

## 대한민국 기업의 고용창출 증진을 위한 전략 및 정책적 함의 - 기업, 정부, 대학, 구직자를 위한 제언 -\*

권 상 집\*\*

고용창출은 경영학/경제학 연구에서 최근 가장 중요한 화두로 떠오르고 있다. 본 연구는 시대적 문제로 부각되는 고용창출 문제를 다각도로 분석하기 위해 기업, 정부, 대학, 취업 구직자의 역할과 관계에 대해 살펴보았다. 그 동안 고용창출과 관련된 연구 결과 및 실무적 시사점이 합의된 결과를 도출하지 못하면서 국내 기업의 고용창출과 관련된 정책적 방향도 일관성을 갖지 못했다. 또한, 경제성장을 위해 고용창출의 중요성이 폭넓게 사회 전반에 걸쳐 인정을 받고 있지만 여전히 기업, 정부, 대학, 취업 구직자가 국내 기업의 고용창출 증진에 있어 어떤 역할을 해야 하는지에 대한 연구나 관심은 부족한 상황이다.

이를 위해 본 연구는 다양한 대상(기업, 대학, 취업 구직자)을 토대로 각기 다른 연구 방법을 활용하여 대한민국 기업의 고용창출 해법을 분석하였다. 취업 구직자인 대학생들을 대상으로 설문 조사와 깊이 있는 인터뷰를 진행하여 본 연구에서 언급한 고용창출 문제점의 핵심을 전반적으로 살펴보았다. 그리고 중소/중견기업의 경영자와 대기업의 경영진, 대학의 산학협력 담당 교수 등을 통해 국내 기업의 고용창출 문제를 해결하기 위한 핵심 요인 및 해결 방향이 어디에 있는지 깊이 있는 사례연구와 인터뷰를 진행하였다.

본 연구를 통해 정부의 지원과 육성 정책은 고용창출에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 확인할 수 있었으며 기업의 경우 취업 구직자의 역량을 중심으로 공정한 채용 프로세스를 도입하고 대학은 스펙보다는 학생들의 창의력/논리적 사고력을 육성할 수 있는 교육 커리큘럼을 개발해야 고용창출 문제에 선제적으로 대응할 수 있다. 마지막으로 취업 구직자인 학생들도 기업의 고용전략에 기초한 우수인재의 기준에 부합되는 창의적/비판적 사고력을 개발할 수 있는 방향으로 역량을 함양해야 한다. 본 연구는 국내 고용창출 문제에 관한 해법을 위해 기업을 포함한 다양한 조직(정부, 대기업, 중소/중견기업, 대학)의 관점을 살펴보고 취업 구직자의 입장을 경청하여 최종 제언을 도출함으로써 국내 고용창출 연구의 초석을 다지는데 학문적, 실무적으로 기여하였다.

주제어: 고용창출, 기업, 정부, 대학, 구직자

### 1. 서론

글로벌 경제 불황으로 인한 실업 증가가 지속되면서 고용창출이 몇 년째 시대적 화두로 떠오르고 있다. 이에 따라 고용창출이 부족한 원인과 현황 그리고

해결 방법에 관한 연구가 각 분야 별로 활발히 진행되고 있다. 통계청이 발표한 2018년 연간 고용동향 보고서에 따르면, 지난해 실업자 수는 3년 연속 100만 명을 넘어서는 것으로 나타났다. 특히, 전체 실업자 수는 2018년 말 107만 3,000명으로 2017년 대비 4만 5천명이 증가하는 모습을 보였다.<sup>1)</sup> 대한

논문접수일: 2019. 05. 01. 게재확정일: 2019. 05. 08.

\* 본 논문을 위해 생생한 연구 조건과 사례 작성에 도움을 준 한국기계연구원의 김희태 박사와 과학기술정책연구원의 백서인 박사에게 깊은 감사를 표합니다.

\*\* 동국대학교 상경대학 경영학부 부교수(riskmaker@dongguk.ac.kr)

1) 뉴시스. 2019.01.09. 작년 취업자 수 증가 9년 만에 최저, 실업자 수는 100만 넘겨.

민국의 경우, 15~29세 사이의 청년 실업률이 19.2%로 OECD(경제개발협력기구) 평균인 15.8%보다 3.4%가량 높았는데 이는 일본(9.2%)이나 스위스(9.9%)보다 현저하게 높은 수치이다. 5명 중 1명의 청년이 일을 하지 않고 있으며, 많은 대졸 구직자들은 눈높이를 낮추지 못하고 있고 기업 역시 원하는 인재를 제때 채용하지 못하고 있어 근본적인 대책과 개선이 필요한 현실이다.<sup>2)</sup>

고용창출과 관련된 연구를 살펴보면, 고용창출은 업종과 밀접한 관계를 지니고 있는데 제조업의 경우 초기에는 많은 생산 인력의 고용으로 인해 고용창출에 긍정적인 역할을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 일정 시간이 지나면 혁신의 종류가 제품혁신에서 공정혁신으로 전환함에 따라 기업들이 생산 공정 자동화와 고효율 생산에 주력하기 때문에 고용창출 효과가 오히려 현격히 줄어드는 것으로 나타났다(Kwon, Park, Ohm, and Yoo, 2015). 반면 방송, 연구 활동, 사업 서비스, 교육, 문화, 오락 등 5개 부문으로 대표되는 창조적 서비스 산업의 고용창출은 그 효과가 매우 뛰어난 것으로 나타나는데, 산업의 부가가치가 10억 원 증가할 때 16명의 고용창출을 함으로써 제조업(7.2명)이나 단순 서비스업(13명)에 비해 현저히 높은 것으로 나타나 앞으로의 정책도 이를 반영해야 함을 시사하고 있다(민용석, 정군오, 임응순, 2009). 고용창출은 또 기업의 규모에 따라 서로 매우 상이한 결과를 보이고 있다. 국내외 연구를 살펴보면, 우리나라 전체 고용창출의 88%를 담당하고 있는 중소기업이 고용창출의 주축을 맡고 있는데 해외진출 노력, 공장이전 등을 통해 제품 가격 경쟁력 강화를 도모하는 대기업과 달리 국내 중소벤처 기업들은 한 개가 생겨날 때마다 고용창출은 20명씩 늘어나고 있다(백서인, 권상집, 2017; Kwon et al., 2015).

이처럼 전 세계적으로 그 중요성이 부각됨과 동시에 현 정부 정책 키워드의 핵심 축인 일자리 창출을 체계적이고 심도 있게 관찰하기 위해 본 연구는 다양한 관점에서 해당 문제의 원인과 해결책을 깊이 있게 접근하고자 한다. 고용창출과 관련된 기존 연구는 경제학적 분석에 치우쳐 있거나 대다수가 특정 기업의 일자리 증가 추이 등을 단편적으로 살펴봤기에 실제 고용 문제를 고민하는 구직자 집단, 구인기업 집단, 대학 집단 등의 이야기를 깊이 있게 경청하지 못했다. 본 연구는 이를 위해 서로 다른 구직자(지방대 학생, 명문대 학생), 다양한 규모의 구인기업(대기업, 중견기업), 그리고 그 중간에서 현실을 가장 정확히 보고 있는 대학 등 세 가지 관점에서 국내 기업들의 고용창출 메커니즘과 각 대상이 직면하고 있는 문제점과 개선점을 도출함으로써 대한민국 기업의 고용창출 증진에 필요한 정책 제언과 함의를 도출하고자 하였다. 그동안 국내 연구는 고용과 관련된 문제를 해결하기 위해 취업 준비생, 기업, 대학, 정부 등의 입장을 포괄적으로 살펴보지 못했다. 본 연구는 고용 불안이 시대적 화두가 되고 있는 점을 감안, 일자리와 관련된 각 계층의 이야기를 깊이 있게 경청해서 고용창출과 관련된 좀 더 명확한 정책적 함의를 제공하고자 한다.

## II. 고용창출에 대한 이론적 고찰

고용창출은 국내뿐 아니라 해외에서도 중요성을 지니고 있는 핵심 의제임에도 불구하고 여전히 많은 연구가 진행되지 못하고 있다. 청년층 일자리 창출의 중요성과 정부의 역할을 강조한 당위론적 접근에 머물러 있거나(홍순구, 이현미, 김나랑, 2015) 지

2) 노컷뉴스. 2019.02.06. 올해도 취업 한파 지속, 구조적인 일자리 감소, 장기화 우려.

역 발전 기업이 고용에 미치는 영향(기정훈, 박헌수, 2013), 정부 부처의 일자리 창출에 대한 논의(남병탁, 2012) 등에 머물러 있어 고용창출에 대해 가장 직접적인 영향을 받는 기업이나 대학, 해당 당사자인 취업 준비생이나 대학생들의 의견을 수렴한 연구는 부재한 상황이다.

이는 해외 연구에서도 마찬가지 현상을 띄고 있는데 혁신의 파급효과가 일자리를 늘린다거나(Bogliacino and Pianta, 2010) 벤처기업의 성과가 고용 확대에 중요하다는(Shane, 2003) 실증 연구에만 머물러 있어 고용창출을 연구하는 학계에서도 현장의 깊이 있는 의견을 경청해서 실제 사회에 의미 있는 정책을 내놓는 연구가 필요하다는 의견을 꾸준히 제시하고 있다. 고용창출 연구가 주로 경제학 또는 사회학 차원에서 진행된다 보니 규범적 접근 또는 실증적 분석에 머물러 있어 기업이나 대학 또는 취업 준비생 입장에서 도움이 되는 정책 제언이나 현상을 제시한 연구는 국내뿐 아니라 해외에서도 부족한 편이다.

기존 선행 연구에서는 제품혁신 또는 정부 정책 등의 중요성이 일관되게 고용창출의 핵심 영향 요인으로 거론되고 있으나(우상범, 이상호, 2014; Kwon et al., 2015) 실제 이론 연구가 생생한 취업 현장에 놓인 기업과 대학, 취업 준비생들의 목소리를 담지 못하다보니 연구를 위한 연구에만 머물러 있다는 비판이 나오고 있다(김재홍, 이재기, 2012). 고용창출과 관련된 수많은 국내 보고서에서는 이론적 접근도 중요하지만 실제 사례를 분석하고 기업의 경영자와 대학생들의 의견, 그리고 대학교의 취업 최전선에 있는 산학협력 교수들의 의견을 경청해서 현장에 의미 있는 대안을 내놓아야 한다는 얘기가 꾸준히 나오고 있다. 고용창출이라는 점이 과거 데이터를 통해 실증 분석을 하는 수준에서 더 나아가 실제 생생한 정책으로 도출되기 위해서는 현장에서 해답을 찾는 것이 더 중요하기 때문이다(홍순구 외, 2015).

특히 4차 산업혁명 등의 키워드가 전체 경제 패러

다임의 중심에 놓이면서 IT 파급효과 및 R&D 투자 등의 중요성이 부각되며 고급 인력 시장만 늘어날 것이라는 의견이 15~20년 전부터 대두되기 시작하며(Hobday, Rush, and Bessant, 2004; Regev, 1998) 전체 고용창출보다 현재 가장 난제로 꼽히고 있는 청년층 일자리 문제를 먼저 해결해야 한다는 주장도 등장하고 있는 상황이다. 이를 위해서 학계에서도 실증 분석과 이론적 영역에서 좀 더 벗어나 취업과 관련된 다양한 의견을 수렴하고 생생한 이들의 의견을 토대로 더 실효적인 대안 등이 나와야 한다고 강조하고 있다(김만기, 2012).

이에 따라 본 연구는 기존의 실증 분석이나 특정 기업의 사례 연구 대신 기업과 구직자, 대학 입장에서 고용창출 이슈를 어떻게 바라보고 있는지 심도 있게 살펴보고자 한다. 고용창출과 관련된 연구도 많지 않지만 대다수가 일부 산업의 데이터나 기업의 성과와 관련되어 해당 기업의 일자리 증가 추이를 분석하다 보니 거시적 관점에서 정책을 바라보지 못했고 현장의 밀도 있는 의견이나 비판적 고찰이 부족했던 점이 사실이다. 중소 및 중견기업을 경영하는 CEO 역시 기업의 일자리 증가와 관련되어 기업 입장이 아닌 학교에서 학생들의 취업에 가장 고심하는 산학협력 교수 및 취업 지원생들의 이야기가 필요하다는 얘기를 전달하고 있다(백서인, 권상집, 2017). 본 연구는 고용창출을 분석한 기존 연구의 한계를 극복하고 이론적 기여도에서 실무적 시사점까지 나아갈 수 있는 지혜를 모색하고자 다양한 관점에서 '일자리'라는 문제를 풀어보고 고용창출을 위해 취업 준비생인 학생, 그리고 학생들의 역량을 강화해야 할 학교와 취업 당사자인 기업의 입장을 경청하고 최종적으로 정부의 역할은 무엇인지 그 해답을 제시하고자 한다.

### III. 현황 분석

#### 3.1 기업 입장에서 바라 본 고용창출

현 정부의 모토인 일자리 창출을 앞세워 30대 그룹은 20만개에 육박하는 신규 고용을 통해 정부의 정책과 방향을 따르겠다는 의지를 보이고 있다. 하지만 많은 일자리를 만들어 내다보니 동시에 대기업이 가진 고민이 깊어지고 있는데 전체 신입사원의 32%가 직무와 적성이 맞지 않는다는 이유로 1년 내에 조기 퇴사하는 현상이 계속 발생하고 있다는 점이다(신혜영, 권상집, 2017). 이에 대해 인사 담당자들은 요즘 신입사원들의 인내심과 책임감, 조직에 대한 애착이 부족한 것을 조기 퇴직의 주요한 이유로 꼽았다. 기업 입장에서 채용의 폭은 확대하면서 근면성, 애사심이 부족한 구직자를 채용하지 않기 위한 노력 또한 극대화하고 있다. 때로는 그룹사의 최고 CEO인 회장이 직접 나서 대학 채용설명회를 챙기기도 하고 핵심 계열사의 CEO들이 직접 면접에 참여하기도 한다. 근면하고 애사심이 있는 구직자라면 이렇게 최고경영자부터 앞장서서 스펙과 학벌, 특히 지방대에 대한 차별을 없애겠다는 의지를 드러내고 있다. 블라인드 채용이 일반화되면서 지방대 졸업생과 수도권 대학 졸업생의 취업 문턱을 낮추기 위해 기업 입장에서도 현재 많은 노력을 기울이고 있다.

중소기업은 청년실업의 현실을 매우 안타까워하고 있다. 연봉을 많이 주지 못해서, 작업환경이 좋지 않아서 또는 고용안정 및 성장에 관한 지속가능성이 부족해서 등 서로 다른 이유들 때문에 중소기업이 우수인력을 채용하는 것은 쉽지 않다(박영석, 백강, 박성호, 2013; 정용균, 방하남, 김정원, 2008). 서

울에 위치한 중소기업들마저도 미충원율이 대기업보다 3배 정도 높다는 점을 감안할 때, 지방에 위치한 중소기업들은 한숨을 쉴 수밖에 없는 것이 현실이다. 중소기업과 구직자들의 눈높이 차이로 인해 갈등을 겪고 있다 보니 중소기업은 고졸 신입사원을 선호할 수밖에 없고, 연구 결과에서도 59%의 중소기업이 고졸 신입사원을 채용하는 것으로 밝혀졌다(김을식, 2012). 이런 현실에서, 중소기업은 기술직이나 전문지식을 갖춘 고학력 신입사원을 선발할 수 없는 상황으로 내몰리고 있으며 보다 높은 부가가치를 창출하기 위해서는 고졸 신입사원들을 직접 교육하고 이를 체득시켜야 하는 상황이다. 게다가 교육이 마무리될 즈음이면, 고졸 신입사원들은 군에 입대하게 되어 추후 정규직으로 전환되기 전에 그만뒀어 하는 상황이 슬하게 중소기업에서 발생하고 있다.

중견기업의 상황도 중소기업과 크게 다르지 않다. 대학생 취업 확대를 위해 중견기업들은 도청과 협약을 체결하는 등 우수인력 확보를 위해 애쓰고 있지만 우수 인재 확보는 쉽지 않은 상황이다. 취업난에 시달리는 많은 구직자들이 눈높이를 낮추겠다고 밝히고 있지만 취업 구직자 입장에서는 중견기업 역시 규모와 성장을 더욱 키워야 한다는 주장이 지속적으로 제기되고 있다.<sup>3)</sup> 또한, 중소기업 때 받던 지원마저 끊기면서 덩치는 커졌지만 오히려 내실이 부족한 것은 아니냐는 의문도 중견기업에게 끊임없이 제기되고 있다. 따라서 중소기업 때 받는 지원과 유사하게 ‘중견기업육성법’을 제정해서 중소기업이나 대기업과는 다른 보다 구체적이고 체계화된 정책적 지원이 뒤따라야 중견기업의 경쟁력을 제고할 수 있다는 주장이 힘을 얻고 있다. 이와 함께 중견기업들이 사업을 승계할 때 세제혜택을 보다 확대 적용해야 한다는 목소리에 대해서도 정부가 긍정적인 반응을 보였지만 아직은 좀 더 시간이 필요한 것이 사실이다

3) 비즈니스포스트, 2019.02.12. 중견기업은 일자리 창출의 등뼈.

(김종열, 윤태화, 2015; 정호정, 오세열, 2017).

### 3.2 구직자 입장에서 바라 본 고용창출

최근 부쩍 증가하고 있다는 ‘3포 세대’, 이는 대학 졸업과 동시에 취업, 결혼 그리고 출산을 포기하는 젊은이들을 의미하는 말이다. 지난 7년간 학자금 대출을 받은 대학생은 전국적으로 누적 규모 기준으로 약 321만명에 육박, 지속적인 증가 추이를 보이고 있으며 대출 금액도 7년간 누적 기준 9조 4,363억을 기록하고 있다.<sup>4)</sup> 지난해 하반기 신입사원 공개채용이 시작되자마자 이미 취업 재수를 생각한다는 대학생의 비율 역시 70%에 이르고 있다. 취업 경쟁률이 너무 치열하고 우수한 지원자가 많아 취업이 어려울 것으로 보고 서류접수 단계부터 취업을 단념한 지원자들이 증가하고 있다는 것을 단편적으로 보여준다. 졸업 후 젊은이들이 취업난을 겪게 되면서 학자금 대출에 대한 원금과 이자 상황에 대해 상당한 부담을 갖게 되고 대부업체와 얽히면서 빚더미를 안고 사회에서 신용불량 등으로 낙인찍히는 경우도 상당수다. 취업자 수 증가폭은 조금씩 회복세를 보이고 있지만 여전히 청년층 고용률은 2008년 이후 10년 동안 꾸준히 감소 추이라는 점도 큰 문제로 부각되고 있다.<sup>5)</sup>

블라인드 채용이 아직 과도기에 머물고 있어 수십 개의 자기소개서를 제출해도 서류전형을 통과하기 힘들다는 지방대 출신 구직자들의 경우에는 취업준비 기간이 길어지더라도 스펙을 더 쌓아서 보다 나은 일자리를 찾으려는 욕구가 커지고 있다. 아울러, 스터디 그룹 등의 소모임이나 혼자 취업을 준비하는 사람이 상당히 증가한 것 역시 고용률 하락의 주요 원인이 되고 있다. 단순히 스펙을 쌓기 위해 인턴십이나 어학연수를 떠나고 또는 공무원 시험을 준비하

기 위해 학점을 쪼개가며 수업을 이수, 학생 신분을 유지하며 졸업을 유예하거나 아예 조기졸업을 희망하면서 코스모스 졸업(후기 졸업생)이 늘고 있는 것도 취업난의 어두운 한 면이라고 볼 수 있다. 또한 최근 불거진 금융기업 및 공기업 채용 비리에서도 드러났듯이 지방대 취업난이 가속화되고 지방대학에 대한 차별이 존재한다는 것이 공공연한 사실처럼 퍼지다보니 지방대 출신 학생들은 보다 오랜 시간을 투자해서라도 차별이 없고 안정적인 공무원 시험에 매진하고 있다.

속칭 명문대 졸업예정자들도 취직이 어려워 도피성 진학을 하는 경우가 4명 중 1명꼴로 발생한다는 여론 조사 결과도 있다. 서류전형은 통과할지라도 인·적성 검사나 면접에서 창의성이 부족하다거나(권정인, 권상집, 2014), 토론에 능숙하지 못해 취업하지 못하는 명문대 출신 구직자들도 결국 취업에서 쓴 맛을 보고 대학원 진학을 통해 취업을 미루고 있는 것이다. 명문대 출신 구직자들조차 보다 힘든 취업을 기피하기 위해서 진학을 택하는 것은 문제가 있는 것 아니냐는 우려 섞인 목소리가 학계에서 꾸준히 나오는 이유이다. 이렇듯 엘리트 구직자들은 취업 장벽에 가로막혀 일반 대학원에 진학하기도 하지만 고용의 안정성을 이유로 법학전문대학원, 의학전문대학원, 약학전문대학원으로도 상당수가 몰려들고 있다.

### 3.3 대학 입장에서 바라 본 고용창출

취업사관학교, 취업학원, 취업소개소 등 요즘 학교와 교수들에게 붙은 별명은 온통 취업으로 시작해서 취업으로 끝이 난다. 조교수, 부교수를 거쳐 힘겹게 정교수가 되어도 열심히 연구하고 잘 가르치는 것만으로 교수‘님’ 소리를 듣기는 힘들어졌다. 요즘

4) 아시아경제. 2019.01.24. 학자금 대출 이자, 대학 졸업 후 5년으로 연장.  
5) 헤럴드경제. 2019.01.25. 서울시 1월 고용률 58.7%, 1년새 1.1% 하락.

엔 거의 모든 대학이 총장까지 학생들의 취업에 가장 많은 노력을 기울이기 때문에 마음 편히 쉴 수 없다는 점이 교수들의 주된 하소연이다. 정부가 취업률을 중심으로 대학교를 평가하여 부실대학을 선정하고 상당수 대학들도 얼마나 우수한 연구를 진행하고 훌륭한 논문을 썼는지 보다는 몇 명이나 취업시켰는지를 두고 교수를 평가하며 상여금을 전달하는 시대이다 보니 학교가 취업을 앞선하는 기관처럼 전략하고 있다. 친인척, 친구, 선후배 등 인맥을 총동원해서 취업 요청 전화를 하기 바쁘고 4학년 학생뿐만 아니라 졸업생에게까지 전화를 걸어 취업 자리를 소개해야 하는 상황이다. 일부 지방대학의 경우, 교수들에게 취업지원금으로 일정 금액을 지급하여 제자의 취업을 위해 기업체 인사담당자를 50회 이상 만나야 하는 것이 미션으로 주어지기도 한다. 이런 상황은 지방으로 갈수록 더 극심하며, 제3국 현지로의 취업을 앞선하는 등 좋은 일자리를 창출하겠다는 정부의 방침과는 너무나도 동떨어진 방향으로 대학

이 취업 기관으로 변질되고 있다(김대중, 경중수, 정성훈, 2014; 최창근, 2017).

또한 취업률을 기준으로 학과의 구조조정을 진행하다보니 심리철학상담과, 정치언론안보학과, 행정경찰공공정책학과 등 말도 안 되는 학과명이 형성되고 있다. 대학이 교육의 목표와 철학, 깊이를 고려하지 못하고 취업률로 인해 뒤쳐진 점수를 높이기 위해 융·복합이라는 이름 아래 희한한 커리큘럼을 만들고 있는 것이다. 오세영 서울대 국문과 명예교수는 “취업이 잘되는 학문뿐 아니라 취업이 안 되더라도 우리 인간에게 꼭 필요한 부분을 가르치고 배우는 곳이 학교이지 지금과 같은 세대는 학교가 장사꾼으로 타락하는 길”이라고 따끔하게 평가하기도 한다.<sup>6)</sup> 또한 한국사립대학교 교수회연합회 이사장은 “취업률 지표로 대학 평가를 진행하는 점에 대해 많이 아쉽다”며 현재 지방대학의 취업 경쟁력 위기는 지역 경쟁력의 약화와 수도권 집중 현상 때문이라고 지적했다.<sup>7)</sup>

우수한 학생이 수도권으로 대부분 빠져나가는 것

〈표 1〉 종합 현황 분석

분류	주요 안건	
기업	대기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 애사심이 부족한 신입사원 선발 문제</li> <li>• 지방대학 출신들을 차별하는 것이 아니냐는 우려와 편견</li> </ul>
	중소기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신입사원이 주로 고졸에 국한, 그나마도 미충원 문제 심각</li> <li>• 중소기업에 취업하지 않겠다는 막연한 구직자들의 피해의식</li> </ul>
	중견기업	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 세계 혜택 부족에 따른 '피터팬 증후군' 현상</li> <li>• 중견기업육성법 제정이 늦어져 경쟁력 부족</li> </ul>
구직자	지방대 출신	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 무조건적인 스펙 경쟁 몰입</li> <li>• 차별이 적은 공무원 시험에 집중적으로 몰리는 현상 발생</li> </ul>
	명문대 출신	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인성과 창의성 교육 부재로 인한 문제 발생</li> <li>• 도피성 대학원 진학이 바람직한가에 대한 문제 제기</li> </ul>
대학	학교	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대외적인 낙인을 막기 위해서라도 높은 취업률은 필수</li> <li>• 교수를 취업률로 평가하는 악순환 반복</li> </ul>
	교수	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취업률을 높여야 교수로서 명성을 얻는 사회적 분위기 존재</li> <li>• 학교의 무차별적 학과 통폐합에 따른 불안정한 고용환경</li> </ul>

6) 노컷뉴스. 2013. 05.10. 취업률로 대학평가? 대학이 직업학교인가?

7) 이데일리. 2019.01.09. 취업률에만 목매는 대학.

도 문제지만 우수한 학생들이 지방거점 국립대를 비롯한 각 지역 대학을 졸업한 이후에 대학이 위치한 지역에 취업할 수 없는 현 구조에서 문제의 본질이 그동안 있었음을 다시 한 번 각인시켰다(서옥순, 정남기, 2013; 유명명, 김형빈, 주수현, 2012). 고용창출과 관련된 현황을 살펴본 결과, 기업이 바라보는 관점, 구직자가 바라보는 관점, 대학이 바라보는 관점이 모두 달라 이를 종합적으로 고찰해서 고용창출을 향상시킬 수 있는 방안을 수립해야 할 필요성이 더욱 부각되고 있다.

## IV. 연구 설계

### 4.1 연구 프로세스

본 연구는 우리나라에 만연한 대학 4학년 학생들의 취업과 관련하여 효과적으로 이를 해결할 수 있는 방안을 모색하고 창의적인 인재 육성을 기반으로 시대적 화두인 '대한민국 기업의 고용창출 증진'이라는 문제를 해결하기 위해 진행되었다. 이를 위해 본 연구는 지방대 학생들을 대상으로 현재 어떤 점이 문제이고 국내 기업들의 고용에 있어서 대학생들이 느끼는 고민이 무엇인지 현황 분석을 위한 설문 조사를 진행하였다. 그리고 설문 조사를 통해 느꼈던 문제점과 현황 분석을 기반으로 좀 더 깊이 있고 현실성 있는 정책 제언을 도출하고자 취업 및 일자리 창출과 관련된 다각도의 인터뷰를 진행하였다.

본 연구는 기존 연구 및 정책 보고서가 한쪽 부분의 시각만 수렴한 경우가 많았던 문제점을 감안, 기업의 창의적 인재 양성 및 고용률 증대와 관련하여 해당되는 모든 이들의 목소리를 다각도로 듣고자 했다. 이는 효과적이고 실효성 있는 정책 제언 도출과 대학생 일자리 문제의 현실적인 부분을 학교와 기업

이 어떻게 바라보고 있는지 균형적인 관점을 취할 수 있게 해줄 수 있는 장점이 있다. 이러한 연구적 장점을 바탕으로 본 연구는 중견기업 그리고 대기업에 재직 중인 최고 경영자 및 경영진과의 인터뷰를 바탕으로 고용창출과 인재에 대한 의견을 듣고 기업이 바라보는 일자리와 인재에 대한 관점을 수렴하였다.

또한, 대한민국의 우수 인재 양성을 모토로 출발한 대전지역 K대학과 충남지역에서 특성화 대학을 슬로건으로 강조하고 있는 J대학 4학년 학생들을 대상으로 포커스 그룹 인터뷰를 진행, 학생들의 입장에서 생각하고 있는 고용과 관련된 어려움, 그들의 기대사항과 고민을 들었다. 그리고 마지막으로 최근 4학년 대학생들의 취업과 관련하여 취업 할당 이슈에 놓여 있는 산학협력 담당 교수와의 인터뷰를 통해 학교에서는 현재 문제에 대한 돌파구와 어려움이 어디에 집중되어 있는지 파악했다. 그러므로 본 연구는 기존 연구와 달리 취업과 연관되어 대학생들의 의식조사 설문, 그리고 대학 4학년생, 기업 경영진, 학교 측의 다양한 목소리를 듣고 최종 정책 제언을 도출, 연구의 학술적 기여도 및 실무적 시사점을 함께 높이는데 주력하였다.

### 4.2 연구방법

#### 4.2.1 설문조사 (Survey)

본 연구는 첫 번째로 설문 조사를 통해 현재 지방대학생에 대한 기업의 차별 문제와 취업에 어려움을 느끼고 있는 학생들을 대상으로 현재 우리 사회의 취업과 관련된 문제점이 무엇인지 그리고 어떤 점이 기업 채용에 있어서 공정하지 않은지, 아울러 지방대를 육성하는데 가장 요구되는 방안이 무엇인지 분석하였다. 설문은 충남 지역에 위치한 J대학교 학생들을 대상으로 진행했으며, 전체 181명 중 154명(응답률 85.1%)의 학생이 설문에 응답해주었다.

첫 번째로 설문 조사를 진행한 이유는 향후 진행될 인터뷰에서 좀 더 효과적인 문제점에 대한 의견을 듣기 위함도 있었고 현재 학생들이 당면한 문제와 현황이 정확히 무엇인지를 파악하기 위해 진행하였다. 본 설문에 활용된 문항은 기존 고용창출 현황 분석 연구에 활용된 문항을 토대로 활용했으며 아울러, 관련 전문가의 감수를 거쳐 보완, 확정하였다(권정연, 권상집, 2014; Kwon et al., 2015).

#### 4.2.2 포커스 그룹 인터뷰 (FGI)

두 번째로 진행된 방식은 실제 취업 전선에 놓여 있는 대학 4학년 학생들을 대상으로 한 포커스 그룹 인터뷰였다. 포커스 그룹 인터뷰는 대학생들의 입장을 다양하게 듣기 위해 연구중심 대학으로 손꼽히는 대전지역 K대학교와 특성화 대학으로 지역 내에서 인정받고 있는 충남지역 J대학 학생들을 대상으로 진행하였다. 두 학교를 대상으로 한 이유는 한쪽 입장을 듣고 정책을 도출하는 것보다 균형적인 관점에서 다양한 수준과 눈높이를 지닌 학생들의 목소리를 듣는 것이 국내 기업의 고용창출과 관련된 효과적인 대안을 도출하는데 최선의 방법이라고 생각했기 때문이다(정지용, 권상집, 2017). 본 포커스 그룹 인터뷰에는 K대학교 4학년생 6명, J대학교 4학년생 10명을 대상으로 진행하였으며, 설문 조사에서 볼 수 없는 보다 깊이 있는 생각과 내용을 듣고 취업을 목전에 두고 있는 4학년 학생들이 생각하는 문제점과 개선방안을 논의할 수 있었다.

#### 4.2.3 사례연구 (Case Study)

설문조사와 4학년 대학생들을 대상으로 한 포커스 그룹 인터뷰에 이어 진행된 사례연구는 대기업, 중견기업 경영진 또는 인사 임원을 대상으로 실제 기업에서 바라보고 있는 일자리 창출, 대학생들에 대

해 바라는 점은 무엇인지 분석하고자 진행되었다. 사례연구는 기존 실험연구나 설문연구와 달리 좀 더 깊이 있는 제언을 도출할 수 있으며 연구 범위 및 대상을 유연하게 가져갈 수 있는 장점이 존재한다(김진백, 이남석, 2017; 백서인, 권상집, 2015; 백서인, 이성민, 장현준, 2015; 서병완, 고영희, 2017; 이인혜, 권상집, 2017; Bartunek, Rynes, and Ireland, 2006; Edmondson and McManus, 2007; Eisenhardt, 1989; Eisenhardt and Graebner, 2007; Yin, 1994). 사례연구를 통해 국내 기업 규모별로 현대 시대적 과제로 떠오른 '고용창출과 인재상'을 엿볼 수 있었으며, 각 기업 별로 일자리와 관련되어 어떤 점을 다르게 인식하고 있는지 고찰할 수 있었다.

그리고 마지막으로, 대학생 취업 과제까지 떠맡고 있는 C대학교와 D대학교 교수님 두 분을 대상으로 인터뷰를 진행, 학교와 기업에서는 현재 문제가 되고 있는 일자리 창출과 인재 육성에 대해 어떤 생각을 갖고 있는지 추가적으로 인터뷰를 진행하였다. 본 연구는 효과적인 대안을 도출하기 위해 사례방법론(Yin, 1994)에 따라 인터뷰 과정을 진행했으며 구체적이고 세부적인 진행 프로세스는 대표적인 사례연구 방법인 Eisenhardt(1989)의 연구 프로세스를 준수하였다(Eisenhardt, 1989; Galunic and Eisenhardt, 2001; Greenwood and Suddaby, 2006). 설문 연구 - 포커스 그룹 학생 인터뷰 - 기업 경영진 및 학교 인터뷰를 통해 진행된 본 연구는 현상과 문제에 대한 실마리와 함께 중요한 통찰력을 제공하는 방법을 이용하였으며(최순규, 강지훈, 2017; Montoya-Weiss and Calantone, 1994; Zott and Huy, 2007), 최종적으로 각각의 정책 제언을 도출하고 마지막으로 대한민국 기업의 일자리 창출 및 인재 양성과 관련된 정책 제언을 도출하고자 했다. 본 연구의 구체적인 연구 프로세스는 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 본 연구의 프로세스

연구 단계	고려 사항	주요 내용
시작 단계	분석 단위 연구 유형	<ul style="list-style-type: none"> <li>고용률이 낮은 계층(대학생) 설문조사</li> <li>포커스 그룹 인터뷰, 사례 연구 진행</li> </ul>
사례 선택	표본 선정	<ul style="list-style-type: none"> <li>대학교 (우수 대학: K대학, 지방 대학: J대학)</li> <li>기업 (중소/중견기업: A사, 대기업: B사)</li> </ul>
자료 수집	자료 수집 방법	<ul style="list-style-type: none"> <li>1차: 지방대학 학생 설문조사</li> <li>2차: 대학교 4학년 포커스 그룹 인터뷰</li> <li>3차: 중소/중견기업, 대기업 계열사 경영진 인터뷰</li> </ul>
현장 조사	대상 현장	<ul style="list-style-type: none"> <li>대학교: 우수 이공계 대학 및 특성화 대학 (총 2곳)</li> <li>기업: 중소/중견, 대기업 각각 1곳 (총 2곳)</li> </ul>
자료 분석	분석 기법	<ul style="list-style-type: none"> <li>설문 조사 통한 현황 분석 및 정성적 사례 조사</li> </ul>
가설 설정	개념 측정	<ul style="list-style-type: none"> <li>고용창출 방안, 고용률 개선 제언 및 미래인재 육성 방안</li> </ul>
학문적 기여도	이론적 의미 실무적 교훈	<ul style="list-style-type: none"> <li>선행 연구 및 정책 보고와 달리 학생, 교수, 각 기업 규모별 경영진의 구체적인 인터뷰를 통한 360도 피드백 후 정책 제언 도출: 정책의 이론 및 실무적 시사점 제고</li> </ul>
연구 종료	연구 성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>최종 정책 제언 및 기대효과 도출</li> </ul>

## V. 연구 결과

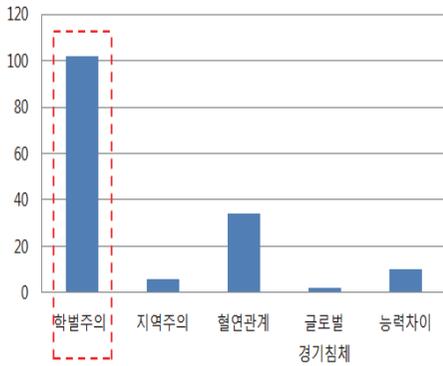
### 5.1 설문 조사

효과적인 정책 제언을 도출하기 위해 첫 번째로, 지방대학교 학생들을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 설문 문항은 취업과 사회, 교육 등과 관련된 문

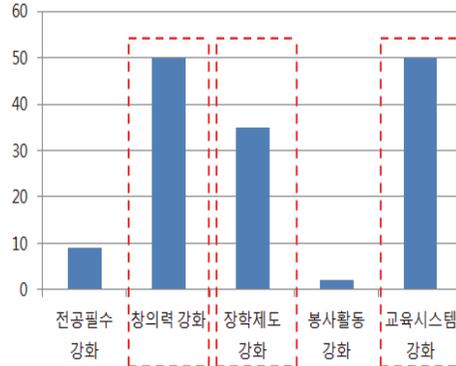
항들로 구성되었고 해당 문항들은 기존 연구 또는 보고서에서 활용되어 검증된 문항들을 토대로 진행하였다. 설문 대상자는 충남지역 소재 J대학교 학생 181명을 대상으로 진행하였고 설문을 통해 인식 조사에 성실히 응답한 학생은 총 154명이었다. 설문 응답률은 앞서도 언급했듯이 85.1%였고 설문에 참가한 응답자의 인구통계학적 특성은 아래와 같다. 설문에서 사용된 문항은 인구통계적 특성을 묻는 문

〈표 3〉 응답자의 인구통계학적 특성

항목	분류	빈도(명)	백분율(%)	항목	분류	빈도(명)	백분율(%)
성별	남	63	40.90	나이	20세	27	17.54
	여	91	59.10		21세	73	47.40
	합계	154	100.0		22세	11	7.14
학년	1	27	17.53		23세	15	9.74
	2	103	66.89		24세	15	9.74
	3	15	9.74		25세	11	7.14
	4	9	5.84		27세	2	1.30
	합계	154	100.0		합계	154	100.0



〈그림 1〉 취업 시 가장 불공정한 부분



〈그림 2〉 취업 시 필요 방안

항을 포함, 총 7개였으며 설문을 통해 현재 대학생들의 취업 및 사회와 관련된 인식 정도를 확인할 수 있었다. 특히 첫 번째로 진행된 설문은 4학년에 치우치지 않고 대학 1학년~4학년까지 폭넓게 진행, 전반적으로 대학생이 느끼는 사회, 취업, 교육에 관한 단상들을 확인할 수 있었다.

먼저 대학생들에게 “취업 시 가장 불공정한 부분이 무엇입니까?” 라는 질문에 응답자의 2/3에 해당되는 100명 이상의 학생이 ‘학벌주의’를 언급했다. 국내 기업들이 일자리 창출 외에 공정하게 인재를 선발하지 않는다는 학생들의 불신이 상당히 팽배한 상황을 추정할 수 있었던 설문 결과였다. 이후 “취업을 위해 학교가 보완해야 할 방안은 무엇입니까?”라는 질문에 학생들은 교육 시스템의 강화, 창의력 교육 강화, 장학 제도 강화 등을 통해 학생들이 등록금 부담 없이 창의적인 학습을 해야 더 좋은 일자리를 가질 수 있다고 생각했다.

〈표 4〉를 보면 설문 응답자 대부분이 취업 및 교육과 관련해서 전반적으로 불신을 갖고 있는 것을 확인할 수 있었으며, 이는 국내 기업만의 문제라기 보다는 국민의식까지 내재된 국가 전체적 차원에서 고용창출 문제를 해결해야 함을 시사하고 있다. 전반적으로 본 현황 설문 조사에서 확인할 수 있었던 것 중 하나는 국내 기업들에게 일자리 창출을 요구

하는 것도 중요하지만 그것보다 선행되어야 할 점은 기업들이 명문대 중심, 스펙 중심이 아닌 역량 기반으로 공정히 지원자를 평가하고 우수 인재를 선발, 육성해야 한다는 점이었다. 아울러, 학교도 교육 시스템을 학생에 맞게 개편/보완하고 장학제도 확충과 학생들의 사고력과 창의력을 향상시킬 수 있는 프로그램 강화를 통해 학생들의 잠재력을 계발시켜야 함을 본 설문 결과는 시사하고 있다. 기존 연구에서도 창의적 활동을 통해 기업은 혁신을 창출하고 성과를 더 크게 확산시킬 수 있다는 점을 강조하고 있고 그 이면에 기업가정신 교육 또는 창의적인 조직풍토를 조성하는 것이 구성원의 잠재력과 창의력 향상에 필요하다고 강조하고 있다(윤정현, 류건우, 2016). 학생들의 창의력을 내재화시킬 수 있는 대학의 유연한 문화 조성과 기업가정신 교육 등 차별화된 교육을 제공하는 것이 학생들의 취업 경쟁력 향상에 가장 중요하다는 점을 시사하는 대목이다.

### 5.2 포커스 그룹 인터뷰

요즘 취업전선에 뛰어난 구직자라면 누구라도 학벌과는 무관하게 경쟁자보다 더 치열하게 뛰어 다니며 일자리를 쟁취하고 있다. 혁신성장과 소득주도 성장, 일자리창출을 모토로 정부와 기업들이 채용문

〈표 4〉 인식조사 주요 설문 문항 및 답변

주요 설문 문항	답변 1	답변 2	답변 3	답변 4	답변 5
귀하는 우리나라 기업이 인재를 선발할 때, <u>학벌 차별</u> 이 있을 것이라고 생각하십니까?	절대 아니다 (1명)	아니다 (7명)	보통이다 (33명)	<b>그렇다</b> <b>(89명)</b>	매우 그렇다 (24명)
귀하는 우리사회가 전국 각지 대학출신의 인재들을 <u>공평하게</u> 대한다고 생각하십니까?	절대 아니다 (34명)	<b>아니다</b> <b>(90명)</b>	보통이다 (25명)	그렇다 (5명)	매우 그렇다 (0명)
귀하는 우리나라 정부가 실행하는 대학 평가 지표가 <u>공정하다고</u> 생각하십니까?	절대 아니다 (14명)	<b>아니다</b> <b>(77명)</b>	보통이다 (58명)	그렇다 (4명)	매우 그렇다 (1명)
귀하께서 사회가 지방대에 <u>불공평하다고</u> 생각하신다면 왜 그렇다고 생각하십니까?	<b>국민들의</b> <b>의식</b> <b>(106명)</b>	졸업생 평판 (8명)	학생들의 편견 (21명)	지역적 차이 (6명)	교육 시스템 (13명)

〈표 5〉 포커스 그룹 인터뷰 대상자

대상 학교	대상 학년	인원	비고
K대학	4학년	6명 (남 4 / 여 2)	대상자 중 취업 확정 4명
J대학	4학년	10명 (남 5 / 여 5)	대상자 중 취업 확정 3명

을 활짝 열어 놓은 듯 보이지만 여전히 대기업 취업의 문은 바늘구멍보다 좁게만 보인다. 따라서 대다수의 구직자들은 자신의 눈높이에 맞는 기업을 찾기 위해서 노력하고 있고 더 많은 시간과 노력을 투입해서라도 원하는 직장에서 보다 많은 연봉을 받으면서 자신이 좋아하는 일을 하고자 열과 성을 쏟고 있다. 정말 원하는 기업과 부서에서 일자리를 갖기 위해 다양한 그룹사의 면접 스테디, 자격증 공부, 어학 공부, 인·적성 시험 준비에 최선을 다하고 있는 학생들을 찾아갔다.

### 5.2.1 대전 소재 K대학교

대전 소재 K대학교는 국내 연구 중심대학으로 손꼽히는 학교이다. 학교의 명성은 국내 최고 수준이라고 평가받기도 하지만 요즘에는 학벌이나 스펙만

믿는 시대는 지났다는 게 취업전선에 뛰어들 학생들의 일관된 이야기다. 최근 조금이라도 더 자신을 어필할 수 있는 자기소개서를 쓰기 위해 컴퓨터 앞에 떠나지 못한다는 K대학교의 김영훈(가명) 씨는 전공 분야 학회 활동을 하면서 전공에 대한 지식도 상당히 깊이 있게 익혔고 어학연수를 통해 갈고 닦은 영어말하기 능력도 수준급에 이르지만 그간 인턴십을 지원하면서 인성 및 창의력을 테스트하는 인·적성 검사에서 연이어 탈락하며 면접 프로세스를 경험하지 못한 때문인지 상당히 신경이 곤두서 있는 상황이었다. 서류에서 탈락한 적도, 인·적성 검사에서 탈락한 적도 있기 때문에 인턴십이 아닌 실제 취업 전선에서는 보다 치열하게 준비하고 있다고 강조했다.

김성민(가명)씨도 덧붙여서 “친구들 중에 전공을 살리겠다고 특정 기업에만 지원하는 경우도 있지만 괜한 자존심이고 사치라고 생각해요. 결국 근거 없

는 자신감에 나중에 원치 않게 도피성으로 대학원에 진학할 바에는 특정 분야 가리지 말고 다 지원해보는 게 저는 정답이라고 생각합니다.”라고 속마음을 드러냈다. 이제는 화학공학과 졸업예정자라고 해도 화학분야 기업만을 취업대상으로 보기는 쉽지 않다는 의미였다. 취업스터디를 위해 강의실과 동아리방을 전전하고 자격증을 취득하기 위해 100만 원 이상의 수강료를 써가며 공부하느라 쉴 새 없이 바쁘다는 K대학교 이정우(가명)씨는 “대학에 진학할 때도 재수생들 때문에 경쟁에서 많이 힘겨웠는데 취업할 때도 취업 재수생들을 신경 써야 한다.”면서 “자격증을 몇 개 더 취득하면 정말 간절히 원하는 기업, 적어도 지금 갈 수 있는 기업보다는 더 좋은 곳에 취업할 수 있다는 생각 때문에 고3 때처럼 자격증 공부를 열심히 하고 있다.”고 했다. 높은 스펙을 위해 취업을 미루면서 준비하기 때문에 졸업과 동시에 취업하는 학생들은 오히려 불리한 것이 아니냐는 지적도 구직자들 사이에서 꾸준히 일고 있다고 한다.

또, 학점관리와 어학성적만 집중 관리한 김지용(가명) 씨는 “병역문제를 해결하려고 대학원에 진학한다고 말은 하지만, 실상은 취업전선에 뛰어들 자신이 없다.”고 말하면서 “학점과 어학 성적은 더 이상 스펙이라고 말하기도 창피한 세상이다.”라며 자책하고 있었다. 물론 연구가 좋고 학업에 흥미를 느껴서 대학원에 진학하기도 하지만 취업전선에 뛰어들기에는 자신의 스펙이 많이 부족하다고 생각해서 대학원에 진학하여 학력을 높이고 시간을 확보해 자신의 스펙을 키우겠다는 생각이 반영된 일종의 취업 전략이기도 하다. 틈새시장을 공략해서 눈높이에 맞지 않는 일을 할 바에는 대학원에 진학해서 자신의 가치를 알아줄 타이밍을 기다리겠다는 생각이었다. 도피성 대학원 진학이 증가하면서 최근 대학원 진학을 위한 경쟁률도 상당히 높아지고 있으며 석사학위도 이제는 하나의 스펙처럼 여기는 풍토까지 생겨나고 있다.

## 5.2.2 충남 소재 J대학교

충남 소재의 J대학교는 30년 전통의 사립대학으로 경찰경호, 관광보건 등 취업에 유리한 학과를 많이 보유한 학교이다. 벌써 7년째 대학생인 J대학교의 이민호(가명)씨는 이번 학기에도 어떤 과목을 F학점으로 내려야 하나 고민하고 있었다. 졸업요건을 모두 채우면 졸업해야하기에 이를 유예하기 위해 가장 낮은 학점의 과목을 F학점으로 낮춰 한 학기를 더 연장하여 취업을 준비하려는 심산이다. 이민호씨는 “재수강해서 F학점 받았던 기록만 지우면 되니까 크게 문제될 것 없어요. 취업 재수생이라는 낙인이 찍힐 바엔 돈을 좀 더 내더라도 졸업을 미루는 게 낫다고 생각해요.”라고 연구진에게 답변했다. 졸업예정증명서가 아닌 졸업증명서를 보내면, “다른 회사에서도 뽑지 않은 학생을 우리가 굳이 뽑을 필요가 있나?” 라는 부정적 인식이 면접 전에 발생할 수 있기 때문에 졸업을 어쩔 수 없이 미루고 있다고 덧붙혔다. 상당 수준의 등록금을 학교에 지급하며 대학 5학년, 6학년을 다니며 영어성적이나 자격증과 같은 스펙을 쌓는 셈이다.

토익과 오픽(OPIc) 성적은 그 누구보다 자신 있다는 J대학교 강진구(가명) 씨는 “지방대라는 약점을 극복하려고 아침부터 저녁까지 영어를 놓지 않았어요. 수백만 원 쓰며 필리핀의 스파르타식 학원도 다녀 영어성적 만큼은 자신이 있어요.” 라고 했다. 실제로 강진구 씨의 영어성적은 토익 990점 만점이고 오픽은 국내에서 받을 수 있는 최상위 점수인 AL등급이었다. 어린 시절부터 영어에 관심이 많았지만 영어성적만으로 좋은 대학에 진학할 수 없었고 취업을 앞두고도 어려움을 겪게 될 것 같아 걱정이 많다고 토로했다. 요즘엔 눈높이를 조금 낮춰 중견기업의 해외영업 분야를 노려볼까도 생각해봤지만, 영어성적이 좋은 명문대 출신 구직자들이 중견기업까지 지원하면서 그마저도 녹록치 않다고 하소연했다.

‘인 서울(In Seoul)’에 대한 열망은 고등학교 3학년 수험생들만의 이야기는 아니었다. J대학교의 고미선(가명)씨는 고등학생 때 열심히 공부하지 못한 것을 후회하면서, “대학원만큼은 꼭 서울에 있는 대학원에 진학하겠다.”고 강조했다. 서울로 진학하는 것이 잡페어(Job Fair)나 세미나, 컨퍼런스 등에 참석하는 데에도 상당히 유리하고, 자기소개서에 적을 때도 보다 당당하게 적을 수 있기 때문이라는 것이다. 같은 학과 정지원(가명)씨는 “박사는 조금 다르겠지만, 석사학위는 취업을 위해 갖고 있으면 꽤 그럴싸한 필수품 같아요. 어차피 취업준비하면서 시간을 보낼 바에는, 2년 더 공부한 것을 당당히 인정받는 기분이 들잖아요.”라고 말하면서, 하반기에 진행되는 서울 모 대학교 대학원 진학을 위해 열심히 전공 공부를 하고 있다고 답변했다. 아래 <표 6>은

대학 4학년 학생들을 대상으로 한 포커스 그룹 인터뷰를 정리한 결과이다.

### 5.3 사례연구 I (기업)

다양한 계층의 의견을 들어보기 위해 본 연구에서는 구직자인 대학생들의 입장, 교수의 입장과 함께 직접 인재를 선발하고 있는 고용창출의 주체인 기업들의 입장도 경청했다. 또한 기업의 규모와 크기, 자금 보유와 그 인지도가 취업에 직접적인 영향을 주기 때문에 다양한 상황을 고려할 수 있도록 규모가 큰 대기업, 인지도가 높은 중견기업의 대표이사 및 경영진을 직접 만나 인재 선발과정에서의 애로사항과 문제점 그리고 발전 방향에 대해 심도 있게 들어보았다.

<표 6> 구직자 그룹 인터뷰 결과

연구 단계	K대학교	J대학교
맹목적으로 스펙을 쌓는 이유	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 눈높이에 맞는 직장에 취업</li> <li>• 학력만으로는 부족한 현실</li> <li>• 취업 재수에 대한 걱정 심화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지방대에 대한 차별 극복 목적</li> <li>• 중견기업이라도 취업하고자 하는 엘리트 구직자들과의 경쟁</li> </ul>
대학원 진학 목적	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 병역 문제 해결 (남학생)</li> <li>• 학점 및 영어 성적 외 스펙 부족</li> <li>• 학업 및 연구에 대한 열망</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘인 서울’ 대학원 진학을 통한 출신 학교에 대한 인식 전환 및 자신감 확보에 필수 요소라고 생각</li> </ul>
취업 실패 이유	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인성 및 인내심 부족</li> <li>• 창의력 및 참신한 아이디어 부족</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인사 담당자들의 저변에 깔린 지방대 출신에 대한 차별</li> </ul>
부정적인 결과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학력의 높고 낮음을 떠나 취업난이 대다수 구직자에게 영향을 미치면서 대학생 신분으로 계속 남으려 하거나 대학원에 진학하며 취업을 계속 미루려는 경향이 강함</li> <li>• 맹목적으로 스펙 쌓기에 몰입하다 보니 인성이나 창의성도 하나의 스펙 정도로 인식하는 경향이 강했으며 다른 분야에 비해 인성과 창의성에서 상당한 약점을 보이기도 함</li> <li>• 시간과 노력, 비용이 과도하게 들어간 과열경쟁이 점점 강해지고 있음</li> </ul>	

<표 7> 사례연구 대상 기업

회사명	업종	매출액	입직원 수	기업 분류
A사	문화콘텐츠	2조 5000억	2500명	대기업
B사	패션 브랜드	1500억	360명	중견기업

### 5.3.1 대기업 A사

대기업 A사는 방송, 영화 등 문화콘텐츠 관련된 모든 방면에 사업을 하고 있는 콘텐츠 기업이다. 최근 방송 및 영화 분야에서 거둔 성공에 힘입어 매 분기 지속 성장을 거두었다. 그 명성에 걸맞게 대기업 A사는 대한민국 국민 모두가 알고 있는 저명한 회사이며, 많은 명문대 학생들과 해외 유학생들 사이에서도 인기 있는 그리고 입사하고 싶은 기업으로 손꼽힌다. 실제로도 A사의 상당수는 소위 말하는 명문대 대학 출신들로 이루어져 있으며, 세계 최고의 아이비리그 대학 출신들도 다양하게 포진하고 있는 것으로 나타났다. 그렇다면 이렇게 우수한 인적자원의 풀을 갖추고 있는 A사의 인재채용에는 도대체 어떠한 애로사항이 존재하는 것일까?

A사에서는 주저 없이 ‘헝그리 정신’이라고 피력한다. 요즘 세대의 대다수 지원자들은 옥석을 선별하기가 어려울 정도로 ‘무결점 스펙’을 가지고 있는 것이 보통이라고 한다. 명문대의 높은 학점, 다양한 언어능력과 점수, 인턴경험 및 다양한 봉사활동 등 서류와 면접 상으로는 도저히 탈락시키기 어려운 우수한 인재들밖에 없다는 것이다. 그러나 엄격하고 복잡한 프로세스를 걸쳐 선발된 인재들 중 꽤 일부는 회사에 적응하지 못하고 있다고 밝혔다. 어려서부터 좋은 환경에서 늘 주목받고 대접받아 온 요즘 인재들의 경우, 조금이라도 불합리한 대우를 받거나 혹은 귀찮거나 힘든 일이 주어졌을 때 그것을 해결하고 버터내는 것을 매우 힘들어하며 회의감을 가진다는 것이다. 또 본인이 상상한 회사 생활 및 실제 업무와 사회생활의 격차가 드러났을 때 역시 큰 자괴감을 느끼며 다른 직장으로 빠르게 이직한다고 한다.

“기업 위상이나 업종 자체가 젊은 지원자들이 선호하는 분야이다 보니 우수한 역량을 갖춘 인재들이 많이 지원하는 건 사실입니다. 그러나 대부분의 지원자들이 보

유한 역량은 훌륭하지만 열정 및 끈기는 부족한 것이 아쉽습니다. 스펙 위주의 경쟁에 몰두하다 보니 정작 대인관계 및 인성 등 기본적으로 갖춰야 할 자질은 조금 부족한 점이 아쉽습니다. 기업이 실제 고용창출의 주체인 건 틀림없고 사회적 역할도 막중하지만 요즘 지원자들 역시 안정성과 사생활 보장 등을 더욱 강조하다 보니 공들여 뽑은 인재들이 쉽게 퇴사할 때 일자리 창출의 어려움을 대기업도 느낄 수밖에 없습니다.”

탈스펙 인재채용 프로세스를 통해 채용하자니 기본적인 소양과 능력검증에 소홀해질 것 같아 두렵고, 엄격한 절차를 통해 선발해 놓은 인재들은 대우와 권리만을 원하고 있다는 것이 A기업 경영진의 고충이었다. A기업과 같이 콘텐츠 기업의 경우 간혹 화려한 일면만을 보고 부푼 꿈을 가지고 입사하는 해외 유학과 학생들도 많은데, 대부분 한국의 정서와 현실에 맞지 않는 기획과 사업계획안을 제출해 경영진을 당황케 했던 적도 많았다고 한다. 결과적으로 A기업이 신규채용보다 경력직, 내부에서 키운 인재들 더 선호하는 이유가 여기에 있다고 경영진은 강조했다. 전반적으로 과거에 비해 회사에 대한 충성심과 조직을 가족과 같이 생각하는 공동체 개념 등이 예전 같지 않고 젊은이들의 안정성 추구하고 사생활에 대한 보장과 관련된 욕구가 점점 커지고 있어 인재를 채용하고 이들을 육성하는 과정에서 적지 않은 어려움이 많다고 피력했다.

### 5.3.2 중견기업 B사

패션 업에 속해 있는 중견기업 B사는 지난 10년간 50배 성장을 이룬 중소·중견기업계의 전설로 불리고 있는 기업이다. 과거 B기업에 불어 닥쳤던 위기를 성공적인 중국시장 진출과 대대적인 투자활동에 바탕을 둔 정공법으로 성공을 일궈낸 B기업은 최근 다수의 해외브랜드를 역으로 인수하며 사업영역 확장과 글로벌 시장 진출 및 이익창출 강화에 박

차를 가하고 있다. 중소기업에서 중견기업으로 성장한 B사의 경우 직접 소비자에게 물건을 파는 기업이기에 대다수의 구직자에게 인지도가 있는 기업이다. 그러나 막상 지원하는 지원자들은 질과 양적인 측면에서 대기업에 비해 월등히 떨어진다고 한다.

B기업의 경영진은 매년 채용설명회부터 신입사원 면접까지 직접 다니면서 회사의 비전, 대우 그리고 가치를 강조하고 최우선적으로 인재채용의 일선에 나서 온힘을 쏟고 있지만 원하는 인재를 제대로 채용해 본적은 손에 꼽을 정도로 적다고 피력했다. 중견기업의 틀을 뛰어넘어 이제 대기업으로 거듭나 궁극적으로는 동아시아 패권을 리드하는 글로벌 SPA 대기업으로의 비상을 꿈꾸는 B기업은 누구보다도 중국, 미국 시장에 진출할 때 힘이 되어줄 글로벌 인재를 찾고 있지만 대다수의 대기업 역시 이런 인재를 찾고 있기에 대기업을 두고 중견기업에 오는 지원자들은 전무하다고 해도 과언이 아니라고 했다. B사의 대표이사는 현 시점에서 기업의 사활을 걸고 해외 진출과 내수시장 확대 등의 도전적 과제를 동시에 이루어내야 하는데 고용창출에 노력을 기울여도 젊은 인재들이 중소·중견기업에 관심이 없기에 많은 어려움이 따르고 있다고 피력했다.

“대기업의 해외 성공에 대해 국가 차원에서 격려하지만 어떻게 보면 그건 당연지사입니다. 우리나라 최고의 인재와 정부의 모든 정책 지원을 통해 이루어낸 성과이기 때문입니다. 진짜 박수를 받아야 할 기업들은 우수 인재의 외면과 정부의 무관심 속에서 묵묵히 국위 선양하는 우리 같은 중소중견기업입니다. 이런 면에서 똑똑한 학생들이 대기업이나 안정적인 공기업 취업에만 관심을 보이니 가장 유능한 인재들이 와야 할 중소 또는 중견기업에 아무도 오려하지 않는 현실에 크게 실망감을 느낄 수밖에 없습니다. 일자리 창출에 저희 같은 기업의 경우 적극적인 노력을 하고 있지만 우수인재들이 아무래도 관심을 주지 않다보니 현실에서는 구직자나 대학, 정부에서 원하는 만큼 기업의 고용창출 성과를 달성하기 쉽지 않은 것도 사실입니다.”

#### 5.4 사례연구 II (대학)

대학의 평가지표 중 취업률이 중요한 요소로 떠오르면서, 현재 지방대학교 각 학과 교수들은 비상에 걸려 있다고 해도 과언이 아니었다. 교육부가 취업률 조사를 시작하며 각 대학의 취업률 현황을 점검하자 학교 차원에서 각 학과 교수들을 상대로 개별별로 각 학과 4학년 학생들을 할당하여 학생들 취업을 강요하고 있는 실정이었다. 특히, 교육부가 정부 지원금을 받을 수 없는 정부재정지원 제한 대학을

〈표 8〉 기업군 인터뷰 연구 결과

주요 사항	대기업	중소·중견기업
근무 환경 강점	<ul style="list-style-type: none"> <li>저명한 인지도</li> <li>체계적인 관리 시스템</li> <li>탄탄한 복리후생 제도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자유로운 근무환경</li> <li>핵심 인력으로 근무 가능성, 기회</li> <li>보다 높은 성장 가능성</li> </ul>
근무 환경 약점	<ul style="list-style-type: none"> <li>타이트한 관리 체계</li> <li>치열한 내부경쟁</li> <li>짧은 근속연수</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>약한 복리후생 제도</li> <li>비체계화된 제도</li> <li>상대적으로 많은 업무량</li> </ul>
구인 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>다수의 명문대 및 해외 대학 지원자, 해마다 경쟁률 100대 1 초과</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>글로벌 진출에 필요한 인재 확보 어려움 및 역량 있는 인재 필요</li> </ul>
문제점	<ul style="list-style-type: none"> <li>우수 인재 공기업 선호</li> <li>조직 애착 및 기여 의지 점차 빈약</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>글로벌 시장 공략, 전략기획 등에 유능한 핵심인재 채용에 난항</li> </ul>

선정 및 발표하면서 이른바 ‘부실대학’이라는 낙인을 받지 않기 위해 지방대일수록 더 치열한 취업 스트레스를 교수들도 받고 있었다. 기존 취업 및 고용 현황과 관련된 정책보고서와 논문, 연구보고서 등을 보면 대개 취업 현장에 가장 직면해 있는 대학교 4학년 예비 졸업생 및 기 졸업생들의 의견이 담겨 있거나 또는 기업 측에서 바라본 인재상, 기업 입장에서 본 일자리 창출과 관련된 내용만이 중심을 이루고 있다.

본 연구는 최근 들어 졸업생들의 취업 할당이 교수들의 평가지표이자 새로운 과제로 떠오르며, 그간 일자리 창출 또는 인재 교육과 관련하여 관심의 영역 밖에 있었던 대학 교수들의 목소리를 듣고자 학생, 기업 CEO 및 경영진과 별도로 대학 교수를 대상으로 추가적인 인터뷰를 진행하였다. 인터뷰는 현재 충남 및 경북지역에 위치한 C대학교와 D대학교에서 취업과 관련된 고민을 겪고 있는 산학협력 교수 두 명을 대상으로 이루어졌다. 학생들의 현황 조사에서도 나타났듯이 응답자의 59.1%는 정부가 실시하고 있는 대학평가지표가 공정하지 못하다고 생각하고 있었다.

교수뿐만 아니라 대학생들 역시 취업률에 따라 학교의 부실 여부, 정부지원 축소 여부를 결정하는 건 적절치 못하다고 생각하는 것이다. 특히, 취업률, 재학생 충원율과 같이 평가지표의 중요한 부분을 차지하는 기준이 학생 충원 및 취업으로 이어지다 보니 ‘학문의 전당’, ‘상아탑’과 같은 얘기는 이미 옛말이 되고 있었다. C대학교 및 D대학교 교수들은 재정지원 제한 대학 선정에 있어 등록금 부담 완화 기준, 장학금 지급률, 교육비 환원율과 같은 기준은 학생을 위해서도, 그리고 학교의 자체적인 발전을 위해서도 타당하다고 강조했다. 장학금 지급을 통해 등록금의 부담을 줄이는 것 자체가 학생의 학업 및 역량 계발을 위해서도 절대적으로 도움이 되기 때문이다.

그러나 두 대학 교수 모두 학교의 평가지표에 있

어 취업률을 고려하는 건 조금 문제가 있다고 지적했다. 가령, 취업률이 낮아 학교가 ‘부실대학’으로 낙인찍히는 순간, 각종 불이익을 받고 졸업생들에게도 취업에 있어 심각한 부정적인 영향을 줄 수 있기 때문이었다. 학생들을 대상으로 한 본 연구진이 진행한 현황조사를 보면, 취업 시 학벌 차별이 있을 것이라고 생각한 응답자가 전체 응답자의 73%였고, 우리 사회가 전국 각지의 대학생들을 공평히 대우하지 않을 것이라고 생각한 응답자도 전체 응답자 대비 80%를 이루었다. 이런 상황 속에 만약 자기의 모교가 취업률 등으로 인해 부실대학으로 평가 받는다면 이는 졸업을 앞두고 있는 4학년뿐만 아니라 재학생에게도 심각한 악영향을 주어 오히려 교육부가 지향하는 재학생 충원율을 더 악화시키는 악순환을 만들 수 있음을 강조하였다.

*“대학이 학문의 전당이라는 소리는 이미 옛날 얘기가 되어가고 있습니다. 연구중심 대학이나 국내 최상위권 대학이 아니고서는 대다수 대학이 취업률 지표에 민감한 영향을 받을 수밖에 없는 구조입니다. 특히, 취업률로 대학이 학생 유치 홍보 수단을 만드는 시대가 되다 보니 학교가 취업전문 기관으로 전락하고 있는 건 아닌가 하는 아쉬움도 남습니다. 오히려 정부가 취업률로 대학을 목죄기 보다는 기업들이 원하는 방향인 인내력 및 의지 강화 교육, 글로벌 어학 역량 및 리더십 스킬, 창의적 교육 콘텐츠 강화 등을 평가지표에 활용하는 것이 대학의 경쟁력에도 좋고 기업의 고용창출 의지에도 보다 기여할 수 있다고 생각합니다.”*

인터뷰에서처럼 C대학 교수는 기업들이 원하는 대학생들의 인내력, 글로벌 어학, 기본 컴퓨터 활용 능력, 창의적 토론/논리적 사고력 등을 평가지표에 활용하는 것이 대학과 학생, 더 나아가 일자리를 창출하는 기업이 공생하며 발전할 수 있는 방안이라고 생각했다. 특히, 세칭 국내 명문대를 제외하고 대부분의 대학에서 현재 교수 평가에 기존의 연구 업적 외에 취업 실적을 포함시키면서 자기 몫으로 할당된

취업률을 달성하지 못할 경우 평가에 불이익을 받는 건 학생들의 취업 장사꾼으로 학교 교수들을 비하하는 것과 다름없다는 불만도 존재하고 있었다. 학생들의 취업을 위해서 교수들이 관심을 갖고 도움과 지원을 주는 건 필요한 부분이지만 이를 강제해서 일정량의 할당 몫을 부여하고 해당 학생이 취업을 못하면 교수의 취업 실적에 이를 부여하는 건 학교에서 이루어져야 할 상식은 아니라는 점에 C대학교와 D대학교 교수 간 공통된 의견이 존재했다.

*“취업을 실적으로 대학 교수의 업적을 평가하는 이유는 취업률로 정부가 대학을 평가하는 이유도 존재하기 때문입니다. 오히려 학교 차원에서 취업 역량에 필요한 프리젠테이션, 컴퓨터 활용, 창의성, 어학 프로그램을 확충, 강화하고 교육시킬 수 있도록 해야 합니다. 학생들이 역량을 향상시킬 수 있도록 교육하는 점이 중요하지, 역량에 대한 콘텐츠 및 교육 프로그램이 부실한 상황에서 학생들의 취업을 강제로 떠맡기는 건 학교를 벗어나 국 가적 차원에서도 문제입니다.”*

D대학교의 산학협력 교수는 기업들에게는 고용창출을, 대학에게는 늘어난 일자리에 학생들이 취업하도록 강요하는 것보다 학생들의 기본 자질 및 역량이 향상될 수 있도록 학교 커리큘럼을 개편하는 것이 더 필요하다고 강조했다. 대학생들을 대상으로 한 현황조사와 같이 교수들 역시 각 대학이 학생들 등록금 부담을 줄이기 위해 장학 제도를 확충·강화

하고 교육 시스템을 개선하여 학생들의 창의성 향상 및 인성 함양, 글로벌 어학 실력 향상, 스트레스 관리 및 인내력 함양에 주력하는 교육 강화가 실질적으로 학생과 학교의 취업 경쟁력을 강화하는 방안이라고 강조했다.

## VI. 결론

### 6.1 주요 분야별 정책 제언

본 연구는 대한민국 기업의 고용창출과 인재 육성에 관한 최적의 솔루션을 도출하기 위해 연구자 및 특정 조직의 입장에서 가질 수 있는 주관적인 생각이나 편견이 개입되지 않도록 설문조사와 청년 취업과 관련된 다양한 계층(구직자인 학생군, 고용창출을 책임지는 기업군, 학생 취업과 관련된 교수군)들을 대상으로 깊이 있는 인터뷰를 진행, 아래와 같은 각 분야별 정책 제언을 도출했다. 본 연구의 최종 제언은 다음과 같다.

#### 6.1.1 기업 측면

현황조사에서도 나타났지만 대기업에게 학생들이 가장 염려하는 바는 바로 '학벌 차별'과 '과연 공정하

〈표 9〉 대학 교수 인터뷰 결과

현 상황 및 보완 사항	상세 내용
현재 상황	<ul style="list-style-type: none"> <li>학과별 4학년 학생들의 취업 관련, 교수별 학생 취업 할당</li> <li>총장 및 학장, 학과장 등 교수들이 기업체 현장 방문 및 학교 홍보 주력</li> </ul>
현 취업 할당 제도의 문제점	<ul style="list-style-type: none"> <li>취업률을 고려한 정부의 학교 평가 체제로 학생과 교수들의 불만 심화</li> <li>교수 평가에 취업 실적 등을 상당 비중으로 반영, 교수의 연구·강의 동기부여 저하</li> <li>학문 탐구 및 연구 중심이 아닌 취업중심 지향적 사고 팽배</li> </ul>
향후 보완사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>평가 체제의 전환 (취업률 → 교육 프로그램 확충 및 충실도 등)</li> <li>교육 프로그램 강화 (창의성, 인성, 글로벌 역량, 인내력 마인드 함양)</li> </ul>

〈표 10〉 대한민국 기업의 고용창출 증진을 위한 각 주체를 위한 정책 제언

주요 분야	상세 내용
기업 (고용창출 주체)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대기업: 정량적 스펙이 아닌 창의성·잠재력 중심 블라인드 면접 대폭 강화, 지방대 우수 인재 채용 할당제(ex: 30% 이상 선발 등) 정립</li> <li>• 중소·중견기업: 중소기업군 중심의 집단 채용 박람회 개최 및 기업 홍보 강화, 우수 인력에 대한 CEO 커뮤니케이션 및 복지 프로그램(ex: 사내 교육) 강화</li> </ul>
정부 (정책 기관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 취업률이 아닌 학생 만족도, 교육 프로그램 다양화 중심 대학 평가 전환 (정성적 기준 토대, 학교 평가의 질적 전환 추구 필요)</li> <li>• 고용률을 높이는 기업에 인센티브 부여 (비정규직의 정규직 전환 기업, 일자리 창출 기업 투자세액공제 확대)</li> </ul>
학생 (취업 구직자)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 역량을 고려한 취업 눈높이 조정 (무조건적인 대기업/공기업 선호 지양)</li> <li>• 자격증 위주의 스펙보다 창의력, 인내력 등 인성 측면 함양 주력</li> </ul>
학교 (교육 기관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 창의성, 인성 및 스트레스 관리 등 마인드 컨트롤 교육 프로그램 강화</li> <li>• 장학제도 확대 및 교육시스템 개선을 통해 학생 만족도 기여</li> <li>• 학생의 적성과 자질, 스트레스에 대한 상담센터 및 카운슬링 강화</li> </ul>

게 학생들을 학교 간판이 아닌 실력으로 인정해주는  
 녀에 있었다. 기업 인터뷰를 통해 확인한 바로는 여  
 전히 대기업에는 세칭 국내 명문 대학 및 해외 대학  
 졸업자들이 몰리고 있었고, 신입사원의 상당수도 이  
 들 학교 출신이 차지하고 있다는 점이였다. 이런 점  
 을 개선하려면 토익, 학점, 자격증과 같은 정량적 스펙  
 이 아닌 창의성, 인성 중심의 블라인드 면접을 강  
 화, 실행해야 한다.

특히, 대기업에서 가장 불만을 제기하는 부분인  
 ‘신입사원들의 인내력 부족 및 스트레스 관리 미흡’  
 이라는 점을 꼼꼼이 생각해야 한다. 창의성과 인성을  
 중심으로 신입사원 선발 시스템을 전환한다면 기업  
 의 인재 상에 부합되는 이들이 향후 국내 기업에 좀  
 더 많은 공헌을 할 수 있을 것이다. 구직자의 75%  
 이상이 기업의 ‘탈스펙 채용’을 환영한다는 점에서  
 대기업들 역시 학생들의 스펙에 지나치게 좌우되지  
 말고 그들이 향후 보여줄 수 있는 잠재력을 평가할  
 수 있는 방안으로 선발 시스템을 개선해야 한다. 예  
 컨대, 그들이 불만을 제기한 스트레스 및 인성, 인화  
 력, 창의력 등을 평가지표로 활용한다면 기업의 지  
 속가능성과 혁신성장에 더 적합한 인재를 발굴 및

육성할 수 있을 것이다. 또한, 지방대 학생들에 대해  
 무조건적인 차별이나 불합리한 대우가 아니라 전체  
 신입사원(청년 층) 일자리 중 일정 비율(ex: 30~  
 35%)을 지방대 우수인재에 할당하여 전체 신규 인  
 력의 다양성을 증가시키는 것도 향후 조직력 강화에  
 중요한 요인이 될 수 있다. 이미 수많은 연구에서 인  
 력의 다양성 확보는 기업의 성장 강화에 직결되는  
 중요한 요소로 부각되고 있다.

중소기업과 중견기업은 채용 경쟁력이 약한 만큼  
 자체적으로 채용 설명회나 간담회를 진행하지 말고  
 집단으로 같이 채용 박람회를 운영하는 것이 기업  
 홍보 및 우수인재 선발에 더 효과적이다. 기업의 독  
 자적인 경쟁력이 약한 경우에는 서로 연합해서 공동  
 으로 기업을 홍보해야 자사의 강점을 홍보할 수 있  
 는 방안이 더 많기 때문이다. 아울러, 중소기업과  
 중견기업에게 취업 지원자들이 가장 불만을 제기하  
 는 부분은 연봉 경쟁력 및 복지 프로그램의 약화에  
 있었다. 당장 중소기업 또는 중견기업이 대기업 수  
 준의 연봉으로 올려주진 못하더라도 해당 기업의  
 CEO 및 경영진들이 직접 신입사원들의 개인 멘토  
 가 되어 1~2년간 코칭 및 피드백을 해주면 우수 인

재의 유지에 큰 도움이 될 수 있을 것이다. 아울러, 대기업에서도 원활히 진행되지 못하는 우수 인재에 대한 교육 집중 및 강화(예: 국내 명문대학원 진학 지원, 사내 교육 프로그램 이수 강화)를 통해 신입 인력의 역량 계발에 회사가 주력한다는 인상을 준다 면 분명 중소기업과 중견기업의 채용에 있어서도 적지 않은 긍정적인 인상을 취업 지원자들에게 심어줄 수 있을 것이다.

### 6.1.2 정부 측면

정부는 우수 인재 육성 및 고용창출을 위해서 기업과 학교에 각각 서로 다른 접근방법을 취해야 한다. 일단, 학생과 대학 모두 현재 취업률, 재학생 충원율과 같은 대학 평가지표가 잘못되어 있음을 지적하고 있었다. 현황 설문 조사와 인터뷰 조사에서 드러났듯이 취업률로 인한 학교 평가는 학문 탐구가 아닌 취업 기관으로 학생들이 학교를 인식하게 만들며, 학교 교수들 역시 자신들의 기본적인 목적인 연구보다 취업 지원에 몰리는 부정적인 효과들이 맞물려 악순환을 초래하고 있었다. 오히려 기존 등록금 부담 완화 기준, 장학금 지급률과 함께 학생의 대학 만족도, 교육 만족도 등과 창의성·인성 중심의 교육 프로그램 다양화 등을 평가지표로 활용하여 학교 평가를 질적으로 전환시키는 방안이 필요하다.

학교의 교육 프로그램이 학생들의 창의성과 인성, 기본 역량을 강화하는데 초점을 두어 학생들의 교육 만족도가 올라간다면 이 자체가 창의적 교육 강화와 일자리 창출에 긍정적인 영향을 미치기 때문이다. 아울러, 우리나라 전체 고용률은 60%인데 청년 고용률은 40%에 그치고 있다. 그러므로 정부 및 교육부, 고용노동부 등은 국내 기업에게 무조건적인 일자리 창출만을 요구하지 말고 비정규직을 정규직으로 전환하는 기업들에게는 좀 더 과감한 인센티브 및 투자 또는 세액 지원 방안을 강화하고 신규 일자

리를 더 많이 창출하는 기업들에게는 고용창출 투자 세액공제율을 확대하여 고용이 비용이 아닌 인재 투자라는 인식으로 정립될 수 있도록 제도 자체를 질적 기준으로 그리고 질적 기준에 부합되는 대상(학교 및 기업)에게는 파격적인 정책적 지원이 뒷받침될 수 있도록 현 제도를 개선·보완해야 한다.

### 6.1.3 학생 측면

사실 취업 당사자인 학생들이 개선할 부분은 많지 않은 편이다. 대학생들이 유독 공기업과 대기업을 선호하는 것도 불안한 사회상이 반영된 결과일 뿐이고, 대학생들이 영어, 자격증, 높은 학점에 매달리는 것 역시 여전히 상당수의 기업들이 이런 스펙을 기준으로 인재를 선발할 수 있다고 믿기 때문이다. 그럼에도 불구하고 대학생들이 개선해야 할 점은 아래 두 가지이다.

첫 번째로는 자신의 역량과 실력에 상관없이 무조건 대기업, 공기업을 지향하거나 서울 근무를 선호하는 자세는 버려야 한다는 점이다. 실제로 학생들을 대상으로 그룹 인터뷰를 진행한 결과, 자신의 실력과 무관하게 모든 학생들이 서울 소재 근무 선호, 대기업과 공기업 입사를 선호하고 있었다. 이런 경우 본 연구를 통해 확인할 수 있듯이 중소기업과 중견기업이 적극적으로 더 좋은 일자리를 만들고 있음에도 불구하고 우수 인재, 필요한 인재가 해당 기업으로 스며들지 않아 청년층 취업이 효과적으로 이루어지지 못하는 현상이 발생하고 있다. 따라서 학생들 역시 거주지를 기반으로 한 일자리에 치중하기보다는 현실적인 눈높이를 갖추는 자세 역시 취업과 일자리 창출을 위해 반드시 갖춰야 한다.

두 번째로는 기업들이 국내 대학생들의 가장 부족한 부분으로 '인내력과 의지박약', '창의력 부족' 등을 손에 꼽았다는 점이다. 이는 물론 학교 교육 프로그램 강화를 통해 해결되어야 할 부분이기도 하다. 그

러나 학생들 역시 자신이 입사한 기업에 애사심과 의지를 갖고 현실적인 기대를 품으며 근무하는 자세가 필요하다. 의지가 부족하거나 초심을 잃고 입사한 기업에서 단기간에 이탈한다면 이는 본인에게도 손해이지만 우수 인재를 위해 채용부터 고용까지 투자한 기업도 손해를 입는 이중 피해를 발생시킨다. 그러므로 인내력 및 스트레스 관리를 위한 마인드 확립에 좀 더 주력해야 한다. 또한, 요즘 학생들에게 가장 부족한 점이 창의력, 상상력이라는 점에서 이는 혁신 및 지속가능성을 지향하는 현 국가정책 기조와 큰 차이를 보여 가장 우려가 큰 부분이라고 할 수 있다. 자격증 공부도 중요하지만 평소에도 끊임 없이 독서를 통해 인문적학 사고, 비판적/논리적 사고를 습관화하는 역량을 길러 다양한 사물에 대해 보다 폭넓게 바라보는 역량을 함양해야 할 것이다.

#### 6.1.4 학교 측면

국내 일부 대학을 제외하고 상당수 모든 대학은 현재 학생들에게 단순히 취업 기관으로 인식될 뿐이다. 이 문제는 사실 학교에만 있지 않고 학교와 정부, 기업 모두에게 어느 정도의 책임이 존재하는 것도 사실이다. 이 문제를 해결하기 위해선 일단 학교에서의 프로그램 다양성 강화와 이를 통한 학생 역량 향상을 위한 체질 개선이 필요하다. 많은 기업들 그리고 실제로 취업을 희망하는 모든 대학생들이 느끼고 있는 부분은 '창의성, 상상력, 의지 부족' 등이다. 이런 부분을 가장 잘 보완하고 강화해 줄 수 있는 기관이 바로 학교라는 점은 누구도 부인 못할 것이다.

그러므로 일단 학교 교육 프로그램이 기존 암기식, 교수의 일방적인 강의 위주의 수업이 아닌 토론을 위주로 한 창의성 과목 강화 및 교양 과목 신설을 통한 학생들의 마인드 함양에 초점을 기울여야 한다. 가령 C대학교 학생들을 대상으로 조사한 결과, 암기식의 수업보다 많이 읽고 생각하게 하는 '창의적

사고', '창의적 마인드'와 같은 과목들에 대한 호평이 더 높았다. 사고력과 창의력을 향상시켜줄 수 있는 과목들을 강화하여 암기, 필기 위주의 단편적인 수업이 아닌 토론과 설득, 사고 위주의 쌍방향 수업 전환이 이루어져야 한다. 실제로, 미국과 이스라엘 교육의 경쟁력이 토론과 창의성을 강조하는 수업에 있음은 이미 많은 언론 및 연구 보고서 등을 통해 입증된 바 있다.

많이 읽고 관점을 다르게 생각하게 만드는 교육으로의 전환이 시급하며, 교육부를 포함한 정부 역시 학교 재정 및 취업률과 같은 정량적 요인이 아닌 학교 교육 프로그램의 질과 다양성에 중심을 두고 대학 평가방식을 전환해야 학교의 자발적인 교육 프로그램 개혁이 이루어질 것이다. 기존 연구에서도 학생들의 진로 준비 행동에는 진취성과 위험감수성 등 기업가적 요소가 정적인(+) 영향을 준다고 강조하고 있다(김대수, 윤정현, 이동식, 2017). 즉, 의지 박약과 인내력 부족 등을 극복하고 취업 준비생들의 회복탄력성 등이 강화되기 위해서는 대학에서 기업가정신 교육 등을 제공하여 학생들의 변화주도 행동과 진로준비 행동이 좀 더 능동적으로 거듭날 수 있도록 체계적인 교육 프로그램 및 학습 제도를 강화, 지원하는 방안이 필요하다(김대수 외, 2017; 윤정현, 류건우, 2016).

그리고 학교가 취업 기관이 아닌 실질적인 교수와 학생들의 학문 탐구 및 연구 기관으로 거듭나기 위해선 학생들이 아르바이트로 인해 학습 시간이 짧아지지 않도록 기존의 장학제도를 대폭 강화하고 정부 및 정책 기관 역시 이에 대한 검증을 더욱 철저히 하는 방안이 필요하다. 장학 제도 및 교육 시스템 개선은 학생들이 현황 조사에서도 가장 원하던 부분이였다. 그러므로 대학은 학교 건물 설립보다 학생들의 지적 탐구에 투자할 수 있도록 장학금 제도를 확충하여 학생들의 역량을 배가시켜야 한다.

마지막으로, 취업 스트레스와 불공정, 불만으로

인한 학생들의 의욕 저하, 이기심 등이 날로 증가하고 있다. 이를 해소할 수 있는 상담센터를 모든 대학들이 설치 및 운영하고 학점이 아닌 학생의 적성과 자질, 미래를 고려한 진로 및 고민 상담을 학교가 자발적으로 강화할 수 있는 방안이 필요하다. 학생들이 학교를 단순한 취업 기관으로 인식하고 교수들 역시 학생들의 취업에 대해 강요받으며 부담을 느끼는 건, 학생들과 교수 간에 소통이 부족하고 이로 인해 둘 사이의 거리감이 꽤 많이 존재했기 때문이다. 물리적 인프라 강화와 같은 교육 시스템이 아닌 교수와 학생 간 소통을 통한 상호 존중하는 상아탑 문화 조성이 학생들이 진정으로 원하는 교육 시스템 개선이라는 점을 학교는 이해하고 있어야 한다. 재학생 충원률을 인위적으로 줄이는 것이 아니라 학생들의 고민을 들어주고 건설적이지 못한 휴학을 막는 것이 올바른 학풍 수립에 기여할 수 있음을 학교는 알아야 하고 정부 역시 학생의 학업 만족도, 상담 운영 활성화 정도를 학교 평가 지표에 반영해야 할 것이다.

## 6.2 본 연구의 공헌도 및 시사점

본 연구 이전에도 기업의 고용창출, 취업을 희망하는 학생들의 진로에 대한 고민과 연관된 연구는 일부 존재했다. 그러나 상당수 언론에 제기되었던 취업과 관련된 문제는 주로 학생들의 일방적인 어려움만을 반영했거나 또는 고용의 주체인 기업 측이 일자리를 창출하는데 얼마나 많은 어려움을 겪고 있는지에 집중된 내용들이 대부분이었다. 기존 고용창출과 관련된 논문들도 중소기업이 대기업보다 더 많은 고용창출 효과를 발휘하고 있거나(서도원, 2009; Baldwin and Picot, 1995; Wagner, 1995) 또는 중소기업보다 오히려 대기업이 더 많은 일자리를 창출한다는 연구(Davis, Haltiwanger, and Schuh, 1996)와 같이 결과론적인 입장만 실증연구로 되풀

이되어 표현되었기에 고용창출에 어떤 장애요인이 존재하며, 그런 문제들이 왜 발생하는지에 대한 메커니즘을 자세히 규명한 연구는 많지 않았다.

본 연구는 국내 고용률 증대와 관련하여 교수와 학생, 기업 경영진들의 이야기를 모두 수렴함으로써 고용률이 낮은 계층 중 가장 사회적 문제가 되고 있는 청년층 일자리 창출에 대해서 보다 심도 있는 정책을 도출했다. 더 나아가 학생의 적성과 재능을 존중하고 창의력을 키우는 학습 문화 조성 and 미래 인재 육성 방안에 필요한 학교와 기업, 정부의 패러다임 전환을 요구하고 있다. 이를 통해 기존 선행 연구 및 정책 보고서에서 도출된 결과론적 결론을 배제하고 결과가 도출되기까지 어떤 고민과 과정을 겪고 있는지 현황 조사와 심도 있는 그룹 인터뷰를 차례대로 진행하여 실질적으로 고용률 증대와 교육 프로그램에 기여할 수 있는 제언을 도출, 연구와 관련된 이론적 공헌도 외에 동시에 실무적 시사점까지 창출할 수 있었다.

특히 사례연구의 경우 대다수 연구들이 기업의 성과와 혁신 등 기업의 스토리에만 포커스를 맞추어 전개해왔다(이민교, 박진우, 2018; 이지환, 임미희, 2018). 그러나 대한민국 기업이 직면하고 있는 고용창출이라는 시대적 과제에는 기업 한 곳의 입장보다는 정부, 대학, 취업 구직자 등을 포괄하여 그들의 시각과 관점을 전달해야 하고 이를 종합적으로 아우르는 대책이 필요하다. 본 연구에서 실제 인터뷰한 기업의 경영진 및 인사 담당자는 취업 구직자들을 대상으로 한 설문 결과와 대학생들의 심도 있는 인터뷰 결과, 대학에서 취업을 지도하고 있는 교수들의 목소리를 전달해주자 고용창출 및 기업의 채용·면접 프로세스를 수립, 개선하는데 정말 많은 도움이 되었다는 의견을 연구진에게 전달해주었다. 기존 학술 연구에서도 기업의 일자리 또는 고용창출 문제를 위해 기업 한 곳의 입장이 아닌 다양한 목소리가 반영되어야 한다는 점이 꾸준히 제기되었다(박영석 외,

2013; Kwon et al., 2015; Park, Kim, Kwon, Ohm, del Pobil, and Yoo, 2016; Wagner, 1995). 그러므로 실질적인 대책을 강구하기 위해 국내 기업의 고용창출이라는 시대적 난제를 해결하기 위해 다양한 각계각층의 목소리를 전달해서 종합적인 정책 제언을 도출했다는 점에서 본 연구는 이론적, 실무적 기여도를 갖고 있다(김을식, 2012; 우상범, 이상호, 2014; 이시원, 정준금, 2018).

물론 본 연구에서 도출된 정책들이 향후 실질적으로 실현되려면 기업, 정책 기관, 학교에서 더 많은 조사와 연구가 진행되어야 한다. 가령 현황 조사를 위해서 수도권과 지방 대학생들을 대상으로 보다 샘플을 늘려 광범위한 설문 및 인터뷰를 진행하여 그들이 원하는 사항이 무엇인지 정밀하게 들어봐야 할 것이다. 아울러, 본 연구는 교육부와 고용노동부 같은 정부 부처의 이야기를 인터뷰로는 수렴하지 못했다. 기업과 학교, 학생들이 생각하는 교육과 고용에 대해선 다각도의 검토와 접근을 취할 수 있었지만 본 연구가 지향하는 대한민국 기업의 고용창출과 관련된 통합적인 결론과 실무적 함의를 담기 위해선 정부 정책기관의 목소리 및 시각도 반영하는 것이 바람직할 것이다.

향후 본 연구의 정책을 교육과 기업 현장에서 보다 완벽히 실현시키기 위해서는 다차원적인 접근이 필요하다. 그럼에도 불구하고, 본 연구에선 다양한 연구방법과 정밀한 프로세스, 신중한 분석을 바탕으로 고용률 증대와 우수인재를 위한 창의교육에 있어 학교와 정부, 고용창출의 실질적 주체인 기업이 삼위일체가 되어 일자리 패러다임과 평가방식, 프로그램을 변화시키고 이에 따라 학생들의 창의적 역량과 바른 인성을 함양해야 한다는 통합적 메커니즘을 강조하고 있다. 그러므로 본 연구에서 제안한 최종 정책들은 대한민국 기업들의 고용률 증대와 우수인재 육성에 있어 실질적인 해결방안으로 자리매김하는데 기여할 것이다.

## REFERENCES

- Baldwin, J., and G. Picot(1995), "Employment generation by small producers in the Canadian manufacturing sector," *Small Business Economics*, 7(4), 317-331.
- Bartunek, J. M., S. L., Rynes, and R. D. Ireland (2006), "What makes management research interesting and why does it matter?," *Academy of Management Journal*, 49(1), 9-15.
- Bogliacino, F., and M. Pianta(2010), "Innovation and employment: A reinvestigation using revised Pavitt classes," *Research Policy*, 39(6), 799-809.
- Davis, S. J., J. Haltiwanger, and S. Schuh(1996), "Small business and job creation: Dissecting the myth and reassessing the facts," *Small Business Economics*, 8(4), 297-315.
- Edmondson, A. C., and S. E. McManus(2007), "Methodological fit in organizational field research," *Academy of Management Review*, 32(5), 1155-1179.
- Eisenhardt, K. M.(1989), "Building theories from case study research," *Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.
- Eisenhardt, K. M., and M. E. Graebner(2007), "Theory building from cases: Opportunities and challenges," *Academy of Management Journal*, 50(1), 25-32.
- Galunic, D. C., and K. M. Eisenhardt(2001), "Architectural innovation and modular corporate forms," *Academy of Management Journal*, 44(6), 1229-1249.
- Greenwood, R., and R. Suddaby(2006), "Institutional entrepreneurship in mature fields: The high five accounting firms," *Academy of Management Journal*, 49(1), 27-48.
- Hobday, M., H. Rush, and J. Bessant(2004),

- "Approaching the innovation frontier in Korea: The transition phase to leadership," *Research Policy*, 33(10), 1433-1457.
- Kwon, S. J., E. Park, J. Y. Ohm, and K. Yoo(2015), "Innovation activities and the creation of new employment: An empirical assessment of South Korea's manufacturing industry," *Social Science Information*, 54(3), 354-368.
- Montoya-Weiss, M. M., and R. Calantone(1994), "Determinants of new product performance: A review and meta-analysis," *Journal of Product Innovation Management*, 11(5), 397-417.
- Park, E., K. J. Kim, S. J. Kwon, J. Y. Ohm, A. P. del Pobil, and K. Yoo(2016), "Determinants for the success of regional ICT ventures: A close examination of South Korea," *SpringerPlus*, 5(1039), 1-8.
- Regev, H.(1998), "Innovation, skilled labour, technology and performance in Israeli industrial firms," *Economics of Innovation and New Technologies*, 5, 301-324.
- Shane, S.(2003), *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Wagner, J.(1995), "Firm size and job creation in Germany," *Small Business Economics*, 7(6), 469-474.
- Yin, R. K.(1994), *Case study research: Design and methods* (2nd ed), Newbury Park, CA: Sage.
- Zott, C., and Q. N. Huy(2007), "How entrepreneurs use symbolic management to acquire resources," *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 70-105.
- ## 국내참고문헌
- 기정훈, 박현수(2013), "지역발전 사업의 일자리창출효과에 관한 연구," **도시행정정보**, 26(4), 297-334.
- 권정언, 권상집(2014), "대학 창의 교양교육 체계의 실제와 대안 탐색," **교양교육연구**, 8(4), 11-44.
- 김대수, 윤정현, 이동식(2017), "기업가정신이 변화주도 행동과 진로준비 행동에 미치는 영향에 있어 회복탄력성의 매개효과," **상업교육연구**, 31(1), 201-236.
- 김대중, 경종수, 정성훈(2014), "산업구조 다양성과 고용창출 및 지역경쟁력 간 관계 분석," **한국경제지리학회지**, 17(4), 786-800.
- 김만기(2012), "스마트워크와 IT의 일자리창출을 위한 메커니즘 방안," **디지털융복합연구**, 10(2), 55-61.
- 김을식(2012), "일자리 창출의 난제: 평행선을 달리는 중소기업과 청년," **경기개발연구원 보고서**.
- 김재홍, 이재기(2012), "사회적기업에 대한 정부지원금의 고용창출 효과분석," **지방정부연구**, 16(3), 135-163.
- 김종열, 윤태화(2015), "고용창출투자세액공제의 실효성 계고방안에 관한 연구," **세무학연구**, 32(2), 9-33.
- 김진백, 이남석(2017), "기술 추격, 품질 혁신, 국제화를 통한 현대기아차의 성장," **Korea Business Review**, 21(1), 83-115.
- 남병탁(2012), "지역맞춤형 일자리창출 지원사업의 현황과 개선방안," **한국지역경제연구**, 10(2), 155-174.
- 민용석, 정근오, 임응순(2009), "문화콘텐츠 산업의 파급효과 분석," **한국콘텐츠학회논문지**, 9(3), 175-184.
- 박영석, 백강, 박성호(2013), "대·중소기업 양극화 해소의 새로운 패러다임: 고용창출을 고려한 중소기업 정책금융 도입을 통해서," **Korea Business Review**, 17(2), 373-389.
- 백서인, 권상집(2015), "CJ E&M의 혁신 및 성장 메커니즘: 기업가적 지향성, 융·복합 전략, 공유가치 창출," **기업경영연구**, 22(5), 201-228.
- 백서인, 권상집(2017), "중소 제조 기업의 지속성장을 위한

- 가업승계 역량 고찰: 탐색적 사례연구,” **기업경영연구**, 24(5), 23-55.
- 백서인, 이성민, 장현준(2015), “기업가정신과 업무경력에 관한 탐색적 사례연구: 기업유형별 기회포착, 기회실현, 위기관리 전략,” **중소기업연구**, 37(2), 107-146.
- 서도원(2009), “중소기업 인력지원 제도의 현황과 활용의 효과성 제고 방안,” **산업과 경영**, 21(2), 11-34.
- 서병완, 고영희(2017), “두산: 글로벌 성장을 위한 국경간 M&A 전략,” **Korea Business Review**, 21(2), 33-58.
- 서옥순, 정남기(2013), “부산지역 중소기업 고용창출에 관한 연구,” **질서경제저널**, 16(1), 21-39.
- 신혜영, 권상집(2017), “리더의 의사소통 유형, 상사 신뢰, 조직몰입, 혁신행동 간의 구조적 관계 분석,” **지식경영연구**, 18(2), 23-43.
- 우상범, 이상호(2014), “지역맞춤형 일자리창출 지원사업의 평가체계 문제점 및 개선방안: 2013년 사업 평가결과의 실증분석을 중심으로,” **산업관계연구**, 24(4), 121-147.
- 유영명, 김형빈, 주수현(2012), “부산지역 고용구조 변동과 업종별 고용창출능력 분석,” **지방정부연구**, 16(1), 89-102.
- 윤정현, 류건우(2016), “구성원의 창의적 활동에 영향을 미치는 요인에 관한 실증분석: 조직풍토의 조절효과 검증을 중심으로,” **경영교육연구**, 31(3), 199-218.
- 이민교, 박진우(2018), “카카오와 다음의 합병: 재무적 관점을 중심으로,” **Korea Business Review**, 22(4), 49-78.
- 이시원, 정준금(2018), “정부변동에 따른 정책변동의 사례 분석: 고용노동부의 일자리창출 정책을 중심으로,” **지방정부연구**, 22(3), 293-319.
- 이인혜, 권상집(2017), “tvN의 콘텐츠 혁신: 폐기학습 및 흡수역량을 통한 탐험과 활용,” **한국엔터테인먼트 산업학회논문지**, 11(8), 355-368.
- 이지환, 임미희(2018), “성장과 내실, 두 마리 토끼를 잡아라: ㈜한화의 방산, 유화부문 M&A 사례,” **Korea Business Review**, 22(4), 27-48.
- 정용균, 방하남, 김정원(2008), “고용창출에 있어서의 한국 중소기업의 역할: 1990-2006년 기간을 중심으로,” **인적자원관리연구**, 15(4), 229-243.
- 정지용, 권상집(2017), “대전시 문화기술(Culture Technology) 기업의 기회 탐색: 기업가적 지향성과 조직의 폐기학습·흡수역량을 중심으로,” **한국창업학회지**, 12(2), 1-30.
- 정호정, 오세열(2017), “우리나라 중견기업의 고용창출 결정요인에 관한 연구: 상장 중견기업을 중심으로,” **Journal of the Korean Data Analysis Society**, 19(1), 359-370.
- 최순규, 강지훈(2017), “CJ CGV의 인수합병을 통한 베트남 극장 시장 선점 전략,” **Korea Business Review**, 21(3), 113-145.
- 최창곤(2017), “일자리와 고용창출의 차이와 미스매치,” **경제연구**, 35(1), 99-113.
- 홍순구, 이현미, 김나량(2015), “일자리창출 관련 정부 정책 참여 요인: 부산지역 청년층을 중심으로,” **한국지방자치학회보**, 27(2), 177-197.

# Strategic and Practical Implications for Improving Job Creation of South Korean Companies: Recommendations on Corporation, Government, University, and Job Seeker

Sang-Jib Kwon\*

## Abstract

New job creation is a major concern of research in the business/economics field. This study investigate the role of corporation, government, university, and job seeker for new job creation. Although the significance of job creation for economic development is widely accepted, with less attention given to corporation, government, university, and the job seeker's role in fostering job creation to promote innovation growth. This research conducted three studies to investigate the research purpose using three different samples. Both survey and interview studies (participants: job seekers) examined the core job creation problems suggested in the present study. In addition, using case study and interview in various areas such as small-medium enterprises, large corporations, and universities, this study explored the key factors for enhancing job creation.

The current study finds that the government's support activities have a positive influence on the creation of new employment. Also, it is necessary to establish fair selection process of firms and to promote creativity/logical thinking educational curriculum of university so as to expand new employment creation. Finally, this study suggests that job seekers build creative/critical thinking competencies that meet the standard of core talent on the basis of corporations' employment strategies. The current study could serve as the foundation on the new employment creation in South Korea given its investigations of the effects of different organizations and job seekers on the new job creation.

Key Words: Job creation, Corporation, Government, University, Job seeker

---

\* Department of Business Administration, Dongguk University, Gyeongju Campus

## 〈Teaching Note〉

# 대한민국 기업의 고용창출 증진을 위한 전략 및 정책적 함의 - 기업, 정부, 대학, 구직자를 위한 제언 -

### Synopsis

글로벌 경제 불황 이후 고용창출은 현재 몇 년째 시대적 과제로 떠오르고 있다. 이에 따라 이 문제를 해결하기 위해 다양한 연구가 진행되어 왔으나 여전히 3년 연속 실업자 수는 100만 명을 넘어서고 있다. 고용창출 문제가 점점 심각한 상황으로 전개되는 점을 감안, 본 연구는 기존 연구와 달리 다양한 관점에서 고용창출 문제의 원인과 해결책을 살펴보기 위해 서로 다른 구직자(지방대 학생, 명문대 학생), 다양한 규모의 기업(중소/중견, 대기업), 그리고 기업과 정부의 중간에서 현실을 가장 객관적으로 볼 수 있는 대학 등 세 가지 관점에서 고용창출의 메커니즘을 살펴보고 정부는 이를 위해 무엇을 지원해야 하는지 사례연구를 진행하였다.

기존 연구 및 정책 보고서가 정부, 대학 또는 기업 등 한쪽 부분의 시각만 반영한 경우가 많았던 점을 감안, 본 연구는 기업에 재직 중인 최고 경영자 및 경영진, 구직자인 학생들, 그리고 산학협력 분야에서 취업을 지도하는 대학 교수와의 심도 있는 인터뷰를 대상으로 고용창출 문제에 대한 돌파구와 문제점이 어디에 있는지 분석했다. 본 연구를 통해 기업, 정부, 학생, 대학에 관한 최종 제언은 다음과 같다.

첫째, 고용창출의 주체인 기업은 대기업과 중소·중견기업에 따라 실행해야 할 목표가 다르다. 대기업은 스펙 중심이 아닌 창의성·잠재력 중심의 채용

프로세스를 대폭 강화하고 블라인드 채용 등을 통해 우수인재 확보에 공정성을 기해야 한다. 중소·중견기업의 경우 집단 채용 박람회를 통해 공동으로 기업 홍보에 대응하고 우수 인재에 대해 직접 CEO가 책임감을 갖고 커뮤니케이션 및 지원 방안을 수립해야 한다.

둘째, 정책 기관인 정부는 취업률 중심의 대학 평가를 폐지하고 학생 만족도, 교육 프로그램 다양화를 중심으로 대학 평가시스템을 전환해야 한다. 정성적 기준을 토대로 학생들의 창의력, 비판적 사고력을 중시하는 방향으로 학교 평가를 실행해야 학생과 대학의 미래 경쟁력이 향상될 수 있다. 또한, 고용률을 높이는 기업 또는 공정한 채용 프로세스를 확립한 기업에게는 고용창출 투자세액공제 등의 제도를 확대하여 기업과 대학이 미래 경쟁력과 공정성을 확보하는 방향으로 지원해야 한다.

셋째, 취업 당사자인 학생들은 역량을 고려해서 취업 눈높이를 현실적으로 조정하려는 노력 및 의지를 보여야 한다. 그리고 기업 역시 최근 들어 스펙보다 창의력, 사고력을 중시하는 방향으로 채용 심사 과정이 전환되고 있는 만큼 단순 자격증, 영어 성적 향상보다는 창의력, 인내력, 협업 능력, 소통 능력 등을 강화하는 방향으로 역량을 함양해야 한다.

넷째, 교육기관인 대학 역시 학생의 적성과 미래 잠재력, 자질을 육성할 수 있는 방향으로 교육 프로그램을 개선해야 한다. 창의성, 인성, 스트레스 관리 등 마인드 컨트롤 프로그램을 대폭 확대하고 교육시스

템 개선을 통해 학생 만족도 제고 노력을 기울이는 등 대학의 본질에 보다 주력하는 모습을 보여야 한다.

## Teaching Point

본 연구는 국내 고용창출 문제에 선제적으로 대응하기 위해서는 고용창출 주체인 기업, 정책 기관인 정부, 취업 구직자인 학생, 교육 기관인 대학이 각각 어떤 준비를 해야 하는지 제시하고 있다. 독자들은 본 연구를 통해 각각의 주체가 어떤 활동에 포커스를 두고 실행 방안을 추진해야 하는지 세부적으로 이해, 논의할 수 있을 것이다. 본 연구의 간략한 Teaching Point는 다음과 같다.

1. 고용창출에 대한 현장 이해도 증진
  - 1) 기업(중소/중견, 대기업) 입장에서 바라 본 고용창출
  - 2) 구직자(지방대 학생, 명문대 학생) 입장에서 바라 본 고용창출
  - 3) 대학(학교) 입장에서 바라 본 고용창출
2. 고용창출 문제 해결의 필요성과 주요 분야 별 대응 방안
  - 1) 고용창출 문제 해결을 위한 기업(고용 주체)의 역할과 대응 방안
  - 2) 고용창출 문제 해결을 위한 정부(정책 기관)의 역할과 대응 방안
  - 3) 고용창출 문제 해결을 위한 학생(취업 구직자)의 역할과 대응 방안
  - 4) 고용창출 문제 해결을 위한 대학(교육 기관)의 역할과 대응 방안

## Assignment Question

1. 고용창출이 국내 경제에서 화두가 되는 이유와 왜 고용창출 문제가 해결하기 어려운지 논의하십시오.
2. 고용창출 문제가 기업에 미치는 문제는 무엇인지 논의하고 기업은 고용창출 이슈를 어떻게 해결해야 하는지 기술하십시오.
3. 고용창출 문제가 대학의 특성 또는 본질을 변화시킨 과정을 논의하고 대학은 이 문제에 대해 어떻게 대응해야 하는지 기술하십시오.
4. 고용창출 문제에 직면한 취업 구직자를 위한 정부의 역할은 무엇인지 논의하고 취업 구직자는 고용이 되기 위해서 어떤 노력을 취해야 하는지 기술하십시오.

## Analysis

1. 고용창출이 국내 경제에서 화두가 되는 이유와 왜 고용창출 문제가 해결하기 어려운지 논의하십시오.

통계청이 2019년 2월 발표한 바에 의하면 청년 실업률은 8.9%, 청년 체감실업률은 무려 22.8%에 육박하고 있다. 다양한 기술 발전과 인공지능 개발에 의해 청년층을 위한 일자리는 점점 줄어들게 되자 정부는 급기야 공공기관과 지방 공기업을 대상으로 매년 전체 선발 정원의 3%를 별도로 두어 청년 미취업자를 고용하도록 하는 의무고용제도를 실시하고 있다. 그럼에도 불구하고 실업자는 3년 연속 100만명을 초과한 상황이고 청년 실업률 역시 꾸준히

증가하는 모습을 보이고 있다.

다양한 연구기관에서는 저출산과 고령화, 주거와 결혼의 불확실성 증대, 중소기업과 대기업의 양극화 등을 토대로 고용(일자리)창출 문제의 원인을 접근하고 있지만 정확한 원인 분석과 진단이 되지 않아 국내 기업의 고용창출 문제는 여전히 정책적으로도 해결 방안을 찾지 못하고 있다. 특히, 최저임금 인상으로 인한 자영업자의 반발과 취업 구직자의 최저임금 찬반 논란 등으로 2018년 연말까지 취업자 증가폭은 지속적으로 10만명 미만을 유지하고 있다. 글로벌 금융위기가 도래했던 2008년부터 2010년 초까지 18개월 연속 취업자 증가폭이 10만명 이하를 기록한 이후 현재 고용창출 현황은 최악의 상황을 거듭하고 있다.

기업들은 일자리 창출을 해결하기 위해 다양한 혁신 방안을 도입하는 등 노력을 기울이고 있지만 선행연구에서는 기업이 혁신을 추진한다고 해서 일자리가 확대되는 것도 아니고 특정 기술 및 프로세스와 관련된 혁신은 오히려 고용창출 증가폭을 훨씬 감소시킨다고 강조하고 있다(Han, Kwon, Chung, and Son, 2017; Kwon, Park, Ohm, and Yoo, 2015). 반면, 정부의 체계적인 지원은 고용창출에 긍정적인 영향을 준다는 점이 또 다른 연구를 통해 제시되면서(Park, Kim, Kwon, Ohm, del Pobil, and Yoo, 2016) 고용창출 문제는 어느 한 기관의 노력이나 시각만으로는 해결하기 어려운 복잡한 양상을 지니고 있다.

그러므로 고용창출 문제를 해결하기 위해서는 다양한 관점에서 문제의 원인을 진단하고 해결책에 접근할 필요가 있다. 그동안 정부 입장에서 중심으로 고용창출 문제에 접근하거나 기업 입장에서 일자리를 확대해야 한다는 필요성만 제시되었을 뿐, 정작 취업 구직자의 입장과 교육 기관인 대학의 목소리는 현장에서 배제되어 왔던 것이 사실이다. 고용창출 문제가 지금까지 쉽게 해결되지 못했던 이유도 다각

도로 원인을 분석하고 포괄적인 시사점이나 해결방안을 도출한 노력이 다소 빈약했기 때문이다.

## 2. 고용창출 문제가 기업에 미치는 문제는 무엇인지 논의하고 기업은 고용창출 이슈를 어떻게 해결해야 하는지 기술하시오.

고용창출은 기업에게 양날의 칼이다. 인공지능 및 기술의 개발로 단순반복 업무는 모두 기계에 의해 대체되고 있는 상황 속에서 기업에게 필요한 인력은 창의적이고 다른 이와 협업할 수 있는 품성과 소통 능력을 지닌 극소수의 인재뿐이기 때문이다. 2013년 옥스퍼드대학이 조사한 바에 의하면 향후 기업은 창의적이고 스스로 문제를 해결할 수 있는 논리적 사고력을 지닌 인재만 필요할 것이라고 전망한 바 있다. 반면, 국내의 경우 중소기업과 중견기업은 여전히 끈기 있고 기업에 애착을 갖고 있는 성실한 인재를 원하고 있으니 고용창출 문제를 기업 주도적으로 해결하기 어려운 것도 사실이다.

고용창출 문제가 기업을 넘어 국가의 문제로 직결되는 만큼 대기업들은 잇달아 해당 문제에 대한 적극적인 해결 의지를 보이고 있다. 이미 4대그룹 중, 삼성과 LG, SK 등이 대규모 투자계획을 내놓고 신성장동력 투자와 함께 고용 확대를 약속했으며 금융기업 및 공공기관들도 블라인드 채용 확대를 통해 채용의 공정성을 기하겠다고 고용 문제 해결을 위해 주도적으로 노력할 것을 약속했다. 그러나 고용창출 이슈를 해결하기 위해서 기업은 좀 더 다양한 방안으로 해당 문제에 접근해야 한다.

첫째, 기업이 고용창출 이슈를 해결하기 위해서는 고용창출에 대한 인식을 전환할 필요가 있다. 이미 고용 없는 성장 시대는 국내뿐만이 아닌 전 세계적인 추세에 있다. 그러므로 정부 정책에 발맞추어 고용 확대를 약속하는 것이 아니라 기업 내부 기준에 의거, 고용창출 목표와 고용 달성률을 정하고 중앙

기적인 관점에서 일자리 문제에 관해 접근할 필요가 있다. 정부 출범 초기에 고용을 확대하고 정부 운영 후반기에 고용을 축소하는 등의 근시안적인 접근으로는 이 문제를 해결할 수 없다.

둘째, 각 기업 규모별로 맞춤형 해결 방안을 먼저 도출해야 한다. 본 연구에 의하면 대기업과 중소기업, 중견기업이 요구하는 고용창출 해결 방안과 접근 방식은 관점부터 달랐다. 중소기업은 여전히 미충원 문제가 심각한 상황에 직면해 있었고 중소기업에 취업하지 않으려는 구직자들의 피해의식으로 인해 인력 확보에 관해 어려움을 겪고 있었다. 반면, 중견기업은 세제 혜택을 이유로 '피터팬 증후군'에 빠져 고용창출에 선제적인 대응을 하지 못하고 있었고 대기업 역시 애사심이 부족하고 공공기관이나 공기업을 선호하는 지원자들의 증가로 인해 최고의 인재를 확보하지 못한다는 피해의식에 빠져 있었다. 그러므로 각 기업에 맞는 문제 해결 방안을 스스로 고민, 수립해야 고용창출 문제를 능동적으로 해결할 수 있다.

기업은 고용창출의 주체이기에 누구보다 고용창출 이슈를 적극적으로 해결해 나가야 한다(Davis, Haltiwanger, and Schuh, 1996). 이를 위해 대기업과 중소·중견기업은 접근방안을 달리해서 이 문제를 풀어야 한다. 예를 들어, 대기업은 지금까지 스펙 위주의 경쟁, 불필요한 선발 기준에 과도하게 몰입했던 것이 사실이다. 우수한 구직자가 공공기관, 공기업을 선호하는 것도 대기업의 불공정한 채용 프로세스 탓이 크다. 대기업은 이를 해결하기 위해 블라인드 면접을 대폭 강화하고 지방대 우수인재 채용 할당제를 시행하는 등의 채용 프로세스 공정성 확립에 주력해야 한다. 정량적 스펙이 아닌 창의성·잠재력 중심의 선발 방안을 수립한다면 더 많은 우수 인재가 다시 대기업에 애정과 관심을 보일 것이다.

아울러, 중소·중견기업은 우수 신입 인재에 대해 CEO가 애착을 갖고 커뮤니케이션 및 사내 교육 등

의 지원 방안을 기존보다 좀 더 확대할 필요가 있다(백서인, 권상집, 2017; 신혜영, 권상집, 2017). 자원의 한계로 여러 가지 시도를 할 수 없는 점을 중소기업 입장에서 먼저 충분히 설명하고 향후 성장 방향과 우수 인재에 대한 진정성 있는 애정을 보인다면 중소·중견기업에 대한 지원자들의 인식도 달라질 수 있다(권상집, 2018; 권정언, 권상집, 2015).

### 3. 고용창출 문제가 대학의 특성 또는 본질을 변화시킨 과정을 논의하고 대학은 이 문제에 대해 어떻게 대응해야 하는지 기술하시오.

대학이 진리의 상아탑이라는 평가는 이제 옛말이 되어가고 있다. 1990년대 시행된 이른바 '대학 자율화' 정책으로 인해 사립대학 설립과 대학 정원의 자율적 조정이 가능해지면서 대학생 인원은 지속적으로 증가했고 일자리는 시대 변화 및 기술발전 흐름에 따라 꾸준히 감소하는 현상을 보였다. 결과적으로 대학을 졸업해도 취업하기 힘든 세상이 도래하면서 대학은 '학문 추구'보다 학생들의 취업을 위해 힘써야 하는 취업 기관으로 본질 자체가 변화되는 양상을 띠고 있다.

본 연구에서 인터뷰를 통해 만난 학계 교수들도 연구, 강의보다 학생들의 취업에 더 많이 신경을 쓰고 있다는 얘기를 하였다. 정부 및 대학 평가기관인 주요 언론에서도 취업률을 중요한 학교 평가지표로 고려하고 있고 재정 지원 등을 압박하기에 더 많은 노력을 학생들의 취업에 힘쓸 수밖에 없다고 강조하였다. 교육부도 지난 몇 년간 사회가 필요로 하는 인재 양성 방향으로 대학의 구조개혁을 추진해왔기에 필연적으로 대학은 학문 탐구, 진리 추구보다는 취업률과 학생들의 취업 경쟁력에 포커스를 맞추며 교육기관보다는 취업 알선기관으로 하락하고 있는 상황이다.

그러나 최근 문제가 되고 있는 고용창출에 대응하

기 위해서 대학은 오히려 본질에 충실해야 한다고 학교 교수 및 전문가들은 주장하고 있다. 미국 하버드대학교는 인공지능, 4차 산업혁명 시대에 주입식 암기에 익숙한 인재들로는 미래에 대비하기 어렵다고 판단, 꾸준히 학생들의 사고력과 창의력을 향상하기 위해 노력을 기울여 왔다. 예컨대, 하버드대는 교양과목을 토대로 전공 교육을 심화 학습시켜 학생들의 총체적인 사고력과 비판적 사고력을 함양하기 위해 노력해오고 있다. 국내 기업도 자격증 취득이나 토익 성적을 향상시켜주는 프로그램보다는 창의성이나 인성을 강화하는 교육 커리큘럼을 보다 확대해주길 희망하고 있다.

이에 따라 대학은 단순 취업경쟁력 보다는 학생들의 미래 경쟁력 강화를 위해 필요한 창의성, 스트레스 관리 및 마인드 컨트롤 교육 프로그램을 강화해야 한다. 기업들 역시 박학다식한 인재보다는 인내력 및 의지가 강하고 주어진 문제를 스스로 해결할 수 있는 창의적인 인재를 원하고 있다. 이에 따라 대학은 고용창출 문제를 위해 장기적 관점에서 학생들의 창의적 사고력, 비판적 사고력을 함양할 수 있는 방향으로 교육 프로그램을 확충하고 학생들의 역량 개발에 주력해야 한다. 또한, 학생들의 미래 적성과 자질을 충분히 검토, 커리어를 수립할 수 있도록 카운슬링 센터 및 교육을 강화해 대학이 학생들의 잠재력을 일깨울 수 있는 기관으로 탈바꿈되어야 한다. 지금과 같은 토익 교육, 취업 스펙 강화 프로그램으로는 기업의 잠재적 욕구도 학생들의 경쟁력도 향상시킬 수 없다. 취업 양성소가 아닌 학문을 종합적으로 이해하고 주어진 문제에 대해 다각도로 고찰할 수 있는 인재를 육성하는 대학의 본질에 보다 주력한다면 기업과 취업 구직자, 대학 모두가 만족하는 미래 진리 탐구의 장으로 대학은 다시 거듭날 수 있을 것이다.

4. 고용창출 문제에 직면한 취업 구직자를 위한 정부의 역할은 무엇인지 논의하고 취업 구직자는 고용이 되기 위해서 어떤 노력을 취해야 하는지 기술하시오.

정부는 현재 고용창출 문제를 해결하기 위해 기업과 공공기관, 대학을 향해 다방면의 노력을 기울이고 있다. 경제부총리는 직접 주요 대기업을 방문하면서 고용과 투자 확대를 요청하고 있고 정부는 청와대 내에 '일자리 수석실'을 신설하고 산업 구조 개선과 창업 활성화, 민간 투자를 조성하여 고용창출이 대폭 확대되는 방향의 정책을 수립하고 있다. 선행 연구에서도 고용창출 문제를 해결하기 위해서 정부의 역할을 강조하고 있으나 주로 정부의 지원금 등 정량적인 부분에만 치우치다 보니(김재홍, 이계기, 2012; 송헌재, 방흥기, 2014; 이병산, 2015; Park et al., 2016) 큰 틀에서 취업 구직자를 위한 정부의 역할이 과연 무엇인지에 대한 논의조차 제대로 진행되지 못한 상황이다.

정부는 취업 구직자를 위해서 지원금 제도 확충 또는 대기업에 대한 투자 확대 등의 노력보다는 대학 평가지표를 근본적으로 개선하는 노력을 먼저 기울여야 한다. 본 연구에서 진행한 학생들의 설문조사와 교수와의 인터뷰 결과에서 나타났듯이 취업률 중심의 학교 평가는 취업 기관으로 학교의 본질을 더욱 흐리는 역효과만 창출할 뿐이다. 장학금 지원 제도 및 학생들의 학교 만족도 등과 함께 창의성, 인성, 사고력 중심의 커리큘럼과 평가제도 확립 등을 토대로 학생들의 사고력이 향상되는 방향으로 대학 평가지표를 개혁해야 한다. 정부가 대학의 방향을 본질에 맞춰 개선시킨다면 결과적으로 대학도 취업 구직자인 학생들의 사고력 향상을 위해 노력하게 되고 이는 기업의 창조적 역량으로 연계될 수 있다. 이와 함께 신규 일자리를 창출하는 기업과 블라인드 채용 등 공정하게 인재를 선발하는 기업들에게는 고

용창출 투자세액공제율 등의 지원 방안을 보다 확대하여 고용창출이 비용이 아닌 인재에 대한 미래 투자라는 인식이 기업에 정립될 수 있도록 노력해야 한다.

취업 구직자 역시 두 가지 방향에서 고용 가능성을 높이도록 노력을 기울여야 한다. 첫째, 서울 근무 또는 대기업과 공기업만을 선호하는 자세를 일단 내려놓아야 한다. 실제로, 본 연구에서 만난 학생들 거의 대다수가 역량이나 자신의 실력과 별개로 서울 소재 근무 선호, 공기업과 대기업 근무만을 희망하고 있었다. 일자리 미스매치 현상에 대해 일정 부분 취업 구직자의 인식에도 문제가 있음을 알 수 있는 대목이다. 중소기업과 중견기업의 경쟁력에 가장 필요한 부분이 우수 인재 확보에 있는 만큼 현실적인 눈높이를 토대로 역량을 보완하고 고용 가능성에 포커스를 맞추려는 구직자들의 의식 전환이 필요하다.

둘째, 현재 기업들이 가장 필요로 하는 인재상은 다양한 방면의 지식을 알고 있는 인재보다는 '창의력과 논리적 사고력이 높은 인재'에 방점이 찍혀 있다. 기업이 직면하고 있는 현재 환경의 불확실성이 점점 높아지면서 창조적인 사고력을 통해 문제를 돌파하거나 주어진 상황을 참신하게 해석할 수 있는 개념 설계 역량을 갖춘 인재를 국내외 기업들은 선호하고 있다. 요즘 학생들이 가장 보완해야 할 영역이 창의력, 상상력이라는 점에서(권정언, 권상집, 2014) 자격증 공부, 어학 공부보다 지속적으로 독서와 함께 인문학적 사고, 논리적/비판적 사고를 함양할 수 있는 노력을 기울여야 한다. 이미, 삼성을 포함 국내 대기업은 단순반복 암기식 테스트인 종합교양, 상식 문제 등을 채용 프로세스에서 폐지한 상황이다. 대다수 기업들이 지난해부터 인내심, 열정, 창의력 등을 평가하는 방향으로 채용 심사 과정을 개편하고 있기에 취업 구직자들도 다양한 사물을 폭넓게 해석하고 살펴볼 수 있는 역량을 함양하는 방향으로 고용 경쟁력을 강화해야 한다.

## REFERENCES

- Davis, S. J., J. Haltiwanger, and S. Schuh(1996), "Small business and job creation: Dissecting the myth and reassessing the facts," *Small Business Economics*, 8(4), 297-315.
- Han, Y., S. J. Kwon, J. Y. Chung, and J. S. Son (2017), "The effects of the innovation types of venture firms and government support on firm performance and new job creation: Evidence from South Korea," *Academy of Strategic Management Journal*, 16(2), 1-14.
- Kwon, S. J., E. Park, J. Y. Ohm, and K. Yoo(2015), "Innovation activities and the creation of new employment: An empirical assessment of South Korea's manufacturing industry," *Social Science Information*, 54(3), 354-368.
- Park, E., K. J. Kim, S. J. Kwon, J. Y. Ohm, A. P. del Pobil, and K. Yoo(2016), "Determinants for the success of regional ICT ventures: A close examination of South Korea," *SpringerPlus*, 5(1039), 1-8.

## 국내참고문헌

- 권상집(2018), "대한민국 벤처기업의 성장 과정에 관한 사례연구: 기업가정신, 산업 환경, 정부 정책에 의한 기회 추구 메커니즘," **한국창업학회지**, 13(3), 140-167.
- 권정언, 권상집(2014), "대학 창의 교양교육 체계의 실제와 대안 탐색," **교양교육연구**, 8(4), 11-44.
- 권정언, 권상집(2015), "진성 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 정서적 몰입의 매개효과를 중심으로," **기업교육과인재연구**, 17(2), 107-127.
- 김재홍, 이재기(2012), "사회적 기업에 대한 정부지원금의

- 고용창출 효과분석," **지방정부연구**, 16(3), 135-163.
- 백서인, 권상집(2017), "중소 제조 기업의 지속성장을 위한 가업승계 역량 고찰: 탐색적 사례연구," **기업경영연구**, 24(5), 23-55.
- 송헌재, 방홍기(2014), "우리나라 근로장려세제의 고용창출 효과 분석," **경제학연구**, 62(4), 129-167.
- 신혜영, 권상집(2017), "리더의 의사소통 유형, 상사 신뢰, 조직몰입, 혁신행동 간의 구조적 관계 분석," **지식경영연구**, 18(2), 23-43.
- 이병산(2015), "고용창출과 고용유지를 위한 조세지원제도의 개선방안에 관한 연구," **디지털융복합연구**, 13(11), 133-139.