creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 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

dCollection

석 사 학 위 논 문

중소기업 재직 사회초년생의 이직 의도에 미치는 영향 연구

HANSUNG UNIVERSITY

2026년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

ESG융합컨설팅전공

조 민 경

HANSUNG
UNIVERSITY

석 사 학 위 논 문
지도교수 최동준

중소기업 재직 사회초년생의 이직 의도에 미치는 영향 연구

Impact Factors on the Turnover Intention
of Entry-level employee in SMEs

HANSUNG UNIVERSITY

2026년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

ESG융합컨설팅전공

조 민 경

석 사 학 위 논 문
지도교수 최동준

중소기업 재직 사회초년생의 이직 의도에 미치는 영향 연구

Impact Factors on the Turnover Intention
of Entry-level employee in SMEs

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2026년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

ESG융합컨설팅전공

조 민 경

조민경의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2026년 6월 일

심사위원장 주 형 근 (인)

심 사 위 원 정 진 택 (인)

심 사 위 원 최 동 준 (인)

HANSUNG UNIVERSITY

국 문 초 록

중소기업 재직 사회초년생의 이직 의도에 미치는 영향 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
스 마 트 융 합 컨 설 팅 학 과
E S G 융 합 컨 설 팅 전 공
조 민 경

2026년 현재 우리나라 중소기업 비중은 99%를 차지한다. 산업 전반에 걸쳐 대부분의 기업이 중소기업이다. 따라서, 중소기업은 국내 고용의 상당 부분을 차지하고 있다. 중소기업은 기업 전방으로는 매출 부진, 후방으로는 원가 증가 등 어려움에 처해 있다. 2026년 2월 공표된 국가데이터처의 임금근로일자리 소득 통계조사 결과에 따르면 2년 전인 2024년 대기업 근로자의 평균 급여는 중소기업 근로자 평균 급여의 약 2배 수준으로 나타났다. 통계조사가 진행되지 않은 2026년 현재 격차는 더 벌어졌을 것이 틀림없다. 중소기업은 대기업 대비 급여, 복지뿐 아니라 인센티브 등 양극화가 심해지면서 증가하는 근로자 퇴사에 대응할 마땅한 방법을 찾지 못하고 있다. 근로자의 퇴사·이직은 채용, 교육 등 직접 비용뿐 아니라 업무 인수인계 과정에서의 생산성과 지식 손실 등 기업의 불안정성으로 이어진다. 또한, 근로자의 이직은 남아 있는 구성원의 사기 저하로 이어지고 고객 관계가 중요한 영역에서는 매출에 영향을 줄 수도 있다.

구체적으로 보면 퇴사는 청년층 사이에서 빈번하게 일어나고 있다. 신입사원의 조기 퇴사 이직은 이미 구조적 현상이다. 국립국어원에는 퇴사 준비생을 줄여 이르는 퇴준생 용어가 등록되어 있을 정도이다. 다양한 연구에서 청년층은 급여보다는 워라밸을 추구하는 성향이 강하다. 연구자는 워라밸 성향을 포함하여 중소기업 재직자 중 사회초년생의 이직 원인을 구체적으로 파악

해야 우리 중소기업이 효과적으로 근로자의 이직에 대응할 수 있다고 생각하고 사회초년생에 집중하여 이직의도를 연구했다. 이 연구는 2026년 현재 중소기업에 재직 중인 사회초년생을 대상으로 기업 내부에서의 조직적합성, 직무적합성 등이 이직의도에 미치는 영향을 설문조사 방법으로 파악했다. 이 연구 결과는 중소기업 경영자, 인사관리부서 관계자 등에게 사회초년생의 이직의도와 관련된 정보를 제공한다.

【주요어】 중소기업 재직, 사회초년생, 이직의도, 조직적합성, 직무적합성, 근무환경 적합성, 조직몰입, 직무만족

HANSUNG UNIVERSITY

목 차

Ⅰ. 서론 ····· 1
1.1 연구의 필요성 ····· 1
1.2 연구의 목적 ····· 3
1.3 연구 방법 및 논문의 구성 ····· 5
1.3.1 연구 방법 ····· 5
1.3.2 논문의 구성 체계 ····· 6

Ⅱ. 선행연구 고찰 ····· 7
2.1 사회초년생 관련 연구 ····· 7
2.2 개인-환경 적합성 관련 연구 ····· 8
2.3 조직적합성 관련 연구 ····· 12
2.4 직무적합성 관련 연구 ····· 14
2.5 근무환경 적합성 관련 연구 ····· 17
2.6 조직몰입 관련 연구 ····· 19
2.7 직무만족도 관련 연구 ····· 22
2.8 이직 및 퇴사 의도 연구 ····· 24

Ⅲ. 연구 방법 및 절차 ····· 28
3.1 연구모형 ····· 28
3.2 연구가설 ····· 29
3.2.1 독립변수가 매개변수에 미치는 영향(H1, H2) ····· 29
3.2.2 매개변수 및 독립변수가 이직의도에 미치는 영향(H3, H4) ····· 29
3.2.3 매개효과 ····· 30
3.3 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성 ····· 30
3.3.1 변수의 조작적 정의 ····· 30
3.3.2 설문지 구성과 신뢰도 분석 ····· 33

HANSUNG UNIVERSITY

Ⅳ. 연구 내용 및 결과 ····· 34
4.1 표본 선정 및 분석 방법 ····· 34
4.2 표본의 일반적 특성 ····· 35
4.3 측정 도구의 타당도와 신뢰도 ····· 38
4.3.1 독립변수 타당도와 신뢰도 ····· 38
4.3.2 매개변수 신뢰도 ····· 39
4.3.3 이직의도 타당도와 신뢰도 ····· 40
4.4 주요 변수의 기술통계량 ····· 41
4.5 확인적 요인분석 ····· 41
4.5.1 집중 타당도 검토 ····· 43
4.5.2 판별타당도 검토 ····· 44
4.6 구조방정식 모형 ····· 44
4.6.1 다중공선성 검증 ····· 44
4.6.2 모형적합도 검증 ····· 45
4.6.3 경로계수 분석결과 ····· 46
4.6.4 매개효과 분석 결과 ····· 48

4.7 소결 ····· 49
Ⅴ. 결론 및 제언 ····· 50
5.1 연구 결과 요약 및 시사점 ····· 50
5.1.1 연구 결과 요약 ····· 50
5.1.2 시사점 ····· 52
5.2 정책 제언 및 연구의 한계 ····· 52
5.2.1 정책 제언 ····· 52
5.2.2 연구의 한계 ····· 54

참 고 문 헌 ····· 55
[부록] 설문지 ····· 67
ABSTRACT ····· 73

표 목차

[표 1-1] 연구 방법 ····· 5
[표 1-2] 논문의 구성 ····· 6
[표 2-1] 사회초년생 조기 이직 연구 ····· 8
[표 2-2] 개인-환경 적합성(P-E Fit) 이론의 하위 유형과 대응 변수 ··· 11
[표 2-3] 이직의도 원인 연구 ····· 26
[표 3-1] 변수의 조작적 정의와 측정 요소 ····· 32
[표 3-2] 설문지 구성과 문항 수 ····· 33
[표 3-3] 측정도구의 신뢰도 분석 ····· 33
[표 4-1] 표본의 일반적 특성 ····· 37
[표 4-2] 독립변수의 타당도와 신뢰도 ····· 39
[표 4-3] 매개변수의 타당도와 신뢰도 ····· 40
[표 4-4] 종속변수(이직의도)의 타당도와 신뢰도 ····· 40
[표 4-5] 주요변수의 기술통계량 ····· 41
[표 4-6] 측정모형의 적합도 지수 ····· 42
[표 4-7] 집중타당도 검토 ····· 43
[표 4-8] 판별타당도 검사 결과 ····· 44
[표 4-9] 다중공선성 검토 ····· 45
[표 4-10] 구조모형의 적합도 지수 ····· 45
[표 4-11] 구조모형의 경로계수 ····· 47
[표 4-12] 가설 검증 결과 종합 ····· 47
[표 4-13] 총 간접효과(매개효과)의 유의성 ····· 48

그림 목차

[그림 3-1] 연구모형 ····· 28
[그림 4-1] 확인적 요인분석 ····· 42
[그림 4-2] 구조방정식 모형 ····· 46

Ⅰ. 서론

1.1 연구의 필요성

국가승인통계로 2025년 작성된 2023년 중소기업 기본 통계 결과에 따르면, 한국의 중소기업 수는 829만 9천 개로 전체 기업의 99.9%를 차지하고, 중소기업 종사자는 1,911만 7천 명으로 약 80.4%를 차지하고 있다. 중소기업 매출 비중은 전체 기업의 44.9%를 차지한다(중소벤처기업부, 2025). 위에서 언급한 중소기업 비중, 종사자 비중, 매출 비중을 합성한 “99-80-44” 숫자만 보더라도 한국 경제에서 중소기업의 역할은 매우 중요하다.

중소기업 경영은 기업 전방으로 매출 부진, 후방으로는 원가 증가 등 어려움에 처해 있다. 또한, 중소기업은 재직자의 잦은 이직으로 어려움을 겪고 있다. 근로자의 이직·퇴사는 여러 요인이 복합적으로 작용한다. 근로자가 전공 관련성이 없거나 개인의 관심과 경험이 없는 분야에 취업하는 경우, 지식·경험이 부족한 업무를 맡게 되면서 발생하는 낮은 직무만족도가 퇴사로 이어진다. 또한, 중소기업의 조직문화가 근로자의 가치관과 부합하지 않아 퇴사하는 경우도 있다. 현재 근무 중인 직장의 부당한 대우나 조직문화에 불만을 느껴 이직하는 현상을 의미하는 신조어 ‘분노의 구직’이라는 단어가 부상할 정도이다. 이러한 배경 하에 신입사원의 조기 퇴사 이직은 이미 구조적 현상이다. 국립국어원에는 퇴사 준비생을 줄여 이르는 ‘퇴준생’ 용어도 등록되어 있다.

2024년 임금근로자의 평균소득은 전년 대비 3.6% 증가했으나 기업별 평균소득 차이는 매우 크다. 2024년 임금근로자 일자리 소득 조사 결과에 따르면 기업 규모별 평균소득은 대기업 613만 원, 중소기업 307만 원으로 약 2배 차이가 난다(국가데이터처, 2026). 중소기업 경영자는 급여를 많이 주지 못하기 때문에 좋은 인재를 확보하기 어렵다고 생각한다.

신입사원의 조기 이직 문제는 단순히 개별 기업의 인력 공백 문제에 그치지 않는다. 고용노동부가 국내 주요 기업을 대상으로 실시한 채용 관행 조사에 따르면, 기업의 75.6%는 신입직원 1인이 조기 퇴사할 경우 채용비용·교육비용 등 기업이 부담하는 손실비용이 2천만 원 이상에 달한다고 응답했다. 또한 같은 조

사에서 연간 신규입사자 가운데 평균 16.1%가 입사 1년 이내에 퇴사하는 것으로 나타났는데, 이는 기업이 한 해 채용한 인원 중 6명 중 1명꼴로 교육·적응 비용을 회수하지 못한 채 조직을 떠나는 상황이 구조적으로 반복되고 있음을 의미한다. 중소기업은 대기업 대비 이러한 손실을 완충할 수 있는 자원과 제도적 여건이 부족하다는 점에서, 조기 이직 문제는 중소기업의 경영 안정성을 직접적으로 위협하는 사회경제적 과제로 인식되어야 한다.

동시에, 현재 사회초년생 집단을 구성하는 MZ세대(밀레니얼 세대와 Z세대)의 직업 가치관이 이전 세대와 뚜렷하게 달라졌다는 점도 중소기업의 이직 문제를 심화시키는 배경으로 주목해야 한다. 통계청의 사회조사에 따르면, 국민의 일(직업)에 대한 가치관은 지난 10년간 뚜렷하게 변화했는데, '일을 가정생활보다 더 중시한다'는 응답은 2013년 54.9%에서 2023년 34.4%로 크게 감소한 반면, '일과 가정생활의 균형을 더 중요하게 생각한다'는 응답은 같은 기간 33.4%에서 47.4%로 증가했다. 이러한 가치관의 변화는 MZ세대 직장인을 대상으로 한 취업 포털 조사에서도 일관되게 확인된다. 잡코리아가 2025년 직장인을 대상으로 실시한 조사에서는 '직장에서 추구하는 가치' 1위로 워라밸(일과 삶의 균형, 50.3%)이 꼽혔으며, 이직을 망설이게 하는 요인으로는 '나와 맞지 않는 회사의 운영 방식 및 가치관'(33.9%)이 '불공정한 보상 체계'(30.6%)보다 높게 나타났다. 이는 현재의 사회초년생 세대가 임금 수준만이 아니라 조직의 가치관·문화·운영 방식과 자신의 기준이 얼마나 일치하는지를 재직 여부의 핵심 판단 기준으로 삼고 있음을 보여준다. 특히 응답자의 51.8%가 '입사 전까지는 회사의 문화나 가치관을 알 수 없다'고 답한 점은, 입사 초기에 경험하는 조직문화와 기대 간의 불일치가 조기 이직 결정에 강하게 작용할 수 있음을 알 수 있다.

이러한 사회초년생 집단의 특성 변화는 중소기업이라는 맥락과 결합될 때 더욱 심각한 문제가 된다. 전국경제인연합회(전경련)가 MZ세대를 대상으로 실시한 인식 조사에서 중소기업에 대한 호감도는 21.1%에 불과한 반면, 비호감 응답은 36.1%로 호감보다 높게 나타났다. 이는 동일한 MZ세대 조사에서 대기업 호감도(64.4%)와 대조적인 수치로, 중소기업이 사회초년생에게 선호되지 않는 일자리로 인식되는 구조적 현실을 보여준다. 임금 격차(대기업 613만 원 vs. 중소기업 307만 원, 2024년 기준)와 함께, 중소기업은 조직적합성·직무 설계·근무환

경 측면에서도 사회초년생의 기대를 충족하기 어려운 환경적 제약을 안고 있는 경우가 많다. 이러한 조건에서 조기 이직은 개인의 선택이 아니라, 구조적으로 예정된 결과에 가깝다는 시각도 제기된다. 따라서 중소기업에 재직 중인 사회초년생의 이직의도를 결정하는 요인을 정밀하게 파악하는 것은, 개인의 경력 손실과 기업의 인력난을 동시에 완화하기 위한 사회적 과제로서의 의미를 갖는다.

이직의도와 관련한 기존 선행연구들은 대체로 대기업, 공공기관, 또는 특정 업종(의료·서비스 등) 종사자를 주요 표본으로 삼아 왔으며, 중소기업에 재직 중인 사회초년생만을 대상으로 조직적합성·직무적합성·근무환경 적합성의 영향 관계를 구조방정식 모형으로 통합 검증한 연구는 상대적으로 드물다. 또한 기존 연구들은 이직의도의 선행요인과 종속변수 간 직접 관계를 검증하는 데 초점을 두거나, 매개변수를 조직몰입 혹은 직무만족도 중 하나만 포함하는 경우가 많아 두 매개변수를 동시에 검토한 연구는 부족한 실정이다. 이 연구는 이러한 연구 공백을 보완하기 위하여, 중소기업 재직 사회초년생이라는 명확하게 한정된 표본 집단을 대상으로, 세 가지 적합성 요인(조직·직무·근무환경)이 조직몰입과 직무만족도를 이중 매개로 하여 이직의도에 이르는 경로를 구조방정식 모형으로 실증 검증하고자 한다.

1.2 연구의 목적

취업포털의 조사 결과에 따르면 입사 1~3년 차 사회초년생의 퇴사율은 60.9%로 매우 높다(인크루트, 2026). 이 조사에서 인사담당자의 80.5%가 신입사원의 조기 퇴사가 조직 분위기에 부정적인 영향을 준다고 밝혔다. 이 조사에서 신입사원이 조기 퇴사하는 이유는 '낮은 연봉(43.5%, 2위)'이 아니라 '직무적합성 불일치(58.9%, 1위)'였다. 연구자는 청년이 회사를 떠나는 가장 큰 이유가 '낮은 연봉'이 아니라, 생각했던 일과 맞지 않아서 회사를 떠난다는 이유에 주목해야 한다고 생각했다.

이에 이 연구는 중소기업에 재직 중인 사회초년생을 대상으로, 조직적합성·직무적합성·근무환경 적합성이 직무만족도와 조직몰입을 매개로 이직의도에 미치는 영향을 실증적으로 규명하는 데 목적이 있다. 구체적인 연구 목적은 다음과 같

다. 첫 번째, 세 가지 적합성 요인(조직·직무·근무환경)이 매개변수인 직무만족도 및 조직몰입에 미치는 영향을 확인한다. 두 번째, 직무만족도와 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향을 검증한다. 세 번째, 세 적합성 요인이 이직의도에 직접적으로 미치는 영향을 확인한다. 네 번째, 적합성 요인과 이직의도의 관계에서 직무만족도와 조직몰입이 가지는 매개효과를 분석한다.

변수 간의 영향 검증을 통해 사회초년생의 퇴사 요인을 도출하고 요인 간, 그리고 퇴사율 간 미치는 영향 관계를 모델로 수립하고자 한다. 조직 특성과 개인 특성을 이용하여 개인-조직적합성을 연구한 Chatman의 '개인-조직적합성 모형'에서 착안하여, 2026년 현재를 살아가는 중소기업 재직 사회초년생을 대상으로 이직 및 퇴사율 영향 연구에 필요한 모델을 연구하고자 한다. 이 연구는 다음과 같은 학문적 의의를 가진다. 첫 번째, 개인-환경 적합성(P-E Fit) 이론의 세 하위 유형인 조직적합성(P-O Fit)·직무적합성(P-J Fit)·근무환경 적합성을 단일 연구모형 안에 통합하여 그 상대적 영향력을 비교함으로써, 사회초년생이라는 특정 생애 단계에서 어느 유형의 적합성이 이직의도 형성에 더 핵심적으로 작용하는지를 이론적으로 규명하는 데 기여한다. 두 번째, 구조방정식 모형(SEM)과 부트스트래핑을 통한 매개효과 분석을 적용함으로써, 단순 회귀 기반의 선행연구에서 검증하기 어려웠던 조직몰입과 직무만족도의 이중 매개 구조를 엄밀하게 검증하고, 그 결과를 이직의도 관련 이론에 실증적 근거로 추가한다는 점에서 방법론적 의의도 있다.

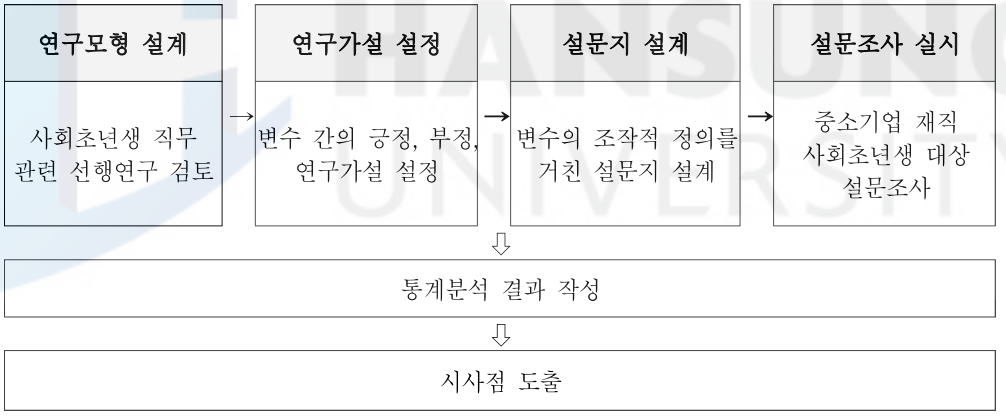
이 연구의 실무적 의의는 다음과 같다. 첫 번째, 연구 결과는 중소기업 경영자 및 인사 담당자에게 사회초년생의 이직의도를 낮추기 위한 실증적 근거를 제공한다. 어떤 적합성 요인이 이직의도에 가장 강한 영향을 미치는지를 확인함으로써, 제한된 경영자원을 어디에 우선 투입해야 하는지에 대한 전략적 판단의 기준이 된다. 두 번째, 이 연구의 표본 대상인 사회초년생은 현재 대한민국 노동시장에서 가장 빠른 속도로 이직을 결정하는 세대임과 동시에, 향후 중소기업의 핵심 인력으로 성장할 집단이라는 점에서, 이들의 이직 결정 구조를 이해하는 것은 중소기업 인적자원관리의 중장기 과제이기도 하다. 연구 결과를 통해 도출되는 정책적·실무적 제언은 중소기업의 조직문화 개선 및 신입사원 온보딩 체계 설계에 직접 활용될 수 있을 것이다.

1.3 연구 방법 및 논문의 구성

1.3.1 연구 방법

이 연구는 사회초년생의 직무 관련 선행연구를 바탕으로 연구가설을 설정했다. 이직의도에 영향을 주는 주요 요인인 직무적합성과, 조직적합성, 근무환경적합성을 바탕으로 연구가설을 설정했으며, 변수에 대한 조작적 정의를 진행한 후 설문지를 설계했다. 설문지를 바탕으로 표본집단인 중소기업에 재직 중인 사회초년생을 대상으로 설문조사를 실시했고, 추출한 데이터를 기반으로 통계분석을 진행하여 결과를 도출했다. 최종 도출된 결과를 바탕으로 연구의 시사점을 제시했다.

[표 1-1] 연구 방법



1.3.2 논문의 구성 체계

이 연구는 총 5장으로 구성되며 각 장의 내용은 다음과 같다. 제1장은 서론으로 연구의 필요성 및 목적, 연구 방법 및 논문의 구성에 관하여 설명한다. 제2장은 선행연구에 대한 고찰로써 사회초년생, 조직적합성, 직무적합성, 이직 및 퇴사 의도 등 각 변수에 대한 선행연구를 바탕으로 변수의 근거를 확보한다. 제3장에서는 연구모형과 연구가설을 설계한다. 제4장에서는 연구모형의 변수간 관계를 파악하기 위해 구조화된 설문조사를 실시하고 통계적 분석으로 가설을 검증한다. 제5장에서는 연구 결과를 요약하고 이 연구가 가지는 시사점 제시 및 연구의 한계점, 향후 연구 방향을 제언한다.

[표 1-2] 논문의 구성

1	**서론**			
연구의 필요성	연구의 목적	연구방법 및 논문의 구성		
⇩				
2	**선행연구 고찰**			
사회초년생 관련 연구	독립변수	매개변수	종속변수(이직의도)	
⇩				
3	**연구 방법 및 절차**			
연구모형 설계	연구가설 설정	설문지 설계	설문조사 실시	통계분석
⇩				
4	**연구 결과 및 분석**			
기술통계	신뢰성과 타당성 검정	연구가설 검정		
⇩				
5	**결론 및 제언**			
연구 결과 요약 및 시사점				
정책 제언 및 연구의 한계				

Ⅱ. 선행연구 고찰

2.1 사회초년생 관련 연구

사회초년생은 일반적으로 정규 교육 과정을 마치고 난 이후 노동시장에 처음 진입하여 초기 경력 형성 단계에 있는 개인을 의미한다. 국내에서는 사회초년생을 취업 후 약 1~3년 차에 해당하는 비교적 경력이 짧은 재직자로 보는 경우가 많으며, 이들은 노동시장 진입 초기에 직무 적응과 조직 적응이 동시에 요구되는 특성을 가지고 있다(황광훈, 2019). 사회초년생은 단순한 신입사원을 넘어 조직문화, 직무요구, 직무환경에 대한 초기 학습과 적응이 집중적으로 이루어지는 집단으로 이해할 수 있다. 특히 최근 연구에 따르면 사회초년생인 MZ세대는 기성세대에 비해 일 중심의 가치관에서 벗어나 일과 생활의 균형(WLB)과 생활의 혼합(blend)에 대해 더 높은 관심을 보이며, 조직의 공정성에 대한 가치관이 충족되지 않을 때 이직 의사가 유의미하게 높아지는 경향을 보인다(오세미, 2021). 국내 연구에서 사회초년생은 초기 경력자의 범주에 포함되며, 특히 대졸 신입사원의 조기 이직은 입사 초기에 집중되어 첫 직장을 떠난 사람 중 입사 1년 이내 퇴사 비율이 62.2%에 이르는 것으로 보고되었다(엄동욱, 2008). 또한 청년 취업자의 이직은 기업 규모에 따라 차이가 크며, 직장 만족도와 직무-전공 일치성이 낮을수록 이직률이 높아지는 것으로 나타났다(문영만·홍장표, 2017). 이러한 적응 과정에서 신입사원이 본인의 업무를 얼마나 명확히 인지하고 있는지를 나타내는 '직무 이해도'는 이직의도를 결정짓는 핵심 변수가 된다. 신입사원은 조직 적응 시 기존 직원보다 스트레스를 더 크게 경험할 수 있는데, 직무 이해도가 낮을수록 직무 스트레스가 증가하며 이는 결국 이직의도를 높이는 결정적 경로로 작용한다(한애리, 2022).

사회초년생은 단순히 경력이 짧은 근로자를 의미하는 것이 아닌, 조직사회화·직무습득·문화적 적응 등이 동시에 진행되는 집단으로, 신입사원의 직무 내용과 인간관계에 대한 만족도가 높을수록 근속 기간이 길어지는 것으로 나타났다(엄동욱, 2008). 따라서 사회초년생의 조기 이직 또는 퇴사는 직무적합성과 조직적합성과 같은 조직 내 요인의 영향을 상대적으로 더 크게 받을 수 있으며, 이는 중소기업의 인력 유지 측면에서 중요한 연구 대상이 된다.

[표 2-1] 사회초년생 조기 이직 연구

연구자	연구
엄동욱 (2008)	대졸 신입사원의 첫 직장 조기퇴사를 분석한 결과, 첫 직장을 떠난 사람 중 입사 1년 이내 퇴사 비율이 62.2%에 달했으며, 조기퇴사 양상과 사유에서 대기업과 중소기업 간 차이가 나타났다.
문영만·홍장표 (2017)	청년 취업자의 이직은 기업 규모에 따라 차이가 크며, 직장 만족도와 직무 - 전공 일치성이 낮을수록 이직률이 높았다. 이직률은 대기업보다 중소기업에서 높게 나타났다.
황광훈 (2019)	청년층의 이직 결정요인을 분석한 결과 여성·전문대졸·임시일용직·중소기업 근로자의 이직 가능성이 높았으며, 노동시장 진입 초기에 직장 이동이 빈번하게 나타났다.
오세미 (2021)	MZ세대는 기성세대에 비해 일 중심보다는 일과 생활의 균형(WLB), 일과 생활의 혼합(blend)에 대해 더 많은 관심을 보이며, 조직의 공정성에 대한 가치관이 충족되지 않을 때 이직 의사가 유의미하게 높아진다.
한애리 (2022)	신입사원은 처음 조직에 적응하며 업무와 관계에서 오는 스트레스가 기존 직원보다 클 수 있으며, 직무 이해도가 낮을수록 직무 스트레스가 증가하고 이는 결국 이직의도를 높이는 결정적 경로가 된다.

출처: 엄동욱(2008); 문영만·홍장표(2017); 황광훈(2019); 오세미(2021); 한애리(2022) 일부 발췌하여 재구성

2.2 개인-환경 적합성 관련 연구

이 연구의 독립변수인 조직적합성, 직무적합성, 근무환경 적합성은 모두 개인-환경 적합성(Person-Environment Fit, P-E Fit) 이론이라는 하나의 상위 이론적 틀 안에 위치한다. 따라서 세 변수를 개별적으로 살펴보기에 앞서, 이들이 공유하는 이론적 뿌리와 분화 과정 정리가 필요하다. P-E fit 이론은 개인의 특성과 그가 속한 환경의 특성이 서로 부합하는 정도에 따라 개인의 태도, 행동, 그리고 심리적 적응 수준이 달라진다고 보는 관점으로, Lewin의 장이론(field theory)에서 제시된 "행동은 개인과 환경의 함수(B = f(P, E))"라는 명제에 이론적 기원을 두고 있다. 이 명제는 개인의 행동이 개인의 속성만으로도, 환경의 속성만으로도 충분히 설명되지 않으며, 두 요소의 상호작용을 통해서만 온전히 설명될 수 있다는 상호작용주의(interactionism)적 관점을 함축한다.

Caplan(1987)의 연구에서는 이러한 P-E fit 이론을 조직 맥락에 적용하면서

세 가지 핵심 원칙을 제시했다. 첫 번째, 적합성을 측정할 때 개인 변수와 환경 변수는 동일한 차원에서 측정되어야 비교가 가능하다는 원칙이다. 예컨대 개인의 "능력"과 환경(직무)의 "요구 수준"을 같은 척도 위에서 측정해야만 두 값의 차이(또는 일치도)를 의미 있게 해석할 수 있다. 두 번째, 적합성은 고정된 상태가 아니라 과거·현재·예상되는 미래라는 시간적 흐름 속에서 변화한다는 시간적 관점이다. 이는 신입사원의 적합성 인식이 입사 시점, 입사 후 일정 기간이 지난 시점, 그리고 장래에 대한 전망에 따라 달라질 수 있음을 시사하며, 사회초년생을 대상으로 한 횡단연구에서는 조사 시점의 적합성 인식이 그 시점까지의 적응 과정을 누적적으로 반영한 결과일 수 있다는 해석을 가능하게 한다. 세 번째, 부적합(misfit)이 직무 스트레스 및 심리적 긴장으로 이어지는 구체적인 기제가 존재한다는 원칙이다. 이와 비슷한 시기에 French, Caplan과 Harrison(1982)의 연구에서도 직무 스트레스를 개인의 욕구·능력과 환경(직무)이 제공하는 자원·요구 간의 부조화로 설명하면서, P-E fit을 스트레스-긴장 모형(stress-strain model)의 핵심 기제로 제시했다. 이 모형에서는 부적합의 두 방향, 즉 환경이 개인의 욕구를 충족시키지 못하는 경우(결핍, deficiency)와 환경의 요구가 개인의 능력을 초과하는 경우(과부하, overload)를 구분하는데, 이러한 구분은 이 연구의 근무환경 적합성 변수가 "근무환경 자원이 개인의 요구에 미달하는 정도"를 측정한다는 점에서 결핍 방향의 부적합 개념과 직접적으로 연결된다. 진로심리학 영역에서도 Holland(1985)의 직업선택이론은 P-E fit 개념의 학문적 토대를 넓히는 데 기여했다. Holland는 개인의 성격유형(현실형, 탐구형, 예술형, 사회형, 진취형, 관습형)과 직업환경 유형이 일치할수록 직무만족, 성취, 안정성이 높아진다고 설명했으며, 이러한 일치-불일치 모형은 이후 조직 내 적합성 연구가 개인의 정태적 특성(성격, 흥미)뿐 아니라 가치, 욕구, 능력과 같은 보다 동태적인 특성으로 그 범위를 확장하는 데 토대가 되었다.

P-E fit 이론은 이후 적합성의 발생 기제에 따라 두 가지 하위 유형으로 구분되어 왔다. Kristof(1996)의 연구에서는 적합성을 보충적 적합성(Supplementary Fit)과 보완적 적합성(Complementary Fit)으로 나누었다. 보충적 적합성은 개인과 환경이 유사한 가치·성격·목표를 공유함으로써 발생하는 적합성이며, 보완적 적합성은 한쪽이 가진 자원을 다른 쪽이 필요로 함으로써 서

로의 결핍을 채워주는 관계에서 발생하는 적합성이다. 보완적 적합성은 다시 요구-공급 적합성(Needs-Supplies fit)과 요구-능력 적합성(Demands-Abilities fit)으로 세분되는데, 전자는 조직(또는 직무)이 제공하는 자원이 개인의 욕구를 충족하는 정도를, 후자는 개인이 보유한 능력이 조직(또는 직무)이 요구하는 수준을 충족하는 정도를 의미한다. 이 두 유형의 구분은 이 연구의 세 독립변수를 이론적으로 위치 짓는 데 중요한 기준이 된다. 조직적합성이 가치·문화의 유사성에 기반한 보충적 적합성에 가깝다면, 직무적합성은 능력과 직무 요구 간의 보완적 적합성(요구-능력 적합성)에, 근무환경 적합성은 조직이 제공하는 자원과 개인의 요구 간의 보완적 적합성(요구-공급 적합성)에 가깝다고 볼 수 있다.

이러한 이론적 분화를 바탕으로, 조직행동 연구자들은 적합성이 발생하는 대상(target)에 따라 적합성을 다시 여러 하위 유형으로 세분화했다. Kristof-Brown, Zimmerman과 Johnson(2005)의 메타분석 연구에서는 개인-직무 적합성(Person-Job Fit, P-J Fit), 개인-조직 적합성(Person-Organization Fit, P-O Fit), 개인-집단 적합성(Person-Group Fit, P-G Fit), 개인-상사 적합성(Person-Supervisor Fit, P-S Fit)의 네 가지 유형을 구분하고, 각 적합성이 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등 다양한 조직 결과 변수와 유의한 관계를 가지는 것을 확인했다. 이 연구는 이 가운데 개인-조직 적합성과 개인-직무 적합성을 각각 조직적합성, 직무적합성이라는 명칭으로 채택했으며, 여기에 더하여 조직이 제공하는 근무환경 자원이 개인의 요구를 충족하는 정도를 측정하는 근무환경 적합성을 보완적 적합성, 특히 요구-공급 부합의 관점에서 이 연구의 목적에 맞게 조작적으로 구성하여 독립변수로 추가했다. 즉, 이 연구의 세 독립변수는 모두 P-E fit이라는 동일한 상위 이론적 틀 아래에서, 각각 조직 차원·직무 차원·환경 차원이라는 서로 다른 대상에 대한 적합성을 측정한다는 점에서 이론적 일관성을 갖는다.

선행연구들은 P-E fit이 직무만족이나 조직몰입과 같은 태도 변수뿐 아니라 이직의도와 같은 행동의도 변수에도 유의한 영향을 미친다는 점을 누적적으로 보고해왔다. 대표적으로 Verquer, Beehr와 Wagner(2003)의 메타분석 연구에서는 21편의 선행연구(참여자 1만 7천여 명)를 종합한 결과, 개인-조직 적합성과 직무만족 간 평균 모수상관(ρ)이 .28, 조직몰입과의 모수상관이 .31, 이직의도와

의 모수상관이 −.18에서 −.63 수준으로 나타남을 보고했다. 이는 개인−환경 적합성이 직무만족과 조직몰입이라는 매개경로를 통해 이직의도에 영향을 미친다는 인과적 흐름이 다수의 실증연구를 통해 누적적으로 지지되어 왔음을 보여주는 결과로, 이 연구가 조직적합성·직무적합성·근무환경 적합성을 독립변수로, 조직몰입·직무만족도를 매개변수로, 이직의도를 종속변수로 설정한 연구모형의 이론적 타당성을 뒷받침하는 근거가 된다.

다만, P-E fit 연구방법론에 대한 비판적 검토도 함께 살펴볼 필요가 있다. 적합성은 크게 객관적 적합성(objective fit, 개인과 환경을 독립적으로 측정한 뒤 그 차이를 계산하는 방식)과 주관적 적합성(subjective/perceived fit, 개인이 스스로 지각하는 적합도를 직접 응답하게 하는 방식)으로 측정될 수 있는데, 선행 메타분석들은 일반적으로 주관적 적합성이 직무태도 변수와 더 강한 상관을 보인다는 점을 일관되게 보고해왔다. 이 연구의 설문지 또한 응답자가 본인의 가치·역량·근무환경에 대한 적합도를 직접 평가하도록 하는 주관적 적합성 측정 방식을 채택하고 있으며, 이는 선행연구에서 보고된 효과의 크기가 비교적 안정적으로 나타나는 측정방식과 일치한다는 점에서 이 연구의 측정 타당성을 설명하는 근거가 된다.

[표 2-2] 개인−환경 적합성(P-E Fit) 이론의 하위 유형과 대응 변수

적합성 유형	이론적 근거	정의	이 연구의 대응 변수
개인-조직 적합성 (P - O Fit, 보충적 적합성)	Schneider(1987) Kristof(1996) Chatman(1989)	개인의 가치·신념이 조직의 가치·문화와 일치하는 정도	조직적합성
개인-직무 적합성 (P - J Fit, 요구-능력 적합성)	Edwards(1991) Dawis & Lofquist(1984)	개인의 능력·지식·기술이 직무 요구 수준과 일치하는 정도	직무적합성
요구-공급 적합성 (Needs - Supplies Fit)	Kristof(1996) Caplan(1987)	조직(환경)이 제공하는 자원이 개인의 욕구를 충족하는 정도	근무환경 적합성

출처: Schneider(1987); Kristof(1996); Chatman(1989); Edwards(1991); Dawis & Lofquist(1984); Caplan(1987) 일부 발췌하여 재구성

2.3 조직적합성 관련 연구

조직적합성(Person-Organization fit, P-O fit)은 개인이 지닌 가치·신념·성향 등이 조직의 가치체계, 규범, 문화와 어느 정도 일치하는지를 나타내는 개념으로, 조직 내에서 개인이 경험하는 심리적 조화 수준을 설명하는 이론이다. 조직적합성 개념은 Schneider(1987)의 ASA(Attraction- Selection - Attrition) 모형에서 찾아볼 수 있다. Schneider의 연구에서는 조직이 특정 유형의 사람을 끌어들이고, 선택하고, 부적합한 사람은 떠나게 함으로써 조직구성원이 동질적으로 수렴한다고 보았다. Kristof(1996)의 연구에서는 조직적합성을 “개인과 조직 사이의 가치·목표·규범의 일치 정도”로 정의하며, 개인-환경 적합성(Person - Environment fit)의 하위 개념으로 P-O fit을 체계화했다. 조직적합성을 가치 일치, 목표 일치, 성격-조직 적합(Personality - Organization fit) 등 다차원적 개념으로 제시하면서, 개인이 조직의 핵심 가치와 질서에 심리적으로 부합할수록 조직몰입이 강화되고 이직의도가 감소한다는 근거를 확립했다. Cable & Judge(1996)의 연구에서는 조직적합성을 구성원의 가치-문화 적합(Value-Culture fit)을 중심으로 측정했으며, 개인이 조직의 문화적 관행과 규범을 긍정적으로 지각할 때 직무만족, 조직몰입, 직무성과 등이 증가한다고 분석했다. 반대로, 구성원이 조직의 문화나 기대되는 행동 기준에 적응하지 못하면 조직 부적합을 경험하게 되고, 이는 직무 스트레스 증가와 조기 이직 및 퇴사를 높이는 요인으로 작용한다는 결과를 실증연구에서 확인했다(O’Reilly, Chatman & Caldwell, 1991). 국내 연구에서도 조직적합성은 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등에 영향을 미치는 요인으로 일관되게 분석되었다. 박성민(2013)의 연구에서는 가치 일치가 높은 근로자가 조직에 대한 소속감과 정서적 몰입이 높아진다고 보고했으며, 김태연·박형인(2023)의 연구에서는 사회초년생의 경우 조직문화와 개인의 성향이 맞지 않을 때, 이직의도가 증가한다는 유의한 결과를 제시했다. 이는 조직적합성이 사회초년생의 이직 및 퇴사에 영향을 미치는 핵심 변수임을 확인할 수 있다.

조직적합성에 대한 이론적 논의를 보다 정교화한 연구로 Chatman(1989)의 개인-조직적합성 모형을 들 수 있다. Chatman은 적합성을 "개인의 규범과 가치가 조직의 규범 및 가치체계와 상호작용하는 과정"으로 규정하면서, 조직사회화

(organizational socialization) 과정을 통해 신입 구성원의 가치체계가 조직의 가치체계에 점진적으로 동화되어 간다고 설명했다. 이러한 관점은 사회초년생이 조직에 진입한 초기 단계에서 조직문화에 대한 적응과 가치 일치 여부가 이후의 태도 형성에 결정적인 영향을 미친다는 점을 알 수 있으며, 이 연구가 사회초년생을 대상으로 조직적합성을 핵심 변수로 설정한 근거와도 연결되어 있다.

조직적합성을 실증적으로 측정하려는 시도는 O'Reilly, Chatman과 Caldwell(1991)의 연구에서 본격화되었다. 이들은 조직문화 프로파일(Organizational Culture Profile, OCP)이라는 측정도구를 개발하여 회계법인 종사자와 MBA 학생을 대상으로 한 종단연구를 수행했는데, 그 결과 개인-조직 적합성이 측정 시점으로부터 1년 후의 직무만족 및 조직몰입을, 그리고 2년 후의 실제 이직 행동을 유의하게 예측하는 것으로 확인했다. 이는 조직적합성이 단순히 현재 시점의 태도와 동시적으로 상관되는 변수가 아니라, 시간이 지난 뒤의 태도 변화와 실제 이직 행동까지도 예측할 수 있는 선행적 변수임을 보여주는 종단적 증거로서, 이 연구가 조직적합성을 이직의도의 선행요인(독립변수)으로 설정한 인과적 가정을 강하게 뒷받침한다.

조직적합성이 형성되는 또 다른 경로로는 조직 진입 이전 단계, 즉 구직 과정에서의 적합성 지각을 들 수 있다. Cable과 Judge(1996)의 연구에서는 구직자의 주관적 개인-조직 적합성 지각이 본인의 가치와 모집 조직의 가치에 대한 지각된 합치 정도에 의해 예측되며(인구통계학적 유사성에 의해서는 예측되지 않음), 이러한 적합성 지각이 직무 속성의 매력도를 통제한 이후에도 입사 의향 및 직무태도를 독립적으로 예측한다는 점을 확인했다. 이 연구는 조직적합성을 Schneider(1987)의 유인-선발-퇴출(Attraction-Selection-Attrition, ASA) 모형 가운데 "유인(Attraction)" 단계와 직접 연결하여 설명했는데, ASA 모형은 조직이 특정한 가치·성향을 가진 인력을 유인하고(Attraction), 선발 과정에서 그러한 인력을 선택하며(Selection), 조직문화에 부합하지 못하는 구성원은 결국 자발적·비자발적으로 조직을 떠나게 됨으로써(Attrition) 조직 구성원이 동질적인 방향으로 수렴해 간다고 설명하는 이론이다. 이러한 ASA 모형의 관점에서 보면, 사회초년생의 조기 이직은 입사 단계에서부터 누적되어 온 조직과의 가치 불일치가 "퇴출" 단계로 현실화되는 과정으로 해석할 수 있다.

한편 Verquer, Beehr와 Wagner(2003)의 메타분석에서는 개인-조직 적합성이 직무만족(ρ=.28), 조직몰입(ρ=.31)과 중간 수준의 정(+)적 상관을, 이직의도와는 −.18에서 −.63 수준의 부(−)적 상관을 가지는 것으로 나타났다. 이러한 메타분석 결과는 개별 연구마다 효과 크기의 편차가 크다는 점도 함께 보여주는데, 이는 조직적합성과 매개변수·이직의도 간 관계가 측정방법(주관적 지각 vs. 객관적 일치도)이나 표본 특성에 따라 달라질 수 있음을 의미한다. 국내 연구에서도 박성민 외(2013)는 개인-조직적합성이 조직결과에 미치는 영향을 검증하면서 신뢰의 매개효과를 함께 분석했고, 김태연·박형인(2023)은 사회초년생에 해당하는 MZ세대 신입사원을 대상으로 요구-능력 부합이 과업수행 및 이직의도에 미치는 영향을 검증하면서 일과 삶의 균형 조직문화의 조절효과를 함께 분석했다. 두 연구 모두 조직적합성(또는 그와 인접한 개념인 요구-능력 부합)이 사회초년생 집단에서 특히 중요한 변수로 작동함을 보여준다는 점에서, 이 연구의 표본 설정 및 변수 구성과 일관된 함의를 제공한다.

중소기업이라는 조직 맥락은 조직적합성의 중요성을 한층 더 부각시킬 수 있다. 대기업과 달리 중소기업은 흔히 창업자 또는 소수 경영진의 가치관과 운영 방식이 조직문화 전반에 강하게 투영되는 경우가 많고, 공식화된 인사·조직관리 체계가 상대적으로 미비한 경우가 많다. 이러한 환경에서는 구성원 개인의 가치관과 조직(또는 경영진)의 가치관 간 불일치가 발생했을 때 이를 완충할 수 있는 제도적 장치가 부족하여, 조직적합성의 결여가 보다 직접적이고 신속하게 이직의도로 이어질 가능성이 있다. 이러한 맥락은 이 연구가 대기업이 아닌 중소기업 재직 사회초년생을 표본으로 설정한 이유와도 부합한다.

2.4 직무적합성 관련 연구

직무적합성(Person-Job fit, P-J fit 또는 Job fit)은 개인의 능력, 기술, 경험, 성향, 가치 등이 특정 직무가 요구하는 요건과 어느 정도 일치하는지를 나타내는 개념이다(Edwards, 1991). Dawis & Lofquist(1984)의 직업 적응 이론에서는 직무적합성을 개인의 능력과 직무요구 간의 부합 정도, 그리고 개인의 욕구와 직무가 제공하는 보상 간의 부합 정도로 설명하고, 적합도가 높을수록 직무만족

과 직무성과가 향상된다고 보았다. Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson(2005)의 연구에서는 직무적합도를 요구-능력 부합(Demands-Abilities fit, D-A Fit), 욕구-공급 부합(Needs-Supplies Fit, N-S Fit)으로 구분했다. D-A fit은 직무가 요구하는 지식·기술·능력과 개인이 보유한 능력 간의 일치를 의미하며, N-S fit은 개인이 직무에서 기대하는 보상, 발전 기회, 환경이 실제로 충족되는지를 평가한다. 이 두 요소는 직무만족, 조직몰입, 직무성과, 이직의도 등과 밀접하게 연결되어 있다.

직무적합성 개념을 보다 정교화한 Kristof-Brown, Zimmerman과 Johnson(2005)의 메타분석에서는 요구-능력 부합(Demands-Abilities Fit, D-A Fit)이 직무만족과 강한 정(+)적 관계를, 이직의도와는 강한 부(-)적 관계를 가지는 것으로 나타났으며, 개인-직무 적합성이 개인-조직 적합성보다도 직무태도 변수에 대해 더 직접적인 설명력을 가질 수 있음을 시사했다. 이는 직무적합성이 "내가 이 일을 잘할 수 있는가"라는 직무 수행 가능성에 대한 직접적 평가를 포함하기 때문으로 해석된다. 같은 메타분석에서는 욕구-공급 부합(Needs-Supplies Fit, N-S Fit) 역시 직무만족, 조직몰입과 유의한 관계를 가지는 것으로 나타나, 직무적합성을 능력 측면(D-A fit)과 욕구·보상 측면(N-S fit)으로 구분하여 살펴보는 것이 이론적인 의미와 함께 실무적 의미까지 보여준다.

직무적합성은 직업 적응 이론(Theory of Work Adjustment)의 틀에서도 설명될 수 있다. Dawis와 Lofquist(1984)의 연구에서는 개인의 능력(abilities)과 직무의 요구(requirements) 간 부합, 그리고 개인의 욕구(needs)와 직무가 제공하는 강화물(reinforcers) 간 부합이라는 두 축으로 직무적합성을 설명하면서, 두 부합 수준이 모두 높을 때 근속 가능성(tenure)이 가장 높아진다고 보았다. 이 이론은 직무적합성이 단순히 "능력이 충분한가"라는 한 가지 차원으로 환원될 수 없으며, 능력 측면의 적합(D-A fit)과 욕구·보상 측면의 적합(N-S fit)이 함께 충족되어야 한다는 점을 강조하고 있다. 이는 이 연구의 직무적합성 측정문항(역량 활용, 독립적 업무 수행, 업무 이해, 절차 적용)이 능력 측면의 부합을 중심으로 구성되어 있다는 점을 이론적인 근거로 제공한다.

Edwards(1991)의 연구에서도 개인-직무 적합을 개념적으로 통합하면서, 직무적합성이 낮을 때 발생하는 부정적 결과(직무 스트레스, 낮은 성과, 이직의도 증

가)가 단순한 선형관계가 아니라 적합의 방향(능력이 요구를 초과하는 경우 vs. 요구가 능력을 초과하는 경우)에 따라 다르게 나타날 수 있음을 지적했다. 즉, 직무 요구가 개인의 역량을 초과하는 경우(역량 부족)뿐만 아니라, 개인의 역량이 직무 요구를 지나치게 초과하는 경우(과잉역량, overqualification) 역시 직무에 대한 권태감이나 성장 정체감으로 인해 이직의도를 높일 수 있다는 것이다. 이러한 관점은 사회초년생 가운데 고학력자나 과거 경력을 보유한 인력이 본인의 역량에 비해 단순한 직무를 담당하게 될 경우에도 직무적합성 문제가 발생할 수 있음을 시사하며, 이 연구의 직무적합성 측정문항 가운데 "독립적 업무 수행 가능성" 항목이 이러한 양방향적 부적합 가능성을 포괄적으로 반영하고 있다고 볼 수 있다.

사회초년생을 대상으로 한 연구에서 직무적합성은 특히 중요한 의미를 가진다. 신입사원은 입사 초기 짧은 기간 안에 본인이 맡은 직무의 내용과 요구 수준을 파악해야 하는데, 이 과정에서 직무에 대한 이해도가 낮거나 본인의 역량과 직무 요구 간 불일치를 경험할 경우 직무 스트레스가 가중되고, 이는 곧 이직의도로 이어질 수 있다. 한애리(2022)의 연구에서 신입사원의 직무이해도가 직무스트레스를 매개로 이직의도에 영향을 미친다는 결과를 확인한 것도 이러한 맥락에서 직무적합성–이직의도 관계를 설명하는 근거로 해석할 수 있다. 실제로 이직 관련 조사에서도 신입사원이 조기 퇴사하는 가장 큰 이유로 "직무적합성 불일치"가 "낮은 연봉"보다 더 높은 비율로 응답되었다는 점은, 직무적합성이 사회초년생의 이직의도를 설명하는 핵심 변수임을 실증적으로 나타낸다.

또한, 채용 단계에서의 정보 비대칭 문제도 직무적합성 논의와 밀접한 관련이 있다. 특히, 중소기업의 경우 채용 과정에서 직무기술서(job description)가 정교하게 마련되어 있지 않거나, 채용 공고와 실제 담당 업무 간에 차이가 발생하는 경우가 상대적으로 빈번하게 보고되고 있다. 이러한 정보 비대칭은 입사 전 직무에 대한 기대와 입사 후 실제 경험된 직무 내용 간의 불일치, 이른바 현실충격(reality shock)을 유발할 수 있으며, 이는 사회초년생의 직무적합성 지각을 낮추는 요인으로 작용할 수 있다. 이러한 점에서 직무적합성은 개인의 역량 수준만의 문제가 아니라, 조직의 채용·직무설계 관행과도 밀접하게 연결되는 변수로 이해할 필요가 있다.

2.5 근무환경 적합성 관련 연구

개인-환경 적합성(Person-Environment Fit, P-E Fit)은 개인의 특성과 환경의 특성이 서로 부합하는 정도를 설명하는 개념이다. 개인-환경 적합성은 조직 행동 분야에서 구성원의 직무 태도와 행동을 설명하는 주요 이론적 관점으로 활용되어 왔으며, 개인이 속한 환경과의 부합 정도에 따라 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등이 달라질 수 있다고 보았다.

개인-환경 적합성 연구에서는 적합성을 여러 하위 유형으로 구분한다. Kristof-Brown, Zimmerman 및 Johnson(2005)의 연구에서는 개인-직무적합성(Person-Job Fit, P-J Fit), 개인-조직적합성(Person-Organization Fit, P-O Fit), 개인-집단 적합성(Person-Group Fit, P-G Fit), 개인-상사 적합성(Person-Supervisor Fit, P-S Fit)을 구분하고, 각 적합성이 조직 구성원의 태도 및 행동과 관련될 수 있음을 제시했다. 이러한 분류에 따르면 근무환경 적합성은 개인-환경 적합성의 표준 하위 유형으로 제시된 개념이라기보다, 조직이 제공하는 근무환경 요소와 개인의 요구 간 부합 정도를 이 연구의 목적에 맞게 조작화 한 변수로 볼 수 있다.

이 연구에서 근무환경 적합성을 설정한 근거는 개인-환경 적합성의 보완적 적합성(Complementary Fit) 관점에서 찾을 수 있다. Kristof(1996)의 연구에서는 적합성을 보충적 적합성(Supplementary Fit)과 보완적 적합성으로 구분했다. 보충적 적합성은 개인과 환경이 유사한 특성을 공유하는 상태를 의미하며, 보완적 적합성은 한쪽이 다른 쪽의 요구를 충족하거나 부족한 부분을 보완하는 상태를 의미한다. 이 관점에 따르면 조직이 제공하는 근무시간, 근무 공간, 업무지원 체계, 복리후생 및 제도 등이 개인의 요구와 기대를 충족하는 정도 역시 개인과 환경 간 부합 수준으로 해석할 수 있다.

근무환경은 조직 구성원이 업무를 수행하는 과정에서 경험하는 물리적 조건, 근로조건, 업무지원 수준 및 제도적 지원 등을 포함한다. 특히, 사회초년생은 조직에 진입한 이후 직무 수행 방식과 조직 운영 방식에 적응하는 과정에 있으므로 조직이 제공하는 근무환경이 개인의 업무 수행 방식과 생활 조건에 어느 정도 부합하는지가 직무 태도 형성에 영향을 미칠 가능성이 있다. 이에 이 연구에

서는 근무환경 적합성을 “조직이 제공하는 근무환경 요소와 개인이 요구하는 근무 조건 간의 부합 정도”로 정의했다. 구체적으로 근무시간 및 운영방식, 물리적 근무환경, 업무 수행에 필요한 장비와 시스템, 복리후생 및 제도 등이 개인의 요구와 기대에 얼마나 부합하는지에 대한 인식 수준을 의미한다. 다만, 이 연구에서 사용한 근무환경 적합성은 개인-환경 적합성 이론에서 독립된 표준 하위 유형으로 제시된 개념은 아니며, 보완적 적합성 관점을 바탕으로 연구 목적에 맞게 구성한 조작적 변수이다. 따라서, 이 연구에서는 근무환경 적합성을 개인-조직적합성이나 개인-직무적합성과 동일한 수준의 전통적 적합성 유형으로 보기보다는, 조직이 제공하는 환경적 조건과 개인의 요구 간 부합 정도를 측정하기 위한 연구 변수로 사용했다.

근무환경 적합성을 이론적으로 뒷받침하는 또 다른 근거는 직무요구-자원 모형(Job Demands-Resources Model)적 관점에서도 찾을 수 있다. 조직이 제공하는 근무시간 운영방식, 물리적 시설, 업무 장비 및 시스템, 복리후생 제도 등은 모두 개인이 직무를 수행하는 데 필요한 "자원(resources)"에 해당하며, 이러한 자원이 개인의 요구 수준에 부합할수록 직무 소진(burnout)이 줄고 직무에 대한 긍정적 태도가 형성된다고 설명한다. 이러한 관점은 Caplan(1987)이 제시한 요구-공급 적합성, 즉, 환경이 제공하는 자원이 개인의 욕구를 충족하는 정도라는 개념과 직접적으로 연결되며, 근무환경 적합성을 P-E fit 이론 중 보완적 적합성의 한 형태로 존재 한다는 이론적 근거가 된다.

French, Caplan과 Harrison(1982)의 스트레스-긴장 모형을 근무환경 적합성에 적용하면, 근무환경의 부적합은 두 가지 방향으로 나타날 수 있다. 하나는 조직이 제공하는 근무환경 자원(시설, 장비, 복지제도 등)이 개인이 필요로 하는 수준에 미치지 못하는 "결핍형" 부적합이며, 다른 하나는 근무환경이 요구하는 적응 수준(예: 과도하게 빈번한 근무시간 변경, 복잡한 업무 시스템)이 개인이 감당할 수 있는 수준을 초과하는 "과부하형" 부적합이다. 이 연구의 근무환경 적합성 측정문항(근무시간 및 운영 방식, 업무 공간 및 시설, 장비 및 시스템, 복지 및 제도)은 주로 결핍형 부적합, 즉 조직이 제공하는 자원이 개인의 요구에 미달하는 정도를 측정하는 데 초점을 두고 있다.

한편, 사회초년생 집단에 있어 근무환경 적합성은 특히 "워라밸(Work-Life

Balance)"에 대한 높은 관심과 결합되어 더욱 중요한 변수로 부각되고 있다. 오세미(2021)의 연구에서 지적된 바와 같이, MZ세대로 통칭되는 사회초년생은 일 중심의 가치관에서 벗어나 일과 생활의 균형 및 혼합(blend)을 중시하는 경향이 뚜렷하며, 이는 근무시간 운영방식이나 근무제도와 같은 근무환경 요소에 대한 민감도가 높아짐을 의미한다. 따라서, 동일한 수준의 조직적합성·직무적합성을 보이더라도, 근무환경에 대한 만족 수준이 낮은 경우 사회초년생의 이직의도가 상대적으로 더 크게 증가하는 경향이 나타날 것으로 예측되며, 이는 근무환경 적합성을 조직적합성·직무적합성과 별도의 독립변수로 구분하여 측정해야 한다는 근거가 된다.

중소기업의 근무환경은 대기업과 비교할 때 구조적인 격차가 존재한다는 점도 함께 고려할 필요가 있다. 일반적으로 중소기업은 대기업에 비해 복리후생 제도, 업무 자동화·디지털 인프라, 사무 공간 및 시설 등에서 투입할 수 있는 자원의 절대적 규모가 제한적인 경우가 많다. 이러한 구조적 제약은 중소기업 재직자, 특히 다른 근무환경과의 비교 기준을 아직 충분히 갖지 못한 사회초년생에게 근무환경에 대한 상대적 박탈감 또는 기대–현실 간 격차를 유발할 수 있다. 이러한 맥락에서 근무환경 적합성은 객관적인 시설·제도의 절대적 수준이 아니라, 개인이 기대하는 수준과 조직이 실제로 제공하는 수준 간의 주관적 격차를 측정한다는 점에서, 중소기업이라는 이 연구의 표본 특성을 고려할 때 더욱 설명력 있는 변수가 될 수 있다.

2.6 조직몰입 관련 연구

조직몰입(Organizational Commitment)은 개인이 조직에 대해 가지는 심리적 애착과 동일시 정도를 의미하는 개념으로, 이직의도를 설명하는 핵심적인 매개변수로 다수의 연구에서 검증되어 왔다. 조직몰입 개념의 초기 토대는 사회학자 Becker(1960)의 부수적 투자이론(side-bet theory)에서 찾을 수 있다. Becker는 개인이 조직에 머무르는 동안 시간, 노력, 사회적 관계 등을 누적하여 투입하게 되며, 이러한 "부수적 투자(side bet)"가 누적될수록 조직을 떠날 때 발생하는 손실이 커지기 때문에 조직에 계속 머무르려는 경향이 강해진다고 설명했다. 이는 조직몰입을 정서적 애착이 아닌 합리적 손익 계산의 결과로 설명하는 관점으로,

이후 조직몰입의 다차원적 구성요소를 이해하는 데 중요한 이론적 토대가 되었다. 이러한 관점에서 보면, 입사한 지 3년이 채 되지 않은 사회초년생은 아직 조직 내에서 누적한 투자(연차, 직급, 사내 네트워크, 퇴직금 등)가 상대적으로 적기 때문에, 이직 시 발생하는 손실 또한 적어 계속적 몰입 수준이 낮을 수밖에 없는 구조적 특성을 가진다. 이는 사회초년생의 이직의도가 다른 연령·근속 집단에 비해 구조적으로 더 높게 나타날 수 있다는 점을 시사하며, 이 연구가 경력 3년 미만의 사회초년생을 표본으로 한정한 이유와도 연결할 수 있다.

조직몰입을 보다 체계적으로 측정하려는 시도는 Porter, Steers, Mowday와 Boulian(1974)의 연구에서 본격화되었다. 이들은 정신과 기술직 종사자를 대상으로 한 10.5개월 간의 종단연구를 통해, 입사 초기 단계에서 형성된 조직몰입과 직무만족 수준이 이후의 이직 행동을 예측하는 데 효과적인 변수임을 확인했다. 특히, 이 연구에서는 직무만족이 조직몰입보다 입사 초기(이른 단계)에 미래의 잔류·이탈을 더 잘 구분해내는 변수라는 점도 함께 발견되었는데, 이는 신입사원의 경우 조직 전체에 대한 정서적 애착(조직몰입)이 아직 충분히 형성되기 전이라 하더라도, 일상적인 직무 경험에 대한 만족도(직무만족)가 먼저 이직 여부를 가늠하는 신호로 작동할 수 있음을 알 수 있다. 이는 사회초년생을 대상으로 조직몰입과 직무만족도를 모두 매개변수로 포함시킨 이 연구의 설계가 타당함을 보여주는 근거가 된다.

이 연구를 기반으로 Mowday, Steers와 Porter(1979)는 조직몰입 측정도구인 조직몰입 질문지(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ)를 개발했다. OCQ는 9개 산업의 2,563명을 대상으로 한 검증을 통해 양호한 신뢰도와 타당도를 확보했으며, 조직몰입을 "조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 수용, 조직을 위해 상당한 노력을 기울이려는 의지, 그리고 조직에 남아 있으려는 강한 욕구"라는 세 가지 요소로 구성된 개념으로 정의했다. 이 정의는 조직몰입이 단순한 태도가 아니라 신념적·행동적·정서적 요소를 모두 포함하는 복합적인 구성개념이라는 점을 보여준다.

조직몰입 연구에서 가장 큰 이론적 전환은 조직몰입을 단일 차원이 아닌 다차원 개념으로 재구성한 데 있다. Allen과 Meyer(1990)의 연구에서는 조직몰입을 정서적 몰입(Affective Commitment), 계속적 몰입(Continuance Commitment),

규범적 몰입(Normative Commitment)이라는 세 가지 구성요소로 구분했다. 정서적 몰입은 조직에 대한 정서적 애착과 동일시에서 비롯되어 "머무르고 싶다(want to)"는 동기에 기반하며, 계속적 몰입은 조직을 떠날 때 발생하는 비용에 대한 인식, 즉 Becker(1960)의 부수적 투자 개념과 연결되어 "머물러야 한다(need to)"는 동기에 기반한다. 규범적 몰입은 조직에 대한 도덕적 의무감에서 비롯되어 "머무르는 것이 옳다(ought to)"는 동기에 기반한다.

이러한 삼원 구성모형은 Meyer와 Allen(1991)의 연구를 통해 통합적으로 정립되었으며, 이 연구가 채택한 조직몰입의 조작적 정의(소속감, 자부심, 심리적 친밀감, 정서적 애착)는 이 세 가지 구성요소 중 정서적 몰입에 해당하는 측면을 중심으로 구성되었다고 볼 수 있다. 정서적 몰입은 세 구성요소 가운데 조직 성과, 결근, 이직과 가장 강하고 일관된 부(−)적 관계를 보이는 차원으로 알려져 있어, 사회초년생의 이직의도를 설명하는 매개변수로서 이 연구가 정서적 몰입에 초점을 맞춘 것은 이론적으로 타당한 선택이라 할 수 있다. 반면, 계속적 몰입은 앞서 언급한 바와 같이 근속연수나 조직 내 투자 규모와 밀접하게 연관되는데, 입사 3년 미만의 사회초년생은 구조적으로 계속적 몰입을 형성할 만한 시간적 여건이 충분하지 않다는 점에서, 이 연구가 조직몰입의 세 차원 중 정서적 몰입을 중심으로 측정한 것은 표본의 특성(경력 3년 미만)을 고려한 적절한 변수 설계로 평가할 수 있다.

조직몰입과 이직 간의 관계는 다수의 메타분석을 통해 실증적으로 검증되어 왔다. Tett과 Meyer(1993)의 메타분석 연구에서는 155편의 선행연구, 178개의 독립표본을 종합하여 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 실제 이직 행동 간의 경로분석을 수행했다. 그 결과 직무만족과 조직몰입은 각각 독립적으로 이직의도를 예측하는 것으로 나타났으며, 이직의도는 조직몰입보다 직무만족에 의해 더 강하게 예측되는 것으로 확인했다. 또한, 직무만족과 조직몰입이 실제 이직 행동에 미치는 영향은 거의 전적으로 이직의도를 매개로 하여 발생하는 것으로 나타나, 이직의도가 태도 변수와 실제 이직 행동을 연결하는 핵심적인 매개경로임을 알 수 있다. 이러한 결과는 이 연구가 조직몰입과 직무만족을 매개변수로, 이직의도를 종속변수로 설정한 연구모형의 구조와 정확히 부합하는 실증적 근거를 제공한다.

국내 중소기업 맥락에서 조직몰입을 살펴볼 때 고려해야 할 또 다른 특수성은, 중소기업이 대기업에 비해 장기적인 경력경로(career path)나 승진체계가 상대적으로 불명확한 경우가 많다는 점이다. 조직몰입의 형성에는 조직이 개인에게 장기적인 성장과 보상의 전망을 제시할 수 있는지가 중요한 영향을 미치는데, 이러한 전망이 불명확할 경우 사회초년생은 조직에 대한 정서적 애착을 형성하기보다 단기적인 직무 경험(직무만족)에 의존하여 이직 여부를 결정할 가능성이 있다. 이는 이 연구의 구조방정식 모형에서 조직적합성이 조직몰입에 강한 영향을 미치는 것으로 나타난 실증 결과(제4장)와도 연결될 수 있는 해석으로, 조직에 대한 가치 일치(조직적합성)가 명확한 경력 전망이 부족한 중소기업 환경에서 조직몰입을 형성하는 데 더욱 중요한 역할을 할 수 있음을 시사한다.

2.7 직무만족도 관련 연구

직무만족도(Job Satisfaction)는 개인이 자신의 직무 또는 직무 경험에 대해 가지는 긍정적인 정서 상태를 의미하는 개념으로, 산업 및 조직심리학 분야에서 가장 오랫동안, 그리고 가장 광범위하게 연구되어 온 변수 중 하나이다. 직무만족 연구의 초기 토대가 된 것은 Herzberg, Mausner와 Snyderman(1959)의 2요인 이론(Two-Factor Theory, 동기-위생이론)이다. 이들은 피츠버그 지역의 회계사·기술자 203명을 대상으로 중요사건기법(critical incident technique)을 활용한 면접조사를 실시하여, 직무에서 만족을 느끼게 하는 요인(동기요인: 성취, 인정, 직무 자체, 책임, 성장 등 직무 내재적 요인)과 불만족을 일으키는 요인(위생요인: 임금, 근무조건, 회사 정책, 상사와의 관계 등 직무 외재적 요인)이 서로 다른 차원에 속한다는 점을 밝혀냈다. 이 연구는 만족과 불만족이 하나의 연속선상에서 반대되는 개념이 아니라는 점을 제시함으로써, 직무만족을 다차원적으로 이해해야 한다는 이론적 전환을 가져왔다. 즉, 위생요인(예: 임금, 근무조건)이 충족되더라도 불만족을 예방하는 데 그치며, 그것이 곧바로 직무만족으로 이어지는 것이 아니라는 것을 알 수 있다. 따라서, 진정한 의미의 직무만족은 동기요인(직무 내용, 성취감, 성장 가능성)이 충족될 때 발생한다는 것을 알 수 있다.

이러한 구분은 이 연구의 직무만족도 측정문항이 보상이라는 위생요인적 측면

과 함께 업무 내용 및 경력개발이라는 동기요인적 측면을 모두 포괄하여 구성된 이유를 이론적으로 설명해 준다. 직무만족에 대한 보다 정교화된 정의는 Locke(1976)의 연구에서 제시되었다. Locke는 직무만족을 "자신의 직무 또는 직무 경험에 대한 평가로부터 비롯되는 긍정적이거나 즐거운 정서 상태"로 정의했으며, 직무만족이 직무 자체에 대한 인지적 평가와 그에 따른 정서적 반응이 결합된 개념이라는 점을 강조했다. 이 정의는 현재까지도 직무만족 연구에서 가장 널리 인용되는 정의로, 이 연구가 직무만족도를 "현재 수행하고 있는 업무 전반에 대해 개인이 지각하는 만족 수준"으로 조작적으로 정의한 것과 직접적으로 연결된다.

직무만족의 발생 기제를 설명하는 또 다른 주요 이론으로 직무특성모형(Job Characteristics Model)이 있다. Hackman과 Oldham(1976)의 연구에서는 기술 다양성, 과업 정체성, 과업 중요성, 자율성, 피드백이라는 다섯 가지 핵심 직무특성이 종업원의 심리적 상태(의미감, 책임감, 결과에 대한 인식)를 거쳐 내적 동기와 직무만족으로 이어진다는 모형을 제시하고, 7개 조직 658명을 대상으로 한 검증을 통해 모형의 타당성을 확인했다. 이 모형은 직무만족이 직무 자체의 설계(design)로부터 비롯될 수 있음을 보여준다는 점에서, 이 연구의 직무만족도 측정문항 중 업무 내용 및 범위, 업무 수행 방식과 관련된 항목들의 이론적 근거가 된다. 특히, 사회초년생의 경우 입사 초기에 담당하는 직무가 단순·반복적인 업무 위주로 구성되는 경우가 많은데, 직무특성모형의 관점에서 보면 이러한 직무는 자율성과 과업 정체성이 낮아 내적 동기와 직무만족 형성에 불리한 조건이 될 수 있다. 이는 직무만족도가 사회초년생 집단에서 특히 낮게 나타날 수 있는 구조적 배경을 설명한다.

직무만족과 이직 간의 관계는 조직행동 연구에서 가장 일관되게 확인된 경험적 관계 중 하나이다. 앞서 조직몰입 절에서 살펴본 Tett과 Meyer(1993)의 메타분석에서는 직무만족이 조직몰입보다도 이직의도에 대해 더 강한 예측력을 갖는 것으로 나타났으며, 이는 직무만족이 일상적인 직무 경험에 대한 즉각적인 정서 반응을 반영하는 반면, 조직몰입은 조직 전체에 대한 보다 장기적이고 포괄적인 태도를 반영한다는 개념적 차이에서 비롯되는 것으로 설명한다. 또한 Verquer, Beehr와 Wagner(2003)의 메타분석에서 확인된 개인–조직 적합성과 직무만족

간의 정(+)적 관계(ρ=.28)는, 적합성 요인이 직무만족이라는 경로를 통해 이직의도에 영향을 미칠 수 있다는 이 연구의 매개모형 설정을 추가적으로 설명한다.

사회초년생을 대상으로 한 직무만족도 연구는 특히 입사 초기의 직무 경험이 이후 장기근속 여부를 결정하는 데 중요한 영향을 미치는 점을 강조한다. 엄동욱(2008)의 연구에서 확인된 바와 같이, 신입사원의 직무 내용 및 인간관계에 대한 만족도가 높을수록 근속 기간이 길어지는 경향이 나타났으며, 이는 입사 초기 단계에서 형성되는 직무만족 수준이 이후의 이직 결정에 지속적인 영향을 미친다는 점을 보여준다. 이러한 선행연구의 흐름은 이 연구가 사회초년생을 대상으로 직무만족도를 핵심 매개변수로 설정한 근거를 뒷받침한다.

마지막으로, 직무만족도와 조직몰입의 관계를 함께 고려할 필요가 있다. 다수의 선행연구는 직무만족이 시간적으로 조직몰입에 선행하여 영향을 미치는 변수임을 제안한다. 즉, 개인은 먼저 일상적인 직무 경험(업무 내용, 보상, 성과)에 대해 만족 또는 불만족을 형성하고, 이러한 직무 경험에 대한 평가가 누적되면서 조직 전반에 대한 정서적 애착(조직몰입) 수준이 점진적으로 형성되어 간다는 것이다. 이러한 관점은 이 연구의 구조방정식 모형에서 직무만족도와 조직몰입을 모두 매개변수로 병렬적으로 설정하면서도, 두 변수가 서로 구분되는 별도의 심리적 기제를 통해 형성되고 작동한다는 점을 이론적 근거로 제공한다.

2.8 이직 및 퇴사 의도 연구

이직의도는 구성원이 현재 직장을 떠나고자 하는 심리적 상태 또는 의도적인 계획을 의미하고 있는 개념으로, 실제 이직을 예측하는 가장 강력한 선행 요인으로 알려져 있다. Mobley(1977)의 연구에서는 이직의도를 “조직을 자발적으로 떠나는 행동을 고려하고 평가하며, 그 가능성을 인식하는 개인의 주관적 의지”로 정의했으며, Price & Mueller(1986)의 연구에서는 이직의도를 “근로자가 조직을 떠날 가능성에 대한 인지적 판단”으로 설명했다. 많은 연구에서 이직의도는 직무 불만 → 이직 고려 → 대안 탐색 → 이직 결정으로 이어지는 Mobley(1977)의 이직 과정 모형을 통해 설명되며, 실제 퇴사 행동의 가장 일관된 예측 변수로 확인했다(Hom & Griffeth, 1995; Steel & Lounsbury, 2009).

따라서, 이직의도는 단순한 감정 반응이 아니라 실제 퇴사로 이어질 가능성을 의미하는 행동 전 단계의 변수로 이해할 수 있다.

퇴사율은 일정 기간 조직을 실제로 떠난 구성원의 비율을 의미하는 객관적·정량적 지표이며, 조직의 인력 안정성을 나타내는 핵심 지표 중 하나이다. Price(1977)의 연구에서는 퇴사를 “조직 구성원이 조직에서 이탈하는 실제 행위”로 정의했으며, March & Simon(1958)의 조직 균형 모형에서도 퇴사는 개인이 조직에 남으려는 인원과 이를 떠나는 인원의 균형에 따라 결정된다고 했다.

퇴사율은 일반적으로 ‘평균 재직 인원수’ 분의 ‘해당 기간 중 퇴사한 인원수’를 계산하여 백분율로 표시한다. 퇴사율은 이직의도와 달리 행동 결과로 나타난 변수이며, 조직의 인력관리 문제, 직무적합성 부족, 조직문화 부적합, 보상제도 문제 등의 다양한 퇴사 이유의 결과가 수치로 나타난 것이다. 특히, 중소기업 근로자는 대기업 대비 퇴사율이 높은데 이는 숙련도 저하·생산성 하락·채용비용 등 조직성과에 부정적 영향을 미칠 수 있다.

이직의도와 그 선행요인 간의 관계를 통합적으로 정리한 연구로 Tett과 Meyer(1993)의 메타분석을 들 수 있다. 이 연구는 155편의 선행연구를 종합하여 직무만족과 조직몰입이 이직의도를 거쳐 실제 이직 행동에 이르는 경로를 검증했으며, 직무만족과 조직몰입의 영향력이 이직의도라는 매개변수를 거의 전적으로 경유하여 실제 이직 행동에 전달된다는 점을 확인했다. 이러한 결과는 이직의도가 단순히 이직 행동의 부산물이 아니라, 태도 변수와 실제 행동을 연결하는 핵심적인 인과 경로의 마디(node)에 해당함을 보여주며, 이 연구가 이직의도를 종속변수로 설정하고 조직몰입·직무만족도를 매개변수로 설정한 연구모형의 구조를 이론적으로 지지하는 근거가 된다.

이직의도 연구가 실제 이직 행동을 직접 측정하지 않고 "의도"라는 인지적 단계에 초점을 맞추는 이유 또한 이러한 이론적 흐름에서 찾을 수 있다. 실제 이직 행동을 추적하기 위해서는 장기간의 종단조사가 필요하지만, 이직의도는 횡단조사로도 비교적 정확하게 측정할 수 있으면서도 실제 이직 행동에 대한 가장 강력한 단일 예측변수로 알려져 있다. 이 연구 역시 횡단적 설문조사를 통해 이직의도를 측정함으로써, 중소기업 재직 사회초년생의 이직 위험을 사전에 진단할 수 있는 실무적 함의를 제공하고자 했다.

[표 2-3] 이직의도 원인 연구

이직의도	직무 만족도	조직 몰입	근무 환경	직무 적합성	조직 적합성	워라밸 (일, 가정 양육)	조직 문화	상사 및 동료 관계	보상 (임금/인센티브)	업무 강도	빈도
최명옥·유태용(2005)	●	●	●	●	●						5
오인수 외(2007)	●	●									2
탁진국(2007)				●							1
이은희(2007)										●	1
김정운·박정열(2008)						●					1
최보인 외(2011)	●	●		●	●						4
강영순(2012)			●								1
윤은주·안희경·이의령(2012)								●			1
차재빈 외(2013)	●	●		●	●						4
임유신·안성익·이규헌(2013)	●	●						●			3
김상아, 조영일(2013)	●	●							●		3
이목화·문형구(2014)		●									1
이영주 외(2015)	●						●				2
한지훈·양해술(2016)			●	●	●						3
김용호·이종현·신강현(2016)		●						●			2
진윤희(2017)	●			●	●						3
장봉진 외(2018)	●		●		●						3
오금자(2018)							●				1
지은아·김지수(2018)	●	●								●	3
안종대·이동윤(2019)	●	●	●	●	●						5

HANSUNG UNIVERSITY

이직의도	직무 만족도	조직 몰입	근무 환경	직무 적합성	조직 적합성	워라밸 (일, 가정 양육)	조직 문화	상사 및 동료 관계	보상 (임금/인센티브)	업무 강도	빈도
양동민 외(2019)		●		●							2
윤미소(2019)				●							1
안혜신(2019)		●		●							2
김필·정윤진·임도빈(2020)	●	●									2
윤나라·김일옥(2021)	●	●				●					3
임혜원(2023)	●									●	2
김소희·김영미(2023)	●				●						2
김민정·이영민(2019)	●						●				2
주사총, 이정언 (2016)	●							●	●		3
김현옥 외(2017)	●								●		2
Shore & Martin(1989)	●	●									2
Tett & Meyer(1993)	●	●									2
Lauver & Kristof-Brown(2001)				●	●						2
Cable & DeRue(2002)				●	●						2
Verquer et al.(2003)	●	●			●						3
Kristof-Brown et al.(2005)	●	●	●	●	●						5
Yücel(2012)	●	●									2
Tnay et al.(2013)	●	●									2
빈도	24	20	6	13	12	2	3	4	3	3	

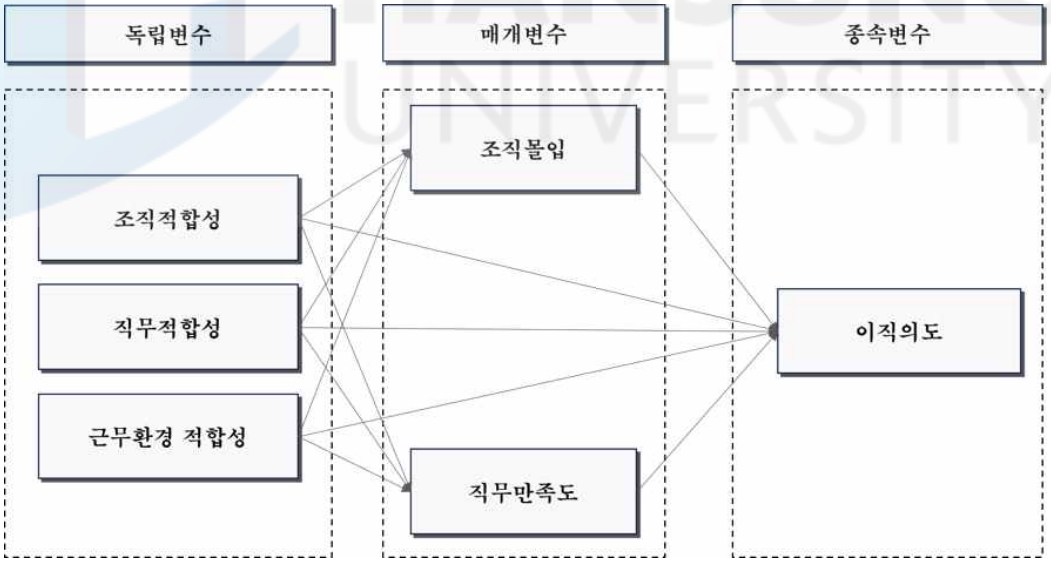
HANSUNG UNIVERSITY

Ⅲ. 연구 방법 및 절차

3.1 연구모형

이 연구는 중소기업에 재직 중인 사회초년생(경력 3년 미만)의 이직의도에 영향을 미치는 선행 요인을 규명하고, 그 영향 관계에서 조직몰입과 직무만족도가 수행하는 매개적 역할을 검증하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 개인-환경 적합성(Person-Environment fit) 관점에서 조직적합성, 직무적합성, 근무환경 적합성을 독립변수로 설정했다. 또한 이직의 직접적 선행 요인으로 다수의 선행 연구에서 보고되어 온 조직몰입과 직무만족도를 매개변수로, 이직의도를 종속변수로 설정했다.

이상의 변수 간 관계를 구조방정식모형(Structural Equation Modeling, SEM)으로 설정한 연구모형은 [그림 3-1]과 같다.



[그림 3-1] 연구모형

3.2 연구가설

연구모형에 근거하여 다음과 같이 5개 가설군(H1~H5), 총 17개의 세부가설을 설정했다. H1과 H2는 세 독립변수가 각각 매개변수(조직몰입, 직무만족도)에 미치는 영향, H3은 매개변수가 종속변수(이직의도)에 미치는 영향, H4는 독립변수가 이직의도에 미치는 직접 효과, H5는 매개변수를 경유하는 개별 간접효과(매개효과)에 관한 가설이다.

3.2.1 독립변수가 매개변수에 미치는 영향(H1, H2)

H1. 독립변수는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-1. 조직적합성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2. 직무적합성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3. 근무환경 적합성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2. 독립변수는 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-1. 조직적합성은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2. 직무적합성은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3. 근무환경 적합성은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 매개변수 및 독립변수가 이직의도에 미치는 영향(H3, H4)

H3. 매개변수는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
H3-1. 조직몰입은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
H3-2. 직무만족도는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
H4. 독립변수는 이직의도에 부(-)의 직접효과를 가질 것이다.
H4-1. 조직적합성은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
H4-2. 직무적합성은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
H4-3. 근무환경 적합성은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 매개효과

H5. 매개변수(조직몰입, 직무만족도)는 독립변수와 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

H5-1. 조직몰입은 조직적합성과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

H5-2. 조직몰입은 직무적합성과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

H5-3. 조직몰입은 근무환경 적합성과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

H5-4. 직무만족도는 조직적합성과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

H5-5. 직무만족도는 직무적합성과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

H5-6. 직무만족도는 근무환경 적합성과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

3.3.1 변수의 조작적 정의

이 연구에서는 중소기업 재직 사회초년생을 대상으로 직무 관련 요인이 이직의도에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 했다. 이를 위해 이론적 배경에서 고찰한 선행연구를 바탕으로 주요 변수의 개념을 정립하고, 각 변수를 측정 가능한 형태로 조작적 정의를 수행했으며, 그 결과는 [표 3-1]에 제시했다. 이 연구의 변수 구성은 독립변수로 근무환경 적합성, 조직적합성, 직무적합성을 설정했고, 매개변수는 직무만족도와 조직몰입으로 설정했다. 종속변수는 이직의도로 설정했다. 각 변수는 선행연구에서 제시된 개념을 기반으로 연구 목적에 맞게 재구성했다.

먼저 직무만족도는 개인이 직무를 수행하면서 경험하는 전반적인 긍정적 감정 상태를 의미하며, Locke(1976)는 이를 “직무 경험의 평가를 통해 형성되는 긍정적 정서 상태”로 정의했다. 이후 직무만족도는 업무 내용뿐 아니라 보상, 성장, 관계 등 다양한 요소를 포함하는 다차원적 개념으로 확장되어 연구되었다. 이에 이 연구에서는 직무만족도를 현재 수행하고 있는 업무 전반에 대해 개인이 지각하는 만족 수준으로 정의했고, 업무 내용 및 범위, 업무 수행 방식, 성과 및 보상, 그리고 경력 개발 방향과의 일치성을 중심으로 구성했다.

Meyer와 Allen(1991)의 연구에서는 조직몰입을 정서적 애착을 중심으로 설명

했으며, 조직몰입은 개인이 조직에 대해 가지는 심리적 애착과 동일시 정도를 의미한다. 특히, 정서적 몰입은 조직에 대한 소속감과 자부심, 정서적 유대감으로 나타난다. 이에 이 연구에서는 조직몰입을 개인이 조직에 대해 느끼는 정서적 애착 및 심리적 결속 수준으로 정의했고, 조직에 대한 소속감, 구성원으로서의 자부심, 심리적 친밀감, 정서적 애착을 중심으로 구성했다.

근무환경 적합성은 개인이 지각하는 근무 조건 및 환경이 자신의 요구와 얼마나 부합하는지를 의미하는 개념으로, 이는 개인-환경 적합성(Person-Environment fit)의 관점에서 설명할 수 있다. Kristof(1996)의 연구에서는 개인과 환경 간의 적합성이 높을수록 조직 내 긍정적 태도가 형성된다고 보았다. 이 연구에서는 근무환경 적합성을 현재 근무환경이 개인의 업무 수행 및 생활 조건에 적합한 정도로 정의했고, 근무시간 및 운영 방식, 업무 공간 및 시설, 업무 수행에 필요한 장비 및 시스템, 그리고 복지 및 제도에 대한 측면을 중심으로 구성했다.

조직적합성은 개인의 가치관과 행동 방식이 조직의 가치 및 문화와 얼마나 일치하는지를 의미하는 개념으로, Schneider(1987)의 ASA 모형과 Kristof(1996)의 연구에서 이론적 기반을 찾을 수 있다. 조직적합성은 개인과 조직 간 가치 및 목표의 일치 정도로 설명되며, 이는 조직몰입과 이직의도에 중요한 영향을 미치는 변수로 확인되어왔다. 이 연구에서는 조직적합성을 개인과 조직 간 가치, 업무방식 및 목표의 일치 정도로 정의했고, 조직의 우선순위, 업무 운영 방식, 요구되는 업무 태도, 조직의 방향성과 개인 가치관 간의 일치 여부를 중심으로 구성했다.

직무적합성은 개인이 보유한 지식, 기술, 능력이 직무에서 요구하는 수준과 얼마나 부합하는지를 의미하는 개념으로, Edwards(1991)의 연구에서는 이를 개인-직무 적합(Person-Job fit) 개념으로 체계화했다. 직무적합성이 높을수록 직무 수행 효율성과 만족도가 증가하는 것으로 알려져 있으며, 이 연구에서는 직무적합성을 개인의 역량과 직무 요구 간의 일치 수준으로 정의했다. 보유하고 있는 역량을 활용한 업무 수행 가능성 및 독립적 업무 수행 가능성, 업무 이해 부족으로 인한 지연 경험, 업무 절차 및 방식에 대한 이해 수준을 중심으로 구성했다.

마지막으로 이직의도는 개인이 현재 조직을 떠나 다른 조직으로 이동하고자 하는 의지 및 행동 계획을 의미하는 개념으로, Mobley(1977)의 연구에서는 이직의도를 실제 이직 행동으로 이어지는 가장 직접적인 선행 변수로 설명했다. 이후 다양한 연구에서 이직의도는 조직행동 연구에서 핵심적인 종속변수로 활용되어 왔다. 이에 이 연구에서는 이직의도를 현재 직장을 떠나려는 의도 및 이를 실행하기 위한 행동 수준으로 정의했고, 이직 계획, 이직 고려 경험, 구직 활동, 이직 준비 행동 등의 측면을 중심으로 구성했다.

[표 3-1] 변수의 조작적 정의와 측정 요소

구분		조작적 정의	측정요소	선행연구
독립변수	조직적합성	개인이 지닌 가치·신념·목표가 소속 조직의 가치·규범·문화와 유사하거나 상호 보완되는 정도	가치 일치 목표 일치 조직문화 부합	박원우 외(2010) 차재빈 외(2013) 안종대·이동윤(2019)
	직무적합성	개인의 지식·기술·능력이 직무가 요구하는 바와 부합하고(능력-요구), 직무가 개인의 욕구·선호를 충족시키는(욕구-공급) 정도	능력-요구 부합 욕구-공급 부합 직무수행 역량 적합	박원우 외(2010) 차재빈 외(2013) 안종대·이동윤(2019)
	근무환경 적합성	조직이 제공하는 근무환경 자원이 개인이 필요로 하는 바를 충족시키는 욕구-공급(needs-supplies) 부합 정도	근무시간·운영방식 부합 물리적 환경 부합 업무지원 환경 부합 근무제도·복지 부합	박원우 외(2010) Muchinsky & Monahan(1987)
매개변수	직무만족도	직무 수행 과정과 직무 자체·보상·관계·환경에 대해 개인이 갖는 전반적·긍정적 정서 및 태도	직무 자체 만족 보상 만족 동료·상사 관계 만족 승진·성장 인식	차재빈 외(2013) 안종대·이동윤(2019)
	조직몰입	조직에 대한 개인의 심리적 애착과 동일시 정도 (정서적·지속적·규범적 3차원)	정서적 몰입 지속적(유지적) 몰입 규범적 몰입	이목화·문형구(2014) Allen & Meyer(1990)
종속변수	이직의도	현 조직 구성원으로서의 자격을 포기하고 조직 또는 직무를 떠나려는 의도·생각·결심의 정도	이직 고려 구직 탐색 이직 계획·결심	장봉진 외(2018) Mobley(1977) 안종대·이동윤(2019)

출처: 선행연구, 연구자 정리

3.3.2 설문지 구성과 신뢰도 분석

이 연구의 설문지는 독립변수인 조직적합성, 직무적합성, 근무환경 적합성과 매개변수인 조직몰입 및 직무만족도, 종속변수인 이직의도, 그리고 인구통계학적 특성 문항으로 구성했다. 또한 중소기업 재직 사회초년생의 이직 방지 노력에 대한 인식과 이직 영향 요인에 대한 의견을 파악하기 위한 추가 문항을 포함했다. 측정 문항은 기존 선행연구에서 타당성과 신뢰성이 검증된 문항을 이 연구 목적에 맞게 수정·보완하여 사용했으며, 인구통계학적 문항을 제외한 모든 문항은 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정했다[표3-3].

[표 3-2] 설문지 구성과 문항 수

구분	내용	문항수	척도
독립변수	조직적합성	4	5점 등간척도
	직무적합성	4	5점 등간척도
	근무환경 적합성	4	5점 등간척도
매개변수	직무만족도	4	5점 등간척도
	조직몰입	4	5점 등간척도
종속변수	이직의도	4	5점 등간척도
추가 문항	이직방지 노력 및 효과성	3	명목척도
	이직 영향요인 인식	1	명목척도
인구통계	성별, 세대, 학력, 전공, 업종, 근무지, 직무, 경력, 이직경험, 이직횟수		명목척도
합계		38	

[표 3-3] 측정도구의 신뢰도 분석

구분	포함 문항	Item-Total Correlation	Cronbach's α
조직적합	1, 2, 3, 4	.727 ~ .751	.878
직무적합	1, 2, 4 (3 제거)	.528 ~ .628	.760
근무환경	1, 2, 3, 4	.535 ~ .682	.791
직무만족	1, 2, 3, 4	.680 ~ .719	.859
조직몰입	1, 2, 3, 4	.789 ~ .837	.920
이직의도	1, 2, 3, 4	.725 ~ .764	.882

* 직무적합성은 최초 4개 문항으로 측정했으나, 신뢰도 분석 과정에서 직무적합성 3번 문항을 제거하여 최종 분석에는 3개 문항을 사용했다.

Ⅳ. 연구 내용 및 결과

4.1 표본 선정 및 분석 방법

이 연구는 사회초년생 중소기업 재직자의 이직의도에 중점적으로 영향을 미치는 요인을 알아보기 위해 선행연구를 [표3-2], [표3-3]을 바탕으로 설문지를 구성하여, 기간은 2026년 5월 약 1개월에 걸쳐 진행되었고, 설문의 문항은 인구항목을 포함하여 총 38문항으로 구성했다. 5점 리커트(Likert) 척도로 구성했으며, 최종적으로 300부의 설문 데이터를 연구에 이용했다.

수집된 자료는 IBM SPSS 32.0 및 AMOS 30.0 프로그램을 사용하여 통계분석을 진행했으며, 구체적인 방법은 다음과 같다.

첫 번째, 표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시했다. 성별, 세대, 학력, 전공, 업종, 근무지, 직무, 경력, 이직 경험 등 주요 특성의 분포를 빈도와 백분율로 산출하여 표본의 대표성과 특성을 검토했다. 두 번째, 측정도구의 타당도와 신뢰도를 검토하기 위해 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)과 신뢰도 분석을 실시했다. 요인 추출은 주성분 분석(Principal Component Analysis)을 적용했고, 요인 회전은 요인 간 독립성을 가정하는 베리맥스(Varimax) 직각회전 방식을 사용했다. 요인적재량이 0.4 미만이거나 다수 요인에 교차적재되는 문항은 타당도 저해 문항으로 보아 분석에서 제외했으며(Hair et al., 2010), 요인분석의 적합성은 표본 적절성을 나타내는 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 측도와 변수 간 상관의 유의성을 검정하는 Bartlett의 구형성 검정으로 확인했다(Kaiser, 1970; Bartlett, 1950). 내적 일관성 신뢰도는 Cronbach's α 계수로 평가했으며, 일반적 기준인 0.6보다 엄격한 0.7 이상을 양호한 수준으로 판단했다(Cronbach, 1951). 세 번째, 주요 변수의 수준과 분포를 파악하기 위해 기술통계분석을 실시하여 평균, 표준편차, 왜도, 첨도를 산출했다. 구조방정식모형의 최대우도추정은 측정변수의 다변량 정규성을 전제로 하므로, 왜도의 절댓값이 3 미만, 첨도의 절댓값이 7 미만인지를 기준으로 정규성을 점검했다(Kline, 2016; West, Finch, & Curran, 1995). 네 번째, 측정 모형의 타당도를 검토하기 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을

실시했다. 이는 Anderson과 Gerbing(1988)이 제안한 2단계 접근(two-step approach)에 따른 것으로, 구조모형을 검증하기에 앞서 측정 모형이 자료에 충분히 부합하는지를 먼저 확인함으로써 측정 오차로 인한 구조모형의 왜곡을 방지하기 위한 절차이다. 이 과정에서 집중타당도(평균분산추출 AVE, 합성신뢰도 CR)와 판별타당도(√AVE와 상관계수 비교)를 함께 검토했다(Fornell & Larcker, 1981). 다섯 번째, 연구모형을 검증하기 위해 구조방정식모형(Structural Equation Modeling)을 분석했다. 모형 적합도는 표본 크기에 민감한 χ^2 검정의 한계를 고려하여 CMIN/DF, CFI, TLI, RMSEA 등 다양한 적합도 지수를 종합적으로 검토했다(홍세희, 2000). 매개효과(간접효과)의 유의성은 정규분포를 가정하지 않고 표본의 경험적 분포를 이용하는 부트스트래핑(Bootstrapping) 방법으로 검증했다.

4.2 표본의 일반적 특성

이 연구는 중소기업에 재직 중인 사회초년생을 대상으로 설문조사를 실시했으며, 총 표본수는 300명이었다. 주요 일반적 특성을 살펴보면, 성별은 남성과 여성이 비교적 균등하게 분포한 것으로 나타났다.

세대별 분포는 밀레니얼 세대가 209명(69.7%), Z세대가 91명(30.3%)으로 나타나 밀레니얼 세대의 비중이 상대적으로 높게 나타났다. 최종 학력은 4년제 대학 졸업 이하가 216명(72.0%)으로 가장 높은 비중을 차지했으며, 다음으로 2·3년제 대학 졸업 이하 41명(13.7%), 고졸 이하 21명(7.0%), 석사 졸업 19명(6.3%), 박사 수료 이상 3명(1.0%) 순으로 나타났다.

전공 계열은 인문계열이 92명(30.7%)으로 가장 많았으며, 공학 계열 83명(27.7%), 사회계열 66명(22.0%), 자연 계열 27명(9.0%), 예체능 계열 21명(7.0%), 의학 계열 6명(2.0%), 교육 계열 5명(1.7%) 순으로 나타났다.

근무지는 서울이 124명(41.3%)으로 가장 높은 비중을 차지했으며, 경기 48명(16.0%), 부산·울산·경남 44명(14.7%), 대구·경북 27명(9.0%), 대전·세종·충청 21명(7.0%), 인천 20명(6.7%), 광주·전라 13명(4.3%), 강원 3명(1.0%) 순으로 나타났다. 제주 지역 응답자는 없는 것으로 나타났다. 이는 수도권(서울·인천·경기)

재직 응답자가 전체의 64.0%를 차지하여 수도권 중심의 표본 특성을 보이는 것으로 확인되었다.

현재 재직 중인 기업의 업종은 제조업이 108명(36.0%)으로 가장 높은 비중을 차지했으며, 과학·기술 서비스업 50명(16.7%), 유통업 41명(13.7%), 정보통신업 36명(12.0%), 건설업 30명(10.0%), 교육서비스업 27명(9.0%), 금융보험업 8명(2.7%) 순으로 나타났다.

직무는 일반 사무직이 210명(70.0%)으로 가장 높은 비중을 차지했으며, 연구·개발직과 서비스·판매직이 각각 29명(9.7%), 생산·제조직 22명(7.3%), 전문직 10명(3.3%) 순으로 나타났다.

경력은 1년 이상 2년 미만이 169명(56.3%)으로 가장 많았으며, 3개월 이상 1년 미만 54명(18.0%), 2년 이상 3년 미만 51명(17.0%), 3개월 미만 26명(8.7%) 순으로 나타나 이 연구의 표본이 사회초년생 집단의 특성을 적절히 반영하고 있음을 확인했다.

이직 경험은 '있다'가 182명(60.7%), '없다'가 118명(39.3%)으로 나타나 이직 경험 보유자의 비중이 상대적으로 높은 것으로 확인되었다.

종합적으로 살펴보면, 이 연구의 표본은 수도권 재직 비중이 높고, 밀레니얼 세대와 대졸 학력자가 다수를 차지하며, 제조업 및 일반 사무직 종사자가 중심을 이루고 있어 국내 중소기업에 재직 중인 사회초년생의 일반적 특성을 비교적 잘 반영하는 것으로 판단된다.

[표 4-1] 표본의 일반적 특성

		빈도	백분율
전체		300	100
성별	남성	144	48.0
	여성	156	52.0
세대	밀레니얼(M) 세대	209	69.7
	Z 세대	91	30.3
학력	고졸 이하	21	7.0
	2·3년제 대졸 이하	41	13.7
	4년제 대졸 이하	216	72.0
	석사 졸업	19	6.3
	박사 수료 이상	3	1.0
전공	인문계열	92	30.7
	사회계열	66	22.0
	교육계열	5	1.7
	공학계열	83	27.7
	자연계열	27	9.0
	의학계열	6	2.0
	예체능계열	21	7.0
업종	제조업	108	36.0
	건설업	30	10.0
	유통업(도소매)	41	13.7
	정보통신업	36	12.0
	금융보험업	8	2.7
	교육 서비스업	27	9.0
	과학·기술 서비스업	50	16.7
근무지	서울	124	41.3
	경기	48	16
	인천	20	6.7
	부산/울산/경남	44	14.7
	대구/경북	27	9
	광주/전라	13	4.3
	대전/세종/충청	21	7
	강원	3	1
	제주	0	0
	기타	0	0
직무	일반 사무직	210	70.0
	연구/개발직	29	9.7
	서비스/판매직	29	9.7
	생산/제조직	22	7.3
	전문직	10	3.3
경력	3개월 미만	26	8.7
	3개월~1년 미만	54	18.0
	1~2년 미만	169	56.3
	2~3년 미만	51	17.0
이직경험	있다	182	60.7
	없다	118	39.3
이직횟수	1회	43	23.63
	2회	69	37.91
	3회	49	26.92
	4회	17	9.34
	5회 이상	4	2.2

4.3 측정 도구의 타당도와 신뢰도

이 연구의 신뢰도를 높이고, 측정도구의 타당도와 신뢰도를 검토하기 위해 타당성 검정과 신뢰도 검정을 실시했다. 타당도 검정은 측정 도구가 정확하게 측정되었는지를 판단하는 기준으로 탐색적 요인분석으로 진행했다. 탐색적 요인분석 방법은 주성분 분석으로 했으며, 요인의 회전은 베리맥스(Varimax) 직각 회전 방식을 적용했다. 요인의 수는 이론적인 요인 구성과 부합하도록 고정했다. 한편, 개별 문항들의 경우 부적절한 요인에 교차적재 되거나, 요인적재량이 0.4 미만인 경우 타당도 저해 문항으로 판단하여 분석에서 제외했다(Hair et al., 2010). 변수 간의 구조적 타당성을 확인하기 위해 요인분석 실시 전, 먼저 요인분석의 적합성을 평가했다. 이를 위해 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 측도를 통해 표본이 요인분석에 적절한지를 검토했으며(Kaiser, 1970), 변수 간 상관관계가 통계적으로 유의미한지를 판단하기 위해 Bartlett의 구형성 검정을 실시했다(Bartlett, 1950). KMO 값은 변수 간의 상관성 수준을 나타내며, 그 값이 0.8 이상일 경우 요인분석에 적합하고 신뢰할 수 있는 수준으로 해석된다. Bartlett의 구형성 검정 결과에서 p값이 0.05 이하이면, 변수 간의 상관관계가 통계적으로 유의미하다고 판단할 수 있다.

신뢰도 검정은 측정 대상이 일관적으로 측정되었는지 여부를 판단하는 기준으로, 반복측정 시 동일한 결과를 나타내는지를 통해 확인 할 수 있다. 신뢰도 분석은 내적일관성 지표인 Cronbach's α값을 산출하여 0.6 이상이면 신뢰도가 양호한 것으로 판단하나(Cronbach, 1951), 이 연구에서는 엄격하게 0.7 이상이면 양호한 것으로 판단했다.

4.3.1 독립변수 타당도와 신뢰도

독립변수인 조직적합성, 직무적합성, 근무환경 적합성을 측정하는 문항에 대해 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시했다. 분석에 앞서 각 문항의 내적 일관성을 검토한 결과, 직무적합성 3번 문항은 해당 변수의 신뢰도를 저해하는 문항으로 확인되어 최종 분석에서 제외했다. 이에 따라 독립변수는 조직적합성 4문항, 직무적합성 3문항, 근무환경 적합성 4문항의 총 11개 문항을 대상으로 분석했다.

탐색적 요인분석 결과, 직무적합성 3번 문항을 제외한 11개 문항은 이론적 구성과 일치하는 3개 요인으로 적재되었으며, 총 분산 설명력은 68.8%로 나타났다. KMO와 Bartlett 검정 결과 KMO 값은 .943로 나타났고, Bartlett의 구형성 검정은 p<.001 수준에서 유의하여 요인분석을 실시하기에 적합한 것으로 판단했다. 신뢰도 분석 결과 Cronbach's α 값은 조직적합성 .878, 직무적합성 .760, 근무환경 적합성 .791로 나타났다. 모든 변수의 Cronbach's α 값이 기준값 .70 이상을 충족했으므로, 독립변수 측정 문항의 내적 일관성은 확보된 것으로 판단했다. 따라서 직무적합성 3번 문항을 제외한 최종 11개 문항을 이후 분석에 사용했다.

[표 4-2] 독립변수의 타당도와 신뢰도

		성분			Cronbach's α
		1	2	3	
조직 적합성	조직적합1	.720	.298	.329	.878
	조직적합2	.764	.282	.225	
	조직적합3	.740	.289	.315	
	조직적합4	.809	.166	.271	
직무 적합성	직무적합1	.417	.608	.183	.760
	직무적합2	.171	.811	.225	
	직무적합4	.225	.806	.144	
근무환경 적합성	근무환경1	.193	.152	.737	.791
	근무환경2	.209	.387	.744	
	근무환경3	.334	.330	.652	
	근무환경4	.426	-.021	.660	
고유값		2.932	2.239	2.394	
% 분산		26.654	20.351	21.762	
누적 %		26.654	47.005	68.767	
KMO=.943, Bartlett's χ2=4397.510(p<.001)					

4.3.2 매개변수 신뢰도

매개변수(조직몰입·직무만족도)를 측정하는 8개 문항에 대해 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 타당도 저해 문항 없이 분산 설명력 76.3%에서 2개 요인으로 적재되었다. KMO와 Bartlett 검정 값은 .910(p<.001)으로 나타났고, Cronbach's α는 조직몰입 .920, 직무만족도 .859로 모두 기준값을 충족하여 타당도와 신뢰도가 확보되었다.

[표 4-3] 매개변수의 타당도와 신뢰도

		성분		Cronbach's α
		1	2	
조직몰입	조직몰입1	.804	.376	.920
	조직몰입2	.778	.408	
	조직몰입3	.863	.295	
	조직몰입4	.872	.276	
직무만족도	직무만족1	.181	.877	.859
	직무만족2	.339	.788	
	직무만족3	.438	.704	
	직무만족4	.410	.691	
고유값		3.266	2.835	
% 분산		40.82	35.44	
누적 %		40.82	76.26	
KMO=.910, Bartlett's χ2=1667.755(p<.001)				

4.3.3 이직의도 타당도와 신뢰도

종속변수(이직의도)를 측정하는 4개 문항에 대해 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 타당도 저해 문항 없이 분산 설명력 74.2%에서 1개 요인으로 적재되었다. KMO와 Bartlett 검정 값은 .779(p<.001)로 나타났고, Cronbach's α는 .882로 기준값을 충족하여 타당도와 신뢰도가 확보되었다.

[표 4-4] 종속변수(이직의도)의 타당도와 신뢰도

		성분	Cronbach's α
		1	
이직의도	이직의도1	.863	.882
	이직의도2	.854	
	이직의도3	.877	
	이직의도4	.852	
고유값		2.969	
누적 %		74.22	
KMO=.779, Bartlett's χ2=692.100(p<.001)			

4.4 주요 변수의 기술통계량

주요 변수의 수준 및 분포를 검토하기 위해 기술 통계분석을 실시했다. 평균값을 살펴보면 직무적합성이 3.63으로 가장 높았고, 근무환경 적합성 3.54, 이직의도 3.36, 직무만족도 3.33, 조직적합성 3.23, 조직몰입 3.04 순으로 나타났다. 측정변수의 정규성은 왜도와 첨도로 확인했으며, 왜도의 절대값이 3 미만, 첨도의 절대값이 7 미만이면 정규성을 가지는 것으로 판단한다(Kline, 2016; West, Finch, & Curran, 1995). 이 연구의 측정변수는 왜도 −0.70~−0.24, 첨도 −0.54~1.21로 모두 기준을 충족하여 정규성을 가지는 것으로 판단했다. 기술통계량은 [표 4-5]와 같다.

[표 4-5] 주요변수의 기술통계량

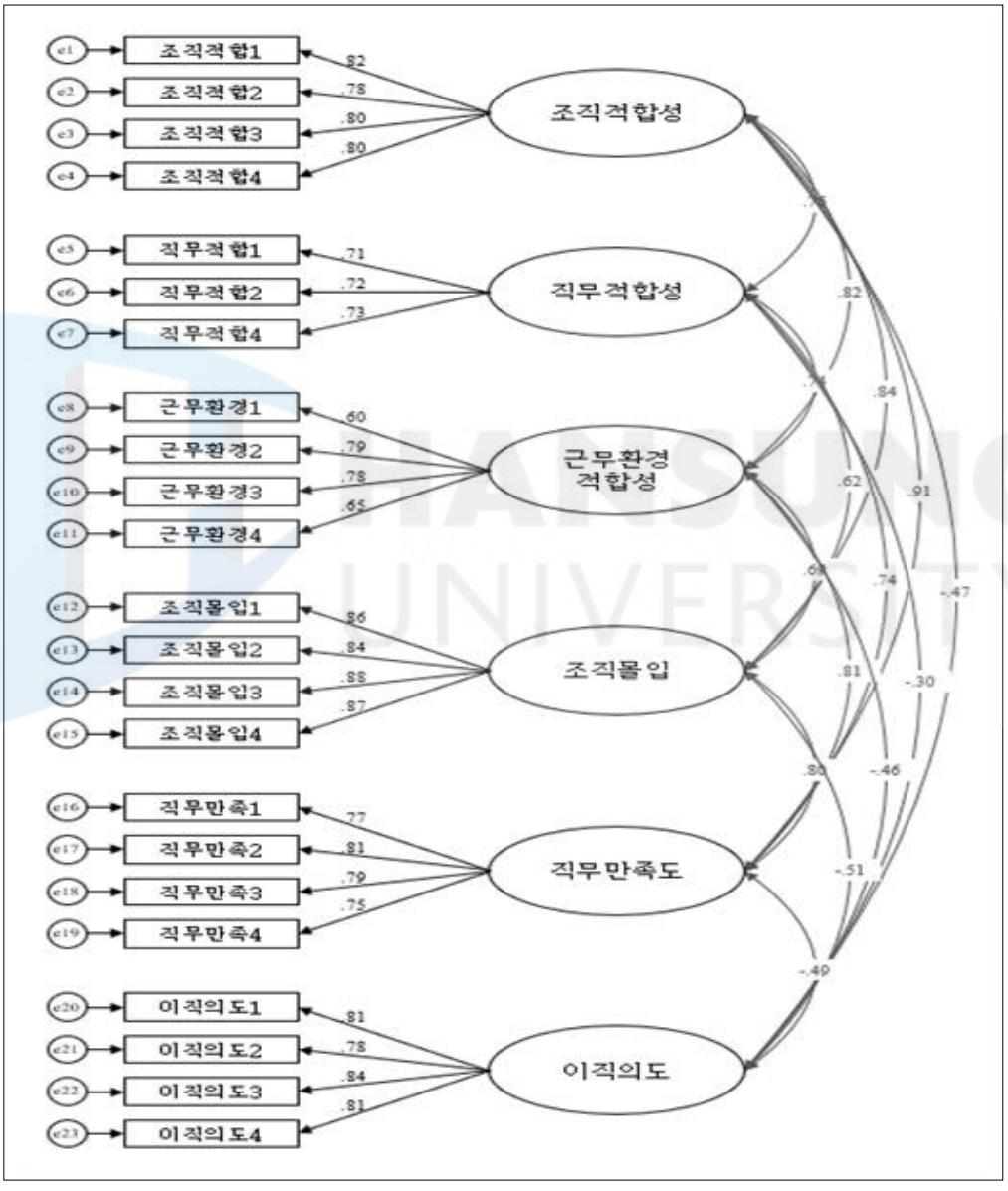
변수		최소값	최대값	평균	표준편차	왜도	첨도
독립변수	조직적합성	1.00	5.00	3.23	0.81	-0.48	0.29
	직무적합성	1.00	5.00	3.63	0.69	-0.70	1.21
	근무환경 적합성	1.25	5.00	3.54	0.72	-0.36	0.21
매개변수	조직몰입	1.00	5.00	3.04	0.97	-0.24	-0.54
	직무만족도	1.00	5.00	3.33	0.81	-0.43	-0.11
종속변수	이직의도	1.00	5.00	3.36	0.93	-0.47	-0.27

4.5 확인적 요인분석

측정 모형의 집중 타당도와 판별타당도를 검토하기 위하여 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis, CFA)을 실시했다. 모형 적합도는 χ^2 검정이 표본 크기에 민감한 한계를 고려하여, 홍세희(2000)가 제시한 기준에 따라 CMIN/DF, CFI, TLI, RMSEA 등을 종합적으로 검토했다. 확인적 요인분석 결과 측정 모형의 적합도는 χ^2=494.733(df=215, p<.001), CMIN/DF=2.301, CFI=.938, TLI=.927, RMSEA=.066, GFI=.871, RMR=.046으로 나타났다. CMIN/DF는 권장기준 3 이하, CFI와 TLI는 .90 이상, RMSEA는 .08 이하, RMR은 .05 이하를 충족하여 전반적으로 양호한 적합도를 보였다. GFI는 .871로 .90에 다소 미치지 못했으나 주요 적합도 지수가 모두 기준을 충족하여 측정모형은 수용 가능한 것으로 판단했다.

[표 4-6] 측정모형의 적합도 지수

	x2	df	p	TLI	CFI	RMSEA
측정모형	494.733	215	.000	.927	.938	.066
기준				0.9 이상	0.9 이상	0.08 이하



[그림 4-1] 확인적 요인분석

4.5.1 집중 타당도 검토

집중타당도(Convergent Validity)는 동일한 잠재구성개념을 측정하기 위해 제시된 관측변수들이 서로 높은 관련성을 가지는지를 평가하는 개념으로 수렴타당도로 표현할 수 있다(Fornell & Larcker, 1981). 이는 특정 구성개념을 측정하는 항목들 간에 일관된 응답 경향이 나타날 경우 해당 구성개념이 잘 측정되고 있음을 의미하며, 문항 간 상관이 높을수록 집중타당도가 확보된 것으로 판단된다(우종필, 2012). 집중타당도 검증의 대표적인 방법으로는 잠재변수와 각 측정변수 간의 요인부하량을 분석하는 절차가 사용된다. 평균분산추출지수(AVE, Average Variance Extracted)는 잠재 변수가 해당 측정 항목들을 통해 설명하는 분산의 평균 비율을 나타내는 지표로, 표준화된 요인부하량을 제곱한 값들의 합을, 요인부하량 제곱합과 측정오차분산의 합으로 나누어 계산된다(Fornell & Larcker, 1981). 이 값은 구성개념이 관측변수들로 부터 얼마나 잘 설명되고 있는지를 수치적으로 평가하는 데 사용된다. 표준화 요인계수가 최소 0.5 이상, AVE의 경우 0.5 이상, CR(합성신뢰도)은 0.7 이상의 값을 가져야 집중타당도가 있다고 판단할 수 있다(Anderson & Gerbing, 1988).

분석 결과 모든 잠재변수의 표준화 요인부하량이 .5 이상으로 확인되었고, AVE는 .504~.744, CR은 .762~.921로 나타나 6개 요인 모두 집중타당도가 확보되었다.

[표 4-7] 집중타당도 검토

잠재변수	표준화 요인부하량	AVE	√AVE	CR	판정
조직적합성	.783 ~ .822	.644	.803	.879	충족
직무적합성	.706 ~ .726	.516	.718	.762	충족
근무환경 적합성	.605 ~ .788	.504	.710	.801	충족
조직몰입	.846 ~ .877	.744	.862	.921	충족
직무만족도	.751 ~ .808	.609	.781	.862	충족
이직의도	.781 ~ .837	.656	.810	.884	충족

4.5.2 판별타당도 검토

판별타당도는 서로 다른 잠재변수 간 개념적 구분이 명확한지를 평가하는 지표로, Fornell & Larcker(1981) 기준에 따라 각 잠재변수의 √AVE(대각선)가 다른 변수와의 상관계수보다 큰지를 검토했다. 검토 결과 종속변수인 이직의도(TI)는 모든 요인과의 상관이 √AVE보다 낮게 나타나 판별타당도가 확보되었으나, 독립·매개변수 간에는 상관이 높아 일부 쌍에서 √AVE보다 크게 나타났다(예: 직무만족↔조직적합 .911). 이는 적합성·몰입·만족 개념 간 이론적 인접성에 기인한 것으로, 이 연구에서는 이를 연구의 한계로 명시하고 구조모형 분석을 진행했다. 판별타당도 검토 결과는 [표 4-8]과 같다.

[표 4-8] 판별타당도 검사 결과

요인	직무만족	조직몰입	근무환경	조직적합	직무적합	이직의도
직무만족	.781					
조직몰입	.798	.862				
근무환경	.813	.691	.710			
조직적합	.911	.839	.819	.803		
직무적합	.742	.619	.739	.760	.718	
이직의도	-.494	-.505	-.455	-.473	-.296	.810

주. 대각선(굵은 글씨)은 √AVE, 하단은 잠재변수 간 상관계수. 굵게 표시되지 않은 상관 중 대각선 √AVE보다 큰 값은 판별타당도 미충족을 의미한다.

4.6 구조방정식 모형

4.6.1 다중공선성 검증

구조방정식 모형 분석에 앞서 일부 잠재변수 간 상관이 높게 나타난 점을 고려하여 다중공선성을 검토했다. 다중공선성은 분산팽창지수(VIF)와 공차한계(Tolerance)로 진단했으며, VIF가 10 미만(권장 5 미만), 공차한계가 .1 이상이

면 다중공선성 문제가 없는 것으로 판단한다. 분석 결과 5개 변수의 VIF는 1.764~3.821, 공차한계는 .262~.567로 나타나 모두 기준을 충족하여 다중공선성 문제는 없는 것으로 확인되었다.

[표 4-9] 다중공선성 검토

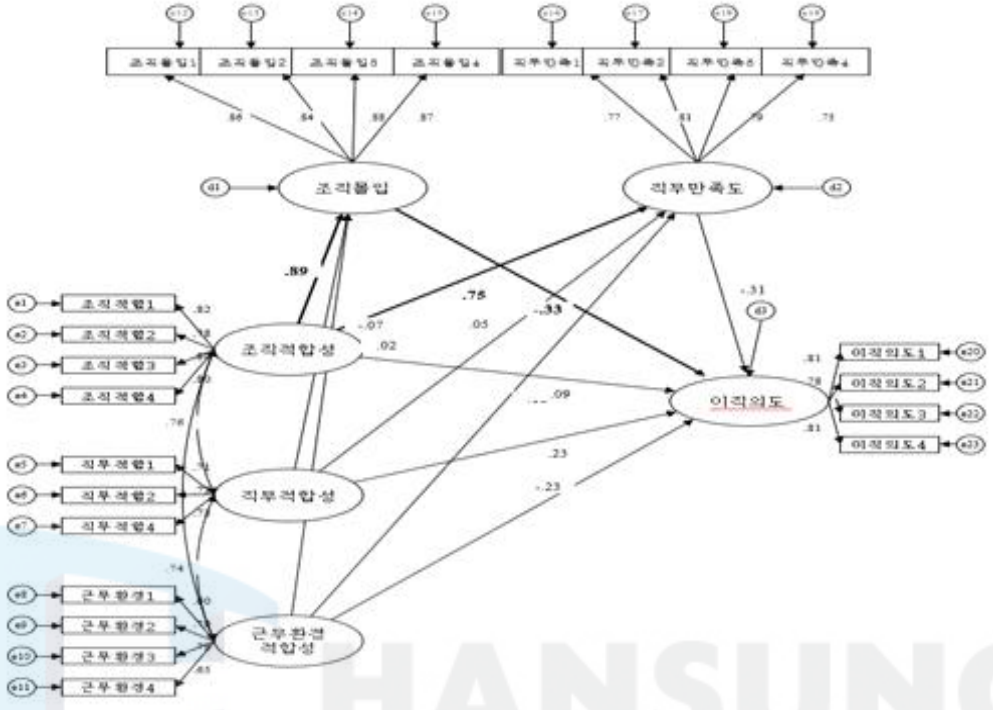
	R^2	공차	VIF
조직적합성	.738	.262	3.821
직무적합성	.433	.567	1.764
근무환경 적합성	.547	.453	2.206
조직몰입	.614	.386	2.592
직무만족도	.690	.310	3.228

4.6.2 모형적합도 검증

연구모형의 검증을 위해 구조방정식 모형을 분석했다. 구조모형의 적합도는 χ^2=496.470(df=216, p<.001), CMIN/DF=2.298, CFI=.938, TLI=.927, RMSEA=.066, GFI=.871, NFI=.896으로 나타나 측정 모형과 유사한 수준의 양호한 적합도를 보였다. 주요 적합도 지수가 모두 권장 기준을 충족하여 구조모형은 수용 가능한 것으로 판단했다.

[표 4-10] 구조모형의 적합도 지수

지표	χ^2	df	CMIN/DF	CFI	TLI	RMSEA	GFI	NFI
구조모형	496.470	216	2.298	.938	.927	.066	.871	.896
기준	-	-	<3	≥.9	≥.9	≤.08	≥.9	≥.8



[그림 4-2] 구조방정식 모형

4.6.3 경로계수 분석결과

구조모형의 경로계수를 분석한 결과, 총 11개의 직접 경로 중 3개 경로가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 각 가설군별 검증 결과는 다음과 같다. 조직적합성은 조직몰입(β=.885, p<.001)과 직무만족도(β=.748, p<.001)에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으며, 조직몰입은 이직의도(β=－.329, p<.05)에 유의한 부(－)의 영향을 미쳤다. 반면 직무적합성·근무환경 적합성의 경로와 직무만족도→이직의도 경로, 그리고 세 독립변수의 이직의도에 대한 직접경로는 모두 통계적으로 유의하지 않았다. 한편 각 내생변수의 설명력(R^2)은 조직몰입 .721, 직무만족도 .857, 이직의도 .306으로 나타났다. 이는 조직적합성이 조직몰입과 직무만족도의 대부분을 설명하며, 이직의도는 주로 조직몰입을 통해 설명됨을 의미한다. 경로계수 분석 결과는 [표 4-11]과 같다.

[표 4-11] 구조모형의 경로계수

경로	표준화 β	C.R.	p	판정
조직적합성 → 조직몰입	.885	7.66	<.001	유의
직무적합성 → 조직몰입	-.066	-0.72	.470	비유의
근무환경 적합성 → 조직몰입	.016	0.15	.879	비유의
조직적합성 → 직무만족도	.748	7.29	<.001	유의
직무적합성 → 직무만족도	.053	0.65	.517	비유의
근무환경 적합성 → 직무만족도	.160	1.70	.089	비유의
조직몰입 → 이직의도	-.329	-2.45	.014	유의
직무만족도 → 이직의도	-.307	-1.29	.196	비유의
조직적합성 → 이직의도(직접)	.094	0.31	.758	비유의
직무적합성 → 이직의도(직접)	.231	1.82	.069	비유의
근무환경 적합성 → 이직의도(직접)	-.226	-1.55	.120	비유의

주. C.R.의 절댓값이 1.96 이상이고 p<.05이면 유의. R^2: 조직몰입 .721, 직무만족도 .857, 이직의도 .306.

직접효과 가설(H1~H4) 검증 결과를 종합하면, 유의한 경로는 조직적합성→조직몰입, 조직적합성→직무만족도, 조직몰입→이직의도의 세 가지였다. 독립변수가 이직의도에 미치는 직접 효과(H4-1~H4-3)는 모두 비유의하여 기각되었으며, 이는 적합성 요인이 이직의도에 직접 작용하기보다 조직몰입을 경유하여 영향을 미치는 구조를 시사한다. 직무적합성·근무환경 적합성 경로 및 직무만족도의 경로가 비유의한 것은 독립·매개변수 간 높은 상관(다중공선성·판별타당도 한계)에 기인한 것으로 판단된다. 가설 검증 결과를 종합하면 [표 4-12]과 같다.

[표 4-12] 가설 검증 결과 종합

경로	경로	표준화 β	유의성	판정
H1-1	조직적합성 → 조직몰입	.885	p<.001	유의
H1-2	직무적합성 → 조직몰입	-.066	-	비유의
H1-3	근무환경 적합성 → 조직몰입	.016	-	비유의
H2-1	조직적합성 → 직무만족도	.748	p<.001	유의
H2-2	직무적합성 → 직무만족도	.053	-	비유의
H2-3	근무환경 적합성 → 직무만족도	.160	-	비유의
H3-1	조직몰입 → 이직의도	-.329	p<.05	유의
H3-2	직무만족도 → 이직의도	-.307	-	비유의
H4-1	조직적합성 → 이직의도(직접)	.094	-	비유의
H4-2	직무적합성 → 이직의도(직접)	.231	-	비유의
H4-3	근무환경 적합성 → 이직의도(직접)	-.226	-	비유의
H5	조직몰입·직무만족도의 매개효과	-		

4.6.4 매개효과 분석 결과

매개변수(조직몰입·직무만족도)가 독립변수와 이직의도의 관계를 매개하는지 검증하기 위해, 부트스트래핑(Bootstrapping) 방법으로 간접효과의 유의성을 분석했다. 부트스트랩 추출 횟수는 2,000회로 설정했으며, 편의수정(Bias-Corrected) 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않으면 해당 간접효과가 유의한 것으로 판단했다. 이 모형은 각 독립변수가 조직몰입과 직무만족도라는 두 매개변수를 동시에 경유하므로, AMOS가 산출하는 간접효과는 두 경유경로를 합산한 독립변수별 총 간접효과(total indirect effect)에 해당한다.

분석 결과 세 독립변수의 이직의도에 대한 총 간접효과는 조직적합성 −.521, 직무적합성 .005, 근무환경 적합성 −.054로 나타났으나, 세 경로 모두 BC 95% 신뢰구간이 0을 포함하고 유의확률이 .05를 초과하여 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 조직몰입과 직무만족도의 매개효과(H5)는 지지되지 않았다. 총 간접효과의 검증 결과는 [표 4-13]과 같다.

[표 4-13] 총 간접효과(매개효과)의 유의성

경로(총 간접효과)	표준화 간접효과	BC 95% CI	p	판정
조직적합성 → (조직몰입·직무만족도) → 이직의도	-.521	[-1.818, 0.081]	.080	비유의
직무적합성 → (조직몰입·직무만족도) → 이직의도	.005	[-0.483, 0.378]	.903	비유의
근무환경 적합성 → (조직몰입·직무만족도) → 이직의도	-.054	[-0.596, 0.200]	.307	비유의

주. 부트스트랩 2,000회, 편의수정(BC) 95% 신뢰구간. CI는 비표준화 간접효과 기준이며 세 경로 모두 0을 포함한다. 표준화 간접효과는 경로계수의 곱으로 산출했다.

한편 경로계수 분석에서 조직적합성→조직몰입(β=.885, p<.001)과 조직몰입→이직의도(β=−.329, p<.05)가 모두 유의하였던 점을 고려하면, 조직적합성이 조직몰입을 경유하여 이직의도를 낮추는 부분 매개 가능성은 존재한다. 다만, 직무만족도 경유 경로(직무만족도→이직의도 β=−.307, n.s.)가 함께 합산되면서 총 간접효과의 신뢰구간이 넓어져 0을 포함하게 된 것으로 판단된다. 이 모형과 같이 매개변수가 둘 이상인 경우 AMOS 기본 출력은 개별 경유 경로(Specific

Indirect Effect)를 분리하지 않으므로, H5-1~H5-6의 개별 매개효과를 엄밀히 검증하기 위해서는 사용자 정의 추정(Custom Estimands) 또는 팬텀변수 모형을 통한 개별 간접효과의 부트스트랩 검증이 추가로 요구된다. 이는 후속 분석 과제로 제시한다.

4.7 소결

이 연구는 중소기업에 재직 중인 사회초년생을 대상으로 조직적합성, 직무적합성 및 근무환경 적합성이 이직의도에 미치는 영향을 분석하고, 조직몰입과 직무만족도의 매개효과를 검증하는 것을 목적으로 수행했다. 이를 위하여 중소기업에 재직 중인 사회초년생 300명을 대상으로 설문조사를 실시했으며, SPSS와 AMOS를 활용하여 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석 및 구조방정식모형 분석을 수행했다.

연구 결과는 다음과 같다. 첫 번째, 조직적합성은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 개인이 인식하는 조직의 가치관, 운영 방식 및 조직문화와의 적합성 수준이 높을수록 조직에 대한 심리적 애착 수준이 높아질 수 있음을 의미한다. 두 번째, 조직적합성은 직무만족도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직과 개인 간 적합성이 높을수록 현재 수행하는 직무에 대한 만족 수준도 높아질 수 있음을 의미한다. 세 번째, 조직몰입은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 조직에 대한 애착과 소속감 수준이 높을수록 이직의도는 감소하는 것으로 확인되었다. 네 번째, 직무적합성과 근무환경 적합성은 조직몰입 및 직무만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한, 직무적합성, 근무환경 적합성 및 조직적합성이 이직의도에 미치는 직접 효과 역시 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 다섯 번째, 조직몰입과 직무만족도의 매개효과를 검증하기 위하여 부트스트래핑 분석을 실시한 결과, 모든 간접효과 경로에서 통계적 유의성이 확인되지 않았다. 따라서 이 연구에서 설정한 매개효과 가설은 지지되지 않았다. 종합하면 이 연구에서는 조직적합성이 조직몰입 및 직무만족도와 관련성을 갖는 주요 변수로 확인되었으며, 조직몰입은 이직의도와 유의한 관계를 나타내는 변수로 확인되었다. 반면, 직무적합성과 근무환경 적합성의 영향은 이 연구 자료에서는 통계적으로 확인되지 않았다.

Ⅴ. 결론 및 제언

5.1 연구 결과 요약 및 시사점

5.1.1 연구 결과 요약

이 연구의 분석 결과를 종합하면, 사회초년생이 이직을 고려하는데 가장 많은 영향을 끼치는 요인은 조직적합성과 조직몰입이다. 사회초년생이 조직의 가치관, 업무 운영 방식, 구성원에게 요구되는 태도, 조직의 방향성 등이 자신이 생각하는 가치관에 부합한다고 인식할수록 조직에 대한 소속감과 애착이 높아지고, 이에 따라 수행하는 직무에 대한 만족 수준도 높아질 수 있음을 알 수 있다. 사회초년생은 단순히 물리적인 공간만이 아닌 자신의 가치관과 업무 수행 방식 등이 속해 있는 조직과 어느 정도 부합하는지를 고려하여 근속여부를 결정한다는 것을 알 수 있다.

또한, 조직몰입은 이직의도에 유의한 부(−)의 영향을 미친다는 결과를 통해 사회초년생은 소속감, 자부심, 심리적 친밀감, 정서적 애착 등과 같은 감정적인 부분을 바탕으로 본인의 업무에 적응하고 몰입하는 과정이 이직률에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 특히, 이 연구에서는 조직적합성이 조직몰입에 강한 영향을 미치고, 조직몰입이 다시 이직의도를 낮추는 방향으로 작용했다는 점에서 사회초년생이 단순히 임금, 직무 내용, 근무환경만을 이유로 이직을 고려한다고 보기 어렵다는 점을 시사한다. 사회초년생의 이직의도는 조직과 개인 간의 심리적 적합성과 조직에 대한 정서적 결속 수준이 크게 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있다.

반면, 직무적합성과 근무환경 적합성은 조직몰입 및 직무만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한, 세 독립변수가 이직의도에 미치는 직접 효과 역시 모두 유의하지 않았다. 이는 직무적합성과 근무환경 적합성이 사회초년생의 이직의도와 무관하다는 의미라기보다는, 이 연구의 표본과 연구모형에서는 이들 요인의 영향이 조직적합성에 비해 상대적으로 뚜렷하게 나타나지 않았음을 의미한다. 특히, 사회초년생의 경우 직무 자체의 적합성이나 물

리적 근무조건 보다 조직이 추구하는 가치, 조직문화, 업무 운영 방식과의 부합 여부가 조직에 남고자 하는 태도 형성에 더 직접적으로 작용하는 것으로 볼 수 있다.

결론적으로 이 연구는 중소기업 재직 사회초년생의 이직률을 낮추기 위해서는 단순히 직무 배치나 근무환경 개선 등 물리적인 요인에만 초점을 두기보다, 개인과 조직 간의 적합성을 높이고 조직에 대한 정서적 몰입을 강화할 수 있도록 노력하는 것이 중요하다는 점을 확인했다. 사회초년생은 조직에 입사한 이후 직무 수행 능력을 익히는 동시에 조직문화와 업무방식에 적응하는 과정을 경험한다. 이 시기에 조직의 가치와 개인의 기준이 크게 어긋난다고 인식할 경우 조직에 대한 소속감을 느끼기 어려워지고, 이는 이직으로 이어질 가능성이 높다. 따라서, 중소기업은 사회초년생의 조기 이직을 예방하기 위해 채용 단계에서 조직문화와 가치관의 적합성을 검토할 수 있는 체계를 확립하고, 입사 이후에는 조직 내 분위기 적응을 위한 온보딩 체계를 강화할 필요가 있다. 이러한 결과를 종합하면, 이 연구의 구조방정식 모형에서 통계적으로 유의한 경로는 조직적합성→조직몰입(β=.885, p<.001), 조직적합성→직무만족도(β=.748, p<.001), 조직몰입→이직의도(β=−.329, p<.05)의 세 가지였다.

반면 직무적합성과 근무환경 적합성이 매개변수에 미치는 직접 경로, 직무만족도가 이직의도에 미치는 경로, 그리고 세 독립변수가 이직의도에 미치는 직접 경로는 모두 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 이 연구의 표본과 연구모형 내에서 조직적합성이 사회초년생의 이직의도 형성 과정에서 핵심적인 선행 변수로 작용하며, 그 영향이 조직몰입을 통해 간접적으로 나타날 가능성이 있음을 시사한다. 세 독립변수와 이직의도 간의 총 간접효과(부트스트래핑, BC 95% CI)는 모두 신뢰구간이 0을 포함하여 통계적 유의성은 확인되지 않았으나, 조직적합성의 총 간접효과 추정치(−.521)는 이론적으로 의미 있는 방향성을 보여준다는 점에서 후속 연구에서의 재검증 가치가 있다.

5.1.2 시사점

이 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫 번째, 이 연구는 중소기업 재직 사회초년생을 대상으로 조직적합성, 직무적합성, 근무환경 적합성, 조직몰입, 직무만족도 및 이직의도 간의 관계를 실증적으로 검증했다는 점에서 의의를 가진다. 두 번째, 분석 결과 조직적합성이 조직몰입과 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 사회초년생의 조직 적응 과정에서 조직과 개인 간 적합성이 중요한 요인으로 작용할 가능성을 보여준다. 세 번째, 조직몰입은 이직의도에 유의한 부(−)의 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 조직몰입은 사회초년생의 이직의도와 관련된 주요 변수 중 하나로 해석할 수 있다. 네 번째, 직무적합성과 근무환경 적합성은 이 연구에서 통계적 유의성이 확인되지 않았다. 이는 해당 변수들이 사회초년생의 이직의도에 영향을 미치지 않는다고 단정하기보다는 이 연구의 표본과 연구모형 내에서는 유의한 영향 관계가 확인되지 않았음을 의미한다. 다섯 번째, 조직몰입과 직무만족도의 매개효과는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 조직적합성이 이직의도에 영향을 미치는 과정에 대해서는 향후 추가적인 연구가 필요하다.

5.2 정책 제언 및 연구의 한계

5.2.1 정책 제언

이 연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 정책적·제도적 제언을 제시한다. 첫 번째, 중소기업 채용 지원 정책의 관점에서, 정부 및 지방자치단체는 중소기업이 가치관·조직문화 기반의 채용 프로세스를 도입할 수 있도록 지원하는 채용 역량 강화 프로그램을 확대할 필요가 있다. 현재 고용노동부의 일학습병행제나 청년내일채움공제 등 중소기업 청년 채용 지원 정책의 대부분은 급여 보조나 교육훈련 지원에 초점을 맞추고 있으나, 이 연구의 결과는 경제적 지원 외에도 조직−개인 간 가치 적합성을 사전에 검토할 수 있는 채용 컨설팅 지원이 함께 이루어져야 조기 이직 문제를 보다 효과적으로 예방할 수 있음을 시사한다. 구체적으로는 중소기업진흥공단·고용센터 등을 통한 소규모 사업장 대상 채용 컨설팅 프

로그램 확대, 구조화된 면접 가이드라인 보급, 직무기술서(JD) 표준화 지원 등이 정책적 대안이 될 수 있다.

두 번째, 기업 차원에서는 신입사원 체계적인 온보딩이 제도화 될 수 있도록 하는 것이 핵심적인 실천 과제이다. 이 연구에서 조직몰입이 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 결과는, 입사 초기에 조직몰입을 효과적으로 형성할 수 있는 제도적 환경을 마련하는 것이 이직 예방의 핵심임을 보여준다. 이를 위해 중소기업은 최소한 다음의 세 가지 온보딩 요소를 도입하는 것을 권장한다: (1) 입사 후 3개월 이내의 조직문화 오리엔테이션(조직이 추구하는 가치, 기대하는 업무 태도, 내부 의사소통 방식 등에 대한 체계적 안내), (2) 입사 후 6개월까지의 멘토 매칭(직속 상사와 별개로 비공식 조언자 역할을 담당할 수 있는 선배 직원 지정), (3) 입사 후 1년 이내 정기적인 적응도 확인 면담(인사담당자 또는 관리자가 조직몰입 및 직무만족 수준을 구조화된 방식으로 점검하는 체계). 대기업과 달리 중소기업은 전담 인력이 없는 경우가 많으므로, 이러한 온보딩 체계를 구축하기 위한 컨설팅 지원이나 표준 매뉴얼의 정책적 보급도 병행될 필요가 있다.

세 번째, 사회초년생 개인 및 취업 준비 지원 기관의 관점에서도 시사점을 도출할 수 있다. 이 연구의 결과는 사회초년생이 직장을 선택할 때 급여·복리후생과 같은 외적 요인 외에 '내가 이 조직의 가치관과 얼마나 맞는가'라는 조직적합성 판단이 입사 후 직무만족도와 조직몰입, 그리고 궁극적으로 이직의도에 구조적으로 영향을 미친다는 것을 보여준다. 따라서 취업지원 서비스 및 대학 취업상담 프로그램에서는 입사 전 조직문화 탐색(예: 기업 후기 플랫폼 활용, 현직자 인터뷰, 인턴십 경험)을 통해 개인과 조직 간 가치 적합성을 사전에 점검할 수 있도록 안내하는 것이 중요하다. 이는 사회초년생의 조기 이직으로 인한 개인적 손실(경력 공백, 심리적 소진)과 사회적 비용(채용·교육훈련 비용의 반복 지출)을 모두 줄이는 데 기여할 수 있다.

5.2.2 연구의 한계

이 연구는 중소기업 재직 사회초년생의 이직의도에 영향을 미치는 요인을 분석했으나 다음과 같은 한계를 가진다.

첫 번째, 이 연구는 수도권 재직 응답자의 비중이 상대적으로 높게 나타났다. 따라서 지역별 노동시장 환경과 고용 특성이 충분히 반영되지 못했을 가능성이 있으며, 향후 연구에서는 지역별 표본을 보다 균형 있게 확보할 필요가 있다.

두 번째, 이 연구는 동일 시점에 수집된 횡단면 설문자료를 활용했다. 따라서 변수 간 관련성은 확인할 수 있었으나 시간의 흐름에 따른 변화 과정이나 인과관계를 직접적으로 설명하는 데에는 한계가 있다.

세 번째, 확인적 요인분석 결과 일부 변수 간 상관관계가 평균분산추출값(AVE)의 제곱근을 초과하는 것으로 나타나 판별타당도가 충분히 확보되지 않은 부분이 확인되었다. 따라서 일부 구성개념 간 개념적 중복 가능성을 완전히 배제하기는 어렵다.

네 번째, 이 연구의 연구모형은 조직적합성·직무적합성·근무환경 적합성, 조직몰입, 직무만족도를 핵심 변수로 구성했으나, 이직의도에 영향을 미치는 것으로 선행연구에서 확인된 임금 수준, 상사와의 관계, 동료와의 관계, 경력개발 기회, 조직 내 공정성 인식 등 다양한 변수를 포함하지 못했다. 이로 인해 이직의도에 대한 설명력(R^2=.306)이 제한되었을 가능성이 있으며, 향후 연구에서는 보다 포괄적인 변수 구성이 요구된다.

다섯 번째, 이 연구에서 측정된 이직의도는 자기보고식(self-report) 설문을 통해 수집된 것으로, 사회적 바람직성 편향(social desirability bias) 또는 방법론적 공통 분산(common method variance)의 영향을 완전히 배제하기 어렵다. 이직의도와 실제 이직 행동 간의 관계를 보다 엄밀하게 검증하기 위해서는 종단 자료(longitudinal data)를 통해 이직의도 측정 이후 일정 기간(6개월~1년)이 지난 시점에서 실제 이직 여부를 추적하는 후속 연구가 필요하다.

향후 연구에서는 다양한 산업군과 지역을 포함한 표본을 활용하고, 보다 다양한 영향 요인을 포함한 연구모형을 구축하여 사회초년생의 이직의도를 종합적으로 검증할 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내 문헌

강영순. (2012). 개인-환경적합성과 직무수행간의 차별적 영향관계와 일가치감의 매개효과. 『한국인적자원관리학회』, 19(4), 인적자원관리연구, 2012.12, 75-98.

김민정, 이영민. (2019). 기업의 조직문화가 직무만족에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과를 중심으로. 『사회과학연구원』, 26(3), 사회과학연구, 2019.9, 229-258.

김상아. 조영일. (2013). 조직의 복리후생제도가 조직구성원의 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향. 『성신여자대학교 경영연구소』, 6(2), 경영관리연구, 2013.12, 1-13.

김태연, 박형인. (2023). 요구-능력 부합이 MZ세대 신입사원의 과업수행 및 이직의도에 미치는 영향: 일과 삶의 균형 조직문화의 조절효과. 『한국산업및조직심리학회』, 36(3), 한국심리학회지: 산업 및 조직, 2023.8, 287-320.

김소희, 김영미. (2023). 사회복지사의 개인-조직적합성과 이직의도의 관계: 직무만족의 매개효과를 중심으로. 『한국사회복지행정학회』, 25(2), 한국사회복지행정학, 2023.5, 101-133.

김슬기, 임지영. (2018). 임상시험코디네이터 간호사의 근무환경, 직무만족, 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회』, 18(5), 한국콘텐츠학회논문지, 2018.5, 175-190.

김용호, 이종현, 신강현. (2016). 직무관여와 조직몰입의 관계: 상사-부하 교환관계(LMX)의 질, 조직지원인식의 조절효과. 『사회과학연구소』, 40(2), 지역과 세계, 2016.8, 1-30.

김정운, 박정열. (2008). '일과 삶의 균형(Work-Life Balance)' 척도 개발을 위한 연구. 『여가문화학회』, 5(3), 여가학연구, 2008.2, 53-69.

김준현, 유지용, 정종원. (2023). 공공기관 MZ세대 구성원의 개인-환경 적합성이 이직의도에 미치는 영향. 『안암교육학회』, 29(4), 한국교육학연구, 2023.12, 73-102.

김필, 정윤진, 임도빈. (2020). 공공봉사동기와 이직의도: 정서적 몰입과 직무만족의 매개효과를 중심으로. 『한국행정연구소』, 58(1), 행정논총, 2020.3, 73-108.

김현옥, 조봉순, 이명주. (2017). 성과주의 보상제도가 직무만족에 미치는 영향. 『한국인사관리학회』, 41(3), 조직과 인사관리연구, 2018.8, 61-91.

문영만, 홍장표. (2017). 청년 취업자의 기업규모별 이직 결정요인 및 임금효과. 『한국산업노동학회』, 23(2), 산업노동연구, 2017.6, 195-230.

박성민, 김민영, 김민정. (2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로. 『한국정부학회』, 25(2), 한국행정논집, 2013.6, 557-593.

박원우, 박희태, 김선태. (2010). 개인-환경 적합성의 개념분류, 측정 및 분석에 관한 연구. 『서울대학교 경영대학 경영연구소』, 44, 경영논집, 2010.12, 313-342.

배하영, 박세영. (2018). 전공-직무 일치 여부와 이직의도의 관계: 직무만족과 조직몰입의 매개효과. 『사회과학연구소』, 42(1), 지역과 세계, 2018.4, 99-125.

석향숙. (2013). 병원간호사의 조직몰입과 이직의도의 영향요인: 개인-환경 적합성의 매개효과를 중심으로. 『한국간호행정학회』, 19(3), 간호행정학회지, 2013.6, 361-371.

안민권, 이명하, 김현경, 정석희. (2015). 남자간호사의 직무만족, 조직몰입 및 이직의도. 『한국간호행정학회』, 21(2), 간호행정학회지, 2015.3, 203-211.

안종대, 이동윤. (2019). 개인-환경 적합성과 직무관련 변수들과의 관계: 메타분석(Meta-Analysis). 『한국산업및조직심리학회』, 32(2), 한국심리학회지: 산업 및 조직, 2019.5, 107-134.

안혜신. (2019). 완벽주의와 직무열의 및 조직몰입의 관계: 개인-직무부합의 매개효과. 『한국기업교육학회』, 21(2), 기업교육과인재연구, 2019.6, 87-120.

양동민, 김락현, 김경수. (2019). 직무특성이 조직몰입에 미치는 영향: 개인-직무적합성의 조절효과. 『한국전문경영인학회』, 22(2), 전문경영인연구, 2019.8, 237-260.

엄동욱. (2008). 대졸 신입사원의 조기퇴사 실태와 원인: 기업 인적자원관리(HRM)에의 시사점을 중심으로. 『한국직업능력연구원』, 11(2), 직업능력개발연구, 2008.8, 237-260.

오금자. (2018). 종합병원 간호사의 감정노동이 이직의도에 미치는 영향: 간호조직문화의 매개효과. 『한국디지털정책학회』, 16(5), 디지털융복합연구, 2018.5, 317-326.

오세미. (2021). "한국 사회 초기 경력자의 경력개발 : 경력개발 행동과 성과의 변화를 중심으로". 아주대학교 일반대학원 경영학과 박사학위논문, 2021.8.

오윤정, 윤창근. (2023). 공무원 이직의 세대별 영향요인 비교: 직무태도와 조직관성, 그리고 이직의도를 중심으로. 『한국지방정부학회』, 26(4), 지방정부연구, 2023.2, 361-390.

오인수, 김광현, Darnold, T. C., 황종오, 유태용, 박영아, 박량희. (2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분

석. 『한국인사조직학회』, 15(4), 인사조직연구, 2007.12, 43-86.
오태곤. (2013). 경찰관의 개인-환경적합성과 조직몰입 및 이직의도와의 관계. 『한국경찰연구학회』, 12(4), 한국경찰연구, 2013.12, 255-278.
우종필. (2012). 우종필 교수의 구조방정식모델 개념과 이해: Amos 4.0~20.0 공용. 한나래아카데미.
윤나라, 김일옥. (2021). 간호조무사의 일과 삶의 균형이 이직의도에 미치는 영향: 직무만족과 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 『한국보건사회연구원』, 41(4), 보건사회연구, 2021.12, 295-312.
윤미소, 유규창, 이혜정. (2019). 직무중심 인사관리가 직무열의에 미치는 영향: 개인-직무적합성과 일의 의미의 매개효과. 『한국노동연구원』, 19(4), 노동정책연구, 2019.12, 33-61.
윤은주, 안희경, 이의령. (2012). 상사의 리더십유형이 조직구성원의 인간관계 만족 및 이직의도에 미치는 영향 - PCO를 중심으로. 『한국마이스관광학회』, 12(2), MICE관광연구, 2012.8, 129-149.
이목화, 문형구. (2014). 국내 조직몰입 연구의 현황과 향후 방향. 『한국인사관리학회』, 38(2), 조직과 인사관리연구, 2014.5, 143-221.
이영주, 김소희, 이태화. (2015). 공공기관 간호사의 직무특성, 조직문화가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 『한국간호행정학회』, 21(4), 간호행정학회지, 2015.9, 354-365.
이은희, 김현옥, 장세진, 노재훈, 박은정, 원종욱. (2007). 간호사의 직무스트레스와 이직 간의 관련성. 『대한직업환경의학회』, 19(2), Annals of Occupational and Environmental Medicine, 2007.6, 93-104.
이종호. (2016). 개인-조직적합성과 개인-직무적합성이 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향. 『한국항공경영학회』, 14(4), 한국항공경영학회지,

2016.8, 73-93.

이홍기, 명성민. (2017). 간호사의 직무만족, 이직의도, 조직몰입 간 상관관계 메타분석. 『한국컴퓨터정보학회』, 22(4), 한국컴퓨터정보학회논문지, 2017.4, 115-122.

임유신, 안성익, 이규헌. (2013). 상사와 부하의 정서지능이 LMX 질과 부하의 직무태도의 관계에 미치는 조절효과 연구. 『대한경영학회』, 26(2), 대한경영학회지, 2013.2, 241-263.

임혜원. (2023). 직장 근로자의 직무스트레스가 이직의도, 직무만족, 직무성과에 미치는 영향 분석. 『한국지식정보기술학회』, 18(5), 한국지식정보기술학회 논문지, 2023.10, 1301-1315.

장봉진, 주효진, 왕태규. (2018). 개인-환경적합성이 이직의도에 미치는 영향 분석: 직무만족의 조절효과를 중심으로. 『한국정부학회』, 30(4), 한국행정논집, 2018.2, 893-895.

정희영, 성미혜. (2014). 응급실 간호사의 업무환경, 직무만족도 및 이직의도 간의 관계. 『동서간호학연구소』, 20(1), 동서간호학연구지, 2014.5, 29-36.

제민지, 김영국. (2010). 개인-조직적합성과 개인-직무적합성이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향. 『한국조리학회』, 16(5), Culinary Science & Hospitality Research, 2010.12, 50-63.

주사총, 이정언. (2016). 임금만족이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회』, 16(1), 한국콘텐츠학회논문지, 2016.10, 693-700.

지은아, 김지수. (2018). 근무 기간에 따른 신규간호사의 이직의도 영향요인. 『한국간호행정학회』, 24(1), 간호행정학회지, 2018.1, 51-60.

진윤희. (2017). 개인조직부합과 개인직무부합이 고객지향성에 미치는 영향연구 -기초 자치단체 현업부서 공무원을 중심으로. 『한국정책개발학

회』, 17(1), 정책개발연구, 2017.6, 99-125.

차재빈, 류가연, 이훈영. (2013). 제약영업사원의 개인-직무 적합/개인-조직 적합과 직무만족, 조직몰입, 이직의도와의 관계. 『대한경영학회』, 26(3), 대한경영학회지, 2013.3, 567-588.

최명옥, 유태용. (2005). 개인-조직, 개인-직무, 개인-상사 부합이 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향: 부합들간의 상호작용 효과를 중심으로. 『한국산업및조직심리학회』, 18(1), 한국심리학회지: 산업 및 조직, 2005.5, 139-162.

최보인, 장철희, 권석균. (2011). 개인-조직적합성과 개인-직무적합성의 효과성 연구. 『한국인사관리학회』, 35(1), 조직과 인사관리연구, 2011.2, 199-232.

탁진국. (2007). 개인-직무 부합의 선행변인과 이직의도와의 관계: 신입사원을 중심으로. 『한국산업및조직심리학회』, 20(4), 한국심리학회지: 산업 및 조직, 2007.11, 459-473.

한애리. (2022). 신입사원의 직무이해도, 신뢰관계, 직무스트레스, 충성도가 이직의도에 미치는 영향. 『한국직업자격학회』, 11(4), 직업과 자격 연구, 2022, 69-91.

한지영, 박소은, 박지원. (2025). 직무만족이 이직의도에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과와 연령의 조건부 직·간접효과. 『한국직업능력연구원』, 28(2), 직업능력개발연구, 2025.7, 1-30.

한지훈, 양해술. (2016). 개인-환경 적합성, 긍정심리자본, 혁신 행동 간의 구조적 관계. 『한국디지털정책학회』, 14(1), 디지털융복합연구, 2016.10, 225-240.

홍성태, 양노열. (2014). 보조공학서비스 종사자의 근무환경이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. 『특수교육재활과학연구소』, 53(3), 특수교육재활과학연구, 2014.9, 283-298.

홍세희. (2000). 구조방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. 『한국임상심리학회』, 19(1), 한국심리학회지: 임상, 2000,1, 161-177.

황광훈. (2019). 청년층의 이직 결정요인 및 임금효과 분석. 『한국직업능력연구원』, 22(1), 직업능력개발연구, 2019.3, 137-172.

황지섭. (2022). "MZ세대의 지각된 근무환경이 조직몰입, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구". 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 스마트융합컨설팅학과 석사학위논문, 2022.

고용노동부. (2024). 선도기업의 채용 결정요소 1위 '직무관련 일경험'. 고용노동부 보도자료, 2024.3.24.

국가데이터처. (2026). 2024년 임금근로일자리 소득(보수) 결과.

인크루트. (2026). 기업 60.9%, "신입사원, 평균 1-3년 내 퇴사한다". 2026,1.12.

잡코리아. (2025, 6월). 2030 직장인 '추구미'...연봉 높아도 안 가는 회사 특징은. 2025.6.11.

2. 국외문헌

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology, 63(1), 1-18.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. Psychological Bulletin, 103(3), 411-423.

Bartlett, M. S. (1950). Tests of significance in factor analysis. British Journal of Psychology (Statistical Section), 3(2), 77-85.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. American Journal of Sociology, 66(1), 32-40.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. Journal of Applied Psychology, 35(5), 307-311.

Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. A. (2002). A global self-report measure of person-job fit. European Journal of Psychological Assessment, 18(1), 43-51.

Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. Journal of Applied Psychology, 87(5), 875-884.

Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 67(3), 294-311.

Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory and organizations: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. Journal of Vocational Behavior, 31(3), 248-267.

Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. Academy of Management Review, 14(3), 333-349.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, 16(3), 297-334.

Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of work adjustment. University of Minnesota Press.

Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), International Review of Industrial and Organizational Psychology (Vol. 6, pp. 283-357). Wiley.

Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Harrison, R. V. (1998). Person-

environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C. L. Cooper (Ed.), Theories of organizational stress (pp. 28-67). Oxford University Press.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of Marketing Research, 18(1), 39-50.

French, J. R. P., Caplan, R. D., & Harrison, R. V. (1982). The mechanisms of job stress and strain. Wiley.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behavior and Human Performance, 16(2), 250-279.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate data analysis (7th ed.). Pearson.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.

Holland, J. L. (1985). Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments (2nd ed.). Prentice-Hall.

Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1995). Employee turnover. South-Western College Publishing.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. Psychological Bulletin, 127(3), 376-407.

Kaiser, H. F. (1970). A second generation little jiffy. Psychometrika, 35(4), 401-415.

Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation

modeling (4th ed.). Guilford Publications.

Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. Personnel Psychology, 58(2), 281-342.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. Personnel Psychology, 49(1), 1-49.

Lauver, K. J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. Journal of Vocational Behavior, 59(3), 454-470.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297-1349). Rand McNally.

March, J. G., & Simon, H. A. (1958). Organizations. John Wiley & Sons.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. Journal of Applied Psychology, 78(4), 538-551.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. Journal of Applied Psychology, 62(2), 237-240.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 14(2), 224-247.

Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. Journal of Vocational Behavior, 31(3), 268-277.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. Journal of Applied Psychology, 59(5), 603-609.

O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & 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.

Price, J. L. (1977). The study of turnover. Iowa State University Press.

Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). Absenteeism and turnover of hospital employees. JAI Press.

Schneider, B. (1987). The people make the place. Personnel Psychology, 40(3), 437-453.

Shore, L. M., & Martin, H. J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions. Human Relations, 42(7), 625-638.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. American Journal of Community Psychology, 13(6), 693-713.

Steel, R. P., & Lounsbury, J. W. (2009). Turnover process models:

Review and synthesis of a conceptual literature. Human Resource Management Review, 19(4), 271-282.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. Personnel Psychology, 46(2), 259-293.

Tnay, E., Othman, A. E. A., Siong, H. C., & Lim, S. L. O. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 97, 201-208.

Vandenberghe, C., Bentein, K., & Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes. Journal of Vocational Behavior, 64(1), 47-71.

Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. Journal of Vocational Behavior, 63(3), 473-489.

West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications (pp. 56-75). Sage Publications.

Yücel, İ. (2012). Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. International Journal of Business and Management, 7(20), 44-58.

[부록] 설문지

[설 문 지]

설 문 지

안녕하세요, 설문조사에 응해 주셔서 진심으로 고맙습니다.

이 설문조사는 '중소기업 재직 사회초년생'의 '이직의도'를 연구하는
석사학위 논문 작성을 위한 기초자료 수집을 목적으로 진행하고 있습니다.

이 연구 결과는 2026년 현재 중소기업 재직 사회초년생의 이직의도를
확인하여 기업 또는 정책 결정자를 위한 제언 목적으로 사용할 예정입니다.
많은 협조를 부탁드립니다.

귀하의 설문 내용은 무기명으로 처리하고, 통계분석 목적으로만 사용합니다.
「통계법」 제33조에 따라 개인, 법인, 단체 등에 속하는 사항은 비밀을
보호하겠습니다.

2026년 5월

☐ 연구명 : 중소기업 재직 사회초년생의 이직의도에 미치는 영향 연구
☐ 소속 : 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 스마트융합컨설팅학과
ESG융합컨설팅전공
☐ 연구자 : 조민경 (지도교수 최동준)
☐ E-mail : cmk2479@gmail.com
☐ 휴대전화 : 010-8454-4517

1. 다음은 직무만족도와 관련된 문항입니다. 해당 되는 곳에 체크해주세요

번호	설 문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 현재 맡고 있는 업무의 내용과 담당 업무의 범위에 만족한다.					
2	나는 현재 수행하는 업무의 진행 방식(업무 절차 및 협업 방식)에 만족한다.					
3	나는 현재 수행하는 업무를 통해 얻는 성과(평가, 보상, 결과물 등)에 만족한다.					
4	내가 현재 수행하는 업무는 향후 나의 경력 개발을 위한 방향과 일치한다.					

2. 다음은 조직몰입과 관련된 문항입니다. 해당 되는 곳에 체크해주세요

번호	설 문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 현재 조직에 강한 소속감을 느낀다.					
2	나는 이 조직의 구성원이라는 점에 자부심을 느낀다.					
3	나는 현재 조직에 대해 심리적으로 친밀감을 느낀다.					
4	나는 현재 조직에 정서적으로 애착을 느낀다.					

3. 다음은 근무환경 적합성과 관련된 문항입니다. 해당 되는 곳에 체크해주세요

번호	설 문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	현재 직장의 운영방식(출퇴근 시간, 근무시간 등)이 나에게 적합하다.					
2	현재 직장의 업무 공간과 시설은 업무를 수행하는데 있어 충분히 갖추어져 있다.					
3	현재 직장에서는 업무를 수행하는 데 필요한 장비나 시스템이 적절하게 제공된다.					
4	현재 직장의 근무 관련 제도(휴가, 복지, 출퇴근 규정 등)에 만족한다.					

4. 다음은 조직적합성과 관련된 문항입니다. 해당 되는 곳에 체크해주세요

번호	설 문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	현재 조직에서 중요하게 여기는 일의 우선순위(예: 성과, 속도, 안정성 등)는 내 기준과 일치한다.					
2	현재 조직의 업무 운영 방식(예: 보고 체계, 의사소통 구조, 업무 진행 절차 등)은 나의 업무 방식과 일치한다.					
3	현재 조직이 구성원에게 기대하는 업무 태도(예: 책임감, 협업 방식, 업무 처리 스타일 등)는 나의 업무 스타일과 일치한다.					
4	현재 조직이 중점적으로 추진하는 사업 방향이나 성장 목표는 나의 가치관과 일치한다.					

5. 다음은 직무적합성과 관련된 문항입니다. 해당 되는 곳에 체크해주세요

번호	설 문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	현재 직무에서 수행하는 주요 업무는 내가 보유한 지식이나 기술을 활용하여 처리할 수 있는 업무로 구성되어 있다.					
2	나는 현재 직무의 주요 업무를 별도의 지원 없이 스스로 수행할 수 있다.					
3	나는 현재 직무 수행 중 업무 이해 부족으로 인해 작업이 지연되는 경우가 자주 발생한다.					
4	나는 현재 직무의 주요 업무를 수행하는 데 필요한 업무 방식이나 절차를 별도의 설명 없이 이해하고 적용할 수 있다.					

6. 다음은 이직의도와 관련된 문항입니다. 해당 되는 곳에 체크해주세요

번호	설 문	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 현재 다니고 있는 직장을 그만둘 생각을 자주 한다.					
2	나는 가까운 장래에 새로운 직장을 적극적으로 알아볼 것이다.					
3	나와 조건이 맞는 다른 직장이 나타나면 언제든지 이직할 것이다.					
4	나는 더 나은 기회가 주어진다면 언제든 현재의 직장을 떠날 것이다.					

7. 귀하의 직장에서는 이직 방지를 위한 노력을 시행하고 있습니까?

① 있다 ② 없다 ③ 잘 모르겠다

7-1. (위 항목 7에서 '① 있다' 응답자만 해당) 회사의 《이직 방지 노력》은 무엇입니까?

① 임금인상

② 교육연수 프로그램/대학진학 지원

③ 복리후생 개선 (식대 지원, 교통비 지원, 휴가, 의료지원 등)

④ 근로환경 개선 (근무시간 조정, 업무량 조절, 시설 개선 등)

⑤ 직무 변경 또는 부서 이동

⑥ 승진 또는 직급 조정 제안

⑦ 관리자·인사담당자의 면담 및 상담 진행

⑧ 성과에 따른 인센티브 지급

⑨ 기타 (직접 작성:)

7-2. (위 항목 7에서 ' ① 있다' 응답자만 해당) 회사의 이직 방지 노력이 《나(응답자 본인)》에게 효과적이라고 생각하십니까?

① 효과 있다 ② 효과 없다 ③ 잘 모르겠다

8. 귀하께서 생각하시는 《현재 사회초년생》이 이직하는 가장 직접적인 영향을 끼치는 요소는 무엇이라고 생각하십니까?

① **낮은 직무만족도**(개인이 자신의 직무, 업무 경험 및 작업 환경에 대해 가지는 긍정적인 감정 상태와 태도)
② **낮은 조직몰입**(조직에 대한 소속감과 계속 근무하고자 하는 의지의 수준)
③ **낮은 조직적합성**(개인의 가치관이나 성향이 조직 문화 및 운영 방식과 잘 맞는 정도)
④ **낮은 직무적합성**(개인의 능력・흥미・전공 등이 현재 담당 직무와 잘 맞는 정도)
⑤ **열악한 근무환경**(근무시간, 복지, 시설, 업무환경 등 근무 여건 전반의 수준)
⑤ **기 타**(직접 작성:)

9. 다음은 인구통계학적 요인에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크해 주세요

1) 귀하의 《성별》은 무엇입니까?

① 남성 ② 여성

2) 귀하의 《연령》은(만 나이 기준) 어떻게 되십니까?

① 밀레니얼(M)세대 (1981년~1996년) ② Z세대(1997년~2012년)

3) 귀하의 《최종 학력》은 어떻게 되십니까?

① 고졸 이하 ② 2,3년제 대졸 이하 ③ 4년제 대졸이하
④ 석사졸업 ⑤ 박사수료 이상

4) 귀하의 《전공 계열》은 무엇입니까?

① 인문계열 ② 사회계열 ③ 교육계열 ④ 공학계열 ⑤ 자연계열
⑥ 의학계열 ⑦ 예체능계열 ⑧ 기타(직접 작성:)

5) 귀하가 현재 재직 중인 직장의 《주된 업종》은 무엇입니까?

① 제조업 ② 건설업 ③ 유통업(도소매업) ④ 정보통신업
⑤ 금융보험업 ⑥ 교육 서비스업 ⑦ 과학, 기술 서비스업
⑧ 기타(직접 작성:)

6) 귀하가 현재 재직 중인 《소재지(근무지 기준)》는 어디입니까 ?

① 서울 ② 경기 ③ 인천 ④ 부산/울산/경남
⑤ 대구/경북 ⑥ 광주/전라 ⑦ 대전/세종/충청
⑧ 강원 ⑨ 제주 ⑩ 기타(직접 작성:)

7) 귀하의 현재 《직무》는 어떻게 되십니까?

① 연구/개발직 ② 일반 사무직 ③ 전문직 ④ 서비스/판매직
⑤ 생산/제조직 ⑥ 기타(직접 작성:)

8) 귀하의 《경력》은 어떻게 되십니까?

① 3개월 미만 ② 3개월 이상~1년 미만 ③ 1년 이상~2년 미만
④ 2년 이상~3년 미만 ⑤ 3년 이상

9) 귀하는 현재까지 직장을 《옮긴(이직한) 경험》이 있습니까?

① 있다 ② 없다

10) (위 항목 10에서 ' ① 있다' 응답자만 해당) 귀하의 총 《이직 횟수》는 몇 회입니까?

① 1회 ② 2회 ③ 3회 ④ 4회 ⑤ 5회 이상

- 설문에 응해주셔서 대단히 고맙습니다 -

ABSTRACT

Impact Factors on the Turnover Intention
of Entry-level employee in SMEs

Cho, Min-Kyoung

Major in ESG Convergence Consulting

Dept. of Smart Convergence Consulting

The Graduate School of Knowledge Service Consulting

Hansung University

As of 2026, small and medium-sized enterprises (SMEs) account for the overwhelming majority of firms in Korea and employ a substantial share of the domestic workforce. At the same time, SMEs face mounting difficulties, including sluggish sales, rising costs, and the frequent turnover of their employees. The widening wage gap with large corporations—where average pay reached roughly twice that of SMEs in 2024—has made it increasingly difficult for SMEs to retain talent. Employee turnover imposes not only direct costs such as recruitment and training, but also losses in productivity and organizational knowledge during job handovers, thereby undermining organizational stability.

Such turnover occurs particularly frequently among young workers, and the early resignation of new employees has become a structural

phenomenon. Prior research suggests that younger employees increasingly value work-life balance over compensation alone, and that turnover among early-career employees is shaped by the degree of fit between the individual and the job, the organization, and the work environment, rather than by pay levels in isolation.

Accordingly, this study examines how organizational fit, job fit, and work environment fit influence the turnover intention of early-career employees in SMEs, with job satisfaction and organizational commitment as mediating variables. Drawing on a survey of employees with less than three years of work experience at SMEs, the study analyzes the structural relationships among these variables. The findings provide SME executives and human resource managers with empirical evidence on the key factors that drive early-career employees' turnover intention, and offer practical implications for designing talent-retention strategies in an environment where compensation conditions are relatively constrained

[Keywords] small and medium-sized enterprises (SMEs); early-career employees; turnover intention; organizational fit; job fit; work environment fit; organizational commitment; job satisfaction