

석 사 학 위 논 문

인력선발도구와 직무성과 간의 관계 분석

-몽골은행을 중심으로-

2015년

한성대학교 대학원

경 영 학 과

인사조직관리전공

어용빌렉

석사학위논문
지도교수 하성욱

인력선발도구와 직무성과 간의 관계 분석

—몽골은행을 중심으로—

A Study of the Relationship between Personnel Selection
Tools and Job Performance: National Investment Bank in
Mongolia

2015년 6월 일

한성대학교 대학원
경영학과
인사조직관리전공
어용빌렉

석사학위논문
지도교수 하성욱

인력선발도구와 직무성과 간의 관계 분석

－ 몽골은행을 중심으로－

A Study of the Relationship between Personnel Selection
Tools and Job Performance: National Investment Bank in
Mongolia

위 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2015년 6월 일

한성대학교 대학원

경영학과

인사조직관리전공

어용빌렉

어용빌렉의 경영학 석사학위논문을 인준함

2015년 6월 일

심사위원장 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

국 문 초 록

인력선발도구와 직무성과 간의 관계 분석

- 몽골은행을 중심으로 -

한성대학교 대학원
경영학과
인사조직관리전공
어용빌렉

기업은 우수한 인재를 선발하기 위해 끊임없이 다양한 채용방법과 선발도구를 개발 및 사용하고 있다. 기업의 성공은 그들의 인적자산의 질에 달려 있음에도 불구하고, 왜 이러한 선발도구를 사용해야 하며 과연 그러한 선발도구가 질적으로 우수한 인력선발하고 있는지 또는 기업에 적합한 인물을 선택하고 있는지에 대한 실증적 분석은 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구는 이러한 문제인식에 근거하여 과연 은행이 채택하고 있는 인력선발도구가 직무성과를 제대로 반영하고 있는가를 몽골은행 /National Investment Bank/ 사례를 중심으로 분석하였다. 본 연구는 인력선발도구와 직무성과 간의 관계를 분석하기 위해 예언변인으로 2012년, 2013년도 입사자의 입사시험점수를, 기준변인으로 2014년, 2015년도의 직무성과를 대별해 주는 직무성과점수를 활용하였다.

【주요어】 인력선발, 직무성과, 예언타당도, 이직)

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 범위와 방법	2
제 2 장 이론적 배경	4
제 1 절 인력선발의 개념	4
1. 선발의 정의	4
2. 선발의 목표	5
3. 선발의 프로세스	6
3.1 선발 절차 단계	6
4. 선발도구의 종류	7
4.1 지원서	7
4.2 선발 테스트의 내용	8
4.2.1 능력검사	8
4.2.3 작업표본검사	9
4.3 선발면접	10
4.3.1 선발면접의 목적과 기능	10
4.3.2 선발면접의 특성	10
4.3.3 선발면접의 신뢰도와 타당도	11
4.4 신체검사	12
4.5 선발결정	12
제 2 절 타당도	13
1. 타당도의 개념	13
2. 예언 타당도	15

제 3 절 직무성과	18
1. 직무성과의 개념	18
제 4 절 이직	20
1. 이직의 개념	20
2. 이직의 유형	20
3. 자발적과 비자발적 이직	21
 제 3 장 연구모형 및 가설	 22
제 1 절 연구모형의 설계	22
제 2 절 연구가설의 설정	23
1. 인력선발도구의 직무성과 예언타당도	23
 제 4 장 연구 방법	 26
제 1 절 몽골은행 대한 정보	26
제 2 절 자료 수집방법 및 표본의 특성	33
제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구	33
제 4 절 자료 분석 방법	34
 제 5 장 실증 분석 결과	 36
제 1 절 기초 통계분석	36
1. 표본의 인구통계학적 특성	36
제 2 절 측정도구의 신뢰도 및 타당성 분석	37
1. 신뢰도 분석	37
2. 타당도 분석	38
제 3 절 변수간의 상관관계	40
1. 상관관계 분석	40
2. 연구가설 검증	44

제 6 장 결론	51
제 1 절 시사점 및 한계점	51
참고문헌	53
ABSTRACT	55

[표 목 차]

<표1-1> 인력선발이 정의	4
<표1-2> 직무성과의 개념적 정의	19
<표4-1> 몽골은행의 채용 절차	28
<표5-1> 인구통계학적 특성	37
<표5-2> 인력선발도구의 타당성 및 신뢰도분석	39
<표5-3> 변수들의 기술통계량과 상관관계	43
<표5-4> 직무성과/2014/ 대한 다중회귀분석	45
<표5-5> 직무성과/2015/ 대한 다중회귀분석	46
<표5-6> 이직여부에 대한 로지스틱 회귀분석	49
<표5-7> 가설 검증 결과 요약	50

[그림 목 차]

<그림1-1> 선발의 목표	5
<그림1-2> 선발 절차 단계	6
<그림1-3> 선발 결정에서 ‘능력’과 ‘의지’ 요인	13
<그림2-1> 상관관계 산포도	15
<그림2-2> 동시적 및 예언타당도	17
<그림3-1> 연구의 모형	22
<그림4-1> "National Investment Bank"의 조직도	32

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

오늘날 기업을 둘러싸고 있는 정치·경제·사회적 환경은 과거와는 비교할 수 없을 정도로 급변하고 있으며, 기업 간의 경쟁 또한 더욱 더 심화되고 있다. 이러한 불확실한 환경병화에 대응하고 날로 치열해지는 경쟁에서 생존하기 위해서 기업들은 우수한 인재를 선발하기 위해 끊임없이 노력하고 있으며, 이를 위한 다양한 선발방법과 도구를 개발 및 사용하고 있다. 기업이 우수한 인력선발에 특히 많은 관심을 갖는 이유는, 여러 가지가 있겠지만, 우선은 배치, 교육훈련과 같은 기업의 다양한 인사기능과 밀접한 관련이 있으며, 시간적으로도 가장 먼저 이루어지는 과정이기 때문이다.

인력선발과 관련한 모든 측정 내지 평가도구는 필수적으로 타당도와 신뢰도 그리고 실용성을 갖추어야 한다. 본 연구와 관련이 있는 타당도란, 측정도구가 측정 목적에 비추어 측정하고자 하는 내용을 어느 정도 합당하게 측정하고 있는가의 정도로 정의 될 수 있다. 따라서 어떤 검사가 측정하려고 목적인 바를 예측한다면 그 검사는 타당도를 지니게 된다. 인력선발에 사용되는 측정치들은 이상적으로 모든 종류의 타당도가 다 높아야 하겠지만, 인력선발의 핵심적인 기능은 우수인력 선발에 있기 때문에 가장 중요한 것은 예언 타당도(predictive validity)라 할 수 있다.

기업들은 정기공채, 인턴제(실습사원), 산학장학생, 해외인력 상시채용, 내부채용 등으로 인력을 충원하며 이에 사용되는 선발도구는 한 가지 이상의 도구를 사용하고 있다. 최근 기업들은 필기시험 도구를 줄이는 대신 면접이나 심리검사와 같은 도구의 활용을 높여가고 있는 추세이다. 많은 기업들이 필기시험에서 전공시험을 없애기도 하고 서류와 면접만으로 인력을 선발하기도 한다. 이와 같이 필기시험 방식이 줄어들고 있는 원인은 비싼 비용을 지불하면서까지 예언타당도가 적은 필기시험을 보기보다는 차라리 서류 및 필기시험으로서 알기 어려운 지원자의 장·단점을 파악할 수 있는 면접시험을 기업

들이 더 선호하기 때문이다. 이와 같은 측정도구의 변화는 필기시험에 의한 인력충원 선발도구의 타당도 결여에 그 원인이 있다고 볼 수 있다. 그러나 이러한 필기시험에 대한 타당도 검증은 학술적으로나 개별 단위 기업측면에서 아주 미미한 실정이다(이도화 & 원성삼, 1998; p.284). 이를 반영하듯 기업의 채용 담당자들도 선발방법 및 도구의 타당도 연구에 대한 필요성을 제기하고 있다(유태용, 1995). 따라서 예언타당도의 검증은 매우 필요하다고 볼 수 있다.

인력선발과정을 효과적으로 설계하기 위해서는 예언치거 기준치를 얼마나 잘 예언하는가 하는 타당도를 분석해야 한다. 그러나 대부분의 기업들은 이를 실증적으로 분석하지 않고 있으며, 설령 기존의 타당도를 분석한 선행연구들조차도 입사 후의 특정 시점에서 현재의 종업원을 중심으로 분석하는 동시타당도(concurrent validity) 연구가 주를 이루고 있고, 입사시점에서 획득하고 정보와 일정 시간 경과 후 획득한 정보를 비교하는 예언타당도 분석은 거의 이루어지지 않고 있는 실정이다(전찬열, 1995). 이와 같이 전공, 영어, 상식 등의 필기시험에 대한 예언타당도 분석이 학문적으로 접근하기 어려웠던 이유는 연구자의 관심 부족이라기 보다는 자료접근의 한계가 주요원인이 되었을 것이다.

제 2 절 연구의 방법 및 범위

본 연구는 한계점을 극복하여 인력선발도구의 타당도 입사시험이 입사후 직무성과를 제대로 반영하고 있는가 하는 예언타당도를 National Investment Bank을 사례로 검증하였다. 이와 같은 연구 목적을 우선 인력선발도구인 시험과목들 중 어느 시험과목이 시험성적순위에 영향을 미치는가를 판별해 보았고, 다음으로서는 이들 측정도구들 간에 상관관계는 존재하고 있는가를 분석하였다. 그리고 나서 이들 측정도구들이 과연 직무성과를 어느 정도 반영하고 있는가하는 타당도를 측정도구별로, 즉 시험과목별, 1차 시험 및 2차 시험별로 분석하였다.

실증분석을 진행하기 위해 필요한 자료는 몽골의 National Investment

Bank의 2012년, 2013년도 입사자의 입사시험점수를 활용하였다. 측정된 자료를 분석하기 위해 SPSS 통계 프로그램을 이용한 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 상관관계분석, 회귀분석 등 분석을 실시하였다.

본 연구는 다음과 같이 총 6장으로 구성된다.

제 1 장에서는 서론 부분으로 연구의 배경 및 연구의 목적, 그리고 연구의 방법 및 연구의 범위를 간략하게 기술하였다.

제 2 장에서는 연구의 이론적 배경으로 인력선발, 타당도, 직무성과 및 이직 각 구성 개념 간의 관계에 대한 선행연구들을 살펴보았다.

제 3 장에서는 연구모형 및 가설 부분으로, 제 2 장에서 고찰한 선행연구를 바탕으로 연구모형을 설계하고 연구 가설을 설정하였다.

제 4 장에서는 연구의 방법을 제시하는 부분으로, National Investment Bank의 대한 정보, 자료 수집방법 및 표본의 특성, 변수의 조작적 정의 및 측정도구, 설문지의 구성, 그리고 분석 방법을 기술한다.

제 5 장에서 실증분석 부분으로 입사자의 입사시험점수를 대상으로 실시하고, 측정도구의 신뢰도 및 타당도 분석, 가설의 검증 결과 및 비교 결과를 서술하였다.

제 6 장에서는 본 연구의 결론으로, 실증연구의 결과를 요약하고 본 연구의 한계와 향후 연구방법을 제시하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 인력선발에 관한 이론적 고찰

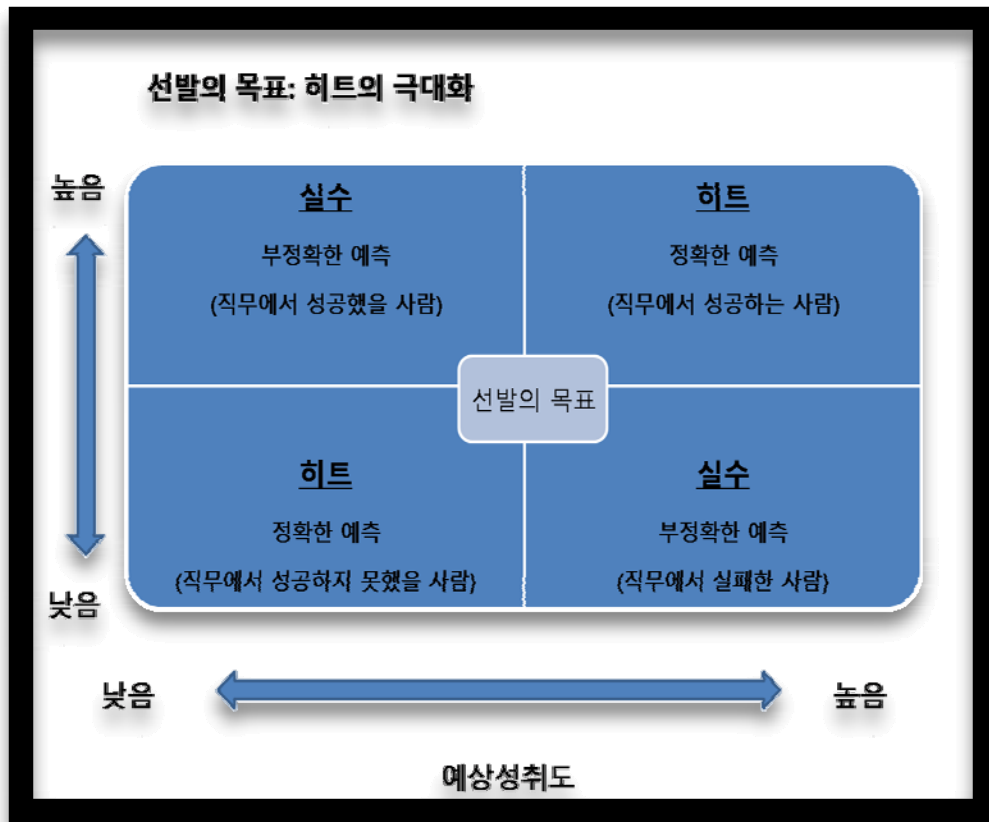
1. 인력선발의 정의

인적자원관리에서 종업원 선발보다 더 중요한 이슈는 없을 것이다. 조직의 성패가 종업원의 재능에 달려 있다는 말이 사실이라면, 관리자들은 인력선발을 통해 조직 성공에 직접적으로 영향을 미치게 될 것이다(김원중 & 차종석 & 하성욱, 2011).

<표1-1> 인력 선발의 정의

연구자	인력선발(selection)
S. Snell & G.Bohlander (2000)	모집 절차와 결속되어 지원자 풀 중에서 누가 가장 적합한 사람인지 가려 뽑는 과정
박성수 황호영 김공수 이경근 (2009)	모집활동을 통해 지원한 다수의 취업희망자 중에서 조직과 직무가 요구하는 자격요건에 가장 적합한 우수인재를 선택하는 과정
R. L. Mathis & J.H.Jackson(2011)	조직의 일자리를 충원하는 때 필요한 올바른 자질을 갖춘 개인들을 선택하는 과정
기호익 이의현 (2011)	모집활동을 통해서 지원한 다수의 취업희망자 중에서 직무요건에 가장 적합한 사람을 선택하는 과정
이춘우 (2014)	조직이 필요로 하는 사람을 공정한 절차와 적법한 요건 하에서 제대로 선택할 한다는 의미

2. <그림1-1> 선발의 목표



<표1-1>은 선발의 궁극적 목표가 히트(hits)를 최대화하면서 실수(misses)를 최소화하는 것임을 보여주고 있다. 여기서 히트란 정확한 예측을, 실수는 부정확한 예측을 의미한다(김원중 & 차종석 & 하성욱, 2011). 실수가 초래하는 비용의 유형은:

첫째. 종업원의 선발이 성공적이지 못했기 때문에 발생하는 간접적 지출이다.

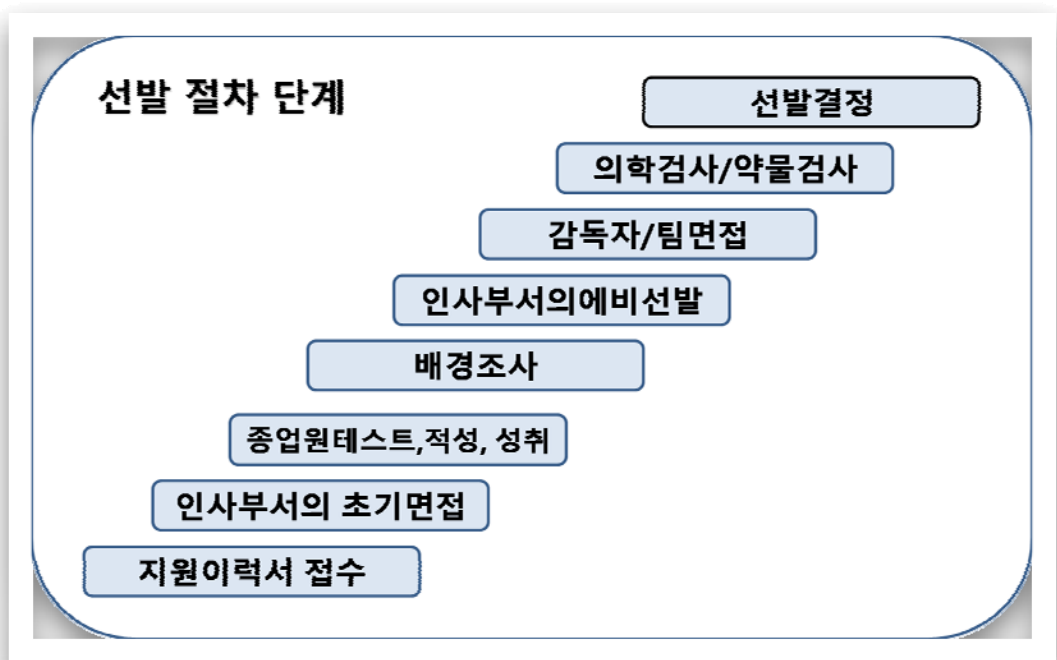
둘째. 현재 선발한 사람보다 더 성공적일 수 있었던 다른 지원자들에게 기회를 주지 못한 것으로부터 발생하는 기회비용이다.

3. 선발 프로세스

대부분의 기업에서, 선발은 항상 일어나는 활동이다. 부득이하게 일어나는 이직 때문에 공석이 수시로 발생하기 때문에 기업은 이를 조직의 내부, 외부 지원자 혹은 이전에 검증받은 지원자들로 채워나간다. 기업은 영속적 혹은 일시적 직무 공석 발생을 대비해서 지원자 후보 명단을 상비해둔다.

선발 단계와 순서는 조직뿐 아니라 직무유형과 직무레벨에 따라 상이하다. 선발의 각 단계는 성공적 선발을 위해 개발적으로 평가되고 설계되어야 한다. <그림1-1>는 전형적인 선발 절차 단계를 설명하고 있다. 모든 지원자들이 이 단계들을 모두 거치는 것은 아니다. 어떤 지원자들은 예비면접에서 탈락되기도 하고, 어떤 지원자들은 시험을 치를 후에 탈락되기도 한다(김원중 & 차종석 & 하성욱, 2011).

3.1 <그림1-2> 선발 절차 단계



<그림1-1>가 보여주는 바와 같이, 기업은 지원자 정보를 수집하기 위해 지원이력서, 면접, 시험, 의료검사, 배경조사 등의 다양한 방법을 개발하여 활

용한다. 그러나 어떤 방법을 활용하든 법규와 윤리 기준에 저촉되어서는 안 된다. 기업은 개인 프라이버시와 개인 기밀사항에 관해 노동법 조항과 기존 판례들을 충분히 숙지해야 하며, 소송을 대비해 미리 대처방안을 마련해 두어야 한다. 하지만 무엇보다 중요한 것은 선발 과정에서 얻은 지원자에 관한 정보가 신뢰성과 타당성 조건을 만족해야 한다.

4. 선발도구의 종류

선발작업의 가장 중요한 특징은 직무성과를 성공적으로 달성하는 데 요구되는 자격 요건을 갖춘 지원자를 가려내기 위해 ‘예측지표’를 개발하는 것이다. 그리고 개발된 예측지표는 실제의 측정을 위해 사용되는 선발도구에 반영된다. 즉, 선발도구를 사용하여 측정하면 예측지표에 대한 점수를 얻게 되는 것이다. 따라서 어떤 종류의 선발도구를 사용하여 측정할 것인가 하는 바로 예측지표를 개발하고 선택하는 문제라고 할 수 있다.

기업에서 필요한 인력을 가려내기 위해 사용하기로 결정된 선발도구는 곧 그 기업의 선발방법으로 인식된다. 기업의 선발도구, 즉 선발방법에는 여러 가지가 있을 수 있으나 일반적으로 선발테스트 · 지원서 · 선발면접 · 신체검사 · 추천서 등이 주로 사용된다.

4.1 지원서

지원서(application blank)도 기업에서 항상 사용되는 선발도구의 하나이다. 지원서에는 통상적으로個人資料, 교육정도, 흥미와 취미 등과 같은 내용이 포함되지만, 경우에 따라서는 개인의 신체적 조건, 추천인의 인적사항 등을 기재하도록 요구하기도 한다. 그러나 신청서에 기재하는 항목이 무엇이든 간에 중요한 것은 그 내용이 기업이 필요로 하는 인재를 가려내는 데 효과적인가 하는 문제이다.

기업에서는 지원서의 예측타당도를 높이기 위해 ‘가중적 지원서’ (weighted application blank)를 사용하기도 한다. 가중적 지원서에서는 항목마다 평가기준(예컨대 직무성과, 근무기간 등)과의 관계를 설정하고, 그 관계의 높고 낮음에 따라 가중치에 차이를 두고 측정할 수 있게 함으로써 기재내용의 예측정확성을 높이게 된다. 따라서 항목별 기재내용의 가중치를 모두 더하면 지원자에 대한 평가점수가 계산되는데, 이점수가 곧 선발기준이 되는 것이다.

이와 같은 가중적 지원서의 타당도는 일반적으로 특별한 검증과정을 거치게 된다. 따라서 여기에서 계산되는 지원자에 대한 평가점수는 예측성이 상당히 높기 때문에 그대로 사용하여도 큰 문제가 없다. 그러나 평가항목을 개별적으로 사용하면 지원자를 잘못 평가하게 될 가능성이 높아진다. 이밖에 지원자가 담당해야 하는 직무특성 또한 타당도에 영향을 미칠 수 있기 때문에 가중적 지원서의 타당도에 대한 검증은 정기적으로 이루어져야 한다.

4.2 선발 테스트의 내용

선발 도구로서의 테스트(test)는 개인능력에 대한 정보를 얻기 위해 설계된 체계적이고 표준화된 일련의 시험이나 검사의 과정이다. 물론 이와 같은 정의를 따르면 선발을 위한 방법들은 모두 테스트의 일종으로 볼 수 있다. 그러나 여기에서는 테스트를 협으로 해석하여 능력검사, 성격 및 흥미검사, 작업표본검사 등으로 나누어 살펴보기로 한다. 이들 방법은 기업에서 지원자를 대상으로 지금까지 매우 효과적으로 사용되고 있는 선발기법이라고 할 수 있다.

4.2.1 능력검사

능력검사(ability test)는 지원자가 지니고 있는 지식과 기능적 특질을 측정하기 위한 테스트이다. 이와 같은 특질은 지원자가 향후에 직무를 수행하면서 보여주는 개인의 능력을 의미한다. 능력검사는 측정영역에 따라서 인지적 능력검사, 기계적 능력검사, 정신활동력검사 등으로 나누어 볼 수 있다.

1) 인지적 능력검사

인지적 능력검사(cognitive test)는 어휘능력•수리능력•추리능력•기억력•지각능력 등을 측정하는 것이다. 이러한 검사는 다양한 직업에 적용될 수 있는데, 특히 전문직이나 사무직을 선발하는 데 유용하게 사용된다.

2) 기계적 능력검사:

기계적 능력검사(mechanical test)는 기계에 대한 지식, 공간구 상능력, 지각속도 등을 측정하는 것으로서 주로 기계 수리공이나 정비공 등과 같은 기술직을 선발하는 데 적용된다.

3) 정신활동력검사:

정신활동력검사(psychomotor)는 손동작의 민첩성, 눈과 눈의 상호작용, 활동성 등과 같은 신체적 반응 정도를 측정하는 것이다. 이 검사는 반숙련공이나 반복적인 작업에 알맞은 사람을 선발하는 데 주로 사용된다.

4.2.2 성격 및 흥미검사

성격검사(personality test)는 개인의 동기 • 결단성 • 낙천성 • 참을성 • 공포심 등과 같은 퍼스넬리티 특성을 측정하는 것으로서 경영자와 관리직에 중요하게 적용된다. 관리업무의 가장 중요한 요소가 사람을 효율적으로 다루는 것이기 때문에 정거적으로 불안하거나 참을성과 결단성이 부족한 사람은 이와 같은 업무를 수행하는 데 부적합하게 된다. 따라서 비교적 규모가 큰 기업에서는 성격검사를 특히 관리직을 선발하는 도구로 많이 활용하고 있다.

흥미검사(interest test)는 성격검사와 비슷하기는 하지만, 성격검사가 대인관계에서 나타나는 개인의 심리적 • 정서적 특질을 살피는 것이라면 이것은 업무에 대한 개인의 기호와 취미 등에 관심을 둔다. 따라서 기업에서는 특정 직무에 대한 지원자의 적합성 여부를 판단하는 데 흥미검사를 응용하기도 한다.

4.2.3 작업표본검사

작업표본검사(work sample test)는 직무의 대표적인 부분을 지원자로 하여금 수행해 보도록 하여 그 성취도를 측정하는 것이다. 이것은 미래의 직무성과를 가장 효과적으로 예측하기 위해서는 유사한 상황에서 측정하는 것이 최선의 방법이라고 가정한다. 다시 말하면, 개인의 앞의 행동과 뒤의 행동에는 일치성 및 일관성이 있기 때문에 과거의 직무성과와 미래의 직무성과 사이에 높은 상관관계가 존재한다는 것이다. 이것은 국내에서는 실무능력검사로 고도 하는데 타자 • 포장 • 사물조합 등과 같은 방식을 통해 개인의 기술택을 측정하는 부분과, 설계도분석 • 모의훈련 등과 같은 방식으로 개인의 지식을 측정하는 부분으로 이루어진다.

이상에서 살펴본 여러 선발테스트는 그 타당조과 관련하여 다음과 같은 몇 가지 특징을 보여준다.

첫째, 테스트는 개인의 직무성과뿐만 아니고 때로는 교육훈련의 정도를 예측하는 데에도 큰 효과가 있다. 또한 하나의 방법만을 사용하는 것보다는 여러 방법을 종합하여 측정하는 것이 더욱 효과적이다. 그리고 직무의 성질과 표본의 차이는 테스트의 타당도에 영향을 미친다.

둘째, 개인의 성격과 흥미검사는 능력검사에 비해 시업에서 비교적 적게 사용되어왔으며 타당도 검증도 많이 이루어지지 않았다. 그러나 최근에는 기업에서 개인의 성격과 흥미가 기업의 경영전략 및 기업문화와 조화를 이루어야 한다는 인식과 함께 이들 방법에 대한 관심과 중요성이 날로 커지고 있다.

셋째, 작업표본검사는 여러 테스트 중에서 가장 효과적인 방법이라고 할 수 있다. 그리고 그 측정결과의 효과는 지식영역보다는 기술영역에서 더욱 양호하게 나타난다. 그러나 다른 테스트와는 다르게 작업표본검사를 설계하고 실행하는 데에 많은 어려움이 따르기 때문에 아직 까지도 이것을 선발도구로 사용하는 기업은 많지 않은 실정이다.

4.3 선발면접

4.3.1 선발면접의 목적과 기능

선발면접(interview)은 면접관이 지원자와 얼굴을 마주하여 능력과 자격요건을 측정하는 방법이다. 면접은 그 다양한 기능과 함께 여러 목적으로 사용되기도 한다. 하지만 가장 중요한 목적은 역시 이것을 측정도구로 하여 종업원을 선발하는 것이라고 할 수 있다. 면접관은 면접과장에서 지원자의 능력과 자격요건에 관한 정보와 자료를 얻는다. 면접관은 면접을 진행하기 전에 지원자의 기본적 자료를 미리 입수하여 기초로 활용하며, 실제의 면접과정에서는 다른 선발도구는 얻기 어려운 정보를 찾아내려고 노력한다.

한편, 면접관은 지원자의 정보를 얻는 데 그치지 않고 기업에 관한 중요한 정보를 제공하고 기업이 지원자를 얼마나 중요하게 생각하고 배려하는지를 지원자에게 알려줌으로써 기업의 좋은 이미지를 홍보하는 역할도 하게 된다. 반대로 지원자의 입장에서 보면 면접과장에서 기업과 면접관에 대한 특별한 인상을 발견하여 그에 대한 개인의 의견을 피력하므로써 호감을 얻어 채용되는 기회를 증대시킬 수 있다.

4.3.2 선발면접의 특성

면접은 다른 선발도구와 구별되는 몇 가지 특성이 있다. 먼저 면접은 경우에 따라서 진행시간에 큰 차이를 보인다. 즉, 면접은 직무의 특성과 중요성에 따라 짧은 시간에 끝날 수도 있고 긴 시간 동안 진행되기도 한다. 일반적으로 채용되는 사람이 담당해야 할 직무가 전문성이 필요하거나 중요한 것일수록 면접 시간은 길어진다.

선발면접의 특성이 다음과 같다.

1. 구조적 면접(structured interview)
2. 비구조적 면접(unstructured interview)

3. 스트레스 면접(stress interview)

4. 집단 면접(group interview)

4.3.3 선발면접의 신뢰도와 타당도

기업에서 선발도구를 사용되는 면접방식이 매우 다양한 만큼 그 타당도 또한 큰 차이를 보인다. 면접의 타당도를 높이는 방법은 여러 가지가 있을 수 있겠으나 무엇보다 가장 우선적으로 고려해야 할 것은 신뢰도를 확보하는 일이라고 할 수 있다.

면접의 신뢰도는 2 가지 측면에서 설명할 수 있다.

첫째, 면접자 사이의 신뢰도(inter-rater)는 여러 명의 면접관이 지원자를 평가한 내용이 서로 일치하는 정도를 말한다. 어느 면접방식이 이러한 측면의 신뢰도가 높지 않다면, 지원자의 미래의 직무성공에 대한 면접관 개인의 예측결과에 큰 차이가 나타나고 있음을 의미하기 때문에 면접도구로 사용하기에 부적합하다고 할 수 있다. 물론 측정도구의 신뢰도가 높다고 해서 타당도 역시 양호한 것은 아니다.

둘째, 면접자 개인의 신뢰도(intra-rater)는 한 사람의 면접관이 동일한 지원자에 대해 시간을 달리 하여 면접한 결과가 일치하는 정도를 말한다. 일반적으로 이러한 측면의 신뢰도는 비교적 높게 나타난다. 그러나 마찬가지로 이 신뢰도가 높다고 해서 타당도가 반드시 높아지는 것은 아니다.

선발면접의 타당도에 대하여 아직까지 체계적인 연구가 많이 이루어지고 있지는 않지만, 면접의 실제적인 타당도는 선발테스트 비해 대체적으로 낮은 것으로 알려지고 있다. 그러나 면접이 대부분의 기업에서 여전히 중요한 선발도구로 광범위하게 사용되고 있는 것은 이에 대한 믿음 매우 높게 형성되어 있기 때문일 것이다. 따라서 기업에서는 면접의 타당도에 앞서서 그 신뢰도를 높이는 방안을 강구할 필요가 있다. 여러 연구결과를 종합해 보면 선발면접의 신뢰도는 주로 다음과 같은 요인이 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

- ① 면접구조
- ② 채용압력
- ③ 지원자 대한 자료
- ④ 대비효과
- ⑤ 조급한 결정
- ⑥ 면접관의 주관성
- ⑦ 부정적 정보
- ⑧ 성별차이

4.4 신체검사

신체검사는 심각한 질병이 있거나 신체적으로 직무를 담당하기가 어려운 지원자를 가려내려는 목적에서 사용된다. 특히 면접적으로 나타나지 않는 정신적 질환인 경우에는 엄격한 신체검사가 아니면 밝혀낼 방도가 없다.

기업에서 신체검사 항목을 선정할 때에는 반드시 직무성과와의 관계를 면밀하게 고려해야 한다. 그렇지 않으면 자칫 기업의 이미지를 손상시킬 뿐만 아니라, 경우에 따라서는 인관에 관한 문제로 확대되는 결과를 가져올 수도 있다.

신체검사와 향후 종업원의 직무성과 사이에는 통상적으로 어떤 확실한 특정의 관계가 성립되지 않는다. 그리고 지원자 전체에 대한 전반적이고 정밀한 검사에는 큰 비용이 들어가기 때문에 기업에서는 신체검사를 생략하고 건강에 대한 설문조사로 대체하기도 한다. 물론 기업에서 신체검사 대신 건강조사표 작성을 의무화하는 데 검사비용을 아끼려는 목적뿐만 아니고 채용 후에 불거질 수 있는 의료비용의 부담에 관한 책임소재를 분명히 하려는 의도도 숨겨져 있다고 볼 수 있다.

4.5 선발결정

지원자를 선발하고, 거부하는 것은 면접에서 가장 중요한 과정이다. 따라서 지원자 정부에 대한 체계적인 접근이 필요하다.

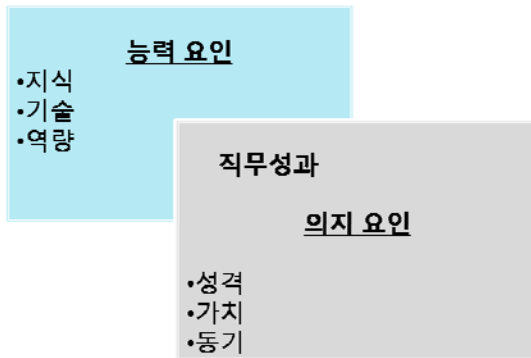
지원자 정보 요약하기

쉽게 말하면 고용자들은 지원자들이 지금 무엇을 할 수 있는지(can do), 미래에 무엇을 할지(will do)에 관심이 있다. <그림-3>에서 설명할 듯 고용자의 지원자 평가는 위의 두 가지 요소에 초점이 맞추어져야 한다. 현재 무엇을 할 수 있는지는 지원자의 지식, 기술을 포함하여 새로운 지식과 기술을 습득하는 것에 대한 태도를 말한다(김원중 & 차종석 & 하성욱, 2011). 미래에 무엇을 할지는 지원자의 동기, 흥미 그리고 성격에 대한 정보를 포함한다. 두 요소 모두 직무성과에 결정적인 역할을 한다. 역량을 갖추고 있어 할 수 있는 것은 많지만 지금 그 역량을 쓸 의지가 없는 종업원은 필요한 역량을 갖추지

않은 종업원들 보다 나을 게 없다.

지원자가 무엇을 할 수 있는지가 앞으로 무엇을 할 것인지 보다 더 쉽게 측정된다. 무엇을 할 수 있는 시험 성적과 기타 정보들로 확인이 가능하다. 그러나 지원자가 무엇을 할지는 초록할 수밖에 없다. 고용자는 지원 이력서 양식과 면접 결과를 토대로 지원자의 잠재 가능성을 예상해볼 수 있다.

<그림1-3> 선발결정에서 ‘능력’과 ‘의지’ 요인



제 2 절 타당도

1. 타당도의 개념

기업들이 다양한 선발도구를 사용하는 주목적은 유능하고 훌륭한 인재를 선발하기 위함이다. 따라서 선발도구가 갖추어야 할 가장 중요한 요건은 바로 신뢰도와 타당도이다.

타당도(validity)란 측정하고자 하는 능력을 제대로 측정하고 있느냐의 정도를 의미하는 것이다. 결국에 이러한 측정의 타당도는 측정도구의 타당도 문제와도 직결이 된다. 즉, 타당도는 평가의 정확성과 관련된 문제이기는 하나, 신뢰도처럼 측정하고자하는 것을 어떻게(how), 어느 정도 일관성 있게 측정하고 있는냐에 관심을 두는 것이 아니라, 무엇(what) 즉 측정하려고 하는 내용 그 자체를 얼마만큼 충실하게 측정하고 있느냐 하는 문제를 다루는 것이다(심재권, 2001).

사회과학에서는 추상적 개념을 측정하기 위해 다양한 측정도구 또는 척도를 개발하여 사용하나, 이들 측정도구들이 과연 얼마나 정확하게 당초 측정하고자 하는 개념이 의미하는 바를 제대로 측정하는지 그 타당도에 대한 문제가 제기된다. 다시 말해서 측정에 있어서 타당도는 측정도구 자체가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 반영할 수 있어야 하며, 이는 측정하려고 하는 개념을 어떻게 정의하였으며, 이 개념적 정의를 어떻게 조작적으로 정의하였는가에 상당한 영향을 받게 된다. 이러한 점에서 측정의 타당도는 바로 측정도구의 타당도라 할 수 있다.

어떤 검사가 측정하려고 목적인 바를 측정한다고 그 검사는 타당도를 갖는다. 따라서 평가가 평가목적에 비추어 얼마나 합당하게 이루어지는가의 정도가 바로 타당도가 된다. 예컨대 대학능력시험의 타당도는 “대학수학능력시험이 과연 대학교육을 받기에 알맞은 적격자를 올바르게 가려내 주는가?” 이다. 이러한 타당도는 사용하는 목적에 따라

- ◆ 내용타당도
- ◆ 기준관련타당도
- ◆ 구성타당도로 구분이 된다.

이 중에서 기준관련타당도(criterion-related validity)는 종업원의 시험점수를 예언 치로 하고 직무성과를 기준치로 하여 비교한 다음 양자의 관계를 통계적인 상관계수로 나타낸다. 이 기준관련타당도에서는 예언치와 기준치를 어느 시점에서 측정할 것인가에 따라 ① 예언 타당도, ② 동시 타당도, ③ 사후적 타당도 등이 있다.

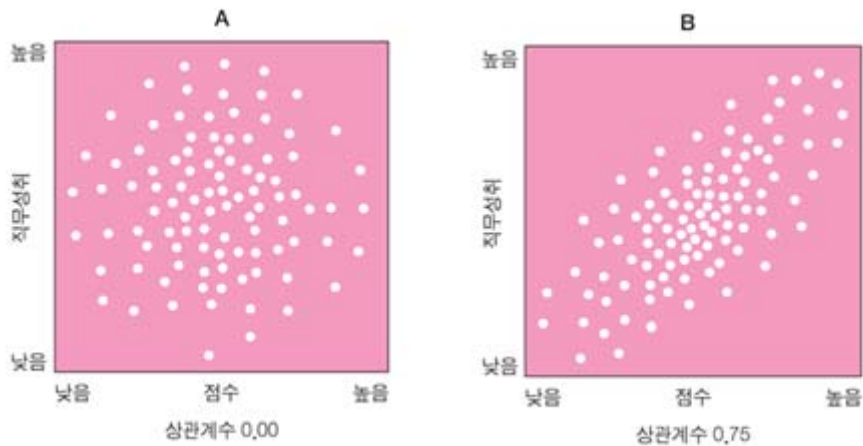
기준관련 타당도는 두말할 나위도 없이 인적자원관리자들의 가장 큰 관심의 대상이라 할 수 있다. 이는 모든 인사선발방법(시험, 면접 등)의 유효성은 사실상 기준관련 타당도 여하에 달려 있기 때문이다(박성수 & 황호영 & 김공수 & 이경근, 2009, 디지털시대의 인적자원관리, 서울, p.144).

타당도는 선별에 있어서 예측지표와 직무성광 사이의 상관계수이다. 타당도는 예측지표가 예측해야 하는 것을 실제 예측하는 정도만큼 나타난다. 여러 다른 종류의 타당도가 선별에 사용된다. 대부분의 타당도 결정은 상관계수(correlation coefficient), 즉 예측변수와 종속변수 간의 관계를 제시하는 지수를 사용한다. 상관관계는 항상 범위가 -1.0에서 +1.0이고, 더 높은 절대값은 보다 강한 관계를 나타낸다(Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2011).

상관관계 분석은 평가 결과와 기준 정보 등의 상호 관계를 파악하는 데

일반적으로 활용된다. <그림2-1>은 선발 평가의 타당성이 낮은 산포도(A)와 높은 산포도(B)를 비교하고 있다. 각 점은 사람을 나타낸다. 산포도 A는 평가 결과와 직무 성취가 아무런 관련이 없음을 나타내고 있다. 즉 타당성이 영(0)이라는 의미다. 산포도 B는 평가 결과 점수가 낮은 지원자가 선발 후 직무 성취도 높을 때는 직무 성취도 높다는 것을 나타내고 있다. 이는 선발 평가 타당성이 높다는 의미이다. 변수 간의 상호관계를 통계학에서는 타당성 계수(validation coefficient)라 부른다. 이는 상관계수 값으로서 0에서 1 또는 -1의 값을 취한다. 0에 가까울수록 관계가 없다는 것을 의미하고 1 혹은 -1에 가까울수록 각각 정 혹은 부의 관계를 갖는다는 것을 의미한다(Scott Snell & George Bohlander, 2000).

<그림2-1 > 상관관계 산포도



2. 예언 타당도

기준 관련 타당도를 검증하는 또 하나의 방법은 예언적 타당도이다. 예언 타당도(predictive validity)는 지원자의 평가 결과를 선발 후 직무평가와 비교할 때 얼마나 상관관계를 가지는지를 다루는 개념이다(Scott Snell & George Bohlander, 2000). 예언 타당도(predictive validity)는 지원자의 시험 결과와 향후의 직무성과 간의 관계를 비교할 때 측정 된다 (Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2011).

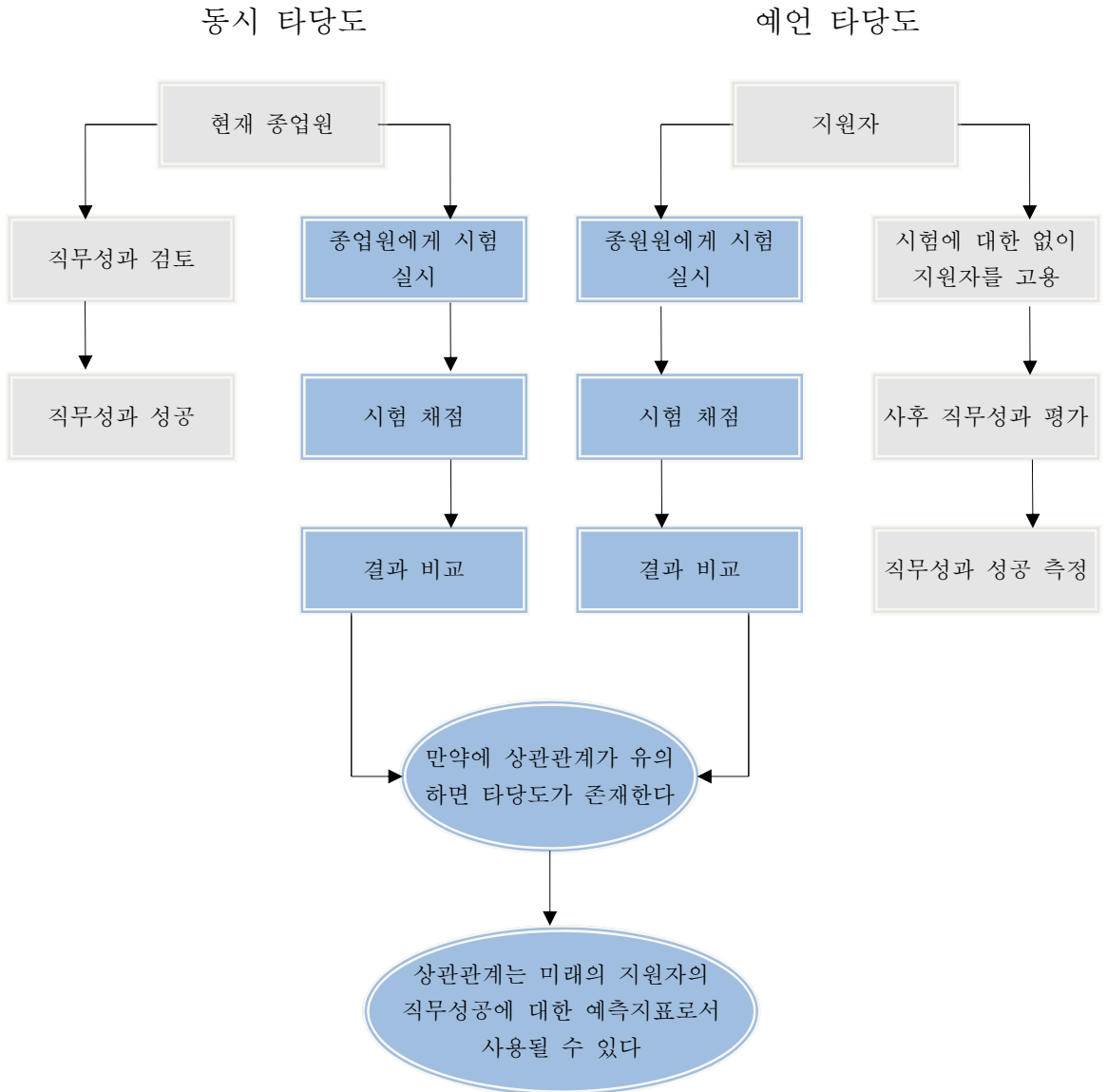
동시타당도(concurrent validity)는 예측지표와 관련된 타당도를 검증하기 위한 방법 중 하나다. 동시타당도는 예측지표 또는 ‘시험’을 검증하기 위하여 현직의 종업원들을 활용한다. <그림2-1>에 제시된 바와 같이, 동시 타당도는 고용주가 현 종업원들을 테스트하고 그 점수를 성과평가 점수와 같은 측정에 따른 그들의 등급에 관련시키는 것이다(Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2011).

동시 타당도 방식의 단점은 직장에서 만족스럽게 성과를 내지 못한 종업원들이 아마도 기업에 남지 못하게 되고 그로 인하여 검사를 받을 수 없다는 것이다. 또한, 극단적으로는 우수한 종업원들이 승진하거나 더 나은 근무여건을 위하여 직장을 떠나게 되는 경우가 발생한다. 직무에 대한 어떤 지식은 또한 시험점수를 흥동케 할 수 있다(Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2011).

기준 관련 타당도를 검증하는 또 하나의 방법은 예언타당도이다. 예언 타당도(predictive validity)를 계산하기 위하여, 지원자들의 시험 결과는 그들의 차후의 업무성과와 비교된다(그림 2). 직무의 성공은 결근, 사고, 파오, 및 성과평가 등급과 같은 요소들을 평가함으로써 측정된다. 만약 고용 시점에 1년의 경력을 가진 종업원이 무경력자보다 더 나은 성과를 보여준다면, 경험 요건은 직무성과에 대한 유효한 예측지표로서 고려될 수 있다. 게다가, 개인적 경험은 향후의 충원 의사결정을 할 때 중요한 ‘선발 기준’으로 활용될 수 있다(Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2011).

평등고용기회(Equal Employment Opportunity Commission)는 예언 타당도 전 범위의 성과와 시험점수를 포함하기 때문에 이를 선호해왔다. 하지만 예언 타당도의 검증은 관리자들에게 어려움을 줄 수 있는데, 그 이유는 많은 표본이 필요하고 상당한 양의 시간이 분석을 원활하게 하는 데 소요되기 때문이다. 이러한 한계로 인해, 다른 종류의 타당도 검증이 더 일반적인 경향이 있다(Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2011)

<그림2-2> 동시적 및 예언적 타당도



제 3 절 직무성과

1. 직무성과의 개념

직무성과(job performance)란 자신이 맡은 직무를 어떻게, 얼마나 성공적으로 수행하였느냐 하는 실무자들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위하여 보여준 노력의 결과를 말한다.

직무성과는 조직의 역할 수행에서 실무자의 행동을 나타내는 역동적인 개념이다(Millar, 1998). 직무성과의 역동적이고 다면적인 개념을 총체적으로 측정하는 것은 쉬운 일이 아니다. 직무성과의 개념은 다의적으로 해석되고 있다. 우선 이인재(1993)는 조직구성원이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위해 보야준 노력의 결과로 정의하고 있으며, 김태희(1998)는 목적 및 서비스의 결과나 영향에 관련된 개념으로 보고 있으나, 일반적으로는 조직구성들이 실현하고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 목표를 달성할수 있는 정도를 의미하는 것으로 정의하고 있다(Tett & Meyer, 1993). 직무성과는 조직구성원이 실현시키고자 하는 업무의 바람직한 상태 또는 조직구성원 각자가 목표를 달성할 수 있는 정도라고 말할 수 있다(우석봉, 2000). Dicsch(1980)는 직무성과를 조직에서 조직구성원에게 원하는 수준의 정도로써, 그것을 달성하기 위해 노력을 기울여서 획득되는 특정의 결과를 의미한다고 하였다. Tett 와 Meyer(1993)는 직무성과를 조직구성원들이 달성하고자하는 업무의 바람직한 상태 또는 조직구성원이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라고 제시하였다.

Pinous(1986)는 직무성과는 목표 달성, 효율적 업무 달성 또는 상사의 평가 등과 밀접하게 관련 있다고 하였고, Cascio(1992)은 할당받은 과업에 대한 종사원들의 성취 정도로 정의하였다. 추가적으로 직무성과는 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 가리키는 개념으로서 산업심리 전문가들이 언급하는 생산성의 의미와 유사한 것으로 설명되었다.

국내 선행연구들을 살펴보면 안희남(1998)은 조직 구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 실현되었는지의 여부라고 정의하였다. 양동민 외(2009)는 조직 구성원이 과업요구를 달성하는 정도 또는 부여 받은 과업에 대한 조직 구성원의 성취도라 정의하였다. 이다정(2012)은 직무성과를 조직구성원이 조직 내에서 개인에게 할당된 과업에 대한 성취정도라고 하였다.

이처럼 국내에서도 직무성과에 관한 활발히 연구가 이루어지고 있고, 그중 주보름(2012)은 직무성과에 관한 기본 개념들을 종합 분석하였다.

따라서 주보름(2012)의 분석을 기초로 최근 연구를 <표1-2>에서 정리하였다.

<표1-2> 직무성과의 개념적 정의

연구 (연도)	개념	구분	
		대상	측정기준
강민주 (2011)	영업 이익의 창출 또는 새로운 영업 대상을 창출 해내는 결과적 성과와 영업사원의 활동, 지식, 영업 관련 기술의 습득 정도 등을 나타내는 행위적 성과 모두 의미		영업 이익의 창출, 영업대상이나 영업원 창출, 영업사원의 활동 등 영업관련 기술 습득 정도
소림 (2011)	일반적으로 활동, 작업 등이 이루어짐으로써 생긴 행위, 결말의 상태 또는 영향이나 변화		행위, 결말의 상태, 영향이나 변화
이성희 (2011)	개인별로 제시된 목표에 대한 달성도	개인별 목표	달성도
박미선 (2011)	호텔기업이나 호텔 종사원이 실현하고자 하는 업무의 바람직한 상태 혹은 호텔 종사원이 자신의 목표 달성하는 정도	실현하고자 하는 일, 목표	바람직한 상태, 달성도
이윤주 (2011)	조직구성원이 실현하고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도	실현하고자 하는 일, 목표	바람직한 상태, 달성도
최한원 (2011)	직무수행정도를 의미하는 것으로 조직 구성원들의 조직의 목표나 과업을 달성하기 위해 보여준 노력의 결과	직무, 조직의 목표	직무수행정도, 노력의 결과
지귀정 (2012)	종업원의 조직에 대한 몰입 정도, 담당직무에 대한 만족정도 그리고 고객에게 최상의 서비스를 제공하기 위한 노력	종업원 담당직무 고객서비스	몰입, 만족, 노력
홍전기 (2012)	개인이나 집단이 담당한 직무의 성취도 및 달성도	개인 담당 직무	성취도
이윤주 (2012)	조직구성원의 행동이 직무와 관련되어 다양하게 나타나는 결과	직무구성원 직무	결과
이희정	구성원이 과업 요구를 성취하는 정도 혹은 할당 받은 과업에 대한 구성원의 성취도	구성원과업 요구	성취도

출처: 주보름(2012). 다국적 기업 구성원의 긍정심리자본과 조직모집이 직무 성과에 미치는 영향, pp.29-30.

제 4 절 이직

1. 이직의 개념

이직은 조직 행동론을 비롯하여 심리학, 경제학, 사회학 및 정치학 등 다양한 학문 분야의 연구에 되어 왔기 때문에 이직에 대한 정의도 다양하게 제시되고 있다. 따라서 영어로도 labor turnover, labor mobility, employee turnover, turnover, separation, quit, withdrawal, succession 등의 용어가 혼용되고 있는데, 이러한 현상은 기본적으로 이직을 광의로 이해로 할 것이냐 아니면 협의로 이해하느냐에 차이에서 초래된다고 판단한다. 광의의 이직은 “인력의 조직외부로의 이동과 인력의 조직 내부로의 이동 모두를 포괄” 하는 것으로 즉, 종업원의 입직(accession)과 이직(separation)을 모두 포함하는 개념으로서 노동이동이라고도 한다. 노동이동은 구체적으로 노동력의 지역 간, 산업간, 직종간, 및 동일 직장 내의 이동을 말하며, 넓게는 국가 간의 이동까지 포함한다. 협의의 이직은 이직을 “인력의 조직외부로의 이동” 만을 뜻하는 것이다. 강의의 이직을 정의하는 예로서 Flippo는 이직(turnover)을 “노동력이 조직의 내부 또는 외부로 이동하는 것”으로 정의 하였고, Price는 이직을 “한 사회 시스템의 구성원 자격을 결정짓는 경계선을 넘어 이동하는 정도” 라고 정의 하였다. 한편 협의의 이직을 정의한 예로서 , Mobley는 이직을 “조직으로부터 금전적 보상을 받는 개인이 자의로 조직에서 그 구성원으로서의 역할을 파기하는 것” 이라고 정의하고 있다. 이러한 Mobley의 정의에서 강조되는 것은 이직은 조직 내부 이동이 아니라는 전과 구성원의 자격을 금전적 보상을 받는 것으로 간주한다는 두 가지 점이다. 또 Steers & Stone은 이직을 “어느 조직에 가입해 있는 구성원이 그 조직으로부터 이탈하는 행위” 로 정의 하였다. 두 가지의 정의 모두 조직 구성원의 이퇴를 언급하는 것이지만, 전자는 노동경제학이나 사회학의 연구대상이 되어 왔으며, 후자는 경영학이나 산업심리학의 연구대상이 되었다.

2. 이직의 유형

이직은 자발적 이직과 비자발적 이직, 피할 수 있는 이직과 불가피한 이직, 기능적 이직과 역기능적 이직 등 다양한 기준으로 분류 되고 있다.

첫째, 이직에 의사결정의 주체에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직으로 분

류될 수 있다. 이직에 관한 의사결정의 주체가 조직구성원 자신이라면 자발적 이직(voluntary turnover)이라 하며, 이는 사직(resignation, quit)을 의미한다. 여기에는 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의 이주와 같은 사생활의 이유와 조직에 대한 기대, 직무만족, 경력정체 등과 같은 조직관련 이유가 함께 포함되어 있다. 비자발적(involuntary turnover)은 자기의사와 무관하게 사용자나 조직에 의해서 강제로 조직에서 이탈되는 것으로 면직(forced resignation)이라고도 하며, 여기에는 해고(discharge)나 일시해고(lay off), 정년퇴직, 사망 등이 포함 된다.

둘째, 조직에서의 통제 가능성 여부에 따라 회피가능성이직과 회피 불가능성 이직으로 분류될 수 있다. 회피가능성 이직(avoidable turnover)은 사용자가 통제할 수 있는 요인인 임금, 복리후생, 작업시간, 근무조건 등의 원인으로 인한 이직을 의미하며, 회피불가능성 이직(unavoidable turnover)은 정년퇴직, 사망, 임신, 가족부양 등 사용자가 통제할 수 없는 요인에 의한 이직을 의미한다. Price(1977)은 회피가능성 이직의 대부분은 타 기업으로의 이직이 차지하는데 이러한 이직은 조직에서 통제가 가능하므로 조직은 이에 많은 관심을 갖게 되며, 이에 대한 적절한 관리를 통하여 종업원의 불필요하고 과도한 이직행위를 방지하려고 한다고 말했다.

3. 자발적과 비자발적 이직

노동이동 유형에는 조직원에 의해 이동이 촉발되느냐, 고용주에 의해 이동이 촉발 되느냐에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직으로 분류된다.

자발적 이직은 개인의 의사에 의한 이직으로 사직을 말하는데, 이는 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의 이주와 같은 사생활에 의한 것과 조직에 대한 기대, 직무만족, 경력정체 등의 조직과 관련된 이유에 의해서 다른 직장으로 옮기는 것을 의미한다.

비자발적 이직은 조직원의 무능력, 규칙위반, 명령불복종 등의 이유 때문에 강제로 조직외부로 퇴출하는 해고, 조직의 파산에 의한 실직 및 불황에 따른 일시적 해고가 여기에 포함된다(이기열, 2011)

제 3 장 연구모형 및 가설 설정

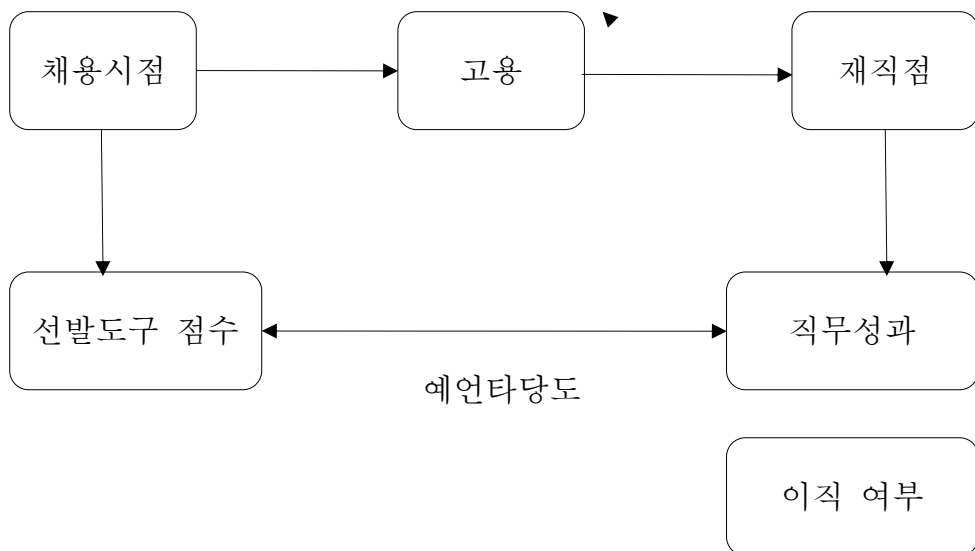
본 장에서는 앞장에서는 이론적 고찰들을 중심으로 실증 연구를 위한 연구의 기본모형 및 가설을 설정하였다. 또한 연구 모형 내에서 고려되고 있는 변수들의 조작적 정의와 측정도구를 제시하였다.

제 1 절 연구모형의 설계

본 연구는 National Investment Bank의 입사자의 입사시험점수 또한 직무성과 평가 점수로 이러한 문제의식 하에 채용시점에 선발도구 점수가 현재의 직무성과 얼마나 관계가 있는지를, 채용시점에 선발도구 점수가 이직여부에 얼마나 관계가 있는지를 각각 실증하고자 한다. 종속변수로는 직무성과 평가 2014, 직무성과 평가 2015, 이직여부를 선택하였고 선발도구 점수들을 독립변수로 설정하였다.

본 연구에서는 입사시험에서 우수한 성적을 얻은 사람이 임용 후에도 예상한 대로 우수한 직무성과를 보이고 있는가를 검증하는 방법을 그림으로 나타내면 <그림3-1>과 같다.

<그림3-1> 연구모형



제 2 절 연구가설의 설정

본 연구는 이러한 문제의식 하에 인력선발도구인 시험점수들 중 어느 시험점수들이 직무성과를 예측하는 능력이 높은지를, 앞으로 선발할 때 어떤 점수를 중심으로 평가를 해야 하는지를 살펴보고자 하는 데 목적이 있다. 선발 도구 점수에는 1차 시험점수(대학성적점수, 전공시험점수, 영어 및 컴퓨터시험점수, IQ test 점수), 2차 시험점수(태도와 의사소통 능력시험점수) 포함된다.

1. 인력선발 도구의 직무성과 예언타당도

기업의 인사채용담당자들을 대상으로 선발된 직원의 입사성적(외국어, 필기, 면접점수 등)이 입사 후의 근무성적, 이직 등과 관계가 있는지를 분석한 연구 결과에 의하면 71개 업체(58.7%)가 “개략적인 경향만을 살핀다”고 응답했고, 47개 업체(38.8%)는 “실시하지 않는다”라고 대답하였다. 단 2개 업체(1.7%)만이 “통계적 분석을 통해 관련성을 파악”하는 것으로 나타났다. 선발도구의 타당도 검사를 실시하는 것이 사용 선발 도구의 문제점을 발견하여 적절한 대책을 수립하는데 필수적이지만, 아직까지는 산업계에서 그 필요성이 별로 인식되어 있지 않음을 보여준다(이도화 · 원성삼, 1998; pp284). 이를 반영하듯 기업의 채용 담당자들도 선발방법 및 도구의 타당도 연구에 대한 필요성을 제기하고 있다(유태용, 1995). 따라서 예언타당도의 검증은 매우 필요하다고 볼 수 있다.

인력선발과정을 효과적으로 설계하기 위해서는 예언치거 기준치를 얼마나 잘 예언하는가 하는 타당도를 분석해야 한다. 그러나 대부분의 기업들은 이를 실증적으로 분석하지 않고 있으며, 설령 기존의 타당도를 분석한 선행연구들조차도 입사 후의 특정 시점에서 현재의 종업원을 중심으로 분석하는 동시타당도(concurrent validity) 연구가 주를 이루고 있고, 입사시점에서 획득하고 정보와 일정 시간 경과 후 획득한 정보를 비교하는 예언타당도 분석은 거의 이루어지지 않고 있는 실정이다(전찬열, 1995). 이와 같이 전공, 영어, 상식 등의 필기시험에 대한 예언타당도 분석이 학문적으로 접근하기 어려웠던 이유는 연구자의 관심 부족이라기 보다는 자료접근의 한계가 주요 원인이 되었을 것이다(심재권, 2001)

직무성과 측정지표로 활용한 근무성적평정점수는 어느 공정하게 평가되고 있다는 전제하에서 분석을 실시하였다. 성과 측정지표 중 결근율, 이직률, 안전사고율 등은 객관적이어서 평가자의 주관적 견해가 개입될 소지가 전혀 없으니, 인사고과인 근평은 평가자의 주관이 반영될 소지가 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구에서 결근율이나 이직율과 같은 변인을 사용하지 않고 근평을 사용한 원인은 우선 96년 및 97년 입사자의 경우 입사 후 대략 2년 밖에 되지 않았기 때문에 이직률이 거의 없고, 결근률에 대한 정확한 자료도 없으며, 또한 일반적으로 정부나 공기업에서 직무성과를 근평을 통해 평가하고 있기 때문이다. 그러나 근평을 통해 직무성과를 평가한다고 해서 근평이 공정하고 정확하게 평가되고 있다는 것은 아니다. 이들은 별개의 문제이다(심재권, 2001)

이와 같이 인력선발 도구의 직무성과 예언타당도 분석에 대한 논의를 바탕으로 하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1: 채용시점에 선발도구점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-1: 대학성적점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-2: 전공시험점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-3: 영어 및 컴퓨터시험 시험점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-4: IQ test 점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-5: 태도와 의사소통능력점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-6: 면접점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설2: 채용시점에 선발도구와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-1: 대학성적점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-2: 전공시험점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-3: 영어 및 컴퓨터시험점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-4: IQ test 점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-5: 태도와 의사소통능력점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-6: 면접점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

제 4 장 연구방법

제 1 절 몽골의 National Investment Bank 의 대한 정보

National Investment Bank 은 2006 년도에 외국인 투자 유한책임 회사로 몽골의 은행금융 시장의 첫 투자자 은행으로 설립되었다. 설립된 시점부터 유능한 전문 인재, 최첨단 기술을 통해서 고객들의 폭을 넓히고, 더 나아가서 상업 은행의 각종 서비스를 제공하면서 투자 분야에서 적극적으로 활동하고 있다. 그 결과 활동 폭을 넓히고, 국내에 기본 7 개, 해외에 2 개 지점을 통해서 고객들의 요구에 맞는 은행 금융 제품 및 서비스를 온라인 형태를 바탕으로 제공하고, 앞으로 고객들의 관심을 이끌 수 있는 최첨단 기술을 바탕으로 한 새로운 제품과 서비스 도입하는 것을 목표로 두고 있다.

은행의 사회 책임 정책, 은행 활동의 미래 목표 범위 내에서 몽골 정부에서 시행한 [중소 제조업 개발] 프로그램, [어린이 연금 지급] 프로그램, [국민들에게 저렴한 석탄 공급] 프로그램, [건축 분야 지원 및 아파트 가격 고정화] 프로그램 등 사업 프로젝트, 프로그램들을 해당하는 공공기관들과 협력하여 성공적으로 시행하면서 국립 차량 운수센터와 협력하여 Ulaanbaatar 시 각 구 운송 수단 명예 이전을 위해 [1 스토프서비스] 를 제공하고 있다.

National Investment Bank 은 [금융 원스토프 서비스] 을 “National securities” Co.,LTD 와 협력하여 고객들에게 증권 시장의 각종 서비스를 제공하여 자금 및 증권 관련 새로운 제품 및 서비스인 주식으로 교환되는 정기 예금, 증권 투자, 외국 고객들에게 금융 자문 및 자금 투자 컨설팅 하는 서비스를 도입하는데 성공했다.

National Investment Bank 의 목표

몽골의 은행 금융 시장에서 국가 금융 정책에 맞춰서 활동하고, 그리고 증권 시장에서 활동을 활성화하고, 상업 은행과 투자 은행 겸용 종합 서비스, 금융 제품을 도입

은행 장기 목표

- ◆ 증권 시장에서의 참여 증가, 원천, 투자 형성
- ◆ 투자에 목적으로 정부 기관들과 협력
- ◆ 투자 은행 활동 분야에서 은행 입장 확고
- ◆ 고객들 소요에 맞는 질 좋고, 저렴한 서비스를 끊임없이 제공
- ◆ 국제 우수한 경험 및 제품, 서비스를 내부 운영에 반영

National Investment Bank 의 비전

National Investment Bank 은 고객들, 사업 파트너들, 소비자들의 사업 활동의 뗄 수 없는 일부가 되어 상호 유리하고, 신용을 바탕으로 한 협력 관계를 발전시킬 것이며, 기다림을 넘은 서비스를 제공하는 세계 수준급 우수한 은행이 된다.

National Investment Bank 의 가치관

- ◆ 존경한 고객들
우리는 고객들을 매우 존중하고 그들의 요구 사항을 품질의 높은 기준, 금융 서비스를 제공하게 한다.
- ◆ 기업 문화
우리는 직원의 신념에 기업 문화를 개발하고 모든 종업원들을 존중하면서 평가 및 지원을 될 것이다.
- ◆ 기술 진보
우리는 은행 시스템의 개발에 새로운 기술과 혁신을 사용하여 새로운 서비스와 현대적인 접근 방법을 소개하기 위해 노력한다.
- ◆ 효율적 실행
우리는 효율성을 높이고 효율적인 비용 관리 및 위험-이익의 원칙 충족하게 업무를 한다.
- ◆ 사회적 책임
우리는 환경과 문화유산을 보충하고 인간의 권리와 녹색 경제를 지원하고 사회적 책임을 실현하면서 업무를 한다.

National Investment Bank의 관리 정보

1. 주주들

<표 4-1> "National Investment Bank"의 주주

	주주명	비율 %
1	D.Dagvadorj	58,09%
2	"UB Diversified" Co.,Ltd	11,44%
3	D.Sumiyabazar	9,15%
4	B.Bayarsaikhan	9,08%
5	"Firebird Mongolia Fund" Co.,Ltd	5,58%
6	"Firebird Global Master Fund" Co., Ltd	4,73%
7	"Firebird Aurora Fund" Co.,Ltd	1,93%

1. Dolgorsuren Dagvadorj은 National Investment Bank의 주주 또 58.09%의 주식을 소유한다. 일본 스모의 제 68대 요코즈나(아사 쇼류 아키노리)이다. 2002-2006년의 최우수 스모선수상 받았다. 2010년에 스모를 떠났고 회사가 발족하였다. 이제는 "Royal Plaza"Co.,Ltd의 CEO, "ACA Travel"Co.,Ltd의 CEO, "몽골 자유형 레슬링 협회"의 대통령 등 각각 뽑히고 근무하고 있다.
2. "UB Diversified" Co.,Ltd은 2007년7월3일에 홍콩에서 설립된 회사 또 11.44%의 주식을 소유한다. 이제 이 회사는 몽골에서 투자의 방향으로 행동하고 있다.
3. Dolgorsuren Sumiyabazar은 National Investment Bank의 주주 또 9.15%의 주식을 소유한다. 2008-2009년에 이 은행의 CEO 하였고 2013년부터 몽골국가공무원으로 근무하고 있다.
4. Banzragch Bayarsaikhan은 National Investment Bank의 주주 또 9.08%의 주식을 소유한다. 2008-2009년에 이 은행의 투자담당대리, 2009-2013년에 이사회대표로 근무하고 있다.
5. "Firebird Mongolia Fund" Co.,Ltd은 2010년1월22일에 Cayman Island에서 설립된 회사 또 5.58%의 주식을 소유한다. 이제 몽골 주식시장에서 투자를 하고 있다. <http://www.fbird.com/funds/>

6. "Firebird Global Master Fund" Co.,Ltd은 2003년4월8일에 Cayman Island에서 설립된 회사 또 4.73%의 주식을 소유한다. 이제 몽골 주식 시장에서 투자를 하고 있다.<http://www.fbird.com/funds>
7. "Firebird Aurora Fund" Co., Ltd은 2003년10월16일에 Cayman Island 설립된 회사 또 1.93%의 주식을 소유한다.

National Investment Bank 의 인적자원 모집 및 인력선발

인적자원 모집 및 선발과정은 평등한 권리의 투명성을 작성하고, 정의와 독립, 비밀을 보장하고 공장 경쟁의 원칙을 준수 할수 있다.

인적자원 모집과 인력선발 단계

은행의 신 및 빈 일자리에 채용에 근무원을 선발하는 과정은 자원을 구성하고 선발하는 단계로 구분된다.

일반 요구 사항 및 기준

은행에서 신 근무하고자하는 근무원들은 아래와 같은 일반 요구와 직무기술서에 따라 특정 기준이 있다.

- ◆ 학사 학위와 그 이상 교육 등급이 있어야 한다.
- ◆ 경제와 경영 분야 (은행, 재무 및 회계)에서의 전공이며 학점이 3.2 이상 있어야 한다.
- ◆ 팀워크를 근무하는 능력이 있어야 한다.
- ◆ 컴퓨터 응용 프로그램에서 작동할 수 있는 능력이 있어야 한다.
- ◆ 중급 이상 영어 교육을 취득해야 한다.

은행, 재무 및 기타 분야에서 근무하고 있는 노력 있는 전문가를 유치하여 고용하고 경제적 및 사회적 인센티브를 통해 사용하도록 유치하는 방법으로 관리직에 임명할 수 있다. 관리직 근무원을 선발할 때 아래 같은 특성 기준을 준수한다.

- ◆ 전문 지식과 능력이 높아야 한다(경험, 안정성의 진단, 예방성, 제거성 지식 등).
- ◆ 개인의 계획성 및 개발성, 지식성, 리더십, 의사 결정과 의사소통능력

- ◆ 현면성(규율, 책임, 적극성, 충성, 정직, 창조)
- ◆ 지적능력(개인 개발, 사고력, 생각의 속도)
- ◆ 프리젠테이션 능력 및 문서를 처리하는 기능
- ◆ 환경을 느끼는 감각, 개혁할 수 있는 능력

자원을 선발 및 채널들을 정의

- ◆ 직무분석, 인적자원 계획에 의하여 자유 빈자리의 수당 근무 요구에 가장 적합한 사람을 선택할 목적으로 경쟁할 수 있는 수의 지원자를 내부 및 외부 노동 시장에서 수집한다.
- ◆ 외부 노동 시장에서 인적자원을 구성하며 주로 외국에서나 국내에서 은행, 재무 분야에서 전문가를 준비하는 대학교, 대학졸업생들 중에서 또는 대학교, 대학원과 협력하여 대학생들의 재학 중에 실습하는 방법으로 선택해서 근무시키는 원칙을 준수한다.
- ◆ 새로 생긴 근무 자리와 최대 자유근무에 대한 광고는 국내에서 공개적으로 발표하여 내부 소스로부터 경쟁할 수 있는 기획이 생긴다.

<표 4-2> "National Investment Bank"의 채용 절차

단계	내용
1단계	지원서 작성
2단계	서류전형(대학 성적)
3단계	1차 시험(전공시험, 영어 및 컴퓨터 시험, IQ test)
4단계	2차 시험(태도의사소통능력시험, 면접)
5단계	신체검사
6단계	최종면접
7단계	최종결정

몽골에서 인적자원을 선발할 때 첫째로, 종업원을 알아야 할 일반적인 지식 수준을 파악할 파악으로 일반적인 지식 필기시험을 실시한다. 둘째로, 직무를 수행 하는데 필요한 전문 지식과 자격 능력을 파악하기 위해 필기와 논술형의 자격시험이 이루어진다. 셋째로, 직무를 수행하는데 필요한 성격과 능력요

건을 파악하기 위해 면접을 본다. 그러나 이러한 선발절차는 이 순서대로 이루어지지 않고 상황에 따라서 두 가지만 시행하고 아니면 순서가 달라지는 등 체계화되지 않은 상태이다.

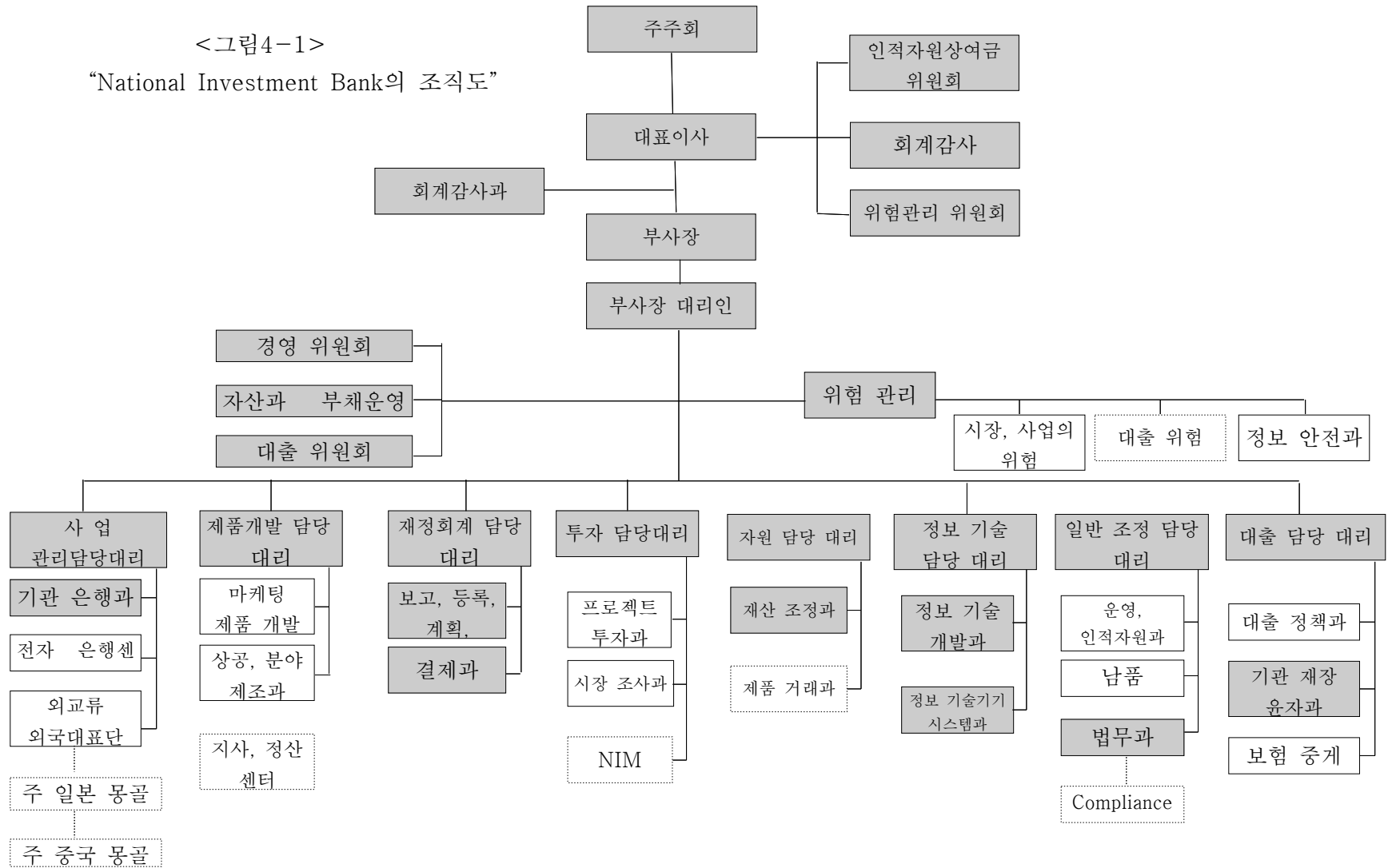
기업조직도

조직체가 그 목적을 달성하기 위한 모든 직무를 책임과 권한을 포함해서 관련지위 도식화한 것이다. 일반적으로 조직도의 작성법은 조직체에서의 분할하고, 책임과 권한을 나타내는 세로 라인과 동등한 위치 관계(직무 내용의 분할)를 나타내는 가로 라인으로 각각 직무의 연쇄를 나타낸다. 회서로 나타내는 경우의 명영 계통의 흐름은 좌에서 우로 표시된다.

조직도(organization chart)란 조직 내 지휘, 명령 등의 계열을 한눈에 파악할 수 있도록 나타낸 표를 말한다. 조직도는 주, 과, 계 등의 조직 구성을 단순한 호○태로 나타낸 기구도, 기구도에 분장사항을 함께 기재한 기능도, 직위의 지휘계통도 등으로 분류할 수 있다.

기업조직도 작성 시에는 경영자를 중심으로 각 부서가 기능별 업무를 효율적으로 수행하도록 구조화한다. 조직 변경이 필요한 부서의 조직 변경 사유, 업무분담 변경사항 등을 문서로 작성해 총괄 부서에 제출해야 한다. “National Investment Bank”의 조직도<그림4-1>는 다음과 같다.

<그림4-1>
 “National Investment Bank의 조직도”



제 2 절 자료 수집 방법 및 표본의 특성

본 연구의 자료는 National Investment Bank의 2012년, 2013년도 입사자의 입사시험점수를 활용하였다.

입사시험은 1차 시험과 2차 시험으로 구성되어 있고, 1차 시험은 다시 대학 성적점수, 전공 시험점수, 영어 및 컴퓨터 시험점수, IQ test 시험점수로, 2차 시험은 태도 및 의사소통 능력 시험 점수와 면접 점수로 이루어져 있다. 반면에 2014년, 2015년의 1월-3월의 직무성과 평가 점수를 활용하였다.

제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1. 독립변수: 입사시험점수들

인력선발도구의 시험점수들. 본 연구에서는 1차 시험 점수에 대학성적점수, 전공시험점수, 영어 및 컴퓨터시험점수, IQ test 점수는 포함된다. 2차 시험 점수에 태도와 의사소통능력시험 점수, 면접 점수는 포함된다.

2. 1 종속변수: 직무성과(job performance)

직무성과는 연구자의 목적과 관심 방향에 따라 측정방법이 변화하고, 그 방법을 정확히 선택하기란 쉽지 않다. 이는 조직 유형에 따라 목표나 기능이 매우 다르고, 조직의 본질이나 목표에 대한 이해가 다양하기 때문이다(김성혁, 신형섭, 오재경, 2002).

실증 연구에서 사용하는 측정도구는 직무성과를 주관적으로 평가하는 것과 업무의 질이라는 측면으로 객관적으로 측정하는 것이다(이성희, 2011). 유경미(2011)는 직무성과를 개념적으로 명확히 정의되기 어려워 생산성, 목표달성정도, 몰입도, 애착도 등으로 직무성과를 대신하기도 한다고 하였다.

McComick와 Ilgen(1980)은 직무성과의 측정단위를 생산성, 과실 발생률, 불만률, 정확도 등으로 제시하였고, Carroll과 Schneier(1985)는 성과 산출이나 결과와 관련 있으며 수익성, 비용, 판매량, 이직률, 고객서비스, 임금과 같은 내용에 대한 산출결과로 정의하였다. Kirkman와 Poseen(1996)은 직무성과가 개인의 수준이 벗어나 조직의 수준에서 생산성과 효율성이 결정된다고 제시하며 조직 내의 성과에 초점을 맞추었다.

이처럼 직무성과측정에 대한 다양한 연구가 이루어져 왔지만, 직무성과에 대한 객관적인 항목을 측정하기 어려운 경우, 직무에 관련된 활동에 대하여 직무 수행자가 인지하는 수준을 HRD에서 보편적으로 활용하고 있다(정은정 외, 2010).

2.2 종속변수: 이직(separation)

인적자본이론에서 사람들은 이직 자체에 초점을 두고 있는 것은 아니지만 새로운 직업에 대한 구직행위를 하나의 투자로 보기 때문에 기대수익이 높은 쪽으로 이직할 것이라는 가정을 담고 있으며, 이직 결정에 영향을 미치는 요인으로 크게 임금효과, 주기효과, 연령과 근속기간, 그리고 이직에 따른 비용 등으로 본다(Ehrenberg & Smith, 1988).

3. 통제 변수:

통제변수로는 성별, 나이, 학력, 근무연수, 직종을 조사하여 연구에 포함시켰다.

제 4 절 자료 분석 방법

본 실증 연구를 위하여 자료수집방법을 이용하였으며, 몽골에 있는 National Investment Bank의 2012년, 2013년도 입사자의 입사시험점수 또한 2014년, 2015년의 1월-3월의 직무성과 평가 점수를 활용하였다.

본 연구의 모든 자료는 SPSS(Statistical Package For Social Sciences) WINDOWS 19.0 통계 프로그램을 사용하여 통계분석 방법을 다음과 같다.

첫째, 표본의 일반적인 특성은 기술통계분석을 실시하였다. 빈도분석은 입력한 데이터들의 어떠한 분포적 특성을 가지고 있는지 알 수 있으며, 다른 통계적 자료를 사용하기 전에 데이터의 오류를 점검하는데도 유용하게 쓰인다.

둘째, 수집된 자료의 신뢰도(Reliability) 검증은 신뢰도분석(Reliability Analysis)을 실시하였다. 크론바흐 알파계수(Cronbach's α)와 같은 신뢰도 계수를 계산해서 항목과 변수에 대한 신뢰도를 제공하였다.

셋째, 수집된 자료의 타당도 검증은 요인분석(Exploratory Factor

Analysis EFA)을 실시하였다. 변수들의 요인 적재 값에 의해 설명하고자 하여 불필요한 문항을 제거하며 변수들을 특성을 파악함과 동시에 측정도구의 타당성을 나타냈다.

넷째, 각 변수 간의 상관관계를 살펴보기 위하여 상관관계 분석(Correlation Analysis)을 실시하였다.

다섯째, 독립변수인 시험점수들이 종속변수인 직무성과에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석(Regression Analysis)을, 독립변수인 시험점수들이 종속변수인 이직여부에 미치는 영향을 검증하기 위하여 로지스틱 회귀 분석(Logistic Regression Analysis)을 실시하였다.

제 5 장 실증 분석

제 1 절 기초 통계분석

1. 표본의 인구통계학적 특성

본 연구는 몽골에 있는 National Investment Bank의 2012년, 2013년도 입사자의 일반적인 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시한 결과 표본의 인구 통계적 변수에 따른 구성인원과 비율의 분포를 <표5-1>과 같다.

첫째, 입사년도 별 분포를 보면 전체 70명 입사자 중에서 2012년에 34명으로 48.5%, 2013년에 36명으로 51.5%을 차지한다.

두번째, 성별별 분포를 전체 70명 입사자 중에서 남자가 27명으로 38.5% 여자가 43명으로 65.5%를 차지한다.

셋번째, 나이별 분포를 보면 전체 70명 입사자 중에서 20대가 39명으로 55.7%으로 가장 많고, 30대가 22명으로 31.4%, 40대가 7명으로 10%, 50대 이상이 2명으로 2.9%을 차지한다.

넷번째, 학력별 분포를 보면 전체 70명 입사자 중에서 대학교 졸업 61명으로 87.1%, 대학원 졸업 9명으로 12.9%을 차지한다.

다섯 번째, 근무연수별 분포를 보면 전체 70명 입사자 중에서 0-1년이 7명으로 10%, 1-2년이 39명으로 55.7%, 2년-이상 24명으로 34.3%을 차지한다.

여섯 번째, 직종별 분포를 보면 전체 70명 입사자 중에서 텔러 18명으로 25.8%, 관리자 14명으로 20%, 상담자 5명으로 7.1%, 전문가 18명으로 25.7%, 기술직 11명으로 15.8%, 비서 4명으로 5.7%을 차지한다.

일곱 번째, 이직별 분포를 보면 전체 70명 입사자 중에서 이직 17명으로 24.3%, 재직 53명으로 75.7%을 차지한다. 이직한 사람들의 성별을 보면 남자 5명으로 29.4%, 여자 12명으로 70.6%을 차지한다.

<표5-1> 인구통계학적 특성

구분		빈도(명)	비율(%)
입사년도	2012	34	48.5%
	2013	36	51.5%
성별	남자	27	38.5%
	여자	43	61.5%
나이	20대	39	55.7%
	30대	22	31.4%
	40대	7	10%
	50대 이상	2	2.9%
학력	대졸	61	87.1%
	대학원졸	9	12.9%
근무연수	0-1년	7	10%
	1-2년	39	55.7%
	2년이상	24	34.3%
합계		70	100%
직종	텔러(텔러들)	18	25.7%
	관리자(대기사장,인적자원메니저,마케팅메니저,통신메니저)	14	20%
	상담자(고객 상담자들)	5	7.1%
	전문가(변호사,감사,경제가,정보연구경제가,재정전문가,위험경제가)	18	25.7%
	기술직(IT엔지니어,컴퓨터system administrator,프로그램담당자,컴퓨터기술자,정부기술엔지니어,디자이너)	11	15.7%
	비서(비서들)	4	5.7%
이직여부	이직	17	24.3%
	재직	53	75.7%
합계		70	100%

제 2 절 측정도구의 신뢰도 및 타당성 분석

1. 신뢰도 분석

측정도구의 신뢰도를 알아보기 위해 신뢰도 분석(Reliability Analysis)을 이용한다. 신뢰성 검증이란, 진실한 값은 변화지 않는다는 조건하에 측정항목을 일관성(internal consistency) 있게 동일한 결과 가져올 수 있도록 측정하는 것을 말한다. 신뢰성을 검증하는 방법에는 반복측정 신뢰성(test-retest

reliability)과 여러 가지 측정도구를 이용한 신뢰성 (alternative form reliability), 그리고 크론바하 알파계수 (Cronbach's α) 등이 있는데, 본 연구에서는 측정한 변수들의 신뢰성을 검증하기 위하여 내적일관성을 측정하는 방법인 크론바하 알파검정 (Cronbach's α)을 사용하였다. 크론바하 알파계수 (Cronbach's α)는 일반적으로 0과 1사의 값을 가지는데 집단 수준의 경우 알파계수가 0.6이상이고 개인수준의 경우 0.9이상이면 신뢰도가 높다고 판단할 수 있다. 알파계수가 0.6보다 작은 경우는 내적 일관성이 결여된 것으로 판단하고, 사회과학 자료의 경우 신뢰도 계수에 대한 판단은 학자들마다 차이가 있지만 0.7 이상이면 신뢰성의 높다고 할 수 있다(Peter, 1979: Nunnany & Bernstein, 1994). 본 연구조사에 대한 신뢰성 분석 결과는 <표 5-2>와 같다.

직무성과는 1차 시험, 2차 시험 등 2개의 요인으로 측정되었다. 직무성과의 1차 시험은 전체 4개의 설명항목으로 측정되었으며 신뢰도는 0.773로 나타났다. 직무성과의 2차 시험은 전체 2개의 설명항목으로 측정되었으며 신뢰도는 0.727로 나타났다.

2. 타당성 분석

타당성(validity)이란 측정도구가 측정하고자 하는 개념·속성을 얼마나 정확히 측정하였는가를 나타내는 개념으로 타당성의 측정방법에는 내용 타당성(content validity), 기준 타당성(criterion related), 구성개념 타당성 (construct validity)으로 구분된다. 측정도구의 타당성을 알아보기 위한 요인분석(Factor Analysis)을 이용한 이유는 다음과 같다.

첫째, 변수의 수를 축소시킨다. 요인분석을 통해 각 변수가 지고 있는 정보를 소수의 잠재적 요인으로 설명 하거나 여러 개의 관련 있는 문항들을 하나의 요인으로 묶어서 차후의 다른 분석에 사용할 수 있다.

둘째, 항목을 제거 시킨다. 불필요한 문항이나 영향을 주지 못하는 문항을 제거 할 수 있다.

셋째, 변수들의 특성을 파악한다. 변수들의 상호독립적인 요인으로 축소되는데 변수들의 특징을 파악할 수 있다.

넷째, 측정도구의 타당성을 알 수 있다. 여러 개의 문항들이 요인분석 결과 특정한 요인으로 묶여진다는 것은 측정도구가 타당하다고 할 수 있다.

본 연구의 종속변수에 대한 요인분석결과, 요인 1은 “1차 시험” 요인 2

는 “2차 시험”로 명명하였다. 요인의 분산 설명력은 요인 1은 51.742%, 요인 2는 16.248%의 설명력을 보였다. 전체에세 2개 요인의 누적이 67.990% 만큼 설명하고 있는 것으로 나타났다. 분석결과 요인의 1차 시험에 대한 4번 문항을 0.553으로 나타나고 적재량 모두 0.6이상으로 나타난 구성 요인들의 타당성은 확보된 것으로 분석되었다.

다음<표5-2>는 직무성과에 대한 6개의 문항에 대하여 요인분석을 실시한 결과이다.

다음 <표5-2>는 직무성과에 대한 6개의 문항에 대하여 요인분석을 실시한 결과이다. 이론고찰에 2개 요인으로 설정후의 분석 결과는 2개 요인이 도출되었으며 각 요인을 구성하는 문항들의 중심 개념을 바탕으로 요인 병을 부여하였다. 이 2개의 요인 타인의 2차 시험에 대한 1번 문항을 제외하고 모두 적재 값이 ± 0.4 이상으로 나타나 직무성과를 설명하는 요인으로 적합한 것으로 나타나 추출된 요인은 타당성이 확보된 것으로 분석되었으며 신뢰도 또한 모두 0.6이상으로 나타난 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 볼 수 있다.

<표5-2> 선발도구의 타당성 및 신뢰도분석

항목	요인 분석		Cronbach α
	1	2	
대학성적점수	.855	-.033	.773
IQ test 점수	.747	.318	
영어및컴퓨터시험점수	.674	.427	
전공시험점수	.557	.500	
면접점수	.113	.873	.727
태도의사소통능력시험점수	.230	.814	
고웁값	3.105	0.975	
분산설명력(%)	51.742	16.248	
누적 분산설명력(%)	51.742	67.990	

제 3 절 변수간의 상관관계

1. 상관관계 분석

상관관계분석은 모든 연구가설에 사용되는 중요한 변수들 간의 관계에 대한 강도를 나타내주기 때문에 피어슨 관련성에 대한 윤곽을 제공해 준다. 따라서 가설검증에 앞서 변수들 간의 상관관계를 분석하는 것은 모든 분석을 위한 선행조건이 된다. 또한 상관관계분석은 변수들 간의 관련성을 분석하기 위해 이용되며, 하나의 변수가 다른 변수와 어느 정도 밀접한 관련성을 갖고 변화하는지를 알아보기 위해 사용한다. 이런 관련성은 상관계수에 의해 나타낼 수 있고, 상관계수의 절대 값이 0.200에서 0.400사이 이면 상관관계가 낮고, 0.800이상이 경우에는 종속변수에 미치는 각각의 영향을 구분할 수 없다고 판단할 수 있다. 하나의 변수가 다른 변수와 어느 정도 밀접한 관련성을 가지고 변화하는가를 알아보기 위하여 상관관계분석을 실시한 결과는 다음 <표5-3>과 같다.

본 연구는 몽골은행 인력선발 도구의 직무성과 간의 관계 분석 대한 검증하기 위해서 상관관계분석을 실시하였다.

대학성적점수와 각 변수간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 0.36($p<0.01$)으로 나타났다.

정공시험점수와 각 변수간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 0.56($p<0.01$), 대학성적점수의 상관관계가 0.32($p<0.01$)로 나타났다.

영어와 컴퓨터시험점수와 변수간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 0.6($p<0.01$), 대학성적점수의 상관관계가 0.47($p<0.01$), 전공시험점수의 상관관계가 0.50($p<0.01$)로 나타났다.

IQ test 점수와 각 변수들의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 0.39($p<0.01$), 대학성적점수의 상관관계가 0.46($p<0.01$), 전공시험점수의 상관관계가 0.53($p<0.01$), 영어와 컴퓨터시험점수의 상관관계가 0.51($p<0.01$)으로 나타났다.

1차 시험점수와 각 변수간의 상관관계를 살펴보면, 직무성과(2014)의 상관관계가 0.60($p<0.01$), 대학성적점수의 상관관계가 0.68($p<0.01$), 전공시험점수의 상관관계가 0.76($p<0.01$), 영어와 컴퓨터시험점수의 상관관계가 0.81($p<0.01$), IQ test의 상관관계가 0.84($p<0.01$)로 나타났다.

태도와 의사소통능력시험점수의 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무

성과(2014)의 상관관계가 0.40($p<0.01$), 대학시험점수의 상관관계가 0.26($p<0.05$), 전공시험점수의 상관관계가 0.46($p<0.01$), 영어와 컴퓨터시험점수의 상관관계가 0.38($p<0.01$), IQ test 점수의 상관관계가 0.44($p<0.01$), 1차 시험점수의 상관관계가 0.5($p<0.01$)로 나타났다.

면접점수의 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 -0.46($p<0.01$), 전공시험점수의 상관관계가 0.38($p<0.01$), IQ test의 상관관계가 0.44($p<0.01$), 1차 시험점수의 상관관계가 0.5($p<0.01$)로 나타났다.

면접점수의 각 변수간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 0.46($p<0.01$), 사직 여부의 상관관계가 -0.46($p<0.01$), 전공시험의 상관관계가 0.38($p<0.01$), 영어와 컴퓨터시험점수의 상관관계가 0.48($p<0.01$), IQ test 점수의 상관관계가 0.31($p<0.01$), 1차 시험점수의 상관관계가 0.45($p<0.01$), 태도와 의사소통능력시험점수의 상관관계가 0.58($p<0.01$)로 나타났다.

2차 점수의 각 변수간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 0.46($p<0.01$), 이직 여부의 상관관계가 -0.26($p<0.05$), 대학성적점수의 상관관계가 0.25($p<0.05$), 전공시험점수의 상관관계가 0.47($p<0.01$), 영어와 컴퓨터시험점수의 상관관계가 0.48($p<0.01$), IQ test 점수의 상관관계가 0.43($p<0.01$), 1차 시험점수의 상관관계가 0.53($p<0.01$), 태도와 의사소통능력시험점수의 상관관계가 0.91($p<0.01$), 면접점수의 상관관계가 0.87($p<0.01$)로 나타났다.

텔러(더미)의 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 -0.7($p<0.01$), 대학시험점수의 상관관계 0.42($p<0.01$), 전공시험점수의 상관관계가 -0.67($p<0.01$), 영어와 컴퓨터 시험점수의 상관관계가 -0.74($p<0.01$), IQ test의 상관관계가 0.57($p<0.01$), 1차 시험점수의 상관관계가 0.77($p<0.01$), 태도와 의사소통능력시험점수의 상관관계가 -0.44($p<0.01$), 면접점수의 상관관계가 -0.36($p<0.01$), 2차 시험점수의 상관관계가 -0.45($p<0.01$)로 나타났다.

관리자(더미)의 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면, 직무성과(2014)의 상관관계가 0.46($p<0.01$), 전공시험의 상관관계가 0.32($p<0.05$), 영어와컴퓨터시험점수의 상관관계가 0.33($p<0.01$), 1차 시험점수의 상관관계가 0.31($p<0.05$), 태도와 의사소통능력시험점수의 상관관계가 0.32($p<0.01$), 면접점수의 상관관계가 0.31($p<0.05$), 2차 시험점수의 상관관계가 0.36($p<0.01$), 텔러의 상관관계가 -0.32($p<0.01$)로 나타났다.

기술직(더미)의 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과(2014)의 상관관계가 0.33($p < 0.01$), 영어 와 컴퓨터 시험점수의 상관관계가 0.28($p < 0.05$), IQ test의 상관관계가 0.41($p < 0.01$), 1차 시험점수의 상관관계가 0.39($p < 0.01$), 전문가의 상관관계가 -0.25 ($p < 0.01$)로 나타났다.

직무성과점수(2014)와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.72($p < 0.01$)으로 나타났다.

대학점수와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.34($p < 0.05$)으로 나타났다.

전공시험점수와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.46($p < 0.01$)으로 나타났다.

영어와 컴퓨터 시험점수와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.53($p < 0.01$)으로 나타났다.

IQ test 점수와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.42($p < 0.01$)으로 나타났다.

1차 합계 점수와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.55($p < 0.01$)으로 나타났다.

면접점수와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.31($p < 0.05$)으로 나타났다.

텔러(더미)와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 -0.54 ($p < 0.01$)으로 나타났다.

기술직(더미)와 각 변수 간의 상관관계를 살펴보면 직무성과점수(2015)의 상관관계가 0.32($p < 0.05$)으로 나타났다.

<표5-3> 변수들의 기술통계량과 상관관계

		최 소 값	최 대 값	표 준 편 차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	직무성과점수 2015	79	94	3.68	1															
2	직무성과점수 2014	72	92.5	4.56	<i>.72</i>	1														
3	이직여부	0	1	0.43	.a	.a	1													
4	대학성적점수	74	97	5.05	<i>.34</i>	<i>.36</i>	.02	1												
5	전공시험점수	69	97	6.26	<i>.46</i>	<i>.56</i>	.12	<i>.32</i>	1											
6	영어와컴퓨터 시험점수	61	92	7.37	<i>.53</i>	<i>.60</i>	.19	<i>.47</i>	<i>.50</i>	1										
7	IQtest점수	58	96	8.16	<i>.42</i>	<i>.39</i>	.05	<i>.46</i>	<i>.53</i>	<i>.51</i>	1									
8	합계1차점수	280	374	21.02	<i>.55</i>	<i>.60</i>	.13	<i>.68</i>	<i>.76</i>	<i>.81</i>	.84	1								
9	태도의사소통 능력시험점수	58	95	6.52	.19	<i>.40</i>	.04	<i>.26</i>	<i>.45</i>	<i>.38</i>	<i>.44</i>	<i>.50</i>	1							
10	면접점수	68	93	5.46	<i>.31</i>	<i>.46</i>	<i>.46</i>	.18	<i>.38</i>	<i>.48</i>	<i>.31</i>	<i>.44</i>	<i>.58</i>	1						
11	합계2차점수	135	185	10.66	.26	<i>.46</i>	.26	<i>.25</i>	<i>.47</i>	<i>.48</i>	<i>.43</i>	<i>.53</i>	<i>.91</i>	<i>.87</i>	1					
12	텔러(더미)				<i>-.54</i>	<i>-.70</i>	.01	<i>-.42</i>	<i>-.66</i>	<i>-.74</i>	<i>-.57</i>	<i>-.77</i>	<i>-.44</i>	<i>-.36</i>	<i>-.45</i>	1				
13	관리자(더미)				.22	<i>.46</i>	.10	.20	<i>.31</i>	<i>.33</i>	.14	<i>.31</i>	<i>.32</i>	<i>.31</i>	<i>.36</i>	<i>-.32</i>	1			
14	상담자(더미)				.05	-.03	.03	-.06	-.09	.13	-.07	-.02	-.18	-.05	-.14	-.17	-.15	1		
15	전문가(더미)				.04	.11	-.12	.12	.17	.06	.14	.15	.06	-.03	.02	<i>-.37</i>	<i>-.32</i>	-.16	1	
16	기술직(더미)				<i>.32</i>	.22	.06	.16	.33	<i>.27</i>	<i>.41</i>	<i>.39</i>	.16	.17	.19	<i>-.27</i>	<i>-.23</i>	<i>-.12</i>	<i>-.25</i>	1

주) *Italic* : $p < .05$, *Italic and Bold* : $p < .01$; 대각항은 신뢰도 계수(Cronbach's alpha)임

2. 연구가설 검증

예언변수의 하위변수들인 대학성적, 전공, 영어 와 컴퓨터, IQ test, 태도의 의사소통능력, 면접 등이 시험점수들 직무성과에 어느 정도 기여하는가를 알아보기 위해서 1차 시험 점수들과 2차 시험 점수들을 독립변수로 설정하고 직무성과를 종속변수로 설정하여 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였고 그 다음에 입자시험점수들이 이직여부에 어느 정도 미치는지를 알아보기 위해서 로지스틱 회귀 분석(Logistic Regression Analyze)을 실시하였다.

가설1: 채용시점에 선발도구점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-1: 대학성적점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-2: 전공시험점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-3: 영어 및 컴퓨터시험 시험점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-4: IQ test 점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-5: 태도와 의사소통능력점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설1-6: 면접점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설2: 채용시점에 선발도구와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-1: 대학성적점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-2: 전공시험점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-3: 영어 및 컴퓨터시험점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-4: IQ test 점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-5: 태도와 의사소통능력점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

가설2-6: 면접점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.

<표5-4> 직무성과에 대한 다중회귀분석 /2014년 1월-3월/

(n=53)	Model1 (더미)	Model2 (1차점수들)	Model3 (2차점수들)	Model4 (합계1차/ 2차점수)
상수	79.35*** (0.85)	74.09*** (14.84)	67.98*** (9.39)	77.47*** (13.94)
관리자(더미)	8.97*** (1.25)	8.6** (2.53)	8.66*** (1.46)	8.91*** (2.12)
상담자(더미)	4.6* (1.8)	4.09 (2.55)	4.66* (1.79)	4.88* (2.15)
전문가(더미)	6.1*** (1.25)	5.79** (2.06)	6.22*** (1.37)	6.11** (1.82)
기술직(더미)	7.3*** (1.35)	7.24** (2.69)	6.91*** (1.51)	7.35** (2.29)
대학성적점수		0.07 (0.11)		
전공시험점수		0.01 (0.12)		
영어및컴퓨터점수		0.06 (0.12)		
IQ test 점수		-0.08 (0.07)		
태도의사소통능력점수			-0.1 (0.1)	
면접점수			0.23 (0.14)	
합계1차점수				-0.01 (0.04)
합계2차점수				0.03 (0.05)
R ²	0.563	0.579	0.588	0.567
Adj. R ²	0.525	0.499	0.532	0.508
F-value	14.83***	7.21***	10.46***	9.59***

주) + : p <.1, * : p <.05, ** : p<0.01, ***:p<0.001

<표5-5> 직무성과에 대한 다중회귀분석 /2015년 1월-3월/

(n=53)	Model1 (더미)	Model2 (1차점수들)	Model3 (2차점수들)	Model4 (합계1차/ 2차점수)
상수	84.21*** (0.83)	61.66*** (14.42)	79.89** (9.32)	70.62*** (13.48)
관리자(더미)	4.62** (1.23)	1.42 (2.46)	4.93** (1.45)	2.69 (2.05)
상담자(더미)	3.78* (1.78)	1.17 (2.48)	3.85* (1.77)	2.20 (2.08)
전문가(더미)	3.36** (1.23)	0.95 (2.00)	3.89** (1.36)	1.79 (1.77)
기술직(더미)	5.67*** (1.34)	2.38 (2.62)	5.82*** (1.49)	3.44 (2.21)
대학성적점수		0.06 (0.11)		
전공시험점수		0.06 (0.12)		
영어및컴퓨터점수		0.15 (0.12)		
IQ test 점수		0.003 (0.07)		
태도의사소통능력점수			-0.18 (0.09)	
면접점수			0.18 (0.14)	
합계1차점수				0.06 (0.04)
합계2차점수				-0.03 (0.05)
R ²	0.331	0.374	0.363	0.363
Adj. R ²	0.273	0.255	0.276	0.276
F-value	5.684***	3.142**	4.172**	4.176**

주) + : p <.1, * : p <.05, ** : p<0.01, ***:p<0.001

인력선발도구의 입사시험들이 직무성과간의 관계를 회귀분석을 통해 검증한 결과이다.

1. <표5-4>을 보면 1단계 회귀모형의 설명력은 56.3%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. ($F=14.83$, $P=0.001$). 독립변수로는 관리자(더미)는 유의수준 1%하, 전문가(더미)는 유의수준 1%하, 기술직(더미)은 유의수준 1%하에서 직무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2단계 회귀모형의 설명력은 57%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다. ($F=7.21$, $P=0.001$). 이것은 1차 시험점수들(대학성적 점수, 전공시험점수, 영어 및 컴퓨터시험점수, IQ test 점수)이 직무성과에 영향을 미치지 않았다. 따라서 가설을 (1-1), (1-2), (1-3)과 (1-4) 기각되었다.

3단계 회귀모형의 설명력은 58%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다. ($F=10.46$, $P=0.001$). 이것은 2차 시험점수들(태도와 의사소통능력점수, 면접점수)이 직무성과에 영향을 미치지 않다. 따라서 가설을 (1-5)과 (1-6) 기각되었다.

4단계 회귀모형의 설명력 56%이고 회귀 식은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다. ($F=9.56$, $P=0.001$). 1차 및 2차 모든 선발도구 점수들이 직무성과에 영향을 미치지 않았다.

2. <표5-5>을 보면 1단계 회귀모형의 설명력은 33.1%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. ($F=5.68$, $P=0.001$). 독립변수로는 관리자(더미)는 유의수준 1%하, 상담자(더미)는 유의수준 5%하, 전문가(더미)는 유의수준 1%하, 기술직(더미)은 유의수준 1%하에서 직무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2단계 회귀모형의 설명력은 37.4%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다. ($F=3.14$, $P=0.01$). 이것은 1차시험점수들(대학성적 점수, 전공시험점수, 영어 및 컴퓨터시험점수, IQ test 점수)이 직무성과에 영향을 미치지 않았다. 따라서 가설을 (1-1), (1-2), (1-3)과 (1-4) 기각되었다.

3단계 회귀모형의 설명력은 36.3%이고, 회귀 식은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다. ($F=4.17$, $P=0.01$). 이것은 2차 시험점수들(태도와 의사소통능력점수, 면접점수)이 직무성과에 영향을 미치지 않다. 따라서 가설을

(1-5)과 (1-6) 기각되었다.

4단계 회귀모형의 설명력 36.3%이고 회귀 식은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다. ($F=4.17$, $P=0.01$). 1차 및 2차 모든 선발도구 점수들이 직무성과에 영향을 미치지 않았다.

3. <표5-4>, <표5-5>을 보면 인력 선발할 때 뽑았던 중에서 유의한 것이 하나도 없는 것으로 나타났다.

<표5-6> 이직여부에 대한 로지스틱 회귀 분석

(n=70)	Model1 (더미)		Model2 (1 차점수들)		Model3 (2 차점수들)		Model4 (합계 1 차/ 2 차점수)	
	beta	s.e.	beta	s.e.	beta	s.e.	beta	s.e.
상수	0.027*				0.01*		0.04*	
관리자(더미)	-0.54	0.95	2.50	1.61	1.27	1.37	1.47	1.39
상담자(더미)	-0.13	1.25	2.47	1.65	0.85	1.51	0.44	1.46
전문가(더미)	0.56	0.76	2.86*	1.32	1.58	1.09	2.01*	1.14
기술직(더미)	-0.25	0.96	2.69	1.72	1.42	1.58	1.71	1.51
대학성적점수			0.19	0.08				
전공시험점수			-0.07	0.07				
영어및컴퓨터 점수			0.20**	0.07				
IQ test 점수			0.03	0.06				
태도의사소통 능력점수					0.115	0.08		
면접점수					0.367***	0.11		
합계 1 차점수							-0.02	0.03
합계 2 차점수							0.07*	0.03
Likelihood ratio test(df)	68.9***		59.5***		49.8***		62.1***	
% of concordant	77.3%		81.8%		86.4%		77.3%	

주) + : $p < .1$, * : $p < .05$, ** : $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

인력선발도구의 입사시험들이 이직여부간의 관계를 로지스틱 회귀분석을 통해 검증한 결과이다. 이 로지스틱 회귀분석을 살펴보면 전문가가 이직에 영향을 미치는지 여부는 유의확률이 통해서 확인할 수 있다. 여기에서 전문가(더미)이 유의확률이 $p < 0.05$ 이므로 이직여부에 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 따라서 전문가들이 1차 시험점수(대학성적점수, 전공시험점수, 영어 및 컴퓨터시험점수, IQ test)가 2차 보다 높을수록 이직이 높다는 것을 의미한다.

영어 및컴 퓨터점수가 유의확률이 $p < 0.01$ 이므로 종속변수 이직여부에 영

향을 미치지 것으로 나타났다. 따라서 영어및컴퓨터점수가 높을수록 이직이 높다는 것을 의미한다.

면접점수가 유의확률이 $p < 0.001$ 이므로 종속변수 이직여부에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 면접점수가 높을수록 이직이 높다는 것을 의미한다.

1차 시험점수 보다 2차 시험점수가 높은 근무원들 이직 많이 한다.

<표5-7> 가설검증 결과 요약

가설	내용	채택여부
1	대학성적점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다	기각
	전공시험점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.	기각
	영어 및 컴퓨터시험 시험점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.	기각
	IQ test 점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.	기각
	태도와 의사소통능력점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.	기각
	면접점수와 현재의 직무성과는 정(+)의 관계를 가질 것이다.	기각
2	대학성적점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.	기각
	전공시험점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.	기각
	영어 및 컴퓨터시험점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.	기각
	IQ test 점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.	기각
	태도와 의사소통능력점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.	기각
	면접점수와 현재의 이직여부에 부(-)의 관계를 가질 것이다.	기각

제 6 장 결론

제 1 절 시사점 및 한계점

본 연구가 시사 바는 다음과 같다.

기업에서 실제로 채용을 인적자원관리자들은 가장 타당성이 있는 선발도구를 고안하고 이를 통해 유능한 인력을 선발하고자 하는 것이 당연한 논리가 된다.

본 연구의 목적은 인력선발도구인 시험과목들 중 어느 시험과목이 직무성과를 예측하는 능력이 높은지를 알아보고자 하였다. 이점에서 여러 가지 선발도구의 타당성은 앞으로 어떠한 선발도구에 대한 연구와 개발이 필요한지를 시사한다. 이에 몽골의 National Investment Bank의 2012년, 2013년도 입사자의 입사시험점수를 실시하였으며, 측정된 자료의 통계는 SPSS 19.0 프로그램을 이용하여 실증적 분석에서 연구모형을 토대로 설정한 가설들을 검증하였다. 본 연구의 분석결과는 다음과 같은 시사점을 제공한다.

첫째, 대체로 채용시점에 선발도구점수와 현재의 직무성과 정(+)의 관계가 통계적으로 유의하지 않았다. 가설1은 모두 기각되었고 인력선발 시험점수들이 직무성과에 큰 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 현재 사용하는 인력 선발 도구으로써 직무성과 예언타당성이 별로 없다는 의미이다.

둘째, 채용시점에 선발도구와 현재의 이직여부에 부(-) 관계를 가질 것이며 영어 및 컴퓨터, 면접점수가 높을수록 이직이 높아진다는 것이다. 이것은 영어 및 컴퓨터, 면접점수가 높은 근무원들 일을 열심히 하지 않고 회사를 그만둔다는 의미이다. 또한 전문가들이 시험점수 높을수록 이직이 높다는 것이다. 대학성적, 전공시험, 영어 및 컴퓨터, IQ test의 점수들 높은 전문가인 계속적으로 회사를 안 다니고 더 좋은 직장 및 높은 급여를 선택하는 것이다. 이것은 보편적인 인력선발도구를 쓰다 보니 시험점수가 높은 근무원들이 다른 직장에 이직한다.

셋째, 2014년에 이직한 근무원의 82.3%이 자발적으로, 17.6%이 비자발적으로 은행을 그만두었다. 이직한 근무원들 중에서 전문가가 35.3명으로 가장 많다. 본 연구에서는 변호사, 감사, 경제가, 정보연구 경제가, 재정전문가, 위험경제가는 전문가에 포함된다.

근무연수를 보면 전문가가 1-2년 동안 근무하면서 경험을 쌓고 노련해서 조직 대한 기대, 조직 만족, 임금 만족 등의 조직과 관련된 이유에 의해서 다른 직장으로 이직할 가능성이 높다.

한계점

근무원들의 만족도에 가장 많이 영향을 미치는 요인 중 하나가 임금 및 인센티브제도이다. 임금 및 인센티브에 근무원들의 만족도 낮다는 게 외부 환경에서 선발된 근무원들을 고정적이고 적극적으로 일을 할 수 있도록 하는 정책이 없기 때문이라는 것을 볼 수 있다. 따라서 근무원들을 장기간 동안 고정적 및 효율적으로 일할 수 있도록 은행이 아래와 같은 정책을 수립해야 한다.

1. 이 은행의 특성에 잘 적합한 새로운 인력선발도구가 필요하다.
2. 매월 직무성과를 평가하고, 우수한 근무원을 인센티브 체제 구축하다
3. 근무원들의 직무에 대한 태도, 경향을 변경
4. 장기 근로계약체결
5. 훈련과 개발 정기적 연수 프로그램 개최
6. 확실한 사회 복지 구축하다

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 김원중. 차종석. 하성욱 (2011). 『인적자원관리』, 서울: 한경사, pp.171-211.
- 따리마. (2011). 『몽골 광업 분야의 인적자원관리 제도의 개선 방안에 관한 연구』, 석사학위논문, 숭실대학교,
- 박성수. 황후영. 김공수. 이경근. (2007). 『디지털시대의 인적자원관리』, 서울: 한경사, pp.144.
- 박영배. (2012). 『현대인적자원관리』, 서울: 도서출판 청람, pp.198-199.
- 박나래. (2008). 『사회복지종사자의 이직의도 결정에 영향을 미치는 요인 관한 연구』, 국민대학교, pp.13-14
- 심재권. (2001). 『공기업 인력선발도구의 직무성과 예언타당도 분석』, 『한국 행정학보』, pp.121-138
- 우수명. (2010). 『마우스로 잡는 SPSS For Windows 18.0』, 서울: 인관과복지.
- 이광수. (2009). 『이직의도에 관한 요인분석』 석사학위논문, 경희대학교. pp.10-12
- 이종건. 김해룡. 이준우 (2011). 『인적자원관리』, 서울: 한경사, pp.243-246.
- 이춘우. (2014). 『Kick off 인적자원관리』, 서울: 무역경영사, pp.105.
- 장재현. (2013). 『모바일 오피스와 직무성과의 관계에서 직무스트레스의 매개효과』, 석사학위논문, 고려대학교, pp.21-25
- 최인옥. (2009). 『개인의 성격과 이직의도의 관계에서 사회적 관계에서 사회적 관계특성의 매개효과』. 서울: 『인적자원관리연구 제16권 제2호』, pp.246.

2. 국외문헌

Цэцэгмаа, Ц., 2009, Хүний Нөөцийн Менежмент,

Голлен Ай Принтинг ХХК.

Бямбасүрэн, Д., 2013, Экономикс-Эдийн Зас

гийн Ухаан, Адмон ХХК

Золзаяа, Г., 2010, SPSS программын лекцүүд,

ХААИС

Уранбайгал, Д., 2013, SPSS программ /Анхан

шатны гарын авлага/, ХААИС

<https://www.nibank.mn>

Cynthia, D. F., & Lyle, F. Schoenfeldt., & James, B. Shaw., 1996,

"Human Resource Management". Houghton Mifflin Company,
pp.222–258.

Edwin, B. F., 1984, "Personal Management". McGraw–Hill Company,

pp.143–163.

John, R. S., 1996, "Management". John Wiley & Sons, Inc, pp.290–297.

John, A. P II., & Richard. B. R., 1989, "Management". McGraw–Hill

Company, pp.327–329.

Luis, R. G., & David, B. B., & Robert, L. C., 1995, "Managing Human

Resources". Prentice Hall, Inc, pp.193–201.

Michael, L., & Sue, M., & Dave, U., 2005, "The Future of Human

Resource Management". John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New
Jersey, pp.285–289.

Patrich, C. F., & Martin, J. G., & Jaap, P., 1996, "International

Innovations in Human Resource Management". Addison Wesley
Publishing Company Inc, pp.185–188.

ABSTRACT

A Study of the Relationship between Personnel Selection Tools and Job Performance: National Investment Bank in Mongolia

Oyunsurtal Oyunbileg

Major in Human Resource/Organization
Management

Dept. of Business Administration

The Graduate School

Hansung University

Enterprises constantly develop and use various employment methods and selection tools to choose excellent persons. Success of an enterprises relies on the quality of their personnel asset. Nevertheless, the empirical research is insufficient about why such selection tools should be used, if such selection tools have indeed selected excellent persons or persons proper for enterprises.

Therefore, this research, based on recognition of such problem, analysed if the personnel selection tools adopted by banks have indeed reflected job performance centering around the cases of National Investment Bank in Mongolia. This research applied the employment examination score of new employees in 2012 and 2013 to analyze the relationship between personnel selection tools and job performance with predictive validity, and job performance score that classifies job

performance in 2014 and 2015 with standard variable.

【Key words】 : personnel selection, job performance, separation