



국내 기업 근로자의 조기퇴사율에 대한 SUR 모형 분석: 신입 및 경력직을 중심으로

민지식* · 유현주**

이 연구는 국내 기업의 신입 및 경력직 조기퇴사율의 현황을 산업과 규모에 따라 확인하고, 조기퇴사율의 영향요인을 밝히는데 목적이 있었다. 이를 위해 인적자본기업패널(HCCP)을 활용하여 SUR모형 분석을 실시하였다.

연구결과는 다음과 같다. 첫째, 국내 기업의 2020년 신입직 조기퇴사율은 28.87%였으며 경력직 조기퇴사율은 23.76%로 조기퇴사율이 전반적으로 높은 수준이었다. 둘째, 국내 기업의 산업별, 기업 규모별 조기퇴사율 분석 결과, 신입직 조기퇴사율은 금융업에서 가장 높았고 경력직 조기퇴사율은 제조업에서 가장 높았다. 또한, 신입직 조기퇴사는 기업 규모와 크게 관련없이 유사하게 발생하였으나 경력직 조기퇴사율은 기업 규모가 클수록 낮은 경향을 보였다. 셋째, 국내 기업 신입직 및 경력직 조기퇴사율 영향요인 분석결과 초기임금은 신입직 및 경력직 조기퇴사율 감소에 모두 영향을 미치는 중요한 변수로 나타났으며 이 밖에 기대임금, 복리후생비, 합리지향문화는 신입직 조기퇴사율 감소에 영향을 주었고 위계지향문화는 신입직 조기퇴사율을 높이는 것으로 나타났다. 연구 결과에 따라 후속연구를 위한 학술적 제언과 기업 현장에 필요한 제언을 도출하였다.

주요어 : 조기 퇴사율, SUR 모형분석, 이직 영향요인, 신입 및 경력직

I 서론

평생직장의 개념이 사라지면서 개인의 경력개발과 일의 의미는 더욱 강조되고 있다. 그로 인해 이직을 바라보는 시각 역시 변화하였으며(고민영, 김선주, 2021), 오히려 이직 경력이 개인의 능력과 역량을 대변하는 증거라는 관점도 등장하였다. 대(大) 퇴직 시대, 대(大)이직 시대라는 표현이 등장하였듯이 이직이라는 현상 자체가 전보다 잦아졌으며 개인의 일자리

* 서울대학교 농산업교육과

** 서울대학교 농산업교육과

이동 역시 자연스러운 현상으로 자리잡게 된 것이다. 이직에 대한 관점 변화는 그만큼 개개인이 이직을 '중요한 문제로써 다루고 있는 현실'을 반영하고 있으나 빈번한 이직, 무분별한 퇴사와 입사의 반복, 거듭되는 직원 채용 및 훈련 비용 누적 등은 개인 차원을 넘어서, 관점의 변화와 무관하게 여전히 조직적·사회적 차원의 문제로 지적되고 있다.

일자리 이동에 대한 이슈가 사회적으로 점차 강조되면서, 통계청에서도 이러한 흐름에 발맞추어 2020년 처음으로「일자리 이동통계」를 조사하여 공표한 바 있다. 2022년 발표된 일자리 이동통계(2020년) 결과에서는 30세 미만 이직률이 20.5%로 가장 높았으며(통계청, 2022), 전 연령 평균 이직률은 14.8%였다. 일자리 유지율의 경우 30세 미만은 47.5%로 상당히 낮았으나 30세 이후부터는 72.9%로 나타나 연령대와 무관하게 유사한 수준이었다. 즉, 초기경력자의 일자리 이동은 빈번하게 발생하고 있으나 경력직의 일자리 이동은 초기경력자 대비 높지 않은 것으로 나타난 것이다. 실제로 한국경영자총협회(2019)에서는 대졸 신입사원의 1년 이내 퇴사 비율을 48.6%로 보고하였으며 그밖의 조사에서도 경력 1년차인 신입사원 중 77.1%가 이직경험이 있는 것으로 나타나(잡코리아, 2020), 초기경력자들에게 이직의 용이성이 보편화됨과 동시에 더 나은 일자리 보장을 위한 이직의 당위성이 이전보다 일반화된 것을 확인할 수 있었다. 또한 지난 10년간 직장인 평균 이직횟수는 2.0회에서 3.1회로 증가하였는데, 1년차 신입사원의 평균 이직횟수는 0.9회에서 3.1회로 증가하여 노동시장 내에서 잦은 이직과 쉽게 이직을 고려하는 경향이 단순히 초기경력자에만 한정된 현상이 아님을 확인하였다(잡코리아, 2020). 이는 퇴사를 꿈꾸며 동시에 다시 취업준비생이 된다는 '퇴준생', 직업(job)이라는 단어와 여러번 이동하여 돌아다니는 호핑(hopping)이라는 단어가 결합된 '잡호핑족' 등으로 대표되며, 앞으로도 일자리 이동은 더욱 빈번해지고 이직의 중요성과 필요성 역시 지속적으로 강조될 수 있다는 점을 시사한다.

이처럼 잦은 이직의 증가, 조기 퇴사 증가 등의 현상에 대한 문제 의식은 이직 현황 파악, 개인적·조직적 차원에서의 이직 원인 규명 등의 연구들로 이어졌으나 몇가지 제한점이 지적된다. 먼저, 기존의 이직 연구들은 초기경력자를 중심으로 이루어지며 신입사원의 이직 원인, 조기 퇴사 원인 등을 밝히는 연구가 대다수이다. 이 밖의 이직 연구들은 간호사(한상숙 등 2009; 윤금숙, 김숙영, 2010), 호텔직원(김형섭, 2005; 박준철, 박진영, 2008), 기타 서비스업(황승미, 윤지환, 2012; 문영주, 2011) 등 특정 직종에 한정되어 있거나 혹은 초기경력자 대상 연구들도 대학교 졸업자 위주로 연구가 수행되었다(황광훈, 2020; 장서영, 장원섭, 2008). 최근에서야 경력직 이직에 대한 문제의식 지각과 연구가 등장하고 있으나(김성훈, 2008; 황승배, 김동주, 2012; 박준혁 외, 2013) 아직 경력직 이직에 대한 현황 자체가 미흡한 실정이며, 학술적으로 경력직 이직의 원인을 규명한 사례 또한 부족한 상황이다. 두 번째로, 기존의 연구들에서는 근로자의 이직 원인을 밝히고자 하였으나 데이터 수집 및 자료의 한계로 실제 이직 여부보다는 이직의도를 대응변수로서 활용하였다는 문제가 있다(Harris et al., 2005). 데이터 수집 시점에 따라 이직 수행 결과를 직접적으로 포착하기 어렵다는 점

에서 대다수의 연구들이 '이직할 의향'을 통해 이직 현상을 연구한 것이다. 다만, 기업단위의 근로자 접촉 과정에서 개인이 이직의도를 정직하게 응답할 수 있는가에 대한 문제와 모든 이직의도가 실제 이직으로 이어지는 것은 아니라는 점에서(Allen, Weeks, & Moffitt, 2005, Ajzen, 2002) 이직의도 관련 연구결과를 활용하기에는 다소 어려움이 있다.

이에 따라 이 연구에서는 인적자본기업패널의 기업 데이터를 활용하여 근로자들이 이직하는 원인을 밝히고자 하며 실제 기업별 이직률 자료를 활용하여 보다 현실적인 이직 사유를 규명하고자 한다. 또한, 기업별 근로자 이직 원인을 규명하는 과정에서 신입직 이직률과 경력직 이직률을 구분하여 분석하고자 한다. 이를 통해 신입사원과 경력사원의 각기 다른 이직 현황을 밝히고 각 대상별로 상이한 이직원인을 규명할 것이다. 이는 실제 이직수행 결과를 바탕으로 원인을 밝히는 시도라는 점에서 기업들이 근로자의 이직을 이해하는데에 의미있는 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 덧붙여, 신입직원과 경력직 이직의 원인을 별도로 조명한다는 점에서 노동시장의 이직 경향성에 대한 이해에 기여할 수 있을 것이며 결과를 바탕으로 학술적 제언과 함께 기업현장에 적용할 수 있는 실제적 제언을 작성하였다.

II 선행연구 검토

1. 이직의 개념 및 이론

일반적으로 이직(turnover/quit)은 현재의 직장을 떠나는 것을 의미하나 이직의 범위와 유형에 따라, 연구자에 따라 상이하게 정의된다. 먼저, 이직은 근로자가 조직 내부 안에서 이동하는 것과 외부로 이동하는 것을 모두 의미한다는 광의적 관점(Price, 1977)이 있으나 대부분의 연구들에서는 조직 외부로의 이동에 초점을 두어 연구하는 협의적 관점(Price, 2001)을 취하고 있다. 또한, 이직 결정의 주체를 기준으로 자발적 이직(voluntary turnover)과 비자발적 이직(involuntary turnover)으로 구분하기도 하지만 대부분 이직 원인 규명에 초점을 둔다는 점에서 자발적 차원의 이직을 조명하는 연구가 대다수이다. 즉, 자발적 이직이란 조직내에서 금전적 보상을 받는 개인이 자의로 조직구성원 역할에서 떠나는 것을 의미한다(Mobley, 1977). 이직에 대한 많은 관심에서 기존의 연구들은 이직을 밝히기 위한 대응변인으로 이직의도(turnover intention)를 활용하였으며 이는 조직내 구성원들이 현재의 자격을 마치고 조직을 떠나려는 의도(Mobley, 1982), 조직 구성원들이 조직을 떠나려는 신중하고 사려 깊은 생각이라 정의된다(Tett & Meyer, 1983). 이 밖에도 이직 전에 나타나는 전조 행동 및 신호인 이직 전 행동(pre-quitting behavior)을 확인하거나(Gardner et al., 2018), 구성원들이 단체로 이직하는 집단 이직(collective turnover)등이 유사변인으로서 함께 연구되고 있다(Hausknecht & Trevor, 2011).

이직관련 연구들은 이직을 적절하게 이해하기 위해 이론적 모델을 제안하고 이직 절차와 과정을 밝히기도 하였다. 이직모형의 가장 기반이 되는 모형을 제안한 March와 Simon (1958)은 조직이 조직 구성원들에게 제공하는 유인과 효용, 그리고 구성원이 조직에게 제공하는 효용 간 비교를 통해 이직 여부가 결정된다는 점을 밝혔다. 조직구성원들은 자신이 조직에 기여한 공헌보다 적은 보상을 받는지를 비교하고 판단하여 이직을 결정한다는 것이다. 해당 이론을 시작으로 직무 불만족으로 이해 이직을 고려하고 대체 방안을 탐색하는 과정을 통해 이직이 발생한다는 주장(Mobley, 1977), 직무만족과 더불어 조직몰입이 이직에 중요한 역할을 한다는 주장(Price & Muller, 1986) 등이 있었다. 이와 같은 이론적 모델들은 개인적 특성, 조직 및 환경적 특성도 중요하지만 개인이 직무와 조직에 대해 기대하는 바가 충족되어야 함을 강조하였으며 이직을 고려하는 과정에서 대안탐색과 비교를 통해 이직의 용이성 인식이 실현됨을 밝혔다. 이후 이론 연구에서는 직무, 조직 차원의 변인 보다는 스트레스 및 불안 인식에 따른 이직 발생(Holtom et al., 2008), 특정 사건을 겪는 과정에서 이를 해석하고 진단하며 이직이 발생하거나(Lee & Mitchell, 1994), 현재 일자리가 아닌 대안을 탐색하는 과정에서 직무 외적 요인이 작용한다는 연구 등이 등장하였다(Steel, 2002). 이와 같은 이직 이론들은 이직의 과정을 밝히고 이직을 이해하려는 시도를 거듭하였으며 이직이란 직무 및 조직 내적인 요소들에 의해 발생하나 동시에 직무 및 조직 외부의 요소, 환경 혹은 사건들을 통해 다시 한번 직무와 조직내에서의 현실을 비교하고 판단하는 과정을 통해 발생함을 공통적으로 구명하였다.

2. 국내 근로자 이직 및 조기 퇴사 현황

국내 근로자들의 이직 현황 파악을 위해 통계청에서 매년 조사하고 있는 「일자리 이동통계」결과에서는 연령에 따라 근로자들의 일자리 이동 및 유지가 상이한 양상을 보이는 것으로 나타났다(통계청, 2020). 30세 미만의 근로자들은 2020년 한 해간 일자리를 이동한 비율이 평균 20.5%로 나타났으며 일자리에 새로 진입한 비율은 평균 32.0%, 일자리 유지 비율은 평균 47.5%였다. 10명의 초기경력자 중 3명이 취업할 때, 2명은 이직을 하고 있는 상황이며 전 연령 평균 일자리 이동율(14.8%)에 비해 30세 미만 근로자들의 이직이 잦고 평균 일자리 유지율(69.2%)에 비해 근로 지속이 낮은 수준임을 의미하였다. 반면, 30대의 평균 일자리 이동률은 14.2%로 평균 이직률과 유사한 수준이었으며 30세 미만 근로자들을 제외한 전 연령대의 일자리 이동률은 비슷한 수준이었다. 초기경력자와 중기경력자를 구분하는 기준이 연령이 될 수는 없으나 대다수의 경력진입 시기, 삶의 전반의 구조가 유사하다고 가정해볼 때 30세 미만 근로자들은 학업을 마치고 적절한 일자리를 찾기 위해 잦은 이동을 하는 초기경력자에 해당한다고 해석할 수 있으며 30세 이상의 근로자들부터는 대부분 어느 정도 경력을 갖

준 경력직 근로자들이라 추측된다. 즉, 30세 미만의 초기경력자들은 그 외의 연령대 근로자들보다 잦은 이직을 겪고 있는 상황이며 경력직 근로자들은 상대적으로 이직률이 낮은 것으로 나타났다.

「일자리 이동통계」결과는 최근의 일자리 이동 현황만을 보고하고 있으나, 근로자들을 대상으로 경력연차별 평균 이직횟수를 조사한 결과에 따르면 실제로 이전보다 이직경험이 잦아진 것이 확인된다(잡코리아, 2020). 2010년 기준으로 직장인들의 평균 이직경험 횟수는 약 2.0회였으나 2020년 현재는 평균 3.1회로 증가하였으며 1년차 신입사원의 경우 0.9회였던 것이 10년만에 1.8회로 두 배 증가하였다. 또한, 경력직 근로자들의 이직 경험도 빈번해졌는데, 2010년 10년차 근로자들의 평균 이직경험 횟수는 2.9회였으나 2020년 평균 4.0회로 증가하였다. 이는 근로자의 연차와 무관하게 전반적으로 이직이 자주 발생하며 이전시기와 비교해볼 때 두드러지게 증가하는 추세를 의미한다.

잦은 이직 횟수와 더불어 함께 지적되는 이슈로는 ‘조기퇴사’와 관련된 문제가 있다. 일반적으로 조기 퇴사란 현 직장에 입직한 근로자 중 1년 이내에 퇴직한 경우를 의미하며 초기경력자들의 조기퇴사 문제는 지속적으로 논의되고 있다. 엄동욱(2008)은 대졸 신입사원 중 1년 이내에 조기퇴사한 비율이 62.2%로 상당히 높은 수준임을 밝혔으며 그 중 40%는 6개월도 되지 않아 퇴직하였다는 점을 강조하였다. 이와 유사하게 황광훈(2020)도 첫 직장에서 1년안에 퇴사하는 비율이 50.2% 이상으로 높은 수준이며 그 중 첫 번째 일자리에서 4년이상 일하는 청년이 12.2%에 불과하다는 점을 밝혔다. 김하영(2016)은 기업규모와 고용형태를 나누어 보았는데, 대졸청년층 중 16.6%가 중소기업의 정규직 일자리에서 1년 안에 퇴사하며 6.9%는 대규모 사업체의 정규직 일자리에서 1년 안에 퇴사한다고 보고하였다. 김하영(2016)의 결과에 비추어 보았을 때 조기퇴사율은 비교적 낮은 것처럼 보이나, 중소기업의 비정규직 일자리에서는 24.6%, 2년 이내 퇴사는 40.8%로 나타나 기업 규모와 고용형태에 따라 상당히 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 다만, 경력직 입사자의 조기 퇴사 현황에 대한 별도의 자료와 연구들은 확인되지 않았는데, 2020년 기업별 직원 퇴사율 조사 결과 평균 13.8%수준임이 보고되었으며(잡코리아, 2021) 이를 구별하여 다룰 수 있는 HCCP 2차 Wave 자료를 사용한 경우에도 신입직원과 경력직 직원의 조기퇴사율을 합산하여 분석하는 등(이지은, 송지영, 2022) 전반적인 이직 현황 파악 수준에 그치고 있었다.

이처럼 일자리 이동에 대한 중요성이 확대됨에 따라 이직률과 조기퇴사율 등 다양한 자료를 통해 현황 및 실태가 파악되고 있으나 여전히 몇 가지 제한점이 있다. 첫째로 대다수가 초기경력자 및 신입사원의 이직에 초점을 두고 있다는 점, 둘째로 이직 현황 조사 시 개인 및 기업 맥락적 특성이 제한적으로 고려되고 있다는 점이다. 또한, 자료에 따라서는 일자리 이동을 조사함에 있어 일자리와 일자리 이동 간 미근로 상태가 있는 경우 일자리 이동자로 구분되는지 혹은 일자리 신규 진입자로 구분되는지에 대한 의문이 있었다. 이와 같은 제한점

을 고려해볼 때, 이후 연구에서는 근로자의 이직을 이해함에 있어 그 대상을 상세히 구분하여 파악할 필요성이 있음을 확인하였다.

3. 이직의 영향요인

선행연구들에서는 이직의 영향요인을 밝히기 위해 개인적 특성, 일자리 특성으로 나누어 그 영향력을 확인하였다. 다만, 자료의 한계로 실제 이직여부 보다는 이직의도를 활용하는 연구가 다수라는 점에서 해당 변인도 포함하여 고찰하였다. 먼저, 개인적 차원에서는 근로자 개인의 성별, 연령, 교육수준 등의 특성이 원인으로 작용하였다. 여성 대비 남성인 경우 이직 의사가 높으며(김정은 등, 2017; 문영만, 홍장표, 2017) 여성의 경우 근속기간이 상대적으로 길어진다는 결과가 있었다(엄동욱, 2008). 교육수준이 높아질수록 이직할 가능성이 높아진다는 결과와(문영만, 홍장표, 2017; 광미선 외, 2018), 고등학교 졸업자를 기준으로 볼 때 전문대졸의 이직가능성은 비교적 높으나 대졸은 오히려 낮다는 결과도 있었다(황광훈, 2019). 연령의 경우 낮을수록 이직의도가 높게 나타났으며(문보영 등, 2021), 조기 퇴사에 대한 연구에서는 연령이 높을수록 근로자의 근속기간이 길어진다는 점을 밝혔다(엄동욱, 2008).

그 다음으로 일자리 특성의 경우 임금, 업무 특성, 기업 특성, 직무 및 조직에 대한 만족과 몰입, 업무에 대한 개인의 생각 등이 주요한 변인으로 작용하였다. 먼저, 임금은 이직에 가장 크게 작용하는 요인이었는데, 월 평균 급여가 높을수록 이직 가능성이 감소하였으며(이영민, 임정연, 2010) 조기이직을 설명하는데에 임금은 중요한 변수로 강조되었다(이은정 등, 2020). 이는 임금이 급여 그 자체로서의 의미도 있으나 기업의 규모와 직종, 교육수준 등과 밀접한 관련이 있다는 점에서 주요한 이직의 결정요인으로 작용한것이라 해석되었다. 또한, 직장만족도 및 직무만족도가 낮을수록 이직 확률이 증가하며(이영민, 임정연, 2010; 이은정 등, 2020; 엄동욱, 2008) 조직몰입이 높을수록 이직 가능성이 감소한다는 점이 확인되어(광미선 외, 2018) 이직의 이론적 모델에서 주장한것과 같이 만족과 몰입의 중요성을 강조되었다. 이 밖에도 서비스 및 판매직인 경우, 직장소재지가 비수도권 지역인 경우 이직 가능성이 높으며 사업체규모가 크다면 이직 가능성이 감소하였다(김정은 외, 2017; 황광훈, 2019; 박은규, 정진철, 2021). 조직차원의 특성을 본 연구에서는 기업의 교육훈련 투자가 많을수록 근로자의 조기퇴사율이 감소하였으며(이지은, 송지영, 2022), 조직내의 혁신문화가 근로자들의 자발적 참여를 높이고 생산성과 회사 이미지 등 조직성과를 높이는데 긍정적으로 작용하여 이직의도가 감소하였다(김진희, 2018). 다양한 조직문화에 대해 함께 조명한 옥지호(2019)는 팀원과 팀장의 인식차이가 각기 다르게 작용할것임을 밝혔는데, 팀장이 혁신지향적 조직문화를 인식하는 경우, 팀장과 팀원이 모두 합리지향적 조직문화를 인식하는 경우 신입사원의 이직률이 낮아졌다. 추가로 직장 내의 퇴직금 혜택이 많거나, 제공되는 복리후생에

대한 만족도가 높은 경우, 복리후생이 다양한 경우 현재 일자리에 잔류할 가능성이 높았다(지민웅, 박진, 2011; 엄동욱, 2008). 개인이 현재의 일자리를 어떻게 평가하는가는 중요한 특성으로 나타났는데, 이직을 통해 개인발전 가능성을 높게 인식한다면 이직할 확률이 높아 지나(이영민, 임정연, 2010), 현재 일자리에서 개인 발전 가능성이 높다면 이직을 준비할 가능성이 낮아진다는 것이다(정도범, 2019). 이는 대부분의 연구가 신입사원, 초기경력자를 대상으로 이루어진 점을 고려해볼 때, 최근의 청년층들은 일자리를 통해 자신의 경력개발을 이루거나 직업 가치를 실현하는데에 중요한 의미를 두고 있다는 점을 확인할 수 있는 결과였다. 경력사원에 한정하여 조기이직을 연구한 박준혁 등(2013)은 입사 직급이 높을수록, 내부 추천으로 입사하였을 경우 이직가능성이 낮아지지만 입사 당시의 이직 경력이 많았다면, 핵심직무 수행을 하고 있다면 이직 가능성이 높아진다는 점을 밝히는 등 경력직 이직에는 다소 다른 이직 영향요인이 작용함을 확인하였다(박준혁 등, 2013). 이 밖에도 근로자의 이직 영향요인에는 인간관계에 대한 만족도(이은정 등, 2020; 정서영, 장원섭, 2008), 동료의 이직 준비 및 이직 여부(오상석 등, 2021; 전해지 등 2021) 등이 있었으나 전반적으로 개인이 현재 일자리를 통해 얻을 수 있는 유·무형의 자원과 일자리를 통해 발전 및 성장할 가능성이 중요한 지표로서 작용하고 있었다.

III 분석 대상 및 변수

1. 분석 자료 및 대상

이 연구는 한국직업능력연구원에서 조사하고 있는 인적자본기업패널(HCCP: Human Capital Corporate Panel) 자료를 활용하여 지속적으로 이슈가 되고 있는 근로자의 조기퇴사 원인을 기업 차원에서 탐색하였다. HCCP는 2005년(1차) 시작되어 2017년(7차)까지 격년으로 조사가 이루어졌으며 기업 단위 조사와 근로자 조사를 별도로 시행하였다. 최근에는 2차 Wave 조사를 시행하며 기존의 기업코드를 통합, 재구축하여 종단연구에 활용할 수 있도록 개선했다. HCCP는 개인 수준 자료와 함께 기업수준의 자료가 별도로 구축되어있으며 성과와 HRD관련 이슈 등 기업 단위에 대한 자료 분석이 용이하다는 강점이 있다. 다만 2차 Wave에서는 아직까지 2회(2020, 2021) 자료만 제공되고 있어 종단적인 분석 수행에는 어려움이 있기에 이 연구에서는 가장 최근인 2021년 자료만을 활용하였다(한국직업능력연구원, 2022).

연구 대상은 HCCP 조사에 참여하고 있는 500개 표본 기업이며 HCCP에서는 최소 종업원 100명 이상인 기업을 표집한다는 점에서, 소상공인 및 영세사업장보다는 중소기업 및 대기업이 조사 대상 기업에 해당된다. 기존 1차 Wave에서 조사되었던 282개 기업은 2차

Wave에도 포함되었으며 6개 산업대분류와 종사자 규모를 고려하여 기업 수가 조정되었다. 이 연구에서 종속변수로 활용하고자 하는 조기퇴사율 자료는 'B. 인력 현황' 에서 조사되며 인사관리(HRD) 담당자가 기업을 대표하여 응답하고 있다. 연구 대상인 500개 기업 자료를 모두 활용할 예정이었으나, 종속변수에 해당하는 조기퇴사율(조기퇴사율 = 당해연도 퇴사인원/당해연도 입사인원) 계산 시 2021년 입사인원이 없는 기업은 제외하였다. 이에 따라 최종적으로 397개 기업 자료를 분석에 사용하였으며, 개인 자료는 2차 Wave 2021년도 근로자 자료 9,516명의 개인데이터를 397개 기업 자료에 매칭시켜 활용하였다.

연구대상 기업의 일반적 특성은 다음 <표 1>과 같다. 연구대상 기업들은 대부분 제조업(77.33%)이며, 비금융업(17.63%), 금융업(5.04%) 순으로 많은 것으로 나타났다. 기업규모는 100~299인이 61.21%로 가장 많았고 규모가 큰 기업으로 갈수록 비중이 줄어들며, 2,000인 이상 종업원을 보유한 기업은 약 5.04% 정도로 상당히 적었다. 기업형태는 상장 외 기업이 절반 이상(57.43%)이었다. 연구대상 기업의 인력활용 현황의 경우 조사는 2021년에 이루어졌으나 2020년에 해당기업에 입·퇴사한 현황을 확인한 결과를 의미한다. 조기퇴사율 산출 지표인 기업별 평균 경력직 입사자 수는 2020년 평균 20.436명, 신입직 입사자는 평균 27.287명으로 신입사원 입사가 다소 많았다. 1년 안에 퇴사한 조기퇴사자 수의 경우 경력직이 평균 5.396명, 신입직이 평균 9.733명으로 비교적 신입직의 퇴사가 더 빈번하였다. 전체 근로자수를 기준으로 본다면, 평균적으로 5.0~6.7%가 입사하며, 1.3~2.4% 정도가 퇴사한 것이다. 다만, 397개 기업 전체 정규직 근로자가 평균 400명 수준임을 고려할 때 퇴사자 수가 많지 않은 것처럼 보이거나 1년안에 퇴사한 인력만을 의미하는 수치라는 점에서 전반적으로 조기퇴사율이 높은 수준임을 시사하였다. 각 기업들의 인력활용 현황 중 전체 인건비는 2020년 한 해 약 290억원 정도를 지출하였으며, 교육훈련비의 경우 평균 1억 5900만원을 지출한 것으로 나타났다.

<표 1> 연구대상 기업의 특성

변수명	변수값	빈도(%)
산업분류	제조업	307(77.33)
	금융업	20(5.04)
	비금융업	70(17.63)
기업규모	100~299인	243(61.21)
	300~999인	124(31.23)
	1000~1,999인	20(5.04)
	2,000인 이상	10(2.52)
기업형태	상장	83(20.91)
	코스닥	86(21.66)
	장외시장/외감/일반	228(57.43)

변수명	평균	표준오차
입사자 수(경력직)	20.436	27.921
입사자 수(신입직)	27.287	44.097
퇴사자 수(경력직)	5.395	10.409
퇴사자 수(신입직)	9.733	28.355
정규직 근로자 수	400.945	672.822
총 인건비(백만원)	29,099.4	49,907.42
교육훈련비 총액(백만원)	159.874	519.809

2. 변수의 정의 및 측정

이 연구에서 활용한 변수는 종속변수인 경력직 조기퇴사율, 신입직 조기퇴사율과 독립변수인 초기임금, 기대임금, 복리후생비, 조직문화, 통제변수인 생산가능직비율, 기업규모이다. 각각의 변수들은 기업(본사) 자료 또는 개인(근로자) 자료에서 계산되며, 기업 단위에서 병합(merge)되었다. 종속변수는 경력직 조기퇴사율, 신입직 조기퇴사율로, 2개의 종속변수를 동시에 활용하여 모형을 구성하였다. 연구목적에 따라 데이터 조사 시점에서 1년(2020년 입사하여 2020년 말 이전에 퇴사)내 퇴사율을 사용하였기에 조기퇴사율로 명명하였다. 경력직 조기퇴사율은 2020년 입사하였으나 2020년 안에 퇴사한 인원의 비율이며, 신입직 조기퇴사율 또한 2020년 입사 후 1년 안에 퇴사한 인원의 비율을 의미한다(〈표 2〉 참조).

독립변수로는 초기임금과 기대임금, 복리후생비, 조직문화가 투입되었다. 먼저 초기임금은 해당 기업의 생산직을 제외한 신입사원의 평균 임금(연봉)으로 로그를 취하여 활용하였다. 이는 단순히 급여의 의미라기보다는 해당 기업이 근로자들에게 제공하는 최소 임금 수준을 보여주는 지표라는 점에서 기업의 전반적인 보상 수준을 의미하기에 신입직뿐만 아니라 경력직 입사자에게 모두 유의한 영향을 주는 특성이라 보았다. 그 다음으로, 기대임금은 신입사원 평균 임금과 과장, 부장급 근로자 연간 평균임금의 차이에 로그를 취하여 활용하였다. 해당 변수는 근로자가 승진하여 직급이 상승함에 따라 획득할 수 있는 임금상승률 수준을 함의하는 지표이며 기업 입직 후 근속을 거듭함에 따라 기대할 수 있는 유인가를 의미한다. 이 밖의 조직지원 변수로 복리후생비가 활용되었으며 이는 각 기업에서 1년간 근로자 복리후생에 사용한 비용에 로그를 취한 값이다. 복리후생은 근로자에게 지급되는 임금, 성과급 등의 보수를 제외하고 근로자의 복지와 후생을 위해 지불되는 모든 경비이다. 여기에는 각종 보험, 퇴직금, 연금, 유급 휴가, 식대, 의료비, 여가활동비, 주택수당 등이 포함된다. 조직문화 변수는 혁신지향문화, 합의지향문화, 위계지향문화, 합리지향문화의 4가지 변수로 구분하여 활용하였다. HCCP에서 조직문화 변수는 Quinn의 경쟁가치 이론에 기반하여 개발된 문항이 조사되었으며 혁신·합의·위계·합리지향 조직문화 요소를 각각 3문항씩 구성하였다. 조직문화 변수는 다른 변수와 다르게 2021년도 근로자용 설문에서 조사된 문항을 활용하여 기업 수준으로 계산

변환하여 평균값을 활용하였다. 각 조직문화는 개인이 인식하는 우리 조직의 조직문화지향에 대한 수준이며 혁신지향문화는 유연성과 변화, 조직의 성장과 창조성이 강조되는 문화이며 변화에 적극적으로 대응해나가는 문화이다. 합의지향문화는 집단의를 강조하며 조직구성원들의 참여와 몰입의 중요성을 인식하여 조직 내의 관계에 방점을 두는 문화이다. 위계지향문화는 현상유지를 중시하고 기존의 절차, 관습화된 규정 준수 등을 강조하며 합리지향문화는 목표달성과 과업달성을 중시하여 성과에 집중하는 경향의 문화를 의미한다. 조직문화특성은 단순히 개인이 현재의 기업과 조직의 분위기, 환경을 인식하는 경향성이라 볼 수도 있으나 그 유형에 따라 조직에 대한 만족도, 조직과 나의 업무 가치, 일의 의미, 공동체로서의 지향점의 유사성과 지속성을 판단하는 기준이라는 점에서 중요한 특성이라 판단하였다.

통제변수로는 조기퇴사율을 비롯하여 각 독립변수의 오차에 영향을 미칠 수 있을 것으로 예상되는 기업규모와 기업 내 생산직비율을 사용하였다. 기업규모는 100~299인, 300~999인, 1,000~1,999인, 2,000인 이상으로 구분되어 조사된 값을 그대로 활용하여 규모에 따른 차이를 통제하였다. 기업내 생산직 비율은 기업 전체 인력 중 생산기능직 정규직 인력의 비율로 생산라인에 투입되어 상품제조에 직접적으로 기여하는 인력과 단순노무직이 해당된다. 이는 변수 간 이분산성(heteroskedasticity)을 반영하여 분석하기위해 통제하였는데, 2차 Wave 기업 자료에서 조사하고 있는 대부분의 문항이 제조업 분야에서의 생산직임을 고려하고 있어 오차항에 대한 강건한(Robustness) 오차를 사용하는 것과 별개로 통제변수로 투입하였다.

〈표 2〉 변수의 구성 및 설명

변수	변수설명	자료	
경력직 조기퇴사율	조기퇴사율(단위: %)=(퇴사자/입사자 전체) *2020년 입사 경력직 기준	기업	
신입직 조기퇴사율	조기퇴사율(단위: %)=(퇴사자/입사자 전체) *2020년 입사 신입직 기준	기업	
초기임금	log(신입사원 1년차의 연간 평균 총급여(단위: 만원))	기업	
기대임금	log(승진 시 기대할 수 있는 기대임금(단위: 만원)) (신입사원과 진급 후(과장, 부장) 평균 총급여의 차이로 계산)	기업	
복리후생비	log(복리후생에 1년간 사용한 비용(단위: 억원))	기업	
조직 문화	혁신지향문화	기업문화 중 혁신지향문화 조사문항(3문항)의 기업별 평균값	근로자
	합의지향문화	기업문화 중 합의지향문화 조사문항(3문항)의 기업별 평균값	근로자
	위계지향문화	기업문화 중 위계지향문화 조사문항(3문항)의 기업별 평균값	근로자
	합리지향문화	기업문화 중 합리지향문화 조사문항(3문항)의 기업별 평균값	근로자
생산기능직비율	생산직 정규직 근로자 수/전체 정규직 근로자 수(단위:%)	기업	
기업규모	1=100~299인, 2=300~999인, 3=1000~1,999인, 4=2,000인 이상	기업	

독립변수 중 조직문화 변수는 별도의 신뢰도 분석을 실시하였다. 이는 해당 문항이

Quinn의 경쟁가치 이론에 기반하여 개발된 문항이지만 근로자 단위에서 조사되었기에 개인 차원의 조직문화인식의 평균값을 기업단위의 조직문화인식으로 그대로 활용하는 방식의 적절성을 검증하기 위함이었다. 조직문화 변수의 신뢰도는 2021년도 개인 근로자 자료 전체를 기준으로 분석하였으며(9,516명) 개별 문항 신뢰도 .8 이상, 각 조직문화 변수의 신뢰도(내적 일치도, Cronbach's α) .6 이상으로 나타나 적절하다고 판단하였다.

〈표 3〉 조직문화 변수의 신뢰도

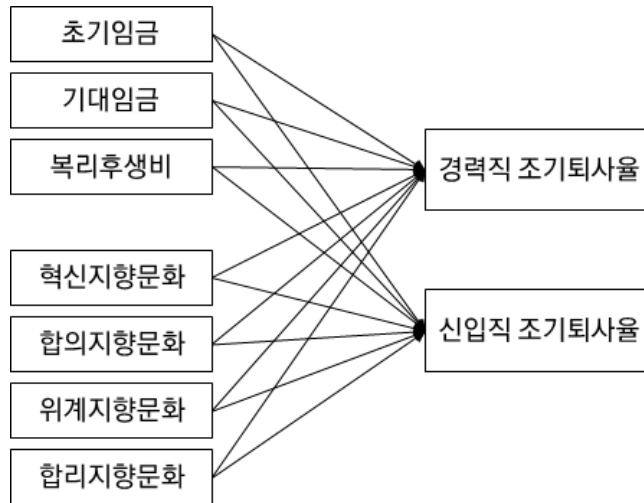
변수	분류코드	문항 수	척도	내적일치도 계수 (Cronbach's α)
혁신지향문화	W21Q25A	3		.881
	W21Q25B			.880
	W21Q25C			.883
합의지향문화	W21Q25D	3	5점 Likert	.883
	W21Q25E			.879
	W21Q25F			.878
위계지향문화	W21Q25G	3		.884
	W21Q25H			.899
	W21Q25I			.904
합리지향문화	W21Q25J	3		.890
	W21Q25K			.881
	W21Q25L			.881

3. 연구 모형 및 분석방법

이 연구는 국내 기업의 신입 및 경력직 조기퇴사율을 확인하고 조기퇴사율의 영향요인을 밝히는데 목적이 있다는 점에서 다음과 같이 연구모형을 도출하였다([그림 1] 참조). 이를 위해 STATA에서 제공하는 SEM(Structural Equation Model) 기능을 활용하여 Zellner에 의해 제안된 무한회귀모형, 또는 오차상관통제회귀(이하 SUR: Seemingly Unrelated Regression) 방법으로 분석하였다. 이는 하나의 기업에서 측정되는 2개의 조기퇴사율(경력직, 신입직) 자료를 2개의 종속변인으로서 동시에 분석하기 위한 방법이다. 따라서 동시적 상관관계를 가정하고 있으며, OLS(Ordinary Least Squares) 추정방식을 활용할 수 없는 상황에서 사용된다(정성호, 2016). GLS 방식을 여러 개의 종속변수로 확장한 형태이기 때문에 방정식체계(system)을 추정하는 모형으로 불리기도 한다(신강원, 최기주, 2014). 예를 들면 이 연구에서는 1년 간 조기퇴사율이 높은 기업에서는 경력직뿐만 아니라 신입직의 퇴사역시 많이 발생할 것이라고 생각할 수 있으며, 이를 동시적 상관관계 가정으로 볼 경우 SUR 모형을 적용하는 것이 타당하다(Moon, 2006). 이러한 분석모형은 아래 식과 같이 일련의 방정식체계로 표현이 가능하며(수식 1, 수식 2 참조), 두 오차항 ϵ_{1i} , ϵ_{2i} 간에 상관관계를 가정하는 것이다.

$$\text{경력직 퇴직률}_i = \alpha_1 + \beta_{11}\text{신입사원임금}_i + \beta_{21}\text{기대임금}_i + \beta_{31}\text{복리후생비}_i + \beta_{41}\text{문화}_1 + \beta_{51}\text{문화}_2 + \beta_{61}\text{문화}_3 + \beta_{71}\text{문화}_4 + B_{1i}X_i + \epsilon_{1i} \quad (\text{수식1})$$

$$\text{신입직 퇴직률}_i = \alpha_2 + \beta_{12}\text{신입사원임금}_i + \beta_{22}\text{기대임금}_i + \beta_{32}\text{복리후생비}_i + \beta_{42}\text{문화}_1 + \beta_{52}\text{문화}_2 + \beta_{62}\text{문화}_3 + \beta_{72}\text{문화}_4 + B_{2i}X_i + \epsilon_{2i} \quad (\text{수식2})$$



[그림 1] 연구 모형

일반적으로 SUR 추정은 GLS(Generalized Least Squares) 추정법을 사용하나 이 연구에서는 STATA에서 제공하는 sureg 명령어 대신 ML(Maximum likelihood) 추정을 활용하는 SEM 명령어를 활용하였다. 이는 변수의 설명 부분에서 간략히 언급하였던 것처럼 산업 분류에 따라 이분산성(Heteroskedasticity)이 발생할 가능성이 있기 때문이다. 그러나 일반적인 방정식체계의 추정을 확인하기 위한 검정 방법인 Breusch-pagan 독립성 검정 결과를 제공하지 않기 때문에 sureg 명령어를 통해 검정을 별도로 시행하고 SUR 모형을 적용하는 것이 적절한지 판단하는 과정을 거쳤다(민인식, 최필선, 2018). 또한 통제변수 투입 시 일반적으로 종속변수에만 영향을 미친다고 가정하는 것에 반해 이 연구에서는 설명변수에도 기업규모와 생산직 비율 등이 영향을 미칠 수 있을 것으로 가정하여 모든 변수에 통제변수와의 관계가 있는 것으로 설정하고 분석을 수행하였다. 또한, 통제변수로 기업 내 생산직비율을 활용하였으나 산업분류 구분(1=제조업, 2=금융업, 3=비금융 서비스업)에 따라 군집 로버스트 오차항(cluster robust error)을 고려한 모델을 통해 결과를 추정하였다. 이는 산업 내에서 숫자가 조정된 기업 단위에서 개인을 표본 추출하였기 때문이다(Abadie, 2017).

IV 분석 결과 및 해석

1. 주요 변수의 기술통계

이 연구에서 분석에 활용한 전체 변수들에 대한 기술통계 결과는 다음 <표 4>와 같다. 전체 397개 기업의 조기퇴사율은 경력직의 경우 평균 23.76%(sd=25.193), 신입직은 평균 28.87%(sd=27.809)로 신입직의 조기퇴사율이 다소 높았다. 독립변수 중 기업 자료에서 투입된 초기임금과 기대임금은 로그로 나타냈으며, 각각 평균 8.10(약 3,278만원, sd=.186), 평균 7.73(약 2,269만원, sd=.298)로 나타났다. 복리후생비 또한 전체 기업에서 투입되는 규모로, 마찬가지로 로그를 취해 계산하였으며 평균적으로 약 27억원(sd=1.084) 수준이었다. 조직문화는 4개의 변수로 조사되었는데, 혁신지향문화는 평균 3.15(sd=.345), 합의지향문화는 평균 3.37(sd=.313), 위계지향문화는 평균 3.48(sd=.242), 합리지향문화는 평균 3.38(sd=.297)로 기업 내 위계지향문화의 수준이 평균적으로 가장 높았으나 표준편차는 가장 작았다. 조직문화 중 가장 수준이 낮은 문화 유형은 혁신지향문화인 것으로 나타났다.

<표 4> 분석 변수의 기술통계

	변수	평균	표준편차	왜도	첨도	
종속 변수	경력직 조기퇴사율	23.76	25.193	1.231	4.271	
	신입직 조기퇴사율	28.87	27.809	0.914	3.089	
설명 변수	초기임금	8.10	.186	.621	3.501	
	기대임금	7.73	.298	-.281	3.934	
	복리후생비	3.30	1.084	.420	4.086	
	조직 문화	혁신지향문화	3.15	.345	-.261	3.844
		합의지향문화	3.37	.313	-.323	5.476
		위계지향문화	3.48	.242	-.395	3.803
		합리지향문화	3.38	.297	-.167	3.699
	통제변수	생산가능직비율	.370	.283	-.034	1.635
기업규모		1.463	.633	1.034	2.974	

상관분석 결과를 살펴보면, 신입직 조기퇴사율과 경력직 조기퇴사율 간 상관은 약 .32($p < .001$)로 약간의 정적 상관을 보였다(<표 5> 참조). 경력직 조기퇴사율과 초기임금($r = -.22, p < .001$), 복리후생비($r = -.15, p < .01$)는 유의한 부적 상관을 보였다. 경력직 조기퇴사율과 기대임금과는 상관이 유의하지 않았으며, 조직문화와도 단순 상관분석 시에는 유의한 상관관계가 나타나지 않았다. 이는 이 연구를 비롯하여 여러 선행연구들에서 가정하고 있는

상황과는 다소 상반된 것으로, 이 연구에서는 이러한 점을 고려하여 더욱 두 유형의 조기퇴사율을 함께 분석해야 할 가능성이 있다. 이 연구에서 활용한 모형은 산업 간 이분산성을 가정하고 있는데, 이러한 가정을 만족하지 않는 상관분석에서는 상관관계가 없는 것으로 도출될 가능성이 있다. 이 밖에 초기임금과 기대임금은 $r=.30(p<.001)$ 으로 유의한 정적 상관이 있었다. 복리후생비는 혁신지향문화와는 상관이 낮았으나, 합의지향문화($r=.17, p<.001$), 위계지향문화($r=.22, p<.001$), 합리지향문화($r=.18, p<.001$)와는 약한 정적 상관을 보였다. 조직문화 변수 간 상관분석 결과 모든 조직문화 변수 간 유의($p<.001$)한 정적 상관이 있었다. 이는 기존 연구들과 마찬가지로 혁신-위계, 합의-합리의 2차원적 조직문화 구조가 서로 상반되는 유형이 아니며 네 가지 문화 유형이 '중첩된' 형태로 존재함을 지지하는 결과였다(박지성, 옥지호, 2019; 옥지호, 2020).

〈표 5〉 분석 변수 간 상관분석 결과

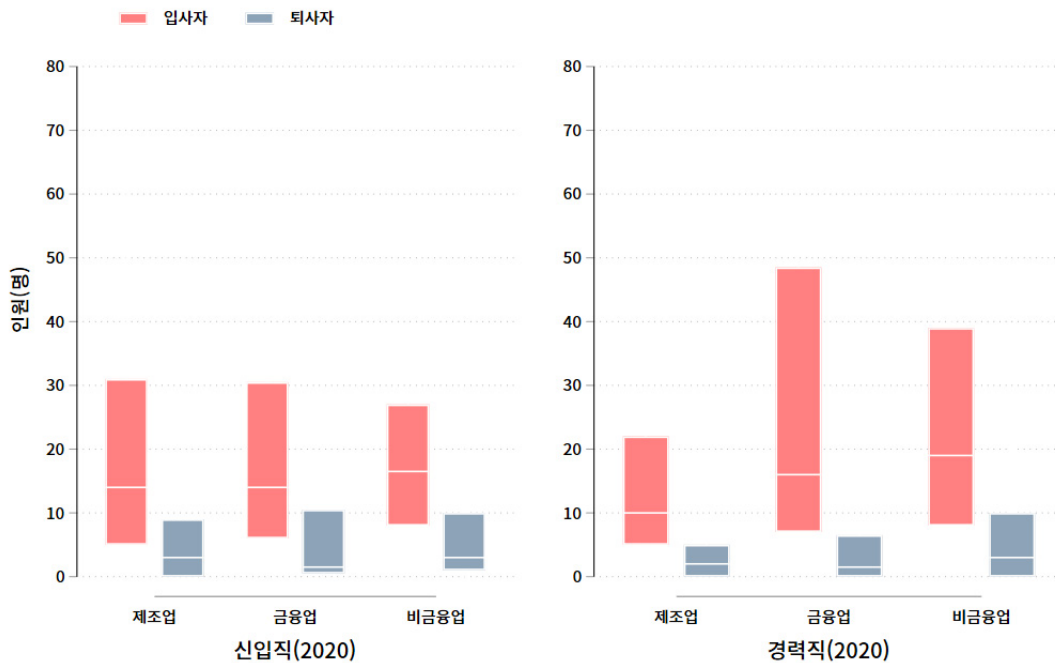
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1)경력직 조기퇴사율	1.00								
(2)신입직 조기퇴사율	.32**	1.00							
(3)초기임금	-.22***	-.19***	1.00						
(4)기대임금	-.04	-.08	.30***	1.00					
(5)복리후생비	-.15**	-.12*	.53***	.33***	1.00				
(6)혁신지향문화	-.02	-.03	.15**	.07	.09	1.00			
(7)합의지향문화	-.01	.01	.13**	.07	.17***	.75***	1.00		
(8)위계지향문화	-.02	.01	.12*	.16**	.22***	.32***	.49***	1.00	
(9)합리지향문화	-.03	-.03	.17***	.07	.18***	.74***	.69***	.59***	1.00

주 : *** .001, ** .01, * .05 수준에서 통계적으로 유의함.

2. 기업별 특성에 따른 입사·퇴사 현황

이 연구에서 분석에 활용한 397개 기업들의 입사, 퇴사 인원 현황은 아래 [그림 2, 3]과 같다. 그림에서 가운데 표시된 선은 평균이 아니라 중앙값(median)을 의미한다. 분석에서 활용된 기업 특성에 따른 통제와 오차항 관련 자료 특성을 보다 면밀히 파악하기 위해 산업분류와 기업규모에 따른 기술통계를 한 차례 더 확인하였다. 먼저 산업분류에 따라 살펴보면 2020년 신입직 입사 인원의 경우 전체 평균이 27.28명, 표준편차가 44.10이었으나 제조업 평균은 25.59명(sd=46.26), 금융업은 20.8(sd=18.77), 비금융업은 27.77명(sd=39.48)이었다. 2020년 경력직 입사 인원은 전체 평균이 20.44명, 표준편차가 27.92였으나 제조업 평균은 17.48명(sd=24.66), 금융업은 28.0명(sd=27.94), 비금융업은 31.22명(sd=37.27)으로 나타나 산업 간 차이가 큰 것으로 나타났다.

신입직 퇴사 인원의 경우 전체 평균이 9.73명, 표준편차가 28.35였고 제조업 평균은 10.05명(sd=31.08), 금융업은 7.25명(sd=10.80), 비금융업은 9.07명(sd=17.22)이었다. 경력직 퇴사는 전체 평균이 5.40명, 표준편차가 10.40, 제조업 평균은 4.48명(sd=9.60), 금융업은 9.1명(sd=15.30), 비금융업은 8.34명(sd=11.49)으로 나타났다. 종합하여 보면 전반적으로 제조업보다 금융업과 비금융업에서 입사자가 많았으며 이에 따라 퇴사자 역시 비금융업이 큰 경향을 보였다. 반면 제조업에서의 퇴사자 평균은 가장 높아 일부 제조업 분야에서 1년 내 조기퇴사하는 경우가 많은 것으로 나타났다(제조업 median = 2명, 금융업 median = 1.5명, 비금융업 median = 3명). 이는 기업규모가 산업분야별로 상이하기 때문에(금융업-비금융업-제조업 순) 더욱 제조업 분야에서의 일부 기업이 높은 조기퇴사율을 보인다고 판단할 수 있는 근거가 된다([그림 1] 참조).

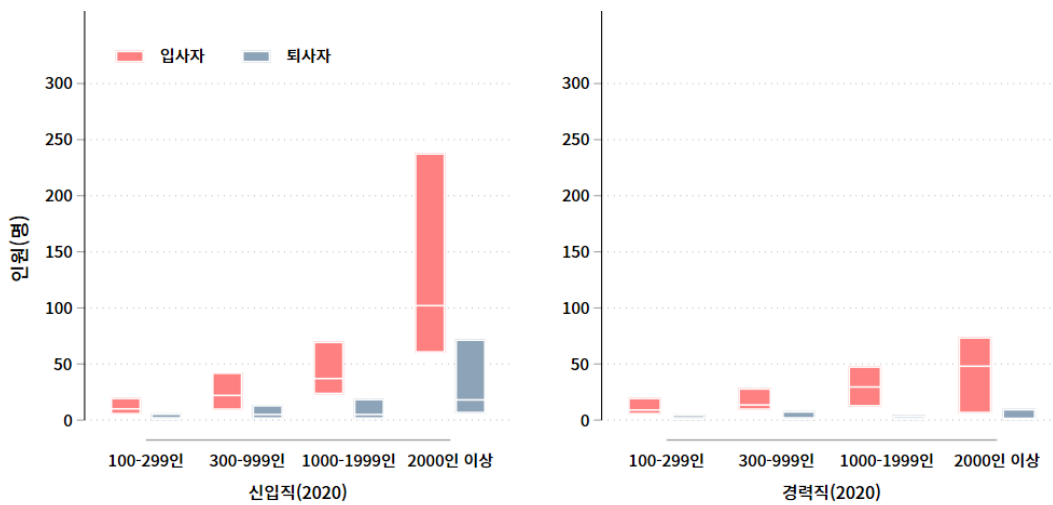


[그림 2] 산업별 입사자 및 퇴사자

주) : 가운데 표시된 선은 중앙값(mideian)임.

기업규모에 따라 입사자와 퇴사자 현황을 살펴보면 다음 [그림 3]과 같다. 신입직 입사 인원의 경우 100~299인 기업 평균은 15.21명(sd=15.97), 300~999인 기업 평균은 34.73명(sd=39.30), 1000~1999인 기업 평균은 60.85명(sd=66.18), 2000인 이상 기업 평균은 161.4명(sd=145.43)으로 규모가 커질수록 입사자 규모와 퇴사자 규모가 같이 증가하는 경향을 보였다. 이는 신입직과 경력직 모두에서 동일하게 나타나는 현상이었다. 다만 경력직

퇴사자의 경우 1000~1999인 기업 범위에서 평균이 4.25명(sd=6.60)으로 300~999인 기업 평균 7.18명(sd=12.37), 2000인 이상 기업 평균 15.8명(sd=34.38)보다 상당히 낮았다. 이러한 지표들을 종합하여 조기퇴사율을 계산하여 마찬가지로 산업별로 살펴보았을 때에는 신입직 조기퇴사율은 금융업(32.87%)>제조업(29.40%)>비금융업(25.46%) 순이었으며 경력직 조기퇴사율은 제조업(24.22%)>비금융업(22.93%)>금융업(19.54%) 순이었다. 기업규모별로 보았을 때에는 신입직 조기퇴사율은 전체적으로 유사하였으나(100~299인=29.12%, 300~999인=29.39%, 1000~1999인=23.15%, 2000인 이상=27.85%) 인원 수로 살펴보았을 때 나타난 것보다 1000~1999인 기업에서의 조기퇴사율이 다소 낮았다. 경력직의 경우에는 100~299인 25.49%, 300~999인=23.02%, 1000~1999인 11.63%, 2000인 이상=14.97로 규모가 작은 기업에 비해 큰 기업에서의 조기퇴사율이 낮은 경향을 보였다.



[그림 3] 기업규모별 입사자 및 퇴사자

주) : 가운데 표시된 선은 중앙값(mideian)임.

3. 신입 및 경력직 조기퇴사율 영향요인 분석

전체 397개 기업을 대상으로 신입 및 경력직 조기퇴사율 영향요인 분석에 SUR 모형을 적용하기 위해 우선 기본적인 회귀분석의 가정을 만족하는지 확인하고자 분산팽창계수(VIF)를 확인하였다. 평균 VIF 값은 1.99로 상당히 낮아 문제가 없는 것으로 확인되었다. 또한 기존 연구들에서 SUR 모형 분석을 위해 권장하고 있는 검정 방법인 Breusch-pagan 독립성 검정 결과를 확인하였다. 이를 위해서 이 연구에서 가정한 이분산성과 통제변인 모델을 제외하고, 일반적인 SUR 모형을 통해 검정 값을 확인하였다(Breusch & Pagan, 1980). 검정 결과 chi-square 값은 31.529(P<0.001)로 귀무가설을 기각하여 일반적인 OLS 분석 방법을 통

해 회귀분석을 수행하기보다 SUR 모형을 활용하는 것이 더 적절함을 확인하였다(민인식, 최필선, 2018). 통제변수의 투입 역시 일반적인 SUR 모형과의 차이를 확인하고자 통제변수가 독립변수에 영향을 미치는 것을 가정하지 않은 경우($R^2=.118$)와 통제변수와의 관계를 가정하고 조직문화 간 상관을 가정한 연구모형($R^2=.621$)의 경우를 비교하였다. 그 결과 통제변수가 독립변수에 영향을 미치는 것으로 설정된 모형에서 설명력이 월등히 높은 것으로 확인되어 이를 바탕으로 주요 연구 결과를 보고하였다(〈표 6〉 참조).

이 연구에서는 SUR 모형 분석 방법을 적용하였으나 자료의 특성을 고려하여 SEM 추정에 기반한 회귀모형을 구성하였다. 따라서, 잠재변수가 없는 포화(saturated) 모델이기 때문에 일반적으로 SEM에서 도출되는 적합성을 평가할 수 없기에 이와 관계없이 제공되는 SRMR(Standardized Root Mean Square Residual)값(=.064)과 R^2 값과 유사하게 사용되는 CD(Coefficient of determination)값(=.621)을 보고하였다(Hu & Bentler, 1999). 전체적으로 보았을 때, 가장 큰 설명력을 가지는 변수는 복리후생비($\Delta R^2=.533$)와 초기임금($\Delta R^2=.142$)인 것으로 나타났다.

신입 및 경력직 조기퇴사율 영향관계 분석 결과를 세부적으로 살펴본다면 다음과 같다. 먼저, 경력직 조기퇴사율에 영향을 미치는 변수들을 위주로 본다면, 경력직이 조기퇴사를 결정하는데에 중요한 변수는 초기임금이었다. 초기임금이 1% 증가할 때 경력직 조기퇴사율은 약 0.27%만큼 감소하는 것으로 나타났다. 기대임금은 부호가 정적(+)이기는 하였으나 유의한 효과가 나타나지 않았으며 복리후생비의 경우도 경력직의 조기퇴사율에는 영향이 없는 것으로 나타났다. 그 다음으로, 신입직 조기퇴사율에 영향을 미치는 유의한 변수들은 초기임금과 기대임금, 복리후생비, 위계지향문화, 합리지향 문화가 있었다. 신입직 조기퇴사율의 경우 초기임금이 1% 증가할 때 0.24%만큼 감소하는 것으로 나타나 신입사원들이 1년안에 퇴사하는데에 임금이 유의한 영향을 미치는 점을 확인하였다. 또한, 신입직의 경우 경력직과 달리 조기퇴사율에 기대임금이 미치는 영향이 유의하였는데, 1% 증가 시 0.02%만큼 감소하는 것으로 나타났다. 복리후생비의 경우도 유의하여, 1% 증가 시 0.03% 감소하는 것으로 나타났다. 즉, 초기임금만이 경력직과 신입직의 조기퇴사율을 공통적으로 감소시킬 수 있는 변수였으며((경력직 $\beta=-.204$, 신입직 $\beta=-.167$), 경력직의 경우 초기임금이 더 큰 영향을 미쳤다. 이는 선행연구들의 결과와도 유사하다(박은선 외, 2017; 박진 외, 2017). 이는 앞서 추측한 바와 같이 초기임금에는 단순히 급여 그 자체에 대한 의미도 있으나 기업이 제공하는 최소 수준의 임금을 의미하기에 기업의 전반적인 보상과 지원들을 반영하는 특성이 있다. 따라서, 경력직과 신입직 모두 초기임금이 조기퇴사에 중요하게 작용하였을것이라 판단되었다.

조직문화 유형의 경우 경력직의 조기퇴사율과 신입직의 조기퇴사율에 미치는 영향이 상당히 다르게 나타났다. 조직문화의 4개 유형 모두 경력직 조기퇴사율에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으나 반면, 신입직 조기퇴사율의 경우에는 위계지향문화, 합리지향문화

변수가 유의한 영향이 있었다. 신입사원의 경우 위계지향문화가 1단위 증가했을 때 조기퇴사율이 약 4.7% 증가($p < .01$)하였으며, 합리지향문화는 1단위 증가할 때 신입직 조기퇴사율이 약 3.2% 감소($p < .05$)하였다. 이는 기업과 조직이 기존에 가지고 있는 절차와 관습들을 유지하려하는 위계지향문화가 강한 기업의 경우 신입직에서 더 흔하게 조기퇴사하는 경우가 많다는 것을 의미하였다. 반대로, 기업이 목표달성과 과업달성을 중시하는 성과에 집중하는 합리지향의 문화라면 조기퇴사율이 감소하는 것을 볼 때, 신입사원들이 지향하는 업무적 가치와 일의 의미 등이 자신과 부합하는 조직에서 발전가능성을 높이 평가하여 잔류하게 된다고 추측할 수 있었다. 이 밖에 통제변수로 투입된 생산기능직비율은 경력직 조기퇴사율에만 영향이 있는 것으로 나타났고($\beta = .079, p < .001$), 기업규모의 경우 유의한 영향이 확인되지 않았으며 <표 6>에는 각 설명변수의 영향을 생략하여 보고하였다.

<표 6> SEM 기반 SUR 모형 분석결과

변수명	B (비표준화계수)	β (표준화계수)	Robust S.E.	Z-value
종속: 경력직 조기퇴사율				
초기임금	-27.729	-.204*	.094	-2.170
기대임금	3.618	.043	.025	1.710
복리후생비	-.821	-.035	.061	-.580
조직 문화	혁신지향문화	-.999	.040	-.340
	합의지향문화	2.051	.026	.970
	위계지향문화	.740	.007	.100
	합리지향문화	1.383	.016	.220
생산기능직비율	7.035	.079***	.018	4.340
기업규모	-1.051	-.030	.067	-.440
상수	21.937	8.379	3.209	2.610
종속: 신입직 조기퇴사율				
초기임금	-24.874	-.167***	.040	-4.150
기대임금	-2.183	-.024*	.011	-2.170
복리후생비	-3.455	-.135***	.034	-3.990
조직 문화	혁신지향문화	-2.900	.061	-.590
	합의지향문화	6.800	.044	1.730
	위계지향문화	4.758	.014	2.890
	합리지향문화	-3.250	.017	-2.070
생산기능직비율	13.365	.137	.045	3.010
기업규모	5.532	.142	.073	1.940
상수	225.978	8.190	.881	9.300

R2(CD) = .621 / SRMR = .064

주1 : 한 모델에서 도출된, 동일한 종속변수에 대한 동일한 설명변수의 회귀계수이므로 서로 비교가 가능함.

주2 : *** .001, ** .01, * .05 수준에서 통계적으로 유의함.

V 결론 및 제언

1. 결론

이 연구는 국내 기업의 신입 및 경력직 조기퇴사율의 현황을 산업과 규모에 따라 확인하고, 조기퇴사율의 영향요인을 밝히는데 목적이 있었다. 이를 구명하기 위해 한국직업능력연구원의 인적자본기업패널(HCCP) 자료를 활용하여 SUR 모형 분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

첫째, 국내 기업의 2020년 신입직 조기퇴사율은 28.87%였으며 경력직 조기퇴사율은 23.76%로 전반적으로 조기퇴사율이 높은 수준이었다. 이는 2020년 일자리 이동통계의 평균 일자리 이동률이 14.8%라는 자료와 비교해볼 때 상당히 높은 수준이며 대졸 신입사원의 조기퇴사율이 50%이상이라 밝힌 연구결과처럼(엄동욱, 2008; 황광훈, 2020) 잦은 조기퇴사가 발생함을 확인하였다. 기존에 조기퇴사율 관련 현황 자료가 많지 않으며 특히 경력직 조기퇴사에 관한 현황조사 및 연구가 부족하다는 점에서 객관적인 수준의 비교는 제한적이었다. 연구결과에 한정해 볼 때, 국내 기업에 입직 후 1년 안에 퇴사하는 근로자들은 5명 중 1명 이상인 상황이며 정규직 근로자만을 대상으로 하였기에 자발적 퇴사만이 포함되었다는 점에서 조기 퇴사 문제의 중대성이 확인되었다. 다만, 이 연구에서 활용한 자료가 2020년 입사자 및 퇴사자를 바탕으로 한 것이기 때문에 이러한 결과를 받아들이는 데 있어 주의할 점이 있다. 2020년은 COVID-19가 발생하여 큰 전환점을 맞은 시기이다. 평균적인 조직문화 인식 수준은 HCCP 자료를 기반으로 한 기존 연구들에서 나타난 감소 경향이 발견되나(김수원, 2021; 김현옥, 이명주, 2021) 2020년의 자료가 이상치로 확인될 만큼 우려되는 지표는 확인하지 못하였다. 다른 주의점은 COVID-19로 인한 근로환경의 변화에 대한 것이다. 이 연구에서 투입한 조기퇴사율은 정규직 근로자만을 대상으로 한 것이기 때문에 COVID-19로 인한 노동시장 고용 악화와는 크게 관련이 없을 수 있으나, 입사한 개인의 심리적 영향이나 COVID-19로 인해 변화한 근로환경에 따라서 기존의 영향요인들이 퇴사율에 미치는 영향에 차이가 있을 수 있다. 영세사업장을 제외하고 2020년에 대부분의 기업들이 재택근무를 실시하는 등 근로환경이 급변했다는 점을 고려하면, 기존에 조직문화가 퇴사율에 미치는 영향과는 다소 다른 양상을 보였을 수 있다(Shipman et al., 2021).

둘째, 국내 기업의 산업별, 기업 규모별 조기퇴사율 분석 결과 신입직 조기퇴사율은 금융업에서 가장 높았고, 경력직 조기퇴사율은 제조업에서 가장 높은 것으로 확인되었다. 또한, 신입직 조기퇴사는 기업 규모와 크게 관련없이 유사하게 발생하였으나 경력직 조기퇴사율은 기업 규모가 클수록 낮은 경향을 보였다. 이는 사업체의 규모가 클수록 이직이 감소하며, 숙박 및 음식점업, 서비스 관련직, 의료/사회복지 관련직일수록 이직이 감소한다는 기존의 연

구결과와 유사하다고 보였다(황광훈, 2009; 박은규, 정진철, 2021). 하지만, HCCP 조사 자료에서는 산업을 3개로만 분류하고 있어 각 산업지표별 현황이 세부적으로 반영되지 않으며, 기존의 일자리 이동 관련 자료에서도 산업별 일자리 이동에 대해 각기 다른 기준으로 조사하고 있다는 점에서 비교에 제약이 있었다. 연구 결과를 통해 본다면, 신입사원의 경우 금융업에서 가장 조기퇴사가 높았는데 이는 금융권의 직무가 대부분 정서노동과 깊은 관련이 있으며 더불어 타 업종의 기관과 영업 경쟁 심화, 실적 압박, 수직적 문화 특성 등으로 인해(이재명, 강신기, 2015; 이다원, 이선희, 2011) 빈번한 이직이 발생한 것으로 예상된다. 경력사원의 경우 제조업에서의 이직이 가장 잦았으며 실제 일자리 이동 관련 연구에서도 건설업 및 제조업의 일자리 이동이 가장 잦았다. 다만, 제조업의 경우 산업 특성만으로 해당 기업에서 주를 이루는 구체적인 직무·업무까지는 설명할 수 없고, 경력직 관련 연구 결과의 부족으로 빈번한 이직 발생의 원인을 이해하는데에는 자료의 특성 상 한계가 있었다. 이 연구에서는 이러한 한계를 보완하고자 robust 표준오차를 사용하는 데 더해 생산직비율을 통제하였으나 이러한 문제가 완전히 해결되었다고는 판단하기는 여전히 어렵다.

셋째, 국내 기업 신입직 및 경력직 조기퇴사율 영향요인 분석결과 초기임금은 신입직 및 경력직 조기퇴사율 감소에 모두 영향을 미치는 중요한 변수로 나타났으며 이 밖에 기대임금, 복리후생비, 합리지향문화는 신입직 조기퇴사율 감소에 영향을 주었고 위계지향문화는 신입직 조기퇴사율을 높이는 것으로 나타났다. 경력직의 경우 조기퇴사의 영향요인으로 ‘초기임금’만이 중요하게 나타났는데, 이는 이미 노동시장내에서 다양한 일자리를 경험하였기에 다른 기준보다도 기업의 전반적인 임금수준을 의미하는 초기임금이 경력사원들에게 중요한 지표가 된다는 점을 시사한다. 이 연구에서의 종속변인이 1년 내에 조기퇴사하는 경우만을 분석한다는 점을 고려했을 때, 다른 요인보다도 임금이라는 요인에 의해서 즉각적인 퇴사를 결정할 수 있다는 것이다. 이 경우에도 이직과 다른 유형의 퇴사가 구분될 가능성은 있으나, 이직을 중심으로 이러한 결과를 설명한다면 상당히 설득력이 있다고 볼 수 있다. 물론 경력사원들의 조기퇴사를 촉진하는 별도의 영향요인이 존재할 가능성 역시 있다. 실제로 경력직 이직을 연구한 박준혁 등(2013)은 경력사원들이 입사 당시 이직 경력이 많았다면, 핵심직무를 수행할만한 역량을 갖추고 있다면 이직 가능성이 높다진다는 점을 밝히기도 하였는데, 그만큼 경력사원의 조기퇴사를 이해하는데에는 그들의 관점에 맞춘 새로운 영향요인을 조명하는 것이 필요하다.

신입직 또는 신입사원의 경우 기업의 전반적인 레벨을 의미하는 초기임금과 기대임금, 복리후생비가 이직 의도를 낮추었으나 조직의 문화 또한 중요한 지표로 기능하였다. 이는 일자리 처음 진입한 초기경력자들의 경우 기업의 보상과 지원도 중요하지만 조직의 분위기, 지향점을 중요한 기준으로 삼고 있음을 의미한다. 신입직 조기퇴사율 분석 결과에 따르면, 위계지향의 조직문화에서는 조기퇴사가 높아지고 합리지향의 조직문화에서는 반대로 조기퇴사

가 감소한다는 점에서 최근의 MZ세대를 대변하는 초기경력자들의 특성이 분석 결과에 반영된 것으로 해석된다. 그들은 현재의 조직이 지향하는 방향이 경쟁력있고 발전가능한 차원이라는 판단이 든다면, 그리고 기존의 관습적인 제도만을 따르기보다는 합리적이고 이성적인 논의가 가능한 조직이라는 판단이 든다면 잔류를 결정하는 것으로 보인다.

2. 제언

연구 결과를 바탕으로 연구의 의의와 후속연구를 위한 제언을 한다면 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 국내 근로자의 조기퇴사 현황 및 조기퇴사율 영향요인을 신입사원과 경력사원으로 나누어 분석하였다는 점에 의의가 있다. 기존의 다양한 이직 관련 연구들은 대부분 첫일자리에서의 이직, 신입사원 이직에 초점을 두고 있으나 경력사원의 이직에 대한 연구들은 제한적으로 이루어졌으며 아직 문제인식 수준에 머물러 있는 상황이다. 현황 자료의 한계로 이 연구의 결과를 함께 비교·분석하는데에는 아쉬움이 있었으나 신입직과 경력직의 조기퇴사에 대한 문제의식 제안과 영향요인 파악을 했다는 의의가 있었다. 또한, SUR 분석 방법을 활용하여 하나의 모형안에서 신입직과 경력직 조기퇴사율을 함께 분석하였다는 점에서 두 대상간 비교가 용이하였다.

둘째, 추후 연구에서는 국내 근로자의 조기퇴사자 관리 및 현황 파악을 위해 관련 조사와 연구가 수행되어야 한다. 일자리 이동 현황 파악에 대한 시의성과 필요성에 대한 인식에서 매년 일자리 이동통계가 실시되고는 있으나 다양한 일자리 이동 현황을 포착하는데에 한계가 있으며 관련 연구도 대졸 신입사원 등에 집중되어있는 상황이다. 입직한지 1년안에 퇴사한다는 조기퇴직 문제와 같이 노동시장의 보다 다양한 이직 및 퇴사 형태를 포착하여 과도한 이직, 불필요한 이직 등의 일자리 관련 문제 해결을 진단하고 일자리 이동 관련 연구가 더욱 확장되어야 한다.

셋째, 이직에 대한 가치와 의미가 변화하는 움직임에 발맞추어 경력직 이직에 대한 연구가 활발하게 이루어져야 한다. 이전의 이직은 부정적인 차원의 조직 이탈, 이탈 행위라 보았으나 이직의 필요성과 중요성이 강조되는 최근의 흐름에서 이직은 개인의 경력과 역량개발의 한 차원이다. 이처럼 이직에 대한 인식변화를 인정하고 보다 긍정적 차원에서의 이직을 조명하는 관점에 대한 연구, 경력사원들의 이직에 대한 연구가 수행되어야 한다. 또한, 경력사원들의 일자리 이동에 대한 연구를 성인 경력개발과 연계하거나 근로자 대상 경력개발 지원을 고려하는 등의 다양한 정책과 지원이 요구된다.

마지막으로, 일자리 이동 이후의 결과 및 성과에 대한 연구가 요구된다. 기존의 연구들은 근로자의 이직사유, 이직 영향요인 등에 집중하며 이직을 감소할 수 있는 방안이 무엇인지에 초점을 두었다. 하지만, 이직이 발생한 이후의 근로자들에 대한 관심이 부족하였으며 최근에

서야 퇴사한 근로자들의 일자리 이동, 성과에 대해 조금씩 주목하고 있다(김진하 등 2017). 근로자의 이직 이후 성과와 결과에 대한 연구는 해당 근로자가 새롭게 이동한 일자리에서 또 다시 쉽게 이탈하거나 부적응하는 문제, 조기퇴사하는 문제 등에 대해 조명한다는 점에서 긴 나긴 일자리 이동의 되풀이를 이해하고 방지하는 방안을 도출하는 초안이 될것이라 기대된다. 또한, 빈번한 일자리 이동을 반복하는 근로자들을 파악하기 위한 차원에서 일자리 이동의 전조증상이나 신호와 같은 행동들을 포착하고 조직차원에서 대응하기위한 대안 마련이 가능할 것이다.

참고문헌

- 고민영, 김선주. (2021). Understanding the Initial Career Adaptation Process and the Meaning of Career Transition of College Graduates. **한국성인계속교육학회**, 12(3), 59-81.
- 곽미선, 송미화, 이해숙, 신미정. (2018). **근로자의 이직 결정 요인 및 성과 분석**. 한국노동연구원 1-20차년도 노동패널 학술대회.
- 김성훈. (2008). 경력직 직장이동에 대한 연구: 비생산직 외부노동시장의 확대를 중심으로. **산업노동연구**, 14(1), 53-89.
- 김수원. (2021). **기업 내 조직문화가 내·외부 역량과 직장 만족에 미치는 영향**. HCCP 2021 인적자본기업패널조사. KRIVET 패널 학술대회 논문집.
- 김정은, 강경주, 이영면. (2017). 연령별 이직의사 결정요인에 대한 연구. **노동정책연구**, 17(1), 55-84.
- 김진하, 정재윤, 박경원. (2017). 이직으로 행복해지는가? KLIPS 를 이용한 이직 전후 직무만족의 변화 분석. **노동정책연구**, 17(2), 67-88.
- 김진희. (2018). 혁신적 조직문화와 참여가 성과와 이직의도에 미치는 효과. **문화기술의 융합**, 4(1), 51-56.
- 김하영. (2016). 대졸청년층의 첫 직장 진입 및 이탈 현황분석: 사업체 규모 및 고용형태를 중심으로. **2016 고용동향 브리프**, 2-10
- 김현옥, 이명주. (2021). **임금수준과 이직의도와의 관계에서 조직문화의 조절효과: 세대간의 차이를 중심으로**. HCCP 2021 인적자본기업패널조사. KRIVET 패널 학술대회 논문집.
- 김형섭. (2005). 호텔종사원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도와의 관계에 대한 연구. **관광연구**, 19(3), 203-225.
- 문보영, 장하연, 이영민, 최계원. (2021). Elastic Net 을 활용한 대졸 초기 경력자의 이직의도 결정요인 분석. **평생교육·HRD 연구**, 17(4), 201-223.
- 문영만, 홍장표. (2017). 청년 취업자의 기업규모별 이직 결정요인 및 임금효과. **산업노동연구**, 23(2), 195-230.
- 문영주. (2011). 사회복지사의 개인적 동기가 이직의도에 미치는 영향-다중몰입의 매개효과를 중심으로. **사회복지연구**, 42(2), 493-523.
- 민인식, 최필선. (2018). **STATA 고급 패널데이터 분석 2nd ed.** 지필미디어.
- 박은규, 정진철. (2021). 대졸 청년층의 초기 노동시장에서의 이직 결정요인 및 임금효과 분석. **직업과 자격 연구**, 10(1), 65-89.

- 박은선, 오계택, 이명주. (2017). 신입사원의 직무만족과 임금수준이 이직의도에 미치는 영향: 신뢰의 조절효과를 중심으로. **기업경영연구**, 24(6), 1-19.
- 박준철, 박진영. (2008). 호텔종사원의 직무스트레스 · 직무불안정성이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. **관광레저연구**, 20(2), 67-86.
- 박준혁, 최장호, 정연양. (2013). 경력사원 조기이직의 영향요인에 대한 연구. **질서경제저널**, 16(2), 37-54.
- 박지성, 옥지호. (2019). 조직문화 유형이 기업내부노동시장 활용에 미치는 영향에 관한 연구: 환경 역동성의 조절효과. **노동정책연구**, 19(4) 1-31.
- 박진, 지민용, 윤명수. (2017). 생애 첫 전일제 일자리에에서의 자발적 이직 결정요인: 입사 초기에 발생하고 있는 높은 수준의 이직 문제를 중심으로. **중소기업정책연구**, 2017(4), 3-38.
- 신강원, 최기주. (2014). SUR 모형을 이용한 강수량과 대중교통 승객 수간 관계 분석. **대한교통학회지**, 32(2), 83-92.
- 엄동욱. (2008). 대졸 신입사원의 조기퇴사 실태와 원인: 기업 인적자원관리(HRM) 에의 시사점을 중심으로. **직업능력개발연구**, 11(2), 237-260.
- 오상석, 이지운, 박오원. (2021). 신입직원 이직의 전염효과가 조직성과에 미치는 영향. **조직과 인사관리연구**, 45(3) 1-19
- 옥지호. (2019). 동상이몽의 조직문화: 조직문화에 대한 조직 구성원의 인식 차이가 신입사원 이직률에 미치는 영향. **한국경영학회 융합학술대회**, 847-869.
- 옥지호. (2020). 조직구성원 간 지각된 조직문화의 차이가 신입사원의 이직률에 미치는 영향. **경영교육연구**, 35(6), 117-141.
- 윤금숙, 김숙영. (2010). 직무스트레스와 소진이 간호사의 이직의도에 미치는 영향. **간호행정학회지**, 16(4), 507-516.
- 이다원, 이선희. (2011). 정서노동 전략과 상태정서가 직무탈진과 이직의도에 미치는 영향: 금융서비스업 종사자들을 대상으로. **인간연구**, 21, 111-139.
- 이영민, 임정연. (2010). 대졸 초기 경력자의 자발적 이직 결정요인 및 효과분석. **기업교육과 인재연구**, 12(1), 129-153.
- 이은정, 조희숙, 송영수. (2020). 랜덤 포레스트를 활용한 대졸 신입사원 조기이직 예측 결정요인 탐색. **기업교육과 인재연구**, 22(1), 163-193.
- 이재명, 강신기. (2015). 금융기관 종사자의 이직 및 창업의도에 영향을 미치는 요인 연구. **벤처창업연구**, 10(5), 151-163.
- 이지은, 송지영. (2022). 기업의 교육훈련 투자가 조기 퇴사율에 미치는 영향 : 조직몰입 및 직무만족의 매개효과를 중심으로. **직업능력개발연구**, 25.(1), 161-186.

- 잡코리아. (2020.04.27.). 신입사원 77% '이직경험'... 10년 전보다 두 배 이상 늘어. 잡코리아.
https://www.jobkorea.co.kr/goodjob/tip/view?News_No=16685
- 잡코리아. (2021.02.19.). 기업, 작년'직업 퇴사율'평균 13.8%. 잡코리아.
https://www.jobkorea.co.kr/goodjob/tip/view?News_No=18648&schCtgr=120001&Page=5
- 장서영, 장원섭. (2008). 대졸 초기경력자의 조직적응에 관한 질적 연구: 이직고려사유와 이에 대한 대응실태를 중심으로. *Andragogy Today: Interdisciplinary Journal of Adult & Continuing Education (IJACE)*, 11(3), 105-138.
- 전혜지, 조봉순, 최장호. (2021). 동료의 직무탐색행동이 구성원들의 이직의도에 미치는 영향. *인적자원관리연구*, 28(5) 23-42
- 정도범. (2019). 대졸 청년층의 이직의도에 영향을 미치는 주요 요인 : 정규직 여부에 따른 비교 및 분석. *노동정책연구*, 19(3), 93-127.
- 정성호. (2016). *stata 로 배우는 구조방정식모형*. 한나래출판사.
- 통계청. (2022.08.31.). *행정자료를 활용한 「2020년 일자리 이동통계 결과」*. 통계청.
- 한국경영자총협회. (2019). 2019년 신입사원 채용실태 조사 결과. https://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT_1DA7002S&checkFlag=N
- 한국직업능력연구원. (2022). 「인적자본 기업패널」 사용자 지침서. 세종: 한국직업능력연구원.
- 한상숙, 손인순, 김남은. (2009). 신규간호사의 이직의도와 영향요인. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 39(6), 878-887.
- 황광훈. (2019). 청년층의 이직 결정요인 및 임금효과 분석. *직업능력개발연구*, 22(1), 137-172.
- 황광훈. (2020). 첫 일자리 이탈 영향요인 분석. *노동경제논집*, 43(2), 41-74.
- 황승미, 윤지환. (2012). 항공사 객실승무원의 감정노동이 소진 및 이직의도에 미치는 영향. *호텔경영학연구*, 21(2), 277-294.
- 황승배, 김동주. (2012). 중년위기 지각이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 자기효능감과 사회적 지원의 조절효과. *조직과 인사관리연구*, 36(4), 59-98.
- Abadie, A., Athey, S., Imbens, G. W., & Wooldridge, J. (2017). *When should you adjust standard errors for clustering?* (No. w24003). National Bureau of Economic Research.
- Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of applied social psychology*, 32(4), 665-683.

- Allen, D. G., Weeks, K. P., & Moffitt, K. R. (2005). Turnover intentions and voluntary turnover: the moderating roles of self-monitoring, locus of control, proactive personality, and risk aversion. *Journal of applied psychology, 90*(5), 980-990.
- Breusch, T., & Pagan, A. (1980). The lagrange multiplier test and its applications for the error components model with incomplete panels. *Review of Economic Studies, 47*(1), 239-253.
- Gardner, T. M., Van Iddekinge, C. H., & Hom, P. W. (2018). If you've got leavin'on your mind The identification and validation of pre-quitting behaviors. *Journal of Management, 44*(8), 3231-3257
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Witt, L. A. (2005). An examination of the curvilinear relationship between leader-member exchange and intent to turnover. *Journal of Organizational Behavior, 26*(4), 363-378.
- Hausknecht, J. P., & Trevor, C. O. (2011). Collective turnover at the group, unit, and organizational levels: Evidence, issues, and implications. *Journal of management, 37*(1), 352-388.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). turnover and retention research: a glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *Academy of Management annals, 2*(1), 231-274.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal, 6*(1), 1-55.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of management review, 19*(1), 51-89.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. John wiley & sons
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology, 62*(2), 237-240.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences and control*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Moon, H. R., & Perron, B. (2006). Seemingly unrelated regressions. *The new palgrave dictionary of economics, 1*(9).
- Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover.

International Journal of manpower. 22(7), 600-624.

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

Price, J. L., (1977). *The Study of Turnover*. Ames: Iowa State Univ. Press

Shipman, K., Burrell, D. N., & Mac Pherson, A. H. (2021). An organizational analysis of how managers must understand the mental health impact of teleworking during COVID-19 on employees. *International Journal of Organizational Analysis*.

Steel, R. P. (2002). Turnover theory at the empirical interface: Problems of fit and function. *Academy of Management Review*, 27(3), 346-360.

Abstract

SUR Model Analysis of Early resignation Rate of Korean Corporate Workers: Focusing on Newcomer and Experienced Workers

Jisik Min
Hyun Joo Yu

The purpose of this study was to examine the early resignation status of newcomer workers and experienced workers in Korea companies, and to analyze both workers for factors influencing the early resignation rate. SUR model analysis was conducted using the Human Capital Corporate Panel (HCCP). The results are as follows.

First, the early resignation rate of Korea companies in 2020 was generally high, and newcomer workers was 28.87%, experienced employees was 23.76%. Second, as a result of analyzing the early resignation rate of Korea companies by industry and company size, the early resignation rate of newcomer workers was the highest in the financial industry and the early resignation rate of experienced workers was the highest in the manufacturing industry. Also, early separation of new workers occurred similarly regardless of company size, but the early resignation rate of experienced workers showed a tendency to decrease as the size of the company increased. Third, as a result of analyzing the factors influencing the early resignation rate of both workers in Korea companies, the initial wage was an important variable that affects both the early resignation rate. In addition, the expected wage, welfare expenses, and market oriented culture affected the decrease in the early separation of newcomer workers, but the hierarchy culture increased the early separation of newcomer workers.

According to the research results, academic suggestions for follow-up studies and necessary suggestions for the corporate field were derived.

Key words : early resignation rate, newcomer workers, experienced workers, SUR model analysis, turnover factor