

# 전직지원 컨설팅에 대한 인식과 기업성과에 관한 연구 -고용가능성을 중심으로-

김정기\*, 유연우\*\*

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원 박사과정<sup>†</sup>, 한성대학교 지식서비스&컨설팅 학과 교수\*\*

## A Study on the Recognition for Outplacement Consulting and Corporate Performance -Focusing on Employability-

Cheong-Gi Kim\*, Yen-Yoo You\*\*

Doctoral Student, Dept. Of Knowledge Service & Consulting, Hansung University\*

Professor, Dept. Of Knowledge Service & Consulting, Hansung University\*\*\*

**요약** 본 연구는 전직지원 컨설팅의 효과성을 개인적 차원과 조직적 차원에서 논리적 근거와 경험적 증거를 제시하여 전직지원 컨설팅에 대한 인식 전환 및 확산에 기여하고자 하였다. 이를 위해 국내 기업에 근무하는 회사원 179명의 설문자료를 활용하여 분석하였다. 분석결과 전직지원 컨설팅의 실용성에 대한 인식이 고용가능성에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 고용가능성은 직무성과와 조직신뢰 향상에 긍정적이라는 것을 확인하였다. 또한 고용가능성은 전직지원 컨설팅의 실용성에 대한 인식과 직무성과 및 조직신뢰 간의 관계를 매개하는 것으로 밝혀졌다. 이와 같은 결과는 전직지원 컨설팅이 조직구성원의 직무능력향상에 기여하고 있으며, 이는 조직성으로 이어지고 있음을 확인한 결과이다. 이와 같은 결과를 바탕으로 전직지원 컨설팅에 대한 인식전환과 확산에 대한 시사점을 제안하였다.

**주제어** : 전직지원 컨설팅, 고용가능성, 조직신뢰, 직무성과, 직무능력향상

**Abstract** This study is to present the rationale and empirical evidence on the individual and the organizational of effectiveness of outplacement consulting was to contribute to the transition and spread awareness about the outplacement consulting. As the result, this awareness of usefulness of the outplacement consulting has positive impact on employability and employability is confirmed that it has positive impact on job performance and enhancing organizational trust. Furthermore, the employment possibilities were found to mediate the relationship between awareness of usefulness of the outplacement consulting and organizational trust and job performance. These results reveals that the outplacement consulting contributes to improve job skills of the organization, which is the result of verifying that leads to organizational performance. Based on these results, I propose transferring awareness and spreading about the outplacement consulting.

**Key Words** : Outplacement Consulting, Employability, Organization Trust, Job Performance, Improve job skills

\* 본 연구는 한성대학교 교내학술연구비 지원과제임.

Received 20 August 2015, Revised 21 September 2015

Accepted 20 October 2015

Corresponding Author: Yen-Yoo, You(Hansung University)

Email: threey0818@hansung.ac.kr

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

오늘날 급속한 기술의 발전과 세계화는 기업 간의 경쟁을 심화시키고 있으며, 지속적인 경영혁신을 통한 경쟁력 향상이 기업들의 생존을 위한 필수조건으로 부각되고 있다. 이에 기업들은 시스템 혁신을 통한 생존과 성장을 추구하기 위해 인력축소를 통한 구조조정을 시도하고 있다[1]. 구조조정으로 인한 인력축소는 개인에게는 경제적 능력과 사회적 관계의 상실로 인한 자아정체감 감소로 이어져 심리적 충격을 받게 되며, 조직에게는 신뢰저하와 생산성 감소 등의 부작용을 초래하는 원인이 되기도 한다[2]. 이에 기업에서는 구조조정으로 인한 부작용을 최소화하기 위하여 전직지원 프로그램을 도입하여 운영을 하고 있다[2].

전직지원은 해고된 직원에게는 재취업 및 새로운 경력을 개발할 수 있도록 지원하고, 조직에 남은 인력에게는 심리적 안정을 갖도록 지원하는 프로그램을 의미한다[1]. 전직지원 서비스는 지난 50여 년간 다양한 명칭과 형태로 운영되고 있으며, 우리나라 기업의 경우 1997년 외환위기 이후부터 확대되고 있는 추세이다[3]. 이러한 전직지원 서비스는 개인차원에서 효과적인 퇴직준비를 위하여 퇴직 후 재취업 보다는 변화관리, 재무관리, 창업지원 중심으로 주로 활용되고 있으며, 기업차원에서도 퇴직에 따른 저항감을 최소화하고 회사의 사회적 책임 및 이미지 관리차원에서 추진되고 있다.

선행연구에서는 전직지원 서비스에 대한 효과를 기업 측면과 퇴직자 측면에서 연구가 진행되었다. 기업측면에서 대외적 이미지 제고[4], 퇴직자가 근무한 기업 또는 조직에 대한 관심증대[5], 직간접비용 감소와 생산성 향상에 긍정적으로 작용하여 중·장기적으로는 기업의 수익 증대 효과가 있다[6]. 또한 퇴직자 측면에서는 실직에 대한 대처능력 향상[2], 구직 활동에 대한 효능감 증진과 퇴직에 대한 긍정적 사고에 도움이 된다[7]. 특히 최근의 연구에서는 전직지원 서비스가 실질적인 재취업 또는 직업 전환에 도움이 된다는 것을 실증분석을 통하여 입증하면서 구직에 대한 효능감은 퇴직자의 고용가능성을 높여 실질적인 재취업의 가능성을 높인다는 결과를 제시하고 있다[8].

또한 전직지원 서비스가 성공적으로 진행되기 위해서는 전직지원 컨설팅의 질이 매우 중요한 요인으로 지목

되고 있다[9]. 전직지원 컨설팅 성공의 핵심은 서비스의 질에 의해 좌우되는데, 컨설턴트는 퇴직자의 특성과 성향, 성격을 진단하고, 개인의 능력과 감정 그리고 약점과 개선점을 규명할 수 있도록 하며, 새로운 직업과 경력에 대한 기회를 찾는 데 있어 지속적으로 지원하여 퇴직자의 경력이 이어질 수 있도록 하는데 결정적인 역할을 한다[5].

한편, 전직지원 컨설팅에 관한 연구는 2000년 이후 본격적으로 활발히 연구되고 있으며, 퇴직예정자에 관한 연구, 전직지원 프로그램의 내용 및 효과성에 관한 연구, 프로그램 요구분석에 관한 연구들로 구분되어 진다[10]. 특히 전직지원 프로그램 및 효과성에 대한 연구는 실제 국내기업을 대상으로 효과성을 측정하고 있으며, 도입실태와 영향요인에 대한 연구 및 관련 조직변수와의 연관성을 분석하는 수준으로 확장되었다[10]. 전직지원의 효과성에 관한 국내연구들은 전직지원 서비스가 조직몰입 및 조직신뢰[11,12], 기업성공[12] 등에 긍정적이라는 결과를 제시하고 있다.

이상과 같이 전직지원 컨설팅에 관한 선행연구들은 주로 전직지원 서비스의 필요성에 관한 연구가 주류를 이루고 있으며, 효과성에 관한 연구도 퇴직자 측면, 기업 측면 등 하나의 관점에서 효과성을 분석하고 있는 한계점을 보이고 있다. 이에 관하여 Kwon, D. B. etc.[10]은 국내 전직지원 컨설팅 연구동향을 분석하면서, 단순히 선호도나 중요도 조사에 일부 한정되어 체계적인 분석이 부족한 점을 지적하고 있다[10]. 또한, 전직지원에 대한 대부분의 연구가 구조조정 등 인력운용을 위한 조직차원에 긍정적인 영향을 미치는 결과를 도출하였으나, 몇몇 연구에서는 효과성에 대한 한계를 제시하고 있다[9,13].

이에 본 연구에서는 전직지원 컨설팅의 효과성을 개인적 차원과 조직적 차원을 통합하여 분석함으로써 전직지원 컨설팅의 효과성을 체계적으로 규명하고자 한다. 이를 위해 전직지원 컨설팅 효과를 개인의 고용가능성을 중심으로 개인차원의 업무성공, 조직 차원의 조직신뢰에 미치는 영향력을 분석하고자 한다. 이와 같은 연구는 전직지원 컨설팅의 효과성을 체계적으로 규명하여 전직지원 컨설팅에 관한 연구의 활성화와 전직지원 컨설팅에 대한 인식의 전환과 확산에 기여할 것이다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 전직지원 컨설팅

전직지원 컨설팅은 컨설턴트가 실직자를 대상으로 그들의 경력을 지속적으로 유지하기 위한 상담과 지원에 관하여 제공되는 포괄적인 서비스로 정의된다[14]. 즉, 전직지원 컨설팅은 퇴직 예정자나 퇴직자들을 대상으로 기업에서 지원하는 재취업 또는 창업을 위해 제공되는 다양한 서비스를 의미한다. 이처럼 전직지원 컨설팅은 퇴직 및 퇴직예정자의 심리적 불안을 줄이고, 자신의 가치를 재인식하도록 유도하여 경력설계를 다시 설정함으로써 전직 또는 재고용을 돕기 위한 전문적인 컨설팅이다[15]. 전직지원 컨설팅은 퇴직 및 퇴직예정자의 원활한 전직과정을 촉진시켜 기업에 대한 불만을 줄이고, 남은 직원의 사기향상, 생산성 및 기업의 이미지를 유지하여 구조조정으로 인한 혼란을 최소화하기 위해 실시되고 있다[14].

일반적으로 전직지원 컨설팅의 과정은 서비스 대상자에 대한 탐색, 전직 전략수립, 실행계획 수립, 전직 탐색, 전직 후 지원으로 구성된다[14]. 전직지원 컨설턴트는 우선적으로 지원 대상자의 역량과 능력, 장래희망, 전문적인 지식보유 정도를 탐색하여, 지원대상자의 프로파일을 작성하고, 고용의 수요와 공급을 감안하여 대상자의 잠재력을 개발하기 위한 전략을 수립하게 된다. 전략에 따라 컨설턴트는 대상자가 전직 또는 재취업에 성공할 수 있도록 역량강화, 직업탐색, 면접요령 등의 교육 등의 서비스를 지원한다. 또한 전직이나 재취업에 성공하면 대상자가 만족하고 새로운 직업에 적응할 수 있도록 전직 이후 지속적인 서비스가 제공된다.

전직지원 컨설팅의 효과는 개인적 차원과 조직적 차원으로 구분할 수 있다. 개인적 차원에서는 실직으로 인한 심리적 충격을 완화시키고, 경력과 관련된 자기효능감을 증진시키며, 재취업의 가능성을 높여준다는 것이다. 조직적 측면에서는 기업 이미지 제고에 도움을 주며, 퇴직자가 퇴직 이후 회사에 대한 불만 및 배신감을 감소시켜 동반관계를 유지할 수 있다.

개인적 차원에서 전직지원 컨설팅은 퇴직자의 현재의 스킬(skills)을 평가하고 퇴직 이후 새로운 직업을 찾을 수 있도록 지원[16]한다는 측면에서 퇴직자로 하여금 실직에 대해 잘 대처할 수 있도록 도움을 주는 유용한 도구

이다[2,6]. 실직은 부정적 심리적 증후들의 핵심요인[17]으로 퇴직자를 대상으로 실직에 잘 대처할 수 있도록 지원하는 것이 무엇보다 중요하데, 전직지원 컨설팅은 부정적 심리적 증후에 대처할 수 있는 대처전략에 도움을 줄 수 있다는 것이다. 이러한 대처전략은 퇴직자의 구직활동에 대한 효능감(self-efficacy)을 증진시키고 실직에 대한 대처 및 전망을 긍정적으로 만들어 주며 재취업을 위한 구직활동 기간을 단축시키는 효과가 있다[7].

조직적 차원에서는 전직지원 컨설팅이 실직으로 인한 심리적 불안감 및 긴장을 최소화시키는 동시에 개인이 선호하는 직업에 대한 정보제공, 체계적인 직업탐색, 실직기간의 최소화, 새로운 경력변화를 위해 직업을 다시 찾는데 투입되는 비용을 최소화함으로써 성공적인 전직을 지원하기 때문에 퇴직자에게는 심리적 안정과 재취업으로 인한 경제적 안정을 동시에 도모할 수 있어 퇴직에 대한 불안감을 해소할 수 있다[2,6]. 또한 조직에 대한 신뢰가 높아짐으로써 생산성 향상과 대외적 이미지에 긍정적인 효과가 있다[6].

이상과 같이 전직지원 컨설팅은 구조조정으로 인한 부작용을 최소화하고 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 점에서 기업의 인적자원관리 측면에서 매우 효과적이며, 퇴직자 개인에게는 실직으로 인한 심리적 불안을 감소시키고, 체계적인 개인역량을 강화시켜 고용가능성을 높인다는 측면에서 전직 및 재취업에 유용한 서비스이다.

### 2.2 고용가능성

경력에 조직구성원들에게 있어서 장기적이며 평생에 걸쳐 직업과 관련된 것으로 고용관계가 불확실한 현시점에서 중요성이 더욱 커지고 있다[18]. 과거에는 조직구성원들의 능력 또는 지식, 기술이 부족할 경우 상대적으로 덜 중요한 업무를 수행하는 경우도 존재했으나, 지금은 자신이 속한 조직을 떠나야 하며 이렇게 떠나는 것이 조직과 개인에게 너무나도 당연시 되고 있는 것이 현실이다. 따라서 조직구성원들은 자신의 고용가능성을 높이기 위해 경력에 좀 더 몰입해야 한다[19]. 이는 조직구성원들이 스스로 자신의 경력에 책임을 져야 하고[18], 성공적인 경력관리를 위해 노력해야만 고용관계로 이어질 수 있다는 것이다[20].

고용가능성은 개인의 역량, 개인의 적응성, 업무수행

가능성, 고용시장에 통용될 수 있는 기술의 의미를 갖고 있는데, 결국 다양한 역량과 지식을 다른 조직에 가서도 사용할 수 있는 가능성을 의미한다[20,21]. 따라서 고용가능성은 지속적인 고용관계의 보장이 없는 상태에서 기술과 역량 향상에 몰입함으로써 더 좋은 고용관계를 얻을 수 있는 대안을 유지하는 것으로 정의된다. 또한 유연성과 적응성을 갖고 초기 고용관계를 획득하고 유지할 수 있는 능력이며[20], 필요할 경우 새로운 고용관계를 얻을 수 있고, 다른 종류의 고용관계를 획득 유지할 수 있는 상대적 기회[22]의 인식으로도 정의될 수 있다.

고용가능성은 조직 내부와 외부 모두에서 의미를 가질 수 있는데, 노동시장 측면에서 내부노동시장과 외부노동시장에 모두 적용될 수 있다는 의미가 된다. 즉, 노동시장에서 통용될 수 있는 개인의 능력으로 개인의 노하우, 기술 그리고 노동시장에서의 지식과 적응성을 의미한다. 고용가능성은 조직 내에서 새로운 업무와 역할을 충실히 수행할 수 있는 능력으로 내부노동시장에서 안정적인 고용을 유지할 수 있고, 이는 다른 조직에서도 통용될 수 있는 능력과 기술을 의미하기 때문에 외부노동시장에서 새로운 고용관계를 창출할 수 있는 능력이다[23].

Groot와 De Brink[23]은 고용가능성을 두 가지 요소로 구분하였는데, 하나는 내부노동시장에서의 내부유연성(internal flexibility)으로 '조직 내 많은 수의 직무를 조직구성원들이 수행할 수 있는가' 그리고 '조직 내의 한 직무에서 다른 직무로 이동해도 그 일을 수행할 수 있는가'로 보았다. 다른 하나는 외부노동시장에서의 외부이동성(external mobility)으로 한 직무에서 다른 직무로 이동하는 것과는 구별되는데 '자신이 속한 조직을 떠나 외부에서 자신의 시장가치를 찾고 더 나은 경력을 위해 외부노동시장으로 나갈 수 있는가'로 보았다. Fugate와 Kinicki[24]도 고용가능성을 그들의 업무와 경력 환경에서 조직 내 그리고 조직간 직무와 경력 기회를 실현시키는 것으로 보고 있으며 고용가능성이 긍정적 고용결과와 적응적 행동을 강화시킨다는 주장하였다. 또한 변화에 대한 감정적 몰입과 변화와 관련된 긍정적 감정을 강화시키는 선행요소로 보고 있다[24].

고용가능성 연구결과들은 고용가능성을 승진, 임금향상과 더불어 경력성공의 개념[11]으로 보고 주로 고용가능성의 선행요소를 밝히려는 시도하고 있다. 이들의 연구에서는 고용가능성에 영향을 미치는 주요 변수들을 성

장육구, 정치적 행동성향 그리고 다양한 비공식적 네트워크 크기 등을 제시하고 있다[25]. 선행연구들은 조직구성원들이 성장요구가 강할수록, 정치적 행동성향을 강하게 보일수록, 그리고 비공식적 네트워크 크기가 크다고 인식할수록 고용가능성을 높게 인식한다고 밝히고 있다. 또한 교육훈련이 고용가능성에 영향을 미치는 중요한 선행요인으로 제시되고 있다. 많은 연구자들은 조직이 조직구성원들에게 교육훈련을 제공할 경우 조직구성원들의 긍정적인 태도 유지가 가능하다고 보고 있다[26]. 교육훈련은 자기 개발 차원(self-development)에서 이루어지는 것으로 교육훈련의 실시를 통해 조직구성원들은 업무 수행에 필요한 역량 격차(Competency Gap)를 줄일 수 있는 기술, 태도 등을 향상 된다. 이때 교육내용의 경우 일반적으로 KSA(knowledge, skill, attitude)에 기초하여 내부노동시장에서 활용될 수 있을 뿐만 아니라 외부노동시장에서 시장가치가 있는 핵심적 요소들을 포함하므로 조직구성원들은 자신의 고용가능성이 향상되었다고 인식을 하게 된다. 특히 Lee, K.M & Koo, K.M[11]은 퇴직자를 대상으로 하여 전직지원 프로그램을 제공하였을 경우, 프로그램의 효과성 인식은 퇴직자의 고용가능성 지각에 긍정적 영향을 미친다고 하였다.

한편, 고용가능성은 조직유효성의 선행변수로서 조직과 직무에 대한 태도와 밀접한 관련성을 지니고 있다[27]. Groot와 De Brink[23]는 교육과 훈련은 직접적으로 조직의 성과에 영향을 주는 것이 아니라 조직 내에서 다른 업무를 수행할 수 있다는 조직구성원들의 고용가능성을 높여주며, 높아진 고용가능성이 조직에 대한 긍정적 태도를 형성한다고 하였다. Sanders와 Grip[28]은 고용가능성이 기술수준이 낮은 조직구성원들에게도 적용이 될 수 있다고 보았는데, 만일 기술수준이 낮은(low-skilled) 조직구성원들에게 교육훈련 참여와 업무 유연성(task flexibility)을 보장해 줄 경우 고용가능성을 높게 인식하고 성과로 이어질 수 있다고 밝히고 있다. Cuyper, Notelaers 및 De Witte[27]는 고용가능성이 심리적 안녕감에 긍정적인 영향으로 작용하여 직무만족을 향상시킨다고 하였다.

이상과 같이 고용가능성은 개인의 역량강화를 통하여 내·외부 노동시장에 유연성과 적응성을 높여 직무와 조직에 대한 태도에 긍정적으로 작용하고, 이는 직무성과 향상과 조직신뢰로 이어진다는 것이다. 이러한 맥락에서

전직지원 컨설팅은 개인의 전직 및 재취업 성공을 위해 역량과 기술을 평가하고, 노동시장의 수요와 공급을 감안하여 새로운 경력개발을 유도한다는 측면에서 고용가능성에 긍정적으로 작용할 것으로 예측되며, 이는 개인의 업무성과와 조직신뢰에 긍정적으로 작용할 것으로 예측된다. 이에 본 연구에서는 전직지원 컨설팅에 대한 인식과 고용가능성, 그리고 직무성과 및 조직신뢰 간의 관계를 분석하고자 한다.

### 3. 연구방법

#### 3.1 연구모형

본 연구는 전직지원 컨설팅에 대한 인식과 고용가능성, 직무성과 그리고 조직신뢰 간의 관계를 분석하는데 목적이 있다. 따라서 연구모형은 [Fig. 1]과 같이 설정하였다. 연구모형에서 전직지원 컨설팅에 대한 인식은 전직지원 컨설팅 서비스에 대한 실용성과 적절성으로 하였다. 이는 전직지원 컨설팅이 퇴직 후 재취업에 실질적으로 도움이 되는 정도와 전직지원 컨설팅이 대상자의 특성을 감안하여 적절하게 구성되어 있는 지를 의미하는 것으로 이는 전직지원 컨설팅에 대한 적극적 참여의 동기가 되기 때문이다[29,30].

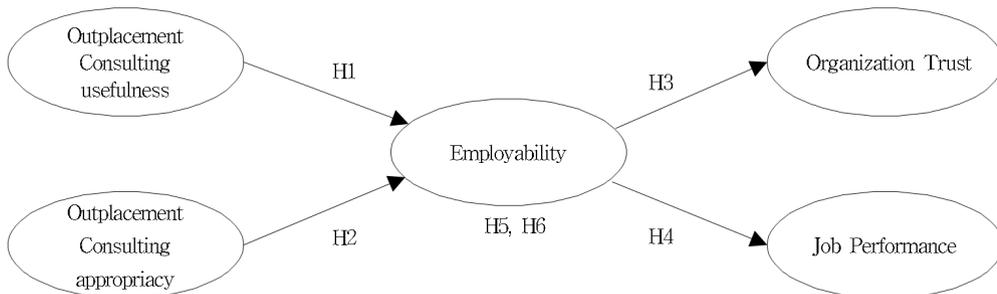
또한 전직지원 컨설팅의 실용성과 적절성이 지각된 고용가능성에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 예측하고 이들 간의 관계를 설정 하였으며, 마지막으로 지각된 고용가능성은 조직에 대한 신뢰와 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 예측으로 이들 변수간의 관계를 설정하였다.

#### 3.2 연구가설

교육훈련의 성공에 있어서 교육훈련에 참가하는 피교육자의 학습동기 및 교육내용의 실용성과 적절성에 대한 피교육자의 태도가 무엇보다 중요하다. 이는 전직지원 컨설팅에서도 서비스에 대한 실용성과 적절성의 인식이 전직지원 컨설팅의 성공에 매우 중요한 요인이라는 것을 의미한다. 퇴직자가 전직지원 프로그램을 통해 제공받는 서비스가 새로운 경력목표 달성에 있어 적절한 내용이며, 향후 이를 실용적으로 활용할 수 있다는 인식은 퇴직자의 동기부여 수준이 높아지게 되고, 이를 통해 전직지원 활동의 성과가 높아지게 된다[30]. 교육훈련에 관한 연구에서도 교육내용의 실용성이 교육효과에 매우 중요한 요인임을 밝히고 있다[29].

이와 같은 맥락에서 전직지원 컨설팅의 실용성과 적절성은 지각된 고용가능성에 유의한 영향을 미칠 것으로 예측된다. 전직지원 컨설팅의 효과에 관한 연구에서 전직지원 컨설팅은 구직 효능감을 높여 실직에 대한 대처 및 전망을 긍정적으로 만들어 주며 재취업을 위한 구직 활동 기간을 단축시킨다[7,13]. 이들의 연구에 따르면, 전직지원 컨설팅은 실직자들에게 전직성공을 위한 전략과 교육을 제공함으로써 실직자들에게 구직에 대한 자신감을 심어주고, 구직활동에 대한 동기부여를 통해 재취업 성공률을 높이고, 기간을 단축시키는데 효과가 있다는 점을 강조하고 있다.

이러한 연구결과는 전직지원 컨설팅이 실직자의 구직 효능감에 긍정적으로 작용한 결과 지각된 고용가능성향상에 기여한다는 것을 의미하고 있다. 즉, 전직지원 컨설팅으로 인하여 실직자는 고용가능성에 대한 지각의 정도가 향상될 것이며, 이는 재취업 성공으로 이어진다는 것이다. 이와 관련하여 Lee, K.M & Koo, K.M[11]는 전직



[Fig. 1] Research Model

지원활동이 고용가능성을 향상시키는 역할을 한다는 연구결과를 제시하고 있다. 또한 진로결정 자기효능감과 고용가능성 간의 관계를 분석한 선행연구[31,32]를 통해서도 구직효능감과 고용가능성 간의 관계를 예측할 수 있다. 이들 연구에 의하면, 진로결정 자기효능감이 높으면 스스로 진로계획과 행동에서 자신감을 가지고 적극적으로 과업을 수행할 것이며, 고용가능성에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

이상의 논의를 종합하면, 전직지원 컨설팅의 실용성과 적절성은 구직에 대한 자신감과 신념에 긍정적으로 작용하여 고용가능성을 높이는 요인이 된다는 것을 예측할 수 있다. 이에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 전직지원 컨설팅의 실용성은 지각된 고용가능성에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 전직지원 컨설팅의 적절성은 지각된 고용가능성에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이다.

고용가능성에 관한 선행연구에서 지각된 고용가능성은 지속적 고용과 고용의 외부유연성을 제고하기 때문에 심리적 안정을 기할 수 있으며, 이는 조직에 대한 믿음과 충성도[8], 직무성과[28]와 관련성이 있음을 주장하고 있다. 지각된 고용가능성은 실적에 대한 불안한 감정을 감소시켜 직무만족의 수준을 향상시키며[33], 고용가능성을 높일 수 있는 기회를 제공한 기업과의 심리적 계약관계 형성으로 신뢰와 충성도에 긍정적으로 작용한다는 것이다[8].

또한 적응성과 업무수행 능력, 기술 등을 의미하는 지각된 고용가능성은 직무만족[33]을 통하여 높은 성과[8,28]이여 진다는 것이다.

이상의 논의를 종합하면, 지각된 고용가능성은 고용의 내·외부 유연성을 높여 실적에 대한 심리적 압박을 감소시킬 뿐만 아니라 고용가능성을 높일 수 있는 기회를 제공한 조직에 대한 신뢰와 몰입, 직무만족을 통한 직무성과에 긍정적으로 작용한다는 것이다. 이에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 지각된 고용가능성은 조직신뢰에 정(+)<sup>3</sup>의 의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 지각된 고용가능성은 직무성과에 정(+)<sup>4</sup>의 유

의한 영향을 미칠 것이다.

교육훈련과 고용가능성, 조직성과 간의 관계에 관한 연구들[25,26,27]은 교육훈련은 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 요인이지만, 직접적인 영향보다는 고용가능성을 통하여 영향을 미치고 있음을 주장하고 있다. 또한 Groot와 De Brink[23]은 교육과 훈련은 직접적으로 조직의 성과에 영향을 주는 것이 아니라 조직 내에서 다른 업무를 수행할 수 있다는 조직구성원들의 고용가능성을 높여주며, 높아진 고용가능성이 조직에 대한 긍정적 태도를 형성한다고 주장하였다. 이는 교육훈련과 조직성과 간의 관계에 있어 고용가능성이 매개변수로서 작용한다는 것을 의미하고 있다.

이러한 맥락에서 전직지원 컨설팅과 조직신뢰 및 직무성과 간의 관계를 지각된 고용가능성이 매개한다는 예측이 가능하다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5. 지각된 고용가능성은 전직지원 컨설팅과 조직신뢰 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 6. 지각된 고용가능성은 전직지원 컨설팅과 직무성과 간의 관계를 매개할 것이다.

### 3.3 변수의 정의와 측정도구

전직지원 컨설팅의 효과는 전직지원 컨설팅에 대한 기대에 대한 지각된 효과로 정의한다. 전직지원 컨설팅의 효과성은 적절성과 실용성으로 구분할 수 있는 데, 실용성은 전직지원 컨설팅이 퇴직자 또는 예정자들이 사회 적응에 어느 정도 도움이 될 것인가에 대한 지각의 정도를 의미하며, 적절성은 전직지원 컨설팅 내용이 나의 수준과 역량에 어느 정도 적절한가에 대한 지각의 정도를 의미한다. 설문문항 구성은 Lee, Y. J. [34]의 연구에서 활용한 문항을 바탕으로 실용성 4문항, 적절성 4문항으로 구성하였다.

지각된 고용가능성은 소속된 조직의 밖에서 필요할 경우 구성원들이 자신의 고용이 보장될 기회를 느끼는 정도[28], 내부/외부 노동시장에서 일할 수 있는 개인의 기회[33], 최적의 역량을 이용한 지속적인 일의 성취, 획득, 창출[19]의 기회 등으로 정의된다. 이에 본 연구에서는 지각된 고용가능성을 자신이 소속된 조직 밖에서 고용될 가능성에 대한 지각의 정도로 정의하고, 측정문항은 Sanders와 Grip[5]의 연구를 바탕으로 5문항으로 구

성하였다.

조직신뢰는 조직의 목표와 가치에 대한 믿음과 수용, 조직을 위하여 열심히 노력하고자 하는 의지, 조직의 구성원으로 남고자 하는 요구 정도를 의미 한다. 이에 본 연구에서의 조직신뢰는 Vinokur et al. [35]의 정의를 바탕으로 조직에 대한 긍정적인 태도와 자긍심의 정도로 정의하고, 측정문항은 Vinokur et al.[35], Choi.Y.S[30]의 연구를 바탕으로 5문항으로 구성하였다.

직무란 본연의 직업적 임무와 역할을 의미하고 직무에 따른 종사자가 수행하는 지속적인 일련의 활동이며, 성과란 직무수행의 결과로 일의 목표달성과 성취에 대한 행동과 태도라고 볼 수 있다[36]. 이러한 직무와 성과에 대한 개념을 바탕으로 본 연구에서는 직무성과를 조직구성원들이 조직의 목표를 달성하기 위한 일련의 노력과 결과로 정의하고자 한다. 측정은 Jeon. T. J. [36]의 연구를 바탕으로 8문항으로 구성하였다.

### 3.4 조사대상 및 자료수집

본 연구에서 사용된 표본은 서울과 경인지방에 위치한 일반기업의 임직원을 대상으로 편의표본추출을 이용하여 수집되었다. 자료수집은 면접원이 기업을 방문하여 인사담당자에게 설문조사의 목적을 설명한 다음 협조를 요청하였으며, 설문조사를 승낙한 기업의 임·직원에게 설문을 배포하여 작성이 완료된 설문지를 회수하였다. 이러한 방법에 의한 설문조사는 약 1개월에 걸쳐 진행되었으며, 회수된 설문지는 모두 201부였다. 구조방정식모형을 활용한 최종 분석에서는 무응답 항목이 많거나 불성실하게 응답한 설문지 22부를 제외한 179부가 활용되었다.

응답자는 남자가 73.7%로 여자보다 많았으며, 연령은 40대 35.2%, 30대 29.6%, 50대 25.7%로 30대에서부터 50대까지의 응답자가 대부분을 차지하였다. 학력은 대졸이상이 90.5%로 대부분이었으며, 직책은 과장이하 32.4%, 부장 31.8%, 과장 28.5%로 나타났다. 또한 응답자가 근무하는 기업의 규모는 대기업이 46.9%로 가장 많았으며, 중소기업 33.5%, 중견기업 19.6%의 분포를 보였다.

### 3.5 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 측정문항들의 신뢰성과 타당성 검증을 위해 수렴타당성과 판별타당성, 신뢰도 분석을 실시하였

다. 이를 위해 SPSS 18.0을 활용한 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석, LISREL 8.72를 활용한 확인적 요인분석을 실시하였다. <Table 1>은 탐색적요인분석의 결과를, <Table 2>는 확인적 요인분석에서 적재값과 Cronbach's  $\alpha$ 값을 보여주고 있으며, <Table 3>은 확인적 요인분석에서의 개념간 상관계수를 보여주고 있다.

<Table 1>의 탐색적 요인분석결과에서 각 개념을 측정된 문항들은 하나의 요인으로 추출되었다. 적재값은 최소 0.532로 기준을 충족하고 있으며, 총 분산비율은 60.96%로 나타나 측정된 문항들은 측정하고 하는 개념을 정확하게 측정하고 있음을 확인하였다. 그러나 전지지원 컨설팅에 대한 인식을 측정한 문항 중 실용성 4번 문항과 고용가능성을 측정한 고용가능성 5번 문항은 다른 요인으로 적재되어 준석에서 제외시켰다.

<Table 1> Exploratory Factor Analysis

Variable	Item	Factor Loading	Eigenvalue	% of Variance
Job Performance	JP5	0.743	6.096	25.400
	JP3	0.741		
	JP4	0.736		
	JP6	0.718		
	JP8	0.694		
	JP7	0.642		
	JP1	0.559		
	JP2	0.532		
	Organizational Trust	OT3		
OT4		0.747		
OT5		0.732		
OT1		0.703		
OT2		0.658		
AP4		0.795	2.494	10.393
AP3	0.772			
AP1	0.757			
AP2	0.750			
Employability	EA3	0.803	1.887	7.682
	EA2	0.786		
	EA4	0.744		
	EA1	0.726		
	UN2	0.865		
UN1	0.854			
UN3	0.759			

또한 <Table 2>의 확인적 요인분석결과 각 개념의 측정문항의 적재값( $\lambda$ )은 모두 유의하며 상당히 큰 것으로 나타나고 있다. 또한 복합신뢰도는 모든 개념이 기준치인 0.6보다 큰 것으로 나타났으며, 평균추출분산(AVE) 값도 모두 기준치인 0.5보다 크며, Cronbach's  $\alpha$ 도 허용

기준인 0.7보다 높은 것으로 확인되었다. 이상의 통계분석 결과는 각 개념의 측정치가 수렴타당성을 충족시키고 있음을 보여주고 있다

〈Table 2〉 Confirmatory Factor Analysis.

Variable	Item	Factor Loading (λ)*	t-value	CR	AVE	Chronbach's α
Usefulness	1	0.827	12.607	0.857	0.667	0.849
	2	0.841	12.899			
	3	0.781	11.674			
Appropriacy	1	0.706	10.014	0.822	0.535	0.814
	2	0.718	10.127			
	3	0.747	10.717			
	4	0.755	10.879			
Employability	1	0.688	9.223	0.824	0.540	0.821
	2	0.746	10.219			
	3	0.782	10.846			
	4	0.720	9.769			
Organizational Trust	1	0.784	11.313	0.862	0.557	0.771
	2	0.758	10.691			
	3	0.714	9.971			
	4	0.744	10.333			
	5	0.728	10.014			
Job Performance	1	0.664	9.222	0.905	0.546	0.855
	2	0.764	10.437			
	3	0.821	11.796			
	4	0.810	11.842			
	5	0.753	10.945			
	6	0.707	10.000			
	7	0.698	9.694			
	8	0.675	9.401			

\*: Standardized estimates

〈Table 3〉 Correlation (Φ Matrix)

Variable	Usefulness	Appropriacy	Employability	Organizational Trust	Job Performance
Usefulness	0.817				
Appropriacy	0.525 (7.596)	0.731			
Employability	0.387 (4.814)	0.296 (3.393)	0.735		
Organizational Trust	0.236 (2.773)	0.372 (4.578)	0.367 (4.373)	0.746	
Job Performance	0.297 (3.683)	0.316 (3.861)	0.601 (9.173)	0.555 (8.297)	0.739

( ): t-value, Diagonal is the square root value of the AVE.

판별타당성에 대한 검증을 위해 Fornell과 Larcker[37]의 검증방법을 따라 평균분산추출값(average variance extracted: AVE)을 계산하여 이의 제곱근 값과 개념 간 상관계수의 값과 비교한 결과, <Table 3>과 같이 모든 개념의 AVE 제곱근 값이 해당 개념과 여타 개념 간의 상관계수 값보다 큰 것으로 나타났다. 이상의 분석결과에 따라 연구모형에 포함된 개념의 측정치는 어느 정도 판별타당성을 지닌 것으로 평가되었다.

한편, 본 연구에서는 동일 응답자를 대상으로 독립변수와 종속변수를 조사하였기 때문에 동일방법편의 문제가 발생할 가능성이 있다. 이 문제가 심각할 경우 측정결과의 타당성에 심각한 영향을 미칠 수 있으며, 연구모형 내 변수 간 관계에 영향을 미쳐 왜곡된 연구결과를 초래할 수 있다. 이를 확인하기 위해 요인분석결과를 바탕으로 Harman의 단일 요인검증을 시행하였다[38]. Podsakoff와 Organ[38]에 따르면, 심각한 동일방법편의가 있는 경우 단일 요인으로 추출되거나 전체 분산의 대부분을 설명하는 한 개의 '보편' 요인이 추출된다. 이에 연구에 포함된 모든 변수들의 측정항목에 대해 비회전 요인분석을 실시한 결과, 1보다 큰 고유값을 가진 요인이 5개 추출되었으며, 이 중에서 첫 번째 요인이 전체분산의 25.41%만을 설명하기 때문에 동일방법편의에 따른 문제는 심각하지 않다고 볼 수 있다.

#### 4. 가설검증

<Table 3>의 개념간 상관계수를 보면 모든 상관계수는 p=0.01 수준에서 정(+)의 유의적인 값을 갖는 것으로 나타났다. 직무성공은 지각된 고용가능성과 가장 상관관계가 높은 것으로 나타났으며, 조직신뢰와도 관련성이 높은 것으로 나타났다. 또한 조직신뢰는 고용가능성과 가장 높은 상관계수를 보였다. 또한 고용가능성은 전직지원 컨설팅의 실용성과 높은 관련성이 있는 것으로 나타났다.

전직지원 컨설팅의 효과에 관한 가설검증결과는 <Table 4>와 같으며, 지각된 고용가능성의 매개효과에 관한 가설검증결과는 <Table 5>와 같다. <Table 4>에서와 같이 경로계수를 추정할 구조모형의 적합도는 어느 정도 양호한 것으로 나타났다( $\chi^2=373.3$  p=0.00, df=242,

GFI=0.857, NFI=0.907, CFI=0.965, IFI=0.965, RMR=0.061, RMSEA=0.052). 각각의 추정치에 대한 유의성 검증결과를 보면, 우선 전직지원 컨설팅의 실용성( $\beta=0.321, t=2.853, p<0.01$ )이 지각된 고용가능성에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 지지되었으나, 적절성은 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되어 가설 2는 기각되었다. 또한 지각된 고용가능성은 조직신뢰( $\beta=0.291, t=2.807, p<0.01$ )와 직무성과( $\beta=0.446, t=4.11, p<0.01$ )에 직접적인 영향을 미치고 있는 것으로 확인되어 가설 3과 가설 4는 지지되었다.

〈Table 4〉 Result of Hypothesis Test

Relationship	ML Estimate	S.E.	t-value	Hypothesis
Usefulness→ Employability	0.321**	0.112	2.853	H1 Support
Appropriacy→ Employability	0.127	0.11	1.156	H2 Reject
Employability → Organizational Trust	0.291**	0.104	2.807	H3 Support
Employability → Job Performance	0.446**	0.109	4.11	H4 Support
Fit Statistic	$\chi^2=373.3(p=0.00, df=242), GFI=0.857, NFI=0.907, CFI=0.965, IFI=0.965, RMR=0.061, RMSEA=0.052$			

\* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$

Baron과 Kenny[39]의 절차에 의한 지각된 고용가능성의 매개효과 검증결과 <Table 5>에서와 같이 실용성은 지각된 고용가능성을 통하여 조직신뢰에 미치는 간접효과( $\beta=0.101, t=2.139, p<0.05$ )는 유의하게 나타났으나, 직접효과( $\beta=0.143, t=0.501$ )는 유의하지 않아 지각된 고용가능성의 완전매개 효과를 확인하였으며, 완전매개모형과 부분매개모형 간의  $\chi^2$ 차이( $\Delta\chi^2=2.109, df=1$ )가 유의하지 않아 완전매개효과가 있는 것으로 확인하였다. 그러나 적절성( $\beta=0.164, t=1.485$ )은 고용가능성에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되어 지각된 고용가능성의 매개효과는 나타나지 않았다. 또한 실용성은 지각된 고용가능성을 통하여 직무성과에 미치는 간접효과( $\beta=0.168, t=2.427, p<0.05$ )는 유의하게 나타났으나, 직접효과는 유의하지 않아 지각된 고용가능성의 매개 효과를 확인하였으며, 완전매개모형과 부분매개모형 간의  $\chi^2$ 차이( $\Delta\chi^2=1.081, df=1$ )가 유의하지 않아 완전매개효과가

있는 것으로 확인하였다. 그러나 적절성( $\beta=0.152, t=1.388$ )은 고용가능성에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되어 지각된 고용가능성의 매개효과는 없는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 5와 가설 6은 부분적으로 지지되었다.

한편, 적절성은 지각된 고용가능성과는 관련 없이 조직신뢰( $\beta=0.308, t=2.436, p<0.05$ )에 직접적으로 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다.

〈Table 5〉 Hypothesis Test of Mediating Effects

Effects	Relationship	Usefulness	Appropriacy	Employability	Hypothesis
Total Effects	Employability	0.318**	0.164		H5 Partial Support
	Organizational Trust	0.244**	0.349**	0.39	
	Indirect Effects	Organizational Trust	0.101*	0.041	
Direct Effects	Organizational Trust	0.143	0.308**	0.39	
Total Effects	Employability	0.285**	0.152	0.614	H6 Partial Support
	Job Performance	0.259**	0.261**		
Indirect Effects	Job Performance	0.247*	0.083		
Direct Effects	Job Performance	0.012	0.178	0.614	

\* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$

## 5. 결론

본 연구는 전직지원 컨설팅의 효과성을 개인적 차원과 조직적 차원에서 논리적 근거와 경험적 증거를 제시하여 전직지원 컨설팅에 대한 인식의 전환과 확산에 기여하고자 하였다. 이에 지각된 고용가능성을 중심으로 선행요인을 전직지원 컨설팅의 실용성과 적절성에 대한 인식으로 하고, 성과요인을 조직신뢰와 직무성과로 하여 영향관계에 관한 가설을 설정하고 이를 국내 기업에 근무하는 회사원의 설문자료를 활용하여 검증하였다.

분석결과 전직지원 컨설팅의 실용성은 지각된 고용가

능성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 전직지원 컨설팅의 실용성과 지각된 고용가능성 간의 긍정적 관계가 확인된 것은 전직지원 컨설팅이 개인의 경력지속과 개발을 위한 포괄적인 서비스를 제공한다는 기존연구[14]를 지지하는 결과이며, 또한 전직지원 컨설팅이 구직효능감을 촉진시켜 고용가능성을 높인다는 기존연구[7]의 주장을 뒷받침하는 것이라 할 수 있다. 이는 전직지원 컨설팅이 단순히 퇴직자를 위한 교육이 아니라 개인 특성을 면밀히 파악하여 장기적인 안목에서 경력개발을 위해 필요한 조언과 같은 서비스를 제공한다는 인식을 확인한 결과라 할 수 있다.

한편, 전직지원 컨설팅의 적절성은 지각된 고용가능성에 직접적으로 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 적절성이 전직지원 컨설팅의 내용에 대한 개인의 적합성을 의미[34]한다는 측면에서 해석할 수 있다. 전직지원 컨설팅은 컨설팅 대상자의 경력이나 특성, 욕구를 상담이나 진단을 통하여 정확히 분석하고, 이에 적합한 교육과 지원 등의 컨설팅 서비스가 이루어져야 한다[13]. 그러나 현재 대부분 기업에서 시행하고 있는 전직지원 서비스는 퇴직자 및 예정자들의 개인의 특성을 감안하지 못하고 단순히 퇴직에 대한 두려움 감소, 경력전환을 위한 교육에 치중하고 있다 때문인 것으로 판단되며, 이는 향후 전직지원 컨설팅이 나갈 방향을 제시해주는 결과라 할 수 있다. 그러나 전직지원 컨설팅의 적절성은 지각된 고용가능성에 영향을 미치지 못하였으나, 조직신뢰에 직접적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 전직지원 컨설팅이 개인이 선호하는 직업에 대한 정보제공, 체계적인 직업탐색, 실직기간의 최소화, 새로운 경력변화를 위해 직업을 다시 찾는 데 유용한 도구이기 때문에 퇴직에 대한 불안감을 해소할 수 있으며, 이러한 기회를 제공한 조직에 대한 신뢰가 높아진다는 기존연구[6]와 맥락을 같이하고 있다.

지각된 고용가능성은 자신의 역량과 지식을 다른 조직에 가서도 사용할 수 있는 가능성[21]을 의미하는 것으로 고용의 지속과 고용관계 획득의 기회[22]를 보장 받을 수 있다는 점에서 조직과 직무에 대한 태도와 밀접한 관련성을 지니고 있다[28]는 기존연구의 주장을 지지하고 있다. 또한 고용가능성은 조직구성원들에게 교육훈련 참여를 통해 업무의 유연성을 보장해 준다는 인식으로 인하여 직무만족과 성과향상에 기여한다는 기존연구[5]의

주장을 뒷받침하고 있다. 이는 전직지원 컨설팅이 개인의 역량을 강화시켜 고용의 기회를 제공하는 서비스이기 때문에 전직지원 컨설팅을 통하여 개인은 업무역량을 강화시킬 수 있으며, 이러한 기회를 제공해준 조직에 대한 신뢰향상에 기여할 것이라는 의미로 해석된다.

지각된 고용가능성은 전직지원 컨설팅의 효과를 매개하는 중요한 변수임을 확인하였다. 이는 교육훈련은 조직성공에 긍정적인 영향을 미치는 요인이지만, 직접적인 영향보다는 고용가능성을 통하여 영향을 미친다는 기존연구[25]의 주장과 같은 맥락으로 전직지원 컨설팅이 고용가능성을 높여주기 때문에 조직에 대한 신뢰와 직무성과향상에 도움이 된다는 의미이다.

이상의 결과를 바탕으로 한 시사점은 다음과 같다.

첫째, 전직지원 컨설팅에 확고한 개념정립이 필요하다. 전직지원 컨설팅이 단순히 퇴직자를 위한 교육이 아니라 개인의 보유한 현재의 스킬(skills)을 평가하고, 실질적으로 이후 이후 새로운 직업을 찾을 수 있도록 실질적으로 도움이 되는 서비스[16]라는 개념보다는 단순히 퇴직자를 위한 교육의 하나로 인식하고 있기 때문에 개념정립이 필요하다는 것이다. 이는 실증분석을 통하여 확인하였는데, 실용성은 긍정적인 지각된 고용가능성에 긍정적으로 작용하지만 적절성은 그 영향력이 미비하다는 것이다. 이러한 결과는 전직지원 컨설팅이 퇴직이후 사회적응과 전직에 도움이 되는 유용한 서비스라는 인식은 정립되었지만, 구체적으로 자신에게 어느 정도 적절한지에 대한 지각은 형성되지 않았다는 것을 보여주고 있는 것이다. 따라서 전직지원 컨설팅회사나 컨설팅트는 전직지원 컨설팅에 대한 개념과 자세한 진행과정을 사전에 홍보함으로써 서비스가 단순히 교육중점이 아니라 자신의 역량개발과 경력개발 및 유지에 실질적인 도움이 될 수 있다는 신념을 심어줄 필요가 있다.

둘째, 기업측면에서는 전직지원 컨설팅을 비용측면에서만 고려할 것이 아니라 구성원들의 역량개발을 통하여 직무성과 향상에 도움이 되며, 조직에 대한 신뢰와 이미지가 개선에 긍정적이라는 인식을 가지고 접근하는 전략이 필요하다. 이는 전직지원 컨설팅이 고용가능성을 향상시킴으로써 조직에 대한 신뢰가 향상되고, 자신의 직무성과 향상에도 도움이 된다는 실증분석 결과에서 확인할 수 있다. 따라서 기업에서는 전직지원 컨설팅을 사내에서 이루어지는 교육의 수준에서 진행할 것이 아니라 외

부 전문가를 통하여 구성원들에 대한 정확한 진단을 통한 역량개발 전략을 수립하고 이를 실천에 옮김으로써 기업의 인적자원을 강화시켜 기업성과 향상을 도모하여야 할 것이다.

셋째, 개인측면에서 전직지원 컨설팅을 적절하게 활용해야 한다. 전직지원 컨설팅이 퇴직자나 퇴직예정자들에게만 유용한 것이 아니라 자신의 역량을 강화시켜 미래에 현실화 될 수 있는 실직을 대비한다는 측면과 자신의 직무역량을 확대하여 다양한 직무에 적응성을 향상시킬 수 있다는 인식을 바탕으로 전직지원 컨설팅을 적절히 활용하는 전략이 필요하다.

이상과 같은 연구결과와 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다. 첫째, 본 연구는 편의표본추출방식에 의해 연구대상자를 선정하여 분석이 이루어졌기 때문에 연구결과를 일반화하는 데는 한계가 있다. 향후에는 보다 다양한 지역의 다양한 특성을 지닌 연구대상자를 대상으로 하는 연구가 필요하다고 할 것이다. 둘째, 본 연구는 고용가능성을 중심으로 전직지원 컨설팅의 효과를 분석하고 있다. 그러나 전직지원 컨설팅의 효과는 개인의 심리적 안정[17]과 실직에 대한 대처 능력 강화[2], 구직활동 기간의 단축[7] 등의 효과가 있다. 따라서 향후 연구에서는 전직지원 컨설팅의 효과를 다양한 측면에서 분석할 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 기업에 근무하는 회사를 대상으로 전직지원 컨설팅의 효과를 분석하고 있다. 그러나 전직지원 컨설팅은 공용을 유지하는 사립에게도 필요하지만, 실직자에게는 더욱 필요한 서비스이다. 따라서 향후 연구에서는 실직자를 대상으로 전직지원 컨설팅의 효과를 분석할 필요가 있다.

## ACKNOWLEDGMENTS

This research was financially supported by Hansung University.

## REFERENCES

[1] Kanbur, C. F., & Bİrgün, S. Application of the Outplacement Model “FATRA” to TAF PMS 2010 Concept. *Journal of Aeronautics & Space Technologies*

/Havacilik ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 3(3), 2008.

[2] Arslan, H. B. Where can outplacement be placed? Offering a broader role to assistance: a theoretical approach. *Problems and Perspectives in Management*, 3, pp.137-46, 2005.

[3] Tae, W. Y. & Lee, J. I. Management practices of effective retirement. *CEO Information*, 298, 2001.

[4] Simon, D. R. Outplacement: Meeting Needs, Matching Services. *Training and Development Journal*, 42(8), pp.52-57, 1988.

[5] Wooten, K. C. Predictors of client satisfaction in executive outplacement: Implications for service delivery. *Journal of employment counseling*, 33(3), pp.106-116, 1996.

[6] Challenger, J. A. Return on investment of high-quality outplacement programs. *Economic Perspectives Q*, 2, pp.86-93, 2005

[7] Rife, J., & Kilty, K. Job search discouragement and the older worker: Implications for social work practice. *Journal of Applied Social Sciences*. 14(1), pp.71-94, 1990.

[8] Davy, J. A., Anderson, J. S., & Dimarco, N. Outcome comparisons of formal outplacement services and informal support. *Human Resource Development Quarterly*, 6(3), pp.275-288, 1995.

[9] Martin, H. J., & Lekan, D. F. Individual differences in outplacement success. *Career Development International*, 13(5), pp.425-439, 2008.

[10] Kwon, D. B., Kim, J. H., Lee, H. M. & Lee, Y. S. The Analysis of Research Trends in Outplacement since 2000. *The Korean Journal of HRD Quarterly*, 14(3), pp.1-23, 2012

[11] Lee, K. M. & Koo, K. M., A Study of the Effects of Outplacement Services on Departing Employees’ Job Attitude and Behavior, *Journal of Business Research*, 22(4), pp.27-50, 2007.

[12] Kim, C. H. & Choi, Y. S. The Effect of Outplacement of Public Cooperation on Organization Trust, Commitment and Performance, *Korean Public Personnel Administration Review*, 9(3), pp.99-127, 2010.

- [13] Chang, W. H. Is the Outplacement Consulting Effective?: An Empirical Evidence from the SMEs in Korea, *Asia Pacific Journal of Small Business*, 36(3), pp.37-60, 2014.
- [14] Herr, E. L., Cramer, S. H., & Niles, S. G. *Career guidance and counseling through the lifespan: Systematic approaches* (6th ed.). Allyn & Bacon: Needham Heights, 2004.
- [15] Waraich, S. B., & Bhardwaj, G. Workforce reduction and the need for outplacement services. *Management and Labour Studies*, 28(2), pp.141-152, 2003.
- [16] O'Donnell, J. When jobs and lost: Outplacement guidance. *Public Management*, 74, pp.2-6, 1992.
- [17] Feldman, D. C., & Leana, C. R. What ever happened to laid-off executives? A study of reemployment challenges after downsizing. *Organizational Dynamics*, 29(1), pp.64-75, 2000.
- [18] Carson, K. D., & Bedeian, A. G. Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44(3), pp.237-262, 1994.
- [19] Colarelli, S. M., & Bishop, R. C. Career commitment functions, correlates, and management. *Group & Organization Management*, 15(2), pp.158-176, 1990.
- [20] Heijde, C. M., & Van Der Heijden, B. I. A competence based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human resource management*, 45(3), pp.449-476, 2006.
- [21] Civelli, F. Personal competencies, organizational competencies, and employability. *Industrial and Commercial Training*, 30(2), pp.48-52, 1998.
- [22] Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. Employability in a knowledge-driven economy. *Journal of education and work*, 16(2), pp.107-126, 2003.
- [23] Groot, W., & De Brink, H. M. V. Education, training and employability. *Applied economics*, 32(5), pp.573-581, 2000.
- [24] Fugate, M., & Kinicki, A. J. A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(3), pp.503-527, 2008.
- [25] Jang, E. J. Relationship of Personal Characteristics and Social Capital to Subjective Career Success: The Moderating Effect of Gender, *Korean Management Review*, 34(1), pp.141-166, 2005.
- [26] Cappelli, P. A Market-Driven Approach to Retaining Talent. *Harvard business review*, 78(1), pp.103-111, 2000.
- [27] Cuyper, N., Notelaers, G., & Witte, H. Transitioning between temporary and permanent employment: A two wave study on the entrapment, the stepping stone and the selection hypothesis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), pp.67-88, 2009.
- [28] Sanders, J., & de Grip, A. Training, Task Flexibility and The Employability of Low-Skilled Workers, *International Journal of Manpower*, 25(1), pp.73-89, 2004.
- [29] Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett, J., Winston, Traver, H., & Shotland, A. A meta analysis of the relations among training criteria. *Personnel Psychology*, 50, pp.341 - 358, 1997.
- [30] Choi, Y. S. The Effects of the Expectation of Employment Support Program into Security and Safety Field on Organizational Satisfaction. *Kyonggi University Graduate Ph. D. Dissertation*, 2011.
- [31] McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J. P., & Hall, D. T. T. Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. *Journal of vocational behavior*, 71(2), pp.247-264, 2007.
- [32] Kim, H. D. Relationship between Career Decision-Making Self-Efficacy and Employability. *Journal of Secretarial Science*, 23(2), pp.93-110, 2014.
- [33] Gowan, M. A. Employability, well-being and job satisfaction following a job loss. *Journal of Managerial Psychology*, 27(8), pp.780-798, 2012.
- [34] Lee, Y. J. A study on the influencing factors and

results of learning commitment and program satisfaction of the veterans in outplacement support service, Hannam University Graduate Ph. D. Dissertation, 2011.

- [35] Vinokur, A. D., Van Ryn, M., Gramlich, E. M., & Price, R. H. Long-term follow-up and benefit-cost analysis of the Jobs Program: a preventive intervention for the unemployed. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), pp.213-219, 1991.
- [36] Jeon, T. J. The effect of professional identity of sport for all leaders on organizational effectiveness : focusing on job satisfaction, organizational commitment, job performance, and turnover intention, Yonsei University Graduate Ph. D. Dissertation, 2006.
- [37] Fornell, C. & David F. L. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), pp.39-50, 1981.
- [38] Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of management*, 12(4), pp.531-544, 1986.
- [39] Baron, R. M., & Kenny, D. A. The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), pp.1173-1182, 1986.

**유 연 우(You, Yen Yoo)**



- 1996년 8월 : 숭실대학교 정보과학 대학원 산업경영(석사)
- 2007년 2월 : 한성대학교 일반대학원 행정학과(행정학 박사)
- 2002년 2월 ~ 2009년 4월 : 중소기업기술정보진흥원(컨설팅, 경영혁신, CSR, IT, 서비스R&D, 기술혁신)
- 2008년 9월 ~ 현재 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅학과 교수
- 2011년 1월 ~ 현재 : 소상공인 진흥원 신사업 아이디어 발굴 및 평가 운영위원
- 2012년 1월 ~ 현재 : 한국발명진흥회 사업평가위원
- 관심분야 : Consulting(Stratgy, PM, 성과평가, MOT), CSR, Technology Innovation, Management Innovation, Service R&D, Franchise, 지식재산, 장애인기업지원
- E-Mail : threey0818@hansung.ac.kr

**김 정 기(Kim, Cheong Gi)**



- 1985년 2월 : 원광대학교 법학과(학사)
- 2007년 2월 : 한양대학교 경영대학원 경영학(석사)
- 2011년 3월 ~ 현재 : 한성대학교 일반대학원 지식서비스 & 컨설팅학과 박사과정
- 1991년 7월 ~ 2014년 11월 : (주)오리온 (인사팀장)
- 2014년 12월 ~ 현재 : 경력개발진흥원 전문위원
- 2015년 7월 ~ 현재 : (주)인앤지컨설팅 대표
- 관심분야 : 경영컨설팅, 전직지원 컨설팅, 퇴직관리, 성과관리
- E-Mail : kkkim1260@naver.com