The Journal of the Convergence on Culture Technology (JCCT)
Vol. 6, No. 3, pp.117-124, August 31, 2020. pISSN 2384-0358, eISSN 2384-0366

http://dx.doi.org/10.17703/JCCT.2020.6.3.117
JCCT 2020-8-15

멘토링 기능이 신입사원의 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향

The Effects of Mentoring Functions on New Employee's Job Satisfaction and Turnover Intention

이은영*, 이동엽**

Eun Young Lee*, Dong Yub Lee**

요 약 본 연구는 멘토링 기능이 신입사원의 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 주는지 알아보기 위해 수행되었다. 이를 위하여 K 기업의 5년 이하 신입사원을 연구대상으로 설정하고, 변수 간의 관계를 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 멘토링의 경력개발 기능, 심리 사회적 기능, 역할모형 기능 중 경력개발 기능이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 경력개발 기능이 높을수록 신입사원의 직무만족은 높아지며 이직의도는 낮아지는 것으로 확인되었다. 연구 결과를 바탕으로 빠르게 변화하고 있는 기업 환경에서 직무만족과 이직의도에 대한 멘토링의 기능 및 역할을 논의하고 신입사원 교육을 위한 시사점을 제시하였다.

주요어 : 멘토링, 멘토링 기능, 신입사원, 직무만족, 이직의도

Abstract The purpose of this study was to discover the effects that mentoring functions have on a new employee's job satisfaction and turnover intention. The subjects of this study were new employees with less than five years of experience from K company. A regression analysis was performed on the collected data to examine the relationship between different variables. The study showed that out of the three mentoring functions consisting of career development, psycho-social, and role model, only the career development function had any significant effect. When the career development function of mentoring increased, the new employee's job satisfaction also increased while the turnover intention decreased. This data provides a basis for new employee training in the rapidly changing business sectors.

Key words : mentoring, mentoring function, new employee, job satisfaction, turnover intention

Ⅰ. 서 론

첨단 기술의 융합과 급속한 변화가 예상되는 4차 산업혁명 시대를 대비하기 위하여 전 세계적으로 인재확보를 위한 각 나라와 기업들의 보이지 않는 전쟁이 시작되었다. 4차 산업혁명이 다양한 기술적인 요소를 포함하고 있지만 모든 기술의 변화와 발전을 이끌며, 연결하고, 융합하여 새로운 가치를 창출하는 주체는 결국 '인간' 이기에 미래 사회에서 인재의 중요성은 더욱 강조되고 있다. 이에 기업은 우수한 인재를 확보하고 나

*정회원, 경상대학교 대학원 교육학과 박사과정(제1저자)
**정회원, 경상대학교 교육학과 부교수(교신저자)
접수일: 2020년 06월 12일, 수정완료일: 2020년 07월 03일
게재확정일: 2020년 07월 24일
Received: June 12, 2020/ Revised: July 03, 2020
Accepted: July 24, 2020
*Corresponding Author: leetech@gnu.ac.kr
Dept. of Education, Gyeongsang National Univ, Korea

아가 안정적으로 인재를 유지하기 위해 노력하고 있다. 하지만 다양한 원인으로 인해 신입사원들이 입사 초기에 이직을 고려하는 것으로 밝혀졌다[1][2][3][4].

한국경영자총협회(KEF)의 <2016년 신입사원 채용실태 조사>를 살펴보면 1년 이내 퇴사율은 27.7%로 2012년 23.6%, 2014년 25.2%보다 상승하였으며, 퇴사 이유 중 '조직 및 직무적응 실패'가 49.1%로 가장 높았고, 다음으로 '급여 및 복리후생 불만'이 20.0%, '근무지역 및 근무환경 불만'이 15.9%로 나타났다[2]. 대졸자의 직업 이동 경로에 대한 조사를 바탕으로 신입사원의 조기 퇴사 실태를 규명한 연구에서도 첫 직장 퇴사율이 33.1%로 나타났는데, 퇴사 이유로는 중소기업의 경우 근로여건 불만이 대기업은 직무 불일치가 가장 큰 원인이었다[3]. 또한, Lim & Lee[4]는 이직의도에 영향에 미치는 요인에 대해 연구했는데, 주요 요인에는 학력수준, 교육불일치, 고용형태에 따른 정규직 여부, 직무만족, 그리고 임금수준이 있는 것으로 밝혀졌다. 이처럼 다수의 선행연구에서 신입사원의 이직 결정에 직무만족이 중요한 역할을 하는 것으로 나타났는데, 직무만족을 높이고 이직률을 감소시키기 위한 대안으로 멘토링을 제시하고 있다[2][3][4].

멘토링(mentoring)은 특정 분야에 경험과 지식을 가지고 있는 선배 사원인 멘토(mentor)가 신입사원이나 새로운 구성원인 멘티(mentee)의 조직적응을 돕고, 업무와 관련된 경험과 지식 전수 및 조언 등을 통하여 경력 향상과 잠재능력 개발 등에 도움을 주는 교육방법이다[5]. 후견인 제도, 사수제도, 가디언, 빅 브라더 등의 용어도 쓰이기도 하며 교육, 의료, 기업, 정부 기관, 서비스 등 다양한 분야에서 실무 교육의 한 방법으로 사용되고 있다[5][6]. 이러한 멘토링은 개인의 직무수행 역량 강화와 더불어 실제 업무를 바탕으로 구성원들 사이에 상호작용을 통하여 학습이 이루어지며 경험과 지식을 전달하는 과정에서 경력개발, 직무만족 및 조직몰입 향상, 이직 감소 등의 긍정적인 효과를 얻을 수 있다[5][6][7]. 또한, 공식적인 교육과 훈련만으로 조직적응에 어려움을 느끼는 신입사원의 경우 선배 사원으로부터 적절한 피드백과 동기부여, 조언 등을 받을 수 있는 멘토링은 학습촉진과 개인의 역량개발 측면에서도 효과적인 방법이다[6].

이에 본 연구에서는 신입사원의 교육과 경력개발 및 이탈방지를 목적으로 활용되고 있는 멘토링의 기능이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 알아보고자 하였다. 이미 멘토링과 직무만족, 이직의도 사이의 관계를 밝힌 다수의 선행연구가 존재하지만, 미래의 잠재적 인재로 주목받고 있는 밀레니얼 세대인 신입사원을 대상으로 분야별 멘토링 기능의 효과에 대한 연구는 부족한 실정이다.

본 연구는 신입사원 교육에 활용되고 있는 멘토링의 경력개발 기능, 심리 사회적 기능, 역할모형 기능이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향을 살펴봄으로써 신입사원 교육의 방향을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 멘토링

고대 그리스에서는 젊은이를 어른과 짝을 지우며 그로부터 삶의 지혜를 본받도록 하는 관습이 있었는데, 이러한 유래로 '멘토'는 신뢰를 바탕으로 풍부한 경험과 지혜를 갖추고 올바른 길로 안내해 주는 지도자 또는 조언자라는 의미로 현재까지 사용되고 있다[5]. 멘토링은 어떤 분야에 경험과 전문지식을 가지고 있는 멘토(mentor)가 그 분야에 새로 진입한 멘티(mentee)의 적응을 돕고, 경력 및 잠재능력 개발 등을 지원하는 특별한 인간관계를 의미한다[8]. Zey[9]는 직무능력 향상을 위하여 상급자가 업무에 대한 구체적인 지식과 경험을 가르치고, 이 과정에서 심리적 안정과 지원을 통하여 특정 목표에 달성할 수 있도록 하는 것이라 정의하였다.

Kram[10]의 초기 연구에서는 멘토링 기능을 경력개발 기능과 심리 사회적 기능으로 분류하였다. 하지만 이후 학자들은 심리 사회적 기능에 포함되었던 역할모형 기능을 하나의 중요한 요인으로 분석하며 멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리 사회적 기능, 역할모형 기능으로 나누었다[11]. 본 연구에서도 멘토링 기능을 세 가지로 구분하여 적용하였다.

첫째, 경력개발(career development) 기능은 멘티가 조직에서 업무에 필요한 능력과 기술을 습득하고, 미래의 경력발전이나 승진을 준비할 수 있도록 도움을 주는 기능으로, 후원(sponsorship), 노출과 소개(exposure and visibility), 코칭(coaching), 보호(protection), 도전적 업무부여(challenging assignment)와 같은 하위요소를 포함하고 있다[10][11]. 경력개발은 회사에 입사 후 퇴사할 때까지 경험하는 일련의 직무 활동 과정으로, 개인의 역량 강화와 잠재능력 개발 등을 통하여 성장 기회를 제공

하고, 기업의 핵심인재 육성과 유지를 위한 중요한 부분이다[6].

둘째, 심리 사회적(psycho-social) 기능은 멘토와 멘티가 호의적 관계를 통하여 조직과 구성원들 사이에서 일어날 수 있는 여러 가지 어려움이나 고민 등을 상담하며 신뢰감과 안정감 등을 형성하는 감성적 측면으로, 멘티가 조직에 적응할 수 있도록 도움을 주는 기능이다. 심리 사회적 기능의 하위요소에는 수용과 확인(acceptance and confirmation), 상담(counseling), 우정(friendship)이 포함된다[8]. Burke[11]는 공식적으로 이루어지는 멘토링 외에 멘토 관계 형성으로 얻어진 신뢰를 바탕으로 개인적 활동을 공유하며 멘티의 조직적응 및 업무수행 능력 향상에 심리 사회적 기능이 긍정적으로 작용함을 밝혔다.

셋째, 역할모형(role model) 기능은 조직에서 멘토가 업무를 처리하고 구성원으로서 역할을 수행하는 과정에서 나타나는 올바른 행동방식이나 태도, 가치관 등을 멘티가 관찰하며 닮아가고, 그 과정에서 학습이 일어나도록 하는 기능이다[11]. 멘티는 조직 생활에서 멘토의 행동을 관찰함으로써 업무에 필요한 능력이나 기술을 학습하게 된다. Shapiro et al.[12]에 따르면 멘티는 역할 모델이 되는 멘토의 모습 전체를 닮아가는 것이 아니라 자신의 의지에 따라 선택적으로 받아들인다고 한다. 따라서 멘토는 모범적인 역할 모델이 되기 위하여 조직과 업무에 필요한 역량을 강화할 필요가 있다.

멘토링은 기업의 목표 달성을 위하여 긍정적인 효과를 가지며 멘토링에 참여하는 멘티와 멘토 모두에게 많은 이점을 제공한다[9]. 특히 입사 초기 조직 생활에 익숙하지 않은 멘티에게 적응을 위한 조언과 격려 등을 통해 곤란한 상황이나 인간관계 등에 유연하게 대처할 수 있도록 심리적 지원을 제공한다. 또한, 학습촉진 도구로 실제 업무에서 경험, 지식, 노하우 등을 직접 배우는 기회를 제공하여 경력개발에도 효과적인 방법이다[5][6][10].

2. 멘토링과 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 조직의 구성원이 고용상태로 가질 수 있는 정서적 경향성이나 직무, 직무 경험 등과 같은 요소의 평가 결과로 개인이 느끼는 감정이나 정서 상태를 의미한다[13]. Hanisch[14]는 직무만족을 직무를 통해 갖게 되는 종합적인 감정, 인지 상태로 정의하였는데, 승진, 보상, 직무 자체 또는 구성원과의 관계 등 다양한 요인이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 구성원의 직무만족은 조직의 성과를 높이고 이는 곧 기업의 목표 달성과도 연결되어 있어 그 중요성은 더욱 강조되고 있다[15]. Lee[16]는 조직 구성원으로서 역할, 태도, 가치관 등을 학습하며 조직에 적응해가는 과정에서 구성원 간의 상호작용을 통해 이루어지는 멘토링이 신규인력의 직무만족에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. Zey[9]도 멘토링에 참여하는 구성원의 직무만족이 그렇지 않은 경우보다 높게 나타난다고 하였으며, Baek & Lee[17]의 멘토링과 조직 유효성에 관한 연구에서도 멘토링의 경력개발 기능과 역할모형 기능이 높을수록 직무만족이 높아지는 것으로 나타났다. Lim & Lee[4]는 초기 경력자들의 직무만족을 높이고 이직의도를 낮추는데 구성원 간 소통의 도구로 멘토링을 제시하였다.

3. 멘토링과 이직의도

이직(turnover)이란 어떤 조직에서 일에 대한 보상을 받던 개인이 조직을 떠나며 역할이 종료되는 것을 의미한다[18]. Park et al.[1]은 직장 내 직종이나, 계층, 지역, 산업 또는 국가 간에 인적 자원의 유입이나 감소로 일어나는 노동의 이동을 이직으로 정의하였다. 이직의도(turnover intention)란 이러한 이직을 실행하기 위하여 준비하는 심리적 상태를 의미한다[4]. 이직이 일어나기 전의 심리적 상태인 이직의도와 멘토링의 관계에 대해서는 다수의 연구가 수행되었다[7][9][19][20]. Zey[9]는 멘토링을 통하여 멘티의 직무만족도가 높아지고 이직률이 낮아진다는 결과를 확인하였고, Kim & Lee[21] 또한 멘토 관계 형성이 이직의도를 낮춘다는 연구 결과를 제시하였다. Kang & Lee[7]는 5개 기업을 대상으로 멘토링 기능과 멘티의 이직의도 사이의 관계를 확인하였는데, 연구 결과 멘토링 기능과 이직의도 사이에는 유의한 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났으며, 조직 구성원의 이직의도를 낮추는데 멘토링이 효과적인 방법임을 밝혔다. Roche[22]는 멘토링이 이루어지지 않는 조직에서는 정보 부족으로 인해 구성원이 소외감을 느껴 이직률이 높아지는 결과가 나타날 수 있음을 언급하며, 구성원의 이직의도를 낮추는데 멘토링이 효과적일 수 있음을 주장하였다.

III. 연구방법

1. 연구대상

본 연구에서는 항공기 부품 및 완제품 개발, 제조 및 판매 등의 사업을 수행하는 K 기업의 5년 이하 신입사원 73명을 대상으로 온라인을 활용하여 설문 조사를 수행하였다. 설문은 총 73부를 배부하여 73부 전체가 회수되었다(회수율 100%).

2. 측정도구

1) 멘토링 기능

멘토링 기능은 선행연구를 바탕으로 Lee[23]가 구성한 경력개발 기능, 심리 사회적 기능, 역할모형 기능의 세 가지로 구분하여 총 25문항을 Likert 5점 척도(1. 전혀 그렇지 않다, 2. 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 약간 그렇다, 5. 매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다. 멘토링 기능 도구에 대한 신뢰도 지수(Cronbach's α)는 경력개발 기능 .940, 심리 사회적 기능 .949, 역할모형 기능 .937로 우수한 것으로 확인되었다.

2) 직무만족

직무만족은 Cheon[24]이 연구에서 사용한 5문항을 Likert 5점 척도(1. 전혀 그렇지 않다, 2. 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 약간 그렇다, 5. 매우 그렇다)를 사용하여 측정하였고, 신뢰도 지수는 .905로 나타났다.

3) 이직의도

이직의도는 Cha[25]의 연구에서 구성한 4문항을 Likert 5점 척도(1. 전혀 그렇지 않다, 2. 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 약간 그렇다, 5. 매우 그렇다)로 측정하였으며, 문항 3의 경우 역 문항으로 사용되었다. 도구의 신뢰도 지수는 .765로 나타났다.

3. 자료분석 방법

먼저 변수들의 기술통계 분석을 진행하였다. 다음으로 멘토링의 경력개발기능, 심리 사회적 기능, 역할모형 기능과 직무만족, 이직의도 변수 간의 상관 분석(Pearson's correlation analysis)을 수행하였다. 마지막으로 변수 간의 영향력을 알아보기 위하여 다중 회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다. 수집된 자료의 통계처리에는 SPSS Statistics 25.0가 사용되었다.

IV. 연구결과

1. 대상자의 일반적 특성

조사 대상자 73명 가운데 남성은 60명(82.2%), 여성은 13명(17.8%), 연령대는 20-29세가 44명(60.3%), 30-39세가 29명(39.7%)이었다. 학력은 학사 38명(52.1%), 석사 33명(45.2%), 박사 2명(2.7%)이며, 사원급 68명(93.2%), 과장급이 5명(6.8%)으로 대부분 연구와 개발 업무 분야(59명, 80.8%)에 종사하고 있는 것으로 나타났다(Table 1).

표 1. 대상자의 일반적 특성

Table 1. General Characteristics of respondents (N=73)

Categories		N	%
Gender	Male	60	82.2
	Female	13	17.8
Age(yr)	20-29	44	60.3
	30-39	29	39.7
Education	Bachelor	38	52.1
	Master	33	45.2
	Doctor	2	2.7
Career(yr)	≥1	25	34.2
	≥2	11	15.1
	≥3	13	17.8
	≥4	14	19.2
	≥5	10	13.7
Position	General staff	68	93.2
	Section chief	5	6.8
Job	R/D	59	80.8
	Production management	7	9.6
	Personnel General affairs Distribution	3	4.1
	Customer support	2	2.7
	Financial accounting	1	1.4
	Planning	1	1.4
Total		73	100.0

2. 멘토링 기능이 신입사원의 직무만족에 미치는 영향

1) 상관관계 분석

멘토링의 경력개발 기능, 심리 사회적 기능, 역할모형 기능과 직무만족 간의 상관관계를 분석한 결과 직무만

족은 경력개발 기능(r=.747, p<.01), 심리 사회적 기능(r=.683, p<.01), 역할모형 기능(r=.649, p<.01)과 유의한 정(+)적 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Table 2).

표 2. 상관관계 분석
Table 2. Correlation analysis (N=73)

Variable	1	2	3	4
1. Career development	1			
2. Psycho-social	.809**	1		
3. Role model	.784**	.853**	1	
4. Job satisfaction	.747**	.683**	.649**	1

**p < .01

2) 회귀분석

멘토링 기능이 직무만족에 미치는 영향을 분석한 결과 멘토링 기능 중 경력개발 기능이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 멘토링의 경력개발 기능이 높을수록 직무만족도 높아지는 것으로 판단된다. 회귀모형 적합도를 나타내는 F값은 31.263이고, 유의확률 .000으로 유의수준 .05에서 적합하다. 표준화 계수(β)를 살펴보면 경력개발 기능(β = .547)이 심리 사회적 기능(β = .194)과 역할모형 기능(β = .054)보다 직무만족에 더 많은 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한, 독립변수가 종속변수를 얼마나 설명하는지 판단하는 수치인 R^2(adj.R^2)은 .576(.558)으로 확인되어 약 57.6%(55.8%) 설명하는 것으로 분석된다. 분산팽창지수(Variance Inflation Factor: VIF)는 경력개발 기능 3.192, 심리 사회적 기능 4.515, 역할모형 기능 4.064로 모든 변수가 5 미만으로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되었다(Table 3).

이와 같은 결과는 업무수행 및 지식 전수와 관련된 멘토링의 경력개발 기능이 직무만족에 영향을 주는 것을 밝힌 Lim[26]의 연구결과와 같은 맥락으로 볼 수 있다. 또한, 멘토링과 조직적응 관계에서 경력개발 기능이 신입사원의 직무만족에 유의함을 보여준 Lee[16]의 결과에도 부합하는 것이다. Shin et al.[19]과 경찰 공무원을 대상으로 멘토링과 조직 유효성 관계를 밝힌 Baek & Lee[17]의 연구에서는 경력개발 기능과 역할모형 기능이 높을수록 직무만족도가 높아지는 것이 확인되었는데, 이는 본 연구의 결과와 부분적으로 일치하는 것이다. 본 연구에서 심리 사회적 기능과 역할모형 기능은 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

표 3. 회귀분석
Table 3. Multiple regression analysis (N=73)

Dependent Variable	Independent Variable	β	t	p	VIF
Job Satisfaction	Career development	.547	3.909	.000	3.192
	Psycho-social	.194	1.165	.248	4.515
	Role model	.054	.342	.733	4.064
F=31.263(p<.000), R^2=.576, adj.R^2=.558					

3. 멘토링 기능이 신입사원의 이직의도에 미치는 영향

1) 상관관계 분석

멘토링의 경력개발 기능, 심리 사회적 기능, 역할모형 기능과 이직의도 간의 상관관계를 분석한 결과 이직의도는 경력개발 기능(r=-.455, p<.01), 심리 사회적 기능(r=-.354, p<.01), 역할모형 기능(r=-.393, p<.01)과 유의한 부(-)적 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Table 4).

표 4. 상관관계 분석
Table 4. Correlation analysis (N=73)

Variable	1	2	3	4
1. Career development	1			
2. Psycho-social	.809**	1		
3. Role model	.784**	.853**	1	
4. Turnover intention	-.455**	-.354**	-.393**	1

**p < .01

2) 회귀분석

멘토링 기능이 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 경력개발 기능이 이직의도에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 멘토링의 경력개발 기능이 높을수록 이직의도는 낮아지는 것으로 확인되었다. 회귀모형의 적합도 F값은 6.335이고, 유의확률 .001로 유의수준 .05에서 적합하다. 표준화 계수(β)를 살펴보면 경력개발 기능(β = -.439)이 이직의도에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한, R^2(adj.R^2)은 .216(.182)

으로 확인되어 약 21.6%(18.2%)의 설명력을 갖는 것으로 분석되었다. 분산팽창지수는 경력개발 기능 3.192, 심리 사회적 기능 4.515, 역할모형 기능 4.064로 모든 변수가 5 미만으로 나타났다(Table 5).

이와 같은 결과는 여성 관리자를 대상으로 한 연구에서 경력개발 기능이 이직의도를 줄인다는 Kim[27]의 연구결과에 부합하고, 서비스업 종사자를 대상으로 경력개발 기능과 심리 사회적 기능이 높을수록 이직의도가 낮아지는 것을 밝힌 Lim[26]의 연구와도 부분적으로 일치하는 것이다. 하지만 심리 사회적 기능과 역할모형 기능은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이는 멘토링 기능과 이직의도 간에 심리 사회적 기능이 유의함을 보여준 Kang & Lee[7]와 Oh et al.[20]의 연구와는 차이가 있는 것이다.

표 5. 회귀분석

Table 5. Multiple regression analysis (N=73)

Dependent Variable	Independent Variable	β	t	p	VIF
Turnover Intention	Career development	-.439	-2.304	.024	3.192
	Psycho-social	.155	.685	.495	4.515
	Role model	-.181	-.842	.403	4.064
F=6.335(p<.001), R^2=.216, adj.R^2=.182					

V. 결론

본 연구는 신입사원의 교육, 경력개발 및 이탈방지를 목적으로 활용되고 있는 멘토링의 기능이 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 수행되었다. 연구결과 멘토링의 경력개발 기능이 통계적으로 유의한 것으로 나타났는데, 경력개발 기능이 높을수록 신입사원의 직무만족도는 높아지고 이직의도는 낮아지는 것으로 확인되었다. Hwang & Kim[28]은 밀레니얼 세대의 이직의도에 대한 연구에서 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 업무와 소통이 중요함을 밝혔다. 즉, 향후 기업에서는 최근 입사하는 신입사원의 특성을 고려하여 업무와 밀접한 관련이 있는 경력개발 기능에 초점을 맞춰 멘토링을 활용하여 소통할 필요가 있다. 또한, Cha[29]는 R&D 분야의 학사 및 석사급 직원이 자신의 업무능력 향상을 위하여 경력개발과 관련된 멘토의 도움을 기대하는 특징을 가진다고 주장하였다. 즉, 지식과 정보, 고도의 기술력이 요구되는 연구와 개발업무를 수행하는 신입사원에게 업무능력 향상에 도움이 되는 경력개발 기능이 긍정적으로 작용함을 주지하고 이를 통하여 직무만족을 높이고 이직의도를 낮추기 위해 노력해야 할 것이다.

본 연구는 각 분야에서 세대 변화가 일어나는 현실에서 미래의 핵심인재로 주목받고 있는 신입사원을 대상으로 멘토링 기능의 효과성을 알아봄으로써 신입사원 교육의 방향을 제시하는 데 의의가 있다. 멘토링의 효과는 적용하는 분야와 방식에 따라 다르게 나타날 수 있는 바, 멘토링 적용에 있어 분야별 특성을 고려하는 것이 중요하며, 멘토링 수행 전 방식 및 절차를 이해하기 위한 교육 또한 반드시 선행되어야 할 것이다.

References

[1] G. H. Park, H. J. Park and U. S. Lim, "Human resource management," Hyeongseol, Paju, South Korea, 2018.

[2] The Korea Enterprises Federation, "2016 KEF Survey on Recruitment of New Employees," KEF plaza(Online), 2016. http://www.kefplaza.com

[3] D. W. Eom, "The Status and Causes of Early Separation of College Graduate Newcomers: Focusing on the HRM Perspectives," Journal of Vocational Education & Training, Vol. 11, No. 2, pp. 237-260, 2008.
DOI : 10.36907/krivet.2008.11.2.237

[4] J. Y. Lim and Y. M. Lee, "Analyzing the Effects of Education and Skill match as well as Job Characteristics on Voluntarily Turnover Intention of Early Careers in Small and Medium-sized Corporations, Through the Mediating Effects of Workplace Environment, Workers' Relationships, and Individual Development," Journal of corporate education and talent research, Vol. 15, No. 2, pp. 155-181, 2013.

[5] M. Murray, "Beyond the myths and magic of mentoring," Wiley & Sons, New York, USA, 2001.

[6] B. G. Choi, "Mentoring, the essence of the great company," Saelounjean, Seoul, South Korea, 2010.

[7] J. A. Kang and Y. H. Lee, "A Study on the Effect of the Mentoring Function on the Mentee's Career Commitment and Turnover Intention : Moderating Effect of Self-efficacy," Journal of organization and management, Vol. 29, No. 2, pp. 233-257, 2005.

[8] R. A. Noe, "An Investigation of the Determinants of Successful Assigned Mentoring Relationships. Personnel Psychology," Vol. 41, No. 3, pp. 457-479, 1988.

[9] M. G. Zey, The Mentoring Connection, IL:Dow Jones-Irwin, Homewood, USA, 1984.

[10] K. E. Kram, "Phases of the Mentor Relationships," Academy of Management Journal, Vol. 26, No. 4, pp. 608-625, 1983.

[11] R. J. Burke, "Mentoring on Organizations," Group and Organization Studies, Vol. 13, pp. 169-174, 1984.

[12] E. Shapiro, F. Haseltine and M. Rowe, "Role Models, Mentors and the Patron System," Sloan Management Review, Vol. 19, pp. 51-58, 1978.

[13] E. A. Locke, The Nature and Causes of Job Satisfaction. In Dunnette, M.D.(ed.)Handbook Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, Chicago, USA, 1976.

[14] K. A. Hanisch, "The Job Description Index Revisited," Journal of Applied Psychology, Vol. 77, pp. 377-382, 1992.

[15] M. O. Kim, "The Effects of Mentoring on Adaptation to Organization of Novice Office Professionals : Moderated by Emotional Intelligence," Journal of Secretarial Studies, Vol, 23, No. 1, pp. 165-196, 2014.

[16] J. J. Lee, "Mentoring and Newcomer's Adjustment to Organizations : Focusing Moderating Effects of Proaction," Journal for Human Resource Development, Vol. 8, No. 2, pp. 1-35, 2006.

[17] S. K. Baek and S. Y. Lee, "A Study on Effects of the Mentoring's in Police Officer on Organizational Effectiveness," Journal of Korean Public Police and Security Studies, Vol. 10, No. 2, pp. 23-44, 2013.

[18] W. H. Mobley, Employee Turnover : Cause, Consequence and Control, Addison Wesley, Boston, USA, 1984.

[19] Q. H. Shin, J. H. Lee and S. B. Lee, "The Effect of the Mentoring Functions on the Job Satisfaction, Organizational Commitments and Turnover Intentions of Employees in Foodservice Industry," Journal of Hospitality and Tourism, Vol. 19, No. 2, pp. 1-19, 2010.

[20] S. S. Oh, O. W. Park and J. S. Cha, "Mentoring Functions and Intention to Leave : Focused on the Moderating Effect of Self-monitoring," Journal of Business Administration, Vol. 25, No. 8, pp. 3315-3333, 2012.

[21] H. O. Kim and J. K. Lee, "The Role of Mentorship in Socializing New Employees," Korean management review, Vol. 22, No. 2, pp. 269-294, 1993.

[22] G. R. Roche, "Much about Mentors," Harvard Business Review, Vol. 57, No. 1, pp. 14-31, 1979.

[23] M. K. Lee, "A Study of the Moderating Factors in the Influences of Mentoring Functions to the Organizational Outcomes," Journal of Human Resource Management Research, Vol. 14, No. 3-1, pp. 205-223, 2007.

[24] S. D. Cheon, A Study about Influence on job Stress Factors with Leader-Member Exchange, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Inclination, Doctoral Dissertation. Kyunghee University, Seoul, South Korea, 2005.

[25] J. S. Cha, "The Relationship of Organizational Socialization, It's Antecedents and Turnover Intention : Based on R&D Professionals," Journal of Business Administration, Vol. 24, No. 5, pp. 2549-2569, 2011.

[26] J. M. Lim, The Effect of the Mentoring Function on Hotel Employees' Role Stress, Job Attitude and Turnover Intention. : Focused on Deluxe Hotels in Seoul, Doctoral Dissertation, Sejong University, Seoul, South Korea, 2008.

[27] H. D. Kim, "The Moderating Effects of Mentoring Functions on Negative Work-Family Spillover and Turnover Intentions," The Women's Studies, Vol. 88, No. 1, pp. 403-427,

2015.
DOI : 10.33949/tws.2015.88.1.011
[28] C. H. Hwang and S. H. Kim, "The Effects of Job Satisfaction on Organizational Commitment and Turnover Intention among Millennial Office Workers in a Large Corporation," Journal of Business Administration, Vol. 32, No. 12, pp. 2085-2105, 2019.
[29] J. S. Cha, "Mentoring Functions and Organizational Commitment of R&D Professionals : Investigating the Interaction Effect of Career Related and Psychosocial Functions and the Moderating Effect of Educational Level," Journal of Human Resource Management Research, Vol. 17, No. 4, pp. 145-162, 2010.

※ 이 논문은 제1저자의 석사학위 논문을 수정·보완한 것임.