

## 면접에 대한 지원자 지각이 면접만족도와 채용제안 수용가능성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구

김형식

중부대학교 경상학부 겸임교수  
(rlags@hanmail.net)

황규대

성균관대학교 경영학부 교수  
(hwangkd@yurim.skku.ac.kr)

본 연구는 선발도구, 특히 면접에 대한 지원자의 지각이 면접만족도와 채용제안 수락가능성에 미치는 영향을 분석하였다. 먼저 면접에 대한 지원자의 반응을 분석하기 위하여 요인분석을 통하여 설명, 피드-백, 공정성, 대인성, 그리고 직무정보 등 5개 요인을 식별하였다. 이들 요인들은 지원자의 면접만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 지원자의 지각뿐만 아니라 조직매력과 대안적 직장기회도 채용제안 수락가능성에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지원자 지각 중에서 특히 피드-백과 공정성이 채용제안 수락가능성에 유의한 영향을 끼쳤다. 연구결과에 의하면, 조직은 선발 시스템을 설계할 때 지원자의 관점을 고려할 필요가 있다. 추후의 연구는 특정 선발도구에 대한 지각뿐만 아니라 선발시스템 전반에 대한 지원자의 지각을 검토할 필요가 있다.

### 1. 서 론

선발에 대한 대부분의 연구들은 개인이 어떻게 조직을 선택하는가 보다는 조직이 개인을 어떻게 선택하는가에 대한 관점 하에서 이루어져 왔다. 따라서 선발에 관한 연구들은 주로 테스트의 신뢰성(reliability)과 타당성(validity), 선발의 효익분석(utility analysis), 그리고 소수 집단에 대한 공정성 등에 초점을 맞추어 왔다. 이러한 연구들은 주로 심리측정(psychometric)상의 관점 하에서 이루어져 왔으며 선발 과정에 있어서 사회적 측면에 대해서는 관심을 거의 두지 않고 있다(Schuler, 1993; Gilliland, 1993, 1994; Magan, Aveden, Paese & Smith, 1994; Steiner & Gilliland,

1996). 따라서 조직들은 선발과정을 설계하는데 있어서 테스트의 내용타당성(content validity), 차별적 타당성(differential validity), 문화에 의한 테스트 편의(test bias) 등에 초점을 맞추고 선발과정이나 테스트에 대한 지원자의 반응은 커다란 관심의 대상이 되지 못하였다.

선발과정에 있어서 지원자 반응을 검토하는 것은 여러 가지 측면에 있어서 의의가 있다. 첫째, 全社的 품질관리(TQC)와 일관되게, 조직들은 지원자를 직무에 대한 고객으로 간주하고 있다(Magan, Avedan, Paese & Smith, 1994). 지원자를 유인하고 유능한 인재를 선발하기 위해서는 조직은 먼저 선발과정에 대한 지원자의 선호를 이해하여 그들을 만족시켜야 할 것이다. 따라서 지원자 선호에 대한 조직의 이해는 궁극적으로 선발시스템의

전반적 효익(utility)을 증대시키는데 기여할 수 있다(Boudreau & Rynes, 1985). 선발과정에 대한 지원자의 부정적 반응은 테스트에 있어서 잘 하고자 하는 동기를 저해할 수 있으며 또한 선발과정에 있어서 취소(withdrawal)를 결과할 수 있다(Arvey, Strickland, Drauden & Martin, 1990; Rynes, Bretz & Gehart, 1991). 이런 결과가 발생한다면 선발과정의 타당성 나아가서는 효익(utility)이 낮아질 것이다(Arvey 등, 1990; Murphy, 1986). 윤리적 관점에서 볼 때, 조직은 선발과정이 지원자의 심리적 복지(psychological well-being)에 미치는 영향에 관심을 가져야 한다. 예를 들면, 선발 테스트에 대한 지각된 공정성은 지원자의 자기효능감(self-efficacy)과 자존심(self-esteem)에 영향을 미칠 수 있다(Robertson & Smith, 1989). 또한 지원자들이 조직의 선발과정이 공정하다고 느끼지 않거나 사생활(privacy)이 침해되었다고 느낀다면 값비싼 법정소송의 가능성도 커질 것이다.

본 연구는 선발도구, 특히 면접이 지원자의 반응에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 면접은 신규사원 채용시 가장 오래되고 널리 사용되고 있는 선발도구이다. 앞으로도 선발도구로서 면접의 중요성은 더욱 커질 것으로 예상되고 있다. 면접은 다른 선발도구(예, 능력검사, 생애자료, 자기소개서 등)와는 달리 쌍방향 의사소통에 의존하고 있으며, 면접자는 지원자에 대한 정보를 획득·평가함과 동시에 조직에 대한 적절한 정보를 지원자에게 제공함으로써 지원자가 앞으로 있을 채용제안에 호의적으로 반응하도록 하는 상호 작용적 기능을 수행한다. 즉, 면접은 선발도구로서 뿐만 아니라 지원자 유인기능도 함께 수행하기 때문에 면접을 바라보는 지원자의 시각은 선발과정에 있어서 특히 중요하다.

그러나 지난 60년간 고용 면접에 관한 대부분의

연구들은 다른 선발기법이나 과정에 대한 연구와 마찬가지로 면접의 신뢰성과 타당성, 면접양식, 의사결정, 면접상황, 면접자 훈련 등에 초점을 맞추고 있다(Schmitt, 1976; Arvey & Campion, 1982). 그 결과 지원자들이 면접특성이나 과정에 대하여 어떻게 지각을 형성하는지 그리고 면접에 대한 지원자 지각이 조직에 대한 태도에 어떻게 영향을 미치는지는 거의 알려지고 있지 않다.

면접 특성이 지원자의 반응에 미치는 영향을 고찰하기 전에, 먼저 선발과정에 있어서 지원자 관점의 도입 필요성에 대한 이론적 고찰을 하고자 한다. 그 후 실증연구를 통하여 지원자의 지각(perception)에 영향을 미치는 면접 특성을 요인분석에 의해 식별한다. 마지막으로 면접에 대한 지원자의 지각이 선발에 대한 만족도와 채용제안 수락 의사결정에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

## II. 선행연구

선발은 단순히 조직의 입장에서 공석을 충원하는 과정이 아니며, 조직과 개인이 결합하는 과정이다. 이러한 선발의 과정적 특성은 인적자원관리에 있어서 다음과 같은 의미를 가진다. 첫째, 조직은 개인을 찾고, 개인은 조직을 찾는 선발의 상호작용 측면은 조직적 차원에서만 선발을 바라보는 것은 부적절하며, 지원자의 관점도 포함되어야 함을 의미한다. 개인적 입장에서 보면 선발과정은 단순히 조직을 선택하는 것만 아니고 조직이나 직무에 대한 정보수집 과정도 포함되어 있다. 마찬가지로, 조직은 단순히 유능한 인재를 선택하는 것은 물론 선발과정이 조직 이미지에 미치는 영향도 고려하여야 함을 의미한다.

특히 선발율이 낮은 경우에는 조직이미지에 나쁜 영향을 끼쳐 추후의 선발과정에 있어서 지원자의 유인(Attraction)에 영향을 미칠 것이다.

둘째, 선발과정에 있어서 양당사자, 즉 조직과 개인은 상반된 이해관계를 가질 수 있다(Porter, Lawler & Hackman, 1975). 직장을 선택하여야 하는 상황에서 개인은 조직이 자신을 선발하도록 유인하고자 노력한다. 따라서 개인은 조직으로부터 채용제안을 받기 위하여 조직이 기대하는 지원자의 모습으로 행동할 필요성을 인식한다. 이러한 개인적 욕망은 조직의 선발의사결정의 타당도를 낮출 가능성이 있다.

반면에 많은 지원자를 유인하고자 하는 조직의 노력은 조직의 현실을 과대포장하는 현상을 낳기 쉬우며, 이것은 자신의 능력, 희망 등에 맞는 조직을 선택하고자 하는 개인의 이해와 상충될 수 있다. 조직이 제공하는 과대포장은 추후에 지원자를 실망시켜 높은 사퇴율을 결과할 수도 있다(Wanous, 1980). 이러한 조직의 노력은 채용과정에서 지원자에게 제공되는 정보의 왜곡으로 나타나며, 지원자의 입장을 고려하지 않고 있다. 왜곡된 정보는 지원자에게 비현실적 기대를 심어주며, 조직에 대한 비현실적 기대는 고용 후 조직생활에 부정적인 영향을 미칠 수 있는 것이 사실이다. 그러나 고용 후 산출물, 즉 성과, 근속, 만족 등은 채용과정에서 형성된 비현실적 기대 이외에도 매우 다양한 변수들에 의해서 영향을 받을 수 있기 때문에 단정적으로 결론을 내리기는 어렵다(Premark & Wanous, 1985).

마지막으로 모집, 선발평가, 채용제안 및 수락 등과 같은 활동들은 단계적 사건이라기보다는 서로 중복되거나 상호연관성을 가진다. 지원자나 조직이 전 단계에서 형성된 지각은 다음 단계에 있어서 반응에 영향을 미친다. 예를 들어, 선발평가에 있어

서 불공정성을 느낀 지원자들은 추후에 채용제안을 수락할 가능성이 적어질 것이다.

최근 선발에 관한 연구들은 선발과정이 지원자의 지각에 미치는 영향에 대해 점점 관심을 가지고 있다(예를 들면, Arvey & Sackett, 1993; Schmitt & Gilliland, 1992). 이러한 지원자 관점을 선발의 소비자적 측면을 강조하는 것으로 사회적 타당성(Schuler, 1993) 또는 선발의 사회적 측면(Harriot, 1989) 등으로 불려지고 있다. 또한 Gilliland(1993)는 선발시스템 공정성에 대한 지원자 반응을 조직정의 이론(organizational justice theory)에 의해 정당화하고자 하였다.

그러나 지원자 반응에 대한 이론과 측정치는 연구자들마다 다양하다. 이미 언급한 바와 같이 Gilliland(1993)는 조직정의이론에 근거하여 지각된 직무관련성(perceived job relatedness), 능력발휘기회(opportunity to demonstrate one's ability), 대인적 처우(interpersonal treatment), 그리고 질문의 속성(propriety of questions) 등 4개의 절차적 정의의 차원들이 선발시스템의 공정성 지각에 영향을 미친다고 주장하였다. 한편 Schuler(1993)는 선발과정에 대한 지원자 반응을 설명하기 위하여 (a) 지원자가 받는 조직과 직무에 대한 정보(the information applicants receive about the job and organization), (b) 선발과정의 개발 또는 수행에 있어서 지원자의 참여 또는 통제 양(the amount of participation or control applicants have in the development or execution of the selection procedure), (c) 선발과정의 투명성(the transparency of the selection procedure) 그리고 (d) 지원자에게 테스트 성과에 대한 피드백(the feedback given to applicants regarding their test performance)

등 4요소를 제시하고 있다.

이러한 이론적 논의가 면접에 체계적으로 적용되는 예는 거의 없으며 비체계적이고 탐색적인 연구만 약간 존재하고 있을 뿐이다. 면접에 대한 지원자 지각에 대한 가장 고전적인 연구로서 Schmitt와 Coyle(1976)의 연구를 들 수 있다. 이들은 요인분석적 방법에 의하여 면접에 대한 지원자의 지각을 (a) 면접자의 따뜻함과 사려, (b) 면접자의 면접진행 방식, (c) 박력, 자신감을 갖는 면접자의 적극성, (d) 면접자의 표현방식, (e) 임금, 승진 가능성과 같은 직무정보의 제공, 그리고 (f) 면접자가 자신의 의견을 표현함과 동시에 피면접자의 의견을 올바르게 이해하는 정도 등 6개의 차원으로 구성된다고 제시하였다. Powell(1984)은 대학생을 대상으로 한 모집과정에 있어서 직무특성과 면접 과정이 채용제안 수락 가능성에 미치는 영향을 분석하는 가운데 지원자의 면접 과정은 (a) 긍정적 정서(positive affect)와 (b) 면접자의 반응성과 지식(recruiter responsiveness/knowledge) 두 요인을 추출하였다.

Liden와 Parsons(1986)는 Schmitt와 Coyle(1976)에서 사용된 항목 중 20개의 항목을 선별하여 면접자에 대한 지원자의 지각을 조사했으며, 요인분석을 통하여 능력(competence), 대인성(personableness), 정보성(information) 등 3가지 요인을 추출하였다. 연구결과를 보면, 면접에 대한 일반적 정서는 면접자의 대인성과 높은 관계가 있었으며 또한 면접에 호의적으로 반응하고 있는 지원자는 기업의 채용제안 수용가능성에 긍정적으로 반응하고 있었다. 마찬가지로 Harris와 Fink(1987)는 Schmitt와 Coyle(1976)의 연구에 근거하여 대인성, 정보성, 능력, 적극성 등 4개 요인을 추출하였다. 이상의 선행연구를 살펴보면, 이론적 근

거없이 Schmitt와 Coyle(1976)의 연구결과에 기초하여 지원자의 지각에 대한 탐색적 조사가 이루어지고 있다. 이는 Schmitt와 Coyle(1976)의 연구가 이론적 토대를 형성하기보다는 실제적 현상에 기초하여 지원자의 지각을 유출해낸 탐색적 연구이기 때문이다. 또한 선행연구들에서 면접에 대한 다른 특성(즉 면접진행방식이나 평가기준 등)은 제외되고 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 '조직정의 이론'과 '사회적 타당성 모형'에 근거하여 실제 직무 지원자를 대상으로 하여 면접에 대하여 지원자 지각(perception)을 구체적으로 분석하고자 한다.

### III. 실증연구

#### 1. 분석모형

선발과정은 지원자가 조직이 자신의 기대를 어느 정도 충족할 수 있는지를 평가할 수 있는 정보를 제공한다는 측면에서 개인과 조직간의 관계의 시발점이라고 할 수 있다. 선발과정에 대한 지원자 반응을 체계적으로 검토하기 시작한 것은 비교적 최근에 이루어지고 있으며, 대표적으로 Schuler(1993)의 사회적 타당성 모형과 Gilliland(1993)의 조직정의에 기초한 공정성 모형 등이 있다. Schuler, Gilliland 등의 연구모형과 선행의 실증 연구들에 대한 검토를 통하여, 본 연구에서는 선발, 특히 면접에 대한 지원자 지각에 대한 실증연구 모형을 다음과 같이 제시하고 변수들간의 관계를 검증하고자 한다.

Gilliland(1993)는 조직정의이론에 따라 선발과정의 공정성이 다양한 산출물, 즉 지원자의 반응에 영

향을 미치는 것으로 보았다. 공정성은 절차적 정의(procedural justice)와 분배적 정의(distributive justice) 2개의 개념으로 구분하여 변수들을 제시하였다. 그러나 Gilliland의 모형에서는 많은 변수들과 변수들의 복잡한 상호관계에 의하여 실증적으로 검증되기 어렵다는 단점을 가지고 있다. 반면에 Schuler(1993)의 모형에서는 매우 단순한 구조를 가지고 보이고 있으나, 실증적으로 검증되지 않았다.

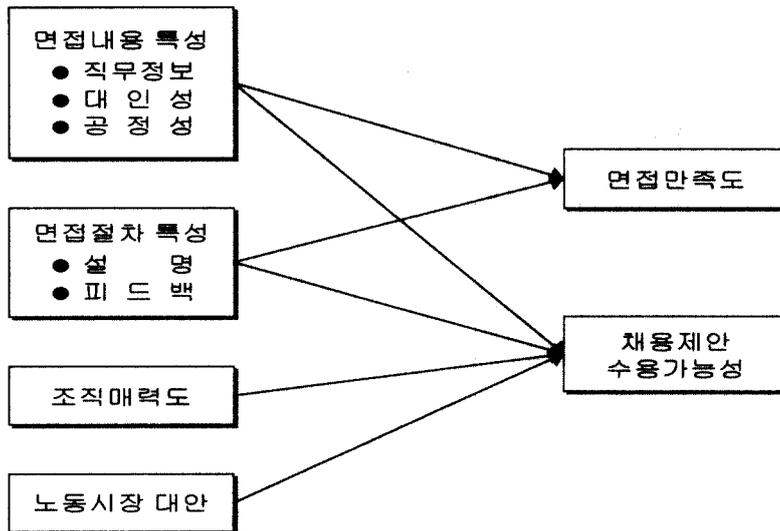
이들의 모형에서 사용된 변수들을 보면 높은 유사성을 가지고 있는 것으로 나타나고 있다. 본 연구에서는 이들 변수를 면접내용과 관련된 변수들과 면접절차와 관련된 변수로 분류한 후, 각 모형에서 공통적으로 발견되고 있는 변수들을 중심으로 설명변수를 설정하였다. 선택된 변수들 중에서 면접내용과 관련된 변수들은 선행연구들에서 제시되고 있는 지원자 지각변수들과도 상당한 관련성을 가지고 있었다. 이러한 선행모형에 근거하여 본 연구에서는 <그

림 1>과 같이 실증연구 모형을 제시하고자 한다.

<그림 1>에 의하면 면접에 대한 지각은 크게 내용 특성과 절차적 특성으로 구분된다. 지원자들은 채용 상황에서 '조직의 선발과정에 계속해서 참여할 것인가' 또는 '조직의 채용제안을 수용할 것인가' 등과 같은 중요한 의사결정을 내려야 한다. 이러한 의사결정을 위해서 지원자는 직무나 조직과 관련된 다양한 정보를 필요로 한다. 면접 공정성에 대한 지각은 면접 질문의 특성에 의해 영향을 받는다. 직무와 관련이 없거나 부적절한 질문은 지원자의 불공정성 지각과 관련이 있을 수 있다(Bies & Moag, 1986). 사생활 침해는 면접의 불공정에 영향을 미치는 또 하나의 면접특성이다. 면접자와 피면접자 사이의 상호작용은 면접에 대한 지원자 지각에 영향을 미친다. 면접자의 따뜻한 태도, 편안한 면접 분위기 그리고 자기자신을 표현할 수 있는 의사소통 분위기는 피면접자의 지각에 긍정적 영향을 미친다(Schmitt

지원자 지각 및 상황변수

반응 변수



<그림 1> 면접에 대한 지원자 지각과 면접 만족도와 채용제한 수용가능성에 관한 모형

& Coyle, 1976; Powell, 1984).

설명과 피드-백은 지원자의 성과와 앞으로 당면할 선발상황에 대해 정보를 제공하는 정도를 의미한다. 지원자들은 선발과정에 대한 설명과 피드백을 통하여 선발절차에 대해서 어느 정도 통제감을 느낄 수 있어 자신의 의사결정 과정이나 채용제안에 긍정적인 영향을 미칠 것이 예상된다. 그러나 선발에서 가장 관심이 큰 채용제한 수용 가능성은 면접에 대한 지각 이외에 조직 매력도와 노동시장에 있어서 대안에 의해서도 영향을 받는 것으로 가정하였다(Powell, 1984 ; Rynes & Miller, 1993).

## 2. 표본 및 절차

실증분석에서 사용되고 있는 표본은 국내 30대 그룹에 속하고 있는 한 그룹의 1997년도 하반기 대졸 신입사원 채용대상자 423명으로 구성되어 있다. 설문응답자는 대부분 남성이었으며(94.8%), 21세에서 29세까지(평균 연령이 25세) 분포하고 있었다. 출신학교의 지역별 분포를 보면, 서울에

위치한 대학 출신자가 거의 절반을 차지하고 있으며(48.4%), 수도권 지역(23.3%)과 이외 지역(28.3%)이 비슷한 분포를 보이고 있었다.

신입사원은 서류전형 이후 2회에 걸친 면접으로 선발되었으며, 2회에 걸친 면접은 비구조적 면접으로 실시되었다. 1차 면접은 간부사원이 면접자가 되는 실무자 면접이었으며, 2차 면접은 중역들이 면접자가 되는 임원 면접이었다. 실증분석은 1차 면접에 대한 지원자들의 응답결과를 이용하여 행해졌다.

## 3. 변수의 측정

### 1) 면접특성

면접특성에 대한 측정도구는 현재 개발되어 일반화되어 있지 않기 때문에 이론적 선행연구(Gilliland, 1993; Schuler, 1993)를 기초로 하여 5개의 차원과 18개의 관련 항목으로 본 연구의 목적에 맞게 개발하였다. 구체적인 항목들의 구성을 보면 <표 1>과 같다. 면접특성은 지원자들에게 면접이 실시된 이

<표 1> 면접특성에 대한 설문구성

측정변수		설문항목
절차특성	설 명	○면접진행절차에 대한 설명 ○면접결과활용에 대한 설명
	피 드 백	○선행채용단계 결과에 대한 통보 ○선행절차 통보시 추후절차 통보
내용특성	직무정보	○입사후 담당해야 할 업무 ○회사정보 ○면접내용과 담당할 직무와의 관련성(2개항목)
	대 인 성	○면접분위기 ○의사소통(능력과 지원동기 2개 항목) ○면접자의 지원자 입장이해
	공 정 성	○면접자의 지각된 평가능력 ○평가기준의 지각된 일관성 ○지원자의 사생활 침해(역척도) ○지원자들간의 동등한 의견제시 기회 및 대우(2개 항목) ○질문내용의 명확성

후 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 항목들에 대해서 동의하는 정도를 응답하도록 하여 측정하였다.

## 2) 조직매력도

조직매력도는 지원자들이 면접 기업의 매력 정도를 5점 척도(1=전혀 매력적이지 않다, 5=매우 매력적이다)로 7개 항목에 대해 다른 기업과 비교하여 평가하도록 하여 측정하였다. 조직매력도 측정에 사용된 속성 항목은 선행연구(Glueck, 1974; Jurgensen, 1978; Powell, 1984)에서 사용된 항목들 중에서 선택하여 사용하였으며, 직장안정성, 학습기회, 일의 도전성 및 흥미, 기업의 전반적 임금수준, 복지후생의 다양성, 기업의 성장가능성, 업종 등이 포함되었다.

## 3) 노동시장 대안

노동시장 대안은 조사 당시 지원자들이 접촉하고 있는, 즉 다른 기업의 채용과정에 참여하고 있는 수에 대한 응답을 통하여 측정되었다. 지원자들은 접촉하고 있는 기업의 수가 '전혀 없다'에서 '4개'까지 중에서 하나를 선택하도록 요구되었으며, 채용제안의 가능성과 같은 주관적 판단은 제외되었다.

## 4) 면접만족도

면접만족도는 "선발과정에서의 참여가 지원자 개인에게 긍정적인 경험이 되었는가"하는 항목과 "선발 과정에 대해서 전반적으로 만족하였는가"하는 2개의 항목으로 구성하였다. 항목에 대한 측정은 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사

용하여 면접과정 이후 면접의 전반적인 반응을 지원자들이 항목에 동의하는 정도를 평가하도록 하여 얻어졌다. 2개의 항목에 대한 응답결과의 평균이 지원자의 면접만족도 측정치로 분석에서 사용되었다.

## 5) 채용제안 수용가능성

채용제안의 수용가능성은 "귀하가 당사와 다른 회사에 동시에 면접을 통과하여 최종적으로 합격되었을 경우, 합격자 소집이 동일한 일자로 실시된다면 당사의 이후 채용과정에 참여하실 가능성은 얼마나 된다고 생각하십니까?"하는 질문에 지원자들이 응답하도록 함으로써 측정하였다. 질문에 대한 응답은 0%, 10%, 20% 등 100%까지 10% 단위의 비율간격으로 제시된 조건에서 선택되었다. 이러한 측정방법은 선행연구(Alderfer & MaCord, 1970; Powell, 1984, 1991; Rynes & Miller, 1983; Schmitt & Coyle, 1976)에서와 유사하다.

선행연구에서와 커다란 차이점은 질문에 기회비용과 관련된 내용을 포함하고 있다는 것이다. 지원자들이 직장선택을 위하여 한 개 이상의 조직과 접촉하는 것이 현실적이므로 기회비용이 발생하는 조건하에서 채용제안의 수용의도를 측정하는 것이 바람직할 것이다.

## 4. 분석

### 1) 지원자 지각의 차원성

설문에 대한 지원자의 반응은 성별, 연령, 그리고 지역에 따라 크게 다르지 않기 때문에 모든 자료가 분석에서 활용되었다. 먼저 면접특성에 대한 지원자의 지각을 알아보기 위하여 varimax-rotation 방

법에 의한 요인분석을 실시하여 <표 2>와 같은 결과를 얻고 있다. 요인분석 결과를 보면 18개의 지원자 지각 항목에서 5개의 요인이 추출되었으며, 요인들의 분산 설명력은 58%였다. 항목간 내적 일관성을 측정하는 Cronbach  $\alpha$ 는 요인별로 0.59에서 0.74 사이의 범위를 보이고 있다. 이중 요인 4와 요인5는 0.59로서 내적일관성이 그다지 높지 않고 요인별 항목수가 2개라는 제한이 있다.

요인1은 전체 분산의 15.5%를 설명하고 있었으며, 요인1과 가장 높은 요인 부하값을 가진 항목들은 6개였다. 이들 항목을 보면, 면접이 행해지는

과정에서 면접자의 평가능력 및 기준, 참여기회의 동등성 등과 같이 면접에 대한 공정한 진행과 관련되어 있다. 요인1의 항목들은 지원자 지각 측정항목에서 공정성을 측정하기 위한 항목들로 구성되어 있다. 전체 분산의 13.3%를 설명하고 있는 요인2는 4개의 항목에서 가장 높은 요인 부하값을 가지고 있었으며, 면접절차에서 면접자가 지원자의 입장에 대해 관심을 가지는 정도와 관련되어 있었다. 지원자 지각 측정항목에서 대인성에 대한 측정항목과 일치하고 있다.

요인3은 12.5%의 분산 설명력을 가지고 있었으

<표 2> 요인분석1 : 면접특성에 대한 지원자 지각

항 목	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	공통분산
면접진행에 대한 사전설명	0.17837	0.14411	-0.00749	0.16525	<u>0.77761</u>	0.684633
면접결과에 활용에 대한 설명	0.05071	0.13090	0.14275	0.04263	<u>0.79775</u>	0.678312
추후절차에 대한 정보제공	0.08331	0.03883	0.16891	<u>0.78435</u>	0.16265	0.678633
합격통보에 대한 시기적 적절성	0.14225	0.18162	0.08765	<u>0.77680</u>	0.03746	0.665729
입사후 담당할 직무에 대한 정보	-0.14343	0.22258	<u>0.73815</u>	0.02098	0.16140	0.641467
회사에 대한 추가적 정보	0.08820	-0.02335	<u>0.68743</u>	0.09884	0.25048	0.553389
면접내용의 직무관련성	0.22717	0.07670	<u>0.70202</u>	0.05484	-0.09488	0.562334
면접내용의 직무성과 관련성	0.25573	0.16192	<u>0.65231</u>	0.16898	-0.08751	0.553337
평가자의 평가능력 보유	<u>0.54857</u>	0.26148	0.22516	0.05056	0.06187	0.426380
평가기준의 일관된 적용	<u>0.61571</u>	0.21615	0.16678	-0.09000	0.17211	0.491351
지원자 사생활을 침해하는 면접내용	<u>0.61661</u>	-0.21695	-0.21052	0.18831	-0.08673	0.514582
지원자 의견제시의 공정한 기회제공	<u>0.67440</u>	0.04528	0.09374	0.06973	0.14206	0.490701
지원자에 대한 동등한 처우	<u>0.67379</u>	0.01116	0.13057	0.31662	0.07226	0.576629
질문내용의 명확성	<u>0.63264</u>	0.25496	0.06720	-0.00303	-0.01319	0.469937
편안한 면접 분위기	0.13750	<u>0.65873</u>	-0.07710	0.24573	0.13286	0.536808
면접자에게 능력을 제시	0.04777	<u>0.79750</u>	0.14593	-0.03175	0.12762	0.676879
나의 의견에 대한 면접자의 이해	0.44092	<u>0.64584</u>	0.10780	0.02257	0.08570	0.631000
면접자에게 지원동기를 제시	0.04607	<u>0.72307</u>	0.26367	0.09561	0.03806	0.605059
설명되는 분산	2.79393	2.39379	2.25397	1.51180	1.48368	10.437160
분산설명비율	15.5%	13.3%	12.5%	8.4%	8.2%	58%
Cronbach $\alpha$	0.7286	0.7444	0.7068	0.5883	0.5892	

〈표 3〉 요인분석2 : 조직매력도

	요인1	요인2	공통분산
직장안정성	0.30185	<u>0.54981</u>	0.393407
배울 수 있는 기회	<u>0.74453</u>	0.21919	0.602377
일에 대한 도전 및 흥미	<u>0.80955</u>	0.08313	0.662279
전반적 임금수준	0.06977	<u>0.79411</u>	0.635475
복리후생의 다양성	0.19982	<u>0.75178</u>	0.605106
회사의 성장가능성	<u>0.75449</u>	0.20719	0.612187
업종	<u>0.66060</u>	0.22601	0.487476
설명되는 분산	2.35127	1.64704	3.998307
분산설명비율	33.5%	23.5%	57%
Cronbach $\alpha$	0.7683	0.5713	

며, 4개의 항목에서 가장 높은 요인 부하값을 가지고 있다. 이들 항목은 주로 지원자가 면접을 통하여 회사나 직무에 대한 정보를 획득할 수 있는 정도와 관련되어 있다. 요인3은 직무정보를 측정하기 위한 지각 항목들로 구성되어 있다. 요인 4와 요인5는 각각 분산 설명력이 8.4%와 8.2%이었으며, 2개의 항목에서 가장 높은 요인 부하값을 보이고 있다. 이들 항목은 지원자 지각 측정항목에서 절차변수였던 설명과 피드백에 해당하는 항목들이었다.

조직매력도에 대한 요인분석은 지원자 지각에 대한 분석방법과 동일하게 수행되었으며, 〈표 3〉과 같이 2개의 요인이 식별되고 있다. 두 요인에 의한 분산 설명력은 57%였다. 첫 번째 요인은 33.5%의 분산 설명력을 가지고 있었으며, 배울 수 있는 기회, 일에 대한 도전 및 흥미, 회사의 성장가능성, 업종 항목들이 관련되어 있었다. 이런 항목들은 조직에서 개인의 성장과 관련성이 있는 것들이다. 반면에 23.5%의 분산 설명력을 가진 두 번째 요인은 직장안정성, 전반적 임금수준, 복리후생의 다양성 항목들이 관련되어 있었으며, 개

인의 경제적 안정과 관련성을 가지고 있다. 즉, 채용상황에서 조직매력도는 개인에게 성장 기회를 제공할 수 있는 측면과 장기적으로 경제적 안정을 줄 수 있는 측면으로 구분될 수 있음을 보여주고 있다.

〈표 2〉와 〈표 3〉의 요인분석 결과에서 얻어진 변수들과 다른 주요 변수들간의 상관관계를 보면 〈표 4〉와 같다. 5개의 지원자 지각 변수들은 0.213에서 0.355까지 유의한 상관관계수 값을 가진 것으로 나타나고 있었으며( $p < 0.001$ ), 조직매력도 변수들간에는 0.472( $p < 0.001$ )의 매우 높은 관계를 가지고 있었다. 또한 지원자 지각 변수들과 조직매력도 변수들간의 관계는 0.129에서 0.334까지의 범위에서 모두 상관관계가 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있었다. 노동시장 기회는 공정성 ( $p < 0.05$ )과 직무정보( $p < 0.05$ )를 제외한 지원자 지각 및 조직매력도 변수들과 유의한 상관관계를 보이지 않고 있었으나, 일관되게 부(-)의 부호를 가지고 있었다.

면접만족도와 지원자 지각 및 조직매력도 변수들 간에는 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타나고

〈표 4〉 연구변수들의 평균, 표준편차, 상관관계

	평균	표준 편차	공정성	대인성	직무 정보	설명	피드백	조직매력도: 개인적성장	조직매력도: 경제적안정	노동시장 기회	면접 만족도
공정성	4.07	0.53									
대인성	3.38	0.69	0.346***								
직무정보	3.36	0.65	0.259***	0.355***							
설명	3.46	0.91	0.231***	0.315***	0.213***						
피드백	3.79	0.89	0.306***	0.257***	0.274***	0.275***					
조직매력도: 개인적성장	3.83	0.57	0.249***	0.160***	0.267***	0.129**	0.219***				
조직매력도: 경제적안정	4.20	0.55	0.334***	0.155**	0.272***	0.148**	0.209***	0.472***			
노동시장기회	2.90	1.16	-0.117*	-0.030	-0.103*	-0.093	-0.061	-0.059	-0.087		
면접만족도	4.05	0.66	0.446***	0.420***	0.329***	0.263***	0.310***	0.227***	0.283***	-0.076	
채용제안 수용가능성	79.65	18.61	0.248***	0.106*	0.151**	0.047	0.188***	0.161***	0.276***	-0.190***	0.077

주) \* p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001.

있었으나, 노동시장 기회와의 관계는 유의하지 않았다. 이러한 결과는 면접과 조직에 대한 지원자의 지각은 다른 회사와의 접촉여부와 관계없이 선발과정과 조직특성에 의해 독립적으로 형성되고 있음을 의미한다. 채용제안의 수용가능성과 지원자 지각 변수들간의 관계에서는 공정성과 피드백 변수만 유의하였다. 조직매력도 변수들과 노동시장 대안은 채용제안 수용가능성과 유의한 관계로 나타나고 있다. 노동시장 대안의 경우, 채용제안의 수용가능성과의 관계에서 다른 변수들과 달리 부(-)의 관계가 있음을 보여주고 있다. 이 결과는 다른 직장에 대한 대안이 있을수록 특정조직, 즉 본 연구에서 면접기업의 채용제안을 그대로 수용할 가능성이 낮아진다는 것을 의미한다.

2) 면접만족도에 대한 지원자 지각의 영향

면접만족도에 대한 선행변수들의 영향을 검토하기 위하여 유효표본의 응답자를 대상으로 다중회귀 분석을 실시하여 그 결과를 〈표 5〉에 제시하였다. 면접만족도를 종속변수로, 그리고 설명변수로 성별, 연령, 지역 등의 통제변수만 포함한 회귀모형(모형 1)을 기초로 하여 노동시장기회(모형 2), 조직매력도(모형 3), 면접특성(모형 4)을 추가적으로 포함하여 분석하였다. 그리고 모든 설명변수가 포함된 모형(모형 5)에 대해서 분석되었다.

우선 인구통계적 변수에 노동시장 대안을 포함하였을 경우(즉, 모형 2) 모형의 설명력은 전혀 증가하지 않았으나( $\Delta R^2=0$ ), 조직매력도 변수를 추가하였을 경우에는(즉, 모형 3) 설명력의 증가를 보이고 있다( $\Delta R^2=0.086$ ,  $\Delta F$ -값=7.89,  $p<0.01$ ). 모형 1과 모형 4를 비교하여 보면  $\Delta R^2=0.300$ ,

〈표 5〉 면접만족도에 대한 회귀분석

	모형1	모형2	모형3	모형4	모형5
성별	0.2962	0.2963	0.2965	0.2577	0.2652
연령	0.0102	0.0102	0.0133	0.0122	0.0129
지역	0.0728	0.0729	0.0674	0.0481	0.0508
노동시장기회		0.0037			-0.0185
조직매력(성장)			0.2809***		0.1222*
조직매력(경제성)			0.1195		0.0221
공정성				0.2410***	0.2191***
대인성				0.1978***	0.1953***
직무정보				0.1249***	0.1067**
피드백				0.1327***	0.1210***
설명				0.0904*	0.0847*
R <sup>2</sup>	0.0107	0.0107	0.0968	0.3112	0.3213
(수정 R <sup>2</sup> )	0.0031	0.0006	0.0852	0.2969	0.3018

주) \* p<0.05, \*\* p<0.01, p<0.001.

$\Delta F$ -값=22.4,  $p<0.01$ 로서 모형적합도가 크게 증가하였다. 특히 면접만족도는 면접의 특성에 의해 골고루 영향력을 받고 있는 것으로 나타났다. 따라서 조직은 면접의 다양한 차원을 고려하여 면접을 설계하는 것이 지원자의 만족도를 높일 수 있을 것이다. 그러나 모형 4와 모형 5 사이의 적합도는 유의한 차이를 보이지 않고 있다( $\Delta R^2=0.01$ ,  $\Delta F$ -값=0.54,  $p>0.05$ ).

모형 2와 모형 3을 고찰하여보면 면접에 대한 지원자 만족은 조직 전반의 특성에 의해 영향을 받을 수는 있으나 시장상황에 의해서는 영향을 덜 받는 것으로 볼 수 있다. 그러나 모형 5에서와 같이 조직매력도와 면접특성변수를 동시에 고려하였을 경우 조직매력도의 만족도에의 영향을 감소하는 것을 알 수 있다.

마지막으로 조직매력도와 노동시장 기회가 면접 특성변수와 면접만족도(그리고 채용제안수락 가능성) 같은 종속변수 사이의 조정(moderator) 역할

을 살펴보기 위하여 상호작용 효과를 검토한 결과 모든 상호작용 항목이 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 결과는 면접만족도는 주로 면접특성변수에 의해서 영향을 받는다는 것을 보여 주고 있다.

### 3) 채용제안 수용가능성에 대한 지원자 지각의 영향

채용제안 수용가능성에 대한 선행변수들의 영향에 대한 다중회귀분석 결과는 〈표 6〉에 제시되어 있다. 먼저 인구통계적 변수(즉 성별, 연령, 지역)만 고려하였을 경우 모든 변수가 유의하지 않을 것으로 나타났다. 인구통계적 변수에 노동시장기회를 추가하였을 경우(즉, 모형 2) 노동시장기회가 종속변수인 채용제안 수용가능성에 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 즉 지원자들이 다른 기업에 취직할 가능성이 높다고 생각할수록 채용제안을 수용할 가

능성이 적어진다고 볼 수 있다. 그러나 모형 1과 모형 2를 비교하여 보면  $\Delta R^2=0.01$ ,  $\Delta F$ -값=1.369로서 유의수준 0.05 수준에서 유의하지 않으므로 모형적합도는 증가하지 않는 것으로 볼 수 있다.

마찬가지로 인구통계변수에 조직매력도 변수를 추가하였을 경우(즉, 모형 3) 지원자들은 조직의 성장가능성에 의해 크게 영향을 받는 것으로 나타났다. 조직매력도 변수를 포함시킬 경우 모형 1에 비해 모형적합도는 유의하게 증가하는 것으로 나타났다( $\Delta R^2=0.075$ ,  $\Delta F$ -값=6.74,  $p<0.01$ ). 마찬가지로 모형 1에 면접특성을 추가하였을 경우에 모형적합도는 증가하였지만( $\Delta R^2=0.079$ ,  $\Delta F$ -값=4.438,  $p<0.01$ ), 면접만족도와 비교할 때 아직 전반적으로 설명력이 낮은 것으로 나타났다(면접만족도의  $R^2=0.311$ 와 채용가능성의  $R^2=0.081$ ).

면접특성변수를 고려한 경우에 채용제안 수용가능성은 공정성과 피드백에 의해 크게 영향을 받는 것으로 나타났다. 이는 우리 나라의 채용 및 면접

관행에서 볼 때 의미하는 바가 크다고 할 수 있다. 먼저 우리 나라에서는 면접이 쌍방향 의사소통(two-way communication)이라는 특성과 달리 면접이 일방적으로 진행되는 것 같다. 따라서 지원자는 면접시 인간적 호의나 직무에 대한 정보를 설명 받을 기회가 적은 것으로 보인다. 또한 우리 나라 채용관행이 직무 위주로 이루어지고 있지 않고 회사나 직종에 의해 채용되므로 실제 면접에서 직무에 대한 정보를 전달하기란 쉬운 일이 아닐 뿐더러 지원자 또한 면접 이전에 회사에 대한 기본 지식을 갖추고 있어 직무 정보의 전달이라는 면접기능에 대해 기대감이 낮을 수 있다.

면접만족도와는 달리 면접특성에 노동시장기회나 조직매력도를 추가함으로써(즉, 모형 5) 모형적합도가 유의하게 증가하였다( $\Delta R^2=0.046$ ,  $\Delta F$ -값=1.93,  $p<0.05$ ). 이는 채용제안 수용가능성은 면접특성 이외에 조직매력도나 노동시장기회 등 다른 환경변수에 의해 영향을 받을 수 있다는 것을 의미

〈표 6〉 채용제안 수용가능성에 대한 회귀분석

	모형1	모형2	모형3	모형4	모형5
성별	3.6203	3.3515	3.6014	2.6873	2.8035
연령	0.3006	0.1869	0.3813	0.4120	0.3389
지역	0.2164	0.0095	0.1534	-0.1652	-0.1611
노동시장기회		-6.9890*			-7.1893*
조직매력(성장)			8.2425***		6.4239***
조직매력(경제성)			1.6555		0.4518
공정성				3.7583***	2.6803**
대인성				1.3680	1.3510
직무정보				2.0722*	1.1118
피드백				2.6778**	2.1684*
설명				0.2632	0.0465
$R^2$	0.0015	0.0145	0.0767	0.0809	0.1270
(수정 $R^2$ )	-0.0061	0.0044	0.0648	0.0619	0.1019

주) \*  $p<0.05$ , \*\*  $p<0.01$ , \*\*\*  $p<0.001$ .

한다. 아직 모형 5의 전반적 설명력이 낮은 것으로 보아( $\Delta R^2=0.1270$ ), 새로운 선행변수를 찾기 위한 노력이 앞으로도 필요하다.

#### IV. 결론 및 토의

본 연구에서는 면접에 대한 지원자의 지각은 주로 면접내용(공정성, 대인성, 직무정보제공)과 면접절차(설명 및 피드백)로 구성된 것으로 나타났다. 이러한 실증연구 결과는 Schmitt와 Coyle(1976), Liden과 Parsons(1986), 그리고 Smither, Reiley, Millsap, Peralman과 Stoffey(1993) 등의 선행연구와 일관성이 있다. 이러한 면접에 대한 지각요인들은 지원자의 면접 만족도에 대한 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 면접은 면대면(face-to-face) 쌍방향 의사소통이라는 점을 감안하여 면접내용 뿐만 아니라 면접진행절차에 대해서도 조직은 유의하여야 한다. 구체적으로 말하면, 직무분석을 통하여 내용타당성있는 질문을 구성하는 것이 지원자들이 직무관련성, 평가기준의 투명성, 그리고 사생활 보호에 대한 느낌을 강화할 수 있으며 면접자는 인간적 분위기 속에서 면접을 진행하여야 하며 조직은 면접진행절차와 결과를 충분히 설명하는 것이 지원자의 면접에 대한 만족도를 높이는 데 기여할 것이다.

채용제안 수용가능성은 면접에 대한 지각 이외에도 대안적 노동시장 기회 및 조직매력도에 의해서도 영향을 받는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 조직안정성이나 임금보다는 조직의 성장가능성 내지는 본인의 발전가능성이 채용제안 수용가능성에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 아마

도 조사시기의 경제적 상황을 반영할 수도 있으므로 이에 대한 추가적 연구가 더 필요할 것이다. 이외에도 지원자들이 다른 직장에 취직할 수 있다고 느낄수록 채용제안 수용가능성은 낮아지며, 이는 선행연구(예를 들면, Powell, 1984 등)와도 일관성이 있다. 마지막으로 면접에 대한 공정성과 피드백에 대한 지각이 채용제안 수용가능성에 유의한 영향이 있는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 면접에 대한 지각, 조직매력도, 노동시장 대안 모두에 의해 영향을 받는 것으로 나타났다. 지원자들이 다른 직장에 취직할 수 있다고 느낄수록(노동시장 대안) 채용제안 수용가능성은 낮게 된다. 면접에 관해서는 특히 공정성과 피드백이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에 의하면 지원자의 채용제안 수용가능성은 조직이 통제할 수 없는 노동시장 환경(노동시장 대안), 조직전반의 매력, 그리고 선발과정에 의해 영향을 받는 것으로 나타났다.

본 연구 결과에 의하면, 조직은 선발시스템을 설계할 때 지원자의 관점을 고려할 필요성을 제기하고 있다. 면접자의 태도나 행위는 지원자의 지각에 중요한 영향을 미치므로 면접자를 훈련할 때에는 지원자의 직무내용과 공정한 면접기법이 포함되어야 할 것이다. 또한 선발과정에서 지원자의 강점과 약점, 상대적 위치, 추후의 선발과정 등에 대해서 적절한 피드백을 줄 수 있도록 선발시스템이 설계되어야 할 것이다.

본 연구에서는 표본들은 직장경험이 없는 대학졸업생들로 구성되어 있다. 이러한 노동시장에의 신규유입자들은 노동시장에 경험있는 사람들보다 채용과정에 더 비중을 두는 경향이 있다(Schwab, 1982). 따라서 본 연구의 결과가 노동시장 경험이 있는 사람들에게도 그대로 적용될지는 의문이다.

Rynes 등(1980)과 Powell(1984)의 연구에서는 채용과정에 대한 지각은 채용가능성에 거의 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 지원자의 실제적 채용제안 수락여부가 아니라 채용제안 수락가능성을 종속변수로 하여 분석하였으므로 본 연구결과를 실제의 채용제안에 일반화하는 것은 신중하게 이루어져야 할 것이다. 또한 하나의 설문지를 통하여 본 연구의 모든 자료가 수집되었다. 따라서 실증연구의 결과는 동일한 자료수집기업에 의해 면접특성, 채용제안 수용가능성, 면접만족도 등이 평가되었다는 사실에 의해서 영향을 받을 수 있다.

지원자 지각에 대한 추후 연구는 보다 광범위한 선발시스템하에서 이루어질 필요가 있다. 실제로 조직은 면접이외에도 필기시험, 자기소개서, 생애자료들을 통하여 선발하고 있다. 본 연구에서는 면접에만 국한되어 자료를 수집하였기 때문에 종속변수, 특히 채용제안 수용가능성에 대한 설명력이 제한되어 있다. 따라서 특정 선발도구에 대한 지각뿐만 아니라 여러 선발도구의 결합된 선발시스템 전반에 대한 추후 연구가 필요하다.

## 참고 문헌

- Alderfer, C. P. & McCord, C. G. (1970), Personal and situational factors in the recruitment interview, *Journal of Applied Psychology*, 54, 377-385.
- Arvey, R. D. & Campion, T. E. (1982), The employment interview: A summary and review of recent research, *Personnel Psychology*, 35, 281-322.
- Carlson, R. E., Thayer, P. W., Mayfield, E. C., & Peterson, D. A. (1971), Research on selection interview, *Personnel Journal*, 50, 268-275.
- Gilliland, S. W. (1993), The perceived fairness of selection system: An organizational justice perspective, *Academy of Management Review*, 694-734.
- Glueck, W. F. (1974), Decision making: Organizational choice, *Personnel Psychology*, 12, 9-22.
- Hakel, M. D. & Dunnette, M. D. (1970), *Checklist for describing job applicants*, Minneapolis: University of Minnesota.
- Jürgensen, C. E. (1978), Job preference (What makes a job good or bad?), *Journal of Applied Psychology*, 50, 479-487.
- Liden, R. C. & Parsons, C. K. (1986), A field study of job applicant interview perceptions, alternative opportunities, and demographic characteristics, *Personnel Psychology*, 39, 109-122.
- Mayfield, E. C. (1964), The selection interview: A reevaluation of published research, *Personnel Psychology*, 17, 239-260.
- Porter, L. W., Lawler, E. E. & Hackman, H. R. (1975), *Behavior in Organization*, NY: McGraw-Hill.
- Powell, G. N. (1984), Effects of job attributes and recruiting practices on applicant decision: A comparison, *Personnel Psychology*, 37, 721-732.
- Rynes, S. L., Heneman, H. G., III, & Schwab, D. P. (1980), Individual reactions to organization recruiting: A review, *Personnel Psychology*, 68, 147-154.
- Rynes, S. L. & Miller, H. E. (1983), Recruiter and job influences on candidates for employment, *Journal of Applied Psychology*, 68, 147-154.
- Schmitt, N. (1976), Social and situational determinants of interview decision: Implications for the employment interview. *Personnel Psychology*, 29, 79-101.
- Schmitt, N. & Coyle, B. W. (1976), Applicant decisions

- in the employment interview, *Journal of Applied Psychology*, 61, 184-192.
- Schuler, H. (1993), Social validity of selection situations: A concept and some empirical results, in H. Schuler, J. L. Farr & M. Smith, *Personnel Selection and Assessment*(11-26), New Jersey: LEA Publishers.
- Schwab, D. P. (1982), Recruiting and organizational participation. In K. M. Rowland and G. R. Ferris(Eds.), *Personnel Management*(pp. 103-128), Boston: Allyn and Bacon
- Smither, J. W., Reily, R. R., Millsap, R. E., Pearlman, K. & Stoffey, R. W. (1993), Applicant reactions to selection procedures, *Personnel Psychology*, 46, 49-76.
- Ulrich, L., & Trumbo, D. (1965), The selection interview, *Psychology Bulletin*, 63, 100-116.
- Wanous, J. P. (1980), *Organizational Entry*, Reading, MA: Addison-Wesley.

## Effects of Job Applicant Perceptions on Satisfaction and the Likelihood of Job Acceptance in Employment Interview

Hyung-sik Kim\* · Kyu-dae Hwang\*\*

### Abstract

Factors which affect applicant decisions concerning jobs are examined. Factor analysis of the applicants' responds yielded five factors: explanation, feedback, equity, personableness and job-relevant information. These factors are significantly related to the applicant's satisfaction on interview. It was founded that the applicant's reactions on interview, organizational attractiveness, and perceived alternative job opportunities affected the likelihood of job acceptance. The results suggest that organizations should take into account individual reactions when selection system is designed. Future research needs to investigate applicant's perception on a broader selection system.

Key Words : job applicant perceptions, satisfaction, job acceptance, employment  
interview

---

\* School of Economics and Commerce, Joongbu University

\*\* School of business, Sungkyunkwan University