



최근 불안정한 고용환경 속에서 종업원들은 조직이 제공하는 경력관리와 보상에 의존하기보다 지속적인 고용가능성과 개인의 경력목표 달성, 경력에 대한 주관적 만족을 추구하게 되었다. 더욱이 다수의 연구결과들은 개인의 경력성공은 종업원의 심리적 건강은 물론 조직의 성과에 기여한다고 보고하였다(윤하나, 탁진국, 2006; Judge, Higgins, Thoresen & Barrick, 1999). 이러한 경력관리와 만족에 대한 종업원의 관심과 관련 연구결과들을 토대로 오늘날 기업과 연구자들은 종업원의 경력성공을 향상시키는 요인들을 파악하고 종업원들의 경력만족을 높여 조직의 성과를 향상시키기 위한 다양한 방안을 모색하고 있다.

과거 개인의 경력성공에 영향을 주는 다양한 인구통계학적 요인과 환경요인들이 제시되었으며 일부 연구자들은 직업자체의 흥미, 사회기여, 자기성장과 같은 일에 대해 개인이 부여하는 가치와 의미가 경력성공에 긍정적인 영향을 주는 요인으로 보고하였다(Blau, 1999; Low, Cravens, Grant & Moncrief, 2001). 그러나 아직까지 국내에서 일의 의미나 직업가치에 대한 주제는 산업 및 조직심리학 분야보다 주로 진로 및 직업교육이나 상담 분야에서 주로 다루어져 왔으며, 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계를 실증적으로 검증한 연구는 미비한 실정이다.

내적 일의 의미가 경력성공에 직접적인 영향을 줄 수 있으나, 일의 의미와 경력성공의 명확한 관계를 이해하기 위해 일의 의미가 경력성공으로 가는 메커니즘의 이해가 요구된다. 경력관리 모델을 제시한 Quigley와 Tymon(2006)는 내적동기 중 직무를 통한 의미 있는 경험과 능력 발휘의 추구가 자기주도적 경력관리에 영향을 주며, 자기주도적 경력관리는

객관적인 경력성공은 물론 개인의 심리적 만족을 유도한다고 제안하였다. 이처럼 종업원 개인이 가진 일의 의미 중 일부요인이 자기주도적 경력태도를 통해 경력성공에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 가정할 수 있다.

여기서 자기주도적 경력태도란 Hall(1996)이 21세기 새로운 경력태도로서 제시한 경력태도로서 심리적 성공을 추구하며 조직이 아닌 개인이 주도하는 경력태도를 말한다. 시간이 흐를수록 고용시장은 더욱 경쟁적이고 유연하게 변화가면서 대다수의 종업원들은 한 직장에서의 충성과 몰입보다 개인적인 경력과 고용가능성의 향상에 중점을 두고 있다. 따라서 자기주도적 경력태도의 선행변인을 파악하고 자기주도적 경력태도가 개인의 경력에 미치는 효과에 대한 깊은 이해가 필요하다.

한편, 사람들은 조직 내에서 형성한 다양한 인간관계 중 멘토관계는 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공의 관계를 더욱 강화시킬 효과적인 수단이 될 수 있다. 조직 내 멘토링은 멘티의 조직적응과 직무수행 능력을 향상시켜 자신의 능력과 직무에 대한 긍정적인 감정을 갖도록 하며, 결과적으로 경력성공의 하위변인인 직무만족과 경력만족을 고양시켜 준다고 제시되었다(Aryee, Wyatt & Stone, 1996; Dreher & Ash, 1990). 그러므로 높은 자기주도적 경력태도를 갖춘 종업원에게 경력을 개발할 수 있는 조언과 기회를 제공한다면 주관적 경력성공은 더욱 향상될 수 있을 것이다. 멘토링과 주관적 경력성공에 대해 다룬 연구가 있기는 하지만(장은주, 2002; Aryee & Chay, 1994), 종업원의 경력태도와의 상호작용을 다룬 연구는 부족한 실정이다. 이러한 맥락에서 종업원의 경력태도와 주관적 경력성공 관계를 강화시키는 변인으로서 경력지원 멘토링의 효

과를 검증하는 것은 의미 있는 작업이 될 것이다.

이에 본 연구에서는 일의 의미가 자기주도적 경력태도를 거쳐 주관적 경력성공에 영향을 줄 수 있는지 확인하고자 한다. 또한 자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 미치는 긍정적 효과를 강화시킬 수 있는 변인으로 경력지원 멘토링의 효과를 확인하고자 한다.

### 일의 의미

과거 Wrzesniewski, McCauley, Rozin와 Schwartz (1997)은 과거 연구들을 토대로 일의 관점을 직업, 경력, 소명으로 구분하였다. 구체적으로, 일에 대한 직업적 관점은 일에 대한 경제적 보상에만 중점을 두며 일과 떨어진 분야에서 흥미와 가치를 추구하는 것이며, 일에 대한 경력의 관점은 일로부터 오는 금전적 보상뿐만 아니라 직업적 성장, 사회적 지위, 직업적 명예를 개인적 성취로 여기는 것이다. 마지막으로 일에 대한 소명의 관점은 일과 자신의 삶을 분리할 수 없는 것으로 여기며 일 자체를 사회적으로 가치 있는 행위로 본다(Wrzesniewski et al, 1997).

이론적 개념을 넘어 1987년 MOW(meaning of work)팀에서 일의 의미를 파악하기 위한 척도를 개발하였으며, 국내에서도 장형석(2000)은 일의 의미를 개인이 주관적으로 부여하는 일에 대한 인지적 평가로 정의하고, (a) 자존감, (b) 경제적 이득, (c) 일의 매력, (d) 사회적 소속, (e) 일의 보람으로 구분하여 일의 의미 척도를 개발하였다.

반면 탁진국, 서형준, 김혜선, 남동엽, 정희정, 권누리, 김소영, 정일진(2015)은 기존의 일의 의미 연구는 서양을 중심으로 진행되었으

며, 기존에 국내에서 개발된 일의 의미 척도 역시 체계성이 미흡하여 국내 연구에 활용되지 못하는 점을 지적하였다. 따라서 일의 의미의 개념을 '개인이 일에 대하여 갖는 신념, 가치, 동기, 중요성과 목적의 총체'로서 포괄적으로 정의하고 일의 의미 척도를 개발하였다. 연구결과 일을 통해 타인과 유대감을 형성하는 (a) 대인관계, 생계유지와 여가를 위한 자금을 마련하는 (b) 경제수단, 사회적 지위는 물론 타인으로부터 존경과 인정을 받기위한 (c) 인정, 사회에 기여하고 사회적 책임을 다하는 (d) 사회기여, 일 자체에서 재미와 보람을 느끼는 (e) 재미추구, 역량을 개발하고 목표를 성취하는 (f) 성장기회, 안정적인고 풍족한 가정을 형성하는 (g) 가족부양, 정신적·육체적 건강을 추구하는 (h) 삶의 활력을 포함한 8개 요인을 도출하였다(탁진국 외, 2015).

한편, 일의 의미에 대한 인식은 자신을 중심으로 동기, 가치, 신념 등을 고려하여 결정된다고 보았다(탁진국 외, 2015). 그러므로 일의 의미에 대한 개인적인 인식은 직업가치, 동기, 신념과 매우 밀접한 관련이 있다고 볼 수 있다.

또한, 삶의 대부분을 차지하는 일에 대해 중요한 의미를 부여하는 사람들은 높은 일과 삶의 만족을 느끼며 나아가 긍정적인 작업행동과 성과를 보일 수 있다. 다수의 연구결과가 일 자체의 즐거움, 개인적 만족, 적성과 자기성장을 직업가치와 작업동기로 여기는 종업원들이 높은 직무에 대한 열정과 흥미는 물론 높은 직무만족을 보인다고 보고하였다(이만기, 2010; Blau, 1999; Low, Cravens, Grant & Moncrief, 2001). 따라서 주관적 경력성공을 향상시키기 위해 일의 의미 중 내적 가치 및 동기와 유사한 일부 요인들의 효과에 주목할 필

요가 있다.

이에 본 연구에서는 탁진국 등(2015)이 정의한 일의 의미를 토대로 연구를 진행하고자 한다. 앞서 탁진국 등(2015)은 성장기회, 재미추구, 삶의 활력은 내적 동기와 유사하며, 경제수단과 인정, 사회기여는 외적 동기와 유사하다고 주장하였다. 반면 직업가치에 대한 일부 연구들은 타인과 사회에 봉사하는 사회기여와 일로부터 오는 대인관계의 형성을 내적 직업가치로 보았다(오성욱, 2013). 따라서 본 연구는 대인관계, 사회기여, 재미추구, 성장기회, 삶의 활력을 포함한 내적 일의 의미가 주관적 경력성공에 미치는 효과를 검증할 것이다.

#### 주관적 경력성공

과거 조직이 종업원의 고용을 암묵적으로 보장해주었지만 경제위기에 따른 고용불안정으로 인해 경력에 대한 개인의 책임감이 증가하고 주도적으로 경력개발에 관심을 가지게 되었다. 이러한 변화에 따라 경력성공의 개념 역시 그 정의와 평가기준이 다양해 졌다.

일반적으로 경력성공이란 개인의 일과 관련된 결과로서 축적된 긍정적인 심리상태 및 업무관련 산출물로 정의된다(Judge, Cable, Boudreau & Bretz, 1995). 이러한 경력성공은 평가기준에 따라 크게 객관적 경력성공과 주관적 경력성공으로 구분된다. 객관적 경력성공이란 임금 수입 등을 포함하여 객관적으로 측정할 수 있는 경력성취를 의미하는 반면, 주관적 경력성공이란 개인의 자기보고에 기초한 경력 성취, 고용가능성, 경력만족을 의미한다(Greenhaus, Parasuraman & Wormley, 1990).

특히 주관적 경력성공은 객관적 경력성공보다 좀 더 복잡하고 다차원적인 개념으로서

현 조직에서 뿐만 아니라 지금까지 경력성공에 대한 자신의 평가를 통합하는 개념이다. 따라서 과거연구들은 경력만족과 직무만족, 고용가능성을 경력성공의 주요지표로 사용하였다. 경력만족은 개인의 가치가 현재까지 자신의 경력을 통해 실현되는 정도로 정의되며, 직무만족은 자신의 직무 상태에 대한 평가로부터 오는 감정을 말하고 고용가능성은 개인이 노동시장에서 다시 고용될 수 있는 가능성을 의미한다. 그러나 본 연구에서는 통합적인 경력성공과 관련된 변인을 탐색하기 위해 지표의 정의에 따라 주관적 경력성공을 경력만족으로 측정하고자 한다.

주관적 경력성공에 대한 과거 연구는 경력성공에 영향을 미치는 다양한 변인들을 밝히는 것은 물론 개인과 조직에 미치는 주관적 경력성공의 효과에 주목하였다. 먼저, 성실성, 외향성, 친화성, 자기주도성, 통제 소제를 포함한 다양한 심리적 특성은 객관적 경력성공은 물론 주관적 경력성공을 예측하는 것으로 발견되었으며(Ng, Eby, Sorensen & Feldman, 2005), 조직특성인 조직의 규모, 지역, 성과와 조직과 상사의 경력지원, 훈련개발 등은 종업원의 경력만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Ng et al, 2005; Judge et al, 1995).

#### 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계

과거 연구들은 직업적 소명의식과 높은 직무만족, 직업만족의 관계를 보여주었다(Duffy, Bryan & Steger, 2010; Wrzesniewski & Dutton, 2001). 또한 장진이와 이지연(2014)은 소명의식과 직업만족 간의 유의미한 정적 상관뿐만 아니라 소명의식이 일에 목적과 의미를 부여하

여 직업만족에 미치는 긍정적인 효과를 검증하였다. Wrzesniewski 등(1997)이 제시한 소명의식은 일에 대한 사명감과 가치 실현이 중점이기 때문에 탁진국 등(2015)이 정의한 내적 일의 의미가 소명의식의 개념을 포괄한다고 볼 수 있다. 그러나 앞서 탁진국 등(2015)은 일의 의미 중 재미추구와 삶의 활력, 사회기여는 소명의식과 대응되는 개념으로 보았다. 따라서 내적 일의 의미 역시 직무와 경력에 대한 심리적 만족인 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 보일 것이라고 기대할 수 있다.

또한 이만기(2010)의 연구에서 직업선택 시 내적 직업가치의 고려가 직무와 직장만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, Blau(1999)의 연구결과 역시 개인적 가치나 업무에 대한 자율성, 권한 등의 내적 직업가치가 직장 만족도에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 일반적으로 자신의 일에 대한 동기가 높을수록 직무에 만족할 가능성은 더욱 높아지는데, 물질적인 보상보다 일 자체의 흥미나 즐거움, 개인적 만족을 경험하기 위해 일을 수행하고자 하는 내적 동기는 직무만족에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Low et al, 2001). 이와 같이 내적 직업가치 및 내적 동기와 주관적 경력성공 간의 일관된 연구결과를 토대로 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 정적인 관계를 가정할 수 있다.

위의 연구결과들을 종합하면, 일 자체의 재미와 흥미, 개인적 성장과 만족 때문에 직무를 수행하는 종업원은 직무에 대한 소명의식을 가지고 있으며 내적 직업가치와 내적 직무동기가 높아 주관적 경력성공을 경험할 가능성이 높다. 이에 현재 일에 대한 내적 의미를 추구하는 사람들은 높은 주관적 경력성공

을 보일 것이라고 가정할 수 있다. 따라서 아래와 같은 가설을 도출하였다.

**가설 1.** 내적 일의 의미는 주관적 경력성공에 정적인 영향을 줄 것이다.

#### 자기주도적 경력태도

Hall(1996)이 제시한 자기주도적 경력태도란 조직이 아닌 개인으로부터 주도되며 환경과 개인의 변화에 따라 변화될 수 있는 경력태도를 말한다. 자기주도적 경력태도의 최종목표는 심리적 가치로서 자유와 성장, 직무만족, 자기실현, 개인적 성취와 자기만족을 포함한 주관적 성공을 의미한다(Hall, 1996; Hall & Chandler, 2005).

Briscoe와 Hall(2006)은 경력관리에 있어 높은 가치지향과 자기주도적 태도를 보이는 개인이 자기주도적 경력태도를 갖추었다고 주장하였다. 구체적으로 경력관리에 있어 가치지향이란 개인의 내적가치가 경력성공과 평가의 기준으로써 작용하는 상태를 말하며, 자기주도적 태도란 학습과 수행요구에 대한 적응능력을 갖춘 상태를 말한다. 이에 따라 Briscoe, Hall과 DeMuth(2006)는 가치 지향적 경력태도와 자기주도적 경력관리 요인을 포함한 자기주도적 경력태도 척도를 개발하였다. 이후 Briscoe 등(2006)은 자기주도적 경력태도와 개인특성인 주도적 성격, 학습목표, 경험에 대한 개방성, 나이 간의 정적상관을 검증하였다.

한편, 초기 자기주도적 경력태도를 제시한 Hall(2004)은 자기주도적 경력태도는 타고난 특질일 수 있으나 삶을 통한 학습과 다양한 학습경험을 통해 자기주도적 경력태도를 향상시킬 수 있다고 주장하였다. Hall(2004)의 주장

이후 자기주도적 경력태도에 영향을 주는 조직특성으로 조직의 풍토, 일-가정병행과 자녀 양육을 위한 조직적 지원, 종업원들의 능력 개발을 위한 교육과 지원 등이 연구되었다 (Crowley-Henry & Weir, 2007; Park, 2009, Park & Rothwell, 2009).

자기주도적 경력태도는 개인은 물론 조직 효과성에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 김시진과 김정원(2010)의 연구에서 자기주도적 경력태도는 경력만족, 직무만족, 고용가능성에서 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

#### 일의 의미와 자기주도적 경력태도 간의 관계

Hall(2004)은 자기주도적 경력태도를 형성하기 위해서는 마음 속 경로의 탐색인 소명의식을 추구해야 한다고 주장하였다. 구체적으로 소명의식의 추구는 일을 통한 잠재성의 통찰과 개발, 사회에 대한 기여를 추구하는 것으로 제시하였다(Hall, 2004). 더욱이 관련 연구는 자기주도적 경력관리에 대한 소명지향의 긍정적인 효과를 검증하였다(Park, 2009). 따라서 성취감과 사회기여, 심리적 만족감에 일의 의미를 부여하고 성취하기 위해 노력하는 것은 자기주도적 경력태도의 선행요인으로 볼 수 있다.

또한 개인은 자신의 직업가치와 부합하는 직업을 탐색하고 선택하며, 가치 우선순위에 따라 동기를 가지고 그에 따라 행동한다. 앞서 언급한 것처럼, 일의 의미와 직업가치, 작업 동기는 매우 유사한 개념으로 볼 수 있다. 때문에 직업가치 및 동기와 자기주도적 경력태도의 선행연구들을 토대로 일의 의미와 자기주도적 경력태도 간의 관계를 유추해 볼 수

있다.

먼저, Sargent와 Domberger(2007)는 자기주도적 경력태도의 개발과정을 검토하였으며, 경력초기 직업가치로서 사회적 기여와 일과 삶의 균형을 추구하는 사람이 경력유지에 있어 높은 자기주도적 경력태도를 보이는 것으로 나타났다(Sargent & Domberger, 2007).

또한, 자기주도적 경력태도는 동기의 관점에서 제시되는 목표지향과 유의한 관계가 있다. 목표지향이란 개인으로부터 추구되는 목표로 정의되며 대표적으로 새로운 기술의 학습과 역량개발에 대한 동기가 높은 학습목표지향과 성취를 인정받고 타인으로부터 보상을 받고자 하는 동기가 높은 성과목표지향으로 구분된다(Dweck, 1986; Wong & Rasdi, 2015). 선행연구들은 학습목표지향은 자기주도적 경력태도에 정적인 영향을 미치는 반면, 성과목표지향은 자기주도적 경력태도에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Gasteiger, Kaschube & Briscoe, 2008; Wong & Rasdi, 2015). 그러므로 타인으로부터의 칭찬이나 인정을 추구하기보다 개인적인 성취나 학습을 추구하고, 이로부터 동기가 발생하는 사람들은 높은 자기주도적 경력태도를 갖추었다고 볼 수 있다. 따라서 새로운 기술의 학습과 역량개발을 자신의 일의 의미로 두고 이를 통해 동기가 높아지는 사람들은 자기주도적 경력태도를 갖추었다고 가정할 수 있다.

이와 같이, 내적 일의 의미를 추구하는 사람은 능력과 역량발휘, 심리적 만족 등을 직업가치로 추구하고 학습과 개인적인 성취로부터 동기를 받기 때문에 높은 자기주도적 경력태도를 갖추었다고 볼 수 있다. 이상의 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 2.** 내적 일의 의미는 자기주도적 경력 태도에 정적인 영향을 줄 것이다.

### 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계

Hall과 Chandler(2005)은 자기주도적 경력태도는 주관적 경력성공을 중요하게 생각하고 주도적으로 자신의 경력을 관리함으로써 경력 만족에 긍정적으로 작용한다고 주장하였다. 또한 고용가능성을 추구하는 자기주도적 경력태도는 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 추가적으로 국내 연구들 역시 자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 준다고 보고하였다(김시진, 김정원, 2010; 황애영, 탁진국, 2011).

또한 Day와 Allen(2004)의 연구에서 자기효능감과 경력만족 간의 정적관계가 검증되었으며, 이후 자기효능감과 함께 경력정체성 역시 경력만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Valcour & Ladge, 2008). 반면, Briscoe 등(2006)은 자기주도적 경력태도가 높은 종업원은 자신의 경력에 대한 효능감이 높고 경력 개발에 있어 더 주도적이라고 하였다. 따라서 자기주도적 경력태도가 높은 종업원은 경력에 대한 높은 자기효능감과 경력에 대한 확신, 정확한 경력정체성을 가지고 있으며, 이러한 특성은 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 가정할 수 있다.

또한 주도성은 경력만족에 긍정적인 영향을 미치며, 경력계획 역시 개인이 주체가 되어 경력목표를 설정하고 직업 생활을 통제함으로써 주관적 경력성공에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다(이동하, 탁진국, 2008; 윤하나,

탁진국, 2006). 더욱이 De Vos와 Soens(2008)는 실증연구를 통해 자기주도적 경력태도가 높은 사람에게 나타나는 경력 자기관리행동, 경력 통찰은 객관적 경력성공은 물론 고용가능성과 경력만족을 포함한 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

이와 같이, 높은 자기주도적 경력태도를 가진 종업원은 높은 주도성과 자기 효능감, 경력 자기관리행동을 보이며 이는 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있다.

**가설 3.** 자기주도적 경력태도는 주관적 경력성공에 정적인 영향을 줄 것이다.

### 자기주도적 경력태도의 매개효과

앞서 이론적 배경들을 토대로 내적 일의 의미가 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공에 정적인 영향을 줄 것으로 가정하였다. 그러나 과거 연구들은 이들 변인들의 관계를 하나의 맥락에서 다루지 않고 각각 따로 연구하였다. 그러므로 본 연구는 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계에서 자기주도적 경력태도의 매개효과를 검증함으로써 하나의 연구에서 세 변인의 관계를 밝히고자 한다.

먼저, Quigley와 Tymon(2006)이 제시한 경력성공 모델에 따르면 내적 동기에 대한 의미 있는 경험의 추구, 경력선택과 실행, 능력의 발휘는 자기주도적 경력관리에 정적인 영향을 주며, 내적동기로부터 발휘되는 자기주도적 경력관리는 객관적인 경력성공은 물론 개인의 심리적 만족을 유도하는 것으로 보았다. 따라서 Quigley와 Tymon(2006)모델에 따라 일을 통해 자기성장을 추구하고자 하는 동기로부터

발생한 자기주도적 경력태도는 직무에 대한 긍정적 태도인 주관적 경력성공을 이끈다고 가정할 수 있다. 추가로 Hall과 Chandler(2005) 역시 개인의 중요한 의미로부터 형성되는 경력과 자기주도적 태도는 주관적인 경력성공을 유도한다고 주장하였다.

이러한 선행연구의 결과들은 Ryan와 Deci(2000)가 제시한 자기결정성이론에 근거한다고 볼 수 있다. 자기결정성이론은 유능성, 자율성, 관계성과 같은 개인 욕구가 충족될 때 발생한 내적 동기가 개인 스스로 행동을 조절하는 자기결정성에 긍정적인 영향 준다고 보는 관점이다(Ryan & Deci, 2000). 즉, 행동으로부터 오는 외적 요인이 아닌 행동주체의 내적인 요인이 개인이 특정 활동에 참여하고 지속하는 가장 강력한 원인으로 보는 것이다.

관련 연구들은 내적 동기로 유발된 자유의지는 동기가 낮은 사람보다 행동에 대한 높은 지속성, 노력, 즐거움은 물론 더 나은 성과를 가져온다고 보고하였다(Ryan & Deci, 2000). 따라서 본 연구에서도 자기결정성이론을 토대로 일에 돈과 명예, 직급과 같은 외적인 의미를 제외한 자기성장, 대인관계, 적성과 흥미와 같은 내적인 의미를 중시하는 종업원들은 자신의 자유의지에 따라 경력을 선택하고 주도해 나가며, 이러한 태도는 결과적으로 자신의 경력만족에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다.

더욱이 선행연구를 통해 내적 일의 의미와 동일한 요인을 포함한 내적 직업가치·동기가 자기주도적 경력태도 형성에 긍정적인 영향을 주며(Segal, Borgia & Schoenfeld, 2002; Sargent & Domberger, 2007), 자기주도적 경력태도는 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 주는 것으로 밝혀졌다(김시진, 김정원, 2010; 황애영, 탁진

국, 2011). 이러한 연구들을 종합적으로 살펴볼 때, 개인특성인 내적 일의 의미는 자기주도적 경력태도를 통해서 주관적 경력성공에 영향을 미치는 것으로 기대할 수 있으며 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 4.** 자기주도적 경력태도는 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계를 부분 매개할 것이다.

#### 경력지원 멘토링의 조절효과

조직생활을 하면서 맺는 다양한 인간관계 중 멘토관계란 조직 생활을 먼저 시작하여 경험이 풍부한 상사나 선배 등 상급자가 경험이 부족한 신입사원이나 후배를 포함한 하급자에게 조직생활에서 터득한 지혜를 알려주고 조직 내에서 직면한 다양한 업무적·사회적 문제를 대처하도록 도와주는 관계를 말한다(Noe, 1988). 이러한 멘토관계는 조직에서 공식적으로 운영되는 공식적 멘토관계와 조직 내 업무과정 중 자연스럽게 이루어지는 비공식적 멘토관계로 구분할 수 있다. 특히 멘토링은 기업에서 종업원을 효과적으로 관리하고 종업원의 경력계획을 효율적으로 지원할 수 있기 때문에 종업원의 동기부여와 우수한 인력유지를 위한 효과적인 수단으로 인식되고 있다(정문영, 이규만, 2011).

Kram(1983)은 멘토링의 기능을 크게 경력지원기능과 심리사회적 기능으로 구분했다. 경력지원기능이란 멘토가 멘티에게 조직 내 자신의 역할 수행에 필요한 요령을 가르쳐 주고 조직 내에서의 승진 또는 경력발전을 위해 미리 준비하도록 도와주는 기능을 말한다. 반면, 심리사회적 기능은 개인 상호 간의 질적인 측



면으로서 멘토와 멘티가 상호신뢰를 가지고 직업 역할에서 정체성과 자신감을 갖도록 도움을 주는 기능을 말한다(Kram, 1983). 이후 Scandura(1992)는 기존 멘토링의 기능에서 멘토가 멘티에게 바람직한 역할모델로서 조직 내 역할 수행에 필요한 지식이나 기술, 적절한 행동양식과 조직의 가치관을 전수해주는 기능인 역할모델 기능을 추가하였다.

여러 연구들은 멘토링기능이 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 준다는 일관된 결과를 보여주고 있다. 구체적으로, 멘토링은 멘티의 조직적응과 직무수행 능력을 향상시켜 자신의 능력과 직무에 대한 긍정적인 감정을 갖도록 하며, 경력성공의 하위변인인 직무만족과 경력만족을 고양시켜 준다고 보고되었다(Aryee et al, 1996; Dreher & Ash, 1990). 특히 Aryee 등(1994)의 연구에서 경력 지향적 멘토링은 종업원의 높은 수준의 경력만족과 작업 몰입에 영향을 주었으며, Greenhause, Parasuraman와 Wormley(1990)는 멘토링의 심리사회적 기능은 경력만족에 유의한 영향을 주지 못했지만 경력지원 기능은 유의한 정의 관계가 나타남을 검증하였다. 또한 주관적 경력성공의 하위 변인인 직무만족과 멘토링 기능에 관한 전재완과 이명운(2004)의 연구에서 멘토링의 심리사회적 기능은 직무만족과 부적으로 관련되었으나, 경력지원기능과는 유의한 정적 관계를 보여주었다.

본 연구의 목적은 자기주도적 경력태도를 갖춘 종업원에게 미치는 멘토링의 효과를 검증하는 것이기 때문에 멘토링의 기능 중에서 멘티의 경력발전과 경력목표달성을 위한 동기부여와 기회제공의 역할을 하는 경력지원기능에 주목할 것이다.

정현과 탁진국(2003)은 한국형 멘토 역할의

척도 개발을 통해 멘토의 경력지원 기능으로 (a) 능력 개발, (b) 후원, (c) 정보 공유, (d) 업무 지도, (e) 보호 요인을 확인하였다. 경력지원기능의 각 요인들을 살펴보면, 능력 개발은 멘토가 멘티의 능력을 인정하고 능력을 발휘하도록 동기부여와 지지를 제공하는 기능이며, 후원은 멘토가 조직 내에서 멘티를 소개하고 다른 사람들과 관계를 형성하여 승진할 수 있도록 도와주는 기능이다(정현, 탁진국, 2003). 또한 정보공유 기능은 멘토가 조직 내에서 일어나는 중요한 사안을 멘티에게 빠르고 정확하게 알려주는 기능을 말하며, 업무지도는 멘티가 업무 파악 요령이나 업무를 효율적으로 처리할 수 있도록 멘토가 도와주는 기능이다. 마지막으로 보호 기능은 멘티의 경력향상을 위해 경력발전을 저해하는 요인을 멘토가 보호해 주는 것을 말한다(정현, 탁진국, 2003).

이러한 선행연구에 따라 경력지원 멘토링은 종업원의 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계에 영향을 줄 것으로 예상할 수 있다. 구체적으로 자기주도적 경력태도가 높은 사람은 자기 스스로 경력 계획을 적절하게 수립하고 이러한 계획에 따라 경력관리를 해나가기 때문에 성공할 가능성이 높다. 여기에 상사의 경력지원 멘토링이 높은 경우 경력을 쌓아나가는데 있어서의 지식과 기회를 상사로부터 제공 받기 때문에 자기주도적 경력태도와 상호작용을 통해 시너지효과를 발휘하여 자기주도적 경력태도가 높은 사람은 더 자신감을 갖고 경력관리를 해나가게 되며, 결과적으로 경력성공에 더욱 더 긍정적 영향을 줄 수 있을 것으로 기대할 수 있다. 따라서 아래와 같은 가설을 설정하였다.

**가설 5.** 경력지원 멘토링은 자기주도적 경

력태도와 주관적 경력성공 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 종업원이 경력지원 멘토링을 높게 인식하는 경우, 자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 미치는 영향은 더 크게 나타나는 반면, 경력지원 멘토링을 낮게 인식하는 경우 자기주도적 자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 미치는 영향은 감소할 것이다.

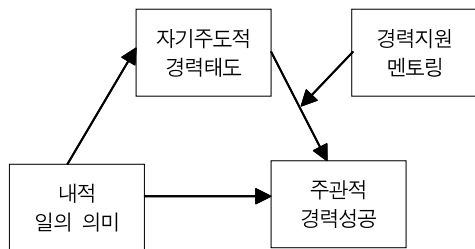


그림 1. 연구모형

## 방 법

### 조사 대상

본 연구의 가설을 검증하기 위한 자료 수집을 위해 국내의 다양한 기업에서 근무하고 있으며, 자기보고식 응답을 통해 조직 내 공식적, 비공식적 멘토링을 받은 직장인을 대상으로 온라인 설문을 배포하여 총 222명으로부터 데이터를 수집하였다. 총 데이터 중 불성실 응답을 제외한 191명의 자료를 분석하였다. 조사 대상자의 인구통계학적 특성은 표 1에 제시되어 있다.

### 측정도구

### 일의 의미 척도

일의 의미를 측정하기 위하여 탁진국 등(2015)이 개발하고 타당화한 한국형 일의 의미 척도 중 내적 일의 의미와 관련된 대인관계, 사회기여, 재미추구, 성장기회, 삶의 활력요인만을 선정하여 사용하였다. 문항 수는 총 28개로 대인관계 7문항(예문: 타인과 원활한 인적교류를 한다), 사회기여 5문항(예문: 내가 속한 사회를 위해 봉사하고 싶다), 재미추구 4문항(예문: 일하는 것 자체가 즐겁다), 성장기회 6문항(예문: 새로운 학습의 기쁨을 얻는다), 삶의 활력 6문항(예문: 삶의 활력을 얻는다)로 구성되어 있다. 각 문항은 리커트 5점척도로 구성되며 점수가 높을수록 일에 대한 높은 내적 의미를 추구함을 의미한다. 본 연구에서 내적 일의 의미의 내적 일치 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .96 이었다.

### 자기주도적 경력태도 척도

자기주도적 경력태도를 측정하기 위해서 Briscoe 등(2006)이 개발한 자기주도적 경력태도 척도를 기반으로 Porte, Woo와 Tak(2015)이 개발한 단축형 자기주도적 경력태도 척도를 번안하여 사용하였다. 본 척도는 2요인 7문항으로 자기주도적태도 4문항(예문: 경력성공과 실패에 대한 책임은 나에게 있다), 가치지향태도 3문항(예문: 내가 선택한 경력에 대한 다른 사람들의 평가는 신경 쓰지 않는다)으로 구성되어 있다. 각 문항은 리커트 5점 척도로 구성되며 점수가 높을수록 자기주도적 경력태도가 높음을 의미한다. 본 연구에서 자기주도적 경력태도의 내적 일치 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .84이었다.

표 1. 조사대상자의 인구통계학적 특성

인구통계학적 변인	구분	빈도(명)	백분율(%)
성별	남성	97	50.8
	여성	94	49.2
연령	20대	42	22
	30대	65	34
	40대	51	26.7
	50대이상	33	17.3
근속년수	범위 4개월 ~ 33년	평균 8.08년	표준편차 7.77년
근무형태	정규직	176	92.1
	계약직	15	7.9
직종	영업직	12	6.3
	관리 및 지원	112	58.6
	연구/개발	26	13.6
	생산/기술	13	6.8
	기타	28	14.7
직급	사원급	70	36.6
	대리급	43	22.5
	과장급	35	18.3
	차장급	14	7.3
	부장급	22	11.5
	임원급	7	3.7
멘토의 직급	사원급	14	7.3
	대리급	25	13.1
	과장급	35	18.3
	차장급	27	14.1
	부장급	44	23
	임원급	46	24.1
멘토링 기간	범위 3개월 ~ 27년	평균 3.26년	표준편차 3.587년
최종학력	고등학교 졸업	15	7.9
	전문대학교 졸업	26	13.6
	대학교 졸업	127	66.5
	대학원졸업(석사,박사)	22	11.5
	기타	1	.5

N = 191

### 주관적 경력성공 척도

주관적 경력성공을 측정하기 위해서 Greenhaus 등(1990)이 개발한 경력만족 척도 5개 문항에 이동하와 탁진국(2008)의 연구에서 개발한 3개의 문항을 추가하여 황애영, 탁진국(2011)이 개발한 문항을 사용하였다. 본 척도는 단일요인 총 8문항(예문: 나의 지금까지 직장 경력에 비추어 볼 때 승진 측면에 만족한다)으로 구성되어 있으며 각 문항은 리커트 5점 척도로 구성되며 점수가 높을수록 주관적 경력성공이 높음을 의미한다. 본 연구에서 주관적 경력성공의 내적 일치 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .93이었다.

### 경력지원 멘토링 척도

경력지원 멘토링을 측정하기 위하여 정현, 탁진국(2005)이 개발하고 타당화한 멘토역할 척도 중 능력 개발, 후원, 정보공유, 업무지도, 보호요인을 포함한 경력역할만을 사용하였다. 총 문항 수는 25문항으로 능력개발 8문항(예문: 실수 했을 때 질책하기 보다는 가르침을 준다), 후원 8문항(예문: 술자리나 기타 회식 자리에서 나를 소개 시켜주고 챙겨준다), 정보공유 3문항(예문: 회사에서 일어나는 일들에 대해 자세히 전달해 준다), 업무지도 3문항(업무과외 요령을 알려준다), 보호 3문항(예문: 내가 나쁜 평판을 듣지 않도록 보호해 준다)으로 구성되어 있다. 각 문항은 리커트 5점척도로 구성되며 점수가 높을수록 멘토와의 상호작용인 경력지원 멘토링의 인식이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서는 조사대상의 응답 평균을 기준으로 평균보다 높은 응답을 한 경우 경력지원 멘토링을 높게 인식하며, 평균보다 낮은 응답을 한 경우 경력지원 멘토링을 낮게 인식하는 것으로 보았다. 또한 경력지원 멘토

링의 내적 일치 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .94였다.

### 분석방법

본 연구에서는 가설 검증을 위해 SPSS 18.0을 사용하여 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 조사대상자의 인구통계학적 특성을 파악하고 연구에 사용된 각 변인의 척도에 대한 신뢰도 계수를 확인하기 위해 빈도분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 둘째, 본 논문에서 사용된 내적 일의 의미, 자기주도적 경력태도, 경력지원 멘토링의 문항들이 각 하위차원으로 구분되는지를 확인하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 셋째, 각 변인의 관계성을 알아보기 위해 기술통계 및 상관분석을 실시하였다. 넷째, 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계를 자기주도적 경력태도가 매개하는지 알아보기 위해 Baron과 Kenny(1986)의 3단계 매개효과 분석방법을 사용하였다. 마지막으로 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계에서 멘토링 경력지원기능의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다.

## 결 과

### 자기주도적 경력태도의 구성 타당도 검증

자기주도적 경력태도를 측정하기 위해 사용한 Porte 등(2015)이 개발한 단축형 자기주도적 경력태도 척도는 직접 번안하였기 때문에 척도의 구성 타당도 검증을 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 기존 요인구조결과를 토대

표 2. 자기주도적 경력태도 요인분석 결과

문항	자기주도	가치지향
내 경력에 관한 한 내 스스로 결정한다. (자기주도적 태도4)	.730	
내가 가장 중요하게 생각하는 가치 중 하나는 내 자신의 경력 경로를 스스로 선택하는 것이다. (자기주도적 태도3)	.726	
내 경력에서 성공이나 실패에 대한 책임은 나에게 있다. (자기주도적 태도1)	.659	
전반적으로 나는 매우 독립적이고 자기 주도적으로 경력을 추구한다. (자기주도적 태도2)	.635	
내가 선택한 경력을 다른 사람들이 어떻게 평가하느냐는 중요하지 않다. (가치지향2)		.859
다른 사람이 아니라 내가 경력성공에 대해 어떻게 느끼는지가 가장 중요하다. (가치지향3)		.572
고용주의 우선순위가 아닌 나의 우선순위에 따라 경력 방향을 잡는다. (가치지향1)		.454
Eigen value	3.184	0.45
설명변량(%)	45.484	6.427

주. 요인추출방법: 주출요인분석, 회전방법: 오블리민,  $N = 191$

로 주축요인분석방식으로 요인을 추출하였으며 요인 간 상관 값들이 .30 이상으로 나타났기 때문에 요인회전은 비직교 회전방식인 오블리민 회전방식을 사용하였다. 고유값(eigen value)이 1을 기준으로 분석을 실시하였으며, 부하량은 .30이상일 경우에만 나타나도록 하였다. 요인분석 결과 자기주도적 경력태도는 기존 척도의 하위요인과 같이 자기주도와 가치지향으로 구분되는 것으로 나타났다. 요인들의 전체 설명량은 51.910%로 나타났으며 자기주도 요인은 총 공통변량의 45.484%를 설명하고 가치지향 요인은 총 공통변량의 6.427%를 설명하는 것으로 나타났다. 요인분석결과를 표 2에 제시하였다.

#### 측정 변인들의 상관

본 연구에서 포함된 변인 간의 관련성을 살펴보기 위해 상관분석을 실시하였다. 연구에서 사용된 변인의 평균, 표준편차, 상호상관계수는 표 3에 제시하였다. 분석결과 본 연구의 선행변인인 내적 일의 의미는 자기주도적 경력태도( $r = .579, p < .01$ ), 경력성공( $r = .647, p < .01$ ), 경력지원 멘토링( $r = .538, p < .01$ )과 서로 유의하게 연관되어 있는 것을 확인할 수 있다. 또한 본 연구에서 매개변인이자 경력성공의 선행변인인 자기주도적 경력태도는 경력지원 멘토링( $r = .455, p < .01$ ) 및 경력성공( $r = .504, p < .01$ )과 정적인 관련이 있으며, 자기주도적 경력태도와 경력성공 간의 관계를 조절하는 변

표 3. 측정변인들의 평균, 표준편차, 상호상관

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. 성별	1											
2. 연령	-.123	1										
3. 지위	-.333**	.643**	1									
4. 멘토지위	-.160*	.526**	.618**	1								
5. 멘토링 기간	.016	.362**	.370**	.264**	1							
6. 학력	-.004	-.003	.049	.037	-.016	1						
7. 근무기간	-.109	.636**	.560**	.380**	.519**	.049	1					
8. 근로형태	.063	.002	-.218**	-.252**	-.104	-.013	-.152*	1				
9. 내적 일의 의미	-.210**	.299**	.106	.025	.051	.053	.175*	.049	1			
10. 자기주도적 경력태도	-.107	.127	-.019	-.122	-.023	.014	.012	.004	.579**	1		
11. 경력성공	-.190**	.131	.107	-.124	-.023	.148*	.151*	.067	.647**	.504**	1	
12. 멘토링 경력지원가능	-.053	.050	.050	-.039	.004	-.041	.115	.067	.538**	.455**	.477**	1
평균(M)	.492	3.393	2.455	4.047	39.173	3.832	97.058	1.079	3.679	3.726	3.359	3.804
표준편차(SD)	.501	1.014	1.507	1.604	43.044	.749	93.306	.270	.562	.550	.722	.468

N = 191, \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

주. 성별 = 남자는 0, 여자는 1로 코딩됨.

인인 경력지원 멘토링 역시 경력성공( $r = .477, p < .01$ )과 정적관계가 있는 것으로 나타났다.

추가적으로 인구통계학적 변인과 주요변인과의 관련성을 살펴보면, 선행변인인 내적 일의 의미는 성별( $r = -.210, p < .01$ ) 연령( $r = .299, p < .01$ ), 근속기간( $r = .175, p < .05$ )과 유의하게 관련되었으며, 결과변인인 주관적 경력성공은 성별( $r = -.190, p < .01$ ), 학력( $r = .148, p < .05$ )과 근속기간( $r = .151, p < .05$ )과 유의한 관련이 있는 것으로 나타났다. 반면, 경력지원 멘토링은 인구통계학적 변인들과 유의하게 관련되지 않았다. 따라서 이러한 결과를 반영하여 회귀분석 시 성별, 학력, 근속기간을 통제하였다.

#### 자기주도적 경력태도의 매개효과

자기주도적 경력태도의 매개효과를 검증하기 위해 내적 일의 의미를 예측변인으로 하고 자기주도적 경력태도를 매개변인으로, 주관적 경력성공을 결과변인으로 하여 Baron과 Kenny (1986)가 제안한 방식에 따라 매개효과 검증을 실시하였다. 성별, 연령, 학력, 근속기간과 같은 인구통계학적 변인들이 일부 변인들과 유의미한 상관을 나타내는 결과를 고려하여 이들 변인들이 미치는 영향을 통제하기 위하여 각 분석의 1단계에 인구통계학적 변인을 투입하였다. 분석 결과는 표 4에 제시되어 있다.

분석결과를 바탕으로 자기주도적 경력태도의 매개효과를 살펴보면, 자기주도적 경력태도에 대한 내적 일의 의미의 회귀계수( $\beta = .595, p < .001$ ), 주관적 경력성공에 대한 자기주도적 경력태도의 회귀계수( $\beta = .492, p < .01$ ), 주관적 경력성공에 대한 내적 일의 의미의 회귀계수( $\beta = .652, p < .001$ ) 모두 통계적으로 유의하였다. 따라서 내적 일의 의미가 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공에 유의한 정적 영향을 미칠 것이라고 예측한 가설 1과 가설 2이 모두 지지되었다. 또한 자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 유의한 정적 영향을 미칠 것이라는 가설 3 역시 지지되었다.

주관적 경력성공을 예측하기 위한 회귀분석 3단계에서 내적 일의 의미와 자기주도적 경력태도를 동시에 투입하여 자기주도적 경력태도의 효과를 통제했을 때의 내적 일의 의미의 회귀계수( $\beta = .530, p < .001$ )를 보면 자기주도적 경력태도를 통제했을 때의 회귀계수가 통제하기 전의 회귀계수에 비해 감소하는 것으로 나타났다. 회귀분석 결과에 따른 매개효과의 유의성을 검증하기 위한 sobel test 결과 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계에서 자기주도적 경력태도의 부분매개효과는 유의한 것으로 나타났다( $Z = 2.956, p < .01$ ). 따라서 자기주도적 경력태도가 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계를 부분적으로 매개할

표 4. 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계에서 자기주도적 경력태도의 매개효과

예측변인(A)	매개변인(B)	종속변인(C)	분석	경로	표준화계수
내적 일의 의미	자기주도적 경력태도	주관적 경력성공	1	A→C	.652***
			2	B→C	.492***
			3	A→C(B통제)	.530***

$N = 191, *p < .05, **p < .01, ***p < .001$

것이라고 가설한 가설 4 또한 지지되었다.

경력지원 멘토링의 조절효과

자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 영향을 미치는 데 있어 경력지원 멘토링의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 위계적 회귀분석을 실시하기 위해 주관적 경력성공을 결과변인으로 하고 주관적 경력성공에 영향을 미칠 것으로 판단되는 인구통계학적 변인들을 1단계에 투입하여 통제하였다. 2단계에서 선행변인인 자기주도적 경력태도와 조절변인인 경력지원 멘토링을 투입하였고 3단계에서는 두 예측변인의 상호작용 항을 투입하였다. 조절효과의 여부는 3단계 R<sup>2</sup>변화량의 유의미성으로 판단하였다. 상호작용 항은 다중공선성을 줄이고 해석의 용이성을 위해 각 변인을 센터링 한 후 두 변인을 곱한 값을 사용하였다. 분석결과는 표 5에 제시되어 있다.

위계적 회귀분석결과, 주관적 경력성공에 대한 자기주도적 경력태도( $\beta = .295, p < .001$ )와

경력지원 멘토링( $\beta = .342, p < .001$ )의 주효과가 유의했으며, 상호작용 항이 투입 되었을 때의 R<sup>2</sup> 변화량( $\Delta R^2 = .015, p < .05$ ) 역시 유의하게 나타났다. 이는 경력지원 멘토링이 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 이러한 상호작용 효과를 해석하기 위해 조절변인의 값이 높은 경우(평균보다 +1 표준편차 값)와 낮은 경우(평균보다 -1 표준편차 값)로 나누어 자기주도적 경력태도, 주관적 경력성공, 경력지원 멘토링의 간의 관계를 회귀선으로 그림 2에 나타내었다.

그림 2에서 조직 내 경력지원 멘토링이 높은 경우 낮은 때 보다 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공간의 정적 관련성이 더 강한 것을 볼 수 있다. 따라서 조직 내 경력지원 멘토링은 개인의 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계를 조절할 것이며, 구체적으로 종업원이 멘토링의 경력지원기능을 높게 인식하는 경우, 자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 미치는 영향은 더 크게 나타날 것이라고 예측한 가설 5가 지지되었다.

표 5. 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계에서 경력지원 멘토링의 조절효과

단계	변인	주관적 경력성공		
		$\beta$	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$
1	통제변인		.075**	
2	자기주도적 경력태도(A)	.347***	.382***	.307***
	경력지원 멘토링(B)	.308***		
3	자기주도적 경력태도(A)	.295***	.396***	.015*
	경력지원 멘토링(B)	.342***		
	경력태도×멘토링(A×B)	.130*		

N = 191, \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001



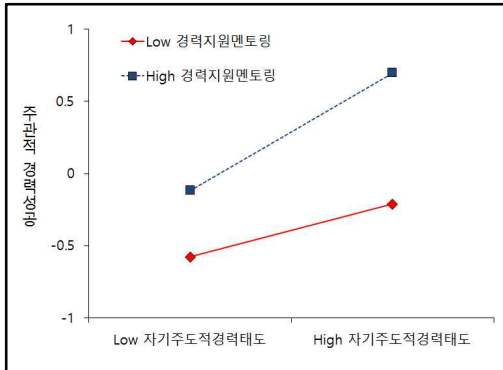


그림 2 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계에서 경력지원 멘토링의 조절효과

## 논 의

최근 고용환경 변화로 종업원들은 승진, 임금, 근속년수와 같은 객관적 지표보다는 직업적 성취나 지속적인 고용가능성, 주관적 만족과 같은 심리적인 요인에 더 가치를 두고 있으며, 종업원들의 심리적 건강과 기업의 성과향상을 위해서 종업원의 주관적 경력만족 향상의 필요성이 강조되고 있다. 따라서 본 연구의 목적은 주관적 경력만족을 향상시킬 수 있는 변인으로 개인이 가진 일에 대한 의미와 자기주도적 경력태도가 미치는 영향을 밝히고 개인의 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계에서 자기주도적 경력태도와 조직 내 경력지원 멘토링이 미치는 영향을 밝히는 것이었다. 분석결과, 내적 일의 의미뿐만 아니라 자기주도적 경력태도와 경력지원 멘토링 역시 주관적 경력성공에 유의한 정적 관련성을 나타냈으며, 자기주도적 경력태도와 조직 내 경력지원 멘토링은 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계에서 매개효과와 조절효과를 보이는 것으로 나타났다.

구체적인 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 내적 일의 의미는 개인의 자기주도적 경력태도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러므로 본 연구 결과는 일을 선택하고 수행하는 과정에서 내적 가치나 의미를 추구하는 사람들이 스스로 경력을 선택하고 경력을 주도해 나가는 자기주도적 경력태도가 높다고 해석할 수 있다. 뿐만 아니라 내적 일의 의미는 주관적 경력성공에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 일에 대한 의미부여가 현재 직무 및 직업만족에 긍정적인 영향을 준다는 과거 연구결과에서 더 나아가 삶의 활력, 사회기여, 대인관계, 자기성장을 포함한 내적 일의 의미가 경력만족에 미치는 긍정적인 효과를 검증했다는 점에서 과거 연구결과들과 차이가 있다.

둘째, 자기주도적 경력태도는 주관적 경력성공에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 심리적 만족을 위해 스스로 경력을 선택하고 자발적으로 경력을 주도해 나가는 자기주도적 경력태도를 갖춘 종업원은 높은 주도성과 자기효능감, 경력에 대한 확신을 토대로 자신의 경력에 대해 만족하고 성공했다고 느낀다는 것을 의미한다.

또한 자기주도적 경력태도는 내적 일의 의미와 주관적 경력성공 간의 관계를 매개하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Quigley와 Tymon(2006)의 경력모델을 지지하는 결과이다. 구체적으로 자신의 일과 관련하여 내적 가치에 의미를 부여하는 사람들은 적극적으로 주도적으로 자신의 경력을 관리할 것이며, 이러한 사람들은 자신의 선택과 의지에 따라 얻어지는 성취와 성과는 물론 자신의 경력에 대해 더욱 만족을 느끼게 된다고 해석할 수 있다.

셋째, 경력지원 멘토링은 자기주도적 경력

태도와 주관적 경력성공 간의 관계를 유의하게 조절하는 것으로 나타났다. 과거 많은 연구들에서 경력지원 멘토링이 주관적 경력성공을 향상시킨다고 보고하였지만, 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공의 관계에서 조절효과를 가지는 연구는 아직 발표된 바가 없다. 본 연구에서 자기주도적 경력태도가 높은 사람은 스스로 경력 계획을 수립하고 이러한 계획에 따라 경력관리를 해나가기 때문에 높은 주관적 경력성공을 보여주며, 여기에 조직 내 경력지원 멘토링이 높은 경우 경력목표를 이룰 수 있는 지식과 기회를 상사로부터 제공받기 때문에 자기주도적 경력태도와 상호작용을 통해 시너지효과를 발휘하여 자기주도적 경력태도가 높은 사람은 더 자신감을 갖고 경력관리를 해나가 결과적으로 경력성공에 더욱 더 긍정적 영향을 준 것으로 해석할 수 있다.

#### 연구의 의의

본 연구의 학문적 의의는 다음과 같다. 첫째, 개인이 가진 일에 대한 의미가 주관적 경력성공에 미치는 영향력을 실증적으로 검증하였다. 아직까지 일의 의미가 경력태도에 미치는 영향을 검증한 국내 연구는 부족한 실정이라는 점을 감안 할 때 경력성공에 있어서 내적 일의 의미와 같은 개인차 변인들도 유의한 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다는 것이 의의가 있다. 특히 개인특성인 일에 대한 내적 일의 의미가 부분적으로 자기주도적 경력태도를 거쳐 주관적 경력성공에 미치는 메커니즘을 처음으로 검증했다는 점에서 본 연구의 의미가 있다.

둘째, 본 연구에서 사용된 내적 일의 의미와 경력지원 멘토링, 자기주도적 경력태도 척

도는 개발된 이후 아직 국내 연구에 사용된 바가 없다. 일의 의미와 멘토링 척도는 한국형 타당화 척도로서 실제 국내 직장인들을 대상으로 개발되었기 때문에 국내 직장인의 실정에 맞는 구체적인 내용들로 구성되어 있다. 더욱이 기존의 Briscoe 등(2006)이 개발한 자기주도적 경력태도 척도는 불필요한 문항으로 인해 척도가 길다는 지적으로 기존 척도의 단축형 척도를 개발하였다(Porter et al, 2015). 하지만 아직까지 세 척도들은 연구에 활발히 사용되지 못하는 실정으로 본 연구에서 척도의 타당도를 다시 한 번 검증했으므로 추후 연구에서 척도의 사용에 기여할 수 있을 것이다.

셋째, 새로운 변인들 간의 관계성을 검증하였다는 것이다. 최근 종업원의 경력태도에 관한 관심이 많아지고 있으며 과거 멘토링과 자기주도적 경력태도가 주관적 경력성공에 직접적으로 영향을 준다는 연구가 보고되었다. 그러나 조직 내 멘토링과 종업원의 자기주도적 경력태도의 상호작용 효과를 검증한 연구결과는 없었다. 본 연구에서 높은 자기주도적 경력태도를 갖춘 종업원에게 조직 내 경력지원 멘토링이 높을수록 주관적으로 자신의 경력에 대해 더 높은 성공과 만족을 보인다는 것을 밝혀내었다.

한편 본 연구의 실무적 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 오늘날 노동시장에서 종업원들이 추구하는 경력성공을 성취하기 위한 경력태도를 밝혀냈다는 점에서 종업원과 기업에게 새로운 경력관리 방향을 제시할 수 있다. 본 연구결과를 토대로 주관적 경력성공을 향상시키기 위해서 종업원은 조직의 경력관리에 수동적으로 따르거나 직무환경에 안주하지 말고 개인의 경력목표를 토대로 적극적으로 자신의 경력을 개발해 나갈 수 있어야 한다. 또

한 이러한 주도적인 경력태도를 갖추기 위해 자신의 직무에 내적인 의미를 부여하는 직업태도가 선행되어야 할 것이다.

한편 기업 측면에서의 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 많은 선행연구를 통해 종업원의 경력만족은 조직성과에 기여한다고 밝혀졌다. 따라서 본 연구에서 검증된 결과를 토대로 조직은 종업원들이 직무활동에 있어 내적인 의미를 부여하고 자신의 경력목표에 따라 주도적으로 경력을 관리할 수 있도록 조직 내부에서 교육과 훈련을 통해 종업원들이 자기주도적 경력관리의 중요성을 인식하고, 스스로 경력계획을 세우고 실천할 수 있는 방안을 알려줄 수 있다. 또한 다양한 직무기회를 제공하여 동기를 부여하여 종업원의 주관적 경력성공을 향상시킬 수 있을 것이다.

반면, 종업원 경력관리에 다양한 지원이 어려운 조직에서는 초기 선발과정에서 긍정적인 직무태도를 지닌 종업원을 채용하는 것이 기업성과를 향상시키기 위한 한 가지 방법이 될 수 있다. 과거 선행연구에서는 자기주도적 경력관리는 높은 주도성, 자기 효능감, 경력정체성과 유의한 관련이 있다고 보고되었다(Bariscoe et al, 2006). 또한 본 연구결과를 토대로 선발에 앞서 지원자들의 일의 의미나 직업가치를 파악하는 것은 종업원의 자기주도적 경력태도와 경력성공 향상에 기여하는 것 뿐 만아니라 결과적으로 조직의 성과향상에 도움이 될 것이다.

마지막으로 조직 내 경력지원 멘토링이 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공 간의 조절효과를 가진다는 연구 결과를 토대로 조직은 멘토링 관계를 형성하고 지속시킬 수 있는 조직 환경과 기회를 제공해야 할 것이다. 조직이 효과적으로 경력지원 멘토링을 형성하

기 위해서 공식적인 멘토링시스템을 운영하거나 관리자 교육과 코칭을 통해 경력지원 멘토링의 필요성에 대한 관리자들의 인식변화와 동기부여를 제공할 수 있을 것이다.

또한 조직 내 자유로운 사내분위기를 형성한다면 신입사원이나 후배가 상사나 선배로부터 조직적응과 경력개발을 위한 다양한 조언과 지지를 얻을 수 있을 것이다. 이러한 지원책들을 적절히 활용하여 조직차원에서 개인에게 경력관리를 해 준다면 종업원들은 조직적응과 직무수행 능력을 향상시켜 궁극적으로 조직에 긍정적인 결과를 가져올 수 있을 것이다.

#### 연구의 제한점 및 추후연구과제

본 연구의 제한점은 다음과 같다. 첫째, 변인 간의 인과관계를 검증하기 위해서 여러 시점에 걸친 종단 연구가 필요하나 본 연구에서는 단일시점에서 연구가 이루어졌다는 한계가 있다. 개인의 일의 의미가 자기주도적 경력태도를 통해 주관적 경력성공에 미치는 영향을 좀 더 정확히 검증하기 위해서는 종단적 연구가 요구된다. 둘째, 본 연구는 온라인 설문조사를 통해 모든 변인들을 동일한 방법으로 측정했기 때문에 동일방법편의(common method bias)의 문제가 있다. 동일방법편의는 측정의 타당도에 영향을 미쳐 연구모형 내 변수 간의 관계의 정도를 왜곡할 가능성이 있는 것으로 본다. 동일방법편의의 문제를 해결하기 위하여 자기보고식 방법 이외에 타인평정도 함께 고려해야 하나 본 연구에서는 이루어지지 못하였다. 이는 일의 의미, 자기주도적 경력태도, 주관적 경력성공의 경우 자기보고식 방법이 더 적절한 측정방법이기 때문이다. 하지만 경

력지원 멘토링의 경우 객관적으로 조직 내에서 멘토링이 이루어지는지를 고려하기위해 타인 평정을 통해 경력지원 멘토링을 측정하는 방법이 있을 수 있다.

셋째, 본 연구에서는 예측변인으로써 내적 일의 의미만을 사용했으며, 준거변인으로써 주관적 경력성공만을 측정하였다. 따라서 추후 연구에서는 일의 의미 유형에 따른 경력성공을 명확히 파악하기 위하여 외적 일의 의미 요인을 포함하여 내적 일의 의미와 외적 일의 의미의 효과성을 비교할 필요가 있다. 더욱이 본 연구에서는 일의 의미 문항 내용과 특성들을 토대로 특정 요인들을 선택하여 내적 일의 의미로 명명하고 주관적 경력성공에 미치는 효과성을 검증하였다. 이에 추후 연구에서는 각각의 일의 의미 요인들이 직무태도에 미치는 효과성을 파악하기 위하여 각 요인들의 효과를 분석할 필요가 있다.

더욱이 본 연구에서는 경력성공에 대한 주관적인 인식에 중점을 두어 연구를 진행했으나 경력성공에 대한 정의는 업무경험을 통해 축적된 객관적 및 주관적 성과를 모두 포함 개념이라고 할 수 있다(Judge et al, 1995). 최근 경력에 있어 주관적인 측면이 강조되면서 연구에서 객관적 경력성공을 상대적으로 많이 다루지 않지만, 객관적 경력성공은 여전히 경력성공을 이해하는데 중요한 요소이며 경력성공의 포괄적인 이해를 위해 임금, 승진횟수, 직급과 같은 객관적인 기준도 중요한 요소라고 할 수 있다. 따라서 추후 연구에서는 주관적 경력성공 뿐만 아니라 객관적 경력성공 모두를 포함한 경력성공을 준거변인으로 측정하는 것을 고려할 필요가 있다.

마지막으로 본 연구에서는 자기보고식 응답을 통해 멘토링을 받은 종업원만을 대상으로

설문을 진행하였다. 하지만 정확한 멘토링의 효과를 검증하기 위해서는 자기보고식 이외의 타인평정을 통해 멘토관계를 명확히 규명하고, 기업 내 규범적으로 형성된 공식적 멘토관계와 업무수행 중 자연스럽게 형성된 비공식적 멘토관계의 효과성을 비교 연구할 필요가 있다.

본 연구에서는 현 고용시장에 따라 변화된 경력태도에 영향을 미치는 개인특성으로서 내적 일의 의미의 효과를 파악하고, 개인의 경력태도와 주관적 경력성공 간의 관계에서 최근 조직지원제도로 주목받는 멘토링의 효과를 검증하였다. 그러나 아직까지 자기주도적 경력태도와 주관적 경력성공에 영향을 주는 다양한 개인특성이 남아있으며, 앞으로 개인특성으로서 일의 의미가 직무관련 태도에 미치는 효과에 대한 다양한 후속 연구가 필요하다. 또한 자기주도적 경력태도가 종업원들의 직무만족과 경력성공에 미치는 효과에 있어 그 영향력을 더 강화시켜줄 다양한 조직관련 변인을 찾는 것도 의미 있는 연구가 될 것이다.

## 참고문헌

- 김시진, 김정원 (2010). 프로틴 경력태도, 무경계 경력태도 및 주관적 경력성공의 관계 분석. *대한경영학회지*, 23(4), 1899-1915.
- 오성욱 (2013). 구직경로별 대졸청년구직자의 직업선택이 직업만족에 미치는 영향에 관한 연구. *조직과 인사관리연구*, 37(4), 93-117.
- 윤하나, 탁진국 (2006). 주관적 경력성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 19(3), 325-347

- 이동하, 탁진국 (2008). 주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구: 경력계획을 매개변인으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21(1), 83-103.
- 이만기 (2010). 대졸자의 일자리적합과 직무만족 영향요인에 관한 구조모형분석. *경영과 정보연구*, 29(4), 245-266
- 장은주 (2002). 주관적 경력성공의 영향요인에 관한 연구. 서강대학교 박사학위논문.
- 장형석 (2000). 일의 의미 척도의 구성 및 직무만족과의 관계. *심리과학연구*, 1(1), 81-117.
- 장형석 (2001). 직무만족과 일의 의미 정도에 따른 삶의 목적감의 차이. *학생지도연구*, 33(1), 137-158.
- 전재완, 이명운 (2004). 멘토링 기능, 조직성과가 서비스 품질성과에 미치는 영향에 관한 연구: 호텔산업을 중심으로. *관광정책학연구*, 10(2), 173-197.
- 정문영, 이규만 (2011). 멘토링 기능이 경력성공에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 24(3), 1675-1692.
- 정 현, 탁진국 (2005). 멘터역할척도 개발과 타당화 연구. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18(3), 659-676.
- 탁진국, 서형준, 김혜선, 남동엽, 정희정, 권누리, 김소영, 정일진 (2015). 일의 의미 척도개발 및 타당화. *한국 심리학회지: 산업 및 조직*, 28(3), 437-456.
- 황애영, 탁진국 (2011). 주도성이 주관적 경력성공에 미치는 영향. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 24(2), 409-428.
- Aryee, S. & Y. W. Chay (1994). An examination of the impact of career-oriented mentoring on work commitment attitudes and career satisfaction among professional and managerial employees. *British Journal of Management*, 5, 241-249.
- Aryee, S., T. Wyatt, & R. Stone (1996). Early career outcomes of graduate employees: The effect of mentoring and ingratiation. *Journal of Management Studies*, 33, 95-118.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Blau, G. (1999). Testing the longitudinal impact of work variables and performance appraisal satisfaction on subsequent overall job satisfaction. *Human Relations*, 52(8), 1099-1113.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4-18.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & DeMuth, R. L. F. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30-47.
- Crowley-Henry, M. & Weir, D. (2007). The international protean career: Four women's narratives. *Journal of Organizational Change Management*, 20(2), 245-258.
- Day, R., & Allen, T. D. (2004). The relationship between career motivation and self-efficacy with protégé career success. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 72-91.
- De Vos, A., & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of

- self-management. *Journal of Vocational behavior*, 73(3), 449-456.
- Dreher, G. F., & Ash, R. A. (1990). A comparative study of mentoring among men and women in managerial, professional, and technical positions. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 539.
- Duffy, R. D., Dik, B. J., & Steger, M. F. (2011). Calling and work-related outcomes: Career commitment as a mediator. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 210-218.
- Dwek, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040-1048.
- Gasteiger, R. M., Kaschube, J., & Briscoe, J. P. (2008). Linking protean career orientation, personality attributes, and motivation: implications for the workplace. *Research Contributions to Personality at Work*, 115-136.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10(4), 8-16.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13.
- Hall, D. T., & Chandler, D. E. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 155-176.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-519.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652.
- Kram, K. E. (1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625.
- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K., & Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 587-611.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408.
- Noe, R. A. (1988). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Personnel Psychology*, 41, 457-479.
- Park, Y. (2009). Factors influencing self-directed career management: An integrative investigation. *Journal of European Industrial Training*, 33(7), 578-593.
- Park, Y., & Rothwell, W. J. (2009). The effects of organizational learning climate, career-enhancing strategy, and work orientation on the protean career. *Human Resource Development International*, 12(4), 387-405.
- Porter, C., Woo, S. E., & Tak, J. (2015). Developing and validating short form protean and boundaryless career attitudes scales. *Journal of Career Assessment*, 23(2), 1-2.

- Quigley, N. R., & Tymon Jr, W. G. (2006). Toward an integrated model of intrinsic motivation and career self-management. *Career Development International, 11*(6), 522-543.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-Being. *American Psychologist, 55*(1), 68-78.
- Sargent, L. D., & Domberger, S. R. (2007). Exploring the development of a protean career orientation: values and image violations. *Career Development International, 12*(6), 545-564.
- Scandura, T. A. (1992). Mentorship and career mobility: An empirical investigation. *Journal of Organizational Behavior, 13*(2), 169-174.
- Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2002). Using social cognitive career theory to predict self-employment goals. *New England Journal of Entrepreneurship, 5*(2), 8.
- Valcour, M., & Ladge, J. J. (2008). Family and career path characteristics as predictors of women's objective and subjective career success: Integrating traditional and protean career explanations. *Journal of Vocational Behavior, 73*(2), 300-309.
- Wong, S. C., & Mohd Rasdi, R. (2015). Predictors of protean career and the moderating role of career strategies among professionals in Malaysian Electrical and Electronics (E & E) Industry. *European Journal of Training and Development, 39*(5), 409-428.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*(2), 179-201.
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality, 31*(1), 21-33.

1차 원고접수 : 2016. 08. 25

2차 원고접수 : 2016. 12. 21

최종게재결정 : 2016. 12. 28

**The relationship among Inner meaning of work,  
Protean Career, Subjective career success:  
The moderating effect of Career-supported mentoring**

**Sin, Soyeon**

**Tak, Jinkook**

Kwangwoon University

The purpose of this study was to examine the relationship among inner meaning of work, Protean career and subjective career success. More specially, This study investigated not only the influence of inner meaning of work on subjective career success that is mediated by protean career but also the moderating effect of career-supported mentoring on the relationship between protean career and subjective career success. To perform this study, online survey was conducted by korean employees who were working in various organization and received formal or informal mentoring. Data gathered from 191 employees were used for analyses. The results showed that inner meaning of work had positive effects on protean career as well as subjective career success. Also, protean career partially mediated the relationship between inner meaning of work and subjective career success. Career-supported mentoring moderated the relationship between protean career and subjective career success. The implications and limitations of this study and the directions for future research were discussed.

*Key words : Inner meaning of work, Protean career, Subjective career success, Career-supported mentoring*