

## 조직구성원의 경력개발 장애요인에 대한 지각\*

탁진국\*\*

광운대학교 산업심리학과

이 연구는 조직구성원이 조직에서 자신의 경력을 쌓아 나가는데 장애가 된다고 지각하는 요인이 무엇인지를 알아보는데 목적이 있다. 부수적으로 장애요인이 구성원의 성별, 결혼여부 및 직위에 따라 달리 지각되는지도 알아보고자 하였다. 15개 조직에 속한 138명의 조사대상자가 기술한 장애요인을 먼저 21개 소범주로 나누어 분석하고 다음에 이 범주들을 4개의 대범주로 분류하여 분석하였다. 연구 결과, 소범주로 분류한 경우, 회사정책, 대인관계, 업무특성, 능력, 적성 및 흥미, 회사분위기/조직문화, 성차별 등의 범주가 상대적으로 커다란 장애요인으로 지각되었다. 대범주로 분류한 경우 개인특성과 회사관련 범주에 속하는 장애요인이 상대적으로 더 많았다. 남녀간의 비교에서 성차별, 배경, 그리고 회사정책 등의 범주에서 차이가 있었으며, 대범주에서는 회사관련과 사회관련 범주에서 두 집단간에 차이가 있었다. 기혼과 미혼 집단 사이에는 장애요인의 지각에서 별다른 차이가 발견되지 않았으며, 일반 사원과 관리자 집단 사이에서도 유사한 결과가 나타났다. 연구결과에 시사점과 제한점이 논의되었다.

경력(career)이란 일의 종류에 상관없이 개인이 일하면서 접하게 되는 일생 동안의 활동 및 관계되는 행동을 의미한다(Hall, 1976). 조직에 속해 있는 개인은 모두 자기 나름대로의 경력 목표를 갖고, 이를 달성하기 위하여 노력하게 되는데, 개인이 세운 경력목표를 달성할 수 있도록 개인과 조직이 상호 노력해 나가는 과정을 경력개발이라 한다(Super & Hall, 1978). 즉 경력개발은 조직 구성원이 바라는 경력목표를 달성하기 위해서 노력하는 과정을 뜻하는 경력계획과 조직이 구성원의 경력목표가 달성될 수 있도록 도와주는 과정인 경력관리가 서로 조화되어 나타나는 과정이다. 조직구성원이 원하는 목표를 달성하기 위해 노력하는 과정에서 지각하는 어려움이 있을 것이고 이러한 어려움이 무엇인지를 파악

함으로써 조직에서 구성원의 경력개발을 위한 다양한 프로그램을 계획하는데 많은 도움을 줄 수 있을 것이다.

종업원의 경력개발 장애요인에 관한 과거 연구는 주로 여성들을 대상으로 이루어져 왔다(Betz & Fitzgerald, 1987). 조직에서 여성들은 자신의 능력을 충분히 발휘하기 어렵고 결과적으로 성취욕구도 떨어지게 되는데, 그 이유는 여성의 경력개발에 장애가 되는 요인이 많기 때문이라는 주장이다(Betz & Fitzgerald, 1987).

다양한 장애요인들이 무엇인지를 밝히고 이들을 유형별로 구분하는 과거 연구의 대부분은 양적 연구가 아닌 질적 연구에 치중해 왔다. 일찍이 Crites(1969)는 개인의 경력장애를 내적 장애(동기, 성격 등)와 외적 장애(차별, 임금 등)로 구분하였다. O'Leary(1974)도 여성이 관리자로 승진하는데 장애가 되는 요인을 내적 장애와 외적 장애로 구분하여 기술하였다. Nieva와 Gutek(1981)은 장애요인의 범주를 좀 더 확대해서 정리하였다. 이들

\*. 이 논문은 1995년도 광운대학교 학술연구비에 의하여 연구되었음. 이 논문의 초고를 읽고 보다 나은 논문이 되도록 심사해주신 익명의 심사위원께 감사드립니다.

\*\* . 광운대 인문사회과학연구소 소속.

은 기혼 여성과 자녀가 있는 여성이 일을 해야겠다는 결정에 영향을 미치는 요인들을 세 가지 유형으로 범주화하였다. 세 가지 유형은 개인특성, 태도 및 상황 범주로서, 개인특성은 인종, 연령 및 학력 등의 인구통계적 변인과 성격을 포함하고, 태도 범주는 일에 대한 태도(예, 일을 통한 성취감)와 직장을 갖고 있는 기혼 여성에 대한 인식 등을 포함하며, 상황 범주는 남편, 자녀, 이동성 및 과거의 직업경험을 포함한다. 상황 범주에서 남편은 부인이 일하는데 대한 남편의 태도, 남편의 직위, 수입 및 직종 등을, 자녀는 자녀의 수, 연령 및 탁아시설 등을 나타낸다. 이동성은 여성이 자신의 직장 때문에 또는 남편의 직장 때문에 다른 지역으로 이동할 수 있는지를 의미한다.

이러한 연구는 주로 여성만을 대상으로 하여 이루어졌다는 점에서 결과를 일반화시키는데 제한점이 있다. 최근에 Swanson과 Tokar(1991a)는 48명의 남녀 대학생을 대상으로 개인이 조직에서 경력을 쌓아 나가는데 장애가 되는 요인을 조사하였다. Swanson 과 Tokar는 경력장애요인을 좀 더 체계적으로 조사하기 위하여 조사대상자에게 여섯 가지 주제(전공선택, 필요한 교육이수, 졸업 후 직업선택, 경력발전, 경력과 가정간의 균형, 여성으로서의 장애)를 주고 각 주제마다 장애가 되는 요인을 생각나는 대로 적도록 하였다. 이들은 조사대상자의 반응을 크게 세 가지 유형으로 범주화하였다. 첫째가 사회/대인관계 범주로서 이는 개인의 가정, 결혼 및 자녀에 관련된 장애를 나타낸다. 둘째는 태도 범주로서 성격, 흥미, 일에 대한 태도 등을 포함한다. 셋째는 상호작용 범주로서 인구통계적 특성(연령, 성, 인종), 일에 대한 준비(교육, 경험) 및 작업환경(차별, 승진제도 등)을 포함한다. 성별, 주제 및 범주를 독립변인으로 두고 MANOVA를 통해 분석한 결과, 주제가 다르고 범주가 다름에 따라서 평균 반응 수에서 유의한 차이가 있었으나 성별에 따른 차이는 없었다.

Swanson과 Tokar의 연구가 여성만을 조사대상으로

한 연구에서 벗어나 조사대상자에 남녀 모두를 포함시켰다는 점에서 의의가 있으나 결과를 일반화시키는데는 몇 가지 제한점이 따른다. 먼저 조사대상자가 실제 직업을 가지고 있는 직장인이 아니라 대학생이라는 점이다. 직장경험을 해보지 않은 대학생들이 간접 경험을 통해서 지각하는 장애요인과 실제 직장경험을 하고 있는 종업원들이 지각하는 장애요인과는 차이가 있을 수 있다. 둘째, 다양한 주제를 다루다 보니 연구의 근본 주제인 종업원이 조직에서 자신의 경력을 쌓아 나가는데 장애가 되는 요인을 다루는데 미흡했다는 점이다. 셋째, 과거 연구와의 비교를 강조하다 보니 많은 장애요인을 작은 수(연구에서는 3개)의 범주로 구분하는데 초점을 두어서 그 이전 단계의 분석을 소홀히 했다는 점이다. 달리 말해서 이들은 세 가지의 소범주로 구분하기 전 조사대상자의 반응을 일단 각 주제 당 17개에서 19개 정도의 범주로 나누었는데, 이들 범주의 빈도에 관한 분석은 이루어지지 않았다. 또한 남녀간의 비교에서도 범주 구분 없이 남녀가 장애요인으로 기술한 평균 반응 수를 종속변인으로 두고 분석하였는데 이는 해석상 문제점을 내포하고 있는 것으로 보인다. 예를 들어 여성의 평균 반응 수가 남성보다 더 많다고 해서 단순히 여성에게 더 많은 장애가 있다는 결론은 잘못된 해석이라고 볼 수 있다.

Swanson과 Tokar(1991b)는 최근 들어 상승한 자신들의 질적 연구와 과거 문헌을 토대로 경력장애척도를 개발하여 경력장애요인을 파악하기 위한 양적 연구를 실시하였다. 558명의 남녀 대학생으로 하여금 척도에서 제시한 각 장애요인이 자신들이 조직에서 경력을 쌓아 나가는데 어느 정도나 방해가 될지를 평정하게 하였는데, 요인분석 결과 남녀간에 다소 차이가 있는 것으로 나타났다. 여학생의 경우 네 개의 요인이 나타났는데 이들 요인은 자아개념(self-concept: 미래에 대한 불확실과 준비의 결여), 직장과 가정간의 갈등, 차별 및 타인의 지원결여로 해석할 수 있었다. 남학생의 경우 다섯 개의

요인이 나타났는데, 자아개념이 두 개(불확실과 준비결여)의 요인으로 세분되어 나타났고 다른 요인은 여학생에서의 결과와 동일했다.

이상의 경력개발 장애요인에 관한 연구들을 정리해보면 대부분의 과거 연구는 질적 분석에 초점을 두었다는 특징점이 있다. 또한 초기 연구의 대부분이 여성만을 대상으로 하여 이들의 장애요인을 분석하였다는 점도 들 수 있다. 최근 들어 Swanson과 Tokar에 의해 남녀 모두를 대상으로 한 연구가 시도되었으나 이들의 연구 또한 실제 종업원이 아닌 대학생들을 대상으로 해서 자신들이 앞으로 겪게 될 장애요인을 분석했다는 점에서 결과의 일반화에 제한이 있다. 이 연구의 목적은 이러한 제한점을 극복하여 조직에 근무하는 남녀 종업원을 대상으로 해서 이들이 경력을 쌓아 나가는데 장애가 된다고 지각하는 요인은 무엇인지를 알아보는데 있다. 또한 이 연구는 한국에서 경력개발에 관한 연구가 부족하기 때문에 이 분야에 관한 연구의 활성화를 위한 기초 자료를 제공한다는 측면에서 양적 분석 보다는 질적 분석을 통하여 다양한 장애요인을 기술해 보는 탐색적 연구에 초점을 두고 있다.

한편 지금까지의 연구가 다양한 장애요인을 범주화하는데 사용한 분류방법을 재검리해보면 일관성이 부족함을 알 수 있다. 대부분의 연구가 경력장애요인을 간단히 내적 또는 외적 장애의 두 범주(Crites, 1969; O'Leary, 1974)로 분류하거나 세 가지 범주(Nieva & Gutek, 1981; Swanson & Tokar, 1991a)로 분류하였는데, 단순히 내적 또는 외적 장애의 두 범주로 구분하는 분류방법은 지나치게 범주를 단순화했다고 볼 수 있다. 또한 세 가지 범주로 구분한 연구에서도 Nieva와 Gutek(1981)이 사용한 분류방법은 Swanson과 Tokar(1991a)의 방법과 다소 차이가 있음을 알 수 있다. Nieva와 Gutek은 인종, 연령, 교육배경 및 성격 등을 모두 개인특성 범주로 묶었으나 Swanson과 Tokar은 인종, 연령, 교육 등을 태도 범주로 분류했고, 성격은 상호

작용 범주로 분류하였다. 또한 Nieva와 Gutek은 상사, 동료와의 관계와 같은 상호작용 요인을 고려하지 못했다.

물론 Nieva와 Gutek의 연구는 여성만을 조사대상으로 삼았기 때문에 범주체계가 완전하다고 보기 어렵다. 그러나 Swanson과 Tokar의 분류방법도 다소의 문제점을 지니고 있는 듯하다. 먼저 사회/대인관계 범주를 지나치게 가정과 관련된 내용만을 포함시켰다. 실제 이들이 선정한 여섯 가지 주제 가운데 본 연구에서의 주제와 비교적 일치하는 것은 "경력발전"인데, 이 주제에서 사회/대인관계 범주에 속하는 요인은 가정요인 하나 밖에 없었다. 또한 상호작용 범주에 상사 및 동료와의 관계에 관한 요인 이외에 연령, 성별, 교육 및 경험 등의 개인특성요인을 포함시킴으로써 상호작용 범주가 의미하는 바가 명확하지 못한 문제점이 있다. 또한 이러한 개인특성요인은 성격, 흥미, 대인관계능력 등을 포함하는데도 범주와도 명확히 구분되지 못하다는 점을 지적할 수 있다.

이와 같이 과거 연구에서 다른 경력장애요인의 범주체계가 완전하지 못하기 때문에 이 연구에서는 과거 연구와는 다른 분류체계를 사용하여 범주화하고자 한다. 먼저 실제 조직생활을 하고 있는 종업원을 대상으로 하여 이들이 기술하는 경력개발 장애요인을 세분된 하위 범주로 분석하고자 한다. 이 하위범주로 구분하는 과정은 가능한 상세하게 분류하여 기초 자료로서의 특징을 살리고자 한다. 이들 하위범주를 대범주로 구분하는 과정에서는 종업원이 지각하는 경력개발 장애요인의 주제를 파악해서 그것을 분류기준으로 삼고자 한다. 이 방법은 초기의 분류방법인 내적요인과 외적요인의 이분법적 분류방법을 토대로 하여 장애가 되는 요인이 개인의 특성 때문인지 아니면 외적 요인 때문인지를 알아보고자 한다. 그러나 과거 연구와는 달리 외적 요인을 좀 더 세분하여 지나친 범주화의 단순성을 극복하고자 한다. 좀 더 명확한 구분을 위하여 이 연구에서는 외적 요인을 개인이 장애요인으로 지각하게 될 때의 환경을 토대로

분류하고자 한다.

개인에게 영향을 줄 수 있는 환경 요인으로서 크게 개인의 가정, 조직, 그리고 사회로 구분해 볼 수 있다. 먼저 가정관련범주는 자녀의 수가 많거나 남편의 지원이 부족한데서 오는 어려움을 포함한다. 회사관련범주는 외적 장애요인이 회사의 승진제도와 같이 해당 회사와 관련된 문제 때문에 발생하는 장애요인을 포함한다. 마지막으로 사회관련범주는 성차별과 같이 특정 회사의 문제가 아닌 한국 사회의 전반적인 문제에서 발생하는 장애요인을 포함한다. 이상의 네 가지 대범주를 토대로 하위범주들을 분류하고자 한다. 이러한 분류체계는 과거 연구에서 사용한 방법에 비해서 보다 명확한 분류 기준의 역할을 할 수 있을 것이다.

또한 부수적으로 이 연구에서는 조사대상자의 성별과 결혼여부의 인구통계적 변인과 직무관련 변인을 대표하는 조직에서의 직위가 다름에 따라 각 집단이 장애요인을 지각하는데서 차이가 있는지를 조사하고자 한다. 이 비교 과정에서 단순히 응답자가 기술한 장애요인 수의 평균을 계산하여 비교하지 않고 이들이 기술한 장애요인들을 범주별로 나눈 후 각 범주에 속하는 요인들이 전체 요인에서 차지하는 비율을 구해 비교함으로써 명확한 비교가 가능하도록 한다. 또한 이러한 비교에서 집단간에 큰 차이가 나타날 경우, 이로 인해 집단의 경력몰입에 어떠한 영향을 주는 지도 알아보려고 한다.

## 연구 방법

### 조사대상자 및 절차

이 연구에서의 자료는 다양한 유형의 조직에 근무하는 종업원 148명으로부터 얻어졌다. 각 조직마다의 독특한 정책이나 문화 등에 따라서 종업원이 지각하는 경

력장애요인이 달라질 수 있으므로 이 연구에서는 가능한 많은 조직을 포함시키려 했다. 전체 조직의 수는 15개로 은행, 제조회사, 증권회사, 연구소, 정부관련조직 등을 포함한다. 자료를 얻은 148명 가운데 경력장애요인을 하나도 적지 않은 10명을 제외한 138명을 분석대상으로 삼았다. 이들의 특성을 살펴보면, 연령은 20세에서 50세에 걸쳐 있었고 평균은 29세(표준편차 5.6세)였다. 남성이 77명(55.8%), 미혼이 87명(63.0%)이었고, 대부분이(132명, 95.7%) 사무직이었다. 직위별로 보면, 평사원이 95명(68.8%), 계장급이 31명(22.5%), 과장급이 10명(7.2%), 그리고 부장급이 2명(1.4%)이었다.

### 도구

조사대상자의 성별, 연령, 결혼상태 등의 인구통계적 변인과 직종과 직위 등의 직무관련변인들을 설문지에 포함시켰다. 조사대상자가 지각하는 경력장애요인을 알아보는 데는 개방형 질문지를 이용하여 이들이 회사생활에서 자신의 경력을 쌓아 나가는데 장애가 된다고 생각하는 요인을 5개 이상 직접 적도록 하였다. 자신의 직업에 대한 태도를 나타내는 경력몰입을 측정하기 위하여 Blau(1985)가 개발한 척도(7문항으로 구성)를 번안하여 사용하였다. 이 척도의 내적일관성계수인 Cronbach alpha는 0.84였다.

### 분석

조사대상자가 기술한 요인 하나 하나를 카드에 옮겨 적었다. 모두 581개 카드가 작성되었다. 다음은 필자가 이 카드를 보면서 내용이 명확히 중복되는 카드 267개를 제외시키고 나머지 281개의 카드를 세분화된 범주로 분류하였다. 범주를 선정하는 과정은 필자가 처음에 카드를 보면서 조금이라도 서로 구분이 될 만한 내용은

일단 독립된 범주로 세분하였다. 이러한 과정을 통해서 선정된 45개의 소범주를 필자가 과거 문헌(Swanson & Tokar, 1991a, 1991b)을 참고하여 다시 검토한 후 28개 범주로 축소하였다. 28개 범주를 다시 다른 산업심리학자와 상의하여 최종적으로 21개 범주로 확정하였다. 21개 범주를 살펴보면 다음과 같다.

- (1) 성차별: 여성에 대한 승진, 인사 등에서의 차별.
- (2) 가정과 직장간의 갈등: 자녀, 가사를 충분히 돌보지 못하는데 대한 갈등
- (3) 배경: 학연, 혈연, 지연, 인맥이 없음으로 인한 어려움
- (4) 성격: 자신의 소극적, 자신감 결여, 성취욕구 결여, 내태함, 책임의식 결여 등의 성격 특성으로 인한 어려움
- (5) 장래에 대한 불안정: 직장/회사의 미래에 대한 불안
- (6) 능력, 적성 및 흥미: 자신의 능력(어학실력, 분석력, 합리적 사고력 등) 부족, 일에 대한 적성 또는 흥미가 없기 때문에 겪는 어려움
- (7) 나이: 연령이 어리거나 많기 때문에 겪는 갈등
- (8) 회사정책: 회사의 승진체계, 임금제도, 인사이동, 인사고과, 조직개편, 복지시설 등의 문제로 인한 어려움
- (9) 대인관계: 상사, 동료 및 고객 관계에서 협조가 잘 되지 않아 겪는 어려움
- (10) 상사/경영진의 리더십: 상사의 편견, 무관심, 비전 부재 등과 같은 리더십 능력 부재로 인한 갈등
- (11) 경험, 지식 및 정보 부족: 일에 대한 경험, 컴퓨터 지식, 일과 관련된 정보 부족 등으로 인한 어려움
- (12) 업무특성: 업무의 단순함, 업무과다, 업무의 자율성, 지속성, 명확성 등의 부족으로 인한 어려움
- (13) 건강: 체력의 열세, 피로, 스트레스 등으로 인한

어려움

- (14) 시간: 출퇴근 시간이 길거나 자기개발시간 등의 부족
- (15) 교육(기회) 부족: 회사가 제공하는 교육 및 훈련이 부족함
- (16) 직업의식결여: 동기 부족, 애사심 부족, 직무 불만족 등
- (17) 자신의 경제력 부족: 재정적으로 여유가 없기 때문에 겪는 어려움
- (18) 회사분위기 및 조직문화: 회사분위기가 관료적, 권위주의적이거나 공동체의식 부족 등으로 인한 어려움
- (19) 사회의 고정관념 및 불평등: 기능직 차별 등과 같은 사회의 병폐적 고정관념
- (20) 결혼문제: 언제 결혼할 것인지, 결혼하면 회사를 그만둘 것인지에 관한 갈등
- (21) 학력: 낮은 학력으로 인한 어려움

이상 21개 범주의 신뢰성을 검증하기 위하여 필자가 범주 분류에 사용한 281개의 카드를 이들 범주로 재분류하는 작업을 실시하였다. 이 작업은 필자 외에 3명의 산업심리학을 전공하는 3학년 학생들과 함께 진행되었다. 먼저 필자가 21개 각 범주가 의미하는 바를 학생들에게 충분히 이해시키고 몇 가지 사례를 통해 분류하는 작업을 경험하게 한 후, 네 사람 모두 각 카드를 보면서 자신이 맞다고 생각하는 범주에 집어넣도록 하였다. 필자와 이들 3명이 분류작업을 끝낸 후, 필자가 분류한 것을 기준으로 하여 이들 3명이 각 카드를 어느 정도 필자와 동일한 범주로 분류했는지를 분석하였다. 3명 이상이 분류 결과에서 차이가 있는 카드는 제거하였고, 1명 또는 2명의 분류 결과가 일치하지 않은 경우, 충분한 토의를 거쳐서 서로가 완전히 합의하는 범주로 재분류하였다. 합의가 되지 않거나 특정 범주로 분류하기 어려운 내용의 카드는 모두 제외하였다. 이러한 과정을

거쳐서 최종 분석대상에 포함된 카드는, 최초 581개에서 5개를 제외한, 576개였다.

다음은 21개의 소범주를 서론에서 기술한 네 가지의 대범주로 분류하는 과정을 거쳤다. 21개의 소범주를 대범주로 분류하는 데서 나타난 어려움은 없었는데, 이는 대범주 분류방법에 별다른 문제가 없음을 시사하는 결과로 해석할 수 있다. 세부적으로 보면 21개 소범주 가운데 “개인특성” 범주에는 성격(4), 능력, 적성 및 흥미(6), 나이(7), 대인관계(9), 경험, 지식 및 정보부족(11), 건강(13), 시간(14), 직업의식결여(16), 자신의 경제력 부족(17) 등의 범주가 포함된다. “회사관련” 범주에는 장래에 대한 불안정(5), 회사정책(8), 상사, 경영진의 리더십(10), 업무특성(12), 교육부족(15), 회사분위기 및 조직문화(18) 등이 포함된다. “사회관련” 범주에는 성차별(1), 배경(3), 사회의 고정관념 및 불평등(19) 및 학력(21) 등이 포함된다. 마지막으로, “가정관련” 범주에는 가정과 직장간의 갈등(2)과 결혼문제(20)를 포함시켰다. 필자의 분류작업이 끝난 후, 다른 산업심리학자와 분류기준에 관해 상의하였으며, 필자와 일치된 분류결과를 얻었다.

모든 분류작업이 끝난 후 설문지를 보면서 조사대상자들이 기술한 각 장애요인이 어떠한 소범주에 속하는지 그 범주번호를 적고 그 번호를 컴퓨터에 입력하여 분석하였다.

## 결 과

### 범주별 장애요인 빈도

조사대상자가 회사에서 자신의 경력을 쌓아 나가는데 장애요인으로 생각하는 범주에는 어떠한 것이 있는지를 보여주는 결과는 표 1에 제시되어 있다. 조사대상자가 장애요인으로 지각한 전체 반응 수는 576개로서 한 명의 조사대상자가 평균 4.2개의 장애요인을 기술하

였다. 표 1에서 보듯이 종업원들이 장애요인으로 가장 많이 응답한 범주는 회사정책으로 총 85번 기술했으며, 이는 전체 반응의 14.8%를 차지한다. 다음으로 많이 응

표 1. 소범주별 경력 장애요인의 빈도

범 주	빈 도	x	빈도 순위
1. 성차별	30	5.2	7
2. 가정과 직장간의 갈등	5	0.9	19
3. 배 경	18	3.1	13
4. 성 격	49	8.5	4
5. 장래에 대한 불안정	22	3.8	10
6. 능력, 적성 및 흥미	42	7.3	5
7. 나 이	3	0.5	21
8. 회사정책	85	14.8	1
9. 대인관계	67	11.6	2
10. 상사/경영진의 리더십	17	3.0	15
11. 경험, 지식 및 정보부족	21	3.6	11
12. 업무특성	54	9.4	3
13. 건 강	16	2.8	16
14. 시 간	18	3.1	13
15. 교육(기회)부족	26	4.5	8
16. 직업의식결여	23	4.0	9
17. 경제력 부족	7	1.2	18
18. 회사분위기/조직문화	39	6.8	6
19. 사회의 고정관념/불평등	9	1.6	17
20. 결 혼	5	0.9	19
21. 학 력	20	3.5	12

답한 장애요인은 대인관계(67번, 11.6%)였고, 이밖에 5% 이상의 반응을 얻은 범주는 업무특성(54번, 9.4%), 성격(49번, 8.5%), 능력, 적성 및 흥미(42번, 7.3%), 회사분위기/조직문화(39번, 6.8%), 성차별(30번, 5.2%) 등이었다.

회사정책이나 업무특성, 회사분위기 및 성차별 등과 같이 자신이 직접 통제하기 어려운 외적 요인 외에 대인관계, 성격 및 능력 등과 같이 자신의 내적인 문제도 커다란 장애요인으로 지각되었다.

성차별이 전체의 5.2%나 되는 것은 한국사회에서 남녀 차별이 아직도 강함을 말해 준다. 이외에 배경(18번, 3.1%)과 학력(20번, 3.5%) 등도 상당한 장애요인으로 나타났는데 이는 한국사회에서 자신의 경력을 쌓아 나가는데 있어서 자신의 능력 외에 극복하기 어려운 사회문화적 장애가 존재함을 보여준다.

장애요인을 네 가지의 대범주로 구분하여 분석한 결과는 표 2에 제시되어 있다. 표 2에서 보듯이 개인특성 범주(42.7%)와 회사관련 범주(42.2%)가 다른 범주에 비해서 장애요인으로 지각되는 경우가 많았으며, 이 두 범주는 거의 동일한 비율을 차지했다. 이는 대부분의 사람이 자신의 경력을 발전시켜 나가는데 장애가 되는 요인이 회사측에만 있는 것이 아니라 자신에게도 문제가 있다는 것을 인식하고 있음을 말해 준다. 성차별, 학연, 지연, 혈연 등의 배경과 학력 등을 포함하는 사회관련

표 2. 대범주별 경력 장애요인 빈도

범 주	빈 도	%
1. 개인특성	246	42.7
2. 회사관련	243	42.2
3. 사회관련	77	13.4
4. 가정관련	10	1.7

범주도 13.4%나 차지해 한국사회의 고질적인 남성문화, 연고주의 및 학력 우선 문화 등으로 인해 많은 조직구성원이 자신의 경력을 발전시켜 나가는데 어려움을 겪고 있음을 알 수 있다.

남녀에 따라 지각하는 장애요인에서 어떠한 차가 있는지를 알아보기 위하여 21개 소범주를 남녀별로 나누어서 분석한 결과는 표 3에 제시되어 있다. 남성이 응답한 전체 장애요인은 316개로서 한 명당 평균 4.1개를 기술하였고, 여성이 응답한 총 장애요인은 260개로서 한 명당 평균 4.3개를 기술하였다. 조사대상자 가운데 남녀 비율에 차이가 있기 때문에(남성: 55.8%) 남녀 비교는 각 범주에 속하는 빈도 자체가 아니라 각 범주의 빈도가 각 성별의 전체 빈도에서 차지하는 비율을 계산하여 분석하였다.

남녀별 비교에서 가장 큰 차이가 나는 범주는 성차별이었다. 남성은 전혀 장애요인으로 지각하지 않았으나 여성은 가장 큰 장애요인(30번: 여성의 반응 가운데 11.5%)으로 지각하였다. 배경에서도 남녀간에 상당한 차이가 있었는데, 여성은 별다른 장애요인으로 지각하지 않은 반면(0.8%), 남성은 비교적 중요한(5.1%) 장애요인으로 지각하였다. 회사정책의 경우 남녀 모두에게 커다란 장애요인이었는데, 남성(18.0%)이 여성(10.8%)보다 더 큰 장애요인으로 지각하였다.

남녀 공통적으로 회사정책(남: 18.0%, 여: 10.8%)과 업무특성(남: 9.2%, 여: 9.6%)과 같은 외적 환경에서의 어려운 점이 자신의 경력을 쌓아 나가는데 커다란 장애요인이 된다고 응답했다. 또한 대인관계(남: 10.8%, 여: 12.7%), 성격(남: 6.6%, 여: 10.8%), 능력, 적성 및 흥미(남: 8.5%, 여: 5.8%)와 같은 내적 요인도 경력을 발전시켜 나가는데 큰 어려움을 겪는 요인으로 지각했다.

남녀별 비교를 네 가지의 대범주를 기준으로 분석한 결과는 표 4에 제시되어 있다. 개인특성은 남녀 모두에게 경력발전에 큰 장애가 되는 요인으로 지각되었다(남: 42.1%, 여: 43.5%). 남녀간에 큰 차이가 나는 범주는 회사관련과 사회관련 범주였다. 개인특성과 더불어 회사관련 범주 또한 남녀 모두에게 커다란 장애요인으로 작용했으나 여성 (33.1%)보다는 남성(49.1%)에게 장애요인으로서의 비중이 더 높았다. 반면에 사회관련 범

표 3. 성차이에 따른 소범주별 경력장애요인에서의 차이

범 주	남 성		여 성	
	빈도	%	빈도	%
1. 성차별	0	0	30	115
2. 가정과 직장간의 갈등	1	0.3	4	15
3. 배 경	16	5.1	2	0.8
4. 성 격	21	6.6	28	10.8
5. 장애에 대한 불안정	16	5.1	6	2.3
6. 능력, 적성 및 흥미	27	8.5	15	5.8
7. 나 이	1	0.3	2	0.8
8. 회사정책	57	18.0	28	10.8
9. 대인관계	34	10.8	33	12.7
10. 상사/경영진의 리더십	11	3.5	6	2.3
11. 경험, 지식 및 정보부족	13	4.1	8	3.1
12. 업무특성	29	9.2	25	9.6
13. 건 강	9	2.8	7	2.7
14. 시 간	15	4.7	3	1.2
15. 교육(기회)부족	19	6.0	7	2.7
16. 직업외식결여	6	1.9	17	6.5
17. 경제적 부족	7	2.2	0	0
18. 회사분위기/조직문화	25	7.9	14	5.4
19. 사회의 고정관념/불평등	1	0.3	8	3.1
20. 결 혼	1	0.3	4	1.5
21. 학 력	7	2.2	13	5.0

주는 남성보다(7.6%) 여성(20.4%)에게 장애요인으로 지각되는 경우가 더 많았는데, 이는 사회관련 범주에 속하는 성차별요인이 모두 여성들이 기술한 장애요인이기 때문에 나타난 결과로 해석할 수 있다.

조사대상자의 성차이에 따라서 지각하는 장애요인에서 다소의 차이는 있었지만 남성 또는 여성이 자신의 직업에 대해 몰입하는 정도에서는 차이가 없었다. 경력 몰입 평균점수에서 남성(평균 = 21.2)과 여성(평균 =

20.4) 사이에는 유의한 차이가 없었다 ( $t = .88, p > .10$ ).

표 4. 성차이에 따른 대범주별 경력 장애요인에서의 차이

범 주	남 성		여 성	
	빈도	%	빈도	%
1. 개인특성	133	42.1	113	43.5
2. 회사관련	157	49.7	86	33.1
3. 사회관련	24	7.6	53	20.4
4. 가정관련	2	0.6	8	3.1

조사대상자를 기혼(51명)과 미혼(87명)으로 나누어 분석하였을 때 두 집단간에 별다른 차이는 나타나지 않았다. 먼저 21개 소범주별로 비교하였을 때 큰 차이가 나타난 범주는 성차별로서, 기혼(1.5%) 보다는 미혼(7.2%)에게서 더 커다란 장애요인으로 지각되었는데, 이는 조사대상자 가운데 여성의 대부분이 미혼(여성의 85%)이기 때문에 나타난 결과로 볼 수 있다. 다른 범주에서는 두 집단간에 별다른 차이가 없었다. 남녀 비교 시와 동일하게 이들 모두 회사정책(기혼: 15.6%, 미혼: 14.3%), 업무특성(기혼: 6.5%, 미혼: 10.9%)의 외적 요인과 대인관계(기혼: 10.6%, 미혼: 12.2%)와 성격(기혼: 7.5%, 미혼: 9.0%)의 내적 요인을 큰 장애요인으로 지각했다.

대범주로 나누어 분석한 결과도 기혼과 미혼 집단간의 차이를 보여주지 못했다. 두 집단의 네 범주에서의 비율은 유사했다. 전체 조사대상자에서의 결과와 동일하게 개인특성(기혼: 43.2%, 미혼: 42.4%)과 회사관련(기혼: 43.2%, 미혼: 41.6%)범주가 큰 장애요인으로 지각



되었다. 경력몰입의 정도에서도 기존 집단(평균 = 21.5)과 미혼 집단(평균 = 20.5)사이에는 유의한 차이가 없었다( $t = .96, p > .10$ ).

마지막으로, 조사대상자의 직위에 따라서 지각하는 장애요인에서 차이가 있는지 알아보았다. 조사대상자 가운데 상위직 구성원이 많지 않았기 때문에 조사대상자의 직위를 평사원 집단(95명)과 계장, 과장, 부장, 이사를 포함하는 관리자 집단(43명)으로 구분하여 분석하였다. 21개 소범주 가운데 두 집단간에 큰 차이가 나타난 범주는 성차별, 배경, 회사분위기였으며, 다른 범주에서는 별다른 차이가 없이 전체 조사대상자로부터 얻어진 결과(표 1 참조)와 유사했다. 성차별은 관리자 집단에서는 별다른 장애요인이 되지 못했으나(1번, 0.6%) 평사원 집단에서는 비교적 큰 장애요인(29번, 7.2%)으로 인식되었다. 이러한 결과는 위의 미혼 집단의 경우에서와 같이 여성의 대부분이 평사원이기 때문에 나타난 것으로 해석할 수 있다. 관리자 집단(6.4%)은 배경을 상당한 장애요인으로 지각했으나 평사원 집단(1.7%)은 크게 지각하지 않았다. 이는 회사 경험이 많아질수록 승진하는데 학연, 지연, 혈연 등의 요인이 중요하다는 것을 피부로 느끼기 때문에 나타난 결과로 볼 수 있다. 반면에 평사원 집단(8.4%)은 회사분위기를 커다란 장애요인으로 보았으나 관리자 집단(2.9%)은 큰 장애요인으로 지각하지 않았다.

네 가지의 대범주로 나누어 분석했을 때 평사원 집단과 관리자 집단간에 별다른 차이는 발견되지 않았으며, 전반적으로 전체를 대상으로 분석했을 때와 동일하게 개인특성(평사원: 41.5%, 관리자: 45.6%)과 회사관련(평사원: 41.9%, 관리자: 42.7%)범주가 커다란 장애요인으로 지각되었다. 또한 평사원 집단(평균 = 20.5) 관리자 집단(평균 = 21.7) 사이의 경력몰입 정도에서도 유의한 차이가 없었다( $t = 1.18, p > .10$ ).

## 논 의

이 연구에서는 조직구성원이 조직에서 자신의 경력을 쌓아 나가는데 장애가 된다고 지각하는 요인이 무엇인지를 알아보려고 하였다. 또한 장애요인이 구성원의 성별, 결혼여부 및 직위에 따라 달리 지각되는지를 조사하였다. 조사대상자가 적어 낸 장애요인을 먼저 21개 소범주로 나누어 분석하고 다음에 이 범주들을 4개의 대범주로 분류하여 분석하였다. 연구 결과, 소범주로 분류한 경우, 회사정책, 대인관계, 업무특성, 능력, 적성 및 흥미, 회사분위기/조직문화, 성차별 등의 범주가 상대적으로 커다란 장애요인으로 지각되었다. 대범주로 분류한 경우 개인특성과 회사관련 범주에 속하는 장애요인이 상대적으로 더 많았다. 남녀간의 비교에서 성차별, 배경, 그리고 회사정책 등의 범주에서 차이가 있었으며, 대범주에서는 회사관련과 사회관련 범주에서 두 집단간에 차이가 있었다. 기존과 미혼 집단 사이에는 장애요인의 지각에서 별다른 차이가 발견되지 않았으며, 일반 사원과 관리자 집단 사이에서도 유사한 결과가 나타났다.

이 연구에서 다양한 장애요인들을 대범주로 분류하기 위해 사용한 분류체계는 과거 연구에서의 방법보다 좀 더 명확한 분류기준을 제공했다고 볼 수 있다. 장애요인을 먼저 크게 내적 요인과 외적 요인으로 나눈 후, 외적 요인을 개인이 장애요인을 지각하는 상황을 토대로 다시 가정, 조직 및 사회 영역으로 범주화함으로써 분류과정에서 발생할 수 있는 혼돈을 최소화할 수 있었다.

한편 조직구성원들은 회사정책, 업무특성, 회사분위기 등과 같이 개인의 외적 요인뿐 아니라 대인관계, 성격, 능력, 적성 및 흥미와 같은 내적 요인도 커다란 장애요인임을 충분히 인식하고 있었다. 이 결과는 조직구성원의 경력개발을 위해서는 조직이 나름대로의 체질 개선을 해야 할뿐만 아니라 동시에 구성원 스스로도 자신

을 변화시켜 나가는 노력을 병행해야 진정한 의미의 경력개발이 이루어진다는 점을 시사한다. 특히 회사정책 범주에서 자신이 원하는 부서로 전직하기 어려움을 지적하는 인사이동 요인의 비중이 높았는데, 이는 박진국(1992)이 지적하였듯이 한국의 조직사회에서 아직도 개인의 적성 및 흥미 등을 파악하여 이에 적합한 부서로의 배치가 제대로 이루어지지 않고 있음을 시사한다. 이 문제점을 해결하기 위하여 최근 소수 대기업에서 실시하고 있는 사내공모제도를 확대 실시할 필요가 있다.

성차별 이외에 배경과 학력 등이 비교적 비중 있는 장애요인으로 나타났는데 이는 아직도 한국사회에서는 많은 사람들이 성공적인 경력을 쌓는데 개인의 능력 또는 실력 못지않게 다른 측면이 중요하다고 인식함을 단적으로 보여준다. 특히 성차별은 여성에게서 가장 커다란 장애요인으로 지각되었다. 조직과 개인의 노력 이외에도 사회관련 범주에 속하는 사회적 고정관념을 고쳐나가기 위한 노력을 기울임으로써 조직구성원들이 자신의 경력을 위해 더욱 열심히 일하려는 자세를 갖게 될 것이다.

가정과 직장간의 갈등도 비록 소수이긴 하지만 장애요인으로 지적되었다. 자녀양육 및 다양한 가사 일로 인해 회사 일에 몰입하지 못하기 때문에 발생하는 갈등요인으로서, 이 연구에서는 주로 여성들이 장애요인으로 기술하였다. 그러나 최근 들어 신세대들에게서 가정의 중요성이 강조되고 있는 추세에 비추어 볼 때, 이 요인은 앞으로 남성에게도 커다란 장애요인으로 지각될 가능성이 있다. 결혼과 더불어 회사를 그만두어야 하기 때문에 결혼이 자신의 경력개발에 장애가 된다고 기술한 여성도 소수 있었다. 우수한 여성 인력을 최대한으로 활용하기 위해서는 조직에서 탁아소 시설 확충, 출퇴근 시간 엄수, 결혼으로 인한 불이익 제거와 같은 제도적 장치를 마련하여 구성원이 가정에도 신경을 쓸 수 있는 시간적 여유를 제공할 필요가 있다.

남녀간에 다소 차이가 나타난 결과는 Swanson과

Tokar(1991a)의 연구 결과와 다르다. Swanson과 Tokar는 남녀간의 차이를 단순히 남성 또는 여성이 평균적으로 기술한 장애요인의 수를 종속변인으로 두고 분석하였으며, 두 집단간에 유의한 차이는 없었다. 그러나 분석기준을 이와 같이 장애요인의 수로 둘 경우, 해석상의 오류를 범할 가능성이 있다. 즉 여성이 장애요인을 더 많이 기술했다고 해서 단순히 여성이 남성보다 더 많은 장애요인을 가지고 있다는 결론은 잘못된 것이다. 개방형 질문을 통해서 경력장애요인을 기술하도록 할 경우, 일부 응답자는 성의 없이 반응하거나 극히 중요한 요인만을 기술하는 경향이 있기 때문이다.

남녀 사이를 제외하고는, 경력장애요인을 지각하는데서, 미혼과 기혼, 그리고 평사원과 관리자간의 두 집단 사이에서 별다른 차이가 없게 나타났다. 이 결과는 한국사회에서 성차이에 따른 차별이 심하다는 것을 간접적으로 시사한다. 또한 성별을 제외하고는 결혼여부나 조직에서의 지위에 상관없이 조직구성원이 지각하는 장애요인이 유사함을 말해 준다.

이 연구는 경력개발에 관한 연구 논문이 부족한 한국적 상황에서 앞으로 이 분야에서 보다 발전된 연구가 진행될 수 있는 기초자료를 제공했다는 점에서 의의가 있다고 하겠다. 그러나 몇 가지의 문제점을 지적할 수 있는데, 먼저 소범주와 대범주로 분류할 때 연구자의 주관적 판단을 토대로 자료를 분석하였다는 점을 들 수 있다. 또한 필자의 분류체계방법의 신뢰성을 높이기 위해 재분류를 하는 과정에서 학부 학생으로 하여금 판단하게 한 방법에서의 문제점도 지적할 수 있다. 이러한 단점을 극복하기 위하여 앞으로의 연구에서는 이 연구 결과에서 조사대상자가 기술한 다양한 유형의 장애요인들을 Likert식의 문항으로 개발하여 설문지를 만들 필요가 있으며, 여기서 얻은 자료를 요인분석을 통해 장애요인의 범주를 확인해 볼 필요가 있다. 이러한 객관적 자료를 얻음으로써 장애요인이 개인의 경력관련행동에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보는 미래 연구도 시도할

수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- 탁진국 (1993). 경력개발 지향적 조직으로의 변화. *한국 심리학회지: 산업 및 조직*, 6, 129-142.
- Betz, N. E., & Fitzgerald, L. F. (1987). *The career psychology of women*. Orlando, FL: Academic Press.
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 277-288.
- Crites, J. O. (1969). *Vocational psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Nieva, V. F., & Gutek, B. A. (1981). *Woman and work: a psychological perspective*. New York: Praeger.
- O'Leary, V. E. (1974). Some attitudinal barriers to occupational aspirations in women. *Psychological Bulletin*, 81, 809-826.
- Swanson, J. L., & Tokar, D. M. (1991a). College students' perceptions of barriers to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 38, 92-106.
- Swanson, J. L., & Tokar, D. M. (1991b). Development and initial validation of the career barriers inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 39, 344-361.
- Super, E. E., & Hall, D. T. (1978). Career development: exploration and planning. *Annual Review of Psychology*, 29, 333-372.

1차 원고 접수 : 1995년 10월 15일

1차 수정본 접수 : 1996년 1월 31일

2차 수정본 접수 : 1996년 4월 5일

최종 수정본 접수 : 1996년 4월 30일

## ABSTRACT

### Organization Employees' Perceptions of Barriers to Career Development

Jinkook Tak

Kwangwoon University

This study was intended to investigate barriers of career development perceived by organization employees. In addition, it was examined whether barriers were perceived differently based on employees' sex, marital status, and job level. Data were obtained from 138 employees across 15 organizations. 21 subcategories were obtained and then these were categorized into four areas. Results showed that among the 21 subcategories, company policy, interpersonal relations, job characteristics, ability, aptitude and interest, organizational culture, and sex discrimination were perceived to be relatively severe barriers. Among the four areas, employees perceived individual characteristics and company-related areas as more severe barriers. Differences were found between men and women on the subcategories of sex discrimination, background, and company policy and the areas of company-related and society-related. Employees' marital status and job level did not affect their perceptions of barriers to career development. Implications of the results and limitations were discussed.