



## 저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

박사학위논문

주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이  
경력만족에 미치는 영향에 관한 연구

－ 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 －

2019년

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

박 병 구

박 사 학 위 논 문  
지도교수 차종석

# 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구

－ 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 －

A Study on the Effect of Proactive Career Behavior and  
Leader's Career Development Support on Career Satisfaction

－ Focusing on Career Orientations of Hotel Chef －

2018년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

박 병 구

박 사 학 위 논 문  
지도교수 차종석

# 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구

－ 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 －

A Study on the Effect of Proactive Career Behavior and  
Leader's Career Development Support on Career Satisfaction

－ Focusing on Career Orientations of Hotel Chef －

위 논문을 경영학 박사학위 논문으로 제출함

2018년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

박 병 구

박병구의 경영학 박사학위 논문을 인준함

2018년 12월 일



심사위원장 \_\_\_\_\_(인)  
심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

# 국 문 초 록

## 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구 - 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 -

한 성 대 학 교 대 학 원  
경 영 학 과  
외 식 경 영 전 공  
박 병 구

본 연구는 호텔 조리사 직종의 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향을 검증하는 데 있다.

이 연구의 구체적인 목표는 첫째, 경력성공 및 경력 지향성에 대한 이론적 개념을 이해한다. 둘째, 호텔 조리사의 경력성공 사례를 분석한다. 셋째, 호텔 조리사들의 경력 지향성에 따른 성별, 연령, 학력과 같은 특징이 어떠한 영향을 미치는지 확인한다. 넷째, 상사의 경력개발지원이나 개인의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 주는지 확인한다. 다섯째, 상사의 경력개발지원이나 개인의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 끼칠 때 경력 지향성이 이들 관계를 조절하고 있는지 검증한다.

조사도구는 경력 지향성, 주도적 경력행동, 상사의 경력개발지원, 경력만족, 인구통계학적 특성 조사문항으로 구성된 설문지를 사용하였다.

경력 지향성은 Schein(1978)의 전문 지향성, 관리 지향성, 자율·독립 지향성, 안전·안정 지향성, 서비스·헌신 지향성, 도전 지향성, 위라밸 지향성, 기업

가 지형성 8가지 모델을 사용한 40문항 중 호텔 조리사에 적당한 24문항으로 번안하여 사용하였으며, 주도적 경력행동의 측정도구는 Claes & Quintranilla(1998), Gould & Penley(1981), Strass(1990)의 도구를 참조하여 신수림(2014)이 재구성한 측정도구의 하위 변인과 문항을 참조하였다. 신수림(2014)의 12개 문항 중에서 호텔 조리사에 적합한 9개 문항을 선정하여 사용하였다. 상사의 경력 개발지원 측정도구는 Dysvik와 Kuvaas(2012)가 개발한 도구를 번안하여 총 7개의 문항 중에서 본 연구의 목적에 맞는 5문항만 사용하였다.

경력만족의 측정도구는 Greenhaus et al.(1990)가 개발한 도구를 장은주(2003)가 번안하여 사용한 5개의 문항을 호텔 조리사에게 맞게 수정하여 사용하였다. 이 조사도구는 국내연구에서 번안 후 예비조사와 본 조사를 통하여 타당성과 신뢰도가 확보되었다.

자료 수집은 2018년 10월 29일까지 진행되었으며 임의로 선정된 서울지역 12개 특급호텔에서 근무하고 있는 호텔 조리사들에게 총 500부를 배포하여 491부가 회수되었다. 이 중에서 중복표기, 미 표기, 기타 문제가 있는 90부를 제하고 총 401부를 분석에 활용하였다.

자료 분석은 통계분석 프로그램인 SPSS 22.0, AMOS 22.0을 사용하였다.

첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성에 대한 빈도와 백분율을 산출하였다.

둘째, 측정 변인들의 특성을 파악하기 위해 평균과 표준편차를 산출하고, 왜도와 첨도를 확인하여 정규성을 검증하였다. 셋째, 측정모델의 타당도를 파악하기 위한 확인적 요인분석을 시행하였다.

이 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 조리사의 최종 경력목표 중 가장 많은 응답은 응답자의 39.9%가 선택한 외식창업, 두 번째로는 총 주방장(26.7%), 이외에도 대학교수(13.2%), 관리직 임원(9%), 교육사업(2.7%)의 순서로 경력목표를 선택하였다. 둘째, 경력 지향성의 인구통계학적 변수에 따른 가설검증 결과로 성별에 따른 차이분석결과, 창업 지향성과 위라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났고, 연령에 따라서는 안정 지향성과 창업 지향성이 나이가 많을수록 높은 것으로 나타났다. 학력에 따라서는 학력이 높을수록 전문가, 관리자, 자율, 안정, 위라벨 지향성이 높은 것으로 나타났다.

셋째, 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향은 전문가 지향성과 관리자 지향성의 경우에만 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

넷째, 주도적 경력개발과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 분석하였다. 조리사의 주도적 경력행동은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 대다수의 호텔 조리사들이 최종 경력목표로 외식창업을 선택했고 창업지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 두 가지 연구결과를 종합하면 호텔에서 경력개발지원의 방안으로 창업지원 교육프로그램을 제공이 필요하다. 둘째, 상사의 경력개발지원은 경력만족에 긍정적인 영향을 끼쳤다. 따라서 호텔에서 조리사의 경력개발지원을 위해서는 상사의 효과적인 스킬 교육이 필요하다.

이 연구의 한계점 및 향후 연구 방향은 다음과 같다. 첫째, 향후 연구에서는 프로틴 태도, 조직특성, 조직몰입 등 다양한 변수를 고려하여 이러한 변수가 경력만족에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 연구가 필요하다. 둘째, 연구대상을 수집하는 과정에서 호텔 조리사의 성별 비율 및 부서 비율이 고르지 못한 것으로 나타나 호텔 조리사를 대표하기에는 무리가 있을 수 있을 것이다. 향후 연구에서는 표본의 구성이 어느 한쪽으로 치우치지 않도록 연구를 설계하여 대표성을 가질 수 있도록 해야 할 것이다. 셋째, 본 연구에서는 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계를 양적 분석으로 연구하였으나 향후 후속연구에서는 호텔 조리사 대상 심층면접이나 직접관찰과 같은 다양한 질적 접근을 통하여 대상에 대한 심층적 이해를 기반으로 하는 연구가 필요한 것으로 사료된다.

주요어 : 경력 지향성, 경력만족, 주도적 경력행동, 상사의 경력개발지원, 호텔 조리사

# 목 차

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 제 1 장 서 론 .....          | 1  |
| 제 1 절 연구의 배경 .....       | 1  |
| 1) 연구의 배경 .....          | 1  |
| 2) 연구의 목적 .....          | 2  |
| 제 2 절 연구의 구성 .....       | 3  |
| 1) 연구의 방법 .....          | 3  |
| 2) 연구의 구성 .....          | 4  |
| 제 2 장 이론적 배경 .....       | 6  |
| 제 1 절 경력 지향성 .....       | 6  |
| 1) 경력 지향성의 개념과 의의 .....  | 6  |
| 2) 경력 닻 의 개념 .....       | 7  |
| 3) Schein의 경력 닻 유형. .... | 8  |
| 제 2 절 경력만족 .....         | 10 |
| 1) 경력만족의 개념 .....        | 10 |
| 2) 경력성공으로서의 경력만족 .....   | 11 |
| 제 3 절 주도적 경력행동 .....     | 15 |
| 1) 주도적 경력행동의 개념 .....    | 15 |
| 2) 주도적 경력행동의 구성 요소 ..... | 17 |
| 제 4 절 상사의 경력개발지원 .....   | 18 |
| 1) 경력개발의 개념 .....        | 18 |
| 2) 상사의 경력개발지원 .....      | 22 |

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| 제 5 절 호텔 조리사의 경력성공 .....                 | 2  |
| 1) 호텔 조리의 개념 .....                       | 3  |
| 2) 호텔 조리사의 경력개발 현황 .....                 | 42 |
| 3) 호텔 조리사의 경력성공 사례 .....                 | 92 |
| <br>제 3 장 연구 모형 및 가설 .....               | 3  |
| <br>제 1 절 경력 지향성의 선행요인 .....             | 4  |
| 1) 성별에 따른 경력 지향성의 차이 .....               | 53 |
| 2) 연령에 따른 경력 지향성의 차이 .....               | 63 |
| 3) 학력에 따른 경력 지향성의 차이 .....               | 63 |
| 제 2 절 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계 ..... | 73 |
| 제 3 절 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계 .....   | 83 |
| <br>제 4 장 연구 방법 .....                    | 4  |
| 제 1 절 표본 .....                           | 41 |
| 제 2 절 변수 .....                           | 44 |
| 1) 경력 지향성 .....                          | 46 |
| 2) 주도적 경력행동 .....                        | 6  |
| 3) 상사의 경력개발지원 .....                      | 25 |
| 4) 경력만족 .....                            | 53 |
| 제 3 절 분석방법 .....                         | 4  |
| <br>제 5 장 분석 결과 .....                    | 5  |
| <br>제 1 절 타당도 및 신뢰도 .....                | 6  |
| 1) 경력 지향성 .....                          | 6  |

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| 2) 상사의 경력개발지원 .....                       | 5   |
| 3) 주도적 경력행동 .....                         | 9   |
| 4) 경력만족 .....                             | 6   |
| 제 2 절 기술통계 및 상관관계 .....                   | 8   |
| 1) 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석 .....          | 26  |
| 2) 경력목표와 경력 지향성의 관계분석 .....               | 46  |
| 제 3 절 경력 지향성의 선행요인(가설 1 검증) .....         | 86  |
| 1) 성별에 따른 경력 지향성 차이분석 .....               | 86  |
| 2) 연령에 따른 경력 지향성 차이분석 .....               | 96  |
| 3) 학력에 따른 경력 지향성 차이분석 .....               | 07  |
| 제 4 절 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계(가설 2 검증) ..... | 1·7 |
| 1) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 전문가 지향성의 조절효과 ..... | 3·7 |
| 2) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 관리자 지향성의 조절효과 ..... | 4·7 |
| 제 5 절 주도적 경력행동과 경력만족의 관계(가설 3 검증) .....   | 5·7 |
| 1) 주도적 경력행동과 경력만족에서 창업 지향성의 조절효과 .....    | 7·7 |
| 2) 주도적 경력행동과 경력만족에서 위라벨 지향성의 조절효과 .....   | 8·7 |
| 제 6 장 결 론 .....                           | 79  |
| 제 1 절 요약 .....                            | 79  |
| 제 2 절 시사점 .....                           | 8   |
| 제 3 절 한계점 .....                           | 8   |
| 참 고 문 헌 .....                             | 88  |
| 부 록 .....                                 | 95  |
| ABSTRACT .....                            | 101 |

## 표 목 차

|          |                                      |     |
|----------|--------------------------------------|-----|
| [표 2-1]  | 경력 닻(career anchor)의 유형 .....        | 9   |
| [표 2-2]  | 객관적 경력성공의 평가기준 .....                 | 21  |
| [표 2-3]  | 스킬의 개념과 정의 .....                     | 02  |
| [표 2-4]  | 특급호텔 조리사의 교육훈련 비교 .....              | 5 2 |
| [표 2-5]  | 호텔 조리사의 직급별 OJT 교육내용 .....           | 7 2 |
| [표 2-6]  | 호텔 조리사의 전문가 지향성 성공사례 .....           | 9 2 |
| [표 2-7]  | 호텔 조리사의 관리직 지향성 성공사례 .....           | 0 3 |
| [표 2-8]  | 호텔 조리사의 창업가 지향성 성공사례 .....           | 1 3 |
| [표 2-9]  | 호텔 조리사의 안정 지향성 성공사례 .....            | 2 3 |
| [표 2-10] | 호텔 조리사의 봉사 지향성 성공사례 .....            | 3 3 |
| [표 4-1]  | 모집단의 규정 및 조사표본 .....                 | 1 4 |
| [표 4-2]  | 인구통계학적 분석 .....                      | 34  |
| [표 4-3]  | 설문지 구성 .....                         | 54  |
| [표 4-4]  | 경력 지향성 측정도구 .....                    | 84  |
| [표 4-5]  | 주도적 경력행동 측정도구 .....                  | 15  |
| [표 4-6]  | 상사의 경력개발지원 측정도구 .....                | 3 5 |
| [표 4-7]  | 경력만족 측정도구 .....                      | 45  |
| [표 5-1]  | 경력 지향성 탐색적 요인분석 .....                | 7 5 |
| [표 5-2]  | 경력 지향성 확인적 요인분석 결과 .....             | 8 5 |
| [표 5-3]  | 상사의 경력개발지원 확인적 요인분석 .....            | 9 5 |
| [표 5-4]  | 주도적 경력행동 확인적 요인분석 .....              | 0 6 |
| [표 5-5]  | 경력만족 확인적 요인분석 .....                  | 1 6 |
| [표 5-6]  | 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석 .....        | 3 6 |
| [표 5-7]  | 경력목표에 대한 빈도 분석 .....                 | 4 6 |
| [표 5-8]  | 최종 경력목표 집단별 경력 지향성의 평균 차이분석 결과 ..... | 7 6 |
| [표 5-9]  | 성별에 따른 경력 지향성 비교 .....               | 8 6 |
| [표 5-10] | 연령에 따른 경력 지향성 비교 .....               | 9 6 |

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| [표 5-11] 학력에 따른 경력 지향성 비교 .....           | 07 |
| [표 5-12] 상사의 경력개발지원과 경력 지향성의 상호작용효과 ..... | 27 |
| [표 5-13] 주도적 경력행동과 경력 지향성의 상호작용효과 .....   | 67 |
| [표 6-1] 가설검증 결과 요약 .....                  | 08 |



## 그림 목 차

|          |                     |    |
|----------|---------------------|----|
| [그림 3-1] | 연구모형 .....          | 04 |
| [그림 5-1] | 전문가 지향성의 조절효과 ..... | 37 |
| [그림 5-2] | 관리자 지향성의 조절효과 ..... | 47 |
| [그림 5-3] | 창업 지향성의 조절효과 .....  | 77 |
| [그림 5-4] | 위라벨 지향성의 조절효과 ..... | 87 |



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 배경

### 1) 연구의 배경

대한민국 호스피탈리티 산업은 숙박업소의 수만 보면 전례 없는 호황기이다. 관광산업 육성을 목적으로 정부 차원에서 관련법 개정 및 규제 완화를 통해 신규 호텔 건립을 권장하고 있어 자고 일어나면 새로운 호텔이 등장하기 일쑤다. 대한민국을 방문하는 외국인 관광객 수 자체가 대폭 늘어난 것이 아니기에, 결국 한정된 수요를 두고 공급 과잉 현상이 일어나 새로이 생겨나는 호텔의 수만큼, 아니 어쩌면 그보다 더 많은 수의 호텔들이 폐업과 업태 변경을 하고 있다는 것이 이면의 실상이다. 호텔 F&B 업장은 더 이상 단순한 투숙객 전용 식당이 아닌, 호텔로 고객을 이끄는 강력한 마케팅 수단이자 나아가 호텔의 주체성(identity)을 결정하는 중요한 요소가 되었다.

이처럼 호텔 F&B 업장의 위상이 변화함에 따라 호텔 조리사들의 역할 또한 종전보다 확대되었다. 주방 백사이드에서 음식의 조리만을 담당하던 조리사들이 이제는 업장 전면으로 나와 고객에게 직접 메뉴에 대한 스토리텔링을 하거나 아예 업장을 대표하는 홍보 포인트가 되기도 하는 것이다.

그러므로 호텔은 무엇보다도 우수한 인적자원의 효율성을 높여 경쟁력을 확보해야 할 필요가 있다. 특히 인적자원의 경쟁우위 확보를 위해서 호텔 조리사의 직무 특성 고려하여 직무 충실을 꾀하도록 하며, 개인의 능력을 최대한 발휘할 수 있는 업무 환경을 제공하여 효율성을 높여야 한다.

이러한 경영환경 속에서 효과적인 인적자원 관리 방법으로 구성원의 성취, 목표지향성과 학습능력을 활용하는 것이 효과적인 연구들이 보고되면서, 최근 인적자원 분야에 종사원의 경력 지향성과 주도적인 경력행동은 핵심적이고 중요한 요소로 인식되고 있다(Mclagan,1989; Marsick & Watkins, 1994; MaGoldrick & Stewart & Watson, 2001; Clake, 2004; Yorks &

Nicolaides, 2012). 최근 몇 년 사이 유명 셰프(Chef)들의 대중매체 노출이 잦아지면서 대중의 셰프(Chef)에 대한 관심도도 높아졌으며 업장을 대신해 셰프(Chef)를 찾아다니는 미식 트렌드가 형성되었다. 나아가 호텔 조리사들은 자신의 직무를 통해 자신을 발전시킬 수 있게 됨에 따라 경력성공과 자기 계발을 위해 현재의 직무뿐 아니라 자신의 직장생활에서의 전체적인 경력에 관심을 갖게 되었다.

과거에는 경력이 전문직을 지향하는 사람에게만 해당하는 개념으로 인식되었으나 최근에는 전문직을 지향하는 사람뿐만 아니라, 일하는 모든 사람에게 적용되고 있다(Hall, 1977).

오늘날 사람들은 평생 한 조직을 위해 열심히 일하고 충성하는 것을 최고의 가치로 여기던 것에서 탈피하여 노동시장에서의 자신의 가치를 높일 수 있는 다양한 경력개발에 더 큰 관심을 갖게 되었으며(Hall, 1996) 경력 및 역량을 개발하는 것은 불안정한 고용 상황에서 매우 중요하게 인식되어 스스로 학습하고, 목표를 성취하기 위해 노력하고 있으며 자신의 업무와 관련된 정보를 수집하고 경력목표를 설정하며, 이를 달성하기 위해서 부단히 노력하고 있다(Morris & Feldman, 1996). 개인의 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력성공의 중요한 요소로 조명 받고 있으므로 기업이나 개인 안에서 경력이란 계속된 개발 과정으로 운용되어야 하며 전략적 인적자원관리를 가능하게 하는 핵심전략(서경민, 2010; 이임주, 2011)이며 호텔 조리사들이 인지하는 주관적인 경력성공은 실무적으로 매우 중요하다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 호텔 조리사를 대상으로 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관하여 실증연구를 통해 분석하고자 한다. 호텔은 종사원에 의해 고객의 만족과 경영성고가 이루어지는 호스피탈 산업이므로 조리사의 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원은 경력만족에 매우 중요한 의미를 지닌다고 할 수 있다.

## 2) 연구의 목적

본 연구는 상사의 경력개발지원과 호텔 조리사의 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구이다.

경력은 유동적이든 안정적이든 개인이 시간과 공간을 통해서 선택한 경로이며 개인이 직업생활을 영위하는 동안 가지게 되는 연속적인 직무경험에 대한 개인의 반응과 태도이다(Feldman, 1989).

경력 지향성은 개인의 가치관과 성장배경에 따라 다른 성향을 보였으며, 직장, 직업, 그리고 직무를 선택하는 방향을 제시하게 된다.

경력성공은 전통적으로 임금이나 승진으로 객관화된 자료 및 지표에 의하여 평가 되어왔다. 그러나 승진이나 임금이 개인의 만족과 행복을 가져오는 필수조건이 아님이 인식됨으로써 경력성공은 객관화된 지표가 아닌 경력만족 또는 자신의 능력에 대한 경력 지표로 제고해야 한다는 인식이 확대된다.

위와 같이 경력 개념 및 호텔 환경의 변화를 고려하여 본 연구에서 다루고자 하는 연구의 목적은 다음과 같다.

첫째, 호텔 조리사는 그 어느 때보다도 경력성공을 위한 경력 지향성이 중요해졌으며 호텔 조리사로 성공한 사람들은 어떻게 성공했는지 알아보기 위해 호텔 조리사 직종에 대한 경력성공 사례를 살펴본다.

둘째, 호텔 조리사의 경력 지향성(career anchor)에 대하여 파악하고자 한다.

셋째, 호텔 조리사들의 경력 지향성에 성별, 연령, 학력과 같은 개인적 특성의 영향이 있는지를 검증한다.

넷째, 상사의 경력개발지원이나 개인 차원의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 주는지를 확인한다.

다섯째, 상사의 경력개발지원이나 개인 차원의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 미칠 때 경력 지향성이 이들 관계를 조절하고 있는지를 검증한다.

본 연구는 호텔 조리사를 대상으로 경력개발을 위한 이론적/실무적으로 연구하여 경영학적으로 시사점을 제시하고자 한다.

## 제 2 절 연구의 구성

### 1) 연구의 방법

본 연구는 앞서 밝힌 연구목적을 달성하기 위하여 기존의 선행연구와 문

현에 대한 고찰을 통해 이론적 근거를 먼저 살펴보고, 이를 토대로 연구모형과 가설을 설정하고, 서울시내 특급호텔에 종사하는 호텔 조리사를 대상으로 설문 지법을 통한 실증연구(empirical study)를 하고자 한다.

문헌적 연구방법은 국내외 서적, 논문, 기타 관련 자료를 토대로 하여 호텔 조리사 직종, 경력 지향성, 경력성공에 대한 정의와 현재까지 진행된 변수들에 관한 문헌적 연구의 검토를 통해 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동, 경력만족, 경력 지향성(career anchor) 관련된 변수들을 고찰 하고자 한다.

수집된 자료는 SPSS 22.0, AMOS 22.0 프로그램을 사용하여 통계처리를 하고자한다. 먼저 일반적 특성에 대한 빈도분석과 기술통계 분석을 시행하고, 확인적 요인분석과 탐색적 요인분석을 통해 구성개념의 타당성을 확인하고, 신뢰도 검증을 통하여 설문 문항들의 내적 일관성을 확보하고자 한다. 가설검증은 회귀분석을 통해 실시하고자 한다.

## 2) 연구의 구성

본 연구의 구성은 다음과 같다.

제 1장은 서론으로써 연구의 배경에서 필요성과 목적, 그리고 연구의 방법과 연구의 구성을 제안하였다.

제 2장은 이론적 배경으로써 경력 지향성과 경력만족, 주도적 경력행동, 상사의 경력개발지원, 호텔 조리사의 경력성공에 관련된 전반적인 선행연구를 기술하였다.

제 3장은 연구모형과 가설을 설정하였고, 본 연구에서 사용한 변수들에 대한 조작적 정의와 측정 문항의 구성 및 설문지 내용을 제안하고 경력 지향성의 선행요인으로 성별, 연령, 학력에 따른 차이와 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계와 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계를 제시하였다.

제 4장은 연구방법으로써 표본과 변수의 자료 분석을 바탕으로 측정항목을 평가하고 분석방법을 제시하였다.

제 5장은 연구모형의 타당성과 신뢰도를 검증한 다음, 연구 가설을 검증하고 그 결과를 해석하였다.

제 6장은 결론으로써 연구결과를 요약정리하고, 본 연구결과의 시사점을 정책적, 실무적으로 구분하여 기술하고, 끝으로 연구의 한계점과 향후 연구방향을 제시하였다.



## 제 2 장 이론적 배경

### 제 1 절 경력 지향성

#### 1) 경력 지향성의 개념과 의의

경력(career)은 개인이 일생에 걸쳐 일이 나 직장을 통하여 경험하는 총체적인 과정으로 선행연구자들(Baruch & Rosenstein, 1992; Allen & Katz, 1986; Schein, 1978)에 의하면 경력 지향성은 경력에 대한 선호, 경력선택과 관련된 재능, 가치에 관한 사람들의 지각을 의미한다고 규정하고 있다.

Filippo(1980)는 경력을 다르면서도 연관성이 있는 부분인 직무활동의 연속으로, 지속성과 질서, 개인인 일생에 의미를 부여하는 것과 관련된 근로 활동으로 정의한다.

개인에 따라 목표하는 경력 지향성은 여러 종류의 지향성이 있다. 어떤 개인은 본인이 일하는 업무에서 전문성을 계속 키워 나가기를 원하는 조직인이 있을 수 있고, 또 다른 성향의 개인은 관리직보다는 전문성 지녀 승진만을 추구할 수 있다. 개인의 경력개발에 도움을 주기 해 사용되는 적성검사 등과 같은 심리검사는 구체인 직업에 관한 정보들을 제공하여 개인들이 자신에게 적합한 직업을 선택하는 데 도움을 주지만, 일단 조직에 들어온 개인들이 조직에서 어떠한 경력을 추구하고 지향하는지에 관한 정보를 제공하는 데는 한계가 있다(강경규, 2007).

Schein(1978)은 경력 지향성을 직업선택, 삶의 관점, 이와 관련된 목표는 지속적인 영향을 주는 것으로 개인의 가치, 동기, 태도의 중심을 잡아주는 특성으로 보았다.

경력 지향성의 유형을 보면 Gouldner(1957)에 의하여 local(조직인)과 cosmopolitan(전문인)의 일차원적 구분에서 시초된 것으로 볼 수 있다. 조직인(local)은 소속되어있는 조직에 대한 책임감이 강하며 조직이 지향하는 목표와 가치를 자기 것으로 내면화하고, 조직 내에서 승격과 승진에 관심을 가진다. 이러한 사람들은 조직 내에 있는 조직인 으로서의 지향성이 강하고 전

문기술 영역에 관한 관심은 비교적 낮은 편이다. 전문인은 소속된 집단에 대한 충성감은 낮지만, 전문 지향성 기술의 영역에 관한 관심은 매우 높고 조직 외부에 있는 사람들을 준거집단으로 하고 있다. 이러한 사람들은 본인이 정한 직업 목표와 윤리를 중시하고 전문기술의 영역에서 본인 스스로의 충족에 더 큰 관심이 있다.

경력 선호도(career preference)는 경력선택과 관련된 욕구, 가치, 재능에 대한 개인적인 지각인 경력 닻, 혹은 경력 욕구, 역할 지향성 등과 유사하게 사용되고 있다.

경력 지향성은 종사원의 미래 경력 경로의 결정의 인도와 제한하는 힘으로 작용하여 어떤 어려운 선택의 상황이 주어지더라도 포기하지 않으려는 특성이 있다(Gouldner, 1958; Schein, 1978; Delong, 1982, Schein, 1990).

종사원들은 자신의 경력목표에 부합하는 조직을 선택하고자 하므로 경력 지향성이 그들의 조직선택이나 직업선택, 직무를 선호하는가를 가늠하는 방향타가 된다고 한다(류인영, 2003; 안지선, 2011; 조재근, 2012).

윤방섭(2004)은 경력 지향성을 자신의 사회 경험과 직장경력을 타인으로부터의 상호작용을 통하여 자신의 가치, 태도, 재능, 동기, 욕구 등으로 형성된다고 정의하였다.

경력 지향성은 경력에 한 구성원의 가치이며(안지선, 2011), 경력 지향성이 개인의 직무 선택의 중요한 요소로 역할 한다는 것이다. Schein(1988)에 따르면, 개인은 자신의 경력목표에 부합하는 조직을 선택하고자 하므로 경력 지향성이 그들의 직업이나 조직선택에 영향을 미친다(류인영, 2004). 이와 같이 경력 지향성은 개인의 욕구와 조직의 욕구에 조화를 시키는 데 있어 개인과 조직의 직무가 적합한지를 판단하는 데 필요한 개념이다.

## 2) 경력 닻(career anchor)의 개념

Schein(1978)은 직업을 선택은 본인의 가치관, 재능, 욕구가 서로 조화된 자아개념으로 경력 지향성(닻)의 개념을 소개하였다. 경력 지향성은 업무경험을 쌓아가면서 본인의 성향을 승화시켜 이루어가는 것을 말하며, 개인의 경력

맞은 안정적으로 작용하고 직업과 관련하여 어려운 선택을 마주하였을 때 포기하지 않는 행동으로 나타난다.

Schein(1978)의 경력 닻 이론은 경력목표에 초점이 있으며, 개인의 경력목표와 직무와의 연계에 관한 것이 주요 관심사이다(Nordvik, 1996). 경력 닻은 목표 설정 이론과도 맥락을 유지하고 있으며, 목표는 동기의 기초이며 특정한 방향으로 행동을 이끄는 두 가지 중요한 기능을 가지고 있다(Locke & Latham, 1990).

경력 닻은 직업적 자아 개념을 형성하는 자신의 역량, 동기, 가치의 집합체로서, 자신의 명확한 역량, 욕구, 가치를 형성할 때까지 다양한 직업에 일하면서 경력을 발전해 간다(Katz, 1994).

개인의 경력 닻(career anchor)은 경력에서 자기탐색의 중요한 요소이며 본인의 생각 정도에 아주 강한 애착을 미친다. 이는 경력에서 느끼는 자기 인식이 경력유효성과 조직 유효성으로 이어진다는 것이다(Kreitner & Kinicki, 1992; Ohtahajime, 1993).

경력 지향성은 개인이 인지하는 가치, 욕구, 재능의 조합으로서 경력을 제한 또는 인도하는 자아 개념을 말하고, 경력지향은 개인의 경력만족에 관한 의사결정을 형성하는 요인이며 스스로 인식하는 자신의 가치, 동기, 재능을 말한다. 경력 욕구는 경력개발의 중요성을 인지하는 근거가 되며 종업원 개인이 하고자 하는 방향, 경력성공의 중요 사항이라고 할 수 있다(이선영, 2010).

경력 닻은 개인의 가치관, 재능, 욕구가 서로 조화된 자아개념으로 폭 넓은 직무 경험을 통해 이루어지며, 경력성공에 있어 확실한 방향 제시를 제공해 주는 역할을 한다.

### 3) Schein의 경력 닻 유형

Schein(1978)는 개인의 경력 닻을 전문가, 일반 관리자, 자율성·독립성, 안전·안정, 기업가 정신, 서비스·봉사, 순수한 도전, 라이프스타일의 8가지로 분류하였다. 이러한 경력 닻의 유형과 직업의 유형은 [표 2-1] 과 같다.

[표 2-1] 경력 닻(career anchor)의 유형

| 경력 닻<br>유형 | 일 작업의 유형                                                             |
|------------|----------------------------------------------------------------------|
| 전문가        | 일 본연의 내면적 내용, 도전적인 일이나 엔지니어, 기능분야 부서장                                |
| 일반관리자      | 리더십이 요구되는 업무, 도전적이고 통합적 성격의 업무조직성공 가능성이 높은 일/고위 경영자, 공장장             |
| 자유·독립성     | 명확한 경계, 시한이 있는 전문 영역의 일/컨설팅, 연구개발 교수 등 많은 자유가 있는 직무                  |
| 안정·안전      | 사회복지사, 공무원선호, 편안한 노후선호                                               |
| 기업가 정신     | 새로운 창조에의 도전, 자기 사업체의 소유/벤처 기업가                                       |
| 서비스·봉사     | 본인의 가치실현을 위해 조직과 관계된 직무 & 노동문제 전문가, 사회사업가, 신약개발 연구자, 간호사 성직자, 교사, 의사 |
| 순수한 도전     | 도전 & 시험기회가 많은 일/육상선수, 영업직 종사자, 일부 경영자, 조종사, 탐험가                      |
| 라이프 스타일    | 근무지 이동, 출장, 업무시간, 연구, 휴가 등 작업조건에 융통성이 많은 직무/경력 지향성(닻)을 가지고 있지 않음     |

출처: 박내희(2006), 게임 산업 인적자원 경력개발 연구보고서, KGDI 연구보고서 06-019, 28.

경력 닻에 관한 연구는 두 가지로 진행되어 왔다. 하나는 Schein이 제시한 8가지 경력 닻과 개인 성향의 연관성(Lee & Wong, 2004; Giles & West, 1995)과 다른 하나는 자신의 직업과 경력 닻의 일치 여부가 직무만족, 경력 결과 등에 미치는 영향(Danziger & Valency, 2006; Feldman & Bolino, 1996)에 대한 연구이다.

## 제 2 절 경력만족

### 1) 경력만족의 개념

Gattiker & Larwood(1988)는 인구통계학 변수를 이용하여 직무만족은 자신의 경력 또는 직무에 대해 개인이 만족하는 정도로서 경력만족과 직무만족의 한 측면으로 간주되고 있다.

Gattiker & Larwood(1990)은 본인이 가지고 있는 본인의 경력에 대한 심리 지향성'을 의미하고 Greenhausetal(1990)은 경력만족을 본인의 경력에 대한 심리적 동일시' 라고 정의하고 있다.

경력만족에 대해 Hall(1990)은 개인의 가치가 경력에 적응된 정도라고 정의하였다. 즉, 자신이 지나온 경력에 대해 가진 태도로 정의하고 이제까지 경력에서의 전반적인 달성정도, 급여, 프로모션, 새로운 경력목표의 개발에 관한 경력만족과 관련된 내용으로 본 연구에서는 경력만족을 다른 사람들 또는 조직이 원하는 경력성공과 개인의 지원 능력과 지식을 집중한 결과를 통해 개인의 가치에 따른 만족으로 조직에서 자신의 직종에서 얻은 능력(지식) 만족으로 정의하고자 한다.

경력만족은 Greenhaus, Parasuraman & Wormley(1990)가 처음으로 제시한 개념으로, 개인이 자신의 경력 과정에서 성공적이었다고 지각하는 정도를 나타낸다. 경력만족이란 개인의 삶에서 선택하고 결정한 경력 혹은 경력기회나 발전 가능성과 이러한 경력생활을 뒷받침하는 자신의 지식과 능력에 대한 태도이다(최해수, 2005).

장은주(2003)는 경력성공을 현재까지 쌓아온 성공 여부나 본인의 경력목표에 대한 달성 정도이며 급여상승이나 프로모션 또는 본인의 가치나 경력목표에 얼마나 적합하고 있는가와 관련된다고 하였다. 경력만족은 주관적 경력성공 측정에 필요한 대표적인 변인으로 객관적 관점에서의 직무수행 활동과 주관적 관점에서의 개인 직무에 대해 갖는 가치와 기대 모두를 포함하는 개념이다(배을규, 2009). 현대의 경력 환경은 개인이 자신의 경력에 대한 책임을 지고 주도적으로 경력 관리를 해나갈 뿐만 아니라 조직 간 이동이 증가하

는 특징을 지닌다. 이러한 상황에서 객관적이고 외적인 기준보다는 자신이 유능하며 경력 역할에서 성공적이라고 지각하는 정도인 경력만족으로 경력성공을 측정하는 경향이 점차 뚜렷해지고 있다(신수진, 2016).

## 2) 경력성공으로서의 경력만족

### 가) 경력성공에 관한 선행연구

경력성공에 관한 처음 연구는 간단한 변수들만을 고려하여 요인들을 예상하였는데 특히 1990년도 이전에는 급여와 직책, 프로모션 등의 객관적 원인을 밝히는데 주를 이루었으며, 개인의 경력 경험에 대한 반응인 주관적 경력성공은 직무만족, 경력만족 등이 평가의 기준이었다. 강철희 & 정상원(2007)의 사회복지사 경력성공 인식의 영향요인 연구에서 성장욕구, 업무 적합성, 경력개발관리는 경력만족에 영향 주었으며, 네트워크, 성장욕구, 업무 적합성은 고용 가능성에 정적인 영향을 미쳤다.

박은하(2009)는 사무직 직원들을 대상으로 경력성공의 주요 요인들이 주관적 경력성공과 객관적 경력성공에 영향을 미치는 관계를 연구하였다.

최근의 주관적 경력성공에 대한 선행 연구는 일반적인 개인적인 특성이 아니라 개인의 경력과 관련된 주도적 행동 또는 프로틴 경력태도, 경력과 관련된 목표 등을 주관적 경력성공의 선행요인으로 한 연구가 이루어지고 있다(이재현, 오장용, 2013; Verbruggen, Sels, & Forrier, 2007; Valcour & Ladge, 2008; De Vos & Soens, 2008; Cao, Hirschi & Deller, 2013; Baruch, Grimland, & Vigoda-Gadot, 2014).

환경의 변화에 따라 주관적 경력성공에 영향을 주는 개인특성의 요인을 주관적 경력성공의 설문문항을 선행 연구를 기본으로 분석한 결과 개인적 특성에 해당하는 변인에는 인구통계학적 변수, 인적자본, 개인성향, 개인 태도, 경력관리 행동이 해당하며, 조직적 특성에는 조직형태, 조직 경력관리지원이 포함된다고 하였다(신수림, 2014).

## 나) 객관적 경력성공의 개념

Arthur(1994)는 객관적 경력성공이란 개인의 경력관리를 조직이나 사회에 의해 제공되는 것이며, 주관적이란 동일한 경력 상황을 구성원 개인의 측정으로 평가하는 것이라 말하였다.

경력성공의 개념을 “직무 경험의 결과로부터 얻은 긍정적인 성과물 혹은 성취감이라고 할 때, 여기에는 주관적인 개념뿐만 아니라, 객관적인 경력성공의 의미도 함께 내포되어 있다(Judge et al., 1995).

Judge et al.(1995)는 승진횟수나 급여를 포함한 객관적 경력성공과 더불어 직무만족이나 경력만족 등을 포함한 주관적 경력성공을 모두 포함하는 포괄적 연구가 이루어지고 있다.

객관적 경력성공이란 타인들에 의하여 판단되는 경력성공으로서 경력성공의 외면(extrinsic)결과, 즉 급여, 승진, 직급 등과 같이 상대적으로 객관적이고 측정 가능한 가시적인 기준을 기초로 하여 결정된다(조영복, 박선화, 고경희, 2007).

객관적 경력성공은 동료조직이나 집단처럼 제3자를 통해 결정되는 성공을 의미하며 가시적이고 객관적으로 관찰, 측정이 가능한 것을 사용하여 평가하고, 객관적 경력성공은 [표 2-2] 처럼 급여, 직급, 사회적 지위 등을 사용하여 측정된다.

[표 2-2] 객관적 경력성공의 평가기준

| 연구자                     | 객관적 경력성공의 평가기준                                            |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Judge & Bretz(1994)     | 직무수준(job level), 임금(salary)<br>진급횟수(number of promotions) |
| Orpen(1994)             | 임금성장(salary growth), 승진(promotion)                        |
| Judge et al.(1995)      | 보상(compensation)<br>승진횟수(number of promotions)            |
| Judiesch & Lyness(1999) | 임성장률(%, salary increase)<br>성과비율(performance rating)      |

|                                              |                                                                                                               |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Judge, Higgins,<br>Thoresen, & Barrick(1999) | 세전임금(자기보고식)<br>(annual pretax income, self - reported)<br>직위(자기보고식)<br>(occupational status, self - reported) |
| Seibert, K<br>raimer,<br>& Crant(2001)       | 경력진행(자기보고식)<br>(career progression, self - reported)                                                          |
| 윤하나(2005)                                    | 직책,                                                                                                           |
| 최유진(2005)                                    | 임금, 직책                                                                                                        |
| 강혜련, 조미영(2007)                               | 직위, 임금구간                                                                                                      |
| 조영복, 박선화, 고경희(2007)                          | 직급, 연봉 , 진급횟수(number of promotions)                                                                           |
| Bozionelos(2008)                             | 임금(salary)                                                                                                    |
| Wolff & Moser (2009)                         | 임금(salary)                                                                                                    |

출처 : 이수진(2009)의 연구를 바탕으로 연구자 재구성.

1990년 이후, 주관적 경력성공과 객관적 경력성공을 종합한 모형에 관한 연구가 꾸준히 이루어지고 있으나, 경력의 빠른 변화는 경력성공의 판단에 있어 개인 성공의 의미를 크게 강조 하였다. 이로 인해, 조직구성원들이 경력성공의 주관적 의미에 대해 관심을 두게 되었다(Seibert et al., 2001).

객관적 경력성공의 측정을 위해서 가장 많이 활용되고 있는 지표는 연봉과 급여의 인상이라 할 수 있으며, 연봉과 급여와 같은 객관적인 변인은 경력성공에 대한 판단을 돕는 사회인 규범을 반영하고 있다(Hall, 2002).

객관적 경력성공은 여전히 개인과 조직의 경력성공을 판단하는 데 유용한 지표라 할 수 있다(Dries, et al., 2009).

## 다) 경력성공의 주관적 개념

개인이 생애 전체에서 일과 관련된 총체적인 경험을 경력이라고 한다면, 경력성공이란 개인의 업무로서 계속적인 업무 경험의 긍정적인 심리상태 결과를 말한다(Seibert, Crant & Kraimer 1999). 주관적인 경력성공은 자신 스스로 평가하는 것으로 개인의 기대나 목표에 관해 주관적인 잣대로 평가할 수 있는 직무만족, 경력만족 등으로 나눌 수 있다(Gattiker & Larwood, 1988).

Collin & Watts(1996)의 연구에서는 경력을 경제 및 사회 환경의 변화에 대처하는 데 있어서 개인적인 세계를 연관시킬 수 있는 요소로 뜻 매기면서 경력을 일생에서 업무수행 과정과 학습의 개인적인 경험으로 재정립하였으며 개인의 경력을 주관적인 측면에 초점을 맞추어야 한다고 주장하였다.

Collin(1998)은 경력이란 내적인 관점인 개인의 주관적인 경력과 객관적 관점인 외부 관찰자의 관념으로 구분하여 설명하였다. 자신의 경력에 대하여 일생 전체를 관찰하며 자신의 행동과 태도, 결과들의 의미를 본인의 관점에서 해석한다는 점에서 경력은 주관적인 것이라고 하였다. 의미 있는 경력을 창출하기 위해서 개인은 자신의 경험을 성찰하고 자신의 가치와 흥미를 반영한 자신의 경력을 유지하기 위해 필요한 변화를 만들어내야 할 필요가 있다(Savickas, 1997).

현대에서는 조직 사이의 이동이 유연해지고 다양한 가치관과 워라벨을 추구하는 개인이 많아짐에 따라 급여, 승진, 사회적 지위 등 객관적인 성공에 관한 연구의 흐름이 이전과는 다른 형태의 연구로 진행되고 있다. 현재 경력 성공에 대한 개념은 조직보다는 개인적인 측면에서 정의되고 있다.

Heslin(2003)은 사회비교 이론에 준하여 사회현상 속에서 주관적 경력성공을 바라봐야 한다고 하였으며, Ng & Feldman(2014)은 주관적 경력성공을 인지 기반과 정서 기반의 개념으로 구분하였다.

과거처럼 경력성공이 높은 보수와 빠른 승진과 같은 것으로만 평가하기에는 한계점이 있고, 개인차, 나이, 학력, 연봉, 산업 등의 변수를 활용해서 측정하기에는 개인이 느끼는 경력성공의 만족도가 다 다를 수 있기 때문이다(이수진, 2009). 또한 개인들의 추구하는 다양한 가치와 서로 다른 경력목표에 따

라 경력성공 지향점이 다르기 때문이다(남중수, 2014).

#### 라) 주관적 경력성공의 구성요인

주관적 경력성공은 직무역할, 대인관계 성공과 같이 개인이 느끼는 내적 지각과 현재 직무의 업적, 재정적 성공, 위계 상 성공 등 외적성공에 대한 개인의 지각을 통합한 개념으로 개인의 직무와 경력의 결과에 대한 만족을 의미하는 직무만족과 경력만족이 주관적 경력성공의 중요한 구성 요소이다(Gatticker & Larwood, 1986). 최근에는 고용 가능성과, 삶의 만족으로 주관적 경력성공의 구성요인이 확대되고 있다(박슬기, 이형룡, 2008).

주관적 경력성공은 단순히 심리인 만족뿐만 아니라 조직구성원의 동기부여에도 관여하며 조직성과를 강화해주는 것으로 개인뿐만 아니라 조직에도 이바지할 수 있음을 보여 주는 것(Peluchette, 1993)으로 많은 기업의 관심사인 조직구성원의 정신 건강과 삶의 질에 큰 향을 미치기 때문에 주관적 경력성공은 매우 중요하다(권민경, 2011). 주관적 경력성공은 개인의 문화적 배경 집단의 특성에 따라 다르게 형성되므로, 모든 기준을 종합으로 고려할 수 없는 경우에는 가장 보편적으로 받아들여지는 지표를 이용하여 측정할 수 있다(김희령, 2015).

신수립(2014)은 주관적 경력성공의 구성요소로 연구경향을 분석하기 위하여 국내외 저널 중심으로 관련 연구물 30여 편의 구성요소를 정리하였다. 그 결과 경력만족 27편, 직무만족 10편, 직무만족과 경력만족을 함께 구성한 논문 7편으로 주관적 경력성공의 대표 구성요소로 경력만족과 직무만족이 가장 많이 분석되는 요소임을 확인하였다.

### 제 3 절 주도적 경력행동

#### 1) 주도적 경력행동의 개념

경력이란 구성원(직원)이 기업에서 다양한 종류의 직무활동을 장기적으로 경험하는 것이며 개인적으로 인지되는 것이다. 또한, 경력은 개인의 삶에서의

계속성, 질서 그리고 의미를 제공해 주는 역할을 한다. 경력은 전문성을 가진 것이며, 직위의 상승을 포함하고 있으며 시간의 경과에 따라 안정성이 있는 것을 말한다(홍용기, 2003). 개인의 주도적 경력행동(proactive career behavior)은 조직 내·외부적으로 중요한 역할을 한다. 조직 외부적으로는 구성원이 주도성을 발휘하여 경력과 관련된 선택사항들을 탐색하고 목표를 설정하고 기술을 개발하며 경력을 쌓아 나가게 되는데 이는 개인의 고용가능성을 보장해주는 역할을 한다(Claes & Ruiz-Quintanilla, 1998).

일과 관련된 경험이란 직급, 업무 또는 각종활동, 일과 연관된 의사결정 등의 객관적인 사건이나 상황 또는 특정 직무에 대한 열망, 기대, 가치, 욕구 등의 과거에서부터 현재, 미래까지 연관되는 주관적인 것들도 포함된다고 하였다(DeCenzo & Robbins, 1996). 경력관리와 개발은 일반적으로 조직의 역할로 인식됐지만, 빈번한 경력전환은 직업에 대한 불확실에 따라서 조직의 구성원들은 본인의 향후 경력을 위해서 퇴직 이후 가능한 경력 지향의 대비책을 살펴보고, 목표를 설정하며, 능력과 기술을 개발하는 것이 중요하게 되었다.

그리고 향후의 고용 가능성을 높이기 위해 경험들이 중요시 되었으며(Claes & Ruiz-Quintanilla, 1998). 이와 같이 조직구성원은 조직 내·외부적으로 자신의 가치를 높이기 위해서 스스로 새로운 기술을 습득함으로써 경력을 발전시켜야 할 책임이 증가하고 있다. 프로틴 경력 관점에서 개인의 경력관리는 자기 주도적(self-direction)이며 가치 지향적(values-driven) 경력 태도가 강조되었다(Briscoe & Hall, 2006; Hall, 2002). 프로틴 경력 관점에서 구체적인 행동인 주도적 경력행동(proactive career behavior)은 개인의 경력관리와 유사한 개념으로 개인의 주도성을 강조하며, 개인차원에서 경력목표를 설정하고, 이를 달성하기 위해 구체적인 실행계획을 세우며, 실제 행동을 하는 것을 의미한다고 볼 수 있다(King, 2004).

주도적 경력행동(proactive career behavior)은 조직구성원이 가치 있다고 믿는 방향으로 능동적이고 자발적으로 행동을 실행에 옮기는 것을 말하며(Fryer & Payne, 1984). 경력과 관련된 이러한 개인의 행동은 조직이 구성원에게 기대하는 경력관리 방향과 다를 수도 있지만, 핵심적인 측면은 개인이 자신의 목표를 달성하고자 노력한다는 점이다(Orpen, 1994). 대체로 경력행

동은 개인의 주도성을 강조하는 것으로 개인차 원에서 경력목표를 설정하고, 이를 달성하기 위해 구체적인 실행 계획을 세우며, 실제 행동을 하는 것을 의미한다고 볼 수 있다(King, 2004).

## 2) 주도적 경력행동의 구성요소

### 가) 경력계획

개인 가치관의 변화, 정보의 공유, 고령화등과 같은 환경변화가 이루어지며, 경력에 대한 분위기가 전환되고 있다. 평생직장 보다는 평생직업의 중요성이 그 어느 때보다 중요한 시대가 되었다. 최근의 경력환경 변화에 따라 경력을 관리해야 할 책임이 개인에게 있다는 인식이 퍼짐에 따라(Arthur et al., 2005; De Vos et al., 2009; Sullivan, 1999) 개인차원에서 경력성공의 전제로 경력계획의 중요성이 강조되고 있다(Abele & Spurk, 2009a; Abele & Wiese, 2008; Crant, 2000; De Vos et al., 2009; De Vos & Soens, 2008; Lent & Brown, 2006; Orpen, 1994; Raabe et al., 2007; Seibert et al., 1999). Gould(1979). 경력계획수립과 관련하여 계획의 적극성(extensiveness)을 측정하기 위해서는 계획의 존재 여부, 구체성, 지속성 및 계획에 대한 전략의 존재를 통해 확인할 수 있다고 하였다. 즉 첫째, 경력계획을 갖고 있는지 여부 둘째, 경력계획이 얼마나 변경되는지 셋째, 그 계획이 얼마나 분명한지 넷째, 경력목표를 달성하기 위하여 전략이 존재하는지 등의 4가지 기준이 포함되어야 한다고 주장했다.

다시 말해 개인은 자신의 경력을 유지하기 위해 경력계획을 수립하여 실행하는 등 평생교육이 필수적일 뿐 아니라 경력에 대한 인식변화에 따라 조직 차원에서도 인적자원개발의 수단으로서 종업원의 경력개발에 관심을 가져야 할 필요성이 강조되고 있다.

Schein(1996)에 따르면, 경력계획은 본인이 주체가 되어 본인의 경력목표 달성을 위해 모든 사항을 준비하는 것이며, 이후 경력의 큰 특징은 개인의 의존도가 높아질 것이라고 주장하였다.

선행연구에 따르면, 종업원의 경력은 개인의 경력계획을 통해 향상되며 자신의 경력을 체계적으로 계획하는 종업원은 그렇지 못한 종업원들보다 성공적이고 그들의 경력을 긍정적으로 느낀다(Abele & Wiese, 2008; Orpen, 1994). 또한 박규경(2000)은 경력계획을 성공적으로 실행할수록 경력만족이 높아지고 긍정적인 관계가 있음을 밝혔다. 이희옥(2011)은 경력계획은 경력몰입, 경력만족의 상하관계, 조직지원 등이 긍정적인 영향을 미쳤다.

이처럼 개인이 자신의 이해(현 위치, 강점, 적성 등)를 바탕으로 한 현실적이고 실질적인 경력목표 설정 및 경력계획수립은 실행에 있어 강력한 성취 열망과 적극적이며 주도적인 집중노력을 끌어내는 에너지원으로 작용할 것이다.

또한 경력계획을 구체적이고 명확하게 수립하고 강력한 경력희망이 있으면 경력관리에 성공을 거둘 가능성이 커진다는 것이 여러 선행연구에서 지지되고 있다(Wentling, 1996; White, 1995).

따라서 경제여건에 따라 고용 안정성이 위협받음에 따라, 우리는 자신의 경력개발에 대한 더 큰 책임감을 가지고 계획적으로 준비해야 할 필요성이 증가하고 있다.

이는 자신의 경력에 대해 더 구체적으로 목표를 세우고 실행하는 것은 언제 다가올지 모르는 경력위기에 철저히 준비해야 한다.

#### 나) 네트워킹

네트워킹 행동이란 본인 업무 또는 경력에 도움 주는 잠재적인 사람들과 관계를 유지하고 개발하려 하는 개인의 노력으로 정의 했다(Forret & Dougherty, 2001, 2004; Wolff, Moser, & Grau, 2008; Rasdi, Garavan, & Ismail, 2013). Schneider et al.(2002).

네트워킹 행동이, 경력지원, 정보획득이나 관계 유지를 위해 관계망 또는 시스템을 구축함으로써 직업적이나 개인적으로 관계들을 만들고 증가시키는 행위라고 정의하고 있다. 이는 다른 사람으로부터 필요한 것들을 얻기 위한 동기가 내포된 것이다(Klerk, 2010).

또한, 사회적 네트워크 유형은 선행 연구자마다 목적에 따라서 다양하게

여러 가지로 그 유형을 분류할 수 있다. 대표적으로 손동원(2004)의 사회적 네트워크 분석에서 사회적 네트워크를 4가지 유형을 제시하였는데 관계의 내용에 따른 유형, 교류 장소에 따른 유형, 관계의 모양에 따른 유형, 관계의 초점에 따른 유형으로 구분하였고 학자마다 사회적 자본의 정의가 조금씩 다르지만 여러 학자들은 사회적 자본이 사회적 네트워크를 통해서만 실현될 수 있다는 것에 의견의 일치를 보인다고 주장했고 개인은 조직 내부의 사회적 네트워크를 통하여 조직이 이미 실행하고 있는 경력 관련 정보를 지원된 기회를 받을 수 있으며, 회사 외부의 사회적 네트워크를 통해 새로운 경력성공의 정보 등 수집 하는 다양한 도움과 지원을 받을 수 있다(Peters et al. 1980; Burt. 1992; Collins and Clark. 2003).

하성욱, 왕설, 차종석(2011)의 선행연구에서는 조직 내부의 네트워킹 행동이 조직몰입과 경력만족에 영향을 미쳤고, 경력개발 기능과 사회·심리적 기능이 조직몰입과 경력성공에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

사회적 네트워크는 고용, 승진, 보상 등 개인의 업무성과와 경력뿐만 아니라 기업의 성과 및 조직몰입에 많은 영향력을 미친다. 한편, 기존 연구들은 네트워크의 강도, 범위, 크기 등과 같은 네트워크의 특성이 고용 가능성, 승진 가능성 그리고 직무성에 미치는 영향에 관한 연구(전수진, 박경규, 2007; 조영복, 김경원, 2011), 사회적 네트워크 특수한 성질에 따른 차이에 관한 연구(Granovetter, 1973; Burt, 1992; Seibert et al., 2001; Morrison, 2002), 개인의 실적, 승진 그리고 보상 등에 영향을 미친 요인으로 조직구성원들과 조직 외부 및 내부 사회적 네트워크 관계에 따른 연구(Landau and Hammer, 1986; 김용학, 2011)가 있으며, 사회적 네트워크 유형은 선행 연구자마다 그 연구목적에 따라서 다양하게 여러 가지로 그 유형을 분류할 수 있다. 특징적으로 손동원(2004)의 사회적 네트워크를 유형별로 제시하였는데, 교류 장소에 따른 유형, 관계의 내용에 따른 유형, 관계의 모양에 따른 유형으로 구분하였다.

이처럼 대다수의 선행연구는 일상생활 공간인 오프라인 네트워크가 개인의 경력성공에 긍정적인 영향을 미친다고 실증하고 있다.

그러나 통합된 온라인 · 오프라인 네트워크가 본인의 경력성공에 미치는 연구는 미흡한 실정이며(최재필., 2013), 이전에 말한 호텔 기업들의 조직 특

성상 인사관리 및 환경변화 측면에서 호텔종사자들의 온·오프라인 네트워크, 경력계획 및 경력만족에 대한 연구의 필요성이 제기된다.

호텔에 근무하는 호텔 조리사들은 적절한 네트워크를 활용한 경력계획과 함께 객관적 그리고 주관적 경력성공을 제고하고 중장기적 관점에서 호텔 조리사로서 경력만족의 중요한 수단으로 네트워크를 활용해야한다.

#### 다) 스킬개발

스킬은 일반적으로 실습, 훈련, 체험 등을 통해 후천적으로 취득된 실행 능력의 의미를 내포하고 있으며 ‘무언가를 능숙하게 해내는 데 필요한 능력’이다. [표2-3] 스킬에 관한 사람들이 일반적으로 가지고 있는 스킬을 Bolles(2016)는 자신의 저서(What Color is your parachute?)에서 자기관리 관련 스킬(self-management skills or traits), 전문 지식 관련 스킬(special knowledge skills), 전이 가능한 스킬(functional or transferable skills)로 구분하여 제시하였다. 아울러 그는 전이 가능한 스킬(functional or transferable skill)을 다시 사람(people), 사물(things), 데이터(data)로 구분하여 이것을 단순 및 복합 스킬로 위계 구조 모형을 제시하였다. 교육학, 경제학 등과 같은 활용 분야에 따라 스킬의 유형은 다양하게 활용되고 있다. 위키피디아는 스킬을 people skills, labor skills, social skills, life skills, mastering skills, hard skills, soft skills, human potential approach to skills의 영역으로 구분하여 설명하고 있다. People Skills는 존중과 신뢰를 바탕으로 사람들과 효율적으로 소통하면서 자신의 의사를 정확하게 표현할 수 있는 능력이라 요약할 수 있다.

[표2-3] 스킬의 개념과 정의

| 영어사전            | 스킬의 개념과 정의                                                                                                                                                                               |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Merriam Webster | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 일 생활(일터)에서 자신의 지식을 효과적이면서 손쉽게 이용할 수 있는 능력</li> <li>• 실생활(일터)에서 학습된 신체(손, 발, 머리)능력을 활용하는데 있어 요구되는 재주</li> <li>• 무언가를 능숙하게 해내는데 필요한 능력</li> </ul> |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 실습, 훈련, 체험 등을 통해 후천적으로 취득된 무언가를 할 수 있는 능력</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |
| Thesaurus | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 무언가를 발명/창안/고안하고 실행하는데 요구되는 미묘하고 기발한 능력</li> <li>• 특정 분야에 능숙하고 뛰어난 예술가적 수준의 솜씨</li> <li>• 손이나 머리를 쓰는 채주와 이를 이용하여 일을 쉽게 처리하는 수단</li> <li>• 타고난 재능과 적성과 체험을 통해 얻은 높은 수준의 지식이나 솜씨 새로운 것을 만들어낼 수 있는 능력, 뛰어난 문제해결능력</li> <li>• 지식을 습득하는 연구 활용과 체험을 통해 얻은 정보</li> </ul> |
| Wikipedia | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 시간 에너지 등이 제한된 조건아래에서 주어진 임무를 완수해낼 수 있는 능력</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |

집약적 노동은 전기기사, 대장장이, 석공, 제빵사, 목공, 양조공 등과 같은 능숙한 기술자들이 생산 현장에서 가지고 있는 장인 수준의 스킬을 의미하며, 사회적 기능은 사람들과의 소통을 촉진해주는 스킬과 상호작용을 의미하는데, 사회 규범과의 관계가 비언어적 또는 언어적 방식으로 계속적으로 창조되어 소통되고 변화하므로 이런 스킬을 학습하는 과정을 사회화(socialization)라 부르기도 한다. 집약적 노동은 본인의 생활 속에서 중요시하게 되는 문제를 해결하는 데 이용되는 스킬로써 교육을 하거나 직접적인 경험을 통해 학습된다.

## 제 4 절 상사의 경력개발지원

### 1) 경력개발의 개념

조직 경력지원은 경력관리지원, 조직 경력개발지원 등의 같은 용어로 사용되고 있으며, 조직 차원에서 경력성공과 만족을 위해 경력개발계획이나 제도를 수립하고 각종 관련 정보 또는 상담 등 조직이 제공하는 개인의 경력개발을 지원하는 것이다(Milkovich & Boudreau, 1991). 신수림(2014)은 조직이 지향하는 목표달성을 위해 장기적으로 필요한 역량을 개발하게 독려하고, 조직이 조직구성원들의 경력개발을 독려함으로서 불확실한 미래에 대한 적응력

을 높이는 활동을 조직경력지원이라고 하였다.

조직 경력지원인식은 개인의 경력개발을 위해 조직 차원에서 제공하는 모든 조직지원에 대한 개인의 인식이다. 조직으로부터 경력개발에 관한 관심과 지원을 받고 있다고 지각하게 되면 조직에 대한 긍정적인 인식 및 바람직한 태도가 형성되고, 조직에 대한 신뢰감은 강화된다(황성훈, 2005).

또한 조직에 대한 개인의 조직 경력지원인식이 높을수록 경력성공에 미치는 영향은 강화된다(김도형 외, 2010).

본 연구에서의 조직 경력지원은 경력만족에 대한 개인의 욕구를 충족시키기 위해 조직 차원에서 투자하는 경제적인 지원뿐 아니라 정신적 지원까지를 포함하는 모든 지원활동을 의미한다.

## 2) 상사의 경력개발지원

경력개발에 있어 상사지원에 대한인지는 직원들 각각 업무수행과 능력발휘 과정에서 본인의 상사가 자신의 업무수행에 대한 많은 관심이 있으며, 부하의 요청이 없더라도 필요한 경우 도움을 줄 수 있을 것으로 생각하고 있는지에 대한 생각의 정도이다.

상사지원은 상사가 구성원의 욕구에 관심과 신뢰를 하고 피드백을 해줌으로써 구성원의 관점에서 경력개발에 긍정적인 영향을 받을 수 있는 상사와 구성원 간의 관계로 정의된다(Conway, & Liefoghe, 2010).

상사지원은 조직구성원이 업무를 수행하는 과정에서 상사가 자신의 업무 수행 과정에 대해 얼마나 관심을 두고 있으며 필요한 경우 도움을 주는가에 대한 조직구성원의 지각 정도를 의미하며, 상사는 조직의 대리인으로서 구성원의 경력 욕구와 조직을 연결해주는 중개자 임무를 수행하므로 경력만족에 영향을 주고 있다(Greenhaus, Parasuraman, & Wormley, 1990).

상사의 지원은 조직 내에 존재하는 수많은 경력 경로 중 개인이 자신에게 적합한 직무를 선택할 수 있도록 영향을 줄 수 있으며, 직무수행에 있어 개인의 수행역량에 무게를 실어줌으로써 경력만족에 영향을 주게 된다(London, 1993).

상사의 중요한 역할 중 하나는 부하직원의 경력과 관련된 문의에 대해 경

력 상담을 하는 것이고, 상사의 경력개발지원은 부하직원의 주관적 경력성공에 많은 영향을 미치게 된다.

경력만족에 대하여 많은 연구들이 상사의 경력개발 지원이 주관적 경력성공에 영향 미침을 보여주고 있다. Turner(1960)는 개인능력, 동기부여, 상사 지원이 모두 경력성공에 이바지 한다고 주장하였다. Wayne, Robert, Kraimer & Graf(1999)는 상사의 지원은 동기부여 변수와 개인능력 변수를 통제 한 후에도 급여인상, 상사가 부하에 대한 피드백 그리고 경력만족에 긍정적인 영향을 미쳤으며, Akabayashi 등(1998) 연구에서도 상사지원은 모든 경력을 통해 임금인상과 승진에 중요하다는 것을 시사했다.

## 제 5 절 호텔 조리사의 경력성공

### 1) 호텔의 개념

호텔 주방은 식음료 부문의 매출 창출에서 생산과 제조를 담당하는 부서로서 호텔 기업의 심장부와 같다고 할 수 있겠다.

즉 호텔에서 음식을 생산해 내는 키친은 시설 면에서 조리용 기물이나 장비 등을 현대식으로 갖추어 개인위생, 식품위생, 환경위생 등을 철저히 유지 실천해 나가야 하는 중요한 부서이다. 또한, 호텔 주방에서 일하는 조리사들은 호텔의 격식에 맞는 기술을 가지고 있어야 한다. 즉, 여러 가지 음식의 기본 요소를 만족하게 하는데 요구되는 감각적인 기술과 경험으로 음식을 조리하는데 있어서 현장에서 얻어지는 지식과 더불어 요리에 대한 맛을 판별해 낼 수 있는 후각, 미각, 그리고 요리의 색, 형태를 알맞게 조화시킬 수 있는 시각적 능력까지 갖추고 있어야 한다.

호텔 조리사란 호텔 주방에서 식재료를 가공해서 음식을 만드는 사람을 말한다. 기본적으로 조리 재료를 선정, 구매, 검수, 선정된 재료를 적정한 조리기구, 조리법을 사용해서 맛있는 음식을 만들며, 조리시설의 위생, 음식을 그릇에 담고 장식, 식단 평가 등 호텔 조리업에 모든 것을 총괄하는 역할을 담당한다.

## 가) 호텔 조리 분야의 직무특성

조리사 또는 요리사는 음식을 조리하고 고객에게 음식을 만들어 제공하는 직업이다. 학습과 경험에 따른 조리 능력에 앞서 예민한 미각과 후각, 청결한 의식과 습관이 있어야 한다.

호텔 기업에는 다양한 부서들이 존재하며 그중 조리팀의 팀워크는 타부서들에 비해 특별하다. 호텔의 고급이미지에 맞는 훌륭한 메뉴를 실시간 제공하기 위하여 조리사는 일사불란하게 움직여야 하며 항상 안전에 유의해야 하는 긴장의 연속이다. 이러한 환경에서 근무하는 셰프(조리사)로 인해 서비스의 성패가 좌우된다고 볼 수 있다.

주방조직은 요리생산, 식자재의 구매, 인력관리, 메뉴개발, 주방설비의 시설관리 등 요리상품의 생산과 개발 및 주방운영에 관계되는 전반적인 업무를 효율적으로 운영하기 위한 일체의 인적 물적 구성을 의미하며, 음식을 통해 고객에게 감성서비스를 제공하는 것에 큰 비중을 두고 있다.

조리사가 조리 직무를 수행하면서 가장 궁극인 목적은 식품을 조리함으로써 식품 자체의 성분 형태의 변화를 일으켜 후각적, 시각적, 영양적, 미각적 효과를 최대한으로 높여 위생적으로 처리하여 소화, 흡수가 잘 되면서 모든 사람에게 맛과 영양적인 이익을 주어야 한다.

조리가 특급호텔로 취업이 집중되는 원인 중 하나는 복리 후생 및 급여 수준이 월등히 높기 때문이다. 복리 후생 면에서 알아보면 개인 락카 시설(사위실), 세탁실, 수면실, 어학 능력 향상, 수영장, 직원식당 등의 시설이 갖추어져있으며 보통 주 5일 근무에 40시간 근무이다.

근무 스케줄은 직업의 특성상 주말(토&일요일)에 쉬는 게 아니라 평일 휴무제를 시행하고 있다. 보통 근무시간은 오전 조(08:00~17:00)와 오후 조(13:00~22:00)가 있고 야간 조(16:00~01:00)가 있으며, 새벽 조는 (05:00~14:00)까지 근무하는 때도 많다.

## 2) 호텔 조리사의 경력개발현황

### 가) 호텔 조리사의 교육훈련

호텔 교육훈련과 관련된 용어로 훈련, 교육, 연구, 개발 등 여러 가지로 사용됐다. 공통적인 개념은 인간의 태도, 행동의 변화와 학습에 관여한다는 것이라 할 수 있다(김식현, 1994). 호텔 교육훈련이 우리나라에 처음으로 도입된 것은 1953년 반도호텔(현, 롯데호텔)에서 10명의 호텔 종사원에게 St, Francis Hotel과 같은 유명호텔을 연구하도록 시킨 것이라 할 수 있다. 1963년 위커힐 호텔은 호텔 개장을 앞두고 3개월간 종합훈련을 시행하였는데 이것이 호텔 실무요원에 대한 체계적인 교육훈련의 효시라고 볼 수 있다. 1987년 롯데호텔, 신라호텔은 전문 서비스 인력양성을 위하여 서비스교육센터를 개관하였으며, 1980년대 후반 86아시안게임, 88올림픽 게임을 기점으로 우수한 인력의 선발과 육성을 위한 교육훈련에 관심이 이루어진 시기라 할 수 있다. 2000년대에서는 웨라톤 위커힐 호텔에서 전문교육기관을 설립하여 호텔 직원을 대상으로 정규적인 교육을 시행하고 있다.

[표 2-4] 특급호텔 조리사의 교육훈련 비교

| 항목       | S호텔                                  | L호텔                                         | W호텔                         | H호텔                | C호텔                         |
|----------|--------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|-----------------------------|
| 조리사 인원   | 220명                                 | 360명                                        | 330명                        | 220명               | 160명                        |
| 교육 센터    | 유                                    | 유                                           | 유                           | 유                  | 유                           |
| OJT 메뉴얼  | 유                                    | 유                                           | 유                           | 유                  | 유                           |
| OJT 교육시간 | 매주실시<br>(월2회 평가)                     | 매주실시<br>(월2회 평가)                            | 월1~2회<br>(비정기적)             | 수시교육               | 수시교육                        |
| OJT 교육내용 | 업장의 특성에 따라 조리<br>에 관한 지식<br>과 기술을 지도 | 업장의 특성에 따라 조리<br>교육 실시<br>(프로모션,<br>신메뉴개발시) | OJT교육<br>프로그램 계획<br>에 따라 실시 | 주방장, 파트<br>장, 수시실시 | OJT교육<br>프로그램 계획<br>에 따라 실시 |
| OJT 평가   | 포인트제도,<br>인사고과 반영,                   | 인사고과<br>반영,                                 | 인사고과반영                      | 인사고과반영             | 인사고과반영                      |

|                 |            |                        |    |    |    |
|-----------------|------------|------------------------|----|----|----|
|                 | 해외연수<br>특전 | 해외연수<br>특전,<br>우수사원 표창 |    |    |    |
| 자체<br>요리경진대회    | 미 실시       | 실시                     | 실시 | 실시 | 실시 |
| 국내/해외<br>요리경진대회 | 미 참가       | 참가                     | 참가 | 참가 | 참가 |

자료 출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

#### 나) OJT(on the job training)

교육훈련 방법은 사내교육과 사외교육으로 크게 나눌 수 있다. 사내교육 방식으로는 일하면서 상사에 의해서 교육을 받는 업무 중 교육방식(OJT ; on the job training), 일을 떠나서 교육 스태프에 의해서 교육을 받는 업무 외 교육방식(OFT ; off the job training), 개인이 자기 발전을 위하여 스스로 실시하는 자기개발방식(S.D ; Self development)등이 있다. 현장직무, 교육 훈련은 직장 내 교육훈련으로 On-the -Job Training의 약칭이며, 관리, 감독자가 평소의 업무를 통하여 소집된 직원을 육성 개발하는 연수라고 일반적으로 정의되고 있다(정기영, 2006).

호텔 종사원에게 특히 필요한 능력인 해당 업무에 관한 전문지식과 전문 기술, 협동성 등의 실행 능력을 개발하는 방법으로 OJT가 중요시되고 있는 것이다(김정택, 2008). OJT를 책임지는 OJT 리더의 교육이 무엇보다 중요하며, 또한 OJT 피교육자들의 요구(needs) 파악이 무엇보다 중요하다. 교육을 시행하기 전에 교육의 목적과 교육과정, 교육방법을 상세히 기록한 교육 교안을 작성하고 교육 후 피 교육생들과 경영자에게 피드백(feed back)을 받은 후 잘된 점과 아쉬운 점을 상세히 기록하여 매뉴얼로 작성하면 다음 교육에 참조가 될 뿐만 아니라 신입사원 입사 시 유용한 자료가 될 것이다.

[표 2-5] 호텔 조리사의 직급별 OJT 교육내용

| 대상자          | 담당자                       | 교육 내용                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 비 고                                                                      |
|--------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| cook helper  | section chef<br>sous-chef | <ul style="list-style-type: none"> <li>요리사의 기본 마음가짐</li> <li>주방 근무 시 기본자세</li> <li>개인위생 및 청소, 청결</li> <li>주방용품 다루는법(기계, 기구, 냉장고, 믹서기 등)</li> <li>업장의 특성에 대한 교육</li> </ul>                                                                                                                                   | 주로 요리사의 기본자세 위주로 OJT 교육이 진행                                              |
| cook         | section chef<br>sous-chef | <ul style="list-style-type: none"> <li>주방 근무 시 기본자세</li> <li>개인위생 및 청소, 청결</li> <li>식품 및 기물, 냉장고 정리 요령</li> <li>식재료 및 기타 용품의 수령 및 검수 요령</li> <li>식재료 보관 요령</li> <li>구매 및 선입 선출 요령</li> <li>기본적인 식재료 야채, 고기의 명칭 및 구별방법</li> <li>기본 썰기, 야채 다듬기, 끓이기 데치기 등 기초 조리법</li> <li>기초 조리용어 숙지</li> <li>메뉴숙지</li> </ul> | 조리를 시작하는 단계로서 조리에 관한 기본 개념을 파악                                           |
| section chef | sous-chef                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>조리의 기본자세</li> <li>개인위생 및 청결</li> <li>메뉴 및 원가관리 기본 지식</li> <li>메뉴 개발 및 관리</li> <li>식품에 관한 이해 및 지식</li> <li>부하 직원 지도 요령</li> <li>업장 관리의 기본지식</li> <li>구매 및 식품 관리</li> <li>조리 전문 기술 및 지식 개발</li> </ul>                                                                  | 관리와 하급 사원의 중간자적 입장에 있으며 업무적으로 가장 적극적이고 능동적으로 추진하며 관리자적인 능력을 개발하려는 노력이 필요 |

|           |                 |                                                                                                                                                                                                            |                                                      |
|-----------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
|           |                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 선진 조리 기술 습득 및 개발</li> <li>• 호텔 운영에 관한 전반적인 이해</li> </ul>                                                                                                          |                                                      |
| sous-chef | chef de cuisine | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 업장 관리 능력 배양</li> <li>• 부하 직원에 대한 지도 및 관리</li> <li>• 관리적인 능력 배양</li> <li>• 원가관리, 매출관리</li> <li>• 고객관리(고객의 취향 및 기호)</li> <li>• 신 메뉴 개발(menu engineering)</li> </ul> | 업장의 전반적인 관리와 부하직원에 대한 공정한 관리 및 회사의 전체적인 파악과 고객관리가 중요 |

자료 출처 : 연구자 작성

#### 다) 멘토링

호텔 조리사들의 개인 경력개발이나 조직의 이익에 많은 보탬이 되려는 방안으로 멘토가 중요한 역할을 하고 있으며, 조리사 각자의 독특한 가치관이나 태도, 욕구 등의 다양성을 인정하며 조직적응을 이끌어내는데 멘토 역할이 아주 효과적이라 할 수 있다(김상태 외, 2008).

호텔 기업의 경쟁력은 인자원의 경쟁력에 따라 좌우될 정도로 인적서비스 의존도가 높으므로 중요한 인적자원관리와 경력개발의 한 방법으로 상담(mentor)을 꼽을 수 있다.

조리사 멘토 역할은 조리사들에게 직무에 관한 성과와 만족에 큰 영향을 미치며, 직무에 관한 성과와 만족도를 향상하게 시켜주는 것으로 나타나고 있다.

앞으로 호텔 주방에도 기술과 기법을 필요로 하는 곳에는 상담제를 활성화 시켜 많은 노력을 통해 조직의 직무성과 직무만족을 통해 호텔 기업의 경쟁력과 경영성과를 높이는 일환으로 활용해야 할 것이다.

## 라) 국·내외 요리경진대회

조리사들은 요리경연대회를 통하여 요리에 좀 더 흥미를 가지고 기술을 습득하고 있으며, 요리경연대회의 부정적인 견해보다는 대회를 참가하고 수상을 함으로써 성취감을 느끼고 개인의 실력을 평가받을 수 있다고 생각한다.

요리대회는 국내/국제 대회 모두 준비할 수가 있으며, 다만 개인적으로 준비하기에는 조금 벅찬 부분이 많이 있다. 일단 요리대회를 준비하면서 뚜렷한 목표를 가지고 준비하는 게 중요하고, 준비하는 동안 힘든 시기를 잘 이겨내야 한다. 요리경연대회를 통하여 좀 더 많은 것을 배울 수 있고 성취감을 얻을 수 있으며, 요리경연대회의 참가가 부정적인 영향이나 생각보다는 개인의 역량에 도움이 되고 직장생활에도 도움이 되는 바가 크므로 개인의 경력관리 계획에 따라 대회 국·내외 대회 참가에 관한 구체적인 방침을 수립하는 것이 바람직하다고 본다.

## 3) 호텔 조리사의 경력성공 사례

### 가) 전문가 지향성 성공사례

전문가 지향형은 기술/기능 중심적인 사람들로 자신들의 기술을 추구하지만 대부분의 경력이 전문직 업무에서 비롯되어, 전문성의 개발과 연관이 있지만 모든 사람이 그것에 만족하지는 않는다. 이들은 전문 역할에 대한 몰입이 높고, 특정 분야에 대한 전문가로서의 성장을 경력목표로 가지고 있으며, 결과적으로 모든 사람들이 전문적으로 시작하지만 이러한 분야의 성향을 가진 사람은 자신의 전문성을 경력의 방향을 전개하는데 있어 내적 만족을 느낀다.

[표 2-6] 호텔 조리사의 총 주방장 성공사례

| 성명 | K00 셰프 (00호텔 총 주방장)                   |
|----|---------------------------------------|
| 경력 | • 2016년 기술인으로서의 최고의 영예인 대한민국 조리 명장 선정 |

|                       |                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 사항                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2017년 00호텔 총괄 주방장(상무이사)</li> <li>• 00호텔 뷔페식당 0센느, 일식당 00야마, 이태리식당 근무</li> <li>• 2011년에 조리기능장, 2012년 소믈리에 자격증</li> </ul>             |
| 경력<br>성공<br>유형의<br>특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 조리에 대한 열정과 노력</li> <li>• 끊임없는 자기계발을 통해 대한민국 조리명장 획득</li> <li>• 00chain hotel의 신 메뉴개발 및 위생체계 확립(ISO 22000), R&amp;D, 영업기획</li> </ul> |

자료 출처 : 인터뷰 바탕으로 연구자 작성

#### 나) 관리 지향성 성공사례

관리 지향성은 전문화된 역할 대신 경력을 쌓으면서 총괄 관리자(임원)를 목표로 경영 그 자체에 관심을 두고 중요 정책 결정에 참여하고 싶은 사람들을 말한다. 조직목표 달성을 위한 몰입도가 상대적으로 높고, 여러 분야의 전반적으로 지식을 쌓으면서 관리자로서의 성장을 경력목표로 가진다.

총괄 관리자로서 업무를 수행하기 위해서 산업 또는 사업에 식견이 있어야 한다. 이러한 성향의 사람은 주요 가치관과 동기부여가 높고, 책임감과 지도자로서의 술선수범, 성공에 대한 조직의 기여도 그리고 높은 급여를 받는 수직적 상승 사람들의 경력 지향성을 말한다.

[표 2-7] 호텔 조리사의 관리직 임원 성공사례

|          |                                                                                                                                                             |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 성명       | L00 대표                                                                                                                                                      |
| 경력<br>사항 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• (주)00푸드 대표이사</li> <li>• 육가공 전문기업 K00푸드 대표이사</li> <li>• (주)한국00센터 대표이사</li> <li>• 00대학교 관광대학 외식경영학과 겸임교수</li> </ul> |

|                   |                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력성공<br>유형의<br>특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 00호텔 총 주방장</li> <li>• 경영학 석사, 외식경영학 박사 학위 취득</li> <li>• 13년을 일과 공부를 병행 자신의 꿈을 향해 매진하는 집념</li> <li>• 조리사 20년 경력과 공부하면서 쌓아온 인적 네트워크를 바탕으로 외식유통 전문가로 본격적인 관리자로성공</li> </ul> |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

자료 출처 : 인터뷰 바탕으로 연구자 작성

#### 다) 창업가 지향성 성공사례

창업가 지향형은 신제품이나 서비스를 개발하고, 외식업을 직접 설립하거나 기존 가게의 인수를 통해 본인의 창업을 하고 싶은 욕구가 있음을 발견하게 된다. 비록 일부만 창업가가 되지만, 이러한 성향을 가진 사람들을 창의력이 풍부한 예술가, 발명가, 연구가, 시장분석가로 혼돈해서는 안 된다. 이러한 성향의 사람들에게 창의적인 욕구는 새로운 회사, 서비스, 상품을 만들어 경제적으로 성공하는 것을 말한다.

[표 2-8] 호텔 조리사의 외식창업 성공사례

| 성명                    | L00 셰프 & 대표 (00 오너셰프)                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력<br>사항              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0000전문학교 호텔외식조리계열 석좌교수</li> <li>• 00 오너셰프</li> <li>• 주한 000 대사관 총 주방장</li> <li>• 주한 00 대사관 주방장</li> <li>• 00 호텔 근무</li> </ul>                                     |
| 경력<br>성공<br>유형의<br>특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1977년 000 호텔 중식당에 입사, 00석, 00대반점 등 중식당 근무</li> <li>• 일본의 중화요리 식당과 한식당, 일식주점 등에서 약 10년간 동문수학</li> <li>• 이00 시그니처 메뉴 의 레시피가 있을 정도로 새로운 메뉴나 서비스에 대한 정신 투철</li> </ul> |

자료 출처 : 방송 인터뷰내용 을 바탕으로 연구자 작성

라) 안정 지향성 성공사례

안정 지향형은 본인의 경력 지향성을 조직적으로 관리하려는 강한 의지가 있다. 따라서 그들은 안정감을 느끼며 미래의 일들이 예측 가능하고, 일을 잘 수행해왔다는 사실을 인지하게 된다.

모든 사람은 일생에 어느 정도의 안정감과 지속성이 있어야 한다. 자신의 퇴직, 자녀의 교육 및 양육 등 인생에서 재정적 안정은 매우 중요하다. 그러나 이 성향의 사람들에게는 지속성과 안정성이 모든 경력의 결정에 큰 역할을 한다. 이러한 사람들은 튼튼하고 믿을 만한 직장에서 근무하려는 성향이 있다.

[표 2-9] 호텔 조리사의 대학교수 성공사례

| 성명          | K00 교수 (00 대학교 교수)                                                                                                                                                                   |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력 사항       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 00호텔학교 졸업</li> <li>• 00호텔 조리부장 역임</li> <li>• 0000식500 총 주방장 역임</li> <li>• 조리 기능장</li> <li>• 2017년에는 대한민국 우수 숙련기술인으로 선정</li> </ul>           |
| 경력성공 유형의 특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 오너셰프에 대한 제안도 많았지만 후학을 양성하는 교수자리 옮김</li> <li>• 우리나라 식문화 여건상 오너셰프의 어려움을 인지하고 자신의 역할은 후학 양성에서 찾음</li> <li>• 후학 양성을 위한 교육프로그램 및 메뉴개발</li> </ul> |

자료 출처 : 인터뷰내용 바탕으로 연구자 작성

마) 봉사, 헌신 지향성 성공사례

봉사/헌신 지향형은 일을 통해 자아실현을 구체적인 사실로 나타내고자 하고 가치관을 통해 직업세계로 뛰어든다.

그들은 능력이나 재능이 있는 분야보다는 가치관에 더 초점을 둔다. 경력을 선택하는 결정은 더 좋은 세상을 만들려고 하는 갈망에 기초한다. 간호, 의약, 교직, 성직, 사회복지 등과 같은 타인을 돕는 직업은 이러한 성향의 사람들이 많이 선택한다. 임직원이나 구성원들에게서도 그런 정신을 볼 수 있다.

[표 2-10] 호텔 조리사의 교육사업(학원) 성공사례

| 성명          | Y00 00재단 이사장                                                                                                                                                                              |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력 사항       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 00재단 이사장</li> <li>• 평창 동계올림픽 식음료전문위원</li> <li>• 남북정상회담 답례 만찬 총괄</li> <li>• 한국 농 식품 홍보대사</li> <li>• 떡 박물관 관장</li> <li>• 서울세계음식박람회 추진위원</li> </ul> |
| 경력성공 유형의 특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 이력에서 볼 수 있듯이 한국음식의 세계화를 위한 꾸준한 노력을 기울여 옴</li> </ul>                                                                                              |

자료 출처 : 저자 홈페이지 내용 바탕으로 연구자 작성

## 제 3 장 연구 모형 및 가설

### 제 1 절 경력 지향성의 선행요인

경력성공에 유의미한 영향을 미치는 선행변인에 관한 연구는 개인차원과 조직 및 상황 차원의 연구 등으로 구분 할 수 있다. 개인차원에 대한 연구들은 연구자마다 다양한 변인들을 사용하지만, 개인적 배경의 경우 많은 학자가 인구통계적인 변수 중 연령, 성별 등의 변수를 사용한다.

Ng & Feldman (2014)는 연령, 인종, 성별, 결혼 여부, 가족구조를 경력성공의 선행변수로 사용하였고 Judge et al. (1995)는 연령, 결혼 여부, 성별, 인종을 이지영, 이희수, 임경묵(2014)은 연령, 결혼 여부, 성별을 Barnett & Bradley(2007)는 성별, 연령 등을 중요한 변인으로 사용하고 있다.

인적 자본에 대한 의존율이 높은 호스피탈리티(hospitality) 산업은 그 특성상 다른 산업보다도 인적자원에 대한 관리의 중요성이 더욱 크다. 글로벌 경쟁에 직면한 호텔의 경쟁력 강화와 호텔의 전략적 목적을 달성하기 위해서도 효율적인 인적자원 관리는 필수불가결한 요소가 되었다.

최근 기업의 인적자원 관리에서 조직이 직면한 가장 큰 이슈 중 하나는 바로 조직구성원의 다양성과 사고방식의 다원화이다. 과거 세대들이 직장생활을 강조하며 그 안에서 승진, 경제력 상승과 같은 외적이고 물질적인 요소를 추구(Gattiker & Larwood, 1986)하였다면, 최근 세대들은 개인과 가족의 삶을 중하게 여기며 직장생활에서 물질요소를 추구하기보다는 직장생활의 질(quality of work life)을 중시(박동열, 김대영, 2006)하는 경향을 보인다.

이러한 조직구성원들의 개인특성에 따른 각기 다른 주관적 경력 지향성들은 경력개발 연구에서 중요한 이슈이다.

따라서 본 연구에서는 조리사의 인구통계학적 특성(성별, 연령, 학력)에 따른 차이가 그들의 경력 지향성 유형과 어떠한 관련이 있는지를 살펴보고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

연구문제 1. 인구통계학적 변수(성별, 연령, 학력)에 따라 경력 지향성에 차이가 있을 것인가?

### 1) 성별에 따른 경력 지향성의 차이

여성의 사회진출이 증가하며 가정에서의 남성의 역할이 강조되고 있다. 전통적으로 일의 영역(work domain)은 남성은 가정의 영역(family domain)은 여성이라는 인식이 팽배했으나 점차 여성의 사회진출이 늘어나며 가정에서의 남성의 역할이 중요시되고 있다. 하지만 이러한 사회변화에도 불구하고 전통적인 성 역할에 대한 관념은 여성의 조직 태도나 경력 지향성에도 영향을 미쳐 여성이 남성과 비교하면 돈, 지위, 승진과 같은 전통적이며 객관적인 경력성공의 지표에 따라 동기화되는 수준이 낮게 나타나고 있다(Eby et al., 2003; Mainiero & Sullivan, 2005). 경력과 관련하여 여성이 남성과 비교하면 더 가치 지향적이며 심리적 유동성을 지닌 것으로 보았다.

오창환(2012)은 대기업 사무직 근로자의 경력 지향성 관련 변인에 대한 연구에서 인구통계학적 변인(성별, 연령, 교육수준) 중 성별의 영향력이 매우 크게 나타나고 있음을 입증하였다. 성별의 경우 남성은 자기 주도적 역량 추구형, 조직기반 승진지향형이 높은 응답을 나타낸 것에 비해 안정형은 가장 낮은 비율을 보였고 여성의 경우 남성과 같이 자기 주도적 역량 추구형이 가장 높은 응답을 보였지만 안정형도 역시 높게 나타나 남성과 차이가 있는 것으로 분석되었다.

즉, 경력 지향성 유형은 성별에 따라 차이가 큰 것이 확인되었는데 연구자는 이 결과가 여성의 사회진출이 많이 늘고 있지만, 아직 남성 위주의 조직문화가 여성의 경력과 관련한 태도를 위축시켜 안정적인 것을 지향하는 것으로 해석하였다.

가설 1-1. 남성은 관리적 지향성과 창업 지향성이, 여성은 위라벨 지향성이 높을 것이다.

## 2) 연령에 따른 경력 지향성의 차이

연령에 따른 경력 지향성 차이에 관한 연구는 학자에 따라 그 관점이 조금씩 다르다. Erickson(1968)은 인간의 생애 단계 이론을 제시하며 인간의 인생단계에 따라서 변화하는 사회/심리적 경력 욕구의 차이를 설명하였다.

연령과 경력 지향성과의 관계는 보통 다른 연령대의 그룹들을 조사하는 방법을 활용하여 연구가 진행되고 있는데 종단연구를 통한 연령의 영향력을 탐색한 것이 아니라는 제한성을 가지고 있지만 Derr(1986)의 경우 횡단연구를 통해 나이가 들어감에 따라 일의 내적 가치에 더 비중을 두고 있음을 발견하였다. 나이가 들어가면서 연령대별로 다른 직업의 가치관과 경력 지향성을 보일 것이라 예측을 토대로 나이가 많다는 것은 가장으로서 책임 져야 할 가족과 생계유지를 위해 안정적인 직장, 급여, 복지 등 안정을 더욱 추구하고 정년퇴직이 다가옴과 동시에 호텔 조리사가 아닌 또 다른 조리사의 삶을 생각하고 그 동안 쌓아온 경력을 통해 생계형 창업을 하게 된다.

반면 나이가 적은 사람들이 많이 하는 SNS 페이지의 주요 관심사는 여행이며, YOLO(Your Only Life One) 라는 말처럼 현 시점에 본인의 행복한 삶을 추구한다. 그렇기에 나이가 적은 사람들은 평생직장에 몰입하기 보다는 많은 것을 경험하고 느끼길 원한다. 현 직장이 수단이라고 생각하며, 그 안에서 본인이 하고 싶은 일을 하고 그렇게 모은 돈으로 또 다른 경험을 보일 것이라는 예측을 토대로 다음과 같이 가설을 도출하였다.

가설 1-2. 나이가 많을수록 안정 지향성과 창업 지향성이, 나이가 적을수록 자율 지향성이 높을 것이다.

## 3) 학력에 따른 경력 지향성의 차이

교육경험이 과학자와 기술자들의 가치나 경력 선호에 강한 영향을 준다는 선행연구(Glaser, 1963; Wilensky, 1964; Miller & Wager, 1971; Kerr et al., 1977) 결과와 Allen & Katz(1992)의 박사학위를 가진 전문가들의 경우

승진보다는 과학적 성취에 더 큰 관심이 있음을 보여주는 연구를 통해 학위가 높을수록 전문직 지향성이 높으리라는 것을 예측해 볼 수 있다.

오창환(2006)의 연구에서도 교육수준이 높을수록 자기 주도적 역량 추구형은 증가하는 반면 조직기반 승진 지향형과 안정 지향성은 감소하는 것으로 나타났다. 이진화, 김진모(2006)도 학력이 높은 종사자의 경우 자기 주도적 학습 준비도 및 학습관련 자기 주도성이 높게 나타난다고 말하고 있다.

선행연구의 결과를 토대로 교육수준이 높은 사람은 다른 경력 지향성 유형과 비교하여 상대적으로 자기 주도성이 높을 것이라 가정하고 다음과 같이 가설을 도출하였다.

가설1-3. 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 안정 지향성이 높을 것이다.

## 제 2 절 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계

경력만족에 영향을 미치는 기존연구의 대부분은 개인적인 차원의 변수 중심으로 연구가 진행됐으며, 조직 차원의 변인을 포함해도 조절변수의 부분적인 모델을 보는 정도의 연구에 한정되어 있다. 김도형 외(2010) 연구에서는 상사에 대한 조직의 경력지원인식이 높을수록 경력성공과 경력만족에 미치는 영향은 강화된다고 하였으며, 특히 Greenhaus, Parasuraman & Wormley(1990)는 상사의 경력관리지원이 경력성공을 판단할 수 있는 기준으로 규정 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 높은 신뢰도가 있음을 확인하였다.

장은주(2003)는 Greenhaus, Parasuraman & Wormley(1990)의 상사의 경력개발지원 척도를 역 번안한 측정도구를 통해 상사의 경력개발지원이 경력만족에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다.

남중수(2014)는 회사의 관리직 근로자를 대상으로 한 연구에서 상사의 경력지원인식에 대한 개인의 인식이 높을수록 개인의 경력만족에 미치는 영향이 높다고 하였다.

서경민(2010)과 황애영, 탁진국(2011)도 상사의 경력지원인식과 경력만족

과의 관계 연구에서 Sturges 외(2002)의 역 번역 측정도구를 사용하여 신뢰도, 타당성을 확인한 결과, 상사의 경력개발지원, 상사의 교육훈련개발의 기회 등이 상사의 경력개발지원이 경력만족에 유의한 영향관계가 있음을 확인하였다. 이처럼 상사의 경력지원인식이 경력만족에 유의한 영향을 미친다는 선행 연구를 토대로 호텔 조리사의 상사 경력개발 지원이 경력만족에 정의 영향을 미칠 것으로 추정할 수 있다.

또한 문희(2014)는 상사의 경력개발지원(운영적체계성, 스킬지원, 상사의 경력개발지원)과 주관적 경력성공(고용 가능성, 경력만족, 워라밸 만족)의 관계에서 조직원의 경력 지향성(조직인 지향성, 전문가 지향성)의 매개효과를 검증하여 기업 내 전략적 인적자원개발 활동에서 상사의 경력개발지원과 경력 지향성이 중요한 변수로 작용하고 있음을 확인하였다.

또한, 이 변인들이 어떻게 조합함에 따라 경력만족을 예측하는 것에 차이가 있을 수 있으며 조직구성원들의 경력 지향성을 파악하여 개인의 경력 지향성에 부합하는 경력기회들을 제공하는 것이 필요함을 강조하였다.

경력개발과 경력만족을 조절하는 변수로서의 경력 지향성에 대한 연구는 찾을 수 없었으나 위의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구문제를 설정하고 이에 따른 세부가설을 도출하였다.

연구문제2. 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 경력 지향성(관리자 지향성, 전문가 지향성, 안정 지향성, 자율 지향성, 창업 지향성, 워라밸 지향성)의 조절효과가 있는가?

가설 2-1. 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.

### 제 3 절 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계

주도적 경력행동은 경력에 대한 책임이 자기 스스로에게 있음을 인지하고 지

속적인 학습을 통해 자기 주도적인 역할을 하는 것이다(고윤승, 2016).

경력만족은 개인의 가치가 자신의 경력을 통해 실현된 정도를 말하는 것으로(Hall, 1990), 개인이 가지고 있는 자기 자신의 경력에 대한 전반적인 심리적 지향성을 의미한다. 경력만족은 같은 직업 또는 경력이라 하더라도 본인개인에 따라 많은 차이를 보이며 이러한 경력만족은 개인 경력관리에 대한 경력성과 및 성공여부를 평가하는 요소 중 하나로 비교적 많은 선행연구에서 활용됐다.

조직의 지원과 경력만족의 관계에 관한 연구는 비교적 활발히 이루어져 관리직 회사를 대상으로 한 탁진국, 윤한나(2006)의 연구와 금융기관 근무자를 대상으로 한 박경규, 장은주(2004)의 연구에서 상사의 경력개발지원이 주관적 경력성공과의 관계를 예측한 바 있다. 반면 개인적 차원의 경력개발인 주도적 경력행동과 경력만족과의 관계에 관한 연구는 전혀 없는 실정이다.

이에 본 연구에서는 사회적으로 인지하는 경력이론(social cognitive career theory)의 확장모델의 이론을 근거로 가설을 도출하였다. 이 이론에 따르면 개인적, 조직적 요인의 상호작용을 통해 경력관리 행동이 촉진됨으로써 경력만족에 이를 수 있다(Barnett & Bradley, 2007)고 보고, 모형의 핵심 변수로 경력만족, 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동, 경력관리 행동을 포함하고 있다. 다만 주도적 경력행동과 경력만족에 대한 경력 지향성의 조절효과를 검증하는 연구는 찾을 수가 없었다. 따라서 본 연구에서는 위의 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 추론하고 가설을 설정하였다.

연구문제3. 주도적 경력개발과 경력만족의 관계에서 경력 지향성(관리자 지향성, 전문가 지향성, 안정 지향성, 자율 지향성, 창업 지향성, 위라벨 지향성,)의 조절효과가 있는가?

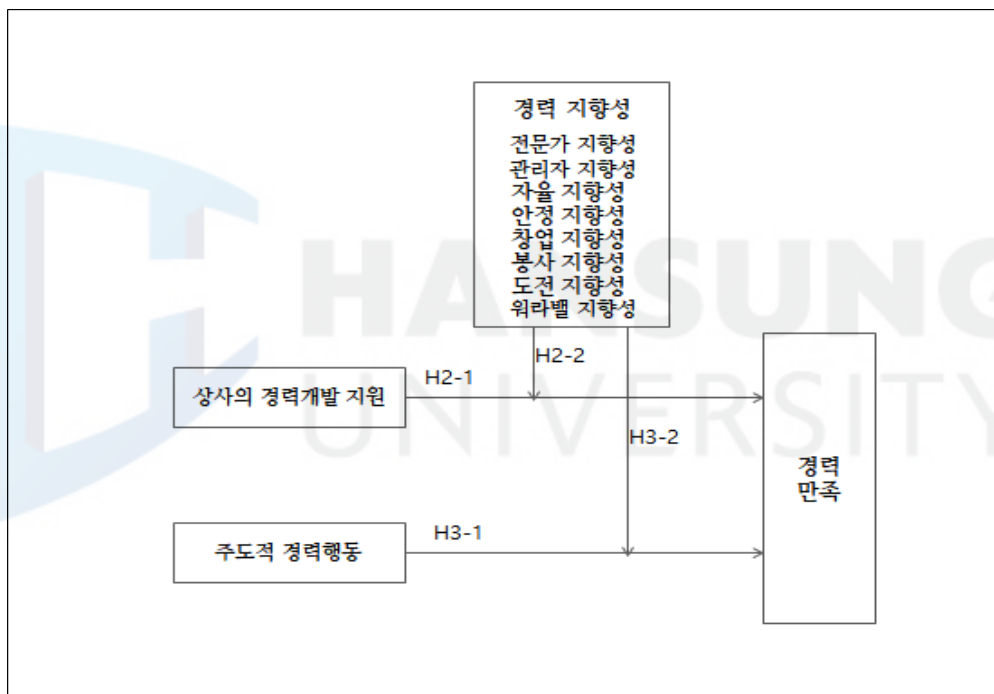
가설 3-1. 주도적 경력행동은 경력만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 주도적 경력행동과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.

위의 연구문제들을 정리하면 첫 번째는 경력 지향성에 영향을 미치는 선행요인

을 인구통계학적 관점에서 살펴보는 것이다. 이때 인구통계학적 변수로 성별, 연령, 학력을 사용하여 각 변수들에 따라 경력 지향성이 차이가 나는지를 살펴보고자 한다.

두 번째는 상사의 경력개발지원과 주도적 경력행동이 경력만족에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고 이때 경력 지향성이 각 영향관계를 조절하는지에 초점을 맞추고자 한다. 가설 1은 경력 지향성과 인구통계학적 변인과의 관계에 대한 가설로 연구모형에는 연구모형으로 표현하면 [그림3-1] 과 같다.



[그림3-1] 연구모형

## 제 4 장 연구방법

### 제 1 절 연구 방법

#### 1) 표본

본 연구의 표본단위는 서울지역 12개 특급호텔을 임의로 선정 특1급 호텔 9개 특급호텔 3개 호텔에서 근무하고 있는 호텔 조리 종사원들을 대상으로 하였다. 이 연구의 연구대상인 호텔 조리사는 서울 시내 특급호텔의 F&B 업장의 조리 분야에 근무하고 있는 사람을 지칭한다.

특급호텔은 관광숙박업 등급 중 특1급과 특2급 호텔을 일컫는 표현으로 5성급으로 표현하는 호텔이 특급호텔이다. 특급호텔은 3개 이상의 레스토랑, 대형 연회장, 국제회의장을 갖추고 24시간 룸서비스가 가능한 호텔이다.

본 연구의 호텔 조리사는 이러한 특급호텔에서 2년 이상한 무기 계약직 포함 정규직 조리 직원들을 의미한다. 자료 수집은 연구자와 연구보조원 1명이 방문하여 호텔 조리사 연구의 배경 및 목적, 설문지 취지 등을 자세하게 설명하고 주방의 업장 책임자가 조리사들을 대상으로 설문지를 배포하고 조리사 본인이 직접 자기기재 방법으로 작성하게 하여 회수하도록 하였다. 본 조사 기간은 2018년 10월 8일부터 2018년 10월 29일까지 총 21일간 이루어졌다.

[ 표 4-1 ] 모집단의 규정 및 조사표본

|         |                                  |
|---------|----------------------------------|
| 연구 대상   | 서울시내 특급호텔에 종사하는 조리사              |
| 표본 단위   | 서울시내 12개의 호텔 (특1급호텔 9개, 특급호텔 3개) |
| 표본 추출방법 | 편의추출법(convenience sampling)      |
| 예비조사 기간 | 2018년 9월 1일 - 9월 15일             |
| 본 조사 기간 | 2018년 10월 8일 - 10월 29일           |

|            |                                                     |
|------------|-----------------------------------------------------|
| 설문<br>조사방법 | 연구자 호텔에 직접 방문하여 응답자에게 설문지를 배부하여 기입<br>하는 자기기입식 설문지법 |
| 실증분석       | 총 배포 설문지 수 500부 중 401부(80.2%)를 실증분석에 활용             |

본 연구의 자료 수집을 위해 서울시내의 특급호텔에 근무하고 있는 호텔 조리사들을 대상으로 설문 500부를 배포하여 총 491명으로부터 자료를 수집하였다. 수집된 설문가운데 역 문항에 불성실하게 대답한 16명의 데이터와 근무경력 2년 이내 조리사 23명을 일차적으로 삭제하고 2차로 직급에서 기타로 응답한 17명의 데이터와 조직의 경력 지원을 받기 힘든 비정규직에 응답한 34명의 데이터를 제외하고 총 401부를 사용하였다. 2년 이내의 조리사들을 제외하고 경력 2년 이상으로 한정된 근거는 근로자 자신의 경력개발에 대한 가치를 인식하기 위해 최소한 2년 이상의 근무가 필요하다고 보았기 때문이다. 선행연구에서도 경력 학습과 같이 경력과 관련한 행동을 시작하면서 비롯되는 경력 성장을 위한 안정기는 경력 2년 이상부터 일어난다고 하였다(Super, 1957; 심미영, 2012 : 84에서 재인용).

또한 최종 분석에 사용된 조사대상자의 인구통계학적 특성은 [표 4-2]에 제시되어 있다. 분석에 포함된 조사대상자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 전체 401명 중 남성이 307명, 여성이 94명으로 호텔 조리사의 직업 특성상 남성이(76.6%) 여성(23.4%)보다 더 많은 비율을 차지하였다.

연령대는 29세 이하가 80명으로(20%), 39세 이하가 115명으로(28.7%), 49세 이하가 136명으로(33.9%), 50대 이상이 70명으로(17.5%) 이었다. 근속 연수는 2년 이상 5년 이내가 91명으로(22.7%), 10년 이내가 67명으로(16.7%), 15년 이내가 69명으로(17.28%), 20년 이내가 74명으로(18.55%), 25년 이내가 40명으로(10%), 26년 이상이 15명으로 나타났다. 직급은 cook이 142명으로 (35.4%) 가장 많았고, cook helper가 11명으로(2.7%), section chef가 109명으로(27.2%), sous chef가 99명으로(24.7%), chef de cuisine이 8명으로(4.9%), executive chef가 8명으로 2% 이었다. 학력은 전문대 졸업한 조리사가 164명으로 (40.9%), 고등학교졸업은 18명으로(4.5%), 대학교졸업이 156명으로(38.9%), 대학원 졸업 이상이 63명으로 15.7%의 빈도를 나타냈다.

[표 4-2] 인구통계학적 분석(n=401)

| 구분     |                 | 빈도  | 백분율   | 구분    |           | 빈도  | 백분율  |
|--------|-----------------|-----|-------|-------|-----------|-----|------|
| 성별     | 남자              | 307 | 76.6  | 학력    | 고등학교 졸업   | 18  | 4.5  |
|        | 여자              | 94  | 23.4  |       | 전문대 졸업    | 164 | 40.9 |
| 연령     | 29세 이하          | 80  | 20    | 이직 경험 | 대학교 졸업    | 156 | 38.9 |
|        | 30~39세          | 115 | 28.7  |       | 대학원 졸업    | 63  | 15.7 |
|        | 40~49세          | 136 | 33.9  | 조리 분야 | 없음        | 147 | 36.7 |
|        | 50세 이상          | 70  | 17.5  |       | 1번        | 115 | 28.7 |
| 결혼 여부  | 기혼              | 266 | 66.3  |       | 2번        | 67  | 16.7 |
|        | 미혼              | 126 | 31.4  |       | 3번        | 48  | 12   |
|        | 기타              | 9   | 2.2   |       | 4번        | 17  | 4.2  |
| 근무 연수  | 1~5년            | 91  | 22.7  |       | 5번 이상     | 18  | 4.5  |
|        | 6~10년           | 67  | 16.7  | 자격을   | 양식        | 162 | 40.4 |
|        | 11~15년          | 69  | 17.28 |       | 한식        | 68  | 17   |
|        | 16~20년          | 74  | 18.55 |       | 중식        | 51  | 12.7 |
|        | 20~25년          | 40  | 10    |       | 일식        | 57  | 14.2 |
|        | 26년 이상          | 60  | 15    |       | 제과, 제빵    | 45  | 11.2 |
| 조리사 경력 | 1~5년            | 58  | 14.5  |       | 기타        | 18  | 4.5  |
|        | 6~10년           | 76  | 19    | 연소득   | 기능사       | 285 | 71.1 |
|        | 11~15년          | 58  | 14.5  |       | 산업기사      | 51  | 12.7 |
|        | 16~20년          | 83  | 20.1  |       | 기능장       | 57  | 14.2 |
|        | 20~25년          | 59  | 14.7  |       | 우수숙련 기술인  | 6   | 1.5  |
|        | 26년 이상          | 67  | 16.7  |       | 대한민국 조리명장 | 2   | 0.5  |
| 직급     | Cook helper     | 11  | 2.7   | 연소득   | 3천만원 이하   | 82  | 20.4 |
|        | Cook            | 142 | 35.4  |       | 3~4천만원 이하 | 83  | 20.7 |
|        | Section chef    | 109 | 27.2  |       | 4~5천만원 이하 | 83  | 20.7 |
|        | Sous chef       | 99  | 24.7  |       | 5~6천만원 이하 | 98  | 24.4 |
|        | Chef de cuisine | 32  | 8     |       | 6~7천만원 이하 | 45  | 11.2 |
|        | Executive chef  | 8   | 2     |       | 7천만원 이상   | 10  | 2.5  |
| 고용 형태  | 정규직             | 364 | 90.8  |       |           |     |      |
|        | 무기 계약직          | 37  | 9.2   |       |           |     |      |

## 제 2 절 변수

본 연구는 상사의 경력개발지원과 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향요인에 관한 연구로서, 성별에 따른 경력 지향성의 차이분석, 상사의 경력개발지원과 경력만족과의 관계, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계에 대하여 조절효과를 규명하는 데 있다.

본 연구에서 사용된 설문문항은 기존 해외 선행연구에서 사용한 설문들을 조사한 후, 국내 선행 연구자들이 인용해 사용한 설문 문항과 원문을 역 번역하여 이 연구의 목적에 맞도록 수정해 사용하였다. 특히, 리버스 코딩(reverse coding)된 문항이나 부정적으로 시술된 문항은 응답의 혼란을 초래하여 타당성을 떨어뜨릴 가능성이 있기 때문에(Schriesheim & Hall, 1981), 긍정적인 서술로 변환하여 사용하였다. 인구 통계적인 설문 문항을 제외한 척도의 설문 문항은 리커트(Likert) 5점 척도를 모델로 자기 보고식 방법으로 측정하였다.

설문지를 나누어주기 전에 설문의 알맞고 바른 특성을 위해 호텔 조리사 30명을 대상으로 예비조사를 하였으며, 예비조사는 응답자들과 전화, SNS 및 대면면담을 병행하여 실시하였다.

본 조사의 설문지는 조사 목적과 인사말을 포함하고 있으며, 구체적인 설문내용은 앞서 논의된 이론적 배경을 통하여 추출된 연구변수들을 주로 활용하였고, 이러한 연구변수는 크게 경력목표, 경력선택의 기준(잣대), 경력관리 개인적인태도, 주도적 경력행동, 호텔의 경력개발 지원노력, 상사의 경력개발 지원정도, 경력에 대한 만족 및 인구 통계적 특성으로 구성되었다. 경력 지향성의 경우 설문지의 구성은 [표 4-3과 같다.

[표 4-3] 설문지 구성

| 변수          | 차원      | 문항<br>수 | 해당문항번호         | 출처 및 기준                                                              |
|-------------|---------|---------|----------------|----------------------------------------------------------------------|
| 경력<br>지향성   | 전문가 지향성 | 3       | Ⅱ-1,2,3        | Schein, E. H(1987)                                                   |
|             | 관리자 지향성 | 3       | Ⅱ-4,5,6        |                                                                      |
|             | 자율 지향성  | 3       | Ⅱ-7,8,9        |                                                                      |
|             | 안정 지향성  | 3       | Ⅱ-10,11,12     |                                                                      |
|             | 창업 지향성  | 3       | Ⅱ-13,14,15     |                                                                      |
|             | 봉사 지향성  | 3       | Ⅱ-16,17,18     |                                                                      |
|             | 도전 지향성  | 3       | Ⅱ-19,20,21     |                                                                      |
| 주도적<br>경력행동 | 위라벨 지향성 | 3       | Ⅱ-22,23,24     |                                                                      |
|             | 스킬개발    | 3       | Ⅳ-1,2,3        | Claes & Ruiz-Quintanilla(1998)                                       |
|             | 네트워킹    | 3       | Ⅳ-4,5,6        | Penley & Gould.(1981)                                                |
|             | 경력계획    | 3       | Ⅳ-7,8,9        | Bachman et,al (1978)                                                 |
| 상사의 경력개발지원  |         | 6       | V-1,2,3,4,5,6  | DysvikA,& Kuvaas,B(2012)                                             |
| 경력만족        |         | 5       | VIII-1,2,3,4,5 | Greenhaus et al.(1990)                                               |
| 인구통계학적 변인   |         | 12      | X-1~12         | 성별, 연령, 결혼여부, 호텔 근무기간, 요리직종 근무기간, 고용형태, 학력, 이직횟수, 담당분야, 직급, 자격사항, 소득 |
| 계           |         | 56      |                |                                                                      |

## 1) 경력 지향성

경력 지향성은 업무형태 및 업무의 유형, 성공기준의 개인적 선호도를 반영하는 업무관련 가치로 정의되며, 본 연구에서는 Schein(1978)의 전문가, 일반 관리자, 자율성·독립성, 안전·안정, 기업가 정신, 서비스·봉사, 순수한 도전, 라이프스타일 8가지 지향성 모델을 이용하였는데 이를 연구대상인 호텔 종사자의 특성에 맞도록 각각 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 창업 지향성, 봉사 지향성, 도전 지향성, 워라벨 지향성으로 재명명하여 사용하였다.

측정도구는 Schein(1987).이 개발한 도구 40문항 중 전문가의 역번역 과정과 호텔 조리사 연구의 목적에 맞는 질문 선정과정을 통해 24개의 문항을 추출하여 질문지를 구성하고 활용하였다( [표 4-4] 참조).

아래의 측정문항을 기반으로 한 각 경력 지향성의 정의는 다음과 같다.

### 가) 전문가 지향성

전문가 지향성은 개인의 경력목표에 대한 선호도가 높으며 조리 분야 총 주방장을 경력목표로 가지고 있으며 전문화된 업무에 대한 몰입이 높고, 자신의 성과 평가 시 외부의 학회나 협회의 조언을 구하는 경향이 강한 사람들의 경력 지향성을 말한다.

### 나) 관리자 지향성

관리자 지향성은 성과 목표를 가급적 높게 잡고 많이 성취하려는 특성이 있으며 성격적으로 전문 지향성이라 해서 많이 성취할 수 있는 것은 아니다. 조직의 목표 달성을 위한 몰입 정도가 높고, 자신의 성과에 대한 평가 시 회사내부의 단체 및 동호회 도움을 요청하는 경향이 강한 지향성을 말한다, 여러 분야의 관리자로서의 성장과 전반적 지식 축적을 경력목표로 가지고 있다.

### 다) 자율 지향성

주로 조직의 제안에 대한 최대한으로의 자유가 있는 작업 상황을 추구하며 본인이 스스로 일정을 계획하고 업무의 속도도 본인 스스로 조정하는 것을 좋아함.

#### 라) 안정 지향성

안정 지향형은 본인 스스로 자신들의 경력관리를 체계적으로 관리하려는 강한 욕망이 있으며 그 반대급부로 안정 지향을 추구하는 사람은 안정감을 느끼고 향후 계획된 일들이 예측 가능하며, 업무를 잘 처리해왔다는 사실을 즐기며 지속성과 안정성이 모든 경력의 결정에 중추적 역할을 한다. 회사에 오래 다닐 수 있는 정년퇴임을 꿈꾸며 향후 퇴직계획과 복리후생과 같이 대기업 직장에서 근무하려는 성향이 높은 사람들을 의미한다.

#### 마) 창업가 지향성

창업가 지향형은 신제품이나 서비스를 개발하고, 외식업을 직접 창업하거나 기존 프랜차이즈 매장을 이용 사업을 하고 싶은 욕구가 있는 사람들로 회사의 신규제품, 새로운 서비스 매뉴얼을 통해 경제적으로 성공하는 것을 지향하는 사람들을 의미한다.

#### 바) 봉사 지향성

봉사 지향형은 자신이 추구하는 일을 통해 꿈을 이루고자 하는 목표와 비전을 가지고 봉사, 헌신에 참여한 사람들로 재능이나 능력이 있는 분야보다는 더 밝은 세상을 만들겠다는 가치관에 더 중점을 둔다.

#### 사) 도전 지향성

주요한 장애를 극복 또는 해결 할 수 없는 문제를 해결하는 것에 열정이 가득하고 매일매일 자신과의 싸움에서의 승리로 본인의 경력을 관리하며

매사관행이나 일로 인해 애정을 쏟을 수 없는 것을 아쉬워하고 한 가지 목표달성을 위해 배진하는 지향성

#### 아) 워라밸 지향성

워라밸 지향형은 자신과 가족, 그리고 직장 간의 관계와 균형 및 생활방식과 관련한 능력과 태도 및 가치가 자신의 경력에서 차지하는 중요도에 가치를 둔다.

[표 4-4] 경력 지향성 측정도구

|         | 원전                                                                                                                              | 본 연구 적용                                                    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 전문가 지향성 | I dream of being so good at what I do that my expert advice will be sought continually.                                         | 나는 내 조리 분야에서 인정받는 최고의 전문가(expert)가 되기를 꿈꾼다.                |
|         | I will feel successful in my career only if I can develop my technical or functional skills to a very high level of competence. | 나에게 경력성공은 조리 분야에서 기능적/기술적으로 최고 수준에 도달하는 것을 의미한다.           |
|         | Becoming a functional manager in my area of expertise is more attractive to me than becoming a general manager.                 | 나는 총괄관리자(경영진)가 되는 것보다, 내 분야에서 최고의 셰프(chef)가 되는 것이 더 매력적이다. |
| 관리자 지향성 | I am most fulfilled in my work when I have been able to integrate and manage the efforts of others.                             | 나는 다른 사람의 업무를 통합하고 관리하는 일을 할 때, 일에 대한 만족감이 가장 높다.          |
|         | I dream of being in charge of a complex organisation and making decisions that affect many people.                              | 나는 의사 결정을 내리고, 조직을 관리하는 경영자가 되기를 꿈꾼다.                      |
|         | I will feel successful in my career only if I become a general manager in some organisation.                                    | 나에게 경력성공은 최종적으로 경영자(또는 총 주방장)가 되는 것을 의미한다.                 |
| 자율      | I dream of having a career that will                                                                                            | 개인의 자유나 업무 자율성보다                                           |

|            |                                                                                                                                         |                                                 |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 지향성        | allow me the freedom to do a job my own way and on my own schedule.                                                                     | 직업의 안전과 안정성이 더 중요하다.                            |
|            | I am most fulfilled in my work when I am completely free to define my own tasks, schedules and procedures.                              | 안정적인 급여와 고용불안 없는 직장을 갖는 것이 가장 좋은 경력 선택이다.       |
|            | I dream of having a career that will allow me to feel a sense of security and stability                                                 | 나는 장기적으로 안정적이고 정년이 보장된 직장을 꿈꾼다.                 |
| 창업<br>지향성  | I am always on the lookout for ideas that would permit me to start my own enterprise.                                                   | 나는 언젠가 내 사업을 할 수 있는 창업 아이디어를 항상 생각하고 있다.        |
|            | I will feel successful in my career only if I have succeeded in creating or building something that is entirely my own product or idea. | 나에게 경력성공이란 나만의 아이디어로 내 이름의 신 메뉴(사업)를 성공시키는 것이다. |
|            | I will feel successful in my career only if I have succeeded in creating or building something that is entirely my own product or idea. | 나는 내 자신의 사업 아이디어로 창업할 것을 꿈꾼다.                   |
| 안정<br>지향성  | Security and stability are more important to me than freedom and autonomy.                                                              | 개인의 자유나 업무 자율성보다 직업의 안전과 안정성이 더 중요하다.           |
|            | I am most fulfilled in my work when I feel that I have complete financial and employment security.                                      | 안정적인 급여와 고용불안 없는 직장을 갖는 것이 가장 좋은 경력 선택이다.       |
|            | I dream of having a career that will allow me to feel a sense of security and stability                                                 | 장기적으로 안정적이고 정년이 보장된 직장에서의 근무하는 것이 제일 중요하다.      |
| 위라벨<br>지향성 | I dream of a career that will permit me to integrate my personal, family and work needs.                                                | 나는 자신, 가족, 직장을 조화롭게 유지할 수 있는 직장을 꿈꾼다.           |
|            | I feel successful in life only if I have been able to balance my personal, family and career requirements.                              | 내 삶이 성공적이기 위해서는 자신, 가족, 직장의 균형을 유지할 수 있어야 한다.   |
|            | Balancing the demands of personal and                                                                                                   | 회사의 높은 직위의 경영진으로 승                              |

|           |                                                                                                                                            |                                                                  |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
|           | professional life is more important to me than achieving a high-level managerial position.                                                 | 진하는 것보다 ‘일과 삶의 균형’을 유지하는 것이 더 중요하다.                              |
| 도전<br>지향성 | I dream of a career in which I can solve problems or win out in situations that are extremely challenging.                                 | 나는 식자재 개발이나 신 메뉴 개발과 같은 어렵고 도전적인 일 (업무)을 선호한다.                   |
|           | I have been most fulfilled in my career with I have solved seemingly unsolvable problems or won out over seemingly impossible odds.        | 나는 어렵고 불가능해 보이는 일을 성공적으로 해낼 때, 가장 큰 보람을 느낀다.                     |
|           | I seek out work opportunities that strongly challenge my problem solving and/or competitive skills.                                        | 나는 어렵고 도전적인 과제 또는 경쟁적인 요리대회에 참여는 것을 선호한다.                        |
| 봉사<br>지향성 | I will feel successful in my career only if I have a feeling of having made a real contribution to the welfare of society.                 | 나에게 경력성공이란, 이웃이나 사회의 행복에 실질적인 기여를 하는 것을 의미한다.                    |
|           | Using my skills to make the world a better place to live and work is more important to me than achieving a high-level managerial position. | 회사에서 높은 직위의 경영진으로 승진하는 것보다, 내 일터가 즐겁고 일하기 좋은 직장으로 만드는 것이 더 중요하다. |
|           | I dream of having a career that makes a real contribution to humanity and society.                                                         | 나는 인류와 사회 발전에 기여하는 직업을 갖기를 꿈꾼다.                                  |

## 2) 주도적 경력행동

주도적 경력행동은 개인의 경력관점에서 최종적으로 경력목표를 본인의 경력성공을 위한 경력만족에 두고, 이를 실행하기 위해 행하는 경력관리 행동을 의미한다. 이 연구에서는 주도적 경력행동의 요인으로 스킬, 네트워크, 경력계획으로 구성된다.

본 연구에서는 경력관리 행동의 하위 변인으로 경력개발계획, 기술개발, 상담 및 네트워킹으로 설정하였으며, 이는 Claes와 Ruiz-Quintanilla(1998), Gould와 Penley(1981), Bachman et al(1978).의 측정도구를 참조하여 신수립

(2014)이 재구성한 측정도구의 하위 변인과 문항을 참조하였다.

신수림(2014)의 12개의 문항 중에서 조리사에 적합한 문항으로 7개 문항을 선정하여 사용하였다.

[표 4-5] 주도적 경력행동 측정도구

| 원전       |                                                                                                                                                                              | 본 연구 적용                                                                  |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 스킬<br>개발 | I have developed skills which my needed in future positions                                                                                                                  | 나는 내 경력목표를 달성하는데 필요한 스킬을 개발해오고 있다.                                       |
|          | I have gained experience in a variety of work assignments to increase my knowledge and skills                                                                                | 나는 내 지식과 기술을 향상시키기 위해 여러 가지 업무를 경험하고 있다.                                 |
|          | I have developed more knowledge and skill in tasks critical to my work units operation                                                                                       | 나는 우리 부서의 업무수행에 핵심적인 지식과 기술을 개발해오고 있다.                                   |
| 네트<br>워킹 | I have built a network of contacts or friendships with other employees to obtain information about how to my work or determine what is expected of me.                       | 나는 성공적인 업무수행에 관한 정보를 얻을 수 있는 사내 연락망(네트워크)을 구축하고 있다.                      |
|          | I am actively seeking information and advice about the training and experience necessary for my career success through people around me (colleagues, family, acquaintances). | 나는 주위사람들(동료, 가족, 지인)을 통해 내 경력성공에 필요한 훈련이나 경험에 관한 정보 및 조언을 적극적으로 구 하고 있다. |
|          | Talk to my boss about my favorite job or career goals and actively                                                                                                           | 내가 선호하는 일이나 경력목표에 대해 내 상사에 얘기하고 경력성공                                     |

|          |                                                                                                                       |                                                      |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
|          | ask your boss about ways to make your career a success.                                                               | 을 위한 방법에 대해 상사에게 적극 적으로 문의한다.                        |
| 경력<br>계획 | I have a well developed plan for the next few years of mt work future.                                                | 나는 향후 몇년의 내 경력개발을 위한 구체적인 계획을 갖고 있다.                 |
|          | I have begun to think more about the kind of work for which I am best suited since I began working in my present job. | 나는 현재 일을 시작하면서 내 경력성공에 가장 적합한 업무가 무엇 인지를 항상 생각하고 있다. |
|          | I have recently begun to think more about what I would like to accomplish in my work during the next year or two.     | 나는 올해와 내년에 무슨 일을 성 공시켜야 할지에 대해 최근에 깊이 생각했다.          |

### 3) 상사의 경력개발지원

경력개발에 있어 상사의 경력개발지원에 대한 회사원들이 각각 본인의 업무수행 능력 발휘 과정에서 본인의 상사가 자신의 직무수행에 대하여 얼마나 많은 관심을 가지고 있으며, 상사가 동료 및 후배들이 경력지원에 대한 도움을 청하지 않더라도 필요한 경우 도움을 줄 수 있는 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도이다(Greenhaus et al 1990) House(1971).

또한 상사의 경력개발지원을 상사가 감성적 관심을 갖는 것으로 상사가 후배 직원에 대하여 상호 신뢰성, 친절성, 배려성, 심리적 지원, 고마움과 같은 좋은 분위기를 표현하는 정도라고 정의하고 있다.

상사의 경력개발지원 측정도구는 Dysvik와 Kuvaas(2012)가 개발한 도구를 번안하여 사용하였다. 단일 차원으로 모두 7문항으로 구성되어 있으나 본 연구 목적에 맞도록 5문항만을 사용하였다.

[표 4-6] 상사의 경력개발지원 측정도구

| 원천                |                                                                                                       | 본 연구 적용                                     |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 상사의<br>경력개발<br>지원 | My supervisor takes the time to learn about my career goals and aspiration.                           | 나의 상사는 시간을 할애하여 나의 경력목표와 꿈에 대해 얘기를 한다.      |
|                   | My supervisor keeps me informed about different career opportunities for me in the organization.      | 나의 상사는 조직 내에서 내 경력을 개발하는데 도움이 되는 정보를 알려 준다. |
|                   | My supervisor gives me helpful feedback about my performance.                                         | 나의 상사는 업적평가 결과와 관련하여 유용한 피드백을 제공해준다.        |
|                   | My supervisor supports my attempts to acquire additional training or education to further my career.  | 나의 상사는 경력개발에 도움이 되는 교육/훈련 프로그램에 참여하도록 지원한다. |
|                   | My supervisor provides assignments that give me the opportunity to develop and strengthen new skills. | 나의 상사는 새로운 스킬이나 능력을 개발할 수 있는 업무기회를 제공한다.    |

#### 4) 경력만족

경력만족은 개인이 경력 역할을 통하여 얻은 결과를 통해 만족도를 의미하며 본인이 결정하고 선택한 경력 또는 경력 기회나 경력의 발전 가능성을 뒷받침하는 본인의 지식과 스킬, 능력에 대한 태도로 본 연구에서의 경력만족은 주관적 경력성공의 기준으로써 사용된다. 주관적 경력성공이라 하더라도 사회적 맥락과 조직을 고려해야 하므로 사회비교이론을 근거로 하여, 자신을 스스로 평가하는 자기 기준과 남과의 비교를

통해 자신을 평가하는 타인 비교기준 평가로 구성된다(Heslin, 2005; 2003).

본 연구에서의 주관적 경력성공은 하나의 하위 변인인 경력만족으로 측정하였다. 경력만족의 측정도구는 Greenhaus, Parasuraman 및 Wormley(1990)의 연구 (Cronbach's  $\alpha$ 값 .88)에서 제시한 문항을 장은주(2003)의 연구에서 번안하여 사용한 5개의 문항을 조리사에게 맞게 수정하여 사용하였다.

[표 4-7] 경력만족 측정도구

| 원전       |                                                                                                         | 본 연구 적용                               |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 경력<br>만족 | I am satisfied with the success I have achieved in my career.                                           | 지금까지 내 경력 상에서 이룩한 성과에 만족한다.           |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my overall career.                          | 내 경력목표에 부합하는 방향으로 발전하고 있는 내 모습에 만족한다. |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for income.                        | 내 경력을 고려했을 때, 내가 받고 있는 보수(급여)에 만족한다.  |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for advancement.                   | 내 경력을 고려했을 때, 나의 직급/직위 승진에 만족한다.      |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for the development of new skills. | 내 경력을 고려했을 때, 나의 기술이나 능력 수준에 만족한다.    |

### 제 3절 분석방법

이 연구에서는 연구모형을 실증적으로 검증하기 위해 수집한 설문자료를 토대로 통계분석 프로그램인 SPSS 22.0, AMOS 22.0을 사용하였다.

첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성에 대한 빈도와 백분율을 산출하였다.

둘째, 측정 변인들의 여러 가지 특징을 검토하기 위해 평균과 자료의 값을 산출하고, 왜도 와 첨도를 확인하여 정규성을 검증하였다.

셋째, 측정모델의 타당도를 파악하기 위한 확인적 요인분석을 시행하였다.

넷째, 경력 지향성의 선행요인(성별, 연령, 학력)에 따른 차이분석을 실시하였다.

다섯째, 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 검증하였다.

여섯째, 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 검증하였다.

## 제 5 장 분석 결과

### 제 1 절 타당도 및 신뢰도 분석

#### 1) 경력 지향성

경력 지향성 측정도구가 조리사에게도 적합하게 적용되는지 확인하기 위하여 탐색적 요인분석을 시행하였다. 먼저 설문조사에 포함된 항목들의 수와 표본의 수가 적절한지를 파악할 필요가 있는데, 이를 위하여 Bartlett 와 KMO(Kaiser-Meyer -Olkin)의 검정을 시행하였다. KMO 지수는 .835로 비교적 양호한 편이었으며 Bartlett 검정 역시  $\chi^2=3033.002(p=.000)$ 로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

요인분석 과정에서 공통성 .50 미만 또는 요인부하량이 .50 미만인 항목들은 제거되었으며, 고윳값(Eigen-value)이 1 이상 기준으로 요인을 추출하였다. 총 24개의 항목 중 18개의 문항이 6개의 요인으로 도출되었으며 총 누적변량은 71.802%에 달했다( [표 5-1] 참조). 분석결과 추출된 6개 요인은 관리자 지향성, 창업 지향성, 전문가 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 워라밸 지향성이었으며, 봉사 지향성과 도전 지향성은 독립된 요인으로 도출되지 않았다. 이에 이후 분석에서는 6개 지향성을 설문도구로 활용하여 분석하였다. 요인별 Cronbach의  $\alpha$ 값은 .857에서 .696 범위였다.

[표 5-1] 경력 지향성 탐색적 요인분석

| 구분         | 문항   | 요인1   | 요인2   | 요인3   | 요인4   | 요인5   | 요인6   | 신뢰도  |
|------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 안정<br>지향성  | ca15 | 0.889 |       |       |       |       |       | .857 |
|            | ca13 | 0.860 |       |       |       |       |       |      |
|            | ca14 | 0.838 |       |       |       |       |       |      |
| 관리자<br>지향성 | ca6  |       | 0.811 |       |       |       |       | .821 |
|            | ca4  |       | 0.810 |       |       |       |       |      |
|            | ca5  |       | 0.756 |       |       |       |       |      |
| 자율<br>지향성  | ca11 |       |       | 0.818 |       |       |       | .780 |
|            | ca12 |       |       | 0.811 |       |       |       |      |
|            | ca10 |       |       | 0.661 |       |       |       |      |
| 전문가<br>지향성 | ca2  |       |       |       | 0.809 |       |       | .769 |
|            | ca3  |       |       |       | 0.738 |       |       |      |
|            | ca1  |       |       |       | 0.731 |       |       |      |
| 창업<br>지향성  | ca8  |       |       |       |       | 0.795 |       | .743 |
|            | ca7  |       |       |       |       | 0.776 |       |      |
|            | ca9  |       |       |       |       | 0.728 |       |      |
| 위라벨<br>지향성 | ca24 |       |       |       |       |       | 0.828 | .696 |
|            | ca23 |       |       |       |       |       | 0.677 |      |
|            | ca22 |       |       |       |       |       | 0.616 |      |

탐색적 요인분석에서 도출된 조리사의 경력 지향성 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 시행한 결과 모든 행동지표가 각 역량에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

역량별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $RMR = .033$ ,  $TLI = .936$ ,  $CFI = .950$ ,  $RMSEA = .055$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-2] 참조).

[표 5-2] 경력 지향성 확인적 요인분석 결과

|      |       |            | 비표준화<br>계수 | 표준오차  | t값     | 표준화<br>계수 |
|------|-------|------------|------------|-------|--------|-----------|
| ca3  | <---- | 전문가<br>지향성 | 1.000      |       |        | 0.587     |
| ca2  | <---- |            | 1.247      | 0.111 | 11.201 | 0.822     |
| ca1  | <---- |            | 1.144      | 0.103 | 11.136 | 0.804     |
| ca6  | <---- | 관리자<br>지향성 | 1.000      |       |        | 0.824     |
| ca5  | <---- |            | 0.795      | 0.053 | 15.089 | 0.763     |
| ca4  | <---- |            | 0.757      | 0.051 | 14.959 | 0.756     |
| ca9  | <---- | 창업<br>지향성  | 1.000      |       |        | 0.725     |
| ca8  | <---- |            | 0.960      | 0.088 | 10.885 | 0.677     |
| ca7  | <---- |            | 0.893      | 0.080 | 11.126 | 0.703     |
| ca12 | <---- | 자율<br>지향성  | 1.000      |       |        | 0.767     |
| ca11 | <---- |            | 1.180      | 0.077 | 15.279 | 0.906     |
| ca10 | <---- |            | 0.751      | 0.068 | 11.018 | 0.570     |
| ca15 | <---- | 안정<br>지향성  | 1.000      |       |        | 0.887     |
| ca14 | <---- |            | 0.789      | 0.049 | 16.217 | 0.751     |
| ca13 | <---- |            | 0.885      | 0.051 | 17.485 | 0.815     |
| ca24 | <---- | 위라벨<br>지향성 | 1.000      |       |        | 0.406     |
| ca23 | <---- |            | 1.771      | 0.238 | 7.455  | 0.801     |
| ca22 | <---- |            | 1.733      | 0.232 | 7.466  | 0.824     |

모형적합도;  $\chi^2=266.166$ ,  $df=120$ ,  $RMR=.033$ ,  $TLI=.936$ ,  $CFI=.950$ ,  $RMSEA=.055$

## 2) 상사의 경력개발지원

상사의 경력개발지원 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 시행한 결과 모든 행동지표가 각 역량에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

요인별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $RMR = .023$ ,  $TLI = .966$ ,  $CFI = .980$ ,  $RMSEA = .090$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-3] 참조).

[표 5-3] 상사의 경력개발지원 확인적 요인분석

| 측정<br>문항 |          | 요인                | 비표준화<br>계수 | 표준오차  | C.R.   | 표준화<br>계수 | 신뢰도<br>( $\alpha$ ) |
|----------|----------|-------------------|------------|-------|--------|-----------|---------------------|
| mscd5    | <--<br>— | 상사의<br>경력개발<br>지원 | 1          |       |        | 0.847     | .924                |
| mscd4    | <--<br>— |                   | 0.966      | 0.048 | 20.179 | 0.829     |                     |
| mscd3    | <--<br>— |                   | 1.053      | 0.048 | 21.763 | 0.871     |                     |
| mscd2    | <--<br>— |                   | 0.959      | 0.047 | 20.497 | 0.841     |                     |
| mscd1    | <--<br>— |                   | 0.876      | 0.047 | 18.584 | 0.791     |                     |

모형적합도;  $\chi^2 = 8.345$ ,  $df = 4$   $RMR = .010$ ,  $TLI = .993$ ,  $CFI = .997$ ,  $RMSEA = .052$

## 3) 주도적 경력행동

주도적 경력행동 변인은 3개의 하위 요인으로 구성되어 있어서 조리사에 제도 적용 가능한지를 확인하기 위하여 탐색적 요인분석과정을 거쳤다. 탐색적 요인분석 결과 “문항 6. 나는 내 경력개발에 도움이나 조언을 해 줄 수

있는 인적 네트워크를 형성하여 지속적인 관계를 유지하고 있다.”를 제외하고 3개의 요인으로 묶였다. 8개 문항에 대한 확인적 요인분석 결과 모든 측정문항이 각 요인에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

요인별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $\text{RMR} = .0019$ ,  $\text{TLI} = .942$ ,  $\text{CFI} = .965$ ,  $\text{RMSEA} = .082$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-4] 참조).

[표 5-4] 주도적 경력행동 확인적 요인분석

| 측정항목 |          | 요인          | 비표준화<br>계수 | 표준오<br>차 | C.R.   | 표준화<br>계수 | 신뢰도<br>( $\alpha$ ) |
|------|----------|-------------|------------|----------|--------|-----------|---------------------|
| 스킬개발 | <--<br>— | 주도적<br>경력행동 | 1.17       | 0.139    | 8.419  | 0.909     | 0.754               |
| 네트워크 | <--<br>— |             | 0.965      | 0.125    | 7.693  | 0.694     |                     |
| 경력계획 | <--<br>— |             | 1          |          |        | 0.830     |                     |
| cmb3 | <--<br>— | 스킬개발        | 1          |          |        | 0.723     | 0.820               |
| cmb2 | <--<br>— |             | 1.145      | 0.079    | 14.448 | 0.810     |                     |
| cmb1 | <--<br>— |             | 1.009      | 0.07     | 14.383 | 0.804     |                     |
| cmb5 | <--<br>— | 네트워크        | 1          |          |        | 0.704     | 0.722               |
| cmb4 | <--<br>— |             | 1.016      | 0.104    | 9.799  | 0.809     |                     |
| cmb9 | <--<br>— | 경력계획        | 1          |          |        | 0.696     | 0.787               |
| cmb8 | <--<br>— |             | 1.118      | 0.087    | 12.88  | 0.784     |                     |
| cmb7 | <--<br>— |             | 1.142      | 0.091    | 12.543 | 0.750     |                     |

모형적합도;  $\chi^2 = 62.196$ ,  $df = 17$ ,  $\text{RMR} = .019$ ,  $\text{TLI} = .942$ ,  $\text{CFI} = .965$ ,  $\text{RMSEA} = .082$

#### 4) 경력만족

경력만족 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 시행한 결과 모든 행동지표가 각 역량에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

요인별 요인적재량(표준화회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $RMR = .016$ ,  $TLI = .981$ ,  $CFI = .994$ ,  $RMSEA = .064$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-5] 참조).

[표 5-5] 경력만족 확인적 요인분석

| 문항   |     | 요인   | 비표준화<br>계수 | 표준<br>오차 | t값     | 표준화<br>계수 | 신뢰도<br>( $\alpha$ ) |
|------|-----|------|------------|----------|--------|-----------|---------------------|
| sat5 | < - | 경력만족 | 1.000      |          |        | 0.701     | .855                |
| sat4 | < - |      | 0.815      | 0.068    | 11.937 | 0.567     |                     |
| sat3 | < - |      | 1.066      | 0.089    | 11.939 | 0.670     |                     |
| sat2 | < - |      | 1.024      | 0.075    | 13.666 | 0.785     |                     |
| sat1 | < - |      | 1.129      | 0.079    | 14.227 | 0.848     |                     |

모형 적합도;  $\chi^2 = 7.979$ ,  $df = 3$ ,  $RMR = .016$ ,  $TLI = .981$ ,  $CFI = .994$ ,  $RMSEA = .064$

## 제 2 절 기술통계 및 상관관계 분석 결과

### 1) 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석

이 연구에서 선정한 연구 변인에 대한 특성과 분포를 확인하기 위하여 기술통계 분석을 수행하였다( [표 5-6] 참조).

경력 지향성과 주요 잠재변인 간 상관관계 분석을 시행한 결과 6개 경력 지향성 간에는 상호 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

전문가 지향성과 관리자 지향성( $r=.473, p<.01$ )이 가장 상관계수가 큰 것으로 나타났다. 반면, 창업 지향성과 안정 지향성의 상관계수( $r=.195, p<.01$ )가 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

잠재변인 별로는 상사의 경력개발지원은 경력 지향성과 대체로 낮은 상관을 보였으며, 특히 창업 지향성, 상관관계가 유의하지 않게 나타났다.

반면 주도적 경력행동은 대체로 경력 지향성과 높은 유의한 상관관계를 보였다.

경력만족은 경력 지향성과 대체로 낮은 상관을 보였으며 특히 위라벨 지향성과는 유의하지 않은 상관을 보였다.

잠재변인간 상관관계는 모두 유의한 상관을 보였고, 특히 경력만족과 상사의 경력개발지원 상관관계( $r=.436, p<.01$ )가 상대적으로 높게 나타났다.

[표 5-6] 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석

|                   | 평균     | 표준<br>편차 | 성별          | 연령          | 학력         | 호텔<br>근속    | 전문가<br>지향성 | 관리자<br>지향성 | 자율<br>지향성  | 안정<br>지향성  | 창업<br>지향성  | 위라벨<br>지향성 | 상사의<br>경력개<br>발지원 | 스킬<br>개발   | 네트<br>워크   | 경력<br>계획   | 경력<br>만족 |
|-------------------|--------|----------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|------------|----------|
| 성별                | 1.230  | .424     | 1           |             |            |             |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 연령                | 39.650 | 9.444    | -.280<br>** | 1           |            |             |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 학력                | 2.660  | .794     | .016<br>**  | .209<br>**  | 1          |             |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 호텔<br>근속          | 14.559 | 9.067    | -.209<br>** | .921<br>**  | .200<br>** | 1           |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 전문가<br>지향성        | 4.158  | .681     | -.004       | .072        | .225<br>** | .086        | 1          |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 관리자<br>지향성        | 3.787  | .738     | .000        | -.008       | .167<br>** | -.035       | .473<br>** | 1          |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 자율<br>지향성         | 4.003  | .618     | .022        | .071        | .208<br>** | .068        | .398<br>** | .413<br>** | 1          |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 안정<br>지향성         | 3.919  | .682     | .005        | .188<br>**  | .132<br>** | .184<br>**  | .406<br>** | .449<br>** | .368<br>** | 1          |            |            |                   |            |            |            |          |
| 창업<br>지향성         | 3.781  | .776     | -.193<br>** | .198<br>**  | .052       | .173<br>**  | .228<br>** | .165<br>** | .226<br>** | .195<br>** | 1          |            |                   |            |            |            |          |
| 위라벨<br>지향성        | 4.085  | .613     | -.131<br>** | .149<br>**  | .176<br>** | .148<br>**  | .383<br>** | .237<br>** | .351<br>** | .369<br>** | .328<br>** | 1          |                   |            |            |            |          |
| 상사의<br>경력개<br>발지원 | 3.527  | .811     | .004        | -.129<br>** | -.006      | -.141<br>** | .190<br>** | .151<br>** | .168<br>** | .156<br>** | -.076      | .182<br>** | 1                 |            |            |            |          |
| 스킬<br>개발          | 4.006  | .638     | .038        | .111*       | .279<br>** | .142<br>**  | .534<br>** | .416<br>** | .410<br>** | .399<br>** | .245<br>** | .392<br>** | .335<br>**        | 1          |            |            |          |
| 네트<br>워크          | 3.824  | .704     | -.088       | -.014       | .094       | -.007       | .323<br>** | .318<br>** | .394<br>** | .276<br>** | .172<br>** | .338<br>** | .479<br>**        | .498<br>** | 1          |            |          |
| 경력<br>계획          | 3.905  | .630     | .049        | .06         | .185<br>** | .081        | .379<br>** | .331<br>** | .324<br>** | .332<br>** | .345<br>** | .276<br>** | .285<br>**        | .601<br>** | .431<br>** | 1          |          |
| 경력<br>만족          | 3.403  | .716     | -.106<br>*  | .105*       | .131<br>** | .049        | .215<br>** | .329<br>** | .140<br>** | .268<br>** | .138<br>** | .015       | .299<br>**        | .279<br>** | .251<br>** | .326<br>** | 1        |

\* p<.05, \*\*p<.01 성별:1=여성, 2=남성

학력:1=고등학교 졸업, 2=전문대 졸업, 3=대학교 졸업(학사), 4=대학원 졸업(석사, 박사)

## 2) 경력목표와 경력 지향성의 관계분석

### 가) 호텔 조리사의 최종 경력목표 분석

호텔 조리사의 최종 경력목표에 대한 응답 결과는 [표 5-7] 와 같다. 가장 많은 최종목표는 응답자의 39.9%가 선택한 외식창업이었다.

이는 호텔 조리사의 정년이 60세인 상황에서 많은 조리사가 정년퇴직 후에 외식사업을 창업을 목표로 하고 있다는 의미로 해석된다. 두 번째로 많은 응답은 총 주방장(26.7%)을 선택하였다. 이는 호텔 조리사로 가장 높은 직급이라고 할 수 있는 총 주방장이 많은 조리사의 꿈이라는 것을 말해주고 있다. 이외에도 대학교수(13.2%), 관리직 임원(9%), 교육사업(2.7%)의 순서로 경력 목표를 선택하였다.

[표 5-7] 경력목표에 대한 빈도분석

| 경력목표     | 빈도  | 백분율   |
|----------|-----|-------|
| 총 주방장    | 107 | 26.7  |
| 관리직(임원)  | 36  | 9.0   |
| 외식창업     | 160 | 39.9  |
| 대학교수     | 53  | 13.2  |
| 교육사업(학원) | 11  | 2.7   |
| 기타       | 34  | 8.5   |
| 합계       | 401 | 100.0 |

## 나) 경력목표별 경력 지향성 분석

개인이 선택한 경력목표에 따라 경력 지향성의 차이가 있는지를 알아보기 위하여 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 경력목표 응답 선택 중에 기타로 응답한 인원이 34명으로 이들은 제외하고 367명을 대상으로 분산분석을 시행하였다.

분석결과 총 주방장을 경력목표로 가지고 있는 사람들은 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 위라벨 지향성이 평균보다 높게 나타났고 창업 지향성만 평균보다 낮게 나타났다.

이는 총 주방장은 주방의 총괄적 책임자로서 요리를 위한 전문가적인 소양과 경영 전반에 걸친 관리적 스킬을 갖추어야 하는 직무특성과도 일치되는 결과이다. 특히 이들은 주방 조직 내에서 최고 책임자로서 자율성과 권한을 지니고 있으므로 자율 지향성이 높게 나타난 것으로 볼 수 있다. 그러나 권한에 따른 막중한 책임이 있는 자리라는 특성을 볼 때 위라벨 지향성이 높게 나온 것은 의외의 결과이다. 창업에 대한 평균치가 낮은 것도 조직 내에서의 성공을 목표로 하고 있기 때문으로 분석된다.

또한 관리직을 목표로 하는 응답자의 경우 관리자 지향성, 안정 지향성, 위라벨 지향성이, 외식창업을 목표로 하는 응답자의 경우 창업 지향성과 위라벨 지향성이, 대학교수를 목표로 하는 응답자의 경우 관리자 지향성, 자율 지향성이, 교육사업을 목표로 하는 응답자의 경우 안정 지향성과 위라벨 지향성이 각각 높게 나타났다. 흥미로운 결과는 위라벨 지향성 이슈가 대학교수를 제외하고는 모든 경력목표에서 높게 측정되었다는 점이다. 이는 최근 급여에 상관없이 많은 업무 강도에 시달리거나, 근무시간 이후 SNS로 하는 업무 지시, 잦은 변형근로 등으로 개인적인 생활이 없어진 현 사회에서 위라벨이 회사나 직종을 선택할 때 참고하는 중요한 요소 중 하나로 떠오르고 있는 사회적 분위기를 반영하고 있는 결과로 보인다.

경력목표에 따른 집단 간 차이를 보면 위라벨 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성 등 3개의 지향성은 최종 경력목표에 따른 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 호텔 조리사들은 최종 경력목표와 관계없이 안정적인, 자율적 근무환경에서 위라벨을 지향하고 있다고 해석할 수 있다.

집단 간 차이의 사후 분석결과 전문가 지향성에서는 총 주방장을 최종 경력목표로 하는 그룹의 평균(4.467)이 다른 집단에 비해 높게 나타났다. 관리자 지향성에서는 최종경력목표가 총 주방장(4.031)이거나 관리직 임원(3.982)인 그룹이 외식창업이 경력목표인 그룹보다 평균이 높게 나타났다. 또한, 창업 지향성에서는 외식창업이 경력목표인 그룹(4.113)이 총 주방장, 관리직 임원, 대학교수가 경력목표인 그룹보다 평균이 높게 나타났다. 이러한 결과를 종합하면 호텔 조리사의 최종 경력목표에 따라 관리자 지향성, 창업 지향성, 전문가 지향성 등 3개의 경력 지향성에 차이가 있음을 확인하였다( [표 5-8] 참조).



[표 5-8] 최종 경력목표 집단별 경력 지향성의 평균차이분석 결과

| 경력<br>지향성  | 총 주방장<br>(n=107) | 관리직 임원<br>(n=36) | 외식창업<br>(n=160) | 대학교수<br>(n=53) | 교육사업<br>(n=11) | 평균    | F값<br>(유의확률) | 사후검증                 |
|------------|------------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|-------|--------------|----------------------|
| 전문가<br>지향성 | 4.467            | 4.111            | 4.081           | 4.025          | 3.970          | 4.158 | 7.298**      | (Scheffe)<br>a>c,d,e |
| 관리자<br>지향성 | 4.031            | 3.982            | 3.635           | 3.830          | 3.667          | 3.787 | 5.559**      | (Dunnett)<br>a,b>c   |
| 자율<br>지향성  | 4.112            | 3.982            | 3.954           | 4.044          |                | 4.003 | 1.219        | 집단간<br>차이없음          |
| 안정<br>지향성  | 4.087            | 3.972            | 3.873           | 3.874          | 3.939          | 3.919 | 1.889        | 집단간<br>차이없음          |
| 창업<br>지향성  | 3.498            | 3.713            | 4.113           | 3.560          | 3.697          | 3.781 | 13.741**     | (Dunnett)<br>c>a,b,d |
| 위라벨<br>지향성 | 4.087            | 4.167            | 4.142           | 3.994          | 4.424          | 4.085 | 1.507        | 집단간<br>차이없음          |

### 제 3 절 경력 지향성의 선행요인 (가설 1 검증)

#### 1) 성별에 따른 경력 지향성의 차이분석

경력 지향성이 성별에 따라 평균의 차이가 있는 지 t-test를 통해 분석해 본 결과 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성 등 4개 지향성에서는 성별 차이가 나타나지 않았다. 반면, 창업 지향성과 워라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났다. 이는 남성 조리사는 연령대가 4~50대가 173명으로 응답자의 56%지만, 여성의 경우에는 4~50대가 33명으로 응답자의 35%로 낮아서 연령에 따른 차이로 해석된다. 즉, 호텔에 근무하는 남성들의 연령이 주로 40대 50대로 퇴직을 앞두고 퇴직 이후의 삶을 고민하고, 조직과 가정의 균형을 강조하는 지향성을 보이는 것으로 해석된다.

[표 5-9] 성별에 따른 경력 지향성 비교

| 경력 지향성  | 성별 | 응답인원 (N) | 평균    | 표준편차  | t값 (유의확률)    | 사후검증 |
|---------|----|----------|-------|-------|--------------|------|
| 전문가 지향성 | 남자 | 307      | 4.160 | 0.654 | 0.008 (.929) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 4.153 | 0.765 |              |      |
| 관리자 지향성 | 남자 | 307      | 3.787 | 0.737 | 0.000 (.936) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 3.787 | 0.744 |              |      |
| 자율 지향성  | 남자 | 307      | 3.996 | 0.611 | 0.201 (.654) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 4.028 | 0.642 |              |      |
| 안정 지향성  | 남자 | 307      | 3.918 | 0.662 | 0.010 (.920) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 3.926 | 0.746 |              |      |
| 창업 지향성  | 남자 | 307      | 3.863 | 0.750 | 5.371 (.000) | 남>여  |
|         | 여자 | 94       | 3.511 | 0.803 |              |      |
| 워라벨 지향성 | 남자 | 307      | 4.129 | 0.564 | 6.983 (.009) | 남>여  |
|         | 여자 | 94       | 3.940 | 0.736 |              |      |

## 2) 연령에 따른 경력 지향성 차이분석

연령에 따른 경력 지향성이 성별에 따라 평균의 차이가 있는 지 t-test를 통해 분석해본 결과 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성 등 4개 지향성에서는 성별 차이가 나타나지 않았다. 반면, 창업 지향성과 위라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났다.

[표 5-10] 연령에 따른 경력 지향성 비교

| 경력 지향성  | 나이        | 응답 인원 (N) | 평균     | 표준편차    | F값 (유의확률)    | 사후검증 (Scheffe) |
|---------|-----------|-----------|--------|---------|--------------|----------------|
| 전문가 지향성 | 29세 이하    | 80        | 4.1083 | 0.79161 | 1.223 (.301) | 차이없음           |
|         | 30~39세    | 115       | 4.0986 | 0.66075 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 4.174  | 0.67765 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 4.281  | 0.56931 |              |                |
| 관리자 지향성 | 29세 이하    | 80        | 3.7958 | 0.75285 | .140 (.936)  | 차이없음           |
|         | 30~39세    | 115       | 3.7507 | 0.71307 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 3.799  | 0.71467 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 3.8143 | 0.8138  |              |                |
| 자율 지향성  | 29세 이하    | 80        | 3.9667 | 0.69274 | 1.882 (.132) | 차이없음           |
|         | 30~39세    | 115       | 3.9667 | 0.545   |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 3.9667 | 0.63587 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 3.9667 | 0.59179 |              |                |
| 안정 지향성  | 29세 이하(a) | 80        | 3.7167 | 0.75399 | 5.801 (.001) | a,b,c<d        |
|         | 30~39세(b) | 115       | 3.8522 | 0.68283 |              |                |
|         | 40~49세(c) | 136       | 3.9804 | 0.64504 |              |                |
|         | 50세 이상(d) | 70        | 4.1429 | 0.5886  |              |                |
| 창업 지향성  | 29세 이하    | 80        | 3.5458 | 0.76536 | 9.420 (.000) | a,b,c<d        |
|         | 30~39세    | 115       | 3.7594 | 0.72621 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 3.7304 | 0.78935 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 4.181  | 0.7081  |              |                |
| 위라벨 지향성 | 29세 이하    | 80        | 3.9417 | 0.71112 | 4.258 (.016) | a<d            |
|         | 30~39세    | 115       | 4.058  | 0.56758 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 4.085  | 0.59766 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 4.290  | 0.54705 |              |                |

### 3) 학력에 따른 경력 지향성 차이분석

학력에 따른 경력 지향성의 차이는 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 위라벨 지향성이 높은 것으로 나타났다. 그러나 창업 지향성은 학력에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다.

[표 5-11] 학력에 따른 경력 지향성 비교

| 경력 지향성  | 학력   | 응답 인원 (N) | 평균    | 표준편차  | F값 (유의확률)    | 사후검증 (Scheffe)   |
|---------|------|-----------|-------|-------|--------------|------------------|
| 전문가 지향성 | 고등학교 | 18        | 3.722 | 1.031 | 7.484 (.000) | a,b<c,d          |
|         | 전문대  | 164       | 4.037 | 0.697 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 4.252 | 0.618 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.365 | 0.554 |              |                  |
| 관리자 지향성 | 고등학교 | 18        | 3.556 | 0.970 | 3.944 (.000) | a<b,c,d<br>b,c<d |
|         | 전문대  | 164       | 3.693 | 0.734 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 3.814 | 0.692 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.032 | 0.733 |              |                  |
| 자율 지향성  | 고등학교 | 18        | 3.685 | 0.911 | 6.049 (.000) | a<b,c,d<br>b<c,d |
|         | 전문대  | 164       | 3.909 | 0.582 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 4.051 | 0.595 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.222 | 0.593 |              |                  |
| 안정 지향성  | 고등학교 | 18        | 3.704 | 0.976 | 2.436 (.064) | a,b,c<d          |
|         | 전문대  | 164       | 3.858 | 0.636 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 3.940 | 0.705 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.090 | 0.614 |              |                  |
| 창업 지향성  | 고등학교 | 18        | 3.722 | 0.979 | 0.439 (.725) | 차이없음             |
|         | 전문대  | 164       | 3.752 | 0.700 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 3.778 | 0.769 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 3.878 | 0.920 |              |                  |
| 위라벨 지향성 | 고등학교 | 18        | 3.778 | 0.856 | 4.472 (.000) | a<b,c,d<br>b<c,d |
|         | 전문대  | 164       | 4.000 | 0.594 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 4.150 | 0.589 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.233 | 0.589 |              |                  |

#### 제 4절 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계 (가설 2 검증)

상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 상호작용효과를 확인하기 위하여 SPSS PROCESS macro ver. 3.1의 모델 1을 활용하여 조절효과를 분석하였다. 이는 독립변수 X(경력개발지원)가 종속변수 Y(경력만족)에 영향을 미치는 인과관계의 크기나 방향이 M(경력 지향성) 값에 따라 달라진다면 X가 Y에 미치는 영향관계에서 M을 조절변수라고 한다(Wu et al., 2008).

분석결과 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+ )의 영향을 미친다. 따라서 가설 2-1은 지지되었다.

또한, 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 지향성에 따라 차이가 있었다. 경력 지향성 중에서 전문가 지향성(.107,  $p < .05$ ), 관리자 지향성(.300,  $p < .01$ ), 안정 지향성(.217,  $p < .01$ ), 창업 지향성(.107,  $p < .05$ )등 4개 지향성은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 워라벨 지향성은 경력만족에 부(= -.113,  $p < .05$ )의 영향을 미치는 것으로 나타났고 자율 지향성은 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다.

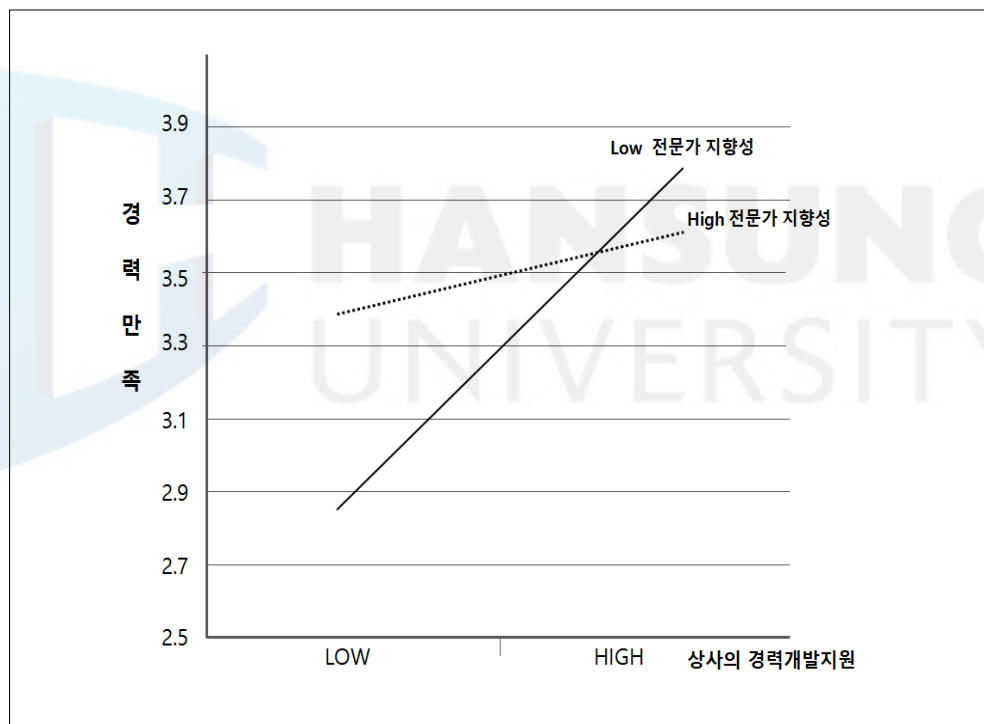
상호작용 효과는 전문가 지향성(-.174,  $p < .01$ )과 관리자 지향성(.177,  $p < .01$ )이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전문가 지향성이 강한 사람일수록 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향이 감소하는 것으로 나타났고, 관리자 지향성이 높은 사람은 상사 경력개발지원의 경력만족에 대한 효과가 더욱 증가하는 것으로 나타났다( [표 5-12] 참조).

[표 5-12] 상사의 경력개발지원과 경력 지향성의 상호작용효과

|                |            | 경력만족     |          |         |          |          |         |
|----------------|------------|----------|----------|---------|----------|----------|---------|
| 상수             |            | 2.610**  | 2.741**  | 2.599** | 2.723**  | 2.576**  | 2.550** |
| 통제<br>변수       | 성별         | -.127    | -.088    | -.108   | -.135    | -.078    | -.125   |
|                | 연령         | .028**   | .020*    | .025**  | .023**   | .022**   | .025**  |
|                | 학력         | .070     | .064     | .094*   | .087*    | .111**   | .111*   |
|                | 호텔<br>근속   | -.023*   | -.014    | -.020*  | -.021*   | -.017    | -.019*  |
| 상사의<br>경력개발지원  |            | .274**   | .218**   | .280**  | .238**   | .274**   | .298**  |
| 경력<br>지향성      | 전문가<br>지향성 | .107*    |          |         |          |          |         |
|                | 관리자<br>지향성 |          | .300**   |         |          |          |         |
|                | 자율<br>지향성  |          |          | .072    |          |          |         |
|                | 안정<br>지향성  |          |          |         | .217**   |          |         |
|                | 창업<br>지향성  |          |          |         |          | .107*    |         |
|                | 위라벨<br>지향성 |          |          |         |          |          | -.113*  |
| 상호작용           |            | -.174**  | .177**   | -.094   | .003     | .092     | -.073   |
| R <sup>2</sup> |            | .173     | .228     | .146    | .176     | .160     | .148    |
| F값             |            | 11.712** | 16.534** | 9.581** | 11.990** | 10.690** | 9.720** |

### 1) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 전문가 지향성의 조절효과

[그림 5-1]은 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 전문가 지향성이 높은 사람과 낮은 사람의 차이를 보여주고 있는데 전문가 지향성이 높은 사람이 전문가 지향성이 낮은 사람보다 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계가 약한 것으로 나타났다. 본 연구에서 전문가 지향성의 목표는 총 주 방장으로 볼 수 있는데, 상사 지원의 경우 대부분 조직의 적응을 높이기 위한 부분에 치중되고 셰프(chef)로서의 전문성을 높이기 위한 부분에 대한 지원이 이루어지지 않고 있음을 시사한다.

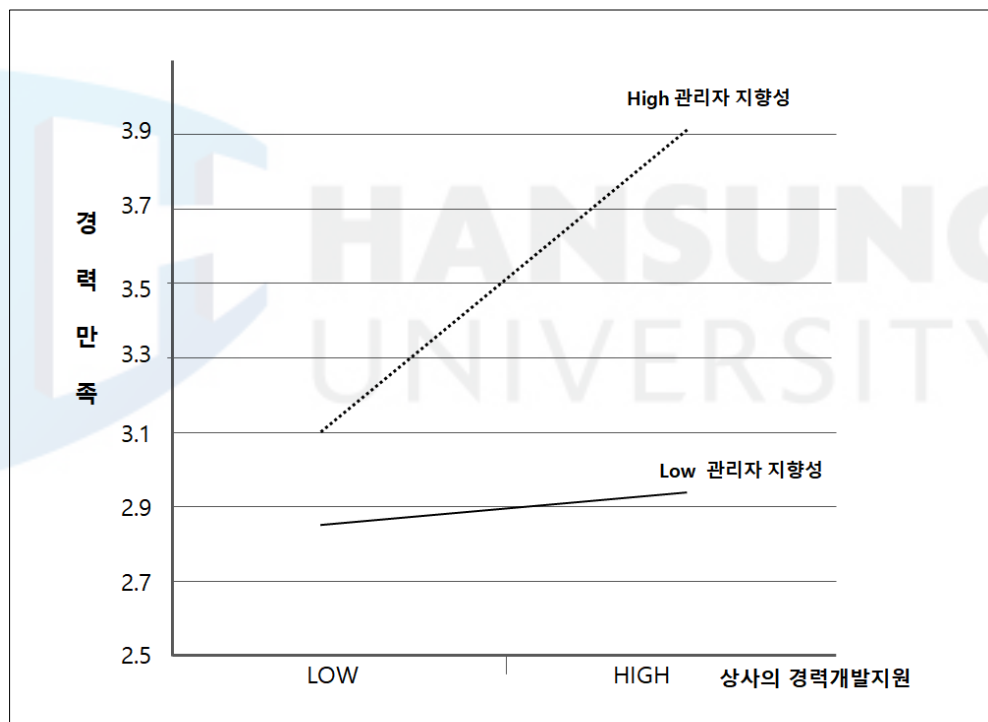


[그림 5-1] 전문가 지향성의 조절효과

## 2) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 관리자 지향성의 조절효과

[그림 5-2]은 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 관리자 지향성의 조절효과를 보여주고 있는데, 관리자 지향성이 높은 사람이 낮은 사람에 비해 상사의 경력개발지원과 경력만족에 관계가 높은 것으로 나타났다.

이러한 분석결과는 상사의 경력개발지원이 경력만족으로 이어지는 경우가 관리자 지향성이 강한 조리사에서 일어나고, 관리자 지향성이 낮은 조리사의 경우에는 상사의 경력개발지원의 효과가 없음을 의미한다.



[그림 5-2] 관리자 지향성의 조절효과

## 제 5 절 주도적 경력행동과 경력만족의 관계 (가설 3 검증)

주도적 경력행동과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 상호작용효과를 분석한 결과, 주도적 경력행동은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향(.356-.538)을 미치는 것으로 가설3-1은 지지가 되어 가설이 되었다.

또한, 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 지향성에 따라 차이가 있었다. 경력 지향성 중에서 관리자 지향성(.208,  $p < .01$ ) 과 안정 지향성(.161,  $p < .01$ )는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 워라밸 지향성은 경력만족에 부(=-.237,  $p < .01$ )의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전문가 지향성, 자율 지향성 및 창업 지향성은 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다. 상호작용효과는 창업 지향성(.130,  $p < .05$ ) 과 워라밸 지향성(-.130,  $p < .05$ )이 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

창업 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동의 경력만족에 대한 영향력이 더욱 강해지며, 워라밸 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향을 감소시키는 것으로 나타났다( [표 5-13] 참조).

[표 5-13] 주도적 경력행동과 경력 지향성의 상호작용효과

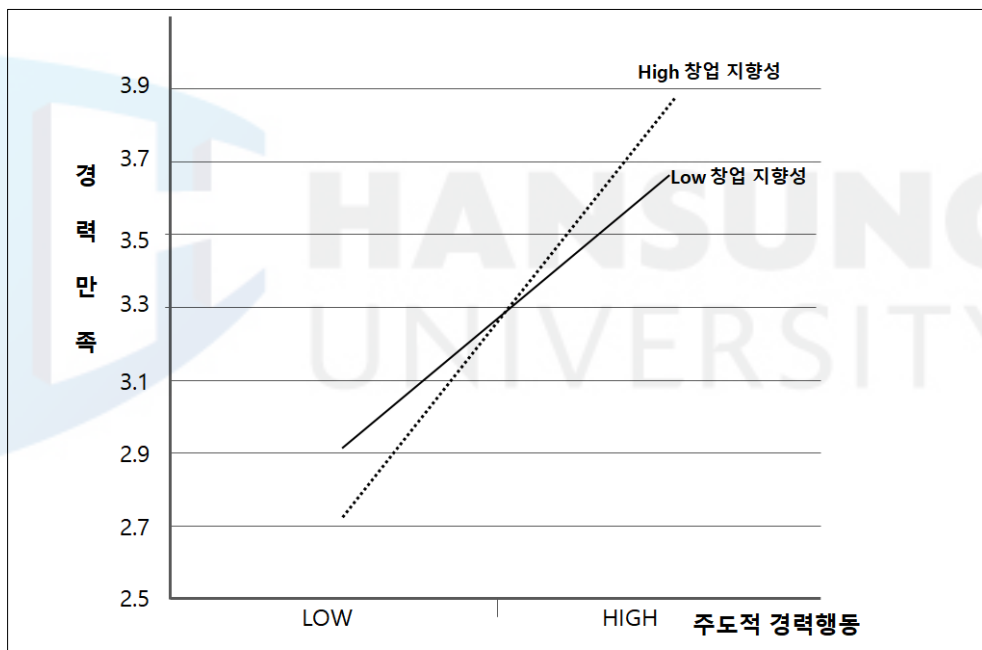
|                |            | 경력만족     |          |          |          |          |          |
|----------------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 상수             |            | 2.722**  | 2.800**  | 2.706**  | 2.777**  | 2.631**  | 2.732**  |
| 통제<br>변수       | 성별         | -.122    | -.125    | -.117    | -.142    | -.119    | -.146    |
|                | 연령         | .029**   | .026**   | .028**   | .028**   | .030**   | .028**   |
|                | 학력         | .038     | .026     | .046     | .043     | .048     | .051     |
|                | 호텔<br>근속   | -.028**  | -.024**  | -.027**  | -.029**  | -.028**  | -.026**  |
| 주도적<br>경력행동    |            | .419**   | .356**   | .476**   | .384**   | .494**   | .538**   |
| 경력<br>지향성      | 전문가<br>지향성 | .044     |          |          |          |          |          |
|                | 관리자<br>지향성 |          | .208**   |          |          |          |          |
|                | 자율<br>지향성  |          |          | -.050    |          |          |          |
|                | 안정<br>지향성  |          |          |          | .161**   |          |          |
|                | 창업<br>지향성  |          |          |          |          | -.006    |          |
|                | 위라벨<br>지향성 |          |          |          |          |          | -.237**  |
| 상호작용           |            | -.034    | .093     | -.059    | .051     | .130*    | -.130*   |
| R <sup>2</sup> |            | .158     | .194     | .158     | .174     | .166     | .190     |
| F값             |            | 10.519** | 13.524** | 10.551** | 11.788** | 11.164** | 13.207** |

### 1) 주도적 경력행동과 경력만족에서 창업 지향성의 조절효과

[그림 5-3]은 주도적 경력행동과 경력만족의 관계에서 창업 지향성의 조절효과를 보여주고 있다.

이에 따르면 창업 지향성이 높은 조리사는 낮은 사람보다 주도적 경력행동이 경력만족에 대한 영향력이 큼을 볼 수 있다.

이는 창업 지향성이 큰 사람의 경우 본인의 경력목표인 창업을 위한 스킬 개발이나 네트워크, 경력개발 등을 적극적으로 행할 때 경력만족에 대한 긍정적인 효과가 창업 지향성이 낮은 사람보다 크다는 의미이다.

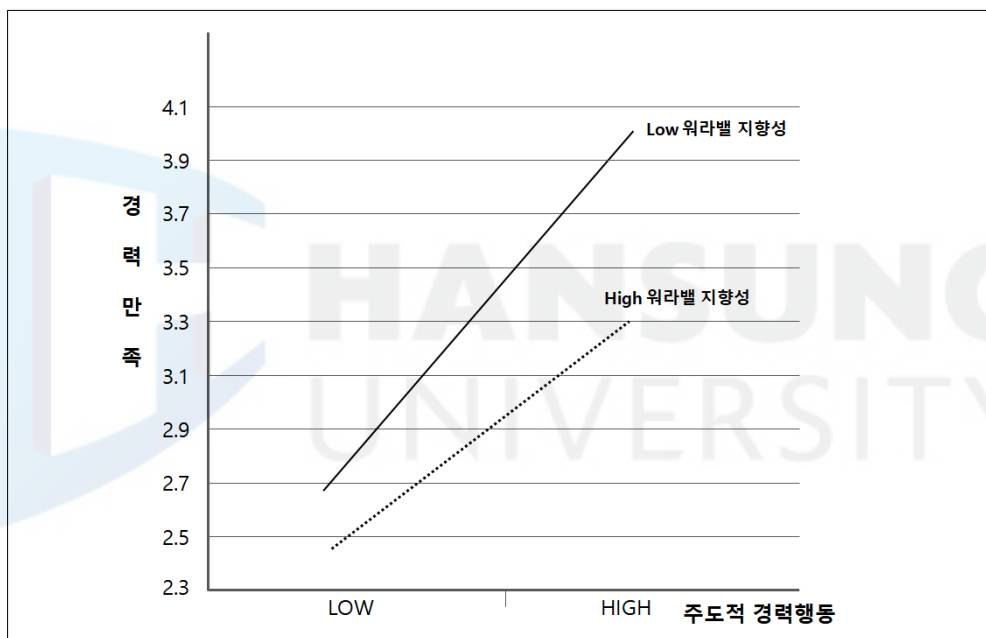


[그림 5-3] 창업 지향성의 조절효과

## 2) 주도적 경력행동과 경력만족에서 워라벨 지향성의 조절효과

[그림 5-4]는 주도적 경력행동과 경력만족의 관계에서 워라벨 지향성의 조절효과를 보여주고 있다.

워라벨 지향성이 낮은 사람의 경우에 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 효과가 큰 것으로 나타났다. 이는 워라벨 지향성이 낮은 사람의 경우 즉가정보다는 직장에서 더 몰입하고 집중하고자하는 사람에게 개인의 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 정(+)적 효과가 더 큰 것으로 이해된다.



[그림 5-4] 워라벨 지향성의 조절효과

## 제 6 장 결 론

### 제 1 절 요약

이 연구의 목적은 호텔 조리사 대상으로 상사의 경력개발지원과 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향을 호텔 조리사의 경력 지향성에 따른 조절효과 중심으로 분석하는 것이었다.

우선 첫째, 조리사의 최종 경력목표를 살펴보았다. 조리사의 최종 경력목표 중 가장 많은 응답은 응답자의 39.9%가 선택한 외식창업이었다. 두 번째로 많은 응답은 총 주방장(26.7%)을 선택하였다. 이외에도 대학교수(13.2%), 관리직 임원(9%), 교육사업(2.7%)의 순서로 경력목표를 선택하였다.

둘째, 호텔 조리사의 경력 지향성이 인구통계학적 변수(성별, 연령, 학력)에 따라 차이가 있는지를 분석하였다.

성별에 따라 평균의 차이분석해본 결과 창업지향성과 워라밸 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났다. 연령에 따라서는 안정지향성과 창업지향성이 나이가 많을수록 높은 것으로 나타났다. 학력에 따라서는 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 워라밸 지향성이 높은 것으로 나타났다. 그런데 창업 지향성은 학력에 따른 차이가 없었다.

셋째, 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 분석하였다.

상사의 경력개발지원은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 전문가 지향성과 관리자 지향성의 경우에만 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

전문가 지향성이 높은 조리사의 경우에는 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향이 전문가 지향성이 낮은 조리사에 비해 상대적으로 감소하는 것으로 나타났고, 관리자 지향성이 높은 조리사는 상사 경력개발지원의 경력만족에 대한 효과가 더욱 증가하는 것으로 나타났다

넷째, 주도적 경력개발과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 분석하였다.

조리사의 주도적 경력행동은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한, 주도적 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 경력 지향성에 따라 차이가 있었다. 창업 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 대한 영향력이 창업 지향성이 낮은 조리사보다 더욱 강해지는 것으로 나타났다. 반면, 워라벨 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향이 워라벨 지향성이 낮은 조리사보다 감소하는 것으로 나타났다.

[표 6-1 가설검증 결과 요약]

|                                                           |      |
|-----------------------------------------------------------|------|
| 가설1-1. 남성은 관리자 지향성과 창업 지향성이, 여성은 워라벨 지향성이 높을 것이다.         | 부분지지 |
| 가설1-2. 나이가 많을수록 안정 지향성과 창업 지향성이, 나이가 적을수록 자율 지향성이 높을 것이다. | 부분지지 |
| 가설1-3. 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 안정 지향성이 높을 것이다.         | 지지   |
| 가설2-1. 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.                | 지지   |
| 가설2-2. 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.       | 부분지지 |
| 가설3-1. 조리사의 주도적 경력행동은 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.             | 지지   |
| 가설3-2. 주도적 경력행동과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.         | 부분지지 |

## 제 2 절 시사점

본 연구의 결과가 의미하는 시사점 다음과 같다. 첫째, 호텔 조리사의 많은 수는 최종 경력목표로 외식창업을 선택했다. 또한, 창업 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 종합하면 호텔에서 경력개발지원을 위한 방안으로 창업지원 교육프로그램을 제공하는 것이 필요하다. 일정 연령이상자를 대상으로 창업 지원프로그램을 제공하면 주도적인 경력행동이 강해지고 이는 경력만족으로 이어지므로 조직의 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 호텔 조리사의 연령이 고령화 되는 상황에서 젊은 연령층의 지속적인 육성과 동기 부여 방안이 될 것으로 판단된다.

둘째, 전문가 지향성이 강한 조리사는 전문분야의 조리사들에게 인정받고자하기 때문에 본인의 능력을 높이는데 관심이 많다. 따라서 개인의 역량을 개발하기 위한 새로운 스킬개발, 학습기회를 제공하는 보상시스템, 요리 전문가의 공정한 평가제도, 요리경진대회 개최, 요리자격증 취득(기능장, 명장)등, 교육/훈련과 연계하는 프로그램이 회사의 인사고가 제도와 연계 운영되어 조리사의 기술역량을 향상시키는 교육프로그램을 체계적으로 정립할 필요성이 있다.

셋째, 워라벨 지향성은 경력만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 과거처럼 경력성공이 높은 급여와 빠른 승진으로만 평가하기에는 한계점이 있고, 개인차, 나이, 학력, 연봉, 산업 등의 변수를 활용해서 측정하기에 호텔 조리사가 느끼는 경력성공의 만족도가 다 다를 수 있기 때문이다. 부서이동이 유연해지고 다양한 가치관과 워라벨을 추구하는 개인이 많아짐에 따라 이들에게 직업은 경력을 만드는 수단 정도인 경우가 많아서 한 직장 오래 머물러 하지 않는다. 이들을 위해 퇴사 후의 삶을 계획하는 퇴사학교(t-school.kr)교육프로그램, 퇴사 선배들로부터 조언을 얻을 수 있는 참여 교육프로그램이 필요한 시점이다.

넷째, 상사의 경력개발지원은 경력 지향성 각각의 경우 모두에서 경력만족에 긍정적인 영향을 미친다. 따라서 호텔에서 조리사의 경력개발지원을 위해서

는 상사가 후배에게 경력개발을 효과적으로 지원하기 위한 스킬을 교육할 필요가 있다. 현재는 호텔에서 조직의 성과달성을 위해 일률적으로 상사의 경력개발지원이 이루어지고 있지만, 앞으로는 조리사의 경력 지향성에 따라 차별적으로 시행되어야 효과가 있음을 의미한다.

다섯째, 성별에 따라 평균의 차이분석해본 결과 창업지향성과 위라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났으며 연령에 따라서는 안정지향성과 창업 지향성이 나이가 많을수록 높은 것을 알 수 있었으며 경력개발지원을 위한 방안으로 창업지원 교육프로그램을 제공할 경우 성별과 연령에 따른 세분화 교육의 필요성을 시사하고 있다.

### 제 3 절 한계점

첫째, 본 연구에서는 상사의 경력개발지원과 경력만족에 영향을 주는 변인 중 경력 지향성을 조절 변인으로 다루었다. 향후 연구에서는 프로틴 태도, 조직 특성, 조직몰입 등 다양한 변수를 고려하여 이러한 변수가 주관적 경력성공의 경력만족에 어떠한 영향을 미치는 가에 관한 연구가 필요하다.

둘째, 연구 대상을 수집하는 과정에서 호텔 조리사의 성별 비율 및 부서 비율이 고르지 못한 것으로 나타나 호텔 조리사를 대표하기에는 무리가 있을 수 있을 것이다. 향후 연구에서는 표본의 구성이 어느 한쪽으로 치우치지 않도록 연구를 설계하여 대표성을 가질 수 있도록 해야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계를 양적 분석으로 연구하였으나 향후 후속연구에서는 호텔 조리사 대상 심층면접이나 직접관찰과 같은 다양한 질적 접근을 통하여 대상에 대한 심층적 이해를 기반으로 하는 연구가 필요한 것으로 생각한다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

- 강경규, 탁진국 (2004). 경력지향 유형척도의 개발과 타당도 분석. 『한국 심리학회 : 산업 조직』, 17(3), 509-530.
- 강혜련, 조미영. (2007). 남녀관리자의 경력성공모형비교. 『인사조직연구』, 15(2), 1-38.
- 강철희, 정상원. (2007). 사회복지사 경력성공 인식 영향요인에 관한 연구: 경력만족과 고용가능성을 중심으로. 『한국사회복지행정학』, 9(3), 63-93.
- 권민경. (2011). “경력계획과 주관적 경력성공의 관계에서 혁신 행동의 매개 효과 연구”. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문
- 고운승. (2016). 성인학습자의 프로틴 경력과 무경계 경력이 주관적 경력성공에 미치는 영향. 『한국과학예술포럼』, 26, 13-29.
- 김도형, 서균석, 김태형. (2010). 학습동기, 경력계획 및 조직지원인식에 따른 경력정체와 이직의도 간 관련성. 『대한경영학회지』, 24(5), 2571-2597.
- 김민정, 오홍석, 김민수. (2006). 조직 내 개인의 멘토링 네트워크 특성이 멘토링 기능에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국 심리학회지』, 19(2), 229-258.
- 김상태, 박근한, 박창영. (2008). 멘토 역할이 조리사의 직무만족 및 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국관광산업학회』, 27(12), 21-44.
- 김성남, 이규만. (2012). 경력계획, 직무 적합성 및 직장·가정 갈등이 경력성공에 미치는 영향. 『대한경영학회지』, 25(3), 1419-1438.
- 김시진, 김정원. (2010). 프로틴 경력 태도, 무경계 경력 태도 및 주관적 경력성공의 관계분석. 『대한경영학회지』, 23(4), 1899-1915.
- 김식현. (1994). 『인사관리론』. 서울: 무역 경영사
- 김정택. (2008). “W사의 영업직 현장교육훈련과 직무만족 영업성과의 관계”.

고려 대학교 대학원 석사학위 논문

- 김흥국. (2000). 『경력개발의 이론과 실제』. 서울: 다산 출판사
- 김희령. (2015). “대기업 기혼여성 근로자의 일 - 가족갈등, 유리천장지각, 조직경력관리지원이 주관적 경력성공에 미치는 영향”. 서울대학교 대학원 석사학위논문
- 남중수. (2014). “대기업 사무직 근로자의 주관적 경력성공과 개인 및 조직특성의 위계적 관계”. 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- 류인영. (2003). “연구개발 인력의 경력 지향성과 경력조직에 대한 이중몰입에 관한 연구”. 고려대학교 대학원 석사학위논문
- 문재승. (2013). 경력계획이 행동에 미치는 향. 『Andragogy Today : International Journal of Adult & Continuing Education』, 16(2), 1-30.
- \_\_\_\_\_. 최석. 문계완. (2010). 경력 지향성이 조직몰입에 미치는 영향: 조직지원의 조절효과. 『상업교육연구』, 24(4), 289-316.
- 박슬기. 이형룡. (2008). 호텔 직원의 직무관련 개인성향이 주관적 경력성공에 미치는 영향. 『관광학연구』, 32(4), 325-349.
- 박용호. 한억천. (2015). 프로티언 경력태도와 무경계경력태도가 조직몰입에 미치는 영향. 『한국 인적자원 개발전략 연구소』, 10(3), 33-62.
- 박은하. (2009). “객관적 및 주관적 경력성과의 선행요인에 관한 연구”. 경희대학교 석사학위논문
- 박지은. (2016). “조직경력관리지원이 프로티언 경력태도를 매개로 주관적 경력성공에 미치는 영향”. 연세대학교 대학원 석사학위 청구논문
- 배귀희. 김영환. (2006). 사회자본과 조직몰입간의 관계에 관한 연구: Burt의 구조적 공백(sturcture holes)이론을 중심으로, 『행정논총』, 4(3), 1-31.
- 배을규. (2009). 『인적자원개발론』. 서울: 학이시습.
- 백지연. 최윤정. (2007). 멘토 기능이 직무유형에 따라 조직적응에 미치는 영향에 관한 연구. 『직업능력개발연구』, 10(2), 51-72.
- 서경민. (2010). “기업구성원의 조직경력지원과 고용 가능성에 대한 인식

- 이 직무 유효성에 미치는 영향: 조직몰입, 경력몰입의 매개 효과”.  
고려대학교대학원 박사학위 논문
- 심영국. 서원석. (2009). CDP의 지향성에 따른 경력 닳과 경력 유효성이 조직 유효성에 미치는 영향 연구. 『호텔경영연구』, 18(1), 39-57.
- 서형도. (2011). “네트워킹 행동과 경력성공: 조직 적합성, 직무 적합성 변수의 매개 효과”. 아주대학교 대학원 박사학위 논문
- 심미영. (2012). “프로티언 경력 지향성과 경력성공”. 고려대학교 대학원 박사학위 논문
- 신수립. (2014). “산업체 종사자의 주관적 경력성공과 고용 안정성 조직경력 관리지원, 경력 태도, 프로틴 경력관리 행동의 인과적 관계”. 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- \_\_\_\_\_. 정진철. (2014). 산업체 종사자의 주관적 경력성공과 고용안정성, 조직경력관리 지원, 프로틴 경력 태도, 프로틴 경력관리 행동의 인과적 관계. 『농업교육과 인적자원 개발』, 46, 183-213.
- 신유근. (1995). 한국 대기업의 성공 요인과 성공패턴 : 5대 그룹의 주요 기업을 중심으로. 『연세경영연구』, 32(2), 253-275.
- 심우정. 장원섭. (2005). 기업교육의 패러다임전환-훈련에서 학습으로, 그리고 성과에서 가치로. 『직업교육연구』, 24(1), 89-109.
- 안지선. (2011). “관리자의 권력유형 수준과 HRD 담당자의 직무몰입관계에서 경력 지향성의 매개 효과에 관한 연구”. 고려대학교 대학원 석사학위 논문
- 윤기찬. (2014). 여성공무원의 경력패턴과 프로틴 경력 태도가 주관적 경력성공에 미치는 영향: 육아휴직경험의 조절효과. 『한국인사행정학회보』, 13(2), 39-62.
- 윤방섭. (2004). 창업과 임금 근로의 경력선택: 근로가치와 경력 지향성의 영향, 『중소기업연구』, 26(4), 141-166.
- 윤하나. 탁진국. (2006). 주관적 경력성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 성별 차이의 조절효과를 중심으로. 『한국 심리학회지, 산업 및 조직』, 19(3), 25-347.

- 이경은. (2016). 저비용항공사 에어스케이프, 브랜드 인식, 주관적 경력성공 간 구조적 관계. 『관광연구저널』, 30(7), 157-174.
- 이동하. 탁진국(2008). 주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국 심리학회지, 산업 및 조직』, 21(1), 83-103.
- 이상미. 김홍국. (2000). 간호사의 경력 지향성과 조직몰입에 관한 연구. 『한국인적자원관리학회』, 17(1), 151-171.
- 이선영. (2001). “여성인력의 경력 욕구가 직무 태도에 미치는 영향”. 서강대학교 대학원 석사학위 논문
- 이재현. 오장용. (2013). 사회복지사의 주관적 경력성공에 대한 개인 및 조직 수준 영향요인에 관한 연구. 『한국 사회복지 조사연구』, 38(1), 47-73.
- 장은미. (1997). 경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 이중 조절효과에 관한 연구. 『인사 조직연구』, 5(2), 217-253
- 장은주. (2003). “주관적 경력 성의 영향요인에 관한 연구 : 금융기관 종사자를 대상으로”. 서강대학교 대학원 박사학위 논문
- 장은주. (2008). 개인특성 및 사회적 자본과 경력성공: 한·미 여성 관리자 비교연구. 『비서학논총』, 17(2). 27-48.
- 장은주. 박경규. (2004). 주관적 경력성공의 결정요인에 관한 연구. 『인사조직연구』, 12(2), 77-104.
- 정기영. (2006). “신입사원 OJT 교육훈련이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 경희대학교 대학원 석사학위 논문
- 정순여. 장은주. 이승환. (2005). 공인회계사의 주관적 경력성공에 관한 연구. 『대한경영학회지』, 52(3), 2203-2230.
- 조영복. 박선화. 고경희. (2007). 조직구성원의 personal initiative가 경력성공에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 14(1), 193-217.
- 조윤아. 박민규. 문윤결. (2015). 창업교육 후 창업인 식에 한 연구-M 학교 시니어 창업교육사례를 중심으로, 『한국콘텐츠학회 논문지』, 159(11), 433-446.
- 조재근. (2012). “호텔직원이 지각한 조직 및 개인 권력이 심리적 수용과

- 조직몰입에 미치는 영향”. 세종학교 대학원 박사학위 논문
- 차종석, 손병호, 이병현. (2006). 정부 출연 연구기관 연구원의 경력 지향성에 관한 탐색적 연구. 『기술혁신학회지』, 9(4), 688-714.
- 천덕상. (2014). “특급호텔 조리사의 성격특성이 소진 및 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구”. 경기대학교 대학원 박사학위 논문
- 천보영, 이희수, 박성민. (2012), 조직과 개인특성이 직무 적합성을 통해 경력 몰입과 경력만족에 미치는 영향, 『HRD 연구』, 14(2), 47-78.
- 최원진. (2013). “멘토링제도가 신뢰 및 직무 태도에 미치는 영향-K 항공사 신입 승무원을 중심으로”. 한국항공대학교. 석사학위논문
- 최재영. (2003). “조직지원과 상사의 지원이 주관적 경력성공에 미치는 영향”. 서강대학교 대학원 석사학위 논문
- 최해수. (2005). “개인과 조직의 경력관리가 호텔직원의 경력만족과 경력 몰입에 미치는 영향”. 세종학교 대학원 박사학위 논문
- 하종원. (2013). “무경계 경력 태도와 사회적 자본 유형, 경력성공 간의 구조적 관계분석”. 중앙대학교 대학원 박사학위 논문
- 홍용기, 박종혁. (2003). 고용조정에 관한 비서의 인식이 조직신뢰에 미치는 영향에 관한 연구. 『비서학논총』, 12(2), 49-71.
- 황성훈. (2004). “조직몰입과 전문직 몰입의 결정요인에 관한 연구: 조직 지원인식의 매개 효과를 중심으로”. 영남대학교 대학원 박사학위 논문
- 황애영, 탁진국. (2011). 주도성이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 프로틴 경력지향을 매개 변인으로. 『한국 심리학회지: 산업 및 조직』, 24(2), 409-428.

## 2. 국외문헌

- Allen & Katz. (1986). “The Dual Ladder: Motivational Solution or Managerial delusion?”, *R&D Management*, 16, 185–197.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity and Innovation in Organizations*. Harvard Business School.
- Anderson, J. C., Milkovich, G. T., & Tsui, A.(1981). A model of intra-organizational mobility. *Academy of Management Review*, 6, 529–538.
- Arthur, M. B. (1994). The boundary less career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 201–215.
- Aryee, S. & Leong, C. C. (1991). Career orientations and work outcomes among industrial R&D professionals. *Group & Organization Studies*, 16(2), 193–205.
- Aryee, S., & Tan, K. (1992). Antecedents and outcomes of career commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 40(3). 288–305.
- Baruch, Y., Grimland, S. & Vigoda-Gadot, E. (2014). Professional vitality and career success: Mediation, age and outcomes. *European Management Journal*, 32(3), 518–527.
- Baruch, Y. & Rosenstein, E. (1992), “Career Planning and Managing in High Tech Organizations”, *International Journal of Human Resource Management*, 3, 477–496.
- Briscoe, J. P. & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean career: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4–18
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge. MA: Harvard Press.
- Cao, L., Hirschi, A. & Deller, J. (2013). The positive effects of a protean

- career attitude for self-initiated expatriates: Cultural adjustment as a mediator. *Career Development International*, 18(1), 56–77.
- Cherniss, C. (1991). Career commitment in human service professionals: A biographical study. *Human Relations*, 44(5), 419–437.
- Collin, A.(1998), *New challenges in the study of career*, Personnel Review.
- \_\_\_\_\_ & Watts, A. G. (1996). The death and transfiguration of career and of career guidance? *British Journal of Guidance and Counseling*, 24, 385–398.
- Collings, D. G. & K. (2009). Mellahi. “Strategic Talent Management: A review and research agenda”. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Cook, J. & Wall, T. (1980). “New Work Attitude Measures if Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non–Fulfillment”, *Journal of Occupational Psychology* , 53(1), 39–52.
- Danziger, D. & Valency R. (2006). Career anchors: Distribution and impact on job satisfaction, the Israeli case. *Career Development International*, 11(4), 293–303.
- Delong, T. J. (1982). Reexamining the Career Anchor Model. *Personnel*, 59(3), 50–61.
- Dole, C., & Schroeder, R. G.(2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants, *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234–245.
- De Vos, A., Dewettinck, K. & Buyens, D. (2009). The professional career on the right track: A study on the interaction between career self–management and organizational career management in explaining employee outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 55–80.

- Dries, N., Peper mans, R., H of mans, J. & Rypens, L.(2009). Development and validati on of an objective intra organizational careers success measure for managers. *Journal of Organizational Behavior*, 30(4), 543–560
- Feldman, D. C. & Bolino, M. C. (1996). Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human Resource Management Review*, 6(2), 89–112.
- Feldman, D. C.(1989). Careers in Organizations: Recent Trends and Future Directions, *Journal of Management*, 14, 69–80.
- Flippo, E .B.(1980), *Personnel Management*(6th ed.), Tokyo: Mc Graw–Hill.
- Gattiker, U. E. & Larwood, L. (2016). Predictors for Manager's Career Mobility, Success, and Satisfaction. *Human Relations*, 41(8), 569–591.
- \_\_\_\_\_, & Lar wood, L.(2016). Predictors for career achievement in the Corporate hierarchy, *Human Relatins*. 43(8), 703–726.
- Giles, M. & West, M.(1995). People as sculptors versus sculptures: What shape career development programmes?. *Journal of Management Development*, 14(10), 48–63.
- Goundner, A. W.(1957). Cosmopolitans and Locals: Towards Analysis of Latent Social Roles, *Administrative Science Quartely*, 2(4), 281–306
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. & Wormley, E. M.(1990). Effects of race on organizational experience, job performance evaluation and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86.
- \_\_\_\_\_. (1990). Effects of race on organizational experiences, Job Performance evaluation and career out comes. *Academy of management Journal*, Vol. 133, No 1.

- \_\_\_\_\_, 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.
- \_\_\_\_\_, & Cailanan, G. A. (1994). *Career management*. Forth Worth. TX: The Dryden Press
- Gregoire, M. B. & Spears, M. C. (2007). Foodservice organizations: A managerial and systems approach, 6th ed, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 427–428.
- Gutteridge, T. G., Leibowitz, Z. B. & Shore, J. E. (1993). Organizational career development. San Francisco, CA: Jossey–Bass.
- Hall, D. T. (1977). *Careers in organizations*, Glenview, IL: Scott, Foresman and company
- \_\_\_\_\_. (1990). Career in organizations, Santa Monica, CA: Goodyear all, D. T.(1996). "Protean Careers of the 21st Century", *Academy of Management Executive*, 10(4), 8–16.
- \_\_\_\_\_. (2002). *Career sin and out of organizations*. Thous and Oaks, California: Sage Publications.
- \_\_\_\_\_, & Mirvis, P. H. (1996). *The new protean career: Psychological success and the path with a heart*. San Francisco: Jossey–Bass.
- Heslin, P. A. (2003). Self– and other–referent criteria of career success. *Journal of Career Assessment*. 11(3), 262–286
- Judge, T. A. & Bretz, R. D. (1994), Political Influenc Behavior and Career Success. *Journal of Management*, 20(1), 43–65
- Katz, J. A. (1994). Modeling entrepreneurial career progressions: Concepts and considerations. *Entrepreneurship; Theory & Practice* , 19(2), 22–39.
- King, Z. (2004). “Career self–management: Its nature, causes and

- consequences.” *Journal of Vocational Behavior*, 65, 112–133.
- Kossek, E. E., Roberts, K., Fisher, S., & Demarr, B. (1998). Career self management: A quasi-experimental assessment of the effects of a training intervention. *Personnel Psychology*, 51(4), 935–960
- Kuijpers, M. A., Schyns, B. & Scheerens, J. (2006). “Career competencies for career success.” *The Career Development Quarterly*, 55, 168–178.
- Lee, S. H. & Wong, P. K. (2004). An exploratory study of technopreneurial intentions: A career anchor perspective. *Journal of Business Venturing*, 19(1), 7–28.
- Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. *The Academy of Management Review*, 8(4). 620–630.
- Ng, T. W. H. & Feldman, D. C. (2014). Subjective career success : A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 169–179
- Nordvik, H. W. (1996). ‘The Evolution of the Norwegian Export Ports, 1850–1910’, in Lars U. Scholl et al.(eds) *The North Sea: Resources and Seaway*(Stavanger: Norwegian University Press), 11–55.
- Milkovich, G. T. & Boudreau, J. W. (1991). *Human resource management*. Homewood, IL: Irwin.
- Peluchette, J. V. E. (1993). Subjective Career Success : The Influence of Individual Difference, Family and Organization Variables. *Journal of Vocational Behavior*, 42(1), 98–20.
- Quinn, R. P. & Maigne, T. W. (1973). Evaluation weighted model of measuring job satisfaction: A cinderella story, *organization behavior performance*, 10, 2–15

- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability : An integrative construct for life – span, life – space theory, *The Career Development Quarterly*, 45,247–259.
- Schein, E. H. (1977). Increasing Organizational Effectiveness through better Human Resource Planning and Development. *Sloan Management Review*, 19(1), 1–20.
- \_\_\_\_\_ (1978). Career Dynamics: *Matching Individual and Organizational Needs* 24, (Vol. 6834). Addison Wesley Publishing Company.
- \_\_\_\_\_ (1990). *Career Anchors: Discovering Your Real Values*. Pfeiffer & Company, San Diego, CA.
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five – factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1),1–21
- \_\_\_\_\_, Crant, J. M. & Kraimer, M. L. (1999). Proactive Personality and Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427.
- \_\_\_\_\_, & Kraimer, M. L. (2001). The Five –Factor Model of Personality and Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, 58.
- Stinglhamber, F. & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (3). 251–270.
- Strauss, K., Griffin, M. A. & Parker, S. K. (2012). Future work selves: how salient hoped-for identities motivate proactive career behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 97, 580–598.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Davey, K. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and

- organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 731–748
- Turner, R. J. (1960)," Sponsored and contest mobility the school system", *American Sociological Review*, 25, 855.
- Valcour, M., & Ladge, 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.
- Verbruggen, M., Sels, L. & Forrier, A. (2007). Unraveling the relationship between organizational career management and the need for external career counseling. *Journal of Vocational Behavior*, 71(1), 69–83
- Wakabayashi, M ,Graen, G. & graen, M. (1988)," Janpanese management progress : mobility into middle management", *Journal of Applied Psychology*. Vol. 73, 217 – 227.
- Wayne, S. J. (1999). The Role of Human Capital Motivation and Supervisor Sponsorship in Predicting Career Success *Journal of Organizational Behavior*, 20.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., kraimer, M. L. & Graf, I. K. (1999)," The role of human capita eer success", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20, 577 – 595.
- Zhang, Y., Farth, J. L, & Wang, H. (2012). Organizational antecedents of employee perceived organizational support in china: A grounded investigation. *Research Management*, 23(2). 422–466.

## 부 록

### 설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 설문조사에 응해 주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

본 설문은 “주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구”를 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 진행하기 위해 설계되었습니다.

각 설문 문항에 대한 정답은 없습니다. 각 설문 문항에 대해 자신의 생각이나 느낌을 솔직하게 답해 주시면 됩니다. 응답한 설문은 모두 무기명으로 통계 처리되며, 연구목적 이외의 어떠한 다른 목적으로 사용되지 않으므로 설문자의 개인 신상이 절대로 노출되지 않습니다.

설문자의 모든 응답이 본 연구의 소중한 자료로 인용되오니 정확하고 솔직하게 평소 느낀 그대로 설문에 답하여 주십시오.

설문 참여에 감사드립니다.

연구책임자 박병구

본 설문에 대하여 문의 사항이 있을시, 아래의 연락처로 연락 바랍니다.

연구책임자: 한성대학교 사회과학대학 경영학부 박사과정 박병구  
(E-mail: [byeonggu5381@hanmail.net](mailto:byeonggu5381@hanmail.net).HP:  
010-9005-5381)

지도교수: 한성대학교 사회과학대학 경영학부 교수 차종석

I. 다음은 호텔에 근무하는 조리사가 성취할 수 있는 경력목표들입니다. 귀하는 자신의 최종 경력목표로 무엇을 생각하십니까? 가장 선호하는 한 개를 선택해 주시기 바랍니다.

- ① 총 주방장 ② 관리직 임원 ③ 외식창업(자영업) ④ 대학교수 ⑤ 교육사업(학원) ⑥ 기타( )

II. 다음은 직장경험을 통해 형성된 자기인식으로 경력선택의 기준(잣대)에 대한 질문입니다. 귀하는 자신의 경력목표 또는 성공의 기준(잣대)으로 아래 항목들을 어느 정도 중요하게 생각 하십니까? 귀하가 동의하는 정도에 해당하는 번호에 표시(✓)하여 주시기 바랍니다.

| 경력 선택의 기준(잣대)                                               | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|-------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 나는 내 조리 분야에서 인정받는 최고의 전문가(expert)가 되기를 꿈꾼다.              | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 나에게 경력성공은 조리 분야에서 기능적/기술적으로 최고 수준에 도달하는 것을 의미한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 나는 훌륭한 경영진이 되는 것 보다, 내 분야에서 최고의 셰프(chef)가 되는 것이 더 매력적이다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 나는 다른 사람의 업무를 통합하고 관리하는 일을 할 때, 일에 대한 만족감이 가장 높다.        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 나는 의사 결정을 내리고, 조직을 관리하는 책임자가 되기를 꿈꾼다.                    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 6. 나에게 경력성공은 궁극적으로 총괄 관리자가 되는 것을 의미한다.                      | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 7. 나는 업무방식과 스케줄을 스스로 조정할 수 있는 자유로운 경력을 꿈꾼다.                 | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 8. 나는 업무내용, 스케줄, 절차 등을 내 스스로 자유롭게 결정할 수 있을 때 가장 큰 만족감을 느낀다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 9. 나에게 경력성공이란, 내 일에서 완벽하게 자유롭고 자율적으로 수행한다는 것을 의미한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 10. 개인의 자유나 업무 자율성보다 직업의 안전과 안정성이 더 중요하다.                   | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

11. 안정적인 급여와 고용불안 없는 직장을 갖는 것이 ① ② ③ ④ ⑤  
가장 좋은 경력 선택이다.
12. 장기적으로 안정적이고 정년이 보장된 직장에서 ① ② ③ ④ ⑤  
근무하는 것이 제일 중요하다.
13. 나는 언젠가 내 사업을 할 수 있는 창업 아이디어를 ① ② ③ ④ ⑤  
항상 생각하고 있다.
14. 나에게 경력성공이란, 나만의 아이디어로 내 이름의 ① ② ③ ④ ⑤  
신 메뉴 (사업)를 성공시키는 것이다.
15. 나는 내 자신의 사업 아이디어로 창업할 것을 꿈꾼다. ① ② ③ ④ ⑤
16. 나에게 경력성공이란, 이웃이나 사회의 행복에 ① ② ③ ④ ⑤  
실질적인 기여를 하는 것을 의미한다.
17. 회사에서 높은 직위의 경영진으로 승진하는 것보다, ① ② ③ ④ ⑤  
내 일터가 즐겁고 일하기 좋은 직장이 되는데  
기여하는 것이 더 중요하다.
18. 나는 내 일을 통해 사회와 이웃에 기여하고 ① ② ③ ④ ⑤  
봉사하기를 원한다.
19. 나는 식자재 개발이나 신 메뉴 개발과 같은 어렵고 ① ② ③ ④ ⑤  
도전적인 일(업무)을 선호한다.
20. 나는 어렵고 불가능해 보이는 일을 성공적으로 해낼 ① ② ③ ④ ⑤  
때, 가장 큰 보람을 느낀다.
21. 나는 어렵고 도전적인 과제 또는 경쟁적인 요리대회에 ① ② ③ ④ ⑤  
참여하는 것을 선호한다.
22. 나는 자신, 가족, 직장을 조화롭게 유지할 수 있는 ① ② ③ ④ ⑤  
직장을 꿈꾼다.
23. 내 삶이 성공적이기 위해서는 자신, 가족, 직장의 ① ② ③ ④ ⑤  
균형을 유지할 수 있어야 한다.
24. 회사의 높은 직위의 경영진으로 승진하는 것보다, ① ② ③ ④ ⑤  
워라벨(WLB)을 달성하는 것이 더 중요하다.

Ⅲ. 다음은 경력성공을 위한 구체적인 노력(또는 행동)에 관한 질문입니다.  
 귀하는 이러한 노력(행동)들을 어느 정도 적극적으로 수행하고 있습니까?  
 귀하의 평소 노력이나 행동에 근거하여 동의 정도를 표시(V)하여 주시기 바랍니다.

| 경력성공을 위한 개인의 노력(또는 행동)                                                      | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 내 경력목표 달성에 필요한 스킬 개발을 위해 적극 노력한다.                                        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 내 지식과 기술을 향상시키기 위해 다양한 일을 경험하고 있다.                                       | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 우리 부서의 업무수행에 필요한 지식과 기술을 개발하는데 적극적으로 노력하고 있다.                            | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 나는 주위사람들(동료, 가족, 지인)을 통해 내 경력성공에 필요한 훈련이나 경험에 관한 정보 및 조언을 적극적으로 구하고 있다.  | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 내가 선호하는 일이나 경력목표에 대해 내 상사에게 얘기하고, 경력성공을 위한 방법에 대해 상사에게 적극적으로 문의한다.       | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 6. 나는 내 경력개발에 관한 조언이나 도움을 해 줄 수 있는 인적 네트워크(network)을 형성하여 지속적인 관계를 유지하고 있다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 7. 나는 향후 몇 년의 내 경력개발을 위한 구체적인 계획을 갖고 있다.                                    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 8. 나는 어떤 일을 시작할 때 내 경력성공에 가장 적합한 업무(과업)가 무엇인지를 항상 생각한다.                     | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 9. 나는 내 경력개발을 위해 올해와 내년에는 무슨 일을 해야 할지에 대해 구체적으로 깊게 생각했다.                    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

Ⅳ. 다음은 귀 상사가 경력개발을 지원하고 도와주는 정도에 대한 질문입니다.

다. 평소 상사의 행동을 생각하면서 동의하는 번호에 표시(V)하여 주시기 바랍니다.

| 상사의 경력개발 지원 정도                                 | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|------------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 나의 상사는 시간을 할애하여 내 경력목표와 꿈에 대해 얘기 한다.        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 나의 상사는 조직 내에서 내 경력을 개발하는데 도움이 되는 정보를 알려 준다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 나의 상사는 업적평가 결과와 관련하여 유용한 피드백을 제공해준다.        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 나의 상사는 경력개발에 도움이 되는 교육/훈련 프로그램에 참여하도록 지원한다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 나의 상사는 새로운 스킬이나 능력을 개발할 수 있는 업무기회를 제공한다.    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

V. 다음은 귀하가 지금까지 이룩한 경력성취에 관한 질문입니다. 각 항목에 대해 귀하의 만족 정도에 부합하는 번호에 표시(V) 하여 주시기 바랍니다.

| 경력에 대한 만족                                  | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|--------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 지금까지 내 경력 상에서 이룩한 성과에 만족한다.             | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 나는 경력목표 달성 면에서 나의 직장경력에 만족한다.           | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 내 직장경력을 고려했을 때, 내가 받는 보수에 만족한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 내 직장경력을 고려했을 때, 지금까지의 승진에 만족한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 내 직장경력을 고려했을 때, 지금의 내 기술 및 능력 수준에 만족한다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

VI. 아래에 제시된 문항들은 귀하의 인적사항에 관한 질문입니다. 모든 문항에 빠짐없이 답해주시기 바라며, 해당되는 번호에 표시(V)하여 주시거나 직접 기



# ABSTRACT

## A Study on the Effect of Proactive Career Behavior and Leader's Career Development Support on Career Satisfaction

– Focusing on Career Orientations of Hotel Chef –

Park, Byeong-Gu

Major in Hospitality Management

Dept. of Business Administration

The Graduate School

Hansung University

The purpose of this study is to examine the effect of a leading career behavior in hotel chefs' occupations and development support from the boss on career satisfaction.

The specific goals of this study are: First, to understand the theoretical concepts of career success and career orientation. Second, analyze the successful cases about career success of hotel chefs. Third, examine the influence of the characteristics such as sex, age, and academic ability according to the career orientation of hotel chefs, how these characteristics affect them. Fourth, confirming whether the career development from the boss or the leading career action of the individual affects the career satisfaction. Fifth, when the boss's career development support or individual's leading career behavior affects career satisfaction, verifying

whether career orientation controls these relations.

The survey tool used questionnaires composed of career orientation, leading career behavior, career development support from the boss, career satisfaction, demographic characteristics, and etc.

The career directivity was evaluated by among the 40 items of Schein(1978)'s 8 models : professional orientation, management orientation, autonomic · independence orientation, safety · stability orientation, service . commitment orientation, challenging orientation, work life balance orientation, and entrepreneurship orientation, 24 items were used appropriately for hotel chefs. And the measurement tools of the leading career behavior referred to the sub-variables and items of reconstructed measurement tools by Su-lim, Shin through the tools of Claes & Quintranilla(1998), Gould & Penley(1981), Strass(1990). Among the 12 items of Su-lim Shin(2014), suitable 9 items were selected as measurement items for the hotel chefs. The measurement tools of career development support from boss were developed by Dysvik and Kuvaas(2012), and only the 5 items that fit the purpose of this study were used among the total 7 items.

The measurement tools of career satisfaction were developed by Greenhaus et al.(1990) and adapted by Eun-ju Jang(2003), five items which were modified to suit the hotel chef were used. This research tools was adapted in Korea, and the feasibility and reliability were secured through the preliminary survey and this survey.

Data collection was conducted until October 29, 2018, and a total of 500 copies were distributed to hotel chefs working in arbitrarily selected 12 deluxe hotels in Seoul, and 491 copies were collected. Among them, except the 90 copies of duplicate mark, non-mark, and other problems, and a total of 401 copies were used for analysis.

Statistical analysis programs SPSS 22.0 and AMOS 22.0 were used for

data analysis.

First, the frequency and percentage of the demographic characteristics of the study subjects were calculated.

Second, to determine the characteristics of the measurement variables, average and the standard deviation were calculated, and the skew and kurtosis were checked. Through these, normality was verified. Third, confirmatory factor analysis was performed to determine the validity of the measurement model.

The results of this study are as follows. First, among the final career goals of the hotel chefs, the most respondents answered that start restaurant business 39.9%. Second, become a head chef (26.7%), in addition, career goals were selected in order of university professors (13.2%), administrative executive (9%), and education business (2.7%). Second, as a result of the hypothesis testing according to the demographic variables of the career orientation, the results of the gender-based difference analysis showed that the entrepreneurship orientation and the work life balance orientation were higher in males than females. And according to the age, stable orientation and entrepreneurial orientation were found to be higher with age. According to the education level, the more high education level they have, the more high orientation of professional, manager, autonomic, stable and work life balance they wanted. Third, career development support from boss, showed positive(+) influence on career satisfaction. However, the effect of career development support from boss on career satisfaction, it was found to have a moderating effect only in the case of professional orientation and managerial orientation.

Fourth, in the relationship between career development and career satisfaction, the moderating effect of career orientation was analyzed. The leading career behavior of hotel chefs showed positive(+) influence on

career satisfaction.

The implications of this study are as follows. First, most of the hotel chefs chose to start restaurant business as the final goal career, and to other chefs who had a high start a business orientation, it showed that the leading career behavior has a greater effect on career satisfaction. Based on the results of the two researches, it is necessary to provide a start-up support education program as a method of career development support at the hotel. Second, the career development support from the boss has a positive effect on career satisfaction. Therefore, in order to support the career development of hotel chefs, effective skill training of a boss is necessary.

The limitations of this study and future research directions are as follows. First, in future study, considering the various variables such as protean attitude, organizational characteristics, organizational commitment, and etc. and have to find the effect of these variables on career satisfaction. Second, in the process of collecting research subjects, the sex ratios and department ratios of hotel chefs were uneven. Therefore, it may be unreasonable to represent hotel chefs. In future studies, research should be designed so that the composition of the sample does not deviate to one side, and it should be representative. Third, in this study the relationship between career development support from boss, leading career behavior, and career satisfaction were studied by quantitative analysis. However, in the future study, it will be necessary to study based on in-depth understanding of the object through various qualitative approach such as in-depth interview or direct observation for hotel chefs.

Key words : Career orientation, Career satisfaction, Leading career behavior, Career development support from the boss, Hotel chefs

박사학위논문

주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이  
경력만족에 미치는 영향에 관한 연구

－ 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 －

2019년

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

박 병 구

박 사 학 위 논 문  
지도교수 차종석

# 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구

－ 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 －

A Study on the Effect of Proactive Career Behavior and  
Leader's Career Development Support on Career Satisfaction

－ Focusing on Career Orientations of Hotel Chef －

2018년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

박 병 구

박 사 학 위 논 문  
지도교수 차종석

# 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구

－ 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 －

A Study on the Effect of Proactive Career Behavior and  
Leader's Career Development Support on Career Satisfaction

－ Focusing on Career Orientations of Hotel Chef －

위 논문을 경영학 박사학위 논문으로 제출함

2018년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

박 병 구

박병구의 경영학 박사학위 논문을 인준함

2018년 12월 일



심사위원장 \_\_\_\_\_(인)  
심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

심 사 위 원 \_\_\_\_\_(인)

# 국 문 초 록

## 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구 - 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 -

한 성 대 학 교 대 학 원  
경 영 학 과  
외 식 경 영 전 공  
박 병 구

본 연구는 호텔 조리사 직종의 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향을 검증하는 데 있다.

이 연구의 구체적인 목표는 첫째, 경력성공 및 경력 지향성에 대한 이론적 개념을 이해한다. 둘째, 호텔 조리사의 경력성공 사례를 분석한다. 셋째, 호텔 조리사들의 경력 지향성에 따른 성별, 연령, 학력과 같은 특징이 어떠한 영향을 미치는지 확인한다. 넷째, 상사의 경력개발지원이나 개인의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 주는지 확인한다. 다섯째, 상사의 경력개발지원이나 개인의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 끼칠 때 경력 지향성이 이들 관계를 조절하고 있는지 검증한다.

조사도구는 경력 지향성, 주도적 경력행동, 상사의 경력개발지원, 경력만족, 인구통계학적 특성 조사문항으로 구성된 설문지를 사용하였다.

경력 지향성은 Schein(1978)의 전문 지향성, 관리 지향성, 자율·독립 지향성, 안전·안정 지향성, 서비스·헌신 지향성, 도전 지향성, 위라밸 지향성, 기업

가 지형성 8가지 모델을 사용한 40문항 중 호텔 조리사에 적당한 24문항으로 변안하여 사용하였으며, 주도적 경력행동의 측정도구는 Claes & Quintranilla(1998), Gould & Penley(1981), Strass(1990)의 도구를 참조하여 신수림(2014)이 재구성한 측정도구의 하위 변인과 문항을 참조하였다. 신수림(2014)의 12개 문항 중에서 호텔 조리사에 적합한 9개 문항을 선정하여 사용하였다. 상사의 경력 개발지원 측정도구는 Dysvik와 Kuvaas(2012)가 개발한 도구를 변안하여 총 7개의 문항 중에서 본 연구의 목적에 맞는 5문항만 사용하였다.

경력만족의 측정도구는 Greenhaus et al.(1990)가 개발한 도구를 장은주(2003)가 변안하여 사용한 5개의 문항을 호텔 조리사에게 맞게 수정하여 사용하였다. 이 조사도구는 국내연구에서 변안 후 예비조사와 본 조사를 통하여 타당성과 신뢰도가 확보되었다.

자료 수집은 2018년 10월 29일까지 진행되었으며 임의로 선정된 서울지역 12개 특급호텔에서 근무하고 있는 호텔 조리사들에게 총 500부를 배포하여 491부가 회수되었다. 이 중에서 중복표기, 미 표기, 기타 문제가 있는 90부를 제하고 총 401부를 분석에 활용하였다.

자료 분석은 통계분석 프로그램인 SPSS 22.0, AMOS 22.0을 사용하였다.

첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성에 대한 빈도와 백분율을 산출하였다.

둘째, 측정 변인들의 특성을 파악하기 위해 평균과 표준편차를 산출하고, 왜도와 첨도를 확인하여 정규성을 검증하였다. 셋째, 측정모델의 타당도를 파악하기 위한 확인적 요인분석을 시행하였다.

이 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 조리사의 최종 경력목표 중 가장 많은 응답은 응답자의 39.9%가 선택한 외식창업, 두 번째로는 총 주방장(26.7%), 이외에도 대학교수(13.2%), 관리직 임원(9%), 교육사업(2.7%)의 순서로 경력목표를 선택하였다. 둘째, 경력 지향성의 인구통계학적 변수에 따른 가설검증 결과로 성별에 따른 차이분석결과, 창업 지향성과 위라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났고, 연령에 따라서는 안정 지향성과 창업 지향성이 나이가 많을수록 높은 것으로 나타났다. 학력에 따라서는 학력이 높을수록 전문가, 관리자, 자율, 안정, 위라벨 지향성이 높은 것으로 나타났다.

셋째, 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향은 전문가 지향성과 관리자 지향성의 경우에만 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

넷째, 주도적 경력개발과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 분석하였다. 조리사의 주도적 경력행동은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 대다수의 호텔 조리사들이 최종 경력목표로 외식창업을 선택했고 창업지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 두 가지 연구결과를 종합하면 호텔에서 경력개발지원의 방안으로 창업지원 교육프로그램을 제공이 필요하다. 둘째, 상사의 경력개발지원은 경력만족에 긍정적인 영향을 끼쳤다. 따라서 호텔에서 조리사의 경력개발지원을 위해서는 상사의 효과적인 스킬 교육이 필요하다.

이 연구의 한계점 및 향후 연구 방향은 다음과 같다. 첫째, 향후 연구에서는 프로틴태도, 조직특성, 조직몰입 등 다양한 변수를 고려하여 이러한 변수가 경력만족에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 연구가 필요하다. 둘째, 연구 대상을 수집하는 과정에서 호텔 조리사의 성별 비율 및 부서 비율이 고르지 못한 것으로 나타나 호텔 조리사를 대표하기에는 무리가 있을 수 있을 것이다. 향후 연구에서는 표본의 구성이 어느 한쪽으로 치우치지 않도록 연구를 설계하여 대표성을 가질 수 있도록 해야 할 것이다. 셋째, 본 연구에서는 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계를 양적 분석으로 연구하였으나 향후 후속연구에서는 호텔 조리사 대상 심층면접이나 직접관찰과 같은 다양한 질적 접근을 통하여 대상에 대한 심층적 이해를 기반으로 하는 연구가 필요한 것으로 사료된다.

주요어 : 경력 지향성, 경력만족, 주도적 경력행동, 상사의 경력개발지원, 호텔 조리사

# 목 차

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 제 1 장 서 론 .....          | 1  |
| 제 1 절 연구의 배경 .....       | 1  |
| 1) 연구의 배경 .....          | 1  |
| 2) 연구의 목적 .....          | 2  |
| 제 2 절 연구의 구성 .....       | 3  |
| 1) 연구의 방법 .....          | 3  |
| 2) 연구의 구성 .....          | 4  |
| 제 2 장 이론적 배경 .....       | 6  |
| 제 1 절 경력 지향성 .....       | 6  |
| 1) 경력 지향성의 개념과 의의 .....  | 6  |
| 2) 경력 닻 의 개념 .....       | 7  |
| 3) Schein의 경력 닻 유형. .... | 8  |
| 제 2 절 경력만족 .....         | 10 |
| 1) 경력만족의 개념 .....        | 10 |
| 2) 경력성공으로서의 경력만족 .....   | 11 |
| 제 3 절 주도적 경력행동 .....     | 15 |
| 1) 주도적 경력행동의 개념 .....    | 15 |
| 2) 주도적 경력행동의 구성 요소 ..... | 17 |
| 제 4 절 상사의 경력개발지원 .....   | 18 |
| 1) 경력개발의 개념 .....        | 18 |
| 2) 상사의 경력개발지원 .....      | 22 |

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| 제 5 절 호텔 조리사의 경력성공 .....                 | 2  |
| 1) 호텔 조리의 개념 .....                       | 3  |
| 2) 호텔 조리사의 경력개발 현황 .....                 | 42 |
| 3) 호텔 조리사의 경력성공 사례 .....                 | 92 |
| <br>제 3 장 연구 모형 및 가설 .....               | 3  |
| <br>제 1 절 경력 지향성의 선행요인 .....             | 4  |
| 1) 성별에 따른 경력 지향성의 차이 .....               | 53 |
| 2) 연령에 따른 경력 지향성의 차이 .....               | 63 |
| 3) 학력에 따른 경력 지향성의 차이 .....               | 63 |
| 제 2 절 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계 ..... | 73 |
| 제 3 절 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계 .....   | 83 |
| <br>제 4 장 연구 방법 .....                    | 4  |
| 제 1 절 표본 .....                           | 41 |
| 제 2 절 변수 .....                           | 44 |
| 1) 경력 지향성 .....                          | 46 |
| 2) 주도적 경력행동 .....                        | 6  |
| 3) 상사의 경력개발지원 .....                      | 25 |
| 4) 경력만족 .....                            | 53 |
| 제 3 절 분석방법 .....                         | 4  |
| <br>제 5 장 분석 결과 .....                    | 5  |
| 제 1 절 타당도 및 신뢰도 .....                    | 6  |
| 1) 경력 지향성 .....                          | 6  |

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| 2) 상사의 경력개발지원 .....                       | 5   |
| 3) 주도적 경력행동 .....                         | 9   |
| 4) 경력만족 .....                             | 6   |
| 제 2 절 기술통계 및 상관관계 .....                   | 8   |
| 1) 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석 .....          | 26  |
| 2) 경력목표와 경력 지향성의 관계분석 .....               | 46  |
| 제 3 절 경력 지향성의 선행요인(가설 1 검증) .....         | 86  |
| 1) 성별에 따른 경력 지향성 차이분석 .....               | 86  |
| 2) 연령에 따른 경력 지향성 차이분석 .....               | 96  |
| 3) 학력에 따른 경력 지향성 차이분석 .....               | 07  |
| 제 4 절 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계(가설 2 검증) ..... | 1·7 |
| 1) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 전문가 지향성의 조절효과 ..... | 3·7 |
| 2) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 관리자 지향성의 조절효과 ..... | 4·7 |
| 제 5 절 주도적 경력행동과 경력만족의 관계(가설 3 검증) .....   | 5·7 |
| 1) 주도적 경력행동과 경력만족에서 창업 지향성의 조절효과 .....    | 7·7 |
| 2) 주도적 경력행동과 경력만족에서 위라벨 지향성의 조절효과 .....   | 8·7 |
| 제 6 장 결 론 .....                           | 79  |
| 제 1 절 요약 .....                            | 79  |
| 제 2 절 시사점 .....                           | 8   |
| 제 3 절 한계점 .....                           | 8   |
| 참 고 문 헌 .....                             | 88  |
| 부 록 .....                                 | 95  |
| ABSTRACT .....                            | 101 |

## 표 목 차

|          |                                |     |
|----------|--------------------------------|-----|
| [표 2-1]  | 경력 닻(career anchor)의 유형        | 9   |
| [표 2-2]  | 객관적 경력성공의 평가기준                 | 21  |
| [표 2-3]  | 스킬의 개념과 정의                     | 02  |
| [표 2-4]  | 특급호텔 조리사의 교육훈련 비교              | 5 2 |
| [표 2-5]  | 호텔 조리사의 직급별 OJT 교육내용           | 7 2 |
| [표 2-6]  | 호텔 조리사의 전문가 지향성 성공사례           | 9 2 |
| [표 2-7]  | 호텔 조리사의 관리직 지향성 성공사례           | 0 3 |
| [표 2-8]  | 호텔 조리사의 창업가 지향성 성공사례           | 1 3 |
| [표 2-9]  | 호텔 조리사의 안정 지향성 성공사례            | 2 3 |
| [표 2-10] | 호텔 조리사의 봉사 지향성 성공사례            | 3 3 |
| [표 4-1]  | 모집단의 규정 및 조사표본                 | 1 4 |
| [표 4-2]  | 인구통계학적 분석                      | 34  |
| [표 4-3]  | 설문지 구성                         | 54  |
| [표 4-4]  | 경력 지향성 측정도구                    | 84  |
| [표 4-5]  | 주도적 경력행동 측정도구                  | 15  |
| [표 4-6]  | 상사의 경력개발지원 측정도구                | 3 5 |
| [표 4-7]  | 경력만족 측정도구                      | 45  |
| [표 5-1]  | 경력 지향성 탐색적 요인분석                | 7 5 |
| [표 5-2]  | 경력 지향성 확인적 요인분석 결과             | 8 5 |
| [표 5-3]  | 상사의 경력개발지원 확인적 요인분석            | 9 5 |
| [표 5-4]  | 주도적 경력행동 확인적 요인분석              | 0 6 |
| [표 5-5]  | 경력만족 확인적 요인분석                  | 1 6 |
| [표 5-6]  | 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석        | 3 6 |
| [표 5-7]  | 경력목표에 대한 빈도 분석                 | 4 6 |
| [표 5-8]  | 최종 경력목표 집단별 경력 지향성의 평균 차이분석 결과 | 7 6 |
| [표 5-9]  | 성별에 따른 경력 지향성 비교               | 8 6 |
| [표 5-10] | 연령에 따른 경력 지향성 비교               | 9 6 |

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| [표 5-11] 학력에 따른 경력 지향성 비교 .....           | 07 |
| [표 5-12] 상사의 경력개발지원과 경력 지향성의 상호작용효과 ..... | 27 |
| [표 5-13] 주도적 경력행동과 경력 지향성의 상호작용효과 .....   | 67 |
| [표 6-1] 가설검증 결과 요약 .....                  | 08 |



## 그림 목 차

|          |                     |    |
|----------|---------------------|----|
| [그림 3-1] | 연구모형 .....          | 04 |
| [그림 5-1] | 전문가 지향성의 조절효과 ..... | 37 |
| [그림 5-2] | 관리자 지향성의 조절효과 ..... | 47 |
| [그림 5-3] | 창업 지향성의 조절효과 .....  | 77 |
| [그림 5-4] | 위라벨 지향성의 조절효과 ..... | 87 |



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 배경

### 1) 연구의 배경

대한민국 호스피탈리티 산업은 숙박업소의 수만 보면 전례 없는 호황기이다. 관광산업 육성을 목적으로 정부 차원에서 관련법 개정 및 규제 완화를 통해 신규 호텔 건립을 권장하고 있어 자고 일어나면 새로운 호텔이 등장하기 일쑤다. 대한민국을 방문하는 외국인 관광객 수 자체가 대폭 늘어난 것이 아니기에, 결국 한정된 수요를 두고 공급 과잉 현상이 일어나 새로이 생겨나는 호텔의 수만큼, 아니 어쩌면 그보다 더 많은 수의 호텔들이 폐업과 업태 변경을 하고 있다는 것이 이면의 실상이다. 호텔 F&B 업장은 더 이상 단순한 투숙객 전용 식당이 아닌, 호텔로 고객을 이끄는 강력한 마케팅 수단이자 나아가 호텔의 주체성(identity)을 결정하는 중요한 요소가 되었다.

이처럼 호텔 F&B 업장의 위상이 변화함에 따라 호텔 조리사들의 역할 또한 종전보다 확대되었다. 주방 백사이드에서 음식의 조리만을 담당하던 조리사들이 이제는 업장 전면으로 나와 고객에게 직접 메뉴에 대한 스토리텔링을 하거나 아예 업장을 대표하는 홍보 포인트가 되기도 하는 것이다.

그러므로 호텔은 무엇보다도 우수한 인적자원의 효율성을 높여 경쟁력을 확보해야 할 필요가 있다. 특히 인적자원의 경쟁우위 확보를 위해서 호텔 조리사의 직무 특성 고려하여 직무 충실을 꾀하도록 하며, 개인의 능력을 최대한 발휘할 수 있는 업무 환경을 제공하여 효율성을 높여야 한다.

이러한 경영환경 속에서 효과적인 인적자원 관리 방법으로 구성원의 성취, 목표지향성과 학습능력을 활용하는 것이 효과적인 연구들이 보고되면서, 최근 인적자원 분야에 종사원의 경력 지향성과 주도적인 경력행동은 핵심적이고 중요한 요소로 인식되고 있다(Mclagan,1989; Marsick & Watkins, 1994; MaGoldrick & Stewart & Watson, 2001; Clake, 2004; Yorks &

Nicolaides, 2012). 최근 몇 년 사이 유명 셰프(Chef)들의 대중매체 노출이 잦아지면서 대중의 셰프(Chef)에 대한 관심도도 높아졌으며 업장을 대신해 셰프(Chef)를 찾아다니는 미식 트렌드가 형성되었다. 나아가 호텔 조리사들은 자신의 직무를 통해 자신을 발전시킬 수 있게 됨에 따라 경력성공과 자기 계발을 위해 현재의 직무뿐 아니라 자신의 직장생활에서의 전체적인 경력에 관심을 갖게 되었다.

과거에는 경력이 전문직을 지향하는 사람에게만 해당하는 개념으로 인식되었으나 최근에는 전문직을 지향하는 사람뿐만 아니라, 일하는 모든 사람에게 적용되고 있다(Hall, 1977).

오늘날 사람들은 평생 한 조직을 위해 열심히 일하고 충성하는 것을 최고의 가치로 여기던 것에서 탈피하여 노동시장에서의 자신의 가치를 높일 수 있는 다양한 경력개발에 더 큰 관심을 갖게 되었으며(Hall, 1996) 경력 및 역량을 개발하는 것은 불안정한 고용 상황에서 매우 중요하게 인식되어 스스로 학습하고, 목표를 성취하기 위해 노력하고 있으며 자신의 업무와 관련된 정보를 수집하고 경력목표를 설정하며, 이를 달성하기 위해서 부단히 노력하고 있다(Morris & Feldman, 1996). 개인의 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력성공의 중요한 요소로 조명 받고 있으므로 기업이나 개인 안에서 경력이란 계속된 개발 과정으로 운용되어야 하며 전략적 인적자원관리를 가능하게 하는 핵심전략(서경민, 2010; 이임주, 2011)이며 호텔 조리사들이 인지하는 주관적인 경력성공은 실무적으로 매우 중요하다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 호텔 조리사를 대상으로 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관하여 실증연구를 통해 분석하고자 한다. 호텔은 종사원에 의해 고객의 만족과 경영성과가 이루어지는 호스피탈 산업이므로 조리사의 주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원은 경력만족에 매우 중요한 의미를 지닌다고 할 수 있다.

## 2) 연구의 목적

본 연구는 상사의 경력개발지원과 호텔 조리사의 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구이다.

경력은 유동적이든 안정적이든 개인이 시간과 공간을 통해서 선택한 경로이며 개인이 직업생활을 영위하는 동안 가지게 되는 연속적인 직무경험에 대한 개인의 반응과 태도이다(Feldman, 1989).

경력 지향성은 개인의 가치관과 성장배경에 따라 다른 성향을 보였으며, 직장, 직업, 그리고 직무를 선택하는 방향을 제시하게 된다.

경력성공은 전통적으로 임금이나 승진으로 객관화된 자료 및 지표에 의하여 평가 되어왔다. 그러나 승진이나 임금이 개인의 만족과 행복을 가져오는 필수조건이 아님이 인식됨으로써 경력성공은 객관화된 지표가 아닌 경력만족 또는 자신의 능력에 대한 경력 지표로 제고해야 한다는 인식이 확대된다.

위와 같이 경력 개념 및 호텔 환경의 변화를 고려하여 본 연구에서 다루고자 하는 연구의 목적은 다음과 같다.

첫째, 호텔 조리사는 그 어느 때보다도 경력성공을 위한 경력 지향성이 중요해졌으며 호텔 조리사로 성공한 사람들은 어떻게 성공했는지 알아보기 위해 호텔 조리사 직종에 대한 경력성공 사례를 살펴본다.

둘째, 호텔 조리사의 경력 지향성(career anchor)에 대하여 파악하고자 한다.

셋째, 호텔 조리사들의 경력 지향성에 성별, 연령, 학력과 같은 개인적 특성의 영향이 있는지를 검증한다.

넷째, 상사의 경력개발지원이나 개인 차원의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 주는지를 확인한다.

다섯째, 상사의 경력개발지원이나 개인 차원의 주도적 경력행동이 경력만족에 영향을 미칠 때 경력 지향성이 이들 관계를 조절하고 있는지를 검증한다.

본 연구는 호텔 조리사를 대상으로 경력개발을 위한 이론적/실무적으로 연구하여 경영학적으로 시사점을 제시하고자 한다.

## 제 2 절 연구의 구성

### 1) 연구의 방법

본 연구는 앞서 밝힌 연구목적을 달성하기 위하여 기존의 선행연구와 문

현에 대한 고찰을 통해 이론적 근거를 먼저 살펴보고, 이를 토대로 연구모형과 가설을 설정하고, 서울시내 특급호텔에 종사하는 호텔 조리사를 대상으로 설문 지법을 통한 실증연구(empirical study)를 하고자 한다.

문헌적 연구방법은 국내외 서적, 논문, 기타 관련 자료를 토대로 하여 호텔 조리사 직종, 경력 지향성, 경력성공에 대한 정의와 현재까지 진행된 변수들에 관한 문헌적 연구의 검토를 통해 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동, 경력만족, 경력 지향성(career anchor) 관련된 변수들을 고찰 하고자 한다.

수집된 자료는 SPSS 22.0, AMOS 22.0 프로그램을 사용하여 통계처리를 하고자한다. 먼저 일반적 특성에 대한 빈도분석과 기술통계 분석을 시행하고, 확인적 요인분석과 탐색적 요인분석을 통해 구성개념의 타당성을 확인하고, 신뢰도 검증을 통하여 설문 문항들의 내적 일관성을 확보하고자 한다. 가설검증은 회귀분석을 통해 실시하고자 한다.

## 2) 연구의 구성

본 연구의 구성은 다음과 같다.

제 1장은 서론으로써 연구의 배경에서 필요성과 목적, 그리고 연구의 방법과 연구의 구성을 제안하였다.

제 2장은 이론적 배경으로써 경력 지향성과 경력만족, 주도적 경력행동, 상사의 경력개발지원, 호텔 조리사의 경력성공에 관련된 전반적인 선행연구를 기술하였다.

제 3장은 연구모형과 가설을 설정하였고, 본 연구에서 사용한 변수들에 대한 조작적 정의와 측정 문항의 구성 및 설문의 내용을 제안하고 경력 지향성의 선행요인으로 성별, 연령, 학력에 따른 차이와 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계와 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계를 제시하였다.

제 4장은 연구방법으로써 표본과 변수의 자료 분석을 바탕으로 측정항목을 평가하고 분석방법을 제시하였다.

제 5장은 연구모형의 타당성과 신뢰도를 검증한 다음, 연구 가설을 검증하고 그 결과를 해석하였다.

제 6장은 결론으로써 연구결과를 요약정리하고, 본 연구결과의 시사점을 정책적, 실무적으로 구분하여 기술하고, 끝으로 연구의 한계점과 향후 연구방향을 제시하였다.



## 제 2 장 이론적 배경

### 제 1 절 경력 지향성

#### 1) 경력 지향성의 개념과 의의

경력(career)은 개인이 일생에 걸쳐 일이 나 직장을 통하여 경험하는 총체적인 과정으로 선행연구자들(Baruch & Rosenstein, 1992; Allen & Katz, 1986; Schein, 1978)에 의하면 경력 지향성은 경력에 대한 선호, 경력선택과 관련된 재능, 가치에 관한 사람들의 지각을 의미한다고 규정하고 있다.

Filippo(1980)는 경력을 다르면서도 연관성이 있는 부분인 직무활동의 연속으로, 지속성과 질서, 개인인 일생에 의미를 부여하는 것과 관련된 근로 활동으로 정의한다.

개인에 따라 목표하는 경력 지향성은 여러 종류의 지향성이 있다. 어떤 개인은 본인이 일하는 업무에서 전문성을 계속 키워 나가기를 원하는 조직인이 있을 수 있고, 또 다른 성향의 개인은 관리직보다는 전문성 지녀 승진만을 추구할 수 있다. 개인의 경력개발에 도움을 주기 해 사용되는 적성검사 등과 같은 심리검사는 구체인 직업에 관한 정보들을 제공하여 개인들이 자신에게 적합한 직업을 선택하는 데 도움을 주지만, 일단 조직에 들어온 개인들이 조직에서 어떠한 경력을 추구하고 지향하는지에 관한 정보를 제공하는 데는 한계가 있다(강경규, 2007).

Schein(1978)은 경력 지향성을 직업선택, 삶의 관점, 이와 관련된 목표는 지속적인 영향을 주는 것으로 개인의 가치, 동기, 태도의 중심을 잡아주는 특성으로 보았다.

경력 지향성의 유형을 보면 Gouldner(1957)에 의하여 local(조직인)과 cosmopolitan(전문인)의 일차원적 구분에서 시초된 것으로 볼 수 있다. 조직인(local)은 소속되어있는 조직에 대한 책임감이 강하며 조직이 지향하는 목표와 가치를 자기 것으로 내면화하고, 조직 내에서 승격과 승진에 관심을 가진다. 이러한 사람들은 조직 내에 있는 조직인 으로서의 지향성이 강하고 전

문기술 영역에 관한 관심은 비교적 낮은 편이다. 전문인은 소속된 집단에 대한 충성감은 낮지만, 전문 지향성 기술의 영역에 관한 관심은 매우 높고 조직 외부에 있는 사람들을 준거집단으로 하고 있다. 이러한 사람들은 본인이 정한 직업 목표와 윤리를 중시하고 전문기술의 영역에서 본인 스스로의 충족에 더 큰 관심이 있다.

또한 경력 선호도(career preference)는 경력선택과 관련된 욕구, 가치, 재능에 대한 개인적인 지각의 경력 닻, 혹은 경력 욕구, 역할 지향성 등과 유사하게 사용되고 있다.

경력 지향성은 종사원의 미래경력, 경로, 결정의인도와 제한하는 힘으로 작용하여 어떤 어려운 선택의 상황이 주어지더라도 포기하지 않으려는 특성이 있다(Gouldner, 1958; Schein, 1978; Delong, 1982, Schein, 1990).

종사원들은 자신의 경력목표에 부합하는 조직을 선택하고자 하므로 경력 지향성이 그들의 조직선택이나 직업선택, 직무를 선호하는가를 가늠하는 방향타가 된다고 한다(류인영, 2003; 안지선, 2011; 조재근, 2012).

윤방섭(2004)은 경력 지향성을 자신의 사회경험과 직장경력을 타인으로부터의 상호작용을 통하여 자신의 가치, 태도, 재능, 동기, 욕구 등으로 형성된다고 정의하였다.

경력 지향성은 경력에 한 구성원의 가치이며(안지선, 2011), 경력 지향성이 개인의 직무 선택의 중요한 요소로 역할 한다는 것이다. Schein(1988)에 따르면, 개인은 자신의 경력목표에 부합하는 조직을 선택하고자 하므로 경력 지향성이 그들의 직업이나 조직선택에 영향을 미친다(류인영, 2004). 이와 같이 경력 지향성은 개인의 욕구와 조직의 욕구가 서로 조화를 이루고 개인과 조직의 직무가 적합한지를 판단하는 데 필요한 개념이다.

## 2) 경력 닻(career anchor)의 개념

Schein(1978)은 직업을 선택은 본인의 가치관, 재능, 욕구가 서로 조화된 자아개념으로 경력 지향성(닻)의 개념을 소개하였다. 경력 지향성은 업무경험을 쌓아가면서 본인의 성향을 발전시켜 이루어가는 것을 말하며, 개인의 경력

맞은 안정적으로 작용하고 직업과 관련하여 어려운 선택을 마주하였을 때 포기하지 않는 행동으로 나타난다.

Schein(1978)의 경력 닻 이론은 경력목표에 초점이 있으며, 개인의 경력목표와 직무와의 연계에 관한 것이 주요 관심사이고(Nordvik, 1996). 경력 닻의 목표 설정 이론과도 맥락을 유지하고 있으며, 목표는 동기의 기초이며 특정한 방향으로 행동을 이끄는 두 가지 중요한 기능을 가지고 있다(Locke & Latham, 1990).

또한 경력 닻은 직업적 자아 개념을 형성하는 자신의 역량, 동기, 가치의 집합체로서, 자신의 명확한 역량, 욕구, 가치를 형성할 때까지 다양한 직업에 일하면서 경력을 발전해 간다(Katz, 1994).

개인의 경력 닻(career anchor)은 경력에서 자기탐색의 중요한 요소이며 본인의 생각 정도에 아주 강한 애착을 미친다. 이는 경력에서 느끼는 자기 인식이 경력유효성과 조직 유효성으로 이어진다는 것이다(Kreitner & Kinicki, 1992; Ohtahajime, 1993).

경력 지향성은 개인이 인지하는 가치, 욕구, 재능의 조합으로서 경력을 제한 또는 인도하는 자아 개념을 말하고, 경력지향은 개인의 경력만족에 관한 의사결정을 형성하는 요인이며 스스로 인식하는 자신의 가치, 동기, 재능을 말한다. 경력 욕구는 경력개발의 중요성을 인지하는 근거가 되며 종업원 개인이 하고자 하는 방향, 경력성공의 중요 사항이라고 할 수 있다(이선영, 2010).

경력 닻은 개인의 가치관, 재능, 욕구가 서로 조화된 자아개념으로 폭 넓은 직무 경험을 통해 이루어지며, 경력성공에 있어 확실한 방향 제시를 제공해 주는 역할을 한다.

### 3) Schein의 경력 닻 유형

Schein(1978)는 개인의 경력 닻을 전문가, 일반 관리자, 자율성·독립성, 안전·안정, 기업가 정신, 서비스·봉사, 순수한 도전, 라이프스타일의 8가지로 분류하였다. 이러한 경력 닻의 유형과 직업의 유형은 [표 2-1] 과 같다.

[표 2-1] 경력 닻(career anchor)의 유형

| 경력 닻<br>유형 | 일 작업의 유형                                                             |
|------------|----------------------------------------------------------------------|
| 전문가        | 일 본연의 내면적 내용, 도전적인 일이나 엔지니어, 기능분야 부서장                                |
| 일반관리자      | 리더십이 요구되는 업무, 도전적이고 통합적 성격의 업무조직성공 가능성이 높은 일/고위 경영자, 공장장             |
| 자유·독립성     | 명확한 경계, 시한이 있는 전문 영역의 일/컨설팅, 연구개발 교수 등 많은 자유가 있는 직무                  |
| 안정·안전      | 사회복지사, 공무원선호, 편안한 노후선호                                               |
| 기업가 정신     | 새로운 창조에의 도전, 자기 사업체의 소유/벤처 기업가                                       |
| 서비스·봉사     | 본인의 가치실현을 위해 조직과 관계된 직무 & 노동문제 전문가, 사회사업가, 신약개발 연구자, 간호사 성직자, 교사, 의사 |
| 순수한 도전     | 도전 & 시험기회가 많은 일/육상선수, 영업직 종사자, 일부 경영자, 조종사, 탐험가                      |
| 라이프 스타일    | 근무지 이동, 출장, 업무시간, 연구, 휴가 등 작업조건에 융통성이 많은 직무/경력 지향성(닻)을 가지고 있지 않음     |

출처: 박내희(2006), 게임 산업 인적자원 경력개발 연구보고서, KGDI 연구보고서 06-019, 28.

경력 닻에 관한 연구는 두 가지로 진행되어 왔다. 하나는 Schein이 제시한 8가지 경력 닻과 개인 성향의 연관성(Lee & Wong, 2004; Giles & West, 1995)과 다른 하나는 자신의 직업과 경력 닻의 일치 여부가 직무만족, 경력 결과 등에 미치는 영향(Danziger & Valency, 2006; Feldman & Bolino, 1996)에 대한 연구이다.

## 제 2 절 경력만족

### 1) 경력만족의 개념

Gattiker & Larwood(1988)는 인구통계학 변수를 이용하여 직무만족은 자신의 경력 또는 직무에 대해 개인이 만족하는 정도로서 경력만족과 직무만족의 한 측면으로 간주되고 있다.

또한 Gattiker & Larwood(1990)은 본인이 가지고 있는 본인의 경력에 대한 심리 지향성'을 의미하고 Greenhausetal(1990)은 경력만족을 본인의 경력에 대한 심리적 동일시'라고 정의하고 있다.

경력만족에 대해 Hall(1990)은 개인의 가치가 경력에 적응된 정도라고 정의하였다. 즉, 자신이 지나온 경력에 대해 가진 태도로 정의하고 이제까지 경력에서의 전반적인 달성정도, 급여, 프로모션, 새로운 경력목표의 개발에 관한 경력만족과 관련된 내용으로 본 연구에서는 경력만족을 다른 사람들 또는 조직이 원하는 경력성공과 개인의 지원 능력과 지식을 집중한 결과를 통해 개인의 가치에 따른 만족으로 조직에서 자신의 직종에서 얻은 능력(지식) 만족으로 정의하고자 한다.

경력만족은 Greenhaus, Parasuraman & Wormley(1990)가 처음으로 제시한 개념으로, 개인이 자신의 경력 과정에서 성공적이었다고 지각하는 정도를 나타낸다. 경력만족이란 개인의 삶에서 선택하고 결정한 경력 혹은 경력기회나 발전 가능성과 이러한 경력생활을 뒷받침하는 자신의 지식과 능력에 대한 태도이다(최해수, 2005).

장은주(2003)는 경력성공을 현재까지 쌓아온 성공 여부나 본인의 경력목표에 대한 달성 정도이며 급여상승이나 프로모션 또는 본인의 가치나 경력목표에 얼마나 적합하고 있는가와 관련된다고 하였다. 경력만족은 주관적 경력성공 측정에 필요한 대표적인 변인으로 객관적 관점에서의 직무수행 활동과 주관적 관점에서의 개인 직무에 대해 갖는 가치와 기대 모두를 포함하는 개념이다(배을규, 2009). 현대의 경력 환경은 개인이 자신의 경력에 대한 책임을 지고 주도적으로 경력 관리를 해나갈 뿐만 아니라 조직 간 이동이 증가하

는 특징을 지닌다. 이러한 상황에서 객관적이고 외적인 기준보다는 자신이 유능하며 경력 역할에서 성공적이라고 지각하는 정도인 경력만족으로 경력성공을 측정하는 경향이 점차 뚜렷해지고 있다(신수진, 2016).

## 2) 경력성공으로서의 경력만족

### 가) 경력성공에 관한 선행연구

경력성공에 관한 처음 연구는 간단한 변수들만을 고려하여 요인들을 예상하였는데 특히 1990년도 이전에는 급여와 직책, 프로모션 등의 객관적 원인을 밝히는데 주를 이루었으며, 개인의 경력 경험에 대한 반응인 주관적 경력성공은 직무만족, 경력만족 등이 평가의 기준이었다. 강철희 & 정상원(2007)의 사회복지사 경력성공 인식의 영향요인 연구에서 성장욕구, 업무 적합성, 경력개발관리는 경력만족에 영향 주었으며, 네트워크, 성장욕구, 업무 적합성은 고용 가능성에 정적인 영향을 미쳤다.

박은하(2009)는 사무직 직원들을 대상으로 경력성공의 주요 요인들이 주관적 경력성공과 객관적 경력성공에 영향을 미치는 관계를 연구하였다.

최근의 주관적 경력성공에 대한 선행 연구는 일반적인 개인적인 특성이 아니라 개인의 경력과 관련된 주도적 행동 또는 프로틴 경력태도, 경력과 관련된 목표 등을 주관적 경력성공의 선행요인으로 한 연구가 이루어지고 있다(이재현, 오장용, 2013; Verbruggen, Sels, & Forrier, 2007; Valcour & Ladge, 2008; De Vos & Soens, 2008; Cao, Hirschi & Deller, 2013; Baruch, Grimland, & Vigoda-Gadot, 2014).

환경의 변화에 따라 주관적 경력성공에 영향을 주는 개인특성의 요인을 주관적 경력성공의 설문문항을 선행 연구를 기본으로 분석한 결과 개인적 특성에 해당하는 변인에는 인구통계학적 변수, 인적자본, 개인성향, 개인 태도, 경력관리 행동이 해당하며, 조직적 특성에는 조직형태, 조직 경력관리지원이 포함된다고 하였다(신수림, 2014).

## 나) 객관적 경력성공의 개념

Arthur(1994)는 객관적 경력성공이란 개인의 경력관리를 조직이나 사회에 의해 제공되는 것이며, 주관적이란 동일한 경력 상황을 구성원 개인의 측정으로 평가하는 것이라 말하였다.

경력성공의 개념을 “직무 경험의 결과로부터 얻은 긍정적인 성과물 혹은 성취감이라고 할 때, 여기에는 주관적인 개념뿐만 아니라, 객관적인 경력성공의 의미도 함께 내포되어 있다(Judge et al., 1995).

Judge et al.(1995)는 승진횟수나 급여를 포함한 객관적 경력성공과 더불어 직무만족이나 경력만족 등을 포함한 주관적 경력성공을 모두 포함하는 포괄적 연구가 이루어지고 있다.

객관적 경력성공이란 타인들에 의하여 판단되는 경력성공으로서 경력성공의 외면(extrinsic)결과, 즉 급여, 승진, 직급 등과 같이 상대적으로 객관적이고 측정 가능한 가시적인 기준을 기초로 하여 결정된다(조영복, 박선화, 고경희, 2007).

객관적 경력성공은 동료조직이나 집단처럼 제3자를 통해 결정되는 성공을 의미하며 가시적이고 객관적으로 관찰, 측정이 가능한 것을 사용하여 평가하고, 객관적 경력성공은 [표 2-2] 처럼 급여, 직급, 사회적 지위 등을 사용하여 측정된다.

[표 2-2] 객관적 경력성공의 평가기준

| 연구자                     | 객관적 경력성공의 평가기준                                            |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Judge & Bretz(1994)     | 직무수준(job level), 임금(salary)<br>진급횟수(number of promotions) |
| Orpen(1994)             | 임금성장(salary growth), 승진(promotion)                        |
| Judge et al.(1995)      | 보상(compensation)<br>승진횟수(number of promotions)            |
| Judiesch & Lyness(1999) | 임금성장률(% , salary increase)<br>성과비율(performance rating)    |

|                                              |                                                                                                               |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Judge, Higgins,<br>Thoresen, & Barrick(1999) | 세전임금(자기보고식)<br>(annual pretax income, self - reported)<br>직위(자기보고식)<br>(occupational status, self - reported) |
| Seibert, K<br>raimer,<br>& Crant(2001)       | 경력진행(자기보고식)<br>(career progression, self - reported)                                                          |
| 윤하나(2005)                                    | 직책,                                                                                                           |
| 최유진(2005)                                    | 임금, 직책                                                                                                        |
| 강혜련, 조미영(2007)                               | 직위, 임금구간                                                                                                      |
| 조영복, 박선화, 고경희(2007)                          | 직급, 연봉 , 진급횟수(number of promotions)                                                                           |
| Bozionelos(2008)                             | 임금(salary)                                                                                                    |
| Wolff & Moser (2009)                         | 임금(salary)                                                                                                    |

출처 : 이수진(2009)의 연구를 바탕으로 연구자 재구성.

1990년 이후, 주관적 경력성공과 객관적 경력성공을 종합한 모형에 관한 연구가 꾸준히 이루어지고 있으나, 경력의 빠른 변화는 경력성공의 판단에 있어 개인 성공의 의미를 크게 강조 하였다. 이로 인해, 조직구성원들이 경력성공의 주관적 의미에 대해 관심을 두게 되었다(Seibert et al., 2001).

객관적 경력성공의 측정을 위해서 가장 많이 활용되고 있는 지표는 연봉과 급여의 인상이라 할 수 있으며, 연봉과 급여와 같은 객관적인 변인은 경력성공에 대한 판단을 돕는 사회인 규범을 반영하고 있다(Hall, 2002).

객관적 경력성공은 여전히 개인과 조직의 경력성공을 판단하는 데 유용한 지표라 할 수 있다(Dries, et al., 2009).

## 다) 경력성공의 주관적 개념

개인이 생애 전체에서 일과 관련된 총체적인 경험을 경력이라고 한다면, 경력성공이란 개인의 업무로서 계속적인 업무 경험의 긍정적인 심리상태 결과를 말한다(Seibert, Crant & Kraimer 1999). 주관적인 경력성공은 자신 스스로 평가하는 것으로 개인의 기대나 목표에 관해 주관적인 잣대로 평가할 수 있는 직무만족, 경력만족 등으로 나눌 수 있다(Gattiker & Larwood, 1988).

Collin & Watts(1996)의 연구에서는 경력을 경제 및 사회 환경의 변화에 대처하는 데 있어서 개인적인 세계를 연관시킬 수 있는 요소로 뜻 매기면서 경력을 일생에서 업무수행 과정과 학습의 개인적인 경험으로 재정립하였으며 개인의 경력을 주관적인 측면에 초점을 맞추어야 한다고 주장하였다.

Collin(1998)은 경력이란 내적인 관점인 개인의 주관적인 경력과 객관적 관점인 외부 관찰자의 관념으로 구분하여 설명하였다. 자신의 경력에 대하여 일생 전체를 관찰하며 자신의 행동과 태도, 결과들의 의미를 본인의 관점에서 해석한다는 점에서 경력은 주관적인 것이라고 하였다. 의미 있는 경력을 창출하기 위해서 개인은 자신의 경험을 성찰하고 자신의 가치와 흥미를 반영한 자신의 경력을 유지하기 위해 필요한 변화를 만들어내야 할 필요가 있다(Savickas, 1997).

현대에서는 조직 사이의 이동이 유연해지고 다양한 가치관과 워라벨을 추구하는 개인이 많아짐에 따라 급여, 승진, 사회적 지위 등 객관적인 성공에 관한 연구의 흐름이 이전과는 다른 형태의 연구로 진행되고 있다. 현재 경력 성공에 대한 개념은 조직보다는 개인적인 측면에서 정의되고 있다.

Heslin(2003)은 사회비교 이론에 준하여 사회현상 속에서 주관적 경력성공을 바라봐야 한다고 하였으며, Ng & Feldman(2014)은 주관적 경력성공을 인지 기반과 정서 기반의 개념으로 구분하였다.

과거처럼 경력성공이 높은 보수와 빠른 승진과 같은 것으로만 평가하기에는 한계점이 있고, 개인차, 나이, 학력, 연봉, 산업 등의 변수를 활용해서 측정하기에는 개인이 느끼는 경력성공의 만족도가 다 다를 수 있기 때문이다(이수진, 2009). 또한 개인들의 추구하는 다양한 가치와 서로 다른 경력목표에 따

라 경력성공 지향점이 다르기 때문이다(남중수, 2014).

#### 라) 주관적 경력성공의 구성요인

주관적 경력성공은 직무역할, 대인관계 성공과 같이 개인이 느끼는 내적 지각과 현재 직무의 업적, 재정적 성공, 위계 상 성공 등 외적성공에 대한 개인의 지각을 통합한 개념으로 개인의 직무와 경력의 결과에 대한 만족을 의미하는 직무만족과 경력만족이 주관적 경력성공의 중요한 구성 요소이다(Gatticker & Larwood, 1986). 최근에는 고용 가능성과, 삶의 만족으로 주관적 경력성공의 구성요인이 확대되고 있다(박슬기, 이형룡, 2008).

주관적 경력성공은 단순히 심리인 만족뿐만 아니라 조직구성원의 동기부여에도 관여하며 조직성과를 강화해주는 것으로 개인뿐만 아니라 조직에도 이바지할 수 있음을 보여 주는 것(Peluchette, 1993)으로 많은 기업의 관심사인 조직구성원의 정신 건강과 삶의 질에 큰 향을 미치기 때문에 주관적 경력성공은 매우 중요하다(권민경, 2011). 주관적 경력성공은 개인의 문화적 배경 집단의 특성에 따라 다르게 형성되므로, 모든 기준을 종합으로 고려할 수 없는 경우에는 가장 보편적으로 받아들여지는 지표를 이용하여 측정할 수 있다(김희령, 2015).

신수립(2014)은 주관적 경력성공의 구성요소로 연구경향을 분석하기 위하여 국내외 저널 중심으로 관련 연구물 30여 편의 구성요소를 정리하였다. 그 결과 경력만족 27편, 직무만족 10편, 직무만족과 경력만족을 함께 구성한 논문 7편으로 주관적 경력성공의 대표 구성요소로 경력만족과 직무만족이 가장 많이 분석되는 요소임을 확인하였다.

### 제 3 절 주도적 경력행동

#### 1) 주도적 경력행동의 개념

경력이란 구성원(직원)이 기업에서 다양한 종류의 직무활동을 장기적으로 경험하는 것이며 개인적으로 인지되는 것이다. 또한, 경력은 개인의 삶에서의

계속성, 질서 그리고 의미를 제공해 주는 역할을 한다. 경력은 전문성을 가진 것이며, 직위의 상승을 포함하고 있으며 시간의 경과에 따라 안정성이 있는 것을 말한다(홍용기, 2003). 개인의 주도적 경력행동(proactive career behavior)은 조직 내·외부적으로 중요한 역할을 한다. 조직 외부적으로는 구성원이 주도성을 발휘하여 경력과 관련된 선택사항들을 탐색하고 목표를 설정하고 기술을 개발하며 경력을 쌓아 나가게 되는데 이는 개인의 고용가능성을 보장해주는 역할을 한다(Claes & Ruiz-Quintanilla, 1998).

일과 관련된 경험이란 직급, 업무 또는 각종활동, 일과 연관된 의사결정 등의 객관적인 사건이나 상황 또는 특정 직무에 대한 열망, 기대, 가치, 욕구 등의 과거에서부터 현재, 미래까지 연관되는 주관적인 것들도 포함된다고 하였다(DeCenzo & Robbins, 1996). 경력관리와 개발은 일반적으로 조직의 역할로 인식됐지만, 빈번한 경력전환은 직업에 대한 불확실에 따라서 조직의 구성원들은 본인의 향후 경력을 위해서 퇴직 이후 가능한 경력 지향의 대비책을 살펴보고, 목표를 설정하며, 능력과 기술을 개발하는 것이 중요하게 되었다.

그리고 향후의 고용 가능성을 높이기 위해 경험들이 중요시 되었으며(Claes & Ruiz-Quintanilla, 1998). 이와 같이 조직구성원은 조직 내·외부적으로 자신의 가치를 높이기 위해서 스스로 새로운 기술을 습득함으로써 경력을 발전시켜야 할 책임이 증가하고 있다. 프로틴 경력 관점에서 개인의 경력관리는 자기 주도적(self-direction)이며 가치 지향적(values-driven) 경력 태도가 강조되었다(Briscoe & Hall, 2006; Hall, 2002). 프로틴 경력 관점에서 구체적인 행동인 주도적 경력행동(proactive career behavior)은 개인의 경력관리와 유사한 개념으로 개인의 주도성을 강조하며, 개인차원에서 경력목표를 설정하고, 이를 달성하기 위해 구체적인 실행계획을 세우며, 실제 행동을 하는 것을 의미한다고 볼 수 있다(King, 2004).

주도적 경력행동(proactive career behavior)은 조직구성원이 가치 있다고 믿는 방향으로 능동적이고 자발적으로 행동을 실행에 옮기는 것을 말하며(Fryer & Payne, 1984). 경력과 관련된 이러한 개인의 행동은 조직이 구성원에게 기대하는 경력관리 방향과 다를 수도 있지만, 핵심적인 측면은 개인이 자신의 목표를 달성하고자 노력한다는 점이다(Orpen, 1994). 대체로 경력행

동은 개인의 주도성을 강조하는 것으로 개인차 원에서 경력목표를 설정하고, 이를 달성하기 위해 구체적인 실행 계획을 세우며, 실제 행동을 하는 것을 의미한다고 볼 수 있다(King, 2004).

## 2) 주도적 경력행동의 구성요소

### 가) 경력계획

개인 가치관의 변화, 정보의 공유, 고령화등과 같은 환경변화가 이루어지며, 경력에 대한 분위기가 전환되고 있다. 평생직장 보다는 평생직업의 중요성이 그 어느 때보다 중요한 시대가 되었다. 최근의 경력환경 변화에 따라 경력을 관리해야 할 책임이 개인에게 있다는 인식이 퍼짐에 따라(Arthur et al., 2005; De Vos et al., 2009; Sullivan, 1999) 개인차원에서 경력성공의 전제로 경력계획의 중요성이 강조되고 있다(Abele & Spurk, 2009a; Abele & Wiese, 2008; Crant, 2000; De Vos et al., 2009; De Vos & Soens, 2008; Lent & Brown, 2006; Orpen, 1994; Raabe et al., 2007; Seibert et al., 1999). Gould(1979). 경력계획수립과 관련하여 계획의 적극성(extensiveness)을 측정하기 위해서는 계획의 존재 여부, 구체성, 지속성 및 계획에 대한 전략의 존재를 통해 확인할 수 있다고 하였다. 즉 첫째, 경력계획을 갖고 있는지 여부 둘째, 경력계획이 얼마나 변경되는지 셋째, 그 계획이 얼마나 분명한지 넷째, 경력목표를 달성하기 위하여 전략이 존재하는지 등의 4가지 기준이 포함되어야 한다고 주장했다.

다시 말해 개인은 자신의 경력을 유지하기 위해 경력계획을 수립하여 실행하는 등 평생교육이 필수적일 뿐 아니라 경력에 대한 인식변화에 따라 조직 차원에서도 인적자원개발의 수단으로서 종업원의 경력개발에 관심을 가져야 할 필요성이 강조되고 있다.

Schein(1996)에 따르면, 경력계획은 본인이 주체가 되어 본인의 경력목표 달성을 위해 모든 사항을 준비하는 것이며, 이후 경력의 큰 특징은 개인의 의존도가 높아질 것이라고 주장하였다.

선행연구에 따르면, 종업원의 경력은 개인의 경력계획을 통해 향상되며 자신의 경력을 체계적으로 계획하는 종업원은 그렇지 못한 종업원들보다 성공적이고 그들의 경력을 긍정적으로 느낀다(Abele & Wiese, 2008; Orpen, 1994). 또한 박규경(2000)은 경력계획을 성공적으로 실행할수록 경력만족이 높아지고 긍정적인 관계가 있음을 밝혔다. 이희옥(2011)은 경력계획은 경력몰입, 경력만족의 상하관계, 조직지원 등이 긍정적인 영향을 미쳤다.

이처럼 개인이 자신의 이해(현 위치, 강점, 적성 등)를 바탕으로 한 현실적이고 실질적인 경력목표 설정 및 경력계획수립은 실행에 있어 강력한 성취 열망과 적극적이며 주도적인 집중노력을 끌어내는 에너지원으로 작용할 것이다.

또한 경력계획을 구체적이고 명확하게 수립하고 강력한 경력희망이 있으면 경력관리에 성공을 거둘 가능성이 커진다는 것이 여러 선행연구에서 지지되고 있다(Wentling, 1996; White, 1995).

따라서 경제여건에 따라 고용 안정성이 위협받음에 따라, 우리는 자신의 경력개발에 대한 더 큰 책임감을 가지고 계획적으로 준비해야 할 필요성이 증가하고 있다.

이는 자신의 경력에 대해 더 구체적으로 목표를 세우고 실행하는 것은 언제 다가올지 모르는 경력위기에 철저히 준비해야 한다.

#### 나) 네트워킹

네트워킹 행동이란 본인 업무 또는 경력에 도움 주는 잠재적인 사람들과 관계를 유지하고 개발하려 하는 개인의 노력으로 정의 했다(Forret & Dougherty, 2001, 2004; Wolff, Moser, & Grau, 2008; Rasdi, Garavan, & Ismail, 2013). Schneider et al.(2002).

네트워킹 행동이, 경력지원, 정보획득이나 관계 유지를 위해 관계망 또는 시스템을 구축함으로써 직업적이나 개인적으로 관계들을 만들고 증가시키는 행위라고 정의하고 있다. 이는 다른 사람으로부터 필요한 것들을 얻기 위한 동기가 내포된 것이다(Klerk, 2010).

또한, 사회적 네트워크 유형은 선행 연구자마다 목적에 따라서 다양하게

여러 가지로 그 유형을 분류할 수 있다. 대표적으로 손동원(2004)의 사회적 네트워크 분석에서 사회적 네트워크를 4가지 유형을 제시하였는데 관계의 내용에 따른 유형, 교류 장소에 따른 유형, 관계의 모양에 따른 유형, 관계의 초점에 따른 유형으로 구분하였고 학자마다 사회적 자본의 정의가 조금씩 다르지만 여러 학자들은 사회적 자본이 사회적 네트워크를 통해서만 실현될 수 있다는 것에 의견의 일치를 보인다고 주장했고 개인은 조직 내부의 사회적 네트워크를 통하여 조직이 이미 실행하고 있는 경력 관련 정보를 지원된 기회를 받을 수 있으며, 회사 외부의 사회적 네트워크를 통해 새로운 경력성공의 정보 등 수집 하는 다양한 도움과 지원을 받을 수 있다(Peters et al. 1980; Burt. 1992; Collins and Clark. 2003).

하성욱, 왕설, 차종석(2011)의 선행연구에서는 조직 내부의 네트워킹 행동이 조직몰입과 경력만족에 영향을 미쳤고, 경력개발 기능과 사회·심리적 기능이 조직몰입과 경력성공에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

사회적 네트워크는 고용, 승진, 보상 등 개인의 업무성과와 경력뿐만 아니라 기업의 성과 및 조직몰입에 많은 영향력을 미친다. 한편, 기존 연구들은 네트워크의 강도, 범위, 크기 등과 같은 네트워크의 특성이 고용 가능성, 승진 가능성 그리고 직무성에 미치는 영향에 관한 연구(전수진, 박경규, 2007; 조영복, 김경원, 2011), 사회적 네트워크 특수한 성질에 따른 차이에 관한 연구(Granovetter, 1973; Burt, 1992; Seibert et al., 2001; Morrison, 2002), 개인의 실적, 승진 그리고 보상 등에 영향을 미친 요인으로 조직구성원들과 조직 외부 및 내부 사회적 네트워크 관계에 따른 연구(Landau and Hammer, 1986; 김용학, 2011)가 있으며, 사회적 네트워크 유형은 선행 연구자마다 그 연구목적에 따라서 다양하게 여러 가지로 그 유형을 분류할 수 있다. 특징적으로 손동원(2004)의 사회적 네트워크를 유형별로 제시하였는데, 교류 장소에 따른 유형, 관계의 내용에 따른 유형, 관계의 모양에 따른 유형으로 구분하였다.

이처럼 대다수의 선행연구는 일상생활 공간인 오프라인 네트워크가 개인의 경력성공에 긍정적인 영향을 미친다고 실증하고 있다.

그러나 통합된 온라인 · 오프라인 네트워크가 본인의 경력성공에 미치는 연구는 미흡한 실정이며(최재필., 2013), 이전에 말한 호텔 기업들의 조직 특

성상 인사관리 및 환경변화 측면에서 호텔종사자들의 온·오프라인 네트워크, 경력계획 및 경력만족에 대한 연구의 필요성이 제기된다.

따라서 호텔에 근무하는 조리사들은 적절한 네트워크를 활용한 경력계획과 함께 객관적 경력성공과 주관적 경력성공을 제고하고 중장기적인 관점에서 경력만족의 중요한 수단으로 네트워크를 활용해야한다.

#### 다) 스킬개발

스킬은 일반적으로 실습, 훈련, 체험 등을 통해 후천적으로 취득된 실행 능력의 의미를 내포하고 있으며 ‘무언가를 능숙하게 해내는 데 필요한 능력’이다. [표2-3] 스킬에 관한 사람들이 일반적으로 가지고 있는 스킬을 Bolles(2016)는 자신의 저서(What Color is your parachute?)에서 자기관리 관련 스킬(self-management skills or traits), 전문 지식 관련 스킬(special knowledge skills), 전이 가능한 스킬(functional or transferable skills)로 구분하여 제시하였다. 아울러 그는 전이 가능한 스킬(functional or transferable skill)을 다시 사람(people), 사물(things), 데이터(data)로 구분하여 이것을 단순 및 복합 스킬로 위계 구조 모형을 제시하였다. 교육학, 경제학 등과 같은 활용 분야에 따라 스킬의 유형은 다양하게 활용되고 있다. 위키피디아는 스킬을 people skills, labor skills, social skills, life skills, mastering skills, hard skills, soft skills, human potential approach to skills의 영역으로 구분하여 설명하고 있다. People Skills는 존중과 신뢰를 바탕으로 사람들과 효율적으로 소통하면서 자신의 의사를 정확하게 표현할 수 있는 능력이라 요약할 수 있다.

[표2-3] 스킬의 개념과 정의

| 영어사전            | 스킬의 개념과 정의                                                                                                                                                                               |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Merriam Webster | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 일 생활(일터)에서 자신의 지식을 효과적이면서 손쉽게 이용할 수 있는 능력</li> <li>• 실생활(일터)에서 학습된 신체(손, 발, 머리)능력을 활용하는데 있어 요구되는 재주</li> <li>• 무언가를 능숙하게 해내는데 필요한 능력</li> </ul> |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 실습, 훈련, 체험 등을 통해 후천적으로 취득된 무언가를 할 수 있는 능력</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |
| Thesaurus | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 무언가를 발명/창안/고안하고 실행하는데 요구되는 미묘하고 기발한 능력</li> <li>• 특정 분야에 능숙하고 뛰어난 예술가적 수준의 솜씨</li> <li>• 손이나 머리를 쓰는 채주와 이를 이용하여 일을 쉽게 처리하는 수단</li> <li>• 타고난 재능과 적성과 체험을 통해 얻은 높은 수준의 지식이나 솜씨 새로운 것을 만들어낼 수 있는 능력, 뛰어난 문제해결능력</li> <li>• 지식을 습득하는 연구 활용과 체험을 통해 얻은 정보</li> </ul> |
| Wikipedia | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 시간 에너지 등이 제한된 조건아래에서 주어진 임무를 완수해낼 수 있는 능력</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |

집약적 노동은 전기기사, 대장장이, 석공, 제빵사, 목공, 양조공 등과 같은 능숙한 기술자들이 생산 현장에서 가지고 있는 장인 수준의 스킬을 의미하며, 사회적 기능은 사람들과의 소통을 촉진해주는 스킬과 상호작용을 의미하는데, 사회 규범과의 관계가 비언어적 또는 언어적 방식으로 계속적으로 창조되어 소통되고 변화하므로 이런 스킬을 학습하는 과정을 사회화(socialization)라 부르기도 한다. 집약적 노동은 본인의 생활 속에서 중요시하게 되는 문제를 해결하는 데 이용되는 스킬로써 교육을 하거나 직접적인 경험을 통해 학습된다.

## 제 4 절 상사의 경력개발지원

### 1) 경력개발의 개념

조직 경력지원은 경력관리지원, 조직 경력개발지원 등의 같은 용어로 사용되고 있으며, 조직 차원에서 경력성공과 만족을 위해 경력개발계획이나 제도를 수립하고 각종 관련 정보 또는 상담 등 조직이 제공하는 개인의 경력개발을 지원하는 것이다(Milkovich & Boudreau, 1991). 신수림(2014)은 조직이 지향하는 목표달성을 위해 장기적으로 필요한 역량을 개발하게 독려하고, 조직이 조직구성원들의 경력개발을 독려함으로서 불확실한 미래에 대한 적응력

을 높이는 활동을 조직경력지원이라고 하였다.

조직 경력지원인식은 개인의 경력개발을 위해 조직 차원에서 제공하는 모든 조직지원에 대한 개인의 인식이다. 조직으로부터 경력개발에 관한 관심과 지원을 받고 있다고 지각하게 되면 조직에 대한 긍정적인 인식 및 바람직한 태도가 형성되고, 조직에 대한 신뢰감은 강화된다(황성훈, 2005).

또한 조직에 대한 개인의 조직 경력지원인식이 높을수록 경력성공에 미치는 영향은 강화된다(김도형 외, 2010).

본 연구에서의 조직 경력지원은 경력만족에 대한 개인의 욕구를 충족시키기 위해 조직 차원에서 투자하는 경제적인 지원뿐 아니라 정신적 지원까지를 포함하는 모든 지원활동을 의미한다.

## 2) 상사의 경력개발지원

경력개발에 있어 상사의 경력개발지원에 대한인지는 직원들 각각 업무수행과 능력발휘 과정에서 본인의 상사가 자신의 업무수행에 대한 많은 관심이 있으며, 부하의 요청이 없더라도 필요한 경우 도움을 줄 수 있을 것으로 생각하고 있는지에 대한 생각의 정도이다.

상사의 경력개발지원은 상사가 구성원의 욕구에 관심과 신뢰를 하고 피드백을 해줌으로써 구성원의 관점에서 경력개발에 긍정적인 영향을 받을 수 있는 상사와 구성원 간의 관계로 정의된다(Conway, & Liefoghe, 2010).

상사의 경력개발지원은 조직구성원이 업무를 수행하는 과정에서 상사가 자신의 업무 수행 과정에 대해 얼마나 관심을 두고 있으며 필요한 경우 도움을 주는가에 대한 조직구성원의 지각 정도를 의미하며, 상사는 조직의 대리인으로서 구성원의 경력 욕구와 조직을 연결해주는 중개자 임무를 수행하므로 경력만족에 영향을 주고 있다(Greenhaus, Parasuraman, & Wormley, 1990).

상사의 경력개발지원은 조직 내에 존재하는 수많은 경력 경로 중 개인이 자신에게 적합한 직무를 선택할 수 있도록 영향을 줄 수 있으며, 직무수행에 있어 개인의 수행역량에 무게를 실어줌으로써 경력만족에 영향을 주게 된다(London, 1993).

상사의 중요한 역할 중 하나는 부하직원의 경력과 관련된 문의에 대해 경력 상담을 하는 것이고, 상사의 경력개발지원은 부하직원의 주관적 경력성공에 많은 영향을 미치게 된다.

경력만족에 대하여 많은 연구들이 상사의 경력개발지원이 주관적 경력성공에 영향 미침을 보여주고 있다. Turner(1960)는 개인능력, 동기부여, 상사의 경력개발지원이 모두 경력성공에 이바지 한다고 주장하였다. Wayne, Robert, Kraimer & Graf(1999)는 상사의 경력개발지원은 동기부여 변수와 개인능력 변수를 통제 한 후에도 급여인상, 상사가 부하에 대한 피드백 그리고 경력만족에 긍정적인 영향을 미쳤으며, Akabayashi 등(1998) 연구에서도 상사의 경력개발지원은 모든 경력을 통해 임금인상과 승진에 중요하다는 것을 시사했다.

## 제 5 절 호텔 조리사의 경력성공

### 1) 호텔 조리의 개념

호텔 주방은 식음료 부문의 매출 창출에서 생산과 제조를 담당하는 부서로서 호텔 기업의 심장부와 같다고 할 수 있겠다.

즉 호텔에서 음식을 생산해 내는 키친은 시설 면에서 조리용 기물이나 장비 등을 현대식으로 갖추어 개인위생, 식품위생, 환경위생 등을 철저히 유지 실천해 나가야 하는 중요한 부서이다. 또한, 호텔 주방에서 일하는 조리사들은 호텔의 격식에 맞는 기술을 가지고 있어야 한다. 즉, 여러 가지 음식의 기본 요소를 만족하게 하는데 요구되는 감각적인 기술과 경험으로 음식을 조리하는데 있어서 현장에서 얻어지는 지식과 더불어 요리에 대한 맛을 판별해 낼 수 있는 후각, 미각, 그리고 요리의 색, 형태를 알맞게 조화시킬 수 있는 시각적 능력까지 갖추고 있어야 한다.

호텔 조리사란 호텔 주방에서 식재료를 가공해서 음식을 만드는 사람을 말한다. 기본적으로 조리 재료를 선정, 구매, 검수, 선정된 재료를 적정한 조리기구, 조리법을 사용해서 맛있는 음식을 만들며, 조리시설의 위생, 음식을 그릇에 담고 장식, 식단 평가 등 호텔 조리에 모든 것을 총괄하는 역할을 담당한다.

## 가) 호텔 조리 분야의 직무특성

조리사 또는 요리사는 음식을 조리하고 고객에게 음식을 만들어 제공하는 직업이다. 학습과 경험에 따른 조리 능력에 앞서 예민한 미각과 후각, 청결한 의식과 습관이 있어야 한다.

호텔에는 다양한 부서들이 존재하며 그중 조리팀의 팀워크는 타부서들에 비해 특별하다. 호텔의 고급이미지에 맞는 훌륭한 메뉴를 실시간 제공하기 위하여 조리사는 일사불란하게 움직여야 하며 항상 안전에 유의해야 하는 긴장의 연속이다. 이러한 환경에서 근무하는 셰프(chef)로 인해 서비스의 성패가 좌우된다고 볼 수 있다.

주방의 조직은 요리생산, 식자재의 구매, 인력관리, 메뉴개발, 주방설비, 시설관리 등 요리상품의 생산과 개발 및 주방운영에 관계되는 전반적인 업무를 효율적으로 운영하기 위한 일체의 인적, 물적 구성을 의미하며, 음식을 통해 고객에게 감성서비스를 제공하는 것에 큰 비중을 두고 있다.

조리사가 조리 직무를 수행하면서 가장 궁극인 목적은 식품을 조리함으로써 식품 자체의 성분 형태의 변화를 일으켜 후각적, 시각적, 영양적, 미각적 효과를 최대한으로 높여 위생적으로 처리하여 소화, 흡수가 잘 되면서 모든 사람에게 맛과 영양적인 이익을 주어야 한다.

조리가 특급호텔로 취업이 집중되는 원인 중 하나는 복리후생 및 급여 수준이 월등히 높기 때문이다. 복리후생 면에서 알아보면 개인락카 시설(샤워실), 세탁실, 수면실, 교육장, 수영장, 직원식당 등의 시설이 갖추어져 있으며 보통 주 5일 근무에 40시간 근무하며 근무 스케줄은 직업의 특성상 주말(토 & 일요일), 또는 평일 휴무제를 시행하고 있다. 보통 근무시간은 오전 조(08:00~17:00), 오후 조(13:00~22:00), 야간 조(16:00~01:00), 새벽 조(05:00~14:00)로 돌아가면서 근무한다.

## 2) 호텔 조리사의 경력개발현황

### 가) 호텔 조리사의 교육훈련

호텔 교육훈련과 관련된 용어로 훈련, 교육, 연구, 개발 등 여러 가지로 사용됐다. 공통적인 개념은 인간의 태도, 행동의 변화와 학습에 관여한다는 것이라 할 수 있다(김식현, 1994). 호텔 교육훈련이 우리나라에 처음으로 도입된 것은 1953년 반도호텔(현, 롯데호텔)에서 10명의 호텔 종사원에게 St, Francis Hotel과 같은 유명호텔을 연구하도록 시킨 것이라 할 수 있다. 1963년 위커힐 호텔은 호텔 개장을 앞두고 3개월간 종합훈련을 시행하였는데 이것이 호텔 실무요원에 대한 체계적인 교육훈련의 효시라고 볼 수 있다. 1987년 롯데호텔, 신라호텔이 전문 서비스 인력양성을 위하여 서비스교육센터를 개관하였으며, 1980년대 후반 86아시안게임, 88올림픽게임을 기점으로 우수한 인력의 선발과 육성을 위한 교육훈련에 관심이 이루어진 시기라 할 수 있다.

[표 2-4] 특급호텔 조리사의 교육훈련 비교

| 항목       | S호텔                                  | L호텔                                  | W호텔                         | H호텔                 | C호텔                         |
|----------|--------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------|-----------------------------|
| 조리사 인원   | 220명                                 | 360명                                 | 330명                        | 220명                | 160명                        |
| 교육 센터    | 유                                    | 유                                    | 유                           | 유                   | 유                           |
| OJT 메뉴얼  | 유                                    | 유                                    | 유                           | 유                   | 유                           |
| OJT 교육시간 | 매주실시<br>(월2회 평가)                     | 매주실시<br>(월2회 평가)                     | 월1~2회<br>(비정기적)             | 수시교육                | 수시교육                        |
| OJT 교육내용 | 업장의 특성에 따라 조리<br>에 관한 지식 과<br>기술을 지도 | 업장의 특성에 따라 조리<br>에 관한 지식 과<br>기술을 지도 | OJT 교육<br>프로그램계획<br>에 따라 실시 | 주방장, 파트장,<br>수시로 실시 | OJT 교육<br>프로그램계획<br>에 따라 실시 |
| OJT 평가   | 포인트제도,<br>인사고과 반영,<br>해외연수특전         | 인사고과 반영,<br>해외연수 특전,<br>우수사원 표창      | 인사<br>고과<br>반영              | 인사<br>고과<br>반영      | 인사<br>고과<br>반영              |

|                 |      |    |    |    |    |
|-----------------|------|----|----|----|----|
| 자체<br>요리경진대회    | 미 실시 | 실시 | 실시 | 실시 | 실시 |
| 국내/해외<br>요리경진대회 | 미 참가 | 참가 | 참가 | 참가 | 참가 |

자료 출처 : 연구자 작성

## 나) OJT(on the job training)

교육훈련 방법은 사내교육과 사외교육으로 크게 나눌 수 있다. 사내교육 방식으로는 일하면서 상사에 의해서 교육을 받는 업무 중 교육방식(OJT ; on the job training), 일을 떠나서 교육 스태프에 의해서 교육을 받는 업무 외 교육방식(OFT ; off the job training), 개인이 자기 발전을 위하여 스스로 실시하는 자기개발방식(S.D ; Self development)등이 있다. 현장직무, 교육 훈련은 직장 내 교육훈련으로 On-the -Job Training의 약칭이며, 관리, 감독 자가 평소의 업무를 통하여 소집된 직원을 육성 개발하는 연수라고 일반적으로 정의되고 있다(정기영, 2006).

호텔 종사원에게 특히 필요한 능력인 해당 업무에 관한 전문지식과 전문 기술, 협동성 등의 실행 능력을 개발하는 방법으로 OJT가 중요시되고 있는 것이다(김정택, 2008). OJT를 책임지는 OJT 리더의 교육이 무엇보다 중요하며, 또한 OJT 피교육자들의 요구(needs) 파악이 무엇보다 중요하다. 교육을 시행하기 전에 교육의 목적과 교육과정, 교육방법을 상세히 기록한 교육 교안을 작성하고 교육 후 피 교육생들과 경영자에게 피드백(feed back)을 받은 후 잘된 점과 아쉬운 점을 상세히 기록하여 매뉴얼로 작성하면 다음 교육에 참조가 될 뿐만 아니라 신입사원 입사 시 유용한 자료가 될 것이다.

[표 2-5] 호텔 조리사의 직급별 OJT 교육내용

| 대상자  | 담당자     | 교육 내용          | 비 고     |
|------|---------|----------------|---------|
| cook | section | • 요리사의 기본 마음가짐 | 주로 요리사의 |

|              |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                           |
|--------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| helper       | chef<br>sous-chef         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 주방 근무 시 기본자세</li> <li>• 개인위생 및 청소, 청결</li> <li>• 주방용품 다루는법(기계, 기구, 냉장고, 믹서기, 오븐 등)</li> <li>• 업장의 특성에 대한 교육</li> </ul>                                                                                                                                                                 | 기본자세 위주로 OJT 교육이 진행                                                       |
| cook         | section chef<br>sous-chef | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 주방 근무 시 기본자세</li> <li>• 개인위생 및 청소, 청결</li> <li>• 식품 및 기물, 냉장고 정리 요령</li> <li>• 식재료 및 기타 용품의 수령 및 검수 요령</li> <li>• 식재료 보관 요령</li> <li>• 구매 및 선입 선출 요령</li> <li>• 기본적인 식재료 야채, 고기의 명칭 및 구별방법</li> <li>• 기본 썰기, 야채 다듬기, 끓이기 데치기 등 기초 조리법</li> <li>• 기초 조리용어 숙지</li> <li>• 메뉴숙지</li> </ul> | 조리를 시작하는 단계로서 조리에 관한 기본 개념을 파악                                            |
| section chef | sous-chef                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 조리의 기본자세</li> <li>• 개인위생 및 청결</li> <li>• 메뉴 및 원가관리 기본 지식</li> <li>• 메뉴 개발 및 관리</li> <li>• 식품에 관한 이해 및 지식</li> <li>• 부하 직원 지도 요령</li> <li>• 업장 관리의 기본지식</li> <li>• 구매 및 식품 관리</li> <li>• 조리 전문 기술 및 지식 개발</li> <li>• 선진 조리 기술 습득 및 개발</li> <li>• 호텔 운영에 관한 전반적인 이해</li> </ul>           | 관리자 와 하급사원의 중간자적 입장에 있으며 업무적으로 가장 적극적이고 능동적으로 추진하며 관리자적인 능력을 개발하려는 노력이 필요 |
| sous-chef    | chef de cuisine           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 업장 관리 능력 배양</li> <li>• 부하 직원에 대한 지도 및 관리</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    | 업장의 전반적인 관리와 부하직원                                                         |

|  |  |                                                                                                                                                        |                                          |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 관리적인 능력 배양</li> <li>• 원가관리, 매출관리</li> <li>• 고객관리(고객의 취향 및 기호)</li> <li>• 신 메뉴 개발(menu engineering)</li> </ul> | <p>대한 공정한 관리 및 회사의 전체적인 파악과 고객관리가 중요</p> |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|

자료 출처 : 연구자 작성

#### 다) 멘토링

호텔 조리사들의 개인 경력개발이나 조직의 이익에 많은 보탬이 되려는 방안으로 멘토가 중요한 역할을 하고 있으며, 조리사 각자의 독특한 가치관이나 태도, 욕구 등의 다양성을 인정하며 조직적응을 이끌어내는데 멘토 역할이 아주 효과적이라 할 수 있다(김상태 외, 2008).

호텔 기업의 경쟁력은 인자원의 경쟁력에 따라 좌우될 정도로 인적서비스 의존도가 높으므로 중요한 인적자원관리와 경력개발의 한 방법으로 상담(mentor)을 꼽을 수 있다.

조리사 멘토 역할은 조리사들에게 직무에 관한 성과와 만족에 큰 영향을 미치며, 직무에 관한 성과와 만족도를 향상하게 시켜주는 것으로 나타나고 있다.

앞으로 호텔 주방에도 기술과 기법을 필요로 하는 곳에는 상담제를 활성화 시켜 많은 노력을 통해 조직의 직무성과 직무만족을 통해 호텔 기업의 경쟁력과 경영성과를 높이는 일환으로 활용해야 할 것이다.

#### 라) 국·내외 요리경진대회

조리사들은 요리경연대회를 통하여 요리에 좀 더 흥미를 가지고 기술을 습득하고 있으며, 요리경연대회의 부정적인 견해보다는 대회를 참가하고 수상을 함으로써 성취감을 느끼고 개인의 실력을 평가받을 수 있다고 생각한다.

요리대회는 국내/국제 대회 모두 준비할 수가 있으며, 다만 개인적으로 준

비하기에는 조금 벅찬 부분이 많이 있다. 일단 요리대회를 준비하면서 뚜렷한 목표를 가지고 준비하는 게 중요하고, 준비하는 동안 힘든 시기를 잘 이겨내야 한다. 요리경연대회를 통하여 좀 더 많은 것을 배울 수 있고 성취감을 얻을 수 있으며, 요리경연대회의 참가가 부정적인 영향이나 생각보다는 개인의 역량에 도움이 되고 직장생활에도 도움이 되는 바가 크므로 개인의 경력관리 계획에 따라 대회 국·내외 대회 참가에 관한 구체적인 방침을 수립하는 것이 바람직하다고 본다.

### 3) 호텔 조리사의 경력성공 사례

#### 가) 전문가 지향성 성공사례

전문가 지향형은 기술/기능 중심적인 사람들로 자신들의 기술을 추구하고 대부분의 경력이 전문직 업무에서 비롯되어, 전문성의 개발과 연관이 있지만 모든 사람이 그것에 만족하지는 않는다. 이들은 전문 지향성 역할에 대한 몰입이 높고, 특정 분야에 대한 전문가로서의 성장을 경력목표로 가지고 있으며 자신의 전문성을 살려 경력의 방향을 전개하는데 내적 만족을 느낀다.

[표 2-6] 호텔 조리사의 총 주방장 성공사례

| 성명        | K00 셰프 (00호텔 총 주방장)                                                                                                                                                                                             |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력 사항     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2016년 기술인으로서의 최고의 영예인 대한민국 조리 명장 선정</li> <li>• 2017년 00호텔 총괄 주방장(상무이사)</li> <li>• 00호텔 뷔페식당 00느, 일식당 00야파, 이태리식당 근무</li> <li>• 2011년에 조리기능장, 2012년 소믈리에 자격증</li> </ul> |
| 경력 성공 유형의 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 조리에 대한 열정과 노력</li> <li>• 끊임없는 자기개발을 통해 대한민국 조리명장 획득</li> </ul>                                                                                                         |

|    |                                                                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>00chain hotel의 신메뉴 개발 및 위생체계 확립(ISO 22000), R&amp;D, 영업기획</li> </ul> |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

자료 출처 : 인터뷰 바탕으로 연구자 작성

#### 나) 관리 지향성 성공사례

관리 지향성은 전문화된 역할 대신 경력을 쌓으면서 총괄 관리자(임원)를 목표로 경영 그 자체에 관심을 두고 중요 정책 결정에 참여하고 싶은 사람들을 말한다. 조직목표 달성을 위한 몰입도가 상대적으로 높고, 여러 분야에 전반적으로 지식을 쌓으면서 관리자로서의 성장을 경력목표로 가진다.

총괄 관리자로서 업무를 수행하기 위해서 경영 또는 사업에 식견이 있어야 한다. 이러한 성향의 사람은 주요 가치관과 동기부여가 높고, 책임자로서의 솔선수범, 성공에 대한 조직의 기여도 그리고 높은 급여를 받는 수직적 상승 사람들의 경력 지향성을 말한다.

[표 2-7] 호텔 조리사의 관리직 임원 성공사례

| 성명          | L00 대표                                                                                                                                                                         |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력 사항       | <ul style="list-style-type: none"> <li>(주)00푸드 대표이사</li> <li>육가공 전문기업 K00푸드 대표이사</li> <li>(주)한국00센터 대표이사</li> <li>00대학교 외식경영학과 겸임교수</li> </ul>                                 |
| 경력성공 유형의 특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>00호텔 총 주방장</li> <li>경영학 석사, 외식경영학 박사</li> <li>13년을 일과 공부를 병행 자신의 꿈을 향해 매진하는 집념</li> <li>인적 네트워크를 바탕으로 외식유통 전문가로 본격적인 관리자로 성공</li> </ul> |

자료 출처 : 인터뷰 바탕으로 연구자 작성

#### 다) 창업가 지향성 성공사례

창업가 지향형은 신제품이나 서비스를 개발하고, 외식업을 직접 경영하거나 기존가게의 인수를 통해 본인이름의 가게를 창업하고 싶은 욕구가 있다. 비록 일부만 창업가가 되지만, 이러한 성향을 가진 사람들을 창의력이 풍부한 예술가, 발명가, 연구가, 시장분석가로 혼돈해서는 안 되며 창업 지향성의 사람들에게 창의적인 욕구는 새로운 회사나 서비스, 상품을 만들어 경제적으로 성공하는 것을 말한다.

[표 2-8] 호텔 조리사의 외식창업 성공사례

| 성명          | L00 셰프 & 대표 (00 오너셰프)                                                                                                                                                                                |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력 사항       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 0000전문학교 호텔외식조리계열 석좌교수</li> <li>• 00 오너셰프</li> <li>• 주한 00 대사관 주방장</li> <li>• 00호텔 근무</li> </ul>                                                            |
| 경력성공 유형의 특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1977년 000호텔 중식당에 입사, 00대반점 등 중식당 근무</li> <li>• 일본의 중화요리식당과 한식당, 일식주점 등에서 약 10년간 동문 수학</li> <li>• 이00 시그니처 메뉴 의 레시피가 있을 정도로 새로운 메뉴나 서비스에 대한 정신 투철</li> </ul> |

자료 출처 : 방송 인터뷰내용 을 바탕으로 연구자 작성

#### 라) 안정 지향성 성공사례

안정 지향형은 본인의 경력을 조직적으로 관리하려는 강한 의지가 있고 미래의 계획을 수립하고 자신의 퇴직, 자녀의 교육 및 양육 등 인생에서 재정적 안정은 매우 중요하게 생각하며 지속성과 안정성이 모든 경력의 결정에

큰 역할을 한다. 안정 지향성의 사람들은 튼튼하고 믿을 만한 직장에서 근무하려는 성향이 있다.

[표 2-9] 호텔 조리사의 대학교수 성공사례

| 성명          | K00 교수 (00 대학교 교수)                                                                                                                                                                   |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 경력 사항       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 00호텔학교 졸업</li> <li>• 00호텔 조리부장 역임</li> <li>• 0000식 500 총 주방장 역임</li> <li>• 조리 기능장</li> <li>• 2017년에는 대한민국 우수 숙련 기술인으로 선정</li> </ul>         |
| 경력성공 유형의 특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 오너셰프에 대한 제안도 많았지만 후학을 양성하는 교수자리 옮김</li> <li>• 우리나라 식문화 여건상 오너셰프의 어려움을 인지하고 자신의 역할은 후학 양성에서 찾음</li> <li>• 후학 양성을 위한 교육프로그램 및 메뉴개발</li> </ul> |

자료 출처 : 인터뷰내용 바탕으로 연구자 작성

#### 마) 봉사, 헌신 지향성 성공사례

봉사/헌신 지향형은 일을 통해 자아실현을 구체적인 사실로 나타내고자 하고 가치관을 통해 직업세계로 뛰어든다.

그들은 능력이나 재능이 있는 분야보다는 가치관에 더 큰 초점을 두며 경력을 선택하는 결정은 더 좋은 세상을 만들려고 하는 갈망에 기초한다.

간호사, 의사, 약사, 교직, 성직자, 사회복지사 등과 같은 타인을 돕는 직업은 이러한 성향의 사람들이 많이 선택한다.

[표 2-10] 호텔 조리사의 교육사업(학원) 성공사례

|             |                                                                                                                                                                                         |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 성명          | Y00 00재단 이사장                                                                                                                                                                            |
| 경력 사항       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 00재단 이사장</li> <li>• 00동계올림픽 식음료전문위원</li> <li>• 남북정상회담 답례 만찬 총괄</li> <li>• 한국 농,식품 홍보대사</li> <li>• 0박물관 관장</li> <li>• 서울세계음식박람회 추진위원</li> </ul> |
| 경력성공 유형의 특성 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 이력에서 볼 수 있듯이 한국음식의 세계화를 위한 꾸준한 노력을 기울여 옴</li> </ul>                                                                                            |

자료 출처 : 저자 홈페이지 내용 바탕으로 연구자 작성

## 제 3 장 연구 모형 및 가설

### 제 1 절 경력 지향성의 선행요인

경력성공에 유의미한 영향을 미치는 선행변인에 관한 연구는 개인차원과 조직 및 상황 차원의 연구 등으로 구분 할 수 있다. 개인차원에 대한 연구들은 연구자마다 다양한 변인들을 사용하지만, 개인적 배경의 경우 많은 학자가 인구통계적인 변수 중 연령, 성별 등의 변수를 사용한다.

Ng & Feldman (2014)는 연령, 인종, 성별, 결혼 여부, 가족구조를 경력성공의 선행변수로 사용하였고 Judge et al. (1995)는 연령, 결혼 여부, 성별, 인종을 이지영, 이희수, 임경묵(2014)은 연령, 결혼 여부, 성별을 Barnett & Bradley(2007)는 성별, 연령 등을 중요한 변인으로 사용하고 있다.

인적 자본에 대한 의존율이 높은 호스피탈리티(hospitality) 산업은 그 특성상 다른 산업보다도 인적자원에 대한 관리의 중요성이 더욱 크다. 글로벌 경쟁에 직면한 호텔의 경쟁력 강화와 호텔의 전략적 목적을 달성하기 위해서도 효율적인 인적자원 관리는 필수불가결한 요소가 되었다.

최근 기업의 인적자원 관리에서 조직이 직면한 가장 큰 이슈 중 하나는 바로 조직구성원의 다양성과 사고방식의 다원화이다. 과거 세대들이 직장생활을 강조하며 그 안에서 승진, 경제력 상승과 같은 외적이고 물질적인 요소를 추구(Gattiker & Larwood, 1986)하였다면, 최근 세대들은 개인과 가족의 삶을 중하게 여기며 직장생활에서 물질요소를 추구하기보다는 직장생활의 질(quality of work life)을 중시(박동열, 김대영, 2006)하는 경향을 보인다.

이러한 조직구성원들의 개인특성에 따른 각기 다른 주관적 경력 지향성들은 경력개발 연구에서 중요한 이슈이다.

따라서 본 연구에서는 조리사의 인구통계학적 특성(성별, 연령, 학력)에 따른 차이가 그들의 경력 지향성 유형과 어떠한 관련이 있는지를 살펴보고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

연구문제 1. 인구통계학적 변수(성별, 연령, 학력)에 따라 경력 지향성에 차이가 있을 것인가?

### 1) 성별에 따른 경력 지향성의 차이

여성의 사회진출이 증가하며 가정에서의 남성의 역할이 강조되고 있다. 전통적으로 일의 영역(work domain)은 남성, 가정의 영역(family domain)은 여성이라는 인식이 팽배했으나 점차 여성의 사회진출이 늘어나며 가정에서의 남성의 역할이 중요시되고 있다. 하지만 이러한 사회변화에도 불구하고 전통적인 성 역할에 대한 관념은 여성의 조직 태도나 경력 지향성에도 영향을 미쳐 여성이 남성과 비교하면 돈, 지위, 승진과 같은 전통적이며 객관적인 경력성공의 지표에 따라 동기화되는 수준이 낮게 나타나고 있다(Eby et al, 2003; Mainiero & Sullivan, 2005). 경력과 관련하여 여성이 남성과 비교하면 더 가치 지향적이며 심리적 유동성을 지닌 것으로 보았다.

오창환(2012)은 대기업 사무직 근로자의 경력 지향성 관련 변인에 대한 연구에서 인구통계학적 변인(성별, 연령, 교육수준) 중 성별의 영향력이 매우 크게 나타나고 있음을 입증하였다. 성별의 경우 남성은 자기 주도적 역량 추구형, 조직기반 승진지향형이 높은 응답을 나타낸 것에 비해 안정형은 가장 낮은 비율을 보였고 여성의 경우 남성과 같이 자기 주도적 역량 추구형이 가장 높은 응답을 보였지만 안정형도 역시 높게 나타나 남성과 차이가 있는 것으로 분석되었다.

즉, 경력 지향성의 유형은 성별에 따라 차이가 큰 것이 확인되었는데 이에 연구자는 이 결과가 여성의 사회진출이 많이 늘고 있지만, 아직까지 남성 위주의 조직문화가 여성의 경력과 관련한 태도를 위축시키고 있기 때문에 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1-1. 남성은 관리적 지향성과 창업 지향성이, 여성은 위라벨 지향성이 높을 것이다.

## 2) 연령에 따른 경력 지향성의 차이

연령에 따른 경력 지향성 차이에 관한 연구는 학자에 따라 그 관점이 조금씩 다르다. Erickson(1968)은 인간의 생애 단계 이론을 제시하며 인간의 인생단계에 따라서 변화하는 사회/심리적 경력 욕구의 차이를 설명하였다.

연령과 경력 지향성과의 관계는 보통 다른 연령대의 그룹들을 조사하는 방법을 활용하여 연구가 진행되고 있는데 종단연구를 통한 연령의 영향력을 탐색한 것이 아니라는 제한성을 가지고 있지만 Derr(1986)의 경우 횡단연구를 통해 나이가 들어감에 따라 일의 내적 가치에 더 비중을 두고 있음을 발견하였다. 나이가 들어가면서 연령대별로 다른 직업의 가치관과 경력 지향성을 보일 것이라 예측을 토대로 나이가 많다는 것은 가장으로서 책임 져야 할 가족과 생계유지를 위해 안정적인 직장, 급여, 복지 등 안정을 더욱 추구하고 정년퇴직이 다가옴과 동시에 호텔 조리사가 아닌 또 다른 조리사의 삶을 생각하고 그 동안 쌓아온 경력을 통해 생계형 창업을 하게 된다.

반면 나이가 적은 사람들이 많이 하는 SNS 페이지의 주요 관심사는 여행이며, YOLO(Your Only Life One) 라는 말처럼 현 시점에 본인의 행복한 삶을 추구한다. 그렇기에 나이가 적은 사람들은 평생직장에 몰입하기 보다는 많은 것을 경험하고 느끼길 원한다. 현 직장이 수단이라고 생각하며, 그 안에서 본인이 하고 싶은 일을 하고 그렇게 모은 돈으로 또 다른 경험을 보일 것이라는 예측을 토대로 다음과 같이 가설을 도출하였다.

가설 1-2. 나이가 많을수록 안정 지향성과 창업 지향성이, 나이가 적을수록 자율 지향성이 높을 것이다.

## 3) 학력에 따른 경력 지향성의 차이

교육경험이 과학자와 기술자들의 가치나 경력 선호에 강한 영향을 준다는 선행연구(Glaser, 1963; Wilensky, 1964; Miller & Wager, 1971; Kerr et al., 1977) 결과와 Allen & Katz(1992)의 박사학위를 가진 전문가들의 경우

승진보다는 과학적 성취에 더 큰 관심이 있음을 보여주는 연구를 통해 학위가 높을수록 전문직 지향성이 높으리라는 것을 예측해 볼 수 있다.

오창환(2006)의 연구에서도 교육수준이 높을수록 자기 주도적 역량 추구형은 증가하는 반면 조직기반 승진 지향형과 안정 지향성은 감소하는 것으로 나타났다. 이진화, 김진모(2006)도 학력이 높은 종사자의 경우 자기 주도적 학습 준비도 및 학습관련 자기 주도성이 높게 나타난다고 말하고 있다.

선행연구의 결과를 토대로 교육수준이 높은 사람은 다른 경력 지향성 유형과 비교하여 상대적으로 자기 주도성이 높을 것이라 가정하고 다음과 같이 가설을 도출하였다.

가설1-3. 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 안정 지향성이 높을 것이다.

## 제 2 절 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계

경력만족에 영향을 미치는 기존연구의 대부분은 개인적인 차원의 변수 중심으로 연구가 진행됐으며, 조직 차원의 변인을 포함해도 조절변수의 부분적인 모델을 보는 정도의 연구에 한정되어 있다. 김도형 외(2010) 연구에서는 상사에 대한 조직의 경력지원인식이 높을수록 경력성공과 경력만족에 미치는 영향은 강화된다고 하였으며, 특히 Greenhaus, Parasuraman & Wormley(1990)는 상사의 경력관리지원이 경력성공을 판단할 수 있는 기준으로 규정 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 높은 신뢰도가 있음을 확인하였다.

장은주(2003)는 Greenhaus, Parasuraman & Wormley(1990)의 상사의 경력개발지원 척도를 역 번안한 측정도구를 통해 상사의 경력개발지원이 경력만족에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다.

남중수(2014)는 회사의 관리직 근로자를 대상으로 한 연구에서 상사의 경력지원인식에 대한 개인의 인식이 높을수록 개인의 경력만족에 미치는 영향이 높다고 하였다.

서경민(2010)과 황애영, 탁진국(2011)도 상사의 경력지원인식과 경력만족

과의 관계 연구에서 Sturges 외(2002)의 역 번역 측정도구를 사용하여 신뢰도, 타당성을 확인한 결과, 상사의 경력개발지원, 상사의 교육훈련개발의 기회 등이 상사의 경력개발지원이 경력만족에 유의한 영향관계가 있음을 확인하였다. 이처럼 상사의 경력지원인식이 경력만족에 유의한 영향을 미친다는 선행 연구를 토대로 호텔 조리사의 상사 경력개발 지원이 경력만족에 정의 영향을 미칠 것으로 추정할 수 있다.

또한 문희(2014)는 상사의 경력개발지원(운영적체계성, 스킬지원, 상사의 경력개발지원)과 주관적 경력성공(고용 가능성, 경력만족, 워라밸 만족)의 관계에서 조직원의 경력 지향성(조직인 지향성, 전문가 지향성)의 매개효과를 검증하여 기업 내 전략적 인적자원개발 활동에서 상사의 경력개발지원과 경력 지향성이 중요한 변수로 작용하고 있음을 확인하였다.

이 변인들이 어떻게 조합함에 따라 경력만족을 예측하는 것에 차이가 있을 수 있으며 조직구성원들의 경력 지향성을 파악하여 개인의 경력 지향성에 부합하는 경력기회들을 제공하는 것이 필요함을 강조하였다.

경력개발과 경력만족을 조절하는 변수로서의 경력 지향성에 대한 연구는 찾을 수 없었으나 위의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 연구문제를 설정하고 이에 따른 세부가설을 도출하였다.

연구문제2. 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 경력 지향성(관리자 지향성, 전문가 지향성, 안정 지향성, 자율 지향성, 창업 지향성, 워라밸 지향성)의 조절효과가 있는가?

가설 2-1. 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.

### 제 3 절 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계

주도적 경력행동은 경력에 대한 책임이 자기 스스로에게 있음을 인지하고 지

속적인 학습을 통해 자기 주도적인 역할을 하는 것이다(고윤승, 2016).

경력만족은 개인의 가치가 자신의 경력을 통해 실현된 정도를 말하는 것으로(Hall, 1990), 개인이 가지고 있는 자기 자신의 경력에 대한 전반적인 심리적 지향성을 의미한다. 경력만족은 같은 직업 또는 경력이라 하더라도 본인개인에 따라 많은 차이를 보이며 이러한 경력만족은 개인 경력관리에 대한 경력성과 및 성공여부를 평가하는 요소 중 하나로 비교적 많은 선행연구에서 활용됐다.

조직의 지원과 경력만족의 관계에 관한 연구는 비교적 활발히 이루어져 관리직 회사를 대상으로 한 탁진국, 윤한나(2006)의 연구와 금융기관 근무자를 대상으로 한 박경규, 장은주(2004)의 연구에서 상사의 경력개발지원이 주관적 경력성공과의 관계를 예측한 바 있다. 반면 개인적 차원의 경력개발인 주도적 경력행동과 경력만족과의 관계에 관한 연구는 전혀 없는 실정이다.

이에 본 연구에서는 사회적으로 인지하는 경력이론(social cognitive career theory)의 확장모델의 이론을 근거로 가설을 도출하였다. 이 이론에 따르면 개인적, 조직적 요인의 상호작용을 통해 경력관리 행동이 촉진됨으로써 경력만족에 이를 수 있다(Barnett & Bradley, 2007)고 보고, 모형의 핵심 변수로 경력만족, 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동, 경력관리 행동을 포함하고 있다. 다만 주도적 경력행동과 경력만족에 대한 경력 지향성의 조절효과를 검증하는 연구는 찾을 수가 없었다. 따라서 본 연구에서는 위의 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 추론하고 가설을 설정하였다.

연구문제3. 주도적 경력개발과 경력만족의 관계에서 경력 지향성(관리자 지향성, 전문가 지향성, 안정 지향성, 자율 지향성, 창업 지향성, 위라벨 지향성,)의 조절효과가 있는가?

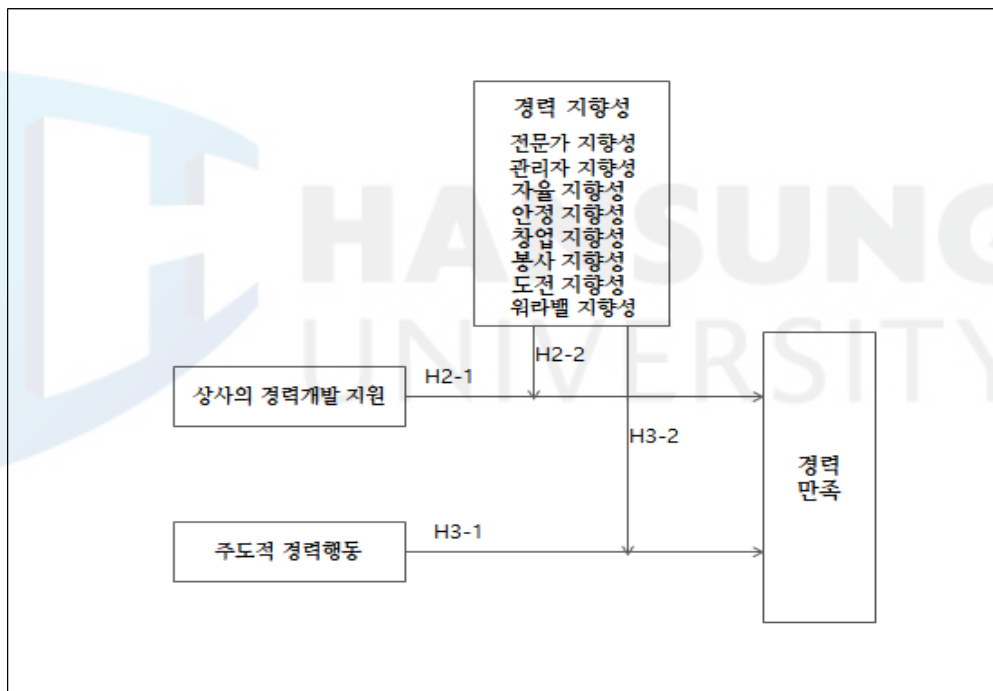
가설 3-1. 주도적 경력행동은 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 주도적 경력행동과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.

위의 연구문제들을 정리하면 첫 번째는 경력 지향성에 영향을 미치는 선행요인

을 인구통계학적 관점에서 살펴보는 것이다. 이때 인구통계학적 변수로 성별, 연령, 학력을 사용하여 각 변수들에 따라 경력 지향성이 차이가 나는지를 살펴보고자 한다.

두 번째는 상사의 경력개발지원과 주도적 경력행동이 경력만족에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고 이때 경력 지향성이 각 영향관계를 조절하는지에 대한 초점을 맞추고자 한다. 가설 1은 경력 지향성과 인구통계학적 변인과의 관계에 대한 가설이며 가설 2와 가설 3을 연구모형으로 표현하면 [그림 3-1] 과 같다.



[그림3-1] 연구모형

## 제 4 장 연구방법

### 제 1 절 연구 방법

#### 1) 표본

본 연구의 표본단위는 서울지역 12개 특급호텔을 임의로 선정 특1급 호텔 9개 특급호텔 3개 호텔에서 근무하고 있는 호텔 조리 종사원들을 대상으로 하였다. 이 연구의 연구대상인 호텔 조리사는 서울 시내 특급호텔의 F&B 업장의 조리 분야에 근무하고 있는 사람을 지칭한다.

특급호텔은 관광숙박업 등급 중 특1급과 특2급 호텔을 일컫는 표현으로 5성급으로 표현하는 호텔이 특급호텔이다. 특급호텔은 3개 이상의 레스토랑, 대형 연회장, 국제회의장을 갖추고 24시간 룸서비스가 가능한 호텔이다.

본 연구의 호텔 조리사는 이러한 특급호텔에서 2년 이상한 무기 계약직 포함 정규직 직원들을 의미한다. 자료 수집은 연구자가 직접 호텔을 방문하여 호텔 조리사 연구의 배경 및 목적, 설문지 취지 등을 자세하게 설명하고 업장 책임자가 조리사들을 대상으로 설문지를 배포하고 조리사 본인이 직접 자기기재 방법으로 작성하게 하여 회수하도록 하였다. 본 조사 기간은 2018년 10월 8일부터 2018년 10월 29일까지 총 21일간 이루어졌다.

[ 표 4-1 ] 모집단의 규정 및 조사표본

|         |                                   |
|---------|-----------------------------------|
| 연구 대상   | 서울시내 특급호텔에 종사하는 조리사               |
| 표본 단위   | 서울시내 12개의 호텔 (특1급 호텔 9개, 특급호텔 3개) |
| 표본 추출방법 | 편의추출법(convenience sampling)       |
| 예비조사 기간 | 2018년 9월 1일 - 9월 15일              |
| 본 조사 기간 | 2018년 10월 8일 - 10월 29일            |

|            |                                                      |
|------------|------------------------------------------------------|
| 설문<br>조사방법 | 연구자가 호텔에 직접 방문하여 응답자에게 설문지를 배부하여 기<br>입하는 자기기입식 설문지법 |
| 실증분석       | 총 배포 설문지 수 500부 중 401부(80.2%)를 실증분석에 활용              |

본 연구의 자료 수집을 위해 서울시내의 특급호텔에 근무하고 있는 호텔 조리사들을 대상으로 설문 500부를 배포하여 총 491명으로부터 자료를 수집하였다. 수집된 설문가운데 역 문항에 불성실하게 대답한 16명의 데이터와 근무경력 2년 이내 조리사 23명을 일차적으로 삭제하고 2차로 직급에서 기타로 응답한 17명의 데이터와 조직의 경력지원을 받기 힘든 비정규직에 응답한 34명의 데이터를 제외하고 총 401부를 사용하였다. 2년 이내의 조리사는 제외했다. 경력 2년 이상으로 한정된 근거는 근로자 자신의 경력개발에 대한 가치를 인식하기 위해 최소한 2년 이상의 근무가 필요하다고 보았기 때문이다. 선행연구에서도 경력학습과 같이 경력과 관련한 행동을 시작하면서 비롯되는 경력성장을 위한 안정기는 경력 2년 이상부터 일어난다고 하였다(Super, 1957; 심미영, 2012 : 84에서 재인용).

또한 최종 분석에 사용된 조사대상자의 인구통계학적 특성은 [표 4-2]에 제시되어 있다. 분석에 포함된 조사대상자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 전체 401명 중 남성이 307명, 여성이 94명으로 호텔 조리사의 직업 특성 상 남성이(76.6%) 여성(23.4%)보다 더 많은 비율을 차지하였다.

연령대는 29세 이하가 80명으로(20%), 39세 이하가 115명으로(28.7%), 49세 이하가 136명으로(33.9%), 50대 이상이 70명으로(17.5%) 이었다. 근속연수는 2년 이상 5년 이내가 91명으로(22.7%), 10년 이내가 67명으로(16.7%), 15년 이내가 69명으로(17.28%), 20년 이내가 74명으로(18.55%), 25년 이내가 40명으로(10%), 26년 이상이 15명으로 나타났다. 직급은 cook이 142명으로 (35.4%) 가장 많았고, cook helper가 11명으로(2.7%), section chef가 109명으로(27.2%), sous chef가 99명으로(24.7%), chef de cuisine이 8명으로(4.9%), executive chef가 8명으로 2% 이었다. 학력은 전문대 졸업한 조리사가 164명으로 (40.9%), 고등학교졸업은 18명으로(4.5%), 대학교졸업이 156명으로(38.9%), 대학원 졸업 이상이 63명으로 15.7%의 빈도를 나타냈다.

[표 4-2] 인구통계학적 분석(n=401)

| 구분     |                 | 빈도  | 백분율   | 구분    |           | 빈도  | 백분율  |
|--------|-----------------|-----|-------|-------|-----------|-----|------|
| 성별     | 남자              | 307 | 76.6  | 학력    | 고등학교 졸업   | 18  | 4.5  |
|        | 여자              | 94  | 23.4  |       | 전문대 졸업    | 164 | 40.9 |
| 연령     | 29세 이하          | 80  | 20    | 이직 경험 | 대학교 졸업    | 156 | 38.9 |
|        | 30~39세          | 115 | 28.7  |       | 대학원 졸업    | 63  | 15.7 |
|        | 40~49세          | 136 | 33.9  | 조리 분야 | 없음        | 147 | 36.7 |
|        | 50세 이상          | 70  | 17.5  |       | 1번        | 115 | 28.7 |
| 결혼 여부  | 기혼              | 266 | 66.3  |       | 2번        | 67  | 16.7 |
|        | 미혼              | 126 | 31.4  |       | 3번        | 48  | 12   |
|        | 기타              | 9   | 2.2   |       | 4번        | 17  | 4.2  |
| 근무 연수  | 1~5년            | 91  | 22.7  |       | 5번 이상     | 18  | 4.5  |
|        | 6~10년           | 67  | 16.7  | 자격을   | 양식        | 162 | 40.4 |
|        | 11~15년          | 69  | 17.28 |       | 한식        | 68  | 17   |
|        | 16~20년          | 74  | 18.55 |       | 중식        | 51  | 12.7 |
|        | 20~25년          | 40  | 10    |       | 일식        | 57  | 14.2 |
|        | 26년 이상          | 60  | 15    |       | 제과, 제빵    | 45  | 11.2 |
| 조리사 경력 | 1~5년            | 58  | 14.5  |       | 기타        | 18  | 4.5  |
|        | 6~10년           | 76  | 19    | 연소득   | 기능사       | 285 | 71.1 |
|        | 11~15년          | 58  | 14.5  |       | 산업기사      | 51  | 12.7 |
|        | 16~20년          | 83  | 20.1  |       | 기능장       | 57  | 14.2 |
|        | 20~25년          | 59  | 14.7  |       | 우수숙련 기술인  | 6   | 1.5  |
|        | 26년 이상          | 67  | 16.7  |       | 대한민국 조리명장 | 2   | 0.5  |
| 직급     | Cook helper     | 11  | 2.7   | 연소득   | 3천만원 이하   | 82  | 20.4 |
|        | Cook            | 142 | 35.4  |       | 3~4천만원 이하 | 83  | 20.7 |
|        | Section chef    | 109 | 27.2  |       | 4~5천만원 이하 | 83  | 20.7 |
|        | Sous chef       | 99  | 24.7  |       | 5~6천만원 이하 | 98  | 24.4 |
|        | Chef de cuisine | 32  | 8     |       | 6~7천만원 이하 | 45  | 11.2 |
|        | Executive chef  | 8   | 2     |       | 7천만원 이상   | 10  | 2.5  |
| 고용 형태  | 정규직             | 364 | 90.8  |       |           |     |      |
|        | 무기 계약직          | 37  | 9.2   |       |           |     |      |

## 제 2 절 변수

본 연구는 상사의 경력개발지원과 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향요인에 관한 연구로서, 성별에 따른 경력 지향성의 차이분석, 상사의 경력개발지원과 경력만족과의 관계, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계에 대하여 조절효과를 규명하는 데 있다.

본 연구에서 사용된 설문문항은 기존 해외 선행연구에서 사용한 설문들을 조사한 후, 국내 선행 연구자들이 인용해 사용한 설문 문항과 원문을 역 번역하여 이 연구의 목적에 맞도록 수정해 사용하였다. 특히, 리버스 코딩(reverse coding)된 문항이나 부정적으로 시술된 문항은 응답의 혼란을 초래하여 타당성을 떨어뜨릴 가능성이 있기 때문에(Schriesheim & Hall, 1981), 긍정적인 서술로 변환하여 사용하였다. 인구 통계적인 설문 문항을 제외한 척도의 설문 문항은 리커트(Likert) 5점 척도를 모델로 자기 보고식 방법으로 측정하였다.

설문지를 나누어주기 전에 설문의 알맞고 바른 특성을 위해 호텔 조리사 30명을 대상으로 예비조사를 하였으며, 예비조사는 응답자들과 전화, SNS 및 대면면담을 병행하여 실시하였다.

본 조사의 설문지는 조사 목적과 인사말을 포함하고 있으며, 구체적 설문 내용은 앞서 논의된 이론적 배경을 통하여 추출된 연구변수들을 주로 활용하였고, 이러한 연구변수는 크게 경력 지향성, 경력만족, 주도적 경력행동의 경력계획, 네트워킹, 스킬개발, 상사의 경력개발 지원정도 및 인구 통계적 특성으로 구성되었다. 경력 지향성의 경우 설문지의 구성은 [표 4-3과 같다.

[표 4-3] 설문지 구성

| 변수          | 차원      | 문항<br>수 | 해당문항번호         | 출처 및 기준                                                              |
|-------------|---------|---------|----------------|----------------------------------------------------------------------|
| 경력<br>지향성   | 전문가 지향성 | 3       | Ⅱ-1,2,3        | Schein, E. H(1987)                                                   |
|             | 관리자 지향성 | 3       | Ⅱ-4,5,6        |                                                                      |
|             | 자율 지향성  | 3       | Ⅱ-7,8,9        |                                                                      |
|             | 안정 지향성  | 3       | Ⅱ-10,11,12     |                                                                      |
|             | 창업 지향성  | 3       | Ⅱ-13,14,15     |                                                                      |
|             | 봉사 지향성  | 3       | Ⅱ-16,17,18     |                                                                      |
|             | 도전 지향성  | 3       | Ⅱ-19,20,21     |                                                                      |
|             | 위라벨 지향성 | 3       | Ⅱ-22,23,24     |                                                                      |
| 주도적<br>경력행동 | 스킬개발    | 3       | Ⅳ-1,2,3        | Claes & Ruiz-Quintanilla(1998)                                       |
|             | 네트워킹    | 3       | Ⅳ-4,5,6        | Penley & Gould.(1981)                                                |
|             | 경력계획    | 3       | Ⅳ-7,8,9        | Bachman et,al (1978)                                                 |
| 상사의 경력개발지원  |         | 6       | V-1,2,3,4,5,6  | DysvikA,& Kuvaas,B(2012)                                             |
| 경력만족        |         | 5       | VIII-1,2,3,4,5 | Greenhaus et al.(1990)                                               |
| 인구통계학적 변인   |         | 12      | X-1~12         | 성별, 연령, 결혼여부, 호텔 근무기간, 요리직종 근무기간, 고용형태, 학력, 이직횟수, 담당분야, 직급, 자격사항, 소득 |
| 계           |         | 56      |                |                                                                      |

## 1) 경력 지향성

경력 지향성은 업무형태 및 업무의 유형, 성공기준의 개인적 선호도를 반영하는 업무관련 가치로 정의되며, 본 연구에서는 Schein(1978)의 전문가, 일반 관리자, 자율성·독립성, 안전·안정, 기업가 정신, 서비스·봉사, 순수한 도전, 라이프스타일 8가지 지향성 모델을 이용하였는데 이를 연구대상인 호텔 종사자의 특성에 맞도록 각각 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 창업 지향성, 봉사 지향성, 도전 지향성, 워라벨 지향성으로 재명명하여 사용하였다.

측정도구는 Schein(1987).이 개발한 도구 40문항 중 전문가의 역번역 과정과 호텔 조리사 연구의 목적에 맞는 질문 선정과정을 통해 24개의 문항을 추출하여 질문지를 구성하고 활용하였다( [표 4-4] 참조).

아래의 측정문항을 기반으로 한 각 경력 지향성의 정의는 다음과 같다.

### 가) 전문가 지향성

전문가 지향성은 개인의 경력목표에 대한 선호도가 높으며 조리 분야 총 주방장을 경력목표로 가지고 있으며 전문화된 업무에 대한 몰입이 높고, 자신의 성과 평가 시 외부의 학회나 협회의 조언을 구하는 경향이 강한 사람들의 경력 지향성을 말한다.

### 나) 관리자 지향성

관리자 지향성은 성과 목표를 가급적 높게 잡고 많이 성취하려는 특성이 있으며 성격적으로 전문 지향성이라 해서 많이 성취할 수 있는 것은 아니다. 조직의 목표 달성을 위한 몰입 정도가 높고, 자신의 성과에 대한 평가 시 회사내부의 단체 및 동호회 도움을 요청하는 경향이 강한 지향성을 말한다, 여러 분야의 관리자로서의 성장과 전반적 지식 축적을 경력목표로 가지고 있다.

### 다) 자율 지향성

주로 조직의 제안에 대한 최대한으로의 자유가 있는 작업 상황을 추구하며 본인이 스스로 일정을 계획하고 업무의 속도도 본인 스스로 조정하는 것을 좋아함.

#### 라) 안정 지향성

안정 지향형은 본인 스스로 자신들의 경력관리를 체계적으로 관리하려는 강한 욕망이 있으며 그 반대급부로 안정 지향을 추구하는 사람은 안정감을 느끼고 향후 계획된 일들이 예측 가능하며, 업무를 잘 처리해왔다는 사실을 즐기며 지속성과 안정성이 모든 경력의 결정에 중추적 역할을 한다. 회사에 오래 다닐 수 있는 정년퇴임을 꿈꾸며 향후 퇴직계획과 복리후생과 같이 대기업 직장에서의 근무하려는 성향이 높은 사람들을 의미한다.

#### 마) 창업가 지향성

창업가 지향형은 신제품이나 서비스를 개발하고, 외식업을 직접 창업하거나 기존 프랜차이즈 매장을 이용 사업을 하고 싶은 욕구가 있는 사람들로 회사의 신규제품, 새로운 서비스 매뉴얼을 통해 경제적으로 성공하는 것을 지향하는 사람들을 의미한다.

#### 바) 봉사 지향성

봉사 지향형은 자신이 추구하는 일을 통해 꿈을 이루고자 하는 목표와 비전을 가지고 봉사, 헌신에 참여한 사람들로 재능이나 능력이 있는 분야보다는 더 밝은 세상을 만들겠다는 가치관에 더 중점을 둔다.

#### 사) 도전 지향성

주요한 장애를 극복 또는 해결하는 것에 열정이 가득하고 매일매일 자신의 싸움에서 본인의 경력을 관리하며 매사 관행이나 일로 인해 애정을 쏟

을 수 없는 것을 아 쉬워 하고 한 가지 목표달성 을 위해 매진하는 지향성

#### 아) 워라벨 지향성

워라벨 지향형은 자신 또한 자신의 가족과 직장에서의 관계 및 균형적인 생활 방식이 자신의 경력에서 차지하는 중요도에 가치를 둔다.

[표 4-4] 경력 지향성 측정도구

| 원전      |                                                                                                                                 | 본 연구 적용                                                    |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 전문가 지향성 | I dream of being so good at what I do that my expert advice will be sought continually.                                         | 나는 내 조리 분야에서 인정받는 최고의 전문가(expert)가 되기를 꿈꾼다.                |
|         | I will feel successful in my career only if I can develop my technical or functional skills to a very high level of competence. | 나에게 경력성공은 조리 분야에서 기능적/기술적으로 최고 수준에 도달하는 것을 의미한다.           |
|         | Becoming a functional manager in my area of expertise is more attractive to me than becoming a general manager.                 | 나는 총괄관리자(경영진)가 되는 것보다, 내 분야에서 최고의 셰프(chef)가 되는 것이 더 매력적이다. |
| 관리자 지향성 | I am most fulfilled in my work when I have been able to integrate and manage the efforts of others.                             | 나는 다른 사람의 업무를 통합하고 관리하는 일을 할 때, 일에 대한 만족감이 가장 높다.          |
|         | I dream of being in charge of a complex organisation and making decisions that affect many people.                              | 나는 의사 결정을 내리고, 조직을 관리하는 경영자가 되기를 꿈꾼다.                      |
|         | I will feel successful in my career only if I become a general manager in some organisation.                                    | 나에게 경력성공은 최종적으로 경영자(또는 총 주방장)가 되는 것을 의미한다.                 |
| 자유 지향성  | I dream of having a career that will allow me the freedom to do a job my                                                        | 나는 업무방식과 스케줄을 스스로 조정할 수 있는                                 |

|            |                                                                                                                                         |                                                          |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
|            | own way and on my own schedule.                                                                                                         | 자유로운 경력을 꿈꾼다.                                            |
|            | I am most fulfilled in my work when I am completely free to define my own tasks, schedules and procedures.                              | 나는 업무내용, 스케줄, 절차 등을 내 스스로 자유롭게 결정할 수 있을 때 가장 큰 만족감을 느낀다. |
|            | I dream of having a career that will allow me to feel a sense of security and stability                                                 | 나에게 경력 성공이란, 내 일에서 완벽하게 자유롭고 자율적으로 수행한다는 것을 의미한다.        |
| 창업<br>지향성  | I am always on the lookout for ideas that would permit me to start my own enterprise.                                                   | 나는 언제나 내 사업을 할 수 있는 창업 아이디어를 항상 생각하고 있다.                 |
|            | I will feel successful in my career only if I have succeeded in creating or building something that is entirely my own product or idea. | 나에게 경력성공이란 나만의 아이디어로 내 이름의 신 메뉴(사업)를 성공시키는 것이다.          |
|            | I will feel successful in my career only if I have succeeded in creating or building something that is entirely my own product or idea. | 나는 내 자신의 사업 아이디어로 창업할 것을 꿈꾼다.                            |
| 안정<br>지향성  | Security and stability are more important to me than freedom and autonomy.                                                              | 개인의 자유나 업무 자율정보다 직업의 안전과 안정성이 더 중요하다.                    |
|            | I am most fulfilled in my work when I feel that I have complete financial and employment security.                                      | 안정적인 급여와 고용불안 없는 직장을 갖는 것이 가장 좋은 경력 선택이다.                |
|            | I dream of having a career that will allow me to feel a sense of security and stability                                                 | 장기적으로 안정적이고 정년이 보장된 직장에서 근무하는 것이 제일 중요하다.                |
| 워라밸<br>지향성 | I dream of a career that will permit me to integrate my personal, family and work needs.                                                | 나는 자신, 가족, 직장을 조화롭게 유지할 수 있는 직장을 꿈꾼다.                    |
|            | I feel successful in life only if I have been able to balance my personal, family and career requirements.                              | 내 삶이 성공적이기 위해서는 자신, 가족, 직장의 균형을 유지할 수 있어야 한다.            |

|           |                                                                                                                                            |                                                                  |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
|           | Balancing the demands of personal and professional life is more important to me than achieving a high-level managerial position.           | 회사의 높은 직위의 경영진으로 승진하는 것보다 ‘일과 삶의 균형’을 유지하는 것이 더 중요하다.            |
| 도전<br>지향성 | I dream of a career in which I can solve problems or win out in situations that are extremely challenging.                                 | 나는 식자재 개발이나 신 메뉴 개발과 같은 어렵고 도전적인 일(업무)을 선호한다.                    |
|           | I have been most fulfilled in my career with I have solved seemingly unsolvable problems or won out over seemingly impossible odds.        | 나는 어렵고 불가능해 보이는 일을 성공적으로 해낼 때, 가장 큰 보람을 느낀다.                     |
|           | I seek out work opportunities that strongly challenge my problem solving and/or competitive skills.                                        | 나는 어렵고 도전적인 과제 또는 경쟁적인 요리대회에 참여는 것을 선호한다.                        |
| 봉사<br>지향성 | I will feel successful in my career only if I have a feeling of having made a real contribution to the welfare of society.                 | 나에게 경력성공이란, 이웃이나 사회의 행복에 실질적인 기여를 하는 것을 의미한다.                    |
|           | Using my skills to make the world a better place to live and work is more important to me than achieving a high-level managerial position. | 회사에서 높은 직위의 경영진으로 승진하는 것보다, 내 일터가 즐겁고 일하기 좋은 직장으로 만드는 것이 더 중요하다. |
|           | I dream of having a career that makes a real contribution to humanity and society.                                                         | 나는 인류와 사회 발전에 기여하는 직업을 갖기를 꿈꾼다.                                  |

## 2) 주도적 경력행동

주도적 경력행동은 개인의 경력관점에서 최종적으로 경력목표를 본인의 경력성공을 위한 경력만족에 두고, 이를 실행하기 위해 행하는 경력관리 행동을 의미한다. 이 연구에서는 주도적 경력행동의 요인으로 스킬, 네트워크, 경력계획으로 구성된다.

본 연구에서는 경력관리 행동의 하위 변인으로 경력개발계획, 기술개발, 상담 및 네트워킹으로 설정하였으며, 이는 Claes와 Ruiz-Quintanilla(1998), Gould와 Penley(1981), Bachman et al(1978).의 측정도구를 참조하여 신수림(2014)이 재구성한 측정도구의 하위 변인과 문항을 참조하였다.

신수림(2014)의 12개의 문항 중에서 조리사에 적합한 문항으로 7개 문항을 선정하여 사용하였다.

[표 4-5] 주도적 경력행동 측정도구

| 원전       |                                                                                                                                                                              | 본 연구 적용                                                                  |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 스킬<br>개발 | I have developed skills which my needed in future positions                                                                                                                  | 나는 내 경력목표를 달성하는데 필요한 스킬을 개발해오고 있다.                                       |
|          | I have gained experience in a variety of work assignments to increase my knowledge and skills                                                                                | 나는 내 지식과 기술을 향상시키기 위해 여러 가지 업무를 경험하고 있다.                                 |
|          | I have developed more knowledge and skill in tasks critical to my work units operation                                                                                       | 나는 우리 부서의 업무수행에 핵심적인 지식과 기술을 개발해오고 있다.                                   |
| 네트<br>워킹 | I have built a network of contacts or friendships with other employees to obtain information about how to my work or determine what is expected of me.                       | 나는 성공적인 업무수행에 관한 정보를 얻을 수 있는 사내 연락망(네트워크)을 구축하고 있다.                      |
|          | I am actively seeking information and advice about the training and experience necessary for my career success through people around me (colleagues, family, acquaintances). | 나는 주위사람들(동료, 가족, 지인)을 통해 내 경력성공에 필요한 훈련이나 경험에 관한 정보 및 조언을 적극적으로 구 하고 있다. |
|          | Talk to my boss about my favorite job or career goals and actively                                                                                                           | 내가 선호하는 일이나 경력목표에 대해 내 상사에 얘기하고 경력성공                                     |

|          |                                                                                                                       |                                                      |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
|          | ask your boss about ways to make your career a success.                                                               | 을 위한 방법에 대해 상사에게 적극 적으로 문의한다.                        |
| 경력<br>계획 | I have a well developed plan for the next few years of mt work future.                                                | 나는 향후 몇년의 내 경력개발을 위한 구체적인 계획을 갖고 있다.                 |
|          | I have begun to think more about the kind of work for which I am best suited since I began working in my present job. | 나는 현재 일을 시작하면서 내 경력성공에 가장 적합한 업무가 무엇 인지를 항상 생각하고 있다. |
|          | I have recently begun to think more about what I would like to accomplish in my work during the next year or two.     | 나는 올해와 내년에 무슨 일을 성 공시켜야 할지에 대해 최근에 깊이 생각했다.          |

### 3) 상사의 경력개발지원

경력개발에 있어 상사의 경력개발지원에 대한 회사원들이 각각 본인의 업무수행 능력 발휘 과정에서 본인의 상사가 자신의 직무수행에 대하여 얼마나 많은 관심을 가지고 있으며, 상사가 동료 및 후배들이 경력지원에 대한 도움을 청하지 않더라도 필요한 경우 도움을 줄 수 있는 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도이다(Greenhaus et al 1990) House(1971).

또한 상사의 경력개발지원을 상사가 감성적 관심을 갖는 것으로 상사가 후배 직원에 대하여 상호 신뢰성, 친절성, 배려성, 심리적 지원, 고마움과 같은 좋은 분위기를 표현하는 정도라고 정의하고 있다.

상사의 경력개발지원 측정도구는 Dysvik와 Kuvaas(2012)가 개발한 도구를 번안하여 사용하였다. 단일 차원으로 모두 7문항으로 구성되어 있으나 본 연구 목적에 맞도록 5문항만을 사용하였다.

[표 4-6] 상사의 경력개발지원 측정도구

| 원천                |                                                                                                       | 본 연구 적용                                     |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| 상사의<br>경력개발<br>지원 | My supervisor takes the time to learn about my career goals and aspiration.                           | 나의 상사는 시간을 할애하여 나의 경력목표와 꿈에 대해 얘기를 한다.      |
|                   | My supervisor keeps me informed about different career opportunities for me in the organization.      | 나의 상사는 조직 내에서 내 경력을 개발하는데 도움이 되는 정보를 알려 준다. |
|                   | My supervisor gives me helpful feedback about my performance.                                         | 나의 상사는 업적평가 결과와 관련하여 유용한 피드백을 제공해준다.        |
|                   | My supervisor supports my attempts to acquire additional training or education to further my career.  | 나의 상사는 경력개발에 도움이 되는 교육/훈련 프로그램에 참여하도록 지원한다. |
|                   | My supervisor provides assignments that give me the opportunity to develop and strengthen new skills. | 나의 상사는 새로운 스킬이나 능력을 개발할 수 있는 업무기회를 제공한다.    |

#### 4) 경력만족

경력만족은 개인이 경력 역할을 통하여 얻은 결과를 통해 만족도를 의미하며 본인이 결정하고 선택한 경력 또는 경력 기회나 경력의 발전 가능성을 뒷받침하는 본인의 지식과 스킬, 능력에 대한 태도로 본 연구에서의 경력만족은 주관적 경력성공의 기준으로써 사용된다. 주관적 경력성공이라 하더라도 사회적 맥락과 조직을 고려해야 하므로 사회비교 이론을 근거로 하여, 자신을 스스로 평가하는 자기 기준과 남과의 비교를

통해 자신을 평가하는 타인 비교기준 평가로 구성된다(Heslin, 2005; 2003).

본 연구에서의 주관적 경력성공은 하나의 하위 변인인 경력만족으로 측정하였다. 경력만족의 측정도구는 Greenhaus, Parasuraman 및 Wormley(1990)의 연구(Cronbach's  $\alpha$ 값 .88)에서 제시한 문항을 장은주(2003)의 연구에서 번안하여 사용한 5개의 문항을 조리사에게 맞게 수정하여 사용하였다.

[표 4-7] 경력만족 측정도구

| 원전       |                                                                                                         | 본 연구 적용                               |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 경력<br>만족 | I am satisfied with the success I have achieved in my career.                                           | 지금까지 내 경력 상에서 이룩한 성과에 만족한다.           |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my overall career.                          | 내 경력목표에 부합하는 방향으로 발전하고 있는 내 모습에 만족한다. |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for income.                        | 내 경력을 고려했을 때, 내가 받고 있는 보수(급여)에 만족한다.  |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for advancement.                   | 내 경력을 고려했을 때, 나의 직급/직위 승진에 만족한다.      |
|          | I am satisfied with the progress I have made toward meeting my goals for the development of new skills. | 내 경력을 고려했을 때, 나의 기술이나 능력 수준에 만족한다.    |

### 제 3절 분석방법

이 연구에서는 연구모형을 실증적으로 검증하기 위해 수집한 설문자료를 토대로 통계분석 프로그램인 SPSS 22.0, AMOS 22.0을 사용하였다.

첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성에 대한 빈도와 백분율을 산출하였다.

둘째, 측정 변인들의 여러 가지 특징을 검토하기 위해 평균과 자료의 값을 산출하고, 왜도 와 첨도를 확인하여 정규성을 검증하였다.

셋째, 측정모델의 타당도를 파악하기 위한 확인적 요인분석을 시행하였다.

넷째, 경력 지향성의 선행요인(성별, 연령, 학력)에 따른 차이분석을 실시하였다.

다섯째, 상사의 경력개발지원, 경력 지향성과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 검증하였다.

여섯째, 주도적 경력행동, 경력 지향성과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 검증하였다.

## 제 5 장 분석 결과

### 제 1 절 타당도 및 신뢰도 분석

#### 1) 경력 지향성

경력 지향성 측정도구가 조리사에게도 적합하게 적용되는지 확인하기 위하여 탐색적 요인분석을 시행하였다. 먼저 설문조사에 포함된 항목들의 수와 표본의 수가 적절한지를 파악할 필요가 있는데, 이를 위하여 Bartlett 와 KMO(Kaiser-Meyer -Olkin)의 검정을 시행하였다. KMO 지수는 .835로 비교적 양호한 편이었으며 Bartlett 검정 역시  $\chi^2=3033.002(p=.000)$ 로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

요인분석 과정에서 공통성 .50 미만 또는 요인부하량이 .50 미만인 항목들은 제거되었으며, 고윳값(Eigen-value)이 1 이상 기준으로 요인을 추출하였다. 총 24개의 항목 중 18개의 문항이 6개의 요인으로 도출되었으며 총 누적변량은 71.802%에 달했다( [표 5-1] 참조). 분석결과 추출된 6개 요인은 관리자 지향성, 창업 지향성, 전문가 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 워라밸 지향성이었으며, 봉사 지향성과 도전 지향성은 독립된 요인으로 도출되지 않았다. 이에 이후 분석에서는 6개 지향성을 설문도구로 활용하여 분석하였다. 요인별 Cronbach의  $\alpha$ 값은 .857에서 .696 범위였다.

[표 5-1] 경력 지향성 탐색적 요인분석

| 구분         | 문항   | 요인1   | 요인2   | 요인3   | 요인4   | 요인5   | 요인6   | 신뢰도  |
|------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 안정<br>지향성  | ca15 | 0.889 |       |       |       |       |       | .857 |
|            | ca13 | 0.860 |       |       |       |       |       |      |
|            | ca14 | 0.838 |       |       |       |       |       |      |
| 관리자<br>지향성 | ca6  |       | 0.811 |       |       |       |       | .821 |
|            | ca4  |       | 0.810 |       |       |       |       |      |
|            | ca5  |       | 0.756 |       |       |       |       |      |
| 자율<br>지향성  | ca11 |       |       | 0.818 |       |       |       | .780 |
|            | ca12 |       |       | 0.811 |       |       |       |      |
|            | ca10 |       |       | 0.661 |       |       |       |      |
| 전문가<br>지향성 | ca2  |       |       |       | 0.809 |       |       | .769 |
|            | ca3  |       |       |       | 0.738 |       |       |      |
|            | ca1  |       |       |       | 0.731 |       |       |      |
| 창업<br>지향성  | ca8  |       |       |       |       | 0.795 |       | .743 |
|            | ca7  |       |       |       |       | 0.776 |       |      |
|            | ca9  |       |       |       |       | 0.728 |       |      |
| 위라벨<br>지향성 | ca24 |       |       |       |       |       | 0.828 | .696 |
|            | ca23 |       |       |       |       |       | 0.677 |      |
|            | ca22 |       |       |       |       |       | 0.616 |      |

탐색적 요인분석에서 도출된 조리사의 경력 지향성 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 시행한 결과 모든 행동지표가 각 역량에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

역량별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $RMR = .033$ ,  $TLI = .936$ ,  $CFI = .950$ ,  $RMSEA = .055$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-2] 참조).

[표 5-2] 경력 지향성 확인적 요인분석 결과

|      |       |            | 비표준화<br>계수 | 표준오차  | t값     | 표준화<br>계수 |
|------|-------|------------|------------|-------|--------|-----------|
| ca3  | <---- | 전문가<br>지향성 | 1.000      |       |        | 0.587     |
| ca2  | <---- |            | 1.247      | 0.111 | 11.201 | 0.822     |
| ca1  | <---- |            | 1.144      | 0.103 | 11.136 | 0.804     |
| ca6  | <---- | 관리자<br>지향성 | 1.000      |       |        | 0.824     |
| ca5  | <---- |            | 0.795      | 0.053 | 15.089 | 0.763     |
| ca4  | <---- |            | 0.757      | 0.051 | 14.959 | 0.756     |
| ca9  | <---- | 창업<br>지향성  | 1.000      |       |        | 0.725     |
| ca8  | <---- |            | 0.960      | 0.088 | 10.885 | 0.677     |
| ca7  | <---- |            | 0.893      | 0.080 | 11.126 | 0.703     |
| ca12 | <---- | 자율<br>지향성  | 1.000      |       |        | 0.767     |
| ca11 | <---- |            | 1.180      | 0.077 | 15.279 | 0.906     |
| ca10 | <---- |            | 0.751      | 0.068 | 11.018 | 0.570     |
| ca15 | <---- | 안정<br>지향성  | 1.000      |       |        | 0.887     |
| ca14 | <---- |            | 0.789      | 0.049 | 16.217 | 0.751     |
| ca13 | <---- |            | 0.885      | 0.051 | 17.485 | 0.815     |
| ca24 | <---- | 위라벨<br>지향성 | 1.000      |       |        | 0.406     |
| ca23 | <---- |            | 1.771      | 0.238 | 7.455  | 0.801     |
| ca22 | <---- |            | 1.733      | 0.232 | 7.466  | 0.824     |

모형적합도;  $\chi^2=266.166$ ,  $df=120$ ,  $RMR=.033$ ,  $TLI=.936$ ,  $CFI=.950$ ,  $RMSEA=.055$

## 2) 상사의 경력개발지원

상사의 경력개발지원 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 시행한 결과 모든 행동지표가 각 역량에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

요인별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $RMR = .023$ ,  $TLI = .966$ ,  $CFI = .980$ ,  $RMSEA = .090$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-3] 참조).

[표 5-3] 상사의 경력개발지원 확인적 요인분석

| 측정<br>문항 |          | 요인                | 비표준화<br>계수 | 표준오차  | C.R.   | 표준화<br>계수 | 신뢰도<br>( $\alpha$ ) |
|----------|----------|-------------------|------------|-------|--------|-----------|---------------------|
| mscd5    | <--<br>— | 상사의<br>경력개발<br>지원 | 1          |       |        | 0.847     | .924                |
| mscd4    | <--<br>— |                   | 0.966      | 0.048 | 20.179 | 0.829     |                     |
| mscd3    | <--<br>— |                   | 1.053      | 0.048 | 21.763 | 0.871     |                     |
| mscd2    | <--<br>— |                   | 0.959      | 0.047 | 20.497 | 0.841     |                     |
| mscd1    | <--<br>— |                   | 0.876      | 0.047 | 18.584 | 0.791     |                     |

모형적합도;  $\chi^2 = 8.345$ ,  $df = 4$   $RMR = .010$ ,  $TLI = .993$ ,  $CFI = .997$ ,  $RMSEA = .052$

## 3) 주도적 경력행동

주도적 경력행동 변인은 3개의 하위 요인으로 구성되어 있어서 조리사에 제도 적용 가능한지를 확인하기 위하여 탐색적 요인분석과정을 거쳤다. 탐색적 요인분석 결과 “문항 6. 나는 내 경력개발에 도움이나 조언을 해 줄 수

있는 인적 네트워크를 형성하여 지속적인 관계를 유지하고 있다.”를 제외하고 3개의 요인으로 묶였다. 8개 문항에 대한 확인적 요인분석 결과 모든 측정문항이 각 요인에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

요인별 요인적재량(표준화 회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $RMR = .0019$ ,  $TLI = .942$ ,  $CFI = .965$ ,  $RMSEA = .082$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-4] 참조).

[표 5-4] 주도적 경력행동 확인적 요인분석

| 측정항목 |          | 요인          | 비표준화<br>계수 | 표준오<br>차 | C.R.   | 표준화<br>계수 | 신뢰도<br>( $\alpha$ ) |
|------|----------|-------------|------------|----------|--------|-----------|---------------------|
| 스킬개발 | <--<br>— | 주도적<br>경력행동 | 1.17       | 0.139    | 8.419  | 0.909     | 0.754               |
| 네트워크 | <--<br>— |             | 0.965      | 0.125    | 7.693  | 0.694     |                     |
| 경력계획 | <--<br>— |             | 1          |          |        | 0.830     |                     |
| cmb3 | <--<br>— | 스킬개발        | 1          |          |        | 0.723     | 0.820               |
| cmb2 | <--<br>— |             | 1.145      | 0.079    | 14.448 | 0.810     |                     |
| cmb1 | <--<br>— |             | 1.009      | 0.07     | 14.383 | 0.804     |                     |
| cmb5 | <--<br>— | 네트워크        | 1          |          |        | 0.704     | 0.722               |
| cmb4 | <--<br>— |             | 1.016      | 0.104    | 9.799  | 0.809     |                     |
| cmb9 | <--<br>— | 경력계획        | 1          |          |        | 0.696     | 0.787               |
| cmb8 | <--<br>— |             | 1.118      | 0.087    | 12.88  | 0.784     |                     |
| cmb7 | <--<br>— |             | 1.142      | 0.091    | 12.543 | 0.750     |                     |

모형적합도;  $\chi^2 = 62.196$ ,  $df = 17$ ,  $RMR = .019$ ,  $TLI = .942$ ,  $CFI = .965$ ,  $RMSEA = .082$

#### 4) 경력만족

경력만족 측정도구에 대한 확인적 요인분석을 시행한 결과 모든 행동지표가 각 역량에 유의미하게 적재되는 것으로 나타났다.

요인별 요인적재량(표준화회귀계수)은 모두 .5이상으로 유의( $p < .01$ )했다. 모형의 적합도도  $RMR = .016$ ,  $TLI = .981$ ,  $CFI = .994$ ,  $RMSEA = .064$ 으로 적합하게 나타났다( [표 5-5] 참조).

[표 5-5] 경력만족 확인적 요인분석

| 문항   |     | 요인   | 비표준화<br>계수 | 표준<br>오차 | t값     | 표준화<br>계수 | 신뢰도<br>( $\alpha$ ) |
|------|-----|------|------------|----------|--------|-----------|---------------------|
| sat5 | < - | 경력만족 | 1.000      |          |        | 0.701     | .855                |
| sat4 | < - |      | 0.815      | 0.068    | 11.937 | 0.567     |                     |
| sat3 | < - |      | 1.066      | 0.089    | 11.939 | 0.670     |                     |
| sat2 | < - |      | 1.024      | 0.075    | 13.666 | 0.785     |                     |
| sat1 | < - |      | 1.129      | 0.079    | 14.227 | 0.848     |                     |

모형 적합도;  $\chi^2 = 7.979$ ,  $df = 3$ ,  $RMR = .016$ ,  $TLI = .981$ ,  $CFI = .994$ ,  $RMSEA = .064$

## 제 2 절 기술통계 및 상관관계 분석 결과

### 1) 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석

이 연구에서 선정한 연구 변인에 대한 특성과 분포를 확인하기 위하여 기술통계 분석을 수행하였다( [표 5-6] 참조).

경력 지향성과 주요 잠재변인 간 상관관계 분석을 시행한 결과 6개 경력 지향성 간에는 상호 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

전문가 지향성과 관리자 지향성( $r=.473, p<.01$ )이 가장 상관계수가 큰 것으로 나타났다. 반면, 창업 지향성과 안정 지향성의 상관계수( $r=.195, p<.01$ )가 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

잠재변인 별로는 상사의 경력개발지원은 경력 지향성과 대체로 낮은 상관을 보였으며, 특히 창업 지향성, 상관관계가 유의하지 않게 나타났다.

반면 주도적 경력행동은 대체로 경력 지향성과 높은 유의한 상관관계를 보였다.

경력만족은 경력 지향성과 대체로 낮은 상관을 보였으며 특히 위라벨 지향성과는 유의하지 않은 상관을 보였다.

잠재변인간 상관관계는 모두 유의한 상관을 보였고, 특히 경력만족과 상사의 경력개발지원 상관관계( $r=.436, p<.01$ )가 상대적으로 높게 나타났다.

[표 5-6] 주요변인의 평균, 표준편차, 상관계수 분석

|                   | 평균     | 표준<br>편차 | 성별          | 연령          | 학력         | 호텔<br>근속    | 전문가<br>지향성 | 관리자<br>지향성 | 자율<br>지향성  | 안정<br>지향성  | 창업<br>지향성  | 위라벨<br>지향성 | 상사의<br>경력개<br>발지원 | 스킬<br>개발   | 네트<br>워크   | 경력<br>계획   | 경력<br>만족 |
|-------------------|--------|----------|-------------|-------------|------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|------------|----------|
| 성별                | 1.230  | .424     | 1           |             |            |             |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 연령                | 39.650 | 9.444    | -.280<br>** | 1           |            |             |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 학력                | 2.660  | .794     | .016<br>**  | .209<br>**  | 1          |             |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 호텔<br>근속          | 14.559 | 9.067    | -.209<br>** | .921<br>**  | .200<br>** | 1           |            |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 전문가<br>지향성        | 4.158  | .681     | -.004       | .072        | .225<br>** | .086        | 1          |            |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 관리자<br>지향성        | 3.787  | .738     | .000        | -.008       | .167<br>** | -.035       | .473<br>** | 1          |            |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 자율<br>지향성         | 4.003  | .618     | .022        | .071        | .208<br>** | .068        | .398<br>** | .413<br>** | 1          |            |            |            |                   |            |            |            |          |
| 안정<br>지향성         | 3.919  | .682     | .005        | .188<br>**  | .132<br>** | .184<br>**  | .406<br>** | .449<br>** | .368<br>** | 1          |            |            |                   |            |            |            |          |
| 창업<br>지향성         | 3.781  | .776     | -.193<br>** | .198<br>**  | .052       | .173<br>**  | .228<br>** | .165<br>** | .226<br>** | .195<br>** | 1          |            |                   |            |            |            |          |
| 위라벨<br>지향성        | 4.085  | .613     | -.131<br>** | .149<br>**  | .176<br>** | .148<br>**  | .383<br>** | .237<br>** | .351<br>** | .369<br>** | .328<br>** | 1          |                   |            |            |            |          |
| 상사의<br>경력개<br>발지원 | 3.527  | .811     | .004        | -.129<br>** | -.006      | -.141<br>** | .190<br>** | .151<br>** | .168<br>** | .156<br>** | -.076      | .182<br>** | 1                 |            |            |            |          |
| 스킬<br>개발          | 4.006  | .638     | .038        | .111*       | .279<br>** | .142<br>**  | .534<br>** | .416<br>** | .410<br>** | .399<br>** | .245<br>** | .392<br>** | .335<br>**        | 1          |            |            |          |
| 네트<br>워크          | 3.824  | .704     | -.088       | -.014       | .094       | -.007       | .323<br>** | .318<br>** | .394<br>** | .276<br>** | .172<br>** | .338<br>** | .479<br>**        | .498<br>** | 1          |            |          |
| 경력<br>계획          | 3.905  | .630     | .049        | .06         | .185<br>** | .081        | .379<br>** | .331<br>** | .324<br>** | .332<br>** | .345<br>** | .276<br>** | .285<br>**        | .601<br>** | .431<br>** | 1          |          |
| 경력<br>만족          | 3.403  | .716     | -.106<br>*  | .105*       | .131<br>** | .049        | .215<br>** | .329<br>** | .140<br>** | .268<br>** | .138<br>** | .015       | .299<br>**        | .279<br>** | .251<br>** | .326<br>** | 1        |

\* p<.05, \*\*p<.01 성별:1=여성, 2=남성

학력:1=고등학교 졸업, 2=전문대 졸업, 3=대학교 졸업(학사), 4=대학원 졸업(석사, 박사)

## 2) 경력목표와 경력 지향성의 관계분석

### 가) 호텔 조리사의 최종 경력목표 분석

호텔 조리사의 최종 경력목표에 대한 응답 결과는 [표 5-7]와 같다. 가장 많은 최종목표는 응답자의 39.9%가 선택한 외식창업이었다.

이는 호텔 조리사의 정년이 60세인 상황에서 많은 조리사가 정년퇴직 후에 외식사업을 창업을 목표로 하고 있다는 의미로 해석된다. 두 번째로 많은 응답은 총 주방장(26.7%)을 선택하였다. 이는 호텔 조리사로 가장 높은 직급이라고 할 수 있는 총 주방장이 많은 조리사의 꿈이라는 것을 말해주고 있다. 이외에도 대학교수(13.2%), 관리직 임원(9%), 교육사업(2.7%)의 순서로 경력 목표를 선택하였다.

[표 5-7] 경력목표에 대한 빈도분석

| 경력목표     | 빈도  | 백분율   |
|----------|-----|-------|
| 총 주방장    | 107 | 26.7  |
| 관리직(임원)  | 36  | 9.0   |
| 외식창업     | 160 | 39.9  |
| 대학교수     | 53  | 13.2  |
| 교육사업(학원) | 11  | 2.7   |
| 기타       | 34  | 8.5   |
| 합계       | 401 | 100.0 |

## 나) 경력목표별 경력 지향성 분석

개인이 선택한 경력목표에 따라 경력 지향성의 차이가 있는지를 알아보기 위하여 분산분석(ANOVA)을 실시하였다. 경력목표 응답 선택 중에 기타로 응답한 인원이 34명으로 이들은 제외하고 367명을 대상으로 분산분석을 시행하였다.

분석결과 총 주방장을 경력목표로 가지고 있는 사람들은 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 위라벨 지향성이 평균보다 높게 나타났다. 창업 지향성만 평균보다 낮게 나타났다.

이는 총 주방장은 주방의 총괄적 책임자로서 요리를 위한 전문가적인 소양과 경영 전반에 걸친 관리적 스킬을 갖추어야 하는 직무특성과도 일치되는 결과이다. 특히 이들은 주방 조직 내에서 최고 책임자로서 자율성과 권한을 지니고 있으므로 자율 지향성이 높게 나타난 것으로 볼 수 있다. 그러나 권한에 따른 막중한 책임이 있는 자리라는 특성을 볼 때 위라벨 지향성이 높게 나온 것은 의외의 결과이다. 창업에 대한 평균치가 낮은 것도 조직 내에서의 성공을 목표로 하고 있기 때문으로 분석된다.

또한 관리직을 목표로 하는 응답자의 경우 관리자 지향성, 안정 지향성, 위라벨 지향성이, 외식창업을 목표로 하는 응답자의 경우 창업 지향성과 위라벨 지향성이, 대학교수를 목표로 하는 응답자의 경우 관리자 지향성, 자율 지향성이, 교육사업을 목표로 하는 응답자의 경우 안정 지향성과 위라벨 지향성이 각각 높게 나타났다. 흥미로운 결과는 위라벨 지향성 이슈가 대학교수를 제외하고는 모든 경력목표에서 높게 측정되었다는 점이다. 이는 최근 급여에 상관없이 많은 업무 강도에 시달리거나, 근무시간 이후 SNS로 하는 업무 지시, 잦은 변형근로 등으로 개인적인 생활이 없어진 현 사회에서 위라벨이 회사나 직종을 선택할 때 참고하는 중요한 요소 중 하나로 떠오르고 있는 사회적 분위기를 반영하고 있는 결과로 보인다.

경력목표에 따른 집단 간 차이를 보면 위라벨 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성 등 3개의 지향성은 최종 경력목표에 따른 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 호텔 조리사들은 최종 경력목표와 관계없이 안정적인, 자율적 근무환경에서 위라벨을 지향하고 있다고 해석할 수 있다.

집단 간 차이의 사후 분석결과 전문가 지향성에서는 총 주방장을 최종 경력목표로 하는 그룹의 평균(4.467)이 다른 집단에 비해 높게 나타났다. 관리자 지향성에서는 최종경력목표가 총 주방장(4.031)이거나 관리직 임원(3.982)인 그룹이 외식창업이 경력목표인 그룹보다 평균이 높게 나타났다. 또한, 창업 지향성에서는 외식창업이 경력목표인 그룹(4.113)이 총 주방장, 관리직 임원, 대학교수가 경력목표인 그룹보다 평균이 높게 나타났다. 이러한 결과를 종합하면 호텔 조리사의 최종 경력목표에 따라 관리자 지향성, 창업 지향성, 전문가 지향성 등 3개의 경력 지향성에 차이가 있음을 확인하였다( [표 5-8] 참조).



[표 5-8] 최종 경력목표 집단별 경력 지향성의 평균차이분석 결과

| 경력<br>지향성  | 총 주방장<br>(n=107) | 관리직 임원<br>(n=36) | 외식창업<br>(n=160) | 대학교수<br>(n=53) | 교육사업<br>(n=11) | 평균    | F값<br>(유의확률) | 사후검증                 |
|------------|------------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|-------|--------------|----------------------|
| 전문가<br>지향성 | <b>4.467</b>     | 4.111            | 4.081           | 4.025          | 3.970          | 4.158 | 7.298**      | (Scheffe)<br>a>c,d,e |
| 관리자<br>지향성 | <b>4.031</b>     | <b>3.982</b>     | 3.635           | <b>3.830</b>   | 3.667          | 3.787 | 5.559**      | (Dunnett)<br>a,b>c   |
| 자율<br>지향성  | <b>4.112</b>     | 3.982            | 3.954           | <b>4.044</b>   |                | 4.003 | 1.219        | 집단간<br>차이없음          |
| 안정<br>지향성  | <b>4.087</b>     | <b>3.972</b>     | 3.873           | 3.874          | <b>3.939</b>   | 3.919 | 1.889        | 집단간<br>차이없음          |
| 창업<br>지향성  | 3.498            | 3.713            | <b>4.113</b>    | 3.560          | 3.697          | 3.781 | 13.741**     | (Dunnett)<br>c>a,b,d |
| 위라벨<br>지향성 | <b>4.087</b>     | <b>4.167</b>     | <b>4.142</b>    | 3.994          | <b>4.424</b>   | 4.085 | 1.507        | 집단간<br>차이없음          |

### 제 3 절 경력 지향성의 선행요인 (가설 1 검증)

#### 1) 성별에 따른 경력 지향성의 차이분석

경력 지향성이 성별에 따라 평균의 차이가 있는 지 t-test를 통해 분석해 본 결과 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성 등 4개 지향성에서는 성별 차이가 나타나지 않았다. 반면, 창업 지향성과 워라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났다. 이는 남성 조리사는 연령대가 4~50대가 173명으로 응답자의 56%지만, 여성의 경우에는 4~50대가 33명으로 응답자의 35%로 낮아서 연령에 따른 차이로 해석된다. 즉, 호텔에 근무하는 남성들의 연령이 주로 40대 50대로 퇴직을 앞두고 퇴직 이후의 삶을 고민하고, 조직과 가정의 균형을 강조하는 지향성을 보이는 것으로 해석된다.

[표 5-9] 성별에 따른 경력 지향성 비교

| 경력 지향성  | 성별 | 응답인원 (N) | 평균    | 표준편차  | t값 (유의확률)    | 사후검증 |
|---------|----|----------|-------|-------|--------------|------|
| 전문가 지향성 | 남자 | 307      | 4.160 | 0.654 | 0.008 (.929) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 4.153 | 0.765 |              |      |
| 관리자 지향성 | 남자 | 307      | 3.787 | 0.737 | 0.000 (.936) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 3.787 | 0.744 |              |      |
| 자율 지향성  | 남자 | 307      | 3.996 | 0.611 | 0.201 (.654) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 4.028 | 0.642 |              |      |
| 안정 지향성  | 남자 | 307      | 3.918 | 0.662 | 0.010 (.920) | 차이없음 |
|         | 여자 | 94       | 3.926 | 0.746 |              |      |
| 창업 지향성  | 남자 | 307      | 3.863 | 0.750 | 5.371 (.000) | 남>여  |
|         | 여자 | 94       | 3.511 | 0.803 |              |      |
| 워라벨 지향성 | 남자 | 307      | 4.129 | 0.564 | 6.983 (.009) | 남>여  |
|         | 여자 | 94       | 3.940 | 0.736 |              |      |

## 2) 연령에 따른 경력 지향성 차이분석

연령에 따른 경력 지향성이 성별에 따라 평균의 차이가 있는 지 t-test를 통해 분석해본 결과 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성 등 4개 지향성에서는 성별 차이가 나타나지 않았다. 반면, 창업 지향성과 위라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났다.

[표 5-10] 연령에 따른 경력 지향성 비교

| 경력 지향성  | 나이        | 응답 인원 (N) | 평균     | 표준편차    | F값 (유의확률)    | 사후검증 (Scheffe) |
|---------|-----------|-----------|--------|---------|--------------|----------------|
| 전문가 지향성 | 29세 이하    | 80        | 4.1083 | 0.79161 | 1.223 (.301) | 차이없음           |
|         | 30~39세    | 115       | 4.0986 | 0.66075 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 4.174  | 0.67765 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 4.281  | 0.56931 |              |                |
| 관리자 지향성 | 29세 이하    | 80        | 3.7958 | 0.75285 | .140 (.936)  | 차이없음           |
|         | 30~39세    | 115       | 3.7507 | 0.71307 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 3.799  | 0.71467 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 3.8143 | 0.8138  |              |                |
| 자율 지향성  | 29세 이하    | 80        | 3.9667 | 0.69274 | 1.882 (.132) | 차이없음           |
|         | 30~39세    | 115       | 3.9667 | 0.545   |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 3.9667 | 0.63587 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 3.9667 | 0.59179 |              |                |
| 안정 지향성  | 29세 이하(a) | 80        | 3.7167 | 0.75399 | 5.801 (.001) | a,b,c<d        |
|         | 30~39세(b) | 115       | 3.8522 | 0.68283 |              |                |
|         | 40~49세(c) | 136       | 3.9804 | 0.64504 |              |                |
|         | 50세 이상(d) | 70        | 4.1429 | 0.5886  |              |                |
| 창업 지향성  | 29세 이하    | 80        | 3.5458 | 0.76536 | 9.420 (.000) | a,b,c<d        |
|         | 30~39세    | 115       | 3.7594 | 0.72621 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 3.7304 | 0.78935 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 4.181  | 0.7081  |              |                |
| 위라벨 지향성 | 29세 이하    | 80        | 3.9417 | 0.71112 | 4.258 (.016) | a<d            |
|         | 30~39세    | 115       | 4.058  | 0.56758 |              |                |
|         | 40~49세    | 136       | 4.085  | 0.59766 |              |                |
|         | 50세 이상    | 70        | 4.290  | 0.54705 |              |                |

### 3) 학력에 따른 경력 지향성 차이분석

학력에 따른 경력 지향성의 차이는 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 위라벨 지향성이 높은 것으로 나타났다. 그러나 창업 지향성은 학력에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다.

[표 5-11] 학력에 따른 경력 지향성 비교

| 경력 지향성  | 학력   | 응답 인원 (N) | 평균    | 표준편차  | F값 (유의확률)    | 사후검증 (Scheffe)   |
|---------|------|-----------|-------|-------|--------------|------------------|
| 전문가 지향성 | 고등학교 | 18        | 3.722 | 1.031 | 7.484 (.000) | a,b<c,d          |
|         | 전문대  | 164       | 4.037 | 0.697 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 4.252 | 0.618 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.365 | 0.554 |              |                  |
| 관리자 지향성 | 고등학교 | 18        | 3.556 | 0.970 | 3.944 (.000) | a<b,c,d<br>b,c<d |
|         | 전문대  | 164       | 3.693 | 0.734 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 3.814 | 0.692 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.032 | 0.733 |              |                  |
| 자율 지향성  | 고등학교 | 18        | 3.685 | 0.911 | 6.049 (.000) | a<b,c,d<br>b<c,d |
|         | 전문대  | 164       | 3.909 | 0.582 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 4.051 | 0.595 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.222 | 0.593 |              |                  |
| 안정 지향성  | 고등학교 | 18        | 3.704 | 0.976 | 2.436 (.064) | a,b,c<d          |
|         | 전문대  | 164       | 3.858 | 0.636 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 3.940 | 0.705 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.090 | 0.614 |              |                  |
| 창업 지향성  | 고등학교 | 18        | 3.722 | 0.979 | 0.439 (.725) | 차이없음             |
|         | 전문대  | 164       | 3.752 | 0.700 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 3.778 | 0.769 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 3.878 | 0.920 |              |                  |
| 위라벨 지향성 | 고등학교 | 18        | 3.778 | 0.856 | 4.472 (.000) | a<b,c,d<br>b<c,d |
|         | 전문대  | 164       | 4.000 | 0.594 |              |                  |
|         | 대학교  | 156       | 4.150 | 0.589 |              |                  |
|         | 대학원  | 63        | 4.233 | 0.589 |              |                  |

#### 제 4절 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계 (가설 2 검증)

상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 상호작용효과를 확인하기 위하여 SPSS PROCESS macro ver. 3.1의 모델 1을 활용하여 조절효과를 분석하였다. 이는 독립변수 X(경력개발지원)가 종속변수 Y(경력만족)에 영향을 미치는 인과관계의 크기나 방향이 M(경력 지향성) 값에 따라 달라진다면 X가 Y에 미치는 영향관계에서 M을 조절변수라고 한다(Wu et al., 2008).

분석결과 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+ )의 영향을 미친다. 따라서 가설 2-1은 지지되었다.

또한, 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 지향성에 따라 차이가 있었다. 경력 지향성 중에서 전문가 지향성(.107,  $p < .05$ ), 관리자 지향성(.300,  $p < .01$ ), 안정 지향성(.217,  $p < .01$ ), 창업 지향성(.107,  $p < .05$ )등 4개 지향성은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 워라벨 지향성은 경력만족에 부(= -.113,  $p < .05$ )의 영향을 미치는 것으로 나타났고 자율 지향성은 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다.

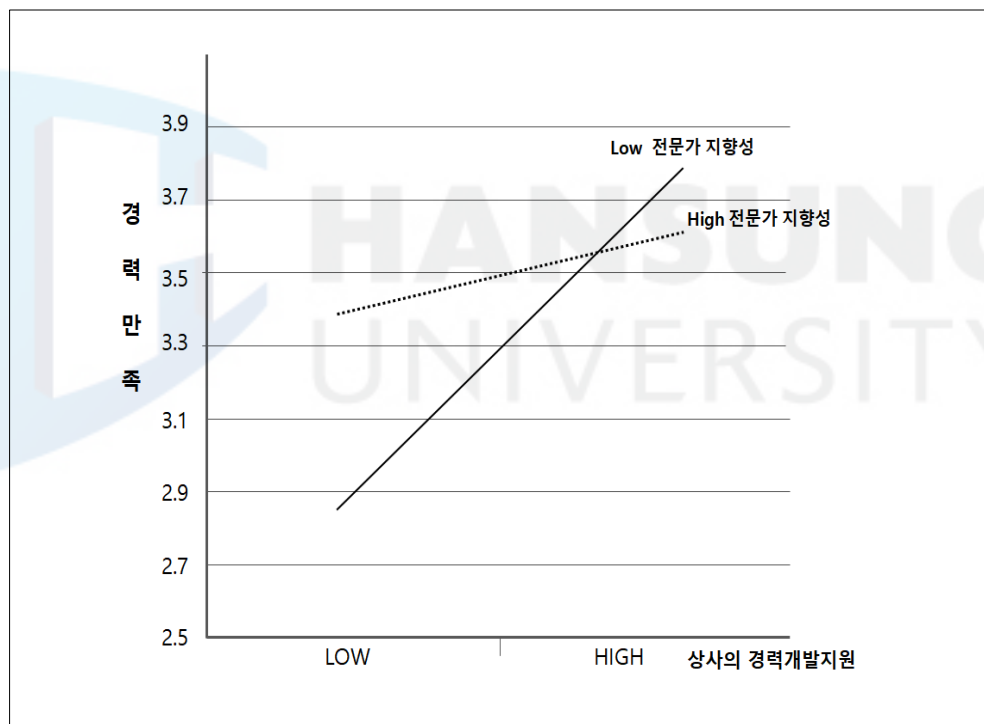
상호작용 효과는 전문가 지향성(-.174,  $p < .01$ )과 관리자 지향성(.177,  $p < .01$ )이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전문가 지향성이 강한 사람일수록 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향이 감소하는 것으로 나타났고, 관리자 지향성이 높은 사람은 상사 경력개발지원의 경력만족에 대한 효과가 더욱 증가하는 것으로 나타났다( [표 5-12] 참조).

[표 5-12] 상사의 경력개발지원과 경력 지향성의 상호작용효과

|                |            | 경력만족     |          |         |          |          |         |
|----------------|------------|----------|----------|---------|----------|----------|---------|
| 상수             |            | 2.610**  | 2.741**  | 2.599** | 2.723**  | 2.576**  | 2.550** |
| 통제<br>변수       | 성별         | -.127    | -.088    | -.108   | -.135    | -.078    | -.125   |
|                | 연령         | .028**   | .020*    | .025**  | .023**   | .022**   | .025**  |
|                | 학력         | .070     | .064     | .094*   | .087*    | .111**   | .111*   |
|                | 호텔<br>근속   | -.023*   | -.014    | -.020*  | -.021*   | -.017    | -.019*  |
| 상사의<br>경력개발지원  |            | .274**   | .218**   | .280**  | .238**   | .274**   | .298**  |
| 경력<br>지향성      | 전문가<br>지향성 | .107*    |          |         |          |          |         |
|                | 관리자<br>지향성 |          | .300**   |         |          |          |         |
|                | 자율<br>지향성  |          |          | .072    |          |          |         |
|                | 안정<br>지향성  |          |          |         | .217**   |          |         |
|                | 창업<br>지향성  |          |          |         |          | .107*    |         |
|                | 위라벨<br>지향성 |          |          |         |          |          | -.113*  |
| 상호작용           |            | -.174**  | .177**   | -.094   | .003     | .092     | -.073   |
| R <sup>2</sup> |            | .173     | .228     | .146    | .176     | .160     | .148    |
| F값             |            | 11.712** | 16.534** | 9.581** | 11.990** | 10.690** | 9.720** |

### 1) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 전문가 지향성의 조절효과

[그림 5-1]은 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 전문가 지향성이 높은 사람과 낮은 사람의 차이를 보여주고 있는데 전문가 지향성이 높은 사람이 전문가 지향성이 낮은 사람보다 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계가 약한 것으로 나타났다. 본 연구에서 전문가 지향성의 목표는 총 주 방장으로 볼 수 있는데, 상사 지원의 경우 대부분 조직의 적응을 높이기 위한 부분에 치중되고 셰프(chef)로서의 전문성을 높이기 위한 부분에 대한 지원이 이루어지지 않고 있음을 시사한다.

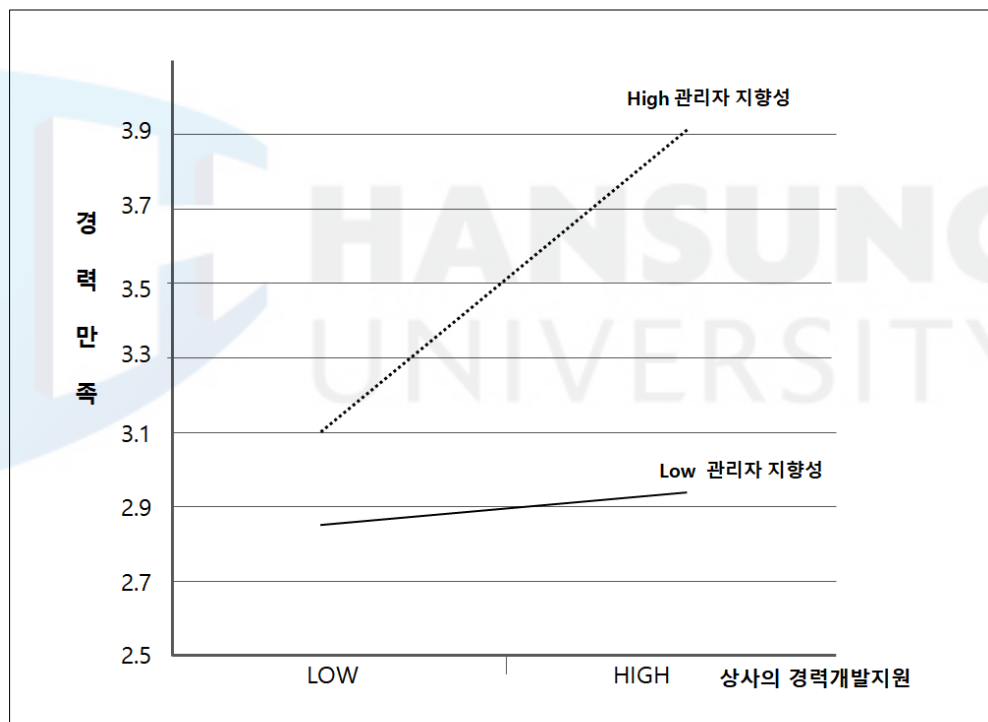


[그림 5-1] 전문가 지향성의 조절효과

## 2) 상사의 경력개발지원과 경력만족에서 관리자 지향성의 조절효과

[그림 5-2]은 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 관리자 지향성의 조절효과를 보여주고 있는데, 관리자 지향성이 높은 사람이 낮은 사람에 비해 상사의 경력개발지원과 경력만족에 관계가 높은 것으로 나타났다.

이러한 분석결과는 상사의 경력개발지원이 경력만족으로 이어지는 경우가 관리자 지향성이 강한 조리사에서 일어나고, 관리자 지향성이 낮은 조리사의 경우에는 상사의 경력개발지원의 효과가 없음을 의미한다.



[그림 5-2] 관리자 지향성의 조절효과

## 제 5 절 주도적 경력행동과 경력만족의 관계 (가설 3 검증)

주도적 경력행동과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 상호작용효과를 분석한 결과, 주도적 경력행동은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향(.356-.538)을 미치는 것으로 가설3-1은 지지가 되어 가설이 되었다.

또한, 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 지향성에 따라 차이가 있었다. 경력 지향성 중에서 관리자 지향성(.208,  $p < .01$ ) 과 안정 지향성(.161,  $p < .01$ )는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 워라밸 지향성은 경력만족에 부(=-.237,  $p < .01$ )의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전문가 지향성, 자율 지향성 및 창업 지향성은 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다. 상호작용효과는 창업 지향성(.130,  $p < .05$ ) 과 워라밸 지향성(-.130,  $p < .05$ )이 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

창업 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동의 경력만족에 대한 영향력이 더욱 강해지며, 워라밸 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향을 감소시키는 것으로 나타났다( [표 5-13] 참조).

[표 5-13] 주도적 경력행동과 경력 지향성의 상호작용효과

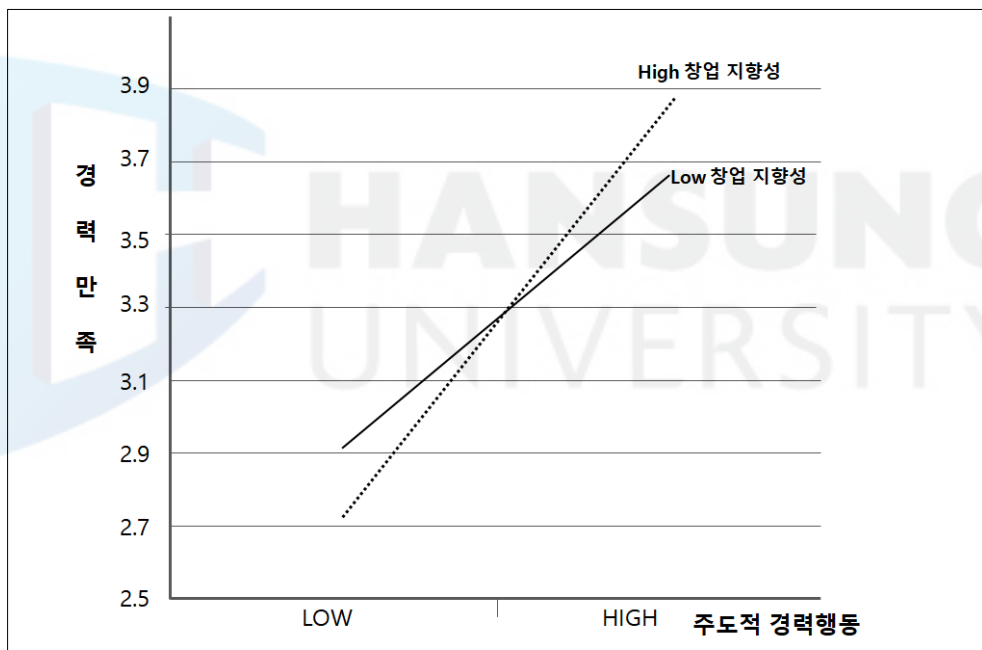
|                |            | 경력만족     |          |          |          |          |          |
|----------------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 상수             |            | 2.722**  | 2.800**  | 2.706**  | 2.777**  | 2.631**  | 2.732**  |
| 통제<br>변수       | 성별         | -.122    | -.125    | -.117    | -.142    | -.119    | -.146    |
|                | 연령         | .029**   | .026**   | .028**   | .028**   | .030**   | .028**   |
|                | 학력         | .038     | .026     | .046     | .043     | .048     | .051     |
|                | 호텔<br>근속   | -.028**  | -.024**  | -.027**  | -.029**  | -.028**  | -.026**  |
| 주도적<br>경력행동    |            | .419**   | .356**   | .476**   | .384**   | .494**   | .538**   |
| 경력<br>지향성      | 전문가<br>지향성 | .044     |          |          |          |          |          |
|                | 관리자<br>지향성 |          | .208**   |          |          |          |          |
|                | 자율<br>지향성  |          |          | -.050    |          |          |          |
|                | 안정<br>지향성  |          |          |          | .161**   |          |          |
|                | 창업<br>지향성  |          |          |          |          | -.006    |          |
|                | 위라벨<br>지향성 |          |          |          |          |          | -.237**  |
| 상호작용           |            | -.034    | .093     | -.059    | .051     | .130*    | -.130*   |
| R <sup>2</sup> |            | .158     | .194     | .158     | .174     | .166     | .190     |
| F값             |            | 10.519** | 13.524** | 10.551** | 11.788** | 11.164** | 13.207** |

### 1) 주도적 경력행동과 경력만족에서 창업 지향성의 조절효과

[그림 5-3]은 주도적 경력행동과 경력만족의 관계에서 창업 지향성의 조절효과를 보여주고 있다.

이에 따르면 창업 지향성이 높은 조리사는 낮은 사람보다 주도적 경력행동이 경력만족에 대한 영향력이 큼을 볼 수 있다.

이는 창업 지향성이 큰 사람의 경우 본인의 경력목표인 창업을 위한 스킬 개발이나 네트워크, 경력개발 등을 적극적으로 행할 때 경력만족에 대한 긍정적인 효과가 창업 지향성이 낮은 사람보다 크다는 의미이다.

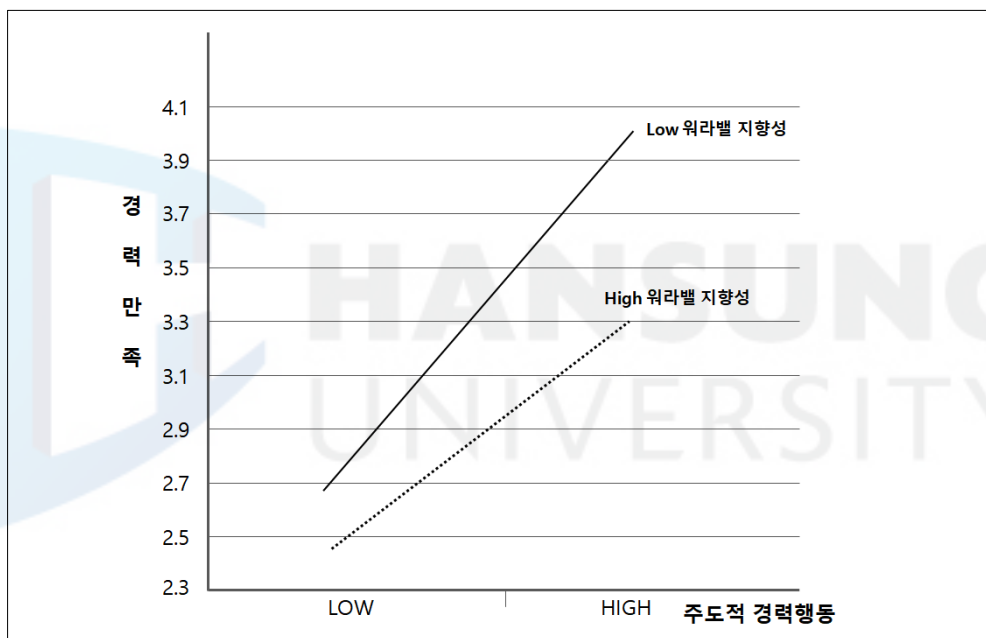


[그림 5-3] 창업 지향성의 조절효과

## 2) 주도적 경력행동과 경력만족에서 워라벨 지향성의 조절효과

[그림 5-4]는 주도적 경력행동과 경력만족의 관계에서 워라벨 지향성의 조절효과를 보여주고 있다.

워라벨 지향성이 낮은 사람의 경우에 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 효과가 큰 것으로 나타났다. 이는 워라벨 지향성이 낮은 사람의 경우 즉가정보다는 직장에서 더 몰입하고 집중하고자하는 사람에게 개인의 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 정(+ )적 효과가 더 큰 것으로 이해된다.



[그림 5-4] 워라벨 지향성의 조절효과

## 제 6 장 결 론

### 제 1 절 요약

이 연구의 목적은 호텔 조리사 대상으로 상사의 경력개발지원과 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향을 호텔 조리사의 경력 지향성에 따른 조절효과 중심으로 분석하는 것이었다.

우선 첫째, 조리사의 최종 경력목표를 살펴보았다. 조리사의 최종 경력목표 중 가장 많은 응답은 응답자의 39.9%가 선택한 외식창업이었다. 두 번째로 많은 응답은 총 주방장(26.7%)을 선택하였다. 이외에도 대학교수(13.2%), 관리직 임원(9%), 교육사업(2.7%)의 순서로 경력목표를 선택하였다.

둘째, 호텔 조리사의 경력 지향성이 인구통계학적 변수(성별, 연령, 학력)에 따라 차이가 있는지를 분석하였다.

성별에 따라 평균의 차이분석해본 결과 창업지향성과 워라밸 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났다. 연령에 따라서는 안정지향성과 창업지향성이 나이가 많을수록 높은 것으로 나타났다. 학력에 따라서는 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 자율 지향성, 안정 지향성, 워라밸 지향성이 높은 것으로 나타났다. 그런데 창업 지향성은 학력에 따른 차이가 없었다.

셋째, 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 분석하였다.

상사의 경력개발지원은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러나 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 전문가 지향성과 관리자 지향성의 경우에만 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

전문가 지향성이 높은 조리사의 경우에는 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향이 전문가 지향성이 낮은 조리사에 비해 상대적으로 감소하는 것으로 나타났고, 관리자 지향성이 높은 조리사는 상사 경력개발지원의 경력만족에 대한 효과가 더욱 증가하는 것으로 나타났다

넷째, 주도적 경력개발과 경력만족의 관계에서 경력 지향성의 조절효과를 분석하였다.

조리사의 주도적 경력행동은 경력만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한, 주도적 경력 지향성이 경력만족에 미치는 영향은 경력 지향성에 따라 차이가 있었다. 창업 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 대한 영향력이 창업 지향성이 낮은 조리사보다 더욱 강해지는 것으로 나타났다. 반면, 워라벨 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 미치는 영향이 워라벨 지향성이 낮은 조리사보다 감소하는 것으로 나타났다.

[표 6-1 가설검증 결과 요약]

|                                                           |      |
|-----------------------------------------------------------|------|
| 가설1-1. 남성은 관리자 지향성과 창업 지향성이, 여성은 워라벨 지향성이 높을 것이다.         | 부분지지 |
| 가설1-2. 나이가 많을수록 안정 지향성과 창업 지향성이, 나이가 적을수록 자율 지향성이 높을 것이다. | 부분지지 |
| 가설1-3. 학력이 높을수록 전문가 지향성, 관리자 지향성, 안정 지향성이 높을 것이다.         | 지지   |
| 가설2-1. 상사의 경력개발지원은 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.                | 지지   |
| 가설2-2. 상사의 경력개발지원과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.       | 부분지지 |
| 가설3-1. 조리사의 주도적 경력행동은 경력만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.             | 지지   |
| 가설3-2. 주도적 경력행동과 경력만족의 관계는 경력 지향성에 따라 차이가 있을 것이다.         | 부분지지 |

## 제 2 절 시사점

본 연구의 결과가 의미하는 시사점 다음과 같다. 첫째, 호텔 조리사의 많은 수는 최종 경력목표로 외식창업을 선택했다. 또한, 창업 지향성이 높은 조리사는 주도적 경력행동이 경력만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 종합하면 호텔에서 경력개발지원을 위한 방안으로 창업지원 교육프로그램을 제공하는 것이 필요하다. 일정 연령이상자를 대상으로 창업 지원프로그램을 제공하면 주도적인 경력행동이 강해지고 이는 경력만족으로 이어지므로 조직의 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 호텔 조리사의 연령이 고령화 되는 상황에서 젊은 연령층의 지속적인 육성과 동기 부여 방안이 될 것으로 판단된다.

둘째, 전문가 지향성이 강한 조리사는 전문분야의 조리사들에게 인정받고자하기 때문에 본인의 능력을 높이는데 관심이 많다. 따라서 개인의 역량을 개발하기 위한 스킬개발, 학습기회를 제공하는 보상시스템, 요리 전문가의 공정한 평가제도, 요리경진대회 개최 및 참가, 요리자격증 취득(기능장, 명장) 등, 교육/훈련과 연계하는 프로그램이 회사의 인사고가 제도와 연계 운영되어 조리사의 기술역량을 향상시키는 교육프로그램을 체계적으로 정립할 필요성이 있다.

셋째, 워라벨 지향성은 경력만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 과거처럼 경력성공이 높은 급여와 빠른 승진으로만 평가하기에는 한계점이 있고, 개인차, 나이, 학력, 연봉, 산업 등의 변수를 활용해서 측정하기에 호텔 조리사가 느끼는 경력성공의 만족도가 다 다를 수 있기 때문이다. 부서이동이 유연해지고 다양한 가치관과 워라벨을 추구하는 개인이 많아짐에 따라 이들에게 직업은 경력을 만드는 수단 정도인 경우가 많아서 한 직장 오래 머물러 하지 않는다. 이들을 위해 퇴사 후의 삶을 계획하는 퇴사학교(t-school.kr)교육프로그램, 퇴사 선배들로부터 조언을 얻을 수 있는 참여 교육프로그램이 필요한 시점이다.

넷째, 상사의 경력개발지원은 경력 지향성 각각의 경우 모두에서 경력만족에 긍정적인 영향을 미친다. 따라서 호텔에서 조리사의 경력개발지원을 위해서

는 상사가 후배에게 경력개발을 효과적으로 지원하기 위한 스킬을 교육할 필요가 있다. 현재는 호텔에서 조직의 성과달성을 위해 일률적으로 상사의 경력개발지원이 이루어지고 있지만, 앞으로는 조리사의 경력 지향성에 따라 차별적으로 시행되어야 효과가 있음을 의미한다.

다섯째, 성별에 따라 평균의 차이분석해본 결과 창업지향성과 위라벨 지향성은 남성이 여성보다 평균이 높은 것으로 나타났으며 연령에 따라서는 안정 지향성과 창업 지향성이 나이가 많을수록 높은 것을 알 수 있었으며 경력개발지원을 위한 방안으로 창업지원 교육프로그램을 제공할 경우 성별과 연령에 따른 세분화 교육의 필요성을 시사하고 있다.

### 제 3 절 한계점

첫째, 본 연구에서는 상사의 경력개발지원과 경력만족에 영향을 주는 변인 중 경력 지향성을 조절 변인으로 다루었다. 향후 연구에서는 프로틴 태도, 조직 특성, 조직몰입 등 다양한 변수를 고려하여 이러한 변수가 주관적 경력성공의 경력만족에 어떠한 영향을 미치는 가에 관한 연구가 필요하다.

둘째, 연구 대상을 수집하는 과정에서 호텔 조리사의 성별 비율 및 부서 비율이 고르지 못한 것으로 나타나 호텔 조리사를 대표하기에는 무리가 있을 수 있을 것이다. 향후 연구에서는 표본의 구성이 어느 한쪽으로 치우치지 않도록 연구를 설계하여 대표성을 가질 수 있도록 해야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 상사의 경력개발지원, 주도적 경력행동과 경력만족의 관계를 양적 분석으로 연구하였으나 향후 후속연구에서는 호텔 조리사 대상 심층면접이나 직접관찰과 같은 다양한 질적 접근을 통하여 대상에 대한 심층적 이해를 기반으로 하는 연구가 필요한 것으로 생각한다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

- 강경규, 탁진국 (2004). 경력지향 유형척도의 개발과 타당도 분석. 『한국 심리학회 : 산업 조직』, 17(3), 509-530.
- 강혜련, 조미영. (2007). 남녀관리자의 경력성공모형비교. 『인사조직연구』, 15(2), 1-38.
- 강철희, 정상원. (2007). 사회복지사 경력성공 인식 영향요인에 관한 연구: 경력만족과 고용가능성을 중심으로. 『한국사회복지행정학』, 9(3), 63-93.
- 권민경. (2011). “경력계획과 주관적 경력성공의 관계에서 혁신 행동의 매개 효과 연구”. 고려대학교 교육대학원 석사학위 논문
- 고운승. (2016). 성인학습자의 프로틴 경력과 무경계 경력이 주관적 경력성공에 미치는 영향. 『한국과학예술포럼』, 26, 13-29.
- 김도형, 서균석, 김태형. (2010). 학습동기, 경력계획 및 조직지원인식에 따른 경력정체와 이직의도 간 관련성. 『대한경영학회지』, 24(5), 2571-2597.
- 김민정, 오홍석, 김민수. (2006). 조직 내 개인의 멘토링 네트워크 특성이 멘토링 기능에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국 심리학회지』, 19(2), 229-258.
- 김상태, 박근한, 박창영. (2008). 멘토 역할이 조리사의 직무만족 및 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국관광산업학회』, 27(12), 21-44.
- 김성남, 이규만. (2012). 경력계획, 직무 적합성 및 직장·가정 갈등이 경력성공에 미치는 영향. 『대한경영학회지』, 25(3), 1419-1438.
- 김시진, 김정원. (2010). 프로틴 경력 태도, 무경계 경력 태도 및 주관적 경력성공의 관계분석. 『대한경영학회지』, 23(4), 1899-1915.
- 김식현. (1994). 『인사관리론』. 서울: 무역 경영사
- 김정택. (2008). “W사의 영업직 현장교육훈련과 직무만족 영업성과의 관계”.

고려 대학교 대학원 석사학위 논문

- 김흥국. (2000). 『경력개발의 이론과 실제』. 서울: 다산 출판사
- 김희령. (2015). “대기업 기혼여성 근로자의 일 - 가족갈등, 유리천장지각, 조직경력관리지원이 주관적 경력성공에 미치는 영향”. 서울대학교 대학원 석사학위논문
- 남중수. (2014). “대기업 사무직 근로자의 주관적 경력성공과 개인 및 조직특성의 위계적 관계”. 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- 류인영. (2003). “연구개발 인력의 경력 지향성과 경력조직에 대한 이중몰입에 관한 연구”. 고려대학교 대학원 석사학위논문
- 문재승. (2013). 경력계획이 행동에 미치는 향. 『Andragogy Today : International Journal of Adult & Continuing Education』, 16(2), 1-30.
- \_\_\_\_\_. 최석. 문계완. (2010). 경력 지향성이 조직몰입에 미치는 영향: 조직지원의 조절효과. 『상업교육연구』, 24(4), 289-316.
- 박슬기. 이형룡. (2008). 호텔 직원의 직무관련 개인성향이 주관적 경력성공에 미치는 영향. 『관광학연구』, 32(4), 325-349.
- 박용호. 한억천. (2015). 프로티언 경력태도와 무경계경력태도가 조직몰입에 미치는 영향. 『한국 인적자원 개발전략 연구소』, 10(3), 33-62.
- 박은하. (2009). “객관적 및 주관적 경력성과의 선행요인에 관한 연구”. 경희대학교 석사학위논문
- 박지은. (2016). “조직경력관리지원이 프로티언 경력태도를 매개로 주관적 경력성공에 미치는 영향”. 연세대학교 대학원 석사학위 청구논문
- 배귀희. 김영환. (2006). 사회자본과 조직몰입간의 관계에 관한 연구: Burt의 구조적 공백(sturcture holes)이론을 중심으로, 『행정논총』, 4(3), 1-31.
- 배을규. (2009). 『인적자원개발론』. 서울: 학이시습.
- 백지연. 최윤정. (2007). 멘토 기능이 직무유형에 따라 조직적응에 미치는 영향에 관한 연구. 『직업능력개발연구』, 10(2), 51-72.
- 서경민. (2010). “기업구성원의 조직경력지원과 고용 가능성에 대한 인식

- 이 직무 유효성에 미치는 영향: 조직몰입, 경력몰입의 매개 효과”.  
고려대학교대학원 박사학위 논문
- 심영국. 서원석. (2009). CDP의 지향성에 따른 경력 닷과 경력 유효성이 조직 유효성에 미치는 영향 연구. 『호텔경영연구』, 18(1), 39-57.
- 서형도. (2011). “네트워킹 행동과 경력성공: 조직 적합성, 직무 적합성 변수의 매개 효과”. 아주대학교 대학원 박사학위 논문
- 심미영. (2012). “프로티언 경력 지향성과 경력성공”. 고려대학교 대학원 박사학위 논문
- 신수립. (2014). “산업체 종사자의 주관적 경력성공과 고용 안정성 조직경력 관리지원, 경력 태도, 프로틴 경력관리 행동의 인과적 관계”. 서울대학교 대학원 박사학위 논문
- \_\_\_\_\_. 정진철. (2014). 산업체 종사자의 주관적 경력성공과 고용안정성, 조직경력관리 지원, 프로틴 경력 태도, 프로틴 경력관리 행동의 인과적 관계. 『농업교육과 인적자원 개발』, 46, 183-213.
- 신유근. (1995). 한국 대기업의 성공 요인과 성공패턴 : 5대 그룹의 주요 기업을 중심으로. 『연세경영연구』, 32(2), 253-275.
- 심우정. 장원섭. (2005). 기업교육의 패러다임전환-훈련에서 학습으로, 그리고 성과에서 가치로. 『직업교육연구』, 24(1), 89-109.
- 안지선. (2011). “관리자의 권력유형 수준과 HRD 담당자의 직무몰입관계에서 경력 지향성의 매개 효과에 관한 연구”. 고려대학교 대학원 석사학위 논문
- 윤기찬. (2014). 여성공무원의 경력패턴과 프로틴 경력 태도가 주관적 경력성공에 미치는 영향: 육아휴직경험의 조절효과. 『한국인사행정학회보』, 13(2), 39-62.
- 윤방섭. (2004). 창업과 임금 근로의 경력선택: 근로가치와 경력 지향성의 영향, 『중소기업연구』, 26(4), 141-166.
- 윤하나. 탁진국. (2006). 주관적 경력성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 성별 차이의 조절효과를 중심으로. 『한국 심리학회지, 산업 및 조직』, 19(3), 25-347.

- 이경은. (2016). 저비용항공사 에어스케이프, 브랜드 인식, 주관적 경력성공 간 구조적 관계. 『관광연구저널』, 30(7), 157-174.
- 이동하. 탁진국(2008). 주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국 심리학회지, 산업 및 조직』, 21(1), 83-103.
- 이상미. 김홍국. (2000). 간호사의 경력 지향성과 조직몰입에 관한 연구. 『한국인적자원관리학회』, 17(1), 151-171.
- 이선영. (2001). “여성인력의 경력 욕구가 직무 태도에 미치는 영향”. 서강대학교 대학원 석사학위 논문
- 이재현. 오장용. (2013). 사회복지사의 주관적 경력성공에 대한 개인 및 조직 수준 영향요인에 관한 연구. 『한국 사회복지 조사연구』, 38(1), 47-73.
- 장은미. (1997). 경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 이중 조절효과에 관한 연구. 『인사 조직연구』, 5(2), 217-253
- 장은주. (2003). “주관적 경력 성의 영향요인에 관한 연구 : 금융기관 종사자를 대상으로”. 서강대학교 대학원 박사학위 논문
- 장은주. (2008). 개인특성 및 사회적 자본과 경력성공: 한·미 여성 관리자 비교연구. 『비서학논총』, 17(2). 27-48.
- 장은주. 박경규. (2004). 주관적 경력성공의 결정요인에 관한 연구. 『인사조직연구』, 12(2), 77-104.
- 정기영. (2006). “신입사원 OJT 교육훈련이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 경희대학교 대학원 석사학위 논문
- 정순여. 장은주. 이승환. (2005). 공인회계사의 주관적 경력성공에 관한 연구. 『대한경영학회지』, 52(3), 2203-2230.
- 조영복. 박선화. 고경희. (2007). 조직구성원의 personal initiative가 경력성공에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 14(1), 193-217.
- 조윤아. 박민규. 문윤결. (2015). 창업교육 후 창업인 식에 한 연구-M 학교 시니어 창업교육사례를 중심으로, 『한국콘텐츠학회 논문지』, 159(11), 433-446.
- 조재근. (2012). “호텔직원이 지각한 조직 및 개인 권력이 심리적 수용과

- 조직몰입에 미치는 영향”. 세종학교 대학원 박사학위 논문
- 차종석, 손병호, 이병현. (2006). 정부 출연 연구기관 연구원의 경력 지향성에 관한 탐색적 연구. 『기술혁신학회지』, 9(4), 688-714.
- 천덕상. (2014). “특급호텔 조리사의 성격특성이 소진 및 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구”. 경기대학교 대학원 박사학위 논문
- 천보영, 이희수, 박성민. (2012), 조직과 개인특성이 직무 적합성을 통해 경력 몰입과 경력만족에 미치는 영향, 『HRD 연구』, 14(2), 47-78.
- 최원진. (2013). “멘토링제도가 신뢰 및 직무 태도에 미치는 영향-K 항공사 신입 승무원을 중심으로”. 한국항공대학교. 석사학위논문
- 최재영. (2003). “조직지원과 상사의 지원이 주관적 경력성공에 미치는 영향”. 서강대학교 대학원 석사학위 논문
- 최해수. (2005). “개인과 조직의 경력관리가 호텔직원의 경력만족과 경력 몰입에 미치는 영향”. 세종학교 대학원 박사학위 논문
- 하종원. (2013). “무경계 경력 태도와 사회적 자본 유형, 경력성공 간의 구조적 관계분석”. 중앙대학교 대학원 박사학위 논문
- 홍용기, 박종혁. (2003). 고용조정에 관한 비서의 인식이 조직신뢰에 미치는 영향에 관한 연구. 『비서학논총』, 12(2), 49-71.
- 황성훈. (2004). “조직몰입과 전문직 몰입의 결정요인에 관한 연구: 조직 지원인식의 매개 효과를 중심으로”. 영남대학교 대학원 박사학위 논문
- 황애영, 탁진국. (2011). 주도성이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 프로틴 경력지향을 매개 변인으로. 『한국 심리학회지: 산업 및 조직』, 24(2), 409-428.

## 2. 국외문헌

- Allen & Katz. (1986). “The Dual Ladder: Motivational Solution or Managerial delusion?”, *R&D Management*, 16, 185–197.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity and Innovation in Organizations*. Harvard Business School.
- Anderson, J. C., Milkovich, G. T., & Tsui, A.(1981). A model of intra-organizational mobility. *Academy of Management Review*, 6, 529–538.
- Arthur, M. B. (1994). The boundary less career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 201–215.
- Aryee, S. & Leong, C. C. (1991). Career orientations and work outcomes among industrial R&D professionals. *Group & Organization Studies*, 16(2), 193–205.
- Aryee, S., & Tan, K. (1992). Antecedents and outcomes of career commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 40(3). 288–305.
- Baruch, Y., Grimland, S. & Vigoda-Gadot, E. (2014). Professional vitality and career success: Mediation, age and outcomes. *European Management Journal*, 32(3), 518–527.
- Baruch, Y. & Rosenstein, E. (1992), “Career Planning and Managing in High Tech Organizations”, *International Journal of Human Resource Management*, 3, 477–496.
- Briscoe, J. P. & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean career: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4–18
- Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Cambridge. MA: Harvard Press.
- Cao, L., Hirschi, A. & Deller, J. (2013). The positive effects of a protean

- caree attitude for self-initiated expatriates: Cultural adjustment as a mediator. *Career Development International*, 18(1), 56–77.
- Cherniss, C. (1991). Career commitment in human service professionals: A biographical study. *Human Relations*, 44(5), 419–437.
- Collin, A.(1998), *New challenges in the study of career*, Personnel Review.
- \_\_\_\_\_ & Watts, A. G. (1996). The death and transfiguration of career and of career guidance? *British Journal of Guidance and Counseling*, 24, 385–398.
- Collings, D. G. & K. (2009). Mellahi. “Strategic Talent Management: A review and research agenda”. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Cook, J. & Wall, T. (1980). “New Work Attitude Measures if Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non–Fulfillment”, *Journal of Occupational Psychology* , 53(1), 39–52.
- Danziger, D. & Valency R. (2006). Career anchors: Distribution and impact on job satisfaction, the Israeli case. *Career Development International*, 11(4), 293–303.
- Delong, T. J. (1982). Reexamining the Career Anchor Model. *Personnel*, 59(3), 50–61.
- Dole, C., & Schroeder, R. G.(2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants, *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234–245.
- De Vos, A., Dewettinck, K. & Buyens, D. (2009). The professional career on the right track: A study on the interaction between career self–management and organizational career management in explaining employee outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18(1), 55–80.

- Dries, N., Peper mans, R., H of mans, J. & Rypens, L.(2009). Development and validati on of an objective intra organizational careers success measure for managers. *Journal of Organizational Behavior*, 30(4), 543–560
- Feldman, D. C. & Bolino, M. C. (1996). Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human Resource Management Review*, 6(2), 89–112.
- Feldman, D. C.(1989). Careers in Organizations: Recent Trends and Future Directions, *Journal of Management*, 14, 69–80.
- Flippo, E .B.(1980), *Personnel Management*(6th ed.), Tokyo: Mc Graw–Hill.
- Gattiker, U. E. & Larwood, L. (2016). Predictors for Manager's Career Mobility, Success, and Satisfaction. *Human Relations*, 41(8), 569–591.
- \_\_\_\_\_, & Lar wood, L.(2016). Predictors for career achievement in the Corporate hierarchy, *Human Relatins*. 43(8), 703–726.
- Giles, M. & West, M.(1995). People as sculptors versus sculptures: What shape career development programmes?. *Journal of Management Development*, 14(10), 48–63.
- Goundner, A. W.(1957). Cosmopolitans and Locals: Towards Analysis of Latent Social Roles, *Administrative Science Quartely*, 2(4), 281–306
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. & Wormley, E. M.(1990). Effects of race on organizational experience, job performance evaluation and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86.
- \_\_\_\_\_. (1990). Effects of race on organizational experiences, Job Performance evaluation and career out comes. *Academy of management Journal*, Vol. 133, No 1.

- \_\_\_\_\_, 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.
- \_\_\_\_\_, & Cailanan, G. A. (1994). *Career management*. Forth Worth. TX: The Dryden Press
- Gregoire, M. B. & Spears, M. C. (2007). Foodservice organizations: A managerial and systems approach, 6th ed, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 427–428.
- Gutteridge, T. G., Leibowitz, Z. B. & Shore, J. E. (1993). Organizational career development. San Francisco, CA: Jossey–Bass.
- Hall, D. T. (1977). *Careers in organizations*, Glenview, IL: Scott, Foresman and company
- \_\_\_\_\_. (1990). *Career in organizations*, Santa Monica, CA: Goodyear
- all, D. T.(1996). "Protean Careers of the 21st Century", *Academy of Management Executive*, 10(4), 8–16.
- \_\_\_\_\_. (2002). *Career in and out of organizations*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- \_\_\_\_\_, & Mirvis, P. H. (1996). *The new protean career: Psychological success and the path with a heart*. San Francisco: Jossey–Bass.
- Heslin, P. A. (2003). Self– and other–referent criteria of career success. *Journal of Career Assessment*. 11(3), 262–286
- Judge, T. A. & Bretz, R. D. (1994), Political Influence Behavior and Career Success. *Journal of Management*, 20(1), 43–65
- Katz, J. A. (1994). Modeling entrepreneurial career progressions: Concepts and considerations. *Entrepreneurship; Theory & Practice* , 19(2), 22–39.
- King, Z. (2004). "Career self–management: Its nature, causes and

- consequences.” *Journal of Vocational Behavior*, 65, 112–133.
- Kossek, E. E., Roberts, K., Fisher, S., & Demarr, B. (1998). Career self management: A quasi-experimental assessment of the effects of a training intervention. *Personnel Psychology*, 51(4), 935–960
- Kuijpers, M. A., Schyns, B. & Scheerens, J. (2006). “Career competencies for career success.” *The Career Development Quarterly*, 55, 168–178.
- Lee, S. H. & Wong, P. K. (2004). An exploratory study of technopreneurial intentions: A career anchor perspective. *Journal of Business Venturing*, 19(1), 7–28.
- Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- London, M. (1983). Toward a theory of career motivation. *The Academy of Management Review*, 8(4). 620–630.
- Ng, T. W. H. & Feldman, D. C. (2014). Subjective career success : A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 169–179
- Nordvik, H. W. (1996). ‘The Evolution of the Norwegian Export Ports, 1850–1910’, in Lars U. Scholl et al.(eds) *The North Sea: Resources and Seaway*(Stavanger: Norwegian University Press), 11–55.
- Milkovich, G. T. & Boudreau, J. W. (1991). *Human resource management*. Homewood, IL: Irwin.
- Peluchette, J. V. E. (1993). Subjective Career Success : The Influence of Individual Difference, Family and Organization Variables. *Journal of Vocational Behavior*, 42(1), 98–20.
- Quinn, R. P. & Maigne, T. W. (1973). Evaluation weighted model of measuring job satisfaction: A cinderella story, *organization behavior performance*, 10, 2–15

- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability : An integrative construct for life – span, life – space theory, *The Career Development Quarterly*, 45,247–259.
- Schein, E. H. (1977). Increasing Organizational Effectiveness through better Human Resource Planning and Development. *Sloan Management Review*, 19(1), 1–20.
- \_\_\_\_\_ (1978). Career Dynamics: *Matching Individual and Organizational Needs* 24, (Vol. 6834). Addison Wesley Publishing Company.
- \_\_\_\_\_ (1990). *Career Anchors: Discovering Your Real Values*. Pfeiffer & Company, San Diego, CA.
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five – factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1),1–21
- \_\_\_\_\_, Crant, J. M. & Kraimer, M. L. (1999). Proactive Personality and Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427.
- \_\_\_\_\_, & Kraimer, M. L. (2001). The Five –Factor Model of Personality and Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, 58.
- Stinglhamber, F. & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (3). 251–270.
- Strauss, K., Griffin, M. A. & Parker, S. K. (2012). Future work selves: how salient hoped-for identities motivate proactive career behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 97, 580–598.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Davey, K. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and

- organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 731–748
- Turner, R. J. (1960)," Sponsored and contest mobility the school system", *American Sociological Review*, 25, 855.
- Valcour, M., & Ladge, 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.
- Verbruggen, M., Sels, L. & Forrier, A. (2007). Unraveling the relationship between organizational career management and the need for external career counseling. *Journal of Vocational Behavior*, 71(1), 69–83
- Wakabayashi, M ,Graen, G. & graen, M. (1988)," Janpanese management progress : mobility into middle management", *Journal of Applied Psychology*. Vol. 73, 217 – 227.
- Wayne, S. J. (1999). The Role of Human Capital Motivation and Supervisor Sponsorship in Predicting Career Success *Journal of Organizational Behavior*, 20.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., kraimer, M. L. & Graf, I. K. (1999)," The role of human capita eer success", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 20, 577 – 595.
- Zhang, Y., Farth, J. L, & Wang, H. (2012). Organizational antecedents of employee perceived organizational support in china: A grounded investigation. *Research Management*, 23(2). 422–466.

## 부 록

### 설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 설문조사에 응해 주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

본 설문은 “주도적 경력행동과 상사의 경력개발지원이 경력만족에 미치는 영향에 관한 연구”를 호텔 조리사의 경력 지향성을 중심으로 진행하기 위해 설계되었습니다.

각 설문 문항에 대한 정답은 없습니다. 각 설문 문항에 대해 자신의 생각이나 느낌을 솔직하게 답해 주시면 됩니다. 응답한 설문은 모두 무기명으로 통계 처리되며, 연구목적 이외의 어떠한 다른 목적으로 사용되지 않으므로 설문자의 개인 신상이 절대로 노출되지 않습니다.

설문자의 모든 응답이 본 연구의 소중한 자료로 인용되오니 정확하고 솔직하게 평소 느낀 그대로 설문에 답하여 주십시오.

설문 참여에 감사드립니다.

연구책임자 박병구

본 설문에 대하여 문의 사항이 있을시, 아래의 연락처로 연락 바랍니다.

연구책임자: 한성대학교 사회과학대학 경영학부 박사과정 박병구  
(E-mail: [byeonggu5381@hanmail.net](mailto:byeonggu5381@hanmail.net).HP:  
010-9005-5381)

지도교수: 한성대학교 사회과학대학 경영학부 교수 차종석

I. 다음은 호텔에 근무하는 조리사가 성취할 수 있는 경력목표들입니다. 귀하는 자신의 최종 경력목표로 무엇을 생각하십니까? 가장 선호하는 한 개를 선택해 주시기 바랍니다.

- ① 총 주방장 ② 관리직 임원 ③ 외식창업(자영업) ④ 대학교수 ⑤ 교육사업(학원) ⑥ 기타( )

II. 다음은 직장경험을 통해 형성된 자기인식으로 경력선택의 기준(잣대)에 대한 질문입니다. 귀하는 자신의 경력목표 또는 성공의 기준(잣대)으로 아래 항목들을 어느 정도 중요하게 생각 하십니까? 귀하가 동의하는 정도에 해당하는 번호에 표시(✓)하여 주시기 바랍니다.

| 경력 선택의 기준(잣대)                                               | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|-------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 나는 내 조리 분야에서 인정받는 최고의 전문가(expert)가 되기를 꿈꾼다.              | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 나에게 경력성공은 조리 분야에서 기능적/기술적으로 최고 수준에 도달하는 것을 의미한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 나는 훌륭한 경영진이 되는 것 보다, 내 분야에서 최고의 셰프(chef)가 되는 것이 더 매력적이다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 나는 다른 사람의 업무를 통합하고 관리하는 일을 할 때, 일에 대한 만족감이 가장 높다.        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 나는 의사 결정을 내리고, 조직을 관리하는 책임자가 되기를 꿈꾼다.                    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 6. 나에게 경력성공은 궁극적으로 총괄 관리자가 되는 것을 의미한다.                      | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 7. 나는 업무방식과 스케줄을 스스로 조정할 수 있는 자유로운 경력을 꿈꾼다.                 | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 8. 나는 업무내용, 스케줄, 절차 등을 내 스스로 자유롭게 결정할 수 있을 때 가장 큰 만족감을 느낀다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 9. 나에게 경력성공이란, 내 일에서 완벽하게 자유롭고 자율적으로 수행한다는 것을 의미한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 10. 개인의 자유나 업무 자율성보다 직업의 안전과 안정성이 더 중요하다.                   | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

11. 안정적인 급여와 고용불안 없는 직장을 갖는 것이 ① ② ③ ④ ⑤  
가장 좋은 경력 선택이다.
12. 장기적으로 안정적이고 정년이 보장된 직장에서 ① ② ③ ④ ⑤  
근무하는 것이 제일 중요하다.
13. 나는 언젠가 내 사업을 할 수 있는 창업 아이디어를 ① ② ③ ④ ⑤  
항상 생각하고 있다.
14. 나에게 경력성공이란, 나만의 아이디어로 내 이름의 ① ② ③ ④ ⑤  
신 메뉴 (사업)를 성공시키는 것이다.
15. 나는 내 자신의 사업 아이디어로 창업할 것을 꿈꾼다. ① ② ③ ④ ⑤
16. 나에게 경력성공이란, 이웃이나 사회의 행복에 ① ② ③ ④ ⑤  
실질적인 기여를 하는 것을 의미한다.
17. 회사에서 높은 직위의 경영진으로 승진하는 것보다, ① ② ③ ④ ⑤  
내 일터가 즐겁고 일하기 좋은 직장이 되는데  
기여하는 것이 더 중요하다.
18. 나는 내 일을 통해 사회와 이웃에 기여하고 ① ② ③ ④ ⑤  
봉사하기를 원한다.
19. 나는 식자재 개발이나 신 메뉴 개발과 같은 어렵고 ① ② ③ ④ ⑤  
도전적인 일(업무)을 선호한다.
20. 나는 어렵고 불가능해 보이는 일을 성공적으로 해낼 ① ② ③ ④ ⑤  
때, 가장 큰 보람을 느낀다.
21. 나는 어렵고 도전적인 과제 또는 경쟁적인 요리대회에 ① ② ③ ④ ⑤  
참여하는 것을 선호한다.
22. 나는 자신, 가족, 직장을 조화롭게 유지할 수 있는 ① ② ③ ④ ⑤  
직장을 꿈꾼다.
23. 내 삶이 성공적이기 위해서는 자신, 가족, 직장의 ① ② ③ ④ ⑤  
균형을 유지할 수 있어야 한다.
24. 회사의 높은 직위의 경영진으로 승진하는 것보다, ① ② ③ ④ ⑤  
워라벨(WLB)을 달성하는 것이 더 중요하다.

Ⅲ. 다음은 경력성공을 위한 구체적인 노력(또는 행동)에 관한 질문입니다.  
 귀하는 이러한 노력(행동)들을 어느 정도 적극적으로 수행하고 있습니까?  
 귀하의 평소 노력이나 행동에 근거하여 동의 정도를 표시(V)하여 주시기 바랍니다.

| 경력성공을 위한 개인의 노력(또는 행동)                                                      | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 내 경력목표 달성에 필요한 스킬 개발을 위해 적극 노력한다.                                        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 내 지식과 기술을 향상시키기 위해 다양한 일을 경험하고 있다.                                       | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 우리 부서의 업무수행에 필요한 지식과 기술을 개발하는데 적극적으로 노력하고 있다.                            | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 나는 주위사람들(동료, 가족, 지인)을 통해 내 경력성공에 필요한 훈련이나 경험에 관한 정보 및 조언을 적극적으로 구하고 있다.  | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 내가 선호하는 일이나 경력목표에 대해 내 상사에게 얘기하고, 경력성공을 위한 방법에 대해 상사에게 적극적으로 문의한다.       | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 6. 나는 내 경력개발에 관한 조언이나 도움을 해 줄 수 있는 인적 네트워크(network)을 형성하여 지속적인 관계를 유지하고 있다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 7. 나는 향후 몇 년의 내 경력개발을 위한 구체적인 계획을 갖고 있다.                                    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 8. 나는 어떤 일을 시작할 때 내 경력성공에 가장 적합한 업무(과업)가 무엇인지를 항상 생각한다.                     | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 9. 나는 내 경력개발을 위해 올해와 내년에는 무슨 일을 해야 할지에 대해 구체적으로 깊게 생각했다.                    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

IV. 다음은 귀 상사가 경력개발을 지원하고 도와주는 정도에 대한 질문입니다. 평소 상사의 행동을 생각하면서 동의하는 번호에 표시(V)하여 주시기 바랍니다.

| 상사의 경력개발 지원 정도                                 | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|------------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 나의 상사는 시간을 할애하여 내 경력목표와 꿈에 대해 얘기 한다.        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 나의 상사는 조직 내에서 내 경력을 개발하는데 도움이 되는 정보를 알려 준다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 나의 상사는 업적평가 결과와 관련하여 유용한 피드백을 제공해준다.        | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 나의 상사는 경력개발에 도움이 되는 교육/훈련 프로그램에 참여하도록 지원한다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 나의 상사는 새로운 스킬이나 능력을 개발할 수 있는 업무기회를 제공한다.    | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

V. 다음은 귀하가 지금까지 이룩한 경력성취에 관한 질문입니다. 각 항목에 대해 귀하의 만족 정도에 부합하는 번호에 표시(V) 하여 주시기 바랍니다.

| 경력에 대한 만족                                  | 전혀<br>그렇<br>지<br>않다 | 그렇<br>지<br>않다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|--------------------------------------------|---------------------|---------------|----|---------|---------------|
| 1. 지금까지 내 경력 상에서 이룩한 성과에 만족한다.             | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 2. 나는 경력목표 달성 면에서 나의 직장경력에 만족한다.           | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 3. 내 직장경력을 고려했을 때, 내가 받는 보수에 만족한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 4. 내 직장경력을 고려했을 때, 지금까지의 승진에 만족한다.         | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |
| 5. 내 직장경력을 고려했을 때, 지금의 내 기술 및 능력 수준에 만족한다. | ①                   | ②             | ③  | ④       | ⑤             |

VI. 아래에 제시된 문항들은 귀하의 인적사항에 관한 질문입니다. 모든 문항에 빠짐없이 답해주시기 바라며, 해당되는 번호에 표시(V)하여 주시거나 직접 기재해 주시기 바랍니다.

| 문항                      |                                                                                                         |      |      |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1. 귀하의 성별?              | ① 여성                                                                                                    | ② 남성 |      |
| 2. 귀하의 결혼여부는?           | ① 기혼                                                                                                    | ② 미혼 | ③ 기타 |
| 3. 귀하의 연령은?             | 만 (      ) 세                                                                                            |      |      |
| 4. 귀하의 현 호텔 근무기간은?      | 총 (      ) 년                                                                                            |      |      |
| 5. 귀하의 요리직종 총 근무기간은?    | 총 (      ) 년                                                                                            |      |      |
| 6. 귀하의 고용 형태는?          | ① 정규직 ② 무기 계약직 ③ 비정규직( 계약직, 인턴 )                                                                        |      |      |
| 7. 귀하의 최종 학력은?          | ① 고등학교 졸업 ② 전문대 졸업 ③ 대학교 졸업(학사) ④ 대학원 졸업(석사/박사)                                                         |      |      |
| 8. 지금까지 귀하의 직장 이동 횟수는?  | ① 없음 ② 1번 ③ 2번 ④ 3번 ⑤ 4번 ⑥ 5번 이상                                                                        |      |      |
| 9. 귀하의 현재 담당 조리 분야는?    | ① 양식 ② 한식 ③ 중식 ④ 일식 ⑤ 제과/제빵 ⑥ 기타                                                                        |      |      |
| 10. 귀하의 직급은?            | ① Cook helper ② Cook ③ Section chef<br>④ Sous-chef ⑤ Chef de cuisine ⑥ Executive chef                   |      |      |
| 11. 귀하의 자격사항은(가장 상위자격)? | ① 기능사 ② 산업기사 ③ 기능장<br>④ 우수숙련 기술인 ⑤ 대한민국조리명장                                                             |      |      |
| 12. 귀하의 년 소득은(연봉기준)?    | ① 3천만 원 이하 ② 3천만 원 ~ 4천만 원 이하<br>③ 4천만 원 ~ 5천만 원 이하 ④ 5천만 원 ~ 6천만 원 이하<br>⑤ 6천만 원 ~ 7천만 원 이하 ⑥ 7천만 원 이상 |      |      |

< 끝까지 응답해 주셔서 감사합니다. >

# ABSTRACT

## A Study on the Effect of Proactive Career Behavior and Leader's Career Development Support on Career Satisfaction

– Focusing on Career Orientations of Hotel Chef –

Park, Byeong-Gu

Major in Hospitality Management

Dept. of Business Administration

The Graduate School

Hansung University

The purpose of this study is to examine the effect of a leading career behavior in hotel chefs' occupations and development support from the boss on career satisfaction.

The specific goals of this study are: First, to understand the theoretical concepts of career success and career orientation. Second, analyze the successful cases about career success of hotel chefs. Third, examine the influence of the characteristics such as sex, age, and academic ability according to the career orientation of hotel chefs, how these characteristics affect them. Fourth, confirming whether the career development from the boss or the leading career action of the individual affects the career satisfaction. Fifth, when the boss's career development support or

individual's leading career behavior affects career satisfaction, verifying whether career orientation controls these relations.

The survey tool used questionnaires composed of career orientation, leading career behavior, career development support from the boss, career satisfaction, demographic characteristics, and etc.

The career directivity was evaluated by among the 40 items of Schein(1978)'s 8 models : professional orientation, management orientation, autonomic · independence orientation, safety · stability orientation, service . commitment orientation, challenging orientation, work life balance orientation, and entrepreneurship orientation, 24 items were used appropriately for hotel chefs. And the measurement tools of the leading career behavior referred to the sub-variables and items of reconstructed measurement tools by Su-lim, Shin through the tools of Claes & Quintranilla(1998), Gould & Penley(1981), Strass(1990). Among the 12 items of Su-lim Shin(2014), suitable 9 items were selected as measurement items for the hotel chefs. The measurement tools of career development support from boss were developed by Dysvik and Kuvaas(2012), and only the 5 items that fit the purpose of this study were used among the total 7 items.

The measurement tools of career satisfaction were developed by Greenhaus et al.(1990) and adapted by Eun-ju Jang(2003), five items which were modified to suit the hotel chef were used. This research tools was adapted in Korea, and the feasibility and reliability were secured through the preliminary survey and this survey.

Data collection was conducted until October 29, 2018, and a total of 500 copies were distributed to hotel chefs working in arbitrarily selected 12 deluxe hotels in Seoul, and 491 copies were collected. Among them, except the 90 copies of duplicate mark, non-mark, and other problems, and a total of 401 copies were used for analysis.

Statistical analysis programs SPSS 22.0 and AMOS 22.0 were used for data analysis.

First, the frequency and percentage of the demographic characteristics of the study subjects were calculated.

Second, to determine the characteristics of the measurement variables, average and the standard deviation were calculated, and the skew and kurtosis were checked. Through these, normality was verified. Third, confirmatory factor analysis was performed to determine the validity of the measurement model.

The results of this study are as follows. First, among the final career goals of the hotel chefs, the most respondents answered that start restaurant business 39.9%. Second, become a head chef (26.7%), in addition, career goals were selected in order of university professors (13.2%), administrative executive (9%), and education business (2.7%). Second, as a result of the hypothesis testing according to the demographic variables of the career orientation, the results of the gender-based difference analysis showed that the entrepreneurship orientation and the work life balance orientation were higher in males than females. And according to the age, stable orientation and entrepreneurial orientation were found to be higher with age. According to the education level, the more high education level they have, the more high orientation of professional, manager, autonomic, stable and work life balance they wanted. Third, career development support from boss, showed positive(+) influence on career satisfaction. However, the effect of career development support from boss on career satisfaction, it was found to have a moderating effect only in the case of professional orientation and managerial orientation.

Fourth, in the relationship between career development and career satisfaction, the moderating effect of career orientation was analyzed. The

leading career behavior of hotel chefs showed positive(+) influence on career satisfaction.

The implications of this study are as follows. First, most of the hotel chefs chose to start restaurant business as the final goal career, and to other chefs who had a high start a business orientation, it showed that the leading career behavior has a greater effect on career satisfaction. Based on the results of the two researches, it is necessary to provide a start-up support education program as a method of career development support at the hotel. Second, the career development support from the boss has a positive effect on career satisfaction. Therefore, in order to support the career development of hotel chefs, effective skill training of a boss is necessary.

The limitations of this study and future research directions are as follows. First, in future study, considering the various variables such as protean attitude, organizational characteristics, organizational commitment, and etc. and have to find the effect of these variables on career satisfaction. Second, in the process of collecting research subjects, the sex ratios and department ratios of hotel chefs were uneven. Therefore, it may be unreasonable to represent hotel chefs. In future studies, research should be designed so that the composition of the sample does not deviate to one side, and it should be representative. Third, in this study the relationship between career development support from boss, leading career behavior, and career satisfaction were studied by quantitative analysis. However, in the future study, it will be necessary to study based on in-depth understanding of the object through various qualitative approach such as in-depth interview or direct observation for hotel chefs.

Key words : Career orientation, Career satisfaction, Leading career behavior, Career development support from the boss, Hotel chefs