

박사학위논문

중장년 독립 컨설턴트의 성공 요인 연구

-다이아몬드 경력적응모델의 적용-

2024년

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 재 석

박 사 학 위 논 문
지도교수 김상봉

중장년 독립 컨설턴트의 성공 요인 연구
-다이아몬드 경력적응모델의 적용-

A Study of Success Factors among Middle-aged
Independent Consultants
- Applying the Diamond Career Adaptability Model -

2023년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 재 석

박 사 학 위 논 문
지도교수 김상봉

중장년 독립 컨설턴트의 성공 요인 연구

-다이아몬드 경력적응모델의 적용-

A Study of Success Factors among Middle-aged
Independent Consultants

- Applying the Diamond Career Adaptability Model -

위 논문을 컨설팅학 박사학위 논문으로 제출함

2023년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 재 석

이재석의 컨설팅학 박사학위 논문을 인준함

2023년 12월 일

심사위원장 노 재 확 (인)

심 사 위 원 김 정 렬 (인)

심 사 위 원 유 연 우 (인)

심 사 위 원 전 우 소 (인)

심 사 위 원 김 상 봉 (인)

국 문 초 록

중장년 독립 컨설턴트의 성공 요인 연구 -다이아몬드 경력적응모델의 적용-

한 성 대 학 교 대 학 원
지 식 서 비 스 & 컨 설 팅 학 과
컨 버 전 스 컨 설 팅 전 공
이 재 석

본 연구의 목적은 중장년 독립 컨설턴트의 주관적 경력성공과 그 원인 변수인 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동 간의 구조적 영향 관계를 구명하는데 있다. 연구 과정은 이론 탐색, 도구와 모델 설계, 표본 추출, 데이터 분석 및 가설 검정 단계로 진행되었다.

국내에서 40세 이상의 중장년 컨설턴트 중 3년 이상 컨설팅 경력을 보유한 현직 경영 컨설턴트를 대상으로 설문조사를 통해 248명의 유효 표본을 수집하였다. 데이터 분석은 기초통계 분석, 탐색적 요인분석, 측정 및 구조 모델에 대한 분석으로 진행되었으며, 간결한 구조 모델 평가를 위해 13개의 잠재 변수 중 10개를 2차 변수로 군집화하여 위계적 성분 모델링을 수행하였다.

실증 연구의 결과를 요약하면, 첫째로 경력 지향성은 경력 적응력, 경력 관리행동, 주관적 경력성공에 직접적으로 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그리고 경력 적응력은 경력 관리행동과 주관적 경력성공에 유의적 정(+)의 영향을 나타냈다. 이는 경력적응모형을 재구성한 선행 연구의 이론적

들과 부합한다. 둘째로, 주관적 경력성공에 영향력이 큰 하위변수는 ‘자기주도성’, ‘성찰행동’, ‘직무전문성’, ‘도전정신’ 순이다. 셋째, 경력 적응력과 경력 관리행동에 대한 매개 효과를 검증하였다. 경력 적응력 관련, 2개의 경로(경력 지향성→경력 적응력→경력성장만족, 경력 지향성→경력 적응력→일확보 가능성)가, 경력 관리행동 관련, 1개의 경로(경력 지향성→경력 관리행동→경제적 보상만족)가 ‘부분 매개’로 확인되었다. 넷째, 다중집단 분석에 의한 조절 효과를 분석한 결과, 경력 관리행동이 경제적 보상만족에 미치는 영향 정도는 직장근무 경력과 컨설팅 경력에 따라 차이가 나타났다. 이를 통해 경력 관리행동의 영향력이 경력 기간의 고/저에 따라 다르게 작용한다는 점을 확인하였다.

본 연구를 통해 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성, 적응력, 관리행동과 주관적 경력성공 간의 구조적 인과 관계와 매개 효과를 검증하였고, 경력 년수가 일부 가설경로에 대해 조절 변수로 작용한다는 것을 확인하였다.

본 연구의 결과를 바탕으로 다음의 결론과 시사점을 도출하였다.

첫째, 본 연구에서 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동, 주관적 경력성공으로 이루어진 다이아몬드 모델을 제안하였고, 이 모델이 실증 분석을 통해 중장년 독립 컨설턴트의 주관적 경력성공을 설명하는 데 적합함을 확인하였다. 둘째, 경력 적응력의 하위 요소로서 기존의 4C를 대신하여 ‘직무전문성’, ‘도전정신’, ‘변화관리’를 사용한 바, 유용한 측정 도구임을 실증하였다. 이들은 컨설턴트가 변화하는 경력 환경에 잘 적응하고 성공적인 컨설팅 성과를 창출하는 데 필수적인 역량이다. 셋째, 주관적 경력성공은 ‘경제적 보상만족’, ‘경력성장만족’, ‘일확보 가능성’으로 측정되며, 특히 ‘일확보 가능성’이라는 변수를 추가하여 중장년 독립 컨설턴트의 주관적 경력성공을 다양한 관점에서 이해할 수 있음을 보여주었다. 넷째, 그동안 연구 대상으로 고려된 바 없었던 중장년 독립 컨설턴트에 대하여 경력 지향성과 주관적 경력성공의 관계를 실증적으로 검증하였다. 자기주도적 지향성이 높은 컨설턴트는 본인의 경제적 만족, 경력 성장, 일확보에 대해 긍정적 영향 관계로 인식한다. 다섯째, 변화하는 환경에 대처하는 능력으로써 경력 적응력의 중요성이 강조된다. 독립적 활동이 빈번한 컨설턴트는 자율성을 기반으로 끊임없는 자기 개발을

통해 적응력을 높이고 효율적으로 경력을 관리할 수 있어야 한다. 여섯째, 중장년 독립 컨설턴트의 경력 개발 및 경력 성장을 위해 ‘자기주도성’, ‘직무전문성’, ‘도전정신’, ‘성찰행동’을 강화해야 하며, DX(digital transformation)가 필수과제로 대두되고 있는 현재의 경영 환경에서 ‘변화관리’도 핵심적 요소로서 중요하게 다루어져야 한다. 일곱 번째, 중장년 독립 컨설턴트로 입직하기 위해서는 최소 3년의 적응 준비 및 경력 개발 과정이 필요하다. 이 기간 중 자신의 강점이 발휘될 수 있는 특화 컨설팅 분야를 선정하고 자신만의 콘텐츠와 직무전문성을 확보해야 한다. 이를 위해 멘토링, 네트워킹, 교육·훈련 프로그램 등을 참여하여 경력을 관리하고 성장을 도모할 수 있다.

본 연구에서의 한계점으로, 먼저 표본 수집과정에서 일부 한계가 있었다. 비확률적 표본추출방법과 자기보고식 설문지법을 사용하여 248명의 데이터를 수집하였으며, 이로 인해 결과 객관성에 제한이 발생할 수 있다. 향후 연구에서는 300명 이상의 다양한 표본을 수집하여 일반화 가능성을 높이고, 조절 효과 분석을 보다 심층적으로 수행할 수 있을 것이다. 또한 다수의 측정변수가 사전 조사 과정에서 제외된 것이 한계점으로 지적된다. 이에 향후 연구에서는 구성 요인을 단순화하고, 충분한 측정변수를 확보하기 위해 정교한 사전 검토가 필요하다.

마지막으로 후속 연구 및 정책적 제언으로, 첫째, 본 연구에서는 주관적 경력 성공에 미치는 영향을 분석할 때 개인의 성향과 역량에 대한 조절 효과를 고려하지 않고 경력 관련 매개 변수만을 고려하였으나 향후 연구에서는 더 다양한 각도로 주관적 경력 성공에 미치는 영향을 분석하기 위해 조절변수를 추가할 필요가 있다. 흡수역량과 비공식 네트워크가 대표적인 조절변수 사례이다. 둘째, 다른 국가나 젊은 연령대와의 비교 연구도 중요한 시사점을 제공할 수 있다. 일본, 대만과 같은 초고령화 진입 또는 예정인 국가에서의 중장년 컨설턴트와의 비교, MZ 세대와의 비교, 비독립 컨설턴트와의 비교를 통해 경력 성공에 대한 인과구조의 다양한 양상을 탐구할 필요가 있다. 정책적 제언으로는, 중장년층 인구가 전체의 40% 이상을 차지하는 현실을 고려하여, 중장년 컨설턴트를 대상으로 하여 자기주도성 향상, 적응력 배양(직무전문성, 변화관리, 도전정신) 교육·훈련 프로그램의 개발, 보급이 필요하다.

고학력과 풍부한 경력을 가진 다수의 중장년 퇴직자들이 인생 이모작 준비를 위해 컨설팅 분야로의 진입이 늘어나고 있다. 본 연구가 중장년 독립 컨설턴트에 대한 후속 연구를 촉진하고, 정책적 제도를 보완하여 신입 컨설턴트들이 지속 가능한 경력을 구축하고 수진 기업의 성장과 발전에 기여할 수 있기를 희망한다.

【주요어】 경력 지향성, 주관적 경력성공, 경력 적응력, 경력 관리행동,
중장년 독립 컨설턴트, 경력적응모델

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 필요성 및 목적	1
1) 연구 배경	1
2) 연구 필요성	4
3) 연구 목적	6
제 2 절 연구 문제	7
제 3 절 용어 정의	8
1) 중장년 독립 컨설턴트	8
2) 경력 지향성	8
3) 경력 적응력	9
4) 경력 관리행동	9
5) 주관적 경력성공	9
제 4 절 연구 수행 절차	10
1) 연구내용 구성	10
2) 연구수행 흐름도	11
제 2 장 이론적 배경	12
제 1 절 중장년 독립 컨설턴트	12
1) ‘중장년’의 용어 정의	12
2) 독립 컨설턴트	13
제 2 절 경력 이론	19
1) 경력(career)의 개념	19
2) 프로티언 경력(protean career)	22
3) 주도적 경력행동 통합모델	23
4) 경력 적응 이론	25
5) 경력 성공의 개념	30

제 3 절 연구 변인의 개념 및 하위요소	32
1) 경력 지향성	32
2) 경력 적응력	35
3) 경력 관리행동	39
4) 주관적 경력성공	42
제 4 절 연구 변인 간의 관계와 가설 설정	47
1) 경력 지향성 등 3개 변인과 주관적 경력성공 간의 직접효과	47
2) 경력 지향성 등 3개 변인과 주관적 경력성공 간의 간접효과	55
3) 가설경로와 관련 이론 정리	58
제 3 장 연구 방법	60
제 1 절 연구 모형	60
제 2 절 연구 대상	64
1) 모집단	64
2) 표본 크기	65
제 3 절 측정 도구	67
1) 측정 도구 구성	67
2) 측정 도구 확정	69
3) 변수의 조작적 정의	78
제 4 절 자료 수집	79
제 5 절 분석 방법	80
1) 기초 및 예비조사 단계	81
2) 본조사 단계	84
3) 매개 효과 분석 단계	88
4) 다중 집단 분석 단계	89
5) 단계별 평가 항목 및 평가 기준 정리	93

제 4 장 연구 결과	96
제 1 절 기초 통계와 예비 분석	96
1) 표본의 기술 통계량	96
2) 측정변수의 기초 통계량	98
3) 동일방법편의 검증	99
4) 상관관계 분석	100
5) 탐색적 요인 분석	102
제 2 절 모델 분석	105
1) 측정 모델의 검증	105
2) 구조 모델의 검증	108
3) 가설 검증	112
4) 매개 효과 분석	115
5) 다중 집단 분석	120
제 5 장 결 론	127
제 1 절 결과 요약	127
제 2 절 결론 및 시사점	131
제 3 절 한계점 및 제언	136
참 고 문 헌	140
부 록	168
ABSTRACT	204

표 목 차

[표 1-1] 평균 이직연령과 평균 근속기간	2
[표 2-1] 중장년 연령대 조사	13
[표 2-2] 컨설팅과 컨설팅 관련 용어 정의	15
[표 2-3] 경영컨설팅업 통계조사(2019년말 기준)	16
[표 2-4] 경영지도자 자격 및 등록자 인원수	18
[표 2-5] 2018년~2022년 누적 경영지도사 합격자의 연령별 분포	18
[표 2-6] 컨설턴트 모집 공고 경력요구 사항	18
[표 2-7] 경력에 대한 연구자별 개념적 정의	20
[표 2-8] 경력 적응력의 원인 변수와 결과 변수	30
[표 2-9] 경력 지향성의 개념 정의	34
[표 2-10] 경력 적응력의 개념 정의	36
[표 2-11] 경력 적응력의 하위요소	37
[표 2-12] 경력 관리행동의 개념 정의	39
[표 2-13] 경력 관리행동의 하위요소	41
[표 2-14] 주관적 경력성공의 개념 정의	43
[표 2-15] 주관적 경력성공의 하위요소	46
[표 2-16] 경력 지향성과 경력 적응력 간의 선행연구	48
[표 2-17] 경력 지향성과 주관적 경력성공 간의 선행연구	49
[표 2-18] 경력 지향성과 경력 관리행동 간의 선행연구	51
[표 2-19] 경력 적응력과 주관적 경력성공 간의 선행연구	52
[표 2-20] 경력 적응력과 경력 관리행동 간의 선행연구	53
[표 2-21] 경력 관리행동과 주관적 경력성공 간의 선행연구	54
[표 2-22] 경력 지향성과 주관적 경력성공 간의 간접효과 선행연구	57
[표 2-23] 9개 간접효과 가설 정리	58
[표 2-24] 가설경로 및 관련 이론 정리	59
[표 3-1] 전체 가설경로 정리	63
[표 3-2] 경영 컨설팅 활동인구 추정	64

[표 3-3] 적정 표본 크기 개략 계산	65
[표 3-4] 측정 도구 구성	68
[표 3-5] 설문 문항 조사 세부 진행 과정	69
[표 3-6] 델파이 조사 전문가 패널	70
[표 3-7] 단계별 변수 축소과정	73
[표 3-8] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소:경력 지향성)	74
[표 3-9] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소:경력 적응력)	75
[표 3-10] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소:경력 관리행동)	76
[표 3-11] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소:주관적 경력성공)	77
[표 3-12] 본조사용 잠재변수의 조작적 정의와 측정지표	78
[표 3-13] 반영적 지표와 형성적 지표	85
[표 3-14] 매개 효과의 5가지 분류	88
[표 3-15] MGA를 위한 집단 분류	92
[표 3-16] 측정 모델에 대한 평가 항목 및 수용기준	93
[표 3-17] 구조 모델에 대한 평가 항목 및 수용기준	94
[표 4-1] 표본의 인구통계적 특성	97
[표 4-2] 기초 통계량 분석	98
[표 4-3] 동일방법편의 확인용 단일요인 검증	99
[표 4-4] 변수들의 상관관계 분석결과	101
[표 4-5] 경력 지향성 측정 도구의 요인분석	103
[표 4-6] 경력 적응력 측정 도구의 요인분석	103
[표 4-7] 경력 관리행동 측정 도구의 요인분석	104
[표 4-8] 주관적 경력성공 측정 도구의 요인분석	104
[표 4-9] 집중 타당도와 내적 일관성 신뢰도	106
[표 4-10] 판별 타당도 HTMT비율	107
[표 4-11] 다중공선성의 내부VIF 출력 결과	109
[표 4-12] 1차 잠재변수의 내부VIF 출력 결과	110
[표 4-13] 내생 잠재변수의 결정계수	110
[표 4-14] 효과크기(f^2)의 출력 결과	111

[표 4-15] 예측적 적합성(Q^2) 출력 결과	111
[표 4-16] 직접효과 가설경로에 대한 유의성 평가 결과	113
[표 4-17] 1차 잠재변수 중 영향력이 높은 가설경로	115
[표 4-18] 간접효과 가설경로에 대한 유의성 평가 결과	116
[표 4-19] 매개 효과 분석 결과	117
[표 4-20] 가설 검정 결과 종합	118
[표 4-21] Step 2 구성적 동일성 분석 결과(연령대별)	121
[표 4-22] 두 집단간 차이 분석 결과(연령대별)	121
[표 4-23] Step 2 구성적 동일성 분석 결과(직장근무 경력기간별)	122
[표 4-24] 두 집단간 차이 분석 결과(직장근무 경력기간별)	123
[표 4-25] Step 2 구성적 동일성 분석 결과(컨설팅 경력기간별)	124
[표 4-26] 두 집단간 차이 분석 결과(컨설팅 경력기간별)	125

그림 목 차

[그림 1-1] 구글 트렌드의 ‘Adaptability’ 키워드 관심도 변화 추이	5
[그림 2-1] 주도적 경력행동 통합모델	24
[그림 2-2] Savickas의 경력적응모델 재구성	28
[그림 2-3] 경력 성공의 2가지 분류	31
[그림 2-4] 경력 환경과 경력 연속체	33
[그림 2-5] 경력 적응의 개념적 프레임웍	56
[그림 3-1] 연구 모형	60
[그림 3-2] 1차, 2차 성분, 측정변수와 경로를 표현한 SmartPLS화면	62
[그림 3-3] G*Power 필요 표본크기 출력	66
[그림 3-4] 반영적 측정 모델 예시	85
[그림 3-5] 매개 효과의 분류 판단 절차	89
[그림 3-6] 측정 동일성 검증을 위한 3단계 과정	90
[그림 4-1] 3개의 1차 성분과 3개의 2차 성분이 결합된 위계적 성분 모델	109
[그림 4-2] 경로계수와 결정계수를 나타낸 구조 모델	112

제 1 장 서 론

제 1 절 연구 필요성 및 목적

1) 연구 배경

코로나-19 이후 일하는 형태의 변화와 산업의 구조조정이 가속화될 것으로 예측된다. 특히 특정 산업과 업종에서는 시간이 흐를수록 플랫폼 노동자나 프리랜서와 같은 새로운 노무 형태가 노동시장의 새로운 표준이 될 수도 있다(김종진, 2021). Younger(2021)는 전세계 프리랜서 1,900명을 대상으로 조사한 결과, 90% 이상의 기업에서 프리랜서를 활용 중이며, 앞으로도 활용률을 더 늘릴 계획이라고 답했다.

맥킨지연구소(McKinsey Global Institute: MGI)는 표준적 고용 형태와는 다르게 노무 제공, 재화 판매/대여를 수행하되, 단기 계약을 맺고 대가를 받는 노동을 ‘독립 노동’(independent work)으로 정의하였다. MGI는 2016년 기준으로 미국과 유럽 6개국에서 어떤 형태로든 이러한 독립 노동에 종사하고 있는 사람들, 즉 독립 근로자는 전체 근로 연령 인구의 20~30%, 약 1억 6,200만명에 달한다고 보고했다. 미국의 경우 전체 노동인구의 27%인 6,800만명이, 영국은 26%인 1,400만명이 독립 근로자로 일하고 있다고 밝혔다. 또한 이 비중은 지속적으로 증가할 것으로 전망했다(Manyika, Lund, Bughin, Robinson, Mischke & Mahajan, 2016).

개인 사업자형 계약 노동자로 분류될 수 있는 독립 근로자는 타인을 고용하지 않고 자신의 고유한 사업을 운영하기 위해, 타 기업과의 계약을 통해 서비스를 제공하는 노동자로 정의한다(황준욱, 권현지, 김영미, 박제성, 남재량, 2009). 독립 근로자는 흔히 프리랜서, 계약 근로자, 자유 근로자, 비임금 근로자, 비종속 근로자, 유사 근로자 등의 개념과 혼용하고 있다. 독립 근로자들의 업무 방식은 독립적, 자율적이기 때문에 일정 활용의 자유도는 높으나 업무 성과나 결과에 대한 전적인 책임을 수반하기도 한다. 그러므로 독립 근로자들

은 조직에 소속된 임금근로자들보다 더 불안정한 경력 환경에 노출되어 있으므로, 꾸준히 경력을 개발하고 유연하고 능동적인 적응 능력을 갖추어야 한다(신경주, 유기웅, 2022).

우리나라 중장년들은 대부분 50대 이전 혹은 초반에 생애 주된 일자리에 서 퇴직한 뒤, 최소 20년 이상을 노동시장에서 가교 일자리(bridge work)를 거쳐(이유우, 마성혁, 김자영, 조규형, 2020), 평균 72.3세에 노동 시장에서 은퇴하는 궤적을 보인다(OECD, 2019). 통계청(2023) 자료에 따르면 가장 오래 근무한 일자리에서 평균 15.6년(남자는 19.1년) 동안 일을 하고 평균적으로 49.4세에 퇴직한다고 보고되었다[표 1-1].

[표 1-1] 평균 이직연령과 평균 근속기간

단위: 천명, %	2022.5 기준				2023.5 기준			
	합계	구성비	남자	여자	합계	구성비	남자	여자
〈 전 체 〉	5,212	100	2,389	2,822	5,184	100	2,435	2,749
39세 미만	849	16.3	236	612	848	16.4	258	591
40 ~ 49세	1,060	20.3	531	530	1,017	19.6	525	492
50 ~ 59세	2,603	49.9	1,218	1,384	2,587	49.9	1,230	1,356
60 ~ 64세	701	13.4	405	296	732	14.1	423	309
평균 이직연령	49.3세		51.2세	47.6세	49.4세		51.1세	47.8세
평균 근속기간	15.4년		18.9년	11.8년	15.6년		19.1년	12.1년

〈출처〉 통계청, 2023년 5월 경제활동인구조사 고령층 부가조사 결과를 연구자가 재구성

퇴직 이후에 맞이하는 재취업이라는 첫 번째 과제와 장기적 관점에서 생애경력을 준비해야 하는 두 번째 과제, 이 두 가지 모두가 50대의 어깨를 짓누르는 숙제이다. 하지만 퇴직을 앞두고 몇 해 전부터 미래에 대해 준비해야 한다는 생각을 했음에도 실제로 준비하지 못했던 이유에 대해 질문을 하면 “무엇을 어떻게 어디서부터 시작해야 할지 몰라서 시간만 흘러가 버렸다”는 답을 듣게 된다(김석란, 2018). 한국보건사회연구원(정경희, 2016)의 ‘노후준비 실태조사 및 노후준비 지원에 관한 5개년 기본계획 수립 연구’에서 ‘50대

의 제2의 일을 위한 준비 여부’ 조사 결과를 보면, 전체 대상자 중 ‘노후를 준비하고 있다’ 고 답한 응답자는 36.9%에 불과하며, 36.9% 중에서도 ‘방법 모색 중’은 5.1%, ‘구체적 준비’는 2.4%에 불과했다. 제대로 된 준비를 하는 50대가 많지 않음을 확인해 주는 결과이다(정경희, 2016).

주된 일자리에서 퇴직이 빠른 국내의 노동시장 상황을 고려한다면, 퇴직이라는 리스크가 생애 경력 경로의 정점을 통과한 숙련된 퇴직자 중 경력 전환을 미리 준비한 소수에게만 새로운 기회가 될 수 있다. 저출산 및 고령화로 인해 우리 사회가 빠른 속도로 초고령사회에 진입하고 있는 가운데, 중장년층 인구의 노동력 제공이 앞으로의 경제성장에 중요한 역할로 작용할 것으로 전망된다. 현재 40세 이상의 중장년층은 인구비율 중 가장 많이 차지하고 있으며, 50세 이후에도 노동시장에서 경제 활동을 지속하고 있는 비중이 증가하고 있다. 중장년의 경력유지 및 경력개발이 더욱 중요해질 것이다.

시장 환경과 산업 구조의 급격한 변화 상황에서도 글로벌 경영 컨설팅 산업은 연평균 8.2%의 성장세를 보이며 2026년 1,717조원 규모로 추정하고 있다(Statista, 2022). 국내의 경우 2030년까지 경영 및 진단전문가의 수가 연평균증가율 0.7%로, 증가세를 전망하고 있다(한국고용정보원, 2022). 기업 자체적으로 데이터 활용, 분석 능력을 확보함으로써 외부 컨설팅 수요가 감소하는 요인으로 작용하고 있으나 사회의 변화 속에서 첨단 신산업의 등장과 융합산업의 성장, 기업간 경쟁 심화, 고용관련 제도 다변화로 전문 컨설턴트 수요는 더욱 높아질 것으로 전망된다(고용노동부, 2021).

컨설팅 시장의 성장세에 따라 관리직, 사무직, 전문직 종사 근무 이력을 가진 고학력, 중장년 퇴직자들의 컨설팅 업계 진입이 증가할 것으로 예상된다. Indeed(2023)은 중장년 퇴직자 중 가장 매력적인 일자리 12가지 중 하나로 ‘프리랜서 컨설턴트’라는 결과를 발표하였다. 이전 직장에서 가장 많은 경험을 한 분야에서 일을 연장할 수 있기 때문에 퇴직자들에게는 좋은 선택인 것이다. 기업 조직의 위계 구조 아래서 일하는 대신 독립적이고 자율적으로 일하기를 선호하는 개인이 늘어나는 추세로서(김현아, 2019), 대부분의 컨설턴트 역시 자율적으로 수행할 업무량과 근무시간을 자신이 정할 수 있고 자택에서도 업무를 수행할 수도 있다. 즉, 조직의 감독, 지원이 없는 1인 기업

이나 프리랜서, 또는 독립 근로의 형태로 사업을 영위한다.

최근 해외 조사에 따르면 향후 10년 동안 독립 컨설턴트로서의 전환이 가속화될 것으로 보이며, 대다수의 컨설턴트가 10년 내 독립형 프리랜서로 전환할 것으로 전망한다(Consultancy.uk., 2023). 영국, 독일 및 프랑스에서 활동 중인 약 700명의 독립 경영 컨설턴트를 대상으로 조사한 결과, 그들 중 66%가 향후 8~10년 내에 특정 직책을 맡기보다는 프리랜서를 선택할 것이라고 응답하였다(Consultancy.uk., 2023). 그러나 이들은 조직에 소속되어 있지 않기 때문에 조직 내부자원으로부터 경력개발 지원을 받을 수 없어, 스스로 경력을 쌓는 과정에서 요구되는 지식과 경험 교류가 원활하지 않아 필요한 역량을 자발적, 주도적 개발해 나가야 하는 상황에 놓여 있다(박보람, 2021).

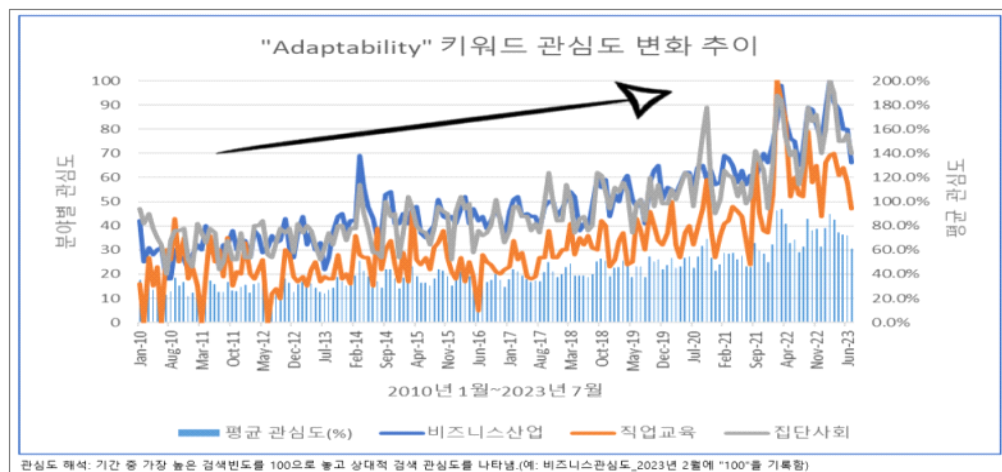
2) 연구 필요성

그동안의 선행 연구에서 확인된 부족함과 한계점은 다음과 같다.

첫째, 퇴직한 중장년 세대의 새로운 일자리로서 독립 근로 형태의 컨설턴트가 증가 추세이고, 개인 중심의 경력개발 논의가 활발하게 진행되고 있으나 기존의 연구는 주로 조직 내에 재직하고 있는 직장인들을 중심으로 진행되었다(강지영, 송영수, 2019; 김나영, 정승철, 2021; 박보람, 2021). 컨설팅 업무 특성상 개개인의 직무 경험과 실적이 반드시 필요로 하는 업종임에도 독립 컨설턴트의 경력준비, 경력개발 및 경력성공에 대한 연구는 미흡한 상황이다. 지금까지의 경력연구는 주로 조직 구성원을 연구 대상으로 주관적 경력성공에 영향을 미치는 개인 또는 조직 차원의 변인들이 규명되어 왔다(박보람, 2021). 경력 지향성, 적응력 관점에서 컨설턴트의 주관적 경력성공을 독립적인 활동 주체로서 개인 차원의 변인 규명이 필요하다.

둘째, 선행 연구에서는 중장년층의 경력 적응력을 연구 변인으로서 충분히 다루어지지 않았다. 외부로부터 경력 수준을 요구받을 때 단순히 직장 재직년수, 직장에서의 직책/역할을 중심으로 기술하는 것이 관례화되어 있다. 적응 능력과 관리행동 역량도 경력의 구성요소로서 인식의 폭을 확장할 필요가 있

다. 특히 일반인의 인식 속에 적응력이라고 하는 단어가 빈번하게 사용 중이며 시간 흐름에 따라 사용 빈도도 점차 늘어나고 있음을 확인하였다. [그림 1-1]은 키워드 검색 ‘적응력(adaptability)’에 대한 관심도 변화를 보여주고 있다. 3개 산업군(비즈니스산업, 직업교육, 집단사회)에서의 평균 관심도를 보면 2010년 초 30% 수준에서 2023년 초에는 60%를 상회하고 있다.



[그림 1-1] 구글 트렌드의 ‘Adaptability’ 키워드 관심도 변화 추이

〈출처〉 Google Trend 원자료를 연구자 재구성

기업의 글로벌화와 경쟁 가속화에 따라 기업 경영의 리스크는 커지고, 변화하는 고용 환경에 적절히 대응하기 위해서 독립 컨설턴트의 적응력이 더욱 중요해진다(Briscoe & Hall, 2006). 국내 중장년층들은 실제 퇴직이라 불리는 사건을 통해 경력 전환을 경험하고 있지만 이들의 전환 과정과 새로운 경력 개발을 위해 어떤 적응력이 필요한지는 연구가 미흡한 실정이다(김선주, 2020). 더구나 빠르게 변화하는 사회에서 경력 전환을 시도하는 컨설턴트에게 더 높은 수준의 적응력이 요구되고 있으나 중장년 컨설턴트의 경력 적응력에 대한 연구는 미흡하다. 김승미, 손은령, 이순희(2021)의 연구에 따르면 2016년부터 2020년까지 발표된 경력 적응력에 대한 105편의 논문들을 대상으로 분석을 한 결과에서 40~60대 성인 남성을 대상으로 한 것은 단 1편에 불과했다. 직종에 따라 경력 적응력이 어떻게 발현되고 얼마나 영향을 미치는지

연구가 필요하다고 언급하였다.

셋째, 현재까지는 중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력을 중심으로 경력 지향성과 주관적 경력성공이 어떻게 연관될 수 있는지에 대한 연구는 없었다. Baruch, Szucs, Gunz(2015)의 최근 경력 연구에서 경력 지향성과 경력 성공의 중요성이 증가하고 있지만, 프리랜서와 같은 비정규직 근로자의 경력 지향성이 긍정적인 업무 성과로 이어질 수 있는지에 대한 추가 연구도 필요하다고 지적하였다(Rodrigues et al., 2015). 경영 환경의 급변과 노동 유연화 등의 고용 환경에서 조직의 틀에서 기업의 인력 아웃소싱 빈도가 증가하고 조직에 소속되지 않은 상태에서 직무, 조직, 업종의 경계를 넘나들며 경력을 개발해 나가는 독립 컨설턴트 인력들이 증가함에도, 이들의 경력 준비와 경력 성공의 연동 메커니즘을 체계적으로 규명하는 연구는 부족한 상태이다.

종합하자면 개별화되고 독립적으로 업무를 수행하는 중장년 독립 컨설턴트들이 변화하는 노동시장에서 성공적으로 안착하기 위하여 경력 적응력을 매개로 하여 어떤 영향 요소들이 있는지, 그리고 이 요소들 간의 어떤 유기적 영향 관계가 있는지를 살펴보고자 한다.

3) 연구 목적

본 연구는 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성이 주관적 경력성공에 미치는 영향을 분석하고, 경력 적응력과 경력관리행동이 매개 역할을 하는지 검증하는데 있다. 연구 목적 달성을 위한 4가지 세부 연구 목표는 아래와 같다.

첫째, 중장년 독립 컨설턴트의 주관적 경력성공을 가능케하는 선행요소 또는 원인변수가 무엇인지? 그리고 그 선행 변인이 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동인지를 검증하고자 한다.

둘째, 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동의 직접 효과를 규명하고자 한다, 즉 종속변수인 주관적 경력성공에 직접적 영향정도를 파악하는 것이다.

셋째, 경력 적응력, 경력 관리행동의 매개 효과(또는 간접효과)의 유무를 분석하는 것이다. 매개 효과가 있다면 그 효과 정도를 분류하고자 한다.

추가적으로 연령과 경력의 차이에 따라 경력 성공 경로가 어떻게 다른지를 분석하고자 한다. 대표적으로는 주된 일자리 퇴직 평균 연령인 50세를 기준으로 저연령, 고연령으로 나누어 집단간 차이를 분석한다. 또한 직장 경력과 컨설팅 경력의 저/고 집단에 대해 각 각의 가설 경로상 집단 간 차이가 있는지 조절 효과를 검증한다.

제 2 절 연구 문제

본 연구에서는 중장년 독립 컨설턴트가 경력을 기반으로 성공에 이르는 데 있어 어떤 영향 요인이 작용하는지 살펴보고자 한다. 이 연구 목적을 달성하기 위한 연구 문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동과 주관적 경력성공의 구조 모델은 변인들 간의 관계를 설명하는 데 적합한가?

연구문제 2. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동과 주관적 경력성공의 영향관계는 어떤지?

연구문제 2-1. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성이 주관적 경력성공에 유의적 인과관계가 있는가?

연구문제 2-2. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성이 경력 적응력에 영향을 미치는가?

연구문제 2-3. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성이 경력 관리행동에 영향을 미치는가?

연구문제 2-4. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력이 주관적 경력성공에 유의적 인과관계가 있는가?

연구문제 2-5. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 관리행동이 주관적 경력성공에 유의적 인과관계가 있는가?

연구문제 3. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성과 주관적 경력성공 관계에서 경력 적응력, 경력 관리행동의 매개효과는 어떠한가?

연구문제 3-1. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성과 주관적 경력성공의 관계에서 경력 적응력의 매개효과는 어떠한가?

연구문제 3-2. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성과 주관적 경력성공의 관계에서 경력 관리행동의 매개효과는 어떠한가?

연구문제 3-3. 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성과 주관적 경력성공의 관계에서 경력 적응력과 경력 관리행동의 2중 매개효과는 어떠한가?

제 3 절 용어 정의

1) 중장년 독립 컨설턴트

중장년 독립 컨설턴트(middle-aged independent consultant)는 본 연구의 실험 및 검증 대상이다. 중장년 독립 컨설턴트는 생물학적 연령구간 40세 이상 68세 이하로 기업 경영 전반의 문제점을 진단·분석, 해결책 도출을 위해 특정 조직에 전속되지 않고 자율적으로 계약에 따라 상담·자문역할을 수행하는 전문가로 정의한다.

2) 경력 지향성

경력 지향성(Career Orientation: COT)은 컨설턴트 개인이 자신의 가치 실현을 위해 자기 주도적으로 경력을 관리하는 심리적 지향성을 의미한다. 본 연구에서 경력 지향성은 프로티언 경력태도(protean career attitude) 또는 변화무쌍 경력태도와 동일한 의미로 사용한다. Briscoe & Hall(2006)이 개발하고 소병한(2019)가 번안하고 측정 도구화한 것을 연구 대상에 맞게 수정·보완하여 타당화한 8개 문항 응답 점수를 의미한다.

3) 경력 적응력

경력 적응력(Career Adaptability: CAT)은 경력개발을 위해 환경변화 및 미예측 상황에 적합하게 준비, 대처하기 위한 의지와 능력을 의미한다. 여기서 적응력(適應力)은 적응성(適應性)과 동일한 의미이며, 교육·훈련 및 경험 등을 통해 확보된 개인의 자분을 나타내며, 각 개인은 직무 활동 및 교육·훈련 프로그램을 통해 능력을 향상시킬 수 있다(Savickas & Porfeli, 2012). 본 연구에서의 경력 적응력은 황영아(2021)가 국내 환경을 고려하여 개발, 측정 도구화한 것을 연구 대상에 맞게 수정·보완하여 타당화한 12개 문항 응답 점수를 의미한다.

4) 경력 관리행동

경력 관리행동(Career Management Behavior: CMB)은 환경 탐색을 포함하여 경력목표 달성을 위한 지속적, 적극적인 과정적 행동으로 정의한다. 조영아, 정철영(2015)이 척도로서 도구화하여 개발한 것을, 연구 대상에 맞게 수정·보완 및 추가하여 타당화한 13개 문항 응답 점수를 의미한다.

5) 주관적 경력성공

주관적 경력성공(Subjective Career Success: CSS)은 자기 자신의 내재적 가치 평가에 따른 성취감, 만족감, 충족감 등의 긍정적 달성과 미래 기회에 대한 인식을 의미한다. 본 연구에서의 주관적 경력성공은 Gatticker & Larwood(1986), Greenhaus et al.(1990) 등이 개발하고 신수림, 정진철(2014), 김나정, 차종석(2018)이 번안하고 박보람(2021)에 의해 측정 도구화한 것을 연구 대상에 맞게 수정·보완한 8개 문항 응답 점수를 의미한다.

제 4 절 연구 수행 절차

1) 연구내용 구성

본 연구는 총 5장으로 구성하였다.

제1장은 서론으로 연구 필요성과 목적, 연구 문제, 용어 정의 그리고 연구 수행 절차를 기술하였다. 연구 배경과 동기, 중요성을 제시하고 연구의 궁극적 목적과 세부 목표를 기술하였다. 논문에서 다루는 대상자와 연구 변인에 대한 용어 정의, 연구 내용 구성과 흐름도를 삽입하였다.

제2장은 이론적 배경으로 중장년 독립 컨설턴트, 경력 적응이론과 경력 적응모델에 대한 기존 학자들의 문헌 연구 결과를 정리하였다. 선행 연구 결과를 토대로 연구 변인의 개념과 하위요소의 측정지표에 대한 정의, 연구 변인 간의 관계를 분석하였다. 경력 적응이론과 변인 간의 관계 분석 결과물은 본 연구의 연구 모형과 구조 모델을 설정하는 데 있어 이론적 근거가 되었다. 문헌 연구에서의 변인간의 관계 분석 결과를 토대로 본 연구의 가설경로와 연구 가설을 설정하였다.

본 연구에서의 연구 변인에 대한 정의는 선행 연구자들의 개념적 정의와 키워드 추출을 통해 진행하였다. 키워드는 속성을 표출하는 대표 단어이다. 개념의 속성은 문헌에서 반복적으로 나타나는 특성을 의미하며(McEvoy & Duffy, 2008), 개념 분석 결과물은 중요한 산출물이다(Rodgers, 1989). 개념의 속성을 분석하기 위해 선행 연구 결과를 검토하여 공통된 성질의 용어들을 분석하여 경향성을 파악하였다. 키워드를 통한 개념의 속성 분석, 즉 공통된 키워드를 분석, 재결합하여 본 연구의 각 연구 변인에 대한 개념적 정의를 수행하였다.

제3장은 연구 방법에서는 가설 경로상의 직·간접 효과 등의 분석 방안을 제시하였으며, 측정 도구를 확정하기까지의 세부 진행 단계 설명, 각 잠재변수들의 조작적 정의, 자료 수집 과정을 기술하였다.

끝으로 수집된 표집 데이터의 분석 방법을 상세하게 표현하였다. 예비조사 단계와 본조사 단계로 이원화하여, 각 단계별 평가 항목과 평가 방법, 평가

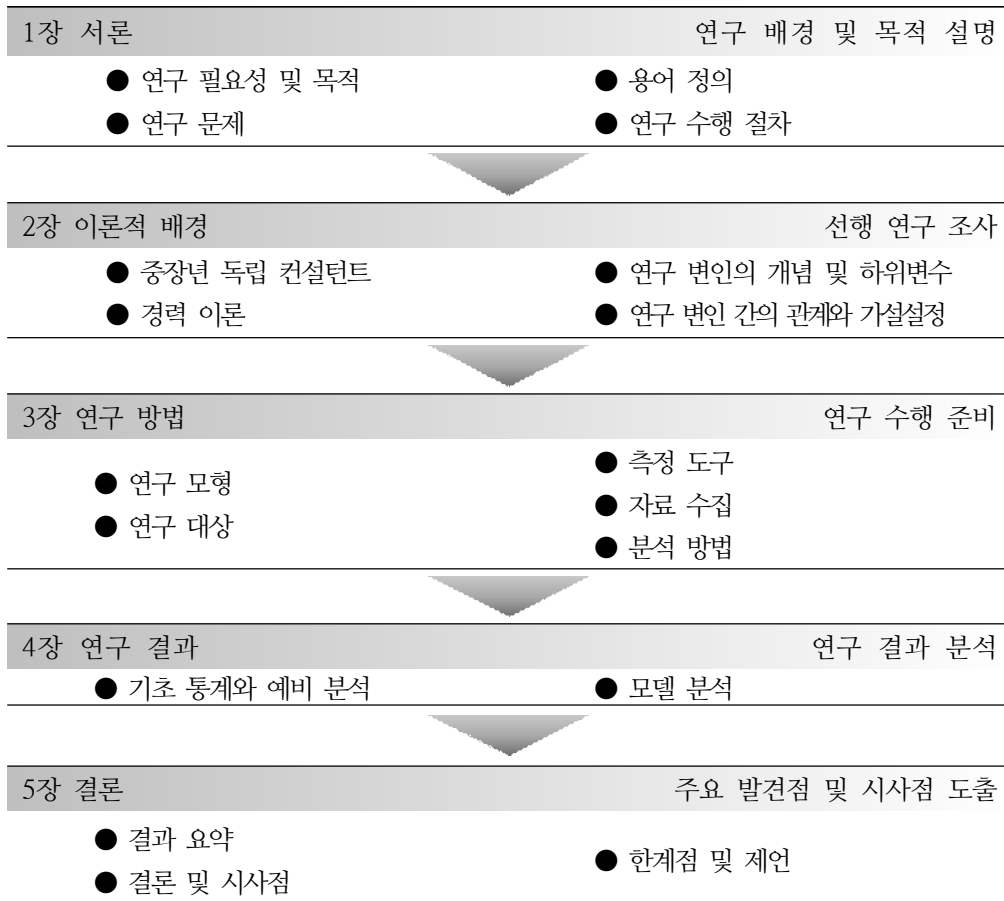
기준을 정리, 제시하였다.

제4장은 연구 결과로서 먼저 표본 특성에 대한 분석과 측정변수에 대한 요인 분석을 실시한 후 측정 모델과 구조 모델에 대한 적합성과 유의성 검증을 실시하여, 연구 모형의 타당성을 확보하고 연구 가설을 검증하였다.

제5장은 결론 부분으로 본 연구의 전체적인 연구 결과를 요약하고, 결론을 정리하였다. 실증 연구 결과에서 보여주는 의미에 대해 학문적, 실무적 시사점을 도출하였다. 마지막으로 한계점 및 후속 연구 방향을 제시하였다.

본 연구의 전체 수행과정에 대하여 다음의 ‘2) 연구 수행 흐름도’에서 정리하였다.

2) 연구 수행 흐름도



제 2 장 이론적 배경

제 1 절 중장년 독립 컨설턴트

1) ‘중장년’의 용어 정의

[표 2-1]와 같이 4060세대를 표현하는 용어와 연령대에 대한 기준도 다양하다. 중장년층, 신중년, 베이비 부머, 중·장년층, 써드 에이지, 경력중기 등 연구 목적과 상황에 따라 다양한 용어가 사용되고 있으며, 생물학적 연령을 기준으로 적게는 40세에서 많게는 68세 혹은 그 이상까지를 포괄하기도 한다.

중장년의 대체 용어로 ‘써드 에이지’(third age, 인생 3막)라는 용어가 쓰이고 있다(Sadler, 2000). 써드 에이지(40~70세)는 은퇴 이후 30년간 인생의 2차 성장을 통해 삶을 재편성하는 시기로서, 정체성 확립, 일과 여가활동의 조화, 현실주의와 낙관주의의 조화, 자신과 타인에 대한 배려 조화, 성찰과 실행의 조화, 개인 자유와 타인과의 친밀 관계의 조화 등 6가지 준수 원칙을 제시하였다(Sadler, 2000). 능력개발의 관점으로, Greenhaus et al.(2010)은 경력 초기(25~40세), 경력 중기(40~55세), 경력 말기(55세~은퇴)로 구분하였다. 특히 40세에서 55세까지의 경력 중기를 맞는 개인은 중년 전환에 따라 노화를 인식하는 일련의 활동을 경험하게 된다(서현주, 2022). 통계청(2022)은 만 40~64세의 내국인을 ‘중·장년층’으로 정의하였고, ‘고령층’을 별도로 구분하여 55~79세까지를 일컫는다(통계청, 2023). 통계청의 기준으로는 55~64세의 연령이 ‘중·장년층’이면서 ‘고령층’에 해당되는 모호함이 있다. 2021년 11월 기준으로 중·장년층 인구는 20,182천명으로써 총 인구의 40.3%이며, 이중 50세~54세가 21.6%로서 가장 높은 비중을 차지한다.

본 연구에서는 가장 빈번하게 통용되는 ‘중장년’이란 용어로 통일해서 사용하며 그 연령대는 40세부터 베이비 부머 세대의 종료 연령인 68세까지를 폭넓게 수용하여 40세~68세로 정하였다.

[표 2-1] 중장년 연령대 조사

순번	연령대	용어 사용	출처
1	만40~64세 미만	중장년층	김보민(2019)
2	50~69세	신중년	이한석, 이영균(2019)
3	50~65세 미만	중장년	나현미, 심지현(2016)
4	50~64세	은퇴한 중장년층	정순돌, 김고은, 최성문. (2023)
5	40~59세	중장년층	양소남(2023)
6	49~68세 (1955년~1974년생)	1차, 2차 베이비 부머	윤병화, 이상직(2019)
7	45세이상 65세 미만	중장년	서지원, 김남희(2022)
8	40~64세	중.장년층 서울 특별시의 경우 "중장년"	통계청(2022) 아래 지자체 조례 서울 강서구(2019), 서울 동작구(2015), 경기 남양주시(2019), 경기 용인시(2016), 강원 인제군(2017), 전남 여수시(2017), 서울 특별시(2022) 〈출처〉 자치법규정보시스템, https://www.elis.go.kr
9	50~64세	중.장년층 경기 광역시의 경우 "중장년"	아래 지자체 조례 부산 중구(2019), 대전 광역시(2019), 경기 광역시(2018), 경기 안성시(2016), 전남 담양군(2019), 전남 해남군(2019) 〈출처〉 자치법규정보시스템, https://www.elis.go.kr
10	40~70세	써드 에이지(third age)	Sadler(2000)
11	40~55세	경력 중기	Greenhaus et al.(2010)

2) 독립 컨설턴트

가) ‘독립 컨설턴트’ 용어 정의

본 연구에서의 독립 컨설턴트는 독립 근로자와 컨설턴트를 합하여 표현한 것이다. 독립 근로자와 밀접하게 연관된 용어가 프리랜서이다. 프리랜서는 특정한 조직인 사업장에 소속되지 않는 자유계약 근로자를 칭한다. 그러나 각 국가나 사회적 맥락에 따라 다르게 사용되고 있고, 별도의 법률적 고용형태로

규정되지 않고 있기에 통계나 규모 추정도 차이가 있다. 대체로 프리랜서는 ‘비임금 노동자’로서의 종사상 지위를 갖고 있으면서 다른 사람을 고용하지 않는 자유로운 직업인으로 사용되고 있는 정도의 공감대가 있는 상황이다. 변화하는 일과 경력, 맥락에서 프리랜서 업무와 유사한 의미로 다른 용어들도 사용되고 있다. 대표적인 예로서 독립 노동, 자유 노동이 있다. 맥킨지 연구소는 표준적 고용 관계가 아닌 단기 계약을 맺고 대가를 받는 노동을 독립 노동(independent work)이라 정의했다. 비슷한 용어로서 자유 노동은 ‘고용주에게 종속되지 않는 계약 하에서, 업무상 높은 자율성과 통제권을 가지고, 서비스나 상품을 제공하여 소득을 취하는, 단기간에 수행하는 새로운 형태의 일’로 정의했다(김현아, 2019). 또한 독립 계약자라는 용어도 사용하고 있다. 미국 노동통계국(Bureau of Labor Statistics: BLS)은 ‘자영업자 또는 임금 근로자의 구분과는 별개로 제품이나 서비스를 제공하기 위해 스스로 고객을 확보하는 사람으로 독립적 계약자, 독립 컨설턴트, 프리랜서로 간주되는 근로자’로 정의하고 있다(미국 BLS, 2023). 한편 미국 IRS(Internal Revenue Service, 국세청)는 대가를 지불하는 사람이 통제권 또는 지시권을 과업의 결과에 대해서만 행사할 수 있고, 과업의 내용과 방법에 대해서는 행사할 수 없을 경우 이런 사람을 독립 계약자로 칭하면서 직원과의 차이를 설명하였다(미국 국세청, 2023). Pink(2001)는 프리 에이전트(free agent)를 소개하면서, 독립 컨설턴트, 1인 자영업자, 프리랜서라고도 불리는 프리 에이전트가 독립된 지식 근로자(self-employed knowledge worker)로의 성장과 기업의 핵심 자원이 될 것으로 전망하였다. 위의 내용을 종합하면 ‘특정 조직에 소속되지 않고 자율적으로 계약에 따라 일하는 사람’을 ‘독립 근로자’로 지칭할 수 있다.

컨설턴트는 컨설팅 업무를 수행하는 전문가이다. ‘컨설팅’이라는 용어는 ‘경영 컨설팅’ 이외에도 산업 분야 및 대상에 따라 교육 컨설팅, 보험 컨설팅, 부동산 컨설팅, 진로 컨설팅, 취업 컨설팅, 병원 컨설팅, 창업 컨설팅, 생애설계 컨설팅, 전직지원 컨설팅, 대입 컨설팅, PR 컨설팅 등 다양하게 쓰이고 있다. 특히 4차 산업혁명을 계기로 직업, 직종의 분화, 신규 직종의 탄생 및 전문화가 가속되면서 더 많은 분야에서 상담, 자문하는 일의 대표적 접미어로 ‘~~컨설팅’이라는 용어 사용이 늘어날 전망이다. 그럼에도 여전히 ‘컨설팅’이

라는 용어가 ‘경영 컨설팅’이라는 뜻으로 사용하는 것에는 별다른 저항감이 없다. 이유는 컨설팅의 출발이 기업을 대상으로 한 자문 서비스, 즉 경영 컨설팅에서 시작했기 때문이다. 경영 컨설팅은 19세기 후반 미국에서 태동되었다. 산업사회가 점점 복잡해짐에 따라 기업 경영 전반에 대해 각종 전문기능에 대해 외부 전문가들의 원조나 지도를 받아야 할 필요성이 커짐으로써 자연적으로 발생한 것이다. 컨설팅은 초기 생산관리, 회계, 법률 분야 지도에서 시작하여 경영에 이르러 사업화되었다고 보기 때문이므로 경영과 컨설팅의 단어 조합은 자연스러운 현상이다.

컨설팅, 컨설턴트, 경영컨설팅, 경영컨설턴트에 대하여 학자 및 기관에서의 개념 정의는 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] 컨설팅과 컨설팅 관련 용어 정의

항목	개념적 정의	출처
컨설팅	어떤 분야의 전문가가 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것	국립국어원 표준국어대사전
	어떤 분야에 전문적인 지식을 갖춘 사람이 고객을 상대로 상담하고 조언하는 일.	Oxford사전
컨설턴트	‘신중히 논의하여 결정하다’는 뜻의 라틴어인 consultare에서 유래, 고객의 의뢰를 받아 특정 문제 또는 분야에 관한 전문가적 조언을 제공하거나 업무를 수행하는 전문가	위키백과
경영 컨설팅	경영상의 제반 문제를 해결하고 이로 인해 발견된 새로운 기회를 활용하여 학습의 기회를 확보하고 경영 변화를 수행함으로써 경영자와 그 기업이 추구하는 경영목표의 달성을 도와주는 독립적이고 전문적인 자문서비스	Kubr(1996)
	경영책임을 가지고 있는 고객 즉, 기업의 구성원을 대상으로 경영과정에 대해 독립적인 조언과 전문적인 지원을 제공하는 것	국제경영컨설팅협회
경영 컨설턴트	자신의 전문분야에 대한 지식과 경험을 바탕으로 적절한 프레임 내에서 경영컨설팅 활동을 위한 체계적인 윤리의식으로 컨설팅에 참여하는 개인 또는 조직	영국경영컨설턴트협회
	기업체의 경영 전반에 대한 문제점을 분석하고 해결책을 모색하며, 이에 관한 상담과 자문업무를 수행하는 사람. 전문영역에 따라 전략 컨설턴트, 조직 컨설턴트, 재무 컨설턴트, 마케팅 컨설턴트, 생산품질 컨설턴트, IT 컨설턴트, 환경 컨설턴트 등으로 나누고 있다	고용노동부(2021)

상기 내용을 정리하면, ‘독립 컨설턴트’는 ‘기업경영 전반의 문제점을 진단·분석, 해결책 도출을 위해 특정 조직에 전속되지 않고 자율적으로 계약에 따라 상담·자문역할을 수행하는 전문가’로 정의한다.

나) 경영 컨설턴트 현황

유럽 연구기관 조사에 따르면, 현재 경영 컨설턴트의 66%가 향후 10년 내에 고정적인 직책을 맡기보다는 프리랜서 형태의 독립 경영 컨설턴트로의 전환을 전망하였다(Consultancy.uk., 2023). 이봉철(2019)의 조사에서, 컨설턴트로서의 근무 형태는 프리랜서(개인사무소 포함) 컨설턴트가 34.7%로 가장 많았으며 컨설팅법인에 소속된 컨설턴트가 27.6%로 두 번째로 많았다. 공공 기관과 일반 기업에서 컨설턴트로 활동하고 있는 비율은 각 각 14.7%와 14.3%로 유사한 분포를 보여주었다.

통계청(2019)에서 경영 컨설팅업은 한국표준산업분류상의 대분류 M(전문, 과학 및 기술서비스업), 소분류 코드는 71531(경영컨설팅업)이다. 2019년 기준, 사업체수는 10,228개, 종사자수는 54,235명, 매출액은 11.1조원, 인당 매출액은 204백만원, 인당 연봉액은 약 29백만원이다. 통계조사 데이터는 [표 2-3]와 같다.

[표 2-3] 경영컨설팅업 통계조사(2019년말 기준)

산업분류		사업체 수(개)	종사자 수(명)	매출액 (백만원)	업체당 매출액 (백만원)	인당 연봉액 ^{주)} (백만원)
715	회사 본부 및 경영 컨설팅 서비스업	10,470	56,797	11,563,091	1,104	29.4
7153	경영 컨설팅 및 공공 관계 서비스업	10,470	56,797	11,563,091	1,104	29.4
71531	경영 컨설팅업	10,228	54,235	11,104,678	1,086	29.3
71532	공공관계 서비스업	242	2,562	458,413	1,894	32.3

주) 인당 연봉액은 상용근로자와 임시, 일용근로자 등 유급종사자에게 지급한 각종 세금공제 이전, 상여금, 수당을 포함한 1인 기준 연간 급여총액

2022년 2월 한국고용정보원 자료에 의하면, ‘경영 및 진단전문가’ 직업군 취업자수는 2020년 38,000명, 2030년에는 41,000명으로 연평균 증가율이 0.6%로 전망하고 있다(한국고용정보원, 2022). 전통적인 경영관련 이슈뿐만 아니라 기업의 지속 가능 경영을 위해 최근 환경에 대한 중요성이 커지면서 녹색경영, 환경에 대한 기업의 사회적 책임, 지배구조 개선 등 ESG 컨설팅 수요가 늘어나고 있다. 또한 빅데이터 및 인공지능을 활용한 마케팅, 해외 신규시장진출을 위한 시장성 분석, 디지털화에 따른 정보보안, 기업재난에 대비한 방재 등 경영컨설턴트의 새로운 활동영역이 점차 추가되고 전문화될 전망이다. 컨설팅을 의뢰하는 기업(고객)측에서는 종합적인 컨설팅을 희망하는 반면, 활동하는 컨설턴트는 1인 기업이나 프리랜서 형태로 종사하는 사람이 늘어날 것으로 보여 서로 다른 전문영역 컨설턴트 간의 협업이 늘어날 것으로 예상된다(잡코리아, 2021).

경영지도사는 중소기업 경영상의 인사, 조직, 노무, 사무관리, 재무·회계관리, 생산 및 품질관리, 유통·판매관리 및 수출입 업무 등에 대한 진단·지도, 상담, 자문, 조사, 분석, 평가, 확인, 업무 대행(재무·회계관리 불포함)의 법적 기능을 수행하는 국가 전문 자격사이다(경영지도사 및 기술지도사에 관한 법률 제2조). 1986년부터 경영지도사 자격제도를 운영하고 있으며, 매년 250명 전후(최근 3년 평균)의 합격자를 배출하고 있다. [표 2-4]에서와 같이 2023년 2월 기준, 자격을 취득한 총인원은 13,087명이며 실무수습을 통해 등록증을 보유한 인력은 12,497명이며, 이중 최초 자격 취득 후 등록증 발급자와 자격갱신을 통해 등록유지 중인 등록 유효자는 4,878명이다. 여기서 ‘등록 유효자’란 컨설팅을 준비하거나 혹은 현장에서 컨설팅 업무를 수행하는 자로서 ‘현직 컨설턴트의 수’로 봐도 크게 무리가 없다. 실제 활동 중인 컨설턴트는 자격증 취득자 수 대비 37.2%에 머물러 있다.

[표 2-5]의 최근 5년간의 경영지도사 자격 취득자 1,029명의 연령대를 살펴보면 40대 33.5%, 50대 이상 35.2%로서 40세 이상의 중장년 비중이 68.7%를 차지하고 있다. 이전 5년간(2013년~2017년) 중장년층 비중(65.8%)에 비하여 증가하는 추세이며, 특히 50대 이상은 26.9%에서 35.2%로 증가세가 확연하다.

[표 2-4] 경영지도자 자격 및 등록자 인원수

구분	설명	인원수(명)	비고
경영지도자 자격 취득자	1차 시험(및 면제자 포함)과 2차 시험을 합격한 자	13,087	시험은 년 1회, 4개 분야(인적관리, 재무관리, 생산관리, 마케팅)로 실시
등록자	자격 취득자 중 실무수습과정(100시간)을 수료한 자	12,497	
등록 유효자	최초 등록후 5년 이내인 자와 5년 이후 자격증 갱신(5년)을 득한 자	4,878	

〈출처〉 한국경영기술경영지도사회(<https://www.kmtca.or.kr>) 제공자료를 연구자가 재구성

[표 2-5] 2018년~2022년 누적 경영지도사 합격자의 연령별 분포

항목	20대	30대	40대	50대 이상	합계
경영지도사 합격자수(명)	142	180	345	362	1,029
비율(%)	13.8%	17.5%	33.5%	35.2%	100.0%

〈출처〉 한국경영기술지도사회 제공자료를 연구자가 재구성

다) 경력 요구 현황

2022년 1월부터 2023년 3월까지 20개의 지자체 포함하여 정부주도 컨설팅 사업 모집 공고를 살펴보았다. [표 2-6]의 경력요구사항을 보면 20개 중 18개가 3년 이상의 경력이 요구됨을 알 수 있다. 이것은 컨설팅 현업에 바로 투입하기 위해서는 최소 3년 이상의 경력이 필요하다는 것을 의미한다.

[표 2-6] 컨설턴트 모집 공고 경력요구 사항

순 번	모집 공고 명칭	업무성격	경력요구 사항
1	(사)전북사회적경제연대회의 통합지원 컨설턴트 모집	컨설팅	3년 이상
2	충남신용보증재단 경영지도(경영컨설팅/교육) 전문가 Pool 모집	컨설팅	3년간 10건 이상
3	IBK기업은행 전문계약직(경영컨설턴트) 채용	상근 컨설팅	3년 이상

4	소잔공 사업정리컨설턴트 신규 모집(Pool 등록)	컨설팅	자격+3년 이상
5	한국노인인력개발원 성장지원센터 현장컨설턴트 모집(Pool등록)	컨설팅	실무경력 5년 이상
6	경남신용보증재단 컨설턴트 신규 모집	컨설팅	5년 이상
7	서민금융진흥원 자영업 컨설턴트 모집	컨설팅	2년 이상 활동 + 10건 이상
8	소잔공 희망리탄패키지 경영개선재창업 사업화 전문 컨설턴트	멘토링 (월 2회)	8년 이상 + 3회 이상
9	소잔공 소상공인 역량강화사업 신규 컨설턴트 모집	컨설팅	자격 + 3년간 5건 이상
10	중잔공 중소기업 진로제시컨설팅 사업 컨설턴트 모집	컨설팅	자격 + 6년 이상
11	소잔공 특성과 미지원시장 컨설팅사업 컨설턴트 모집	컨설팅	자격 + 3년간 3건 이상
12	강원신용보증재단 소상공안소기업 컨설턴트 모집	컨설팅	3년 이상
13	서울지방중기청 비즈니스지원단 상담위원 공개모집 공고	상근 상담	10년 이상
14	인천시 신중년 경력 일자리사업 창업 컨설턴트 모집	주1회 상근	3년 이상
15	IBK기업은행 전문계약직(경영컨설턴트) 채용	상근 컨설팅	3년 이상
16	KMAC 상임 컨설턴트 인제 Pool 등록	정규직 컨설팅	3년 이상
17	인천시 소상공인 컨설턴트 모집	컨설팅 (진단 지도)	석사 + 3년 이상
18	소잔공 사업정리컨설턴트 신규 모집	컨설팅 (재기 전략)	자격 + 3년간 5건 이상
19	서민금융진흥원 자영업 컨설턴트 선발	컨설팅	석사 + 2년 이상
20	서울시 상생협력 프랜차이즈 컨설팅 자원 컨설턴트 모집	컨설팅	자격 + 3년 이상

〈출처〉 모집기관 홈페이지의 공고 또는 사업안내에서 연구자가 스크랩하였음

제 2 절 경력 이론

1) 경력(career)의 개념

‘Career’는 라틴어 카로스(Carrus, 달리는 마차)와 카라리아(Carraria, 마차들이 달리는 길)에서 유래하였고, 네이버 영어 사전의 한국어 번역으로는 경력, 진로, 직업, 이력 등 다양한 한국어로 번역된다. 1590년대부터 ‘행동 또는 움직임의 일반적인 과정’의 의미로, 이후 1803년 ‘공개적 또는 전문적인 삶의 과정’으로 사용되었다. 사용빈도는 1960년부터 증가하기 시작하여 2009년까지

지 최고 정점 도달하여 이후 미세한 하락세가 지속되고 있다.

경력이 사회 과학 분야에서 적극적으로 사용하기 시작한 것은 20세기 중반이다. 경력은 개인이 생애에 걸쳐 경험하는 직업, 직무, 과업의 연속이다(Super, 1957). Hall(1984)은 경력을 ‘한 개인이 일생을 두고 일과 관련하여 얻게 되는 경험 및 활동에서 지각된 일련의 태도와 행위’로 정의하였다(임한려, 정철영 재인용, 2015). 경력은 개인의 직업과 직무와 관련하여 주관적/객관적, 직접/간접 경험을 포괄하여 일컫는다(김홍국, 2020). 학자별 경력에 대한 개념 정의와 추출한 키워드는 [표 2-7]과 같다. 경력 연구는 1890년대 이후 한 세기 이상의 오랜 기간 동안 심리학, 사회학, 교육학, 인류학, 경영학과 같이 다양한 분야에서 폭넓게 진행되고 있다(김홍국, 2000).

[표 2-7] 경력에 대한 연구자별 개념적 정의

순번	연구자	개념적 정의	키워드
1	Super(1957)	개인이 생애에 걸쳐 경험하는 직업, 직무, 과업의 연속	개인 생애, 과업, 연속
2	Hall(1976)	생애에 걸쳐 일과 관련하여 경험하고 지각된 태도와 행위, 직업과 관련된 모든 과정	생애, 경험, 모든 과정
3	Hall(1984)	한 개인이 일생을 두고 일과 관련하여 얻게 되는 경험 및 활동에서 지각된 일련의 태도와 행위	개인 일생, 경험, 활동, 태도, 행위
4	Arthur(1994)	조직과 직종으로 이동하며 경험을 쌓아 나가는 것	경험, 쌓아 나가는 것
5	Herr(2001)	일과 가정, 사회, 여가 등과 같이 다양한 영역에서의 역할들과 직업선택 전.후의 모든 경험	다양한 영역, 경험
6	NCS국가직무능력표준(2023)	일생에 걸쳐서 지속적으로 이루어지는, 일과 관련된 경험	지속, 일, 경험

경력에 대한 여러 학자들의 정의와 개념에서 공통된 요소들을 추출하면 ‘시간의 경과와 축적’, ‘공간적 확장’, ‘개별성’을 찾을 수 있다.

경력(경력)은 특정 시점에서의 사건, 행위, 현상을 지칭하는 것이 아니라 ‘시간적 흐름’이라는 의미가 포함되어 있습니다. ‘생애에 걸쳐’, ‘일생에 걸쳐서’ 등이 문장에 포함되고 있는 것이 이것을 증명하고 있다. 또한 시간의 흐름속에서 쌓아지는 것이다. ‘경험을 쌓아’, ‘전·후의 모든 경험’이라는 표현에서 누적과 축적의 의미가 포함되어 있음을 알 수 있다.

경력(경력)은 공간적 확장(경력)과도 밀접한 개념이다. Super(1980)는 Life-Career를 설명하면서 사람은 생애에 걸쳐 4개 공간(가정, 학교, 직장, 지역사회)에서 여러 가지 역할을 하고 있다고 하였다. 그 공간 자체도 서로 영향을 주고 받으면서 새로운 공간으로 확장해 나간다. 경력(경력)은 개인의 개별 행위 하나하나에 초점을 맞추는 것이 아니라 개개인의 고유 직무와 역할이 그것이 행해지는 공간과의 관계성을 동시에 고려하여 초점을 맞춘 용어이다.

‘경력(경력)’의 영어 단어로 ‘커리어(career)’라는 용어도 자주 쓰인다. 이 용어는 개성, 자립성, 독립성, 주체성이라는 뉘앙스가 강하다. 이것은 인간의 개별성을 인정하는데서 나오는 것이다. 경력(경력)의 정의에서 ‘한 개인이~’, ‘개인이~’라는 표현에서 알 수 있듯 경력(경력)의 개념에는 개별성이 포함되어 있다.

국내에서 영어 ‘Career’라고 했을 때, ‘진로’ 또는 ‘경력(경력)’의 2가지 번역이 일반적이다. 그러나 학계에서도 일반인들도 이들 2가지를 각기 다른 개념으로 사용하고 있다. 우선, 진로(進路)는 사전적 개념으로 ‘나아갈 진(進)’과 길(路)을 합하여 ‘앞으로 나아가야 할 길’이라는 뜻으로 미래적 속성을 가지고 있다. 학문적 개념으로는 직장에 들어가기 전까지의 시기 즉, 한 개인의 직업 생활 준비 과정에 초점을 맞춘다. 반면, 경력(經歷)은 ‘지낼 력(歷)’을 사용하여 ‘일과 관련하여 걸어온 과거의 길’을 뜻하며 ‘직장 경험 또는 직업 생활 과정’을 의미한다(신덕상, 권정언, 2015). 즉 외래어 표기 그대로의 ‘커리어’는 과거와 미래적 속성을 동시에 포괄하는 중의적 개념임을 알 수 있다.

본 연구는 컨설턴트를 대상으로 과거 경험과 활동이 주관심사이므로 ‘경력(경력)’이라는 용어로 통일해서 사용하며, ‘개인이 생애에 걸쳐 축적한 직무경험과 활동’으로 정의한다.

2) 프로티언 경력(protean career)

프로티언(protean)이라는 용어는 그리스 신화 ‘프로테우스(proteus)’에서 유래된 것으로, 상대에 따라 자신의 몸을 자유자재로 바꿀 수 있는 변화무쌍한 능력을 경력 개념과 접목하여 메타포로 활용하고 있다. 이러한 맥락에서 프로티언 경력은 자신의 경력을 원하는 모습으로 변화시키며 환경에 잘 적응할 수 있는 능력으로써 개인의 가치, 관심 및 능력에 따라 형성되는 경력이다. 개인이 경직된 경력 구조에 얽매이지 않고 지속적인 성장과 변화를 허용하는 경력이다.

심리학자 Hall(1976)과 동료들이 개발한 프로티언 경력 이론(protean career theory)은 전통적인 선형 경력 경로와 비교하여 경력 개발에 대한 다른 접근 방식을 설명하는 개념이다. 이 이론은 현대 세계에서 진화하는 경력의 특성을 인식하고 개인의 주체성, 적응성 및 가치 중심의 의사 결정을 중요하다고 강조한다. 개인이 자신의 경력을 관리하고 지속적인 학습과 성장을 추구하며 자신의 고유한 포부와 가치에 부합하는 업무를 통해 성취감을 찾으려 한다. 즉, 급변하는 환경에서 경력은 더 이상 조직에 의해 관리될 수 없고 개인에 의해 자기 주도적으로 개발된다는 점을 강조하였다(김은빈, 2022). 또한, 개인의 경력은 개인이 경험하는 다양한 활동, 교육, 훈련 등을 통해서도 형성되거나 영향받을 수 있다(Hall, 1976).

프로티언 경력은 1990년대 후반 정보화시대 개막, 즉 대중의 정보 접근성 증가에 따라 경력 환경을 더 잘 대변할 수 있는 개념으로 폭넓은 관심과 지지를 받게 되었다(Briscoe & Hall, 2006). 프로티언 경력이란 개인이 빠른 환경 변화에 맞춰 주체적으로 자신의 경력을 관리해 나가면서, 자신의 가치를 중심으로 주관적 경력성공을 추구하는 새로운 형태의 경력 변화이다(소병한 2019).

상황에 따라 자신의 업무, 조직, 직종 등을 변화시키는 프로티언 경력을 추구하는 개인적인 성향을 ‘프로티언 경력 지향성’이라고 한다. 프로티언 경력 지향성을 가진 개인은 직무 환경에 있어 조직보다는 자신의 가치를 중심으로 독립적 역할을 수행한다(Briscoe & Hall, 2006). Hall et al.(2018)은 프로티언

경력 과정을 설명하는 핵심 메커니즘으로 프로티언 경력 지향성에서 프로티언 경력과정을 거쳐 경력 결과물을 도출하는 3단계 과정을 제시하였다. 특히 프로티언 경력과정의 하위변수로서 적응력을 포함시켰다.

소병한(2019)은 프로티언 경력을 구성하는 요소로서 Gubler, Arnold & Coombs(2014)의 관점에 따라 3개의 확장된 차원을 제시하였다. 3개 차원은 프로티언 경력인식(protean career cognition), 프로티언 경력지향(protean career orientation), 프로티언 경력행동(protean career behavior)이다. 국내에서는 프로티언 경력지향을 프리티언 경력지향성 또는 프로티언 경력태도라 부르기도 한다(신수림, 정진철, 2014).

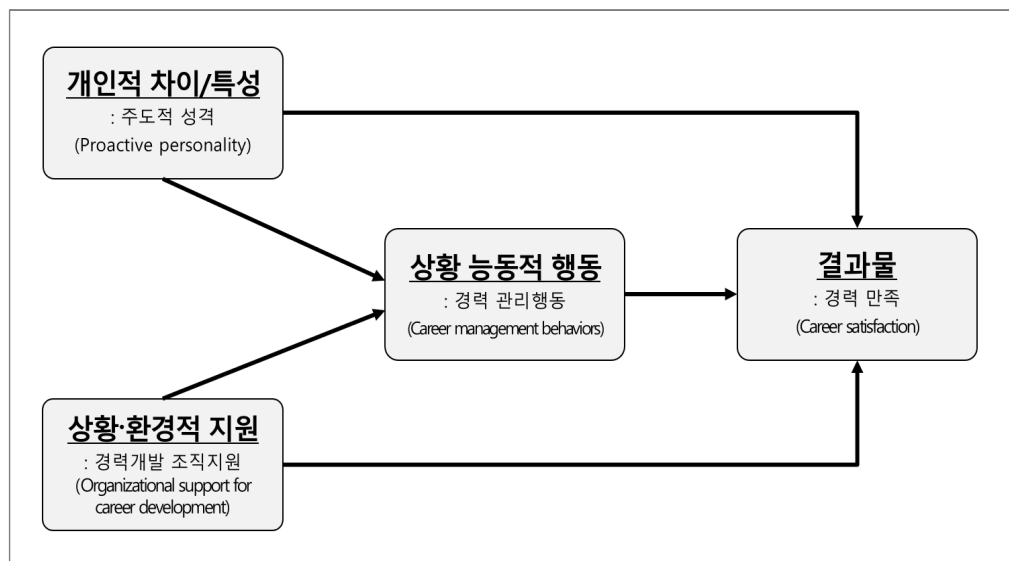
본 연구에서는 ‘프로티언 경력지향성’을 간결하게 ‘경력지향성’으로 줄여서 사용한다. 하위변수로서 ‘자기주도성(self-directed)’과 ‘가치지향성(value-driven)’이 프로티언 경력환경에서 가장 중요한 개념으로 다뤄지고 있다(Briscoe, Hall, & DeMuth, 2006).

3) 주도적 경력행동 통합모델

사회 인지 경력 이론(Social Cognitive Career Theory: SCCT)은 개인의 직업 선택과 행동을 형성하는 데 있어 자기효능감, 신념과 결과 기대, 개인 목표의 역할에 초점을 맞춘 경력 개발의 심리학적 이론이다(Lent, Brown, & Hackett, 1994). 개인이 어떻게 경력 관심사를 개발하고, 경력 결정을 내리고, 경력과 관련된 조치를 취하는지 이해하고자 포괄적인 프레임워크를 제공한다. 확장된 사회 인지 경력 모델(Lent & Brown, 2006)은 교육 및 직업 행동을 더 잘 이해하기 위해, 개인이 경력 만족 및 경력 웰빙을 경험하는 방법을 추가하였다. 사회적 맥락과 개인의 특질을 고려하여 경력 성공을 예측할 수 있다고 주장하는 대표적인 이론이다(Lent & Brown, 2006).

Bartnett & Bradley(2007)은 주도적 경력행동 통합모델을 제안하였다[그림 2-1]. 이 모델은 확장된 사회 인지 경력 모델(Lent & Brown, 2006)의 일부 예측 요소와, 경력과 행동 요소가 포함된 주도적 행동 모델(Crant,

2000)을 통합한 것이다. 심리학과 경영학의 일부 이론을 결합한 모델로 기존 대학생뿐만 아니라 직장인까지 대상을 확장했다는 점에서 의의를 지닌다. 성과요소인 경력 만족을 중심으로 주도적 성향, 조직적 경력지원, 경력 관리행동이 주요변수로 포함되었다. 개인적 요인과 조직적 요인의 상호 작용에 의해 경력 관리행동(목표지향적 활동)이 촉진되고 결국 행동의 결과물로 경력 만족이라는 최종 성과를 달성하게 된다. 개인적 특질과 상황 환경적 요인에 의해서 적극적 행동을 촉진되고 결국 경력 성공에 도달한다는 것이다. 독립 컨설턴트는 특정 조직에 소속되어 있지 않고, 계약에 따른 수행 기간이 정해져 있어 실무 경험을 통해 경력을 축적해 나간다. 이들에게 있어 조직이란 컨설팅 대상 클라이언트인 수진기업이다. 중요한 점은 독립 컨설턴트가 수진기업 입장에서 단기 기간의 용역을 수행하는 외부 인력이므로 이들을 위한 교육 및 훈련 등 경력개발 서비스를 제공할 책임이 없다는 것이다. 이런 점에서, 독립 컨설턴트는 조직 차원의 지원 형태가 아닌 다른 형태의 지원(예: 학습 공동체를 통한 정보교류, 선후배 동료 간의 사회적 네트워크)과 관련한 변인을 도입할 필요가 있다.



[그림 2-1] 주도적 경력행동 통합모델

4) 경력 적응 이론

가) 적응력(adaptability)

적응력(適應力) 또는 적응성(適應性)의 사전적 의미로는 ‘정한 조건이나 환경 따위에 맞추어 알맞게 변화하는 능력이나 성질’ 또는 ‘생물의 형태나 습성이 환경의 변화에 적합하게 변화하는 능력이나 성질’이다. 영어 ‘adaptability’의 단어풀이는 ‘an ability or willingness to change in order to suit different conditions’이므로 능력(ability)과 성질(willingness)을 모두 포함하는 단어이다. 우리말에서는 적응성이라는 단어로 더 빈번히 사용하고 있으나 원래 단어 뜻풀이에서 본다면 적응력(능력) 또는 적응성(성질)을 모두 포괄하는 개념이라 할 수 있다. 본 연구의 ‘adaptability’는 능력 또는 역량이라는 관점에서의 접근이므로 ‘경력’이라는 용어와 합하여 ‘경력 적응력’으로 사용한다.

찰스다윈은 그의 저서에서 “살아 남는 종은 강한 종이 아니고, 또 똑똑한 종도 아니다. 변화에 적응하는 종이 살아남는다”라고 언급하였다. 급변하는 환경 변화와 미래 예측이 매우 힘든 시대에 가장 주목받는 무형적 자산이 바로 적응력이라 할 수 있다(김승미 등, 2021). 이것은 적응 유연성, 회복 탄력성 등과 같은 뜻으로 사용되기도 한다. 적응력은 개인 또는 조직이 겪는 위험, 역경, 부정적 사건 등으로 고통을 받는 상황에도 이를 잘 극복할 수 있게 해주는 능력이다(이혜은, 이주영, 2020).

적응력은, 역할 유연성(Murphy & Jackson, 1999) 또는 개인이 새로운 학습 경험을 스스로 관리하는 숙련도(proficiency)로 정의하기도 하며(London & Mone, 1999), 조직 목표와 관련 있는 개인의 숙련 또는 기여도 측면에서 관찰, 측정이 가능한 행동의 한 유형으로 보기도 한다(Pulakos et al., 2000).

Hall(2002)은 프로티언 경력을 성공적으로 추구하기 위하여 개인의 적응력과 정체성(identity)의 메타 역량이 필요하다고 주장하였다. 진정한 프로티언 경력을 추구하기 위해서는 개인의 자기 정체성 기반 위에 적응력이 끊임없이 상호작용하며 형성될 필요가 있다(Hall & Moss, 1998).

나) 경력 적응력과 구성주의 경력이론

경력 적응력(career adaptability)은 Super의 경력발달 이론과 Savickas의 구성주의 경력발달이론에서 파생된 개념이다. 이는 '직무를 준비하고 수행하는 등의 예측 가능한 일뿐만 아니라, 직무 환경과 조건의 변화로 유발되는 예측 불가능한 상황에도 대처할 수 있는 능력'을 의미한다(육정원, 김봉환, 2017; Savickas, 1997). 경력 적응력이라는 용어는 성인들의 경력 개발을 표현하기 위한 용어로 '변화하는 일과 직무조건에 대처하기 위한 준비도'로 정의했다(Super & Knasel, 1981; 장계영, 김봉환, 2011).

Ashford & Taylor(1990)의 연구에서는 경력 적응력의 하위변수를 낙관성, 학습 경향, 개방성, 내적통제 소재, 일반 자기효능감으로 보았고, Pulakos et al.(2000)의 연구에서는 '위기상황 다루기, 일 스트레스 다루기, 창의적으로 문제 해결하기, 불확실성 다루기, 과제학습, 대인 적응성, 문화적응성, 신체 적응성'으로 구성됐다고 제시했다. 이와 같이 경력 적응력을 측정하는 척도의 개발, 타당화 연구, 하위 변수를 찾는 연구가 다양하게 이루어져 왔다. 그리고 이 중에서 Savickas가 제시한 4가지 속성('4C'라고 칭함), 즉 관심(concern), 통제(control), 호기심(curiosity), 자신감(confidence)이 경력 적응력의 주요 하위 요인이라는 것을 여러 국가를 대상으로 확인하였다(신윤정, 이은설, 2018). 이 네 가지의 하위요소를 기반으로 경력적응능력 척도(Career Adapt-Abilities Scale: CAAS)가 만들어져 경력 적응력을 연구할 때 유용하게 사용되고 있다(Savickas, 2005).

직장 근로 환경에서 경력 적응력의 긍정적인 역할을 검증한 바, 경력 적응성이 높을수록 고용의 질이 높아지기도(Guan et al., 2014), 직무 스트레스를 낮춘다(Johnston et al., 2013)는 연구 결과가 있다. 이는 직무를 수행하는 과정에서 경력 적응력이 높을수록 자신이 기대하는 이미지와 비슷한 환경에서 근무하며 그 결과, 만족도가 높아진다는 것을 의미한다. 이처럼 경력 적응력은 여러 분야와 다양한 대상들을 상대로 유의미한 영향을 미치고 있으며, 불확실한 미래를 준비하고 효과적으로 대처하도록 돕는 핵심적 요인인 것이다(김승미 등, 2021). Savickas 역시 경력 적응력의 중요성을 강조한 바, 그가

주장한 경력발달이론이 전 생애적 관점으로 접근해야 하지만, 특별히 성인에게 있어서 현대의 급속한 고용 환경 변화에 효과적으로 대처하고, 변화하는 업무환경에 잘 적응하는 것이 매우 중요하다고 하였다(Savickas, 1997). 특히 적응(adapting)이나 적응적 특성(adaptivity)과는 개념적으로 차별성을 갖는 적응 능력(adapt-ability)을 강조하였다(Savickas & Porfeli, 2012).

Savickas(1997)는 초기에 경력 적응력의 하위요소로 계획, 탐색, 의사 결정의 3개 요인을 제시하였다. Pulakos et al.(2000)은 위기대처, 직무스트레스 관리, 창의적인 문제해결, 불확실한 상황관리, 과제학습, 대인적응성, 문화적응성, 물리적 적응성으로 구성하였으며, Creed, Fallon & Hood(2009)는 경력 계획, 자기탐색, 경력탐색, 의사결정, 자기조절로, Hirschi(2009)는 자신감, 경력탐색, 경력계획, 직업선택준비도로 구성하는 등 여러 학자들 간에 서로 다른 구인(構因, construct)을 제시하였다. Savickas는 그 동안의 선행연구에서 제시되어 온 경력 적응력의 하위요소들을 종합하여 관심, 통제, 호기심, 자신감의 4가지 범주로 구성하고, 각 요인별 6문항, 총 24문항의 경력 적응력 척도를 개발하였다(Savickas & Porfeli, 2012).

경력 적응은 개인이 삶을 영위하는 동안 경력 개발을 위해 직무 환경과 조화를 이루며 대응해가는 역동적인 과정이다(Super & Knasel, 1981; 송성화, 2016). 경력 적응의 개념은 경력발달이론에서 제시한 경력성숙이라는 개념에서 시작되어(Super & Knasel, 1981) 구성주의 경력이론 또는 구성주의 경력 발달이론(Savickas, 2012)을 통해 한 단계 더 구체화되었다.

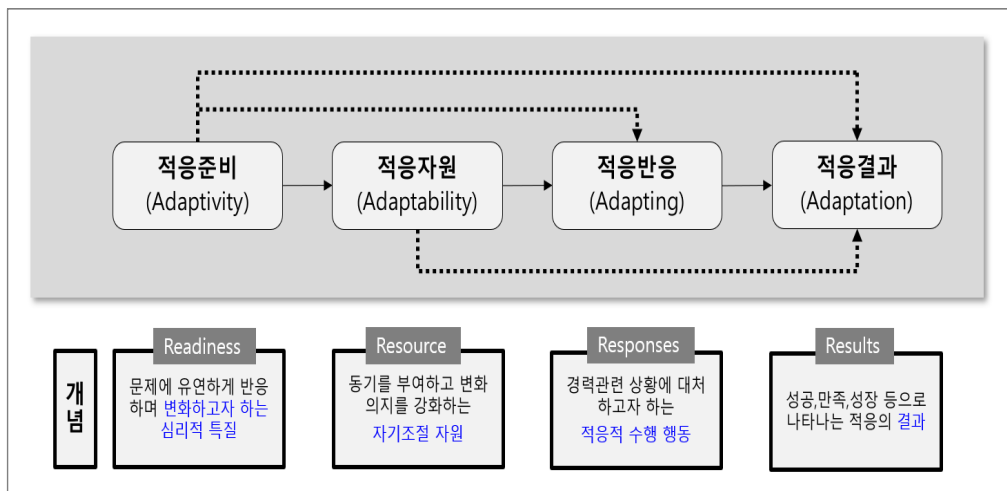
구성주의 경력이론(career construction theory)은 개인이 자신의 경력관련 행동과 경험에 의미를 부여하면서 스스로의 경력을 구성해 나가는 것을 중요시한다. 개인 스스로 경력 방향을 구성하고 환경에 적응하는 과정에서 경력 형성된다고 보는 이론이다. 구성 과정에서는 개인 구성주의와 사회 구성주의의 2개의 관점이 존재한다. 이중 개인 구성주의 관점에서의 개인은 자신의 과거 경험에 의미를 부여하며 적응적 행동을 하는 주체이며, 사회 구성주의 관점의 경력 형성은 개인이 환경과 상호작용하며 적응하는 과정을 통해 이루어진다고 보았다(Savickas, 2005/2012). 이처럼 구성주의 경력이론은 개인이 경력 구성의 주체가 되어 변화하는 환경과 상황에 적응적 행동을 지속해야

하는 현실적 요구가 잘 반영된 이론이라 할 수 있다.

다) 경력적응모델¹⁾

경력적응모델은 구성주의 경력이론에 따라 개인의 경력개발과 일련의 적응과정에 대해 새롭게 접근한 이론적 틀이다. Savickas & Porfeli(2012)는 경력 적응의 과정을 적응준비, 적응자원, 적응반응, 적응결과의 4단계로 세분화한 연구 결과를 발표하였다. 경력적응모델은 개인의 내적·심리적 특성(적응준비 또는 준비성)과 자기 조절능력(적응자원)이 변화하는 경력 문제에 적절히 대처(적응행동 또는 적응반응)함으로써 성공적인 결과(적응 결과)를 도출한다고 보는 모델이다(Savickas, 2013). 적응준비와 적응자원의 보유수준에 따라 이후의 적응행동이 결정되며 이러한 상호작용은 적응결과에 영향을 미친다(Savickas & Porfeli, 2012).

[그림 2-2]과 같이 경력적응모델을 재구성하여 본 연구의 이론적 틀로 활용하였다. 적응준비, 적응자원, 적응반응, 적응결과의 각 개념에 근거하여 변인 선정의 준거로 삼았다.



[그림 2-2] Savickas의 경력적응모델 재구성

1) 인용한 국내 논문 일부는 “진로 적응모델”로 사용한 경우가 있으나 본 연구에서는 진로 용어 대신 “경력적응모델”로 통일하여 사용한다.

앞서 ‘adaptability’의 적합한 우리말이 ‘적응성’인지 ‘적응력’인지의 선택 과정에서 모호함이 있음을 언급한 바, 구성주의 경력적응모델은 이들 2가지 속성(특성과 능력 요소)을 모두 포괄하고 있어 경력 적응력 연구에 도움이 된다(유지연, 신호정, 2019).

한편, 어떠한 변인을 적응준비 변인으로 볼 것인지, 또는 적응반응 변인으로 볼 것인지에 대한 다양한 연구 결과를 제시하였고, 경력적응모델이 경력적응의 기제를 잘 설명하는지에 대한 많은 타당성 연구들이 진행되었다(신윤정, 이은설 2018; Hirschi, Hermann & Keller, 2015; Johnston, 2018; Rodolph, Lavigne & Zacher, 2017; Tolentino, Sedoglavich, Garcia & Restubog, 2014).

국내에서는 유지연, 신호정(2019)이 문헌 연구를 통해 경력적응과 관련된 변인들을 검증하였으며, 경력적응모델의 이론적 틀이 국내의 문화적 맥락에도 적용됨을 확인하였다. 그러나 경력적응모델이 체계적인 틀로써 활용되기 위해서는 적응과 관련된 변인들을 선별·분류하고 변인 간의 순차적인 관계에 대한 추가적 검증의 필요성을 언급하였다(임도영, 김성길, 2020). 또한 신윤정, 이은설(2018)은 경력준비 변인과 경력 적응력 작동 기제를 확인하고자 변인 간 구조적 관계 모델을 검증함으로써 경력적응모델에 대한 이해를 확장하였다. 이처럼 2010년 중·후반부터 경력적응과 관련한 연구에서 경력적응모델을 적응력의 효용성을 검증하는 이론적 틀로 활용되기 시작하였다.

그럼에도 여전히 경력 연구에서 경력 적응력과 경력 관련 변인들의 많은 역할과 수준을 설명하기에는 부족한 측면이 존재한다. 특히 특정 집단을 대상으로 경력적응모델 구조에 따른 변인 분류와 경력 적응력 관련 연구는 임도영(2020)의 경력 단절 여성을 대상으로 한 연구가 유일하다.

국내외 경력 적응력과 관련 변인에 대하여 선행 연구자의 문헌을 조사, 정리하였다. [표 2-8]에서와 같이 여러 가지의 원인 변수와 결과 변수들을 확인할 수 있다(Rudolph et al., 2017; Johnston 2018; 유지연, 신호정, 2019; 임도영, 2020). 대표적인 원인변수는 주도성, 지향성, 성격 등 내적 준비성과 연관성이 높고, 1차 결과 변수에는 자기효능감, 탐색, 학습 등 행동과의 연결고리 밀접한 요소들이며, 2차 결과 변수에는 대체로 성공, 만족, 성과 등 적응의 결과 또는 목표로의 도달 상태를 나타내는 요소들이다.

[표 2-8] 경력 적응력의 원인 변수와 결과 변수

원인 변수	1차 결과 변수	2차 결과 변수
내적 준비성	대처 행동	적응 결과
• 주도성 • 지속적 목표 추구 • 유연성 • 인지능력 • 학습목표 지향성 • 핵심자기평가 • 자기주도적 성격 • 경력 낙관성/능동성 • 희망 • 미래 조망 • Big5성격특성 • 강점 • 셀프리더십 • 자아존중감 • 경력결정 자율성 • 내적 동기 • 감성지능 • 역할 지향성 • 경력 신념 • 항상 조절 초점 • 성장욕구 • 직업적 헌신	• 경력 계획 • 진로결정의 어려움 • 경력 탐색 • 사업적 자기효능감 • 경력결정 자기효능감 • 경력 자기효능감 • 직업적 자기효능감 • 조직행동 • 기술개발 • 주도적 스킬 개발 • 경력 관리행동 • 구직 행동/구직 효능감 • 자기 주도 학습 • 예방적 네트워킹 행동	• 경력 성공 • 경력 만족 • 경력 정체성 • 직무만족/직무성과 • 이직/이직의도 • 조직충성도 • 고용/고용가능성 • 주관적 웰빙(안녕감) • 승진 • 수입/수입 만족도 • 조직몰입/직무몰입 • 구직 자기효능감 • 경력의사결정 • 삶의 만족 • 일 스트레스 • 창업의도 • 기업가정신 • 자기평가 건강상태 • 자기평가 직무성과 • 긍정 정서/부정 정서

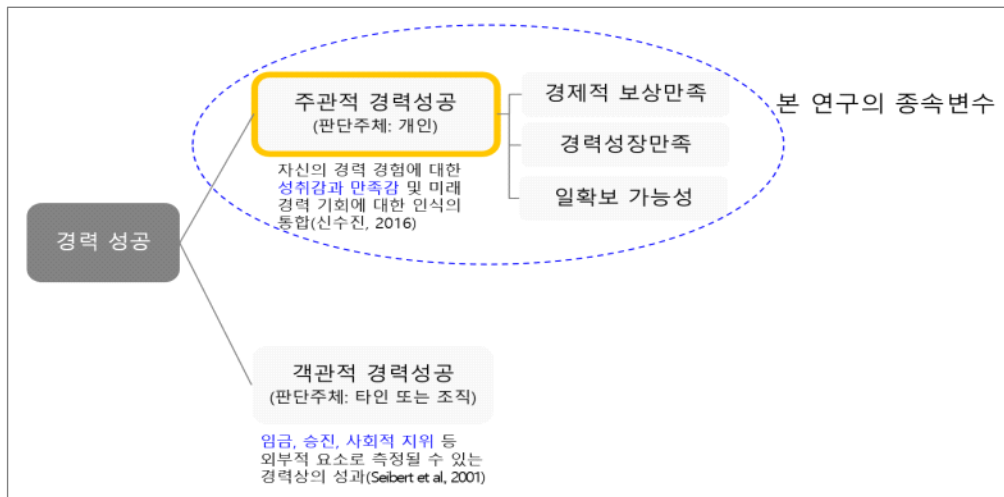
5) 경력 성공의 개념

경력 성공은 ‘경력’과 ‘성공’이라는 두 용어가 결합된 개념이다. 경력은 ‘개인이 생애에 걸쳐 축적한 직무 경험과 활동’이다. 성공은 ‘어떠한 일의 결과에 수반되는 것(come close after)’으로, 어떤 시도 후에 명예로운 달성을 했을 때를 성공으로 인지하게 된다. 현재는 종종 부나 지위의 달성을 성공으로 보기도 하지만, 성공에는 불편한 결과(consequence)의 의미와 우호적인 결과라는 의미를 모두 담고 있다(신수림, 정진철, 2014). 경력과 성공의 결합 용어로서 경력 성공의 의미를 재구성하면 ‘개인이 생애에 걸쳐 축적한 직무 경험과 활동을 통해 얻은 긍정적인 산출물’로 정의할 수 있다.

경력 성공은 개인이 경력 축적 과정에서 승진, 임금 상승과 같은 외적인 보상과 함께 자신이 인식하는 감정 모두를 포함하는 개념이다(김나정, 차종석,

2018; 심미영, 2012; 윤하나, 탁진국, 2006; 황애영, 탁진국, 2011; Seibert, Kraimer & Liden, 2001).

이와 같은 경력 성공은 자기 자신이 경력을 통해 목표로 하고 의도했던 결과를 기대할 뿐 만 아니라, 더 높은 목표를 설정하고 새로운 성공을 추구하기 때문에 더 중요한 의미를 가진다(신수진, 2016). 경력 성공은 이를 판단하는 주체에 따라 객관적 경력성공과 주관적 경력성공으로 구분할 수 있다(Jaskolka, Beyer, & Trice, 1985; 장은주, 박경규, 2005 재인용). 즉, 조직 차원의 기준으로 타인이 판단하는 것이 객관적 경력성공이고(신수진, 2016), 개인의 정서적, 인지적 차원으로 판단하는 것이 주관적 경력성공이다[그림 2-3]. 객관적 경력성공은 임금이나 승진, 사회적 지위와 같이 외부적인 요소로 측정될 수 있는 경력상의 성과이다(Seibert et al., 2001). 따라서 객관적 경력성공을 판단하는 기준은 가시적이며 양적이라는 특징을 지니고 있다. 반면 주관적 경력성공은 개인 스스로가 판단의 주체이며 타인이 알 수 없는 내재화된 목표나 욕구를 판단 기준으로 삼는 것이다(Nabi, 2001).



[그림 2-3] 경력 성공의 2가지 분류

프리랜서의 경우, 불안정성이 높고 다양한 방향의 경력 경로를 밟을 가능성이 높아 객관적인 경력성공(예: 급여, 승진)을 평가하기 어려운 경우가 많

다(Verbruggen, 2012). 따라서 객관적인 경력성공은 안정적이고 예측 가능한 지표와 측정을 통해 얻을 수 있으므로, 독립 컨설턴트가 연구 대상일 경우 유효한 연구결과를 기대하기 힘들다.

4차 산업혁명 시대가 도래함에 따라 1인 크리에이터, 1인 전문가, 프리랜서의 형태로 일하는 산업인력이 증가하고 있다. 이런 시대적 환경 변화를 반영하여 다양한 직업군 종사자를 대상으로 주관적 경력성공의 의미를 재해석하고 하위요소에 대한 검토와 개발이 더 많이 이뤄져야 한다고 제안하고 있다(김미경, 문재승, 2018). 따라서 자신의 경력에 대한 만족감과 성취감을 수반하는 주관적인 경력성공을 변인으로 설정하여 연구를 수행하였다.

제 3 절 연구 변인의 개념 및 하위요소

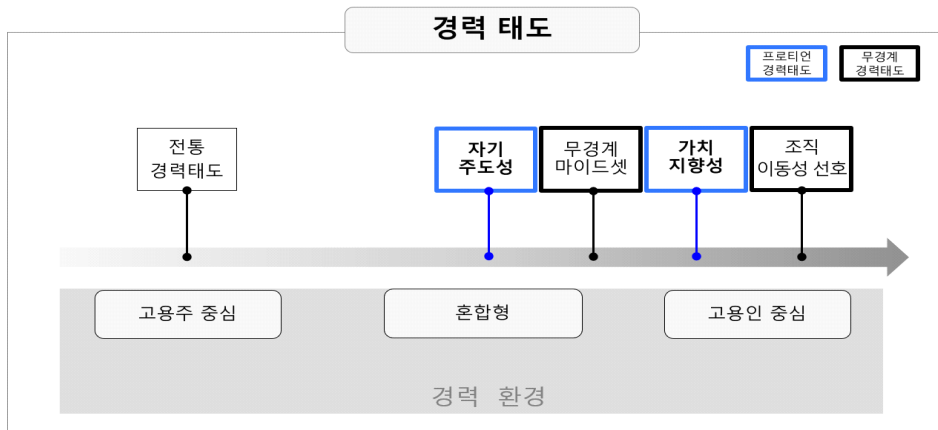
1) 경력 지향성

가) 경력 지향성의 개념

프로티언 경력 태도는 프로틴 경력태도, 프로티안 경력태도, 변화무쌍 경력태도, 프로틴 경력지향, 프로티안 경력지향성, 프로티언 경력지향성 등으로 부르기도 한다(심미영, 2012; 황애영, 탁진국, 2011; 신수림, 정진철, 2014; 유수란, 배을규, 이민영, 2018; 김나영, 정승철, 2021). 본 연구에서는 외국어 사용상의 혼선과 의미 전달의 어려움으로 ‘경력 지향성’으로 축약하여 사용한다. 여러 연구에서 ‘경력 지향성(career orientation)’은 ‘경력 태도(career attitude)’와 동의어로 사용되고 있으나 본 연구에서는 협의 개념으로 태도의 하위 분류 중 하나인 ‘프로티언 경력태도’와 동일한 의미로 사용한다.

Li, Goering, Montanye & Su(2021)의 새로운 경력이론 연구에서 경력 환경과 경력 태도에 대한 메타 분석 결과를 발표하였다. 경력 환경은 고용주-고용인이 혼합된 경력연속체(employer-blended-employee career continuum) 상에 존재한다고 제시하였다[그림 2-4]. 고용주 중심은 주로 고용주가 제공하는 안정적

이고 예측 가능한 경력 경로인 ‘전통적인 경력’ 환경을 의미하고, 고용인 중심이란 종사자 개인이 주도하는 불안정하고 예측이 힘든 경력 경로인 ‘현대적 경력’ 환경을 의미한다(박보람, 2021). 아울러 양단의 중간에는 혼합된 환경(blended)이 존재한다. Li et al.(2021)은 혼합된 환경과 고용인 중심 경력 환경에서의 경력 태도 하위요소는 자기주도성, 무경계 마인드셋, 가치 지향성, 조직 이동성 선호 등 4가지로 제시하였다. 시간 경과에 따라 경력 환경은 고용주 중심에서 혼합형 및 고용인 중심으로 이동한다.



[그림 2-4] 경력 환경과 경력 연속체

경력 태도는 경력 지향성(=프로티언 경력태도)과 무경계(boundaryless) 경력태도로 대별된다. 경력 지향성이 개인의 가치와 주도적 역할을 강조하여 개인이 자기 자신과 어떻게 관련되어야 하는지에 초점을 두고 있는 반면, 무경계 경력태도는 개인의 경력 이동성을 강조하여 개인이 조직과 어떻게 관련되어야 하는지에 초점을 두고 있다(박보람, 2021).

2000년대 초 중반, 경력 지향성은 ‘자신의 가치에 기초하여 자기 주도적으로 스스로의 경력을 관리하는 태도’ 또는 ‘개인이 가치를 추구하며 적응하고 성장하면서, 자기주도적이고 역동적인 경력개발을 지향하는 태도’로 정의하였다(Hall, 2002; Briscoe & Hall, 2006). 2011년 이후 국내 연구자들의 개념 정의는 ‘경력 관리에 있어서 자기 주도적이며 개인의 가치를 중시하는

개인의 심리적 성향 및 태도’, ‘개인이 전생애에 걸쳐 자신의 자유와 성장욕구를 기반으로 자신의 주관적 성공을 추구하기 위해 자기 주도적으로 자신의 경력을 관리해 나가는 태도’로 ‘경력 관리’와 ‘주관적 성공’을 결부시켜 설명하고자 했다(심미영, 2012; 김인숙, 정민, 2017). 김민정(2020)과 최안나(2022)는 각 각 ‘변화하는 고용환경~~관리해 나가는 태도’로, ‘~~ 상황에 적응하면서 ~~관리해 나가는 태도’로 개념 정의하였다. 2020년 이후 2명 연구자가 제시한 개념적 정의에서 ‘변화 환경’과 ‘상황 적응’이라는 용어가 추가된 점이 돋보인다. 경력 지향성에 대한 연구자들의 개념 정의 및 추출 키워드는 [표 2-9]으로 요약하였다.

[표 2-9] 경력 지향성의 개념 정의

연구자	개념적 정의	키워드
Hall(2002)	개인이 자신의 가치에 기초하여 자기주도적으로 스스로의 경력을 관리하는 태도	개인, 자신의 가치, 자기주도
Briscoe & Hall(2006)	개인이 가치를 추구하며 적응하고 성장하면서, 자기 주도적이고 역동적인 경력개발을 지향하는 태도	개인, 가치추구, 자기주도
심미영(2011)	경력 관리에 있어서 자기 주도적이며 개인의 가치를 중시하는 개인의 심리적 성향 및 태도	경력관리, 자기주도, 가치중시, 개인
김인숙(2017)	개인이 전생애에 걸쳐 자신의 자유와 성장욕구를 기반으로 자신의 주관적 성공을 추구하기 위해 자기주도적으로 자신의 경력을 관리해 나가는 태도	개인, 성장욕구, 자기주도, 경력관리
김민정(2020)	변화하는 고용환경과 노동시장에 맞추어, 개인이 주체가 되어 내적 가치와 기준에 의해 경력을 선택하고 관리해 나가는 태도	변화 환경, 내적 가치와 기준, 경력관리
박숙정(2021)	자기가치를 실현할 수 있는 자기주도적인 경력관리 태도	가치실현, 자기주도
최안나(2022)	자신이 중요하게 생각하는 가치를 추구하며, 스스로 학습하고, 새로운 기회를 찾고, 상황에 적응하면서 변화하고, 주체적이며 주도적으로 경력을 관리해 나가는 태도	상황 적응, 가치추구, 주도적 경력관리

대부분의 독립 컨설턴트는, 다양한 경력의 지인 컨설턴트들과 일감 정보 및 직무 경험을 공유하면서 컨설팅 기간 중 특정 기관에 상주 또는 파견하거나, 각기 다른 여러 고객사의 일감을 동시에 병행하는 방식을 취한다. 독립

컨설턴트의 경력 지향성은 자신의 경력을 한 개의 업종과 업태에 한정하지 않고 다양한 일감 수행을 위해 여러 고객사와의 접촉을 통해 경험을 쌓아 나가는 개인의 내면적 특질을 나타낸다. 선행 연구에서의 키워드 공통점들을 종합하여 ‘경력 지향성’을 정의하면 ‘개인이 자신의 가치실현을 위해 자기 주도적으로 경력을 관리하는 심리적 지향성’이다.

나) 경력 지향성의 하위요소

Briscoe & Hall(2006)은 프로티언 경력태도의 하위요소로서 자기주도경력관리와 가치중심으로, 무경계 경력태도의 하위요소는 무경계 마인드셋과 조직내 이동성 선호도로 제시하였다. 신수림, 정진철(2014)은 산업체 종사자 407명을 대상으로 프로틴 경력태도에 대한 연구에서, Briscoe & Hall(2006)의 한국어로 번역으로 자기주도성, 가지지향성을 하위요소로 하여, 각각 8개, 6개 질문문항을 사용하였다. 여기서 ‘프로틴’이라는 표현은 ‘Protean’ 발음의 오류에서 기인된 것으로 사료된다. 신소연, 탁진국(2017)은 직장인 191명을 대상으로 프로티언 경력태도를 자기주도적 경력태도로 표현하였고, 하위요소는 가지지향, 자기주도적 태도에 대해 각 3개, 4개 질문 문항을 사용하였다. 구재선, 조동혁, 김영희(2021)는 은퇴자를 대상으로 신수림, 정진철(2014)과 동일하게 ‘프로틴 경력태도’로 명명하여 연구를 수행하였고, 하위요소로는 가지지향성, 자기주도성으로 각 4개씩의 질문 문항으로 구성하였다.

2) 경력 적응력

가) 경력 적응력의 개념

Super & Knasel(1981) 연구에서 최초로 ‘경력 적응력’이라는 용어를 사용하면서 ‘변화하는 일과 일하는 조건들에 대처하기 위한 준비도’로 정의하였다. 이후 Fugate, Kinicki & Ashforth(2004), Savickas et al(2012)은 경력 적응력의 성격을 ‘적응을 위한 의지와 능력’, ‘대처를 위한 심리적 자원’으로 규

정한 바 있다. 2020년 이후 국내 학자들은 ‘예측 불가한 업무 환경에 적응하면서 스스로 경력 개발을 준비하고자 하는 의지와 역량’과 ‘전생애에 걸쳐 발생하는 경력전환의 과정에서, 변화된 직업 환경에 성공적으로 대처하고 적응하기 위해 필요한 사고, 행동, 능력에 대한 준비도’로 정의하였다(김수연, 이희수, 2020; 황영아, 2021). 1981년 경력 적응력이란 용어를 최초로 사용한 이후 2021년까지 학자들이 개념 정의를 살펴보면 큰 변화없이 대부분의 주체어로 환경, 상황, 준비, 대처, 역량, 능력이 사용되었다[표 2-10].

종합하여 본 연구에서의 ‘경력 적응력’을 정의하면 ‘경력개발을 위해 환경변화 및 미예측 상황에 적합하게 준비, 대처하기 위한 의지와 능력’이다.

[표 2-10] 경력 적응력의 개념 정의

연구자	개념적 정의	키워드
Super & Knasel(1981)	최초 명명, 변화하는 일과 일하는 조건들에 대처하기 위한 준비도	대처, 준비도
Savickas(1997)	직무 역할과 관련하여 사전에 예측된 과제 또는 환경 변화로 인해 예측되지 않는 상황에 대처하기 위한 개인의 준비도	환경 변화, 상황 대처, 준비도
Fugate, Kinicki & Ashforth(2004)	새로운 환경 적응을 위해 필요한 행동, 사고, 감정을 변화시킬 수 있는 의지와 능력	환경 적응, 의지와 능력
Savickas et al.(2012)	직업환경과 노동시장 변화와 관련된 예기치 못한 상황에 적응하고, 경력 전환의 발전적 과제에 대처하는 개인적 심리적 자원	상황 적응, 대처, 심리적 자원
Rudolph et al.(2017)	심리적 자원으로서 경력과 관련된 인지, 정서, 행동을 조정할 수 있는 능력	심리적 자원, 인지, 정서, 행동, 조정능력
Spurk et al.(2020)	개인이 예상하지 못한 상황에 처했을 때 스스로 수립했던 경력 계획을 변화시키고 그 상황에 새롭게 적응하는 능력	계획 변화, 적응 능력
김수연, 이희수 (2020)	예측 불가한 업무 환경에 적응하면서 스스로 경력 개발을 준비하고자 하는 의지와 역량	환경 적응, 경력준비, 의지와 역량
황영아(2021)	전생애 걸쳐 발생하는 경력전환의 과정에서, 변화된 직업 환경에 성공적으로 대처하고 적응하기 위해 필요한 사고, 행동, 능력에 대한 준비도	경력전환, 대처, 적응, 준비도

나) 경력 적응력의 하위요소

경력 적응력을 구성하는 하위변수는 여러 학자들에 의하여 다양하게 제시되어 왔다. 이는 경력 적응력의 개념이 전파된 지 오래되지 않아 최근까지도 경력 적응력의 개념과 구인을 밝히고자 하는 연구가 이루어지고 있으며(정지은, 2013), 명확한 개념 및 구인에 대한 합의가 이루어지지 않아 여러 학자들 간에 다양한 구인이 제시되기도 하였다(Ashford & Tayler, 1990; Duffy & Blustein, 2005; Kenny & Bledsoe, 2005; Pulakos et al., 2000; 신수진, 2016). 이러한 이유는 경력 적응력의 실질적인 전략들이 사회적 역할 및 지역적 상황, 그리고 시기에 따라 달라질 수 있기 때문이다(Savickas, 2005; 황영아 2021 재인용). 그동안 성인을 대상으로 진행된 경력 적응력 연구에서 하위요소들을 살펴보면 [표 2-11]과 같다.

[표 2-11] 경력 적응력의 하위요소

연구자	하위요소(질문 문항수)	대상
Super & Knasel(1981)	일 가치관, 일 현저성, 자율성, 계획성, 목표설정, 의사결정, 경험의 성찰	성인
Savickas & Porfeli(2012)	관심(6), 통제(6), 호기심(6), 자신감(6)	성인
장계영, 김봉환(2011)	책임감(8), 목표의식(8), 창의성(7), 대인관계(5), 개방성(4), 주도성(5), 직무능력(4), 긍정적 태도(4)	대학생
탁진국 외(2015)	관심(4), 통제(4), 호기심(4), 확신(4)	성인
신수진(2016)	관심(6), 통제(6), 호기심(6), 자신감(6)	성인
김수연, 이희수(2020)	관심(6), 통제(6), 호기심(6), 자신감(6)	성인
황영아(2021)	회복력(4), 유연성(3), 도전정신(4), 직무전문성(5), 문제해결(4), 의사소통(3), 대인관계(3)	성인(중장년)

먼저 Super & Knasel(1981)은 캐나다 근로자를 대상으로 한 초기 연구에서 일 가치관, 일 현저성, 자율성, 계획성, 목표설정, 의사결정, 경험의 성찰

등이 하위요소로 도출하였다. 이들은 기존의 경력성숙도 연구가 성인에게 맞지 않다는 문제의식을 바탕으로 경력 적응력 개념을 제시하였다. 경력 적응력과 관련된 가장 많은 연구를 수행했던 Savickas(1997)는 초기 연구에서 경력 적응력 하위요소로 환경탐색, 자기탐색, 진로계획, 의사결정을 제시하였다. 그러나 이후 Savickas(2005)는 그간의 선행연구들을 종합하여 관심(concern), 통제(control), 호기심(curiosity), 자신감(confidence)의 '4C 요소'를 발표하였다. 여기서 confidence의 경우 '확신'이라는 번역어로 사용되기도 한다. 그리고 몇 년 후 위 하위요소에 몰입(commitment)이 추가되면서 5C로 수정되었으나(Savickas et al., 2009), 이는 다시 관심, 통제, 호기심, 자신감의 4요인으로 회귀하였다(Savickas & Porfeli, 2012). 이러한 4개 요인(또는 범주)은 이후 진행된 다수의 연구에서 경력 적응력의 하위요소로 활용되고 있다.

한편, 국내에서도 장계영, 김봉환(2011)은 대학생을 대상으로 책임감, 목표의식, 창의성, 대인관계, 개방성, 주도성, 직무능력, 긍정적 태도의 8개 하위요소로 이루어진 45개 문항을 개발하였다. 그리고 탁진국 등(2015)은 Savickas & Porfeli(2012)가 발표한 경력 적응력 척도에 대하여 국내 성인을 대상으로 타당화 작업 및 하위요소 검증 연구를 수행하였다. 김수연, 이희수(2020)도 마찬가지로, Savickas & Porfeli(2012)가 개발한 4가지 하위요소와 척도를 신수진(2016)이 재구성한 24개 문항을 사용하였다. 2012년 Savickas & Porfeli(2012)의 연구 논문 발표 이후 4C 요소로 정착되어가는 모습을 보이며 이를 활용한 많은 연구가 이루어지고 있다(신수진, 2016 재인용).

그러나 황영아(2021)는 기존 Savickas & Porfeli(2012)가 개발한 경력 적응력의 세부 질문항목이 단순하고 모호한 표현이 제시되어 있다고 지적하면서 대상과 환경 변화, HRD 전략과의 연계를 고려하여 새로운 측정 도구의 개발이 필요하다고 주장하였다. 개발한 하위요소들을 살펴보면 회복성, 유연성, 도전정신, 직무전문성, 문제해결, 의사소통, 대인관계 7개 하위요소와 26개 문항이다. 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 .75에서 .87로 나타나 기준값인 .70를 상회하였다. 본 연구의 예비조사 후 최종 확정된 경력 적응력의 하위요소는 도전정신, 직무전문성, 문제해결의 3개와 당초 경력 관리행동의 하위요소인 변화관리가 경력 적응력으로 이동하여 총 4개로 정리되었다.

3) 경력 관리행동

가) 경력 관리행동의 개념

경력 관리행동의 개념 정의는 학자마다 다양하다. 1990년대 말, 경력 관리행동에 대해 학자들은 ‘경력탐색과 자기인식, 목표설정, 전략개발 및 실행을 포함하는 일종의 목표설정 과정’, ‘개인이 주체가 되어 자신의 경력목표를 설정하고 설정된 목표를 성취하기 위해 수립하는 행동과정이나 수단’으로 정의하였다(Gould 1979; Schein, 1996). [표 2-12]에서와 같이 2000년 이후 그 개념이 이전과 거의 동일하지만 경력기회, 경력개입, 정보수집, 환경인식, 환경탐색과 같은 용어가 추가되고 있다. 대표적으로 심미영(2011)은 ‘개인이 경력목표를 달성하기 위하여 외부 환경 요소를 인식하고 지속적인 학습과 경력개입에 의한 적극적인 활동 과정’으로, 조영아(2015)는 ‘개인 스스로 자신과 자신을 둘러싼 경력 환경의 탐색, 경력목표 설정과 목표달성을 위한 계획 수립 및 실천행동 그리고 평가행동에 이르기까지 일련의 과정적 행동’으로 정의하였다. 소병한(2019)은 ‘경력 관리행동’이라는 용어 대신 ‘프로티언 경력행동’이라는 용어를 사용하면서 지향성과 적응성을 강조하였다.

본 연구에서 ‘경력 관리행동’은 ‘환경 탐색을 포함하여 경력목표 달성을 위한 지속적, 적극적인 과정적 행동’으로 정의하였다.

[표 2-12] 경력 관리행동의 개념 정의

연구자	개념적 정의	키워드
Gould(1979)	경력탐색과 자기인식, 목표설정, 전략개발 및 실행을 포함하는 일종의 목표설정 과정	경력탐색, 목표설정과정
Greenhaus et al.(1987)	개인이 자신의 가치 흥미 강약점에 대한 정보를 탐색하여 경력목표를 설정하고 경력목표 달성을 위한 경력전략들을 실천하는 과정	경력목표, 실천과정
Schein(1996)	개인이 주체가 되어 자신의 경력목표를 설정하고 설정된 목표를 성취하기 위해 수립하는 행동과정이나 수단	경력목표, 행동과정이나 수단

Greenhaus et al.(2000)	경력에 관한 자신의 능력과 경력의 기회에 대한 정보를 직접 수집하고 이를 토대로 경력목표를 설정하고 달성하기 위해 노력하는 과정	경력기회, 경력목표, 노력과정
De Vos & Soens(2008)	현재 존재하는 또는 향후 가능한 경력기회에 대한 정보를 수집하고 자신의 성과 및 역량에 대한 피드백을 추구하며 새로운 경력기회를 만들어 내는 과정	피드백 추구, 경력기회
심미영(2011)	개인이 경력목표를 달성하기 위하여 외부 환경 요소를 인식하고 지속적인 학습과 경력개입에 의한 적극적인 활동 과정	경력목표, 환경인식, 경력개입, 활동과정
문재승, 최석봉(2012)	자신의 경력목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 다양한 전술을 개발하고 실천하는 것	경력목표, 실천
신수림(2014)	(프로틴 경력 관리행동) 심리적 성공을 목적으로 자유와 성장을 중요하게 여기는 관점에서 개인이 자신의 경력목표를 달성하기 위해 취하는 행동	심리적 성공, 경력목표
조영아(2015)	개인 스스로 자신과 자신을 둘러싼 경력 환경 탐색, 경력목표 설정과 목표달성을 위한 계획 수립 및 실천행동 그리고 평가행동에 이르기까지 일련의 과정적(process) 행동	환경탐색, 실천, 평가, 과정적 행동
소병한(2019)	(프로티언 경력 행동)개인의 내적가치(정체성)와 자기주도성(적응성)이 포함된 경력변화 행동 혹은 학습 사이클을 의미	정체성, 적응성, 경력변화

나) 경력 관리행동의 하위요소

경력 관리행동과 유사한 용어로는 경력 관리전략(Guthrie, 1998), 경력 강화 전략(Nabi, 2003), 프로티언 경력행동(소병한, 2019), 주도적 경력행동(우성미, 2021) 등이 있다[표 2-13].

선행 연구자의 하위요소들을 살펴보면 네트워킹(6명), 경력계획(6명)이 다수 연구자가 제시하고 있으며, 기술개발(3명), 경력탐색(3명), 경력전략(3명)이 그 뒤를 이었다. 소수의견으로는 변화관리, 행동성찰, 경력평가, 경력상담을 꼽을 수 있다.

[표 2-13] 경력 관리행동의 하위요소

연구자/용어	하위요소(질문 문항수)	대상
Guthrie(1998)/ Career Management Strategies	멘토조언(5), 경력유연성(7), 네트워크(4), 연장근로(3), 자기표현(3)	성인 (세무회계 전문가)
Nabi(2003)/ Career-enhancing strategies	네트워킹, 멘토조언, 가시화	성인(근로자)
문재승, 최석봉(2012)/ 경력 관리행동	경력계획(4), 경력전략실행(8)	성인(연구개발종사자)
신수림(2014)/ 프로틴 경력 관리행동	경력계획(4), 기술개발(4), 네트워크(4)	성인(근로자)
조영아, 정철영(2015)/ 경력 관리행동	경력탐색(5), 경력계획(4), 경력전략(7), 경력평가(4)	성인(사무직근로자)
Hirschi et al(2018)/ Career Management Behaviors	네트워킹(3), 경력탐색(3), 학습(3)	성인(근로자, 대학생)
소병한(2019)/ 프로틴 경력행동	변화관리(6), 행동성찰(8)	성인(근로자, 대학생)
류중현(2018)/ 경력 관리행동	기술개발(3), 네트워크(3), 경력계획(3)	성인(보험설계사)
우성미(2021), Strauss et al(2012)/ 주도적 경력행동	경력계획(4), 기술개발(3), 경력상담(3), 네트워크(3)	성인(여성근로자)
하재영(2022), 조영아(2015)인용/ 경력 관리행동	경력탐색(6), 경력계획(4), 경력전략실행(7), 경력평가(4)	성인(중년 근로자)

본 연구에서는 선행연구에서 도출한 9개 중 성찰행동, 탐색행동, 계획행동, 전략실행행동, 평가행동, 변화관리행동 6개의 하위요소들을 출발선에 두고 연구를 착수하였다. 하위요소 중 네트워킹과 기술개발은 위계 수준으로 보아 경력전략(또는 전략실행행동)의 하위요소로의 이동, 경력상담은 탐색행동의 하위요소로의 이동이 적절하다고 판단하였다. 또한 ‘~행동’이라는 어미 통일을 위해 행동성찰을 성찰행동으로, 경력평가를 평가행동으로, 변화관리행동은 환경 변화 대처 능력이라는 측면에서 변화관리로의 명칭변경과 함께 경력 적응력의 하위요소가 더 적합하다는 전문가 의견에 따라 경력 적응력의 하위변

수로 이동하였다. 상세 내용은 제3장 제3절 측정 도구에서 설명하였다. 예비 조사 후 최종 확정된 하위요소는 성찰행동, 탐색행동, 계획행동, 점검행동으로 압축되었다.

4) 주관적 경력성공

가) 주관적 경력성공의 개념

다양한 고용환경과 개인의 주도성을 강조하는 경력환경으로 인해 최근 주관적 경력성공에 대한 관심이 더해지고 있다(최지현, 2022). 경력에 대한 관점이 ‘직업’에서 ‘경험’으로 이동함에 따라 경력성공은 객관적인 관점에서 주관적인 관점으로 이동하게 되었다(Dries et al., 2008). 임금 상승 또는 승진과 같은 외재적 요인보다 개인이 느끼는 심리적 만족감이나 인식 측면의 주관적 경력성공이 더 중요해지고 있다(신수진, 2016).

[표 2-14]와 같이 70년대 말 이후 최근까지 많은 학자들이 주관적 경력성공에 대한 연구를 수행하였다. 대표적으로 ‘개인에게 중요한 모든 차원에 걸쳐 개인의 경력에 대한 내재적인 이해와 평가’, ‘개인의 지금까지의 경력 성과에 대한 주관적인 평가로서 자신의 경력 경험에 대한 성취감과 만족감 및 미래경력 기회에 대한 인식의 통합’, ‘직무만족과 경력만족, 일에 대한 즐거움과 일과 삶의 균형 등 내면적 결과물에 대한 주관적 판단’으로 개념적 정의를 하였다(Van Maanen & Schein, 1977; 신수진, 2016; 유기웅, 2019).

여러 연구자들의 개념적 정의를 통해 추출한 키워드에서 공통적으로 발견되는 단어는 내재적, 개인인식, 성취감, 만족감, 충족, 심리적, 가치, 일과 삶, 판단, 평가이다.

공통 키워드를 중심으로 취합 정리한 결과, 본 연구에서의 ‘주관적 경력성공’은 ‘자기 자신의 내재적 가치 평가에 따른 성취감, 만족감, 충족감 등의 긍정적 달성과 미래 기회에 대한 인식’으로 정의한다.

[표 2-14] 주관적 경력성공의 개념 정의

연구자	개념적 정의	키워드
Van Maanen & Schein(1979)	개인에게 중요한 모든 차원에 걸쳐 개인의 경력에 대한 내재적인 이해와 평가	내재적 이해와 평가
Gattiker & Larwood(1986)	직업의 발전에 대한 개인의 선호 즉, 경력 경험에 대한 개인의 인식, 조직 내 성공/조직 밖 성공	개인인식
Hall(1996)	성취, 가족의 행복, 내면의 평화, 그 외 기타 인생에서 가장 중요한 목표를 달성함으로써 오는 자부심과 개인적인 성취감 등 경력에 대한 심리적 성공	자부심, 성취감, 심리
Callanan(2003)	일과 삶의 균형이나 긴밀한 대인관계 수립 능력을 포함한 개인의 경력목표 달성과 기대 충족에 대한 경력 만족	일과 삶 균형, 대인관계, 기대충족
Arthur et al.(2005)	경력에 대한 포부, 소득, 고용안정, 직위, 다른 직업에 의한 발전, 학습기회, 일과 가족과의 시간에 대한 중요성 등 다양한 요소에 대한 가치가 반영된 개인의 내재적 이해와 평가	가치반영, 내재적 이해와 평가
Byrne et al.(2008)	직업만족, 업무적 관계만족, 지위적성취 만족, 역할수행 만족, 경력만족, 경력기회 만족 등 종합적인 만족도	종합적 만족도
Dyke & Duxbury(2011)	개인의 성공에 대한 자기평가로 객관적인 지표와 관련이 있지만 이 보다 더 광범위하게 관계, 균형, 즐거움, 인정과 같은 기준을 포함	자기평가, 관계, 균형, 즐거움, 인정
Stumpf & Tymon Jr(2012)	개인의 인적자본 평가, 자기가치와 능력에 대한 평가, 경력 경험에 대한 만족을 반영하는 것	자기평가, 능력평가
신수림(2014)	자신과 관계된 경력 사실에 대해 느끼는 심리적 만족도와 성취감 등 감정이나 태도	심리적 만족도, 성취감
Pan & Zhou(2015)	자기 준거를 사용하여 과거의 경력경험과 예상되는 경력 관련 성취에 대한 평가를 토대로 자신의 경력목표를 얼마나 달성했는지에 대한 인식(내재적 충족, 외재적 보상, 일과 삶의 균형)	인식, 내재적 충족, 일과 삶의 균형
신수진(2016)	개인의 지금까지의 경력 성과에 대한 주관적인 평가로서 자신의 경력 경험에 대한 성취감과 만족감 및 미래 경력 기회에 대한 인식의 통합	성취감, 만족감, 인식의 통합

백주현(2017)	경력만족, 고용가능성, 일과 삶 균형을 포함하여 개인 내면의 심리적인 지각에 의해 판단하는 성공	일과 삶 균형, 심리적 지각
유가웅(2019)	직무만족과 경력만족, 일에 대한 즐거움과 일과 삶의 균형 등 내면적 결과물에 대한 주관적 판단	일과 삶의 균형, 내면적 결과물, 주관적 판단
Guan et al.(2019)	경력개발과 관련된 성취, 일과 삶의 균형, 건강 및 웰빙에 대한 주관적인 평가를 반영	일과 삶의 균형, 주관적인 평가
장은하(2021)	타인이 알 수 없는 내재화된 목표와 가치를 기준으로 개인 스스로가 평가하는 경력 경험에 대한 심리적인 만족감	내재화, 심리적 만족감
최지현, 김준희(2022)	개인이 추구하는 욕구와 가치 등 내재적인 관점을 기준으로 일 영역과 일 외의 영역의 충족과 성취를 고려하여 현재까지의 경력성공의 정도를 스스로 평가하는 것	내재적 관점, 충족과 성취

나) 주관적 경력성공의 하위요소

주관적 경력성공의 하위요소에 대한 조사 결과는 [표 2-15]와 같다. 해외 연구의 경우, 주관적 경력성공을 학습과 개발, 일과 삶의 균형, 긍정적 영향, 기업가 정신, 긍정적 관계, 경제적 안정, 경제적 성공, 본질적 충족, 외부적 보상, 자율적 결정, 성장과 발전, 가치적 행위, 여가생활, 인정받기, 심리적 만족 등 다양한 요소들을 포함한다(Gattiker & Larwood, 1986; Pan & Zhou, 2015; Shockley et al., 2015). 그러나 국내의 경우에는 경력 만족, 직무 만족, 고용 가능성, 일과 삶의 균형 등 네 가지가 주류를 이루고 있으며 연구의 목적에 따라 하위요소를 선택적으로 사용하고 있다.

예외적으로 김나정과 차종석(2018)의 연구에서는 경제적 안정, 경제적 성취, 독립적 근로, 우호적인 인간관계, 사회적 영향력, 학습과 개발, 일과 삶의 균형을 하위요소로 사용하였다. 이것은 Gattiker & Larwood(1986)의 하위요소와 비교할 때 3개를 제외한 나머지는 동일하게 나타났고, 3개 하위요소들도 의미상 차이가 없음을 확인하였다. 즉 기업가 정신을 독립적 근로로, 긍정적 영향을 사회적 영향력으로, 긍정적 관계를 우호적인 인간관계로 번역상의

차이에서 발생한 것이다.

경력 만족은 경력 결과물(career outcome)에 대한 개인의 내적 만족감을 의미하고(Greenhaus et al., 1990), 직무 만족은 개인의 태도, 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따른 직무에 대한 정서적 태도를 의미한다(이덕현 등, 2013). 그리고 고용 가능성은 생애에 걸쳐 고용을 획득하고 유지하기 위한 역량을 개발하고, 자신의 고용 및 경력목표에 부합되게 조정하는 능력과 신념을 의미한다(강인주, 2020). 일과 삶의 균형은 일과 삶의 영역에서 실제적·주관적으로 분배를 잘 이루어 만족을 느끼고 일과 삶에 동시에 긍정적인 영향을 미치는 상태를 의미한다(이소담, 이승연, 2017)

Shockley et al.(2015)의 연구에서 하위요소 8차원에 대한 각 각의 정의를 제시하였다. ①자율적 결정(authenticity, 개인의 필요와 선호도에 따라 진로 방향 설정), ②성장과 발전(growth and development, 새로운 지식과 기술의 개발을 통한 경력 성장), ③긍정적 영향(influence, 조직 내 다른 사람들과 조직 자체에 영향을 미침), ④가치적 행위(meaningful work, 개인적 또는 사회적으로 가치 있는 일에 종사) ⑤여가 생활(personal life, 직장 이외의 삶에 긍정적인 영향을 미치는 능력 보유), ⑥성과 만족(quality work, 양질의 제품 생산 또는 양질의 서비스 제공), ⑦인정받기(recognition, 소중한 사람으로부터 자신의 업무에 대해 공식적 또는 비공식적으로 인정받는 것), ⑧심리적 만족(satisfaction, 자신의 경력에 대한 긍정적인 영향 또는 느낌) 이다

본 연구에서의 주관적 경력성공을 구성하는 하위요소로, 경제적 보상만족, 경력성장만족, 일확보 가능성의 3가지로 구분하였다. 경제적 보상만족과 경력성장만족은 정서기반(현재까지의 자신의 경력성과에 대한 만족감)의 속성이며, 일확보 가능성은 인지기반(자기 평가에 따른 미래 기회에 대한 인식)의 속성에 해당한다(박보람, 2021). 이것은 ‘주관적 경력성공’ 정의에서 현재 만족감과 미래 인식을 포괄하고 있는 것과도 상통하는 결과이다.

아울러 독립 컨설턴트의 경우 기관 또는 소속에 편입되지 않고 업무 수행하는 경우가 대부분이므로 기존의 많은 연구자가 사용했던 ‘고용가능성’과 ‘직무만족’은 주관적 경력성공의 하위요소로 부적합하다고 판단하여 본 연구에서 제외하였다.

[표 2-15] 주관적 경력성공의 하위요소

연구자/용어	하위요소(질문 문항수)	대상
Gattiker & Larwood(1986)	학습과 개발(4), 일과 삶의 균형(3), 긍정적 영향(3), 기업가 정신(3), 긍정적 관계(4), 경제적 안정(3), 경제적 성공(3)	성인(근로자)
심미영(2012)	경력만족(5), 고용가능성(6), 삶의 만족(5)	성인(컨설턴트)
신수림(2014)	객관적기준 만족(8), 경력성장만족(6), 사회적관계 만족(4), 업무 만족(2)	성인(근로자)
남중수(2014)	일과 삶 균형(5), 경력만족(5), 고용가능성(5)	성인(사무직 근로자)
Pan & Zhou (2015)	본질적 충족(8), 외부적 보상(8), 일과 삶의 균형(5)	성인(대학생)
Shockley et al.(2015)	자율적 결정(3), 성장과 발전(3), 긍정적 영향(3), 가치적 행위(3) 여가 생활(3), 성과 만족(3), 인정받기(3), 심리적 만족(3)	성인(근로자)
신수진(2016)	직무만족(5), 고용가능성(5)	성인(경력 근로자)
백주현(2017)	경력성공(5), 고용가능성(5), 일과 삶 균형(5)	성인(사무직 근로자)
배을규 등(2017)	경력만족(5), 직무만족(4), 고용가능성(5)	성인(근로자)
김나정, 차종석(2018)	경제적 안정(3), 경제적 성취(3), 독립적 근로(2), 우호적인 인간관계(4), 사회적 영향력(3), 학습과 개발(4), 일과 삶의 균형(3)	성인(근로자)
장은하(2021)	경력만족(2), 고용가능성(3), 일-삶 균형(3)	성인(근로자)
박보람(2021)	경제적 보상만족(4), 경력성장(4), 일-삶 조화(4), 일 확보가능성(4)	성인(프리랜서 강사)
김수진, 조규필(2022)	일과 삶 균형(3), 경력만족(5), 고용가능성(5)	성인(대학생)
이숙영, 남승아(2022)	경력만족(5), 직무만족(5) 고용가능성(5), 삶의 만족(5)	성인(중장년 근로자)

제 4 절 연구 변인 간의 관계와 가설 설정

본 연구는 경력적응이론을 바탕으로 독립 컨설턴트의 주관적 경력성공에 이르게 하는 변인으로 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동으로 설정하고, 이들 간의 어떤 구조적 영향 관계를 갖는지 규명하고자 한다.

종속변수로서 주관적 경력성공은 경제적 보상만족, 경력성장만족, 일확보가능성의 3개의 하위요소를 각 각 연구 변인으로 구성하였다. 주관적 경력성공은 종속변수로서의 매우 중요한 검토 대상이다. 다차원적 개념의 주관적 경력성공에 대해(김나정, 차종석, 2018) 그룹변수로 묶지 않고 3가지 분류에 대한 세밀한 차이 분석을 위해 가설경로상에서 개별적으로 나누어 분석하였다.

본 연구에서는 상기 잠재변수들 간의 직접효과, 간접효과, 매개효과 관련 가설들 이외에 조절효과 관련 가설들은 별도로 설정하지 않았다. 이는 조절효과 관련 가설을 특정 경로에 한정하지 않고 본 연구 모형의 직접효과 경로에서 인구통계학적 특성에서 연륜(연령대, 컨설팅경력, 직장근무경력)에 기초하여 범주형으로 분류한 2개 집단들에 대하여 조절효과가 있는지 전반적으로 파악하고자 하였다.

1) 경력 지향성 등 3개 변인과 주관적 경력성공 간의 직접효과

가) 경력 지향성과 기타 변인과의 관계

(1) 경력 지향성 → 경력 적응력

[표 2-16]에서는 경력 지향성(출처 원문에서는 ‘프로티언 경력태도’ 또는 ‘protean career attitudes/orientation’로 표현하였음)이 경력 적응력(또는 경력 적응성)과 유의한 상관관계가 있음을 나타내고 있다(Natasya, 2019; 김병옥, 김주후 2019; 최안나, 탁진국, 2021; Chui et al., 2022; 최지은, 2023).

Briscoe et al.(2012)의 연구에서 경력 지향성의 하위변수인 자기주도성이 경력 적응력의 하위변수인 변화관리에 관해 유의한 정(+)의 상관관계임을 보여주고 있다. 최안나, 탁진국(2021)은 국내 기업 3년이상 근무 경력이 있는 직장

인을 대상으로 프로티언 경력태도가 경력적응성이 유의한 영향을 미치고 있음을 확인하였고, Chui, Li & Ngo(2022)는 홍콩 대학원생을 대상으로 프로티언 경력 지향성과 경력 적응력 간의 유의한 연관성이 있음이 밝혀냈다.

중장년 독립 컨설턴트의 경우 여러 업종/업태의 클라이언트와 다양한 고객 요구에 접할 경우가 빈번하므로 내적인 가치에 기준을 두고 자기 주도적 태도와 적응력이 중요하게 작용한다. 즉, 컨설턴트의 준비특질인 경력 지향성을 가지고 어떠한 경력 상황에서도 주도적 대응할 수 있는 경력 적응력을 확보해야 한다. 따라서, 본 연구에서는 독립 컨설턴트의 경력 지향성이 경력적응력에 직접적인 정적 영향을 미칠 것으로 판단되어, 다음과 같이 가설(H2-1)을 도출하였다.

[표 2-16] 경력 지향성과 경력 적응력 간의 선행연구

번호	연구자	조사대상	연구결과
1	Briscoe et al.(2012)	성인 직장인, 362명	프로티언 자기주도성→변화관리(+) [p<.01]
2	Natasya & Wulansari(2019)	인도네시아 대학생, 125명	Protean career attitudes→Career adaptability(+) [p<.001]
3	김병옥, 김주후(2021)	학교, 연구소의 교사와 강사 243명	경력태도(자기주도성, 가치지향성)→경력 적응력 [p<.001]
4	최안나, 탁진국(2021)	3년이상 직장인, 250명	프로티언 경력태도→경력 적응성 (+) [p<.001]
5	Chui et al.(2022)	홍콩 대학원생, 170명	Protean career orientation→Career adaptability(+) [p<.01]
6	최지은(2023)	국내 대학생, 298명	프로티언 경력태도→경력 적응성(+) [p<.001]

H2-1	중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성은 경력 적응력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
------	--

(2) 경력 지향성 → 주관적 경력성공

주관적 경력성공은 경력지향성의 종속변인으로서 많은 연구사례가 있다.

특히, 경력 지향성의 하위변인으로서 자기 주도적 성격 또는 자기 주도적 경력이 주관적 경력성공과의 관계에 대한 연구결과도 발표되었다[표 2-17]. Fu Yang & Chau(2015)는 중국내 기업에 근무하는 성인근로자를 대상으로 양적연구를 진행하여 주도적 성격이 경력성공에 정적인 유의성이 있음을 확인하였다. 한편 국내에서는 평생교육 강사들을 대상으로 연구를 수행한 유수란 등(2018)에서 경력 지향성이 주관적 경력성공에 직·간접효과 및 정적인 유의성을 확보하는 것으로 나타났다. 이영광, 박선영, 김진관(2019)은 경력 지향성과 결과 변인 간 효과 크기를 밝히고자 56편의 국내외 문헌을 분석하였다. 경력 지향성의 하위요소인 가치지향성과 자기주도성이 주관적 경력성공의 하위요소인 경력만족과 유의미한 효과크기를 보이는 것으로 나타났다(이영광 등, 2019). 이연주(2021)는 여성 192명을 대상으로 그릿(Grit)이 경력성공에 미치는 영향을 분석한 결과, 자기주도 경력관리태도가 성과변수인 주관적 경력성공에 대해 통계적으로 유의한 수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 2-17] 경력 지향성과 주관적 경력성공 간의 선행연구

번호	연구자	조사대상	연구결과
1	신수림(2014)	산업체 임금근로자, 407명	프로틴 경력태도→주관적 경력성공(+) [p<.05]
2	Fu Yang & Chau(2015)	중국 성인근로자, 360명	주도적 성격→경력성공(+) [p<.01]
3	서용한(2016)	근로자, 391명	자기주도적 경력→경력성공 (+) [p<.01]
4	Presti et al.(2022)	이태리 프리랜서, 425명	자기주도성→주관적 경력성공(+) [p<.001]
5	유수란 등(2018)	평생교육강사, 426부	프로티언 경력태도→주관적 경력성공(+) [p<.001]
6	이영광 등(2019)	논문 메타분석 (56편 문헌)	프로티언 경력태도→주관적 경력성공(+)
7	이연주(2020)	사무직 여성, 192명	경력 관리태도→주관적 경력성공(+) [p<.001]

이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설(H2-2, H2-3, H2-4)을 설정하였다.

H2-2	중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성은 경제적 보상만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3	중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성은 경력성장만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-4	중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성은 일확보 가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 경력 지향성 → 경력 관리행동

태도와 행동 간에는 계획된 행동이론(theory of planed behavior)으로 설명한다. 개인의 행동양식이 인식과 태도를 통해 결정된다고 보는 심리사회이론이다(Ajzen, 1985). 인지 요소와 행동 요소가 태도 요소로부터 분리되어 인식과 행동이 되고, 정서적 요소는 태도가 되었다(구재선 등, 2021). 이 때 인지적 요소는 태도의 선행요인으로, 행동은 태도의 후행요인으로 작용하면서 태도는 인지와 행동을 매개하는 역할을 한다(Ajzen, 2001).

[표 2-18]에서 경력 지향성이 경력 관리행동과 유의한 상관관계가 있음을 나타내고 있다(Vos & Seoens, 2008; 이동하, 탁진국, 2008; 신수림, 2014); 소병한, 2019; 박숙정, 2021; 이재은, 조영아, 2021).

이동하, 탁진국(2008)은 독립 변수로서 경력 지향성 하위요소인 주도성이 경력계획과의 긍정적 상관관계가 있음을 확인하였고, 박숙정(2021)의 연구에서는 경력 관리행동을 결과변인으로, 자기주도적 태도를 원인 변인으로 하여 정(+)적 유의성을 확보한 것으로 나타났다. 이재은, 조영아(2021)는 20대~30대 기업근로자 358명을 대상으로 프로티언 경력태도와 경력 관리행동이 이직의도에 어떤 영향을 미치는지를 확인하고자 하였다. 경력태도가 이직의도에 미치는 직접효과는 유의하지 않았으나 프로티언 경력태도와 경력 관리행동의 관계에서는 통

계적으로 유의하게 나타났다. 여기서 경력 관리행동의 하위변수는 경력탐색, 경력계획, 경력전략실행, 경력평가로 구성하였다.

[표 2-18] 경력 지향성과 경력 관리행동 간의 선행연구

번호	연구자	조사대상	연구결과
1	De Vos & Seoens(2008)	벨기에 근로자, 297명	프로틴 경력태도→경력자기관리행동(+) [p<.01]
2	이동하, 탁진국(2008)	성인직장인, 381부	주도성 →경력계획(+) [p<.01]
3	신수림(2014)	산업체 근로자, 407명	프로틴 경력태도→프로틴 경력 관리행동(+) [p<.001]
4	소병한(2019)	성인 645명	프로티언 경력태도→프로티언 경력행동(+) [p<.01]
5	박숙정(2021)	사무직 종사자, 464명	자기주도적 태도→경력 관리행동(+) [p<.001]
6	이재은, 조영아(2021)	기업근로자, 358명	프로티언 경력태도→경력 관리행동(+) [p<.001]

이러한 선행연구를 기반으로 다음과 같은 가설(H2-5)을 설정하였다.

H2-5	중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성은 경력 관리행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
------	---

나) 경력 적응력과 기타 변인과의 관계

(1) 경력 적응력 → 주관적 경력성공

Zacher(2014)는 호주내 직장근로자 대규모 표본을 수집하여 경력적응성 지표(Career Adapt-Abilities Scale: CAAS)가 주관적 경력성공(경력만족, 주관적인 경력성과)에 미치는 영향과 관련하여 타당성을 조사하였다. 그 결과 경력 적응력이 경력 만족 및 주관적인 경력 성과를 긍정적으로 예측하는 것으로 나타났습니다. 국내에서는 황영아(2021)의 경력 적응성 개념모델 및 측

정 도구 개발 연구에서, 대기업 재직 중 중장년 R&D 인력을 대상으로 7개의 하위요소와 26개의 질문 문항을 개발하였다. 경력 적응성이 경력만족과 고용가능성에 통계적으로 유의한 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. [표 2-19]는 경력 적응력과 주관적 경력성공간의 상관관계를 나타낸다.

[표 2-19] 경력 적응력과 주관적 경력성공 간의 선행연구

번호	연구자	조사대상	연구결과
1	Kuijpers & Scheerens(2006)	Dutch 근로자, 1,591명	Career-actualization-ability→Internal career success(+) [p<.05~.001]
2	Zacher(2014)	성인근로자, 1,723명	Career adaptability→Career satisfaction, Career Performance(+) [p<.01]
3	황영아(2021)	중장년 R&D 인력, 243명	경력적응성→경력만족, 고용가능성(+) [p<.001]

이러한 선행연구를 기반으로 다음과 같은 3개의 가설(H3-1, H3-2, H3-3)을 설정하였다.

H3-1	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력은 경제적 보상만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-2	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력은 경력성장만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-3	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력은 일확보 가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 경력 적응력 → 경력 관리행동

선행 연구의 결과는 [표 2-20]에서 나타낸다. Hirschi & Valero(2015)의 연구에서, 독일 대학생을 대상으로 적응력이 더 높은 학생들이 훨씬 더 높은 적응(경력계획, 경력탐색)을 보여주었다. 경력 적응력과 적응 간의 상관관계에서 통계적 유의성을 확인하였다. Spurk(2020)은 성인을 대상으로 경력 적응

력과 주도적 경력 행동 간의 상관관계를 분석하였다. 높은 수준의 초기 경력 적응성은 주도적 경력 행동의 감소를 촉진한다. 반면에 경력 적응력의 증가는 경력 만족도를 상승시키는 작용을 한다. 구재선 등(2021)의 연구에서는 경력 적응성과 가치지향성간의 정(+)의 유의적 관계를 나타낸다. 이 연구에서는 경력 적응성을 독립변수로, 가치 지향성은 경력태도의 하위요소로 종속변수로 구성하였다. 이것은 본 연구의 개념 모델과는 반대 방향의 가설경로이다.

[표 2-20] 경력 적응력과 경력 관리행동 간의 선행연구

번호	연구자	조사대상	연구결과
1	Hirschi & Valero(2015)	독일대학생, 1,773명	Career Adaptability→Career Planning, Career Exploration [p<.001]
2	Spurk et al. (2020)	독일, 스위스 성인 1,477명	Career Adaptability→Proactive Career Behaviors(-) [p<.01]
3	구재선 등 (2021)	재취업준비 은퇴자, 382명	경력인식(경력적응성)→경력태도(가치지향성) (+)[p<.01]

이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설(H3-4)을 설정하였다.

H3-4	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력은 경력 관리행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
------	---

다) 경력 관리행동과 주관적 경력성공 간의 관계

[표 2-21]에는 경력 관리행동(또는 경력계획, 프로틴 경력 관리행동, 경력개발노력)를 원인변수로, 주관적 경력성공(또는 경력만족, 경력만족, 경력성공)을 결과변수로 하여 유의한 상관관계를 나타내는 선행연구 결과를 나타낸다(King, 2004; 이동하, 탁잔국, 2008; 문재승, 2012; 신수림, 2014; 나기현, 2015; Spurk, 2015; 김동윤, 2018; Breitenmoser, Bader, & Berg, 2018; 류종현, 2019; 서동희, 전희정, 2019).

[표 2-21] 경력 관리행동과 주관적 경력성공 간의 선행연구

번호	연구자	조사대상	연구결과
1	King(2004)	질적연구	경력 관리행동→경력만족, 삶의 만족
2	이동하, 탁진국(2008)	성인직장인, 381부	경력계획→경력성공(+) [p<.05]
3	문재승(2012)	대기업 연구개발 직원, 312명	경력 관리행동→경력만족(+) [p<.01]
4	신수림(2014)	산업체 임금근로 자, 407명	프로틴 경력 관리행동→주관적 경력성공(+) [p<.05]
5	나기현(2015)	중소기업 재직자, 220개	경력계획→경력성공(+) [p <.001]
6	Spurk(2015)	연구조교, 81명	Career Planning→Perceived career success(+) [p<.05]
7	김동윤, 진성미(2018)	국내 직장인, 220부	경력계획→경력만족(+) [p<.001]
8	Breitenmoser et al.(2018)	주재원, 295명	Self-directed career management→Career satisfaction(+) [p<.001]
9	류종현(2019)	보험설계사, 498부	경력 관리행동→경력만족(+) [p<.01]
10	서동희, 전희정(2019)	여성관리자, 1,384명	경력개발노력→주관적 경력성공(+) [p<.01]

신수림(2014)은 산업체 종사자를 대상으로 한 연구에서 프로틴 경력 관리행동이 주관적 경력성공에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혀냈다. 프로틴 경력 관리행동의 하위요소로는 프로틴 경력계획행동, 프로틴 네트워크행동, 프로틴 기술개발행동 3가지로 구성하였다. Breitenmoser et al.(2018)는 독일 내 해외 주재원들을 대상으로 수행한 연구에서 자기주도적 경력관리는 경력만족 측면에서 주관적 경력성공에 유의적으로 정적인 영향을 확인하였다. 류종현(2019)는 현직 보험 설계사 1,038명을 표본으로 하여 경력 관리행동이 경력만족에 직간접적으로 유의한 영향 효과가 있음을 확인하였다.

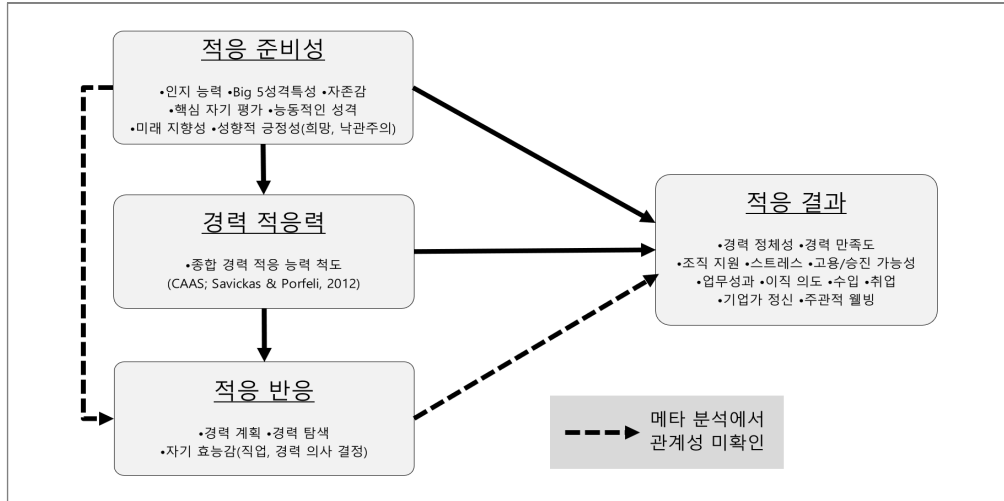
이러한 선행연구를 기반으로 다음과 같은 3개의 가설(H3-1, H3-2, H3-3)을 설정하였다.

H4-1	중장년 독립 컨설턴트의 경력 관리행동은 경제적 보상만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-2	중장년 독립 컨설턴트의 경력 관리행동은 경력성장만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4-3	중장년 독립 컨설턴트의 경력 관리행동은 일확보 가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 경력 지향성 등 3개 변인과 주관적 경력성공 간의 간접효과

본 연구의 4개 하위요소는 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동, 주관적 경력성공이다. 독립 변수(경력 지향성)와 종속 변수(주관적 경력성공) 사이에 경력 적응력과 경력 관리행동이 매개하고 있는 이중매개모델이다.

선행연구 문헌조사에서 본 연구와 동일 변수의 이중매개모델 연구결과를 찾아보기가 어려웠다. 그러나 경력 구성 모델을 기반으로 한 유사한 논문을 발견하였다. Rudolph et al.(2017)는 경력 적응력을 중심으로 적응 준비성(adaptivity), 적응 반응(adapting response), 적응 결과(adaptation results)와의 관계를 조사하고자 타 연구자의 논문 90개에 대하여 다중회귀분석기반의 메타분석을 실시하였다[그림 2-5]. 4개의 구성요소에 대해 각 각 관련 변인을 정리하고 구성개념 간의 유의미한 관련이 있다는 결과를 도출하였다. 2개의 경로, 즉 적응 준비성-경력 적응력-적응반응, 적응 준비성-경력 적응력-적응결과에 대해서는 상관관계를 확인하였다. 그러나 다른 2개의 경로, 즉 적응 준비성과 적응 반응, 그리고 적응 반응과 적응 결과 사이의 인과성은 확인되지 않아 추가적 연구가 필요하다고 제언하였다.



[그림 2-5] 경력 적응의 개념적 프레임워크

〈출처〉 Rudolph et al(2017)에서 연구자가 재구성

[표 2-22]는 4개 구성요소 간의 통계적 유의성과 긍정적 간접효과를 나타내는 선행연구 결과를 정리한 것이다.

De Vos & Soens(2008)는 벨기에 직장인을 대상으로 프로티언 경력태도와 경력만족과의 관계에서 경력 통찰력이 매개 효과로서 통계적으로 유의함을 확인하였다. 다른 가설경로인 프로티언 경력태도-경력 관리행동-경력 만족에 대해서도 간접효과를 검증했으나 경력 관리행동과 경력만족 사이에는 유의성이 확보되지 않았다. Hirschi, Herrmann & Keller(2015)은 1,260명의 독일 대학생을 대상으로 한 횡단 연구를 수행하였다. 적응준비성 하위변수인 주도성은 관심, 통제, 호기심, 자신감이라는 경력 적응력과 적응반응 하위변수인 진로 계획과 유의적 영향 효과가 있었다. Wilhelm & Hirschi(2019)는 개별적인 경력 자기관리행동(career self management behavior)이 경력 웰빙을 달성하는 데 중요한 요소이며 변동성이 높은 경력 환경에서 점점 더 중요해지고 있음을 전제하고 선행문헌 분석을 통해 경력 자기관리행동과의 영향 관계가 있는 선행변수와 결과변수를 분석하였다. 그 결과 선행변수로는 프로티언 경력지향성이, 결과변수로는 경력만족을 도출하였다.

[표 2-22] 경력 지향성과 주관적 경력성공 간의 간접효과 선행연구

번호	연구자	조사대상	연구결과
1	De Vos & Soens(2008)	일반직장인, 289명	Protean career attitude→Career insight →Career satisfaction(+) [p<.01]
2	신수림(2014)	산업체 임금근로자, 407명	프로틴 경력태도→프로틴 경력 관리행동→주관적 경력성공(+) [p<.01]
3	Hirschi et al.(2015)	독일대학생 1,226명	Proactivity→Career adaptability→Career planning(+) [p<.001]
4	Rudolph et al.(2017)	선행문헌 메타분석, 90건	1)Adaptivity→Career Adaptability→Adapting Responses(+) 2)Adaptivity→Career Adaptability→Adaptation Results(+)
5	Hall et al.(2018)	리뷰 보고서	Protean career orientation→Protean career processes → Career outcomes(+)
6	Wilhelm & Hirschi(2019)	선행문헌 연구	Protean career orientation→Career Self-management behavior→ Career satisfaction(+)
7	Haenggli & Hirschi(2020)	성인직장인, 574명	Optimism→Knowledge & Skills→Subjective Career Success(+) [p<.05]
8	구재선 등(2021)	재취업준비 은퇴자, 382명	1)경력적응성→가치지향성(+) [p<.01] 2)자기주도성→재취업가능성(+) [p<.01]
9	최지은(2023)	대학 재학생, 298명	프로티언 경력태도→진로준비행동→진로적응성(+) [p<.001]

국내 연구에서, 신수림(2014)은 산업체 종사자 설문 응답 407건을 분석하여 주관적 경력성공과 프로틴 경력태도 및 프로틴 경력 관리행동에 관한 가설적 인과모델에서, 프로틴 경력태도가 프로틴 경력 관리행동을 통해 주관적 경력성공에 미치는 간접효과는 $0.87(0.512 \times 0.169)$ 로 통계적으로 유의하게 나타났다. 구재선 등(2021)은 은퇴자를 대상으로 재취업가능성을 종속변수로, 경력정체성, 경력적응성, 가치지향성, 자기주도성 간의 구조 모델 경로계수를 분석하여 가설 검증을 하였다. 유의성이 확인된 경로는 경력적응성과 가치지향성, 자기주도성은 재취업가능성이다. 최지은(2023)은 대학 재학생 298명을 대상으로 프로티언 경력태도, 진로준비행동, 진로적응성의 관계를 분석하여 3개 요소간 정(+)의 유의성을 확인하였다. 특히 진로준비행동의 하위변인 중 자기이해행동의 매개 효과가 높게 나타났다.

이러한 선행연구를 기준으로 [표 2-23]과 같이 9개의 가설(H5-1-1, H5-1-2, H5-1-3, H5-1-4-1, H5-1-4-2, H5-1-4-3, H5-2-1, H5-2-2, H5-2-3)을 설정하였다.

[표 2-23] 9개 간접효과 가설 정리

H5-1-1	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력은 경력 지향성과 경제적 보상만족에 매개효과가 존재할 것이다.
H5-1-2	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력은 경력 지향성과 경력성장만족에 매개효과가 존재할 것이다.
H5-1-3	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력은 경력 지향성과 일확보 가능성에 매개효과가 존재할 것이다.
H5-1-4-1	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력과 경력 관리행동은 경력지향성과 경제적 보상만족에 2중 매개효과가 존재할 것이다.
H5-1-4-2	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력과 경력 관리행동은 경력 지향성과 경력성장만족에 2중 매개효과가 존재할 것이다.
H5-1-4-3	중장년 독립 컨설턴트의 경력 적응력과 경력 관리행동은 경력 지향성과 일확보 가능성에 2중 매개효과가 존재할 것이다.
H5-2-1	중장년 독립 컨설턴트의 경력 관리행동은 경력 지향성과 경제적 보상만족에 매개효과가 존재할 것이다.
H5-2-2	중장년 독립 컨설턴트의 경력 관리행동은 경력 지향성과 경력성장만족에 매개효과가 존재할 것이다.
H5-2-3	중장년 독립 컨설턴트의 경력 관리행동은 경력 지향성과 일확보 가능성에 매개효과가 존재할 것이다.

3) 가설경로와 관련 이론 정리

전술한 바와 같이 변인간의 관계에 대한 이론적 검토를 통해 도출한 가설 및 관련 이론을 정리하면 [표 2-24]와 같다.

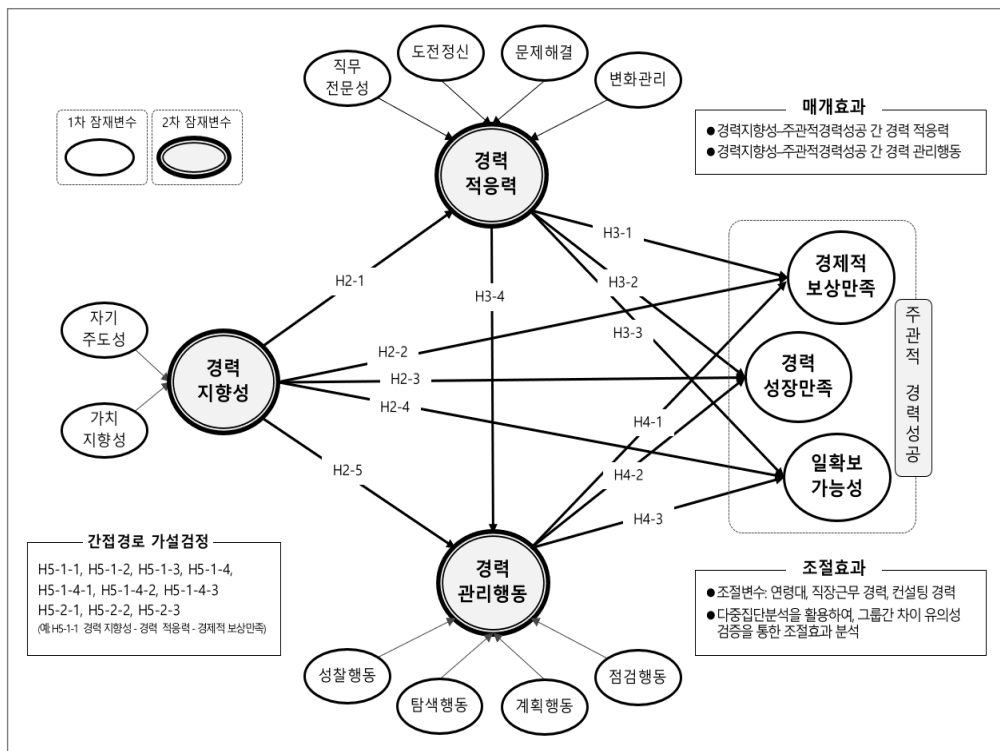
[표 2-24] 가설경로 및 관련 이론 정리

분류	가설번호	가설경로	관련 이론 및 대표적 선행연구
전체	H1	전체 모델 적합도	—구성주의 경력 이론(Savickas, 2012)
직접 효과	H2-1	경력 지향성 → 경력 적응력	—프로티언 경력 이론(Hall, 1976) —구성주의 경력이론(Savickas, 2012) :Chui et al.(2022), 이연주(2020), 이재은, 조영아(2021)
	H2-2	경력 지향성 → 경제적 보상만족	
	H2-3	경력 지향성 → 경력성장만족	
	H2-4	경력 지향성 → 일확보 가능성	
	H2-5	경력 지향성 → 경력 관리행동	
	H3-1	경력 적응력 → 경제적 보상만족	—구성주의 경력 이론(Savickas, 2012) :황영아(2021), Spurk et al.(2020), 구재선 등(2021)
	H3-2	경력 적응력 → 경력성장만족	
	H3-3	경력 적응력 → 일확보 가능성	
	H3-4	경력 적응력 → 경력 관리행동	
	H4-1	경력 관리행동 → 경제적 보상만족	—주도적 경력 행동 통합모델 (Bartnett & Bradley, 2007) :Breitenmoser et al.(2018), 류종현(2019), 사동희, 전희정(2019)
	H4-2	경력 관리행동 → 경력성장만족	
	H4-3	경력 관리행동 → 일확보 가능성	
간접 효과	H5-1-1	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경제적 보상만족	—구성주의 경력 이론(Savickas, 2012) —주도적 경력 행동 통합모델 (Bartnett & Bradley, 2007) :Wilhelm & Hirschi(2019), Haenggli & Hirschi(2020), 구재선 등(2021), 최자은(2023)
	H5-1-2	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력성장만족	
	H5-1-3	경력 지향성 → 경력 적응력 → 일확보 가능성	
	H5-1-4-1	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → 경제적 보상만족	
	H5-1-4-2	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → 경력성장만족	
	H5-1-4-3	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → 일확보 가능성	
	H5-2-1	경력지향성 → 경력 관리행동 → 경제적 보상만족	
	H5-2-2	경력 지향성 → 경력 관리행동 → 경력성장만족	
	H5-2-3	경력 지향성 → 경력 관리행동 → 일확보 가능성	

제 3 장 연구 방법

제 1 절 연구 모형

중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동 및 주관적 경력성공의 구조적 관계 검증을 위해 설정한 다이아몬드 형태의 연구모형은 [그림 3-1]과 같다. 구성요소 및 잠재변수²⁾는 직접 측정할 수 없으므로 선행연구를 바탕으로 잠재변수별 측정변수를 설정하여 조사를 진행하였다.



[그림 3-1] 연구 모형

2) 제2장 선행연구에서 사용한 ‘하위요소’와 동일한 용어이며, 잠재변수로서의 차원 분류가 필요할 경우에는 ‘1차 잠재변수’로 표기한다.

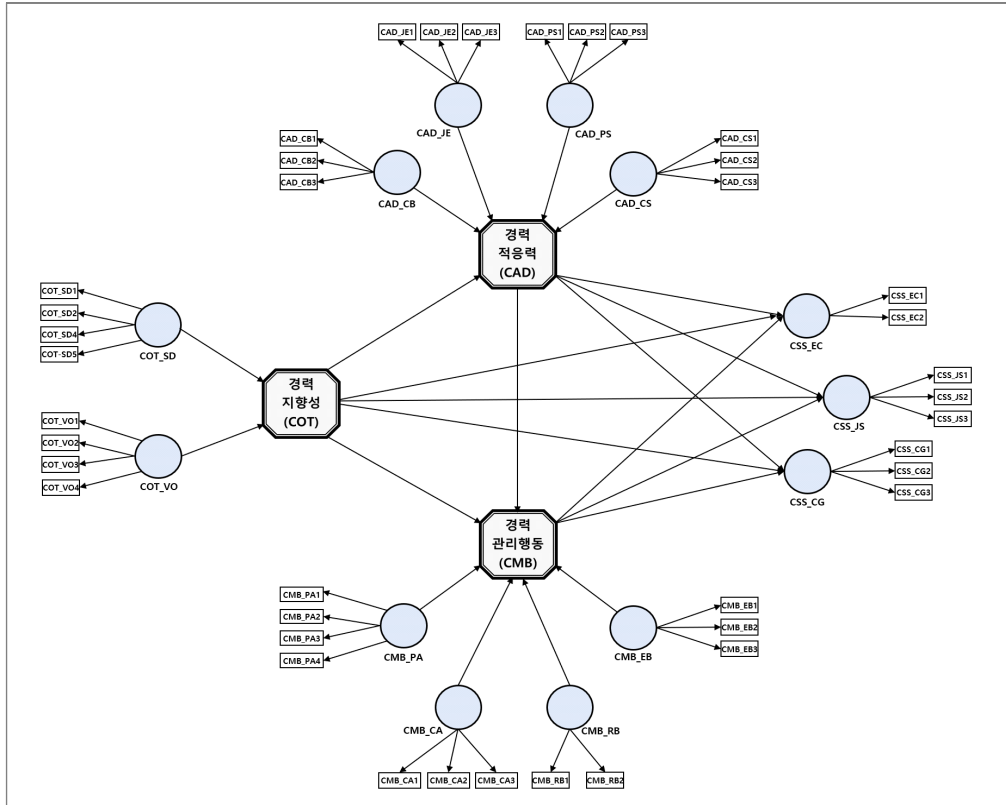
잠재변수는 이론적 고찰을 통해 총 13개로 구성하였다. 각 구성요소 및 잠재변수를 살펴보면 첫째, 경력 지향성은 자기주도성과 가치지향성으로, 둘째, 경력 적응력은 직무전문성, 도전정신, 문제해결, 변화관리로 구성하였다. 셋째, 경력 관리행동은 성찰행동, 탐색행동, 계획행동, 점검행동으로 구성하였고, 넷째, 주관적 경력성공은 경제적 보상만족, 경력성장만족, 일확보 가능성으로 구성하였다.

구인 중 다차원의 하위 요인 또는 다수의 잠재변수가 존재하는 구조 모델을 구축할 경우 위계적 성분 모델(Hierarchical Component Model: HCM) 또는 고차원 모델(high order model)을 적용하여 분석하는 것이 적절한 대안이 될 수 있다(Ringle et al., 2012). 고차원 모델 적용할 때의 장점으로 PLS경로 모델의 복잡성을 줄여 간결하게 파악이 가능하며, 상충 관계(다양한 정보와 확실한 정보 2가지 동시에 얻고자 할 때의 딜레마)의 극복, 다중공선성 문제의 해결할 수 있다(Sarstedt et al., 2019).

2개 이상의 1차 성분(first-order components) 또는 하위 성분(Lower-Order Component: LOC)인 잠재변수들을 개념적으로 군집화하여, 더 높은 수준의 추상적 개념의 2차 성분(second-order components) 또는 고차원(Higher-Order Component: HOC) 성분으로 통합 표현하는 방식인 2차원 성분 모델(second order model)을 구성한다. 본 연구의 연구모형 분석 도구인 SmartPLS 통계 프로그램에서는 2차 성분 모델(second-order components model)까지만의 분석을 권고하고 있다(신건권, 2018).

본 연구 모형에는 총 3개의 2차 성분(또는 2차 잠재변수)로 구성된다.

[그림 3-2]에서 팔각형으로 표시한 것이 2차 성분이다. 2차 성분인 경력 지향성에 대하여 1차 성분(또는 1차 잠재변수)은 자기주도성과 가치지향성이며, 자기주도성과 가치지향성에는 각각 4개씩의 설문 문항(또는 질문 문항, 측정변수)이 존재한다. 2차 성분인 경력 적응력에는 직무전문성, 도전정신, 문제해결, 변화관리 4개의 1차 성분으로, 2차 성분인 경력 관리행동은 성찰행동, 탐색행동, 계획행동, 점검행동 4개의 1차 성분으로 구성하였다.



[그림 3-2] 1차, 2차 성분, 측정변수와 경로를 표현한 SmartPLS화면

2차 성분과 1차 성분 간의 관계, 1차 성분과 설문 문항 간의 관계가 반영적(reflective)인지 형성적(formative)인지에 따라 네 가지 유형으로 분류할 수 있으며(Ringle et al., 2012), 본 연구에서는 반영적(‘설문 문항과 1차 성분 간의 관계’에서 판단)-형성적(‘1차 성분과 2차 성분 간의 관계’에서 판단) 모델을 적용하였다[그림 3-2].

[그림 3-1]의 연구 모형에서와 같이 본 연구의 가설경로는 총 21개이다. 변인간의 관계를 표현하는 가설경로는 직접경로 12개와 간접경로 9개로 구성하였다. 직접경로에 대해서는 PLS-SEM(Partial Least Squares Structural Equation Modeling, 부분 최소 제곱 구조 방정식 모델링)의 부트스트래핑(bootstrapping) 후 경로계수와 유의성을 통해서 직접효과 분석을, 간접경로에 대해서는 PLS-SEM의 특정간접효과(specific indirect effects)의 경로계수와 유의성을 통해 매개효과 분석을 진행하였다. 마지막으로 다중집단분석을 통해 3가지 변수(연

령대, 직장근무 경력, 컨설팅 경력)가 조절효과를 발휘하는지의 검증과 분석을 진행하였다. 전체 가설경로에 대하여 [표 3-1]에 정리하였다.

[표 3-1] 전체 가설경로 정리

분류	가설번호	가설경로
전체 모델	H1	전체 모델 적합도
직접경로	H2-1	경력 지향성 → 경력 적응력
	H2-2	경력 지향성 → (주관적 경력성공) 경제적 보상만족
	H2-3	경력 지향성 → (주관적 경력성공) 경력성장만족
	H2-4	경력 지향성 → (주관적 경력성공) 일확보 가능성
	H2-5	경력 지향성 → 경력 관리행동
	H3-1	경력 적응력 → (주관적 경력성공) 경제적 보상만족
	H3-2	경력 적응력 → (주관적 경력성공) 경력성장만족
	H3-3	경력 적응력 → (주관적 경력성공) 일확보 가능성
	H3-4	경력 적응력 → 경력 관리행동
	H4-1	경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 경제적 보상만족
	H4-2	경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 경력성장만족
	H4-3	경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 일확보 가능성
간접경로	H5-1-1	경력 지향성 → 경력 적응력 → (주관적 경력성공) 경제적 보상만족
	H5-1-2	경력 지향성 → 경력 적응력 → (주관적 경력성공) 경력성장만족
	H5-1-3	경력 지향성 → 경력 적응력 → (주관적 경력성공) 일확보 가능성
	H5-1-4-1	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 경제적 보상만족
	H5-1-4-2	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 경력성장만족
	H5-1-4-3	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 일확보 가능성
	H5-2-1	경력 지향성 → 경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 경제적 보상만족
	H5-2-2	경력 지향성 → 경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 경력성장만족
	H5-2-3	경력 지향성 → 경력 관리행동 → (주관적 경력성공) 일확보 가능성

제 2 절 연구 대상

1) 모집단

본 연구의 모집단은 현재 국내에서 컨설팅 업무를 수행하고 있는 중장년(40세 이상 68세 이하의 연령) 컨설턴트이다. 경영 컨설턴트는 기업 또는 기관을 대상으로 경영 전반의 문제점을 진단·분석, 해결책 도출을 위해 상담·자문역할을 수행하는 전문가이다. 여기서 ‘기업 또는 기관’은 국내 대기업, 중견·중소기업, 민간기관, 공공기관을 모두 포함한 것이다. 활동 중인 컨설턴트의 소속 기관 형태로는 프리랜서(1인 개인사업자 포함), 10인 미만 소규모 컨설팅 사업자, 10인 이상 컨설팅 사업자, 외국계 컨설팅 사업자, 기타 일반 기업 및 공공 기관 등이다. 통계청(2019) 조사에 따르면 경영컨설팅업 사업자에 소속된 종사자수는 2019년말 기준 54,235명이다[표 3-2]. 즉 소규모 개인사업자, 컨설팅 법인, 외국계 컨설팅 기업에서 종사하는 인원수이다.

[표 3-2] 경영 컨설턴트 활동 인구 추정

구분	인원수(명)	근거
경영 컨설팅 기업 소속의 컨설턴트	54,235	통계청(2019), 종사자 모두 컨설턴트라는 가정
공공 기관과 일반 기업 소속의 컨설턴트	2,562	이봉철(2019)과 본 연구에서의 컨설팅 사업자와의 타 소속 인력 비중(30%)을 감안, [표 4-1] 참조
컨설턴트 활동인구 소계	77,479	2019년 이후 연평균 증가율은 고려하지 않음
중장년 컨설턴트	52,685	경영지도사 합격자 중 40세이상 비율(68.7%) 감안. [표 2-5] 참조

일반 기업 및 공공기관에 소속되어 내부 컨설턴트로 활동 중인 자와 표준 산업분류상 경영컨설팅업으로 등록되지 않은 자, 소속없이 중대형 민간 컨설팅 법인의 전문가 풀(pool)에 등록되어 있는 자는 포함되지 않았다. 경영 컨설턴트 활동인구를 포함한 연령별 분포에 대한 공식적인 통계자료가 없고 정

확한 모집단 산출에는 한계가 존재한다. 그러나 이봉철(2019)과 본 연구의 응답자 소속 정보를 보면 통계청 조사에 집계되지 않는 공공기관 및 일반 기업 소속의 컨설턴트가 전체의 약 30%(본 연구에서도 약 30% 비중)로 나타난다. 이 비중을 근거로 전체 경영컨설턴트 활동인구를 추산하면 약 77,400명, 이 중 40세 이상의 중장년 컨설턴트는 약 52,000명으로 추정된다.

2) 표본 크기

양적 연구에 있어서 결정해야 할 중요한 문제 중 하나는 적정 표본의 크기를 결정하는 것이다. [표 3-3]에서 적정 표본 크기에 대해서는 학자들마다 다양한 의견이 제시되고 있다.

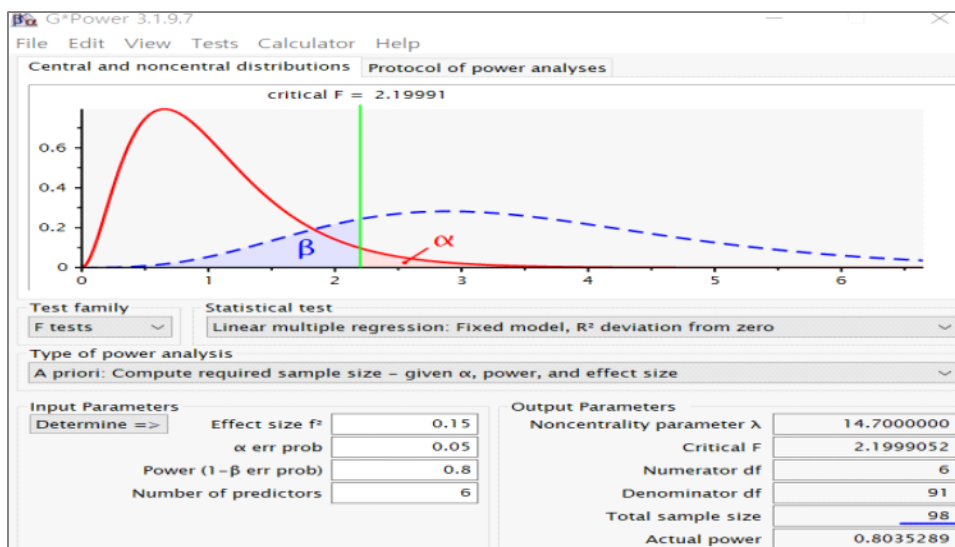
[표 3-3] 적정 표본 크기 개략 계산

연구자	적정 표본 크기	실제 적용한 표본 크기 계산
Cohen(1992)	SEM 경로의 10배, 잠재변수의 10배 중 높은 수	SEM경로(25개)→250개, 잠재변수(13개)→130개, 따라서 표본 크기는 250개
Kline(2005)	구조방정식의 경우, 200 이상이면 바람직	200개 이상
류근관(2013)	최소 200명이상의 표본	200개 이상
신건권(2018)	PLS-SEM의 경우 30~100개도 가능	30~100개
Memon et al.(2020)	다변량 통계 분석시 160~300개가 매우 적합	160~300개
우종필(2022)	최소 150개 정도, 200~400개가 바람직	200~400개

모든 상황에서 보편적으로 적용 가능한 특정의 표본 크기는 존재하지 않는다. Kock & Hadaya(2018)는 기존의 ‘10배 규칙’의 부정확성을 지적하면서 새로운 2가지 방법, 즉 역 제곱근 방법과 감마 지수 방법을 제안하였다. 그러나 2가지 방법은 수학 방정식을 풀어야 하므로 간단히 수작업으로 진행

하기엔 어려운 점이 있다. 사회과학 분야에서는 최소 200명 이상의 표본을, 일반적으로는 300명 이상의 표본을 확보한 경우에는 신뢰할 수 있는 수준으로 본다(류근관, 2013). 또한 배병렬(2022)은 CB-SEM(Covariance-Based Structural Equation Modeling, 공분산 기반 구조 방정식 모델링)에서는 최소한 200명 이상의 표본이 요구되며, PLS-SEM에서는 소표본(30~100개)도 가능하므로 연구자가 수집한 표본크기가 작다면 PLS-SEM으로 접근하는 것이 바람직하다고 언급하였다. 제시한 표본크기가 개략적인 지침으로 참고할 수는 있으나 G*Power 프로그램을 이용하여 PLS-SEM적용에 필요한 최소표본크기를 결정하는 것이 좋은 대안이라고 권고하였다(신건권, 2018).

권고에 따라 G*Power_3.1.9.7 프로그램을 활용하여 최소 표본수를 산출하였다. 프로그램의 입력값은 Cohen(1992)이 제안한 유의수준 0.05, 통계적 검증력 0.8, 효과 크기는 중간값인 0.15, 연구모형 가설경로 중 잠재변수(본 연구에서는 ‘경력 관리행동’)로 향하는 화살표 중 최대 수(number of predictors)는 6개로 입력하여, 계산한 결과는 98개로 나타났다[그림 3-3]. 따라서 실제 수집한 유효 표본수 248개는 최소 표본크기를 충족하고 있다.



[그림 3-3] G*Power 필요 표본크기 출력

제 3 절 측정 도구

1) 측정 도구 구성

본 연구에서는 중장년 독립 컨설턴트의 주관적 경력성공에 대한 영향요인을 구명하기 위해 양적 연구 방법 중 설문지 조사법을 활용하였다. 설문지는 크게 4가지 구성요소로 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동, 주관적 경력성공으로 구성하였다. 설문 문항은 델파이조사와 심층조사를 거친 후 소표본 예비조사의 결과를 바탕으로 확정하였다. 진행 과정은 ‘2) 측정 도구 확정’에서 상세히 설명한다.

[표 3-4]는 본조사를 위한 측정 도구와 세부 구성을 정리한 것이다. 독립변수인 경력 지향성은 잠재변수 2종 8문항, 1차 매개변수인 경력 적응력은 잠재변수 4종 12문항, 2차 매개변수인 경력 관리행동은 잠재변수 4종 13문항, 종속변수인 주관적 경력성공은 잠재변수 3종 8문항, 응답자 특성 12문항 총 53문항으로 구성하였다. 이중 설문 응답자의 주관적 인식과 생각을 묻는 가설 검정의 대상이 되는 설문 문항은 총 41개이다.

경력 지향성은 Brisco et al.(2006)이 개발하고, 신소연, 탁진국(2017), 소병한(2019)이 번안하여 타당성을 검증받은 도구를 사용하였다. 경력 적응력은 Judge et al.(1999)이 개발한 측정 도구를, 국내 상황에 맞게 번안하고 타당화한 김주희(2013)와 황영아(2021)의 도구를 사용하였으며, 경력 관리행동은 Gould(1979), Stumpt et al.(1983), Orpen(1994)이 개발하고, 신영숙(2010), 신수림(2014), 조영아(2015), 우혜정(2020) 등이 번안하고 연구 대상에 맞게 수정한 후 타당성을 검증받은 도구를 사용하였다. 주관적 경력성공에 대한 측정 도구는 Gatticker & Larwood(1986)과 Greenhaus et al.(1990)가 개발한 후, 국내에서 남중수(2014), 박보람(2022)이 번안 후 타당성을 확인한 잠재변수를 사용하였다.

[표 3-4] 측정 도구 구성

구분	구성요소(약어) ^{주)}	잠재변수 ^{주)} (또는 하위변수, 하위요소)	잠재 변수 약어	설문 문항 수	출처
독립변수	경력 지향성 (COT)	자기주도성	SD	4	Brisco et al.(2006), 신소연과 탁진국(2017), 소병한(2019)
		가치지향성	VO	4	
매개변수	경력 적응력 (CAD)	직무전문성	JE	3	Judge et al.(1999), 김주희(2013), 황영아(2021), 소병한(2021)
		도전정신	CS	3	
		문제해결	PS	3	
		변화관리	CB	3	
	경력 관리행동 (CMB)	성찰행동	RB	3	Gould(1979), Stumpt et al.(1983), Orpen(1994), 신영숙(2010), 신수림(2014), 조영아(2015), 우혜정(2020)
		탐색행동	EB	3	
		계획행동	PA	4	
		점검행동	CA	3	
종속변수	주관적 경력성공 (CSS)	경제적 보상만족	EC	2	Gatticker & Larwood(1986) Greenhaus et al.(1990), 남중수(2014), 박보람(2022)
		경력성장만족	CG	3	
		일확보 가능성	JS	3	
일반적 특성	설문대상 적격 여부 확인	현직 컨설턴트 여부		1	-
	응답자 정보	성별, 연령대, 학력, 소속 기관, 근무지역, 총 직장경력, 자격증 보유여부, 컨설팅분야, 독립적 업무수행 여부, 컨설팅 경력, 직무만족 여부		11	
총 문항수				53	

주) 상기 구성요소와 잠재변수는 [그림 3-2]의 2차 잠재변수, 1차 잠재변수와 동일한 용어임

2) 측정 도구 확정

선행 문헌 연구를 통해 확보한 하위변수, 설문 문항들을 컨설팅 경력을 보유한 현직 컨설턴트를 활용한 델파이조사와 심층 인터뷰를 통해 예비조사용 측정 도구를 개발하였다. 선행연구에서 수집한 원시 문항들을 타당도 분석을 통해 피조사자와 맥락 불일치, 판별 부적합, 낮은 가독성의 용어와 문장들을 수정·보완하여 예비조사에 사용할 설문 문항으로 준비하였다.

1단계 구인도출에서부터 6단계 본조사 완료까지의 각 단계별 조사 방식과 세부 진행 사항은 [표 3-5]로 정리하였다. 각 단계별 진행과정에서 구성요소, 하위변수와 설문 문항의 삭제, 추가, 수정, 통합, 이동과정을 거쳤다.

[표 3-5] 설문 문항 조사 세부 진행 과정

단계 설명	조사 방식	단계별 수행 목표 및 진행 사항
1.구인(Construct) 도출	문헌 검토	- 선행연구 결과 분석 후 적합한 측정 도구 선정 : 최상위 구성요소, 하위변수(잠재변수)와 설문 문항(측정변수) 추출
2. 내용 타당도 조사(1차) :구성요소 중심	델파이	- 구성요소 및 하위변수에 대한 타당도 및 의견 청취 : 2023년 4월 22일~4월 30일 : 3년 이상의 경력, 현직 컨설턴트 패널 15명 구성 : 비대면 온라인 문서 교류 설문/응답 방식으로 진행 : 구성요소 5종, 하위변수 25종에 대한 내용타당도 및 의견 수집
3. 내용 타당도 조사(2차) :측정변수 중심	델파이	- 하위변수 및 설문 문항에 대한 타당도 및 의견 청취 : 2023년 5월 6일~5월 15일 : 델파이 조사(1차)와 동일한 패널, 동일한 방식으로 진행 : 구성요소 4종, 하위변수 17종, 측정변수 86종에 대한 내용타당도 및 의견 수집
4. 안면 타당도 검증 :가독성 평가	심층 인터뷰	- 설문지 배포전 설문 문항에 대한 수정/보완 : 2023년 5월 25일~5월 31일 : 델파이 패널 중 2인 대상으로 1:1 대면 의견 청취 : 독자 가독성 및 이해도 제고를 위한 표현 수정 및 순서 재배치
5. 예비조사	온라인	- 본조사를 위한 측정 도구 완성 : 2023년 6월 5일~6월 29일 : 설문조사 전문가를 활용하여 총 109건 표본수집(유효표본 104건) : SPSS를 이용한 내적일관성 신뢰도 확인

		: SPSS를 이용한 탐색적 요인분석 → 주성분분석 요인추출, Varimax 요인회전 후 요인적재값 확인 → 기준 미달 문항에 대해 제거 또는 선별적 문구 수정 후 유지 : (조사분석 후) 구성요소 4종, 하위변수 13종, 측정변수 41종(4건 수정분 포함)로 축소됨
6. 본조사	온라인	- 본조사 설문 실시, 표본 수집 및 자료분석 : 2023년 7월 14일~7월 21일 : 설문조사 전문가관을 활용하여 총 297건 표본수집(유효표본 248건) : SmartPLS 이용한 측정 모델에 대한 평가 및 분석(내적 일관성 신뢰도 외) : SmartPLS 이용한 구조 모델에 대한 평가 및 분석(다중공선성, 결정계수 외) : 구조방정식 분석 (가설검증, 매개효과, MGA 검증)

[표 3-5]의 2, 3단계 내용 타당도 조사는 이재석, 김상봉(2022)의 연구방법론과 유사하게 15명의 3년 이상 경력을 보유한 현직 컨설턴트 패널을 통한 델파이 분석법(이종성, 2001)을 활용하였다. [표 3-6]은 델파이 조사에 참여한 전문가들에 대한 정보이다. 대부분 컨설팅 기업을 운영하는 대표이며, 컨설팅 경력은 최소 3년 4개월에서 25년 3개월까지 다양하게 분포, 연령대는 모두 중장년 층으로써, 40대 1명을 제외한 나머지는 모두 50대이다. 델파이 조사를 위한 1차, 2차 질문지는 부록4, 부록5에 첨부하였다.

[표 3-6] 델파이 조사 전문가 패널

순 번	참가자 식별표기	연령 대	소속기관 유형	직책	성별	컨설팅 경력	최종 학력
1	K1	50	컨설팅 회사	대표	남	4년	석사
2	K2	50	컨설팅 회사	대표	남	14년 7개월	학사
3	K3	50	컨설팅 회사	대표	남	3년 4개월	석사
4	K4	50	컨설팅 회사	본부장	남	10년	학사
5	M1	50	컨설팅 회사	수석컨설턴트	남	10년	석사
6	P1	50	컨설팅 회사	부대표	여	9년	석사
7	P2	50	컨설팅 회사	대표	남	25년 3개월	석사
8	P3	50	컨설팅 회사	대표	남	6년	석사
9	L1	50	컨설팅 회사	대표	남	5년 6개월	석사
10	J1	50	컨설팅 회사	이사	남	13년	석사

11	C1	40	컨설팅 회사	부원장	남	13년	박사
12	C2	50	컨설팅 회사	수석컨설턴트	남	5년	석사
13	C3	50	컨설팅 회사	대표	남	15년	석사
14	H1	50	컨설팅 회사	이사	남	20년	석사
15	H2	50	IT 컨설팅 회사	대표	남	6년 4개월	박사

패널로부터 수령한 자료는 크게 정량 척도점수와 정성적 의견 사항이다. 정량 분석시 합부 판정을 위한 기준 지표는 내용타당도 비율(Construct Validity Ratio, 이하 ‘CVR’로 표기)이며, 아래의 계산식으로 값을 산출한다 (Zamanzadeh, V, 2015).

$$CVR = \frac{\neq -N/2}{N/2}$$

여기서, NE는 5점 리커트 척도에서 타당하다고 응답한 패널 수, 즉 4점 이상의 점수를 부여한 패널 수이고, N은 참여한 패널 총수로서 본 연구에서 15이다. CVR의 합부 판정의 기준치는 Lawshe(1975)가 제공한 N값에 대한 CVR최솟값을 적용하였다. 본 연구에서 CVR 기준치는 0.49이다.

각 질문 항목에 대하여 각 패널들이 부여한 타당도 평가 점수 중 4점 이상 긍정평가를 내린 응답자 수를 NE에, N값은 15를 대입하면 CVR값을 산출할 수 있다. 이때 CVR값이 0.49 이하일 경우 내용 타당도가 낮다고 판정하여 해당 항목은 제거하였다. 다음으로는 전문가들의 정성적 의견을 수렴, 반영하여 항목의 수정, 추가, 삭제, 통합 등 과정으로 진행하였다.

2단계, 1차 델파이 조사 전문가 의견들을 살펴보면, 경력역량에 대해 ①다수 의견으로 경력 적응력, 경력 관리행동의 하위변수와 중복성이 높다는 지적(네트워킹-대인관계, 일탐색-탐색행동, 동기/능력성찰-성찰행동, 계획 및 목표설정-계획행동), ②자기PR은 타당성이 낮음, ③경력역량이 경력 관리행동과 유사한 느낌, 경력 적응력에 대해 ①회복성은 내용타당도 점수가 낮았으나 기각 수준에는 못미침, ②도전정신을 유연성과의 통합 고려, ③회복력은 하위변수

로서 적합성이 낮음, 경력 관리행동에 대해 ①표현 수정(전략실행→개발행동, 평가행동→점검행동), ②성찰행동은 탐색행동으로 통합 고려, ③계획행동은 하위변수로서 관련성이 낮음, 주관적 경력성공에 대해 ①경제적보상, 일삶의 조화, 일확보 가능성 자체가 경력성장에 대한 보상이며 만족감임으로 조사되었다. 특히 응답자의 대부분이 경력역량의 하위변수에 대해 타 하위요소와 중복성과 유사성이 높다는 지적으로 이후 조사에서는 변수 전체를 삭제하였다.

3단계, 2차 델파이 조사에서는 각 각의 측정변수에 대한 세밀한 검토가 진행되었다. 델파이 2차 조사 전/후 시점에서의 설문 문항에 대한 변경과정은 [표 3-8]에서 [표 3-11]에서 확인할 수 있다. 진행 방법은 1차 델파이 조사와 동일하게 CVR값에 대한 판정, 정성적 의견을 수렴하여 해당 변수들에 대해 수정, 추가, 삭제, 통합과정을 진행하였다.

단계별 변수 변경과정은 [표 3-7]와 같다. 최초 선행연구를 통한 구인 단계에서 구성요소는 경력 지향성, 경력역량을 포함한 총 5개로, 하위변수(잠재변수)는 25개, 측정변수는 111개로 시작하였다. 2차례의 내용 타당도 조사, 1차례의 안면 타당도 검증, 예비조사를 수행한 결과로 구성요소 중 경력역량은 제거되어 당초 5개에서 총 4개로, 잠재변수는 13개로, 설문 문항은 41개로 축소 조정되었다.

두 차례의 델파이 분석을 마친 후 델파이 조사에 참여한 패널 중 2인을 섭외하여 대면 인터뷰를 실시하였다. 설문 문항에 대하여 응답자 가독성을 중점적으로 점검하여 이해가 쉬운 단어와 문맥으로 수정하였다. 예로서 ‘~현실적 경력 대안들이~’를 ‘~경력 확장 분야가~’로, ‘~새로운 경력 기회~’를 ‘새로운 일감~’로 변경하였다.

마지막 5단계인 예비조사 단계에서는 각 잠재변수의 관찰변인인 측정변수(또는 설문 문항)에 대한 내적일관성 신뢰도와 탐색적 요인분석을 실시하였다. 예비조사의 수행 결과, 잠재변수와 측정변수의 축소가 이루어졌으며 상세내용은 제4장 제1절에 기술하였다. 예비조사 결과를 반영하여 본조사에 적용할 측정 도구를 최종 확정하였다. 예비조사(파일럿 테스트) 단계에서의 표본수집 권고치가 30명~100명(권대봉, 현영섭, 2004)으로서, 본 연구에서는 권고치 범위에 맞춘 104명의 표본을 추출하여 예비조사 및 분석을 실시하였다.

[표 3-7] 단계별 변수 축소과정

구성요소	1단계	2단계	3단계	4단계, 5단계
	구인도출 (최초)	내용 타당도 조사 결과 (1차, 델파이 전문가 의견반영)	내용 타당도 조사 결과 (2차, 델파이 전문가 의견반영)	안면 타당도 및 예비조사 결과
경력태도 →경력 지향성	• 자기주도성(7) • 가치지향성(8)	<유지> • 자기주도성(7) • 가치지향성(8)	<측정변수(-5)> • 자기주도성(5) • 가치지향성(5)	<측정변수(-2)> • 자기주도성(4) • 가치지향성(4)
경력 역량	• 동기성찰(3) • 능력성찰(4) • 네트워크(4) • 자기PR(3) • 일탐색(3) • 경력계획(4)	<잠재변수 전체 삭제>	-	-
경력 적응성 →경력 적응력	• 회복력(4) • 유연성(3) • 직무전문성(5) • 도전정신(4) • 문제해결(4) • 의사소통(3) • 대인관계(3)	<유지> • 회복력(4) • 유연성(3) • 직무전문성(5) • 도전정신(4) • 문제해결(4) • 의사소통(3) • 대인관계(3)	<잠재변수(-1), (+1)> <측정변수(-4)> • 유연성(3) • 직무전문성(3) • 도전정신(3) • 문제해결(4) • 의사소통(3) • 대인관계(3) • 변화관리(3)_추가	<잠재변수(-3)> <측정변수(-10)> • 직무전문성(3) • 도전정신(3) • 문제해결(3) • 변화관리(3)
경력 관리 행동	• 성찰행동(8) • 탐색행동(5) • 계획행동(4) • 전략실행행동(6) • 평가행동(4) • 변화관리행동(6)	<유지> • 성찰행동(8) • 탐색행동(5) • 계획행동(4) • 개발행동(6) • 점검행동(4) • 변화관리행동(6)	<잠재변수(-1)> <측정변수(-14)> • 성찰행동(4) • 탐색행동(4) • 계획행동(4) • 개발행동(4) • 점검행동(3)	<잠재변수(-1)> <측정변수(-6)> • 성찰행동(3) • 탐색행동(3) • 계획행동(4) • 점검행동(3)
주관적 경력성공	• 경제적 보상만족(4) • 경력성장만족(4) • 일-삶조화(4) • 일확보 가능성(4)	<잠재변수(-1)> • 경제적 보상만족(4) • 경력성장만족(4) • 일확보 가능성(4)	<측정변수(-4)> • 경제적 보상만족(2) • 경력성장만족(3) • 일확보 가능성(3)	<유지> • 경제적 보상만족(2) • 경력성장만족(3) • 일확보 가능성(3)
측정변수의 갯수 변화 (최초 구인단계 111개)		86개	59개	41개

[표 3-8] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소: 경력 지향성)

변수	설문 문항(텔파이 2차 전)	전문가 의견	설문 문항(텔파이 2차 후)
자기 주도성	1 나는 자기주도적으로 나의 경력개발을 관리하려 한다		1 나는 자기주도적으로 나의 경력개발을 관리하려고 한다
	2 나의 경력개발을 위해 필요한 정보, 지식, 기술 등은 스스로 배우려 한다		2 나의 경력개발을 위해 필요한 정보, 지식, 기술 등 스스로 찾고 학습하려고 한다
	3 나는 외부의 지사가 아니어도 나의 경력 개발을 위한 방법은 스스로 찾는 성향이 있다	2번으로 통합	
	4 나는 경력(직업)을 선택할 때, 내 스스로의 결정을 따를 것이다		3 나는 경력(직업)을 선택할 때, 내 자신의 결정을 우선시 한다
	5 나는 내가 속한 곳에서 나의 역할을 스스로 찾으려 한다		4 나는 내가 속한 곳에서 나의 역할을 스스로 찾으려 한다
	6 나의 경력개발을 위해 주변의 모든 자원을 주의 깊게 활용하려 한다		5 나의 경력개발을 위해 주변의 모든 자원을 최대한 활용하려 한다
	7 나는 나의 경력개발에 대한 책임감을 갖고 있다	CVR 미달, 삭제	
가치 지향성	1 나의 경력은 다른 사람이 어떻게 생각하는지가 아니라 내가 어떻게 느끼는 자가 중요하다		1 나의 경력은 타인이 어떻게 생각하는지가 아니라 내가 어떻게 느끼는 자가 중요하다
	2 나는 경력개발과정에서 주변이 원하는 방향보다 나의 심리적 만족(성공)을 추구한다	1번으로 통합	
	3 경력개발 과정에서 의사결정의 판단 기준은 나 자신으로부터 찾으려 한다	1번으로 통합	
	4 나는 나의 가치에 맞는 경력개발을 추구할 때 더욱 동기부여되는 성향이 있다		2 나는 나의 가치에 부합하는 경력개발을 추구할 때 더욱 동기 부여되는 성향이 있다
	5 내가 하는 일을 통해, 내 삶의 가치를 충족시키는 것을 중요하게 여긴다		3 나는 '일을 통한 삶의 가치 실현'을 중요하게 생각한다
	6 외부에서 나의 가치관과 맞지 않은 요구를 할 경우, 나는 나의 가치를 따를 것이다		4 외부에서 나에게 나의가치관과 맞지 않은 요구를 할 경우, 나는 나의 가치를 우선할 것이다
	7 현재 나의 경력개발상태가 나의 가치에 반대되면, 나는 이를 바꾸기 위해 노력할 것이다		5 나는 내가 쌓아온 경력이 나의 추구 가치와 일치하지 않는다면, 나는 경력 개발을 위해 더 노력할 것이다
	8 나는 특정 조직보다는 노동시장에서의 나의 고용 가능성을 높이는 것이 더욱 중요하다	CVR 미달, 삭제	

[표 3-9] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소: 경력 적응력)

변수	설문 문항(텔파이 2차 전)	전문가 의견	설문 문항(텔파이 2차 후)
회복력	1 나는 어려운 일이 생기도 그것을 받아들이려고 노력한다	변화관리와 유사	
	2 나는 비록 장애요인이 있더라도 내 목표를 성취할 수 있다고 믿는다	계획행동과 유사	
	3 나는 힘든 상황에서도 한 가지 이상의 해결책을 생각해낼 수 있다	문제해결과 유사	
	4 나는 어려운 일에 처하더라도 그 일의 긍정적인 측면을 찾고자 노력한다	3번과 통합	
유연성	1 나는 다른 사람의 혁신적이고 새로운 아이디어를 적극적으로 받아들인다		1 나는 다른 사람의 혁신적이고 새로운 아이디어를 적극적으로 받아들인다
	2 나는 평소 새로운 기술/지식/정보를 활용하고자 노력한다		2 나는 평소 새로운 기술/지식/정보를 활용하고자 노력한다
	3 나는 변화하는 상황에 적응하는 것이 어렵지만 해볼 만한 일이라고 생각한다		3 나는 변화하는 상황에 적응하는 것이 어렵지만 해볼 만한 일이라고 생각한다
직무 전문성	1 나는 내 직무영역에 대한 역량 강화를 위해 꾸준히 학습하고 있다	2번과 통합	
	2 나는 내 직무영역과 관련된 최신 트렌드 및 주요 이슈들을 파악하고 있다	변화관리와 유사	
	3 나는 내 직무영역에 대한 심층적이고 전문적인 토론에 참여할 수 있다		1 나는 내 직무영역에 대한 심층적이고 전문적인 토론에 참여할 수 있다
	4 나는 나의 업무(과제)를 독립적으로 수행할 능력이 있다		2 나는 나의 업무(과제)를 독립적으로 수행할 능력이 있다
	5 나는 내게 주어진 업무(과제)를 정확하고 실수없이 잘 수행해내고 있다		3 나는 내게 주어진 업무(과제)를 정확하고 실수없이 잘 수행하고 있다
도전 정신	1 나는 쉬운 업무(과제)보다 어려운 업무(과제)를 선택하는 경향이 있다	모호함, 삭제 검토	
	2 나는 이전 보다 높은 수준의 목표가 주어질수록 이를 달성하고자 하는 성취의욕이 더욱 강해진다		1 나는 이전보다 높은 수준의 목표가 주어질수록 이를 달성하고자 하는 성취의욕이 더욱 강해진다
	3 나는 이전에 전혀 경험이 없는 새로운 업무(과제)에 도전하는 것을 좋아한다		2 나는 이전에 전혀 경험이 없는 새로운 업무(과제)에 도전하는 것을 좋아한다
	4 나는 새롭고 힘든 업무(과제)라도 반드시 해낼 수 있다는 강한 믿음이 있다		3 나는 새롭고 힘든 업무(과제)라도 반드시 해낼 수 있다는 강한 자신감이 있다
문제 해결	1 나는 문제해결에 소요되는 시간을 생각하여 문제해결 기회를 명확하게 설정한다	문구 수정 (간결하게)	1 나는 문제 해결을 할 때 원료기한을 명확하게 설정한다
	2 나는 업무수행 시 해결해야 할 문제의 원인이 무엇인지를 먼저 분석한다		2 나는 업무 수행 시 해결해야 할 문제의 원인을 먼저 분석한다
	3 나는 업무(과제)를 추진할 때 목표를 세우고 이를 수행하는 것을 중요하게 여긴다	문구 수정	3 나는 수립된 목표에 따라 업무 수행하는 것을 중요하게 생각한다.
	4 나는 문제를 해결하기 위한 방법들이 새롭고 적절한 것인지를 서로 비교하여 본다		4 나는 문제를 해결하기 위한 여러 대안들 중 어느 것이 적절한 것인지를 서로 비교하여 본다
의사 소통	1 나는 상대방의 질문이 분명하지 않으면 질문의 구체적인 내용이 무엇인지를 다시 물어본다	2번과 순서 변경	1 나는 상대방의 질문이 분명하지 않으면 질문의 구체적인 내용이 무엇인지를 다시 물어본다
	2 나는 상대방이 말하고자 하는 내용을 요약하여 확인해보고 나서 내가 하고 싶은 말을 한다		2 나는 상대방이 말하고자 하는 내용을 먼저 파악한 후 내가 하고 싶은 말을 한다
	3 나는 상대방이 말하는 요점을 파악하기 위해 이야기 하나 하나에 귀를 기울인다		3 나는 상대방이 말하는 요점을 파악하기 위해 이야기 하나 하나에 귀를 기울인다
대인 관계	1 나는 새로운 사람을 만났을 때 어색함 없이 대화를 잘 이끌어 가는 편이다		1 나는 새로운 사람을 만났을 때 어색함 없이 대화를 잘 이끌어 가는 편이다
	2 나는 상대방이 무엇을 원하고 있는지를 찾으려고 노력한다		2 나는 상대방이 무엇을 원하고 있는지를 찾으려고 노력한다
	3 나는 자주 다른 사람의 좋은 점을 구체적으로 칭찬해 준다		3 나는 자주 다른 사람의 좋은 점을 구체적으로 칭찬해 준다

[표 3-10] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소: 경력 관리행동)

변수	설문 문항(텔파이 2차 전)	전문가 의견	설문 문항(텔파이 2차 후) *순번 재부여
성찰 행동	1 나는 나의 가치와 신념에 따라 행동한다	삭제 검토	
	2 나는 경력개발과정이 나의 내적가치에 이তি지고 있는지 점검한다	문구 수정 (가독성)	1 나는 경력개발과정을 통해 내적상장이 이티지고 있는지 점검한다
	3 나는 경력개발과정이 나의 주도로 이티지고 있는지 점검한다	자기주도성과 중복	
	4 나는 경력개발의 과정이나 결과의 비전에 대해 설명할 수 있다	계획행동으로 이동 검토	
	5 나는 나의 경력개발이 성공적으로 이티질 것이라 믿으며 행동한다		2 나는 나의 경력개발이 성공적으로 이티질 것이라 믿으며 행동한다
	6 외부에서 나의 가치와 맞지 않는 요구를 할 때 나는 나의 가치에 따라 행동했다	유지	3 외부에서 나의 가치와 맞지 않는 요구를 할 때 나는 나의 가치를 기준으로 행동한다
	7 나는 경력업무를 선택할 때 외부 시선보다는 나의 고유가치 (직성, 성취감, 만족 등)에 따라 행동한다	가치지향성과 중복삭제	
	8 나는 물질적 성공보다는 전인적 성공(삶전반에서 인격적으로 성숙한 상태)을 더욱 중요하게 평가한다	2번과 중복	
탐색 행동		문구 수정, 이동	4 나는 경력 목표를 달성하는데 있어, 현재 무엇을 갖추고 있고, 무엇이 부족한지 분석한다.
	1 나는 내가 원하는 경력과 관련하여 현재 무엇을 갖추고 있고, 무엇이 부족한지 분석한다.	성찰행동으로 이동, 문구수정	
	2 나는 내가 쌓아온 경력이 나의 미래의 경력과 어떻게 연결될 수 있을지 탐색한다.	문구 수정 (가독성)	1 나는 내가 쌓아온 경험과 전문성이 나의 경력 목표와 어떻게 연결될 수 있을지 생각한다
	3 나는 나의 경력분야의 고용 환경과 경력 기회에 대한 정보를 수집한다.	문구 수정 (가독성)	2 나는 나의 경력 분야에서의 컨설팅 일감과 일지라에 대한 정보를 수집한다
	4 나는 나에게 주어진 현실적 경력 대안들이 무엇이 있는지 검토한다.		3 나는 나에게 주어진 현실적 경력 대안들이 무엇이 있는지 검토한다.
계획 행동	5 나는 나의 경력목표달성을 위해 이용 가능한 자원(사람, 시간, 돈, 회사 제도 등)들이 무엇이 있는지 탐색한다.	문구 수정 (가독성)	4 나는 나의 경력목표달성을 위해 보유 자원(인맥, 시간, 금전 등)이 무엇이 있는지 탐색한다.
	1 나는 전 생애에 걸친 경력목표를 설정한다.		1 나는 생애 단계별 경력목표를 설정한다.
	2 나는 명확한 경력목표를 설정한다.		2 나는 명확한 경력목표를 설정한다.
	3 나는 나의 경력에 대한 구체적인 계획을 수립한다.		3 나는 나의 경력개발을 위한 구체적인 계획을 수립한다.
개발 행동	4 나는 경력목표 달성을 위한 실질적인 전략들을 수립한다.		4 나는 경력목표 달성을 위한 실행중심전략들을 수립한다.
	1 나는 나의 경력개발에 도움을 줄 수 있는 사람들과 친분을 쌓는다.		1 나는 나의 경력개발에 도움을 줄 수 있는 사람들과 친분을 쌓는다.
	2 나는 내가 원하는 업무 및 나의 경력목표에 대해 선택(또는 멘토)와 이야기한다.	문구 수정 (가독성)	2 나는 나의 경력상장을 위해 선택(또는 멘토)의 조언을 경청한다.
	3 나는 선택(또는 멘토)와 나의 업무성과를 알 수 있도록 한다.	2번으로 통합	
	4 나는 나의 경력개발을 위해 다양한 업무 및 경험을 시도한다.		3 나는 나의 경력개발을 위해 다양한 업무 및 경험을 시도한다.
	5 나는 나의 지식과 기술을 향상시키기 위해 도전적인 업무를 시도한다.		4 나는 나의 지식과 기술을 향상시키기 위해 도전적인 업무를 시도한다.
점검 행동	6 나는 필요한 능력을 향상시키기 위해 개인적으로 학습을 하거나 교육 프로그램을 신청참가한다.	5번과 유사	
	1 나는 나의 경력과 관련된 성과들을 기록하고 관리한다.		1 나는 수시로 나의 경력과 관련된 성과들을 기록하고 관리한다

	2 나는 지속적으로 경력목표와 실행계획을 점검하고 평가한다.		2 나는 수시로 경력목표와 진척상황을 점검하고 평가한다.
	3 나는 경력개발 실행 과정을 점검하고 평가한다.	2번으로 통합	
	4 나는 평가결과를 반영하여 경력목표와 실행계획을 수정한다.	문구 수정 (가독성)	3 나는 평가결과에 따라경력목표와 실행계획을 수정한다
변화 관리 행동	1 나는 미래의 직업환경변화를 이해하고, 이에 따른 경력 개발 행동을 한다	유지	1 나는 미래의 직업환경변화를 이해하여, 이에 따른 경력개발 행동을 한다
	2 나는 경력개발계획을 세우면, 이를 실천하려고 노력한다	개발행동으로 이동	
	3 나는 경력개발을 위한 최신 트렌드와 변화를 학습한다	유지	2 나는 경력개발을 위한 최신 트렌드와 변화를 학습한다
	4 나는 경력개발을 위해 도움이 되는 정보는 직접 찾는다	3번과 유사	
	5 나는 경력개발과정에서 문제가 발생하면, 이에 대한 원인을 분석하고 문제 해결을 위해 노력한다	6번으로 통합	
	6 경력개발과정에서 어려움이 발생하면, 이를 긍정적으로 극복하기 위해 노력한다		3 경력개발과정에서 어려움이 발생하면, 이를 긍정적으로 극복하기 위해 노력한다

[표 3-11] 3단계 조사 전후 설문 문항의 변경(구성요소:주관적 경력성공)

변수	설문 문항(델파이 2차 전)	전문가 의견	설문 문항(델파이 2차 후)
경제적 보상 만족	1 나는 지금까지 받아온 수입에 만족한다.	CVR 미달, 삭제	
	2 나는 내가 일해온 가치만큼의 보상에 만족한다.	CVR 미달, 삭제	
	3 나는 내 분야의 동료 컨설턴트와 비교할 때, 내 수입에 만족하는 편이다.		1 나는 내 분야의 동료 컨설턴트와 비교할 때, 내 수입에 만족하는 편이다.
	4 나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 일한 만큼의 공정한 보상을 받아온 편이다		2 나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 일한 만큼의 공정한 보상을 받아온 편이다
경력 성장 만족	1 나는 업무 수행에 필요한 새로운 기술들을 잘 개발해 왔다.	문구 수정 (가독성)	1 나는 업무 수행에 필요한 새로운 스킬을 잘 개발해 왔다.
	2 나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 업무 수행 능력이 높은 편이다.		2 나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 업무 수행 능력이 높은 편이다.
	3 나는 경력목표 달성을 위한 지금까지의 진전에 만족한다.	문구 수정 (가독성)	3 나는 경력목표 달성을 위하여 지금까지의 성과에 만족한다.
	4 나는 경력에서 이루어 놓은 성공에 만족한다.	CVR 미달, 삭제	
일화보 가능성	1 나는 현재 나의 경험을 고려할 때, 앞으로 동료 컨설턴트들보다 많은 일 기회가 있을 것이다.		1 나는 현재 나의 경험을 고려할 때, 앞으로 동료 컨설턴트들보다 많은 일 기회가 있을 것이다.
	2 나는 현재 나의 능력을 고려할 때, 많은 조직에서 나를 가치있는 자원으로 여길 것이다.	문구 수정 (가독성)	2 나는 현재 나의 능력을 고려할 때, 고객들은나를 가치 있는 자원으로 여길 것이다.
	3 나는 원할 경우 언제든지 내 분야에서 새로운 경력 기회를 찾을 수 있다.		3 나는 원할 경우 언제든지 내 분야에서 새로운 경력 기회를 찾을 수 있다.
	4 나는 동료 컨설턴트들보다 다른 분야로 쉽게 이동할 수 있는 다양한 능력을 가지고 있다.	CVR 미달, 삭제	

3) 변수의 조작적 정의

본 연구에서 수립된 연구 모형과 연구 가설을 실증적으로 검증하기 위해, 선행 연구결과 분석, 타당도 조사, 예비조사를 바탕으로 구성요소과 하위변수, 설문 문항(또는 측정변수)을 확정하고 하위변수에 대한 조작적 정의를 내렸다. 각 설문 문항은 본조사 단계에서 활용될 항목이기 때문에, 연구 대상인 독립 컨설턴트의 특성에 맞게 수정·보완하여 구성하였다. 5단계 예비조사 거친 후 확정된 잠재변수와 조작적 정의, 측정지표는 [표 3-12]와 같다.

[표 3-12] 본조사용 잠재변수의 조작적 정의와 측정지표

잠재변수	조작적 정의	약어	측정 지표
자기주도성	개인의 경력에 대한 책임과 독립성(주체성)을 가지려는 일관된 준비상태 혹은 심리적 지향성(성향)	SD1	자기주도적 경력개발관리
		SD2	정보,지식 탐구 및 학습
		SD4	능동적인 역할 모색
		SD5	주변자원 활용정도
가치지향성	개인의 경력 성공에 대한 판단기준 및 경력 성장을 지향하는 일관된 준비상태 혹은 심리적 지향성(성향)	VO1	자신의 느끼는 경력의 중요성
		VO2	자신의 가치에 부합하는 정도
		VO3	일을 통한 가치실현 인식
		VO4	나의 가치 우선 추구
직무전문성	직무분야에 대한 지식과 기술을 지속적으로 향상시키고 다양한 경험을 바탕으로 주어진 업무를 효율적으로 처리할 수 있는 차별화된 능력	JE1	심층적 토론 능력
		JE2	독립적 업무 수행능력
		JE3	정확하고 실수없는 업무 수행 능력
도전정신	새로운 환경, 업무에 대하여 호기심과 용기를 갖고 적극적으로 추진하고, 어려운 상황에도 과감하게 정면으로 맞서는 자세	CS1	높은 수준 목표에 대한 성취의욕
		CS2	새로운 업무 도전
		CS3	고난이 과제 해결 자신감
문제해결	주어진 문제의 원인을 정확히 분석하여 최적의 대안을 도출하며 이를 실행하기 위한 전략을 기획하고 추진하는 능력 수준	PS1	완료기한 설정
		PS2	문제의 원인을 우선적으로 분석
		PS3	수행전 목표수립의 중요성
변화관리	개인의 목표를 달성하기 위하여 변화와 혁신을 추구하는 일련의 구체적 행동 능력	CB1	환경변화에 맞춘 경력개발행동
		CB2	트렌드 변화 학습
		CB3	위기극복 긍정 마인드
성찰행동	경력과 관련한 자기탐색과, 자신을 둘러싼 경력 기회, 대안 등의 환경을 탐	RB1	내적성장 진행여부 점검

	색하는 행위 수준	RB2	성공적 경력개발에 대한 자기 믿음
		RB3	본인 가치를 기준으로 행동하기
탐색행동	경력과 관련한 자기탐색과, 자신을 둘러싼 경력 기회, 대안 등의 환경을 탐색하는 행위 수준	EB1	축적경험과 경력목표 연관성 파악
		EB2	일감정보 수집
		EB3	경력확장분야 탐색
계획행동	실제적인 경력목표설정 및 경력목표달성을 위한 계획을 수립하는 행위 수준	PA1	단계별 경력목표 설정
		PA2	명확한 경력목표 설정
		PA3	구체적인 계획 수립
		PA4	실행중심 전략수립
점검행동	경력에 대한 지속적인 점검 및 수정하는 행위 수준	CA1	성과에 대한 기록관리
		CA2	진척상황 점검 평가
		CA3	평가결과에 따른 목표/계획 수정
경제적 보상만족	일에 대한 경제적 보상이 자신의 주관적 가치에 부합한다고 느끼는 정도	EC1	동료비교시 본인 수입 만족
		EC2	공정한 보상
경력 성장만족	경력성장을 위해 향상시켜온 능력 및 기술과 경력 목표 달성 과정, 전반적 경력에 만족하는 정도	CG1	새로운 스킬 개발
		CG2	동료 비교시 본인 능력 만족
		CG3	성과에 만족
일확보 가능성	미래에 다양한 일 기회를 확보할 수 있는 가능성에 대해 느끼는 정도	JS1	동료대비 더 많은 일거리 기회
		JS2	고객으로부터 능력 인정
		JS3	새로운 일감 확보

제 4 절 자료 수집

본조사는 2021년 7월 14일부터 7월 21일까지 조사 대상자인 현직 컨설턴트를 대상으로 서베이 전문기관인 (주)드라마앤컴퍼니사의 리멤버 리서치팀에 의뢰하여 온라인 설문방식으로 진행하였다. 설문지는 부록6에 첨부하였다. 리멤버 리서치팀은 350만명의 대규모 데이터베이스를 기반으로 적합한 대상 선정 및 신속한 표집이 강점이다. 모집단 규모는 개략적으로 추정할 수 있으나 표본 추출틀이 불명확하여 비확률적 편의추출법에 따라 표집을 수행하였다.

모바일 및 PC기반의 온라인 설문 시작 단계에서 “귀하는 현재 컨설턴트로 활동 중인가요?”라는 질문에 “아니오” 응답자와, 기업 경영과는 거리가 먼 ‘교육 컨설턴트’, ‘보험 컨설턴트’, ‘부동산 컨설턴트’ 응답자는 설문을 중지하여

더 이상 참여하지 않도록 조치하였다. 표집 결과로, 현재 활동 중인 컨설턴트로부터 총 303명의 표본을 입수하였다. 분석의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위해, 다음과 같은 순서대로 55명의 설문 데이터를 삭제하고 총 248부를 최종 통계분석에 활용하였다.

데이터 제거 절차는 첫째, 33333333와 44444444 순환 반복하거나, 12341234, 11115555 등과 같이 의심스러운 반복 패턴 응답자 6부를 선별하여 우선 제거하였다. 둘째, 컨설팅 경력이 3년 미만의 단기 경력자 49부를 제외하였다. [표 2-6]와 같이 대부분 컨설턴트 모집에서 3년 이상의 경력을 요구할 뿐만 아니라 단기 경력자의 경우 경력 성공에 대한 인식과 판단이 어렵다고 판단하여 3년 미만 경력자는 연구집단에서 제외한 후 통계 분석을 실시하였다.

제 5 절 분석 방법

표집 데이터에 대한 분석은 통계분석용 프로그램을 이용하였다. 기초 및 예비조사에서는 SPSS를, 본조사에서는 SmartPLS 통계패키지를 활용하였다.

우선 조사 표본들에 대한 빈도분석을 통해 응답자에 대한 인구통계적 특성을 파악한 후, 신뢰도 분석과 탐색적 요인 분석을 통해 신뢰도와 타당도가 낮은 문항을 본조사 전에 제거하는 과정을 거쳤다. 예비조사를 거쳐 선별, 수정·보완된 문항을 바탕으로 본조사를 통해 확인적 요인분석과 구조방정식 모델 분석, 집단 비교 분석을 수행하였다.

2010년 이전까지의 구조방정식 분석은 CB-SEM이 지배적이었으나, 이후 PLS-SEM을 사용한 연구논문이 크게 증가하였다(Hair et al., 2017b). PLS-SEM은 최소제곱법(Least Squares : LS)을 이용하여 추정의 정확성보다는 설명되지 않은 예측오차(또는 잔차분산)을 최소화시키는 부분최소제곱(Partial Least Squares : PLS)방법으로 많은 사회 과학 분야에 널리 적용되고 있다(Hair et al., 2019). PLS-SEM은 탐구적 성격의 연구, 적은 표본, 복잡한 모델의 추정, 정규분포 가정 조건 구애받지 않고 사용할 수 있다는 장점이 있다(Hair et

al., 2011; Wong, 2013).

SmartPLS는 PLS-SEM 분석을 위한 대표적 통계 패키지로 독일의 Hamburg 대학의 Ringle 박사 등에 의해 공동 개발하여 2005년 최초로 보급되었다(Ringle et al, 2005). SmartPLS는 PLS-SEM 패키지 가운데 사용상의 편의성과 많은 정보 제공으로 가장 많이 이용되고 있다(배병렬, 2022). 본 연구에서는 SmartPLS Version 4.0.9.5를 사용하여 통계 분석을 수행하였다.

본 연구에서 CB-SEM 대신 PLS-SEM을 적용한 이유는 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 확립된 이론의 검증 성격이라기보다는 선행연구 이론의 적용성 확인을 위한 탐색적 접근 성격이 강하다. 현직 컨설턴트가 주관적으로 인식하고 있는 성공을 중심으로 이에 영향을 미치는 요소와 구조관계를 탐색적으로 접근하고자 하였다. 둘째, CB-SEM의 경우 표본크기가 적어도 200개 이상을 권장하고 있고, Tabachnick & Fidell (2007)은 적어도 300개의 표본이 필요하다고 제안하였다. 본 연구의 유효 표본수는 248개로서 CB-SEM 요구 수준은 만족하고 있으나 좋은 편이라고 할 수 없다(탁진국, 2007). 상대적으로 소표본 양적 연구에도 가능한 PLS-SEM이 더 적합하다고 판단된다. 셋째, 본 연구의 구조 모델은 총 13개의 1차 잠재변수와 22개의 경로, 3개의 2차 변수들로 구성되어 있다[그림 3-1]. PLS-SEM은 복잡한 위계적 모델을 추정하는데 유용한 도구로서 적합성이 확인된 바 있으며(Akter et al., 2016), 본 연구에서도 PLS-SEM의 장점을 잘 활용할 수 있다.

1) 기초 및 예비조사 단계

기초 통계 분석에서 주의가 필요한 항목은 데이터의 결측치, 이상치, 표준편차, 첨도, 왜도이다. 결측치 발생 여부와 이상치는 표준편차 기준범위 ± 3 이하인지를 확인한다. 수집된 데이터의 정규성을 확인하기 위해 왜도와 첨도 지표를 활용하게 되는데 Curran, West & Finch(1996)은 왜도 2, 첨도 7 절대치를 초과하면 확인적 요인분석 결과에 심각한 문제가 발생한다고 지적한

바 있다. PLS-SEM은 최대우도법을 사용하는 CB-SEM에서처럼 정규 분포 가정에 엄격하지는 않으나 정규 분포에서 지나치게 벗어나지 않았는지 확인 하는 것이 중요하다(신건권, 2018).

동일한 방법으로 종속과 독립변수를 측정했을 때 그리고 동일한 응답자로 부터 종속과 독립변수 모두를 측정했을 때 두 변수간의 상관관계가 실제보다 부풀려져서 발생하는 편의를 동일방법편의(common method bias)라고 한다 (최성원, 2021). 자기보고식 설문조사의 경우 동일방법편의에 대한 우려가 동반되므로 기초 통계 분석 단계에서 검증이 필요하다.

또한 잠재변수 간의 상관 계수(correlation coefficient)를 확인하여 수집 자료가 구조방정식 모델 분석에 적합한지 판단하였다. 구조방정식 모델 분석 은 잠재변수의 상관행렬을 기준으로 최적의 모델을 분석하는 방법이므로 잠재변인 간 상관관계가 통계적으로 유의($p < .05$)하고, 상관 계수가 0.3 이상 (Ratner, 2009; 사회과학에서 설문으로 수집된 자료 조사 시 일반적으로 적용되는 기준)을 나타내는지 살펴봄으로써 입력 자료의 적절성을 검토하였다.

예비 적합성 분석 단계에서는 측정 도구의 군집성 파악, 구성개념 타당도 (construct validity)를 검증하기 위해 예비조사 소표본 수집 데이터를 통하여 탐색적 요인 분석을 실시하였으며, 신뢰도 검증은 크론바흐 알파(Cronbach's α)값을 통해 확인하였다.

수집한 데이터를 바로 통계 분석으로 진행하기 전 분석 결과를 어지럽힐 수 있는 방해 문항들은 사전에 제거해주어야 한다. 대표적으로 타당도가 낮은 문항을 찾아 제거하는 데 요인분석을 활용하였다. 요인분석에 의한 구성개념 의 타당도(즉, 실제 측정결과가 추상적 개념으로 만든 이론적 틀에 얼마나 부합하는지를 파악) 평가는 집중 타당도와 판별 타당도의 논리에 기초한다.

본 연구의 예비 분석 단계에서는 구성개념 타당도 중 판별 타당도를 확인 하는 과정으로, 요인추출 기법은 주성분 요인분석으로, 요인회전 방법은 베리 맥스 직각회전 방식을 택하였다. 이 방법은 측정변수들 간의 구조 파악이 쉽

고(강현철, 2013) 안정성이 높아(우수명, 2019), 결과의 해석과 활용을 중요시하는 일반 사회과학에서 보편적으로 활용되고 있다(최창호, 유연우, 2017).

우선 요인 분석의 적합성을 알아보기 위해 KMO지수와 Bartlett의 구형성 검증을 실시한다. 일반적으로 KMO지수는 Kaiser(1974)가 제시한 중급수준인 0.7이상, Bartlett검증 p값은 .05 미만이면 적합한 수준이다. 이렇게 사전 적합도 판정기준을 통과한 경우 요인분석을 실시하였다. 본 연구의 요인 분석은 3가지 합부 기준을 가지고 설문 문항의 존치 여부를 판단하였다. ①추출된 요인들에 의해서 각 변수들이 얼마나 설명되는지를 나타내는 공통성(communality)이 0.2 이상(Child, 2006), ②총누적설명분산(설명된 총분산의 회전 제곱합 적재량, 누적%)이 50% 이상(Hair et al, 1995), ③요인적재값(factor loading 또는 요인적재량, 추출된 요인들에 의해서 설명되는 변수의 분산으로 변수와 추출된 요인들 간의 요인적재값을 제공한 값들의 합) 크기가 0.50 이상, 0.95 이하(Bagozzi and Yi, 1991)의 3가지 기준에 모두 미달하면 해당 문항을 제거하였다. 제거된 상태에서 SPSS 요인 분석의 반복과정을 수행하였다. 이 과정을 계속 반복하면서 최적 문항 구성을 찾았다. 문항 제거 후 해당 Item(잠재변수)의 잔여 문항이 1개만 남았을 경우에는 해당 잠재변수를 제거하였다. 단 ③번의 요인적재값 기준에는 부합하지 않지만 그 값이 0.4 이상이면서 2개 요인에 교차 적재(또는 교차 부하, cross loading)된 경우(최창호, 유연우, 2017), 두 요인간 적재값 차이가 0.15을 넘을 경우(송미리, 2022)에는 문항을 존속시켰다. 예비조사에서는 문항의 타당도를 점검하는 차원이며 표본의 크기가 작아 엄격한 기준을 적용하기 어렵다는 점, Croker & Algina(1986)은 하위요소별 문항수가 3~15개가 적당하다고 제안한 점, 그리고 일반적으로 요인별 문항이 3개 이상이어야 측정변수의 타당성 및 모델 식별의 문제가 발생하지 않는다는 점(우종필, 2022)을 고려하여 문항의 제거는 최대한 신중하게 접근하였다. 강현철(2013)은 요인분석 결과 타당성은 요인적재값, 공통성 등 여러 가지 요인 분석의 결과를 종합하여 판정해야 한다고 지

적한 바 있다.

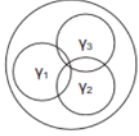
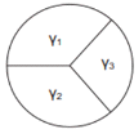
신뢰성(reliability)이란 측정 목적물을 대상으로 하여 여러 번의 측정에서 동일한 결과값의 확보 여부를 검증하는 지표로서 결과값들의 분산 정도로 판단한다. 신뢰성을 검증하는 가장 일반적인 방법은 내적 일관성을 확인하는 것이다. 내적 일관성이란 문항 간의 상호관련성 정도를 의미하며, 응답자가 한 개의 개념이나 대상을 묻는 일련의 질문에 대해 얼마나 일관성 있게 답변했는지를 측정하는 개념이다. 통상적으로 크론바흐 알파값을 산출하여 내적 일관성 신뢰도를 판단한다. 신뢰도가 높다고 판정할 수 있는 크론바흐 알파 최소 기준값으로 0.7, 최대값으로 0.9를 권장한다. 단, 크론바흐 알파값이 너무 클 경우에는 일부 질문 항목이 중복되어 있다고도 볼 수 있다(Tavakol, M. & Dennick, R, 2011). 또한 주의할 점은 크론바흐 알파값이 기준치를 상회한다 하더라도 해당 질문 항목이 개념적으로 적합한지는 별도의 조사가 필요하다(박현아, 2021). 즉 크론바흐 알파는 개념적 유효성을 보장하지 않는다.

2) 본조사 단계

예비 단계를 마친 후 SmartPLS을 이용하여 측정 모델과 구조 모델에 대하여 각각 평가하고 검증한다. 우선 측정 모델의 평가 결과, 측정 도구의 신뢰도와 타당도가 확보될 경우, 구조 모델 평가와 가설검정을 수행할 수 있다.

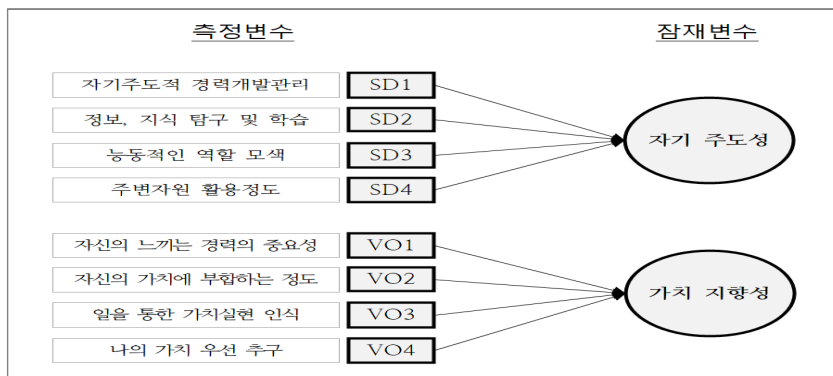
본 연구의 측정 모델은 [그림 3-4]의 예시와 같이 반영적 지표를 가진 측정 모델이다. 측정 모델은 잠재변수와 하위 측정변수 사이의 관계를 나타낸다. [표 3-13]에서와 같이 둘 간의 관계에서 인과 방향성을 보고 반영적 혹은 형성적 지표로 나누어진다(Roberts et al., 2010). 반영적 지표는 잠재변수가 원인이 되고 측정변수가 결과가 되는 지표이다. 반영적 지표는 측정변수간 상호 교환이 가능하고 영역내 서로 상관관계를 가지는 반면, 형성적 지표는 측정변수간 상호 교환이 불가능하며, 영역내 서로 독립적 관계를 갖는다.

[표 3-13] 반영적 지표와 형성적 지표

항목	반영적 지표(reflective indicator)	형성적 지표(formative indicator)
인과 관계	-잠재변수는 측정변수의 원인으로 간주 -측정변수는 잠재변수를 설명, 표현함	-측정변수(설문 문항)는 잠재변수의 원인 -잠재변수는 측정변수에 의해 형성 또는 유도됨
상호 교환 가능성	-측정변수간 상호 교환 가능 -측정변수 일부를 제거해도 잠재변수 본질적 특성은 불변 -측정변수들이 영역내 서로 상관관계 있음	-측정변수간 상호 교환 불가 -측정변수가 영역내 서로 상관관계 없음
유효성	-측정변수의 유효성은 측정 모델을 통해 평가 가능	-측정변수는 외생적 측정, 측정 모델에 의해 상관 관계가 설명 불가
영역내 상관성	 Y1, Y2, Y3는 측정변수	

〈출처〉 Roberts et al.(2010)에서 연구자가 재구성

[그림 3-4]에서와 같이 직접관찰이 불가능한(unobservable) 잠재변수(자기 주도성, 가치지향성)를 관찰이 가능한(observable) 측정변수(자기주도성 4개, 가치지향성 4개)들로 구성하여, 측정을 한다. 반영적 측정 모델에서, 측정변수들은 서로 비슷한 성격(상호교환이 가능한)의 것들로 구성되며 어느 정도 제거해도 무관하다. 화살표 방향이 측정변수에서 잠재변수로 향한다.



[그림 3-4] 반영적 측정 모델 예시

일반적으로 반영적 측정 모델의 경우 타당도는 2가지(즉, 집중 타당도와 판별 타당도)로, 신뢰도는 내적 일관성 신뢰도로 평가한다.

집중 타당도(convergent validity)가 높다는 것은 동일한 잠재변수를 서로 상이한 측정방법으로 측정했을 때 그 결과값들 간에 ‘상관관계가 높다’(또는 ‘집중도가 높다’)는 것을 의미한다. 요인적재값과 평균분산추출(또는 AVE) 값을 확인하여 집중 타당도를 평가한다.

판별 타당도(discriminant validity)가 높다는 것은 다른 잠재변수들을 동일한 측정방법으로 측정했을 때 그 결과값들 간에 ‘상관관계가 낮다’(또는 ‘판별이 가능하다’)는 것을 의미한다. 판별 타당도를 평가하는 방법으로 Fornell-Larcker 기준, 교차적재치(cross loading), HTMT(HeteroTrait-MonoTrait ratio of the correlations)이 사용되고 있다(Fornell & Larcker, 1981; Henseler et al., 2015). HTMT는 가장 최근에 개발된 평가 방법으로, Henseler et al.(2015)는 몬테 카를로 시뮬레이션 기법을 이용하여 기존 방법과의 비교한 결과 우수한 성능임을 입증하였다. HTMT가 0.90 미만이라면 판별 타당도를 확보한 것으로 평가한다(Hair et al., 2022). Hensler et al.(2015)에 따르면 좀 더 명확한 판별 타당도 평가를 위해 보수적인 임계값으로 0.85 사용을 권고한다.

내적 일관성 신뢰도는 크론바흐 알파, Dijkstra-Henseler's rho_A, 합성 신뢰도(Composite Reliability: CR) 값을 확인하여 평가한다(Dijkstra & Henseler, 2015; Fornell & Farcker, 1981; Henseler et al., 2015).

측정변수 중 기준치에 부합하지 않을 경우 해당 변수를 삭제한다. 측정 모델에 대한 평가내용 및 수용 기준은 [표 3-16]에서 정리하였다.

본 연구의 측정 모델 평가 과정은 집중 타당도, 내적일관성 신뢰도, 판별 타당도 순으로 진행한다. 집중 타당도의 요인 적재치 평가를 맨 먼저 수행하는 이유는 요인 적재치 평가는 개별 측정변수에 대한 평가이므로 사전에 적합도가 낮은 변수를 먼저 제거한 후 후속 단계 잠재변수들에 대한 평가 과정을 수행하는 것이 과정상 편리하기 때문이다.

구조방정식의 모델적합도는 구조 모델 평가를 통해 이루어진다. 다중공선성(내부VIF: inner Variance Inflation Factor, 내부 분산팽창지수), 결정계수(R^2), 효과크기(f^2), 예측적 적합성(Q^2)이 수용기준에 적합한지를 파악한다.

CB-SEM은 공분산행렬 간의 차이를 최소화하는 것을 목표로 하는 것과 달리 PLS-SEM은 외생 잠재변수³⁾에 의해서 내생 잠재변수⁴⁾의 설명분산을 최대화하는 것을 목표로 한다. PLS-SEM에는 CB-SEM에서 사용하는 적합도 지수를 대신하여 모델의 예측적 적합성을 검증하는 데 초점을 두고 있어 별도의 평가 기준을 적용한다. SmartPLS를 개발한 학자들은 대안적 평가 기준으로 VIF, R^2 , F^2 , Q^2 값의 사용을 권고하고 있다(Hair Jr. et al., 2017). 구조 모델 평가를 위한 지표들과 수용 기준은 [표 3-17]과 같다.

가설 검정을 위해서는 경로의 적합성과 유의성을 통해 지지여부를 결정한다. 구조방정식 모델에서 잠재변수간의 연결은 경로로 표시하며 이 경로가 가설 설정의 기초가 된다. 각 변수 간의 관계에서 상대적 기여도 또는 중요성은 경로계수값으로 추정할 수 있다. SmartPLS 프로그램의 PLS 알고리즘 실행을 통해 경로계수의 추정치를 얻을 수 있다. 경로계수는 회귀식에서 얻은 독립변수의 표준화된 회귀계수로서 각 변수들이 다른 후속변수에 미치는 영향력의 상대적인 크기를 나타낸다(김종섭, 2003). 경로계수는 (-)1과 (+)1 사이의 값을 가지는데 양 극단인 ± 1 에 가까울 경우 가설 경로상 변수 관계가 강한 정(+) 혹은 부(-)의 관계로 해석한다(신건권, 2018). 0에 가깝다면 약한 관계임을 나타낸다. 즉 경로계수의 크기에 따라 가설경로의 적합성을 판단할 수 있다.

가설경로가 의미가 있는지의 여부는 p값을 통해 판단할 수 있으며, 가설을 채택하기 위해서는 해당 가설경로의 경로계수가 통계적으로 유의미해야한다. 각 각의 가설경로에서 통계적 유의성(판단기준: $p < 0.05$)이 확보된 경우 귀무가설을 기각하고 연구가설을 지지할 수 있다. 통계적 유의성 검증은 SmartPLS 프로그램의 부트스트래핑 기능을 이용함으로써 결과를 얻어낼 수 있다. 가설검정을 위해서 5,000번 이상의 부트스트래핑을 실행하여 경로계수의 유의성과 적합성을 검증한다(Hair et al., 2019). 부트스트래핑은 원데이터로부터 많은 수의 부표본(subsamples)을 무작위 복원추출하여 반복적인 회귀

3), 4) 외생 잠재변수는 독립변수와 동일한 역할로, 내생 잠재변수는 종속변수와 동일한 역할이지만 매개변수는 독립변수와 관계에서 내생 잠재변수로, 종속변수와 관계에서는 외생 잠재변수이다(신건권, 2018).

분석과정을 통해 t값을 산출하는 비모수적 접근법으로, PLS-SEM의 유의성 검증을 위한 핵심적인 실행 명령이다(신건권, 2018).

3) 매개 효과 분석 단계

Zhao, Lynch & Chen(2010), Hair et al.(2017a) 등은 매개분석의 개념을 매개(mediation)와 비매개(nonmediation)로 구분하고 있다. 즉 매개 효과가 있는 것 3가지, 매개 효과가 없는 것 2가지로 분류한다[표 3-14].

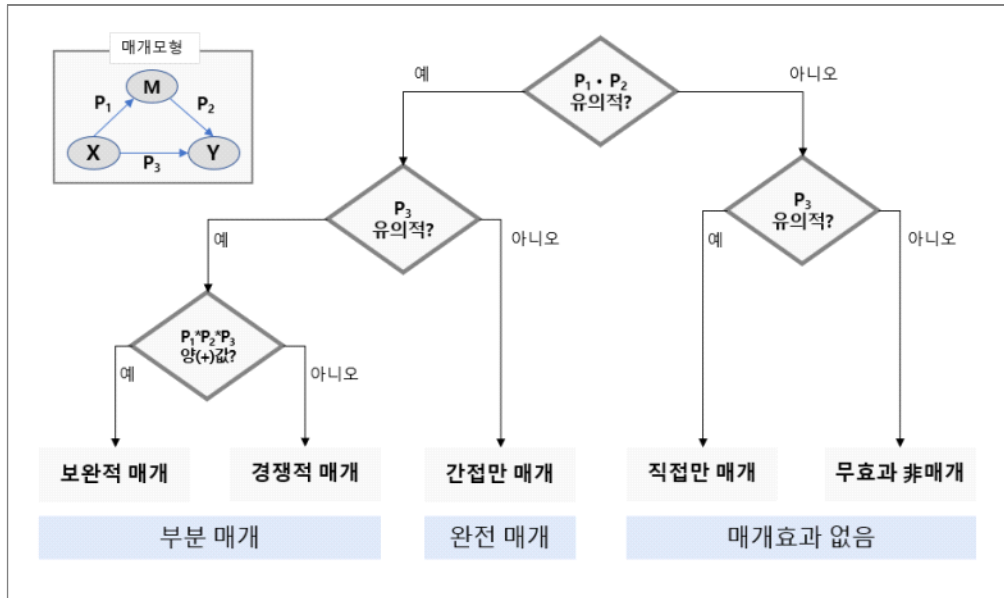
매개로는 ①간접효과와 직접효과가 모두 유의하고 같은 방향을 보이는 ‘보완적 매개’, ②간접효과와 직접효과가 모두 유의하나 다른 방향을 보이는 ‘경쟁적 매개’, ③간접효과만 존재하는 ‘간접만 매개’ 3가지 유형이 있다. 여기서 ①과 ②를 합하여 부분매개로, ③을 완전매개로 부르기도 한다. 비매개로는 ①직접효과는 유의, 간접효과는 유의하지 않는 ‘직접만 비매개’, ② 직접효과와 간접효과가 모두 유의하지 않는 ‘무효과 비매개’ 2가지 유형이 있다.

[표 3-14] 매개 효과의 5가지 분류

분류			직접효과 유의적?	간접효과 유의적?	직접효과와 간접효과가 동일한 부호인가?	생략된 매개변수 가능성
매개	부분매개	보완적 매개	예	예	예	예
		경쟁적 매개	예	예	아니오	예
	완전매개	간접만 매개	아니오	예	-	아니오
비매개	매개효과 없음	직접만 매개	예	아니오	-	예
		무효과 비매개	아니오	아니오	-	아니오

〈출처〉 배병렬(2022)를 기반으로 연구자가 재편집함

매개효과 분류를 위한 분석 절차는 [그림 3-5]에서 나타낸다.



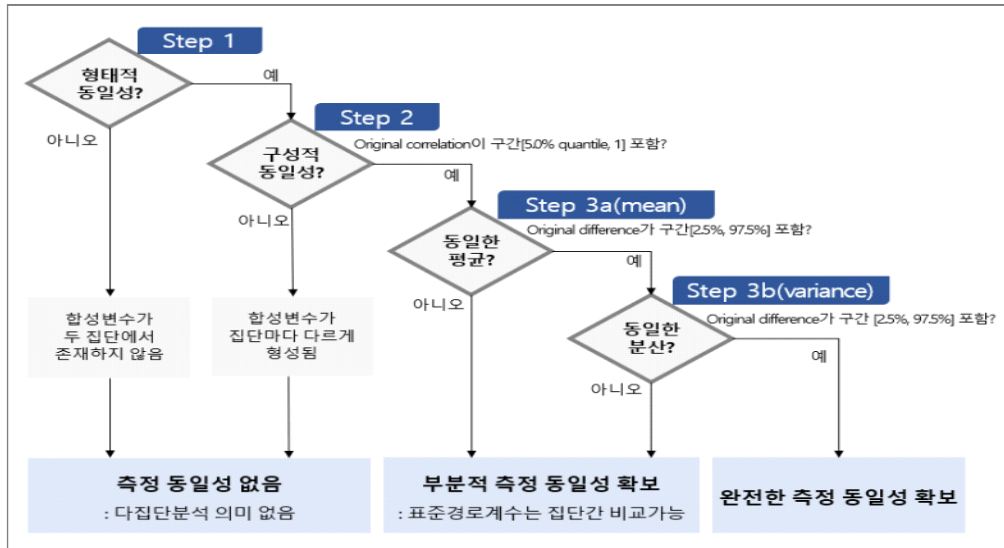
[그림 3-5] 매개 효과의 분류 판단 절차

〈출처〉 Zhao et al.(2010), Demming et al.(2017)에서 연구자가 재구성함

4) 다중 집단 분석 단계

SmartPLS에서 조절변수가 범주형일 경우 조절효과 분석을 위해 다중집단 분석(Multi Group Analysis: 이하 ‘MGA’로 표기)를 실시한다(Hair et al., 2017). MGA 실행을 위한 선행 조건으로 두 표본 집단 모두가 최소의 표본 크기를 확보해야 하며, 집단간 유사한 표본 크기로의 배분을 권장하고 있다(Aguinis et al., 2017).

집단 간 비교 분석을 위해서는 먼저 측정의 동일성이 확보되어야 한다(Sarstedt et al., 2011). PLS-SEM에서 측정 동일성의 검증 방법으로는 MICOM(Measurement Invariance of COmposite Models)이 적합하다(Henseler et al., 2016). 이를 위해 SmartPLS의 계산/Permutation multigroup analysis을 활용한다. [그림3-6]와 같이 측정 동일성 검증 과정은 형태적 동일성(configural invariance), 구성적 동일성(compositional invariance), 합성변수의 평균·분산의 동일성(equality of composite's mean values and variance across groups)의 3단계로 진행된다(Henseler et al., 2016).



[그림 3-6] 측정 동일성 검증을 위한 3단계 과정

Step 1의 형태적 동일성은 동일한 측정지표 사용, 유사한 데이터처리 방법, 유사한 PLS모델 알고리즘 설정을 확인하는 과정이다. 1단계가 확보되지 않으면 합성 변수(composite)가 존재하지 않으며, 다중집단비교는 무의미하다. SmartPLS에서 MICOM을 실행하면 Step 1을 건너뛰고 Step 2로 자동으로 설정됩니다. Step 1은 SmartPLS 초기 모델설정 단계에서 이미 검사를 완료했으므로 MICOM에서 재차 확인하는 과정은 생략한다.

Step 2는 구성적 동일성으로 합성변수가 집단마다 다르지 않게 형성되었는지를 확인하는 과정이다. 이 과정은 비모수적 방법인 SmartPLS의 순열 시험(permutation test)을 통해 검증한다(Chin & Dibbern, 2010). 가중치를 사용하여 얻은 합성변수 점수로 집단 간 상관을 계산하고, 상관관계가 1이라는 귀무가설(합성 변수가 집단마다 동일하게 형성되었다)을 검증한다. 해당 합성변수의 상관관계(original correlation)값이 신뢰구간(5% 분위수보다 크고 1.0 이하의 조건)에 포함되어야 하며, 순열 p값이 0.05보다 큰 값(즉, 귀무가설의 지지)이면 동일성이 확보되었다고 판정한다(Cheah et al., 2020).

Step 1과 Step 2를 통과하면 부분적 측정 동일성(partial measurement invariance)을 확보했으므로 MGA를 시행할 수 있다. 이 경우에 경로계수 확인을 통해 집단 간의 구조적 동일성 또는 일부 효과의 집단 간에 차이를 검

중한다(Henseler et al., 2016). Step 3는 평균·분산 동일성 검증단계이며, MGA 수행을 위한 필수 과정은 아니므로 필요에 따라 생략할 수도 있다. Step 2에서와 동일한 순열 검증방법을 실행하며 Step 3a는 평균에 대해서, Step 3b는 분산에 대한 평가를 진행한다. 산출된 두 집단의 평균 또는 분산 차이값이 95% 신뢰구간(하한선 2.5%, 상한선 97.5%) 범위 내에 있어야 하며, 순열 p값이 0.05보다 큰 값이어야 동일성 검증에 통과한 것으로 판정한다.(Cheah et al., 2020). Step 3a 또는 Step 3b 중 한 군데에서 부적합 판정이 내려지면 부분 측정 동일성을 확보된 것이며, Step 3a, Step 3b가 모두 성립되면 완전한 측정 동일성(full measurement invariance)이 확보된 것을 의미하며, 원칙적으로 단일모집단으로 분석을 할 수 있다. Cheah et al.(2020)은 Step 2와 Step 3 검증시 합성 변수 또는 특정 경로에 대해 신뢰구간 판정과 p값 판정의 결과가 상호 모순될 경우에는 신뢰구간 결과에 따라 판단할 것을 권고하였다.

SmartPLS 프로그램의 MGA를 실행하여 두 집단 간 경로계수 차이의 유의성 검증을 통해 조절 효과를 확인한다(Henseler et al., 2016; Cheah et al., 2020). 검증 방법은 총 3가지 분류할 수 있는데 비모수적(non-parametric) 검증방법인 Bootstrap MGA과 모수적 검증방법인 Parametric test와 Welch-Satterthwait test이다. 본 연구에서는 자료 분포의 정규성이 엄밀히 요구되지 않은 비모수 검증 방법인 Bootstrap MGA를 통해 조절 효과를 분석하였다.

본 연구의 MGA 실행을 위한 최소 표본수 요구조건을 살펴보았다. [표 3-15]에서와 같이 각 그룹(또는 집단)은 G*Power프로그램으로 산출한 최소 표본수 98개를 모두 충족하였다.

본 연구에서의 조절 변수는 연령대, 직장 경력연수, 컨설팅 경력연수이며, 설문 응답에서의 서열 변수를 기준에 따라 2개 집단으로 그룹화한 후 범주형 변수로 변환하였다. 연구 문제로 제시했던 연령대별, 경력단계별 차이를 검토하기 위해, 연령대 50세 미만과 50세 이상, 직장근무경력 20년 미만과 20년 이상으로, 컨설팅경력 10년 미만과 10년 이상 각 각 2개 그룹으로 나누었다 [표 3-15]. 연령 구분 기준점(50세)은 중장년의 주된 일자리를 퇴직하는 평균 연령(49.5세)에서 유래한 것으로 퇴직 전·후 경력 변화가 크다는 것을 염두하

였다. 직장근무경력 기준점(20년)은 중장년의 주된 일자리 퇴직자의 평균 근속연수(19.1년)에서 참고한 것이며, 컨설팅 경력 기준점(10년)은 컨설턴트로서 경력을 쌓아 창업이 가능할 정도의 고숙련 상태에 도달하는 시점(고용노동부, 2021; 고경력 컨설턴트와의 인터뷰)을 참고한 것으로 성장과 성숙의 전환점이라고 볼 수 있다.

SmartPLS의 MGA를 통해 통계적 유의한 차이가 있는지(Hair et al., 2019)를 분석한다. 유의성 검증의 대상이 되는 연구가설은 “두 집단 사이에 해당 항목과 해당 가설경로에 대해 유의적인 차이가 있다”에서 출발한다. 예를 들면 “경력 지향성이 경력 적응력에 미치는 영향은 50세 미만 컨설턴트와 50세 이상의 컨설턴트 간에 다를 것이다”이다. 만약 유의적인 차이가 있다는 분석결과가 나오면 연령대가 조절 변수로 작용했다고 해석한다.

[표 3-15] MGA를 위한 집단 분류

항목	구분	집단분류 표본수	구분의 근거
연령대	40대	104	• 퇴직 전후 시점 → 주된 일자리 퇴직연령이 49.5세
	50대	144	
	60대 이상		
직장 총 경력기간	3년 ~ 5년 미만	128	• 통계청 조사 평균 근속기간 → 주된 일자리에서 퇴직 시점까지 남자는 약 19.1년간 근무[표 1-1]
	5년 ~ 10년 미만		
	10년 ~ 20년 미만		
	20년 이상	120	
컨설팅 총 경력 기간	3년 ~ 5년 미만	133	• 고경력 컨설턴트의 구분 시점 → 경험을 쌓아 창업하기까지는 일반적으로 10년 필요함 ^{주)}
	5년 ~ 10년 미만		
	10년 ~ 20년 미만	115	
	20년 이상		

주) 일반적 2~3년이상 선임컨설턴트, 6~8년 책임컨설턴트, 10년 이상일 때 직접 창업 가능함(고용노동부, 2021)

5) 단계별 평가 항목 및 평가 기준 정리

PLS-SEM은 측정 모델과 구조 모델의 결합으로 구성된다. 일반적으로 측정 모델 평가(측정변수와 잠재변수간의 평가) 후 구조 모델 평가(독립 변수와 매개변수/종속변수간의 평가)를 수행한다. 먼저, 측정 모델을 평가하여 각 변수가 적절하게 측정되는지 확인한다. [표 3-16]에서의 3가지 항목의 평가 지표에 대해 수용기준 만족 여부를 평가한다. 다음으로 구조 모델을 평가하는데, 이는 변수들 간의 관계와 가설을 검증하는 단계이다. [표 3-17]에서의 5가지 항목(본 연구에서는 MGA를 포함한 6가지 항목)에 대해 각 평가 목적과 평가 지표에 대해 수용기준 만족 여부를 평가한다.

가) 측정 모델에 대한 평가 및 수용기준

[표 3-16] 측정 모델에 대한 평가 항목 및 수용기준

평가 항목	평가 목적	평가 지표	수용 기준
내적 일관성 신뢰도	-재현성 측면, 동일 설문 문항에 대해 일관성 있는 결과인지 확인함 *특정 문항의 크롬바 알파 값이 낮은 경우 제거함으로써 계수값 올림	크론바흐 알파: Cronbach's α	• ≥ 0.6: 수용 가능한 신뢰도 • ≥ 0.7: 바람직한 신뢰도
		Dijkstra-Henseler's $\rho_A(\rho_A)$	• > 0.7: 바람직한 신뢰도
		합성신뢰도: CR (composite reliability)	• ≥ 0.6: 탐색적 연구인 경우 인정 • ≥ 0.7: 바람직한 신뢰도
집중 타당도	-정확성 측면, 설문 문항의 정립성 여부 확인	외부적재량(L) 적합성: Outer Loading	• ≥ 0.7: 잠재변수 유지 (탐색 연구시 ≥ 0.6 허용) • < 0.4: 잠재변수 제거 • $0.4 \leq L < 0.7$: 아래 기준으로 판단 *제거시 CR과 AVE가 임계치 이내 유지 → 측정변수 유지
	-한 개의 하위변수에 대해 다른 질문 문항을 사용하여 측정값이 유사하게 나오는지 확인함	평균분산추출: AVE (Average Variance Extracted)	• ≥ 0.5: 바람직한 집중 타당도

판별 타당도	-서로 상이한 하위변수에 대해 설문 측정값들의 상관관계가 너무 높은 값이 나오지 않는지를 확인함. 즉 상관관계가 낮으면 판별 타당도가 높다고 할 수 있음	HTMT (heterotrait-monotrait ratio)	• <0.9 ->판별 타당도 있음 • ≥0.9 ->판별 타당도 부족 • 신뢰구간에서 “1”을 포함 ->판별 타당도 부족
--------	---	------------------------------------	--

〈출처〉 신건권(2018) 자료에서 연구자가 재편집

나) 구조 모델에 대한 평가 기준

[표 3-17] 구조 모델에 대한 평가 항목 및 수용기준

평가 항목	평가 목적	의 미	수용 기준
다중공선성(VIF)	-독립/매개변수 3개간의 높은 상관관계가 발생하는지를 확인	잠재변수 간의 강한 상호상관관계 판단	• <5: 다중공선성 없음 • ≥5: 다중공선성 있음
결정계수(R ²)	-독립변수가 종속변수(주관적 경력 성공)를 잘 설명하고 예측하는 변수인지를 확인함	독립변수에 의해서 설명되는 종속변수의 분산비율로, 이 값이 높을수록 독립변수에 의해서 종속변수의 설명력이 높다고 평가	• 0.25: 약한 설명력 • 0.50: 중간 정도의 설명력 • 0.75: 큰 설명력
효과크기(f ²)	-독립/매개변수 3개와 종속변수와의 관계에서 각 경로계수 중 가장 높은 효과 크기를 가지고 있는지 평가함	독립변수에 대한 종속변수의 상대적 영향력(relative effect), 즉 외생변수들이 종속변수의 R ² 값에 기여하는 정도	• 0.02: 작은 효과 크기 • 0.15: 중간 효과 크기 • 0.35: 큰 효과 크기
예측적 적합성(Q ²)	-구조 모델이 종속변수에 대해 얼마나 예측적 적합성이 있는지?	특정 종속변수에 대한 예측력 척도(predictive power)	• >0: 예측적 적합성 있음 • ≤0: 예측적 적합성 부족
경로계수 유의성과 적합성	-(유의성)연구가설의 채택 여부를 결정함 -(적합성)경로계수 간의 상대적 기여도 또는 중요성 확인	경로계수의 유의성과 기여도를 파악하여 연구가설의 기각 or 지지 판정	• Bootstrapping 후 ->아래 3 조건 만족시 가설채택 1) t값(유의수준 5%): ≥1.96 2) p값(유의수준 5%): <0.05 3) 95%신뢰구간: 상-하한값에 “0” 미포함 • 경로계수의 절대 크기 평가 ->클 경우 변수간 영향력이 큼

다중집단 분석 (PLS- MGA)	-정한 조절변수가 조절 효과가 있는지 통계적 유의성을 확인 ※ 측정 동일성 최소 2 단계를 통과하면 MGA 수행가능함	특정 집단의 차이에 대하여 비모수 유의성 검증, 관심 경로에 대해 경로계수의 차 이와 p값을 밝힘	• Bootstrapping 후 개별 경로에 대해 2가지 기준으로 판정함 1) 양측검증 $p < .05$ 2) 신뢰구간 내 포함 -> 2가지 결과 상충할 때는 2)의 결과에 따름
-----------------------------	--	---	---

〈출처〉 신건권(2018) 자료에서 연구자가 재편집

제 4 장 연구 결과

제 1 절 기초 통계와 예비 분석

1) 표본의 기술 통계량

본 설문조사에서 취합된 유효한 표본 수는 총 248명이며, 응답자의 인구통계적 특성을 정리하면 [표 4-1]와 같다. 성별은 남성이 217명(87.5%)으로 빈도가 더 높았고, 연령은 50대 107명(43.1%), 40대 104명(41.9%), 60대 37명(14.9%) 순으로 40대와 50대가 전체의 85%로 매우 높은 비중을 차지하였다. 학력은 석사가 100명(40.3%), 대졸이 96명(38.7%), 박사 49명(19.8%)으로 고졸 이하는 없었으며 석사가 가장 높은 빈도를 보였다. 소속 회사별로는 10인 이상 국내 컨설팅사 62명(24.6%), 1인 사업자 포함 프리랜서 55명(21.4%), 일반 영리기업 53명(21.4%), 10인 미만 국내 컨설팅사 46명(19.8%) 순으로 나타났다. 외국계 컨설팅사를 제외한 국내 중소기업의 컨설팅사 소속 비율이 전체의 65.3%를 차지하고 있다. 직장 총 경력은 20년 이상 120명(48.4%), 10년 이상 20년 미만이 85명(34.3%), 5년에서 10년 미만 33명(13.3%) 순으로 조사되었다. 직장 근무 경력 10년 이상이 전체의 82.7%로서 다수를 점하였다. 독립적으로 컨설팅을 수행하는지를 묻는 질문에 전체의 91.1%가 '예'로 응답하였다. 최근 1년 동안의 주력 컨설팅 분야는 전략/운영(55명, 22.2%), IT/전산(45명, 18.1%), 영업/마케팅(39명, 15.7%)의 순으로 집계되었다. 경영지도사 자격 응시 4개 분야(인적자원관리, 재무관리, 생산관리, 마케팅)와는 무관한 IT/전산분야가 두 번째 비중을 차지하는 것은 특이할 만한 점이다. 직급은 임원급(99명, 57.2%), 대리/과장급(44명, 25.4%), 차장/부장급(30명, 17.3%)의 순으로 조사되었다. 컨설팅 경력은 5년 이상 10년 미만 92명(37.1%), 10년 이상 20년 미만 73명(29.4%), 20년 이상 42명(16.9%) 순으로 나타났다. 10년 미만이 53.6%, 10년 이상이 46.4%로 나타나 10년 전후 지점에서 대칭적 분포를 보이고 있다.

[표 4-1] 표본의 인구통계적 특성

항목	구분	빈도(명)	비율	누적비율
성별	남성	217	87.5%	87.5%
	여성	31	12.5%	100.0%
연령	20대	0	0.0%	0.0%
	30대	0	0.0%	0.0%
	40대	104	41.9%	41.9%
	50대	107	43.1%	85.1%
	60대이상	37	14.9%	100.0%
현직 컨설턴트	여	248	100.0%	100.0%
	부	0	0.0%	100.0%
학력	고졸이하	0	0.0%	0.0%
	대졸	96	38.7%	38.7%
	대학원(석사졸업)	100	40.3%	79.0%
	대학원(박사졸업)	49	19.8%	98.8%
소속	국내 컨설팅 사업자(10인 미만)	46	18.5%	18.5%
	국내 컨설팅 사업자(10인 이상)	61	24.6%	43.1%
	외국계 컨설팅 사업자	10	4.0%	47.2%
	프리랜서 컨설턴트(1인 사업자 포함)	55	22.2%	69.4%
	일반 영리기업	53	21.4%	90.7%
	공공기관 및 기타	23	9.3%	100.0%
직장 총 경력	3년 미만	0	0.0%	0.0%
	3년 ~ 5년 미만	10	4.0%	4.0%
	5년 ~ 10년 미만	33	13.3%	17.3%
	10년 ~ 20년 미만	85	34.3%	51.6%
	20년 이상	120	48.4%	100.0%
경영지도사 자격증 유무	예	78	31.5%	31.5%
	아니오	170	68.5%	100.0%
독립형태 근로자	예	226	91.1%	91.1%
	아니오	22	8.9%	100.0%
컨설팅분야	인사/조직	22	8.9%	8.9%
	재무/회계	23	9.3%	18.1%
	전략/운영	55	22.2%	40.3%
	영업/마케팅	39	15.7%	56.0%
	생산/품질/공정	14	5.6%	61.7%
	IT/전산	45	18.1%	79.8%
	수출/무역	8	3.2%	83.1%
	연구/개발	22	8.9%	91.9%
	기타	20	8.1%	100.0%
컨설팅 총 경력	3년 미만	0	0.0%	0.0%
	3년 ~ 5년 미만	41	16.5%	16.5%
	5년 ~ 10년 미만	92	37.1%	53.6%
	10년 ~ 20년 미만	73	29.4%	83.1%
	20년 이상	42	16.9%	100.0%
합계		248	100.0%	

2) 측정변수의 기초 통계량

본조사 단계에서의 측정변수 41개에 대한 기초 통계량 분석 결과는 [표 4-2]과 같다. 평균은 3.302에서 4.339까지 분포되어 있고, 표준편차도 모두 1.0 이하로 변량들의 거리가 평균값에서 가까운 것으로 나타났다. 첨도는 JE3이 최대값인 3.753이며, 1.0 이상인 측정변수는 SD2, SD4 등 총 16개로 확인되었다. 왜도의 경우 JE2, JE3 두 개의 변수가 -1.0 이하의 값을 나타냈다. 수집 데이터의 비정규성을 판단하는 기준으로 첨도 7.0 미만, 왜도 2.0 미만에는 모두 초과하지 않고 있어 데이터의 정규성(normality)이 어느 정도 확보되었다고 판단할 수 있다. CB-SEM에서는 기본적으로 정규분포를 가정하고 있고, PLS-SEM에서는 데이터 분포에 대한 특별한 조건은 없지만, 데이터의 정규성이 확보될 경우보다 강건한 모델 추정이 가능해진다(Hair Jr. et al., 2017a). 첨도와 왜도값 분석 결과, 측정변수의 제거없이 다음 절차를 진행하였다.

[표 4-2] 기초 통계량 분석

n=248

구성요소 (1차 잠재변수)	하위변수 (2차 잠재변수)	측정 변수	평균	표준 편차	중간 값	첨도 (Kurtosis)	왜도 (Skewness)
경력 지향성 (COT)	자기주도성	SD1	4.056	0.716	4	0.207	-0.481
		SD2	4.169	0.698	4	1.143	-0.675
		SD4	4.206	0.720	4	1.414	-0.853
		SD5	4.161	0.739	4	1.928	-0.930
	가치지향성	VO1	3.702	0.933	4	0.554	-0.750
		VO2	4.185	0.694	4	1.548	-0.777
		VO3	4.145	0.780	4	1.458	-0.928
		VO4	3.863	0.786	4	0.504	-0.603
경력 적응력 (CAD)	직무전문성	JE1	4.242	0.706	4	1.519	-0.868
		JE2	4.339	0.706	4	2.634	-1.144
		JE3	4.133	0.656	4	3.753	-1.010
	도전정신	CS1	4.157	0.732	4	0.594	-0.627
		CS2	3.867	0.829	4	1.087	-0.727
		CS3	4.073	0.726	4	0.277	-0.430
	문제해결	PS1	4.153	0.719	4	1.013	-0.697
		PS2	4.218	0.642	4	0.163	-0.419
		PS3	4.181	0.692	4	0.554	-0.626
	변화관리	CB1	3.952	0.760	4	0.922	-0.583
		CB2	4.105	0.733	4	0.662	-0.599
		CB3	4.052	0.673	4	-0.255	-0.222

경력 관리행동 (CMB)	성찰행동	RB1	3.839	0.717	4	0.349	-0.278
		RB2	4.060	0.684	4	-0.355	-0.230
		RB3	3.843	0.737	4	0.919	-0.652
	탐색행동	EB1	4.093	0.675	4	1.368	-0.589
		EB2	4.000	0.798	4	1.485	-0.862
		EB3	4.016	0.757	4	1.830	-0.814
	계획행동	PA1	3.710	0.891	4	-0.091	-0.357
		PA2	3.774	0.901	4	-0.335	-0.337
		PA3	3.726	0.781	4	0.426	-0.395
		PA4	3.790	0.754	4	0.771	-0.482
	점검행동	CA1	3.827	0.827	4	0.126	-0.528
		CA2	3.782	0.789	4	0.194	-0.436
		CA3	3.762	0.811	4	0.441	-0.543
주관적 경력성공 (CSS)	경제적 보상만족	EC1	3.302	0.976	3	-0.465	-0.376
		EC2	3.371	0.898	4	-0.215	-0.533
	일 확보가능성	JS1	3.935	0.738	4	0.773	-0.564
		JS2	4.052	0.649	4	1.790	-0.586
		JS3	3.907	0.775	4	0.130	-0.518
	경력성장 만족	CG1	3.915	0.727	4	1.214	-0.564
		CG2	3.984	0.757	4	2.131	-0.929
		CG3	3.601	0.883	4	0.184	-0.609

3) 동일방법편의 검증

동일방법 편의를 확인하기 위해 SPSS Statistics의 요인분석(추출방법: 주성분분석, 회전없음)을 이용하여 Harman(1960)의 단일요인검증을 실시하였다(Podsakoff, et al., 2003). 그 결과는, [표 4-3]에서와 같이 한 개의 요인이 전체 분산의 38.357%를 차지하여 일반적인 기준인 50% 미만을 충족하였다. 따라서 본 연구에서 동일방법편의가 연구 결과를 왜곡할 만한 수준이 아닌 것으로 확인되었다.

[표 4-3] 동일방법편의 확인용 단일요인 검증 n=248

성분	설명된 총분산					
	초기 고유값			추출 제곱합 적재량		
	전체	% 분산	누적 %	전체	% 분산	누적 %
1	16.877	38.357	38.357	16.877	38.357	38.357
2	2.874	6.532	44.889			
3	2.061	4.683	49.572			

4	1.653	3.758	53.330			
5	1.270	2.887	56.217			

이하 생략

4) 상관관계 분석

다음 단계로 본조사 수집 데이터(연속형 자료)를 대상으로, 연구 모형의 잠재변수들 간의 연관성 정도를 파악하기 위해 피어슨 상관 분석(Pearson's correlation analysis)를 실시하였다. 상관 관계분석은 가설검정 이전 연구에서 활용하는 변수의 특성을 대략적으로 파악하는데 주로 활용한다. 또한 상관관계 분석에서 주의 깊게 봐야 할 것은 상관관계가 지나치게 높은 경우이다. 왜생 잠재변수들 간의 상관 관계를 보이는 것을 다중공선성(multicollinearity)이라고 하며, 다중공선성이 높을 경우 부정확한 회귀 결과가 도출된다. 일반적으로 다중공선성이 발생할 가능성이 있는 상관계수 절대값은 0.8 이상이다(Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010).

SPSS Statistics 를 활용하여 피어슨 상관 계수(r)와 p값을 분석하였다. [표 4-4]의 결과에서, 모든 변수들 간의 유의한($p < .001$) 정(+)적 상관관계를 보였다. 피어슨 상관 계수는 (+)0.217~(+)0.753의 범위로, 4개를 제외한 모든 관계가 기준치 0.3 이상을 상회하고 있어 적절성 판단에 큰 문제가 없음을 확인하였다.

경제적 보상만족과 점검행동이 가장 낮은 상관 관계를 보이고 있으며, 점검행동과 계획행동이 가장 높은 상관 관계를 보였다. 특히 높은 상관관계일 때의 다중공선성 발생 가능성 측면에서, [표 4-4]의 1번부터 10번까지의 왜생 잠재변수들간의 상관계수가 살펴본 결과, 대부분이 0.5~0.7에 분포하였고 최대값은 0.753으로 기준치인 0.8 미만에 머물렀다. 따라서 다중공선성은 문제가 되지 않는 것으로 판단하였다.

[표 4-4] 변수들의 상관관계 분석결과

n=248

변수		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	자기주도성	1												
2	가치지향성	.508***	1											
3	직무전문성	.650***	.483***	1										
4	도전정신	.644***	.458***	.625***	1									
5	문제해결	.600***	.484***	.613***	.572***	1								
6	변화관리	.666***	.464***	.501***	.609***	.468***	1							
7	성찰행동	.612***	.584***	.545***	.544***	.518***	.645***	1						
8	탐색행동	.626***	.508***	.500***	.455***	.515***	.598***	.593***	1					
9	계획행동	.576***	.462***	.367***	.546***	.440***	.652***	.605***	.644***	1				
10	점검행동	.494***	.332***	.332***	.515***	.353***	.529***	.515***	.557***	.753***	1			
11	경제적 보상만족	.349***	.395***	.243***	.298***	.243***	.377***	.441***	.273***	.363***	.217***	1		
12	일 확보가능성	.651***	.491***	.638***	.599***	.504***	.539***	.552***	.550***	.481***	.424***	.323***	1	
13	성장 만족	.656***	.488***	.603***	.574***	.511***	.487***	.551***	.445***	.479***	.401***	.585***	.621***	1

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

5) 탐색적 요인 분석

예비조사 단계에서 109건의 소표본에 대해 탐색적 요인 분석을 실시하였다. 17개의 잠재변수와 59개 설문 문항(또는 측정변수)으로 설계하였다. 분석 과정을 통해 각 각의 잠재변수에 대해 하위 측정변수가 어떻게 분류되는지 확인하는 동시에 적합성 낮은 변수들을 제거하는 과정을 수행하였다. 요인 추출 방법은 주성분 분석으로, 요인회전은 베리벡스로 진행하였다.

요인분석을 실시하기 이전 단계로 요인분석의 적합성 검증을 실시하였다. KMO지수 0.7 이상이며, Bartlett검증 p값이 .05 미만일 경우 분석을 위한 최소한 조건을 확보하였다고 판단하였다. [표 4-5]에서 [표 4-8]까지 보면 2가지 기준값을 모두 상회하고 있어 적합성이 확보되었다.

[표 4-5]에서 [표 4-8]까지 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 결과를 정리하였다.

요인분석의 판단 지표 3가지, ①공통성(≥ 0.2) ②누적분산($\geq 50\%$) ③요인 적재값(≥ 0.50 , ≤ 0.95)의 기준치에 모두 미달하는 문항은 예비조사 단계에서 제거하였다. 단, 두 요인에 교차 적재된 문항의 경우 적재값의 차이가 0.15 이상인 경우 구제하였다. 이 기준으로 존속 유지한 문항은 CS1, RB3, EB1, CG3의 총 4개이다. 예비조사의 분석 결과, EC계열을 제외한 나머지 잠재변수당 최소 3개 이상의 측정변수(또는 설문 문항)를 유지하였다.

신뢰도 분석 크론바흐 알파값은 총 13개 Item에서 최저 0.711에서 최대 0.970로 조사되었다. 세부적으로는 자기주도성(.909), 가치지향성(.907), 직무 전문성(.827), 도전성(.772), 문제해결(.770), 변화관리(.809), 계획행동(.970), 점검행동(.876), 탐색행동(.809), 성찰행동(.724), 일확보 가능성(.809), 경제적 보상만족(.822), 경력성장만족(.711)로 나타났다. 모든 Item들이 기준치 0.7을 상회하여 신뢰성은 충분히 확보하였다.

결과를 종합하면, 본 과정을 거치면서 4개의 잠재변수(유연성, 의사소통, 대인관리, 개발행동)가 삭제되었고, 측정변수의 갯수는 자기주도성(-1), 가치지향성(-1), 문제해결(-1), 성찰행동(-1), 탐색행동(-1)으로 축소되었다. 예비조사를 거치는 과정에서 측정변수의 총 개수는 59개에서 41개로 감소하였다.

[표 4-5] 경력 지향성 측정 도구의 요인분석 n=104

Item	문항	1	2	공통성	크론바흐 α	명명
X1	VO3	.891	.072	.800	0.909	자기주 도성
	VO4	.887	.062	.791		
	VO2	.858	.198	.775		
	VO1	.858	.198	.775		
X2	SD4	.023	.903	.816	0.907	가치지 향성
	SD2	.023	.903	.816		
	SD5	.255	.840	.770		
	SD1	.277	.838	.779		
아이겐값		3.196	3.128	적재값 차이가 커서 존속한 문항 : 해당 없음		
공통분산(%)		39.948	39.095			
누적분산(%)		39.948	79.043			
KMO=.841, Bartlett의 구형성=683.999, (p<.001)						

[표 4-6] 경력 적응력 측정 도구의 요인분석 n=104

Item	문항	1	2	3	4	공통성	크론바흐 α	명명
X1	JE2	.865	.131	.222	.014	.815	0.827	직무 전문성
	JE1	.816	.141	.105	.215	.742		
	JE3	.767	.064	.308	.155	.712		
X2	CB2	.088	.856	.067	.127	.760	0.772	도전성
	CB1	.094	.791	.009	.183	.668		
	CB3	.127	.757	.203	.157	.654		
X3	PS2	.128	.044	.826	.241	.759	0.770	문제 해결
	PS1	.277	.172	.817	-.063	.777		
	PS3	.333	.096	.626	.348	.633		
X4	CS2	.152	.213	.086	.907	.898	0.809	변화 관리
	CS3	.179	.340	.311	.743	.797		
아이겐값		2.295	2.173	2.046	1.703	적재값 차이가 커서 존속한 문항 : CS1		
공통분산(%)		20.864	19.755	18.600	15.481			
누적분산(%)		20.864	40.619	59.219	74.700			
KMO=.799, Bartlett의 구형성=482.840, (p<.001)								

[표 4-7] 경력 관리행동 측정 도구의 요인분석 n=104

Item	문항	1	2	3	4	공통성	크론바흐 α	명명
X1	PA3	.913	.285	.192	.184	.986	0.970	계획행동
	PA4	.913	.285	.192	.184	.986		
	PA1	.901	.313	.174	.187	.974		
	PA2	.654	.422	.261	.333	.785		
X2	CA2	.304	.833	.103	.209	.841	0.876	점검행동
	CA1	.228	.818	.240	.086	.787		
	CA3	.326	.812	.162	.132	.810		
X3	EB2	.147	.198	.905	.105	.892	0.809	탐색행동
	EB3	.300	.199	.767	.321	.820		
X4	RB2	.151	.129	.271	.878	.884	0.724	성찰행동
	RB1	.493	.250	.090	.674	.767		
아이겐값		3.534	2.620	1.755	1.621	적재값 차이가 커서 존속한 문항 : RB3, EB1		
공통분산(%)		32.130	23.814	15.959	14.733			
누적분산(%)		32.130	55.945	71.903	86.636			
KMO=.745, Bartlett의 구형성=659.810, ($p<.001$)								

[표 4-8] 주관적 경력성공 측정 도구의 요인분석 n=104

Item	문항	1	2	3	공통성	크론바흐 α	명명
X1	JS1	.826	.245	.186	.777	0.809	일확보 가능성
	JS2	.803	.057	.403	.810		
	JS3	.788	.231	.088	.682		
X2	EC2	.191	.895	.158	.851	0.822	경제적 보상 만족
	EC1	.212	.870	.223	.862		
X3	CG2	.196	.118	.877	.821	0.711	경력성장 만족
	CG1	.269	.392	.731	.761		
아이겐값		2.140	1.841	1.583	적재값 차이가 커서 존속한 문항 : CG3		
공통분산(%)		30.576	26.297	22.613			
누적분산(%)		30.576	56.873	79.486			
KMO=.783, Bartlett의 구형성=320.048, (p<.001)							

제 2 절 모델 분석

1) 측정 모델의 검증

PLS-SEM에서는 측정 모델의 평가를 통해 잠재변수와 측정변수의 신뢰도와 타당성을 확보해야 구조 모델의 평가가 가능하다. 내적 일관성 신뢰도에 의해 신뢰도를, 집중 타당도와 판별 타당도를 통해 타당도 확보 여부를 평가한다.

SmartPLS 프로그램을 이용하여 우선 구조모델링을 수행한다. 전체 변수들을 배치하고 변수 간 관계 및 방향을 결정하고 표시한다. 이어 PLS 알고리즘을 실행하여 집중 타당도, 내적 일관성 신뢰도, 판별 타당도 순으로 결과치들을 확인, 분석 및 검증하였다. 집중 타당도를 우선 실시한 것은 집중 타당도의 외부 적재량 평가 만이 유일하게 개별 측정변수에 대한 평가이므로 이 과정을 먼저 시행하는 것이 분석 과정상 효율적이다.

첫째, 집중 타당도는 외부 적재량 적합성과 평균분산추출(AVE) 값으로 평가한다. 수용기준은 외부 적재량의 경우 0.7 이상, AVE는 0.5 이상이면 바람직한 수준이다. 외부 적재량 확인 결과 VO1, VO4, RB3, CG3가 기준치 0.7 보다 약간 낮은 값을 보이나, 탐색적 연구에서는 외부 적재량 0.6 이상도 폭넓게 허용하며(Hair et al., 2012), 해당 측정변수를 유지하더라도 AVE와 CR의 임계치 초과하지 않아 내용 타당도에 대한 미치는 영향을 고려하여(Hair et al., 2011) 유지시켰다. 단, RB3의 경우에는 유지할 경우 AVE의 기준치인 0.5 미만으로 떨어지므로 변수를 제거하는 것으로 결정하였다. 이후 분석 과정에서는 RB3 변수를 제거한 후 수행하였다. AVE 분석 결과, 모든 잠재변수가 수용기준에 만족하는 것으로 나타났다.

둘째, 내적 일관성 신뢰도는 크론바흐 알파, $\rho_A(\rho_A)$, 합성신뢰도(CR)로 평가하였다. 분석 결과, 가치지향성의 크론바흐 알파 0.694(수용 가능함) 제외한 모든 잠재변수들에 대하여 바람직한 수용 기준인 0.7 이상을 만족하고 있어, 내적 일관성 신뢰도는 확보한 것으로 판단하였다. 내적 일관성 신뢰도와 집중 타당도에 대한 결과값은 [표 4-9]와 같다.

[표 4-9] 집중 타당도와 내적 일관성 신뢰도

n=248

잠재변수	측정변수	집중 타당도		내적 일관성 신뢰도		
		외부적재량 ≥0.7	AVE ≥0.5	Cronbach's α ≥0.7	rho_A ≥0.7	CR ≥0.7
자기 주도성	SD1	0.834	0.686	0.847	0.849	0.897
	SD2	0.864				
	SD4	0.808				
	SD5	0.807				
가치 지향성	VO1	0.635	0.521	0.694	0.717	0.812
	VO2	0.822				
	VO3	0.735				
	VO4	0.683				
직무 전문성	JE1	0.852	0.729	0.814	0.814	0.890
	JE2	0.874				
	JE3	0.835				
도전정신	CS1	0.829	0.710	0.796	0.798	0.880
	CS2	0.846				
	CS3	0.853				
문제해결	PS1	0.781	0.656	0.737	0.740	0.851
	PS2	0.796				
	PS3	0.851				
변화관리	CB1	0.866	0.725	0.810	0.814	0.888
	CB2	0.877				
	CB3	0.810				
성찰행동	RB1	0.854	0.806	0.759	0.760	0.892
	RB2	0.859				
	RB3	0.634				
탐색행동	EB1	0.756	0.658	0.739	0.740	0.852
	EB2	0.853				
	EB3	0.822				
계획행동	PA1	0.840	0.758	0.893	0.894	0.926
	PA2	0.891				
	PA3	0.884				
	PA4	0.866				
점검행동	CA1	0.845	0.735	0.820	0.820	0.893
	CA2	0.883				
	CA3	0.843				
경제적 보상만족	EC1	0.945	0.867	0.849	0.872	0.929
	EC2	0.918				
일 확보 가능성	JS1	0.858	0.718	0.803	0.804	0.884
	JS2	0.855				
	JS3	0.829				
경력성장 만족	CG1	0.841	0.652	0.733	0.768	0.847
	CG2	0.876				
	CG3	0.693				
평가 결과		RB3 제거	충족	충족	충족	충족

셋째, 판별 타당도는 HTMT 비율의 값으로 검증한다. HTMT가 낮은 값을 가질수록 판별 타당도가 높다는 것을 의미한다. 산출된 HTMT 비율은 [표 4-10]과 같이 0.292 ~ 0.876으로 나타나 HTMT 기준인 .90 미만을 만족하여 측정 모델의 판별 타당도가 확보되었다. 또한, 계획행동의 점검행동에 대한 값 0.876을 제외하면 가장 보수적 기준(0.85 미만)에서도 모두 충족하여 전반적 판별 타당도가 매우 우수한 것으로 판단할 수 있다(Franke & Sarstedt, 2019).

[표 4-10] 판별 타당도 HTMT비율

n=248

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	CB												
2	CS	0.763											
3	JE	0.616	0.782										
4	PS	0.606	0.751	0.795									
5	SD	0.804	0.789	0.782	0.759								
6	VO	0.628	0.630	0.665	0.694	0.678							
7	CA	0.651	0.638	0.405	0.453	0.591	0.442						
8	EB	0.771	0.603	0.648	0.696	0.792	0.727	0.719					
9	PA	0.769	0.650	0.433	0.545	0.665	0.594	0.876	0.796				
10	RB	0.816	0.690	0.643	0.620	0.779	0.705	0.656	0.768	0.724			
11	CG	0.645	0.763	0.795	0.700	0.847	0.699	0.522	0.611	0.607	0.733		
12	EC	0.454	0.361	0.292	0.307	0.411	0.522	0.257	0.343	0.414	0.562	0.735	
13	JS	0.666	0.752	0.790	0.658	0.790	0.674	0.518	0.710	0.566	0.714	0.823	0.390

주) CB:변화관리, CS:도전정신, JE:직무전문성, PS:문제해결,
SD:자기주도성, VO:가치지향성,
CA:점검행동, EB:탐색행동, PA:계획행동, RB:성찰행동,
CG:경력성장만족, EC:경제적 보상만족, JS:일확보 가능성

2) 구조 모델의 검증

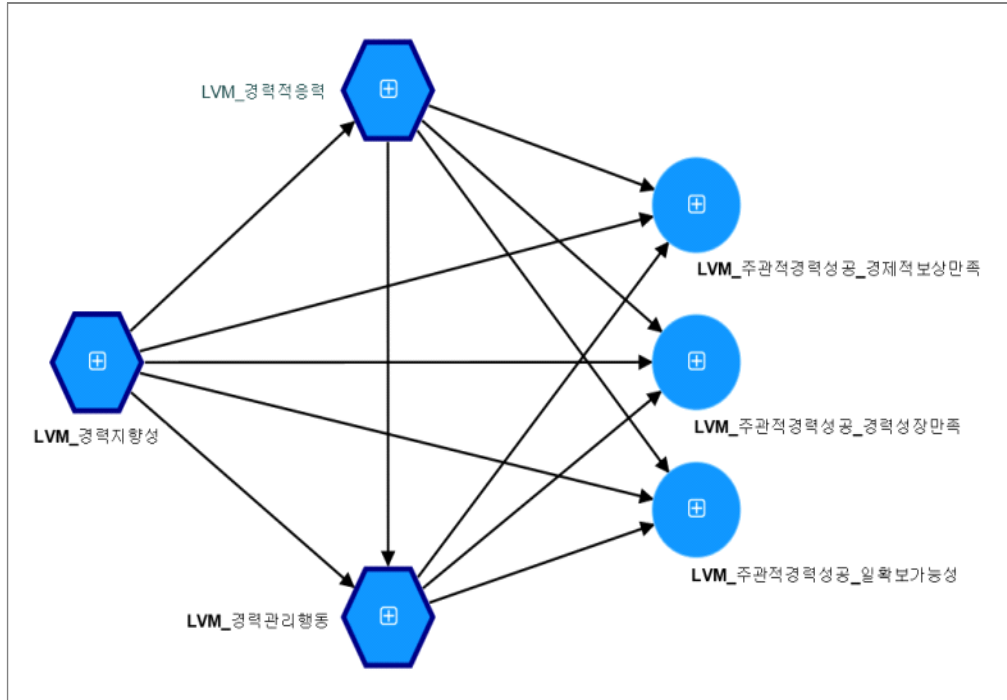
모델을 단순화하고자 잠재변수들을 더 높은 차원의 추상변수로 군집화하여 위계적 성분 모델(또는 고차원 모델)을 구성하였다[그림 4-1]. 1차 잠재변수(또는 성분)로 3개(등근원), 2차 잠재변수(또는 성분)는 3개(육각형)로 총 6개의 잠재변수로 구성하였다. PLS 알고리즘 실행 후 생성된 데이터 파일(Latent Variable score: LV score, 잠재변수 점수)을 불러와 새롭게 모델링(Latent Variable Model: LVM)을 한 것이다(Chua, 2022).

고차원 모델의 2차 잠재변수는 총 3개로, 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동이다. 종속변수인 주관적 경력성공은 각 하위 변수 3가지(경제적 보상만족, 경력성장만족, 일확보 가능성)에 대한 세밀한 차이 분석을 위해 1차 잠재변수로 유지하였다.

본 연구의 구조 모델 형태로는 반영적-형성적 모델이다. 2차 성분이 포함된 분석 방법은 크게 3가지가 있는데, 일반적으로 반영적-형성적 고차원 모델에서 안정적 결과를 보이는 반복지표접근법(repeated indicator approach)을 선택하였다(Becker et al., 2012). 반복지표접근법은 1차 모델과 2차 모델에 동일한 측정변수들을 동시 투입하여 분석하는 방법이다.

외생 잠재변수는 경력 지향성이며 내생 잠재변수는 경제적 보상만족, 경력성장만족, 일확보 가능성이다. 경력 적응력, 경력 관리행동은 연결하는 변수에 따라 내생 또는 외생 잠재변수로 설정된다.

구조 모델 평가는 PLS-SEM의 모델적합도를 평가하여 적합한지를 우선 평가하여야 한다. 구조 모델 적합성 평가는 4단계로 진행한다. ①잠재변수 간의 다중공선성(내부VIF)을 평가하는 단계 ②결정계수(R^2)에 의해 잠재변수의 설명력을 평가하는 단계 ③효과크기(f^2)를 통해 잠재변수 간의 상대적 영향력을 평가하는 단계 ④예측적 적합성(Q^2) 값을 통해 구조 모델이 특정 내생잠재변수에 대해 예측적 적합성이 있는지를 평가하는 단계이다. SmartPLS의 계산/PLS 알고리즘을 통해 ①,②,③의 결과를 얻을 수 있으며, SmartPLS의 계산/PLSpredict 실행을 통해 ④의 결과를 확인할 수 있다.



[그림 4-1] 3개의 1차 성분과 3개의 2차 성분이 결합된 위계적 성분 모델

첫째, 다중공선성을 평가하는 단계로서 내부VIF 값을 이용한다. 분석 결과, [표 4-11]에서와 같이 모든 값이 5미만으로 나타났기 때문에 잠재변수 간의 다중공선성의 문제는 없는 것으로 판단한다. 추가적으로 확인차 1차 잠재변수 전체를 대상으로 분석한 결과, [표 4-12]와 같이 모든 값이 5 미만으로 다중공선성의 문제는 없는 것으로 나타났다.

[표 4-11] 다중공선성의 내부VIF 출력 결과 n=248

변수	경력 관리행동	경력 적응력	경력 지향성
경력 관리행동			
경력 적응력	2.940		
경력 지향성	2.940	1.000	

[표 4-12] 1차 잠재변수 대상 내부VIF 출력 결과 n=248

	CB	CS	JE	PS	SD	VO	CA	EB	PA	RB
CB							2.046	2.046	2.046	2.046
CS							2.297	2.297	2.297	2.297
JE							2.226	2.226	2.226	2.226
PS							1.959	1.959	1.959	1.959
SD	1.405	1.405	1.405	1.405			2.655	2.655	2.655	2.655
VO	1.405	1.405	1.405	1.405			1.631	1.631	1.631	1.631
CA										
EB										
PA										
RB										

주) CB:변화관리, CS:도전정신, JE:직무전문성, PS:문제해결,
SD:자기주도성, VO:가치지향성,
CA:점검행동, EB:탐색행동, PA:계획행동, RB:성찰행동

둘째, 결정계수(coefficient of determination: R^2)는 외생 잠재변수에 의해 해당 내생 잠재변수가 보유한 설명력 정도를 나타낸다. 결정계수 R^2 에 대한 평가 기준은 다양한 의견이 존재한다. Chin(1998)은 0.19은 약함, 0.33는 중간, 0.67 이상은 설명력이 큰 것으로 제시하고 있고, 일반적 사회과학 분야의 PLS-SEM 연구에서의 기준으로는, 0.25이면 약한 값(weak value), 0.50이면 중간 값(moderate value), 그리고 0.75이면 큰 값(substantial value)을 나타낸다(Hair et al., 2011). 본 연구에서는 수정된 R^2 을 기준으로 평가한다. 본 구조 모델의 결정계수는 [표 4-13]와 같이 대부분 0.50 이상의 중간값으로 산출되었고, 경제적 보상만족의 결정계수는 다소 약한 값으로 나타났다.

[표 4-13] 내생 잠재변수의 결정계수 n=248

내생 잠재변수	R^2	수정된 R^2
경력 관리행동	0.629	0.626
경력 적응력	0.660	0.658
경력성장만족	0.531	0.526
경제적 보상만족	0.214	0.204
일확보 가능성	0.529	0.524

셋째, 효과크기(f^2)는 내생 잠재변수에 대한 외생 잠재변수들의 상대적 영향력을 표현하는 수치로서, 외생 잠재변수들이 내생 잠재변수의 R^2 에 기여하는 정도를 의미한다. 효과크기(f^2) 값이 0.02는 작은 효과크기, 0.15는 중간 정도의 효과크기, 그리고 0.35는 큰 효과크기를 의미한다(Cohen, 1988). [표 4-14]과 같이 경력 적응력의 R^2 에 기여하는 경력 지향성의 f^2 가 1.940로 매우 큰 값을 보이고 있으며, 경력 관리행동과 경력성장만족은 중간 정도의 효과크기, 일확보 가능성과 경제적 보상만족은 상대적으로 작은 효과 크기를 나타냈다.

[표 4-14] 효과크기(f^2)의 출력 결과 n=248

외생 잠재변수	경력 관리행동	경력 적응력	경력 성장만족	경제적 보상만족	일확보 가능성
경력 지향성	0.159	1.940	0.105	0.015	0.052

넷째, 예측적 적합성(Q^2)은 구조 모델이 특정 내생 잠재변수에 대해 예측적 적합성을 가졌는지의 여부만을 판단하는 것으로, 0보다 큰 값일 때 예측적 적합성을 가지고 있다고 판단한다(Geisser, 1974; Stone, 1974). SmartPLS 프로그램에서 PLSpredict 기능을 실행하여 $Q^2_{predict}$ 값을 출력할 수 있다. [표 4-15]와 같이 모든 내생 잠재변수들의 Q^2 값이 0보다 큰 것으로 나타나, 구조 모델의 예측적 적합성은 확보되었다고 판단한다.

[표 4-15] 예측적 적합성(Q^2) 출력 결과 n=248

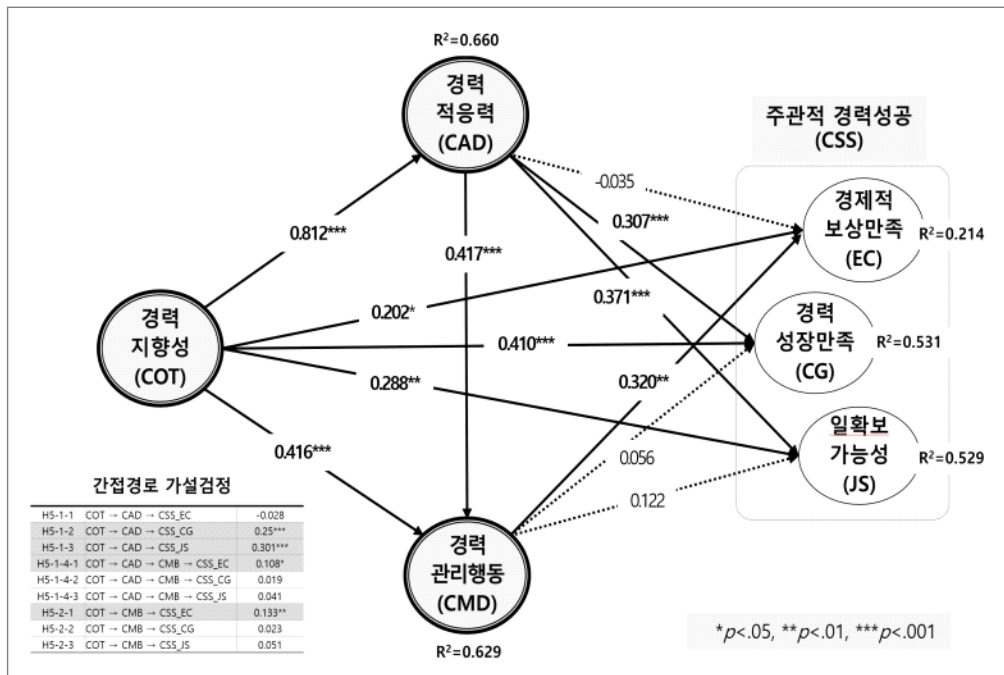
내생 잠재변수	$Q^2_{predict}$
경력 관리행동	0.557
경력 적응력	0.649
경력성장만족	0.492
경제적 보상만족	0.165
일확보 가능성	0.461

3) 가설 검정

앞서 4단계의 구조 모델 적합도에 대한 평가를 실시하여 적합한 모델임을 확인하였으므로 다음은 가설 검정을 실시한다. 가설 검정을 위해서 잠재변수 간들의 가설경로를 분석한다. 경로 분석은 경로계수의 유의성과 적합성을 평가하는 것이며, SmartPLS의 부트스트래핑 실행을 통해 경로계수의 유의성 검증에 필요한 정보를 획득한다(Hair et al., 2011/2014/2017; 신건권, 2018).

SmartPLS의 PLS알고리즘 실행으로 산출된 경로계수 추정치(estimated of path coefficients)와 부트스트래핑 실행으로 산출된 경로계수, 표준편차, t값, p값을 활용하여 가설을 검증한다. 단, p값이 0.05 경계에서 약간 초과한 경우에 대해, 본 연구의 직접효과 가설은 방향성을 가진 단측 검증이므로 양측검증의 p값(통계 프로그램의 출력결과로는 0.0999)의 절반이 판정 기준값(0.05 미만)에 해당될 경우 통계적 유의성이 있다고 판단한다(이훈영, 2012).

[그림 4-2] SmartPLS의 경로 모델 통계 결과치로서 잠재변수와 결정계수, 각 가설 경로상의 표시는 경로계수값과 유의수준을 나타낸다.



[그림 4-2] 경로계수와 결정계수를 나타낸 구조 모델

[표 4-16]은 가설 검정 결과를 표로 정리한 것이다. 경로계수의 유의성 평가 결과를 보면, 총 12개의 가설 중 3개를 제외한 9개가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 주관적 경력성공의 개별 하위변수에 대한 영향력(경로계수)으로는 경력 지향성(0.410, 경력성장만족으로), 경력 적응력(0.371, 일확보 가능성으로), 경력 관리 행동(0.320, 경제적 보상만족) 등의 순으로 나타났다. 가설경로 전체에서 경로계수의 크기로 보면, H2-1(경력 지향성→경력 적응력; 0.812)가 가장 높고, H3-4(경력 적응력→경력 관리행동; 0.417), H2-5(경력 지향성→경력 관리행동; 0.416), H2-3(경력 지향성→경력성장만족; 0.410) 순으로 나타났다. 유의한 9개의 가설경로 중 경력 지향성과 경력 적응력간의 관계가 통계적으로 가장 강한 정(+)의 관계임을 알 수 있다.

[표 4-16] 직접효과 가설경로에 대한 유의성 평가 결과 n=248

가설 번호	가설경로	경로 계수	표준 편차	t값	p값	유의성 (p<.05)
H2-1	경력 지향성 → 경력 적응력	0.812	0.030	27.442	0.000	Yes
H2-2	경력 지향성 → 경제적 보상만족	0.202	0.109	1.860	0.032 (단측)	Yes
H2-3	경력 지향성 → 경력성장만족	0.410	0.082	4.994	0.000	Yes
H2-4	경력 지향성 → 일확보 가능성	0.288	0.084	3.413	0.001	Yes
H2-5	경력 지향성 → 경력 관리행동	0.416	0.076	5.452	0.000	Yes
H3-1	경력 적응력 → 경제적 보상만족	-0.035	0.103	0.340	0.734	No
H3-2	경력 적응력 → 경력성장만족	0.307	0.076	4.044	0.000	Yes
H3-3	경력 적응력 → 일확보 가능성	0.371	0.092	4.032	0.000	Yes
H3-4	경력 적응력 → 경력 관리행동	0.417	0.074	5.601	0.000	Yes
H4-1	경력 관리행동 → 경제적 보상만족	0.320	0.107	2.993	0.003	Yes
H4-2	경력 관리행동 → 경력성장만족	0.056	0.074	0.764	0.445	No
H4-3	경력 관리행동 → 일확보 가능성	0.122	0.081	1.495	0.135	No

원인변수로서 경력 지향성과 관련한 가설경로 5개, H2-1(경력 지향성→경력 적응력), H2-2(경력 지향성→경제적 보상만족), H2-3(경력 지향성→경력성장만족), H2-4(경력 지향성→일확보 가능성), H2-5(경력 지향성→경력 관리행동) 모두에서 통계적 유의성이 확보되었다. H2-2(경력 지향성→경제적 보상만족)의 경우, 방향성 가설로서 단측검증 기준(출력된 p값의 절반값, 0.05미만)을 적용한 결과, H2-2가 설은 지지 판정을 내리게 되었다.

원인변수로서 경력 적응력과 관련한 가설경로 4개 중 H3-2(경력 적응력→경력성장만족), H3-3(경력 적응력→일확보 가능성), H3-4(경력 적응력→경력 관리행동)의 3개는 통계적 유의성이 확보되었으나, H3-1(경력 적응력→경제적 보상만족)은 유의하지 않은 것으로 나타났다.

원인변수로서 경력 관리행동과 관련한 가설경로 3개 중 H4-1(경력 관리행동→경력 보상만족)은 유의한 것으로 나타났으나, H4-2(경력 관리행동→경력성장만족), H4-3(경력 관리행동→일확보 가능성)의 2개는 유의성이 확보되지 않았다.

유의성이 확인된 경로에 대해 2차 잠재변수인 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동의 하위변수들 중 영향도가 높은 것은 무엇인지 살펴보았다. 2차 잠재변수 경로 중 경로계수가 0.3 이상이면서 유의성이 확보된 직접 경로에 대해 한 단계 낮춰 1차 잠재변수까지 세분화하여 인과 영향도가 높은 경로 관계를 조사하였다[표 4-17]. 먼저 경로계수 0.3 이상인 경로는 COT-CAD, COT-CSS.CG, COT-CMB, CAD-CSS.JS, CAD-CSS.CG, CMB-CSS.EC 총 6개이다. 영향도가 높은 경로 상위 3개는 ‘자기주도성→변화관리’, ‘자기주도성→도전정신’, ‘자기주도성→직무전문성’으로 확인되었다. 영향력이 높은 잠재변수로는 경력 지향성에서는 ‘자기주도성’이, 경력 적응력에서는 ‘변화관리’, ‘직무전문성’, ‘도전정신’이, 경력 관리행동에서는 ‘탐색행동’과 ‘성찰행동’이 도출되었다. 주관적 경력성공에 대한 영향력이 큰 2차 잠재변수(경로계수)는 ‘자기주도성(0.349)’, ‘성찰행동(0.302)’, ‘직무전문성(0.263)’, ‘도전정신(0.162)’ 순으로 확인되었다. 2차 잠재변수 가설경로에 대한 상세 통계 결과는 부록1에서 확인할 수 있다.

[표 4-17] 1차 잠재변수 중 영향력이 높은 가설경로 n=248

2차 잠재변수 중 영향도 높은 경로	1차 잠재변수 가설경로	경로계수	p값
경력 지향성(COT)-경력 적응력(CAD)	자기주도성 → 변화관리	0.576	***
	자기주도성 → 도전정신	0.554	***
	자기주도성 → 직무전문성	0.520	***
경력 지향성(COT)- 주관적 경력성공_경력성장만족(CSS_CG)	자기주도성 → 경력성장만족	0.349	***
경력 지향성(COT)-경력 관리행동(CMB)	자기주도성 → 탐색행동	0.276	***
경력 적응력(CAD)- 주관적 경력성공_일확보 가능성(CSS_JS)	직무전문성 → 일확보 가능성	0.263	***
	도전정신 → 일확보 가능성	0.162	*
경력 적응력(CAD)- 주관적 경력성공_경력성장만족(CSS_CG)	직무전문성 → 경력성장만족	0.259	***
경력 관리행동(CMB)- 주관적 경력성공_경제적 보상만족(CSS_EC)	성찰행동 → 경제적 보상만족	0.302	**

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

4) 매개 효과 분석

SmartPLS에서 PLS알고리즘과 부트스트래핑 과정을 통해 특정간접효과의 경로계수와 유의성을 확인하여 해당 경로에 대한 매개 효과를 검증한다. 매개 효과는 크게 5가지 유형(보완적 매개, 경쟁적 매개, 간접만 매개, 직접만 매개, 무효과 비매개)로 분류한다. 제3장 [그림 3-5]에서와 같이 직접효과와 간접효과의 유의성 여부와 직·간접 효과의 곱의 결과를 확인한 후 보완적 매개 또는 경쟁적 매개로 분류한다.

[표 4-18]은 SmartPLS의 부트스트래핑 실행 결과, 특정간접효과의 출력 데이터를 분석한 것이다. 간접효과를 파악하기 위한 가설경로는 총 9개로서, 독립변수인 경력 지향성(COT)로부터 출발하여 종속변수인 주관적 경력성공

의 하위변수(CSS_EC, CSS_CG9, CSS_JS)로 연결된 경로를 대상으로 분석하였다.

[표 4-18] 간접효과 가설경로에 대한 유의성 평가 결과 n=248

가설 번호	가설경로	경로 계수	표준 편차	t값	p값	유의성 (p<.05)
H5-1-1	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경제적 보상만족	-0.028	0.084	0.338	0.735	No
H5-1-2	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력성장만족	0.250	0.063	3.983	0.000	Yes
H5-1-3	경력 지향성 → 경력 적응력 → 일확보 가능성	0.301	0.077	3.892	0.000	Yes
H5-1-4-1	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → 경제적 보상만족	0.108	0.045	2.433	0.015	Yes
H5-1-4-2	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → 경력성장만족	0.019	0.027	0.719	0.472	No
H5-1-4-3	경력 지향성 → 경력 적응력 → 경력 관리행동 → 일확보 가능성	0.041	0.029	1.416	0.157	No
H5-2-1	경력 지향성 → 경력 관리행동 → 경제적 보상만족	0.133	0.049	2.704	0.007	Yes
H5-2-2	경력 지향성 → 경력 관리행동 → 경력성장만족	0.023	0.031	0.764	0.445	No
H5-2-3	경력 지향성 → 경력 관리행동 → 일확보 가능성	0.051	0.036	1.410	0.159	No

다음은 매개 효과에 대한 세부 분류 분석을 수행하였다. 경력 지향성(COT)과 주관적 경력성공 3개의 하위변수(CSS_EC, CSS_CG9, CSS_JS) 간의 직접경로와 경력 적응력(CAD)를 매개로 한 간접경로에 대해서, 그리고 경력 관리행동(CMB)를 매개로 한 간접경로에 대해 각각의 유의성 여부를 확인하여 매개 효과의 여부와 매개 효과의 분류 작업을 수행하였다. [표 4-19]는 매개 효과 분석에 따른 유형 분류를 나타낸 것이다.

[표 4-19] 매개 효과 분석 결과

n=248

대상 매개 변수	순번	가설경로	경로 계수	유의성 <.05	매개 효과 분류
경력 적응력	1	(간접)경력 지향성→경력 적응력→경제적 보상만족	-0.028	No	효과 없음
		(직접)경력 지향성→경제적 보상만족	0.202	Yes	
	2	(간접)경력 지향성→경력 적응력→경력성장만족	0.250	Yes	부분 매개 (보완적)
		(직접)경력 지향성→경력성장만족	0.410	Yes	
	3	(간접)경력 지향성→경력 적응력→일확보 가능성	0.301	Yes	부분 매개 (보완적)
		(직접)경력 지향성→일확보 가능성	0.288	Yes	
경력 관리 행동	1	(간접)경력 지향성→경력 관리행동→경제적 보상만족	0.133	Yes	부분 매개 (보완적)
		(직접)경력 지향성→경제적 보상만족	0.202	Yes	
	2	(간접)경력 지향성→경력 관리행동→경력성장만족	0.023	No	효과 없음
		(직접)경력 지향성→경력성장만족	0.410	Yes	
	3	(간접)경력 지향성→경력 관리행동→일확보 가능성	0.051	No	효과 없음
		(직접)경력 지향성→일확보 가능성	0.288	Yes	

본 연구에서의 가설에 대한 검증결과를 종합 정리하면 [표 4-20]과 같다. 통계적 검증의 대상은 귀무 가설이며(이훈영, 2012), [표 4-20]에서의 검증 결과는 연구 가설을 대상으로 한 분석 결과이다.

[표 4-20] 가설 검정 결과 종합

n=248

구분	가설번호	연구 가설 내용	경로계수 (p값)	검증결과
모델 적합	H1	중장년 독립 컨설턴트의(이하 중복 생략) 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동, 주관적 경력성공의 구조 모델은 변인 간 관계를 설명하는데 적합할 것이다.	4단계 구조 모델평가	적합
직접 효과	H2-1	~경력 지향성은 경력 적응력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.812***	지지
	H2-2	~경력 지향성은 경제적 보상만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.202*	지지
	H2-3	~경력 지향성은 경력성장만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.410***	지지
	H2-4	~경력 지향성은 일확보 가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.288**	지지
	H2-5	~경력 지향성은 경력 관리행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.416***	지지
	H3-1	~경력 적응력은 경제적 보상만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-0.035	기각
	H3-2	~경력 적응력은 경력성장만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.307***	지지
	H3-3	~경력 적응력은 일확보 가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.371***	지지
	H3-4	~경력 적응력은 경력 관리행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.417***	지지
	H4-1	~경력 관리행동은 경제적 보상만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.320**	지지
	H4-2	~경력 관리행동은 경력성장만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.056	기각
	H4-3	~경력 관리행동은 일확보 가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.122	기각

간접 효과	H5-1-1	~경력 적응력은 경력 지향성과 경제적 보상만족에 매개효과가 존재할 것이다.	-0.028	기각
	H5-1-2	~경력 적응력은 경력 지향성과 경력성장만족에 매개효과가 존재할 것이다.	0.250***	지지
	H5-1-3	~경력 적응력은 경력 지향성과 일확보 가능성에 매개효과가 존재할 것이다.	0.301***	지지
	H5-1-4-1	~경력 적응력과 경력 관리행동은 경력 지향성과 경제적 보상만족에 2중 매개효과가 존재할 것이다.	0.108*	지지
	H5-1-4-2	~경력 적응력과 경력 관리행동은 경력 지향성과 경력성장만족에 2중 매개효과가 존재할 것이다.	0.019	기각
	H5-1-4-3	~경력 적응력과 경력 관리행동은 경력 지향성과 일확보 가능성에 2중 매개효과가 존재할 것이다.	0.041	기각
	H5-2-1	~경력 관리행동은 경력 지향성과 경제적 보상만족에 매개효과가 존재할 것이다.	0.133**	지지
	H5-2-2	~경력 관리행동은 경력 지향성과 경력성장만족에 매개효과가 존재할 것이다.	0.023	기각
	H5-2-3	~경력 관리행동은 경력 지향성과 일확보 가능성에 매개효과가 존재할 것이다.	0.051	기각

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

[표 4-20]의 가설 총 22개 중 14개의 가설은 지지, 8개는 기각되었다. H1(구조 모델 적합성)은 다중공선성 등 4단계 평가과정을 통해 적합한 구조 모델임을 확인하였다. 직접효과에서 경력 지향성 관련 5개 경로 모두 p 값이 0.05미만이므로 ‘지지’로 나타났으나, 경력 적응력 관련 1개 가설(H3-1)과 경력 관리행동 2개 가설(H4-2, H4-3)은 ‘기각’으로 나타났다. 간접 효과의 경력 적응력에 대한 매개 효과 평가 결과, 3개 경로 중 1개 경로(H5-2-1)은 ‘지지’로, 2개 경로(H5-2-2, H5-2-3)은 ‘기각’으로 나타났다. 경력 관리행동에 대한 매개 효과 평가 결과, 2개 경로(H5-1-2, H5-1-3)은 ‘지지’로, 1개 경로(H5-1-1)은 ‘기각’으로 나타났다. 경력 적응력과 경력 관리행동에 대한 2중 매개 효과의 3개 경로에서 H5-1-4-1은 ‘지지’ 결과로, 나머지 2개 경로(H5-1-4-2, H5-1-4-3)는 ‘기각’으로 나타났다.

5) 다중 집단 분석

표본의 인구통계 정보를 이용하여 조절 효과가 예상되는 3개 항목에 대하여 각 각 2개의 집단으로 분류하였다. 컨설턴트의 연령에 있어서 50세 미만과 이상으로, 과거 직장경력연수는 20년 미만과 20년 이상으로, 현재까지의 컨설팅 경력연수는 10년 미만과 10년 이상으로 구분하였다. SmartPLS에서 원시 데이터를 불러온 다음 그룹을 분리하여 저장함으로써 MGA의 준비 작업을 완료한다.

추가적으로 학력별, 컨설팅업 소속 유무, 경영지도자 자격 유무, 직장과 컨설팅 복합 경력 고/저에 따른 MGA를 수행하였고, 그 결과는 부록3에서 확인할 수 있다. 추가 분석한 4개 항목은 해당 집단의 표본수가 식별을 위한 최소 표본수(98개)에 미달하고 있으나 후속 연구 시 집단 분류 방법, 연구 방향성 모색, 결과 비교 분석의 기초자료로 활용할 수 있다.

MGA의 선행 조건으로 측정의 동일성이 확보되어야 하므로 우선 제3장의 [그림 3-6]에서와 같이 Step 2와 Step 3의 과정을 진행한다. SmartPLS에서 Permutation multigroup analysis을 실행한 후 MICOM 항목에서 Step 2, Step 3a, Step 3b의 계산 결과물을 확인할 수 있다.

[표 4-21]은 현재의 연령대, [표 4-23]은 직장근무 경력기간, [표 4-25]는 컨설팅 경력 기간에 대하여 각각 Step 2 구성적 동일성을 분석한 결과이다. 3개의 항목 모두 Step 2의 부분적 측정 동일성을 확보하였으므로 MGA를 위한 선행 요건을 구비하였다. Step 2에서의 상관관계가 신뢰구간에 포함되고, 순열 p값이 0.05이상일 때(즉, 합성변수가 집단마다 동일하게 형성되었다는 귀무가설을 지지) 부분적 측정 동일성을 확보했다고 판단한다. [표 4-21]의 경력성장만족의 경우와 같이 신뢰구간 평가와 순열 p값의 결과가 상충될 경우에는 신뢰구간평가 결과에 따른다.

Step 3에서의 평균차이값과 분산차이값이 신뢰구간에 포함되고, 순열 p값이 0.05 이상일 때 평균·분산의 동일성을 확보했다고 판단한다. Step 3에 대한 세부 통계 결과는 부록2에서 확인할 수 있다.

[표 4-22], [표 4-24], [표 4-26]은 직접효과 가설경로에 대하여 연령대

별, 직장근무 경력기간별, 컨설팅 경력기간별로 두 집단 간의 차이를 분석한 결과를 나타낸다. 간접효과 가설경로에 대한 결과값은 부록2에서 확인할 수 있다. 본 연구에서는 직접 효과를 위주로 각 집단의 경로계수, 경로계수의 차이, 그리고 차이에 대한 유의성 분석을 실시하였다.

가) 연령대별 다중집단분석(50세 미만 vs. 50세 이상)

[표 4-21] Step 2 구성적 동일성 분석 결과(연령대별) n=248

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	0.985	0.984	0.059	Yes
경력 적응력(CAD)	0.975	0.957	0.193	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.999	0.935	0.995	Yes
경력성장만족(CSS_CG)	1.000	1.000	0.000	Yes (신뢰구간 평가)
경제적 보상만족(CSS_EC)	1.000	1.000	0.054	Yes
일확보 가능성(CSS_JS)	1.000	1.000	0.124	Yes

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

부록2에서와 같이 Step 3b 경력 지향성의 분산 동일성 부적합으로 완전한 측정 동일성은 확보하지 못했으나 부분적 측정 동일성을 확보하였으므로, MGA를 수행하였다. 수행결과는 [표 4-22]와 같이 12개 중 1개의 가설경로에 대해 조절 효과가 있음을 확인하였다.

[표 4-22] 두 집단간 차이 분석 결과(연령대별) n=248

가설 번호	가설경로	50세 미만(A)	50세 이상(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.848 (***)	0.787 (***)	0.061	0.235	No

H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	0.090 (0.521)	0.193 (0.230)	-0.103	0.617	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.260 (0.521)	0.484 (***)	-0.224	0.160	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.356 (*)	0.288 (**)	0.069	0.687	No
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.522 (***)	0.339 (***)	0.184	0.261	No
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	-0.120 (0.449)	0.121 (0.421)	-0.241	0.269	No
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.347 (**)	0.336 (**)	0.011	0.952	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.271 (*)	0.374 (**)	-0.103	0.558	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.340 (**)	0.468 (***)	-0.128	0.425	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.520 (**)	0.167 (0.283)	0.354	0.102	No
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.214 (0.058)	-0.086 (0.391)	0.299	0.045*	Yes
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.230 (0.072)	0.044 (0.689)	0.186	0.268	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

50세를 경계로 50세 미만과 50세 이상의 연령대에 따른 차이 분석을 수행하였다. 가설경로(경력 관리행동→경력성장만족)에서 유의적 차이를 확인하였다. 50세 미만 집단이 50세 이상 집단보다 경로계수가 큰 값을 나타내고 있는데, 이는 50세 미만 집단이 50세 이상 집단보다는 경력성장만족을 위해 경력 관리행동에 더 집중하고 있음을 나타내고 있다.

나) 직장근무 경력기간별 다중집단분석(20년 미만 vs 20년 이상)

[표 4-23] Step 2 구성적 동일성 분석 결과(직장근무 경력기간별) n=248

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	1.000	0.983	0.789	Yes
경력 적응력(CAD)	0.978	0.963	0.216	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.994	0.937	0.873	Yes

경력성장만족(CSS_CG)	1.000	1.000	0.380	Yes (신뢰구간 평가)
경제적 보상만족(CSS_EC)	1.000	1.000	0.453	Yes
일확보 가능성(CSS_JS)	1.000	1.000	0.477	Yes

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

부록2에서와 같이 Step 3a 경력성장만족의 평균 동일성 부적합으로 완전한 측정 동일성은 확보하지 못했으나 부분적 측정 동일성을 확보하였으므로, MGA를 수행하였다. 수행결과는 [표 4-24]와 같이 12개 중 4개의 가설경로에 대해 조절 효과가 있음을 확인하였다.

[표 4-24] 두 집단간 차이 분석 결과(직장근무 경력기간별) n=248

가설 번호	가설경로	20년 미만(A)	20년 이상(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.829 (***)	0.791 (***)	0.038	0.468	No
H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	0.377 (***)	0.332 (*)	0.045	0.795	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.254 (0.060)	0.045 (0.795)	0.209	0.337	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.392 (**)	0.190 (0.097)	0.202	0.230	No
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.532 (***)	0.237 (*)	0.294	0.046*	Yes
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	-0.219 (0.096)	0.271 (0.092)	-0.490	0.021*	Yes
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.207 (*)	0.495 (***)	-0.288	0.084	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.316 (*)	0.478 (**)	-0.162	0.397	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.330 (**)	0.573 (***)	-0.243	0.093	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.539 (***)	0.044 (0.769)	0.495	0.021*	Yes
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.253 (**)	-0.148 (0.203)	0.401	0.007**	Yes
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.081 (0.479)	0.103 (0.368)	-0.022	0.893	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

직장근무 경력 20년을 경계로 20년 미만과 20년 이상의 근무연수에 따

큰 차이 분석을 수행하였다. 직접 경로(경력 지향성→경력 관리행동, 경력 적응력→경제적 보상만족, 경력 관리행동→경제적 보상만족, 경력 관리행동→경력성장만족) 4개에서 유의성이 확인되었다. 4개 경로 종속변수를 살펴보면 경제적 보상만족이 2건, 경력성장만족이 1건, 경력 관리행동이 1건으로 나타났다. 그룹 간 경로계수 차이가 가장 큰 경로는 경력 관리행동-경제적 보상만족으로 나타났다. 이는 경제적 보상만족에 대한 선호도가 직장근무 경력 20년 미만 그룹에서 크다는 것을 시사한다. 그러나 경력 적응력-경제적 보상만족에서는 상반된 결과가 나타났다. 20년 이상 경력자 그룹이 오히려 경로계수 큰 값을 나타냈다. 20년 이상의 근무 경력자들은 경력 관리행동보다는 경력 적응력을 통한 경제적 보상만족을 더 추구하는 것으로 나타났다.

다) 컨설팅 경력기간별 다중집단분석(10년 미만 vs. 10년 이상)

[표 4-25] Step 2 구성적 동일성 분석 결과(컨설팅 경력기간별) n=248

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	0.999	0.984	0.648	Yes
경력 적응력(CAD)	0.993	0.960	0.743	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.995	0.934	0.896	Yes
경력성장만족(CSS_CG)	1.000	1.000	0.000	Yes (신뢰구간 평가)
경제적 보상만족(CSS_EC)	1.000	1.000	0.000	Yes (신뢰구간 평가)
일확보 가능성(CSS_JS)	1.000	1.000	0.291	Yes

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

부록2에서와 같이 Step 3a 경력 적응력, 경력성장만족, 일확보 가능성의 평균 동일성 부적합으로 완전한 측정 동일성은 확보하지 못했으나 부분적 측정 동일성을 확보하였으므로, MGA를 수행하였다. 수행결과는 [표 4-26]과 같이 12개 중 3개의 가설경로에 대해 조절 효과가 있음을 확인하였다.

[표 4-26] 두 집단간 차이 분석 결과(컨설팅 경력기간별) n=248

가설 번호	가설경로	10년 미만(A)	10년 이상(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.833 (***)	0.784 (***)	0.049	0.374	No
H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	0.084 (0.548)	0.324 (*)	-0.239	0.248	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.424 (***)	0.405 (**)	0.019	0.911	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.516 (***)	0.069 (0.600)	0.447	0.010*	Yes
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.434 (**)	0.419 (***)	0.015	0.930	No
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	-0.053 (0.708)	0.108 (0.484)	-0.161	0.441	No
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.192 (0.060)	0.462 (***)	-0.270	0.090	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.239 (*)	0.434 (0.004)	-0.196	0.296	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.379 (**)	0.438 (***)	-0.059	0.712	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.519 (***)	-0.012 (0.938)	0.531	0.012*	Yes
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.185 (*)	-0.131 (0.307)	0.316	0.042*	Yes
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.035 (0.734)	0.244 (0.056)	-0.209	0.204	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

컨설팅 경력 10년을 분기점으로 10년 미만과 10년 이상의 경력연수에 따른 차이 분석을 수행하였다. 3개 경로(경력 지향성→일확보 가능성, 경력 관리행동→경제적 보상만족, 경력 관리행동→경력성장만족)에서 유의성이 확인되었다. 3개 경로 종속변수를 살펴보면 일확보 가능성 1건, 경제적 보상만족이 1건, 경력성장만족이 1건으로 나타났다. 3개 경로 중 경력 관리행동-경제적 보상만족이 가장 큰 경로계수의 차이를 보였다. 즉 컨설팅 경력 10년 미만 그룹에서 경제적 보상만족에 대한 경력 관리행동의 영향도가 압도적으로 크다는 것을 시사한다. 이 결과는 직장근무경력별 차이분석에서도 동일하게 나타났다. 다음 순위는 경력 지향성-일확보 가능성이며 일확보 가능성과 관련한 유의적인 경로는 컨설팅 경력기간 항목에서만 유일하게 나타났다. 컨

설팅 경력 10년 이상인 경우 경력 지향성에 의한 일확보 가능성의 영향력이 10년 미만 그룹보다 낮게 나타났다. 마지막으로 경력 관리행동-경력성장만족 관계이다. 이 경로 관계는 MGA분석을 시행한 3개 항목 모두에서 유의성이 확인되었다. 즉 50세 미만 연령, 직장경력 20년 미만, 컨설팅 경력 10년 미만인 저연령 및 저경력 그룹에서 모두 영향력이 높게 나타났다. 그러나 구조 모델 분석에서의 이 가설경로에 대한 경로계수가 0.056으로 낮고 유의성이 없는 것으로 판명된 것과는 대조적인 결과이다. 즉 전체 표본을 대상으로 분석한 결과에서는, 이 경로가 통계적 유의성이 확보되지 않았으나 MGA에서의 두 집단 간의 차이에서는 유의미한 결과로 나타났다.

제 5 장 결 론

제 1 절 결과 요약

본 연구의 목적은 급변하는 환경에서 독립적으로 직무를 수행하는 중장년 컨설턴트를 대상으로 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동을 원인 변수로 하여 주관적 경력성공과의 구조적 영향 관계를 구명하는데 있다. 선행연구 고찰과 키워드 추출법을 활용하여 각 연구 변인에 대한 개념적 정의를 수행하였다. 경력적응이론에 근거하여 경력 적응력과 경력 관리행동을 매개로 한 경력 지향성과 주관적 경력성공 간의 구조방정식 모델을 도출하였다.

표집은 나이 40세 이상, 3년 이상 경력을 보유한 현직 컨설턴트를 대상으로 비확률표본추출 중 편의추출방법을 사용하였다. 선행연구 고찰을 통해 도출된 구인과 설문 문항을 2차례에 걸린 델파이 조사와 심층 면접, 그리고 소표본 예비조사를 통해 측정 도구를 완성하였다. 최종 본조사에서는 설문지법을 이용하여 유효 표본 248부를 수집하였고, 분석작업을 수행하였다.

분석과정은 크게 기초통계 분석, 예비조사 설문 응답에 대한 탐색적 요인 분석, 측정 모델 및 구조 모델에 대한 분석 순으로 진행하였다. 기초통계와 탐색적 요인분석은 SPSS Statistics 23 통계 프로그램으로, 측정·구조 모델 분석은 SmartPLS v.4.0.9 통계 프로그램을 활용하였다.

측정 모델 평가 결과, 하위 측정변수 41개에 대한 집중 타당도평가에서 성찰행동_RB3을 제외한 40개가 적합하다고 판정되었고, 13개 잠재변수에 대한 내적일관성 신뢰도와 판별 타당도를 평가한 결과, 모든 잠재변수가 수용 기준을 통과하였다.

간결한 구조 모델 분석을 위해 13개의 잠재변수 중 10개를 2차 변수로 군집화하여 다이아몬드형 고차원 모델을 구성하였다. 2차 잠재변수(괄호 안은 1차 잠재변수)는 경력 지향성(자기주도성, 가치지향성), 경력 적응력(직무전문성, 도전정신, 문제해결, 변화관리), 경력 관리행동(성찰행동, 탐색행동, 계획행동, 점검행동)이며, 종속변수인 주관적 경력성공은 1차 잠재변수인 경제적

보상만족, 경력성장만족, 일확보 가능성으로 유지하여 모델을 구성하였다.

구조 모델에 대한 사전 적합도 평가 결과, 모두 수용 기준에 만족하였다. 첫째, 변수 간의 다중공선성 평가지표인 내부VIF값이 1.000~3.407로써 수용 기준인 5 미만을 충족, 다중공선성의 문제가 없음을 확인하였다. 둘째, 내생 잠재변수들에 대한 결정계수(수정된 R^2 값) 분석 결과, 경력 관리행동(0.626), 경력 적응력(0.658), 경력성장만족(0.526), 일확보 가능성(0.524), 경제적 보상만족(0.204) 순으로 나타났다. 경제적 보상만족을 제외한 나머지 4개는 중간 수준을 상회하였다. 셋째, 내생 잠재변수에 대한 외생 잠재변수의 상대적 영향력을 표현하는 수치인 효과 크기(f^2)는 경력 적응력(1.940), 경력 관리행동(0.159), 경력성장만족(0.105), 일확보 가능성(0.052), 경제적 보상만족(0.015) 순으로 나타났다. 넷째, 예측적 적합성(Q^2 predict)은 경력 관리행동(0.557), 경력 적응력(0.649), 경력성장만족(0.492), 일확보 가능성(0.165), 경제적 보상만족(0.461)으로 나타나 수용기준인 0 이상을 모두 충족하여 예측적 적합성이 확보되었다.

구조 모델의 경로 분석을 통해 가설을 검증하였다. 연구 가설 검정 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 구조 모델의 총 12개 가설경로에 대해 직접 효과를 분석하였다. 3개를 제외한 9개 경로에서 통계적 유의성이 확보되어 연구가설 ‘지지’ 결정을 내렸다. 경력 지향성은 경력 적응력, 경력 관리행동, 주관적 경력성공에 대해 직접적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 본 연구의 이론적 배경에서 ‘적응 준비가 적응 자원, 적응 반응, 적응 결과에 영향을 미친다([그림 2-2] 참고)’는 선행연구의 이론적 틀과도 부합하는 결과이다. 경력적응모델을 적용하면 내적 준비성이 적응 능력과 대처 행동은 물론 경력 만족·성장·성공에 직접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 경력 지향성에서 경력 적응력으로의 경로계수는 0.812($p < .001$)로서 12개 경로 중 가장 강한 영향 관계임을 확인하였다. 자기주도성은 종사자 스스로의 적응력에 도움을 주는 중요한 요소(Hofmans, 2005; 한주연, 2019)라고 강조한 선행 연구의 결과와도 일치한다. 아울러 경력 적응력은 경력 관리행동과 주관적 경력성공의 2개 하위 변수(경력성장만족, 일확보 가능성)에 각 각 직접적인 정(+)의 영향을 미치는

것으로 나타났다. 이 연구 결과는 경력 적응력이 경력 만족, 고용가능성 등의 성공요소에 긍정적 유의성을 보인 선행연구(Zacher, 2014; 황영아, 2021)와 일치하는 결과이다. 한편 경력 적응력이 주관적 경력성공_경제적 성장만족과의 관계에서는 유의성이 확보되지 않았으며 경력 관리행동의 경우 주관적 경력성공_경제적 성장만족에는 직접적으로 유의적 정(+)의 영향을 나타냈다. 이는 컨설턴트의 적응력 향상이 경제적 성장만족에 직접적인 영향력은 없으나 경력 관리행동을 통해 경제적 성장만족을 달성할 수 있는 것으로 나타났다. 그러나 경력 관리행동은 주관적 경력성공의 2개 하위변수(경력성장만족, 일확보가능성)와는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 경력 관리행동이 주관적 경력성공과의 관계에 있어 다른 선행 변인인 경력 지향성 및 경력 적응력보다는 영향력이 낮게 나타났다. 이것은 적응 반응과 적응 결과 사이의 유의성이 확인되지 않는다는 선행연구(Rudolph et al., 2017)와도 유사한 맥락으로 볼 수 있다.

주관적 경력성공에 대한 영향 요인으로서 3개 변수(경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동)가 모두 유의적으로 정(+)적 영향을 미치고 있다. 주관적 경력성공에 영향력이 큰 하위변수는 ‘자기주도성’, ‘성찰행동’, ‘직무전문성’, ‘도전정신’ 순으로 확인되었다. 이는 Brown et al.(2012)의 개인의 자기주도적인 경력관리가 경력형성의 주된 원동력이 된다는 것과 적응특성을 개발한 개인은 경력전환 시기에 성공적으로 대처할 수 있는 것과 잘 부합한다. 또한 경력 지향성의 2개의 하위변수 중 ‘자기주도성’이 ‘가치지향성’보다는 결과 변수에 미치는 효과가 크게 나타났다. 이는 선행 연구의 경력 지향성과 주관적 경력성공의 관계에서 각 하위 변수에 따라 다른 결과가 나타난다는 주장(김선자, 최성우, 2015; 이재봉, 진성미, 2011)과도 일치한다. 또한 하위 변수간의 영향 관계를 살펴보았다. 영향력이 높은 상위 3개 경로는 ①자기주도성→변화관리 ②자기주도성→도전정신 ③자기주도성→직무전문성으로 확인되었다. 자기 주도적 경력 지향성이 경력 적응력에 가장 높은 정(+)적 영향을 미치고 있다.

둘째, 경력 지향성과 주관적 경력성공(3개 하위변수) 간의 관계에서 경력 적응력과 경력 관리행동의 매개효과를 분석하였다. 경력 적응력을 중심으로 2개의 경로(경력 지향성→경력 적응력→경력성장만족, 경력 지향성→경력 적응

력→일확보 가능성)에 보완적인 매개 효과가 확인되었다. 그러나 ‘경력 지향성→경력 적응력→일확보 가능성’에서의 매개 효과는 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 경력 관리행동을 중심으로 1개의 경로(경력 지향성→경력 관리행동→경제적 보상만족)에 대해 보완적인 매개 효과가 확인된 반면, ‘경력 지향성→경력 관리행동→경력성장만족’과 ‘경력 지향성→경력 관리행동→일확보 가능성’에서의 매개 효과는 유의하지 않은 것으로 확인되었다.

셋째, 추가적으로 다중집단 분석을 통한 조절효과를 확인하였다. 구조 모델의 전체 가설경로 21개 대해 연령대별, 직장근무 경력기간별, 컨설팅 경력기간별 장/단기 구분한 후, 2개 집단 간의 차이를 검증하였다.

직접 효과에서, 유의성이 입증된 가설경로 중 2개 집단의 경로 계수 차이가 큰 순서대로 열거하면 ①(컨설팅 경력기간별)경력 관리행동→경제적 보상만족(0.531) ②(직장근무 경력기간별)경력 관리행동→경제적 보상만족(0.495) ③(직장근무 경력기간별)경력 적응력→경제적 보상만족(-0.490) ④(컨설팅 경력기간별) 경력 지향성→일확보 가능성(0.447) 이다. 이 결과에서 경제적 보상만족과 관련한 가설경로가 1~3순위 내에 모두 포함되었다. 경제적 보상만족이 컨설팅 경력과 직장근무 경력차이에 따라 뚜렷하게 영향을 받는 결과 변수인 것이다. 특이하게도 1순위와 2순위는 동일한 가설경로를 가지고 있고, 저 컨설팅 경력자와 저 직장근무경력자의 경로계수가 더 높게 나타났다. 이는 10년 이상의 컨설팅 경력자, 20년 이상의 직장근무 경력자 그룹이 저경력자 그룹에 비해 경제적 보상만족을 위한 경력 관리행동에 상대적으로 덜 집중한다는 것이다. 반대로 3순위에서는 고 직장근무경력자의 경로계수가 더 높게 나타났다. 이는 현직 컨설턴트 중 20년 이상의 직장 경험이 많은 고경력자 그룹이 저경력자 대비 경력 적응력을 높혀 경제적 보상만족을 추구하는 경향이 더 큰 것으로 이해할 수 있다. ②,③의 결과를 비교하면, 근무 경력 20년 미만 그룹은 경제적 보상만족을 위하여 경력 관리행동에 치중하고 근무 경력 20년 이상 그룹은 경제적 보상만족을 위해 경력 적응력에 더 많은 노력을 한다고 유추할 수 있다. ④번 결과는 10년 미만의 컨설팅 경력자(아직 미성숙 단계로 볼 수 있는)가 상대적으로 10년 이상 그룹에 비해 경력 지향성(자기주도성, 가치지향성)을 높혀 일감 확보 가능성을 높인다고 해석할 수 있다.

제 2 절 결론 및 시사점

연구 결과를 바탕으로 다음의 결론과 학문적 시사점을 도출하였다.

첫째, 본 연구는 경력적응이론과 선행 문헌 조사를 통해 연구가설을 설정하고 4개 변인 다이아몬드 인과 구조 모델을 제안하였다. 제시한 다이아몬드 모델은 40세 이상의 중장년 독립 컨설턴트를 대상으로 한 설문 데이터의 실증 분석에 적합하며, 4개 변인 간의 구조 관계를 타당하게 예측하였다. 경로 분석 및 가설검정 결과, 이 구조 모델은 3개의 영향 인자인 경력 지향성, 경력 적응력, 경력 관리행동이 주관적 경력성공을 설명하기에 적합한 것으로 나타났다. 적응 준비(변수명: 경력 지향성)가 적응 자원(변수명: 경력 적응력)에 영향을 미치고 적응 반응(변수명: 경력 관리행동)과 적응 결과(변수명: 주관적 경력성공)을 높이는 과정을 밝혔다는 점에서 학술적 시사점을 제시하고 있다. 중장년 독립 컨설턴트의 주관적 경력성공은 경력 지향성 추구, 경력 적응력 배양, 적극적 경력 관리 행동이 연계·연쇄 작용을 이루어지는 통합적 메커니즘의 결과물로서 인식된다. 하위변수 차원으로 기술하면, ‘자기 주도성을 보유한 컨설턴트가 변화관리와 성찰행동의 경력 관리를 지속하여 경제적 보상 만족의 결과를 달성한다’고 표현할 수 있다. 이와 같이 변인 간의 영향 관계를 구조화하는데 Input(투입/준비)-Process(과정/능력과 행동)-Output(산출/결과)의 IPO model로 접근했다는 점에서 이론적 의의를 갖는다.

둘째, 본 연구에서는 경력 적응력의 구성 요인으로 직무전문성, 도전정신, 문제해결, 변화관리를 사용하였다(소병한, 2021; 황영아, 2021). Savickas & Porfeli(2012)의 연구에서 제시한 4C, 즉 관심(concern), 통제(control), 호기심(curiosity), 자신감(confidence)의 경력 적응력 척도(Career Adapt-Abilities Scale: CAAS)가 가장 많이 오랫동안 활용되고 있다. 그러나 이 측정 도구는 ‘일을 잘 처리한다’, ‘문제를 해결한다’, ‘내 주변 환경을 탐색한다’, ‘내 능력을 다 발휘한다’ 등과 같이 질문이 단순·모호하고(황영아, 2021), 포괄적이어서 특정 직군, 즉 독립 컨설턴트에게 활용하기에 부족한 점이 있었다. 반면, 본 연구의 측정 도구는 선행 연구자의 결과물을 기반으로 경력 컨설턴트들의 의견과 예비조사 결과를 반영하여 타당도와 신뢰성을 높였다. 특히 경력 적응

력 하위변수로 유의성이 검증된 직무전문성, 도전정신, 변화관리와 해당 설문 문항은 향후 컨설턴트의 적응력 연구에서 유용한 측정 도구로 활용될 수 있다.

셋째, 주관적 경력성공의 하위 변수로 ‘일확보 가능성’을 중요하게 다루었다. 퇴직 후 은퇴 전까지의 가교 일자리로서 컨설팅업에 뛰어드는 중장년 세대 컨설턴트가 인식하는 성공이라는 것을 주관적 관점에서 3가지 하위변수를 채택하였다. 최근 학계의 경력성공 관련 연구에서 개인의 웰빙, 삶의 만족 등 개인의 내적 심리적인 변인을 주목하는 점에서(임옥진, 2016; 김나정, 차종석, 2018) 심리적 차원의 만족과 결부하여 경제적 보상만족과 경력성장만족을 사용하였다. 그리고 일감의 유지 또는 지속성이 중요하다고 판단하여 ‘일확보 가능성’을 포함하였다. 특히 이전의 주관적 경력성공 연구에서 거의 다루지 않았던 ‘일확보 가능성’이라는 요인을 추가하여 다각적 분석을 시도하였다. 단기 계약 또는 단발성의 업무 수행이 빈번한 컨설턴트에게 향후 일감의 확보가 성공의 중요한 잣대로서 현재의 성취·만족감뿐만 아니라 미래의 성과요소를 동시에 반영했다는 데 시사점을 제공해준다.

넷째, 중장년 독립 컨설턴트를 대상으로 하여 경력 지향성이 주관적 경력성공에 미치는 정(+)적 영향을 실증적으로 검증하였다. 자신의 경력에 대한 책임과 주체성을 꾸준히 견지하는 주도성이 높은 컨설턴트는 본인의 경제적 만족, 경력 성장, 일감확보에 대해 긍정적으로 인식한다. 이는 주관적 경력성공 관련 다수의 선행 연구에서 지지되어 온 개인의 태도 역량이 중요한 원인요소임을 뒷받침한다(Fu Yang & Chau, 2015; 서용한, 2016; 유수란 등, 2018; 이연주, 2020; 최안나, 탁진국, 2021; 신경주, 유기웅, 2022). 더구나 개별적, 독립적으로 업무를 수행하는 독립 컨설턴트의 경우 타 직업군이나 직무에 비해 개인이 주도하는 경력 역량 개발이 더 중요하게 작용한다. 본 연구에서는 그동안 연구 대상으로 고려된 바 없었던 중장년 독립 컨설턴트의 경력 지향성과 주관적 경력성공의 관계를 실증하였다는 점에서 의의를 가진다.

다섯째, 경력 지향성과 주관적 경력성공의 관계에서 경력 적응력이 매개효과가 있음을 확인하였다. 경력개발을 위해 환경 변화 및 미세측 상황에 적합하게 준비, 대처하려는 의지와 능력이 경력 적응력이다. 이같은 연구 결과

는 역동적으로 변화하는 경력 상황에 효과적으로 적응하는데 개인의 심리·사회적 자원인 경력 적응력이 중요하다는 것을 의미한다. 대부분의 중장년 컨설턴트는 특정 조직의 구성원으로서의 역할보다는 독립적으로 활동하는 경우가 지배적이다. 따라서 독립 컨설턴트는 자율성과 자발성을 기반으로 역량 개발을 통해 적응력을 높이고 효율적으로 경력을 관리할 수 있어야 한다.

여섯째, 주관적 경력성공을 가능케 하는 영향력 높은 변인으로 자기주도성, 직무전문성, 도전정신, 성찰행동이다.

자기주도성은 ‘개인의 경력에 대한 책임과 독립성(주체성)을 가지려는 일관된 태도 혹은 심리적 지향성’으로(소병한, 2019), 적응력에 도움을 주는 중요한 요소이다(Hofmans, 2005). 경력 전환기의 중장년 근로자는 조직 또는 사회의 충분한 지원을 기대할 수는 없기에 개인의 자기 주도적인 경력 관리가 제 2경력을 위한 중요한 과정이 될 것이다(이현주, 한태영, 2014). 개인 중심으로의 경력관리 패러다임 변화로 자기 주도적 경력관리가 중요해지고 있다. 자기 주도적인 컨설턴트는 업무에 대한 주인의식을 갖고 적절한 솔루션을 제공하여 지속 가능한 고객 관계를 구축할 수 있다. 자기 주도적 경력 태도는 경력성공을 위한 필수 자질이라 할 수 있다.

직무전문성은 ‘직무분야에 대한 지식과 기술을 지속적으로 향상시키고 다양한 경험을 바탕으로 주어진 업무를 효율적으로 처리할 수 있는 차별화된 능력’으로 정의하였다(황영아, 2021). 이재석, 김상봉(2022)의 연구에서 높은 성과를 내는 컨설턴트의 행동 특성 중 ‘전문 지식 및 활용능력’을 제시한 바 있다. 컨설턴트의 직무전문성은 성공적 컨설팅을 위한 기초이자 기반이다. 이는 신뢰할 수 있는 조언, 복잡한 문제해결, 맞춤형 솔루션 제공 등 고객에게 가치를 제공하는데 있어 컨설턴트가 지녀야 할 핵심 능력이다.

도전정신은 ‘새로운 환경과 업무에 대하여 호기심과 용기를 갖고 적극적으로 추진하고, 어려운 상황에도 과감하게 정면으로 맞서는 자세’로 정의하였다(황영아, 2021). 도전정신은 새로운 스킬 개발, 지식 확충의 동기를 부여하여 컨설턴트의 적응력과 문제해결 능력을 높여주기 때문에 필수적인 요소이다.

성찰은 ‘자신의 경험이나 행동, 사고 또는 속한 상황을 인식하고, 이를 비판적으로 관찰하거나 평가하는 과정’으로 정의하고(임경림, 2017), 성찰행동은

‘개인의 정체성과 적응성에 의해 변화하는 환경에 능동적으로 대처하고 있는지 평가할 수 있는 역량’이다(소병한, 2019). 컨설턴트에게 있어 성찰행동은 문제 상황에 대한 객관적 인식과 평가 과정을 통해, 변화 환경에 적응하고 대처함으로써 컨설팅 서비스의 전반적인 품질을 향상시키는데 도움이 된다고 할 수 있다.

인생 100세 시대를 맞이하여 주된 일자리에서 퇴직한 이후에도 새롭게 현업에서 일자리를 찾기를 원하는 중장년들이 점점 늘어나고 있다(이진구 등, 2020). 2025년에는 50세 이상 중고령층이 우리나라 인구 절반 가량을 차지한다(통계청, 2023). 고학력 중장년 비중도 지속적으로 증가하고 있으며, 관리자 및 전문가·사무직의 비중도 23.3%(2022년 기준)로 증가세를 이어가고 있다(강민정, 2023). 만 39세 젊은 나이의 퇴직자들까지 제2의 인생을 준비하면서 경력전환 대열에 합류하고 있다(이지홍, 2023). 고용노동부(2021)는 향후 10년간 경영 컨설턴트가 증가할 것으로 전망하고 있고, 중장년 유망직업으로 꼽고 있다. 컨설팅 실무 현장에서는 컨설턴트 1인이 독립적으로 업무를 수행하는 경우가 빈번하게 일어난다. 중장년 세대가 컨설팅 업에 입직할 경우 경력 관리 및 성장에 대한 책임도 개인에게 주어짐에 따라 개별적으로 변화에 대비해야 한다. 컨설팅 업계에서 성공적인 안착을 위해, 주도적인 태도로 변화 적응력 향상을 위해 직무전문성을 개발하고, 도전적 정신으로 무장하며, 자신의 위치를 되돌아보는 성찰행동을 지속적으로 수행할 필요가 있다.

본 연구를 통해 도출된 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 오랜 기간의 주된 일자리, 익숙한 직무에서 벗어나 경력 전환이라는 새로운 변곡점에 있는 중장년 독립 컨설턴트에게 컨설팅업에 걸맞는 ‘직무전문성’이 요구된다. 일감을 확보하는 데 있어 ‘직무전문성’이 직접적 영향 요소로 작용한다는 것을 본 연구에서 확인한 바 있다. 직무전문성은 스킬과 지식에 기반한 역량요소로서 훈련과 교육을 통해 쌓아가는 경력 역량이다. 본 연구의 측정지표에서 ‘직무전문성’을 확보했다는 것은 ‘심층적 토론 능력’, ‘독립적 업무 수행능력’, ‘정확하고 실수없는 업무 수행능력’을 갖추었음을 의미한다. 직무전문성은 주변인들과의 관계나 경험 등 다양한 활동을 통해서 확장해 나간다. 이를 위해 학습조직 또는 학습동아리 활동에 참여하여 자신의 역할모

델이 될 수 있는 선임자들과 활발한 교류가 필요하다.

둘째, 본 연구의 가설 검증에서 ‘변화관리’의 중요성을 재확인하였다. 직접 효과가 가장 큰 가설경로에서 자기주도성에 대한 결과 변수로서 ‘변화관리’가 도출되었다[표 4-17]. 변화관리의 측정지표는 ‘환경변화에 맞춘 경력개발’, ‘트렌드 변화 학습’, ‘위기 극복을 위한 긍정 마인드’이다. 변화하는 환경에 맞춰 경쟁우위를 확보하기 위해 많은 기업들은 DX(digital transformation)을 앞다투어 추진하고 있다. 변화 또는 전환을 성공적으로 완수하기 위해 컨설턴트의 태도 변화(지상준, 김정렬, 유연우, 2023)와 변화관리가 핵심적 요소로 강조되고 있다. 이전의 여지가 없이 기업을 대상으로 자문 서비스를 하는 컨설턴트에게 변화관리는 필수 역량 요소이다. 긍정적 마인드를 가지고 트렌드 변화에 대한 관심, 지식 습득 등 경력 개발에 최선을 다해야 한다.

셋째, 다중집단분석을 통해 연령대, 직장근무경력연수, 컨설팅 경력 연수가 조절 변수임을 확인하였다. 그룹간 차이 유의성이 확인된 8개 경로 중 단 1개(직장근무경력: 경력 적응력-경제적 보상만족)을 제외한 7개 경로에서 고연령, 고경력자 그룹이 저연령, 저경력자 그룹에 비해 약한 조절 효과를 보였다. 7개 중 경력 관리행동을 독립변수로 하는 5개의 경로에서 고연령, 고경력자 그룹이 열위로 나타났다. 특히 10년 이상의 컨설팅 경력을 가진 그룹은 매너리즘에 빠질 수 있음을 경계해야 한다, 이와 같은 시니어 그룹은 경력 관리행동(예: 성찰행동)을 더 강화하여 성취감·만족감을 고취할 수 방안을 찾아야 한다. 성찰행동의 측정 지표 3가지를 살펴보면 현업 활동시 참고가 될 것이다. 이는 ‘내적 성장 여부를 수시로 점검하기’, ‘성공적 경력개발에 대한 자기 자신에 대한 믿음’, ‘자신의 가치지향성을 기준으로 행동하기’이다.

넷째, 컨설턴트 입직으로부터 3년 동안은 컨설팅 준비 기간으로 잘 활용해야 한다. 대다수 정부·지자체의 컨설턴트 모집에서 기본적 자격 요건으로 경력 3년을 요구하고 있다. 본 연구의 대상자 중 컨설팅 경력 3년 미만을 제외한 것도 같은 취지이다.

3년의 준비 기간을 잘 활용할 수 있는 현실적 방안들을 제시하고자 한다. 현재 관심 분야 중 자신의 강점이 발휘되는 특화된 업무 유형과 컨설팅 분야를 선정한다. 예를 들면 B2C 유형으로 중장년 경력개발 컨설턴트, CEO 재무

컨설턴트, CEO 개인 이미지 컨설턴트, CEO 가업승계 컨설턴트 등이 있으며, B2B 유형으로 DX 컨설턴트, ESG(Environmental, Social, Governance) 컨설턴트, 프로세스개선 컨설턴트, 기업 브랜드/커뮤니케이션 컨설턴트, 해외 조달사업 컨설턴트, IR(Investor Relations)투자 컨설턴트, IP(Intellectual Property)전략 컨설턴트, 데이터 경영 컨설턴트, 정보보호 컨설턴트, 사회적기업 컨설턴트 등이 있다.

선택한 분야와 유형에서 경쟁력을 확보하기를 위해 자신만의 콘텐츠, 전문 지식과 스킬 확보가 필요하다. 이를 위해서는 특별한 자격증이나 전문 라이선스, 박사학위가 필요할 수 있다. 자격증이나 라이선스 또는 학위가 의무사항은 아니더라도 경쟁 상황에서는 차별화 포인트가 될 수 있다. 또한 최신 정보와 지식의 접근, 분석, 융합 능력이 반드시 필요한데, 이를 위한 훌륭한 도구로서 GPT(Generative Pre-trained Transformer)나 LLM(Large Language Model) 기반의 상용 서비스를 유효·적절하게 활용하는 것이 도움이 된다.

다음으로는 실무 적응력을 키우는 일이다. 3년의 경력 요건이 충족되지 않더라도 수행 가능한 단기 멘토링 사업, 협회 또는 지자체에서 운영하는 소규모 컨설팅 사업 등에 참여하여 클라이언트와의 접촉 기회를 넓혀야 한다. 아울러 개별적으로 사업에 참여하는 것 이외에 선배 컨설턴트 혹은 친분이 있는 멘토와의 비공식 네트워킹을 통해 경험적 지식, 최신 업계 동향, 일감 정보 등 직무 수행상 필요로 하는 지식과 정보 수집이 필요하다.

제 3 절 한계점 및 제언

본 연구를 통해 연구 목적의 달성, 연구 문제에 대한 답을 찾았음에도 다음의 한계점을 지니고 있다.

첫째, 현재 프리랜서 혹은 독립형으로 직무를 수행하는 경영 컨설턴트 인력에 대한 공식적 통계 자료 부재로 모집단 추정을 통한 체계적 표본 수집에 어려움이 있었다. 따라서 본 연구에서는 모수 추정의 편의가 발생할 수 있는 비확률적 표본추출방법으로 자료를 수집하였다. 통계청 주관으로 2022년 1월

부터 한국 종사상 지위 분류가 시행되어 고용 형태의 세분화가 진행되면서 공식적으로 ‘독립 취업자’⁵⁾ 라는 개념이 도입되었다. 향후 컨설팅업에 종사하는 독립 취업자 현황 정보를 통계조사 결과물로 수집이 가능할 것이다. 이 데이터를 기반으로 목표 모집단을 정의하고 확률 표본 추출을 시행한다면 대표성 및 일반화 가능성이 더 높아질 것이다.

둘째, 본 연구는 현재 활동 중인 컨설턴트의 주관적 인식에 기초하여 경력 지향성 등의 추상적 개념을 조작적 정의에 따른 측정변수로 데이터를 수집하였다. 짧은 시간의 즉문 즉답식, 자기 보고식 설문지법으로 248명의 제한된 표본(특히 여성은 31명, 경영지도사 자격자 78명, 컨설팅업 비소속자 76명)에 대해 조사가 이루어졌기 때문에 충분히 객관적 결과라 장담할 수 없다. 따라서 향후 양적 연구에는 최소 300명 이상(각 집단별 100명 이상)의 다양한 표본을 확보하여, 일반화 가능성을 높이고 성별 차이, 자격자 보유 여부, 컨설팅업 소속 여부 등의 항목으로 MGA 조절 효과 분석이 가능할 것이다.

셋째, 많은 측정변수들이 중간 조사 및 요인 분석 과정에서 제외되었다. 최초 구인도출 단계의 구성요소는 경력 지향성, 경력역량, 경력 적응력, 경력 관리행동, 주관적 경력성공으로 총 5개, 잠재변수는 25개, 측정변수는 111개에서 출발하였다. 델파이 조사 및 예비설문조사를 통해 구성요소는 4개(경력역량 1개 탈락), 잠재변수는 13개로, 측정변수는 41개 문항으로 축소되었다. 측정변수는 사전 스크린 과정에서 비교적 많은 70개가 탈락되었다. 구성요소 중 경력역량은 타당도 조사의 부적합 판정으로 잠재변수 전체가 제외되었고, 경력 관리행동의 하위변수인 변화관리행동은 경력 적응력의 하위변수로 이동, 변수명도 변화관리로 수정하였다. 측정변수 제거의 주된 요인은 중복, 유사하다는 지적에 따라 통합되거나 삭제된 경우이다. 당초 선행 연구과정에서 도출된 설문 문항을 숙고 과정없이 그대로 도입함으로써 중복, 유사한 측정변수가 다수 발생하였다. 향후 연구에서는 구성 요인의 단순화 및 재구조화, 잠재변수당 최소 4개 이상의 충분한 측정변수를 확보하기 위한 정교한 사전 작업이

5) 독립 취업자란 “자신이 일하는 경제단위의 활동들을 완전히 독립적으로 통제하거나 동업하여 통제하는 취업자로 이들은 경제단위와 작업조직의 활동에 대한 가장 중요한 결정을 내리며, 다른 종사자의 감독을 받지 않고, 시장의 접근, 원재료 등 자본과 관련해 다른 경제단위 또는 개인에게 의존하지 않음

선행되어야 한다.

향후 연구 및 정책적 대안 마련을 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 주관적 경력성공에 미치는 영향 변인으로 경력 지향성, 경력 적응력과 경력 관리행동을 설정하여 영향 관계를 분석하였다. 후속 연구에서는 개인의 특성 변인을 추가하여 그 조절 효과를 살펴볼 필요가 있다. 이는 독립 컨설턴트를 대상으로 주관적 경력성공의 다양한 영향 요인을 도출하는데 도움이 될 것이다. 대표적 조절 변수 예로서, 흡수역량과 비공식 네트워크를 제시한다. 흡수역량은 새로운 지식을 탐구하고 내재화하여 성과를 달성하게 하는 역량(이오근, 2018)이며, 비공식 네트워크는 조직을 벗어나 다양하고 새로운 지식과 정보, 경험을 얻도록 도와줌으로써 경력 범위를 확장시켜 주는 사회적 자본이자 경력 개발과정의 만족감 상승의 원동력이기 때문이다(이유우, 2020; 신경주, 유기웅, 2022).

둘째, 본 연구에서는 40대 초부터 60대 말까지의 주된 일자리에서 퇴직 후 노동시장에 계속 일하기를 희망하는 국내 중장년 독립 컨설턴트들을 대상으로, 주관적 경력성공에 이르는 선행 변인이 무엇인지 실증적으로 규명하였다. 그러나 다른 국가, 다른 세대는 사회적 배경 및 가치관 등의 차이가 예상되므로 주관적 경력성공에 대한 인식도 차이가 있을 것이다. 일본, 대만과 같이 동양권 국가 중 초고령화가 이미 진행 중 또는 진입 예정인 국가의 중장년 컨설턴트와의 비교, MZ(Millennials and generation Z)세대 컨설턴트와의 비교 시 주관적 경력성공에 대한 구조 관계에서 다른 결과가 나타날 수 있다. 아울러 ‘새로운 세대’에 대한 이해가 중요한 이슈로 대두되고 있기 때문에 (Lyons & Kuron, 2014), 세대별에 따라 경력 적응력의 차이점을 확인하는 것도 유의미한 연구가 될 것이다.

셋째, 50대 중 퇴직 후 노후를 준비한다고 답한 비율이 36.9%에 불과하다. 나머지 약 63%는 퇴직 전 경력 전환에 대한 준비과정이 없이 주된 일 자리를 떠나게 된다. 이런 분들이 쉽게 접근하는 분야가 기존 직장 경험을 바탕으로 한 컨설팅업이다. 그러나 기존 관성에 의해 변화에 대한 대처능력이 떨어지고 역할 변화에 따른 새로운 환경으로의 적응력에 문제가 생기게 된다. 본 연구 결과에서 경력 적응력이 경력 지향성과 주관적 경력성공 간의 관계

에서 매개효과를 확인한 바, 중장년 컨설턴트를 대상으로 자기주도성 향상, 적응력 배양(직무전문성, 변화관리, 도전정신)을 위한 교육·훈련 프로그램의 개발, 보급이 필요하다. 이런 맥락에서 볼 때 17,000 여명의 경영지도사와 기술지도사를 회원으로 보유한 한국경영기술지도사 협회가 최근 평생교육원을 개설하고 운영을 개시한 것은 고무적이라 할 수 있다.

현재의 중장년은 다음 세대의 미래 모습이기도 하다(Greenhaus et al., 2002). 평균 수명이 늘어가고 있고, 출산율은 낮아짐에 따라 노동시장에서 중장년이 머무는 기간은 점점 더 길어질 것으로 예측된다. 고학력 및 풍부한 경험을 지닌 중장년 퇴직자들이 컨설팅 업계로 진출하는 수가 늘어나고 있다. 이들은 자신의 경험과 경력을 기반으로 기업에 고품질의 지식 서비스를 제공할 수 있다. 국가는 이들을 적극적으로 활용하여 기업의 지속 가능한 성장과 글로벌 경쟁력 강화에 기여할 방법을 찾아야 한다. 예를 들어, 자기주도성 및 적응력 향상, 경력 개발 및 성장, 참여 기회 확대를 위한 정책적 뒷받침이 필요하다.

본 연구가 중장년 컨설턴트에 대한 후속 연구를 촉진하고 실무적인 활용, 정책적 지원을 통하여 다양한 컨설턴트들이 성공을 추구함에 있어 경력 성장을 견인하고 수진 기업의 성장과 발전에 기여할 것으로 기대한다.

참 고 문 헌

1. 국내 문헌

- 강민정. (2023). 중장년층 노동시장의 특징과 이직자 하향 취업의 문제점. 『50+정책동향리포트』, 제2호, 통권 vol. 40
- 강지영, 송영수. (2019). 국내 기업 직장인의 프로티언 경력태도, 경력연계학 (CRCL), 경력성공의 구조적 관계. 『농업교육과 인적자원개발』, 51(3), 73-102.
- 강현철. (2013). 구성타당도 평가에 있어서 요인분석의 활용. 『대한간호학회지』, 43(5), 587-594.
- 고용노동부. (2021). 『2021 한국직업전망』, 박가열외 14명, 한국고용정보원 [직업진로정보서].
- 구재선, 조동혁, 김영희. (2021). 은퇴자의 경력인식, 경력태도 및 경력행동 간의 구조적 관계. 『글로벌경영학회지』, 18(4), 113-133.
- 국가직무능력표준(NCS). (2023). 『자기개발능력』, [직업기초능력프로그램:학습자용]. 검색일자: 2023. 03. 20. <https://ncs.go.kr>.
- 권대봉, 현영섭. (2004). 『(성인학습자의 학위논문작성을 위한)인문사회과학 연구방법』, 서울:학지사.
- 김나영, 정승철. (2021). 프로티언경력지향성, 지속학습활동, 주관적 경력성공의 관계에서 조직문화 불균형성의 조절된 매개효과. 『한국콘텐츠학회』, 21(12), 477-489.
- 김나정, 차종석. (2018). 다차원 주관적 경력성공에 대한 인식과 삶의 만족의 관계: 성별 및 연령별 차이를 중심으로. 『조직과 인사관리연구』, 42(2), 81-111.
- 김동윤, 진성미. (2018). 직장인의 경력계획이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 개인-조직적합성과 개인-직무적합성의 매개효과. 『직업교육연구』, 37(1), 31-53.

- 김미경, 문재승. (2018). 국내 학술지의 경력성공 연구 동향과 연구방향 제언. 『인적자원개발연구』, 21(4), 221-261.
- 김병옥, 김주후(2021). 교육직 종사자들의 프로티언 경력태도와 지속적 학습 활동, 경력적응력 간의 구조적 관계. 『평생교육·HRD 연구』, 17(2), 111-134
- 김보민. (2019). 중장년층 퇴직자 재취업 결정요인 분석. 『응용경제』, 21(1), 117-152.
- 김석란. (2018). 『기업 퇴직자들의 퇴직 후 인생 재설계 동향』, 50+리포트 2018, 서울시50플러스 재단.
- 김선자, 최성우. (2015). 초등 교사의 평생학습 참여 경험, 프로티언 경력 태도 및 주관적 경력 성공 간의 관계. 『평생교육 · HRD연구』, 11(1), 71-94.
- 김선주. (2020). 중장년 퇴직자의 경력적응성에 관한 질적 연구. 『교육치료연구』, 12(3), 379-399.
- 김수연, 이희수. (2020). 호텔 구성원의 무형식학습이 주도적 경력 행동에 미치는 영향: 학습 민첩성과 경력적응성의 매개효과. 『관광경영연구』, 24(4), 481-508.
- 김수진, 조규필. (2022). 사이버대 재학생의 프로티언 경력태도가 주관적 경력 성공과 정서적 조직몰입에 미치는 영향: 프로티언 경력과정의 매개효과를 중심으로. 『취업진로연구』, 12(4), 85-114.
- 김승미, 손은령, 이순희. (2021). 진로적응성에 대한 연구. 『학습자중심교과교육연구』, 21(20), 113-126.
- 김영범, 진성미. (2019). 조직 안에서 조직 밖으로: 프리랜서로의 경력 전환시 필요역량에 대한 질적 사례연구. 『직업교육연구』, 38(2), 67-90.
- 김은빈. (2022). 프로티언 경력태도와 주도적 경력행동 및 경력만족 간의 관계: 고용가능성의 조절된 매개효과. 『기업교육과 인재연구』, 24(4), 175-196.
- 김인숙, 정민. (2017). 평생교육 종사자의 프로틴 경력태도가 직무만족에 미치는 영향: 조직지원과 가족지지의 매개효과를 중심으로. 『순천향 인문

- 과학논총』, 36(1), 65-95.
- 김종섭. (2003). 경로분석을 이용한 지역경제 성장에 미치는 요인 분석: 강원 지역을 중심으로. 『산업경제연구』, 16(3), 207-222.
- 김종진. (2021). 『제도와 노동은 어떻게 대응하나? 미래의 노동』, [서울연구원·한국노동사회연구소 공동협력과제 연구보고서], 한국노동사회연구소.
- 김현아. (2019). 『자유노동이 온다: 플랫폼 노동, 프리랜서, 포트폴리오 워크의 미래』, [인사이트2050-01], 서울:LAB2050.
- 김흥국. (2020). 경력개발 이론의 평가와 연구방향, 『인적자원개발연구』, 2(2), 1-41.
- 나기현. (2015). 경력계획과 경력성공의 관계에 미치는 경력몰입의 매개역할. 『전문경영인연구』, 18(1), 47-67.
- 나현미, 심지현. (2016). 중장년층 고용활성화를 위한 지원 방안 탐색. 『한국성인교육학회』, 19(1), 89-111.
- 남중수. (2014). “대기업 사무직 근로자의 주관적 경력성공과 개인 및 조직 특성의 위계적 관계”, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 류근관. (2013). 『통계학(제3판)』, 한국:법문사.
- 류종현. (2019). “보험설계사의 직무역량과 경력만족에 관한 연구”, 한성대학교 대학원 박사학위 논문.
- 문재승, 최석봉. (2012). 경력관리행동, 조직경력개발지원 및 경력성과가 조직몰입에 미치는 영향. 『경영교육연구』, 27(5), 431-457.
- 미국 BLS. (2023). 『독립계약자의 정의』, [Glossary]. 검색일자: 2023. 03. 10. <https://www.bls.gov>.
- 미국 국세청. (2023). 『독립계약자의 정의』, [세금신고]. 검색일자: 2023. 03. 10. <https://www.irs.gov/ko>.
- 박보람. (2021). “프리랜서 기업교육 강사의 무경계 경력태도, 지식공유, 경력역량 및 학습민첩성과 주관적 경력성공의 구조적 관계”, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 박숙정. (2021). “프로틴 경력태도와 직무태도 및 행동:경력관리행동의 매개

- 효과와 조직지원인식의 조절효과를 중심으로”, 숙명여자대학교 박사학위 논문.
- 박현아. (2021). 표본조사에서 크론바흐알파값을 사용한 신뢰성. 『응용통계연구』, 34(1), 1-8.
- 배병렬. (2022). 『SmartPLS 3.3에 의한 조절효과, 매개효과 및 조절된 매개효과』, 서울:청람.
- 배을규, 박원, 이민영. (2017). HRD 컨설턴트의 긍정심리자본과 주관적 경력성공의 관계에 대한 자기주도학습 능력의 매개효과. 『평생교육 HRD 연구』, 13(4), 35-63.
- 백주현. (2017). “대기업 사무직 근로자의 경력정체와 경력개발지원인식이 경력적응성을 매개하여 주관적 경력성공에 미치는 영향”, 숭실대학교 대학원 박사학위 논문.
- 서동희, 전희정. (2019). 여성관리자의 직급에 따른 주관적 경력성공 영향요인 연구. 『한국자치행정학보』, 33(2), 165-182.
- 서용한. (2016). 자기주도적 경력과 경력성공 간 관계 연구-경력전략으로서의 경력단절을 중심으로. 『경영과 정보연구』, 35(2), 13-26.
- 서지원, 김남희. (2022). 중장년층 재취업에 관한 연구동향: 국내 학술지 게재 논문을 중심으로. 『HRD연구』, 24(1), 301-328.
- 서현주. (2022). “중장년 고용가능성검사 개발 및 타당화”, 숙명여자대학교 대학원 박사학위 논문.
- 소병한. (2019). “프로티언 경력(Protean Career)의 통합적 개념모형과 측정도구 개발”. 한양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 송미리. (2022). 탐색적·확인적 요인분석을 통한 시민 미디어 리터러시 척도 개발 및 타당화 연구. 『한국사회과 교육연구학회』, 61(3), 143-168.
- 신건권. (2018). 『석박사학위 및 학술논문 작성 중심의 SmartPLS 3.0 구조방정식모델링』, 서울: 도서출판 청람.
- 신경주, 유기웅. (2022). 독립근로자의 포트폴리오 경력개발과정 탐색. 『HRD연구』, 24(3), 101-135.
- 신덕상, 권정언. (2015). 초·중등 학생의 진로개발을 위한 교사의 진로 및

- 경력 메타포 분석, 『진로교육연구』, 28(4), 139-155.
- 신소연, 탁진국. (2017). 내적 일의 의미, 자기주도적 경력태도, 주관적 경력 성공의 관계-경력지원 멘토링의 조절효과. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 30(1), 1-24.
- 신수림, 정진철. (2014). 산업체 종사자의 주관적 경력성공과 고용안정성, 조직경력관리지원. 프로티언 경력태도, 프로티언 경력관리행동의 인과적 관계. 『농업교육과 인적자원개발』, 46(2), 183-213.
- 신수림. (2014). “산업체 종사자의 주관적 경력성공과 고용안정성, 조직경력관리지원, 프로티언 경력태도, 프로티언 경력관리행동의 인과적 관계”, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 신수진. (2016). “대기업 사무직 근로자의 주관적 경력 성공과 지속 학습활동, 경력 정체성 및 경력 적응성, 프로티언 경력 지향성간의 구조적 관계”, 고려대학교 대학원 박사학위 논문.
- 신영숙. (2010). 경력계획 실천을 위한 행동 문항 개발. 『HRD연구』, 12(1), 65-85.
- 신윤정, 이은설. (2018). 대학생의 조절초점과 진로결정효능감 간의 관계 내 진로적응성의 매개효과: 적응의 진로구성모형을 중심으로. 『진로교육연구』, 31(2), 91-112.
- 심미영. (2012) “프로티언 경력지향성과 경력성공: 경력개발의 역할”, 고려대학교 대학원 박사학위 논문.
- 양소남. (2023). 중장년층의 우울에 영향을 미치는 요인. 『생명연구』, 68, 247-271.
- 양인준. (2022). “대기업 사무직 근로자의 직무재창조와 직무자율성, 사회적 네트워크 및 적응수행의 구조적 관계에서 직무효능감과 학습민첩성의 조절효과”, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 우성미. (2021). “여성근로자의 주도적 경력행동과 예측요인 간의 구조적 관계 -사회인지경력이론과 목표설정이론을 중심으로-”, 고려대학교 대학원 박사학위 논문.
- 우수명. (2019). 『마우스로 잡는 SPSS 26.0』, 파주:양서원.

- 우종필. (2022). 『구조방정식모델 개념과 이해(개정판)』, 서울:한나래출판사.
- 우혜정. (2020). “조직구성원의 경력역량과 직원몰입, 경력만족, 적응수행 간의 구조적 관계“, 한국기술교육대학교 대학원 박사학위 논문.
- 유기웅. (2019). 긍정탐구를 통한 노인의 경력성공과 인생통합에 대한 이해. 『평생교육·HRD연구』, 15(2), 183-205.
- 유수란, 배을규, 이민영. (2018). 평생교육강사의 프로티언 경력태도와 주관적 경력성공의 관계에서 셀프리더십의 매개효과. 『직업교육연구』, 37(6), 85-104.
- 유지연, 신효정. (2019). 진로적응성 연구의 문헌고찰: 진로구성주의 이론의 진로적응모형을 중심으로. 『진로교육연구』, 32(2), 1-24.
- 육정원, 김봉환. (2017). 대학생의 취업불안과 진로적응성의 관계에서 사회적 지지와 진로탐색효능감의 매개효과. 『상담학연구』, 18(3), 111-128.
- 윤병화, 이상직. (2019). 베이비부머의 재취업 의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 『벤처창업연구』, 15(4), 57-68.
- 윤하나, 탁진국. (2006). 주관적 경력성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 성별차이의 조절효과를 중심으로. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 19(3), 325-347.
- 이봉철. (2019). “경영컨설팅의 문제해결 능력 측정도구 개발에 관한 실증 연구”, 한성대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이소연, 이호진, 이수용, 장원섭. (2019). 독립근로자들의 관계망 특성과 기능에 관한 연구. 『성인계속교육연구』, 10(3), 43-70.
- 이숙영, 남승하. (2022). 중장년층 재취업자의 주관적 경력성공에 미치는 영향 요인 연구. 『융합사회와 공공정책』, 16(3), 34-64.
- 이연주. (2020). 그릿(Grit)이 자기주도적 경력관리와 경력성공에 미치는 영향. 『경영과 정보연구』, 39:4, 93-107.
- 이영광, 박선영, 김진관. (2019). 프로티언 경력 태도와 결과 변인에 대한 메타분석. 『농업교육과 인적자원개발』, 51(3), 1-21.
- 이오근. (2018). “컨설팅 성격유형(BIG 5)이 흡수역량과 성과에 미치는 영향:중소기업 컨설팅 수행자의 직무 자율성을 조절효과로”. 한성대학교

대학원 박사학위 논문.

- 이유우, 마성혁, 김자영, 조규형. (2022). 코로나 위기 시대에 X세대 중년 근로자의 지속가능한 경력에 대한 근거이론 연구. 『경영교육연구』, 37(2), 411-449.
- 이유우. (2020). “은행권 중년 남성 근로자의 외부고용가능성과 일능력, 비공식 네트워크, 기업가정신, 경력적응력의 구조적 관계에서 연령차별인식의 조절된 매개효과”. 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이재봉, 진성미. (2011). 군 장교의 프로틴 경력지향성이 주관적 경력성공에 미치는 영향. 『산업교육연구』, 22, 89-112.
- 이재석, 김상봉. (2022). 델파이(Delphi) 분석을 통한 경영컨설턴트 역량 요소 탐색: 역량의 개념적 정의를 중심으로. 『경영컨설팅연구』, 22(6), 43-56.
- 이재은, 조영아. (2021) 기업근로자의 이직의도와 프로티언 경력태도, 경력관리행동, 일 몰입의 관계. 『농업교육과 인적자원개발』, 53(1), 29-54.
- 이종성. (2001). 『델파이 방법』, 서울:교육과학사.
- 이지홍. (2023). 만39세에 희망퇴직을?...은행원들 “11억 받고 인생 2막 떠납니다”. 『매일경제』, 검색일자: 2023. 07. 06. <https://www.mk.co.kr>.
- 이진구, 정홍전, 정일찬, 황성준. (2020). 중장년 고용지원 컨설턴트의 교육요구 분석:중장년일자리희망센터를 중심으로. 『평생교육·HRD연구』, 6(1), 29-48.
- 이한석, 이영균. (2019). 신중년의 긍정심리자본이 재취업의지에 미치는 영향. 『디지털융복합연구』, 17(5), 33-40.
- 이현주, 한태영. (2014). 중장년 근로자의 퇴직 후 경력을 위한 주도적 경력 행동에 관한 연구. 『한국심리학회지』, 27(1), 221-248.
- 이혜은, 이주영. (2020). 상담전공 학부생의 진로결정부터 직업세계 진입까지의 경험 탐색: 상담직종 종사자를 중심으로. 『학습자중심교과교육연구』, 20(7), 481-509.
- 이훈영. (2012). 『(이훈영교수의) 연구조사방법론』, 서울:청람.

- 임경림. (2017). 성찰에 대한 재개념화. 『기업교육과 인재연구』, 19(4), 117-143.
- 임도영, 김성길. (2020). 경력단절 여성의 진로 연구에 관한 통합적 문헌고찰: 구성주의 진로이론의 진로적응모형을 중심으로. 『진료교육연구』, 33(2), 111-132.
- 임옥진. (2016). 직장인의 Big-Five 성격특성과 자기효능감 및 직무만족도의 관계. 『고용직업능력개발연구』, 19(1), 75-106.
- 임한려, 정철영. (2015). 국내 인적자원개발 학회지 분석을 통해 본 경력개발 연구 동향. 『산업교육연구』, 30, 87-113.
- 잡코리아. (2021). [직업사전] 경영컨설턴트 - 업무, 연봉, 전망. 『취업뉴스』 직업』, 검색일자: 2023. 03. 11. <https://www.jobkorea.co.kr>.
- 장계영, 김봉환. (2011). 대학생 진로적응성 척도 개발, 『상담학연구』, 12(2), 539-558.
- 장은주, 박경규. (2004). 주관적 경력성공의 결정요인에 관한 연구. 『인사조직연구』, 12(2), 77-104.
- 장은하. (2021). “국내 기업 근로자가 인식하는 밀레니얼 리더십과 밀레니얼 팔로워십 유형 분석 및 유형 간 주관적 경력성공 인식 차이 분석”, 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 전우소. (2017). “컨설턴트선정기준이 컨설턴트역량지각, 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 정경희. (2016). 『노후준비 실태조사 및 노후준비 지원에 관한 5개년 기본계획 수립 연구』, 서울:보건사회연구원 정책보고서
- 정순돌, 김고은, 최성문. (2023). 은퇴한 중장년층의 사회참여 과정: 의미와 전략의 재발견. 『노인복지연구』, 78(2), 135-173.
- 정지은. (2013). “대학생의 진로적응성과 사회적 지지, 자아존중감 및 자기주도 학습의 인과적 관계”, 서울대학교 대학원 석사학위 논문.
- 조영아. (2015). “대기업 사무직 근로자의 경력관리행동과 핵심자기평가, 지각된 규범, 결과기대 및 실행의지의 구조적 관계”, 서울대학교 대학원

박사학위 논문.

- 조영아, 정철영. (2015). 경력관리행동 척도 개발 및 타당화. 『진로교육연구』, 28(4), 157-178.
- 지상준, 김정렬, 유연우. (2023). 디지털 전환 분야의 컨설턴트 태도 요소 개발에 관한 연구. 『산업융합연구』, 21(4), 1-12.
- 최성원. (2021). 동일방법편의 확인 및 대응을 위한 CFA 마커 테크닉의 고찰과 용례, 『한국경영교육학회』, 36(2), 245-265.
- 최안나, 탁진국. (2021). 직장인의 주도성이 경력적응성에 미치는 영향에서 프로틴 경력태도의 매개효과와 자기 주도학습능력의 조절효과. 『지역과 세계』, 45(3), 219-248.
- 최안나. (2022). “프로틴 경력태도에 영향을 미치는 개인및조직특성 선행변인과 적응수행과의 관계”, 광운대학교 대학원 박사학위 논문
- 최지은. (2023). 대학생의 프로티언 경력태도와 진로적응성의 관계에서 진로준비행동의 매개효과. 『학습자중심교과교육연구』, 23(2), 145-157.
- 최지현, 김준희. (2022). 멘토링기능과 주관적 경력성공 간 관계에 관한 메타분석. 『기업교육과인재연구』, 24(1), 159-185.
- 최창호, 유연우. (2017). 탐색적요인분석과 확인적요인분석의 비교에 관한 연구. 『디지털융복합연구』, 15(10), 103-111.
- 탁진국, 이은주, 임그린. (2015). 경력적응력 척도의 타당화 검증. 『한국심리학회지:산업 및 조직』, 28(4), 591-608.
- 탁진국. (2007). 『심리검사: 개발과 평가방법의 이해』 (제2판). 서울:학지사.
- 통계청. (2019). 『서비스업조사』, [시도·산업·매출액규모별 현황]. 검색일자: 2021. 10. 10. <https://kosis.kr>.
- 통계청. (2022). 『통계청 보도자료』, 2021년 중장년층 행정통계 결과.
- 통계청. (2023). 『통계청 보도자료』, 2023년 5월 경제활동인구조사 고령층 부가조사 결과.
- 하재영. (2022). “대기업 사무직 중년 근로자의 내재적 업무동기, 가족지지, 회복탄력성 및 경력관리행동의 관계에서 경력정체 및경력개발지원의 조절된 매개효과”, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.

- 한국고용정보원. (2022). 『중장기 인력수급 전망 2020~2030』, 직업 중, 소, 세분류별 취업자 수 전망 결과.
- 한주연. (2019). “아동이 지각한 어머니 양육태도가 아동 불안에 미치는 영향: 아동놀이성의 매개효과”. 한양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 황애영, 탁진국. (2011). 주도성이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 프로틴 경력지향을 매개 변인으로. 『한국심리학회: 산업 및 조직』, 24(2), 409-428.
- 황영아. (2021). “아웃플레이스먼트 적용을 위한 경력적응성 개념모형 및 측정도구 개발: 국내대기업 중장년 R&D 인력을 중심으로”. 한양대학교 대학원 박사학위 논문.
- 황준욱, 권현지, 김영미, 박제성, 남재량. (2009). 『프리랜서 고용관계 연구-영화 산업과 IT 산업을 중심으로』, 서울: 한국노동연구원.

2. 국외 문헌

- Aguinis, H., Edwards, J. R., & Bradley, K. J., (2017). Improving our understanding of moderation and mediation in strategic management research. *Organizational Research Methods*, 20(4), 665–685.
- Ajzen I. (1985). *From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior*. In: Kuhl J. & Beckmann J. (eds) *Action Control*. SSSP Springer Series in Social Psychology. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Akter S., Wamba S. F., Gunasekaran A., Dubey R., Childe S. J. (2016). How to improve firm performance using big data analytics capability and business strategy alignment? *International Journal of Production Economics*, 182, 113–131.
- Akter, S., Wamba, S. F., & Dewan, S. (2017). Why PLS–SEM Is Suitable for Complex Modelling? An Empirical Illustration in Big Data Analytics Quality. *Production Planning and Control*, 28(11–12), 1011–1021.
- Albers, A. J. (2014). *Consulting projects : what really matters : The factors that influence the success of management consulting projects*. Doctoral dissertation., Vrije University Amsterdam.
- Alghfeli, A. H., Khalifa, G. S., Alareefi, N. A., Alkathiri, M. S., Alsaadi, T. A., & Alneadi, K. M. (2020). The influence of Service Quality and Trust in Consultant on PMC performance in Public Sector. *City University eJournal of Academic Research*, 2(2), 175–190.
- Arthur, M. B. (1994). The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 295–306.
- Arthur, M., Khapova, S., & Wilderom, C. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*,

26(2), 177–202.

- Ashford, S. J., & Taylor, M. S. (1990). *Adaptation to work transitions: An integrative approach*. In G. R. Ferris and K. M. Rowland (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 8, 1–41. Greenwich, CT: JAI Press.
- Barnett & Bradley. (2007). The impact of organizational support for career development on career satisfaction. *Career development International*, 12(7), 617–636.
- Baruch, Y., Szucs, N., & Gunz, H. (2015). Career studies in search of theory: The rise and rise of concepts. *Career Development International*, 20(1), 20–30.
- Becker, J. M., Klein, K., & Wetzels, M. (2012). Hierarchical latent variable models in PLS-SEM: guidelines for using reflective–formative type models. *Long Range Plan.* 45(5–6), 359–394.
- Breitenmoser, A., Bader, B. & Berg, N. (2018). Why does repatriate career success vary? An empirical investigation from both traditional and protean career perspectives. *Human Resource Management*, 57(5), 1049–1063.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4–18.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & DeMuth, R. L. F. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30–47.
- Briscoe, J. P., Henagan, S. C., Burton, J. P., & Murphy, W. M. (2012). Coping with an insecure employment environment: The differing roles of protean and boundaryless career orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 308–316.
- Brown, A., Bimrose, J., Barnes, S. A., & Hughes, D. (2012). The role of

- career adaptabilities for mid-career changers. *Journal of Vocational Behavior*, 8(3), 754–761.
- Byrne, Z. S., Dik, B. J., & Chiaburu, Dan. S. (2008). Alternatives to traditional mentoring in fostering career success. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 429–442.
- Callanan, G. A. (2003). What price career success? *The Career Development International*, 8(3), 126–133.
- Cheah, J. H., Thurasamy, R., Memon, M. A., Chuah, F., & Ting, H. (2020). Multigroup Analysis using SmartPLS : Step-by-Step Guidelines for Business Research. *Asian Journal of Business Research Volume*, 10(3), 1–19.
- Child, D. (2006). *The essentials of factor analysis*. Continuum, London.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), pp.295–336, *Modern methods for business research*
- Chin, W. W., & Dibbern, J. (2010). An introduction to a permutation based procedure for multi-group PLS analysis: results of tests of differences on simulated data and a cross cultural analysis of the sourcing of information system services between Germany and the USA, V. Esposito Vinzi et al. (eds.), *Handbook of Partial Least Squares*, pp.171–193. Berlin: Springer
- Chua, Y. P. (2023). *A step-by-step guide: PLS-SEM data analysis using SmartPLS 4*. Researchtree Education.
- Chui, H., Li, H., & Ngo, H. (2022). Linking protean career orientation with career optimism. *Journal of Career Development*, 47, 1–13.
- Cohen J. E. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc
- Consultancy.uk. (2023). Seven-in-10 consultants could go freelance

- by 2033, *Consulting news in the UK*, <https://www.consultancy.uk>.
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26, 435–462.
- Creed, P. A., Fallon, T. & Hood, M. (2009). The relationship between career adaptability, person and situation variables, and career concerns in young adults. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 219–229.
- Crocker, L. and Algina, J. (1986). *Introduction to Classical and Modern Test Theory*. Harcourt, New York, 527.
- Curran, P. J., West, S. G., & Finch, J. F. (1996). The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, 1(1), 16–29.
- De Vos, A. & Soens, N. (2008). Protean attitude and career success: The mediating role of self-management. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 449–456.
- Demming, C. L., Jahn, S., & Boztug, Y. (2017). Conducting Mediation Analysis in Marketing Research. *Marketing ZFP–Journal of Research and Management*, 39(3), 76–93.
- Duffy, R. D. & Blustein, D. L. (2005). The relationship between spirituality, religiousness, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 429–440.
- Dyke, L., Duxbury, L. (2011). The implications of subjective career success. *ZAF* 43, 219–229.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Franke, G., & Sarstedt, M. (2019). Heuristics versus statistics in discriminant validity testing: a comparison of four procedures. *Internet Research*, 29(3), 430–447.

- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38.
- Gattiker, U.E., & Larwood, L. (1986). Subjective career success: A study of managers and support personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1, 78–94.
- Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101–107.
- Gould, S. (1979). Characteristics of career planners in upwardly mobile occupations. *Academy of Management Journal*, 22(3), 539–550.
- Greenhaus, J. H., Bedeian, A. G., & Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 31(2), 200–215.
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). *Career management (4th ed.)*. California, CA: Sage.
- Greenhaus, J. H., Gallanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2000). *Career management*. Dryden.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86.
- Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J., & Lord, R. G. (2019). Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 390–402
- Guan, Y., Guo, Y., Bond, M. H., Cai, Z., Zhou, X., Xu, J. & Ye, L. (2014). New Job Market Entrants' Future Work Self, Career

- Adaptability and Job Search Outcomes: Examining Mediating and Moderating Models. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 136–145.
- Gubler, M., Arnold, J., & Coombs, C. (2014). Reassessing the protean career concept: Empirical findings, conceptual components, and measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 23–40.
- Guthrie, J. P., Coate, C. J. & Schwoerer, C. E. (1998). Career management strategies: the role of personality. *Journal of Managerial Psychology*, 13(5/6), 371–386.
- Haenggl, M., & Hirschi, A. (2020). Career adaptability and career success in the context of a broader career resources framework. *Journal of Vocational Behavior*, 119(1), Article 103414.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. A. (2017a). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling(PLS–SEM) (2nd Ed.)*. Los Angeles:SAGE.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS–SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2018). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling*, Los Angeles : SAGE.
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis(7th Edition)*, pp.629–686, NJ: PEARSON.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*

- (*PLS-SEM*) (3rd Ed.). Thousand Oaks, CA:Sage Useful.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. & Thiele, K.O. (2017b). Mirror, Mirror on the wall: a comparative evaluation of composite-based structural equation modeling methods. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616–632.
- Hair, J. F., Jr., M. Sarstedt, C. M. Ringle, and J. A.Mena. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–151.
- Hair, J. F., Sarstedt, M. & Ringle, C. M. (2019). Rethinking some of the rethinking of partial least squares. *European Journal of Marketing*, 53(4), 566–584.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis. 6th Edition*, Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall,
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Glenview, IL:Scott Foresman.
- Hall, D. T. (1984). *Human resource management and organizational effectiveness*. In: C. J. Fombrun, N. M. Tichy and M. A. DeVanna (Eds) *Strategic Human Resource Management*, New York:Wiley.
- Hall, D. T. (1996). Protean career of the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10(4), 8–16.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*, SAGE Publications, Inc.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1–13.

- Hall, D. T. (T.), Yip, J., & Doiron, K. (2018). Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 129–156.
- Hall, D. T. & Associates (1986). *Career Development in Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Hall, Douglas T. & Jonathan E. Moss. (1998). The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt. *Organizational dynamics*, 26(3), 22–37.
- Harman, H. H. (1960). *Modern factor analysis*. Univ. of Chicago Press.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405–431.
- Herr, E. L. (2001). Career development and its practice: A historical perspective. *The Career Development Quarterly*, 49(3), 196–211.
- Herrman, A., Hirschi, A., & Baruch, Y. (2015). The protean career orientation as predictor of career outcomes: Evaluation of incremental validity and mediation effects. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 205–214.
- Hirschi, A. (2009). Career adaptability development in adolescence: Multiple predictors and effect on sense of power and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 145–155.
- Hirschi, A., & Valero, D. (2015). Career adaptability profiles and their relationship to adaptivity and adapting. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 220–229.

- Hirschi, A., Herrmann, A., & Keller, A. C. (2015). Career adaptivity, adaptability, and adapting: A conceptual and empirical investigation. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 1–10.
- Hirschi, A., Nagy, N., Baumeler, F., Johnston, C. S., & Spurk, D. (2018). Assessing key predictors of career success: Development and validation of the Career Resources Questionnaire. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 338–358.
- Hofmans, J. (2005). The career satisfaction scale: Response bias among men and women. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 397–403.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Indeed. (2023). *12 Great Part-Time Jobs for After Retirement*. <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/best-jobs-after-retirement>
- Inkson, K. (2006). Protean and boundaryless careers as metaphors. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 48–63.
- Jaskolka, G., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1985). Measuring and predicting managerial success. *Journal of Vocational Behavior*, 26(2), 189–205.
- Johnston, C. S. (2018). A systematic review of the career adaptability literature and future outlook. *Journal of Career Assessment*, 26(1), 3–30.
- Johnston, C. S., Luciano, E. C., Maggiori, C., Ruch, W., & Rossier, J. (2013). Validation of the German version of the Career Adapt-Abilities Scale and its relation to orientations to happiness and work stress. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 295–304.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999).

- The Big Five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621–652.
- Jundt, D. K., Shoss, M. K., & Huang, J. L. (2015). Individual adaptive performance in organizations: A review. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 53–71.
- Kaiser, H. F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31–36.
- Kenny, M. E., & Bledsoe, M. (2005). Career adaptability in context: The role of support, barriers, and peer school beliefs. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 257–272.
- King, Z. (2004). Career self-management: Its nature, causes and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112–133.
- Kline, R. B. (2005). *Methodology in the social sciences. Principles and practice of structural equation modeling (2nd ed.)*. Guilford Press.
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. *Information Systems Journal*, 28(1), 227–261.
- Kubr, M. (1996). *Management Consulting. A Guide to the Profession. 3rd Edition*. Geneva:International Labour Office.
- Kuijpers, M., & Scheerens, J. (2006). Career competencies for the modern career. *Journal of Career Development*, 32(4), 303–319.
- Lawshe, C. H. (1975), A quantitative approach to content validity, *Personnel Psychology*, 28(4), 563–575.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2006). Integrating person and situation perspectives on work satisfaction: A social-cognitive view. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 236–247.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2008). Social cognitive career theory and

- subjective well-being in the context of work. *Journal of Career Assessment*, 16, 6–21.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2013). Social cognitive model of career self-management: Toward a unifying view of adaptive career behavior across the life span. *Journal of Counseling Psychology*, 60, 557–568.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a Unifying Social Cognitive Theory of Career and Academic Interest, Choice, and Performance, *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122.
- Li, C. S., Goering, D. D., Montanye, M. R., & Su, R. (2021). Understanding the career and job outcomes of contemporary career attitudes within the context of career environments: An integrative meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 286–309.
- Lo Presti, Alessandro, P. S., & Briscoe, J. P. (2018). Are freelancers a breed apart? The role of protean and boundaryless career attitudes in employability and career success. *Human Resource Management Journal*, 28(3), 427–442.
- London, M., & Mone, E. M. (1999). Continuous learning. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of work performance: Implications for staffing, personnel actions, and development*. 119–153), San Francisco: Jossey-Bass.
- Lyons, S., & Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(Suppl 1), 139–157.
- Manyika, J., Lund, S., Bughin, J., Robinson, K., Mischke, J. & Mahajan, D. (2016). *Independent Work : Choice, Necessity, and The Gig Economy*, McKinsey Global Institute
- McEvoy, L. & Duffy, A. (2008). Holistic practice—A concept analysis.

- Nurse Education in Practice*, 8, 412–419.
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J.-H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Sample Size for Survey Research: Review and Recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 4(2).
- Murphy, P. R., & Jackson, S. E. (1999). *Managing work–role performance: Challenges for 21st century organizations and employees*. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos(Eds.), *The changing nature of work performance*, 325 – 365. San Francisco: Jossey–Bass.
- Nabi, G. R. (2003). Situational Characteristics and Subjective Career Success: The Mediating Role of Career–Enhancing Strategies. *International Journal of Manpower*, 24, 653–672.
- Natasya, A. D., Wulansari, N. A. (2019). The Effect of Protean Career Attitudes and Boundaryless Career Attitudes to Career Satisfaction’s Lecturers with The Role of Career Adaptability as A Mediator. *Management Analysis Journal*, 8(4), 397–405.
- OECD. (2019). Average effective age of labour market exit and normal retirement age in 2018, *Pensions at a Glance 2019*, <https://www.oecd-ilibrary.org>.
- Orpen, C. (1994). The effects of organizational and individual career management on career success. *International Journal of Manpower*, 15(1), 27–37.
- Pan, J., and Zhou, W. (2015). How do employees construe their career success: An improved measure of subjective career success. *International Journal of Selection and Assessment*, 23, 45 – 58.
- Pink, D. H. (2001). *Free agent nation: How Americans new independent workers are transforming the way we live*. New York: Warner Books.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Podsakoff, P.M., & Organ, D.W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12, 69–82.
- Presti, A. L., Capone, V., Aversano, A., & Akkermans, J. (2022). Career Competencies and Career Success: On the Roles of Employability Activities and Academic Satisfaction During the School-to-Work Transition. *Journal of Career Development*, 49(1), 107–125.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624.
- Ratner, B. (2009). The correlation coefficient: Its values range between +1/–1, or do they?. *J Target Meas Anal Mark* 17, 139–142.
- Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). A critical look at the use of PLS–SEM in MIS quarterly. *MIS Quarterly*, 36(1).
- Ringle, C. M., Wende, S., & Will, A. (2005). *SmartPLS 2.0 Beta*. Germany: University of Hamburg.
- Roberts, N., Thatcher, J. B. & Grover, V. (2010). Advancing operations management theory using exploratory structural equation modelling techniques. *International Journal of Production Research*, 48(15), 4329–4353
- Rodgers, B. L. (1989). Concepts, analysis and the development of nursing knowledge: The evolutionary cycle. *Journal of Advanced Nursing*, 14, 330–335.
- Rodrigues, R., Guest, D., Oliveira, T., & Alfes, K. (2015). Who benefits

- from independent careers? Employees, organizations, or both? *Journal of Vocational Behavior*, 91, 23–34.
- Rudolph, C. W., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Career Adaptability: A Meta-Analysis of Relationships with Measures of Adaptivity, Adapting Responses, and Adaptation Results. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 17–34.
- Rudolph, C. W., Lavigne, Kristi, Katz, Ian, & Zacher, Hannes (2017). Linking dimensions of career adaptability to adaptation results: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 151–173.
- Sadler, W. A. (2001). *The Third Age: The Six Principles for Growth and Renewal after Forty*. Boston, MA: Da Capo Lifelong Books.
- Sarstedt, M. & Cheah, J.H. (2019). Partial Least Squares Structural Equation Modeling Using SmartPLS: A Software Review. *Journal of Marketing Analytics*, 7, 196–202.
- Sarstedt, M., Henseler, J., & Ringle, C. M. (2011). Multigroup analysis in partial least squares (PLS) path modeling: Alternative methods and empirical results. *In Measurement and research methods in international marketing*, 20, 195–218.
- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *The Career Development Quarterly*, 45(3), 247–259.
- Savickas, M. L. (2005). *The theory and practice of career construction*. In R. W. Lent, & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, 42–70. Hoboken, NJ: John Wiley & Son
- Savickas, M. L. (2013). *Career construction theory and practice*. In R. W. Lent & S. D. Brown(Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research into work* (2nd ed., 147–183). Hoboken, NJ: Wiley.

- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., & Van Vianen, A. E. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239–250.
- Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: implications for career development in the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10(4), 80–86.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416–427.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of management journal*, 44(2), 219–237.
- Shockley, K. M., Ureksoy, H., Rodopman, O. B., Poteat, L. F., & Dullaghan, T. R. (2016). Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 128–153.
- Spurk, D., & Abele, A. E. (2014). Synchronous and time-lagged effects between occupational self-efficacy and objective and subjective career success: Findings from a four-wave and 9-year longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 84, 119–132.
- Spurk, D., Volmer, J., Orth, M., & Göritz, A. S. (2020). How do career adaptability and proactive career behaviors interrelate over time? An inter- and intra individual investigation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 158–186.
- Statista. (2022). Market size of the management consulting services

- industry worldwide from 2020 to 2021 with a forecast for 2022 and 2026 (in billion U.S. dollars), *Global management consulting services market size 2020–2021 with 2022, 2026 forecast*.
- Stone, M. (1974). Cross–validatory choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 36(2), 111–133.
- 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.
- Stumpf, S. A., & Tymon, W. G., Jr. (2012). The effects of objective career success on subsequent subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 345–353.
- Stumpf, S. A., Colarelli, S. M., & Hartman, K. (1983). Development of the career exploration survey (CES). *Journal of Vocational Behavior*, 22(2), 191–226.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers: an introduction to vocational development*. Harper & Bros.
- Super, D. E. (1980). A Life–Span, Life–Space Approach to Career Development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282–298.
- Super, D. E., & Knasel, E. G. (1981). Career development in adulthood: Some theoretical problems and a possible solution. *British Journal of Guidance & Counselling*, 9(2), 194–201.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). Boston, MA: Pearson/Allyn & Bacon.
- Tavakol, M and Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach’s alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55.
- Tolentino, L. R., Sedoglavich, V., Lu, V. N., Garcia, P. R. J. M., & Restubog, S. L. D. (2014). The role of career adaptability in predicting entrepreneurial intentions: A moderated mediation

- model. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 403–412.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). *Toward a theory of organizational socialization*. In B. M. Staw (Ed.), *Research in organizational behavior* (pp. 209–264). Greenwich, CT: JAI.
- Verbruggen, M. (2012). Psychological mobility and career success in the “new” career climate. *Journal of Vocational Behavior*, 81(2), 289–297.
- Volmer, J., & Spurk, D. (2011). Protean and boundaryless career attitudes: Relationships with subjective and objective career success. *Zeitschrift für Arbeitsmarkt Forschung*, 43(3), 207–218.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., Kraimer, M. L., & Graf, I. K. (1999). The role of human capital, motivation and supervisor sponsorship in predicting career success. *Journal of organizational Behavior*, 20(2), 577–595.
- Wilhelm, F., & Hirschi, A. (2019). Career Self-Management as a Key Factor for Career Wellbeing. In I. L. Potgieter, N. Ferreira, & M. Coetzee (Eds.), *Theory, Research and Dynamics of Career Wellbeing: Becoming Fit for the Future*. 117–137. Springer International Publishing.
- Wong K. K. K. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS. *Marketing Bulletin*, 24, 1–32.
- Yanaa, A. A., Rusdhi H. A., & Wibowo, M. A. (2015). Analysis of factors affecting design changes in construction project with Partial Least Square (PLS). *Procedia Engineering*, 125, 40–45.
- Yang, F., & Chau, R. (2016). Proactive personality and career success. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 467 – 482.
- Younger, J. (2021). The Global Survey on Freelancing: Overall Results, *A Collaboration of the Agile Talent Collaborative And the*

Department of Psychology, University of Toronto.

- Zacher, H. (2014). Career adaptability predicts subjective career success above and beyond personality traits and core self-evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 21–30.
- Zamanzadeh, V., Ghahramanian, A., Rassouli, M., Abbaszadeh, A., Alavi-Majd, H., & Nikanfar, A. R. (2015). Design and implementation content validity study: development of an instrument for measuring patient-centered communication. *Journal of Caring Sciences*, 4(2), 165.
- Zhao, X., Lynch, J. G., Jr., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206.

부 록 1

[2차 잠재변수 가설경로 통계 결과값]

1. 경력 지향성의 하위변수

원인변수	2차 잠재변수 가설경로	경로 계수	t값	p값
경력 지향성	자기주도성(COT) → 변화관리(CAD)	0.576	9.968	0.000
	자기주도성(COT) → 도전정신(CAD)	0.554	9.765	0.000
	자기주도성(COT) → 직무전문성(CAD)	0.520	8.228	0.000
	자기주도성(COT) → 문제해결(CAD)	0.445	7.770	0.000
	자기주도성(COT) → 경력성장만족(CSS)	0.349	4.803	0.000
	가치지향성(COT) → 문제해결(CAD)	0.283	4.353	0.000
	자기주도성(COT) → 탐색행동(CMB)	0.276	3.619	0.000
	가치지향성(COT) → 경제적 보상만족(CSS)	0.247	3.640	0.000
	가치지향성(COT) → 직무전문성(CAD)	0.239	3.722	0.000
	자기주도성(COT) → 성찰행동(CMB)	0.229	2.808	0.005
	가치지향성(COT) → 탐색행동(CMB)	0.206	3.480	0.001
	자기주도성(COT) → 계획행동(CMB)	0.199	2.619	0.009
	자기주도성(COT) → 일확보 가능성(CSS)	0.196	2.524	0.012
	가치지향성(COT) → 도전정신(CAD)	0.185	2.843	0.004
	자기주도성(COT) → 점검행동(CMB)	0.184	2.267	0.023
	가치지향성(COT) → 변화관리(CAD)	0.170	2.925	0.003
	가치지향성(COT) → 성찰행동(CMB)	0.167	2.931	0.003
	가치지향성(COT) → 계획행동(CMB)	0.159	2.802	0.005
	가치지향성(COT) → 일확보 가능성(CSS)	0.091	1.383	0.167
	가치지향성(COT) → 경력성장만족(CSS)	0.091	1.597	0.110
	자기주도성(COT) → 경제적 보상만족(CSS)	0.066	0.692	0.489
	가치지향성(COT) → 점검행동(CMB)	0.024	0.340	0.734

2. 경력 적응력의 하위변수

원인변수	2차 잠재변수 가설경로	경로 계수	t값	p값
경력 적응력	변화관리(CAD) → 계획행동(CMB)	0.393	5.569	0.000
	변화관리(CAD) → 성찰행동(CMB)	0.333	4.678	0.000
	변화관리(CAD) → 탐색행동(CMB)	0.294	3.914	0.000
	도전정신(CAD) → 점검행동(CMB)	0.289	3.387	0.001
	변화관리(CAD) → 점검행동(CMB)	0.284	3.882	0.000
	직무전문성(CAD) → 일확보 가능성(CSS)	0.263	3.805	0.000
	직무전문성(CAD) → 경력성장만족(CSS)	0.259	3.484	0.000
	도전정신(CAD) → 계획행동(CMB)	0.193	2.283	0.022
	도전정신(CAD) → 일확보 가능성(CSS)	0.162	2.225	0.026
	문제해결(CAD) → 탐색행동(CMB)	0.138	2.059	0.040
	변화관리(CAD) → 경제적 보상만족(CSS)	0.101	1.113	0.266
	도전정신(CAD) → 경력성장만족(CSS)	0.098	1.094	0.274
	문제해결(CAD) → 계획행동(CMB)	0.069	0.989	0.323
	도전정신(CAD) → 성찰행동(CMB)	0.064	0.883	0.377
	직무전문성(CAD) → 탐색행동(CMB)	0.055	0.712	0.477
	직무전문성(CAD) → 성찰행동(CMB)	0.055	0.764	0.445
	문제해결(CAD) → 경력성장만족(CSS)	0.024	0.365	0.715
	문제해결(CAD) → 점검행동(CMB)	0.015	0.184	0.854
	문제해결(CAD) → 성찰행동(CMB)	0.014	0.231	0.817
	도전정신(CAD) → 경제적 보상만족(CSS)	0.009	0.093	0.926
	변화관리(CAD) → 일확보 가능성(CSS)	-0.001	0.018	0.985
	문제해결(CAD) → 일확보 가능성(CSS)	-0.023	0.344	0.731
	문제해결(CAD) → 경제적 보상만족(CSS)	-0.040	0.489	0.625
	변화관리(CAD) → 경력성장만족(CSS)	-0.066	0.913	0.361
	직무전문성(CAD) → 경제적 보상만족(CSS)	-0.073	0.865	0.387
	도전정신(CAD) → 탐색행동(CMB)	-0.115	1.587	0.113
	직무전문성(CAD) → 점검행동(CMB)	-0.132	1.671	0.095
	직무전문성(CAD) → 계획행동(CMB)	-0.202	2.711	0.007

3. 경력 관리행동의 하위변수

원인변수	2차 잠재변수 가설경로	경로 계수	t값	p값
경력 관리행동	성찰행동(CMB) → 경제적 보상만족(CSS)	0.302	2.966	0.003
	계획행동(CMB) → 경제적 보상만족(CSS)	0.193	1.897	0.058
	계획행동(CMB) → 경력성장만족(CSS)	0.159	1.783	0.075
	성찰행동(CMB) → 경력성장만족(CSS)	0.119	1.660	0.097
	성찰행동(CMB) → 일확보 가능성(CSS)	0.111	1.624	0.104
	탐색행동(CMB) → 일확보 가능성(CSS)	0.109	1.557	0.120
	점검행동(CMB) → 일확보 가능성(CSS)	0.017	0.266	0.790
	계획행동(CMB) → 일확보 가능성(CSS)	-0.004	0.047	0.962
	점검행동(CMB) → 경력성장만족(CSS)	-0.026	0.373	0.709
	탐색행동(CMB) → 경력성장만족(CSS)	-0.109	1.592	0.111
	탐색행동(CMB) → 경제적 보상만족(CSS)	-0.116	1.364	0.173
	점검행동(CMB) → 경제적 보상만족(CSS)	-0.158	1.804	0.071

부 록 2

[다중집단분석 통계 결과값]

1. 연령대별 다중집단분석(50세 미만 vs. 50세 이상)

1) Step 3a, 3b 평균·분산 동일성 분석 결과(연령대별) n=248

잠재변수	Step 3a 평균 동일성				Step 3b 분산 동일성				완전한 측정 동일성 확보?
	평균 차이	신뢰구간		순열 p값 >0.05	분산 차이	신뢰구간		순열 p값 >0.05	
		2.5%	97.5%			2.5%	97.5%		
경력 지향성 (COT)	-0.203	-0.253	0.251	0.113	0.703	-0.557	0.559	0.008	No
경력 적응력 (CAD)	-0.102	-0.253	0.256	0.452	0.436	-0.561	0.585	0.186	Yes
경력 관리행동(CMB)	-0.115	-0.250	0.260	0.379	0.138	-0.413	0.365	0.495	Yes
경력성장만족 (CSS CG)	-0.209	-0.251	0.246	0.101	0.352	-0.527	0.483	0.190	Yes
경제적 보상만족 (CSS EC)	-0.181	-0.239	0.237	0.140	0.103	-0.333	0.301	0.510	Yes
일확보 가능성(CSS JS)	-0.004	-0.257	0.259	0.977	0.357	-0.448	0.423	0.130	Yes

2) 두 집단간 간접경로의 차이 분석 결과(연령대별) n=248

가설 번호	가설경로	50세 미만(A)	50세 이상(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H5-1-1	경력 지향성→경력 적응력 →경제적 보상만족	-0.102 (0.453)	0.095 (0.430)	-0.197	0.274	No
H5-1-2	경력 지향성→경력 적응력 →경력성장만족	0.294 (**)	0.264 (**)	0.030	0.824	No
H5-1-3	경력 지향성→경력 적응력 →일확보 가능성	0.230 (*)	0.295 (**)	-0.065	0.659	No
H5-1-4 -1	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→경제적 보상만족	0.150 (*)	0.061 (0.322)	0.088	0.355	No
H5-1-4 -2	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→경력성장만족	0.062 (0.185)	-0.032 (0.415)	0.093	0.092	No
H5-1-4 -3	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→일확보 가능성	0.066 (0.124)	0.016 (0.710)	0.050	0.393	No
H5-2-1	경력 지향성→경력 관리행동 →경제적 보상만족	0.272 (*)	0.056 (0.305)	0.215	0.056	No
H5-2-2	경력 지향성→경력 관리행동 →경력성장만족	0.112 (0.078)	-0.029 (0.418)	0.141	0.036*	Yes
H5-2-3	경력 지향성→경력 관리행동 →일확보 가능성	0.120 (0.132)	0.015 (0.694)	0.105	0.201	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

2. 직장근무 경력기간별 다중집단분석(20년 미만 vs 20년 이상)

1) Step 3a, 3b 평균·분산 동일성 분석 결과(직장근무 경력기간별)

n=248

잠재변수	Step 3a 평균 동일성				Step 3b 분산 동일성				완전한 측정 동일성 확보?
	평균 차이	신뢰구간		순열 p값 >0.05	분산 차이	신뢰구간		순열 p값 >0.05	
		2.5%	97.5%			2.5%	97.5%		
경력 지향성 (COT)	-0.147	-0.257	0.239	0.232	0.478	-0.548	0.554	0.109	Yes
경력 적응력 (CAD)	-0.232	-0.238	0.236	0.056	0.219	-0.554	0.571	0.611	Yes
경력 관리행동(CMB)	-0.008	-0.250	0.254	0.950	0.085	-0.370	0.380	0.682	Yes
경력성장만족 (CSS.CG)	-0.289	-0.252	0.242	0.022	0.419	-0.506	0.521	0.115	No
경제적 보상만족 (CSS_EC)	0.042	-0.250	0.239	0.749	0.122	-0.316	0.317	0.453	Yes
일확보 가능성(CSS_JS)	-0.039	-0.261	0.256	0.762	0.105	-0.460	0.442	0.676	Yes

2) 두 집단간 간접경로의 차이 분석 결과(직장근무 경력기간별) n=248

가설 번호	가설경로	20년 미만(A)	20년 이상(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H5-1-1	경력 지향성→경력 적응력 →경제적 보상만족	-0.181 (0.103)	0.215 (0.100)	-0.396	0.022*	Yes
H5-1-2	경력 지향성→경력 적응력 →경력성장만족	0.171 (*)	0.392 (**)	-0.220	0.104	No
H5-1-3	경력 지향성→경력 적응력 →일확보 가능성	0.262 (*)	0.378 (**)	-0.116	0.465	No
H5-1-4 -1	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→경제적 보상만족	0.287 (**)	0.011 (0.777)	0.276	0.003**	Yes
H5-1-4 -2	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→경력성장만족	0.135 (*)	-0.035 (0.271)	0.170	0.002**	Yes
H5-1-4 -3	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→일확보 가능성	0.043 (0.499)	0.024 (0.393)	0.019	0.821	No
H5-2-1	경력 지향성→경력 관리행동 →경제적 보상만족	0.147 (*)	0.020 (0.782)	0.127	0.185	No
H5-2-2	경력 지향성→경력 관리행동 →경력성장만족	0.069 (0.065)	-0.067 (0.227)	0.136	0.035*	Yes
H5-2-3	경력 지향성→경력 관리행동 →일확보 가능성	0.022 (0.510)	0.047 (0.413)	-0.025	0.729	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

3. 컨설팅 경력기간별 다중집단분석(10년 미만 vs. 10년 이상)

1) Step 3a, 3b 평균·분산 동일성 분석 결과(컨설팅 경력기간별) n=248

잠재변수	Step 3a 평균 동일성				Step 3b 분산 동일성				완전한 측정 동일성 확보?
	평균 차이	신뢰구간		순열 p값 >0.05	분산차 이	신뢰구간		순열 p값 >0.05	
		2.5%	97.5%			2.5%	97.5%		
경력 지향성 (COT)	-0.253	-0.234	0.262	0.049	0.314	-0.573	0.570	0.359	Yes
경력 적응력 (CAD)	-0.326	-0.248	0.248	0.009	0.155	-0.571	0.563	0.745	No
경력 관리행동(CMB)	-0.218	-0.253	0.252	0.087	0.088	-0.398	0.399	0.665	Yes
경력성장만족 (CSS.CG)	-0.302	-0.235	0.251	0.014	0.011	-0.507	0.506	0.970	No
경제적 보상만족 (CSS.EC)	0.006	-0.252	0.247	0.968	0.232	-0.306	0.309	0.140	Yes
일확보 가능성(CSS.JS)	-0.360	-0.247	0.252	0.004	-0.031	-0.465	0.444	0.900	No

2) 두 집단간 간접경로의 차이 분석 결과(컨설팅 경력기간별) n=248

가설 번호	가설경로	10년 미만(A)	10년 이상(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H5-1-1	경력 지향성→경력 적응력 →경제적 보상만족	-0.044 (0.710)	0.085 (0.495)	-0.129	0.451	No
H5-1-2	경력 지향성→경력 적응력 →경력성장만족	0.160 (0.061)	0.362 (***)	-0.202	0.123	No
H5-1-3	경력 지향성→경력 적응력 →일확보 가능성	0.199 (*)	0.340 (**)	-0.141	0.363	No
H5-1-4-1	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→경제적 보상만족	0.164 (*)	-0.004 (0.943)	0.168	0.058	No
H5-1-4-2	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→경력성장만족	0.059 (0.137)	-0.045 (0.370)	0.104	0.076	No
H5-1-4-3	경력 지향성→경력 적응력 →경력 관리행동→일확보 가능성	0.011 (0.761)	0.084 (0.114)	-0.073	0.237	No
H5-2-1	경력 지향성→경력 관리행동 →경제적 보상만족	0.225 (**)	-0.005 (0.937)	0.230	0.027*	Yes
H5-2-2	경력 지향성→경력 관리행동 →경력성장만족	0.080 (0.058)	-0.055 (0.297)	0.135	0.040*	Yes
H5-2-3	경력 지향성→경력 관리행동 →일확보 가능성	0.015 (0.738)	0.102 (0.070)	-0.087	0.216	No

p* <.05, p** <.01, p*** <.001

부 록 3

[기타 다중집단분석 결과값]

I. (추가분석) MGA를 위한 집단 분류표

항목	구분	집단분류 표본수	비고
학력 학사 vs. 석박사	대졸	96*	• 대졸 학사학위 보유 대비 대학원졸 전문 학위 보유자 비교
	대학원(석사졸업)	149	
	대학원(박사졸업)		
컨설팅업 소속 vs. 비소속	국내 컨설팅 사업자 (10인 미만)	172	• 공식 통계상 컨설팅업 소속 컨설턴트와 비소속 컨설턴트의 비교
	국내 컨설팅 사업자 (10인 이상)		
	외국계 컨설팅 사업자		
	프리랜서 컨설턴트 (1인 사업자 포함)		
	일반 영리기업	76*	
	공공기관 및 기타		
경영지도사 자격 유 vs. 무	예	78*	• 국가 전문직 자격 보유 유무에 따른 비교
	아니오	170	
직장과 컨설팅 복합 경력 (1)	직장(고) & 컨설팅(저)	56*	• 고저/저고 그룹간 차이 비교
	직장(저) & 컨설팅(고)	51*	
직장과 컨설팅 복합 경력 (2)	직장(고) & 컨설팅(저)	56*	• 고저/고고 그룹간 차이 비교, 컨설팅경력 차이에 따른 비교 분석
	직장(고) & 컨설팅(고)	64*	

주) 상기 4개 항목의 각 집단 표본수(*표기)에 있어 식별을 위한 최소 표본수(98개)에 미달하고 있으나 향후 연구 시 집단 분류 방법 및 연구 방향성 설정, 결과 비교의 기초자료로 활용할 수 있음

II. 통계 분석 결과

1. 학력별 다중집단분석(학사 vs. 석박사)

1) Step 2 구성적 동일성 분석 결과(학력 수준별)

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	1.000	0.983	0.997	Yes
경력 적응력(CAD)	0.959	0.958	0.058	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.962	0.935	0.226	Yes
경력성장만족(CSS_CG)	1.000	1.000	0.071	Yes
경제적 보상만족(CSS_EC)	1.000	1.000	0.223	Yes
일확보 가능성(CSS_JS)	1.000	1.000	0.403	Yes

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

2) 두 집단간 차이 분석 결과(학력 수준별)

가설 번호	가설경로	학사(A)	석박사 (B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.846 (***)	0.795 (***)	0.051	0.339	No
H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	0.141 (0.528)	0.285 (*)	-0.143	0.564	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.448 (**)	0.350 (***)	0.098	0.577	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.310 (*)	0.254 (*)	0.056	0.750	No
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.393 (**)	0.419 (***)	-0.026	0.880	No
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	-0.114 (0.545)	0.004 (0.974)	-0.118	0.599	No
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.321 (*)	0.285 (**)	0.036	0.821	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.454 (**)	0.298 (*)	0.156	0.418	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.427 (**)	0.431 (***)	-0.004	0.970	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.359 (*)	0.277 (0.065)	0.083	0.702	No
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.061 (0.569)	0.101 (0.335)	-0.040	0.796	No
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.061 (0.589)	0.187 (0.101)	-0.126	0.436	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

2. 컨설팅업 소속유무 다중집단분석(소속 vs. 비소속)

1) Step 2 구성적 동일성 분석 결과(소유 유무별)

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	1.000	0.979	0.965	Yes
경력 적응력(CAD)	0.957	0.953	0.066	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.959	0.924	0.254	Yes
경력성장만족(CSS.CG)	1.000	1.000	0.203	Yes
경제적 보상만족(CSS.EC)	1.000	1.000	0.397	Yes
일확보 가능성(CSS.JS)	1.000	1.000	0.104	Yes

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

2) 두 집단간 차이 분석 결과(소유 유무별)

가설 번호	가설경로	소속(A)	비소속 (B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.830 (***)	0.752 (***)	0.078	0.217	No
H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	0.163 (0.221)	0.175 (0.353)	-0.012	0.951	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.410 (***)	0.406 (**)	0.004	0.995	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.367 (***)	0.039 (0.796)	0.328	0.060	No
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.413 (***)	0.343 (*)	0.069	0.677	No
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	-0.094 (0.470)	0.289 (0.125)	-0.382	0.098	No
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.314 (**)	0.310 (0.064)	0.004	0.980	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.367 (**)	0.311 (0.113)	0.056	0.816	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.442 (***)	0.470 (***)	-0.028	0.843	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.459 (**)	-0.072 (0.684)	0.531	0.021	Yes
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.067 (0.478)	-0.018 (0.903)	0.085	0.622	No
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.074 (0.478)	0.324 (*)	-0.250	0.177	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

3. 경영지도사 자격 유무 다중집단분석(보유 vs. 비보유)

1) Step 2 구성적 동일성 분석 결과(자격 보유 유무별)

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	0.987	0.982	0.089	Yes
경력 적응력(CAD)	0.985	0.957	0.446	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.956	0.922	0.210	Yes
경력성장만족(CSS_CG)	1.000	1.000	0.000	Yes (신뢰구간평가)
경제적 보상만족(CSS_EC)	1.000	1.000	0.421	Yes
일확보 가능성(CSS_JS)	1.000	1.000	0.079	Yes

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

2) 두 집단간 차이 분석 결과(자격 보유 유무별)

가설 번호	가설경로	보유(A)	비보유 (B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.767 (***)	0.827 (***)	-0.060	0.368	No
H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	0.290 (*)	0.157 (0.269)	0.133	0.506	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.313 (**)	0.429 (***)	-0.116	0.454	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.278 (0.057)	0.321 (**)	-0.043	0.805	No
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.302 (*)	0.469 (***)	-0.167	0.322	No
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	0.104 (0.542)	-0.034 (0.794)	0.138	0.508	No
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.329 (*)	0.357 (***)	-0.028	0.882	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.369 (*)	0.334 (**)	0.035	0.850	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.488 (**)	0.388 (***)	0.100	0.534	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.223 (0.274)	0.326 (*)	-0.103	0.672	No
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.168 (0.221)	-0.015 (0.878)	0.183	0.269	No
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.034 (0.818)	0.150 (0.140)	-0.116	0.513	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

4. 직장&컨설팅 복합 경력 다중집단분석(고저그룹 vs. 저고그룹)

1) Step 2 구성적 동일성 분석 결과(2개 그룹별)

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	0.999	0.953	0.827	Yes
경력 적응력(CAD)	0.973	0.900	0.592	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.956	0.892	0.425	Yes
경력성장만족(CSS_CG)	1.000	1.000	0.163	Yes
경제적 보상만족(CSS_EC)	1.000	1.000	0.143	Yes
일확보 가능성(CSS_JS)	1.000	1.000	0.000	Yes (신뢰구간 평가)

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

2) 두 집단간 차이 분석 결과(2개 그룹별)

가설 번호	가설경로	고저 그룹(A)	저고 그룹(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.807 (***)	0.811 (***)	-0.004	0.956	No
H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	-0.240 (0.245)	0.150 (0.245)	-0.390	0.250	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.308 (0.058)	0.228 (0.058)	0.080	0.747	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.413 (*)	0.110 (*)	0.303	0.296	No
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.173 (0.282)	0.572 (0.282)	-0.399	0.061	No
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	0.271 (0.304)	-0.132 (0.304)	0.403	0.274	No
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.217 (0.285)	0.227 (0.285)	-0.010	0.980	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.248 (0.232)	0.256 (0.232)	-0.008	0.995	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.629 (***)	0.346 (***)	0.283	0.174	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.307 (0.188)	0.438 (0.188)	-0.131	0.738	No
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.205 (0.235)	0.371 (0.235)	-0.166	0.544	No
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.130 (0.475)	0.371 (0.475)	-0.241	0.392	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

5. 직장&컨설팅 복합 경력 다중집단분석(고저그룹 vs. 고고그룹)

1) Step 2 구성적 동일성 분석 결과(2개 그룹별)

잠재변수	Step 2 구성적 동일성			부분적 측정 동일성 확보?
	상관관계	신뢰구간 ^{주)} 5.0%	순열 p값 >0.05	
경력 지향성(COT)	0.999	0.941	0.822	Yes
경력 적응력(CAD)	0.998	0.941	0.967	Yes
경력 관리행동(CMB)	0.941	0.859	0.373	Yes
경력성장만족(CSS_CG)	1.000	1.000	0.439	Yes
경제적 보상만족(CSS_EC)	1.000	1.000	0.171	Yes
일확보 가능성(CSS_JS)	1.000	1.000	0.000	Yes (신뢰구간평가)

주) 신뢰구간 적용범위: 5%값 이상 ~ 1.000 이하

2) 두 집단간 차이 분석 결과(2개 그룹별)

가설 번호	가설경로	고저 그룹(A)	고고 그룹(B)	(A-B)차이 분석		조절 효과
		경로계수 (p값)	경로계수 (p값)	경로계수 차이	유의성 <0.05	
H2-1	경력 지향성→경력 적응력	0.807 (***)	0.771 (***)	0.036	0.638	No
H2-2	경력 지향성→경제적 보상만족	-0.240 (0.245)	0.298 (0.152)	-0.538	0.076	No
H2-3	경력 지향성→경력성장만족	0.308 (0.058)	0.336 (0.084)	-0.028	0.888	No
H2-4	경력 지향성→일확보 가능성	0.413 (*)	0.050 (0.758)	0.363	0.136	No
H2-5	경력 지향성→경력 관리행동	0.173 (0.282)	0.258 (0.057)	-0.085	0.681	No
H3-1	경력 적응력→경제적 보상만족	0.271 (0.304)	0.322 (0.105)	-0.051	0.875	No
H3-2	경력 적응력→경력성장만족	0.217 (0.285)	0.633 (**)	-0.416	0.134	No
H3-3	경력 적응력→일확보 가능성	0.248 (0.232)	0.603 (**)	-0.355	0.202	No
H3-4	경력 적응력→경력 관리행동	0.629 (***)	0.568 (***)	0.061	0.747	No
H4-1	경력 관리행동→경제적 보상만족	0.307 (0.188)	-0.223 (0.252)	0.530	0.082	No
H4-2	경력 관리행동→경력성장만족	0.205 (0.235)	-0.320 (0.055)	0.525	0.025	Yes
H4-3	경력 관리행동→일확보 가능성	0.130 (0.475)	0.083 (0.612)	0.047	0.865	No

$p^* < .05$, $p^{**} < .01$, $p^{***} < .001$

부 록 4

[1차 델파이조사 질문지]

경영컨설턴트의 경력성공 선행변인 연구를 위한 전문가 의견 조사(1차)

안녕하세요?

본 연구자는 국내 경영컨설턴트를 대상으로 경력을 쌓아 성공에 도달하는데 있어 그 선행변인들을 확인하고, 이를 구성하는 하위변수와 이들 간의 구조관계 연구를 수행하고자 합니다.

이 질문지는 문헌연구를 통해 수집한 변수와 하위변수로서, 전문가의 의견을 수렴하고 타당성을 검증하고자 작성된 조사지입니다. 전문성과 경험을 갖춘 귀하의 의견을 토대로 연구 모형의 기본틀을 완성하고자 합니다.

※ “경력(Career)”에 대한 정의

- 1) 한 개인이 일생을 두고 일과 관련하여 얻게 되는 경험 및 활동에서 지각된 일련의 태도와 행위
- 2) 일과 가정, 사회, 여가 등과 같이 다양한 영역에서의 역할들과 직업선택 전후의 모든 경험
- 3) 일생에 걸쳐서 지속적으로 이루어지는, 일과 관련된 경험

귀하의 응답 내용은 통계법 제33조(비밀보호) 및 제34조(통계종사자의 의무)의 규정에 따라 철저히 비밀이 보장되고, 연구목적 이외에는 절대 사용하지 않습니다.

본 연구와 관련한 문의 사항이 있으시면 아래 연락처를 이용하시길 바랍니다. 감사합니다.

2023. 4.

한성대학교 일반 대학원 지식서비스 & 컨설팅학과

박사과정 이재석 jacklee40@naver.com

지도교수 김상봉 brainkim75@hansung.ac.kr

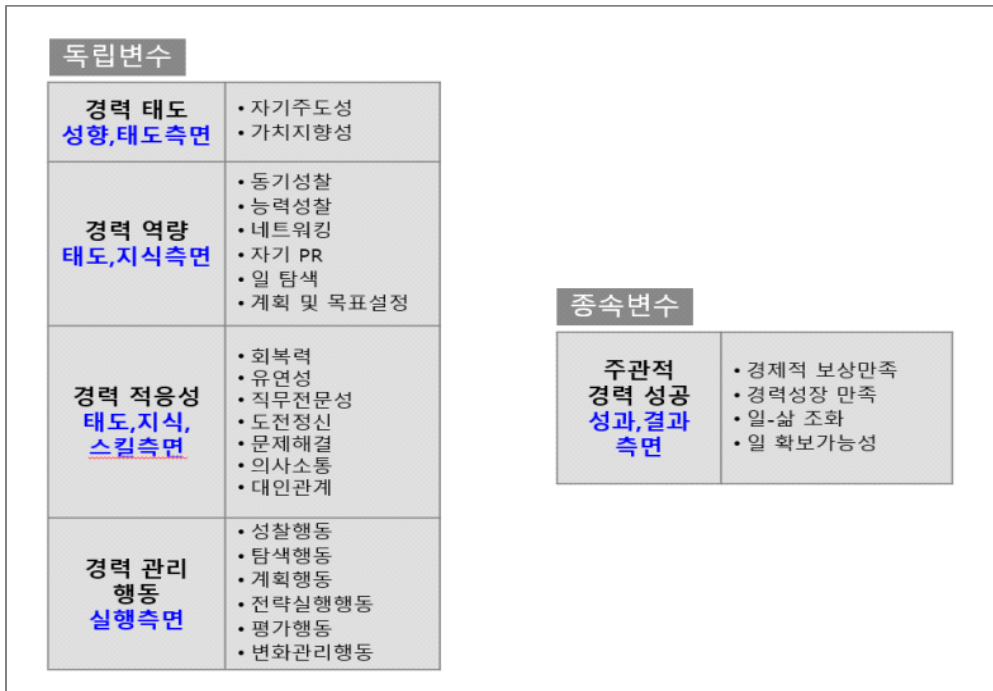
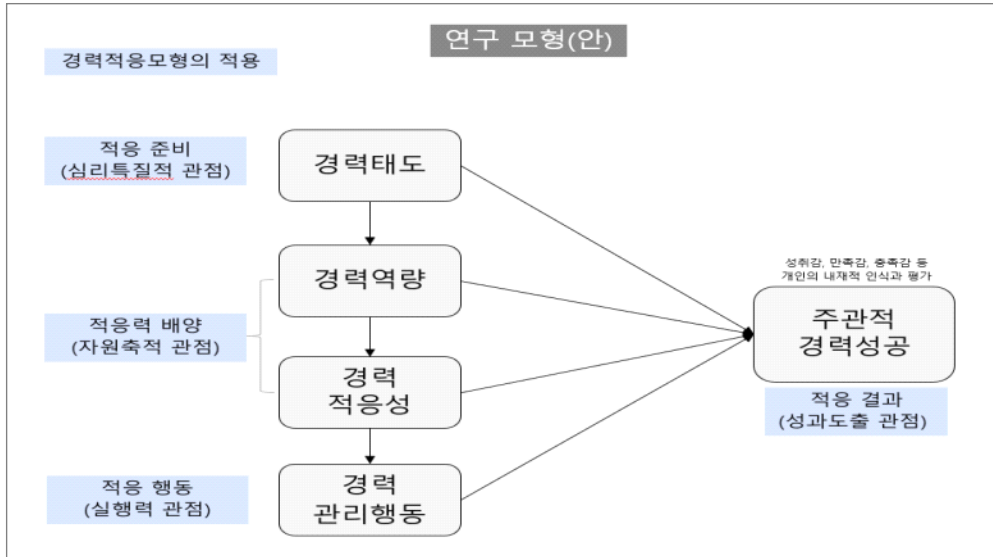
I. 연구모형 구성요소에 대한 검토

※ 필요에 따라 “II. 각 구성요소의 하위변수에 대한 검토”를 먼저 진행하신 후 본 항목은 나중에 검토하셔도 무방합니다.
주관적 경력 성공에 이르는 선행 변인으로 4가지(경력 태도, 경력 역량, 경력 적응성, 경력관리행동)를 도출하였습니다. 각 구성요소와 개념을 보시고 타당한지의 수준을 5점 점수로 부여하시고, 점수 부여의 배경에 대한 검토의견 요청드립니다.

* 전혀 타당하지 않은 경우 1번, 보통일 경우 3번, 타당성이 매우 높은 경우 5번으로 기재하시면 됩니다. 특별히 그 점수가 3점 이하 경우 그 사유에 대해 기재해주시면 고맙겠습니다.

구성요소	개념(정의)	타당정도				
		1	2	3	4	5
경력 태도 (독립 변수1)	자신의 가치를 기반으로 자기 주도적으로 경력을 개발하려는 정신적 준비상태 또는 지향성 *정확하게는 “프로티언 경력태도”를 의미함					○
경력 역량 (독립 변수2)	개인의 경력발전과 고성과 창출을 위해 필요로 하는 종합적 행동 특성 조합					○
경력 적응성 (독립 변수3)	환경 변화와 예측하기 못한 상황에 대처하기 위한 개인의 의지와 능력의 준비 정도					○
경력 관리행동 (독립 변수4)	개인 스스로 자신의 경력목표 달성을 위하여 지속적이며 적극적인 일련의 과정적 행동					○
주관적 경력성공 (종속 변수)	성취감, 만족감, 충족감 등 개인의 내재적 인식과 평가					○
[검토 의견: 수정, 추가, 삭제, 통합]						

[참고] 연구모형(초안) 및 하위변수 구성



II. 각 구성요소의 하위변수에 대한 검토

2-1. “경력 태도(Career Attitude)”의 하위변수에 대한 타당성

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정,추가,삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
자기 주도성	개인의 경력에 대한 책임과 독립성(주체성) 을 가지려는 일관된 준비상태 혹은 심리적 지향성(성향)						
가치 지향성	개인의 경력 성공에 대한 판단기준 및 경력 성장을 지향하는 일관된 준비상태 혹은 심리적 지향성(성향)						

출처: 소병한(2019).프로티언 경력(Protean Career)의 통합적 개념모형과 측정도구 개발

2-2. “경력 역량(Career Competency)”의 하위변수에 대한 타당성

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정,추가,삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
동기에 대한 성찰	장기적 관점의 취향, 선호, 열정에 대한 자신 스스로의 인지 정도를 되돌아봄						
능력에 대한 성찰	장기적 관점의 강점, 결점, 재능, 기술에 대한 자신 스스로의 인지 정도를 되돌아봄						
네트 워킹	자신의 경력에 연결된 관계들을 만드는 역량						
자기 PR	일에 대한 자신의 능력과 가치를 토론하거나 보여줄 수 있는 역량						
일 탐색	적합한 일과 이동가능성을 위해 노동시장, 업무환경을 탐색하는 능력						
계획 및 목표 설정	얻고자 하는 경력관련 결과물과 명확한 도달 계획 수립						

출처: 우혜정(2020).조직구성원의 경력역량과 직원몰입, 경력만족, 적응수행 간의 구조적 관계

2-3. “경력 적응성(Career Adaptability)”의 하위변수에 대한 타당성

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정, 추가, 삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
회복력	발생 가능한 다양한 스트레스 및 어려움의 상황에서 그 원인을 신속히 인지하고 제거함으로써 평정 상태로 돌아오는 능력						
유연성	변화된 환경/ 문화, 새로운 의견을 편견 없이 수용하며 각각의 상황에 맞는 생각과 행동패턴을 활용하여 유연하게 대처하는 것						
직무 전문성	직무분야에 대한 지식과 기술을 지속적으로 향상시키고 다양한 경험을 바탕으로 주어진 업무를 효율적으로 처리할 수 있는 차별화된 능력						
도전 정신	새로운 환경, 업무에 대하여 호기심과 용기를 갖고 적극적으로 추진하고, 어려운 상황에도 과감하게 정면으로 맞서는 자세						
문제 해결	주어진 문제의 원인을 정확히 분석하여 최적의 대안을 도출하며 이를 실행하기 위한 전략을 기획하고 추진하는 것						
의사 소통	상호간 필요한 정보를 정확하고 효율적으로 교류하며, 타인의 호감 및 긍정적 행동 등 우호적인 분위기를 이끌어 낼 수 있는 능력						
대인 관계	타인에 대한 이해와 존중, 배려를 바탕으로 다양한 구성원들과 원만하고 협력적인 관계를 형성하고 유지하는 것						

출처#1: 황영이(2021).아웃플레이스먼트 적응을 위한 경력적응성 개념모형 및 측정도구 개발_국내 대기업 중장년 R&D 인력을 중심으로

2-4. “경력관리행동(Career Management Behavior)”의 하위변수에 대한 타당성

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정,추가,삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
성찰 행동	경력과 관련한 자기탐색과, 자신을 둘러싼 경력 기회, 대안 등의 환경을 탐색하는 행위						
탐색 행동	경력과 관련한 자기탐색과, 자신을 둘러싼 경력 기회, 대안 등의 환경을 탐색하는 행위						
계획 행동	실제적인 경력목표설정 및 경력목표달성을 위한 계획을 수립하는 행위						
전략 실행 행동	경력목표 달성 및 경력계획의 성공적 실행을 위한 일련의 전략적 활동들을 수행하는 행위						
평가 행동	경력에 대한 지속적인 점검 및 수정하는 행위						
변화 관리 행동	개인의 목표를 달성하기 위하여 변화와 혁신을 추구하는 일련의 구체적 행동						

출처#1: 조영아,정철영(2015).경력관리행동 척도 개발 및 타당화

출처#2: 소병한(2019).프로터언 경력(Protean Career)의 통합적 개념모형과 측정도구 개발

2-5. “주관적 경력 성공(Subjective Career Success)”의 하위변수에 대한 타당성

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정,추가,삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
경제적 보상 만족	일에 대한 경제적 보상이 자신의 주관적 가치에 부합한다고 느끼는 정도						
경력 성장 만족	경력성장을 위해 향상시켜온 능력 및 기술과 경력 목표 달성 과정, 전반적 경력에 만족하는 정도						
일-삶 조화	일과 일 이외의 삶(가정, 여가, 자기계발)을 서로 조화롭게 영위하고 있다고 느끼는 정도						
일 확보 가능성	미래에 다양한 일 기회를 확보할 수 있는 가능성에 대해 느끼는 정도						

출처: 박보람(2022).프리랜서 기업교육 강사의 주관적 경력성공 측정도구 개발

III. 기타 의견

연구자에게 전달하고자 하는 코멘트 또는 피드백 의견이 있으시면 자유롭게 기재하시길 바랍니다.

IV. 응답자 정보

기재하신 휴대폰 번호로 소정의 기프트콘을 보내드리고자 하오니 정확히 기재하시길 바랍니다.

❖ 성명: _____

❖ 성별: 남, 여

❖ 연령(2023년 4월말, 만나이 기준): 택 1 (30대, 40대, 50대, 60대, 70대)

❖ 소속: _____

❖ 직책(또는 직위): _____

❖ 컨설팅 경력: _____ 년 _____ 개월

❖ 최종학력: 학사, 석사, 박사, 기타()

❖ E-mail: _____

❖ 휴대폰 번호: _____

-----수고 하셨습니다.-----

부 록 5

[2차 델파이조사 질문지]

경영컨설턴트의 경력성공 선행변인 연구를 위한 전문가 의견 조사(2차)

안녕하세요?

1차 델파이 조사에서는 연구 모형의 구성요소와 하위변수의 개념(정의)에 대한 전문가 의견을 청취하고 수렴하는 과정을 진행하였습니다. 그 결과, 구성요소 1개, 하위변수 7개를 축소 조정하였습니다.
(상세 내용은 2~3page 참조)

2차 조사의 목적은 각 하위변수의 측정변수(=설문 문항)에 대한 타당도를 검증하는 데 있습니다. 조사 결과를 토대로 본조사를 위한 설문 문항을 확정할 예정입니다.

귀하의 응답 내용은 통계법 제33조(비밀보호) 및 제34조(통계종사자 의무)의 규정에 따라 철저히 비밀이 보장되고, 연구목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

응답과 관련한 문의 사항이 있으시면 아래 이메일주소를 이용하시길 바랍니다. 다시 한번 바쁘신데도 불구하고 귀중한 시간을 내주신 전문가분들께 깊이 감사드립니다.

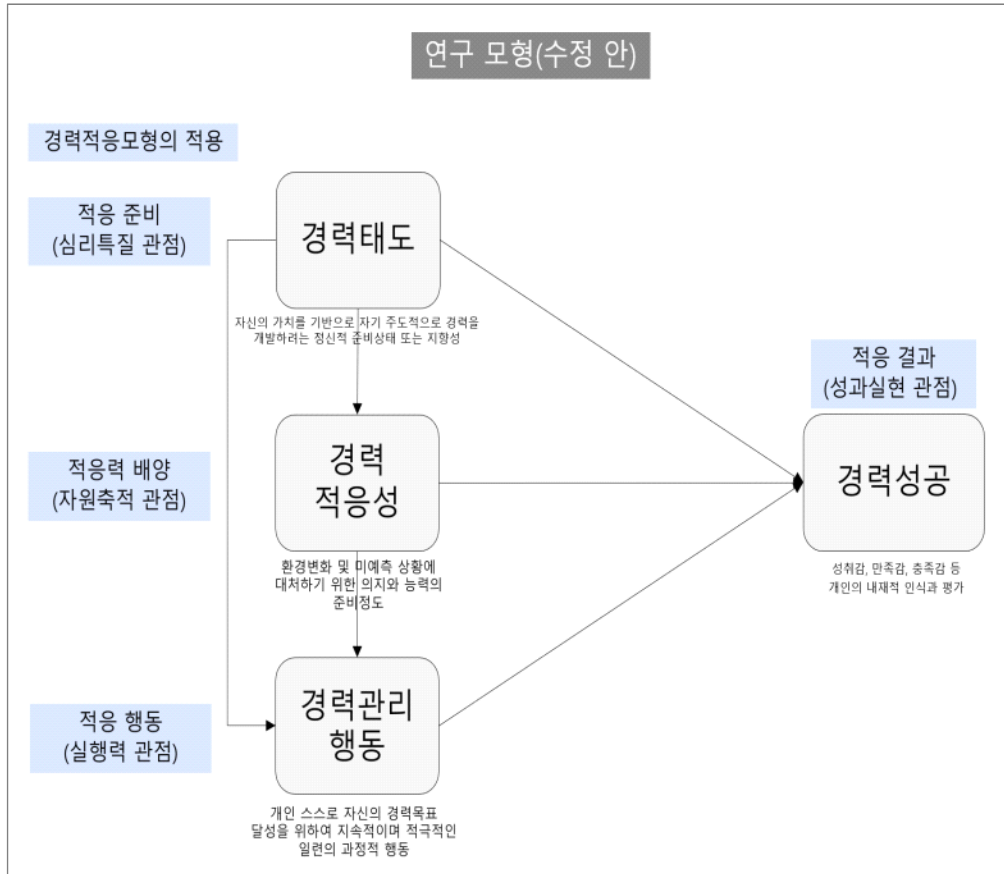
2023. 05.

한성대학교 일반 대학원 지식서비스 & 컨설팅학과

박사과정 이재석 jacklee40@naver.com

지도교수 김상봉 brainkim75@hansung.ac.kr

[참고 #1] 연구모형(수정안)



[참고 #2] 변수 조정 내용

독립변수			
구성변수	하위변수(최초)	전문가 의견 및 변경점	하위변수(수정 후)
경력 태도	• 자기주도성 • 가치지향성	• 유지	• 자기주도성 • 가치지향성
경력 역량	• 동기성찰 • 능력성찰 • 네트워킹 • 자기 PR • 일 탐색 • 계획 및 목표설정	• 삭제 (하위변수 전체) : 다수의견으로 적응성, 관리행동의 하위변수와 중복성이 높다는 지적 (네트워킹-대인관계, 일탐색-탐색행동, 동기/능력성찰-성찰행동, 계획 및 목표설정-계획행동) : 자기PR은 타당성이 낮음 : 경력역량이 경력관리행동과 유사한 느낌	
경력 적응성	• 회복력 • 유연성 • 직무전문성 • 도전정신 • 문제해결 • 의사소통 • 대인관계	• 유지 : 회복성은 내용타당도 점수가 낮았으나 각각 수준에는 못미침 : 아래 소수의견이 있었으며 2차 조사(설문문항 타당성) 후 반영여부 결정 1) 도전정신을 유연성과의 통합 고려 2) 회복력은 하위변수로서 적합성이 낮음	• 회복력 • 유연성 • 직무전문성 • 도전정신 • 문제해결 • 의사소통 • 대인관계
경력 관리 행동	• 성찰행동 • 탐색행동 • 계획행동 • 전략실행행동 • 평가행동 • 변화관리행동	• 유지 : 아래 2건 표현 수정 1) 전략실행 → 개발행동 2) 평가행동 → 점검행동 : 아래 소수의견이 있었으며 2차 조사(설문문항 타당성) 후 반영여부 결정 1) 성찰행동은 탐색행동으로 통합 고려 2) 계획행동은 하위변수로서 관련성이 낮음	• 성찰행동 • 탐색행동 • 계획행동 • 개발행동 • 점검행동 • 변화관리행동

종속변수			
구성변수	하위변수(최초)	전문가 의견 및 변경점	하위변수(수정 후)
주관적 경력 성공	• 경제적 보상만족 • 경력성장 만족 • 일-삶 조화 • 일 확보가능성	• 1개항 삭제 : '일-삶 조화'는 내용타당도 점수가 기준점 미달로 삭제함 : 아래 의견이 있었으며 2차 조사(설문문항 타당성) 후 반영여부 결정 1) 경제적보상, 일삶의 조화, 일확보가능성 자체가 경력성장에 대한 보상이며 만족감임	• 경제적 보상만족 • 경력성장 만족 • 일 확보가능성

<종합 의견>

1. 컨설턴트의 경력성공 관련해서 관련성이 높은 설문이라고 사료됨.
2. 하위변수가 너무 많다는 느낌이 듦. (독립/조절변수가 총 25개) 일부 중복 하위변수는 통폐합 필요.
3. 경력적응성, 경력관리행동이 경력태도 및 역량 등과 중복되는 성격, 요인분석이 가능할지?
4. 원인 변수로서 수진업체의 상황(혹은 특성)도 반영되어야 하지 않을까 함.

<변수 개수 조정>

1. 구성변수 축소: 6개 → 5개(-1)
2. 하위변수 축소: 25개 → 18개(-7)

I. 개별 하위변수와 설문 문항에 대한 검토

*개별 설문 문항이 하위변수의 개념을 잘 반영하고 있는지를 타당정도 5점 척도란 표기하시고, 특히 1~3점에 표시한 경우에는 검토의견을 기재하시길 바랍니다.

1-1. 경력태도 => 적응준비(심리특질 관점; ~하려 한다, ~추구한다)

경력태도는 ‘자신의 가치를 기반으로 자기주도적으로 경력을 개발하려는 정신적 준비상태 또는 지향성’입니다.

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정, 추가, 삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
자기 주도성	1 나는 자기주도적으로 나의 경력개발을 관리하려 한다				○		
	2 나의 경력개발을 위해 필요한 정보, 지식, 기술 등은 스스로 배우려 한다						
	3 나는 외부의 지시가 아니어도 나의 경력 개발을 위한 방법은 스스로 찾는 성향이 있다						
	4 나는 경력(직업)을 선택할 때, 내 스스로의 결정을 따를 것이다						
	5 나는 내가 속한 곳에서 나의 역할을 스스로 찾으려 한다						
	6 나의 경력개발을 위해 주변의 모든 자원을 주의 깊게 활용하려 한다						
	7 나는 나의 경력개발에 대한 책임감을 갖고 있다						
가치 지향성	1 나의 경력은 다른 사람이 어떻게 생각하는지가 아니라 내가 어떻게 느끼는 지가 중요하다						
	2 나는 경력개발과정에서 주변이 원하는 방향보다 나의 심리적 만족(성공)을 추구한다						
	3 경력개발 과정에서 의사 결정의 판단 기준은 나 자신으로부터 찾으려 한다						
	4 나는 나의 가치에 맞는 경력개발을 추구할 때 더욱 동기부여되는 성향이 있다						
	5 내가 하는 일을 통해, 내 삶의 가치를 충족시키는 것을 중요하게 여긴다						

6 외부에서 나의 가치관과 맞지 않은 요구를 할 경우, 나는 나의 가치를 따를 것이다						
7 현재 나의 경력개발상태가 나의 가치에 반대되면, 나는 이를 바꾸기 위해 노력할 것이다						
8 나는 특정 조직보다는 노동시장에서의 나의 고용 가능성을 높이는 것이 더욱 중요하다						

1-2. 경력적응성 => 적응력 배양(자원축적 관점; ~하고 있다, ~노력한다)
 경력적응성은 '환경 변화와 예측하지 못한 상황에 대처하기 위한 개인의 의지와 능력의 준비 정도'입니다.

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정, 추가, 삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
회복력	1 나는 어려운 일이 생겨도 그것을 받아들이려고 노력한다	○					
	2 나는 비록 장애요인이 있더라도 내 목표를 성취할 수 있다고 믿는다						
	3 나는 힘든 상황에서도 한 가지 이상의 해결책을 생각해낼 수 있다						
	4 나는 어려운 일에 처하더라도 그 일의 긍정적인 측면을 찾고자 노력한다						
유연성	1 나는 다른 사람의 혁신적이고 새로운 아이디어를 적극적으로 받아들인다						
	2 나는 평소 새로운 기술/지식/정보를 활용하고자 노력한다						
	3 나는 변화하는 상황에 적응하는 것이 어렵지만 해볼 만한 일이라고 생각한다						
직무 전문성	1 나는 내 직무영역에 대한 역량 강화를 위해 꾸준히 학습하고 있다						
	2 나는 내 직무영역과 관련된 최신 트렌드 및 주요 이슈들을 파악하고 있다						
	3 나는 내 직무영역에 대한 심층적이고 전문적인 토론에 참여할 수 있다						
	4 나는 나의 업무(과제)를 독립적으로 수행할 능력이 있다						

	5 나는 내게 주어진 업무(과제)를 정확하고 실수없이 잘 수행해내고 있다						
도전 정신	1 나는 쉬운 업무(과제)보다 어려운 업무(과제)를 선택하는 경향이 있다						
	2 나는 이전 보다 높은 수준의 목표가 주어질수록 이를 달성하고자 하는 성취의욕이 더욱 강해진다						
	3 나는 이전에 전혀 경험이 없는 새로운 업무(과제)에 도전하는 것을 좋아한다						
	4 나는 새롭고 힘든 업무(과제)라도 반드시 해낼 수 있다는 강한 믿음이 있다						
문제 해결	1 나는 문제해결에 소요되는 시간을 생각하여 문제해결 기한을 명확하게 설정한다						
	2 나는 업무수행 시 해결해야 할 문제의 원인이 무엇인지를 먼저 분석한다						
	3 나는 업무(과제)를 추진할 때 목표를 세우고 이를 수행하는 것을 중요하게 여긴다						
	4 나는 문제를 해결하기 위한 방법들이 새롭고 적절한 것인지를 서로 비교하여 본다						
의사 소통	1 나는 상대방의 질문이 분명하지 않으면, 질문의 구체적인 내용이 무엇인지를 다시 물어본다						
	2 나는 상대방이 말하고자 하는 내용을 요약하여 확인해보고 나서 내가 하고 싶은 말을 한다						
	3 나는 상대방이 말하는 요점을 파악하기 위해 이야기 하나 하나에 귀를 기울인다						
대인 관계	1 나는 새로운 사람을 만났을 때 어색함 없이 대화를 잘 이끌어 가는 편이다						
	2 나는 상대방이 무엇을 원하고 있는지를 찾으려고 노력한다						
	3 나는 자주 다른 사람의 좋은 점을 구체적으로 칭찬해 준다						

1-3. 경력관리행동 => 적응행동(실행력 관점; ~행동한다)

경력적응성은 ‘개인 스스로 자신의 경력목표 달성을 위하여 지속적이며 적극적인 일련의 과정적 행동’입니다.

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정,추가,삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
성찰 행동	1 나는 나의 가치와 신념에 따라 행동한다						
	2 나는 경력개발과정이 나의 내적가치에 이뤄지고 있는지 점검한다						
	3 나는 경력개발과정이 나의 주도로 이뤄지고 있는지 점검한다						
	4 나는 경력개발의 과정이나 결과의 비전에 대해 설명할 수 있다						
	5 나는 나의 경력개발이 성공적으로 이뤄질 것이라 믿으며 행동한다						
	6 외부에서 나의 가치와 맞지 않는 요구를 할 때, 나는 나의 가치에 따라 행동했다						
	7 나는 경력업무를 선택할 때, 외부 시선보다는 나의 고유가치 (적성, 성취감, 만족 등)에 따라 행동한다						
	8 나는 물질적 성공보다는 전인적 성공(삶전반에서 인격적으로 성숙한 상태)을 더욱 중요하게 평가한다						
탐색 행동	1 나는 내가 원하는 경력과 관련하여 현재 무엇을 갖추고 있고, 무엇이 부족한지 분석한다.						
	2 나는 내가 쌓아온 경력이 나의 미래의 경력과 어떻게 연결될 수 있을지 탐색한다.						
	3 나는 나의 경력분야의 고용 환경과 경력 기회에 대한 정보를 수집한다.						
	4 나는 나에게 주어진 현실적 경력 대안들이 무엇이 있는지 검토한다.						
	5 나는 나의 경력목표달성을 위해 이용 가능한 자원(사람, 시간, 돈, 회사 제도 등)들이 무엇이 있는지 탐색한다.						
계획 행동	1 나는 전 생애에 걸친 경력목표를 설정한다.						
	2 나는 명확한 경력목표를 설정한다.						

	3 나는 나의 경력에 대한 구체적인 계획을 수립한다.						
	4 나는 경력목표 달성을 위한 실질적인 전략들을 수립한다.						
개발 행동	1 나는 나의 경력개발에 도움을 줄 수 있는 사람들과 친분을 쌓는다.						
	2 나는 내가 원하는 업무 및 나의 경력목표에 대해 선배(또는 멘토)와 이야기한다.						
	3 나는 선배(또는 멘토)와 나의 업무성과를 알 수 있도록 한다.						
	4 나는 나의 경력개발을 위해 다양한 업무 및 경험을 시도한다.						
	5 나는 나의 지식과 기술을 향상시키기 위해 도전적인 업무를 시도한다.						
	6 나는 필요한 능력을 향상시키기 위해 개인적으로 학습을 하거나 교육 프로그램을 신청.참가한다.						
점검 행동	1 나는 나의 경력과 관련된 성과들을 기록하고 관리한다.						
	2 나는 지속적으로 경력목표와 실행계획을 점검하고 평가한다.						
	3 나는 경력개발 실행 과정을 점검하고 평가한다.						
	4 나는 평가결과를 반영하여 경력목표와 실행계획을 수정한다.						
변화 관리 행동	1 나는 미래의 직업환경변화를 이해하고, 이에 따른 경력 개발 행동을 한다						
	2 나는 경력개발계획을 세우면, 이를 실천하려고 노력한다						
	3 나는 경력개발을 위한 최신 트렌드와 변화를 학습한다						
	4 나는 경력개발을 위해 도움이 되는 정보는 직접 찾는다						
	5 나는 경력개발과정에서 문제가 발생하면, 이에 대한 원인을 분석하고 문제 해결을 위해 노력한다						
	6 경력개발과정에서 어려움이 발생하면, 이를 긍정적으로 극복하기 위해 노력한다						

1-4. 주관적 경력성공 => 적응 결과(성과실현 관점)

주관적 경력성공은 '성취감, 만족감, 충족감 등 개인의 내재적 인식과 평가'입니다

하위 변수	의미	타당정도					검토의견 (수정,추가,삭제, 통합)
		1	2	3	4	5	
경제적 보상 만족	1 나는 지금까지 받아온 수입에 만족한다.						
	2 나는 내가 일해온 가치만큼의 보상에 만족한다.						
	3 나는 내 분야의 동료 컨설턴트와 비교할 때, 내 수입에 만족하는 편이다.						
	4 나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 일한 만큼의 공정한 보상을 받아온 편이다						
경력 성장 만족	1 나는 업무 수행에 필요한 새로운 기술들을 잘 개발해 왔다.						
	2 나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 업무 수행 능력이 높은 편이다.						
	3 나는 경력목표 달성을 위한 지금까지의 진전에 만족한다.						
	4 나는 경력에서 이루어 놓은 성공에 만족한다.						
일 확보 가능성	1 나는 현재 나의 경험을 고려할 때, 앞으로 동료 컨설턴트들보다 많은 일 기회가 있을 것이다.						
	2 나는 현재 나의 능력을 고려할 때, 많은 조직에서 나를 가치있는 자원으로 여길 것이다.						
	3 나는 원할 경우 언제든지 내 분야에서 새로운 경력 기회를 찾을 수 있다.						
	4 나는 동료 컨설턴트들보다 다른 분야로 쉽게 이동할 수 있는 다양한 능력을 가지고 있다.						

II. 기타 의견

연구자에게 전달하고자 하는 코멘트 또는 피드백 의견이 있으시면 자유롭게 기재하시길 바랍니다.

III. 응답자 정보

 성명: _____

-----수고 하셨습니다.-----

부 록 6

[본조사 설문지]

설문조사지

논문 주제: 컨설턴트의 경력 지향성이 주관적 경력성공에 미치는 영향

안녕하세요?

본 설문은 현직 컨설턴트의 주관적 경력성공에 관한 연구를 수행하기 위한 조사입니다.

설문 소요시간은 약 10분 정도이며, 귀하의 응답은 본 연구에 귀중한 자료로 활용되므로 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시길 바랍니다. 누락 문항이 발생할 경우 그 응답지는 분석을 진행할 수 없습니다.

각 질문에는 정답이 없습니다. 평소 자신의 생각과 느낌을 솔직하게 답변해 주시면 됩니다.

귀하의 응답 내용은 통계법 제33조(비밀의 보호) 및 제34조(통계종사자 등의 의무) 규정에 따라 철저히 비밀이 보장되고, 연구 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

귀하의 소중한 답변에 진심으로 감사드립니다.

2023. 07.

한성대학교 일반대학원 지식서비스 & 컨설팅학과
연구자(박사과정) 이재석 jacklee40@naver.com
지도교수 김상봉 brainkim75@hansung.ac.kr

■ 조사 전 확인용 질문

귀하는 현재 컨설턴트*로 활동 중인가요?

*컨설턴트: 인사, 재무, 전략, 마케팅, 생산관리, IT, 수출, 연구개발 영역에서 자문 서비스를 제공하는 지식근로자

① 예 => 설문 진행 ② 아니오 => 설문 종료

I. 현재 귀하의 경력지향성(자기 주도적으로 경력을 관리하는 심리적 지향성)에 대한 질문입니다. 아래 척도 수준표를 참고하여 각 문항 응답란 체크(✓)하시길 바랍니다.

1	2	3	4	5
매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다

귀하는 다음 문항에 대하여 어떻게 인식하고 계십니까?

설문 문항		응답				
		1	2	3	4	5
1	나는 자기 주도적으로 나의 경력개발을 관리하려고 한다					
2	나의 경력개발을 위해 필요한 정보, 지식, 기술 등 스스로 찾고 학습하려고 한다					
3	나는 내가 속한 곳에서 나의 역할을 스스로 찾으려 한다					
4	나의 경력개발을 위해 주변의 모든 자원을 최대한 활용하려 한다					
5	나는 나의 가치에 부합하는 경력개발을 추구할 때 더욱 동기부여되는 성향이 있다					
6	나는 '일을 통한 삶의 가치 실현'을 중요하게 생각한다					
7	외부에서 나에게 나의 가치관과 맞지 않은 요구를 할 경우, 나는 나의 가치를 우선할 것이다					
8	나는 내가 쌓아온 경력이 나의 추구 가치와 일치하지 않는다면, 나는 경력 개발을 위해 더 노력할 것이다					

II. 현재 귀하의 경력 적응력(환경변화 및 미세측 상황에 적합하게 준비, 대처하기 위한 의지와 능력)에 관한 질문입니다. 아래 척도 수준표를 참고하여 각 문항 응답란 체크(✓)하시길 바랍니다.

1	2	3	4	5
매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다

귀하는 다음 문항에 대하여 어떻게 인식하고 계십니까?

설문 문항		응답				
		1	2	3	4	5
1	나는 내 직무영역에 대한 심층적이고 전문적인 토론에 참여할 수 있다					
2	나는 나의 업무(과제)를 독립적으로 수행할 능력이 있다					
3	나는 내게 주어진 업무(과제)를 정확하고 실수없이 잘 수행하고 있다					
4	나는 이전보다 높은 수준의 목표가 주어질수록 이를 달성하고자 하는 성취의욕이 더욱 강해진다					
5	나는 이전에 전혀 경험이 없는 새로운 업무(과제)에 도전하는 것을 좋아한다					
6	나는 새롭고 힘든 업무(과제)라도 반드시 해낼 수 있다는 강한 자신감이 있다					
7	나는 문제 해결을 할 때 완료기한을 명확하게 설정한다					
8	나는 업무 수행 시 해결해야 할 문제의 원인을 먼저 분석한다					
9	나는 수립된 목표에 따라 업무 수행하는 것을 중요하게 생각한다.					
10	나는 미래의 직업환경변화를 이해하고, 이에 따른 경력개발 행동을 한다					
11	나는 경력개발을 위해 최신 트렌드와 변화를 학습한다					
12	나는 경력개발과정에서 어려움이 발생하면, 이를 긍정적으로 극복하기 위해 노력한다					

Ⅲ. 현재 귀하의 경력 관리행동(경력목표 달성을 위한 지속적, 적극적인 과정적 행동)에 관한 질문입니다. 아래 척도 수준표를 참고하여 각 문항 응답란 체크(✓)하시길 바랍니다.

1	2	3	4	5
매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다

귀하는 다음 문항에 대하여 어떻게 인식하고 계십니까?

설문 문항		응답				
		1	2	3	4	5
1	나는 경력개발과정이 나의 내적성장이 이뤄지고 있는지 점검한다					
2	나는 나의 경력개발이 성공적으로 이뤄질 것이라 믿으며 행동한다					
3	나는 경력 목표를 달성하는데 있어 현재 무엇을 갖추고 있고, 무엇이 부족한지 분석한다					
4	나는 내가 쌓아온 경험과 전문성이 나의 경력 목표와 어떻게 연결될 수 있을지 심사숙고한다					
5	나는 나의 경력 분야에서의 컨설팅 일감에 대한 정보를 수집한다					
6	나는 나의 경력 확장 분야가 무엇이 있는지 탐색한다					
7	나는 생애 단계별 경력목표를 설정한다					
8	나는 명확한 경력목표를 설정한다					
9	나는 나의 경력개발을 위한 구체적인 계획을 수립한다					
10	나는 경력목표 달성을 위한 실행중심의 전략을 수립한다					
11	나는 수시로 나의 경력과 관련된 성과들을 기록하고 관리한다					
12	나는 수시로 경력목표와 진척상황을 점검하고 평가한다					
13	나는 진척 평가결과에 따라 경력목표와 실행계획을 수정한다					

IV. 현재 귀하의 주관적 경력성공(자기 자신의 내재적 가치 평가에 따른 성취감, 만족감, 충족감 등의 긍정적 달성과 미래 기회에 대한 인식)에 관한 질문입니다. 아래 척도 수준표를 참고하여 각 문항 응답란 체크(✓)하시길 바랍니다.

1	2	3	4	5
매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다

귀하는 다음 문항에 대하여 어떻게 인식하고 계십니까?

설문 문항		응답				
		1	2	3	4	5
1	나는 내 분야의 동료 컨설턴트와 비교할 때, 내 수입에 만족하는 편이다.					
2	나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 일한 만큼의 공정한 보상을 받아온 편이다					
3	나는 업무 수행에 필요한 새로운 스킬을 잘 개발해 왔다					
4	나는 내 분야의 동료 컨설턴트들과 비교할 때, 업무 수행 능력이 높은 편이다					
5	나는 경력목표 달성을 위하여 지금까지의 성과에 만족한다					
6	나는 현재 나의 경험을 고려할 때, 앞으로 동료 컨설턴트들 보다 많은 일 기회가 있을 것이다					
7	나는 현재 나의 능력을 고려할 때, 고객들은 나를 가치있는 자원으로 여길 것이다					
8	나는 원할 경우 언제든지 내 분야에서 새로운 일감을 찾을 수 있다					

※ 응답자 정보

1. 귀하의 성별은?

- ① 남자 ② 여자

2. 귀하의 (만나이 기준) 연령대는?

- ① 30세 미만 ② 30세 ~ 40세 미만 ③ 40세 ~ 50세 미만
④ 50세 ~ 60세 미만 ⑤ 60세 이상

3. 귀하의 학력은?

- ① 고졸이하 ② 대졸 ③ 대학원(석사졸업)
④ 대학원(박사졸업)

4. 귀하의 소속 기관은?

- ① 국내 컨설팅 사업자(10인 미만) ② 국내 컨설팅 사업자(10인 이상)
③ 외국계 컨설팅 사업자 ④ 프리랜서 컨설턴트(1인 사업자 포함)
⑤ 일반 영리기업 ⑥ 공공기관 및 기타

5. 귀하의 주된 근무처 소재지는?

- ① 수도권 ② 강원 ③ 충남(대전,세종 포함)
④ 충북 ⑤ 경북(대구 포함) ⑥ 경남(부산,울산 포함)
⑦ 전북 ⑧ 전남(광주 포함) ⑨ 제주

6. 귀하의 직장 총 경력기간은?

- ① 3년 미만 ② 3년 ~ 5년 미만 ③ 5년 ~ 10년 미만
④ 10년 ~ 20년 미만 ⑤ 20년 이상

7. 귀하는 국가공인전문자격인 경영지도사 자격증을 보유하고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오

8. 귀하의 주된 컨설팅 분야는(최근 1년 기준)?

- ① 인사/조직 ② 재무/회계 ③ 전략/운영
④ 영업/마케팅 ⑤ 생산/품질/공정 ⑥ IT/전산
⑦ 수출/무역 ⑧ 연구/개발 ⑨ 기타()

* 독립컨설턴트란? 소속 여부와 관계없이 업무 수행시 조직적 지원 또는 조직원과 협력에 의존하지 않고 독자적 또는 독립적으로 컨설팅을 수행하는 사람

- ① 3년 미만 ② 3년 ~ 5년 미만 ③ 5년 ~ 10년 미만
④ 10년 ~ 20년 미만 ⑤ 20년 이상

ABSTRACT

A Study of Success Factors among Middle-aged Independent Consultants -Applying the Diamond Career Adaptability Model-

Lee, Jae-Seok

Major in Convergence Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

The Graduate School

Hansung University

This study analyzed the structural influence relationship between the subjective career success of middle-aged independent consultants and its causal variables: career orientation, career adaptability, and career management behavior. The research process consisted of theory exploration, instrument and model design, sampling, data analysis, and hypothesis testing.

A valid sample of 248 management consultants aged 40 and above in Korea who have more than three years of consulting experience was collected through a questionnaire survey. The data analysis consisted of basic statistical analysis, exploratory factor analysis, measurement and structural model analysis, and hierarchical component modeling was conducted by clustering 10 of the 13 latent variables into secondary variables to evaluate a parsimonious structural model.

To summarize the results of the empirical study, first, career orientation was found to have a direct positive effect on career adaptability, career management behavior, and subjective career success. Second, career adaptability has a significant positive effect on career management behavior and subjective career success. This is consistent with the theoretical framework of previous studies that reconstructed the career fit model. Second, the most influential sub-variables on subjective career success are 'self-direction', 'reflective behavior', 'job expertise', and 'challenging spirit'. Third, the mediating effect on career adaptability and career management behavior was verified. Two paths (career orientation→career adaptability→career growth satisfaction, career orientation→career adaptability→job security) were identified for career adaptability, and one path (career orientation→career management behavior→economic reward satisfaction) was identified as 'partial mediation' for career management behavior. Fourth, the moderating effect of multigroup analysis showed that the degree of influence of career management behavior on economic reward satisfaction varied by work experience and consulting experience. This confirms that the impact of career management behaviors differs depending on the length of career.

This study tested the structural causal relationships and mediating effects between career orientation, adaptability, and management behaviors and subjective career success of mid- to senior-level independent consultants, and confirmed that years of experience acted as a moderating variable for some of the hypothesized paths.

Based on the results of this study, the following conclusions and implications are drawn.

First, this study proposed a diamond model consisting of career orientation, career adaptability, career management behavior, and subjective career success, and confirmed that the model is suitable for

explaining the subjective career success of middle-aged independent consultants through empirical analysis. Second, they used 'job expertise', 'challenging spirit' and 'change management' as subcomponents of career adaptability, replacing the traditional 4Cs, and demonstrated that it is a useful measurement tool. These are essential competencies for consultants to adapt to the changing career environment and create successful consulting outcomes. Third, subjective career success is measured by 'economic compensation satisfaction', 'career growth satisfaction', 'the possibility of securing work' and the variable 'the possibility of securing work' was added to show that the subjective career success of middle-aged independent consultants can be understood from various perspectives. Fourth, the relationship between career orientation and subjective career success was empirically verified for middle-aged independent consultants who had not been considered as research subjects. Consultants with a high self-directed orientation perceive a positive influence on their economic satisfaction, career growth, and job security. Fifth, the importance of career adaptability is emphasized as the ability to prepare for and cope with environmental changes. Frequently independent consultants need to be able to manage their careers effectively and adaptively through continuous self-development based on autonomy. Sixth, for the career development and career growth of middle-aged independent consultants, 'self-direction', 'job expertise', 'challenging spirit', and 'reflective behavior' should be strengthened, and 'change management' should be treated as a key factor in the current management environment where digital transformation (DX) is emerging as an essential task. Seventh, mid- to senior-level independent consultants need at least three years of adaptive preparation and career development. During this period, they should select a specialized consulting area where they can play to their strengths and develop their own content and job

expertise. To do this, they can participate in mentoring, networking, and education and training programs to help them manage their careers and growth.

As for the limitations of this study, first, there were some limitations in the sample collection process. We used non-probability sampling and self-reported questionnaires to collect data from 248 participants, which may limit the objectivity of the results. In future studies, it would be beneficial to collect a diverse sample of more than 300 participants to increase generalizability and conduct a more in-depth moderation analysis. Another limitation is that many variables were excluded from the preliminary survey. The lack of reflection and refinement on the results of previous studies resulted in a number of overlapping and similar measures. Therefore, in future studies, it is necessary to simplify and restructure the constructs and conduct an elaborate preliminary review to ensure sufficient measurement variables.

Finally, as for future research and policy suggestions, first, this study only considered career-related parameters without considering the moderating effects of individual dispositions and capabilities when analyzing the effects on subjective career success, but future studies should add moderating variables to analyze the effects on subjective career success from different angles. Absorptive capacity and informal networks are typical examples of moderating variables. Second, comparative studies with other countries and younger age groups can also provide important insights. Comparisons with mid-career consultants, comparisons with Generation MZ, and comparisons with non-independent consultants in countries that are entering or are planning to enter a super-aged society, such as Japan and Taiwan, are needed to explore different aspects of the causal structure of career success. As a policy suggestion, considering the reality that the

middle-aged population accounts for more than 40% of the total population, it is necessary to develop and distribute education and training programs targeting middle-aged consultants to improve self-direction and cultivate adaptability (job expertise, change management, and challenging spirit).

An increasing number of middle-aged retirees with a high degree of education and extensive experience are entering the consulting field to prepare for a encore career. It is hoped that this study will stimulate further research on middle-aged independent consultants and complement the policy framework so that new consultants can build sustainable careers and contribute to the growth and development of their clients.

【Keywords】 Career orientation, Subjective career success, Career adaptability, Career management behavior, Middle-aged independent consultants, Career adaptability model