Journal of Engineering Education Research
Vol. 17, No. 5, pp. 41~50, September 2014

공학계열 초기경력자의 학습과 적응을 위한 조직사회화 과정 연구

이수용†
연세대학교 그린기술연구원

A Study on the Organization Socialization Process of Engineering Novice for the Learning and Adaptation

Soo-Yong Lee†
Yonsei Institute of Green Technology, Yonsei University

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the organization socialization process of engineering novice for the learning and adaptation. Qualitative case study was performed with 5 participants and the collected qualitative data were analyzed using funnel-like method. The findings showed that the organization socialization process proceed in three steps–anticipatory, encounter, and metarmorphosis. Engineering Novice look at the whole organization socialization proces of organization culture and job maladjustment, and the relationship between internal and external organizations to overcome the difficulties arising from the community through the process of becoming a full participant. Socialization of engineering novice is ultimately the organization to respond to new situations and changes in the learning process takes place in the process, talking about a major resource for human resources. This enables organizations to socialize and harmonious human relationships within the organization so that it can be more important than anything else.

Keywords: Engineering Novice, Organization Socialization, Relationship

I. 서 론

첫 직장 취업 후 절반에 가까운 공학계열 초기경력자들이 이직을 경험한다(한국여성정책연구원, 2002). 신입사원의 1년 내 퇴사율 24.6%와 비교해도 높은 수치이다(한국경영자총협회, 2012). 첨단과학기술의 발달과 창의형 공학인재에 대한 요구가 증가하고 있는 요즈음 공학계열 초기경력자들의 잦은 이직과 구직과정의 반복은 각 개인의 전공분야에 대한 전문성을 쌓을 기회를 차단하게 하고 이는 결국 개인과 조직 모두에게 엄청난 손실을 가져온다.

조직에서의 역할과 과업, 조직의 가치와 규범을 학습하고 적응함으로써, 개인의 동기, 직무만족, 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며, 이로 인해 개인과 조직의 향상된 역할 수행과 조직 구성원의 이직율이 낮아지게 된다(장원섭 외, 2007). 결국 성공적인 직업생활을 위해서는 학습과 적응이 요구된다. 특히 경력초기는 개인의 성장과 발달이 이루어지는 시기로 직업인으로서의 정체성 확립과 성취를 위해 중요하다. 공학계열의 초기경력자들에게 학교에서 습득한 지식과 실제 업무 현장에서 요구하는 기술과의 괴리, 조직 내 구성원들과의 사회적 관계는 이들의 적응을 어렵게 한다. 이를 위해서는 자신이 선택한 직업과 조직 내에서의 동화과정이 필요한데 이때 요구되는 것이 바로 조직사회화이다(이수용, 2012).

조직사회화는 조직에서 한 개인의 경력 전체를 통해 일어나는 과정으로서, 특히 초기경력자의 조직사회화는 그 중요성이 더욱 강조된다(Van Maanen & Schein, 1979). 새로이 조직에 진입한 초기경력자들은 조직의 가치체계와 규범 및 요구되는 행동 패턴을 학습하고 적응하는 과정이 필요하다(Schein, 1968). 김문실·최순옥(2003)은 초기경력자들의 성공적인 조직사회화는 신입사원들의 이직률을 감소시켜 기업의 손실을 최소화시키며, 신입사원들의 잠재적 행동과 태도에 강한 영향을 미쳐 생산적이고 헌신적인 피고용인으로 성장할 수 있도록 조력하며, 또한 조직의 관례와 문화를 이해하고 학습할 수 있는 우선적인 방법으로 조직의 정책과 권력의 흐름을 이해하는 메

Received 18 June, 2014; Revised 7 July, 2014
Accepted 6 August, 2014
† Corresponding Author: sylee96@empas.com

커니즘의 역할을 수행한다고 하였다.

새로운 조직 세계로 진입한 공학계열 초기경력자는 일과 직장 생활에 대한 불확실성과 불안이 커 조직사회화를 통한 조직 구성원으로서의 정체성을 확립하고 업무적 성취에 대한 열망을 갖게 된다(장지현·장원섭, 2011; Greenhaus, Callanan & Godshalk, 2000; Kram, 1988). 사무직과 달리 기술력을 바탕으로 한 준 전문 직종에 해당하는 엔지니어들은 공통의 전문지식체계와 지식의 적용에 있어서 자율성을 가지고 있다. 이들은 업무 특성상 승진과 같은 전통적인 보상수단이 효력을 발휘하지 못하는 경우가 많으며 승진이 너무 느리거나 자신이 몸담고 있는 조직의 다른 일반 사무직들보다 쉽게 조직을 떠나려고 하는 경향이 강하다(한국여성정책연구원, 2002). 하지만 취업 후 경력초기에 발생할 수 있는 불안과 불확실성을 조직사회화를 통해 극복할 수 있다.

조직사회화 과정은 경력 전 과정에 걸쳐 일어나는 것으로써 엔지니어들의 직업적 정체성을 확립하는 것을 뜻한다. 엔지니어들의 직업적 정체성은 공학계열 초기경력자들의 성공적인 직장 생활을 위한 학습과 적응뿐만 아니라 지식과 산업인력의 빠른 유동화 현상 내에서의 산학, 기업 간의 유동성, 엔지니어 분야의 인력 양성체제, 고용문제 등에 대하여 중요한 시사점을 제공할 수 있다.

본 연구에서는 공학계열 초기 경력자들의 조직사회화 과정을 살펴보기 위하여, 공대를 졸업하고 공학계열 부분에 입사한 초기 경력자들을 대상으로 질적사례연구(Qualitative Case Study)를 실시하였다.

II. 이론적 배경

1. 조직사회화 개념

조직사회화에 대한 정의는 학자마다 조금씩 다르다. Schein (1968)은 사회화의 개념을 조직에 처음 도입하고 새로운 구성원이 새로운 상황에 들어와 그 상황의 관습을 배우고 익히는 과정으로 정의했다. Van Maanen과 Schein(1979)은 조직사회화를 조직의 문화를 학습하는 과정 모두를 포괄하는 것으로 이해했다. 이진규·김창욱(1993)은 조직사회화를 비교적 비공식적인 방법으로 기존의 조직구성원과 새로운 구성원 간 상호작용을 통하여 구성원들이 자신의 역할을 수행하고 목표를 달성하기 위한 바람직한 가치관, 신념, 기술, 능력 등을 배워가는 학습과정으로 정의하였다. 박경규·윤종록(1997)은 조직외부자였던 개인이 조직의 내부 구성원이 되어가면서 조직의 규범, 가치관, 요구되는 행위, 역할 수행에 필요한 기술, 사회적 지식 등을 학습해 가는 과정으로 보았다.

결국 조직사회화란 조직의 완전한 외부자였던 개인이 학습과 변화를 통해 조직의 참여적이고 효과적인 구성원으로 변화하는 과정으로 조직, 사회, 집단의 가치체계와 규범 및 요구되는 행동패턴을 학습하고 적응하는 과정을 뜻한다(Feldman, 1976; Fisher, 1986; Schein, 1978). 이 과정에서 초기 경력자는 조직과 자신의 역할 및 직무에 대해 학습하고 조직이 요구하는 태도를 익힘으로써 적응해 나간다(장지현·장원섭, 2011). 조직사회화에 대한 정의는 Table 1에 정리되어 있다.

Table 1 조직사회화 정의

학 자	정 의
이진규 · 김창욱 (1993)	비교적 비공식적인 방법으로 기존의 조직구성원과 새로운 구성원 간 상호작용을 통하여 구성원들이 자신의 역할을 수행하고 목표를 달성하기 위한 바람직한 가치관, 신념, 기술, 능력 등을 배워가는 학습과정
윤종록(1996)	조직이라는 새로운 상황에 개별적으로 적응해 나가는 과정, 조직의 구성원으로서 내면화해야 하는 조직의 규범, 가치, 역할수행에 필요한 지식과 기술을 학습시키는 것으로서, 초기 경력자를 능동적인 조직의 일원으로 변모시키는 개인 목표와 조직목표의 통합과정
박경규 · 윤종록(1997)	조직외부자였던 개인이 조직의 내부 구성원이 되어 가면서 조직의 규범, 가치관, 요구되는 행위, 역할 수행에 필요한 기술, 사회적 지식 등을 학습해 가는 과정
김문실 · 최순옥(2003)	개인이 속해있는 조직의 설립방침을 수용하고 조직의 규범과 가치를 내면화하며, 조직이 필요로 하는 업무지식, 기술의 습득 및 지지적인 상호관계를 통해 직업적 정체성을 형성하고 조직의 생산성 있는 일원으로 변화되어 가는 과정
김세웅 · 장경로(2006)	한 사람이 새로운 조직에 들어와서 완전한 조직구성원이 되기 위해서는 자신에게 부여된 조직 내에서의 역할을 성공적으로 수행하는데 필요한 기술·요령·규범·관습·문화 등을 습득해야 하는데 이러한 것들을 조직의 특성이라고 하며, 조직의 특성을 습득하는 과정
Schein (1968)	새로운 구성원이 새로운 상황에 들어와 그 상황의 관습을 배우고 익히는 과정
Feldman (1976)	조직의 완전한 외부자였던 개인이 학습과 변화를 통해 조직의 참여적이고 효과적인 구성원으로 변화하는 과정
Weiss (1978)	개인이 조직구성원으로서 기대되는 규범적 행위, 태도, 가치 등을 학습하는 과정
Van Maanen· Schein(1979)	조직에서의 역할을 담당하는데 필요한 사회적 지식과 기술을 학습하는 과정
Louis(1980)	조직구성원으로 역할수행에 필요한 가치관, 수행능력 및 기대되는 행위, 조직내 사회적 지식을 학습하는 과정
Feldman (1981)	개인을 자기의 완전한 외부인에게 참여적이고 효과적인 구성원으로 변화시키는 과정으로서 직무 기술의 개발, 적합한 역할 행동의 학습, 소속 집단과 그 집단 규범에 적응하는 과정
Robbins(1989)	신규직원에게 조직문화가 전달되는 과정
Howkins · Ewens(1999)	개인이 조직에 들어오기 전에 이미 자기 나름대로의 가치나 태도 또는 조직에 대한 기대를 가지고 조직과 만나기 때문에 조직사회화는 새로운 인간을 만드는 것이 아니라 조직이 요구하는 사람으로 인간을 재구성하는 과정

출처: 선행연구들을 연구자가 재정리

2. 조직사회화 과정

새로운 환경에서 경험하는 문화충격과 불안감은 초기경력자들에게 큰 영향을 미치기 때문에 대부분의 조직사회화와 관련한 연구는 초기경력자들을 대상으로 하는 경우가 많다. 조직사회화는 입사 이전부터 지속적이고 장기적으로 이루어진다. 조직사회화는 예견적 사회화 단계(Anticipatory), 진입 단계(Encounter), 동화 단계(Metarmorphosis)로 구분된다(Miller, 1999).

예견적 사회화 단계는 조직에 직접 합류하기 전인 채용과정에서 어떤 조직에 들어갈 것인가를 결정하고 그 조직에 적합한 행동, 지식 및 심리적인 준비 시기로서 진로탐색과 결정이 이루어지는 시기이다. Jablin(1985)은 이 단계를 특정한 직업군에 대한 사회화와 그런 직업 유형의 여러 조직 가운데 특정한 한 조직의 사회화로 분류했다. 직업군에 대한 사회화는 개인이 특정 조직에 진입하기 전에도 조직사회화 과정이 진행된다는 것을 의미한다. 예를 들어, 의과대학이나 법과대학에서 교육을 받는 학생들은 이미 대학시절에 어느 정도 자신이 소속될 직업군과 집단에 대한 사회화가 이루어지는데 이는 특정 기술에 대한 전문성을 교육받는 공대생들도 마찬가지이다.

진입 단계는 초기경력자들이 회사에 입사했을 때를 일컫는 것으로 조직의 문화를 이해하고 배우는 단계이다(Louis, 1980). 초기경력자들은 새로운 조직에서의 생활을 이해하기 위해 자신의 기질과 과거 경험, 그리고 선배의 경험 등에 의존한다. 이 과정에서 초기경력자들은 입사 이전의 가치와 경험, 행동양식 등 익숙한 습관들을 버리고 새로운 조직과 문화, 자신이 맡아야 할 역할 등을 배우면서 적응해 나가는 과정을 뜻한다.

동화 단계는 초기경력자들이 조직의 문화와 행위양식, 태도 등을 배우고 실질적으로 조직 내 구성원이 되어 가는 과정을 뜻한다(강태욱, 2004). 주변적 참여인이었던 초기경력자들이 공동체의 완전한 구성원이 되어가는 과정으로서 조직의 목표를 위해 새로운 역할과 책임을 갖게 되고 조직의 다른 일원들과도 새로운 관계를 만들게 된다. 이 단계에서 초기경력자들은 조직이 바라는 방향으로 자신의 행동을 변화시키게 된다. 이 과정에서 새로운 자아상, 새로운 인간관계, 새로운 가치관, 새로운 행동양식 등을 획득하게 된다.

조직사회화 과정은 새로운 상황에 대한 노출과 그것에 대한 대응과정이다. 새로운 상황에서의 경험과 정보탐색 및 획득이 특히 중요한데, 다른 구성원과의 인간관계가 중요한 역할을 하며 사회적 지지를 얻게 될 때 조직사회화가 잘 이루어질 수 있다. 결국 조직사회화는 새로운 상황에 대한 대처를 통해 학습과 변화가 일어나는 과정을 말하는데, 조직사회화를 위해서는 원만한 인간관계의 형성이 무엇보다 중요하다(장원섭 외, 2007).

Ⅲ. 연구방법

1. 연구절차

본 연구는 공학계열 초기경력자들의 학습과 적응을 위한 조직사회화 과정을 살펴보는 것이다. 엔지니어들의 잦은 이직으로 인한 개인·조직·국가 차원의 인력손실 비용을 최소화하고 향후 엔지니어들의 경력경로개발을 위한 선행연구 자료 확보를 위하여, 공학계열 초기경력자를 대상으로 질적사례연구(Qualitative Case Study)를 실시하였다.

연구문제는 Miller(1999)의 조직사회화 단계에 따라 예견적 사회화(Anticipatory) 단계, 진입(Encounter) 단계, 동화(Metarmorphosis) 단계로 나누어 각각의 과정에서 경험한 어려움과 적응 노력에 대해 질문하였다. 질문은 모두 구어적인 표현으로 인터뷰시 질문으로 제시되었다.

사례연구(Case Study)는 현상을 특정 맥락과 분리하지 않고 절차와 과정, 상호작용에 대한 탐색을 중시한다(McNabb, 2002). 인과적 과정이나 구조보다는 맥락 속에서의 상호작용을 살펴볼 때 사용한다. 또한 '사례(case)'라는 다원화된 방법을 통해 심도있는 자료를 탐색하고 선택된 이슈들에 대한 상세한 논의와 깊이 있는 이해를 제공하는데 적합하다(Creswell, 1994). 사례연구에서는 구체적인 사례를 검토하게 되는데, 종종 이슈의 복잡성을 보여주는 사례를 갖고 이슈를 파악하려는 목적을 가지고 있다(Creswell, 1994). 마지막으로 사례연구는 분명한 경계를 가진 사례를 연구하기 위해 선택하는데 본 연구의 참여자들은 일과 관련하여 삶의 전환기를 맞이하고, 새롭게 커리어를 구축하기 시작하였다. 인생의 새로운 전환기에서 이들이 조직사회화 과정을 통해 자신의 커리어를 어떻게 구축해 나가는지를 살펴보고자 하는 목적에서 질적사례연구 방법이 가장 적합하다고 판단되었다.

본 연구에서는 자료수집과 분석의 다각검증법을 통해 이메일, 주변 지인에게 옆에서 지켜본 바를 묻고 질문하기 등과 같은 개인적인 자료들을 얻는데 동의를 구하여 자료를 분석하였고, 이외에도 현장일지, 연구자의 관찰노트를 이용하였다.

연구대상자들은 국내 대기업 엔지니어링 계열사에 근무하고 있는 경력 5년 미만의 초기경력자들이다. 이직 횟수를 통제하지 않은 이유는 전 직장 근무기간을 포함하여 모두 총 경력기간이 5년이 넘지 않았으며, 이직경험을 통해 조직사회화 실패과정에 대한 경험담도 함께 공유할 수 있었기 때문이다. 이 연구를 위하여 연구문제에 대해 가장 대답을 잘해 줄 수 있는 사람을 선정하는 의도적 표집방법을 사용하였으며, 연구참여자의 수는 사례연구의 평균적인 수와 같다. 연구참여자들의 일반적인 사항은 Table 2와 같다.

Table 2 연구참여자들의 일반적인 특성

번호	성별	나이	소속	전공	직무	경력기간
1	여	29	A 계열사	컴퓨터	서버관리	2년 10개월
2	남	29	A 계열사	기계	개발	3년 5개월
3	남	33	B 자동차	컴퓨터 공학	인력개발	3년 3개월 (이직 1회)
4	남	30	C 계열사	컴퓨터 공학	건설/관리	2년
5	남	32	C 계열사	전기 전자	장비개발	3년 6개월 (이직 2회)

인터뷰는 2013년 9월부터 12월까지 이루어졌으며, 연구자는 연구참여자들에게 연구의 목적과 연구참여자의 권리를 분명하게 설명하였다. 면접은 연구참여자들의 동의 후에 녹음하고, 인터뷰 종료 후 즉시 전사하여 분석자료로 사용하였다. 인터뷰는 폭넓은 주제로 접근하다가 주요 관심주제를 찾아내기 위해 점차 주제를 좁혀가며 심층적으로 분석하는 깔데기 접근(Funnel-like) 방식으로 수행하였다(Strauss · Corbin, 1990).

이 분석방법은 각 사례들을 비교하면서 분석하는 것이다. 원자료를 분절하고 의미단위(meaning unit)를 구성하면서 분석이 이루어진다. 의미단위란 일정비교분석(Constant Comparative Theory)의 개방코딩과 비슷하다(Glaser · Strauss, 1968). 의미단위 구성 후 범주화 작업을 수행하였다. 범주화 과정에서는 다른 사례들과 비교분석하면서 하위범주와 범주를 구성하였다. 이를 통해 근거이론 분석방법이 가지고 있는 정밀한 분석과정의 장점을 취할 수 있었다. 또한 연구자의 관심 있는 현상의 중요한 현상을 독특하게 파악할 수 있었다.

질적 연구에서의 신뢰도란 양적 연구에서의 반복가능성과 달리 충실한 연구를 수행하였는지의 여부(dependability)를 뜻한다. 따라서 질적 연구에서는 양적 연구와 같은 일반화 원칙을 적용하기 어렵다. 그러므로 질적 연구에서 신뢰도를 높이기 위해서 연구자는 상대방에게 미치는 영향 정도를 고려하여 충분한 자기성찰이 이루어져야 하며, 주요 제보자를 선정할 때 있어서 적절한 제보자를 선택하도록 하고, 다양한 형태의 자료들이 신뢰도를 높일 수 있으므로 충분한 자료를 수집하도록 노력하고 마지막으로 자료 분석시, 적절한 범주 형성을 위해 노력해야 한다(이수용, 2012). 이 연구는 질적 연구의 신뢰도를 높이기 위해 연구참여자의 검토와 자료 분석의 다각검증법(Triangulation Method)을 사용하였다. 연구자는 자료 분석 방향에 대하여 연구참여자들에게 설명하고 이에 대하여 검토를 받았으며, 이에 대한 피드백을 연구결과에 반영하였다. 다각검증법은 자료의 신뢰성을 확보하기 위해 두 가지 이상의 여러 가지 자료 수집 방법을 활용하는 것으로써 연구의 관점, 시간, 공간 등을 달리하여 연구를 재검토하는 자료원에 대한 다각검증법, 방법론적인 다각검증법이 사용되었다.

우선 자료원에 대한 삼각측정법이란 보이스레코더로 녹음된 인터뷰를 전사한 자료, 인터뷰 대상자 관찰 기록지 등과 자료의 원천을 활용하여 신뢰도를 검증하는 것이다. 방법론적인 삼각측정법이란 심층면담, 개방형 설문지, 인터뷰 대상자들의 업무 과정 관찰 등의 다양한 형태의 방법을 활용하는 것으로써 본 연구에서는 연구참여자들의 업무 과정 관찰을 제외한 심층면담과 개방형 질문지를 활용하여 연구의 신뢰도를 높이고자 하였다(이수용, 2012).

또한 질적연구에서는 연구상의 윤리를 고려해야 한다. 본 연구에서도 연구의 윤리를 확보하기 위하여 인터뷰 전, 연구 참여자들에게 연구 목적 및 내용에 대하여 충분히 설명하였고, 연구자가 인터뷰 내용을 녹음하고 참여자의 행동을 관찰하여 기록할 수 있도록 동의를 구하였다. 또한 참여자가 원할 경우, 연구 결과를 볼 수 있도록 하였으며, 참여자가 원하지 않을 경우 언제든 연구에서 빠질 수 있음을 분명히 설명하였다. 또한 인터뷰 참가자들의 개인적인 사실이 공개되지 않도록 모든 지명, 학교명, 회사명 등은 익명으로 처리하였으며, 연구자는 인터뷰 참여에 대한 소정의 대가를 지불하였다.

IV. 연구의 결과 및 해석[1)]

1. 예견적 사회화 과정

예견적 사회화 단계는 조직에 직접 합류하기 전인 채용과정에서 어떤 조직에 들어갈 것인가를 결정하고 그 조직에 적합한 행동, 지식 및 심리적인 준비시기로 진로탐색과 결정이 이루어지는 시기이다. 공학계열 초기경력자들의 예견적 사회화 과정은 충분한 진로탐색의 시간 없이 일정 부분 특정한 업종 내 몇몇 조직에 적합한 사회화로 분류되어 진행되고 있음을 알 수 있었다.

공학계열 초기경력자들의 예견적 사회화 과정을 좀 더 구체적으로 살펴보면, 기술적 “speciality”가 바탕이 된 공대생 특정 전공의 제약상 당연한 선택이었으며, 학교 내 취업설명회와 현 직장에서의 인턴경험, 그리고 기업 또는 브랜드 이미지 때문에 현 직장을 선택할 “수 밖에” 없었다고 응답하였다.

> 가장 많이 가는 데가 반도체랑 디스플레이가 아무래도 가장 많이 뽑지...전기 전자 쪽에서는 지금 인원을 많이 뽑는 데가 삼성전자, LG, LG디스플레이, SK하이닉스, 현대 이정도거든. 그 중에서

1) 연구의 결과 및 해석 부분에서 스크립트 상의 ‘( )’에 표현된 내용들은 인터뷰 참여자들의 직접적인 구술 내용은 아니었지만 문맥상 이어지는 내용을 독자들의 이해를 돕기 위하여 연구자가 임의적으로 제시한 것임.

이제 이쪽 많이 뽑는 부분이 아무래도 더 입사하기가 용이하니까 들어가는거지(연구참여자 2).

뭐, 일단은 처음부터 계속 공학적인 거에 대해서는 계속 갖고 있었죠. 사실은 공대생들은 다 그럴 것 같습니다. 그게, 제 생각에는 약간의 좀 본인의 걸림돌이 되기도 하는 것 같기는 한데. 나는 이만큼 공부를 했으니 이쪽에서 일 해봐야지. 뭐 이런 거. 그런 생각이 좀 고정관념처럼 되어 있는 것 같아요. 저도, 뭐. 그렇듯이 좀 더(연구참여자 5).

연구참여자 2와 5의 이야기처럼 해당 전공자들을 채용하는 회사와 직종은 제한적이며, 취업 후 조직내 적응을 위한 별다른 심리적인 준비 과정이 이루어지지 않고 있는 것으로 보였다.

저는 처음에 공학원에서 취업설명회 같은걸 하잖아요. 그 때 휴학하기 전이었나, 4학년 1학기 땐가 아마 여길 왔다가 여기 부스 있는데 00에 기계가 써있어서 00에서 기계과를 왜 뽑지 이래가지고 친구랑 같이 들어갔다가 그때 인턴(이 됐죠)(연구참여자 4).

재학 중 인턴 경험은 취업을 결정하는 데 있어서 중요한 계기가 되었다. 인턴경험은 조직 내 정식직원으로서 동등한 업무와 권한을 부여하지는 않았지만 앞으로 취업하게 될 조직의 문화와 함께 일하게 될 구성원들을 선체험 할 수 있었고, 직장을 선택하는데 도움이 되었다.

그래가지고 조금 고민은 했는데, 업무, 일이라는 것보다는 00 그룹에 대한 이미지가 있었거든요. 다른 쪽 대기업보다는 좀 편안한 분위기라는 걸 많이 들어가지고, 제가 여자다보니까 그런 쪽에서 일하는 게 좀 더 나중에 좋겠다, 그런 생각을 해가지고, 이쪽 회사를 선택을 하게 됐고(연구참여자 1)

또한 기술적 전문성을 갖추고 있는 공대생들은 인문사회계열의 타전공생들과 달리 진로선택에 대한 고민이 비교적 덜 치열하고 기업 선택상 제약이 있기 때문에 직무보다는 기업 또는 브랜드 이미지를 선택하기도 한다.

공학계열 초기경력자들의 예견적 사회화 과정을 살펴보면, Jablin(1985)의 주장대로 공대생들 역시 이미대학 재학 중 어느 정도 자신이 소속될 직업군과 집단에 대한 사회화가 이루어지고 있음을 확인할 수 있었다.

2. 진입 과정

진입 과정은 초기경력자들이 회사에 막 입사했을때를 이야기하는 것으로 조직의 문화를 배우고 이해하는 과정을 말한다. 공학계열 초기경력자들은 입사 후 적응에 상당한 어려움을 겪고 있었으며, 그 어려움의 내용 역시 다양함을 알 수 있었다.

공학계열 초기경력자들이 진입 과정에서 겪는 어려움은 크게 조직문화와 업무에 대한 부적응으로 구분할 수 있다. 먼저 조직문화에 대한 부적응은 지나친 음주문화와 동년 집단의 부재, 잦은 조직개편과 인사이동, 조직내 역학관계에 대한 이해 부족, 고용형태의 차이로 인한 조직원간의 갈등, 경력직신입사원에 대한 배타적 분위기 등을 원인으로 생각하고 있었다.

저녁 먹으면서 술을 먹어버리면 8시에 이게 끝나도 뭘 할 수가 없는 거죠. 술을 먹으면 다 같이 가죠. 현장은 같이 살고 이러니까...(연구참여자 4)

남자들끼리 모여 있으니까 대부분 술 좋아하시는 분들 있으면 술 마시는 경우도 있고 그니까 제일 이 차이를 느끼는 게 아마 그건 거 같아요. 제 바로 위가 36살.. 계속 그랬거든요. 거의 과장급 이상 그 중간이 건설 회사들이 대부분 그럴 거예요 중간층이 없더라고요 많이 대리나 대리 말 이런 분들은 거의 없고요(연구참여자 4).

너무 조직이 빨리 변하다 보니까, 이거를 다 하지도 못했는데 이것도 하고, 또 사람들도 자꾸 바뀌고. 이러니까 이제 적응을 조금 하려고 하면, 다시 바뀌어 버리고, 하려고 하면 또 바뀌어 버리고. 팀도 이제 뭐, 계속 바뀌고, 조직도 바뀌고. 이런 부분들은 조금 힘들었어요(연구참여자 1).

조직의 잦은 개편과 인사이동은 조직문화는 물론 업무 적응도 이루어지지 않은 공학계열 초기경력자들에게 무언가를 물어볼 수 있는 고정적인 사람이 없다는 것을 의미하며, 내향적·소극적인 측면이 강한 공대생들에게 자꾸 변화하는 사람들과 새로운 관계 형성은 업무 이상으로 어려운 과업이었다.

응 엄밀하게 얘기하면 공장가서 샘플 만들 때 연구원들은 거의 갑을병정이야. 그러니까 사실은 상식적으로 외부에서 바라봤을 때는 엔지니어들이 떵떵거릴 것 같고 오퍼레이터들이 수그릴 것 같잖아. 사실은 그게 아니야. 완전히 그냥 바닥에 가서 기는 거야. 가서 한번만 해 달라 요거는 요렇게 하는 거니까. 어떻게 한번 해 달라. 계속 그냥 부탁만 하는 거야. 맨 밑에 있는 게. 그게 되게 스트레스를 많이 받지(연구참여자 2)

협력업체들나 다른 직무의 근로자들과 협업이 많은 엔지니어들은 업무 초기에는 조직 내 자신들의 서열과 입장정리에 대한 이해가 잘 되지 않고 있으며, 생각과 달리 낮은 상대적 서열에 자존심을 상하기도 한다. 또한 이 과정에서 발생하는 갈등으로 인한 업무상 차질에 초기적응이 무척 어려웠다고 이야기하고 있었다.

회사도 이제 저희 정규직도 타입이 두개...급수가 다르죠. 네 급수 두 가지로 구분되고 이렇게 여기는 저희 회사 직원이 아닌거죠… (연구참여자 3)

00랑 같이 기숙사가 배분이 될 때도 있어 그럴 경우에는 이제 (고용형태가) 안 맞아서 힘든 사람들도 있고... 그런 고충들도 있지. 뭐 비하하고 이런 의도로 하는 얘기가 아니라 아무래도....(서로 조심스럽지)(연구참여자 2).

한 조직 내 같은 직급, 다른 고용형태로 인해 발생하는 차별과 갈등, 이로 인한 협업의 어려움 등도 초기 적응을 방해한다는 대답도 있었다. 연구참여자 3은 같은 직급 내 4개의 고용형태가 존재하고 있었으며, 다른 연구참여자들 역시 의도하지 않게 같은 고용형태의 사람들과 어울리게 되고, 고용형태로 인한 갈등이 더 심각해지고 있다고 생각하고 있었다.

공학계열 초기경력자들이 진입 과정에서 겪는 또 다른 어려움은 직무자체의 어려움과 이로 인해 파생되는 문제들에서 비롯된다. 직무로 인한 부적응은 상급학교의 학위가 없음으로 인한 자신감 결여, 잦은 (해외)출장, 사수가 없다는 것, 과다한 업무량, 리더의 이해력 부족 등이 원인이 되고 있다.

> 제가 이제 나이가 조금 다른 신입사원들보다 2살 정도가 많았거든요. 그래가지고. 좀 불안한 건 있었어요. 다른 사람들보다. 그렇다고 해서 뭐 제가 석사를 더 한 것도 아니고 그냥 학사만 해서 뭐 그런 쪽의 뭔가 불안감이 있긴 했는데(연구참여자 2)

입사동기들보다 연장자임에도 불구하고 상급학교의 학위가 없다는 것은 비슷한 직무수준의 어린 동기들과 비교되어 결국 낮은 자존감으로 이어져 적응을 어렵게 하고 있었다.

> 작년 같은 경우에는 (해외출장을) 130일을 나가 있었으니까... 그냥 출장 나가는 거 자체가 스트레스 인거지. 내 생활이 없어 사실은 네가 상상을 해봐 2주 한국에 있다가 2주 나가있고 2주 나가있다가 또 3주 나가있고 이런 식이야. 그럼 이제 내 생활이 (아예 없어져). 한국에서의 내 생활 그러니까 아예 리듬이라는 게 아예 없는 거지(연구참여자 3).

업무의 특성상 빈번한 출장과 장기간의 외유도 진입단계에서의 어려움을 가중시키고 있다. 타문화에 대한 경험과 새로운 기회의 포착은 커리어를 위한 좋은 요소임에는 분명하지만 조직문화, 동료, 그리고 업무도 미숙한 상태에서 장기간 잦은 외유는 생활패턴의 불균형과 더불어 기존 관계의 단절과 소외를 야기했다.

> 이제 뭐 그런 거를 제안서가 있긴 한데 뭐 특성상 그 아시겠지만 제안서가 꼭 제안이 나와서 이렇게 하는 것들도 있을 수 있고 역제안 해서 하는 것도 있기 때문에 약간 신규사업적인 사업을 하다보니까 약간 좀 어렵고 어려운 점이 있었던 것 같고 개인적으로는 뭐 사실 뭐 회사에 들어와서 많이 배우려고 물론 일하면서 배우긴 하지만 많이 이제 뭐 어떻게 말하면 OJT(ON THE JOB TRAINING)같은 그런 기대하고 들어올 수 도 있는데 오히려 해나가야 하는 입장이니까 그런 게 좀 힘들지 않나(연구참여자 5).

입사 후 대부분의 공학계열 초기경력자들이 겪고 있는 문제는 학교에서 배운 지식이 상당 부분 현장에서 이용되지 않고 있다는 것이다. 하지만 조직에서는 이들의 학습역량에 대한 가능성과 업무지식을 동일시하는 경향이 있어서 실제 직무를 수행해 나가는데 상당 부분 어려움을 느끼고 있으며, 맡은 직무가 어렵고 과하다는 생각을 하게 된다. 또한 조직 내 리더는 공학계열 초기경력자들이 경험하고 있는 학교지식과 현장지식간의 괴리에 대해 이해하려 하지 않으며, 조직 차원에서도 이러한 갭을 채우기 위한 지원과 노력이 상당 부분 부족하다는 것에서 어려움을 경험하고 있었다.

> 어떤 일단 현업에서 이제 위의 과장님들 차장님들이 생각하시는 수준이 생각보다 굉장히 높더라고요. 신입사원인데도. 교육을 한 달이나 받고 왔는데, 왜 모르냐... 그런 질문을 되게 많이 하셨대요. 그 교육 담당자들한테. 그 분들 수준과, 저희가 배워서 온 수준이 다르니까 그런 거에 대한 갭이 조금 그랬던 것 같고(연구참여자 1)

학교교육과 현장에서 요구하는 지식과 기술의 차이에 대한 리더의 이해력 부족도 업무적응을 어렵게 만드는 요인이 되었다. 어쩌면 학교에서 배운 지식과 기술들은 현장에서 사용하게 될 새로운 지식과 기술 그리고 태도를 익히기 위한 재료였으며, 공학계열 초기경력자들이 얼마나 빠르게 학교에서 배운 지식들을 '탈학습(Unlearning)'하느냐가 일터에서의 성공적인 조직사회화를 돕는 과정이라고 할 수 있다.

3. 동화 과정

동화단계는 공학계열 초기경력자들이 조직의 문화와 행위양식, 태도 등을 배우고 실질적으로 조직 내 구성원이 되어 가는 과정으로써, 주변적 참여인이었던 초기경력자들이 공동체의 완전한 구성원이 되어가는 과정이다. 조직의 목표를 위해 새로운 역할과 책임을 갖게 되고 조직의 다른 일원들과도 새로운 관계를 만들게 된다. 공학계열 초기경력자들의 조직사회화를 위한 조직 내 동화과정을 살펴보면, 익숙해지기 위한 적극적 노력과 소극적 노력, 그리고 자신이 처한 상황을 아예 회피하기 등으로 나누어 살펴볼 수 있었다.

먼저 적극적 노력과정을 살펴보면, 계속적인 자기개발을 위해 노력하기, 매뉴얼 및 정해진 업무프로세스를 준수하기, 조직 내 형식교육에 참여하기, 적극적으로 선배들에게 매달리기, 전체 그룹 입사 동기들과 지속적인 유대관계를 유지함으로써 조직에 적응하기 등이었다.

> 그냥 일정에 따라서 오는 일들을 배우는 거지 군대있을 때 그거랑 똑같잖아 이렇게 일정대로 오는 걸 순서대로 배우잖아. 연구원들은 근데 그렇게 배우면 7월 달에 들어온 놈이 배우는 거 다르고 1월 달에 배우는 놈이 배우는 게 다르잖아. 근데 연구원들은 그런 거에 순서가 어느 정도는 잡혀있어. 이때는 이 경험을 해서 이런 잡무를 익혀서 이런 프로세스에 대해서 익히고 이게 지나가면 이거를 하고 이게 지나가면 이런 걸 하고 이런 게 다 있어 그래서 이제 뭐 선배가 직접적으로 나를 챙겨주기 위해서 엄청 노력을 하

지 않아도 자연스럽게 흘러가게 돼있어(연구참여자 2)

조직 내 정해진 업무 프로세스를 따라 일을 처리하다 보면 실수를 최소화할 수 있고, 비교적 단기간 내에 숙련될 수 있다고 생각하고 있었다. 매뉴얼 및 정해진 프로세스를 준수하는 것은 무던하게 "묻어갈" 수 있는 수준을 유지하는 것이었다.

아, 어떡하지. 처음에 이런 생각이 들겠죠. 저도 그랬으니까. 그런데 거기서 옆에 좀 한가해 보이는 사람이 있는데 가서 좀 물어볼까. 이렇게 되면 참 좋은데, 사실 공대생들이 그게 잘 안 되거든요...(중략).... 한 일 년 육 개월쯤 지나버리면, 이미 주변의 사람이 달라지죠. 혼자 가만히 있던 사람하고, 가서 물어봤던 사람하고.(연구참여자 5)

공대생들의 특성상 "넉살좋게" 다른 사람들에게 물어보는 것을 대부분 어려워하지만 적극적으로 도움을 청한 사람들과 그렇지 않은 사람들 간에는 일정 시간경과 후 개인이 활용할 수 있는 사회자본, 즉 "링크(Link)"의 수가 달라진다. 연구참여자들은 다른 사람들에게 적극적으로 매달리는 것이 쉽진 않겠지만 비교적 도움을 잘 줄 수 있을 것처럼 여겨지는 사람을 시작으로 먼저 넉살좋게 다가가는 것도 조직사회화를 위한 효과적인 방법이라고 생각하고 있었다.

첫 입사라. 별개로 그냥 그룹이 있는 회사에 들어오니까 약간 연수를 받을 때 이제 같이 받거든요 다른 계열사들하고 그런 면에서 이제 좀 더 많이 사람들 알고 이런 거는 좋은 거 같아요. 각 분야별로 분야에 다른 사람들을 알게 되서 그냥 한 회사에만 이렇게 하면 계속 그런데... 뭐 다른 회사에 있는 동기들이죠. 그니까 연수를 같이 받은 동기들이 있으니까… 카톡이 그때 때마침 되게 발달을 해가지고 스마트폰이 그때 확 보급이 되면서 그룹채팅 같을 걸(연구참여자 4)

다른 계열사로 흩어진 입사 동기들과의 계속적인 유대관계를 유지하는 것도 조직적응을 위해서 효과적이었다고 연구참여자들은 말한다. 선배들에 대한 뒷담화, 이해되지 않는 조직문화와 분위기, 그리고 업무상 발생하게 된 실수나 경험담에 대해서로 허심탄회하게 이야기를 나눔으로써 같은 처지의 동료들끼리 경험을 공유하고 문제를 해결하려 노력하고, 위안을 받으면서 각자 자신들의 조직에 동화되고 있었다.

동화과정을 위한 공학계열 초기경력자들의 소극적 노력을 살펴보면, 혼자 성질내거나 속으로 삭히기, 눈치껏 포기하면서 적당히 빼질대기, 아무 생각 없이 그냥 적응하기 등이었다.

혼자 성질 내죠. 혼자 그게 누구한테 성질 낸다고 바뀔 일은 아니니까 좋은 게 있고 안 좋은 게 있는 거 같아요. 제 다음 들어왔던 후배는 막 싸우고 그러더라고요(연구참여자 4).

그니까 개인적으로는 뭐 잘해보려고 노력을 했었는데 그렇게 뭐.. 잘 안 됐었던 거 같아요. 그 잘하려고 제가 노력 했다는 게 크게 뭐 어떤 특정한 (해결책이) 있었다는 건 아니고 제가 뭐 의도적으로나 뭐로나 더 친절하게 하고 나이스하게 하려고 했는데 상황이 이제 비슷하니까 제가 이제 제 풀에 지쳐가지고 저도 뭐 기존처럼 그.. 그렇게 반응을 해서 이제 전이랑 똑같이 됐던거. 그 정도? 그 정도로 밖에 구체적으로 말 할 수 있을 거 같아요(연구참여자 3).

공학계열 초기경력자들의 조직사회화 과정에서 주목할 만한 내용은 업무에 적응하는 것보다 다른 사람들이나 협력업체(다른 팀)와 관계를 형성하고 적응하는 것에 더 큰 어려움을 느끼고 있었다. 이들 나름대로 새로운 사람들에게 다가가기 위해 최선을 다하고 있지만 최선을 다하는 노력 자체가 이들에게는 업무에 능숙해지는 것 이상으로 스트레스를 받고 있었다. 입사 초기에는 나름의 방식으로 다가서려 시도를 하지만 연구참여자들은 대부분 친해지려는 자신의 노력에 스스로 지치게 되고 그냥 현 상태를 받아들이거나 사무적으로 대하는 걸 선택하게 된다.

일을 줄 때 어떤 딜리버리 있잖아요. 이걸 제가 생각하는 것보다 길게 주는 경우가 많았던 거 같아요. 그래서 그냥 해놓고 일부로 얘기를 안 하거나...(중략)...어차피 여기 있을 때는 어차피 이걸 피하면 어차피 계속 같이 일할 사람들이고 하니깐 크게 아예 막 먹는다거나 이런 건 아닌데 어느 정도까지만 빼고 얘기하고... 먹고... 약간 뭐라 그래야 되지 그냥 눈치껏 한 거 같아요. 눈치껏 뺀질대면서...(연구참여자 4)

공학계열 초기경력자들은 조직 부적응을 야기하는 여러가지 문제들이 조직의 개입이 없다면 상당 부분 개인의 노력으로 개선될 수 없다고 생각하고 있었다. 이러한 상황에서는 조직 내 학습과 적응을 위한 어떠한 노력도 무의미하다고 생각하고 있었으며, 적당히 빼질대면서, 눈치껏 포기하는 것이 조직에 동화될 수 있는 가장 최선의 대안이라고 생각하고 있었다.

그지 근데 인제 이거는 그 이 전에 겪었던 강도가 너무 쌔서 지금 괜찮은 거지 엄밀하게 얘기하면...(중략)... 그거는 제일 처음에 있을 때는 그냥 그게 적응이라고 생각을 해서 따랐던 거 같고요(연구참여자 2).

공학계열 초기경력자들의 소극적 동화과정은 결국 아무 생각하지 않고 상황대로 흘러가는대로 적응되길 기대하는 것이었다.

마지막으로 공학계열 초기경력자들의 조직 동화과정은 상황을 회피하기이다. 위에서 언급한 것처럼 대부분의 공학계열 초기경력자들의 조직사회화 과정에서 겪는 어려움은 직무로 인한 갈등보다는 조직문화와 서열과도 같은 인간관계에서 파생되는 것들이 대부분이었다. 직무에서 발생되는 부적응 문제들은 자기개발이나 교육훈련 등과 같은 직접적이며 적극적인 노

력을 다하고 또 그에 상응하는 성과를 보상받는다. 그러나 인간관계에서 비롯되는 부적응 문제들에 대해서는 노력에 대한 기대했던 결과가 반드시 따라오는 것이 아니기 때문에 의도적으로 무시하거나 덮어버리는 등 상황 자체를 회피하는 경우도 있었다.

> 해결이 안 됐습니다. 아직도 네. 갈피를 제가 못 잡는 건지 모르겠는데 약간 전 항상 아직도 배우는 과정인지 보통 뭐 지속되고 있는 것 같고(연구참여자 3).

> 그니까 초기엔 되게 많이 고민했었어요. 근데 이게 아 뭐 얼마 안 되는데 1년 채워야지...아니 2년은 채우고..(이직을 해야지)(연구참여자 1)

> 어차피 여기 있을 때는 어차피 이걸 피하면 어차피 계속 같이 일할 사람들이고 하니깐 크게 아예 막 먹는다거나 이런 건 아닌데 어느 정도까지만 빼고 얘기하고 약간 뭐라 그래야 되지...사무적으로 대하거나...아예..(피했어요)(연구참여자 4)

> 그냥 보이지 않는 전쟁 같은 게 있어. 그러니까 겉으로 보이는 거는 사실은 없어 근데 이제 내가 얘기했잖아. 지금 인사고과 시즌이라고. 근데 보이지 않는 경쟁 이런 게 되게 많아. 이런 것도 되게 신경이 많이 쓰이지....(연구참여자 2).

기업은 태생적으로 경쟁구조이며, 조직 내 구성원들 간의 경쟁 역시 예외적일 수 없다. 따라서 서로의 지식과 노하우를 기꺼이 나눠줄 수 있는 신뢰로운 조직문화가 조성되어 있지 않은 경우, 경쟁관계는 과도한 긴장을 유발한다. 이러한 조직문화 속에서는 초기경력자들의 조직사회화를 돕는 협력자들의 활발한 활동을 기대할 수 없다. 협력자들의 부재는 공학계열 초기경력자들의 동화과정을 더욱 어렵게 만들고, 후일 이들 초기경력자들 역시 새로운 신입들의 조직사회화 과정을 간과하기 쉽다.

연구참여자들은 초기경력자들의 적응을 돕기 위한 대표적인 조직 차원의 지원을 실제 효과성 여부와 상관없이 멘토링이라고 생각하고 있었다. 다만 그 기간이 대부분 일 년이라는 제한적 시간이고, 한 명의 멘토와 멘티의 소수의 관계라는 것에 아쉬움을 토로하고 있었다. 또한 한편으로는 조직에서 아무런 개입을 하지 않는 것, 초기경력자들이 스스로 행동을 취할 때까지 일정 기간을 기다려주는 것이 조직사회화를 위한 가장 "고마운" 개입이라고 대답하였다.

V. 결론 및 논의

본 연구는 공학계열 초기경력자들의 직장 내 학습과 적응을 위한 조직사회화 과정을 살펴보기 위하여 질적사례연구를 수행하였다.

공학계열 초기경력자들의 조직사회화 과정을 예견적 사회화 단계, 진입 단계, 동화 단계의 3과정으로 구분하고 각각의 단계에서 경험하는 부적응 요인들과 조직 내 완전한 참여자가 되기 위한 과정들을 조직사회화 과정으로 살펴보았다. 공학계열 초기경력자들의 조직사회화 전 과정을 살펴보면 조직문화와 직무부적응, 그리고 조직내외의 관계에서 발생하는 어려움들을 극복하는 과정을 통해 공동체의 완전한 참여자가 되어가고 있었다.

공학계열 초기경력자들의 예견적 사회화는 대학 전공 선택부터 조직에 진입하기 전에 이미 조직사회화 과정이 진행되고 있었다. 따라서 전공 이외의 직군이나 직무에 대한 사전정보와 다양한 경력경로(Career path)에 대한 탐색이 부족했다. 그 결과 취업 후 자신의 직무가 전문성을 요구하는 전공 관련 지식과 상당 부분 다른 업무들도 수행하게 된다는 것에 무척 당황하고 있음을 알 수 있었다.

진입단계는 회사에 막 입사했을 때로서 조직의 문화를 이해하고 배우는 단계이다. 이 단계에서 공학계열 초기경력자들의 조직사회화를 더 어렵게 만드는 것은 조직 안에서 도움을 청할 사람이 없다는 것이다. 많은 조직들이 멘토링을 통해 초기경력자들의 조직사회화를 지원하지만 공식적인 멘토링은 일대일 관계의 1년 이내 단기적인 지원이 대부분이고, 또한 경력직신입사원들에게는 이러한 지원마저 인색하다고 느끼고 있었다.

동화단계는 초기경력자들이 조직의 문화와 행위양식, 태도 등을 배우고 실질적으로 조직 내 구성원이 되어 가는 과정이다. 주변적 참여인이었던 초기경력자들이 동화과정을 통해 공동체의 완전한 일원으로써 능동적인 조직의 일원으로 변화하기를 기대한다. 그런데 본 연구에서의 공학계열 초기경력자들의 동화과정을 살펴보면 조직이라는 새로운 상황에 "개별적"이고 관계지향적인 방식으로 이루어지고 있음을 확인할 수 있었다. 또한 조직 내 능동적인 조직의 구성원으로 비춰지지만 개별 사례에서도 알 수 있듯이 "수동형 불만가"들이 상당수 존재한다. 그런데 이들 "수동형 불만가"들은 동기, 같은 부서 내 선배, 사수 등 관계적인 측면의 지원으로도 상당 부분 이들의 부적응적 요인들을 제거할 수 있을 것이라 여겨진다.

조직내 불만가들은 끊임없이 이직에 대해 고민을 하게 되고, 이는 조직의 인력 유실로 이어진다. 조직 내 잦은 이직은 조직은 물론 국가 인적자원의 낭비라고 할 수 있다. 조직사회화는 조직의 구성원이 지속적으로 경험하게 되는 학습과 적응의 과정을 통해 입사 후 새로운 환경에서 불안정한 자아에서 안정된 사회적 자아를 형성함으로써 심리적 안정과 직업적 정체감을 형성하게 하며, 이는 결국 이직을 낮추는데 긍정적으로 작용한다.

결론적으로 조직사회화 과정은 새로운 상황의 직면과 대응과정이라고 할 수 있다. 이 과정에서 새로운 상황의 경험과 정

보탐색, 그리고 지식의 획득이 중요한데, 이를 위해서는 다른 구성원과의 인간관계가 중요한 역할을 하며 사회적 지지를 얻을 때 보다 더 효과적인 조직사회화 과정이 이루어질 수 있다. 결국 공학계열 초기경력자들의 조직사회화는 새로운 상황에 대한 대응을 통해 학습과 변화가 일어나는 과정을 말하는데 그 과정에서 인적자원은 주요한 자원이다. 우수한 인적자원의 잦은 유실을 막기 위한 학습과 적응의 결과인 조직사회화를 위해서 조직내 원만한 인간관계를 형성할 수 있도록 하는 것이 무엇보다 중요하다(장원섭 외, 2007).

본 연구는 연세대학교 공학교육연구센터 지원사업의 일환으로 수행되었음.

참고문헌

1. 김문실, 최순옥(2003). 조직사회화에 대한 개념분석. **간호행정학회지, 9**(1), 19-30.
2. 김한얼, 이진규(1993). 조직사회화과정에서의 멘토의 역할. **경영학연구, 22**(2), 269-294.
3. 박경규, 윤종록(1997). 신입사원의 조직사회화에 대한 자기유능감의 역할, **서강경영논총**, 8(1), 103-126.
4. 박종애(1997). **조직에서의 멘토링에 대한 영향 요인과 사회화 및 성과관의 관계에 대한 연구**. 한국과학기술원 석사학위논문.
5. 윤종록(1996). **조직사회화 전력과 신입사원의 조직적응**. 서강대학교 박사학위논문.
6. 이수용(2012). **독립근로자의 사회관계망과 경력개발과정 연구**. 연세대학교 박사학위논문.
7. 이진규. 김창욱(1993). 조직사회화 과정에서 정보탐색활동과 리더의 역할. **경영논총, 37,** 35-56.
8. 장원섭, 장서영, 김소영, 장지현, 이수용, 김민영, 김근호(2007). **대졸청년층 직장적응능력향상연구.** 서울:한국고용정보원.
9. 장지현, 장원섭 (2011). 개발지원관계망 특성이 조직사회화의 학습 및 태도 결과에 미치는 영향, **직업교육연구, 30**(3), 373-403.
10. 한국경영자총협회(2012). **신입/경력사원 채용실태 특징조사.**
11. 한국여성정책연구원(2002). **공학분야 여성인적고급자원 개발 지원방안.** 서울: 한국여성정책연구원.
12. Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D. (1994). Organizational Socialization: Its Content and Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79(5), 730-743.
13. Chao, G. T., Walz, P., & Gardner, P. D. (1992). Formal and Informal Mentorships: A Comparison on Mentoring Functions and Contrast with Nonmentored Counterparts. *Personnel Psychology*, 45(3), 619-636.
14. Creswell, J. W. (1994). Qualitative and quantitative approaches. *Qualitative and quantitative approaches.*
15. Feldman, D.C., Folks, W. R., & Turnley, W. H. (1999). Mentor–protégé Diversity and Its Impact on International Intership Experiences. *Journal of Organizational Behavior*, 20(5), 597-611.
16. Fisher, C. D. (1986). Organizational Socialization: An Integrative Review. *Research in Personnel and Human Resources Management Review*, 4, 101-146.
17. Glaser. B. G., & Strauss. A. L. (1968). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research.* 이병식, 박상욱, 김사훈 공역(2011). 근거이론의 발견: 질적연구전략. 서울: 학지사.
18. Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M.(2000). *Career Management*(3rd eds.), Fort Worth, TX. Harcourt College Publishers.
19. Greenhaus, J. H., S. Parasuraman, & W. M. Wormley (1990), "Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes," *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
20. Jablin, F. M. (1985). "Task/work relationships : A life-span perspective. In M. L. Knapp & G. R. Miller(Eds)", Handbook of interpersonal communication. Newbury Park, CA : Sage.
21. Kram, K. E. (1986). Mentoring at Work. Glenview, Ⅱ: Scott, Foresman.
22. Louis, M. R. (1980). Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Setting. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), 226-251.
23. McNabb, D. E. (2002). Research methods in Public Administration and Nonprofit Management: Qualitative and Quautitative Approaches. Armonk, NY: N.E. Sharpe.
24. Miller, K. (1999). Organizational Communication: Approaches and Processes. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
25. Morrison, R. F., & Hock, R. R. (1986). Career building: Learning from cumulative work experience. Career *development in organizations*, 236, 273.
26. Reichers, A. E. (1987). An International perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Masnagement Journal*, 12(2).
27. Schein, E. H. (1968). Organizational socialization and the profession of management. *Industrial Management Review*, 9, 1-16.
28. Schein, E. H. (1971). The individual, the organization, and the career: A conceptual scheme. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 7(4), 401-426.

29. Schien., E. H.(1990). *Career anchors : discovering your real values*. San Diego, Calif. : University Associates.
30. Strauss, A. & Corbin, J. (1988). Basic of qualitative research: Techniques and Pricedurea for Developing Grounded Theory(2nd edition). Sage Publications: London.
31. Van Maanen,, & Schein, E. H. (1979). Toward a Theory of Organizational Socialization, In Staw, M. B. (ed.). Research in Organizational Behavior, 1, 209-264.
32. Weiss, H. M. (1977). Subordinate imitation of supervisor behavior: The role of modeling in organizational socialization. *Organizational Behavior and Human Performance*, 19, 89-105.
33. Zey, M. G. (1984). The Mentor Connection, Homewood, IL, Dow-Jones.

이수용(Lee, Sooyong)
2012년: 연세대학교 대학원 교육학 박사(HRD/일의 교육학)
관심분야: Career Development, 공학소양교육, 평생교육
Phone: 02-2123-8071
Fax: 02-2123-8086
E-mail: sylee96@empas.com