

패션비즈니스 제21권 5호

ISSN 1229-3350(Print)
ISSN 2288-1867(Online)

J. fash. bus. Vol. 21,
No. 5:43-60, Nov. 2017
[https://doi.org/
10.12940/jfb.2017.21.5.43](https://doi.org/10.12940/jfb.2017.21.5.43)

Corresponding author

Yun Jung Hong
Tel : +82-2-2123-4673
E-mail : insight966@naver.com

20~30대 패션업계 종사자들의 이직과 스트레스에 대한 심층연구

주미영 · 홍윤정[†]

연세대학교 생활디자인학과

In-depth Study on the Turnover and Stress of Fashion Industry Workers in Their 20s-30s

Mi Young Joo · Yun Jung Hong[†]

Dept. of Human Environment & Design, Yonsei University, Korea

Keywords

cause of stress,
fashion industry workers,
in-depth interviews,
turnover
스트레스 원인,
패션업계종사자, 심층면담,
이직

Abstract

The purpose of this study is to conduct an in-depth examination into the cause of stress as well as reasons for turnover relative to fashion industry workers in their 20s-30s, thereby seeking effective improvement methods to reduce turnover. The study method consisted of one-on-one in-depth interviews to collect data on 15 fashion industry workers. Results were as follow. First, causes of stress for fashion industry workers in their 20s-30s include work related factors, interpersonal relations, and organizational culture, while the most frequently mentioned reasons for turnover were concerns about career track and aptitude as well as annual salary, revealing that self-improvement related growth potential is the most significant factor for turnover. Second, it was not one stress factor that influenced turnover but a composite of several stress factors that motivated individuals to change jobs. Last, time flexibility, self-esteem, and development potential were critical factors for turnover. Self-esteem and development potential that provide a sense of acknowledgment were especially emphasized as the most significant, revealing that the younger generation considers personal happiness to be critical and the more this aspect is not treated adequately the more the odds of choosing turnover. To mitigate this issue, an in-house educational system for self-development and an assignment rotation system must be adopted for workers to change to positions that fit their aptitude.

I. 서론

현재 우리 사회는 상하구조 속 명령과 통제 위주의 수직적 조직 문화에서 개인의 개성을 발휘하고 의사소통이 원활하게 이루어지는 수평적 조직 문화로의 변화를 필요로 하고 있다. 이러한 사회적 변화는 우리 사회로 빠르게 진출하고 있는 젊은 세대 즉, 20대부터 30대의 세대적 특성과 연관되어 있다. 1983~2003년에 출생하여 현재 15세에서 35세인 이들은 '밀레니얼 세대'로 명명되는데, 과거의 우리 사회를 주도했던 기성세대가 급여와 만족감, 인사고과 등을 중요시하게 생각한 반면, 새로운 젊은 세대인 밀레니얼 세대가 직업적으로 중요하게 생각하는 요소는 직업의 목적과 의미, 원활한 의사소통, 삶의 질적인 측면이다(Choi, 2017). 밀레니얼 세대들이 사회로 빠르게 진출하고 있는 반면, 기업의 문화와 업무적 환경은 과거의 조직문화에 머물러 있다는 점에서 직장을 다닌 지 1년이 안 된 사회 초년생들의 퇴사율이 증가하고 있다. 이와 같은 사회적 상황은 사회적 측면에서 젊은 세대의 고용안정, 삶의 질적 측면에 악영향을 끼칠 뿐 만 아니라 기업적 측면에서도 신입 사원에 대한 투자비용 손실 등을 낳게 되므로 밀레니얼 직장인들의 업무 스트레스와 이직에 대한 심도 있는 논의를 통해 조직문화의 변화가 필요한 실정이다.

특히 우리나라의 패션업계는 20~30대의 젊은 여성 종사자 비중이 높다는 점에서 젊은 여성과 밀레니얼 세대의 특성을 고려한 업무환경의 변화와 조직문화 개편이 이루어져야 한다. 국내 패션업계의 이직과 스트레스에 관한 선행연구는 어패럴 전문직 종사자들의 직무스트레스 유발요인을 분석한 연구(Ha & Chung, 2000), 패션기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구(Sin & So, 2015), 벤더 회사를 중심으로 한 패션산업 종사자의 직무환경과 삶의 질의 관계에 관한 연구(Lee, 2015) 등이 있다.

지금까지 이직과 스트레스에 관한 선행연구들이 주로 정량적 연구방법으로 진행되어 왔다는 점에서 패션업계 종사자들의 스트레스와 이직 사유에 대한 질적인 접근도 필요한 실정이다. 심층면담과 원인연쇄분석의 질적 연구방법을 활용하면 양적 연구방법만으로는 규명하기 어려운 이직 사유와 스트레스의 특성에 대해 구체적이고 심층적으로 분석할 수 있다.

따라서 이 연구의 목적은 한국의 패션업계에 종사하는 20~30대를 대상으로 스트레스 받는 이유와 이직 사유를 규명하기 위해 질적인 연구를 통하여 스트레스와 이직의

관계를 심층적으로 고찰하고 젊은 세대들의 이직을 줄일 수 있는 효과적인 개선방안을 모색하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 직무 스트레스와 이직

스트레스는 현대인의 정신건강에 큰 영향을 미치는 위험요인으로 이러한 스트레스를 잘 관리하는 것이 현대 사회인들의 삶의 질적 측면에 크게 관여한다고 할 수 있다. 직무 스트레스 요인과 관련된 선행연구로 Hur and Park(2008)의 연구에서는 한국형 직무스트레스 요인으로 조직체계, 직무요구, 직장문화, 직무자율성, 관계갈등, 직무불안정, 보상부적절 등으로 구분하고 있다.

Ha and Chung(2000)의 연구에서는 패션업계의 전문직 종사자들의 스트레스 유발요인을 직무특성요인, 역할관련요인, 대인관계요인, 경력관련요인과 같은 4가지의 요인으로 분류하고 있다. 각각의 요인을 자세히 살펴보면 직무다양성, 직무자율성, 직무 정체성, 성과 피드백 등과 관련된 직무특성요인, 직무와 관련된 긴장 및 직무 불만족, 역할 갈등과 역할모호성, 역할과다 등과 관련된 역할관련요인, 상사, 부하, 동료와의 관계와 관련된 대인관계요인, 경력 개발 및 임금 체계와 같은 경력관련요인으로 구분하고 있으며, 이직에 직간접적인 영향을 미치는 직무스트레스 요인을 크게 대인관계, 경력개발, 임금체제로 제시하고 있다. 업무에서 오는 스트레스는 적절한 보상체계와 인센티브 제도로 보완함으로써 자신이 회사와 조직에 기여하고 있고 가치 있는 일을 하고 있다는 인정을 받게 하는 것도 중요하다(Lee, 2015).

Park and Park(2004)의 연구에서 직무특성과 직무자체에 관한 만족도는 직무다양성, 직무중요성, 직무자율성의 요인이 직무자체 만족에 영향을 미쳤다는 점에서 다양하고 자유로운 분위기의 업무환경이 중요하다.

이러한 업무에서 오는 스트레스 요인은 반복된 스트레스와 스트레스 해소의 실패와 더불어 개인이 견디기 힘든 상황으로 몰리게 되면 이직의 원인이 되기도 한다. 국내 패션기업 종사자들의 특성에 따른 직무 만족, 조직몰입과 이직의도의 차이를 분석한 선행연구(Choi, Chung & Kim, 2016)에서는 여성이면서 20대의 3년 미만인 사원급 디자이너로 월수입 100만원 미만의 집단에서 직무만족과 조직몰입도가 낮고 이직의도가 높은 것으로 나타났으며 이들 집단의 이직률을 낮추기 위해서 보상체계와 효율적인 업무 시스템을

개발해야한다고 설명하고 있다.

패션 기업의 조직유형이 디자이너의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 Sin and So(2015)에서는 관료형 위계조직은 패션디자이너의 업무 만족과 감정적 몰입을 낮추는 요인인 반면, 집단창의조직은 관계만족 및 조직몰입을 높이는 것으로 나타났다. 특히 패션기업은 수직적인 구조 속에서 일방적인 명령위주의 규정과 위계질서를 중시하는 것보다 구성원의 적극적인 참여와 동기부여, 원활한 상호 소통과 우호적인 관계형성이 중요하다고 보고 있다. 특히 조율가형 리더조직이 패션디자이너의 직무 만족과 몰입을 높이는데 중요한 요인으로 작용하고 있다는 점에서 패션디자이너 집단의 리더는 예술성과 기술성을 혼합하여 브랜드 경쟁력을 발휘할 수 있게 하는 조직력과 편집감각을 갖추어야할 뿐 만 아니라 구성원의 조화와 잠재력과 혁신을 강화할 수 있는 구체적인 경영방침과 가이드라인을 제시할 수 있어야 한다(Sin & So, 2015). 지금까지의 선행 연구를 살펴보면 대부분 양적인 접근 방법을 통해 업무 환경적인 범주 안에서의 스트레스 요인들을 밝히고 직무 스트레스를 감소시키거나 보상할 수 있는 조직 내의 보상체계와 조직시스템의 개편을 중심으로 연구되었다. 이러한 선행연구에서 더 나아가 직무환경 외 개인의 감정, 자아존중감, 성취동기, 자아통제감, 경쟁성향 등의 심리적 변수로 인한 질적인 접근방법으로 스트레스와 이직의 연관관계에 대한 관계를 규명할 필요성도 제시되고 있다(Lee, 2015).

2. 한국 패션업계의 이직현황

다음 Table 1과 같이 CEO스코어 조사(The CEO Score Daily, 2017)에 따르면 패션업계의 직원 평균 근속연수는 5년 이내로 다른 업계에 비해 상대적으로 짧은 것으로 나타났다. 이는 500개 기업을 대상으로 한 동일한 조사에서 전체 평균 근속연수가 11.7년인데 비해 상대적으로 짧은 근속연수를 보여주고 있다. 이것은 패션업계에서는 패션디자이너들이 팀으로 움직이는 경우가 많고 경력을 쌓으면 개인 브랜드를 운영하거나, 더 나은 조건으로의 이직이 비교적 자유롭다고 볼 수 있다. 또한 패션업계는 다른 업계에 비해 이직에 대한 정보나 기회에 많이 노출되어 있어 이직시도에 대한 부담감도 적다는 점에서 일부 디자이너나 MD들은 상대적으로 짧은 주기로 커리어를 쌓기도 한다. 또한 패션업계의 이직은 성별에 따른 차이를 보여주고 있는데 위의 설문 조사에서 주요 패션회사의 남성 근로자가 5.4년으로 3.8년인 여성보다 1.6년 더 오랜 근속 연수를 갖는 것으로 나타나 성별에 따른 차이가 있었다. 특히 우리나라의 여성은 결혼과 출산 및 육아와 같은 생애 주기적 요인이 사회적 활동과 커리어에 크게 영향을 미치므로 남성보다는 여성이 짧은 근속연수를 보여준다고 볼 수 있다. 다른 업계에 비해 남성보다 여성 근로자가 차지하는 비중(75%)이 높은 패션업계에서는 미혼여성으로부터의 노동공급에 대한 의존도가 크므로 상대적으로 이직률이 높게 나

Table 1. Major Fashion Company Employment Period

Fashion Company	Q3 2016		
	Male	Female	Total
LS Networks	9.8	5.8	8.8
Hansei	5.3	4.6	4.9
E.land World	5.4	4.2	4.7
Youngone Trading	4.6	4.6	4.6
Shinseong Trading	4.5	3.5	4.0
LF	5.0	3.0	3.9
Shinsegae International	5.4	3.3	3.9
Pacific Products	4.2	3.5	3.8
Average	5.4	3.8	4.5

("LS networks, average working years", 2017)

타날 수 있다(Lee, 2015).

III. 연구방법

1. 연구문제

한국의 패션업계 종사자들이 스트레스를 받는 이유와 이직하는 이유에 대하여 심층적으로 규명하기 위한 연구문제는 다음과 같다.

- 1) 패션업계에서 종사하는 20~30대들의 스트레스 유발 요인을 규명한다.
- 2) 패션업계에서 종사하는 20~30대들의 이직 원인을 규명한다.
- 3) 패션업계에서 종사하는 20~30대들의 스트레스와 이직과의 관계를 규명한다.

2. 자료수집방법

연구대상 선정과 심층면담 질문을 구체화하기 위하여 2016

년 1월 3일부터 2016년 1월 6일까지 패션업계 종사자 5명을 대상으로 사전 면담을 실시하였다. 사전 면담 결과 한국의 패션업계는 초기 이직률이 높으며, 40대 이상이 패션회사에서 일하고 있는 경우가 많지 않다는 것에 감안하여 서울 및 수도권에 거주하는 이직의 경험이 있는 20~30대 젊은이들로 한정하였다. Choi, Chung and Kim(2016)의 연구에서도 패션기업 종사자들 중 1년 이상 3년 미만의 근무기간을 가진 직원이 이직 의도가 높았으므로 20~30대를 대상으로 하는 것은 의미가 있다고 생각된다. 또한 패션업계의 다양한 직무에 의한 경우를 파악하기 위하여 나이, 직무, 회사규모 등을 고려하여, 연구대상자를 선정하였다. MD, VMD, 바이어, 마케팅, 디자이너, 연구원 등의 직업을 가진 총 15명을 면담하였으며, 이중 3명은 MD에서 디자이너로, 2명은 MD에서 연구원으로 직무 이동과 이직을 겪었다. 따라서 직무별로 따로 각각의 사례로 카운트 하여 총 20사례를 연구에 사용하였다. 또한 회사규모에 의한 경우를 파악하기 위하여 중소기업과 대기업 이직경험자를 골고루 면담에 포함시켰다. 이들의 첫 번째 이직이 2년 이내에 일어난 것이 10명이었다. 이를 정리하면 Table 2와 같다.

Table 2. Distribution of Interviewees

Occupation	Name (Age)	Years of Experience at the Time of Turnover	Company Size
Designer (9 cases)	1. Kim** (30)	3years	Major
	2. Lee** (36)	2years and 6months	Major
	3. Weon** (43)	5years / 7years	Mid-size, Major
	4. Lee2** (38)	5years / 3years	Mid-size, Major
	5. Nam** (24)	1year	Mid-size
	6. Shin** (31)	1year	Major
	7. Jeon** (24)	1year	Mid-size
	8. Song** (26)	1year and 6months	Mid-size
	9. Shim** (24)	1year	Mid-size
MD, Buyer, VMD (9 cases)	2. Lee** (36) (Designer, MD)	2years and 6months	Major
	3. Weon** (43) (Designer, MD)	1year	Major
	6. Shin** (31) (Designer, MD)	1year / 4years	Major, Mid-size
	10. Hong** (33)	1year	Mid-size
	11. Lee3** (37)	5years / 3years	Major
	12. In** (32)	1year and 6months / 1year	Major
	13. Lee4** (33)	4years / 2years	Major
	14. Lee5** (37)	4years / 1year and 6months	Mid-size
Fashion Trend Researcher (2 cases)	15. Kim** (36)	1year	Mid-size
	14. Lee5** (37) (MD, Fashion Researcher)	1year	Mid-size
	15. Kim** (36) (MD, Fashion Researcher))	1year	Mid-size
Total		15 cases (20 cases including job shift)	

본조사의 자료의 수집은 2016.1.8.~2017.3.2.까지 진행되었으며, 면담대상자와 친밀한 관계(rapport)의 형성에 노력하면서 비형식적이고 자유분방한 대화의 형태로 진행하였다. 연구대상자가 편안한 분위기에서 면담을 할 수 있도록 회사 근처 카페에서 진행하였고, 1인당 1시간 30분에서 2시간이 소요되었다. 면담내용은 양해를 구한 후, 녹음하고 현장노트를 작성하였으며, 추후에 녹음된 내용을 서술한 현장연구기술지를 작성하였다. 이직의 사유, 스트레스 원인, 보상에 대하여 조사하였다. 최종적으로 정리된 현장연구기술지를 연구대상자에게 전달하여 내용을 재확인하고 수정 및 추가하는 과정을 거쳤으며, 필요시에는 추가적인 면담을 실시하거나 이메일, 카카오톡 등으로 보충하였다.

3. 분석방법

분석방법으로는 심층면담 자료에 대한 주제별 약호화(코딩) 작업을 토대로 한 내용분석을 가장 기본적으로 수행하였다. 이 과정을 거치면서 반복적으로 등장하는 것, 패턴, 특이한 점, 특별히 의미 있는 내용에 대해서 주제분석을 실시하였다. 또한, ‘이직사유’의 분석을 위해서 원인연쇄분석(Causal chain analysis)을, ‘이직사유’와 ‘스트레스 이유’에 대한 분석을 위해서 분류체계분석(Taxonomic analysis)과 성분분석(Componential analysis)을 사용하였다.

원인연쇄분석은 어떤 현상의 원인들 간의 연속적인 인과 관계를 원인들과 그 원인의 원인을 여러 단계까지 깊이 있게 화살표를 이용한 그림으로 그려줌으로써, 총체적으로 분석해 보는 것이다. 이는 중요한 요인과 연결고리를 빠뜨리지 않고 분석해주는 방법으로(Lee, 2012) 예를 들어, 원인을 나누어서 ‘특정 현상 ← 직접적인 원인(immediate cause) ← 중간 원인(intermediate cause 또는 sector activity) ← 근본 원인(root cause)’의 순서로 분석하는 것이다. 최근에는 Lee and Yi(2013)가 셀프 기프트 소비행동

연구와 Joo and Kim(2014)이 30대 여성의 온라인쇼핑 이유와 특성 연구에 이를 사용하여 원인을 심층적으로 분석한 바 있다. 이 연구에서도 원인연쇄분석을 사용함으로써 패션업계의 20~30대들이 이직을 하는 이유를 심층적으로 분석하였다.

또한, Spradley(as cited in Lee, 2009)가 소개한 분류체계분석은 연구대상자 자신을 둘러싼 세계를 개념화하는 분류체계를 파악하고, 성분분석을 통해서는 사용한 용어의 의미를 그들이 사용하는 맥락 속에서 정의하는 것이다(Lee, 2009). 이 연구에서 진행한 분류체계분석과 성분분석을 위한 순서를 정리하면 다음과 같다.

1단계 “내가 이직(스트레스)을 한 이유는 ~이다”라는 문장을 제시하고, 빈 칸에 들어갈 수 있는 단어들을 적는 방법을 사용하였다.

2단계 단어들을 적당한 기준으로 비슷한 것끼리 분류하고, 그룹에 합당한 이름을 부여하게 함으로써 연구대상자가 인식하고 있는 분류기준을 찾도록 하였다.

3단계 단어들을 ‘이직에 영향을 미친 순서’와 ‘스트레스에 영향을 미친 순서’라는 기준으로 순서대로 배열하게 하였다.

여기까지의 과정을 ‘분류체계+성분분석 도표’로 작성함으로써 개인이 각자 다르게 인식하고 있는 사고 속의 분류체계와 내용을 시각화하여 표를 작성하였다. 작성한 표를 기반으로 분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 패션업계 종사자들의 스트레스 유발요인

총 15명의 연구대상자들의 20가지 사례에 대한 심층면담 내용 중 직장에서의 스트레스 유발요인을 분석한 결과 ‘과한 업무와 야근, 직무스트레스’, ‘인간관계와 커뮤니케이션’,

Table 3. In-depth Interview and Data Analysis Method

Contents	Data Analysis Method
Reasons for turnover	Causal chain analysis, taxonomic analysis and componential analysis, content analysis
Cause of stress	Taxonomic analysis and componential analysis, content analysis
Relation between turnover and stress, compensation	Content analysis

‘사내 조직 문화’, ‘비효율적인 시스템’, ‘연봉, 보상’, ‘진로 고민과 적성’ 등 여섯 가지로 크게 나눌 수 있었다. 그밖에 기혼 워킹맘 2명이 언급했던 ‘육아 스트레스’도 있었으나 응답회수가 낮아 이 연구에서는 제외하였다. 결과를 정리하면 Table 4와 같다.

우선 과도한 업무와 야근(18회 언급)은 직무관련 스트레스로서 완벽하게 일을 하기 위해 과도하게 하는 업무나 야근에서 오는 스트레스와 적성과 맞지 않는 일을 하다가 받는 스트레스, 남과 실적 비교에 대한 스트레스 등이 있었다. 디자이너와 MD가 받는 스트레스의 구체적인 내용 중에서 다른 것이 직무스트레스였는데, 디자이너는 완성품이 나오기까지의 프로세스와 관련된 업무와 그로인한 업무 과다, 본인 디자인의 매출에 대한 압박이 스트레스라면, MD나 바이어들은 총 매출, 영어, 숫자 및 분석 등이 스트레스 유발요인이었다. 심층면담의 대표적인 사례는 다음과 같다.

"우선은 과도한 업무가 스트레스였어요. 진행하는 스타일 수가 되게 많았는데 거기에 비해 직원 수가 부족했어요. 점점 일이 많이 지다보니까 나중에는 10시에 퇴근하는 것이 보통이었어요. 야근이 너무 힘들었어요." (참가자 7 : 과도한 업무스트레스)

"MD때는 매출압박이 가장 스트레스였어요. 목표를 세우고, 목표를 세우면 월별로 아이템별로 어떻게 돈을 벌건지 계획을 세우라고 하는 거죠. 그리고 그 걸로 평가하구요." (참가자 2 : 매출압박과 스트레스)

"일단은 매출(이 스트레스였어요). 내가 한 디자인은 다 내 이름을 쓰고 그대로 고가에 올라가요. 제가 유학 갔다 온 경력이라 영어 때문에 스트레스였어요. 영어가 들어간 건 막내인 저를 다 시키는 것이예요." (참가자 4 : 매출 스트레스, 영어 스트레스)

Table 4. Cause of Stress for 20-30 Fashion Workers

Division	Cause of Stress	Specific Details	Number of References (Percent) * 20 cases from 15 Subject
Work	Excessive work and overtime.	Overwork, lack of personal time, over time, pressure of sales, numbers, pressure of Excel, pressure of English, stress to make perfect clothes, excess of paperwork, lots of workshops, speed of work, day and night changed work	18 (90%)
People	Interpersonal relations & communication	Conflict with boss, horrible boss, junior stress, lack of motivation, no one to share with heart, bad value, too Many people to communicate, relationship with seniority and successor, comparison with other departments, communication, internal politics, human relations stress	17 (85%)
Oorganization	Organizational culture	Clogged organizational culture, hierarchical order, Military culture, Pre-modern culture, Conservative culture, Terrestrial culture, Work-oriented culture, Individualism culture, Drinking culture, Organizational culture, Church culture, Company atmosphere	9 (45%)
System	Ineffective systems	No job training, no new employee training, no professional work, no guide work	7 (35%)
Money	Annual salary & compensation	Inadequate compensation, allowance and reward, money, insecure earnings	7 (35%)
Career	Career track & aptitude	I do not develop myself, I do not do well, I do not fit with aptitude, my boss does not recognize, I do not have any sense of self-worth loss	7 (35%)
	Total		20 (100%)

"저는 바이어라는 업무를 환상을 갖고 시작했던 거 같아요. 그런데 사실 바이어는 엄청 숫자 중심 직무거든요. 내가 생각하지 못했던 여러 가지 요소들이 이 잡(job)의 성패에 영향을 미치는데 나의 강점이 아닌 부분이 일을 해내는데 있어서 너무 중요한 요소이다 보니 제가 2, 3배 더 노력해야 했어요." (참가자 11 : 숫자, 분석 스트레스)

두 번째로, 인간관계와 커뮤니케이션 스트레스(17회 언급)는 상사와 후배로 인한 스트레스, 타부서와의 의사소통에서 오는 스트레스로 나누어질 수 있었다. 심층면담의 대표적인 사례는 다음과 같다.

"사람관계가 가장 큰 스트레스였어요. 상사분이 너무 무서워서 회사 가고 싶지도 않았어요. 오늘은 또 무엇으로 혼내실까? 언제 인원감축할지도 모른다는 얘기도 많이 들었고 아무도 나를 도와주는 사람이 없었어요." (참가자 10 : 상사 스트레스)

"책임 전가시키는 것어요. 분명 자기가 하라고 해놓고 나중에 책임 전가하는 것어요." (참가자 5 : 상사 스트레스)

"인간관계는 상사와 후배와의 관계 두 가지의 스트레스가 있어요. 상사와의 스트레스는 업무 스타일 및 방향성이 안 맞을 경우 어렵고, 후배는 내가 생각한 것만큼 (후배가) 못해줄 때 스트레스. 중간관리자로서의 어려움이 있어요." (참가자 12 : 상사와 후배 스트레스)

"생산부와 각 브랜드 실장님들과의 의사소통이 가장 힘들었어요. 이메일을 처음 쓰는데 어떻게 실장님들께 이야기를 해야 하는지도 모르겠고, 생산부와 의사소통 할 때도 나는 급한데 그들은 하나도 안 급한 것처럼 행동하면 화가 나고 그랬어요." (참가자 2 : 커뮤니케이션 스트레스)

특히, 연구대상자들이 이 중에서 우선순위 1위의 가장 심각한 스트레스로 많이 언급한 것은 '인간관계와 커뮤니케이션' 과 '과도한 업무와 야근, 직무관련 스트레스' 였다. 이 두 가지는 총 언급 회수로도 1,2위를 차지하고, 심각도 면에서도 강력한 스트레스로 나와 패션관련 직장인들에게 가장 많은 스트레스를 주는 요인이라고 할 수 있겠다.

세 번째로는, 사내 조직문화가 가치관과 맞지 않음에서 오는 스트레스(9회)가 있었다. 대기업의 경우 경직된 상명

하복식 조직문화가 스트레스 유발요인이라는 얘기가 많았다면, 중소기업의 경우 기획에 참여하지 않은 한사람(사장 혹은 기업주)에 의해 최종의사결정이 이루어지는 주먹구구식 조직문화, 과도한 회식 문화에 대한 스트레스가 많았다. 중소기업이 대부분인 우리나라 패션업계의 조직문화의 특성으로 볼 수 있으며 이를 개선하기 위한 조직의 구조적 개편, 구성원들의 인식 개선과 원활한 의사소통 시스템이 필요하다.

"여기서는 일이 없어도 다 받을 뚱뚱 구르고 일하는 척 해야 해요. 그리고, 뭐든지 보고하는 되게 경직된 분위기였어요." (참가자 4 : 대기업 조직문화, 경직된 분위기 스트레스)

"회사 문화가 저랑 되게 안 맞았어요. 어떻게든 버티려고 했지만 위계질서가 심하고 상명하복 문화에 다가 처음에는 경력직도 없고 원래부터 공채로 뽑았던 사람들에 의한 뒷새도 되게 심했어요." (참가자 11 : 대기업 조직문화, 경직된 분위기 스트레스)

"부장이나 한사람에 의해 모든 것이 좌지우지 됐어요. 거기다 회식문화가 굉장히 심했어요. 술을 많이 먹었어요. 거기는 끈끈함을 강조하는 한국 회사 분위기가 있어서 같이 야근했으니까 술 한 잔하자고 하는 이런 분위기로. 개인 생활이 없는 것어요. 주말에도 같이 등산가자고 그러고." (참가자 14 : 중소기업 조직문화, 술 문화 스트레스)

네 번째는, '비효율적인 시스템'으로, 신입사원교육이나 직무교육 없이 갑자기 해야 하는 업무, 가이드없이 내리는 비효율적인 업무지시 등에서 오는 스트레스(7회)가 있었다.

"회사가 바쁘니까 해야 할 일은 많은데 신입인데도 아무도 가르쳐주는 사람이 없었어요. 그냥 닥쳐서 막 해야 했어요. 공장 사장님들과 얘기해야하는데 제가 봉제방법 같은 것 잘 모르는 상태에서 핸들링을 하다보니까 무시도 많이 당하고 스트레스 받았어요." (참가자 7 : 업무교육 없음에 대한 스트레스)

"가이드라인 없이 업무를 주는 거가 스트레스였어요. 요즘 우리나라 사람들은 업무도 자기가 만드는 거라고 하지만 사실 신입사원이 어렵잖아요. 만약 직무 가이드라인이 확실했다면 더 깔끔하게 잘 처

리됐겠죠.” (참가자 1 : 가이드 없는 업무 스트레스)

또한, 연봉이나 보상이 제대로 주어지지 않을 때 받는 스트레스(7회)와 적성이나 진로고민에서 오는 스트레스(7회)가 있었다. 내가 잘하는 일이 아님에서 오는 스트레스, 보람을 느낄 수 없는 스트레스, 자기발전과 미래가 없는 것에 대한 스트레스 등이 있었다.

“너무 적은 연봉이요. 처음에 수습기간에는 똑같이 9시 출근해서 일했는데 00만원 받았거든요. 생활자세가 안되니까 거기서 식비랑 교통비 쓰고 나면 부족해서 부모님께 받을 수밖에 없었어요. 그래서 스트레스였어요.” (참가자 7 : 연봉 스트레스)

“적절하지 않은 보상이 스트레스였어요. 제가 한만큼의 충족이 되는 보상이 중요할 것 같아요.” (참가자 13 : 적절하지 않은 보상 스트레스)

“일단 진로에 대한 고민. 이걸 내가 하려고 했던 것이 아닌데 하는 것이요.” (참가자 1 : 진로고민 스트레스)

“상사에 대한 존경심이 전혀 없었고, 회사 내에 역할모델이 없었어요.” (참가자 10 : 진로고민 스트레스)

“제가 너무 나태해진다는 생각이 스트레스였어요. 자기계발하고 앞으로 나가야하는데 그러지 못하는 것이요.” (참가자 5 : 자기발전 스트레스)

스트레스는 주로 업무나, 사람, 돈, 조직, 시스템, 개인적으로 구체적인 이유가 있으며, 이러한 구체적인 스트레스 이유가 모여 이직에 영향을 미친다고 할 수 있다.

2. 패션업계 종사자들의 이직 이유

연구대상자들의 이직을 하는 이유를 분석한 결과 ‘진로와 적성’, ‘과도한 업무와 야근’, ‘연봉, 보상’, ‘사내 조직 문화’, ‘인간관계와 커뮤니케이션’, ‘비효율적인 시스템’ 등 여섯 가지로 크게 나눌 수 있었다. 이는 스트레스 유발 요인과 순서만 다르고 동일한 결과였다. 이직의 이유는 한 가지만 작용하는 경우는 없었고, 세가지 이상이 복합적으로 작용하였다. 즉, 연구대상자들은 자신이 언급한 이유 중 한 가지라도 만족한다면 혹은 그에 상응하는 보상이 주어진다 면 이직보다는 적응하려고 노력한다고 하였다. 이에 대한

근거가 되는 인터뷰 내용은 아래와 같았다.

“첫 번째가 사내문화, 둘째 연봉, 셋째 야근인데, 이 셋 중에 사실은요 하나만 충족이 돼도 그만두지는 않을 것이예요. 연봉이 낮고 야근을 많이 해도 사내문화가 괜찮으면 성취감이 있어요. 사실 돈 때문에만 일하는 거는 아니잖아요. 사내문화가 진짜 아니고 야근을 많이 해도 돈을 많이 준다고 그러면 일할 수 있어요. 돈보고 버틸 수 있어요. 그리고 사내문화도 안 좋고 돈도 많이 안주는데 정시퇴근이라도 된다고 그러면 다닐 수 있어요. 그런데 이 세 가지가 다 안돼요. 그럼 진짜 그만둘 수밖에 없는 것이예요.” (참가자 1 : 사내문화, 연봉, 야근 복합사유)

“이직이라는 건 사실 쌓여서 하게 되는 것 같아요. 하나가 터지면 생각하다 또 다니고, 참고 참다가 고민하다 그만두는 것 같아요. 저는 이직하는 준비기간이 6개월이었어요. 면접도 진짜 많이 보면서 첫 직장의 장점과 단점을 잘 보고 찾으려고 노력했어요. 이직도 많이 비교하면서 하게 되는 것 같아요.” (참가자 8 : 복합사유)

특히 주목할 점은 패션업계의 직무나 회사 규모에 상관 없이 이직의 이유로 ‘진로고민과 적성’을 가장 많이(18회 언급) 언급하고 있다는 점이다. 그밖에도 ‘육아’는 1명이 언급하였는데 1명이 언급한 이유를 제외한 나머지 여섯 가지 이직사유에 대해서만 정리하여 Table 5에 제시하였다.

1) 진로고민과 적성

심층면담에서 연구대상자들이 패션업계 이직사유로서 가장 많이 언급한 것은 ‘진로고민과 적성’(18회 언급)으로, 1순위로 언급한 사람도 있고, 2,3,4 순위로 언급한 사람도 있었다. 특히, 모든 이직 이유 중 1순위의 심각한 원인으로 가장 많은 사람들(5명)이 언급하고 있으므로 강력하고 중요한 젊은 패션인재들의 이직사유로 볼 수 있다. 선행연구(Ha & Chung, 2000)에서도 경력발전 및 성장가능성이 이직에 직접적인 영향을 미친다고 하였다. 여기에는 자신의 보다 나은 미래발전과 커리어를 설계하기 위해 ‘진로고민’을 하며 이직을 하는 경우와 막상 일을 해 보니 본인의 ‘적성’과 맞지 않아서 직무 이동이 필요했던 경우로 나누어 볼 수 있었다. 우선, ‘진로 고민’에 의한 이직은 장기적 관점으로 커리어 확장, 자기발전을 위한 도전, 디자이너 경력

Table 5. Reasons for Turnover for 20-30 Fashion Workers

Division	Reasons for Turnover	Specific Details	Number of References (Percent) * 20 Cases of 15 Subjects
Career	Career track & aptitude	Career expansion, no self-development, aptitude, career management, career worries, ransom	18 (90%)
Work	Excessive work and overtime	Excessive work, overtime, work is everything in life	13 (65%)
Money	Annual Salary & compensation	Salary, compensation, wage deferred	13 (65%)
Organization	Organizational culture	Military culture, pre-modern culture, conservative culture, work-oriented culture, individualistic culture	10 (50%)
People	Interpersonal relations & communication	Conflict with boss, conflicts with other departments, conflict with customers	8 (40%)
System	Ineffective systems	No guide, system without system	6 (30%)
	Total		20 (100%)

관리를 위한 긍정적인 이직인 것이었으며 이에 대한 근거가 되는 인터뷰 내용은 아래와 같았다.

“회사 특성상 디자이너는 디자인만 하게 되어 있는 시스템인데 저는 그 밖의 MD 시스템을 알고 싶었어요. 옷이 어떻게 나와서 흘러가는지도 알고 싶은데 매일 기장 1/4인치 줄이고, 소매 바꾸고 이런 것만 해서 의미 없어 보였어요. 저의 커리어를 확장하기 위해서 직업을 좀 바꿔보고 싶었어요. 그래서 디자이너가 아닌 수입MD를 지원해서 가게 됐어요.” (참가자 3 : 커리어 확장)

“왜 이직했냐하면 나의 발전이 없었거든요. 너무 시골동네에 있어서. 매일 화장도 안하고 밥도 한식만 먹고 그러다보니, 패션 공부했는데 나 왜 이려고 있지? 이런 생각이 들었어요. 사실 이회사가 매출은 1위였어요. 그래서 스트레스를 많이 안줬어요. 그럼에도 불구하고 발전이 없는 것 같으니까 지겨웠어요. 또 하나는 원래부터 큰 회사를 가고 싶었는데 목표했던 회사에 붙어서 이직을 했어요.” (참가자 4 : 자기발전)

“디자인실 막내로 들어가서 디자이너이긴 했지만 거의 소재실 막내 일을 했었어요. 동대문에서 원단 스와치 소싱만 했잖아요. 1년 있는 동안 제가 그림

을 한 번도 그려본 적이 없어요. 그래서 제가 디자이너로 제 자리를 찾을 수 없다는 생각이 들었고 디자인을 할까 다른 것을 알아볼까 이런 생각을 하다가 이직했어요. 너무 배우는 것이 없다고 생각했어요.” (참가자 5 : 자기발전)

“저의 주변을 보면 디자이너들은 이직함으로써 몸값을 올릴 수 있는 것 같아요. 사실 저도 이곳으로 이직하면서 월급이 올랐으니까요.” (참가자 7 : 디자이너 경력관리)

한편, ‘직무적성이 맞지 않아서’ 이직을 하는 경우에는, 디자이너에서 MD로 혹은 MD에서 디자이너로, 직장에서 일을 하면서 본인의 세분화된 적성을 발견하고 본인의 성향에 맞게 직무 이동과 이직을 하는 경우로 볼 수 있다. 이는 장기적으로는 더 만족하며 오래 일할 수 있으므로 긍정적으로 해석할 수 있다.

“직무적성이 안 맞았어요. md라는 것이 기획을 해야 하는데 제가 사원 급이었기 때문에 기획 일은 못해보고 납기를 맞추거나 생산에서 사고가 나는 것을 핸들링 해야 하는데 그게 어려웠어요. 그리고 원가가 중요했기 때문에 디자인에서 하고 싶어 하는 디자인을 못하게도 해야 했어요. 저는 디자인 전

공이어서 그런지 디자이너의 마음을 이해하는데 못하게 해야 하니까 힘들었고, 그리고 직무상 수리능력이 좋아야하는데 제가 문과출신이어서 힘들었어요.” (참가자 10 : 직무적성 불일치)

“원래 MD가 너무 하고 싶었기에 옛날 경력은 버리고 지금까지 6년 동안 하고 있어요.” (참가자 12 : 직무적성 불일치)

패션업계의 직무들이 본인의 적성에 맞아서 자기발전을 할 수 있느냐의 여부가 개인의 이직을 결정하는 중요한 점이라는 것을 알 수 있었다.

2) 과도한 업무와 야근

심층면담에서 연구대상자들이 패션업계 이직사유로 두 번째로 많이 언급한 것은 ‘과도한 업무와 야근’이었다. 이는 13명의 연구대상자가 언급한 원인으로 디자이너의 경우 잦은 품평회로 인하여 업무량이 많았으며, 개선되지 않는 전근대적인 방식의 비효율적인 회사의 시스템도 업무량과 야근에 영향을 미쳤다. 또한, ‘과도한 업무’와 ‘야근’은 단순히 물리적으로 일이 많은 것이 스트레스라는 것 뿐 아니라 회사의 부속품으로 인식되어 인격적으로 존중받지 못한다는 것과, 일하느라 시간이 없어서 개인의 삶이나 발전을 영위할 수 없다는 이유가 근본적으로 작용하였다.

“일이 너무 많았어요. 주7일 일했어요. 주말에도 계속 행사가 있어서 쉬지를 못했어요. 행사도 하고 재고정리도 하고.” (참가자 3 : 과한 업무)

“야근할 수 있고, 주말출근 할 수 있고, 패션을 하는 사람들은 그것까지 다 이해할 수 있어요. 그런데 그게 ‘패션하려면 당연해’ 라고 말하는 인식자체는 잘못된 거 같아요. 직원을 소중하게 생각하면 직원들도 열심히 일할 것 같아요.” (참가자 8 : 과한 업무, 야근, 직원 존중)

과도한 업무와 야근을 언급한 사람들은 나이에 따라서 중점이 조금은 달랐다. 20대나 30대 초반의 연구 대상자들은 과한 업무와 야근을 이직 이유로 이야기 할 때 연봉이나 야근 수당, 복지 등의 적절한 보상이 함께 언급되는 경우가 많았다. 즉, 이들에게 과한 업무는 보상이 제대로 주어진다면 1순위의 주된 원인은 아니라고 할 수 있다. 한편, 30대 중반 이상의 경우는 보상보다는 과한 업무로 인한 시간부족과 개인의 삶의 파괴가 이직에 더 중요한 요인

이 되었다. 즉, 이들은 일과 삶의 균형을 이루기 위해 이직함을 알 수 있었다.

“과도한 업무에 대한 적절한 보상이 이루어지지 않아서 옮기게 되었어요.” (참가자 13 : 과한 업무, 적절하지 않은 보상)

“수입 니트 회사였는데 오전 8시 출근해서, 10시에 퇴근하고, 토요일도 일을 하고, 월급은 또 완전 짜고, 이 삶을 견딜 수가 없었어요. 여기서 내가 뭘 하고 있나하는 생각이 들었어요. 업무시간 과다, 그에 적절한 보상(월급)이 이루어지지 않았어요.” (참가자 15 : 과한 업무, 적절하지 않은 보상)

“첫 번째 회사에서는 과한 업무 때문에 이직했어요. 일과 나의 삶에서 나는 없어지고 일만 있어야 하는 조직문화로 회사의 부속품이 되는 기분인거예요. 그런데 보상은 그래도 적당했던 것 같아요. 그럼에도 불구하고 이게 의미가 있나 싶을 정도의 자괴감에 빠질 상황이었어요. 아침마다 출근할 때 내가 돈 버는 것 때문에 이렇게 불행하게 살아야 하나 싶었어요....(중략)... 돈을 벌어도 그걸 쓸 시간이 없는 거요. 차라리 돈을 조금 벌더라도 일과 삶의 균형을 찾고 싶었어요.” (참가자 2 : 과한 업무)

“저는 이직 이유가 아주 명확했어요. 대기업 5년 다니면서 저의 꿈도 이루고 하고 싶었던 포지션도 다 해봤어요...(중략)...그런데 높이가 올라가고 나니까 매일 야근하고 매일 바쁘고 생활이 피폐해지고 건강도 버리고 나이가 35살이 됐어요...(중략)...저는 그 회사에서 너무 지쳐서 휴직을 하고 싶었는데 방법이 없었어요. 그래서 일단 좀 쉬어야겠다는 생각이 들었어요. 일과 삶의 균형이 너무 간절해서 그걸 할 수 있는 회사로 이직을 해야겠다고 생각했어요.” (참가자 11 : 과한 업무, 일과 삶의 균형)

이와 같이 패션업계의 고질적인 문제인 과도한 업무량과 야근은 이직에도 문제가 되고 있었으며 이직에 1순위 결정적 이유는 아니어도 많은 사람이 고민하는 이유였다.

3) 연봉, 보상

‘과도한 업무와 야근’과 함께 두 번째로 많이 언급한 이직의 이유는 ‘연봉, 보상’(13회 언급)이었다. 이는 선행연구(Ha & Chung, 2000)에서도 임금체계에 대한 불만이 이직

에 영향을 미친다고 했던 것과 동일한 결과이나 본 연구에서는 단순히 지금의 임금뿐만 아니라 미래 가능성의 개념까지 더 확장했다고 볼 수 있다. 즉, 과도한 업무에 따르는 보상(야근비, 교통비, 식비)이 제대로 주어지지 않은 점, 타 기업에 비해 적은 연봉이나 임금체불 등이 있었고, 연봉이 오르거나 승진이 될 가능성이 없어 성장 가능성을 못 느낄 때 이직을 한다고도 하였다. 연봉은 생활과도 직결되는 문제이므로 중요한 문제라고 할 수 있다.

“일하는 시간에 비해 다른 곳에 비해 너무 적은 월급이었어요. 빨리 끝내면 빨리 가라고 하지만 막내가 먼저 갈 수는 없잖아요? 야근도 많았는데 야근수당이나 식비와 교통비는 따로 안주니까.” (참가자 7 : 월급)

“아무리 내가 좋아하는 일이어도 생활이 안 되니까 더 이상 안 되더라고요.” (참가자 6 : 연봉)

“돈만 제대로 받았다면 이직 안했을 것이에요. 그런데 취업을 했는데 부모님께 손을 벌리기는 싫었거든요. 당장 월세도 내야하고 교통비도 내야하고 생활비도 필요한데 회사가 직원을 뽑아놓고 직원을 소중하게 생각하지 않는 것 같았어요.” (참가자 5 : 임금체불)

“회사가 여전히 잘 되고 있으면 여기 있다 보면 언젠가 급여도 오를 것이고, 직급도 오를 것이라는 기대감이 있었어요. 그런데 제 밑으로 사람이 들어올 것 같지도 않고 언제 퇴사할지도 모르니까.” (참가자 9 : 연봉상승 가능성 없음)

패션업계 이직 사유인 ‘연봉’은 과도한 업무와 연결되어 보상의 관점으로 이해되었다. 본인이 일한 것에 대한 적절한 보상은 업무성과에 대해 인정받는다는 것으로 연결이 되며, 일한 만큼 받는 보상인 연봉은 생활의 질과 연결이 되므로 보상이 제대로 이루어지지 않을 때 본인이 회사로부터 소중하게 존중 받지 못한다고 생각하는 것으로 분석되었다.

4) 사내 조직 문화

네 번째로 많이 언급한 이직의 이유는 ‘사내 조직 문화’(10회 언급)이었다. 전근대적인 방식으로 성희롱을 포함하여 사수가 괴롭히는 군대식 문화, 경직된 분위기를 만드는 보수적인 문화, 전근대적인 방식의 일처리 문화, 일중심의 야근 강요 문화 등을 말하는 것이었으며, 이에 대한 근거가

되는 인터뷰 내용은 아래와 같았다.

“사내문화라고 하면 일명 나쁜 군대식 문화로, 사람을 잡아 먹어요. 남자 사수가 성희롱까지 약간 섞여가지고. 되게 예뻐하는 척 하면서 겉으로는 정말 나이스하고 잘해주는데 말 잘 듣고 그러면 자기사람이라 생각하고 악랄하게 괴롭혔어요. 나쁜 사람을 만났던 거죠. 이걸 버려내면 저 위에 팀장급들의 모습이 내가 되는 것이구나 싶으니까 저는 그런 모습이 되고 싶지 않았어요.” (참가자 1 : 군대식 사내문화)

“회사 분위기가 뭐든지 보고하는 경직된 분위기에다가 뭐든지 잘못했다고 하는 분위기에요. 이런 경직된 분위기가 사람을 주눅 들게 하고 힘들게 해요.” (참가자 4 : 경직된 조직문화)

“회사가 보수적이고 딱딱했고, 그게 너무 안 맞고 아예 새로 시작하려고 알아봤어요.” (참가자 12 : 보수적인 조직문화)

“전근대적인 조직문화요, 예를 들면 야근하면서 낮에는 술 마시고 다니고 그러고 주먹구구식으로 자기가 좋으면 하고, 평가하는 거요. 전근대적인 문화도 사람이 문제인거예요.” (참가자 14 : 전근대적인 조직 문화)

패션업계 이직 사유인 ‘사내 조직 문화’는 개인이 주체적으로 일을 할 수 없는 경직된 분위기를 만들며, 이는 모두 사람과 관련이 있어서 결국 대인관계의 문제와도 연결이 되고, 개인이 수용할 수 있는 가치관과 어긋날 때 고민을 하다가 이직을 결심한다고 해석된다.

5) 인간관계와 커뮤니케이션

다음으로 많이 언급한 이직사유는 ‘인간관계와 커뮤니케이션’(6회 언급)을 들 수 있었다. 회사에서 사람과의 갈등에는 상사와의 갈등, 타 부서와의 갈등, 거래처와의 갈등 등을 들 수 있으나 다른 갈등이 스트레스가 되기는 해도 이직의 사유로는 모두 상사와의 갈등을 들었다. 특히, 대인관계는 언급한 횟수보다는 모든 이직 사유 중 ‘진로고민 적성’과 더불어 1순위의 주요 원인으로 ‘사람들’(5회 언급)이 언급하고 있는 원인이므로 깊이 측면에서 중요한 사유라고 판단된다. 이는 선행연구(Ha & Chung, 2000)에서도 대인관계가 중요한 이직 사유라고 했던 것과도 일치한다. 이에 근거가 되는 인터뷰 내용은 아래와 같았다.

“저의 이직 원인은 사람과의 관계가 가장 힘들었어요, 특히 상사와의 관계요. 제 사수랑 잘 안 맞았어요. 저보다 1년밖에 차이가 안 나는 사수여서 자기 앞가림하기도 바빠서 저한테 안 가르쳐 줬어요. 그리고 팀장님이 저를 미워했어요. 그땐 제가 스킬이 부족해서 아부도 하고 그러면서 관계를 잘 만들어 갔어야하는데 그걸 잘 못해서 상사님께 밋보인 거죠. 그러다 보니 매일 인신공격도 많이 당했어요.” (참가자 10 : 상사와의 갈등)

“제일 큰 것은 사람이었어요. 처음 회사에서 상사의 디렉션이 애매하고, 업무이외의 개인적인 것들까지 얽혀가지고 스트레스를 많이 받았고 두 번째 회사에서는 상사에 대한 신뢰가 없었어요. 그게 일적으로도 그렇고, 나는 더 할 수 있을 거라고 생각했는데 워선에서 커트가 된다거나 무능력하다거나 배울 점이 없고, 저 사람처럼 크고 싶진 않다는 생각이 들면서 상사에 대한 신뢰가 무너지고 일도 지치게 되는 거죠.” (참가자 13 : 상사와의 갈등)

“사장님과의 인간관계가 힘들었어요. 회사의 업무가 분화되지 않고 사장님 간섭이 심했어요. 영업이며, 회계며, 이걸 체크가 아니라, 너무 간섭이 심했어요. 사람들 믿지 못하고, 인신공격, 하나하나 집착하고, 사장님 마인드가 너무 힘들어서 그만뒀지요.” (참가자 15 : 상사와의 갈등)

“저는 사람이 제일 문제였어요. 비합리적인 상황에 대해서 저는 못 참아요. 기업문화와 그런 기업문화를 강요하는 상사. 이러면 못 참아요.” (참가자 14 : 상사와의 갈등)

이직을 고민하게 하는 중요한 이유는 바로 위의 상사나, 부서장, 사장과의 갈등에서 오는 경우가 많았다. 상사와의 갈등은 바로 업무갈등과 스트레스로 이어지고, 내가 한 업무에 대한 평가와 성취감, 진로적성에 대한 고민까지 유발하므로 중요하고 결정적인 이직 사유라고 해석된다.

6) 비효율적인 시스템

마지막으로 많이 언급한 이직이유는 ‘비효율적인 시스템’(6회 언급)을 들 수 있는데, 구체적인 업무지시가 없는 회사 시스템, 비효율적인 주먹구구식 업무 시스템, 본인의 역량을 받쳐주지 못하는 회사의 업무시스템 등을 들었다.

“회사가 업무 디렉션이 없었어요. 콘셉트는 MD가

주는데 뭉뚱그려서 줘요. 그럼 우리가 디자인적으로 풀어야 하는데 실장님은 디렉션을 안주고 그냥 우리에게 나눠주면서 알아서 해결하라고 하는 것이죠. 샘플이 나오면 무조건 잘못됐다고 해요. 여기는 무조건 잘못했다고 하고 채찍질을 해야 한다고 생각해요.” (참가자 4 : 업무지시가 없는 시스템)

“일자제도 비효율적이고 합리적이지 않은 회사 시스템이요. 일자제도 컨설팅을 한다고 하면서 다른 곳에서 한 것 베껴오고, 내가 하는 일에 대해서 자부심이 없었어요. 주먹구구식이었어요. 공정하지 않게 평가했어요.” (참가자 14 : 비효율적이고 비합리적인 시스템)

“회사에서 일을 할 때 제 역량을 받쳐주는 시스템이라는 것이 있는데, 즉 제가 80%를 하면 100%를 달성하게 받쳐주게 되는 시스템과 툴이 있어야하는데 소규모 업체는 이런 시스템이 없으니, 제가 120%을 노력해도 안 되는 것이죠. 내 역량의 부족도 느꼈고요. 일적으로 내가 아무리 일해도 결과가 잘 안 나오니까 지치게 되고 열정이고 뭐고 지치게 된 것이지요.” (참가자 6 : 업무시스템)

비효율적인 업무 시스템은 상사의 제대로 된 업무지시 없이 주먹구구식으로 그때그때 부여되는 업무로 인해 개인은 미리 업무 계획을 세울 수 없어 야근을 하게 되고, 그것을 당연하게 여기는 전근대식 업무 처리 시스템을 말하는데, 이로 인해 개인들은 지치게 되고 결국 이직을 고려하게 된다고 할 수 있다.

7) 원인연쇄분석

연구대상자들이 심층면담 시 언급한 패션회사의 이직 이유는 ‘진로고민과 적성’, ‘과도한 업무와 야근’, ‘연봉 및 보상’, ‘사내 조직 문화’, ‘인간관계와 커뮤니케이션’, ‘비효율적인 시스템’ 등 크게 여섯 가지로 나눌 수 있었다. 이때 각 동기들의 상호작용과 관계를 한눈에 파악하기 위하여 조사내용을 통합하고 이직의 원인을 단계별로 나누어 원인연쇄분석(Casual Chain)을 실시하였다.

먼저 이직의 이유에 대하여 직접적인 원인, 중간 원인, 근본 원인의 순으로 정리하면 다음 Table 6과 같다. 이를 원인연쇄분석 그림으로 보여줌으로써 연구대상자들이 생각하는 원인을 종합적으로 분석하였다. Figure 1 을 보면, 이직의 이유들은 ‘시간유연성(Time Flexibility)’, ‘자아존중(Self-Esteem)’, ‘성장잠재성(Development potential)’ 으로

Table 6. Breakdown of Reasons for Turnover for 20s-30s Fashion Workers

No	Direct Reason for the Turnover	Second Intermediate Reason of Turnover	The Root Reason
1	Career track & aptitude	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Difficulty recognizing work performance ▶ You need adequate compensation ▶ Low salary ▶ Self development is not possible, and job aptitude is poor 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Development potential
2	Excessive work and overtime	<ul style="list-style-type: none"> ▶ You can not live your life because you do not have time ▶ Only recognized as company accessories and not valued ▶ Inadequate compensation for overtime ▶ Life without self-development 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Time flexibility ▶ Self-esteem ▶ Development potential
2	Annual salary & compensation	<ul style="list-style-type: none"> ▶ An economic compensation that does not receive ▶ Business performance is not recognized ▶ Not esteemed 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Self-esteem ▶ Development potential
4	Organizational culture	<ul style="list-style-type: none"> ▶ A rigid organization that can not perform work on its own initiative ▶ No personal time due to forced overtime & drink culture ▶ Discrepancies in values ▶ Interpersonal conflicts 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Time flexibility ▶ Self-esteem
5	Interpersonal relations & communication	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Supervisor who makes me unable to do things on my own ▶ Not be respected as a boss attack ▶ Inconsistency between supervisor and value ▶ Boss who does not recognize the performance ▶ Conflicts with supervisors who force organizational culture 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Time flexibility ▶ Self-esteem ▶ Development potential
6	Inefficient systems	<ul style="list-style-type: none"> ▶ A premodern system that can not plan and perform work independently ▶ Time constrained ▶ Hand-to-hand systems that cause excessive work and night-time ▶ Systems that can not self-develop 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Time flexibility ▶ Development potential

수렴되고 있다.

첫째로, 20~30대 젊은 패션인재들이 이직의 이유로 가장 많이 응답한 ‘진로고민과 적성’이라는 응답을 원인연쇄 분석을 통하여 살펴보면, ‘업무성과를 인정받지 못한다’, ‘일한 만큼의 경제적 보상이 없다’, ‘커리어와 관련된 자기 발전이 어렵다’, ‘연봉이 적다’로 정리되었다. 전 직장에서도 인정받고 자신의 발전과 더 나은 커리어를 설계하기 위해 ‘진로고민’을 하며 이직을 하는 경우나 본인의 ‘적성’에 맞게 직무를 바꾸기 위해 이직하는 경우 모두 미래 발전 가능성인 ‘성장잠재성’에 대한 강한 동기가 반영된 결과라고 할 수 있다. 특히, 진로와 적성에 관련된 문제에는 연봉이나 보상이 미래의 발전가능성을 채감하게 하는 요인으로 밀접하게 관련이 있음을 알 수 있었다. ‘진로고민과 적성’은 ‘대인관계 갈등’과 함께 1순위로 나온 영향을 많이 미치는 중요 이직 원인이므로 중요하게 볼 필요가 있다.

둘째, ‘과도한 업무와 야근’이 싫은 2차 원인으로 ‘능동적으로 관리할 나의 시간이 없다’, ‘인격적으로 존중받지 못한다’, ‘일한 만큼의 경제적 보상이 없다’, ‘커리어와 관련된 자기발전이 어렵다’의 4가지가 도출되었다. 개인의 삶과 발전을 중요시 하는 20, 30대들에게는 과도한 업무와 야근으로 인한 시간과 보상의 부족과 야근을 하느라 자기 발전을 할 여유가 없는 것, 회사의 소모품처럼 여겨지며 소중하게 존중받지 못하는 것이 중요한 이직 사유가 된다고 할 수 있다. 즉, 시간유연성, 자아존중감, 성장잠재성에 대한 동기가 골고루 반영된 복합적인 이유라고 볼 수 있다.

셋째, ‘연봉이 적다’의 2차 원인을 살펴보면 ‘업무성과를 인정받지 못한다’와 ‘일한 만큼의 경제적 보상이 없다’, ‘인격적으로 존중받지 못 한다’로 분석되었고, 이는 연봉을 통해 본인의 업무에 대한 인정과 인격적인 존중받음까지

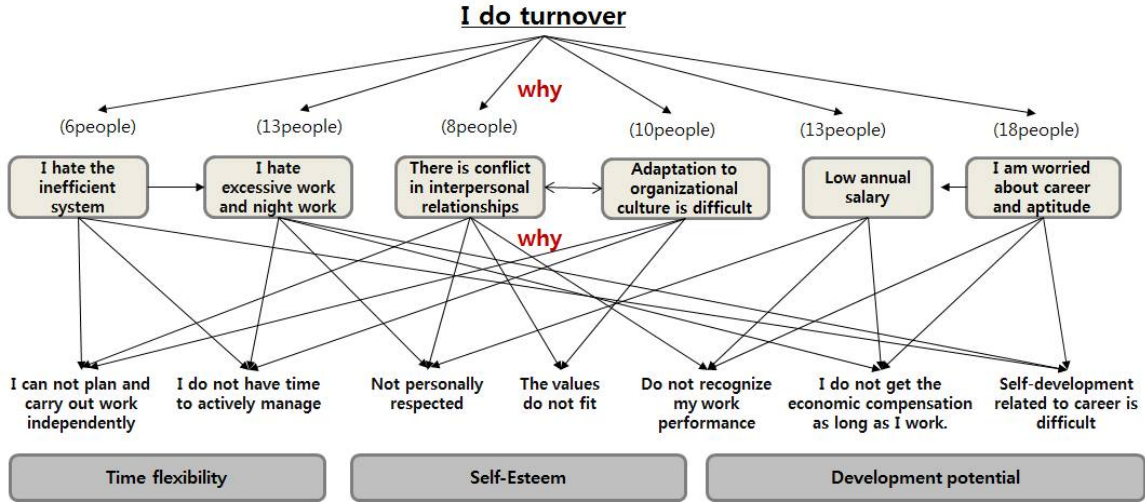


Figure 1. Cause and Causal Chain Analysis of Turnover

느기는 것으로 해석할 수 있으며, 생활과 밀접한 경제적인 부분이므로 일한만큼 제대로 보상을 받지 못한다면 회사의 일원으로서 소중하게 존중받지 못한다고 여감을 알 수 있었다. 즉, 자아존중감과 성장잠재성에 대한 요구가 반영된 결과이다.

넷째, '사내 조직 문화'가 싫어서 이직하게 되는 경우의 2차 원인은 '주체적으로 일을 계획 수행할 수 없다', '능동적으로 관리할 나의 시간이 없다', '가치관이 맞지 않는다'로 정리되었다. 즉, 일중심의 강압식 조직문화는 보이지 않는 상명하복의 분위기를 만들고, 이로 인해 나와 내 시간이 무시되는 결과를 낳게 되며 나의 가치관과 맞지 않아 또 하나의 이직 사유가 되었다. 또한, 흥미있는 것은 '사내 조직 문화'는 '대인관계의 갈등'을 유발하며, 대인관계의 갈등도 또한 사내 조직문화가 싫는데 상호 영향을 미친다는 것이다. 조직문화는 결국 사람들이 만들어 가는 것이고, 사람들과의 관계에 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다.

다섯째, 이직사유에서 빈도수는 낮지만 1순위로 가장 많이 나온 중요도가 높은 이유였던 '대인관계에서 갈등'은 '인격적으로 존중받지 못 한다'와 '업무성적을 인정받지 못 한다', '가치관이 맞지 않다'로 2차 원인이 도출되었다. 즉, 20~30대는 직장생활의 대인관계 갈등을 통해서 무시를 당하여 자아존중감을 잃게 되거나 상사와의 갈등을 통해 미래의 성장잠재성을 찾지 못할 경우 이직을 고민하게 된다는 것을 알 수 있다. 또한, 앞에서 언급한 바와 같이

대인관계의 갈등은 조직문화의 적응과도 상호 영향을 미친다.

마지막으로, '비효율적인 시스템'을 원인연쇄분석을 통하여 살펴보면, 2차 원인으로 '주체적으로 일을 계획 수행할 수 없다', '능동적으로 관리할 나의 시간이 없다', '커리어와 관련된 자기발전이 어렵다'의 세 가지가 도출되었다. 즉 주먹구구식의 전근대적인 회사 시스템은 더 근본적으로는 시간유연성과 성장잠재성에 대한 요구를 만족시킬 수 없어 개인들이 결국 이직함을 알 수 있었다.

20~30대 패션종사자들은 단순히 물리적으로 일이 많거나 돈을 적게 주거나 상사나 시스템이 받쳐주지 않은 것으로 인해 스트레스를 받아서 이직을 하는 것은 아니었다. 대부분의 경우 이직을 할 때 많은 고민을 하고, 참다가 몇 가지의 문제가 계속 쌓이면서 근본적인 문제의식을 느낄 때 이직을 하게 된다. 즉, 이직에 대한 근본적인 이유를 살펴보면, 주체적으로 일과 시간을 관리할 수 없는 시스템 안에서 일하느라 시간이 없어서 개인의 삶을 영위할 수 없거나, 인격적으로 나를 무시하고 나의 가치관과 맞지 않거나, 나의 업무성적을 경제적, 언어적 보상으로도 인정해 주지 않거나 커리어와 관련하여 나의 발전을 할 수 없는 이유가 크게 작용하였다.

즉, 이를 정리하면 시간유연성(Time flexibility), 자아존중감(Self-Esteem), 성장잠재성(Development potential)이 이직의 보다 근본적인 원인이 되며 이 세 가지 안에는 여

러 가지 이직 사유들이 서로 밀접하게 관련되어 최종적으로 이직을 결정하는데 영향을 미치게 된다. 따라서 결국 이직은 여러 가지 이유가 복합적으로 영향을 미쳐 행복한 삶을 위해 이직했다고 할 수 있겠다.

3. 패션업계 종사자들의 이직 사유와 스트레스와의 관계

이직과 스트레스를 받는 이유는 모두 동일하게 여섯 가지로 나와 큰 카테고리로는 동일하다는 것을 확인 할 수 있었다. 즉, 직무 스트레스와 이직 간에는 유의한 상관관계가 있다는 선행연구(Ha & Chung, 2000)의 결과를 지지한다고 볼 수 있다. 그러나 연구대상자들 대부분은 스트레스 유발요인과 이직의 이유가 비슷하지만 스트레스가 직접적인 이직의 이유는 아니라고 하였다. 대부분의 경우는 스트레스 원인은 1차적이고 보다 구체적이고 직접적이며, 이직은 이러한 직접적인 원인들이 여러 가지가 쌓여서 보다 근본적으로 정신적인 영향을 미칠 때 결정하게 된다고 할 수 있다. 예를 들어, 완성도 있는 옷을 만들기 위한 스트레스와 매출에 대한 스트레스는 결국 과도한 업무와 야근을 하게 되고 이는 결국 개인의 몸과 시간을 파괴하여 이직의 사유가 된다. 또한, 숫자나 영업에 대한 스트레스가 쌓이면 적성과 맞지 않다는 것을 발견하게 되고 결국 자기발전을 할 수 없으므로 이직의 사유가 된다. 다시 말해, 직장에서의 스트레스는 업무를 잘하기 위해 받는 것이어서 직무위주이거나 대인관계, 보상과 관련된 것인데, 이런 스트레스가 쌓이고 몇 가지가 모여 생활에 직접적인 영향을 미치고 생활의 파괴가 오기 시작하면 미래발전 가능성을 고민하며 이직을 생각하게 된다. 즉, 이러한 문제들이 모여 생활을 위협할 때 정신적으로 내가 소중하다는 자각과 함께 나를 위한 시간, 나의 성장잠재성 등을 고려하고 보다 행복하기 위해 일과 생활의 균형을 찾게 된다. 정리하면, 구체적인 스트레스 이유가 모여 정신적, 물리적 복합적으로 개인의 삶을 위협할 때 이직의 사유가 된다고 할 수 있다.

한편, 패션종사자들의 이직은 적당한 보상을 통해 사전에 막을 수도 있다. 연구대상자들은 돈이나 승진 등의 물리적 보상, 휴가나 탄력근무제 같은 시간에 대한 보상, 부서이동을 통해 직무순환, 마지막으로 협조적인 조직분위기나 보람을 느낄 수 있다면 이직을 하지 않았을 것이라고 하였다.

“회사이기 때문에 최소의 물질적 보상이 없으면 불가능해요. 결과에 대한 상사의 인정과 신의도 중

요하고 업적 고과, 인사 고과로의 연결도 중요하니다.” (참가자 6 : 물질적 보상)

“퇴근시간, 주말 지켜주기. 쉬는 시간이 정확히 구분되는 게 필요한 것 같아요. 그리고 업무량을 좀 줄여줬으면 그때 이직 안했을 수도 있어요. 사실 회사에서 그렇게 일을 하는 거에 비해서 직원들을 챙겨주지 않았어요.” (참가자 7 : 쉬에 대한 보상)

“저는 제일 원했던 게 부서 옮기는 거였어요. 부서의 이동이 자유롭지 않은 기업이었어서 얘기도 못했어요. 그리고 휴가요. 휴가가 일 년에 3일 밖에 없었어요.” (참가자 10 : 부서이동, 휴가)

“돈보다는 업무가 좀 줄어들 수 있는 보직순환이 되었으면 했어요. 그리고 몇 개월이라도 정말 지쳤을 때 쉴 수 있었으면 이직을 안 했을 것 같아요.” (참가자 11 : 부서이동, 휴가)

“보상도 중요하지만 보람도 중요해요. 저는 하루 종일 복사를 시키고 300만원 준다고 해도 일하기 어려울 것 같아요. 단순 업무로부터 오는 것, 자존심 상하고 결국 그만두고 못 다니겠어요. 저는 돈이 전부는 아니에요. 나를 인정해주고 능력을 인정해주는 것이 중요해요.” (참가자 15 : 물질적 보상)

여성복 디자이너들의 직무실태를 분석한 선행연구(Kim, 1999)에서 근무환경에 대한 불만족 요인으로 근무시간과 다와 과도한 업무가 가장 크게 차지하였는데, 본 연구에서도 과도한 업무가 스트레스에 큰 영향을 주는 요인으로 언급되고 있으므로 지나치게 많은 업무량과 업무시간은 시정되어야 할 패션업계의 고질적인 문제임을 알 수 있다. 선행연구(Ha & Chung, 2000)에서는 ‘대인관계, 경력개발, 임금체계’에서의 스트레스가 이직에 유의하게 영향을 미쳤는데, 본 연구에서는 ‘성장잠재성’, ‘자아존중감’, ‘시간유연성’이 중요하게 나타났다. 2000년에 비해 17년이 지난 현재 20~30대들은 진로와 적성에 대한 고민과 관련된 성장잠재성, 그리고 연봉과 같이 업무성과에 따른 보상을 통해 회사에서 존중받고 있다는 자아존중감, 일과 삶의 균형을 맞출 수 있는 시간유연성이 중요하다고 볼 수 있다.

또한 스트레스 유발요인과 이직사유를 빈도순으로 비교해 보면, Figure 2와 같다. 진로 고민과 적성, 연봉, 보상 등이 스트레스 유발요인으로는 최하위에 속하나 이직사유에는 1, 2위로 많이 언급되었다. 연구대상자들은 패션업계

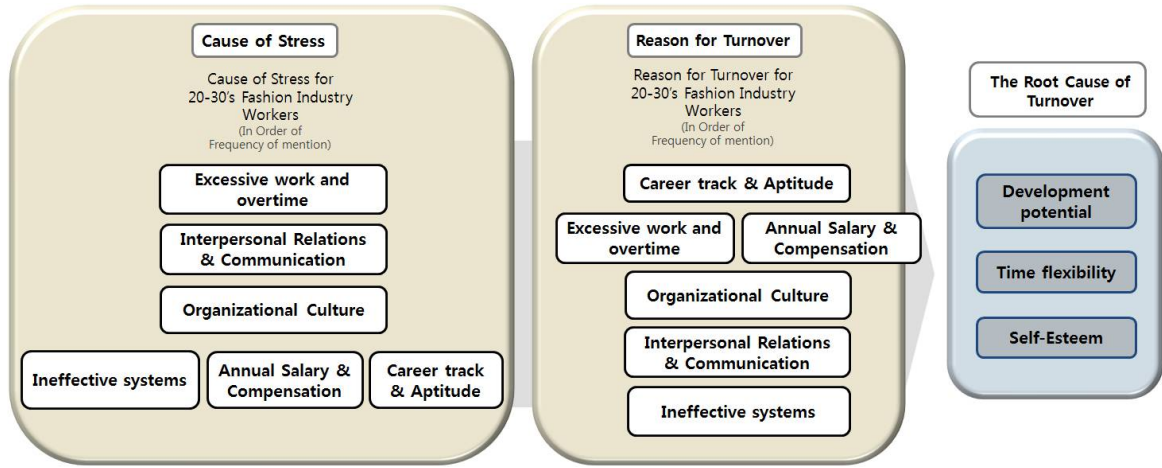


Figure 2. Comparison of Stress Induced Factors and Reason for Turnover of 20s-30s Fashion Workers

가 업무가 많다는 것을 인정하고 이해하고 있었다. 그러나 근본적으로 회사에서 일하면서 내가 성장하고 발전한다는 생각을 못할 때, 회사로부터 돈, 시간이나 업무를 통해 개인이 존중을 받지 못한다는 생각이 들 때 이직을 결심하는 것으로 분석되었다.

V. 결론 및 제언

이 연구의 목적은 한국의 20~30대 패션업계에서 종사자들이 스트레스를 받는 원인과 이직하는 이유에 대하여 심층적으로 규명함으로써, 개개인이 받는 스트레스와 이직 사유에 대해 종합적인 측면에서 이직을 줄일 수 있는 효과적인 개선방안을 모색하는 것이다. 연구 결과와 그에 따른 시사점을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 심층면담을 통해 패션업계에서 종사하는 20~30대들의 스트레스 원인과 이직 사유는 순서만 다를 뿐 여섯 가지로 동일하게 나타났다. 스트레스 원인에는 ‘과도한 업무와 야근, 인간관계와 커뮤니케이션, 조직문화, 비효율적인 시스템, 연봉과 보상, 진로 고민과 적성’의 순으로 스트레스를 받는 것으로 나타났다. 반면, 이직 사유로는 ‘진로 고민과 적성, 과도한 업무와 야근, 연봉과 보상, 조직문화, 인간관계와 커뮤니케이션, 비효율적인 시스템’ 순으로 언급하였다. 스트레스 요인으로는 직무와 관련된 스트레스 요인이 가장 많이 언급된 반면, 이직 사유에서는 진로와 적

성에 대한 고민, 연봉을 언급한 빈도수가 가장 높았다는 점에서 자기 발전과 관련된 성장잠재성이 20~30대 패션종사자들의 이직에는 중요한 요소로 작용된다고 할 수 있다.

둘째, 이직과 스트레스의 관계에 대해 분석한 결과, 스트레스 요인과 이직 사유는 선행연구에서 정량적 설문조사를 통해 도출된 직무특성요인, 역할관련요인, 대인관계요인, 경력관련요인, 임금체계요인(Ha & Chung, 1999; Ha & Chung, 2000), 조직체계, 직무요구, 직장문화, 직무자율성, 관계갈등, 직무불안정, 보상부적절과 같은 요인들(Hur & Park, 2008)과 내용적으로 큰 차이는 없었다. 그러나 인터뷰 대상자들의 심층면접 결과, 한가지의 원인으로 인해 이직을 선택하는 것이 아니라 스트레스 요인들이 쌓이게 되고 복합적으로 작용하게 되면 이직을 결심하게 되는 것으로 드러났다. 개인에 따라 적절한 보상체계, 조직 내에서의 인정 등으로 스트레스 요인이 해결되면 이직까지는 선택하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 수평적 조직체계 안에서 원활한 의사소통체계로 적절한 시기에 조직 구성원이 갖고 있는 심리적인 스트레스 요인들을 해결해주는 것이 이직을 막을 수 있는 방법이 될 수 있다. 또한 팀워크를 강조하는 등 조직 내 팀원들 간의 호의적인 신뢰감을 조성하는 것도 중요하며 효과적인 보상체계의 적용이 무엇보다 중요하다.

셋째, 이직 요인은 ‘시간유연성’, ‘자아존중감’, ‘성장잠재성’이 이직의 중요한 요인이 되는데, 특히 자신이 인정받고 있다는 생각이 드는 보상체계와 연봉과 관련된 자아존중감

과 진로, 적성, 자기개발과 같은 성장잠재성이 중요하게 언급되었다는 점에서 젊은 세대는 개인의 행복한 삶을 중요하게 여기며 이를 적절하게 대우 받지 못한다고 느낄수록 이직을 선택한다는 것을 알 수 있었다. 이를 해결하기 위해서는 자기 계발을 위한 사내 교육 제도, 적성에 맞는 보직으로 변경할 수 있는 보직 순환제도를 도입할 필요가 있다.

마지막으로, 20대 중반과 30대 초반의 경우 이직의 원인이 자신의 경력과 성장, 인정, 연봉 등에 보다 중점을 두었다면 30대 후반의 경우 일과 삶의 밸런스, 시간 유연성 등이 중요하였다. 라이프 스타일별로 개인이 삶에서 중요하게 생각하는 것과 행복을 느끼는 것이 세대별로 다르다는 것을 알 수 있으므로 연차별 인재관리가 필요함을 알 수 있었다.

이 연구는 기존의 정량분석 연구로만 다루어지던 주제를 정성적인 분석을 통해 요인들 간에 작용하는 내면관계를 보여 주었다는데 의의가 있다. 즉, 스트레스와 이직의 구체적인 요인들은 정량연구나 정성연구가 크게 다르지 않았지만, 이를 원인연쇄분석을 통해 개개의 요인들이 서로 영향을 미치는 복합적인 관계를 구체화함으로써 이직의 이유를 보다 통합적으로 이해할 수 있도록 하였다. 즉, 20~30대는 진로 고민과 적성 때문에 이직하는 것이 가장 많았는데 이는 한 가지 이유만이 작용한 것이 아니고 연봉과도 밀접한 관련이 있었다. 또한 연봉 때문에 이직한다는 것도 단순히 경제적인 보상이나 업무 평가에 대한 불만족뿐만 아니라 인격적으로 존중받지 못하다고 느끼는 것으로 나타났다. 특히 중소기업이 많은 패션업계의 경우 고질적인 저임금과 야근 문제를 가지고 있어 젊은 인재들로 하여금 자존감에 손상을 입고, 진로를 다시 고민하며 직장을 떠나게 하고 있으며, 회사 입장에서는 중간 관리자로 성장할 인재를 키울 수 없는 문제가 있다. 따라서 성장 가능성과 비전을 제시함으로써 젊은 인재들의 자존감을 높이는 방안을 모색할 필요가 있겠다.

이 연구에서는 20~30대의 젊은 세대를 대상으로 하여 연구가 이루어졌는데, 후속연구에서는 연령대별 패션종사자들의 스트레스 요인과 이직 사유를 분석하여 세대 간의 차이를 비교 분석할 필요가 있겠다. 또한 MD, 디자이너 등의 직종별로 스트레스 요인과 이직 사유의 차이를 도출하여 직종별로 업무 스트레스를 개선하고 이직을 방지하기 위한 직무 맞춤형 스트레스 개선 시스템을 제안해주는 것도 의미가 있겠다.

References

- Choi, D. (2017, May 7). New leadership and organizational culture is needed for millennium generation. *Kyeongin*. Retrieved June 30, 2017. from <http://www.kyeongin.com/main/view.php?key=20170417010005563>
- Choi, S., Chung, S., & Kim, D. (2016). Job satisfaction organizational commitment and intent to leave the job according to the characteristics of Korean fashion companies, *Journal of Korea Fashion & Costume Design Association*, 18(2), 65-78.
- Ha, Y., & Chung, S. (1999). Comparison of job stress and job turnover between fashion designers and fashion merchandisers, *Journal of Fashion Business*, 3(4), 67-81.
- Ha, Y., & Chung, S. (2000). Job stress and turnover of fashion designers and fashion merchandisers, *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 24(8), 1103-1114.
- Hur, C., & Park, J. (2008). An empirical study on job stress preventive management strategies, *Journal of Human Resource Management Research*, 15(2), 197-224.
- Joo, M., & Kim, Y. (2014). Characteristics of fashion purchases and clothes-wearing tendencies of women in their 30's using online shopping, *Journal of the Korean Society of Costume*, 64(8), 1-19.
- Kim, S. (1999). Job characteristics of the fashion designers of women's wear industries in Taegu, *Journal of Fashion Business*, 3(4), 83-91.
- Lee, S., & Yi, Y. (2013). Gift for myself: A qualitative study of self-gift behavior in Korea. *Journal of Consumer Studies*, 24(3), 123-155.
- Lee, Y. (2009). An action research for re-development of taxonomic analysis & componential analysis. *The Journal of Yeolin Education*, 17(1), 99-128.
- Lee, Y. (2012). An action research to develop a new approach to analyze and design college courses with the use of causal chain analysis. *The Korean Journal of Educational Methodology Studies*, 24(4), 729-770.
- Lee, Y. (2015). Relationship between working

- environment and quality of life of fashion industry workers—Focusing on fashion vendor company—, *The Research Journal of the Costume Culture*, 23(2), 270–283.
- LS networks, average working years 8.8 years...the longest in the fashion industry. (2017, February 17). *The CEO Score Daily*, Retrieved June 30, 2017. from <http://www.ceoscoredaily.com/news/article.html?no=27211>
- Park, J., & Park, O. (2004). The effects on work satisfaction level by work conditions in fashion organization, *Journal of Fashion Business*, 8(4), 131–140.
- Shin, J., & So, H. (2015). The effects of fashion companies' organizational types on job satisfaction and organization commitment of fashion designer, *Journal of Korea Fashion & Costume Design Association*, 17(3), 115–133.

Received (July 26, 2017)

Revised (September 11, 2017; November 7, 2017)

Accepted (November 14, 2017)