

제9장 경력개발관리



Contents

1. 경력개발관리의 기초개념
 2. 경력개발관리의 기본원칙
 3. 경력개발의 모형
 4. 경력개발을 위한 제제도
-

경력개발의 기본개념

경력개발이란 개인의 경력목표를 달성하기 위한 경력계획을 수립하여 조직의 욕구와 개인의 욕구가 합치될 수 있도록 각 개인의 경력을 개발하는 활동.

홀(D.T. Hall)은 “한 개인이 일생을 두고 일과 관련하여 얻게 되는 경력 및 활동에서 지각된 일련의 태도와 행위”로 한 개인이 조직에 몸을 담게 되면서 겪는 모든 경험의 과정을 의미한다고 함.

* 경력개발의 요소

경력목표 : 개인이 경력상 도달하고 싶은 미래의 직위

경력계획 : 경력목표를 설정하고 달성하기 위한 경력경로를 구체적으로 선택하는 과정

경력개발 : 개인적인 경력계획을 달성하기 위하여 개인 또는 조직이 실제로 참여하는 활동.

세가지 요소를 갖는 경력개발을 정의하여 보면 개인의 경력목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력계획을 수립하여 조직의 욕구와 개인의 욕구가 합치될 수 있도록 각 개인의 경력을 개발하는 것.

경력개발제도의 성립배경

외적 환경변화에 나타나는 급속한 기술변화에 대응하기 위한 인적자원의 육성과 개발문제가 중요한 과제로 등장

종업원들의 가치관이 직무중심에서 근로생활의 질(QWL)중심으로 바뀌면서 직무를 개인의 자아실현이나 성장욕구를 충족시킬 수 있도록 재설계하는 문제가 중요한 과제로 등장

평등고용기회운동 전개로 인적자원을 조직 내에서 개발,육성하는 문제가 중요한 과제로 등장

행동과학의 인간존중이념을 실현하기 위하여 개인의 경력을 계획적, 정기적으로 개발하는 문제가 중요한 과제로 등장

경력개발제도의 목적과 설계

1. 경력개발의 목적

첫째, 개인과 조직의 유효성을 성취할 수 있도록 함

둘째, 진부화를 방지하는 데 있다.

셋째, 이직과 인사비용을 감소시킴.

넷째, 새로운 직무를 포괄적으로 관리하기 위해

다섯째, 인적자원의 보다 효율적인 활용이 필요.

여섯째, 경력개발이 갖는 장기적, 계속적 속성 때문에 조직 내에 훈련된 전문스텝 개발의 체계를 구축할 필요성이 높아짐.

경력개발제도의 목적과 설계

2. 경력개발의 설계

1) 경력개발을 위한 요건

조직의 욕구와 개인의 욕구를 충족시킬 수 있는 인력계획

현재의 기술수준의 질과 양, 현재의 성과수준, 개인차에 따른 성장가능성의 영역, 그리고 현재의 경력단계의 파악을 위한 기능목록을 작성

2) 경력개발 구성내용으로 고려사항

경력개발관리의 기본원칙

적재적소배치의 원칙

종업원의 적성, 지식, 경험, 기타능력과 조직의 목표달성에 필요한 직무가 잘 조화되도록 맞추는 것으로 경영정보시스템의 일환으로서 인적자원정보시스템을 적극적으로 개발하고 있으며 노동집약적인 기업에서는 원가관리의 주요대상으로서 적재를 적소에 배치하는 것을 경력관리와 더불어 인적자원정보시스템의 효율적 활용을 통해서 관리

승진경로의 원칙

명확한 승진경로의 확립의 원칙으로 모든직위는 계층적인 승진경로로 형성되고 정의되며또한 기술되고 평가되어야 한다. 승진경로의 설정은 질적 인사계획의 수립에 있어 본질적인 문제해결의 길잡이가 된다.

후진양성의 원칙

종업원에게 성장의 동기부여를 하고 종업원을 기업에 밀착시키도록 함으로서 인재를 확보함은 물론 경영초심자로 인한 기업의 손실을 방지하고 경영외부로부터 들어온 신입종업원의 적응시간과 비용절감, 그리고 직계의 연계를 통하여 경영맹인의 위험도 피할 수 있다.

경력기회개발의 원칙

기업은 연공에 의한 경력개발의 기회를 통하여 승진경로가 어떤 한 부서에만 국한되지 않도록 기회를 확장시켜야 한다는 원칙

경력개발의 모형

경력단계모형

① 탐색단계

- 15-25세까지의 성장단계로 자아개념을 정립하고 미래에 자신이 무엇을 할 것인가의 경력지향을 결정한다. 최초의 직무를 찾아내고 평생의 업으로 삼을 것을 계획하는 시기

② 확립 및 전진단계

- 25-45세에 이르는 단계로 특정한 직무영역에 정착하는 시기로 동료 및 경쟁자간의 경쟁심이 작용하며 갈등 및 실패에 대한 감정적 처리가 중요하다.

③ 유지단계

- 45-65세 이르는 경력고원단계로 자기자신을 반성하고 경력진로의 재조정을 고려하며 개인의 신체적 노화와 능력상의 도태를 느끼기 시작하면서 심리적 충격도 받게 된다.

④ 하강단계

- 65세 이후의 쇠퇴단계로 은퇴를 준비하고 자신의 조직생활을 통합해 보려는 시기

경력맞모델

- 1960년 미국 MIT의 샤인(E.H.Schein)교수는 자신의 경력으로부터 원하는 지배적 동기 다섯가지를 관찰하여 경영자의 경력개발을 위한 모델 제시
- 경력맞이란 조직내의 개인들이 경력을 선택하고 발전시키도록 영향을 주는 욕구나 추동의 조합
 - ① 닻 I - 경영자들의 관리능력으로 대인적 능력, 분석적 능력, 감정적 능력으로 기업체의 일반관리직에 종사하는 사람들이 대부분이다.
 - ② 닻 II - 기술직 또는 기능직 관리자들의 닻으로 다른부분으로 승진하기 보다는 이탈하려 한다.
 - ③ 닻 III - 안전닻으로 개인의 경력욕구가 특정조직이나 업무에 강하게 밀착되어 있을 경우에 나타나며 그 일에 종속하려하며 그일에 최선을 다한다.
 - ④ 닻 IV - 창의성닻으로 어떤 새로운것을 만들어내고자 하는 강한 욕구를 갖는다.
 - ⑤ 닻 V - 자립과 독립닻으로 조직이 개인생활을 제약하며 비합리적인 몰입을 한다고 생각하여 좀 더 독립성을 허용 받는 경력을 쌓으려고 함

경력성공순환모델

1. 기본가정
2. 경력성공의 순환모델



조직차원의 경력개발모델

경력개발을 위한 제제도

1. 자기신고제
2. 직능자격제
3. 평가센터제도
4. 기능목록제도
5. 직무순환제