

1. 경력 닳의 개념

1. 경력 달의 개념

1) 경력과 달



경력이란 한 사람의 생애를 걸쳐
일을 따라가는 항로

1. 경력 닻의 개념

2) 경력 닻의 개념



경력 닻(Career Anchor)

직업을 통한 인생여정과 경력 관련 선택에서
포기하지 않는 무게중심을 가지는 개인의 특성

[에드가 샤인(Edgar Schein)]

1. 경력 달의 개념

3) 경력 달의 특징

경력 달(Career Anchor)

- 우선순위가 되는 역할, 일의 중요도, 동기, 가치 등에 의해 자신이 누구인지에 관한 자아개념 형성
- 이점: 직무와 개인이 맞는지를 판단하는 데 유용함
- 단점: 경력 달이 충족하지 않을 경우, 불만으로 이어짐

1. 경력 달의 개념

3) 경력 달의 특징

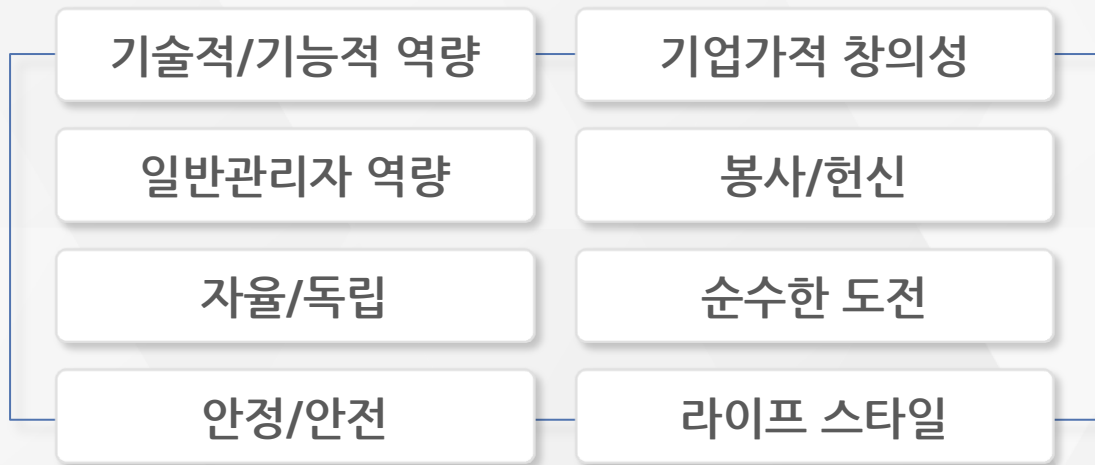
경력 달(Career Anchor)

- 욕구이론이 모티브인 개념
- 동기 부여, 가치에 비중
- 실질적 직무 관련 경험을 통해 형성 및 인식
- 가치의 상호작용으로 형성
- 안정성과 변화

1. 경력 달의 개념

4) 경력 달의 유형

“ 경력 달에 따라 **승진, 보상, 이동의 선호도**가 달라지며, ”
이에 따라 **조직에 대한 만족, 충성도, 몰입**이 달라짐



2. 경력 닳의 유형

2. 경력 닳의 유형

1) 기술적/기능적 역량(Technical/Functional Competence)

기술 적용 기회와 직무상 만족과 인정(Recognition) 중시

- 자신의 경력에서 기술을 적용할 기회를 중요시하고 그 능력을 개발시키기 위해 노력함
- 직무상 만족을 느끼고 관리적 영역의 직무나 직업 회피함
- 만족할 정도의 기술 획득이 없는 한 관리직으로서의 승진 거부 또는 조직 이탈도 함

2. 경력 닳의 유형

1) 기술적/기능적 역량(Technical/Functional Competence)

“ 기술적/기능적 역량을 가진 구성원은 ”
관리직으로의 승진 갈등을 경험



기능적인 능력에는
필요하지만, 별로...

그렇다고 회사가
싫은 건 아닌데...

2. 경력 닳의 유형

.....●

2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)

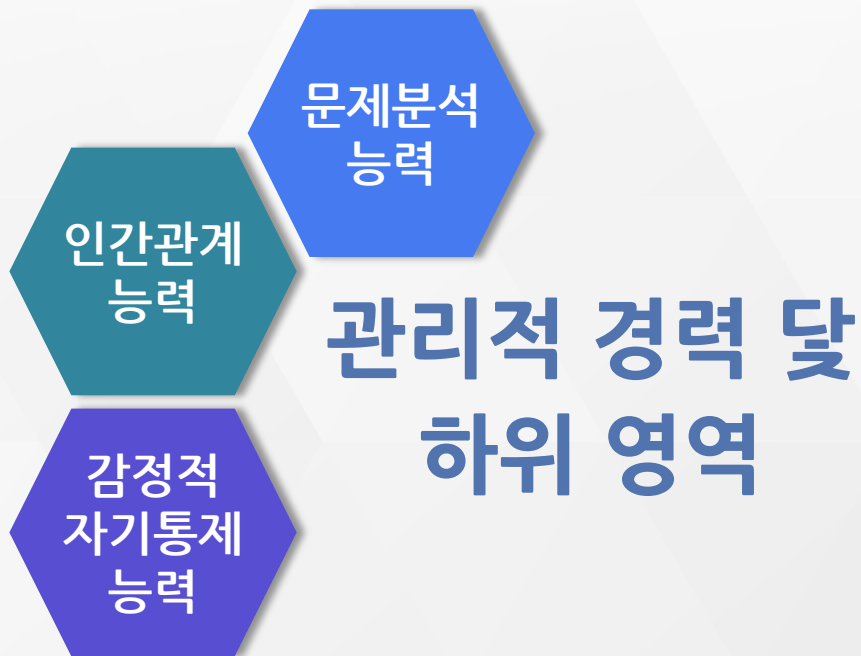
**관리직에서의 승진과
높은 수준의 책임감의 직무를 원함**



- 기술적/기능적 직무는 보다 높은 지위의 관리자가 되기 위한 중간 단계에 필요한 과정으로만 인식함
- 1가지 이상 분야의 기능적 능력 필요성은 인정하지만, 부분적 능력 또는 기술에 대해 큰 관심 없음

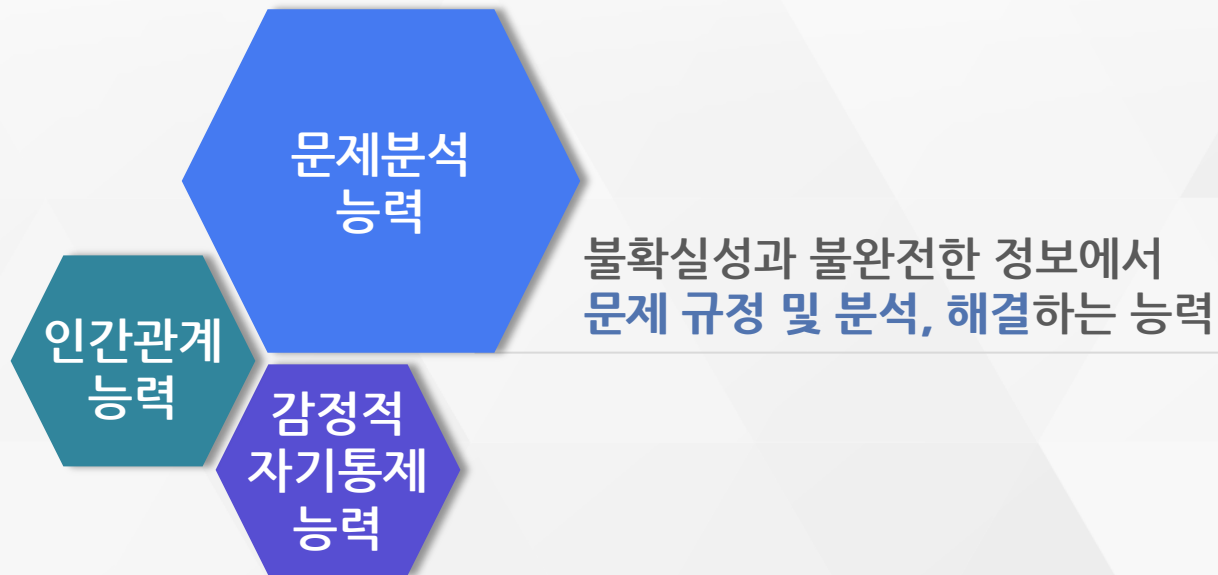
2. 경력 달의 유형

2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)



2. 경력 닳의 유형

2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)



2. 경력 닳의 유형

2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)

문제분석
능력

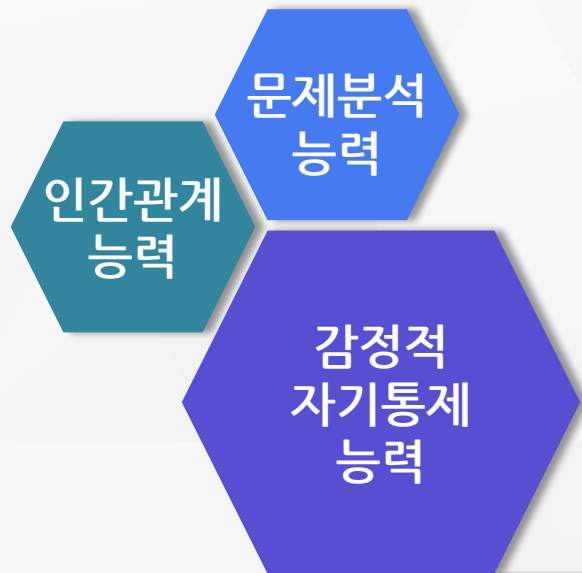
인간관계
능력

감정적
자기통제
능력

조직 목표의 효율적 성취를 위해
조직 내 모든 이에게 영향력을 행사하고
감독 및 통제하는 능력

2. 경력 달의 유형


2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)



직무 수행 관련 문제로
좌절감과 상실감을 느끼지 않고,
죄책감. 수치심을 통제하는 능력

2. 경력 달의 유형

2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)

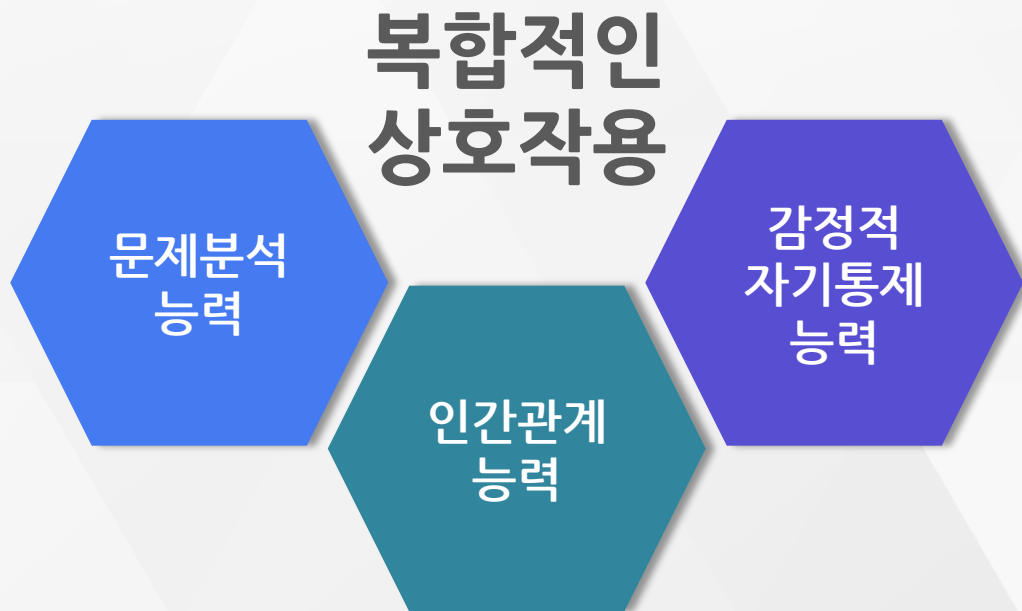


감정적
자기통제
능력

- 관리적 경력 달의 구성 능력 중 가장 모호하지만, 성공한 사람의 경력 달을 규정하는 데 중요함
- 의사결정 관련된 정신적 스트레스를 피하기 위해 의사결정을 미루거나 불안감과 죄책감 회피함

2. 경력 닳의 유형

2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)



2. 경력 달의 유형

2) 일반 관리자 역량(Managerial Competence)

특정 일반 관리자 역량이 우월하다면?

- 문제분석능력이 갖췄다면?
여러 부문에서 구성원의 역할 성공적으로 수행
- 문제분석능력과 인간관계능력을 갖췄다면?
보다 높은 관리 계층의 역할 성공적으로 수행



최고경영층의 성공적 직무 수행을 위해
문제분석능력, 인간관계 능력,
감정적 자기통제능력을 갖춰야 함

2. 경력 달의 유형

3) 자율/독립(Autonomy/Independence)

**강제적인 조직 생활과 비합리적이고
독립성을 허용하는 경력을 원함**

- 전혀 조직 생활을 안 하는 것은 아님
- 가장 기본적인 경력선택기준은 자율/독립적인 성향임

2. 경력 닻의 유형

4) 안정/안전(Security/Stability Organizational Identity)

**장기적 고용관계와 좋은 복지 제도 선호와
안정성을 매우 중요하게 생각함**

- 조직에서 정하는 자신의 경력 계획과 경로를 잘 수용함
- 개인적 자유의 상실을 합리화하기 위해 조직 차원에서 결정된 경력경로 및 경력개발활동에 대한 동의 잘함

2. 경력 닻의 유형

4) 안정/안전(Security/Stability Organizational Identity)



“ 열정 결핍, 조직에 대한
비현신적 태도로 결합하여
낮게 평가하려는 경향 ”

[에드가 샤인(Edgar Schein)]

2. 경력 닳의 유형

5) 기업가적 창의성(Entrepreneurial Creativity)

“ 일하는 방식, 스케줄 관리, 생활방식 등 ”
모든 측면에서 스스로 결정하는 것이 가장 큰 기준임

기업가적 창의성

어떤 것을 이룩하고
획득하는 것이 주 관심사

자율/독립

스스로 하는 것이
주 관심사

2. 경력 달의 유형

5) 기업가적 창의성(Entrepreneurial Creativity)

재능을 발휘하기 위해 **관리적 경력**과
생활 안정을 위해 **부의 축적**도 중요시 함

- 관리적 경력과 부의 축적을 본질적인 모티브는 아님
- 새로운 것의 창출에 관심을 가지며, 결과물에 대한 애착이 매우 강함
- 직접 회사를 설립하여 운영하거나, 독립적으로 수행할 수 있는 직무를 희망함

2. 경력 달의 유형

5) 기업가적 창의성(Entrepreneurial Creativity)

“ 직무의 세밀한 정형화와 지속적 발전을 위한 ”
전문적 관리가 필요한 단계에서는 역기능 수행

전문경영인에게 맡기고
새로운 일을 시작하는 경우

계속 경영하려다가
조직에서 축출되는 경우

‘기업가적 창의성’ 경력 달의
새로운 역할을 담당하는 경우

‘기업가적 창의성’ 경력 달을
충족하는 프로젝트를 담당하는 경우

2. 경력 닳의 유형

6) 봉사/헌신(Sense of Service/Dedication to a Cause)

중심적 가치 실현의 조직을 희망함

- 직무의 수행을 통해 중요하게 생각하는 가치 실현에 관심
- 주로 서비스 업종, 의사, 교사, 목사, 사회사업가 등의 분야에서 볼 수 있음
- 자아 이미지는 남을 돕는 생활과 다른 사람과의 협력, 인간애의 실천 등으로 이루어짐

2. 경력 닳의 유형

7) 순수한 도전(Pure Challenge)

경쟁, 성취 과정에서의 장애를
극복하려는 **순수한 도전감**을 가짐

- 어려운 목표의 달성, 문제 해결, 경쟁에서의 승리 등으로 규정하기 때문에 항상 거친 승부욕과 도전의식을 추구함
- 주로 세일즈맨, 프로 운동선수, 직업군인 등의 분야에서 볼 수 있음

2. 경력 달의 유형

.....●

8) 라이프 스타일(Life-Style Integration)

초기 경력 단계에서 가족, 조직, 자신이
필요와 목적 중 선택 안 하려고 함

- 어떤 방식으로든 조화시킴으로써 전체적인 생활방식으로 통합시키려는 노력을 계속함
- 경력관련 의사결정의 가장 중요한 판단기준임

2. 경력 닳의 유형

8) 라이프 스타일(Life-Style Integration)

결혼한 여성이 직업을 가지는 경우



경력과 **가정**을 고려한
라이프 스타일에 대한 관심 증대

- 지역과 업무시간
- 자녀의 교육 문제
- 비화폐적 보상 등

2. 경력 달의 유형

8) 라이프 스타일(Life-Style Integration)

- 작업, 봉급, 승진 시스템 등의 다양한 과제에 대한 선호 경향이 다름
- 경력 달은 개인 가치, 욕구와 특정 직무에 성격을 적절히 결합하는 데 유용하게 이용 가능



“ 경력 달은 직무 관련 경험이므로, ”
시간에 따라 수정 및 변경 가능

[에드가 샤인(Edgar Schein)]

