10주차 학습

1교시 학습 키워드 – 경력관리, 경력개발, 경력개발 모델

## 1. 경력개발의 의의

1. 1) 경력개발의 개념
   * 개인의 목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력계획을 수립하여 조직의 욕구와 개인의 욕구가 합치될 수 있도록 각 개인의 경력을 개발하는 활동을 뜻함
2. 2) 경력관리의 개념
   * 개인의 경력목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 경력계획을 수립하여 조직의 욕구와 개인의 욕구가 합치될 수 있도록 각 개인의 경력을 개발하는 활동

## 2. 경력개발관리의 원칙

1. 1) 적재적소 배치의 원칙
2. 2) 승진경로의 원칙
3. 3) 후진 양성과 인재 육성의 원칙
4. 4) 경력기회 개발의 원칙

## 3. 경력개발의 모델

1. 1) 전통적 모델
   * 성인들이 직무 생애 동안 겪게 되는 여러 단계들을 설명하는 경력개발 모델이 많이 제시되고 있는 가운데, 그린하우스 등(Greenhaus et al., 2000)이 주장한 5단계 모델(five stage model)을 중심으로 설명
     + - 1단계 : 직업준비기(Preparation for Work)
     + - 2단계 : 조직진입기(Organizational Entry)
     + - 3단계 : 정착과 성취의 초기 경력기(Early Career)
     + - 4단계 : 중간 경력기(Mid Career)
     + - 5단계 : 후기 경력기(Late Career)
2. 2) 현대적 모델
   * 경력개발의 현대적 관점은 개인과 조직이 고도의 변화와 불확실한 환경에 성공하기 위해서는 유연하고 적응적이어야 한다는 것
   * 이러한 사고방식에는 두 가지 경력개념이 제시됨
     + - 프로틴 경력(protean career)개념 : 조직이 아닌 개인이 자신의 경력을 추구하며 필요시 시간의 흐름에 따라 경력을 재구축(reinvent)해야 한다는 관념에 기초
     + - 다중경력 개념 모델(multiple career concept model) : 드라이버(driver, 1994)의 다중경력 개념 모델이라 하며 4개의 상이한 패턴 혹은 경력개념임다중경력 개념 모델(multiple career concept model) : 드라이버(driver, 1994)의 다중경력 개념 모델이라 하며 4개의 상이한 패턴 혹은 경력개념임
       - 시간이 지남으로써 상이한 직업들 내에서와 직업들 간에 이동을 하는 방향과 빈도가 다름
       - ① 직선형(Linear) ② 전문가형(Expert), ③ 나선형(Spiral), ④ 전이형(Transitory)

Q1. 다음 중 경력개발관리의 원칙과 거리가 먼 것은?

1. [적재적소 배치](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
2. [승진경로의 원칙](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
3. [신상필벌의 원칙](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
4. [인재육성의 원칙](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
5. [경력기회 개발의 원칙](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)

경력개발의 원칙은 ①, ②, ④, ⑤번이며 신상필벌은 청결한 조직관리에 필요한 요소이다.

Q2. 다음에서 그린하우스 등이 주장한 5단계 경력모델에 적합하지 않은 것은?

1. [직업준비기](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
2. [조직진입기](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
3. [중간 경력기](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
4. [쇠퇴기](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
5. [정착과 성취의 초기 경력기](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)

그린하우스의 5단계 경력모델 : 1단계 - 직업준비, 2단계 - 조기진입기, 3단계 - 정착과 성취의 초기 경력기, 4단계 - 중간 경력기, 5단계 - 후기 경력기

Q3. 경력개발의 의미로 강조되지 않는 것은?

1. [구성원과 조직의 성장 발전](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
2. [조직의 목표 우선](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
3. [구성원의 전문성 내지 직업성](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
4. [구성원의 직무 및 생애관련 학습](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)
5. [조직과 구성원의 상호작용](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=01?isEnd=1)

경력개발은 개인목표와 조직의 목표가 합치되고 조화가 이루어져야 한다.

2교시 학습 키워드 – 경력개발제도, 경력경로, 직무게시

* 경력개발제도는 조직 및 개인 요구(needs)가 경력을 통해서 일치되도록 하고 이를 통해 인적자원개발이 이루어져 궁극적으로 조직의 유효성을 증대시킬 수 있도록 인적자원관리의 주요 과제인 개발 지향적 인사고과, 교육훈련, 승진, 직무순환 등에 초점을 두어 체계적으로 제도화한 것이다.

## 1. 경력개발의 내용

1. 1) 경력단계
   * 탐색(Exploration)단계 : 17세부터 30세까지의 탐색단계
   * 확립(Establishment)단계 : 30세부터 45세의 확립단계
   * 유지(Maintenance)단계 : 45세부터 55세까지의 정체(Plateau)단계
   * 쇠퇴(Decline)단계 : 경력의 마지막 단계로 55세 이후의 단계
2. 2) 경력개발의 과정
   * 경력개발제도(Career development program; CDP)  
      ① 조직 및 개인 요구(needs)가 경력을 통해서 일치되도록 함  
      ② 이를 통해 인적자원개발이 이루어져 궁극적으로 조직의 유효성을 증대시킴  
      ③

  인적자원관리의 주요 과제인 개발지향적 인사고과, 교육훈련, 승진, 직무순환 등에 초점을 두어 체계적으로 제도화한 것

 ④ 접근방법은 개인차원과 조직차원으로 구분함  
 ⑤

  개인차원은 개인이 주도적으로 경력개발을 설계하고 조직차원은 조직이 주도적으로 경력개발을 설계함

* + 경력개발 과정  
     ① 구성원의 인적자료 수집  
     ② 직무분석과 인적자원개발 및 인적자원계획  
     ③ 경력기회에 대한 커뮤니케이션  
     ④ 경력상담과 경력목표 설정  
     ⑤ 경력개발의 필요성 분석  
     ⑥ 경력경로(Career path)의 설정과 경력개발의 추구  
     ⑦ 결과 분석 및 경력개발 계획의 조정

## 2. 경력개발의 방법

1. 1) 개인차원의 경력개발의 기법
   * 최고경영자 프로그램(Advanced management program; AMP)
   * 경력개발위원회(Career development committee)
   * 계획적 경력경로화(Career pathing)
   * 중간경력의 쇄신(Midcareer update)
   * 전직상담(Outplacement counseling) 및 퇴직 전 상담(Preretirement counseling)
2. 2) 조직차원의 경력개발의 기법
   * 직무충실화(Enrichment) → 승진 없는 경력개발
   * 평가센터(Assessment Centers)
   * 직무게시(Job posting)
   * 이중 경력진로(Dual career path)

## 3. 경력개발의 문제점과 성공조건

1. 1) 경력개발의 문제점
   * 조직목표와 개인욕구의 조화
   * 최고경영층의 관심과 지원
   * 관리자들의 코칭과 멘토링 스킬 개발
   * 지원시스템 구축
   * 제반 인적자원관리제도와의 연계성 확보
2. 2) 경력개발의 최근 추세
   * 개인주도형 경력개발 지향
   * 차별적 프로그램 운영
   * 경력개발의 효과성 측정

Q1. 다음 중 개인차원의 경력개발에 해당되는 것은?

1. [직무게시](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
2. [이중경력진로](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
3. [평가센터](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
4. [직무충실화](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
5. [퇴직 전 상담](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)

퇴직자 상담은 퇴직 1년 전에 종업원들의 퇴직준비, 세미나에 참석토록 하는 활동이다.

Q2. 다음에서 경력개발의 문제점으로 적절하지 않은 것은?

1. [현실적 경력목표](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
2. [경력 모티베이션](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
3. [빠른 승진경로](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
4. [경력정체](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
5. [블루컬러의 경력개발](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)

경력경로의 문제점으로는 경력 모티베이션, 빠른 승진경로, 경력정체, 비현실적인 경력목표 설정, 블루컬러의 경력개발을 문제점으로 들 수 있다.

Q3. 다음에서 경력개발의 절차를 바르게 설명한 것은?

1. [경력경로 → 경력상담 → 경력목표 → 경력개발](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
2. [경력목표 → 경력개발 → 경력상담 → 경력경로](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
3. [경력상담 → 경력목표 → 경력경로 → 경력개발](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
4. [경력개발 → 경력경로 → 경력목표 → 경력상담](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)
5. [경력목표 → 경력상담 → 경력개발 → 경력경로](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=10&th=02?isEnd=1)

경력개발의 절차 : 경력상담 → 경력목표 → 경력경로 → 경력개발 → 결과평가