

# 10 장

## 경력 개발

미래에 원하는 직무 전문성을 개발하기 위해 개인적 목표, 역할 등을 확인하고 장기간 노력하는  
인적자원개발 활동

## 심리적 계약

- 고용에 있어 명시되지 않고 암묵적인 의무와 기대들의 집합이 있는 비공식적인 암묵적 계약
- 근로관계에서 기대, 믿음, 의무등 개인이 인식하는 것에 기반하여 심리적인 구속을 받게됨
- 심리적인 계약에 **개인** 이 더 크게 영향을 받음 → 조직은 개인의 심리적 계약을 이해하고 충족해주는 방식을 계속 생각하고 지키지 않을 시 개인의 이직을 염두해둬야한다.
- 직원 행동의 밑바탕이 될 수 있음
- 심리적 계약의 긍정적 형성은 주어진 역할보다 더 많은 노력과 헌신 → 조직에 긍정적 영향

## 심리적 계약 위반

- 상대방이 당연히 지켜야할 것은 지키지 않는다고 판단 → 구성원과 조직에게 부정적인 결과 초래
- 이는 구성원의 직무 만족도를 저하시킨다. → 누구도 노력하고 헌신하지 않음
- 부정적인 조직 문화 형성 → 결과적으로 조직을 떠나는 것이 최종 목표가 되는 문화가 형성

## 심리적 계약의 부정적 측면 최소화

- 직장 내 구성원들 간의 커뮤니케이션을 원활하게 만들어 심리적 계약 위반에서 오는 부정적 영향을 최소화한다. (소통의 중요성)

## 조직에서는 직원 개인 중심의 맞춤 대응 검토

- 조직에서는 구성원이 어느 부분에서 심리적 계약 위반을 느끼는 지 알아야한다. → 직장 내 구성원과 커뮤니케이션이 중요
- 심리적 계약 위반이 주로 관리자에 의해 발생 → 관리자의 역할이 중요
- 직원의 보상과 직장생활과 맞닿아 있는 것들이 공정하게 운영되는지 검토(회사 제도, 정책 검토)

## 심리적 계약의 변화

- 관계적, 장기적 → 거래적, 단기적

심리적 계약이 어떻게 변화하고 있는 지 중요

과거에는 심리적 계약이 다음과 같은 암묵적 개념이 존재했다.

**관계적**(가족처럼 여기고, 수직적 관계), **장기적**(명예퇴직이 없는 한 오래 근무할 수 있는 기대)

현대는 심리적 계약이 다음과 같은 암묵적 개념으로 변화한다.

**거래적**(내가 어느정도 수준의 업무를 수행했을 때, 나에게 적절한 수준의 보상을 기대),

**단기적**(평생 직장이라는 개념이 사라지고 이직이 흔해지고 각 경제가 활성화)

## 경력 개발의 책임이 누구에게 있는가?

과거에는 조직과 개인에게 고루고루 책임이 있었다. 조직은 개인의 경력개발을 지원하고 개인은 주도적으로 경력 개발을 관리한다.

현대는 개인 중심으로 경력개발의 주체가 이동했다. → 개인이 스스로 자신의 경력을 관리하는 것이 중요

## 프로티언 경력 태도

자기주도적으로 자신의 가치에 기초하여 자신의 경력을 개발하는 개인의 태도를 의미함. 경력개발에 있어 자기주도성 강조  
즉,

**자기 주도적 경력 관리** 와 **개인 가치 지향** 라는 두 키워드가 강조

- 심리적 계약이 관계적에서 거래적으로 장기적에서 단기적으로 변화하고 경력 개발 책임의 주체가 개인으로 이동하면서 중요해시는 프로티언 경력 태도
- 개인의 주도성이 증진되면 몰입이 증대된다. → 조직 몰입의 정서적 측면에 영향을 준다.
- 결국 자기주도적인 경력관리가 조직에 대한 만족도, 몰입 그리고 일에대한 책임을 더 느끼게 해준다. → 경력 개발의 선순환
- 이러한 프로티언 경력 태도를 증진하기 위해서는 자율성, 전문가적인 몰입을 할 수 있도록 여건을 마련해줘야한다. + 지속적인 학습, 주관적인 경력 성공이 프로티언 경력 태도를 증진시킨다.