

평 생 교 육 · HRD 연 구

2009년 12월 25일, 제5권 제4호, pp. 1~27

## 개인의 경력맞이 경력몰입에 미치는 영향

이상진<sup>1)</sup>, 이희수<sup>2)</sup>

---

### 요 약

---

전통적 경력에서 무경계경력(boundaryless career)으로의 경력 패러다임 변화로 인해 경력개발에 대한 책임이 개인에게로 이동하면서 개인의 자기주도적 경력 관리가 보다 중요하게 되었다. 본 연구에서는 개인의 명확한 경력맞과 조직내 경력개발프로그램의 시행이 경력몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았으며, 그 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 명확한 경력맞을 가지고 있는 개인들이 경력몰입의 정도가 높은 것으로 나타났다. 이는 경력계획을 구체적으로 수립하는 개인들이 더 큰 경력 성공으로 이어질 수 있음을 암시해 주는 것이다. 둘째, 개인의 경력맞 유형은 경력몰입의 정도에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 도전맞, 자율성·독립성맞의 개인들이 경력몰입 정도가 높게 나타났으며, 라이프스타일 통합맞, 안전·안정맞의 개인들은 경력몰입의 정도가 낮게 나타났다. 이러한 결과는 개인적 성향과 경력 성장 간에 연관이 있음을 보여주고 있다. 셋째, 조직내 경력개발제도 시행이 경력몰입에 미치는 영향은 유의미한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이는 경력개발제도를 운영하고 있는 대부분의 기업들이 개인의 경력개발에 대한 관심보다는 조직의 사업 운영에 치중하여 경력개발제도를 실시하고 있기 때문에 개인의 경력성장 욕구까지 영향이 미치지 못하고 있는 것으로 보인다.

---

**주제어 : 경력맞, 경력몰입, 무경계경력, 자기주도적 경력 관리**

---

1) 중앙대학교 대학원 박사과정 HRD 전공 / E-mail: sangjini@yahoo.co.kr

2) 중앙대학교 교육학과 교수 / E-mail: heesu@cau.ac.kr

논문투고: 2009. 10. 12 / 심사일자: 2009. 11. 12 / 심사완료: 2009. 12.. 10

## I. 문제의 제기

급변하는 경영환경 변화에 따라 기업들은 경쟁력의 핵심으로서 인재육성을 역설하고 있다. 대부분의 기업들은 어떻게 하면 효과적으로 인재를 육성하고 관리할 것인가에 대해 많은 고민을 하고 있다. 인재육성의 첫걸음은 무엇보다도 조직구성원이 하고 싶어 하는 일을 할 수 있도록 하는데 있을 것이다. 그렇게 함으로써 성장과 만족이라는 개인의 욕구와 생산성과 창의성의 극대화라는 조직 욕구를 동시에 충족시킬 수 있을 것이다. 경력성공을 위해 필요한 경력계획은 개인이 주체가 되어 자신의 경력목표를 설정하고 설정된 목표를 성취하기 위해 수립하는 행동과정이나 수단을 말한다(Schein, 1996).

오늘날 기술의 빠른 변화속도와 글로벌 경쟁 심화로 인해 기업은 조직 축소 등을 통해 보다 유연하게 환경에 대처함에 따라 경력관리의 중심도 조직 차원보다 개인차원으로 이동하게 되었다. 이로 인해 경력의 속성이 하나 또는 2개의 회사에서 선형적인 경력 단계로 발전하는 전통적 경력과는 달리 심리적으로 의미 있는 일을 중시하게 되었다(Hall & Moss, 1998). 그동안 전통적 경력에서는 기술 향상, 급여 인상, 승진 등을 통해 조직에서 경력을 관리하였으나, 무경계경력 시대에서는 승진보다는 성취도를 더 가치 있게 생각하고 해당 분야에서 전문가가 되고자 열망하기 때문에 도전적 업무를 보다 중요하게 생각한다(Arthur & Rousseau, 1996).

이와 같은 경력 패러다임의 변화에 따라 Schein(1996)은 자기 주도적 경력 관리를 위해 '경력닻(career anchor)'의 중요성을 강조하였다. 경력닻은 개인의 재능, 욕구, 가치관이 서로 조화된 자아개념으로 직업 세계에서 다양한 업무 경험을 통해 형성되며, 경력 발전에 있어 명확한 가이드라인을 제공해 주는 역할을 한다. 또한 Hall(1996)은 앞으로의 사회에서는 조직 구성원들이 끊임없이 새로운 것을 찾아 도전하고 학습하는 노력이 매우 중요하며, 새로운 21세기의 경력계약은 조직과의 계약이 아니라 자신과 자신 일과의 계약이 중요함을 강조하면서 프로틴 경력을 주창하였다.

이러한 환경에서 조직 구성원들은 재교육을 통한 지속적 학습이 필요하며,

자기 주도성을 통해 정체성 및 적응성을 강화해 나가야 한다(Mirvis & Hall, 1994). 이와 같은 전통적 경력과는 다른 새로운 경력 패러다임의 변화로 경력성장을 위해 개인은 명확한 경력맞이를 수립하여 경력몰입을 강화해 나가야 할 필요가 있다. Schein은 개인적 경력 성향에 따라 경력맞이 유형을 전문역량맞이, 관리역량맞이, 자율성·독립성맞이, 안전·안정맞이, 서비스·헌신맞이, 도전맞이, 라이프스타일통합맞이, 기업가정신맞이 등 8가지로 분류하였으며, 이러한 경력맞이의 성향은 자신의 경력개발에 일관된 방향을 제시해 준다. 더욱이 조직내 경력개발제도가 효과적으로 운영되고 있을 경우 경력 경로 과정에서 개인의 경력맞이에 부합하는 업무를 할 수 있는 기회가 주어질 수 있으며, 경력몰입도 증가될 수 있을 것이다. 선행연구에서도 개인은 경력맞이에 부합하는 업무를 수행하고 있을 때 자신의 직무에 만족하며 경력몰입이 높게 나타났으며(Feldman & Bolino, 1996; Goulet & Singh, 2002), 또한 조직내 경력개발제도가 효과적으로 운영되고 있을 때 경력몰입이 증가하는 것으로 나타났다(장은미, 1997; 최해수, 이상건, 구자혁, 2007).

그동안의 경력몰입에 대한 주요 연구 방향은 경력몰입에 영향을 미치는 영향변수와 경력몰입의 결과 나타나는 결과변수를 중심으로 이루어져 왔다. 먼저 영향변수로는 개인특성, 직무특성, 경력특성 등으로(Colarelli & Bishop, 1990; 이기은, 2000; Goulet & Singh, 2002; 서균석 외, 2003)) 논의되어 왔다. 결과변수에 대해서는 직무성과, 이직의도 등으로(Blau, 1989; Aryee & Tan, 1992; 장은미, 1997; 김은상, 2002) 연구가 이루어져 왔다. 따라서 개인의 다양한 경력 욕구와 조직의 유연성으로 인한 무경계경력 시대에서 경력성공을 위해 개인은 어떤 가치에 따라 행동이 유발되는지에 대한 실증 연구가 이루어질 필요가 있다.

이러한 맥락에서 본 연구는 경력 패러다임의 변화에 대해 살펴보고, 경력개발에 중요한 요소로 작용하는 경력맞이에 따라 개인의 경력몰입 정도를 파악하고, 조직내 효과적인 경력개발제도 운영을 위해 어떤 점들을 고려해야 하는지에 대해 논의하고자 한다.

연구의 목적을 달성하기 위한 연구가설들은 다음과 같다. 첫째, 개인의 명확한 경력맞이의 유무에 따라 경력몰입 정도에 차이가 있는가? 둘째, 개인의

경력맞 유형에 따라 경력몰입의 정도에 차이가 있는가? 셋째, 조직내 경력개발제도의 시행여부가 개인의 명확한 경력맞과 경력몰입의 관계에 영향을 주는가?

## II. 이론적 배경

### 1. 경력맞(career anchor)

개인의 직업을 선택하는데 있어서 어떤 요소들을 고려하는가에 대해서는 여러 가지 이론들이 있다. Holland(1973)는 개인의 성격, 가치, 선호하는 라이프스타일을 반영하는 6가지 성격 유형에 따라 직업을 선택한다고 보았다. Super(1957)는 개인과 직업에 있어 자아개념을 강조하였다. 자아개념은 자신에 대한 자화상을 의미하는 것으로서 자신이 가지고 있다고 생각하는 속성들(능력, 성격특성, 욕구, 흥미, 가치)로 이루어진다. 즉 조직원들은 자신의 자아개념에 적합한 직업을 선호하고 이를 선택한다는 것이다.

Schein(1978)은 직업 선택에 있어 자신의 재능, 욕구, 가치관이 서로 조화된 자아개념으로 경력맞의 개념을 소개하였다. 경력맞은 업무경험을 쌓아가면서 자신의 지배적 성향을 발전시켜 나가는 것을 말한다. 개인의 경력맞은 매우 안정적으로 작용하여 직업과 관련하여 어려운 선택에 직면했을 때도 포기하지 않는 행동으로 나타난다. 그는 개인의 경력맞을 ① 전문역량맞 ② 관리역량맞 ③ 자율성·독립성맞 ④ 안전·안정맞 ⑤ 서비스·헌신맞 ⑥ 도전맞 ⑦ 라이프스타일통합맞 ⑧ 기업가정신맞의 8가지로 분류하였다. 이러한 경력맞은 한 인간의 생애에 있어서 흔들리지 않도록 배를 고정시키는 닻이 있듯이 자신의 경력과 관계된 선택에서 지속적으로 가치를 두어 유지하려고 한다.

경력맞은 직업적 자아 개념을 형성하는 자신의 역량, 동기, 가치의 집합체로서, 자신의 명확한 역량, 욕구, 가치를 형성할 때까지 다양한 직업에 일하

면서 경력을 발전해 간다(Katz, 1994). 이러한 개인의 가치, 역량, 관심에 대한 믿음은 자신의 욕구에 일치하는 직업을 선택하도록 한다. 경력맞은 이러한 개념을 구체화하는 역할을 하며, 자신의 이미지와 부합하는 직업을 선택하도록 유도하기 때문에 개인의 직업 선택에 매우 중요한 기반을 제공해 준다.

또한 개인의 경력맞은 경력계획을 수립할 때 하나의 일관된 지침으로 작용하게 된다. 경력맞은 자신의 경력을 발전시키는데 있어서 올바른 방향을 제시해 주며, 동시에 제한을 가하기도 하는 자기 이미지로서 개인이 조직 내에서 행하게 되는 경력 관련 의사결정에 있어서 중요한 가치판단 기준의 역할을 한다. 이러한 경력맞은 목표설정이론과도 맥락을 유지하고 있다. 목표는 동기의 기초이며 특정한 방향으로 행동을 이끄는 두 가지 중요한 기능을 가지고 있다(Locke & Latham, 1990).

그동안의 경력맞에 대한 연구는 크게 두 가지 방향으로 진행되어 왔다. 하나는 Schein이 제시한 8가지 경력맞과 개인 성향의 연관성(Lee & Wong, 2004; Giles & West, 1995)과 다른 하나는 자신의 직업과 경력맞의 일치 여부가 직무만족, 경력결과 등에 미치는 영향(Danziger & Valency, 2006; Feldman & Bolino, 1996)에 대한 연구이다.

이러한 경력맞의 개념은 경영환경의 급속한 변화로 인해 고용이 불안정해지고, 자신의 경력을 유지하기 위해 경력관리의 책임이 조직보다는 개인에게로 옮겨감에 따라 보다 더 중요하게 인식되고 있다. 이에 따라 개인은 경력 성공을 위해 명확한 경력맞을 설정하여 일관된 경력 정체성 확립을 통한 고용가능성을 증대시켜 나가는 것이 더욱 필요하게 되었다.

## 2. 조직내 경력개발제도 운영

오늘날 기술의 발달, 경영환경의 급속한 변화는 상시적 구조조정, 다운사이징, 인수합병 등 사업구조의 효율화가 필요하게 되었다. 이로 인해 조직구성원들의 조직몰입은 감소한 반면 개인의 경력몰입은 상대적으로 증가됨

에 따라 구성원들의 경력개발에 대한 조직의 관심은 새로운 차원으로 변화가 필요하게 되었다(Hall & Moss, 1998). 또한 개인들은 다양한 경력 목표를 가지게 되었으며, 경력성공에 대한 관점이 변화하게 되었다(Heslin, 2005).

그러나 경력에 대한 개인적인 사고의 변화에도 불구하고, 경력은 조직 내에서 하고 있는 업무를 통해 성장해 나가기 때문에 조직은 경력 관리에 있어 중요한 역할을 수행한다. 따라서 개인의 경력 성장 욕구와 조직의 전략 수행을 위해 보다 균형 있는 경력개발제도가 요구되고 있다. 다양한 가치를 지닌 개인들이 경력 성공을 느끼도록 하는 것은 조직의 관점에서 매우 중요한 부분이다(Baruch, 2006).

조직구성원들이 조직 내에서 자신의 경력성장을 위해 균형 있는 발전을 유지하도록 하는 것은 조직으로서는 새로운 과제이며, 미래 경력을 형성해 나가는 데 있어서 조직의 역할은 중요하다. 새로운 기술과 지식 창출이 가속화됨으로 인해 조직 구성원들은 보다 많은 교육 훈련 활동이 필요하게 되었다. 이러한 경영환경의 변화로 조직과 구성원간의 고용계약이 조직에서 직무 안정성과 충성 보다는 개인의 고용가능성을 증대시켜 주는 대신 성과를 창출해야 하는 관계로 변화하고 있다(Mirvis & Hall, 1994). 이로 인해 점차 조직구성원들은 조직몰입보다는 자신의 역량 개발, 일의 내적 가치를 보다 더 중요시 하게 되었다(Sullivan, Carden, & Martin, 1998). 조직의 관점에서 볼 때 일의 만족을 통해 구성원들의 생산성 향상, 조직 몰입 증대, 이직을 감소는 매우 중요한 사안이다(Lent & Brown, 2006).

고용주와 피고용자간의 관계가 점차 심리적 계약 관계로 변화됨에 따라, 조직은 구성원들의 새로운 심리적 계약을 어떻게 효과적으로 관리해 가면서 경력 전략을 수행할 것인가가 매우 중요한 요소로 작용하고 있다. 심리적 계약은 일상적인 의미의 고용계약보다 포괄적인 것으로, 계약의 양 당사자들이 상대방의 기여와 교환으로 자신이 어떤 것을 할 의무가 있고, 자신의 기여에 대한 대가로 상대방으로부터 어떤 것을 받을 권리가 있다고 믿는 것을 말한다(Rousseau, 1998). 이러한 고용계약의 변화에 따라 구성원들의 몰입을 유도해 내기 위해 조직은 구성원들을 소중한 인적 자원으로 생각하고 개인의 경력성공을 위해 다각적인 지원 제도를 마련해야 할 것이다. 이를 위해 조직

내 경력개발제도가 효과적으로 운영된다면, 조직의 장기적 성장 전략 하에 개인의 다양한 경력 성장 욕구를 균형 있게 충족시켜 줄 수 있는 기반을 마련해 줄 수 있을 것이다.

### 3. 경력몰입

경력몰입은 자신의 직업에 대한 태도로서, 직무몰입이나 조직몰입에 비해서 보다 넓은 준거 범위를 갖는다(Blau, 1985). 경력몰입은 개인의 행동성장에 영향을 미치는 중요한 변수로서, 경력몰입이 높을수록 자신의 전문성을 개발하는데 더 많은 시간을 투자하는 경향이 있다. 또한 조직 내에서 업무가 자신의 경력몰입을 위해 필요할 경우 자신의 경력과 직무를 그만 두려는 성향이 상대적으로 낮으며, 보다 큰 성과를 창출하는 것으로 분석되었다(Blau, 1989; Aryee & Tan, 1992). 또한 자신에게 의미 있는 경력성공을 경험한 개인일수록 경력몰입이 더욱 증대되고 현재의 경력 유지를 위해 정서적 애착을 경험하게 된다(Aryee, Chay & Chew, 1994). 결국 강한 경력몰입을 지니고 있는 개인일수록 그들이 관계하고 있는 조직에 대한 기대가 높으며, 이에 대해 조직으로부터 기대감이 충족될 때 보다 더 동기부여 됨을 알 수 있다.

경력몰입은 개인의 일생에 걸쳐 경력을 발전시키고 개발해 나가는 과정에서 매우 의미가 있으며 조직의 입장에서 성과향상을 위한 효과적인 인적 자원 관리를 위해서도 매우 중요하다. 그동안 경력몰입에 대한 연구는 다음과 같이 진행되어 왔다. 경력몰입에 대한 초기 연구는 Hall과 London, Blau 같은 학자들에 의해 이루어졌으며 주로 경력 동기의 중요성을 강조하였다. Hall(1971)은 경력몰입을 자신이 선택한 직업에서 일하고자 하는 동기부여의 정도라고 하였으며, London(1983)은 개인적, 상황적, 행동적 요소가 경력몰입에 영향을 미치고 있다고 하였다. Blau(1985)은 개인의 직종 또는 직업에 대한 일반적 태도를 경력몰입이라고 하였으며, 모든 직종에 적용될 수 있다고 하였다.

1990년대 들어 경력몰입에 대한 연구는 조직 내에서의 역할모호성, 상사의

지원, 이직 등에 대해 관심을 기울였다(Colarelli & Bishop, 1990; Aryee & Tan, 1992; Aryee, Chay & Chew, 1994; Carson & Bedeian, 1994). Colarelli와 Bishop(1990)은 경력몰입을 변화하는 환경에서 조직의 유연성 및 고용불안정성의 증대로 인해 직업을 계속 유지하는데 중요한 원천으로서, 자신이 원하는 경력에 대한 개발, 애착심으로 언급하였다. Carson과 Bedeian(1994)은 경력개발 과정에서 발생하는 개념에 근거하여 경력몰입을 3개의 구성요소로 이루어진 다차원적인 것으로 보았다. 3개의 구성요소는 첫째, 자신의 개발욕구를 명확히 하고 경력목표를 세우는 경력 계획, 둘째 자신의 경력과 친밀한 감정적 동화를 하게 되는 경력 정체성, 마지막으로 경력개발과정 중에 어려움이 있을 때 경력단절을 극복할 수 있는 경력 탄력성으로 구분하였다.

2000년 이후 들어 급속한 경영환경 변화와 조직의 유연성 증대로 인해 조직보다는 점차 개인의 경력에 대한 관심이 증대되면서 경력몰입에 대한 연구는 직무 자율성, 성취 욕구, 현 직무에서 기대된 효용, 성장 기회 등으로 연구의 관심이 이루어지고 있다(Goulet & Singh, 2002; 이기은, 2000). 이와 같이 점차 조직 차원보다는 개인적인 경력성장에 대한 관심이 고조되면서, 이때부터 국내에서도 경력몰입에 대해 많은 관심을 가지게 되었다.

연구의 방향은 경력몰입의 선행요인 및 결과요인에 대해 주로 논의 되어 왔다. 경력몰입의 선행요인으로는 개인특성(자아존중감, 성장욕구), 직무특성(직무도전성, 자율성), 경력특성(성장기회, 현 직무의 기대효용), 상황변인(역할갈등, 역할모호성) 등에 대한 연구(최윤아, 2000; 이기은, 최순재, 박경규, 2001; 임범식, 탁진국, 2002; 서균석 외, 2003)가 이루어졌으며, 결과요인으로는 조직몰입, 이직의도, 경력변화 인지 등 구성원들의 태도 변화에 대한 연구(장은미, 1997; 최윤아, 2000; 김은상, 2002; 이기은, 2007)로 진행되어 왔다.

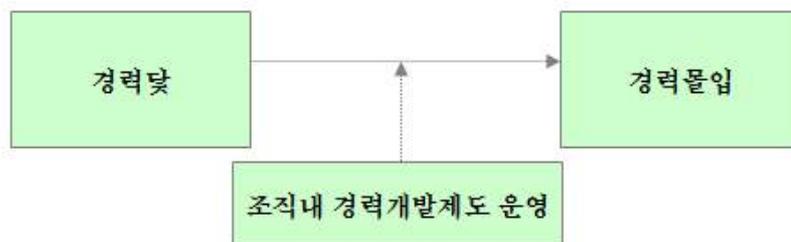
이상의 내용을 종합해 보면, 경력몰입에 대한 연구가 보다 개인적인 경력 정체성 확립과 심리적 성공에 더 초점을 두고 있음을 알 수 있다. 경력에 대한 몰입은 경력성장에 있어서 매우 중요한 요소이며, 경력목표를 추구하는 과정에서 겪을 수 있는 실패나 어려움을 대처할 수 있는 능력이기도 하다. 따라서 경력몰입의 개념은 자신의 경력에 대한 심리적 동일시 및 경력을 계

속 유지하고자 하는 의지로서 작용하며, 경력 정체성 확립을 통한 경력성공에 필수적으로 요구되고 있다. 더욱이 오늘날과 같은 경력패러다임의 변화로 인해 무경계경력 시대가 도래함으로써 보다 개인의 주도적인 경력관리를 통한 성장이 요구되고 있으며, 개인의 고용가능성을 높이기 위해서도 경력몰입은 어느 때보다 중요하게 인식되고 있다.

### III. 연구 방법

#### 1. 연구 모형

본 연구는 개인의 경력맞이에 대한 명확한 설정이 경력 몰입에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 분석이다. 즉 자신의 경력맞이에 따라 경력목표를 수립하고, 이를 달성하기 위해 경력에 대한 애착심을 가지고 노력하는 과정에서 강한 경력 몰입이 형성되는지 알아보기 위한 것이다. 또한 이러한 과정에서 조직내 경력개발프로그램 활동이 어느 정도 경력 몰입에 영향을 줄 수 있는지에 대해 살펴보고자 한다. 이러한 연구 목적을 실증하기 위해 연구문제를 모형화하면 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구 모형

독립변수로서 경력맞은 직장생활을 하면서 점차 형성되는 자기 개념으로 실제적인 성공 경험, 다양한 직무 경험 및 가치에 대한 반응에 기초하여 자발적인 경력 경로 설정과 지속적인 학습을 통해 주도적인 경력 관리를 해 나가는데 있어서 중요하게 작용한다. 한편 종속변수로 설정한 경력 몰입은 경력성공에 있어서 매우 중요한 요소로서 직업을 지속적으로 유지 발전시키며, 나아가 개인의 고용가능성을 증대시키는 역할을 수행한다. 이러한 모든 경력 활동들은 조직내에서 형성되고 발전되기 때문에 두 변수간의 영향 관계에 있어 조직내 경력개발제도 운영을 조절변수로 설정하였다.

## 2. 연구 방법 및 대상

본 연구는 개인의 경력맞과 경력몰입에 대해 설정한 가설을 검증하기 위해 회귀분석, t-검정, one-way ANOVA 등을 실시하였다. 이를 통해 도출된 결론을 분석하여 시사점 및 향후 연구방향을 제시하고자 한다. 개인의 경력맞의 속성에 따른 경력 몰입의 영향에 대해 분석하였으며, 이러한 경력몰입에 필요한 개인의 명확한 경력맞 설정과 조직 차원의 지원으로 경력개발 제도 시행의 중요성을 파악하기 위해 설문조사 방법을 실시하였다.

설문 대상은 500명 이상 대기업에 종사하고 있는 일반 관리직으로 구성하였으며, 2009년 5월 14일에서 5월 31일까지 총 305명이 응답하였다. 그 중 Schein의 8가지 경력맞으로 명확하게 구분할 수 있는 대상이 181명이었으나, 본 연구에서는 대졸이상이며, 3년 이상 근무한 128명을 대상으로 경력몰입의 정도를 파악하였다. 자신의 경력성장 욕구를 파악하기 위해서는 최소 3년 이상 근무가 필요하다고 보았으며, 경력몰입에 대한 선행연구에서 성별에 대해서는 유의적인 차이를 보이지 않았다(Aryee, Chay, & Chew, 1994; Carson & Bedeian, 1994; Goulet & Singh 2002). <표 1>에서 보듯이 표본은 남자 92명(71.9%), 여자 36명(28.1%)이며, 학력으로는 대졸 91명(71.1%), 대학원

이상 37명(28.9%)으로 구성되어 있다. 회사근속연수는 3년~5년 미만이 22명(17.2%)이며, 5년 이상이 106명(82.8%)을 차지하고 있다.

<표 1> 응답자의 인구통계학적 특성

구 분		응답자(명)	비율(%)
성 별	남	92	71.9
	여	36	28.1
연 령	20세~30세 미만	8	6.3
	30세~40세 미만	78	60.9
	40세 이상	42	32.8
학 력	대 졸	91	71.1
	대학원 이상	37	28.9
회사근속연수	3년~5년 미만	22	17.2
	5년~10년 미만	53	41.4
	10년 이상	53	41.4
총 계		128	100.0

### 3. 조사도구의 구성

본 연구에서는 미국 심리학자 Schein이 제시한 직업선택에서 중요한 요소로 작용하는 8가지 유형의 '경력맞이(career anchor)'에 대해 조사하고, 개인의 명확한 경력맞이 경력몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 이때 자신이 원하는 직업에 대해 구체적으로 설정한 사람을 명확한 경력맞이로 보았다. 경력맞이의 유형에 따른 자기주도성의 차이를 분석하기 위하여 Hall이 개발한 자기주도

적 경력관리 정도를 파악하였다. 또한 개인의 경력맞에 부합하는 올바른 경력경로를 찾아갈 수 있도록 조직내 경력개발제도를 운영하여 지원하고 있는지를 알아보고, 이러한 경력개발제도가 경력몰입에 미치는 영향에 대해 조사하였다. 여기에서 조직내 경력개발제도의 운영은 매년 경력개발 시스템에서 자신의 경력 경로를 설정하고, 경력 목표를 달성하기 위해 상사의 지원에 대해 평가하는 활동이 이루어지고 있는 것으로 한정하여 보았다.

개인의 경력맞은 자신의 직업에 관한 자기개념의 중심이 되는 재능, 동기, 가치의 집합체로서, 사람은 자신의 이미지와 부합되는 직무나 조직을 선택하는 경향이 있기 때문에 경력성공의 토대로서 작용한다. 경력맞에 관한 질문은 Schein이 개인의 직업적 자기개념을 파악하기 위해 제시한 40개 문항을 가지고 4점 척도를 이용하여 측정하였으며, 8가지 경력맞 성향에서 요인분석 결과 문항별 요인 적재치 .40 이상, 신뢰도는 Cronbach alpha 값 0.60 이상으로 나타났다.

무경계경력 등에 따른 경력 패러다임의 변화에 따라 경력개발에 대한 책임이 개인에게로 이동하면서 개인의 주도적인 경력개발 활동이 보다 중요하게 되었다. 이를 파악하기 위해 자기주도적 경력관리 정도에 대해서는 Hall이 제시한 8개 문항의 항목을 가지고 5점 척도를 이용하여 측정하였으며, 요인분석 결과 문항별 요인 적재치 .40 이상, 신뢰도는 Cronbach alpha 값 .83으로 나타났다. 경력몰입은 자신의 경력 또는 전문직업에 대해 갖는 애착으로 조직이 점차 유연해지고 고용안정을 보장해 줄 수 없게 됨에 따라 직업을 계속 유지 발전해 나가는데 있어 매우 중요한 요소이다. 경력 몰입을 측정하기 위해 Blau(1989)는 7개 항목을 이용하였는데, 경력몰입의 결정요인에 대해 연구한 이기은(2000)은 신뢰성과 타당도를 검증하여 Blau의 문항 중 6개 문항을 이용하여 측정하였다. 본 연구에서는 이기은(2000)의 동의를 얻어 경력몰입 6개 항목을 가지고 5점 척도를 이용하여 측정하였으며, 요인분석 결과 문항별 요인 적재치 .70 이상, 신뢰도는 Cronbach alpha 값 0.88으로 나타났다.

#### IV. 연구 결과

먼저 독립변수인 명확한 경력달과 종속변수인 경력몰입에 대한 영향 관계를 알아보기 위해 선형회귀분석을 실시하였으며, 결과는 <표 2>에 제시되었다. 명확한 경력달과 경력몰입에 대한 회귀모형은 유의수준이 0.000으로 유의미하게 나타나 명확한 경력달과 경력몰입에 대한 회귀모형이 적합한 것으로 나타났다. 이 때 R은 0.407로서, 이는 독립변수와 종속변수간의 상관관계를 나타내는 것으로 두 변수간에 상관관계가 있음을 나타내고 있으며, R 제곱은 0.166로서 명확한 경력달이 설명하는 경력몰입의 크기는 16.6%인 것으로 나타났다. 회귀식을 만들기 위해 비표준화된 회귀계수를 살펴보면, 비표준화된 회귀계수는 3.729로 나타났으며, 비표준화된 회귀계수 t 값은 5.003이고 이때 유의확률은 0.000으로 비표준화된 회귀계수가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

<표 2> 명확한 경력달과 경력몰입 선형회귀분석

구 분	비표준화계수(B)	t	유의확률
상 수	18.356	30.581	.000
명확한경력달	3.729	5.003	.000*
R		.407	
R2		.166	
F값		25.025	

\* p < .05

##### 1. 연구가설 1 검증: 경력달과 경력몰입의 관계

\* 연구가설: 명확한 경력달은 경력몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표 3>에서 보는 바와 같이 명확한 경력달을 보유하고 있는 사람과 명확하지 않은 경력달을 가지고 있는 두 집단의 평균은 각각 22.08과 18.36로서 명확한 경력달을 가지고 있는 사람이 경력몰입의 정도가 높은 것으로 나타났다. 유의확률은 0.000으로서 유의수준인 0.05보다 작으므로 유의미한 차이가 있음을 알 수 있다. 즉 명확한 경력달을 가지고 있는 사람들이 경력몰입의 정도가 높다고 할 수 있다. 이는 경력계획을 보다 구체적으로 수립하는 사람들이 더 큰 경력 성공으로 이어질 수 있음을 암시해 주는 것이다.

<표 3> 명확한 경력달 유무와 경력몰입의 T-test 결과

구 분	N	평균	표준편차	t	유의확률
명확한경력달	83	22.08	4.079	5.003	.000*
불명확한경력달	45	18.36	3.926		

\* p < .05

## 2. 연구가설 2 검증 : 경력달 유형과 경력몰입의 관계

\* 연구가설: 개인의 경력달의 유형에 따라 경력몰입 정도의 차이가 있을 것이다.

<표 4>에서와 같이 응답자들 중 일과 가정과의 조화를 중요하게 생각하는 라이프스타일통합달과 전문역량에 대한 경력달이 41%를 차지하고 있어, 조직 구성원들의 최우선 관심사가 전문적 역량에 대해 관심을 기울이고 있거나, 일과 가정과의 조화로운 통합을 원하고 있음을 알 수 있다.

<표 4> 경력맞의 유형과 경력몰입에 대한 기술통계

구 분	N	평균	표준 편차	표준 오차	평균에 대한 95% 신뢰구간	
					하한값	상한값
전문역량맞	24	21.96	3.113	0.636	20.64	23.27
관리역량맞	10	19.90	2.961	0.936	17.78	22.02
자율성·독립성맞	21	22.05	4.330	0.945	20.08	24.02
안전·안정맞	11	19.91	3.961	1.194	17.25	22.57
기업가정신맞	16	20.06	4.946	1.236	17.43	22.70
서비스·헌신맞	6	23.00	3.847	1.571	18.96	27.04
도전맞	12	22.83	4.668	1.347	19.87	25.80
라이프스타일통합맞	28	18.50	4.780	0.903	16.65	20.35
합 계	128	20.77	4.391	0.388	20.01	21.54

<표 5>에서 보는 바와 같이 경력맞 유형과 경력몰입에 대한 분산분석에서 유의확률이 0.017로서 유의수준인 0.05보다 작으므로, 경력맞 유형에 따른 경력몰입 정도는 유의미한 차이가 있음을 알 수 있다. [그림 2]에서 보는 바와 같이 라이프스타일통합맞, 안전·안정맞을 가진 사람들이 경력몰입이 낮게 나타났으며, 도전맞, 자율성·독립성맞의 사람들이 경력몰입의 정도가 높았다.

<표 5> 경력맞의 유형과 경력몰입에 대한 분산분석

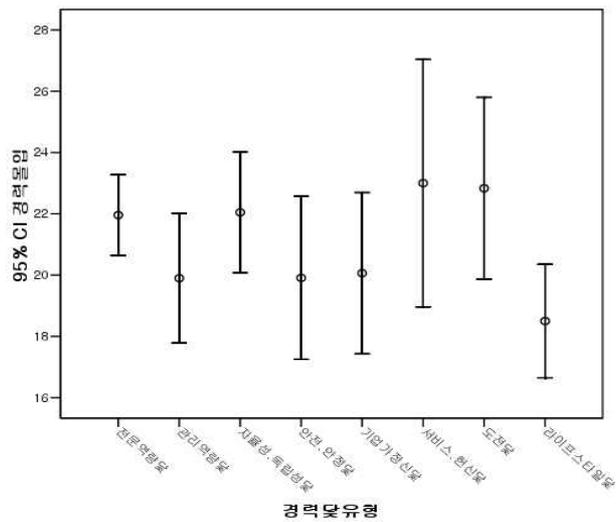
구 분	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
집단-간	317.11	7	45.301	2.551	.017*
집단-내	2131.32	120	17.761		
합 계	2448.43	127			

\* p < .05

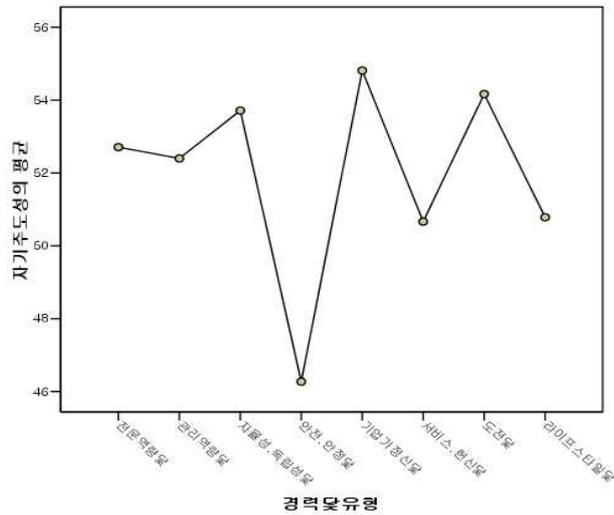
또한 [그림 3]에서 경력맞의 유형과 자기주도성 정도에서 있어서는 기업가

정신땀, 자율성·독립성땀, 도전땀이 자기주도성의 정도가 높은 반면, 안전·안정성땀이 가장 자기주도성이 낮은 것으로 나타났다. 기업가정신땀의 경우 자기주도성의 정도는 높은 반면 경력몰입의 정도는 높지는 않았는데, 이러한 땀의 경우 자신의 사업을 설립하고 운영하려는 성향을 가지고 있기 때문에 조직내에서 경력몰입의 정도는 높지 않게 나타나는 것으로 볼 수 있다.

상기와 같은 사항들을 종합해 보면 경력땀의 유형에 따른 경력몰입은 개인적 경력 성향에 따라 영향을 받는 것을 볼 수 있다. 도전적이고 자율성이 높은 사람들이 보다 적극적이어서 경력몰입 정도가 높은 반면 안전·안정성을 추구하는 사람들은 다소 수동적이어서 자기주도성의 정도가 낮으며, 경력몰입의 정도도 낮은 것을 알 수 있다.



[그림 2] 경력땀 유형과 경력몰입의 정도 비교



[그림 3] 경력맞이 유형과 자기주도성의 정도 비교

### 3. 연구가설 3 검증: 조직 내 경력개발제도의 조절효과

\* 연구가설: 조직 내 경력개발제도의 시행여부는 개인의 경력맞과 경력몰입 간의 관계에 긍정적인 조절효과가 있을 것이다.

<표 6> 조직 내 경력개발제도 운영의 조절효과 분석

구분	R	R 제곱	추정값의 표준오차	R 제곱 변화량	F 변화량	유의확률 F변화량
1	.407(a)	.166	4.026	.166	25.025	.000
2	.417(b)	.174	4.023	.008	1.229	.270
3	.420(c)	.176	4.033	.002	.362	.548*

- a 예측값: (상수), 명확한경력맞
  - b 예측값: (상수), 명확한경력맞, 경력개발제도운영
  - c 예측값: (상수), 명확한경력맞, 경력개발제도운영, 경력개발조절
- \*  $p < .05$

<표 6>에서 R 제곱을 보면, 모형1은 16.6%, 모형2는 17.4%, 모형3은 17.6%로 점점 증가한다는 것을 알 수 있다. 그러나 3단계 유의확률 F 변화량이 0.548로 유의한 수준이 되지 못하는 것으로 나타났다. 따라서 경력개발 제도를 운영하면 경력몰입에 도움을 줄 수는 있지만, 유의한 수준까지는 영향을 주지 못하는 것을 알 수 있다. 이는 개인이 명확한 경력목표를 가지고 있는 것이 경력몰입에 중요하지만, 조직에서 지원하는 경력개발제도 운영은 개인의 경력성장 욕구에까지 미치지 못하고 있음을 알 수 있다.

## V. 논의 및 결론

본 연구는 개인의 명확한 경력맞과 조직 내 경력개발프로그램의 시행 여부가 경력몰입에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고, 효과적인 경력개발을 위해 어떤 점들을 고려해야 할 것인가에 대해 목적을 두고 수행하였다. 무경계경력과 프로티안 경력으로 대변되는 경력 패러다임의 변화에 따라 경력개발에 대한 책임이 조직에서 개인에게로 이동하면서 개인의 주도적인 경력개발 활동이 보다 중요하게 대두되었다. 본 연구에서도 명확한 경력맞에 근거하여 효과적으로 경력개발활동이 이루어질 때 경력몰입이 증가하는 것으로 나타났다. 연구결과를 토대로 논의 및 결론을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 명확한 경력맞을 가지고 있는 사람들이 경력몰입의 정도가 높은 것으로 나타났다. 이러한 경력맞의 개념은 경력계획을 수립할 때 하나의 일관된 지침으로 작용하게 된다. 경력맞은 자기 자신의 경력을 발전시키는데 있어서 의사결정을 행할 수 있도록 방향을 제시해 주고, 동시에 제한을 가하기도 하는 자기 이미지로서 개인이 조직 내에서 행하게 되는 중요한 경력 관

런 의사결정에 있어서 중요한 가치 판단의 기준이 된다.

개인들이 처음으로 직업 세계에 들어갔을 때 주요한 자산으로 경력 생성을 위해 목적, 동기, 정체성을 불러오는 에너지로서 knowing-why라는 것이 있다(Inkson & Arthur, 2001). knowing-why는 경력이 성숙하게 됨에 따라 점차 발전하게 되며, 직업 생활을 통해 개인의 재능, 욕구, 가치에 부합하는 경력맞이를 형성해 나가게 된다. 이러한 경력맞이는 인생에 있어 등대와 같이 방향성을 제시하여 경력 성공의 에너지이자 경력 경로 과정에 있어 분명한 가이드라인의 역할을 해줄 수 있다. 이와 같이 경력맞이는 직업을 통한 인생의 방향 설정과 경력에 관련된 선택에 있어 명확한 기준을 제시하며, 경력성공을 위해 개인의 경력에 대한 계획과 자신의 미래에 대한 비전을 수립하는데 있어 중요하게 작용한다.

둘째, 경력맞이의 유형은 경력몰입의 정도에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 도전맞, 자율성·독립성맞의 개인들이 경력몰입의 정도가 높게 나타났으며, 라이프스타일통합맞, 안전·안정맞의 개인들은 경력몰입이 낮은 정도를 보였다. 선행연구와 같이 이는 개인적 성향과 경력의 성장은 연관성이 있음을 알 수 있다(Lee & Wong, 2004; Feldman & Bolino, 1996; Giles & West, 1995). 자율성·독립성맞의 성향을 가진 개인들이 안전·안정성맞의 성향의 개인보다 적극적으로 경력 계획을 수립하고 발전해 나간다. 반면 서비스·현신맞, 도전맞 유형의 사람들은 경력몰입의 편차가 다소 심한 것으로 나타났다. 이러한 현상은 자신의 올바른 적성에 맞는 직업 선택이 이루어지지 못했기 때문에 나타난 결과로 볼 수 있다. 따라서 기존 선행연구에서와 같이 경력 성공을 위해서는 반드시 자신의 적성에 맞는 직업선택이 이루어져야 할 것이다(Danziger & Valency, 2006; Goulet & Singh, 2002; 이기은, 2000).

셋째, 조직 내 경력개발제도의 시행여부는 경력몰입에 영향을 미치나, 유의한 수준까지 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 경력개발제도를 운영하고 있는 대부분의 기업들이 개인의 경력개발에 대한 관심 보다는 조직의 사업 운영에 치중하여 실행되고 있기 때문에 경력개발제도가 개인의 경력에 크게 도움이 되지 못하고 있다. 선행연구에 의하면 조직 내 경력개발제도는 개인의 경력 성공을 위한 경력계획, 역량 향상, 네트워크 지원, 개인

의 성취에 도움이 되게 운영해야 경력만족을 하는 것으로 나타났다(Lent & Brown, 2006; Nabi, 2000). 또한 지금까지 대부분 기업들의 경력개발제도가 전문직, 기술직, 고위 관리직 등 핵심인재 양성에 있는 주력해 왔다. 그러나 조직 내 고용이 불안한 계약직 구성원들도 경력 개발에 관심이 높으며, 보다 많은 경력 기회가 주어지기를 열망하고 있다. 경력개발활동은 조직의 모든 구성원들에게 경력개발 기회를 제공해 주고 업무수행 평가에 정당한 보상을 부여해야 한다. 효과적인 경력개발 활동을 위해 조직내 핵심인재 뿐만 아니라 모든 구성원들에게 일과 가정과의 조화, 공평한 기회 부여, 비공식적 학습 등 다양한 경력개발 활동들의 기회를 제공해 주어야 한다. 그 중 경력개발 활동에 있어 일과 가정과의 조화는 많은 경력 문헌들에서 언급한 바와 같이 점차 매우 중요한 자리를 차지하고 있다(Danziger & Valency, 2006; Heslin, 2005; Suutari & Taka, 2004; Yarnall, 1998).

향후 조직에서는 경력개발제도 운영 시 구성원들의 경력몰입을 증대시키고 조직의 성과를 극대화하기 위해 개인의 경력맞 유형에 따라 선발, 직무이동, 교육개발 등의 활동을 통하여 개인과 조직의 가치를 일치시켜야 할 것이다. 또한 경력 성공을 위해서는 더 이상 생태학적인 나이가 아닌 지속적인 학습을 통한 경력 정체성을 정립해 나가야 할 것이며, 이러한 과정에서 중요한 것은 개인의 명확한 경력맞을 가지고 자신의 경력에 대한 시장성과 고용가능성을 높여가야 할 것이다.

위와 같은 함의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 점에서 한계를 가지고 있다. 조직 내 다양한 경력개발제도가 있을 것인데 운영 여부만을 조절변수로 설정하였다는데 한계점으로 지적될 수 있다. 향후 연구에는 Schein의 8가지 각 유형별 성향에 따라 집단별로 표본을 추출하여 본다면 보다 다양한 시사점을 얻을 수 있을 것이다. 예를 들어, 서비스맞에 해당하는 교사, 간호사 등에 대해 표본을 추출하고, 안정성맞에 해당하는 공무원, 공사 등에서 표본을 추출해서 집단별로 비교 분석한다면 보다 의미 있는 시사점을 얻을 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 김은상(2002). 조직몰입과 경력몰입의 관계유형이 이직의도, 수행노력, 학습 동기에 미치는 효과. **산업 및 조직**. 15(1). 41-63.
- 서균석, 박동진, 김태형, 김부희(2003). 개인과 조직의 경력관리가 경력만족, 경력전망 및 경력몰입에 미치는 영향. **경영학연구**. 32(6). 1715-1739.
- 이기은(2000). 경력몰입의 결정요인과 경력몰입이 구성원의 태도에 미치는 영향: 연구전문직 종사자를 대상으로. 박사학위논문. 서강대학교.
- 이기은(2007). 경력몰입 및 조직몰입의 결합효과와 직무태도간의 관계에 관한 연구. **대한경영학회지**. 20(5). 2301-2320.
- 이기은, 최순재, 박경규(2001). 경력몰입의 결정요인과 효과에 관한 연구. **인사·조직연구**. 9(2). 177-214.
- 임범식, 탁진국(2000). 경력몰입의 선행변인: 고용형태와 직무형태에 따른 차이. **산업 및 조직**. 15(2). 67-82.
- 장은미(1997). 경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 이중 조절효과에 관한 연구. **인사·조직연구**. 5(2). 217-253.
- 탁진국(2002). **경력개발 및 관리**(제3판). 시그마프레스.
- 최윤아(2000). 경력몰입의 선행요인과 결과요인에 관한 연구. **비서학논총**. 9(1). 39-59.
- 최해수, 이상건, 구자혁(2007). 호텔조직의 경력관리가 경력몰입에 미치는 영향: 고용형태, 직급 및 근무부서의 관계영향 분석. **관광학연구**. 31(2). 261-282.
- Arthur, M. B. & Rousseau, D. M.(1996). *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. New York, NY: Oxford University Press.

- Aryee, S. & Tan, K.(1992). Antecedents and outcomes of career commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 40(3), 288-305.
- Aryee, S., Chay, Y. W., & Chew, J.(1994). An investigation of the predictors and outcomes of career commitment in three career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 44(1), 1-16.
- Baruch, Y.(2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16(2), 125-138.
- Blau, G. J.(1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277-288.
- Blau, G. J.(1989). Testing generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 35(1), 88-103.
- Carson, K. D. & Bedeian, A. G.(1994). Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Vocational Behavior*, 44(3), 237-262.
- Colarelli, S. M. & Bishop, R. C.(1990). Career commitment: Functions, correlates and management. *Group and Organization Studies*, 15(2), 158-176.
- Danziger, D. & Valency R.(2006). Career anchors: Distribution and impact on job satisfaction, the Israeli case. *Career Development International*, 11(4), 293-303.
- Feldman, D. C. & Bolino, M. C.(1996). Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human Resource Management Review*, 6(2), 89-112.
- Giles, M. & West, M.(1995). People as sculptors versus sculptures: What

- shape career development programmes?. *Journal of Management Development*, 14(10), 48-63.
- Goulet, L. R. & Singh P.(2002). Career commitment: A reexamination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 73-91.
- Hall, D. T.(1971). A theoretical model of career subidentity development in organizational settings. *Organizational behavior and Human Performance*, 6(1), 50-76.
- Hall, D. T.(1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10(4), 8-16.
- Hall, D. T. & Moss, J. E.(1998). The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt. *Organizational Dynamics*, 26(3), 22-37.
- Holland, J. L.(1973). *Making vocational choices: A theory of careers*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Heslin, P. A.(2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior*, 26(2), 113-136.
- Inkson, K. & Arthur, M. B.(2001). How to be a successful career capitalist. *Organizational Dynamics*, 30(1), 48-61.
- Katz, J. A.(1994). Modeling entrepreneurial career progressions: Concepts and considerations. *Entrepreneurship; Theory & Practice*, 19(2), 22-39.
- Lee, S. H. & Wong, P. K.(2004). An exploratory study of technopreneurial intentions: A career anchor perspective. *Journal of Business Venturing*, 19(1), 7-28.
- Lent, R. W. & Brown, S. D.(2006). Integrating person and situation perspectives on work satisfaction: A social-cognitive view.

- Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 236-247.
- Locke, E. A., & Latham, G. P.(1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- London, M.(1983). Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review*, 8(4), 620-630.
- Mirvis P. H. & Hall. D. T.(1994). Psychological success and the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 365-380.
- Nabi, G. R.(2000). Motivational attributes and organizational experiences as predictors of career-enhancing strategies. *Career Development International*, 5(2), 91-98.
- Rousseau, D. M.(1998). The problem of the psychological contract considered. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 665-671.
- Schein, E. H.(1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Schein, E. H.(1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10(4), 80-88.
- Schein, E. H.(2006). *Career anchors self assessment*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons Inc.
- Sullivan, S. E.(1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of Management*, 25(3), 457-483.
- Sullivan, S. E., Carden, W. A., & Martin, D. F.(1998). Careers in the next millennium: Directions for future research. *Human Resource Management Review*, 8(2), 165-185.

- Super, D. E.(1957). *The psychology of careers: An introduction to vocational development*. New York, NY: Harper.
- Suutari, V. & Taka, M.(2004). Career anchors of managers with global careers. *Journal of Management Development*, 23(9), 833-847.
- Yarnall, J.(1998). Career anchors: Results of an organisational study in the UK. *Career Development International*, 3(2), 56-61.



*Abstract*

**A Study on the Career Anchor's Effect on the  
Career Commitment**

Sang-Jin Lee, Hee-Su Lee

As the shift in career paradigm from the traditional career to boundaryless career has brought into change in how an individual takes responsibility for his/her own career development, self-directed career management has become more important. The purpose of this study shows how a clearly identified career anchor of an individual and career development programs within an organization can affect on the person's career commitment. The results are as follows:

First, this study indicates that the person who has a clearly identified career anchor is much more highly committed to his/her career. Individuals that have specific plans towards their careers tend to achieve greater career success.

Second, the type of career anchors affects the level of career commitment. Certain career anchor types, like pure challenge anchor and autonomy/independence anchor show high career commitment. Other types, such as lifestyle anchor and security/stability anchor show low career commitment. This result implies that individual preference is related to his/her own career development.

Third, career development programs within an organization do not affect on the individual's career success. Most organizations that have

career development programs do not focus on the individual, but rather on the business operation of the organization itself. Therefore these programs do not help the individual's career development.

Key words: career anchor, career commitment, boundaryless career, self-directed career management

K C I