

## 공공조직 구성원들의 경력몰입에 관한 연구

이규만

상지대학교 경영학과 부교수

E-mail: kyuman1@sangji.ac.kr

박용선

원주세무서 납세자보호실 계장

E-mail: pys5604@nts.go.kr

오늘날의 급변하는 경영환경 속에서 기업들은 생존을 위해 유연성을 확보해야 한다. 특히 한국기업들은 1997년 이후 IMF라는 경제적 위기를 겪으면서 인적자원 관행을 보다 합리적이고 효율적으로 설계하지 않으면 안되었다. 이러한 변화는 기업들이 그간의 불합리한 경영관행을 근절하고 조직의 유연성과 글로벌 경쟁력을 증진시키는 계기가 되었으나 그에 따른 부작용도 나타났다. 특히 고용불안이 가중되고 있는 오늘날의 조직에서 평생직장의 개념이 사라짐에 따라 구성원은 승진이나 임금보다는 노동시장에서의 고용가능성과 자신의 경력관리의 필요성에 대한 심리적인 만족을 중요시하고 있는 추세이다. 이러한 맥락에서 본 연구는 공공조직을 대상으로 한 경력몰입에 대한 연구가 부족하다는 점에 착안하여 향후 실증분석을 위한 토대로서 경력몰입과 관련된 제 변수들을 고찰하였다.

〈색인어〉 공공조직, 경력몰입, 공무원

### 1. 서론

세계화와 지방분권, 그리고 정보통신기술의 발달과 확산 등 지방행정환경의 변화와 더불어 가장 큰 변화 중의 하나는 지방행정에 있어서 경영적 마인드의 필요성이다. 지방행정 환경이 더욱 복잡해지고 급변함에 따라 지방정부가 보다 신속적이고 유연하게 환경에 대응하여야 하는 필요성이 증대되었다. 즉 궁극적으로 급변하는 행정환경에 보다 능동적으로 대응하기 위한 하나의 효율적인 수단으로 행정과정에 경영기법을 도입함으로써 지방정부의 생산성을 증대시키는 것이다.

급변하는 행정환경과 그로 인한 불확실성, 그리고 지방분권 등으로 인하여 지방정부의 역할은 다양한 정보를 수집하고 종합하고 이러한 변화에 대응하기 위한 전략을 수립하는 등 과거 지방정부의 그것보다 더욱 복잡해지고 증대되었다. 반면 21세기 행정환경에서는 “작은 정부”를 지향한다. 즉 21세기의 시대적 상황이 “작지만 강력한 정부”를 필요로 하는 것이다. 이러한 시대적 요청에 의하여 지방정부는 더 작은 규모 그리고 적은 예산으로 더 나은 서비

스를 많이 제공하여야 하는 상황에 부응하기 위하여 민영화, 계약, 아웃소싱, 그리고 민간기업의 벤치마킹 등 다양한 방법의 경영기법을 통하여 행정을 수행할 필요를 느끼게 된다.

지방정부의 경영화는 지방정부를 경영하는 새로운 전략이며, 기업가 정신 또는 기업적 경영원리, 경쟁요소, 유인체제 등을 도입하여 지방정부의 효율성과 효과성을 높이고자 하는 것이다. 그러므로 지방자치행정의 경영화는 자치단체장과 공무원들의 기업가적 창의성과 혁신성의 발휘, 고객중심적 서비스행정체제의 구축, 경쟁과 유인체제를 활용한 서비스 공급체제의 설계 등을 강조하는 지방정부 혁신전략이다(김수신, 2001).

지방분권화, 경영화 등으로 표현되는 현대 행정환경의 변화는 어느 때 보다도 복잡하고 개방화되는 방향으로 움직이고 있다. 정보화, 세계화, 과학기술의 발전 및 민주화라는 행정환경의 변화는 거의 동시에 진행됨으로써 행정이 수행해야 할 과제뿐만 아니라 기존의 행정문제도 더욱 복잡하고 어렵게 만들고 있다. 이러한 상황 속에서 전문지식과 정확한 정보의 부재는 올바른 결정을 불가능하게 만든다. 급변하는 행정환경은 지방공무원이 자기분야에서 고도의 전문가가 될 것을 요구하고 있다. 그리고 자치시대에 걸맞는 주민들의 다양한 요구와 행정서비스에 대한 개선요구는 더욱 커질 전망이므로 지방공무원은 전문성을 토대로 자신의 경력에 몰입해야 행정의 능률을 기할 수 있다.

경력(career)이란 일생동안 한사람에 의해 점유되어 온 직위의 연속을 말하는 것으로(Super & Hall, 1978), 공식사회의 보직이란 용어와 크게 다르지 않다. 실제로 Quaintance(1989)는 내부보직(internal placement) 운영을 경력관리로 파악하고 있다. 현재 민간부문과 공공부문에서 경력관리제도가 관심의 대상이 되고 있는 이유는 조직의 생존과 성장이 인적자원의 질과 성과에 달려있으며, 국가경제가 성장하고 기술이 발전함에 따라 동기부여를 받지 못한 직원들에게 더욱 취약한 구조로 바뀌었기 때문이다. 또한 사회적 가치관이 일 중심에서 삶의 질(well-being)로 변화하면서 자기개발, 가족친화적 정책, 및 경력개발 등을 강조하는 방향으로 바뀌어 가고 있기 때문이다(Schein, 1976). 특히 경력개발제도는 1950년대 미국에서 제도화되기 시작하여 국내외 많은 기업에 보편화되기에 이르렀다.

경력몰입에 관한 연구는 1950년대 후반 Gouldner(1958)의 연구에서부터 비롯됐다고 할 수 있지만 조직몰입, 직무몰입, 노동조합몰입 등에 비해 상대적으로 부족한 실정이다. 경력몰입에 관한 기존의 연구는 다음과 같이 요약될 수 있다(이기은, 2000).

첫째, 경력몰입은 조직몰입에 대응되는 개념으로 파악되어져 왔다. 즉 경력몰입을 조직몰입과 대비시켜 두가지 몰입이 양립가능한지 또는 대치되는 개념인지의 관점에서 두가지 몰입의 관계를 규명하려는 연구들이 많았다. 이러한 연구경향으로 인해 경력몰입의 영향요인에 대한 연구는 상대적으로 부족하였다.

둘째, 경력몰입에 관한 초기 연구들은 대학교수, 회계사, 간호사 등과 같은 전문직 종사자를 대상으로 하였다. Blau(1988)의 경력몰입의 측정척도 개발 이후, 비전문직 종사자에게로

연구범위가 조금씩 확대되는 경향을 보이고 있으나 범위의 확대가 아직은 제한적으로 이루어지고 있다. 따라서 본 연구는 경력몰입에 대한 선행연구결과를 토대로 지방공무원들의 경력몰입과 관련된 제요인들을 살펴보고자 한다.

## II. 경력몰입의 개념

### 1. 경력몰입의 정의

조직구성원의 몰입과 관련하여 연구자들이 많은 관심을 보여온 것은 조직몰입이었고, 그 중에서도 대다수가 정서적 차원의 몰입을 다루어 왔다. 조직몰입에 대해서는 수많은 연구들이 진행되었지만, 경력몰입에 대한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다(Morrow, 1983). 경력몰입에 비해 조직몰입에 관심이 집중된 배경에는 유연성이 높은 서구의 노동시장 환경에서 경력몰입은 조직구성원 일반에게 어느 정도 이미 형성되어 있어 실무적 차원에서 경력몰입을 통제하거나 관리하기가 어렵고, 그 효과도 불확실하다는 실무적 판단이 전제되었다. 반면에 조직몰입은 상대적으로 조직에서 통제 가능한 현상이라는 점에서 어떤 조건하에서 조직몰입이 강화될 수 있는가를 중심으로 많은 연구성과가 축적되어 온 것으로 판단할 수 있다.

Blau(1985)는 경력몰입을 개인이 자신의 직업 또는 전문분야에 대해 가지는 태도라고 정의하였으며, Aryee & Tan(1992)은 특정 직업분야에서 일련의 관련된 직무들에 대한 동일시를 나타내는 감정적인 개념으로 파악하였다. 즉 경력몰입은 특정분야에서 업무를 수행하고 있는 사람이 가지는 '자신의 전문분야에 대한 심리적 애착 및 현재의 전문분야와 관련된 일련의 직무를 지속적으로 수행하고자 하는 확고한 심리적 상태'라고 정의할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 경력몰입을 개인이 과거부터 지속적으로 관여해 온 특정한 경력에 대해 정서적인 유대를 가지고 있는 상태로 정의하고자 한다. 경력몰입(career commitment)은 직무몰입(job commitment) 및 조직몰입(organizational commitment)과 구분되는 개념으로 알려져 있다. 직무몰입은 자신에게 부여된 과업에 대한 몰입으로 상대적으로 단기적인 성격을 갖는 반면, 여러 관련 직무들을 포함하는 경력몰입은 보다 장기적이며 주관적으로 측정해 온 직업에 대한 인식과 관련이 깊다. 또한 조직몰입은 제도화된 특정조직에 대한 몰입으로 간주되지만, 경력몰입은 개인이 설정한 내적인 목표와 관련된 것이라고 볼 수 있다(Colarelli & Bishop, 1990).

한편 경력몰입과 전문직업몰입(professional commitment)을 동일한 개념으로 간주하는 연구자들이 있는 반면, 또 다른 일군의 연구자들은 두 개념을 구별하여 활용해야 한다는 견해도 있다. 먼저 두 개념을 구분하지 않는 연구들은 이들간에 본질적인 개념적 차이를 수반하지 않는 것으로 간주하였다. Morrow(1983)는 경력몰입과 전문직업몰입을 구분하지 않고 같은 범주에 포함시켰고, Mathieu & Zajac(1990)도 조직몰입에 대한 문헌고찰과 분석을 실시하면서

두 가지 몰입을 동일하게 취급하였다.

반면, 두 가지 개념을 구분하는 연구들도 있다. 전문직업몰입 대신 경력몰입이라는 용어를 사용하는 대다수 연구들은 전문직업몰입은 전문직업을 가지고 있는 사람들에게 해당하는 것이며, 경력몰입은 전문가가 아닌 일반사람들이 자신의 경력에 몰입하는 현상을 의미한다고 주장한다(Hall, 1976). 이러한 견해를 수용한 장은미(1997)의 연구에서는 경력몰입과 전문직업몰입을 구분하지 않는 연구경향에 대해 비판적 관점을 취하면서 전문직업몰입과 경력몰입을 구분하였다. 즉 전문직업몰입은 전문직종의 업무특성 및 윤리성을 포함하고 있는 반면, 전문가를 대상으로 하는 경력몰입은 경력에 대한 일반적인 태도를 측정하는 것이기에 구분할 필요가 있다고 주장하였다.

## 2. 경력몰입의 연구방향

경력몰입에 관한 연구는 연구초기에 용어가 통일되지 못하여 크게 세가지 방향으로 연구되어 왔다(이기은, 2000).

첫 번째 연구방향은 경력몰입 또는 이와 유사한 용어를 사용하는 연구들이다. 대체로 초기의 연구들에서는 학자들마다 나름대로 개념을 규정하고 용어를 사용하였다.

경력돌출(career salience)은 Greenhaus(1971)에 의해 개인의 전체적인 삶에서 직업에 대한 전반적인 태도, 직업계획의 깊이, 직업의 상대적인 중요성으로 정의되었다. 하지만 이에 대한 연구는 거의 이루어지지 않고 있는 실정이다.

경력참여(career involvement)는 처음에 Gould(1979)가 개인의 경력이 평가되는 선호도를 나타내는 것으로 정의하였다.

경력몰입은 Blau(1985)가 Greenhaus(1971)의 척도와 기타 척도들의 부족한 부분에 대응하여 개발한 것이다. 앞에서 언급한 바와 같이 그는 경력몰입을 개인의 전문직업 또는 직업에 대한 태도라고 정의하였다. Blau(1988)는 경력몰입의 측정을 위해서는 개인이 전문직업 구성원이어야만 할 필요는 없다고 했으며, 분야 또는 산업과 같은 용어를 사용해도 직업에의 전념 또는 헌신을 제대로 측정할 수 있다고 하였다. 또한 Blau(1989)는 경력몰입이 모든 직종에 적용될 수 있다고 하였다. 앞의 두가지 경력몰입 연구와는 달리 이러한 경력몰입의 개념화와 정의는 많은 연구에서 검증을 받았다(Blau, 1988, 1989; Arnold, 1990; Aryee & Tan, 1992; Aryee et al., 1994; 장은미, 1997; 이기은, 2000). 수정된 경력몰입은 경력몰입의 개념과 측정이 Porter et al.(1974)의 조직몰입 개념화와 측정도구에서 직접적으로 빌려오는 경우이다. Colarelli & Bishop(1990)은 경력몰입을 개인의 경력목표의 개발, 애착, 동일시, 그리고 관여 등으로 정의하였는데, 이러한 정의는 Porter et al.(1974)의 조직몰입 정의와 유사한 것이다.

두 번째는 전문직업 몰입(professional commitment)이란 용어를 사용하는 연구들이다.

Gouldner(1957, 1958)의 '로컬(local)'과 '코스모폴리탄(cosmopolitans)'에 대한 연구에서 전문직업몰입에 대한 연구가 비롯되었다고 할 수 있다. 코스모폴리탄은 조직에 대한 충성심은 낮고, 전문화된 역할기술에 대한 몰입은 높으며, 외부식 준거집단 지향성을 사용하기 쉬운 사람들을 말한다. 반면에, 로컬은 조직에 대한 충성심은 높고, 전문화된 역할기술에 대한 몰입은 낮으며, 내부의 준거집단 지향성을 사용하기 쉬운 사람들이다. 이러한 구분은 조직(작업장)에 대한 몰입과 전문직업(일)에 대한 몰입간의 차이를 강조하는 것이다. 전문가주의는 개인이 전문직업의 이상에 대해 동의하는 정도에 관한 것이다. 이에 대해 Hall(1996)은 5가지 차원(주요한 준거로서 전문직업의 활용, 공중에 대해 우수한 서비스를 제공한다는 믿음, 자기규제에 대한 믿음, 분야에 대한 소명의식, 자율성)을 제시하였다. 전문직업몰입은 개인의 전문직업에 대한 동일시와 관여의 상대적인 강도로 정의되며, Porter et al.(1974)의 조직몰입 설문지에서 '조직' 대신 '전문직업'이라는 용어로 대체하여 측정하였다. 이러한 측정방법은 조직몰입의 개념을 전문직업몰입의 개념과 보완적으로 보는 것이다(이기은외 2명, 2001).

세 번째는 직종몰입(occupational commitment)이란 용어를 사용하는 연구이다(Meyer et al., 1993). 이들은 자신들의 연구에서는 전문직업이라는 용어보다는 직종이란 용어를 선택하였는데, 이유는 전문직업몰입의 경우 전문가뿐만 아니라 비전문가도 자신이 수행하고 있는 일에 대해 몰입을 경험할 수 있기 때문에 용어가 적절하지 않다고 하였다. 또한 경력이 노동시장으로의 진입에서부터 은퇴까지의 계획된 작업패턴, 또는 특정 직무, 조직, 직종 또는 전문직업에의 관여로 정의될 수 있어 경력이란 용어의 모호성을 지적하였다.

경력몰입과 관련하여 많이 제기되는 이슈는 경력몰입, 전문직업몰입 그리고 직종몰입 등의 용어 사용이 서로 혼동되어 사용되고 있다는 것이다. 이에 관한 연구의 흐름은 두 가지 방향으로 구분될 수 있다. 하나는 이들 용어를 상호 교환적으로 이용하는 것이다. 즉 연구자의 선호와 연구대상에 따라 적합하다고 여겨지는 용어를 선택하지만 이들 용어에 있어서 본질적인 차이는 두지 않는 것이다. 반면에 이들 용어 간에 의미를 구분하는 연구들도 있다(이기은, 2000).

### III. 경력몰입의 영향요인

#### 1. 인구통계적 요인

성별은 여성이 남성보다 경력몰입이 높다는 연구가 있으나, 대체로 남녀간에 있어서 경력몰입은 유의한 차이를 보이지 않았다(Colarelli & Bishop, 1990; 이기은, 2000). 결혼여부의 경우 25명의 전문가를 대상으로 한 Chermis(1991)의 연구에서는 경력 1년인 시점과 12년인

시점에서 살펴보는 종단적 연구를 실시하였다. 설문지와 심층면접을 이용한 결과 기혼자들은 미혼자들보다 유의적으로 보다 경력에 몰입하였으며, 경력을 바꾼 경험이 있는 사람들은 바꾼 경험이 없는 사람들보다 경력몰입 수준이 낮았다. 간호사를 대상으로 한 Blau(1985)의 연구에서는 미혼인 사람이 경력에 보다 몰입하는 것으로 나타났으며, 경력근속과 약한 긍정적인 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이기은(2000)은 343명의 연구소 종사자들을 대상으로 조사한 결과 결혼여부와 경력몰입의 상관관계는  $r = .074$ 로 통계적으로 유의하지 않았다.

연령의 경우 역시 경력몰입과의 관계가 일관성 있게 나타나고 있지는 않다. Blau(1985), 이기은(2000) 등의 연구에서는 유의적인 관계를 보이지 않았지만, Cherniss(1991), Carson & Bedeian(1994) 등의 연구에서는 연령이 높을수록 경력몰입과 관련성이 있는 것으로 나타났다. 한편, Colarelli & Bishop(1990)의 연구에서는 전문가들의 경우에는 관련성이 없었으나 관리자를 대상으로 한 경우에는 연령과 관련성이 있는 것으로 나타났다.

Colarelli & Bishop(1990)의 연구에서 관리자의 경우, 교육수준은 경력몰입과 관련이 없었으나 전문가의 경우, 교육수준에 따라 경력몰입이 높은 것으로 나타났다. 반면에, Carson & Bedeian(1994)의 연구에서는 교육수준은 경력몰입과 긍정적으로 유의한 상관관계가 있음을 보였다.

근속년수는 2차에 걸쳐 측정이 이루어진 Blau(1985)의 연구에서 경력몰입과 관련성이 유의하지 않게 나타났다. Carson & Bedeian(1994), 이기은(2000)의 연구에서도 경력몰입과의 관련성이 없는 것으로 확인되었다. 장재윤(1996)은 연구개발부서 종사자 166명을 대상으로 경력과 조직에 대한 이중몰입에 영향을 주는 요인들을 실증하였다. 이상에서 살펴본 바와 같이 인구통계변수들은 대체로 경력몰입에 일관된 영향을 미치지 않는 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 결과는 경력몰입이 자신의 경력에 대한 태도라고 할 때, 이는 개인의 주관적, 심리적, 감정적인 상태를 나타내는 것이므로, 결국 경력몰입은 사회에서 형성된 가치관 및 문화적 기준에 의해 영향을 받으며, 표본대상에 따라 제각기 차이를 보일 수 있음을 알 수 있다.

## 2. 개인특성

### (1) 성장욕구

성장욕구강도는 Maslow의 이론 가운데 성장욕구와 관련된 개념으로서 직무를 통한 자기개발 욕구가 얼마나 되는가 또는 Maslow의 욕구단계이론 중 상위단계 욕구인 자아존중의 욕구, 자아실현의 욕구를 의미한다. 즉 직무수행에 있어서 새로운 학습기회가 주어지기를 바라고, 자신의 도전감을 발휘하고자 하는 개인적 욕구이다. 이러한 성장욕구는 자신의 경력분

야에 있어서 경력개발과 타인으로부터의 인정에 대한 관심, 자신의 능력과 기량을 발휘하고자 하는 욕구 등으로 나타난다.

Blau(1985)는 간호사를 대상으로 한 연구에서 성장욕구 강도는 경력몰입과 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 특히 전문가로서 성장욕구가 강한 사람은 자신에게 주어지는 성장기회에 대해서 더욱 적극적으로 반응하며 직무가 주는 도전감이 증가할수록 내적동기가 커지고 자신의 성취욕구와 자아실현 욕구를 만족시키기 위해서 어려운 과업을 선호하고 좋은 결과를 내기 위해서 노력을 기울이며, 자신의 기량과 전문성을 활용할 수 있는 기회를 탐색한다(London, 1983). 이것은 현재의 경력이 모티베이터의 역할을 지속적으로 해주기 때문이다. 만약 성장욕구가 높은 사람에게 경력이 그러한 모티베이터의 역할을 하지 않는다면 경력을 바꿀 것이기 때문이다.

## (2) 통제의 위치

통제의 위치(locus of control)란 사람들이 자신의 삶에서 얻은 결과에 자신이 얼마나 영향을 줄 수 있다고 믿는가를 나타내는 개념이다. 통제의 위치가 어디에 있다고 믿는가에 따라 내재론자와 외재론자로 구분된다. 내재론자(internals)는 자신이 자기운명의 주인이라고 생각하여 일상생활에서 당하는 상황을 자기 자신이 통제할 수 있다고 믿고 있다. 즉 이들은 통제의 위치가 자기 자신에게 있다고 믿고 있다. 반대로 외재론자(externals)는 자기의 운명과 삶의 결과는 외부의 여러 가지 요인에 의해 결정되고 자기 자신은 아무런 힘이나 영향력이 없다고 믿는 사람이다.

통제의 위치는 한 개인의 미래의 능력향상을 위한 활동에의 참여여부를 결정하는데 있어서 중요한 요소로 고려되고 있다. 기존연구에 의하면 자신의 운명을 스스로 통제할 수 있다는 믿음이 큰 내재론자일수록 자신의 업무과약 및 업무에 필요한 지식 등을 잘 이해하고 자신에게 중요한 업적, 이익이 될 수 있는 것에 대해 통제가능성이 크다고 하며, 통제위치가 내적인 경우에 경력몰입이 높게 나타난다고 하였다(Irving et al., 1997). 이는 통제의 위치가 내적인 경우에는 환경의 영향을 적게 받기 때문으로 보이며, 또한 내재론자들은 자신의 운명과 삶을 통제할 수 있다고 보기에 자신이 종사하고 있는 직업에 대해 외재론자 보다 더욱 몰입한다는 것을 시사한다고 하겠다.

## (3) 자기효능감

자기효능감(self-efficacy)은 특정과업을 달성할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음으로 최근 조직내 인간의 행위를 연구하는데 있어서 많은 관심을 받고 있는 개념이다. 이는 행동, 인

지, 환경이 서로 동태적으로 영향을 미친다는 사회인지이론 또는 사회학습이론으로부터 도출된 개념으로, Bandura(1977)는 이를 주어진 상황의 욕구를 충족시키기 위해서 필요한 동기부여, 인지적 자원과 행위를 동원할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음이라고 정의하고 있다. 이러한 정의는 다음 세가지 측면을 강조하고 있다(Gist & Mitchell, 1992). 첫째, 자기효능감은 특정과업의 수행에 대한 지각된 능력의 포괄적인 판단으로 조직상황에서 개인, 과업, 기타 과업환경으로부터 유도된 정보는 능력의 포괄적인 평가에 기여한다. 둘째, 자기효능감은 동태적인 개념으로 새로운 정보와 경험이 축적됨에 따라 변화한다. 셋째, 자기효능감은 과업수행을 위해 자신이 동원할 수 있는 요소들과 관련이 있다. 따라서 같은 기술을 갖고 있는 사람들도 성과가 달라질 수 있다.

자기효능감과 경력개념의 관계를 살펴보면 개인을 적극적인 주체로 보는 행동론적 접근법의 영향을 받은 '사회인지 경력이론(social cognitive career theory)'은 사회인지적 기제(socio-cognitive mechanism) 특히 자기효능감이 목표설정, 흥미, 가치기제의 확립 등에 영향을 주어 경력선택 및 반전에 중추적인 역할을 한다는 사실을 부각시키고 있다. Lee & Bobko(1994) 그리고 Riggs et al.(1994)의 연구에서 과업에 대해 자기효능감이 높은 사람은 과업에 관련하여 긍정적인 감정을 갖는다고 하였다.

Cherniss(1991)는 전문가의 경력몰입에 있어서 핵심이 되는 것으로 자기효능감을 제시하고 있다. 왜냐하면 첫째, 자신의 일에 대해 유능하다고 느끼는 경우 경력몰입은 높아질 수 있으며 둘째, 긍정적이고 전문적인 개발경험은 자기효능감을 높임으로써 경력몰입이 높아질 수 있고 셋째, 지원적인 조직분위기에서 전문가는 격려를 받을 수 있기 때문이다. 또한 어려운 경우에는 도움을 받을 수 있으며, 자기효능감에 역효과를 가져오는 것을 예방할 수 있고 흥미로운 일을 경험할 수 있을 때 자기효능감이 높아져 경력몰입도 높아질 수 있다고 주장하였다. 오늘날 행정환경의 급변과 행정수요의 다양화에 따라 지방공무원들은 담당하는 직무가 사회적으로 인정될 수 있는 만큼 고도의 전문지식이 요청되고 있다. 그리고 이를 충분히 소화해 낼 수 있다는 자기효능감이 높은 공무원은 자신의 경력관리 측면에서 경력몰입에 신경쓸 것으로 추론된다.

#### (4) 승진욕구

승진욕구란 개인의 승진, 즉 상위직책으로의 직위상승을 이루고자하는 욕망과 충동과 같은 기대와 목적의식을 갖는 것을 말한다. 조직에서 생활하는 구성원은 누구나 정도의 차이는 있지만 상위직으로 신분상승을 꾀한다. 즉 조직에 참여하는 개인은 조직내에서 승진에 대한 필요와 욕망을 가지고 있으며, 이러한 승진에의 욕망은 조직 내에서 개인의 직무활동과 조직 내 개인활동에 중요한 영향을 미친다. 따라서 조직구성원은 누구나 승진욕구를 가지고 있으



며, 이러한 욕구는 조직내에서 바람직한 행동을 유발시키는 원동력이기도 하다.

개인의 경력방향과 승진기대 수준은 개인의 자아존중(self-esteem) 욕구와 자아개념에 따라 달라진다. 즉 개인의 자아존중욕구가 강하면 강할수록 승진기대 수준은 더 높아질 것이고 이에 따라 경력추구방향도 달라질 것이다. 뿐만 아니라 현재 개인이 보유하고 있는 기술, 재능, 능력 그리고 강점과 약점, 인생목표 등을 말하는 자아개념의 정도에 따라서도 달라질 것이다. 이러한 자아존중 욕구와 자아개념은 개인의 유전적 특성과 태어난 후 성장하면서 영향을 받는 요인인 개인이 속한 사회문화적 특성, 부모의 가정교육, 학교기관 등으로부터의 교육, 그리고 성장과정에 개인이 경험하는 다른 사람들이 가지고 있는 가치관 또한 직무를 수행함으로써 얻게 되는 경험 등에 의해 형성된다. 우리나라 공무원들은 승진의 공평성에 대한 욕구가 강한 것으로 알려져 있다. 왜냐하면 승진을 통해서 공무원 개인의 성공에 대한 기대감이 충족됨으로써 사기가 진작될 수 있고, 전보를 통해 보직에 대한 부적응과 승진기회의 불균형 현상을 시정할 수 있으며, 동일한 직위에 장기적으로 근무함으로써 나타날 수 있는 능력의 정체현상이나 사기저하 현상을 방지할 수 있는 수단적 성격을 가지고 있기 때문이다. 그러나 일부 구성원들은 같은 업적이나 능력에도 불구하고 승진이나 보직 등의 인사에서 특정지역이나 특정학교 출신을 우대함으로써 자신은 상대적으로 인사상 불이익을 당하고 있다는 불만을 가지기도 한다. 이러한 승진의 불공정은 직무만족과 경력몰입을 떨어뜨리는 중요한 원인의 하나가 되고 있다. 결국 승진이란 구성원이 보다 유리한 지위의 향상을 가져오며 보수, 임금의 증가 등이 수반되고 이는 조직구성원들에게 동기를 부여하며 조직성과를 향상시키는 중요한 수단의 하나가 되고 있다.

### 3. 직무특성

#### (1) 직무적합성

직무적합성(person-job fit)은 개개의 직무가 갖고 있는 요구특성과 직무수행자가 갖고 있는 개인적 특성간의 부합 또는 적합 정도를 말한다. 특정 직무의 핵심직무차원들의 수준은 직무를 수행하는 종업원의 개인적 특성과 상호작용을 하면서 각기 다른 작업심리상태를 초래한다. 왜냐하면 직무에 대한 종업원의 반응은 직무자체의 특성과 수행자 특성간의 함수이기 때문이다.

개인은 자신의 가치와 일치하지 않는 행동을 하게 될 경우 내적 불만족이나 자기비하와 같은 부정적 감정을 경험하게 됨은 물론, 만약 특정한 상황이나 환경이 자신의 가치와 괴리된 행동을 요구하게 되는 경우에는 해당 개인이 가치의 괴리로부터 오는 심리적 불편함을 겪게 되고, 그러한 상황이나 환경에 대해 부정적인 태도와 행동을 보이게 된다. 어떤 종류의 적합

성이든지 적합의 정도가 높으면 긍정적인 조직수준의 결과와 관계가 있다는 것이 여러 연구를 통해 밝혀지고 있다. O'Reilly et al.(1991)은 지각된 직무적합성이 직무만족 및 이직의도와 통계적으로 유의한 관계가 있다는 결과를 보여주었으며, Lauver & Kristof(2001)의 연구에서는 개인이 가진 기술과 직무가 요구하는 능력간의 적합성이 개인의 과업수행 수준과 관련이 있다는 것으로 보여주고 있다. 개인이 담당하는 직무와 전공이 일치하는 경우 자신의 전문성을 향상시킬 수 있어 자신의 전문직업에 대해 지속적으로 몰입할 것이다. 또한 전문가가 자신의 전공분야를 제대로 활용할 수 있는 경우 자신의 전문성을 통해 조직에서 인정받을 수 있으며, 이는 경력에 대한 몰입으로 이어질 수 있을 것이다. 장재운(1996)의 연구에서는 전공분야의 지식을 담당하는 업무에 적용할 수 있을 때 경력몰입이 높다고 하였다. 뿐만 아니라 이기은, 최순재 & 박경규(2001)는 343명의 연구원을 대상으로 조사한 결과 직무적합성은 경력몰입에 대해 통계적으로 유의한 긍정적(+인 영향을 미친다는 것을 입증하였다( $\beta = .217, p < .001$ ). 즉 개인의 전공분야 또는 관심사와 자신이 수행하는 직무가 일치할수록 개인의 경력몰입의 수준은 높다는 것이다.

## (2) 직무자율성

직무자율성(job autonomy)은 조직구성원이 자신의 직무에 대해 갖고 있는 통제력을 말한다. 즉 일정계획의 수립, 사용할 장비의 선정, 업무처리 순서 등 자신의 업무수행방식을 독자적으로 결정하고, 수행결과에 대해 책임을 지는 것을 의미한다(Spreitzer, 1996). 자율성에 관한 실증연구들은 직무특성이론을 중심으로 다양한 결과변수들과의 관계를 규명하는데 초점을 두어왔다. 직무를 수행하는 개인에게 실질적인 재량권을 부여할 경우 직무담당자는 주도권을 갖고 일함으로써 그의 직무에서 일어나는 성공 및 실패에 대해 개인적 책임감을 보다 많이 느끼고 작업결과에 대한 개인적 책무를 기꺼이 받아들여려고 한다(Hackman & Oldman, 1980). 지금까지의 연구들에 의하면 자율성의 증가는 구성원의 심리적 반응에 긍정적인 효과를 미치는 것으로 보고되고 있다. 예컨대, Ray & Miller(1991)는 조직구성원이 타인의 간섭을 받지 않고 직무수행에 필요한 독립성이나 자유 및 재량권을 갖는다면 주어진 일에 대해 책임감을 갖고 노력하기 때문에 조직몰입은 높고, 직무탈진은 저하된다고 하였다. Spreitzer(1996)는 업무수행에 있어서 의사결정권이 높은 구성원이 그렇지 못한 구성원보다 혁신성과 직무성과가 더 높다는 것을 발견하였다. 뿐만 아니라 이런 직무자율성이 높을수록 자신의 발전을 꾀할 수 있으므로 자신의 전문직업에서의 경력을 발전시키는데 도움이 되기에 자신의 전문직업에 더욱 몰입할 수 있으며, 이러한 환경을 제공해주는 조직에 대해서도 긍정적인 태도를 갖고 몰입할 수 있다. McElroy et al.(1993)은 과업의 자율성, 정체성, 다양성, 중요성, 피드백 등이 경력몰입과 관련됨을 보여주었다. 또한 국내연구로 이기은 · 박경규(2002)는 489명의 연구원들

을 대상으로 분석한 결과 직무자율성이 전문직업몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다( $\beta = .086, p < .05$ ). 고종욱(2002)은 대전광역시 구청에 근무하는 371명의 일반 행정공무원을 대상으로 조사한 결과 직무자율성이 공직몰입에 미치는 영향은  $\beta = .098$ 로서 95%의 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 즉 직무자율성은 공직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다.

### (3) 직무도전성

직무도전성은 직무가 반복적이거나 일상적이지 않으며 자신의 능력을 개발하기 위해 새롭게 노력을 들여야 하는 정도라고 정의할 수 있다(Quinn & Staines, 1979). 즉 현재의 기능을 완전히 사용할 수 있는 기회뿐만 아니라 새로운 기능을 개발 및 향상 시킬 수 있는 기회도 요구되는 것이다. 이처럼 직무도전성은 직무의 도전적 성격을 나타내는 것으로 업무가 비일상적이며 흥미롭고 새로우며 개인의 교육과 능력에 일치할 때 느끼는 것으로 전문가의 직무도전성에 관한 Miller(1986)의 연구에서는 전문가는 성장욕구가 높고 성취지향적이며 도전적인 업무를 수행하므로, 전문가가 수행하는 직무가 도전적일 수록 흥미를 유발시켜 더욱 자신의 전문직업에 대해 몰입하게 된다고 하였다. 교사와 간호사를 대상으로 한 Aryee & Tan(1992)의 연구에서는 도전성이 경력몰입과 유의한 관련성이 있다는 것을 보여주었다. 또한 국내에서 진행된 이기은·최순재 & 박경규(2001)의 연구에서도 직무도전성이 경력몰입에 대해 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다( $\beta = .150, p < .01$ ). 즉 연구전문직 종사자들은 보다 복잡한 과업을 수행할 수 있도록 자신의 경험과 전문지식을 이용할 수 있도록 훈련을 받았기에 이를 활용할 수 있을 때 자신의 경력에 보다 몰입한다는 것이다. 고종욱(2002)의 연구에서도 일반 행정공무원을 대상으로 실증분석한 결과 직무도전성이 공직몰입에 대해 긍정적인 영향을 미친다는 것으로 보여주고 있다( $\beta = .103, p < .05$ ).

## 4. 상황특성

### (1) 직장-가정 갈등

직장-가정 갈등은 직장과 가정영역으로부터의 역할압력이 상호 양립할 수 없는 역할간 갈등을 말한다(Greenhaus & Beutell, 1985). 이는 직장생활과 가정생활이 양방향적 관계에 있어 갈등은 어느 방향에서든 나타날 수 있다는 것을 뜻한다. 이러한 갈등에는 직장생활로 인해 가정생활이 방해 받는 경우(work interference with family: WIF)와 가정생활로 인해 직장생활이 방해 받는 경우(family interference with work: FIW)의 2가지 형태가 있는데 구성

원들은 FIW보다 WIF를 더 많이 경험한다고 보고 있다.

직장과 가정의 갈등에는 3가지 유형이 있다(Greenhaus & Beutell, 1985). 시간근거 갈등은 한 역할과 관련된 시간압력으로 다른 역할을 수행하지 못하는 경우 생기는 갈등이다. 긴장근거 갈등은 한 역할로부터의 긴장이 다른 역할에의 참여를 간섭하거나 방해할 때 생기는 갈등이다. 한 영역으로 인해 생기는 긴장은 다른 영역에서 요구하는 것에 응하기가 어렵다는 측면에서 두 역할 모두를 수행하기 힘들다는 것이다. 행위근거 갈등은 한 역할에서 요구되는 특정의 행동이 다른 역할내 행동기대에 부응하지 못할 때 발생하는 갈등이다. 다시 말하면 한 역할에서의 역할내 행동(예: 치열한 업무수행)은 다른 역할에서의 행동의 기대(예: 가족과의 단란한 일상)와 양립하기가 어렵다고 보는 것이다.

기존의 정의에서는 이들 각각을 서로 별개의 개념으로 보지만 3가지 갈등형태는 또 다른 측면에서 서로 유사한 면이 있기도 하다. 예를 들면 시간근거 갈등과 긴장근거 갈등은 개인이 처해있는 상황에 의해 결정되는 반면 행동근거 갈등은 특정상황에서의 개인의 행동지각에 토대를 두고 있을 가능성이 더 많다. 더욱이 긴장은 시간요구의 결과로서 나오기 때문에 시간과 긴장을 비슷하게 경험할 가능성이 있다.

직장-가정 갈등과 경력몰입의 관계는 여러 연구에서 부정적(-)인 관계를 보이고 있다. Catalyst(1992)는 전통적으로 여성과 가족의 애착관계에 대한 고정관념 때문에 대기업의 중요 직무 중 3-5%만이 여성에 의해 이루어지는 등 가정과 관련된 문제가 여성들의 경력에 방해가 된다고 밝히고 있다. Darden et al.(1989)은 경력초기의 판매직 종사자를 대상으로 한 실증 연구에서 갈등이 클수록 경력몰입이 낮아진다는 결과를 제시하였다. Tenbrunsel et al.(1995) 역시 직장-가정 갈등이 클수록 개인의 경력몰입과는 부정적(-)인 관계를 보이고 있다고 밝혔다.

## (2) 상사의 지원

상사의 지원(supervisor support)은 상사의 인간관계 능력을 뜻하는 것으로 부하에 대해 지원이나 격려, 관심을 보이는 정도를 말한다(Burke, Borucki & Hurley, 1992). 이는 목표 명료성, 업무촉진, 사적인 지원, 역할지원 및 보호기능을 제공해주는 행동을 통해 나타난다. 상사의 지원정도는 부하직원의 동기, 직무만족 및 성과에 영향을 미친다고 할 수 있다. 상사의 지원은 상사와 부하사이의 밀접성 특성에 따라 미시적 환경변수로 볼 수 있다. 만약 부하가 자신의 상사가 자신을 염려하고 관심을 가지고 있음을 알게 되고, 사회·감정적 지원을 제공하고 있음을 지각하게 된다면 그는 작업환경과 직무에 대해서 보다 적극적인 것이며, 보다 많은 노력을 기울이게 될 것이다(Brown & Peterson, 1994). 조직의 성과는 흔히 조직과의 관계나 상사와의 관계 혹은 동료와의 관계 등 현실적 요인에 많은 영향을 받는다는 연구결과를

불 때 상사들이 구성원들과 어떠한 관계를 가지는가 하는 문제는 조직구성원들의 경력태도에 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다. 예컨대, Darden et al.(1989)의 연구에서 상사의 관리스타일은 경력몰입에 직·간접적으로 영향을 미치는 중요한 예측요인으로 나타났다.

Colarelli & Bishop(1990)의 연구에서는 멘토와 경력몰입과의 관계를 살펴본 결과 멘토는 관리자 표본과 전문가 표본 모두에게서 유의한 긍정적(+인) 관계를 갖는 것으로 나타났다. Aryee et al.(1994)의 연구에서 상사의 지원은 경력몰입과 긍정적으로 관련되었으며, 안정화 단계 및 유지단계에 있는 종업원보다 시도단계에 있는 종업원에게서 보다 강하게 관련되었다. 또한 국내에서 진행된 고종욱(2002)의 연구에 의하면 상사의 지원이 공무원들의 공직몰입에 미치는 영향이  $\beta = .140$ 으로 99%의 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무와 관련해 직장상사의 도움이 부하직원의 공직몰입에 중요한 영향을 미치고 있다는 것을 시사한다고 하겠다.

#### IV. 결 론

오늘날과 같이 복잡하고 다양한 행정수요에 능동적으로 대응하기 위해서는 행정인력의 전문화가 무엇보다 우선적으로 요구되어 진다. 일반적으로 전문화는 조직목표를 효과적으로 달성하기 위한 수단이 될 뿐만 아니라 정치적으로 중립적인 업무수행을 가능케 한다는 점에서 그 의의를 찾아볼 수 있다. 또한 전문적 지식에 바탕을 둔 정책판단은 행정책임성 확보를 위한 하나의 필요조건이 되기도 한다. 전문화에 대한 논의를 위해서는 유사하게 쓰이는 전문성이라는 개념과의 비교가 필요하다. 먼저 전문성이란 특정 영역에서의 고도로 집적된 지식과 경험을 토대로 일반인들이 접근하기 어려운 업무처리방식을 의미한다(박경호, 1995). 업무처리에 대한 숙련도, 전문지식 및 기술을 의미하기도 한다. 또한 전문화란 전문성과 유사한 개념으로 쓰이고 있으나 전문성을 갖추도록 유도해 나가는 과정을 의미하기도 하며 일반적으로 분화의 과정을 동반한다(진재구, 1993).

현재의 지방행정 환경은 어느 때 보다도 복잡하고 개방화되는 방향으로 움직이고 있다. 정보화, 세계화, 과학기술의 발전 및 민주화라는 행정환경의 변화는 거의 동시에 진행됨으로써 행정이 수행해야 할 과제뿐만 아니라 기존의 행정문제도 더욱 복잡하고 어렵게 만들고 있다. 이러한 상황 속에서 전문지식과 정확한 정보의 부재는 올바른 결정을 불가능하게 만든다. 급변하는 행정환경은 지방공무원이 자기분야에서 고도의 전문가가 될 것을 요구하고 있다. 그리고 지방자치시대에 걸맞는 주민들의 다양한 요구와 행정서비스에 대한 개선요구는 더욱 커질 전망이다. 따라서 지방공무원은 전문성을 토대로 자신의 경력에 몰입해야 행정의 능률을 기할 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 앞서 살펴본 경력몰입의 선행요인간의 인과관계를 실증적으로 규명해 볼 필요가 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 고종욱 (2002), “입직후 조직내 경험이 공직몰입에 미치는 영향”, 한국지방자치학회보, 제14권 제3호, 한국지방자치학회, pp. 105-124.
- 김수신 (2001), “21세기를 대비한 지방자치행정의 발전과제”, 논문집, 제31집, 한국방송통신대학교, pp. 240-264.
- 박경호 (1995), “행정인력의 전문화를 위한 정책방안”, 한국행정연구, 제4권 제4호.
- 이기은 (2000), 경력몰입의 결정요인과 경력몰입이 구성원의 태도에 미치는 영향, 박사학위논문, 서강대학교 대학원.
- 이기은 · 최순재 · 박경규 (2001), “경력몰입의 결정요인과 효과에 관한 연구, 인사조직연구, 제9권 제2호, 한국인사조직학회, pp. 177-214.
- 장은미 (1997), “경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 조절효과에 관한 연구”, 인사조직연구, 제5권 제2호, 한국인사조직학회.
- 장재윤 (1996), 연구개발 전문가의 조직적응: 조직몰입 및 전문분야몰입, 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
- Arnold, J. (1990), “Predictors of career commitment: A test of three theoretical models”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 37, pp. 285-302.
- Aryee, S., Chay, Y.W. & Chew, J. (1994), “An investigation of the predictors and outcome of career commitment in three career stages”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 44, pp. 1-16.
- Becker, B. E. & Huselid, M. A. (1998), *Human resources strategies, complementaries, and firm performance*, Mimeo, School of Management, State University of New York at Buffalo.
- Aryee, S. & Tan, K. (1992), “Antecedents and outcomes of career commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 44, pp. 288-305.
- Blau, G. J. (1985), “Further exploring the meaning and measurement of career commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 32, pp. 284-297.
- Blau, G. J. (1988), “Further exploring the meaning and measurement of career commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 32, pp. 284-297.
- Blau, G. J. (1989), “Testing the generalizability of career commitment: measure and its impact on employee turnover”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 35, pp. 88-103.
- Brown, S. P. & Peterson, R. A. (1994), “The effect of effort on sales performance

- and job satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 70-80.
- Burke, M.J., Borucki, C.C. & Hurley, A.E.(1992), "Reconceptualizing psychological climate in a retail service environment: A multiple-stakeholder perspective", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 5, pp. 717-729.
- Carson, K. D. & Bedeian, A. G. (1994), "Career commitment: Construction of a measurement and examination of its psychometric properties", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 44, pp. 237-262.
- Colarelli, S. M. & Bishop, R.C. (1990), "Career commitment: Functions, correlates, and management", *Group & Organizational Studies*, Vol. 15, pp. 158-176.
- Darden, W. R., Hampton, R. & Howell, R. D. (1989), "Career versus organizational commitment: Antecedents and consequences of retail salespeoples' commitment", *Journal of Retailing*, Vol. 65, No. 1, pp. 80-106.
- Gist, M. E. & Mitchell, T. R. (1992), "Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability", *Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 2, pp. 183-211.
- Gould, S. (1979), "Characteristics of career planners in upwardly mobile occupations", *Academy of Management Journal*, Vol. 22, pp. 539-550.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. (1985), "Sources of conflict between work and family roles", *Academy of Management Journal*, Vol. 10, pp. 76-88.
- Hackman, J. R. & Oldham, C. R. (1980), *Work Redesign*. MA: Addison-Wesley.
- Hall, D. T. (1976), *Careers in Organizations*. CA: Goodyear, Pacific Palisades.
- Lauver, K. J. & Kristof, B. A. (2001), "Distinguishing between employee' perceptions of person-job and person-organization fit", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 59, pp. 454-470.
- Lee, K., Carswell, J. J. & Allen, N. J. (2000), "A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person-and work-related variables", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, No. 5, pp. 799-811.
- London, M. & Mone, E.M. (1987), *Career management and survival in the work place*, Jossey-Bass, San Francisco.
- McElroy, J. C., Morrow, P. C., Power, M. L. & Iqubal, Z. (1993), "Commitment and insurance agents' job perceptions, attitudes and performance", *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 60, No. 3, pp. 363-384.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1984), "Testing the side-bet theory of organizational

- commitment: Some methodological consideration", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, pp. 372-378.
- Morrow, P. C. (1983), "Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment", *Academy of Management Review*, Vol. 8, pp. 486-500.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991), "People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit", *Academy of Management Journal*, Vol. 34, pp. 487-516.
- Quaintance, M. K. (1989), "Internal placement and career management", Cascio, W. F. (ed.). *Human Resource Planning, Employment & Placement*. Washington, D.C.: The Bureau of National Affairs, Inc.
- Ray, E. B. & Miller, K. I. (1991), "The influence of communication structure and social support on job stress and burnout", *Management Communication Quarterly*, Vol. 4, pp. 506-527.
- Shein, E. (1976), "Career development: Theoretical and practical issues for organizations", *Career Planning and Development*, Geneva: International Labour Office.
- Spreitzer, G. M. (1996), "Social structural characteristics of psychological empowerment", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, pp. 483-504.
- Super, D. E. & Hall, D. T. (1978), "Career development exploration and planning" *Annul Review of Psychology*, Vol.29, pp. 112-136.
- Tenbrunsel, A., Brett, J., Maoz, E., Stroh, L., & Reilly, A. (1995), "Dynamic and static work-family relationships", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 63, pp. 233-246.



## A Study on Career Commitment in Korean Public Sector

Lee, Kyu-Man · Park, Yong-Sun

### Abstract

In today's rapidly changing business environment, corporations need to have flexibility in order to survive. This was especially true of Korean firms that were affected by the policies of the International Monetary Fund(IMF) since 1997. IMF requirements became a catalyst that helped Korean firms design their HR practices more rational and efficient. Although these changes increased the firms flexibility and global competitiveness, they also brought some harmful effects. Job insecurity is one of the most serious problems in Korean firms and in the greater Korean society. As today's organizations no longer lifelong employment, individuals put stress on psychological satisfaction with the need to manage one's career and employability in the open labor market rather than rapid promotion or high compensation in a organizations. Theoretically and empirically, the topics of career choice and career development were extensively developed. On the other hand, the issue of career commitment received little attention.

The purpose of this study is to examine the preceding factors career commitment among public officials in Korea.

<Key Words> public sector, career commitment, public servants