

The relation between perceived overqualification and organizational commitment: Moderated mediation effect of career adaptability and mediating effect of job crafting*

Woo, Hyung Rok

Kyonggi University

As the serious economic depression has persisted, the unemployment as well as underemployment has emerged as social and economic issues in recent years. Overqualification, a mode of underemployment, refers to the situation where employees possess higher qualifications than job requirements. In general, scholars have insisted that employees overqualified for their job tend to show negative or counterproductive behaviors. The current research was aimed at exploring the way to mitigate the negative influence of overqualification and to turn it into a positive one. Drawing on career construction theory and person-job fit theory, this research examined the relations among career adaptability, job crafting, perceived overqualification and organizational commitment. First, the result represented the significant mediating effect of job crafting between perceived overqualification and organizational commitment. Second, the moderating impact of career adaptability significantly enhanced the relation between perceived overqualification and job crafting. Third, the moderating impact of career adaptability significantly strengthened the relation between job crafting and organizational commitment. These findings provide meaningful insights into managing the employees' perception of overqualification and applying the identified roles of job crafting and career adaptability to human resource development.

Key words : *perceived overqualification, career adaptability, job crafting, organizational commitment, career construction theory*

* This research was supported by the National Research Foundation(NRF) grant funded by the Korean government (NRF-2017S1A5A8022027).

I. 연구의 필요성 및 목적

통계청(2017)이 발표한 2016년 연간 고용동향에서 실업률과 고용률이 동시에 상승하였다. 실업률과 고용률은 일반적으로 역방향이라는 고용시장의 일반상식이 깨진 것이다. 고용률은 60.4%로 전년대비 0.1%p 상승하였고, 취업자는 2,623만 5천명으로 전년대비 29만 9천명(1.2%) 증가하였다. 실업률 또한 3.7%로 전년대비 0.1%p 상승하였는데 이는 글로벌금융위기 직후의 실업률을 다시 갱신한 최고치이다. 실업자는 101만 2천명으로 전년대비 3만 6천명(3.6%) 증가하였다.

이와 같은 비정상적 고용현상은 5,60대 이상의 고령자나 여성의 취업률 상승에 기인한다. 여성의 취업률이 처음으로 50%를 초과하여 전년대비 14만 8천명이 증가하였고, 50세 이상의 고령자 취업은 31만 5천명으로 증가하였다. 문제는 고령자 및 여성의 취업이 질 낮은 시간제 일자리에 집중되어 있다는 점이다. 반면에 실질적 사회문제인 15~29세의 청년 실업률은 9.8%로 역대 최고치를 기록하였다. 결과적으로 지표상으로는 고용이 증가하였으나, 질 낮은 일자리가 늘면서 착시현상이 발생한 것이다.

글로벌경제의 붕괴와 불확실성은 취업기회의 축소로 이어졌고 나아가 고용의 질이 저하되는 문제도 야기되고 있다. 취업이 무직상태에서 벗어났다는 의미는 있지만, 불만족스러운 처우나 업무로 야기되는 심리적인 비용이 더 클 수 있다(Liem, 1992). 이러한 불완전고용은 점차 심각한 사회문제로 대두되고 있다. 특히 불완전고용의 일종인 과잉자격(overqualification)이 선진국을 중심으로 주목을 받고 있다. 과잉자격은 지식, 교육, 경험 등의 측면에서 업무를 수행하는데 필요한 수준보다 조직구성원이 보유한 능력이 더욱 뛰어난 경우를 일컫는다(우형록, 2017; Wald, 2005). 미국, 캐나다, 영국의 연구에 의하면 재직자의 3명 중 1명이 과잉자격에 해당하는 것으로 보고되고 있다(Choros, 2016; Quintini, 2011).

아직 한국은 과잉자격에 대한 정확한 통계는 집계되지 않지만, 높은 교육열과 소위 '스펙 쌓기'나 '가방끈 늘리기'를 취업의 돌파구로 여기는 추세를 고려할 때 산업현장에서 실제로 요구되는 수준 이상의 자격요건을 경쟁적으로 갖추려는 과잉자격의 경향이 상당할 것으로 예측할 수 있다. 따라서 한국기업에서도 스스로가 가진 능력에 비해 단순하고 저급한 업무를 수행하고 있다고 느끼는 조직구성원이 급증하였을 개연성이 다분히 높아졌다.

실제적 과잉자격뿐만 아니라, 개인이 과잉자격 상황을 느끼는 방식과 정도가 조직구성원의 행동양식에 지대한 영향을 미치게 된다(Johnson & Johnson, 2000). 개인에게 부여된 업무와 자신의 능력을 비교하여 느끼는 인식된 과잉자격(perceived overqualification)은 조직 및 개인의 성과에 다양한 부정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(Fine & Nevo, 2008). 인식된 과잉자격은 지루함을 야기하고 업무열의를 떨어뜨려 직무에서의 건전한 태도, 안녕감을 해치거나 결국 조직을 떠나게 만든다(Anderson & Winefield, 2011; Erdogan, et al., 2011). 인식된 과잉자격은 업

무성과, 팀성과, 조직시민행동, 직무만족, 조직몰입, 창의적 성과에 부정적인 영향을 미치고 (Bashshur, et al., 2011; Chen, 2009; Erdogan & Bauer, 2009; Lobene & Meade, 2010; Maynard, et al., 2006), 이직의도와 반생산적 행동을 높이는(Liu, et al., 2015; Lobene & Meade, 2010; McKee-Ryan & Harvey, 2011) 등 바람직하지 않은 결과를 초래한다.

본 연구의 목적은 인식된 과잉자격의 부정적인 영향을 완화하는 방안을 모색하여, 불완전고용을 해소하고 고용의 질을 제고하는 경제적 가치와 조직구성원의 건전한 업무활동을 견인하는 데 시사점을 제시하는 것이다. 인식된 과잉자격의 부정적인 영향을 완화하는 방안은 과잉자격에 대한 조직구성원의 인식을 변화시키거나 직무설계를 통해 개인-직무 적합성(person-job fit)을 제고하는 두 가지 방향에서 고찰되었다. 이를 위해 직무재창조(job crafting)를 인식된 과잉자격과 조직몰입을 매개하는 변인으로, 경력적응력(career adaptability)을 직무재창조의 매개효과를 조절하는 변인으로 가설을 수립하였다.

인식된 과잉자격을 개인-직무의 적합성이 낮은 결과로 해석하여, 직무재창조를 통해 직무를 주도적으로 재설계, 재해석함으로써 인식의 간극을 줄일 수 있다(Berg, Wrzesniewski, et al., 2010; Tims, et al., 2012)고 기대하였다. 또한 경력구성이론(career construction theory)의 관점에서, 경력적응력은 경력개발과정에서 예측하지 못했던 도전적 상황을 효과적으로 처리할 수 있는 심리적 힘으로, 직무재창조의 매개효과를 강화하는 역할(Savickas, 2005, 2011)을 예상하였다. 이상의 경력적응력과 직무재창조의 가설적 역할이 구명된다면, 인식된 과잉자격의 부정적 영향을 완화할 수 있는 인적자원관리 차원의 개입과 환경을 조성하는 실질적 시사점을 제시할 것으로 기대한다.

II. 이론적 배경

1. 인식된 과잉자격(perceived overqualification)

과잉자격은 조직구성원이 보유한 기술, 지식, 능력, 교육, 경험 등의 자격요건이 직무를 수행하는 데 필요한 수준을 상회하는 상태를 의미한다(Erdogan, et al., 2011; Wald, 2005). 과잉자격은 불완전고용의 유형 중 하나이다(Feldman, 1996). 개인-직무의 적합성에서의 실패를 의미하는 불완전고용에는 과잉자격 외에도 급여가 이전의 임금수준보다 낮은 경우나 비정규직과 같은 불안정한 일자리도 포함된다(Budría & Moro-Egido, 2014; Thompson, et al., 2013). 이 중에서 과잉자격은 불완전고용의 다른 유형과 밀접하게 연관될 뿐만 아니라 불완전고용을 전반적으로 대표하는 지표로 여겨진다(Badillo-Amador & Vila, 2013).

자칫 조직구성원의 지식과 경험을 다다익선으로 여길 수 있으나, 과잉자격은 조직과 개인

모두에게 고충과 불만족감을 야기하여(Frei & Sousa-Poza, 2011) 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등의 업무태도에 부정적인 영향을 미친다(Green & Zhu, 2010; Maynard & Feldman, 2011). 자아실현이라는 관점에서 조직구성원은 단순반복 업무보다 도전적인 업무를 수행하면서 개인의 발전을 도모하고 조직에도 공헌한다는 자부심을 느끼는 데 가치를 부여하기 때문이다(Erdogan, et al., 2011).

객관적인 과잉자격의 수준은 직무분석의 결과와 개인의 능력을 비교함으로써 측정할 수 있다. 하지만 과잉자격의 상태를 당사자가 어떻게, 어느 정도 심각하게 인지하는지, 주관적 인식도 중요한 의미를 지닌다(Hu, et al., 2015; McKee-Ryan, et al., 2009). 주관적 인식이나 심리적 판단이 개인의 실제 업무행동에 영향을 미치기 때문이다(Kristof, 1996; Kulkarni, et al., 2015). 따라서 대다수 연구자들이 과잉자격에 대한 개인의 주관적 정도인 인식된 과잉자격(perceived overqualification)을 연구대상으로 채택하고 있다(Erdogan, et al., 2015; Liu & Wang, 2012).

인식된 과잉자격이 심각할수록 조직구성원은 자신의 지식과 경험을 충분히 발휘할 수 없어 무력감을 느끼게 된다(Maynard & Parfyonova, 2013). 이에 대해 Johnson 등(2002)은 과잉자격의 개념에 아예 '성장기회에 대한 제한(no growth)'을 하부요인으로 포함시키기도 한다. 과잉자격이 교육과 자기개발의 기회에서 배제되는 불합리한 처우와 병행되는 경우가 많아 성장에 대한 욕구를 저하시키는 것이다. 이에 따라 업무성취(Erdogan & Bauer, 2009), 팀성취(Bashshur, et al., 2011), 조직시민행동(Chen, 2009), 직무만족(Erdogan & Bauer, 2009; Lobene & Meade, 2010), 조직몰입(Lobene & Meade, 2010; Maynard, et al., 2006), 창의적 성과(Luksyte & Spitzmueller, 2016)에 부정적인 영향을 미치고, 이직의도(Lobene & Meade, 2010; Maynard, et al., 2006; McKee-Ryan & Harvey, 2011)와 반생산적 행동(Liu, et al., 2015)은 높아지는 부정적 결과를 초래한다.

현재까지, 인식된 과잉자격의 부정적인 영향을 완화할 수 있는 방안을 탐구하는 실질적 연구는 미흡한 실정이다(Maynard & Feldman, 2011). 본 연구는 직업환경에 조직구성원 스스로를 조화시켜 나가는 경력적응력(Savickas, 2005, 2011)과 자기주도적으로 업무를 재설계하고 의미를 부여해나가는 직무재창조(Berg, et al., 2008; Tims, et al., 2012)를 인식된 과잉자격의 부정적 영향을 완충하는 요인으로 설정하였다.

2. 경력적응력(career adaptability)

오늘날 개인의 경력유형은 경계가 불분명하고 비선형적이고 다양해지고 있다(Biemann, et al., 2012). 이에 따라 주어진 업무환경에 개인이 적절하게 대응해 나가야 할 뿐만 아니라 오히려 환경을 능동적으로 통제하려는 적극적인 자세도 필요하게 되었다. 이러한 업무환경의 변화 때문에, 경력적응력은 경력개발 분야에서 개인-환경의 적합성을 제고하려는 열의로 인식되며 성공적인 경력을 구축하는 데 기여하는 요인으로 주목받고 있다(Savickas & Porfeli, 2012; Woo,

2018).

애초에 경력적응력은 경력성숙(career maturity)이라는 관점에서 Super와 Knasel(1981)이 처음 제안한 용어이다. 개인이 직면한 환경에 맞추어 자신의 태도, 역량, 행동을 능동적으로 변화시키는 능력 또는 의지를 내포하는 개념이다(Savickas, 2005, 2013). 근래까지 경력계획과 경력탐색(Zikic & Klehe, 2006), 무경계 사고방식(McArdle, et al., 2007), 경력확정과 경력신뢰(Skorikov, 2007) 등의 개념과 혼재되어 사용되었다. Savickas(2002, 2005)는 사회구성주의를 적용하여 개인-환경의 적합성을 강조하는 경력구성이론에 기존의 주장들을 통합함으로써 경력적응력 연구의 새로운 토대를 마련하였다(Johnston, et al., 2013). 그는 경력이 감추어진 무엇인가를 발굴하는(unfold) 개념이 아니며, 업무를 수행하는 환경과 함께 자아 및 경력정체성을 형성해(construct) 나가는 것으로 보았다.

Savickas(2005, 2013)는 경력적응력을 다음의 네 가지 범주로 세분화하여 제시하고 있다. 첫째, 경력관심(concern)은 경력에 대한 계획수립에 해당한다. 자신의 경력경로에 대한 청사진이나 경력비전을 수립하고 이를 달성하기 위한 구체적 활동을 준비하는 것이다. 단순히 흥미 수준이 아니라, 자신의 현재와 과거를 성찰하여 미래의 경력관련 목표나 포부로 연결 짓는 개념이다.

둘째, 경력통제(control)는 자신의 미래를 스스로 결정 내리는 책임자 또는 의사결정자로서의 인식이다. 따라서 경력통제는 통제소재, 자율성, 적극성의 개념과 연관되며, 경력대안들에 우선순위를 매기고 선택하는 능력이다.

셋째, 경력호기심(curiosity)은 경력개발을 위한 정보를 탐색하는 것이다. 탐색의 대상은 자신과 환경으로 구분된다. 자기탐색(self-exploration)에는 개인의 욕구, 흥미, 가치관, 목표뿐만 아니라, 미래의 경력목표에서 요구되는 지식과 기술도 대상이 된다. 또한 자기탐색은 경력정체성이 수립되는 데 밀접한 관련이 있다(McArdle, et al., 2007). 환경탐색(environment exploration)은 경력결정에서 많은 대안을 확보할 수 있도록 산업, 기업, 직업, 직무에 대한 정보를 수집하는 행위이다. 한편, 경력호기심과 경력관심은 서로 상반된 속성이 존재한다. 경력호기심은 개방적인 사고, 폭넓은 흥미를 내포하지만, 경력관심은 구체적인 목표에 몰입하여 상대적으로 협소한 방향성을 지향하기 때문이다.

넷째, 경력확신(confidence)은 경력개발과정에서 장애를 극복하거나 도전하면서 자신의 성공을 믿는 기대감으로 정의되는데, 경력목표를 성공적으로 성취할 수 있다는 자기효능감이다(Hirschi, 2009). 높은 경력확신은 자신에 대한 유능감을 고양하며 업무와 환경에서 요구하는 바에 열정적으로 대처하고 주저하지 않는 태도로 표출된다.

결과적으로 경력적응력은 경력개발과정에서 예측하지 못했던 도전적 상황을 효과적으로 처리할 수 있는 심리적 힘으로서, 취업가능성(de Guzman & Choi, 2013)이나 경력성공(Guan, et al., 2015; Zacher, 2014), 업무에 대한 자의의지(work volition: Autin, et al., 2017), 창업가적 지향성(Tolentino, et al., 2014), 사내기업가정신(권정연, 2017), 조직몰입(Ito & Brotheridge, 2005)에 긍정

적인 영향을 미친다.

상기된 바와 같이 경력적응력의 개념과 영향력을 고려할 때, 업무를 부여받기 전에는 예상할 수 없었던 과잉자격의 문제를 해소하는 데 경력적응력의 긍정적인 역할을 예측할 수 있다. 최근 Yang 등(2015)은 기업의 인사관리전문가들을 대상으로 실시한 연구에서, 경력적응력이 높은 경우에 관리자로부터 권한위임의 기회를 얻을 수 있기 때문에 과잉자격을 어느 정도 해소할 수 있다고 주장한 바 있다. 본 연구는 이를 보다 확대하여 인식된 과잉자격의 부정적 영향을 완화시키는 경력적응력의 조절효과를 가설로 설정하였다.

3. 직무재창조(job crafting)

안정적인 산업환경에서는 직무기술서에 규정된 역할과 업무범위를 이해하고 준수하는 것이 중요하였다. 하지만 불확실성이 높아진 기업환경에서는 맡은 업무의 경계를 자발적으로 조정하고 이해관계자들과의 관계를 조율하는 행위가 중요하게 되었다(Berg, Wrzesniewski, et al., 2010; Oldham & Hackman, 2010). 아직 'job crafting'에 대한 한국어는 학술적 함의를 이루지 못한 실정이다. 영어 그대로 '잡 크래프팅'이라고도 부르며 '자율적 직무재조정', '장인적 직무수행', '직무창조', '직무의미창조' 등으로도 불린다.

직무재창조는 '조직구성원 스스로 일이나 일을 둘러싼 관계를 변화시켜 나가는 신체적, 인지적 행동'으로 정의되지만(Wrzesniewski & Dutton, 2001), 전통적인 직무재설계와는 구분된다(Berg, Grant, et al., 2010). 직무재설계는 인사관리부서에서 공식적인 절차와 방법으로 주도하지만, 직무재창조는 조직구성원 개인이 공식적 승인 없이도 스스로 실현할 수 있다(Hornung, et al., 2010; Tims, et al., 2016). 즉, 주어진 업무를 지침에 따라 수동적으로 수행하는 태도와는 달리, 조직구성원이 업무에서 변화를 자발적으로 시도하는 적극적 행위이다(Plomp, et al., 2016; Tims, et al., 2012). 직무재창조를 처음 제안했던 Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 표면적으로 직무재설계에 근원을 두지만, 상의하달식이 아니라 조직구성원이 자기주도적으로 직무의 특성을 개선할 뿐만 아니라 직무의 의미를 발견하는 인식의 전환까지 포함하는 개념으로 설명한다.

직무재창조를 구성하는 하부요인에 대한 연구는 두 가지 주장이 지배적이다. 먼저 Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 과업재창조(task crafting), 관계재창조(relational crafting), 인지재창조(cognitive crafting)로 세분하였다. 먼저 과업재창조는 과업의 수를 변경하거나 일의 경계를 조정하여 과업의 절차, 방법, 형태를 개선하는 활동이다. 둘째, 관계재창조는 업무수행에 관련된 사람들과 만나는 범위, 횟수, 강도와 같은 상호작용의 수준을 조정하는 활동이다. 셋째, 인지재창조는 직무에 대한 재해석, 의미부여, 재정의하여 가치를 새롭게 인식하는 활동이다.

개인이 직무재창조를 수행하는 동기는 세 가지로 설명된다(Wrzesniewski & Dutton, 2001). 첫째, 통제욕구이다. 업무로부터 소외되는 부정적인 상황을 회피하고 스스로 업무의 과정과 결과

를 통제하려는 욕구이다. 둘째, 자기 이미지를 긍정적으로 구축하려는 욕구이다. 업무를 통해 자신의 이미지를 명예롭고 가치 있어 보이도록 업무의 의미와 정체성을 재구성하려고 노력한다. 셋째, 사회적 관계 형성의 욕구이다. 주변의 사람들과 인간관계를 잘 형성하기 위하여 맡겨진 임무를 완수하려고 노력도 하지만 업무에 변화를 주거나 새로운 활동을 시도한다.

이에 비해 유럽의 직무재창조 연구는 직무의 특성을 요구와 자원으로 분류한 '직무 요구-자원 모델(job demands-resources model: Demerouti, et al., 2001)'에 기반을 두고 있다. 직무요구는 업무상황에서 조직구성원에게 요구되는 인지적, 정서적인 노력을 의미한다. 업무강도, 업무복잡도, 시간압박, 역할모호성 등과 같이 직무 난이도나 심리적 비용을 야기하는 요인들이 포함된다. 이와 달리, 직무자원은 조직구성원이 직무를 수행하는 데 가용할 수 있는 각종 물자와 지원을 의미한다. 여기에는 상사와 동료의 사회적 지지뿐만 아니라 피드백, 자율성과 같은 직무 특성모델(job characteristics model: Hackman & Oldham, 1976)의 요인들이 포함된다. 직무요구와 직무자원이 균형을 이룰 때 조직구성원이 원활하고 평안하게 업무수행이 가능하지만, 불균형일 경우에는 그 반대이다.

직무 요구-자원 모델의 관점에서, 직무재창조는 직무요구와 직무자원의 불균형을 해소하려는 행위로 해석된다. 조직구성원이 업무에 필요한 자원이나 도전적인 과업을 찾아 나설 뿐만 아니라 업무에서 요구하는 물리적 노력이나 심리적 비용을 감소시킴으로써 균형을 잡아가는 주도적인 행동이, 곧 직무재창조이다(Petrou, et al., 2012; Tims, et al., 2015). Tims 등(2012)은 직무재창조의 네 가지 방향을 구체적으로 제시한다. 장애가 되는 직무요구를 줄이거나, 도전적인 직무요구를 증가시킨다. 또는 직무다양성, 자율성, 성장기회 등의 구조적 자원을 증가시키거나, 코칭이나 피드백과 같은 사회적 자원을 증가시킨다.

요컨대 직무재창조는 조직구성원이 주도적으로 직무의 특성을 재정의하고 직무의 의미를 재인식함으로써 개인-직무의 적합성을 제고하는 활동이다. 더불어 직무재창조는 조직구성원의 심리적 유연성, 정서적 만족감, 나아가 정신건강, 업무몰입에 긍정적인 영향을 미친다(조성인, 송해덕, 2016; Bond, et al., 2008). 과잉자격을 인식한 조직구성원 대다수는 업무의 내용을 개선하는 혁신적 활동이나 직무재창조를 시도하는 것으로 알려져 있다(e.g., Agur, et al., 2009; Liu & Wang, 2012; Petrou, et al., 2012). 직무재창조에 나선 조직구성원은 과잉자격에 대한 인식에 변화를 경험하고 조직몰입과 같은 긍정적인 성과를 달성할 가능성이 크다(Russell, et al., 2016). 이는 인식된 과잉자격과 성과의 관계를 긍정적으로 매개하는 직무재창조의 역할을 시사한다.

4. 조직몰입(organizational commitment)

본 연구는 인식된 과잉자격이 직무재창조와 경력적응력을 통해 긍정적인 에너지로 전환하는 과정을 검증하고자 조직몰입을 결과변인으로 선정하였다. 앞서 살펴본 바와 같이 조직몰입

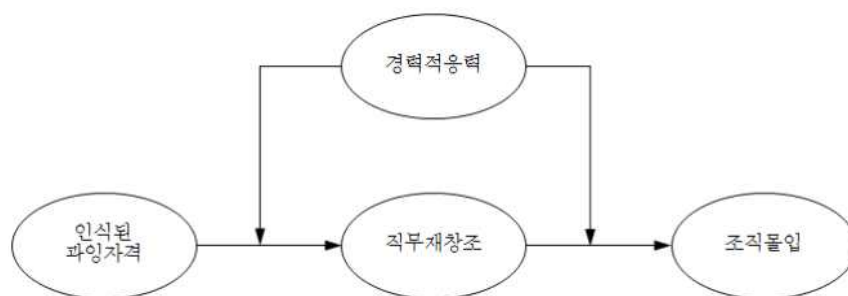
은 직무설계 분야와 경력개발 분야에서 공통으로 연구되어 온 대표적인 결과변인이다. 조직몰입은 인식된 과잉자격(e.g., Lobene & Meade, 2010; Maynard, et al., 2006), 직무재창조(e.g., Bond, et al., 2008), 경력적응력(e.g., Ito & Brotheridge, 2005)의 영향을 받거나 서로 연관성이 높다는 연구가 이어지고 있다.

조직몰입은 조직구성원이 조직에 애착하여 성실히 일하려는 경향이다. Steers(1977)는 조직몰입을 특정 조직에 대한 개인의 소속감(involvement)과 동일시(identification)로 설명하였다. 조직몰입은 조직에 대한 애착, 충성심, 헌신, 근속의지로 표명된다(Astakhova, 2016). Meyer 등(1993)은 조직몰입이 정서몰입(affective commitment), 잔류몰입(continuance commitment), 규범몰입(normative commitment)의 세 가지 차원으로 구성되어 있다고 주장한다. 정서몰입은 조직에 대한 구성원들의 애착, 일체감 등의 감정을 의미한다. 잔류몰입은 조직을 떠나면서 발생하는 비용을 고려한 근속의지이다. 규범몰입은 고용상태를 유지하려는 의무감이다.

5. 가설적 연구 모델

이상의 논의를 종합하면, 인식된 과잉자격, 직무재창조, 조직몰입으로 이어지는 일련의 영향 관계를 설정하고, 이러한 관계를 강화하는 주요한 조건적 변인으로 개인 차원의 경력적응력을 예상할 수 있다. 이를 도식화한 본 연구의 가설적 연구모델은 [그림 1]과 같다. 과잉자격에 대한 인식이 직무재창조를 유발하여(e.g., Agut, et al., 2009; Liu & Wang, 2012; Petrou, et al., 2012), 조직몰입의 제고를 견인한다(조성인, 송해덕, 2016; Bond, et al., 2008)고 가정하였다.

한편, 경력적응력은 조직구성원이 직면한 업무환경에 맞추어 자신의 태도, 역량, 행동을 주도적으로 변화시키는 능력과 의지이다(Savickas, 2013). 따라서 경력적응력이 높다면, 과잉자격을 인식한 후 이를 건전하게 해결하려는 직무재창조 활동이 촉발될 것이다(Liu & Wang, 2012; Russell, et al., 2016). 이와 함께 직무재창조가 조직몰입으로 실현되는 과정에 긍정적인 개선이 이루어지도록 조력할 것으로 예상하였다.



(그림 1) 가설적 연구모델

가설 1: 직무재창조는 인식된 과잉자격과 조직몰입의 관계를 긍정적으로 매개할 것이다.

가설 2: 인식된 과잉자격과 조직몰입의 관계를 매개하는 직무재창조의 영향은 경력적응력이 높을수록 긍정적으로 강화될 것이다.

가설 2-1: 인식된 과잉자격과 직무재창조의 관계는 경력적응력이 높을수록 긍정적으로 강화될 것이다.

가설 2-2: 직무재창조와 조직몰입의 관계는 경력적응력이 높을수록 긍정적으로 강화될 것이다.

III. 연구방법

1. 연구대상과 자료수집

가설검증을 위한 자료수집은 국내 제조업 S사, K사, L사를 대상으로, 2018년 1월 중순부터 약 1개월간 실시되었다. 선정된 3개 기업에 대하여, 근속년수 5년 이하의 전체 조직구성원을 대상으로 설문을 실시하였다. 5년의 근속년수는 새로운 직장 및 직무에 적응하기 이전에 과잉자격을 자각할 가능성이 높은 기간으로 여겨져, 본 연구의 목적에 부합한다. 각 기업의 인사팀 및 관할 부서의 승인을 거쳐 공개적으로 대상자를 모집한 후에 각 개인에게 무선할당식으로 설문이 실시되었다. 자료수집방법은 개인 전자우편으로 배포 및 수집하였다. 총 435개 설문회수되었으며 불성실한 응답으로 판단되는 자료를 제외하고 403개 자료를 유효표본으로 정하고 가설검증에 사용하였다.

2. 측정도구

설문항목은 선행연구를 기반으로 리커트 척도(Likert scale)를 이용하여 측정하였다. 각 문항은 6점 척도를 적용하여, 1(전혀 그렇지 않다)에서 6(매우 그렇다)까지 응답하도록 설계되었다. Chomeya(2010)에 의하면 6점 척도는 타당도와 신뢰도를 동시에 확보하는 데 더욱 효과적이다. 응답자의 성별, 학력, 소속기업에 대한 정보는 더미변수로 변환하여 연령과 함께 통제변인으로 적용하였다.

먼저, 인식된 과잉자격의 측정은 Maynard 등(2006)이 개발한 9개 문항을 사용하였다. 이 도구는 교육, 경험, 지식, 기술, 능력의 관점에서 과잉자격에 대한 인식수준을 평가한다. 직무재창조의 측정은 Slemph와 Vella-Brodrick(2013)의 JCQ(Job Crafting Questionnaire)를 한국어로 번역한 JCQ-K(임명기 등, 2014)를 사용하였다. JCQ-K는 Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 주장한 직무재창

조의 3가지 하위요인(과업재창조, 관계재창조, 인지재창조)을 각각 5개 문항으로 측정하는 총 15개 문항으로 구성되어 있다.

경력적응력의 측정은 Savickas와 Porfeli(2012)가 개발한 CAAS(Career Adapt-Ability Scale)를 사용하였다. CAAS는 관심, 통제, 호기심, 확신의 각 하위요인별 6문항씩 총 24개 문항으로 구성되어 있다. 본 연구는 Tak(2012)이 한국어로 번역한 문항을 사용하였다. 종속변인으로 선정된 직무몰입은 Meyer 등(1993)이 제시한 문항을 한국문화에서 적합하게 번역한 Lee 등(2001)의 15개 문항으로 측정하였다.

분석절차는 다음과 같다. 측정도구에 대한 신뢰성과 타당성을 검증한 후, 다중회귀분석을 활용하여 직무재창조의 매개효과와 경력적응력의 조절효과를 분석하였다. 연구모델에 내포된 매개 및 조절효과를 종합적으로 검증하고자 SPSS PROCESS macro를 활용한 사후분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 신뢰성과 타당성 분석

본 연구에 활용된 주요 변인들의 내적일관성을 검증한 결과, Cronbach's α 는 .70 이상으로 도출되었다. 다만, 조직몰입의 초기 Cronbach's α 는 .682로 다소 낮았지만 '지금 이 회사를 떠난다면 나는 죄책감을 느낄 것이다'의 문항을 제거하여 최종 Cronbach's α 는 .718로 개선되었다.

확인적 요인분석 결과, 모든 요인의 표준적재치가 .50 이상으로 나타나 개념타당성을 확보하였다고 판단되었다. 개념신뢰도(CR: composite reliability)는 .848~.962로 높은 수준으로 나타났다. 분산추출지수(AVE: average variance extracted) 또한 .519~.905로 모두 일반적인 기준 .50 이상으로 나타나 수렴타당도를 확인하였다. 또한 분산추출지수의 제곱근이 각 변인 간의 상관계수보다 크게 나타나 판별타당성을 확보하였다고 판단되었다.

〈표 1〉 내적 일관성 분석과 확인적 요인분석 결과

	Cronbach's α	분산추출지수(AVE)	개념신뢰도(CR)
인식된 과잉자격	.831	.841	.906
경력적응력	.852	.905	.962
직무재창조	.826	.794	.890
조직몰입	.718	.519	.848

Harman(1967)이 제안한 단일요인검증(single factor test)을 실시하여 표본자료의 동일방법편향(common method bias)을 확인하였다. 회전하지 않은 주요인분석(Podsakoff & Organ, 1986)을 수행한 결과, 고유값 1.0 이상인 요인이 5개로 검출되었다. 고유값이 가장 큰 요인의 설명분산이 30.84%에 거쳤다. 이에 표본자료가 동일방법편향에 영향을 받지 않았다고 판단되었다.

2. 기초통계량 및 상관관계

표본의 인구통계학적 특성을 분석한 결과, 남성(59.8%)이 여성보다 다소 많았다. 학력은 고졸(23.4%), 대졸(48.9%), 석사(19.9%), 박사(7.9%)로 나타났다. 응답자 연령은 평균 32.9세, 표준편차는 5.8로 나타났다. 기술통계 및 상관관계 분석 결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 기초통계량 및 상관분석 결과

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 성별	1.000								
2. 연령	-.047	1.000							
3. 학력	.067	-.109*	1.000						
4. 기업더미1	.027	.022	.022	1.000					
5. 기업더미2	-.012	.032	-.007	-.539	1.000				
6. 인식된 과잉자격	.066	.079	-.010	-.026	.008	(.917)			
7. 경력적응력	-.044	.088	-.069	-.009	.024	-.030	(.950)		
8. 직무재창조	-.017	-.012	-.027	-.068	.090	.023	.372**	(.891)	
9. 조직몰입	-.014	.024	-.036	.044	-.015	.054	.376**	.489**	(.721)
평균	-	32.86	-	-	-	4.17	4.02	3.99	3.62
표준편차	-	5.80	-	-	-	.88	1.13	.96	.96

괄호의 수치는 AVE의 제곱근. N=403, * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

조직몰입과 직무재창조의 관계($r = .489, p < .01$)는 가장 높은 상관을 나타냈다. 경력적응력 또한 직무재창조($r = .372, p < .01$), 조직몰입($r = .376, p < .01$)과 높은 양의 상관이 확인되었다. 이러한 결과는 연구모형에서 설정한 가설의 방향이 모순되지 않음을 지지한다. 그러나 인식된 과잉자격은 경력적응력($r = -.030, p > .05$), 직무재창조($r = .023, p > .05$), 조직몰입($r = .054, p > .05$)과의 상관성이 미약한 것으로 나타나, 여타의 변인들을 통제한 회귀분석을 통해 의미를 정교하게 해석할 필요가 있다.

3. 분석 결과

직무재창조를 종속변인으로 수행한 다중회귀분석 결과는 <표 3>과 같다. 성별을 포함한 통제변인들은 직무재창조에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 직무재창조에 대한 인식된 과잉자격의 영향은 유의하지 않았지만($\beta=.040, p>.05$), 경력적응력은 유의한 것으로 나타났다($\beta=.369, p<.01$). 다음으로 인식된 과잉자격과 직무재창조의 관계를 조절하는 경력적응력의 영향은 유의한 것으로 나타났다($\beta=.088, p<.05$).

<표 3> 다중회귀분석 결과(종속변인: 직무재창조)

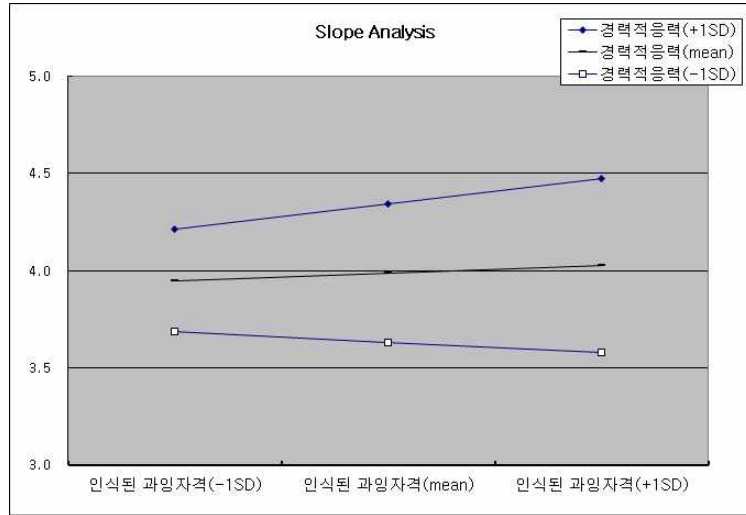
	B	S.E.	β	p-value
상수	2.729	.358		.000
성별	-.007	.092	-.003	.943
연령	-.008	.007	-.049	.298
학력	-.006	.053	-.005	.911
기업더미1	-.040	.112	-.020	.721
기업더미2	.150	.111	.075	.176
인식된 과잉자격	.043	.051	.040	.395
경력적응력	.315	.040	.369	.000
인식된 과잉자격 × 경력적응력	.091	.045	.088	.040
R ²	.157**			
Adj. R ²	.140			

* $p<0.05$, ** $p<0.01$

경력적응력의 조절효과를 단순기울기분석을 통해 도식화하면 [그림 2]와 같다. 인식된 과잉자격이 직무재창조로 이어지는 경향은 전반적으로 중립적이지만, 경력적응력이 증가할수록 강화됨을 확인할 수 있다.

다음으로 조직몰입을 종속변인으로 실시한 다중회귀분석 결과는 <표 4>와 같다. 성별을 포함한 통제변인들은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 직무재창조($\beta=.417, p<.01$)와 경력적응력($\beta=.218, p<.01$)은 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무재창조와 조직몰입의 긍정적인 관계를 조절하는 경력적응력의 영향은 유의한 것으로 나타났다($\beta=.090, p<.05$).

우형록 / 인식된 과잉자격이 조직몰입에 미치는 영향: 경력적응력의 조절된 매개효과와 직무재창조의 매개효과



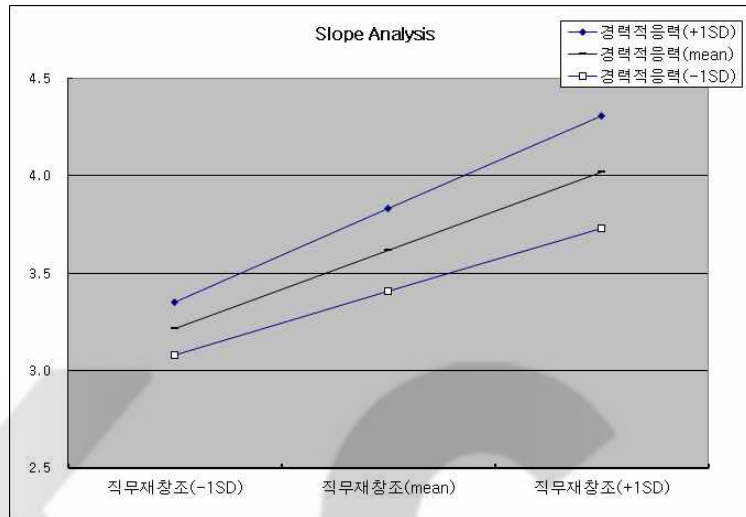
(그림 2) 단순기울기분석(종속변인: 직무재창조)

<표 4> 다중회귀분석 결과(종속변인: 조직몰입)

	B	S.E.	β	p-value
상수	.933	.350		.008
성별	-.008	.084	-.004	.924
연령	.001	.007	.008	.861
학력	-.004	.048	-.003	.939
기업더미1	.124	.102	.061	.225
기업더미2	-.076	.102	-.038	.455
인식된 과잉자격	.048	.047	.044	.300
직무재창조	.419	.046	.417	.000
경력적응력	.187	.039	.218	.000
직무재창조 × 경력적응력	.071	.034	.090	.037
R ²	.309**			
Adj. R ²	.293			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

직무재창조와 조직몰입 간의 관계에 영향을 미치는 경력적응력의 조절효과를 단순기울기분석을 통해 도식화하면 [그림 3]과 같다. 직무몰입에 대한 직무재창조의 영향은 전반적으로 양(+)의 방향이지만, 경력적응력이 증가할수록 더욱 강화됨을 확인할 수 있다.



[그림 3] 단순기울기분석(종속변인: 조직몰입)

사후분석으로서, SPSS PROCESS macro 58번 모델(Hayes, 2017)을 적용하여 조건적 과정분석(conditional process analysis)의 포괄적인 결과(Fairchild & MacKinnon, 2009)를 재점검하였다. 5,000회 재추출한 부트스트래핑으로 분석한 결과, 인식된 과잉자격과 직무재창조의 관계를 조절하는 경력적응력의 효과는 유의미하게 나타났다($t=2.02, p<.05$). 이는 <표 3>과 동일한 결과이다. 직무재창조와 조직몰입의 관계를 조절하는 경력적응력의 효과 또한 유의미하게 나타났다($t=2.10, p<.05$). 이는 <표 4>와 동일한 결과이다. 따라서 본 연구의 가설 2-1, 2-2는 통계적으로 지지되었다.

추가로, 조직몰입에 대한 인식된 과잉자격의 직·간접효과는 <표 5>와 같다. 직접효과(effect=.043, $p>.05$)는 통계적으로 유의미하지 않았다. 인식된 과잉자격의 간접효과는 대체로 유의미하지 않으나, 경력적응력이 높아질수록 간접효과가 긍정적으로 변화함을 확인할 수 있었다. 결과적으로 직무재창조의 매개효과를 가정했던 가설 1은, 경력적응력의 조건에 따라 통계적 유의미성이 상이하므로 부분적으로 지지되었다.

〈표 5〉 인식된 과잉자격의 직접효과 및 간접효과

직접효과(인식된 과잉자격 → 조직몰입)				
Effect	S.E.	t	p-value	
.043	.046	.951	.342	
간접효과(인식된 과잉자격 → 직무재창조 → 조직몰입)				
경력적응력	Effect	S.E.	LLCI	ULCI
-1.095	-0.018	0.025	-0.069	0.030
-0.04	0.018	0.022	-0.023	0.061
1.160	0.075	0.044	0.003	0.171

V. 논의 및 시사점

저성장이 뉴노멀(new normal)로 공고화되면서 직장의 안정성, 실직에 대한 불안감, 불완전고용, 실업률 등이 동시에 사회적 문제가 되고 있다. 이런 사회불안요인들의 부정적인 효과를 밝히는 연구도 중요하지만 이를 완화하는 관리방안에 대한 연구도 필요한 시점이다. 특히, 고용의 질이 낙후되는 경향과 함께, 소위 ‘스펙 쌓기’나 ‘가방끈 늘리기’로 취업의 돌파구를 찾는 구직자들의 자격과 교육수준은 높아지는 현상이 엿물리면서 과잉자격이라는 문제가 야기되고 있다. 스스로 ‘좁다란 연못에 큰 물고기(a big fish in a small pond: Hu, et al., 2015; Zhang, et al., 2016)’라고 인식하는 조직구성원 개인뿐만 아니라 기업 또한 사회심리적 비용이 상승하고 생산성이 저하되는 고충을 겪고 있다. 이에 과잉자격의 부정적인 영향을 완화하고 긍정적으로 전환하는 방안을 모색하는 데 본 연구의 목적이 있다.

이를 위해 본 연구에서는 인식된 과잉자격과 조직몰입 사이에 직무재창조의 매개역할을, 직무재창조의 매개효과를 강화하는 경력적응력의 조절역할을 실증하였다. 따라서 경력적응력이 높고 직무를 재창조할 수 있는 인재라면, 과잉자격과 같은 부정적인 인식이 초기적응단계에서 발생하더라도 긍정적으로 극복할 것으로 예상할 수 있다. 이러한 결과를 토대로 과잉자격으로 야기되는 제반 문제를 해소하는 데 다음과 같은 시사점을 제시한다.

첫째, 불완전고용을 완화할 수 있는 인적자원개발 차원의 개입방안을 도출할 수 있다. 본 연구에서 경력적응력과 직무재창조를 활성화함으로써 과잉자격의 부정적 영향을 감소시키는 메커니즘을 도출하였다. 이 메커니즘을 선발 및 배치, 교육훈련, 코칭 및 멘토링 등에 적용하여 경력개발과 직무설계 관점의 새로운 해결방안을 도모할 수 있다. 예를 들어, 경력적응력과

직무재창조와 관련된 선행요인이 포함된 진단도구를 개발함으로써, 무경계적 직무와 조직의 맥락에서 채용 및 배치과정에 효과적인 기준으로 활용할 수 있다.

둘째, 실질적 또는 인지적 일자리의 질을 제고하여 조직구성원의 심리적 안녕과 나아가 조직의 경제적 가치를 창출하는 데 기여할 수 있다. 경력적응력과 직무재창조를 핵심역량으로 자산화함으로써 과잉자격으로 초래되는 반생산적 행위, 저조한 조직몰입, 사회심리적 비용발생 등의 부작용을 개선하고 건전한 조직풍토를 조성하는 데 실무적 함의를 제공하였다.

셋째, 본 연구결과는 과잉자격에 직면한 조직구성원에게도 능동적으로 문제를 해소할 수 있는 방안을 제시한다. 스스로 직무의 특성을 재정의하고 의미를 재인식하려는 노력을 통해 개인-직무의 적합성을 제고할 수 있다. 또한 현재의 과잉자격에만 매몰되지 말고 미래의 경력을 주도적으로 설계함으로써 도전적 현실에 효과적으로 대처하는 심리적 힘을 키울 필요가 있다.

본 연구의 학술적 의의는 다음과 같다. 첫째, 서로 상이한 분야에서 독립적으로 연구되었던 경력적응력과 직무재창조를 하나의 연구모델로 통합하였다. 경력적응력과 직무재창조는 각각 경력개발 분야와 직무설계 분야의 주요한 주제로서, 불확실하고 급변하는 업무환경을 극복하는 긍정적인 동인으로 인정받고 있다. 그러나 지금까지 두 변인을 통합하는 실제적 연구는 미흡하며, 인식된 과잉자격의 부정적 영향을 감소시킬 수 있는 변인으로 검증한 연구도 아직 없는 실정이다. 따라서 본 연구의 학제적 접근방식과 분석결과는 관련 분야에 새로운 관점과 연구방향을 확대하는 전기를 마련하였다.

둘째, 경력구성이론과 개인-직무의 적합성이론을 접목하여 인식된 과잉자격을 해소하는 과정에 두 이론의 보완적인 해석이 가능하다는 함의를 제시하였다. 구성주의에 기반을 둔 경력구성이론은 개인과 환경의 상호작용을 강조하며 결과보다는 과정을 강조한다. 즉, 경력개발이나 경력적응에 있어 이미 정해진 올바른 경로를 부정하고 상호작용 과정에서의 발굴·발전을 강조한다. 반면에, 구체적인 방향 및 방법을 제시하지 않아 다소 방임적 관점이므로 자신의 역할과 역량이 정립되지 않은 조직구성원에게 오히려 부담과 부작용을 유발한다고 비판받았다. 본 연구는 인식된 과잉자격을 맥락으로 경력구성이론의 이러한 실무적 약점을 개인-직무의 적합성이론으로 보강하였다.

상기의 연구성과와 시사점을 발굴하였지만 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 먼저, 개인 차원의 경력적응력 외에 연구모델에 영향을 미칠 수 있는 조직 및 팀 차원의 변인들을 통제하지 못했다. 연구결과의 실제적 설명력을 확보하려면 조직 및 팀 차원의 자율성이나 권한위임(Erdogan & Bauer, 2009), 소속 팀이나 동료의 과잉자격(Hu, et al., 2015; Liu & Wang, 2012) 등의 상황적 변인을 추가로 고려할 필요가 있다.

본 연구에서는 인식된 과잉자격과 조직몰입 간의 관계($r=.054, p>.05$)와 직접효과(effect=.043, $p>.05$)가 통계적으로 무의미하다고 확인되었다. 이는 인식된 과잉자격이 조직몰입을 포함한 결과변인에 부정적인 영향을 미친다는 다수의 선행연구와 대치된다. 따라서 후속연구는 조직몰

입에 미치는 인식된 과잉자격의 영향이 완화되어 중립적으로 도출된 이유를 밝힐 필요가 있다. 한국적 맥락일 가능성, 근속년수 5년 이하로 제한했던 자료의 범위, 역 U자 관계(inverted-U relation)가 우선 고려되어야 한다. 더불어, 설문대상이 3개의 기업으로 한정되어 연구의 일반화에 한계가 있다. 따라서 다양한 산업 및 기업으로 연구대상을 확대할 필요가 있다.

K C I

참고문헌

- 권정연 (2017). 주도적 성격이 사내기업가정신에 미치는 영향: 경력적응성의 조절된 매개효과를 중심으로. *기업교육과 인재연구*, 19(2), 35-56.
- (Translated in English) Kwon, J. (2017). The Impact of Proactive Personality on Intrapreneurship: The Moderated Mediating Effect of Career Adaptability. *Journal of Corporate Education*, 19(2), 35-56.
- 우형록 (2017. 3. 20.). 심리적 실업 [경기일보 홈페이지]. <http://m.kyeonggi.com/?mod=news&act=articleView&idno=1327682>에서 인용함.
- (Translated in English) Woo, H. (2017, March 20). *Psychological Unemployment* [Keonggi.com]. Retrieved from <http://m.kyeonggi.com/?mod=news&act=articleView&idno=1327682>
- 임명기, 하유진, 오동준, 손영우 (2014). 한국판 잡 크래프팅 척도(JCQ-K)의 타당화 연구. *기업경영연구*, 56, 181-206
- (Translated in English) Lim, M., Ha, Y., Oh, D., & Sohn, Y. (2014). Validation of the Korean Version of Job Crafting Questionnaire (JCQ-K). *Korean Corporation Management Review*, 56, 181-206
- 조성인, 송해덕 (2016). HRD담당자의 직무특성과 업무몰입의 관계에서 직무재창조(Job Crafting)의 매개효과. *기업교육과 인재연구*, 18(1), 327-352.
- (Translated in English) Jo, S. & Song, H. (2016). The Mediating Effect of Job Crafting on the Relationship between Job Characteristics and Work Engagement for HRD Practitioners. *Journal of Corporate Education*, 18(1), 327-352.
- 통계청 (2017. 1. 11). 2016년 12월 및 연간 고용동향 [보도자료]. http://kostat.go.kr/portal/korea/kor_nw/2/3/1/index.board?bmode=read&aSeq=358642에서 인용함.
- (Translated in English) Statistics Korea. (2017, January 11). *Employment and Unemployment in 2016* [Press release]. Retrieved from http://kostat.go.kr/portal/korea/kor_nw/2/3/1/index.board?bmode=read&aSeq=358642
- Agut, S., Peiró, J. M., & Grau, R. (2009). The effect of overeducation on job content innovation and career-enhancing strategies among young spanish employees. *Journal of Career Development*, 36(2), 159-182.
- Anderson, S., & Winefield, A. H. (2011). The impact of underemployment on psychological health, physical health, and work attitudes. In D. C. Maynard & D. C. Feldman (Eds.), *Underemployment* (pp. 165-185). New York, NY: Springer.
- Astakhova, M. N. (2016). Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the US and Japan. *Journal of Business Research*, 69(2), 956-963.

- Autin, K. L., Douglass, R. P., Duffy, R. D., England, J. W., & Allan, B. A. (2017). Subjective social status, work volition, and career adaptability: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior, 99*, 1-10.
- Badillo-Amador, L., & Vila, L. E. (2013). Education and skill mismatches: Wage and job satisfaction consequences. *International Journal of Manpower, 34*(5), 416-428.
- Bashshur, M. R., Hernández, A., & Peiró, J. M. (2011). The impact of underemployment on individual and team performance. In D. C. Maynard & D. C. Feldman (Eds.), *Underemployment* (pp. 187-213). New York, NY: Springer.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2008). What is job crafting and why does it matter. *Retrieved from the website of Positive Organizational Scholarship on April, 15, 2011.*
- Berg, J. M., Grant, A. M., & Johnson, V. (2010). When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings. *Organization Science, 21*(5), 973-994.
- Berg, J. M., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior, 31*(2), 158-186.
- Biemann, T., Zacher, H., & Feldman, D. C. (2012). Career patterns: A twenty-year panel study. *Journal of Vocational Behavior, 81*(2), 159-170.
- Bond, F. W., Flaxman, P. E., & Bunce, D. (2008). The influence of psychological flexibility on work redesign: Mediated moderation of a work reorganization intervention. *Journal of Applied Psychology, 93*(3), 645-654.
- Budría, S., & Moro-Egido, A. (2014). Overqualification, skill mismatches and wages in private sector employment in Europe. *Technological and Economic Development of Economy, 20*(3), 457-483.
- Chen, Y.-J. (2009). Associations of perceived underemployment with in-role and organisational citizenship behaviours: The beneficiary perspective. *Global Business and Economics Review, 11*(3-4), 317-331.
- Chomeya, R. (2010). Quality of psychology test between Likert scale 5 and 6 points. *Journal of Social Sciences, 4*(3), 399-403.
- Choros, J. (2016, January 13). *Canada's overqualified workforce is growing* [Insight, Yahoo Finance]. Retrieved from <https://ca.finance.yahoo.com/blogs/insight/research-study-shows-the-number-of-overqualified-202732694.html>
- de Guzman, A. B., & Choi, K. O. (2013). The relations of employability skills to career adaptability among technical school students. *Journal of Vocational Behavior, 82*(3), 199-207.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources

- model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 8(3), 499-512.
- Duncan, T. E., Duncan, S. C., & Strycker, L. A. (1999). *An introduction to latent variable growth curve modeling: Concepts, issues, and applications*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Erdogan, B., & Bauer, T. N. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 557-565.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M., & Truxillo, D. M. (2011). Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 215-232.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M., & Truxillo, D. M. (2015). Overqualification theory, research, and practice: Things that matter. *Industrial and Organizational Psychology*, 4, 260-267.
- Erdogan, B., Bauer, T. N., Peiró, J. M., & Truxillo, D. M. (2011). Overqualified employees: Making the best of a potentially bad situation for individuals and organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4(2), 215-232.
- Fairchild, A. J., & MacKinnon, D. P. (2009). A general model for testing mediation and moderation effects. *Prevention Science*, 10(2), 87-99
- Feldman, D. C. (1996). The nature, antecedents and consequences of underemployment. *Journal of Management*, 22(3), 385-407.
- Fine, S., & Nevo, B. (2008). Too smart for their own good? A study of perceived cognitive overqualification in the workforce. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(2), 346-355.
- Frei, C., & Sousa-Poza, A. (2011). Overqualification: Permanent or transitory? *Applied Economics*, 44, 1837-1847.
- Green, F., & Zhu, Y. (2010). Overqualification, job dissatisfaction, and increasing dispersion in the returns to graduate education. *Oxford Economic Papers, New Series*, 62(4), 740-763.
- Guan, Y., Zhou, W., Ye, L., Jiang, P., & Zhou, Y. (2015). Perceived organizational career management and career adaptability as predictors of success and turnover intention among chinese employees. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 230-237.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hamilton, L. K., & Esses, V. M. P. p. a. (2011). *An examination of consequences of underemployment among immigrants*. Paper presented at the 26th annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, IL.
- Harman, H. H. (1967). *Modern Factor Analysis*. University of Chicago, Chicago, IL.

- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Publications, New York, NY.
- Hirschi, A. (2009). Career adaptability development in adolescence: Multiple predictors and effect on sense of power and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior, 74*(2), 145-155.
- Hornung, S., Rousseau, D. M., Glaser, J., Angerer, P., & Weigl, M. (2010). Beyond top-down and bottom-up work redesign: Customizing job content through idiosyncratic deals. *Journal of Organizational Behavior, 31*(2-3), 187-215.
- Hu, J., Erdogan, B., Bauer, T. N., Jiang, K., Liu, S., & Li, Y. (2015). There are lots of big fish in this pond: The role of peer overqualification on task significance, perceived fit, and performance for overqualified employees. *Journal of Applied Psychology, 100*(4), 1228-1238.
- Ito, J. K., & Brotheridge, C. M. (2005). Does supporting employees' career adaptability lead to commitment turnover, or both? *Human Resource Management, 44*(1), 5-19.
- Johnson, G. J., & Johnson, W. R. (2000). Perceived overqualification and dimensions of job satisfaction: A longitudinal analysis. *The Journal of Psychology, 134*(5), 537-555.
- Johnson, J. P., Korsgaard, M. A., & Sapienza, H. J. (2002). Perceived fairness, decision control, and commitment in international joint venture management teams. *Strategic Management Journal, 23*(12), 1141-1141.
- Johnston, C. S., Luciano, E. C., Maggiori, C., Ruch, W., & Rossier, J. (2013). Validation of the german version of the career adapt-abilities scale and its relation to orientations to happiness and work stress. *Journal of Vocational Behavior, 83*(3), 295-304.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology, 58*(2), 281-342.
- Kulkarni, M., Lengnick-Hall, M. L., & Martinez, P. G. (2015). Overqualification, mismatched qualification, and hiring decisions: Perceptions of employers. *Personnel Review, 44*(4), 529-549.
- Lee, K., Allen, N. J., Meyer, J. P., & Rhee, K. Y. (2001). The three-component model of organizational commitment: An application to South Korea. *Applied Psychology, 50*(4), 596-614.
- Liem, R. (1992). Unemployed workers and their families: Social victims or social critics. In P. Voydanoff & L. Majka (Eds.), *Families and economic distress: Coping strategies and social policy* (pp. 135-151). Beverly Hills, CA: Sage.
- Liu, S., & Wang, M. (2012). Perceived overqualification: A review and recommendations for research and

- practice. In P. L. Perrewé, J. R. B. Halbesleben & C. C. Rosen (Eds.), *The role of the economic crisis on occupational stress and well being* (Vol. 10, pp. 1-42). Bingley, U.K.: Emerald Group Publishing Limited.
- Liu, S., Luksyte, A., Zhou, L., Shi, J., & Wang, M. (2015). Overqualification and counterproductive work behaviors: Examining a moderated mediation model. *Journal of Organizational Behavior, 36*(2), 250-271.
- Lobene, E. V., & Meade, A. W. (2010). *Perceived overqualification: An exploration of outcomes*. Paper presented at the 25th Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta, GA.
- Luksyte, A., & Spitzmueller, C. (2016). When are overqualified employees creative? It depends on contextual factors. *Journal of Organizational Behavior, 37*(5), 635-653.
- Maynard, D. C., & Feldman, D. C. (2011). *Underemployment: Psychological, economic, and social challenges*. New York, NY: Springer.
- Maynard, D. C., & Parfyonova, N. M. (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 86*(3), 435-455.
- Maynard, D. C., Joseph, T. A., & Maynard, A. M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behavior, 27*(4), 509-536.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*, 538-551.
- McArdle, S., Waters, L., Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2007). Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital. *Journal of Vocational Behavior, 71*(2), 247-264.
- McKee-Ryan, F. M., Virick, M., Prussia, G. E., Harvey, J., & Lilly, J. D. (2009). Life after the layoff: Getting a job worth keeping. *Journal of Organizational Behavior, 30*(4), 561-580.
- McKee-Ryan, F. M., & Harvey, J. (2011). "I have a job, but...": A review of underemployment. *Journal of Management, 37*(4), 962-996.
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of organizational behavior, 31*(2-3), 463-479.
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior, 33*(8), 1120-1141.

- Plomp, J., Tims, M., Akkermans, J., Khapova, S. N., Jansen, P. G. W., & Bakker, A. B. (2016). Career competencies and job crafting: How proactive employees influence their well-being. *Career Development International, 21*(6), 587-602.
- Podsakoff, P. M., & Organ D. W. (1986). Selfreports in Organization Research: Problems and Prospects. *Journal of Management, 12*(4), 531-544.
- Quintini, G. (2011). *Over-qualified or under-skilled. A review of existing literature*. Paris: OECD Social, Employment and Migration Working Papers.
- Russell, Z. A., Ferris, G. R., Thompson, K. W., & Sikora, D. M. (2016). Overqualified human resources, career development experiences, and work outcomes: Leveraging an underutilized resource with political skill. *Human Resource Management Review, 26*(2), 125-135.
- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *Career Development Quarterly, 45*(3), 247-259.
- Savickas, M. L. (2002). Career construction: A developmental theory of vocational behavior. In D. Brown & Associates (Eds.), *Career choice and development* (pp. 149-205). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In R. W. Lent & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42-70). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In R. W. Lent & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 147-183). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career adapt-abilities scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior, 80*(3), 661-673.
- Skorikov, V. (2007). Continuity in adolescent career preparation and its effects on adjustment. *Journal of Vocational Behavior, 70*(1), 8-24.
- Slemp, G. R., & Vella-Brodick, D. A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing, 3*(2), 126-146.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly, 22*(1), 46-56.
- Super, D. E., & Knasel, E. G. (1981). Career development in adulthood: Some theoretical problems and a possible solution. *British Journal of Guidance & Counselling, 9*(2), 194-201.
- Tak, J. (2012). Career adapt-abilities scale - korea form: Psychometric properties and construct validity.

- Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 712-715.
- Thompson, K. W., Shea, T. H., Sikora, D. M., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2013). Rethinking underemployment and overqualification in organizations: The not so ugly truth. *Business Horizons*, 56(1), 113-121.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 2(6), 914-928.
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53.
- Tolentino, L. R., Sedoglavich, V., Lu, V. N., Garcia, P. R. J. M., & Restubog, S. L. D. (2014). The role of career adaptability in predicting entrepreneurial intentions: A moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 403-412.
- Wald, S. (2005). The impact of overqualification on job search. *International Journal of Manpower*, 26(2), 140-156.
- Woo, H. R. (2018). Personality traits and intrapreneurship: the mediating effect of career adaptability. *Career Development International*, 23(2), 145-162.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.
- Yang, W., Guan, Y., Lai, X., She, Z., & Lockwood, A. J. (2015). Career adaptability and perceived overqualification: Testing a dual-path model among Chinese human resource management professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 154-162.
- Zacher, H. (2014). Career adaptability predicts subjective career success above and beyond personality traits and core self-evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 21-30.
- Zhang, M. J., Law, K. S., & Lin, B. (2016). You think you are big fish in a small pond? Perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 61-84.
- Zikic, J., & Klehe, U. C. (2006). Job loss as a blessing in disguise: The role of career exploration and career planning in predicting reemployment quality. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 391-409.

인식된 과잉자격이 조직몰입에 미치는 영향: 경력적응력의 조절된 매개효과와 직무재창조의 매개효과*

우 형 록†

경기대학교

〈 요약 〉

저성장 경제가 공고화되면서 실업률뿐만 아니라 불안정고용 또한 사회적 문제로 부각되고 있다. 특히, 고용의 질이 낙후되는 경향과 함께, 소위 ‘스펙 쌓기’나 ‘가방끈 늘리기’로 취업의 돌파구를 찾는 구직자들의 자격과 교육수준은 높아지는 현상이 엇물리면서 과잉자격이 사회적 이슈로 부각되고 있다. 과잉자격은 지식, 교육, 경험 등의 측면에서 업무를 수행하는 데 필요한 수준보다 조직구성원이 보유한 능력이 더욱 뛰어난 경우를 일컫는다. 이에 과잉자격의 부정적인 영향을 완화하고 긍정적으로 전환하는 방안을 모색하는 데 본 연구의 목적이 있다. 연구 결과, 조직구성원의 인식된 과잉자격이 조직몰입에 미치는 영향관계에서 직무재창조의 매개역할과, 직무재창조의 매개효과를 강화하는 경력적응력의 조절역할이 유의미하게 나타났다. 인식된 과잉자격이 긍정적인 성과로 전환되는 메커니즘은 다음과 같이 해석할 수 있다. 첫째, 인식된 과잉자격은 개인-직무의 적합성이 저조한 상태이므로, 직무재창조를 통해 직무를 주도적으로 재설계, 재해석함으로써 과잉자격의 격차를 감소시킨다. 둘째, 경력구성이론의 관점에서 경력적응력은 경력개발과정에서 예측하지 못했던 도전적 상황을 효과적으로 처리할 수 있는 심리적 힘으로서, 인식된 과잉자격과 조직몰입을 이어 주는 직무재창조의 매개효과를 강화한다. 본 연구에서 구명된 경력적응력과 직무재창조의 역할을 바탕으로, 과잉자격을 해소하기 위한 인적자원개발 차원의 개입과 시사점을 제안하였다.

주제어 : 인식된 과잉자격, 경력적응력, 직무재창조, 조직몰입, 경력구성이론

* 이 논문은 2017년도 정부의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2017S1A5A8022027).

† 교신저자: 우형록, 경기대학교 융합교양대학 교수, hrwoo@kgu.ac.kr

논문접수일 : 2018. 05. 11 / 논문수정일 : 2018. 06. 13 / 게재확정일 : 2018. 06. 20