

지각된 과잉자격이 창의적 행동에 미치는 영향: 감정소진과 잡 크래프팅의 매개효과 중심으로

교하¹, 권혁기^{2*}

¹동의대학교 경영학과 박사수료, ²동의대학교 경영학과 교수

The Influence of Perceived Over-qualification on Employee Creative Behavior : Focus on the Moderating effect of Emotional Exhaustion and Job Crafting

He-Qiao¹, Hyeok-Gi Kwon^{2*}

¹Ph.D, candidate, Dept. of Business Administration, Dong-Eui University

²Professor, Dept. of Business Administration, Dong-Eui University

요약 본 연구는 주로 지각된 과잉자격의 부정적인 영향에 초점을 둔 기존연구의 관점에서 벗어나 지각된 과잉자격이 창의적 행동에 미치는 긍정적인 영향에 대해 분석하였다. 중국에서 금융업에 종사하는 종업원 282명을 대상으로 설문조사하여 구조방정식모형분석을 활용하였다. 분석결과, 지각된 과잉자격은 종업원의 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지각된 과잉자격과 창의적 행동 간의 관계에서 감정소진과 잡 크래프팅은 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 본 연구는 지각된 과잉자격이 창의적 행동에 긍정적인 영향을 가져온다는 것은 지각된 과잉자격의 영향효과에 대한 연구를 어느 정도 풍부하게 하였으며, 창의적 행동, 감정소진, 잡 크래프팅, 조직지원인식의 관계를 실증함으로써 이론적, 실무적 시사점을 제공하였다. 과잉자격 인식에 대한 논의는 주로 종업원 개인 수준에 머물러 있으며 향후연구는 팀 수준 또는 조직 수준으로 확대해서 연구할 필요성이 있다.

키워드 : 지각된 과잉자격, 감정소진, 잡 크래프팅, 조직지원인식, 창의적 행동

Abstract This study analyzed the positive effect of perceived over-qualification on creative behavior, moving away from the perspective of previous studies that mainly focus on the negative effects of perceived over-qualification. A survey of 282 employees in the financial industry in China was conducted and the structural equation model analysis was used. As a result of the analysis, perceived over-qualification has a positive effect on employees' creative behavior, the fact that perceived over-qualification has a positive effect on creative behavior has enriched research on the effect of perceived over-qualification to some extent. In addition, theoretical and practical implications were provided by demonstrating the relationship between creative behavior, emotional exhaustion, job crafting, and perceived organizational support. It was measured in the terms of subjective over-qualification. Discussions on over-qualified recognition remain at the individual level of employees, and future studies need to study the collective phenomenon of over-qualified recognition at the team level or organization level.

Key Words : Creative behavior, Emotional exhaustion, Job crafting, Perceived organizational support, Perceived over-qualification

*Corresponding Author : Hyeok-Gi Kwon(kwonhg1220@deu.ac.kr)

Received June 19, 2023

Accepted October 20, 2023

Revised September 19, 2023

Published October 28, 2023

1. 서론

최근 몇 년간 중국의 급속한 경제성장과 고학력자가 양산됨으로 인해 취업 상황이 갈수록 심각해지고 있다. 일자리의 공급이 수요를 따라가지 못해 자신의 전공과 관련 없는 분야에 근무하는 경우가 많다. 중국은 인재 소비가 심해 대학생이 자동차를 수리하는 일에 종사하고 있고 또한 음식 배달업에서 종사하는 경우가 많다. 이런 현상을 과잉자격이라고 하는데, 자신이 가진 교육, 지식, 경험, 능력이 현재 수행하고 있는 직무보다 초과 한다고 생각하는 현상을 말한다. 미국에서 시작된 이 같은 현상은 2008년 경제 위기가 터질 때 대부분의 기업이 구조조정을 시행하면서 주목받았다. 현재 과잉자격은 미국, 캐나다, 유럽 등 선진국과 중국 등 개발도상국에서 두드러지고 있다[1].

1970-80년대에 경영학, 경제학 및 조직행동 분야의 연구자들은 과잉자격에 대한 연구를 시작하였다. 초기에 학자들은 교육 과잉으로 주관적 과잉자격을 측정하였고, 그 후 전문적 과잉자격 측정표를 개발하여 측정하였다. 과잉자격의 원인(교육 정도, 개인의 특성, 조직 환경 등)에 대한 탐색부터 지각된 과잉자격까지 제시하였다. 지각된 과잉자격의 원인변수 및 결과변수 탐색부터 지각된 과잉자격이 결과변수에 영향을 미치는 조절과 매개변수 등 심리적 메커니즘 탐구까지 하였다. 이러한 연구는 지각된 과잉자격의 내용을 풍부하게 하고 미래 연구의 방향을 제시하였다[2,3].

지각된 과잉자격에 관한 선행연구가 주로 부정적인 측면에서 연구되었기 때문에 그동안 부정적인 용어로 인식되어 왔다. 초기 연구 대부분은 과잉자격을 지각하는 종업원들이 부정적인 감정을 느끼며 직무만족이 떨어지고 이직의도[4]가 높고 반생산적 과업행동[5] 등 조직에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최근 학자들은 종업원들에 대한 행복감과 창의적 행동[6,7] 등의 긍정적인 영향에 대한 연구 이슈로 확대되었다. 이것은 지각된 과잉자격에 대한 연구를 어느 정도 풍부하게 하였다. 하지만 아직까지 조직에 미치는 긍정적인 영향에 관한 연구는 부족하고 관련된 논문은 찾아보기 어려운 실정이다. 지각된 과잉자격에 대한 기존 연구가 대부분 부정적인 [4,5] 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 긍정적인 [6,7] 영향을 미치는 연구도 있다. 하지만 긍정적인 영향의 연구에서 중국 집단을 대상으로 하는 연구가 거의 없는 실

정이다. 중국 금융권 대부분이 고학력자 많고, 입사 경쟁률도 높은 편이지만, 담당하는 직무는 단순 업무가 대부분이다. 종업원과 직무 불일치가 [8] 많은 편이지만, 과잉자격을 지각하는 종업원들의 뛰어난 능력이 조직에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 주장도 있다 [6,7]. 만약 조직이 과잉자격을 지각하는 종업원들을 과학적으로 관리하고 조직의 인적 자원을 충분히 활용하여 종업원의 능력을 최대한 발휘하게 한다면, 과잉자격으로 인한 부정적 영향을 크게 줄일 수 있고, 조직에 더 큰 효과를 창출할 수 있을 뿐만 아니라 노동시장의 건전한 발전을 도모할 수 있을 것이다 [9,10]. 따라서 본 연구는 지각된 과잉자격이 창의적 행동에 미치는 긍정적인 영향을 알아보고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 지각된 과잉자격

지각된 과잉자격은 개인의 자기감각의 자격을 말한다. 개인이 자신의 교육수준, 직무경험, 직무능력, 직무기능 등이 업무보다 뛰어나고, 조직 환경이 학습과 성장의 기회를 제공하지 못하는 것으로 지각하는 것이다 [4,11,12].

2.2 창의적 행동

창의적 행동은 조직에서 직무를 수행하면서 개인이 새롭고 유용한 아이디어나 기술, 방법 등을 제안하는 행동이다. 창의적 행동을 위한 필요조건으로 그동안 다양한 요인이 제시되었는데, 그 중 공통적으로 나타나는 것은 능력, 내적 동기부여, 인지적 활동 등이다 [13,14,15,16,17].

2.3 감정소진

감정소진은 직무 권태의 중요한 부분으로, 주로 종업원들이 직무에서 열정과 집중력을 상실하며 정서적으로 극도로 피곤한 상태를 말한다 [18].

2.4 잡 크래프팅

잡 크래프팅은 조직구성원이 자신에게 의미 있는 방식으로 직무 설계를 재정의하고, 재이미지화하는 행위이다 [19].

2.5 조직지원인식

조직지원인식이란 조직이 구성원들의 노력과 기여를 인정하고 감사하며, 구성원들의 복지를 증진시키고자 노력하고 있다고 구성원이 인지하는 믿음을 의미한다[20].

3. 가설 설정

3.1 지각된 과잉자격과 창의적 행동

자기조절이론을 기반으로 개인은 자기조절, 자기통제, 자기영향의 내적동기와 능력을 가지고 있으며, 개인은 내·외부 사이의 격차를 줄임으로서 스스로 조절한다. 개인은 모든 부정적인 경험을 처리하기 위해 제한된 자기조절자원을 소비할 것이다. 종업원들은 자격과 작업 요구 사항의 차이를 인식하게 되면 개인과 직무의 차이를 벗어나기 위해 적극적인 조치를 취한다[21]. 그들은 유사한 사고, 추리 능력을 갖기 때문에 자신과 일자리의 차이를 감지했을 때 자기효능감의 조절을 위한 자신의 지식과 기술을 조직 혁신에 적용하여 창의적인 행동을 하게 된다[22]. 이는 개인의 가치감을 높여줄 뿐만 아니라 조직의 동일시도 얻을 수 있다. 따라서 과잉자격을 지각하는 종업원들의 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며, 그들이 직무 내용 혁신과 잡 크래프팅에 정의 상관관계가 있다[23]. 연구자들은 과잉자격을 지각하는 종업원들이 가진 뛰어난 능력과 기술이 종업원의 사고, 연상 추론 및 유추 추론의 형성에 기여하기 때문에 혁신 과정에서 매우 중요하다. 그들은 다른 동료보다 직무 수행을 신속하게 처리하는데, 이는 그들이 창조적인 사고와 창의적 행동에 시간을 할애할 수 있다는 것을 의미한다[6,7]. 따라서 아래의 가설을 설정하였다.

가설1: 지각된 과잉자격은 종업원의 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2 감정소진의 매개효과

자원보존이론은 개인은 시간·정력·지식·경력 등 스스로 중요하다고 생각하는 자원을 보존하고 유지하려는 경향이 있으며, 이러한 중요 자원이 충족되지 않거나 기대에 미치지 못할 때 부정적인 감정을 갖게 된다[24]. 장기간 감정소진 상태로 있는 종업원들은 관련 자원의 지원을 제때 받지 못하면 낮은 직무 만족도, 근무 태만 등의 부정적인 직무 태도와 행동을 보일 수 있다[25].

자존감, 자기효능감 등 개인의 특성은 자원일 뿐만 아

니라 개인의 스트레스 저항력에도 영향을 미치는 중요한 요소이다. 개인은 작업 부하가 높을 때 작업 피로를 일으키기 쉬울 뿐만 아니라 작업 부하가 부족할 때도 작업 피로를 일으키기 쉽다[26]. 과잉자격을 지각하는 종업원들이 맡은 직무는 대부분 지루하고 도전적이지 못하며, 그들이 신속하게 직무를 수행할 수 있게 하여 직무 부하가 부족한 상태를 나타낸다. 이러한 상황에서 그들은 기존 직무 수요가 지식, 기술, 시간 등 중요 자원의 낭비를 초래하고 균형을 유지하는데 방해가 된다고 생각할 수 있다. 이로 인해 감정소진과 같은 부정적인 감정이 생기게 된다[27,28]. 구체적으로, 자격과잉으로 인해 감정소진을 느낀 후 그들은 자신들의 자원의 균형을 이루기 위해 불필요한 창의적 행동으로 인한 위험을 피하려고 노력하며, 자신이 보유한 과잉 자원을 사용하여 불확실성이 높고 위험이 큰 창의적 행동에 참여할 가능성이 낮다. 따라서 아래의 가설을 설정하였다.

가설2: 종업원이 지각하는 과잉자격은 감정소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3: 감정소진은 창의적 행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설4: 지각된 과잉자격과 창의적 행동 간의 관계에서 감정소진은 매개효과가 있을 것이다.

3.3 잡 크래프팅의 매개효과

Berg 등은[29] 종업원들이 잡 크래프팅을 통해서 더 나은 개인과 직무의 적합도를 느끼게 된다고 주장하였다. 즉, 종업원들 개인과 직무의 불일치를 인식하게 되면 불일치에서 벗어나기 위해 직무를 개인적으로 의미 있는 작업으로 만들고자 한다. 이것은 종업원들이 잡 크래프팅을 수행하게 하는 동기가 된다고 주장하였다[29].

과잉자격을 지각하는 종업원들은 작업 요구 사항 및 작업 부하와 같은 과도한 작업 제약이 없을 뿐만 아니라 더 많은 지식과 기술 수준 및 작업 제어와 같은 자원을 가지고 있다. 그들은 작업 자원과 제약을 평가함으로써 더 넓은 범위의 역할 작업, 즉 더 높은 잡 크래프팅을 수행하고, 작업에서 더 창의적으로 문제를 해결할 수 있다는 강한 자신감을 갖게 될 것이다. 과잉자격을 지각하는 종업원들이 높은 성취 목표를 가지고 있을 때, 그들은 과잉자격을 긍정적인 측면으로 간주하고 자신이 직무요구 이외의 광범위한 업무를 수행할 수 있다고 믿으며, 이는 조직에 도움이 되는 잡 크래프팅과 창의적 행동 등을 하게 될

것이다[30]. 또한 개인이 능력에 대해 매우 자신 있을 때 조직의 일상적인 절차를 따르거나 오류를 피하는 데 얽매이지 않고 오히려 창의적 사고 활동에 자신의 자원을 적용하여 자신의 창조적 잠재력을 실현하는 것을 선호한다. 따라서 아래의 가설을 설정하였다.

가설5: 지각된 과잉자격은 잡 크래프팅에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설6: 잡 크래프팅은 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설7: 지각된 과잉자격과 창의적 행동 간의 관계에서 잡 크래프팅은 매개효과가 있을 것이다.

3.4 조직지원인식의 조절효과

기존 연구는 종업원과 리더 간의 사회적 교환 관계에서 양자의 호혜적 관계를 밝혀냈다. 종업원들이 리더의 지원을 많이 감지할수록 조직몰입, 업무성과, 조직시민행동, 능동적 행동 등 조직에 대한 적극적인 행동이 많아진다[31]. 자원보존이론에 따르면 조직지원인식은 부하 종업원들이 자원을 축적, 보충 및 보호하는 주요 원천이다. 종업원은 작업 부하가 부족한 상황에서 지식, 기술 및 시간과 같은 중요한 자원의 낭비를 감지하여 중요한 자원의 균형을 유지하는 것을 방해하기 때문에 스트레스 반응을 일으키고 감정소진을 느끼게 된다. 조직지원인식은 종업원의 업무자원을 보호하고 보완하며 자원 부족을 줄여 감정소진을 낮출 수 있다[32]. 구체적으로 높은 조직지원인식 조건에서 종업원은 리더의 긍정적인 칭찬과 유익한 피드백과 같은 지원 자원을 얻으며[33], 이는 자격 과잉으로 인한 자원 손실을 어느 정도 감소시켜 부정적인 감정의 발생을 늦추고, 낮은 조직지원인식 조건에서는 감정, 기술 등의 지원이 부족하여 과잉자격을 지각하는 종업원 자체가 강한 역할 충돌과 역할 압력에 빠지게 되며, 조직지원인식 등 외부 통제 요소가 부족할 때 감정소진을 심화시킨다. 따라서 아래의 가설을 설정하였다.

가설8: 지각된 과잉자격과 감정소진 간의 관계에서 조직지원인식은 부(-)의 조절효과가 있을 것이다.

호혜이론에 따르면 조직지원인식을 받는 종업원은 조직에 피드백하기 위해 더 적극적인 태도를 보이고 더 높은 직무 성과를 내는 경우가 많다[34]. 조직지원인식은 현 상황에 대한 종업원들의 의지를 높이고 기술과 지식을 활용하여 혁신 활동을 수행할 수 있다. 구체적으로 자격 과

잉된 개인은 지식, 기술 수준 및 직무 통제 능력과 같은 더 많은 자원을 가지고 있다고 느낄 것이고 높은 조직지원인식 조건 하에 더 높은 자신감을 갖게 될 것이며, 창의적 행동을 위해 기술과 지식을 사용할 것이다. 따라서 아래의 가설을 설정하였다.

가설9: 지각된 과잉자격과 잡 크래프팅 간의 관계에서 조직지원인식은 정(+)의 조절효과가 있을 것이다.

이상의 연구가설들과 관련 선행연구 논의를 통해 설정한 연구모형은 Fig. 1과 같다.

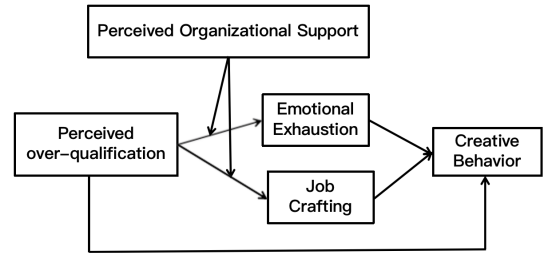


Fig. 1. Research model

4. 연구방법

4.1 조사 설계 및 방법

본 연구에서는 지각된 과잉자격이 창의적 행동에 미치는 긍정적인 영향을 알아보기 위해 중국에서 금융업에 종사하는 종업원 300명을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 2023년 1월 1일부터 1월 31일까지 진행하였으며 응답이 부실한 설문지 18부를 제거하고 282부를 실증분석에 사용하였다. 수집된 자료는 SPSS 23.0과 Amos 23.0을 활용하여 실증분석을 하였다. 첫째, 자료의 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하여 분석하였다. 둘째, 측정변수의 타당성은 탐색적 요인분석을 실시하였고, 신뢰성은 Cronbach's α 값을 이용하여 검증하였다. 셋째, 각 변수들 간의 연관성을 살펴보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 넷째, 본 연구에서 설정한 연구모형의 적합성을 검증하기 위하여 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 다섯째, 매개효과와 유의미성을 검증하기 위하여 부트스트래핑 방법을 이용하였고 마지막으로 조절효과를 검증하기 위해 구조방정식모형의 다중집단분석을 실시하였다.

4.2 구성개념의 조작적 정의

지각된 과잉자격의 측정도구는 Johnson 등[11]의 측정도구를 이용하였다. 자격불일치, 성장가능성부재 등의 하위척도에 대해 총 6개 문항으로 구성되어 있으며, 모두 like 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

감정소진의 측정도구는 Schaufeli 등[35]의MBI-GS (Maslach burnout inventory-general survey)를 이용하였다. 실망감, 적절한 감정을 표출하는 행위 등의 하위 척도에 대해 총 6개 문항으로 구성되어 있다.

잡 크래프팅의 측정도구는 Slepmp 등[36]의 '인지적 크래프팅' 측정도구를 이용하였다. 적극적 태도, 낙관주의 등의 하위척도에 대해 총 6개 문항으로 구성되어 있다.

조직지원인식의 측정도구는 Eisenberg 등[37]의 측정도구를 이용하였다. 조직이 구성원들의 기여와 그들의 복지에 대한 관심에 가치를 둘 것이라는 전반적인 믿음의 정도 등의 하위척도에 대해 총 6개 문항으로 구성되어 있다.

창의적 행동은 Zhou 등[38]의 측정도구를 이용하였다. 아이디어, 방법, 서비스 등의 하위척도에 대해 총 6개 문항으로 구성되어 있다.

5. 실증분석 결과

5.1 표본의 특성

중국에서 금융업에 종사하는 종업원 282명의 인구통계학적 특성을 분석한 결과 Table 1과 같다. 표본의 성별

Table 1. The sample characteristic

Variable	Items	Frequency	Ratio(%)
Gender	Male	110	39
	Female	172	61
Age	20-years old	107	37.9
	30-9years old	67	23.8
	40-9years old	50	17.7
	50-9years old	33	11.7
	60years above	25	8.9
Education background	High school	18	6.4
	technical secondary school	66	23.4
	Bachelor	168	59.6
	Master and Doctor	30	10.6
Job position	General staff	194	68.8
	Junior manager	43	15.2
	Middle manager	28	9.9
	Senior manager	17	6.0
Working experience	Less than 1 years(including 1)	33	11.7
	1-5 years	112	39.7
	5-10 years	78	27.7
	10 years above	59	20.9

구성은 여성(172명, 61%), 연령대는 20대(107명, 37.9%), 학력 분포는 4년제 대학 졸업자(168명, 59.6%), 직위의 경우 사원(194명, 68.8%), 현 직장 근무경력은 1년-5년 미만(112명, 39.7%)이 비율이 가장 높게 나타났다.

5.2 타당성 및 신뢰성 분석

우선 수집한 데이터를 이용하여 탐색적 요인분석을 수행한 결과 문제가 없는 것으로 나타나 분석결과를 생략하였다. 본 연구에서는 연구모형에서 제시된 변수들에 대한 확인적 요인분석 결과는 Table 2와 같다. SPSS 23.0을 이

Table 2. The reliability, validity and average variance extracted(AVE)

constructs and items		st. factor loading	S.E.	C.R.	AVE	CCR	Cronbach's α
POQ	POQ1	.790	-	-	.625	.909	.909
	POQ2	.778	.071	14.134***			
	POQ3	.776	.075	14.075***			
	POQ4	.816	.076	15.021***			
	POQ5	.836	.074	15.482***			
	POQ6	.746	.074	13.410***			
EE	EE1	.696	-	-	.544	.877	.876
	EE2	.741	.113	11.296***			
	EE3	.741	.107	11.295***			
	EE4	.767	.102	11.658***			
	EE5	.765	.118	11.626***			
	EE6	.713	.092	10.904***			
JC	JC1	.770	-	-	.554	.811	.880
	JC2	.686	.080	11.488***			
	JC3	.738	.091	12.467***			
	JC4	.765	.090	12.971***			
	JC5	.784	.086	13.335***			
	JC6	.718	.087	12.086***			
POS	POS1	.784	-	-	.620	.907	.907
	POS2	.808	.070	14.539***			
	POS3	.809	.071	14.550***			
	POS4	.772	.069	13.747***			
	POS5	.808	.069	14.540***			
	POS6	.742	.067	13.105***			
CB	CB1	.757	-	-	.519	.866	.865
	CB2	.719	.078	11.781***			
	CB3	.727	.084	11.913***			
	CB4	.714	.085	11.687***			
	CB5	.659	.084	10.746***			
	CB6	.744	.086	12.210***			

Note: 1. $\chi^2=526.953$, (df=395,p=000), $\chi^2/df=1.334$, RMSEA=.034, GFI=.890, AGFI=.870, NFI=.894, RMR=.046, IFI=.971, TLI=.968, CFI=.971

- 2. POQ : Perceived Over-Qualification
- EE : Emotional Exhaustion, JC : Job Crafting
- POS : Perceived Organizational Support
- CB : Creative Behavior
- 3. *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

Fig. 3. Correlation analysis

(N=282)

	M	S.D	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1.610	.489	-									
2	2.298	1.319	-.161**	-								
3	2.745	.730	.049	.113	-							
4	2.043	1.259	.004	.389**	.213**	-						
5	2.578	.948	.004	.679**	.142*	.400**	-					
6	2.849	1.011	-.051	.004	.098	.012	.007	.625 ^b				
7	2.225	.845	-.069	.057	.119*	.034	.005	.440**	.544 ^b			
8	3.770	.752	-.119*	.095	.067	.082	.125*	.418**	.079	.544 ^b		
9	3.675	.856	-.067	.049	.084	.070	.052	-.149*	-.353**	.179**	.620 ^b	
10	3.930	.746	-.026	-.053	.113	-.009	-.088	.361**	-.234**	.374**	.182**	.549 ^b

Notes: 1. 1: Gender, 2: Age, 3: Education background, 4: Job position, 5: Working experience, 6: Perceived Over-Qualification, 7: Emotional Exhaustion, 8: Job Crafting, 9: Perceived Organizational Support, 10: Creative Behavior
 2. *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001
 3. b=AVE

용하여 분석한 결과는 평균 분산 추출(AVE) 값이 .5 이상 [39]이고, 개념 신뢰도(CCR) 값이 .7이상[40] 나타났고 집중 타당성은 적합한 것으로 나타났다. 요인별 신뢰성 검증하기 위해 Cronbach's α 값이 .8이상[41]으로 신뢰성은 가지고 있는 것으로 나타났다. 그리고 Amos 23.0을 이용하여 분석한 결과는 구조방정식모형의 측정모형 적합도 지수 값들은 $\chi^2=526.953$, (df=395, p=000)로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며 $\chi^2/df=1.334$, RMSEA=.034, GFI=.890, AGFI=.870, NFI=.894, RMR=.046, IFI=.971, TLI=.968, CFI=.971로 적합도 평가기준인 χ^2/df 3이하, RMR .05 이하, RMSEA .08 이하, GFI, AGFI, NFI, IFI, CFI, .8이상[42]의 기준으로 고려할 때 적합도 값들은 판단기준에 부합되며 가설검증을 실시하기에 타당성이 있는 것으로 판단되었다.

5.3 기술통계 및 상관관계

상관관계를 분석한 결과가 Table 3과 같다. 감정소진 ($r=.440$, $p<.01$), 잡 크래프팅($r=.428$, $p<.01$), 조직지원인식($r=-.149$, $p<.05$), 창의적 행동($r=.361$, $p<.01$)은 지각된 과잉자격과 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한, 구성요인들의 AVE값과 상관계수의 제곱값보다 크므로 판별타당성을 확보한 것으로 판단되었다.

5.4 가설 검증

본 연구의 가설들을 검증하기 위해 구조방정식모형을 실시하여 분석한 결과는 Table 4와 Table 5같다. Table 4에 제시된 지각된 과잉자격($\beta=.588$, $p<.001$)과 감정소

진($\beta=.488$, $p<.001$)과 잡 크래프팅($\beta=.454$, $p<.001$)은 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설1, 가설 2, 가설 3은 채택되었다. 그리고 감정소진이 창의적 행동($\beta=-.584$, $p<.001$)과 잡 크래프팅이 창의적 행동($\beta=.222$, $p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나서 가설4 와 가설 5는 채택되었다.

Fig. 4. Hypotheses testing

(N=282)

Path (Hypotheses)	β	S.E.	C.R	Result	
POQ→CB (H1)	.588	.068	6.991***	Accept	
POQ→EE (H2)	.488	.052	6.972***	Accept	
POQ→JC (H3)	.454	.053	6.559***	Accept	
EE→CB (H4)	-.584	.089	-7.159***	Accept	
JC→CB (H5)	.222	.071	3.339***	Accept	
Path (Hypotheses)	β	S.E.	95%		Result
Total Effect	.403	.059	.285	.516	
Direct Effect	.588	.093	.410	.776	
POQ→EE→CB (H6)	-.285	.074	-.456	-.165	Accept
POQ→JC→CB (H7)	.101	.041	.035	.196	Accept

Notes: 1. *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001
 2. $\chi^2=393.444$, df=247, $\chi^2/df=1.594$, .RMR=.056, IFI=.959, .TLI=.953, CFI=.958
 3. Bootstrap sample size: 5,000, S.E: Standard Error

또한 가설 6, 가설 7의 매개효과 검증을 위해 부트스트래핑을 실시하였다. 부트스트래핑 분석을 95%의 신뢰구

Fig. 5. Moderating effect of perceived organizational support analysis

Path (Hypotheses)	Mode	POS		Difference (low-high)	x^2 (df)	Δx^2 Δdf	P	Result
		low n=130	high n=150					
POQ → CB	UM ^a	.571***	.425***	.146	680.053(518)	2.389 (1)	.122	
	UM ^b				682.442(519)			
POQ → EE (H8)	UM ^a	.521***	.153**	.368	663.597(518)	18.845 (1)	.000	Accept
	UM ^b				682.442(519)			
POQ → JC (H9)	UM ^a	.262***	.509***	-.247	675.618(518)	6.824 (1)	.009	Accept
	UM ^b				682.442(519)			
EE → CB	UM ^a	-.634	-.703	-.069	682.210(518)	.232 (1)	.630	
	UM ^b				682.442(519)			
EE → CB	UM ^a	.212**	.218*	-.006	682.44 (518)	.002 (1)	.964	
	UM ^b				682.442(519)			

Notes: 1.*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

2. a=unconstrained model(자유모델), b=constrained model(제약 모델)

간에서 구한 매개효과 계수의 하한값과 상한값이 0을 포함하지 않을 경우 유의한 값으로 검증되는 방식이다. 분석을 위해 5,000개의 표본을 추출하여 분석한 결과는 Table 4와 같다. 감정소진의 매개효과는 하한값(-.456)과 상한값(-.165)의 구간에 0이 없어서 매개효과는 유의한 값으로 나타났으며, 잡 크래프팅의 매개효과는 하한값(.035)과 상한값(.196)의 구간에 0이 없어서 매개효과는 유의한 값으로 나타났다. 따라서 가설 6과 가설 7은 채택되었다.

마지막으로 가설 8과 가설 9의 조절효과 검증을 실시하였으며 분석결과는 Table 5와 같다. 지각된 과잉자격이 감정소진에 미치는 영향관계에서 조직지원인식이 조절효과를 검증하기 위해 자유모델과 제약모델에 대해 x^2 차이의 분석결과, 자유모델 $x^2=663.597$, $df=518$ 이며, 제약모델 $x^2=682.442$, $df=519$ 로 나타났으며 x^2 의 차이는 18.845이고 df 의 차이는 1로 자유모델보다 제약모델이 우수한 것으로 나타났다. 따라서, 지각된 과잉자격이 감정소진에 미치는 영향관계에서 조직지원인식은 유의한 부(-)의 조절효과가 입증되어 가설 8은 채택되었다. 지각된 과잉자격이 잡 크래프팅에 미치는 관계에서 조직지원인식이 조절효과를 검증하기 위해 x^2 차이의 분석결과, 자유모델 $x^2=675.618$, $df=518$ 이며, 제약모델 $x^2=682.442$, $df=519$ 로 나타났으며 x^2 의 차이는 6.824, df 의 차이는 1로 자유모델보다 제약모델이 우수한 것으로 나타났다, 따라서 지각된 과잉자격이 잡 크래프팅에 미치는 영향관계에서 조직지원인식은 유의한 정(+)의 조절효과가 입증되어 가설 9는 채택되었다.

6. 결론 및 시사점

본 연구는 지각된 과잉자격과 창의적 행동 간의 정의 상관관계를 검증하고, 감정소진과 잡 크래프팅이라는 두 가지 매개변수와 조직지원인식이라는 조절변수를 도입하여 지각된 과잉자격이 창의적 행동에 영향을 미치는 메커니즘 과정을 설명하였다. 기존 연구에서는 지각된 과잉자격과 부정적인[4,5] 영향 간의 관계를 연구했지만 긍정적인 영향의 관점에서 검증한 연구는 거의 없으며, 본 연구는 지각된 과잉자격에 대한 어느 정도 새로운 관점을 제공하였다.

이론적 시사점은 다음과 같다. 초기 연구 대부분은 과잉자격을 지각하는 종업원들이 부정적인 감정을 느끼며 직무만족이 떨어지고 이직의도[4]가 높고 반생산적 과업 행동[5]등 조직에 부정적인 영향에 대해 연구하였다. 본 연구에서는 지각된 과잉자격은 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 결과는 지각된 과잉자격의 영향 효과에 대한 연구를 어느 정도 풍부하게 하였다. 또한 지각된 과잉자격이 종업원의 행동에 미치는 영향을 조절할 수 있는 변수에 대한 연구는 자격과잉 연구에서 중요한 부분을 차지하고 있는데 기존연구는 매우 부족하였다. 본 연구는 조직지원인식을 조절변수로 이용해서 지각된 과잉자격의 맥락적 요인에 대한 이론적 발전에 기여하였다.

실무적 시사점은 다음과 같다. 본 연구의 결과는 과잉자격을 지각하는 종업원들은 큰 잠재력을 가지고 창의적 행동을 할 수 있지만, 감정소진에 부정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 따라서 조직은 일상 활동에서 종업원들의 정서 상태에 더 많은 관심을 기울여야 한다[43].

지도자는 업무 자원과 비업무 자원을 잘 사용하여 감정적 지원, 권한 부여, 도움 제공 등 적시에 종업원에게 도움을 주고, 종업원과 직무의 불일치[8]로 인한 종업원의 정서적 쇠약과 같은 부정적인 감정을 완화해야 한다. 또는 기업이 종업원을 선별할 때, 과잉자격을 하나의 선발 기준으로 삼을 수 있으며, 일부 과잉자격을 지각하는 종업원을 적절히 선별하여 그들이 잡 크래프팅과 창의적 행동을 할 수 있도록 해야 한다[21].

본 연구의 한계점들은 다음과 같다. 첫째, 조직의 분위기, 환경 등 조직측면에서 지각된 과잉자격에 대한 영향을 미칠 수 있는 가능성이 있다. 향후 연구는 이러한 선행요인의 영향 작용을 연구할 필요성이 있다. 둘째, 과잉자격 인식에 대한 논의는 주로 종업원 개인 수준에 머물러 있으며 향후 연구는 팀 수준 또는 조직 수준으로 확대해서 연구할 필요성이 있다.

REFERENCES

- [1] K. W. Thompson, T. H. Shea, D. M. Sikora, P. L. Perrewé, & G. R. Ferris. (2013). Rethinking underemployment and over-qualification in organizations: The not so ugly truth. *Business Horizons*, 56(1), 113-121.
DOI : 10.1016/j.bushor.2012.09.009
- [2] F. M. McKee-Ryan & J. Harvey. (2011). "I have a job, but...": A review of underemployment. *Journal of Management*, 37(4), 962-996.
DOI : 10.1177/0149206311398134.
- [3] D. C. Maynard & N. M. Parfyonova. (2013). Perceived over-qualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of occupational and organizational psychology*, 86(3), 435-455.
DOI : 10.1111/joop.12006.
- [4] B. Erdogan, & T. N. Bauer. (2009). Perceived over-qualification and its outcomes: The moderating role of employment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 557-565.
DOI : 10.1037/a0013528.
- [5]1A. Luksyte, C. Spitzmueller & D. C. Maynard. (2011). Why do over-qualified incumbents deviate? Examining multiple mediators. *Journal Occupational Health Psychology*, 16(3), 279-296. DOI : 10.1037/a0022709.
- [6] S. Agut, J. M. Peiro & R. Grau. (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.
DOI : 10.1177/0894845308327738.
- [7]...L. P. Livingstone, D. L. Nelson & S. H. Barr. (1997). Person-environment fit and creativity: An examination of supply-value and demand-ability versions of fit. *Journal of Management*, 23(2), 119-146.
DOI : 10.1016/S019-2063(97)90040-4.
- [8]1.D. C. Maynard, T. A. Joseph & A. M. Maynard. (2006). Underemployment, Job attitudes, and Turnover Intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 509-536.
DOI : 10.1002/job.389.
- [9] J. R. Edwards. (2008). Person-environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 167-230.
DOI : 10.1080/19416520802211503.
- [10] A. Kristof-Brown & R. P. Guay. (2011). *Person-environment fit. Maintaining, expanding, and contracting the organization*, 3, 3-50.
DOI : 10.1037/12171-001.
- [11] W. R. Johnson, P. C. Morrow, & G. J. Johnson. (2002). An evaluation of a perceived over-qualification scale across work settings. *The Journal of Psychology*, 136(4), 425-441.
DOI : 10.1080/00223980209604169.
- [12] G. J. Johnson & W. R. Johnson. (1996). Perceived over-qualification and psychological well-being. *The Journal of Social Psychology*, 136(4), 435-445.
DOI : 10.1080/00224545.1996.9714025.
- [13] Ji-Eun Yoo, Sang-Min Lee & L. Young. (2016). The Effect of Intragroup Conflict Goal Orientation on Creative Behavior. *The Korean Association of Personnel Administration*, 40(1), 73-98.
- [14]1T. M. Amabile. (1983), The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social psychology*, 45(2), 357-376.
DOI : 10.1037/0022-3514.45.2.357.

- [15] H. A. Simon. (1985). *What we know about the creative process*. [Frontiers in creative and innovative management], Cambridge: R. L. Kuhn.
- [16] C. E. Shalley. (1991). Effects of productivity goals, creativity goals, and personal discretion on individual creativity, *Journal of Applied Psychology*, 76, 179-185.
DOI : 10.1037/0021-9010.76.2.179.
- [17] C. E. Shalley. (1995). Effects of coercion, expected evaluation, and goal setting on creativity and productivity, *Academy of Management Journal*, 38(2), 483-503.
DOI : 10.2307/256689.
- [18] C. Maslach, W. B. Schaufeli & M. P. Leiter. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
DOI : 10.1146/annurev.psych.52.1.397.
- [19] A. Wrzesniewski & J. E. Dutton. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as Active crafters of Their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. DOI : 10.2307/259118.
- [20] L. Rhoades & R. Eisenberger. (2002) Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. DOI : 10.1037/0021-9010.87.4.698.
- [21] M. Zhang, K. S. Law & B. Lin. (2016). You think you are big fish in a small pond? Perceived over-qualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 61-84.
DOI : 10.1002/JOB.2024.
- [22] Z. Wang. (2019). Study of relationship between employee over-qualification and innovation behavior: A perspective of social cognitive theory. *Science & Technology and Economy*, 32(3), 65-69.
- [23] H. Liang, X. Li & M. Shu. (2019). Effects of perceived over-qualification Employees Creative Behavior: A cross level moderated model. *Soft Science*, 33(2), 122-125.
- [24] W. B. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek, (1993). *Professional burnout*. [recent developments in theory and research]. London: Taylor & Francis.
- [25] W. Rivkin, S. Diestel & K. H. Schmidt. (2015). Psychological detachment: A moderator in the relationship of self-control demands and job strain. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(3), 376-388.
DOI : 10.1080/1359432X.2014.924926.
- [26] J. R. B. Halbesleben, J. P. Neveu & S. C. Paustian-Underdahl. (2014). Getting to the "COR": Understanding the role of resources in conservation of resources theory. *Journal of Management*, 40(5), 1334-1364.
DOI : 10.1177/0149206314527130.
- [27] J. R. B. Halbesleben, H. k. Osburn & M. D. Mumford. (2006). Action research as a burnout intervention: Reducing Burnout in the Federal Fire Service. *Journal of Applied Behavioral Science*, 42(42), 244-266.
DOI : 10.1177/0021886305285031
- [28] S. E. Hobfoll & K. E. E. Schroder. (2001). Distinguishing between passive and active prosocial coping: Bridging inner-city women's mental health and AIDS risk behavior. *Journal of Social and Personal Relational Relationships*, 18(2), 201-217.
DOI : 10.1177/0265407501182003.
- [29] J. M. Berg, J. E. Dutton & A. Wrzesniewski. (2013). *Job crafting and meaningful work* [Purpose and meaning in the workplace], B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger.
- [30] S. Liu, & M. Wang. (2012). Perceived Over-qualification: A Review and Recommendations for Research and Practice. *Research in Occupational Stress and Well Being*, 10, 1-42.
DOI : 10.1108/S1479-3555(2012)0000010005.
- [31] S. C. H. Chan. (2017). Benevolent leadership, perceived supervisory support, and subordinates' performance: The moderating role of psychological empowerment. *Leadership & Organization Development Journal*. 38(7), 897-911.
DOI : 10.1108/LODJ-09-2015-0196.
- [32] P. Desrumaux, N. Gillet & C. Nicolas. (2018). Direct and Indirect Effects of Belief in a just world and supervisor support on burnout via bullying. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15, 2330.
DOI : 10.3390/IJERPH15112330.
- [33] Z. Zhu, L. Chen & Y. Liang. (2017). The influence of individual personality traits on

- follower ship behavior: A construction of modulating meditation model. *Human Resources Development of China*, 44(4), 682-696.
- [34] G. Hirst, D. Van Knippenberg, Q. Zhou, C. Zhu & P. C-F. Tsai. (2018). Exploitation and exploration climates's influence on performance and creativity: Diminishing returns as function of self-efficacy. *Journal of Management*, 44(3), 870-891.
DOI : 10.1177/0149206315596814.
- [35] W. B. Schaufeli, M. P. Leiter, C. Maslach, S. E. Jackson. (1996). *The Maslach burnout inventory-general survey*. [Maslach burnout inventory manual]. Palo Alto: C. Maslach, S. E. Jackson & M. P. Leiter.
- [36] G. R. Slemp & D. A. Vella-Brodrick. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 15(4), 957-977. DOI : 10.1007/s10902-013-9458-3.
- [37] R. Eisenberger, R. Huntington, S. Hutchinson & D. Sowa, (1986), Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507. DOI : 10.1037/0021-9010.71.3.500.
- [38] J. Zhou & J. M. George. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44(4), 682-696.
DOI : 10.2307/3069410.
- [39] C. Fornell & D. F. Larcker. (1981). Evaluating Structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
DOI : 10.2307/3151312.
- [40] J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin & R. E. Anderson. (2006). *Multivariate data analysis*. [Upper Saddle Rive]. New Jersey.
- [41] D. George & P. Mallery (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed)*. Boston : Allyn & Bacon.
- [42] W. Wu & SOO-jin Chung. (2008). *The Causality Verification of Social Network and Organizational Performance, Individual Creativity and Organizational Culture*. Doctoral dissertation. Wonkwang University, Jeollabuk-do.
- [43] J. Zhong, K. Peng & J. Luo. (2021). How to put fine timber to thriving use? Research on the influence of over-qualification on employee innovative behavior from the perspective of equity. *Science of Science and Management of S. & T*, 42(5), 142-155.
- [44] Da-Yeon, Choi, Hyung-Seog, Lee, Insuk Lee, Hyun-Kue, Lee & Seung-Jin, Kim. (2023). The Study on the Causes and Solutions of Work-family Conflict: With a focus on Employees' Resilience and Perceived Organizational Support. *Journal of Industrial Convergence*, 21(5), 31-41.
DOI : 10.22678/JIC.2023.21.5.031.
- [45] Hanghang Cui, Hyeok-gi Kwon. (2023). The Influence of Voice Endorsement on Outcomes for the Workers in China: Focused on the Mediating Effect of Perceived Organizational Support, *Journal of Industrial Convergence*, 21(1), 43-53.
- [46] Seong-Suk Song. (2021). An exploration of the meaning of work through job crafting by Learning Village Activists, *Journal of Industrial Convergence*, 19(3), 51-60.
DOI : 10.22678/JIC.2021.19.3.051.
- [47] Ko, Jong sik & Chung, Ho Il. (2023) The influence on organizational performance of boundaryless career attitude, and the moderating effect of organizational support, *Journal of Industrial Convergence*, 42(2), 1-17.
DOI : 10.29214/damis.2023.42.2.002.

교하(He-Qiao)

[정회원]



- 2021년 2월 : 부경대학교 대학원 경영학과 경영학석사(재무관리)
- 2021년 9월~현재 : 동의대학교 대학원 경영학과 경영학 박사수료 (인사조직)

- 관심분야 : 조직행동, 리더십
- E-Mail : qiaohe0607@naver.com

권혁기(Hyuk-Gi Kwon)

[정회원]



- 1986년 2월 : 동의대학교 상경대학 무역학과(상학사)
- 1994년 2월 : 동의대학교 대학원 경영학과 경영학석사(인사 조직)
- 2000년 2월 : 동의대학교 대학원 경영학박사(인사조직)

- 2012년~현재 : 동의대학교 경영학과 교수
- 관심분야 : 조직행동, 리더십
- E-Mail : kwonhg1220@deu.ac.kr