

## 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 개인 및 조직특성 선행변인과 적응수행과의 관계

최 안 나<sup>†</sup>

탁 진 국<sup>‡</sup>

광운대학교 산업심리학과

본 연구의 목적은 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 선행변인으로 개인특성 중에 유연성, 강점활용, 조직특성인 직무자율성, 성장기회를 살펴보고, 종속변인으로 적응수행과의 관계를 확인하는 데 있다. 구체적으로 첫째, 개인특성(유연성, 강점활용) 및 조직특성(직무자율성, 성장기회)을 중심으로 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 선행변인을 살펴보는 것이다. 둘째, 프로틴 경력태도와 선행변인이 조직에서의 성과 중 하나인 적응수행에 미치는 영향을 두 달의 시간차를 두고 살펴보는 것이다. 셋째, 각 선행변인과 적응수행의 관계를 프로틴 경력태도가 매개하는지 알아보는 것이다. 이를 위해, 경력성장을 위한 경력학습과 같은 행동은 경력 2년 이상부터 일어난다는 선행연구를 바탕으로 국내 대기업, 중소기업, 외국계 기업, 공공기업, 스타트업 등 다양한 조직에서 근무하는 3년차 이상의 직장인 500명을 설문대상 목표로 하였다. 이에 1,000명을 대상으로 1차 온라인 설문조사를 진행하였다. 2차 조사는 1차 응답자를 대상으로 실행하였고, 최종적으로 2차에서 응답한 500명의 설문을 분석하였다. 분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 유연성, 강점활용, 직무자율성은 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미쳤으나, 성장기회는 유의한 영향을 미치지 못하였다. 다만 단순회귀 분석에서는 성장기회도 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 프로틴 경력태도는 적응수행에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 프로틴 경력태도는 각 선행변인과 적응수행 간의 관계를 매개하였다. 이러한 연구 결과를 토대로 연구의 의의, 제한점과 향후 논의 사항을 제안하였다.

주요어 : 프로틴 경력태도, 유연성, 강점활용, 직무자율성, 성장기회, 적응수행

<sup>†</sup> 제 1저자 : 최안나, 광운대학교 산업심리학과, 박사 졸업

<sup>‡</sup> 교신저자 : 탁진국, 광운대학교 산업심리학과, 교수



Copyright © 2023, The Korean Society for Industrial and Organizational Psychology. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial Licenses (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

현대 사회에서 직장인들의 업무환경은 변덕스럽고, 불확실하며, 복잡하고, 모호하다(Bennett & Lemoine 2014; Park & Park, 2021). 디지털 시대에 조직은 정규직 및 풀타임 일자리가 아닌 필요한 시기에만 인력을 고용하고, 개인은 기업에 소속되지 않고 자신이 원하는 일자리에 노동을 제공하는 '긱 이코노미(Gig Economy)'가 빠르게 나타나고 있다(심완섭, 2020). 신종 코로나바이러스 감염증(코로나19)도 일자리 감소, 양극화 심화, 재택근무 확산 등 일자리 구조를 변화시켰다(유철규 2020). 이와 더불어 미래세대는 100년의 수명을 갖기 때문에, 이전 보다 더 긴 경력 기간을 가지게 되었고, 그 기간 동안 많은 변화와 경력전환을 경험하게 되었다(Gratton & Scott, 2016). 직장인들은 이러한 환경 변화에서 살아남기 위해, 자신의 경력을 개발하고, 직장 외의 추가 수입원을 만들며, 더 나아가 자아실현을 하기 위해 본업과 부업을 겸업하는 등 다양한 직업을 가진 사람을 의미하는 'N잡러'가 되고 있다(파이낸셜 뉴스, 2021, 7, 25). 더 이상 평생직장이 없고, 예측 불가능한 업무 환경에서, 직장인들은 환경적 변화에 휩쓸리지 않고 장기적인 관점에서 환경에 적응하고, 고용가능성을 높이고, 자신을 실현하려고 한다. 개인은 이를 위해 프로틴 경력태도를 증진하는 것이 매우 중요하다.

프로틴 경력태도는 개인 자신이 중요하다고 생각하는 가치에 따라, 자신의 경력을 주도적으로 관리하는 것을 의미한다(Briscoe, Hall & Demuth, 2006). 자신에 대한 높은 인식을 통한 명확한 정체성 수립과 변화하는 환경에 대한 적응력은 프로틴 경력태도의 메타역량이며(Hall, 2004), 프로틴 경력태도가 높은 개인은 지속적으로 학습하며 자신의 경력을 성장시킨

다(Hall, 1996). 더 나아가 개인은 이를 통해 자아실현을 도모한다(Hall & Mirvis, 1995). 지금까지 프로틴 경력태도에 대한 양적 연구를 살펴보면, 프로틴 경력태도가 독립변인으로 사용된 72%로 대부분을 차지하여(박윤희, 정홍전, 오미래, 2018), 프로틴 경력태도가 어떻게 길러지고 개발되는지에 대해 잘 알려지지 않았기에(Waters, Hall, Wang & Briscoe, 2015), 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 선행변인에 대한 연구가 더 확대될 필요가 있다.

사회인지경력이론(SCCT)은 경력 결정과정에서 개인의 주체성에 대해 영향을 미치는 내적, 외적 요인의 중요성을 강조하며, 개인과 환경의 상호작용이 개인의 흥미와 행동에 영향을 미친다고 하였다(Lent, Brown & Hackett, 1994). 즉 개인이 경력을 발달시키고, 선택하는 과정에 자신의 능력, 흥미 뿐만 아니라 다양한 사회, 문화적 요인들도 영향을 미친다는 것이다(김영혜, 안현의, 2012).

개인과 환경의 상호작용은 개인의 프로틴 경력 개발을 결정하는데 핵심 역할을 하며, 이는 개인의 스킬, 행동 변화를 향상 시킨다(Chin & Rasdi, 2014). 프로틴 경력태도는 개인이 자신에 대해 가지는 심적 경향이기 때문에 개인특성 변인을 고려해야 할 뿐만 아니라, 직장인은 그 조직의 업무 환경에 의해 지속적으로 영향도 받기에, 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 조직특성 변인의 탐색도 필요하다(Kim & Jyung, 2011). 하지만 아직까지 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 선행변인으로 개인특성과 조직특성을 함께 살펴본 연구는 부족한 상황이기에 본 연구에서 그 영향을 확인해 보고자 한다.

마지막으로 본 연구는 조직에서 중요성이 점점 커지고 있는 적응수행도 종속변인으로

살펴보고자 한다. 조직구성원들은 변화하는 다양한 환경에 효과적으로 수행하기 위해 점점 더 적응적이고, 다재다능해져야 하며, 불확실성에 대한 인내를 향상시켜야 한다(Pulakos et al, 2000). 적응수행은 창의성, 예측되지 않거나 위급 상황에 대한 반응, 대인관계 적응성, 교육 및 학습의 노력, 업무 스트레스 관리로 구성되며(Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012), 변화하는 환경에서 업무를 수행하는 정도를 나타낸다(Ployhart & Bliese, 2006). 적응수행에 영향을 미치는 변인은 성격, 지식, 동기 등의 개인특성, 자율성, 독립성 등의 직무특성, 동료 및 상사지원 등의 그룹 특성, 명확한 비전 등의 조직특성 등이다(Park & Park, 2019). 하지만 아직까지 프로틴 경력태도와 적응수행의 관계에 대한 연구는 부재한 상황이다. 불확실한 고용환경에서 적응하며 대처하는 적응수행에 주도적으로 경력을 관리하는 프로틴 경력태도의 영향을 규명할 필요가 있다.

요약하면, 직장인의 개인특성과 조직특성이 프로틴 경력태도에 미치는 영향을 함께 살펴본 연구, 프로틴 경력태도가 현대의 조직에서 일어나는 두드러지는 변화로 점점 더 중요해지는 적응수행(Pulakos et al, 2000)에 미치는 영향에 대한 연구는 부족한 상황이다.

이러한 연구의 필요성에 따른 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 직장인의 프로틴 경력태도에 영향을 주는 개인특성(유연성, 강점 활용), 조직특성(직무자율성, 성장기회)을 살펴보고자 한다. 둘째, 프로틴 경력태도가 적응수행에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 셋째, 각 선행변인과 적응수행의 관계를 프로틴 경력태도가 매개하는지 살펴보고자 한다. 본 연구는 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 개인, 조직 변인을 종합적으로 고려하고, 결과적으로

적응수행과의 관계 검증하여, 불확실한 고용환경에 놓인 직장인들이 어떻게 자신의 경력을 이끌어가야 하는지에 대한 시사점을 제공할 수 있다.

### 프로틴 경력태도

프로틴 경력(Protean Career)은 21세기의 ‘새로운 경력(New Career)’이라 불리며, 조직이 아닌 개인에 의해 이끌어지는 경력이다(Hall, 1996). Hall(1976)에 의해 처음 제시된 프로틴 경력은 개인이 스스로 경력을 관리하는 것이며, 개인의 교육, 훈련, 하나의 조직이 아닌 다양한 조직에서의 업무, 업무 변화 등의 경험으로 구성된다. 이처럼 프로틴 경력에 대한 연구는 개인이 직업을 선택하고 만드는 과정에서의 환경과 사회의 역할보다는 개인의 주체적인 역할에 초점을 맞추기 때문에 프로틴 경력은 심리적 성공을 추구하고, 내적 가치에 집중하여 자기 주도적으로 실행되는 것이 특징이다(Hall, Yip & Doiron, 2018). 개인은 프로틴 경력을 통해 자기실현(Self-Fulfillment)에 대해 탐색하고 경력을 선택하며 자신의 삶을 통합한다(Hall, 1976).

‘프로틴’이란 단어는 자신의 의지대로 자신의 모습을 바꿀 수 있는 신인 ‘프로메테우스’에서 메타포를 가져왔다(Hall, 1976; Hall, 1996; Inkson, 2006). 이처럼 프로틴 경력은 개인과 환경의 변화에 따라 재창조된다고 할 수 있다(Hall, 1996). 하지만 경력에서 큰 변화가 생겨도 자신의 정체성과 계속 연결될 수 있는 것은, 외형적인 직업이 바뀌는 것 뿐, 자신이 자신을 바라보는 관점이 바뀌지 않기 때문이다(Hall, 2004). 이러한 프로틴 경력의 유연성은 조직에 관한 유연성을 향상시키고, 개인에 의

한 더 나은 자기 경력 관리를 이끌어낸다(Hall, 1976).

프로틴 경력태도를 가진 동기부여 된 개인은 자신만의 분명한 '가슴 뛰는 일'로 연결되며, 이는 천직(Calling)을 따라가는 것과 맞닿아 있다(Hall & Chandler, 2005). 이러한 태도는 자신의 경력에 대한 주체성을 의미하며, 자신의 직업 선택에 있어서 자기 주도적이고 내재적 가치에 의해 이끌기를 원하는 것이다(Hall, 2002). 이처럼 프로틴 경력 개념의 특별한 점은 개인의 주체성에서 출발하여 이끌어낸 내적 가치에 의한 동기부여이며, 이는 개인의 경력 결정으로 이어진다(Hall, et al., 2018). 프로틴 경력태도의 기본적인 요소는 성장과 의미에 대한 인간적인 욕구이기 때문이다(Hall et al., 2018).

프로틴 경력은 개인의 자기실현(Self-Fulfillment)을 향해 이끌어지기 때문에, 개인의 인생에 의해 영향을 받고, 반드시 연결되어 있으며, 이는 개인의 역할과 커리어 역할이 구분되지 않는다는 것이 아니라, 매우 높은 상호 연관을 가지고 있다는 것을 의미한다(Hall & Mirvis, 1995).

Arnold와 Coombs(2014)는 프로틴 경력개념(Protean Career Concept, PCC), 프로틴 경력 태도(Protean Career Orientation, PCO), 프로틴 경력경로(Protean Career Path)로 구별해야 한다고 하였다. 프로틴 경력개념은 Hall(1976, 2002)에 의해 제시된 개념이고, 프로틴 경력태도(PCO)는 성공적인 경력에 대한 자신만의 정의를 개발하는 태도이자, 자신이 생각하는 성공을 달성하려고 행동하는 것이며, 변화하는 환경에 적응하려는 동기라고 하였다. 프로틴 경력경로(PCP)는 프로틴 경력개념(PCC)을 반영하는 커리어 패스를 의미한다. 예를 들어 프로틴

커리어 패스(PCP)는 개인에 의해 이끌어지고 관리되며, 지속적 학습 사이클을 통해 구축되고, 가치지향성과 주도적 경력 이동을 포함하고 있다.

프로틴 경력태도의 선행연구를 살펴보면, 주관적 경력성공, 객관적 경력성공(Sultana & Malik, 2019), 업무 성과(Sultana & Malik, 2019; Baruch, 2014; Rodrigues, Guest, Oliveira & Alfes, 2015), 고용가능성(Cortellazzo, Bonesso, Gerli & Batista-Foguet, 2020), 조직몰입(Bandara, Sutha & Dissanayake, 2020; Redondo, Sparrow & Hernández-Lechuga, 2021)등에 정적인 영향을 주며, 개인과 조직 모두에게 긍정적 영향을 미치는 경력태도이기 때문에, 직장인들이 프로틴 경력태도를 갖는 것은 매우 중요하다고 할 수 있다.

프로틴 경력태도에 영향을 미치는 선행변인에 대한 연구를 살펴보면 학력과 업무에서의 다양한 경험은 일관성 있는 결과를 보여주는 데, 학력이 높을수록 프로틴 경력태도가 높고(윤덕수, 2019; 김은석, 정철영, 2011; 김선자, 최성우, 2015), 개방성(Briscoe et al., 2006; 고운승, 탁진국, 2019), 외향성(고운승, 탁진국, 2019), 주도성(최안나, 탁진국, 2021; Lochab & Nath, 2019), 결과기대, 통제위치, 자기효능감(Wong & Rasdi, 2015)이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 프로틴 경력태도의 메타역량인 정체성과 적응성이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 주는 것을 확인하였다(신수진, 2016; 김은석, 정철영, 2011).

프로틴 경력태도에 영향을 미치는 개인특성과 조직특성 선택 배경

Kuijpers와 Scheerens(2006)는 개인이 경력 역

량을 발달시키는 정도는 성격, 성별, 나이, 지위, 야망과 같은 개인적 변수에 따라 달라진다고 하였다. 그러나 인적 자원 개발 목적을 위해서는 이러한 개인특성이 제어되고 영향을 받을 수 있기 때문에 업무 관련 변수와의 경력 역량의 관계도 이해해야 한다고 하였다. 경력관련 연구를 살펴보면, 이동성 증가, 업무상황의 역동성 증가, 업무상황의 지원변화 등 현대 경력의 환경요인이 직장인들이 자신의 경력개발에 대한 책임을 지도록 촉구하고 있기 때문이다(Kuijpers & Scheerens, 2006).

사회인지경력이론은 Bandura(1986)의 삼환상호작용(Triadic Reciprocal)을 적용하여, 일생 동안 교육 및 경력 발전을 형성하는 것을 돕는 상황, 사람, 행동 요인(예: 자기 효율성, 사회적 지원, 목표 설정)의 확장된 범위를 강조했다(Lent & Brown, 2019). 사회인지경력이론은 교육 및 경력에 대한 흥미 개발, 경력 관련 선택, 수행 과정 및 결과에 대한 틀을 설명하며(Lent et al., 1994), 경력개발에 대한 통합적 이론의 기초를 제공한다(Lent & Brown, 2019). 기존의 경력개발 모델은 개인 및 개인의 특질의 관점에서 바라보았다면, 사회인지경력이론은 기존의 관점과 다르게 환경, 특정 행동, 개인, 개인의 주체성에 대한 의미를 강조한다(Lent et al., 1994). 즉 사회인지이론은 개인변인, 환경변인, 사회인지적 변인을 모두 포함하여, 전반적 경력발달 과정을 설명하였다(김혜영, 안현의, 2012).

본 연구에서는 개인과 환경이 개인의 경력 과정에 모두 영향을 미친다는 사회인지경력이론을 바탕으로, 개인특성, 환경특성이 어떻게 개인의 경력태도에 영향을 주는지 알아보고자 한다. 이에 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 선행변인으로 개인특성인 유연성, 강점활용을,

환경특성으로 조직특성인 직무자율성과 성장 기회를 도출하였다.

세상이 변화함에 따라 사람들은 일생동안 다양한 직업을 갖게 되는 것을 의미한다. 미국 노동 통계청(U.S. Bureau of Labor Statistics, 2021)에 따르면, 베이비붐 후반에 태어난 사람들은 평균적으로 12.4개의 직업을 가졌다고 하였다. 이를 통해, 이제 개인은 자신의 고용 가능성을 향상하기 위해 시대의 변화에 따라 다양한 역량과 기술을 익혀야 할 뿐만 아니라, 다양한 직업을 갖는 시대에 살게 되었다. 따라서 직장인은 자신의 경력의 변화에 대한 긍정적인 태도를 갖는 유연성을 갖추어야 한다.

또한 본 연구에서는 강점활용에 주목하고자 한다. 승진, 연봉 등의 객관적 성공보다, 직무 만족, 경력만족 등 자신의 심리적 성공이 더 중요해지고 있으며, 이러한 심리적 성공에 긍정적 영향을 미칠 수 있는 개인적 자원이 바로 강점이기 때문이다.

프로틴 경력태도에 영향을 미치는 조직특성 선행변인으로 직무자율성과 성장기회를 살펴보고자 한다. 첫째, 직무자율성에 주목하고자 하는 배경은 다음과 같다. Kreps(2018)는 조직 구성원을 동기부여 하는 것은 이제 더 어려워지고 있지만 더 중요해지고 있다고 말했다. 그는 조직이 조직 구성원이 주어진 일을 제대로 하는지에 대해 모니터링 하는 것은 종종 불가능하거나, 가능하다고 하더라도, 매우 큰 비용이 들며 비효율적이기 때문에, 조직 구성원들이 더욱 창의적이고, 자신의 업무에서 스스로 무엇인가를 시작하고, 스스로를 점검하는 것이 필요하다고 말했다. 또한 성과에 대한 보상이 빠르고 효과가 있을 수 있지만, 그렇지 않은 경우도 있기 때문에 조직 구성원을 동기부여 하는 것은, 조직의 성공에 매우 중

요하다고 할 수 있다(Kreps, 2018).

둘째, 성장기회에 대해 살펴보고자 하는 배경은 다음과 같다. 미래의 직업 보고서(Future of Jobs Report, 2020)에서는 글로벌 기업이 새로운 기술 도입의 성장 가능성을 활용하는 능력은, 조직 구성원의 스킬 부족에 의해서 방해 받고 있다고 하였다. 노동시장에서의 스킬 격차와 적절한 인재유치의 어려움은, 새로운 기술을 도입하는데 주요한 장벽인 것이다. 준비된 인재가 부족한 상황에서, 고용주들은 평균적으로 재교육(Re-skilling), 역량향상(Up-skilling) 기회를 2025년까지 확대하겠다고 했지만, 이는 늦어지고 있는 상황이다. 또한 40%의 근로자들의 핵심 기술이 5년 안에 변화하는 노동 환경에서(Future of Jobs Report, 2020), 조직은 조직구성원이 전문성과 역량 향상을 위해 지속적으로 성장의 기회를 제공하는 것이 필요하다

개인특성인 유연성과 적응수행 관계에서 프로틴 경력태도 매개효과

계획된 우연 이론은 우연한 사건을 만들고, 변화가 학습을 위한 기회로 포함하도록 경력 상담의 개념적 구조를 확장시킨 것이다(Mitchell et al., 1999). 우연학습이론은 상담사가 고객들이 더 만족스러운 개인적인 삶과 직업적 삶을 돕도록 제안된 모델이다(Krumboltz et al., 2013).

계획된 우연의 개입은 개인이 우연한 사건들을 자신의 경력 개발 과정에서 생성하고, 인식하고, 통합하도록 돕기 때문에, 개인은 우연한 기회들을 만드는 계획을 세우고 받아들여야 한다(Mitchell et al., 1999). 그래서 Mitchell 등(1999)은 경력과정에서 경력기회로서의 우연

들을 인식하고, 만들고 활용하기 위해 다섯 가지 스킬을 제안했다. 첫째는 호기심으로 새로운 학습 기회를 탐색하는 것이다. 둘째는 인내심으로, 경력과정에서 좌절하는 경험을 함에도 불구하고 끈기 있게 노력하는 것을 의미한다. 셋째는 유연성으로, 개인의 태도와 환경을 변화시키는 것이다. 넷째, 낙관성은 새로운 기회를 가능성이 있고, 성취할 수 있다고 보는 시각을 뜻한다. 다섯째는 위험감수로, 어떤 결과가 나올지 불확실하고 예측할 수 없음에도 행동을 하는 것을 의미한다. 대처 기술의 발달은 얼마나 우연한 사건들과 개인적 요인들이 경력 선택과 행동에 영향을 주는지 이해하는 것을 돕는다(Rojewski, 1999).

계획된 우연이론에서 제안된 유연성은, 예측하기 어려운 세상에서 적응하기 위한 중요한 다섯 가지 기술 중 하나이며, 우연한 사건을 기회로 인식하고 활용하기 위해 개인의 태도와 환경을 변화시키는 것이다(Mitchell et al., 1999). 유연성은 다양한 대안에 대한 적극적이고 지속적인 고려이며, 학습과 경험의 결과로 개인의 경력 선택, 흥미, 가치가, 미래에 변할 수 있다는 것에 대한 인정과 수용이다(Porfeli, Lee, Vondracek, & Weigold, 2011). 또한 유연성은 변화하는 직업세계에 대한 맥락을 이해하며, 그 맥락으로 일어날 수 있는 경험, 변화, 다양한 대안에 대해 개방적으로 생각하는 태도를 갖는 것이다(이수정, 김은진, 이보라, 2018). 그렇기 때문에 유연성은 개인이 미래의 자신의 변화, 경력 선택의 변화에 대해 기대하거나 열려있는 것을 의미한다(Porfeli et al., 2011).

적응수행(Adaptive Performance)은 급변하는 경영환경에서 조직구성원의 역동적 업무 수행에 대해 더 잘 이해하기 위해 등장하며 주

목을 받고 있다(Pulakos, Schmitt, Dorsey, Arad, Borman & Hedge, 2002). 적응수행과 과업수행은 밀접한 관련이 있지만 적응수행은 변화하는 직무 조건에 대한 대응에 초점을 맞추고, 과업수행은 특정 직무에 대한 매일의 수행과 관련이 있다(Allworth & Hesketh, 1999). 무엇보다 과업수행과 맥락수행은 경영환경이 불안정할 때의 행동성과를 반영하지 못하기 때문에, 적응수행이 새롭게 제시된 것이다. 적응성은 개인이 사회적 혹은 업무적 환경에서 성공적으로 변화에 적응하는 과정에서 핵심이라고 할 수 있다(Ployhart & Bliese, 2006).

Allworth와 Hesketh(1999)은 적응수행이란 변화에 대응할 수 있는 능력이 발휘되는 행동이고, 학습을 통해 다양한 직무요구에 적용하는 것이라고 하였다. Pulakos 등(2000)은 적응수행이 위급상황 대처, 업무 스트레스 대처, 창의적 문제해결, 불확실하고 예측 불가능한 업무적 상황 대응, 직무/기술/절차 학습, 대인관계 적응성, 문화적 적응성, 신체적 적응성인 8개의 요소로 구성된다고 설명했다. Ployhart와 Bliese(2006)는 적응성이란 개인이 변화하는 직무를 얼마나 잘 수행하는지로 정의할 수 있다고 하였다. Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)은 '창의성', '예측되지 않거나 위급 상황에 대한 반응', '대인관계 적응성', '교육 및 학습의 노력', '업무 스트레스 관리'인 5개 요인으로 적응수행이 구성된다고 하였다. 이처럼 적응수행은 변화에 적응하는 개인의 성과 지향적 행동이다(Park & Park, 2021). 조직과 조직구성원의 적응성은 변화하는 업무 환경으로 인해 대인관계 스킬, 불안정하고 경쟁적인 환경에 대한 대처, 기술의 진화에 대한 적응에 대한 요구가 증가함에 따라 점점 더 중요해지고 있다(Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012).

유연성과 프로틴 경력태도의 관계를 살펴보면, 프로틴 경력태도에서 프로틴(Protean)은 자신의 모습을 자유자재로 바꾸는 프로테우스 신에서 유래했으며(Hall, 1976; Hall, 1996; Inkson, 2006), 이는 개인이 개인과 환경 변화에 의해 경력을 재창조 하며(Hall, 1996), 이는 유연성이 바탕이 됨을 유추할 수 있다. 프로틴 개념은 다양하고 유연한 경력 경로의 이동을 포함하며(Hall & Mirvis, 1995), 유연성과 자율성은 이제까지의 경력 경로를 새로운 방법으로 볼 수 있도록 도와준다(Hall & Mirvis, 1995). 이처럼 경력은 인생에서 하나의 직업을 찾는 것에 대한 것이 더 이상 아니며, 변화하는 상황에 대응하기 위한 적응력, 어려움에 대응하는 탄력성, 인생에 걸친 탐색적인 태도를 개발하면서 다음 직업을 선택하는 것이다(Hall, 2004). 우연학습이론은 직업적 정체성에만 초점을 맞추는 것이 아니라 개인의 다양한 측면을 풍요롭게 하는 것을 강조하고 있다(Krumboltz, et al., 2013).

또한 Chin과 Rasdi(2014)는 프로틴 경력태도가 개인 경력개발에서 유연성, 역량, 주도성, 자기인식, 자율성의 측면을 강조한다고 하였다. 프로틴 경력태도를 갖는다는 것은 자신의 경력을 변화시키며 주도적으로 이끌어가는 것으로, 그 과정에서 유연성과 자율성을 유지하는 것을 의미한다(Hall, 1976). 프로틴 경력은 개인이 주체적으로 자신의 경력을 관리하기 때문에, 개인이 성장하고 변화함에 따라 경력 방향이 바뀌는데(Hall, 1976), 자신과 환경을 바꾸는데 긍정적인 유연성의 영향을 받을 수 있다.

유연성과 적응수행관계를 살펴보면 Derstine(1995)은 미국에서 의료 시스템이 변화함에 따라 간호사들이 이러한 변화와 새로운 역할에

대응하는데 유연함이 필요하며, 간호사들은 지속적으로 자신의 지식과 스킬을 향상하는데 노력을 기울여, 새로운 의료 시스템에 전방에 설 수 있어야 한다고 말했다(Derstine, 1995). 즉 유연성은 새로운 역할에 긍정적이라도 돕고, 적응수행과 관련한 새로운 변화에 대해 지속적 학습을 하는 것과 연결될 수 있음을 시사한다.

프로틴 경력태도와 적응수행 관계를 살펴보면, 개인이 프로틴 경력을 추구할 때, 탐색(Exploration), 시도(Trial), 확립(Establishment), 숙달(Mastery)이라는 하나의 단기 학습 사이클이 연속적으로 반복하면서, 정체성을 수립하고, 경력성과를 향상시키며(Hall, 1996), 이를 위해 경력을 지속적인 학습의 연장선상에 놓고 새로운 기회에 대해 계속 배우려는 자세를 갖는다(Hall & Mirvis, 1996). 이러한 지속적 학습은 조직 구성원들이 현재 자신의 직무를 확장할 수 있는 지식과 스킬을 가질 수 있도록 하며, 현재 속해있는 조직 밖에서의 사회적 네트워킹을 구축할 수 있도록 만들기 때문에, 적응수행을 촉진시킨다(Han & Williams, 2008).

위 내용을 종합해보면, 유연성은 경력 관련 새로운 변화를 긍정적으로 바라보게 하고, 개인이 변화하고 성장하며 경력의 방향이 바뀌고, 이를 통해 자기실현을 지향하는 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이다. 프로틴 경력태도는 주어진 상황에서 기술 및 지식 습득을 위한 학습을 하며 적응수행에 긍정적 영향을 미칠 것이라 예측하며 다음과 같은 가설을 제안한다.

**가설 1.** 유연성은 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 2.** 유연성은 적응수행에 정적인 영향을

미칠 것이다.

**가설 3.** 프로틴 경력태도는 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 4.** 프로틴 경력태도는 유연성과 적응수행 관계를 매개할 것이다.

개인특성인 강점활용과 적응수행 관계에서 프로틴 경력태도 매개효과

먼저 강점의 근간이 되는 긍정심리학에 대해 먼저 살펴볼 필요가 있다. Seligman과 Csikszentmihalyi(2000)는 긍정심리학에 대해 다음과 같이 설명한다. 긍정심리학의 목적은 인생에서 최악의 것을 고치는 관점에서 긍정적 자질을 세우는 것으로 초점을 바꾸는 것이다. 치료는 잘못된 것을 고치기도 하며, 올바른 것을 만들어가는 것이기도 하다(Seligman, 2002).

2차 세계대전 이후 심리학은 인간이 전쟁으로부터 손상된 부분을 고치는 질병모델을 통한 치유에 관한 연구가 대부분이었기 때문에, 오직 병리학에만 관심을 갖고, 충만한(Fulfilled) 인간과 변창하는 공동체, 강점이 효과적일 것이라는 가능성 대한 부분은 다루지 않았다. 이처럼 긍정심리학은 인간의 부정적 상태와 병리적 측면에만 초점을 두고 강점 및 안녕감(Well-being)에는 충분한 관심을 가지지 않았던 심리학의 불균형을 바로잡고자 등장하였다.

Winseman, Clifton과 Liesveld(2004)은 강점이란 주어진 일에 대해 일관적이고, 완벽에 가깝게 수행하는 능력이며, 이는 강력하고 생산적인 재능, 스킬, 지식의 결합이라고 하였다. Govindji와 Linley(2007)는 강점은 우리가 활용할 것 원하는 자연스러운 능력이고, 강점으로 진정한 자신을 표현하고, 활력을 느낀다고 말했다.

다. Linley와 Harrington(2006)은 강점이란 개인이 가치 있다고 생각하는 결과를 위해 최적의 기능을 하도록 만드는 역량이라고 하였다. Peterson과 Seligman(2004)은 강점이란 덕목을 정의하는 심리적 영양분(과정 혹은 메커니즘)으로, 덕목들을 구별할 수 있게 해준다고 하였으며, 이를 6가지 덕목 범주와 24개의 강점으로 분류하였다.

개인은 강점을 활용할 때, 일에 더욱 몰입하여 더 생산적이고 성공적으로 할 수 있고, 건강하고 행복해지는 최고의 상태를 느낄 수 있다(Rettew & Lopez, 2009). Govindji와 Linley(2007)는 자신의 감정, 욕구 가치에 대해 잘 아는 사람과 강점 활용을 잘하는 사람은 더 큰 주관적 안녕감과 심리적 안녕감을 경험할 수 있다고 하였다. 강점인식과 강점활용은 실질적으로 유의하게 관계되어 있지만, 강점활용이 주관적 안녕감과 심리적 안녕감의 예측변인인 반면, 강점인식은 그렇지 못했다(Govindji & Linley, 2007). Linley와 Harrington(2006)도 강점활용은 진정성, 생기, 활력, 내적 동기부여, 갈망 등과 연결되어 있다고 하였다.

Peterson과 Seligman(2004)은 강점을 활용하면 진짜 자신이 되는 진정성을 느낄 수 있으며, 활력이 생기고, 내적 동기부여가 된다고 하였다. 진정성은 프로틴 경력태도와 높은 상관관계에 있으며, 프로틴 경력태도를 갖는다는 것은 자신이 진정으로 원하는 경력을 찾아, 자신을 발전하며 일을 할 수 있다는 것을 의미한다(Briscoe et al., 2006). Bakker, Hetland, Olsen과 Espevik(2019)도 강점을 활용하면 최적의 기능을 위한 기회를 향상시키고, 스트레스를 줄이기 때문에, 강점 활용이 높은 개인은, 진정한 자신이 되고, 더 성공할 가능성이 있다고 하였다.

진정성은 행동을 통해 실현되기 때문에, 자기주도적인 태도로 이어진다(Briscoe et al., 2006). Matsuo(2020)도 강점활용이 직접적으로 주도적 행동에 정적인 영향을 미치기도 하며, 직무 진정성을 통해 주도적 행동에 정적인 영향을 준다고 하였다. 내적 동기는 내면적인 긍정적 경험에서 나오고, 내적 동기는 희망, 자신감과 연결되어 있으며, 개인은 강점을 인식하고 활용함으로써 희망과 자신감을 더 많이 느끼고, 즐거움을 경험하고 내적으로 동기화 된다(Cantwell, 2008). 이는 자신의 가치를 바탕으로 한 내적 동기로 발현되는 프로틴 경력태도에 긍정적 영향을 미칠 수 있다는 것을 시사한다. 이처럼 개인의 강점은 환경적 변화에 더 잘 대처할 수 있도록 만들어주기 때문에 사회적 기능과 수행을 향상시킨다(Peterson & Seligman, 2004).

강점활용과 적응수행 관계를 살펴보면, 강점활용이 정신장애를 적극적으로 예방하고, 정신건강에 긍정적 효과를 가져오고(김지영, 권석만, 2013), 혁신행동에 긍정적 영향을 미치며(Ge & Sun, 2020), 관계측면에도 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다(Quinlan, Swain, Cameron & Vella-Brodrick, 2015). 즉 자신의 강점을 활용하는 것은, 정신건강, 창의적 문제해결, 혁신적 행동, 동료와 상호작용을 잘하고, 협업하는 대인관계에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 예상된다.

프로틴 경력태도와 적응수행 관계를 살펴보면, Hall 등(2018)은 프로틴 경력태도 수준이 높은 사람들은 적응성을 발전하여, 주관적 경력성공 및 객관적 경력성공을 경험한다고 하며, 프로틴 경력태도를 가지면 적극적으로 변화에 대처하는 모습을 보인다고 하였다(Briscoe, et al., 2012). 또한 프로틴 경력태도는 내적동

기의 영향을 받고, 주도적 경력을 추구하는데 (Briscoe et al., 2006), 내적동기를 가진 자기주도학습자는 타인의 칭찬 및 보상을 바라지 않고 자연스럽게 자기주도성을 대인관계 속에서 나타내며, 주변 사람들의 성장을 위하고, 상호협력하는 등 대인관계 기술이 높다고 할 수 있다(노미에, 2009).

위 내용을 종합해보면, 강점활용 수준이 높은 개인은 진짜 자신이 누구인지 느끼게 되고, 내적으로 동기부여가 되어, 더욱 주도적이 되어, 내적 가치에 의해 동기부여 되는 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이다. 이렇게 향상된 프로틴 경력태도는 대인관계에서 주도성을 발휘하고, 변화에 대처하는 적응수행에 긍정적 영향을 미칠 것이라 예상할 수 있다.

**가설 5.** 강점활용은 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 6.** 강점활용은 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 7.** 프로틴 경력태도는 강점활용과 적응수행 관계를 매개할 것이다.

조직특성인 직무자율성과 적응수행 관계에서 프로틴 경력태도 매개효과

현대 사회에서 조직 내의 직무재설계는 직원들의 생산성과 수행의 질을 향상하기 위한 전략으로 주목 받고 있다(Hackman & Oldham, 1976). 직무 특성은 동기부여를 위한 업무를 설계할 때 가장 공통적으로 조사되며, 주로 업무 자체의 수행 방법과 특정 업무와 관련된 작업의 범위 및 성격과 관련이 있다(Morgeson & Humphrey, 2006). Hackman과 Oldham(1975)은

3가지 중요한 심리적 상태인 '일의 의미를 경험하는 것', '일의 결과에 대한 책임감을 경험하는 것', '업무활동 결과에 대한 지식을 쌓는 것'을 충족시키기 위한 5가지 핵심 직무요소를 이야기 했는데 (스킬 다양성, 업무 정체성, 업무 중요성, 자율성, 피드백), 자율성은 그 중 하나이다.

경력관리의 주체가 조직이 아닌 개인이 되면서 직원에 대한 조직의 통제가 줄어들고, 개인에게 더 자율성이 주어지고 있다(Hall, 1976). Hall과 Heras(2010)은 직무와 경력을 더 생산적이고, 더 충만함을 느끼고, 학습 지향적으로 재설계할 수 있는 스마트한 직무(Smart Jobs)가 필요하다고 하였다. 스마트한 직무란, 현직자의 입장에서 봤을 때 학습, 성장, 고용가능성을 활성화시키는 것이며, 그 중 하나의 요소가 자율성이라 할 수 있다(Hall & Heras, 2010). 직무특성 변인 중 가장 대표적 변인인 직무자율성은 성취와 관련한 경험에서 개인의 태도에 영향을 미치기 때문이다(고득영, 유태용, 2012). Hackman과 Oldham(1976)도 업무 결과에 대한 직원의 개인적 책임감을 촉진하는 직무 특성은 자율성이라고 하였다.

Campion(1988)은 직무자율성은 업무 일정, 순서, 방법, 절차, 업무 수행 수준 및 다른 의사결정과 관련해 업무의 자유, 독립성을 부여하는 것이라고 하였다. Morgeson과 Humphrey (2006)는 직무자율성은 업무 계획 자율성(Work Scheduling Autonomy), 의사결정 자율성(Decision-Making Autonomy), 업무 방법 자율성(Work Methods Autonomy)이라는 3가지 요소로 구성된다고 하였다.

Hall(1996, 2004)은 프로틴 경력태도에 대해 조직이 아닌 개인에 의해 주도되는 경력이며, 핵심가치는 자율성과 성장이라고 하였다. 자

신이 중요시 여기는 가치에 의해 자신의 경력을 자기 주도적으로 이끄는 프로틴 경력태도 수준이 높은 사람들은 자율성을 추구하는 직업을 찾을 가능성이 많다(Hall & Heras, 2010). 왜냐하면 그들은 자율성을 통해 자신의 경력을 자신의 가치에 맞게, 자기 자신을 표현할 수 있도록 만들어가기 때문이다(Hall & Heras, 2010).

이와 같이, 자율성은 개인이 자신의 정체성에 중심을 둔 목표를 선택할 수 있도록 충분한 여지를 제공할 수 있고, 목표를 달성할 수 있는 수단을 정하는데 중요하다(Hall, 1971). 또한 심리적 성공을 위한 개인의 독립적 노력이 중요하며, 더 많은 자율성과 책임감을 자신의 일에 대해 가질수록, 그 사람은 심리적 성공을 경험할 수 있다(Hall, 1971). 김은빈(2020)도 직무자율성이 높을 때 조직구성원은 자신이 원하는 방향으로 경력이 지속적으로 발전할 수 있도록 하여, 심리적 성공을 경험한다고 하였다.

직무자율성은 주도적 행동의 중요한 결정요소기도 하다(Hall & Heras, 2010; Grant & Ashford, 2008). 자율성은 사람들이 환경과 상호작용할 수 있는 기회를 갖고, 더 참여하게 만들고, 그 일에 대해 더 지식을 쌓고, 더 넓은 범위의 생산 절차 등을 통해 업무 현장에서 배울 수 있도록 도와준다(Parker, Wall & Jackson, 1997). 높은 직무자율성은 개인이 성공을 위한 적절한 경력전략을 실행하는 것을 가능하게 한다(Wong & Wee, 2019). 개인에게 자신의 업무에 대한 일정, 업무 하는 방식에 대한 자율성이 주어지면 자기주도성이 더욱 향상될 수 있다(윤재훈, 2013).

직무자율성과 적응수행 관계를 살펴보면, 국내 기업에서 근무하는 근로자를 대상으로 한

연구에서도 조직 내 직무자율성은 조직 구성원의 혁신행동에 정적인 영향을 준다는 것을 확인하였다(강도혁, 김종윤, 2020). Zhou (1998)는 실험을 통해 높은 직무 자율성이 주어진 업무 환경에서 일하는 참여자가 가장 창의적인 아이디어를 냈다고 하였다. 이에니(2017)도 은행원을 대상으로 한 연구에서 직무자율성이 적응수행을 향상시키는 것을 확인하였다. 이 연구에서는 직무자율성이 주어지면 업무 중 발생하는 위기상황에서 신속하게 대처하고, 문제해결을 창의적으로 하고, 자신감이 향상되어 조직의 목표를 위해 혁신적으로 직무를 수행할 가능성이 높다고 설명하였다. 특히 업무계획 자율성은 스스로 업무 계획, 순서 등을 수립하여, 시간관리를 자율적하여 변화상황에 효율적으로 대응하게 만들고, 업무방식 자율성은 고객의 다양한 요구에, 적절히 대응할 수 있게 해주기 때문이다(이에니, 2017).

프로틴 경력태도와 적응수행 관계를 살펴보면, 주도성이 높은 조직구성원은 적극적으로 일을 진행하며, 주어진 업무를 확장해서 실행하는데(Frese, Fay, Hilburger, Leng and Tag, 1997), 이들은 목표를 달성하기 위해 많은 장애물과 실패가 있더라도 업무 수행 절차를 개선하기 위해 진취적으로 행동함으로써 창의적인 행동을 보인다(허명숙, 천명중, 2013). 최순혁, 정태욱(2018)도 주도성이 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 더불어, 종합병원 및 공공기관에서 근무하는 행정인력, 간호사 등을 대상으로 한 연구에서 상사의 비인격적 행동과 부하직원 직무 스트레스 사이를 주도성이 조절하는 것으로 나타났다(오상석, 박오원, 2016). 이는 직장인들의 주도성이 높으면, 주도적으로 그 상황을 해결하려고 노력할 것이기 때문에, 상사의 비인격적 행동이

직무스트레스에 미치는 영향을 약화시킨다고 볼 수 있다(오상석, 박오원, 2016).

위의 내용을 종합했을 때 직무자율성이 주어진 조직구성원은 주도적으로 상황을 해결하며 프로틴 경력태도가 향상된다. 프로틴 경력태도의 주도성은 창의적 문제해결을 이끌고, 스트레스 관리에 도움을 주기 때문에 적응수행을 향상할 수 있을 거라 예상할 수 있다.

**가설 8.** 직무자율성은 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 9.** 직무자율성은 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 10.** 프로틴 경력태도는 직무자율성과 적응수행 관계를 매개할 것이다.

#### 조직특성인 성장기회와 적응수행 관계에서 프로틴 경력태도 매개효과

국내에서는 경력개발 연구가 빠르게 증가하고 있으며, 조직 차원의 경력관리에 대한 연구가 가장 많이 이뤄지고 있다(임한려, 정철영, 2015). 현대사회에서는 개인이 자신의 경력에 대해 주도성을 발휘하며 책임을 가져가야 하지만, 조직이 지속적인 학습 기회와 개인의 경력을 관리하기 위한 자원을 제공하는 것도 필요하다(Hall, 2002). 경력개발은 개인이 주체이지만, 그 과정에서의 조직의 영향을 간과할 수 없고, 개인과 조직은 서로의 영향력에서 자유로울 수 없기 때문이다(김지석, 오석영, 2017).

조직경력개발제도(Career Development Plan)는 조직이 원하는 인재상과, 조직구성원 각 개인의 희망을 함께 고려하여 장기 경력계획을 수립하고, 그 계획에 대한 연장선상으로 직무전

환, 승진 및 교육 훈련을 제공하는 종합적 프로그램이다(박경문, 이용탁, 1999). 조직경력개발(Organizational Career Development)은 인력 개발을 통해 조직의 효과성을 높이는 경쟁 전략이라 할 수 있다(Gutteridge, Leibowitz & Shore, 1993). 선행연구에서 조직경력관리, 조직경력지원, 조직경력개발이라고 다르게 용어가 사용되고 있지만, 같은 의미라고 해석할 수 있다(황애영, 탁진국, 2011).

Sturges, Guest, Conway와 Davey(2002)는 첫째, 개인 경력을 개발하기 위한 훈련과 조직에서 일하기 위해 알아야 할 것들에 대해 학습할 수 있는 '공식 지원', 둘째, 경력에 대한 조언을 구하거나, 경력개발에 도움이 되는 사람을 소개 받는 것 등의 '비공식 지원'으로 조직경력관리를 두 가지 요소로 구분하였다.

신수림, 정진철(2014)은 조직경력관리지원이란 개인이 경력목표를 성취할 수 있도록 조직 차원에서 경력지원정책과 제도를 제공하는 협조적인 지원을 의미하며, 상사지원과, 교육 및 훈련 개발 기회로 구성된다고 하였다. 서경민(2010)은 경력개발지원이 네 가지로 나뉘는데, 첫째, 개인의 경력개발 지원에 대한 조직의 비전과 전략 수준인 '전략적 체계성', 둘째, 경력개발 지원을 위한 제도 및 시스템 구축 정도인 '운영적 체계성', 셋째, 전문지식과 기술 향상의 기회 제공 수준인 '성장기회', 넷째, 상사가 부하직원에게 갖는 관심 정도인 '상사지원'으로 정의하고 척도를 개발했다. 이처럼 경력개발지원의 구성 요소 중 하나인 성장기회는 조직이 개인에게 제공하는 '전문적 지식 및 기술 향상을 위한 기회'의 정도를 의미한다(서경민, 2010).

Mirvis와 Hall(1996)은 직원들을 뽑을 때와 각 직무를 정할 때, 과거에는 현재 직무에 필요

한 잠재력을 가진 사람들을 선발하고, 소수만 승진시켜 다양한 경험을 하는 기회를 주었다면, 앞으로는 소수가 아닌 더 많은 조직 구성원들에게 도전적 직무를 제공하여, 자신의 능력을 향상하도록 도와주는 것이 중요하다고 하였다. 탁진국(1999)도 조직은 조직구성원이 새로운 기회를 찾아 도전할 수 있는 환경을 만들어 주고, 이에 대한 투자가 필요하다고 하였다. 이러한 도전적인 직무, 발전적 관계(상사, 동료, 경력 코치 등과의 대화), 공식적 훈련 및 교육, 미래 기회에 대한 정보를 제공하는 것은 구성원들의 프로틴 경력태도를 향상시키는데 도움이 된다(Hall, 2004).

성장기회와 적응수행 관계를 살펴보면, 이혜원(2020)은 공공기관 직장인들을 대상으로 한 연구에서, 주도적 경력행동과 적응수행 관계에서, 조직에서 지원하는 교육, 훈련 기회 등과 상사의 지지로 구성된 경력개발지원이 높을수록 적응수행이 높아진다고 하였다. Han과 Willam(2008)은 지속적으로 배움을 추구하는 직원은 팀 리더에 의해 적응수행이 높다는 평가를 받고, 긍정적이고 강한 학습 분위기를 가진 팀은 팀 수준의 적응수행에 정적인 영향을 준다는 것을 확인했다.

프로틴 경력태도와 적응수행 관계를 살펴보면, 개인이 변화하는 환경에 대응하기 위해서는 개발과 학습 과정이 필요하고(Hall, 1996), 도전인 직무, 발전적인 대인관계, 훈련 및 교육, 미래 기회에 대한 정보 제공과 같은 성장기회는 프로틴 경력태도를 향상시킨다(Hall, 2004). 조직 구성원은 선행변인을 통해 향상된 프로틴 경력태도를 통해, 더욱 자신이 가치 있다고 생각하는 경력을 주도적으로 이끌게 되며, 지속적으로 학습하는 것을 더욱 강화하게 된다. 이는 궁극적으로 다양한 맥락과 변

화하는 상황에서 적응적으로 대처하는 역량이며, 업무행동인 적응수행(Park & Park, 2019)에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다.

이를 종합적으로 검토해봤을 때, 개인에게 업무 지식, 역량 개발 및 전문성을 향상할 수 있는 성장기회가 주어지면, 주도적으로 자신의 경력을 이끄는 프로틴 경력태도가 증진되고, 이는 결국 변화하는 환경에서 지속적으로 배우고 적용하는 적응수행에 긍정적 영향을 미칠 것이라 예상할 수 있다.

**가설 11.** 성장기회는 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 12.** 성장기회는 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 13.** 프로틴 경력태도는 성장기회와 적응수행 관계를 매개할 것이다.

## 방 법

### 연구모형

위의 가설을 종합한 연구의 모형은 Figure 1과 같다.

### 조사대상자 및 자료수집 절차

본 연구는 경력성장을 위한 경력학습과 같은 행동은 경력 2년 이상부터 일어난다는 선행연구를 바탕으로(Super, 1957; 심미영 2012에서 재인용) 국내 대기업, 중소기업, 외국계 기업, 공공기업, 스타트업 등 다양한 조직에서 근무하는 3년차 이상의 직장인 500명 응답을 최종 목표로 하였다. 이에 1,000명을 대상으로

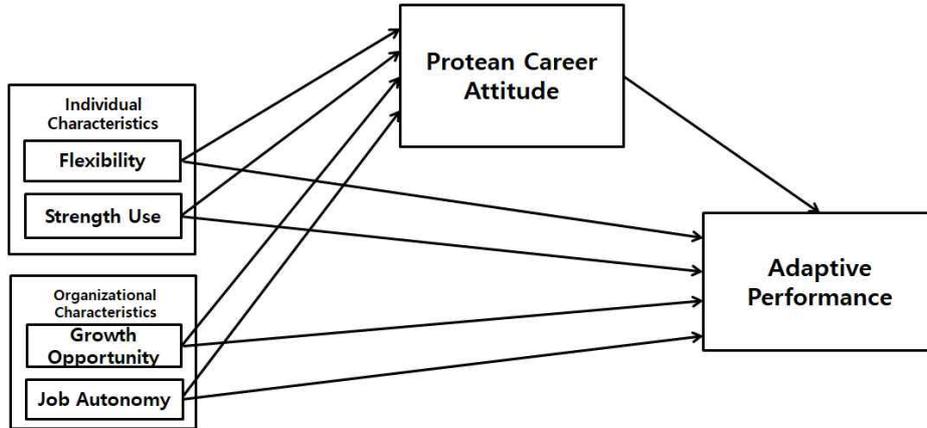


Figure 1. Research Model

1차 온라인 설문조사를 진행하였다. 2차 조사는 1차 응답자를 대상으로 실행하였고, 최종적으로 2차에서 500명이 응답하여 설문결과를 분석하였다. 1차 조사에서는 프로틴 경력태도, 계획된 우연기술의 유연성, 직무자율성, 성장기회 변인에 대한 설문이 진행되었고, 2개월 뒤인 2차 설문조사에서는 적응수행에 대한 설문을 진행하였다.

조사 대상자의 성별은 남성 266명(53.2%), 여성 234명(46.8%)이고, 나이는 20대 5명(1.0%), 30대 80명(16.0%), 40대 220(44.0%), 50대 136명(27.2%), 60대 59명(11.8%)으로 분포되었다. 회사에서의 직급은 사원급 98명(19.6%), 대리급 89명(17.8%), 과장급 138명(27.6%), 차장급 51명(10.2%), 부장급 86명(17.2%), 임원급 38명(7.6%)이었다. 응답자의 기업유형은 대기업 및 중견기업 86명(17.2%), 중소기업 311명(62.2%), 공공기관 67명(13.4%), 외국계기업 6명(1.2%), 스타트업 5명(1.0%), 기타 25명(5.0%)이었으며, 고용형태는 정규직 443명(88.6%), 계약직 57명(11.4%)으로 나타났다.

Table 1. Demographic Characteristics of Study Participants

Variable	Category	Frequency	Percentage(%)
Gender	Male	266	53.2
	Female	234	46.8
Age	20's	5	1.0
	30's	80	16.0
	40's	220	44.0
	50's	136	27.2
	above 60	59	11.8
Education	High School	72	14.4
	College	126	25.2
	University	251	50.2
	MA	43	8.6
	Ph.D.	8	1.6
Organization type	Major C.	86	17.2
	Small C.	311	62.2
	Public	67	13.4
	Foreign C.	6	1.2
	Startup	5	1.0
	Etc	25	5.0

Table 1. Demographic Characteristics of StudyParticipants (continued)

Variable	Category	Frequency	Percentage(%)
Total Working Year	3-4 year	25	5.0
	5-9 year	57	11.4
	10-14 year	110	22.0
	15-19 year	106	21.2
	above 20	202	40.4
Rank	Staff	98	19.6
	Assistant Manager	89	17.8
	Manager	138	27.6
	Deputy head of department	51	10.2
	Head of department	86	17.2
	Executive	38	7.6
Occupation	Sales	40	8.0
	PR & Marketing	6	1.2
	Finance	56	11.2
	HR	54	10.8
	Strategy	14	2.8
	R&D	44	8.8
	Engineer	110	22.0
	Service	87	17.4
Turnover	Etc	89	17.8
	0	80	16.0
	1	66	13.2
	2	82	16.4
	3	109	21.8
	4	50	10.0
Working type	above 5	113	22.6
	Regular	443	88.6
	Irregular	57	11.4

Note. N = 500

측정도구

**프로틴 경력태도**

본 연구에서는 Briscoe et al.(2006)이 14문항으로 개발한 프로틴 경력태도 척도(Protean Career Attitudes Scale)를 사용하였다, 그 이유는 첫째 최근까지 양적연구에서 가장 많이 사용되었으며(박윤희, 정홍전, 오미래, 2018), 둘째, 프로틴 경력태도는 자아실현의 목적을 가지고 있기 때문에, 자신이 경력을 자신이 원하는 대로 이끄는 내적가치인 ‘가치지향성’과 이를 바탕으로 주도적으로 자신의 가치를 실현해나가는 ‘자기주도성’이 프로틴 경력태도의 핵심이기 때문이다.

이 척도는 자기주도성(8문항)과 가치지향성(6문항)으로 구성되어 있다. 자기주도성 문항은 ‘내 경력에서 성공이나 실패에 대한 책임은 나에게 있다.’, 가치지향성 문항은 ‘고용주의 우선순위가 아닌 나의 우선순위에 따라 경력 방향을 잡는다.’ 등이다. 본 척도는 리커트 5점(1=“전혀 아니다”. 5=“매우 그렇다”)의 응답 형태이며, 점수가 높을수록 프로틴 경력태도가 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .85이다.

**유연성**

본 연구에서 사용된 유연성은 Krumboltz (1999)의 계획된 우연 이론을 바탕으로 Kim (2012)이 개발한 계획된 진로 우연 척도(Career-related Planned Happenstance Scale; CPHS)를 수정하여, Kim, Jang, Jung, Lee, Cho와 Lee(2014)가 개발한 Planned Happenstance Career Inventory (PHCI) 척도에서 유연성 문항을 활용하였다. Kim, Jang, Jung, Lee, Cho와 Lee(2014)은 이 척도의 타당도를 확보하였다.

계획된 우연 척도 총 25개 문항에서 유연성 요인은 5개 문항으로 3번, 8번, 9번, 15번, 24번이 해당된다. 문항은 '나는 우연히 발생한 사건에 따라 경력의 방향을 바꾸는 것을 고려할 수 있다.', '내 경력의 방향성은 언제든지 바뀔 수 있다고 생각한다.' 등 Likert 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 구성되어 있다. 점수가 높을수록 유연성이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .75이다.

#### 강점활용

본 연구에서는 Govindji와 Linley(2007)가 개발하고, 박부금, 이희경(2012)이 타당도를 검증한 강점활용 척도를 사용하였다. 강점활용 척도는 총 14문항이며, 문항은 '나는 내가 잘 할 수 있는 일은 꾸준히 할 수 있다.', '나는 항상 나의 강점을 발휘한다.' 등이다. 각 문항은 리커트 5점 (1="전혀 아니다". 5="매우 그렇다")의 응답 형태이며, 점수가 높을수록 강점활용 수준이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .92이다.

#### 직무자율성

본 연구에서는 Morgeson과 Humphrey(2006)가 개발하고 신뢰도와 타당도를 검증한 직무자율성 척도를 사용하였다. 직무자율성 척도는 '업무계획 자율성', '의사결정 자율성', '업무방식 자율성'인 3가지 요인으로 구성되어 있으며 각 3문항씩 총 9문항이다.

업무계획 자율성 문항은 '내가 맡은 직무는 업무 일정을 수립하는데 있어 나에게 결정 권한이 있다.', 의사결정 자율성 문항은 '내가 맡은 직무는 직무를 수행함에 있어 개인의 주도성 혹은 판단력을 발휘할 수 있는 기회가 있

다.', 업무방식 자율성 문항은 '내가 맡은 직무는 업무를 달성하기 위해 어떤 방식을 취해야 하는지 스스로 결정 할 수 있다.' 등이다. 각 문항은 리커트 5점 (1="전혀 아니다". 5="매우 그렇다")의 응답 형태이며, 점수가 높을수록 직무자율성 수준이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .93이다.

#### 성장기회

본 연구에서는 서경민(2010)이 타당도와 신뢰도를 확인한 경력개발지원 척도의 4개요인(전략적 체계성, 운영적 체계성, 성장기회, 상사지원) 중 성장기회를 사용하였다. 성장기회 문항은 총 4문항이며, 문항은 '나의 전문 지식과 기술을 발전시키고자 한다면 현 회사에서 기회를 얻을 수 있다.', '나에게는 업무와 관련된 기술을 향상시킬 수 있는 교육과정에 참여할 수 있는 기회가 제공되고 있다.' 등이다. 각 문항은 리커트 5점(1="전혀 아니다". 5="매우 그렇다")의 응답 형태이며, 점수가 높을수록 성장기회 수준이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .85이다.

#### 적용수행

본 연구에서는 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)이 개발하고 타당도와 신뢰도를 확보한 적용수행 척도를 번안하여 사용하였다. 본 척도는 '창의성(4문항)', '예측되지 않거나 위급 상황에 대한 반응(4문항)', '대인관계 적응성(4문항)', '교육 및 학습의 노력(4문항)', '업무 스트레스 관리(3문항)'인 5개 요인과 총 19개의 문항으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 이 척도가 현대사회에서 필요한 역량을 반영한 요인으로 구성되었다고 판단되어 선택하였다.

창의성 문항은 '나는 기존의 아이디어에 반

대하는데 망설이지 않고, 혁신적 해결책을 제안한다.', 예측되지 않거나 위급 상황에 대한 반응 문항은 '나는 상황에 총력을 기울여 신속하게 행동할 수 있다.', 대인관계 적응성 문항은 '나의 동료들과 좋은 관계를 발전시키는 것이 내 업무 효율성의 중요한 요소이다.', 교육 및 학습의 노력 문항은 '나는 나의 역량을 최선으로 유지하기 위해 회사 및 외부에서 정기적으로 교육을 받는다.', 업무 스트레스 관리 문항은 '나는 많은 의사결정을 해야 하는 상황에서 침착함을 유지한다.' 등이다. 각 문항은 리커트 5점 (1="전혀 아니다". 5="매우 그렇다")의 응답 형태이며, 점수가 높을수록 적응수행이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 신뢰도 계수는 .92이다.

#### 분석 방법

본 연구에서는 SPSS 21.0 및 AMOS 21.0 프로그램을 통해 수집 자료를 분석하였다. 첫째, SPSS 21.0를 사용하여 본 연구에 참여한 조사대상자들의 빈도분석, 신뢰도 분석을 실시하였다. 둘째, SPSS 21.0를 사용하여 본 연구에서 사용된 변수들의 평균, 표준편차, 상관계수를 구하기 위해 기술통계 분석과 상관분석을 실시하였다. 셋째, AMOS 21.0을 사용하여 본 연구에서 사용된 변수들의 확인적 요인분석과 모형 적합도를 확인하였다. 넷째, AMOS 21.0으로 완전매개 모형과 부분매개 모형을 비교하여 모형 적합도를 확인하고, 적합한 모형을 도출하였다. 다섯째, SPSS PROCESS Macro v3.5 Model 4를 사용하여 프로틴 경력태도 매개효과 검증을 위한 Bootstrapping을 진행하였다.

#### 측정 변인들의 상관

본 연구에서 사용된 변인들의 상관분석을 실시하였다. 연구 변인들의 평균, 표준편차, 상관계수는 Table 5에 제시하였다. 상관분석 결과 본 연구의 선행변인 중 하나인 유연성은 프로틴 경력태도( $r = .39, p < .01$ ), 강점활용( $r = .36, p < .01$ ), 직무자율성( $r = .26, p < .01$ ), 성장기회( $r = .19, p < .01$ ), 적응수행( $r = .35, p < .01$ )과 유의하게 관련이 있음을 확인하였다. 강점활용은 프로틴 경력태도( $r = .63, p < .01$ ), 직무자율성( $r = .60, p < .01$ ), 성장기회( $r = .46, p < .01$ ), 적응수행( $r = .61, p < .01$ )과 유의하게 관련이 있음을 확인하였다. 직무자율성은 프로틴 경력태도( $r = .46, p < .01$ ), 성장기회( $r = .44, p < .01$ ), 적응수행( $r = .53, p < .01$ )과 유의하게 관련이 있음을 확인하였다. 성장기회는 프로틴 경력태도( $r = .36, p < .01$ ), 적응수행( $r = .43, p < .01$ )과 유의하게 관련이 있음을 확인하였다.

본 연구의 매개변인이자 적응수행의 선행변인인 프로틴 경력태도는 적응수행( $r = .51, p < .01$ )과 유의하게 관련이 있음을 확인하였다.

더불어 인구통계학적 변인과 주요변인과의 관련성을 살펴보면, 선행변인인 유연성은 나이( $r = -.14, p < .01$ ), 총 경력기간( $r = -.14, p < .01$ ), 현직장 근무기간( $r = -.09, p < .05$ ), 학력( $r = .12, p < .05$ )와 유의한 관련이 있는 것으로 나타났다. 강점활용은 직급( $r = .14, p < .01$ ), 학력( $r = .18, p < .01$ )과 유의한 관련이 있는 것으로 나타났다. 직무자율성은 나이( $r = .10, p < .05$ ), 현직장 근무기간( $r = .14, p < .01$ ) 이직횟수( $r = -.13, p < .01$ ), 직급( $r = .30, p < .01$ ), 학력( $r = .17, p < .01$ ),

고용형태( $r = -.13, p < .01$ )과 유의한 관련이 있는 것으로 나타났다. 성장기회는 이직횟수( $r = -.14, p < .01$ ), 직급( $r = .12, p < .01$ ), 학력( $r = .16, p < .01$ )과 유의한 관련이 있는 것으로 나타났다.

매개변인인 프로틴 경력태도는 나이( $r = .12, p < .01$ ), 직급( $r = .13, p < .01$ ), 학력( $r = .19, p < .01$ ), 고용형태( $r = .09, p < .05$ )와 유의한 관련이 있는 것으로 나타났다. 종속변인인 적응수행은 성별( $r = -.10, p < .05$ ), 나이( $r = .16, p < .01$ ), 총 경력기간( $r = .10, p < .05$ ), 직급( $r = .24, p < .01$ ), 학력( $r = .20, p < .01$ )과 유의한 관련이 있는 것으로 나타났다.

이러한 결과를 바탕으로 회귀분석 시 매개변인이자 선행변인의 종속변인인 프로틴 경력태도와 유의미한 관련을 보인 나이, 직급, 학력, 고용형태를 통제하고, 결과변인인 적응수행과 유의미한 관련을 보인 성별, 나이, 총 경력기간, 직급, 학력을 통제하였다.

## 결 과

### 확인적 요인분석

본 연구에서는 잠재변인, 관찰변인, 오차를 통해, 관찰변인이 잠재변인을 타당하게 설명하는지에 대한 확인을 위해 측정모형의 확인적 요인분석을 진행하였다. 확인적 요인분석을 실시하기 위해 잠재변인 중 문항이 6개 이상이고, 단일 요인으로 구성된 강점활용에 대한 문항합산(Item Parceling)을 활용하여 간소화된 모형을 사용하였다. 이에 강점활용은 9, 5, 2, 3, 12번으로 합산하였다. 문항묶음은 두 개

이상의 개별 문항 점수를 합하거나 평균으로 만든 것으로, 경로모형 변수로 사용하거나, 요인모형에서 측정하려는 구인의 지표로 활용된다(Kishton & Widaman, 1994). 본 연구도 지표 변수의 정규성, 연속성 가정을 만족시키기 위해 문항묶음을 사용하였다.

분석결과 카이제곱값( $\chi^2$ )은 503.11( $df = 194, p = .000$ )으로 나타나, 유의확률이 유의수준 .05 이상이 적합한 기준으로 보면, 이론모형이 부적합한 것으로 나타났으나, 카이제곱값( $\chi^2$ )은 표본수가 큰 경우 대부분 적합하지 않다고 나오기 때문에 적절한 평가지표가 되지 못한다(Bentler & Bonett, 1980). 따라서 본 연구에서는 값( $\chi^2$ )을 유의미하게 적용하지 않았다.

모형 적합 지수를 살펴보면 CFI는 .95, TLI는 .94, RMSEA는 .06로 적합한 것으로 나타났다. 분석 결과 확인적 요인분석 모형은 적합하게 설계되었다고 판단할 수 있다.

확인적 요인분석 결과는 각 잠재변인에 대한 관찰변인의 요인 적재량이 .51 ~ .92의 범위로 나타나 통계적으로 유의하였다. 수렴타당도의 기준은 요인적재량이 .50 이상과 .95 이하에 포함될 경우인데, 본 연구는 기준에 부합하여, 수렴타당도를 확보하였다.

확인적 요인분석 결과는 Table 3과 같이 각 잠재변인에 대한 관찰변인의 요인 적재량이 .51 ~ .92의 범위로 나타나 통계적으로 유의하였다. 수렴타당도의 기준은 요인적재량이 .50 이상과 .95 이하에 포함될 경우인데, 본 연구는 기준에 부합하여, 수렴타당도를 확보하였다.

Table 2. Model Fit

Index	$\chi^2$	CFI	TLI	RMSEA
Model	503.11	.95	.94	.06

Table 3. Confirmatory Factor Analysis

Latent variable	measurement variable	Estimate			
		<i>B</i>	$\beta$	S.E.	C.R.
Flexibility	1	0.95	.55	.10	9.64
	2	1.18	.70	.10	11.43
	3	1.21	.74	.10	11.77
	4	0.73	.51	.08	9.12
	5	1.00	.62		
Strength Use	1	0.91	.89	.03	30.32
	2	0.90	.92	.03	32.14
	3	1.00	.90		
Job Autonomy	Plan	1.05	.83	.05	12.51
	Deci.	1.08	.91	.04	26.92
	Way	1.00	.87		
Growth Opp.	1	0.89	.70	.06	14.06
	2	1.16	.84	.07	16.43
	3	1.14	.84	.07	16.51
	4	1.00	.70		
Protean	Self.D.	1.09	.80	.08	12.96
	Value	1.00	.66		
Adaptive Performance	Creativity	1.16	.77	.07	16.76
	Crisis	1.06	.78	.07	16.97
	interpersonal	0.83	.71	.05	15.34
	Learning	1.12	.73	.07	15.78
	Stress M.	1.00	.75		

매개모형 적합도 분석

연구 모형인 부분매개 모형과 완전매개 모형 모두 적합도 기준에 부합하여 수용 가능하다고 판단할 수 있으나, 카이제곱 검증 결과, 부분매개 모형이 완전매개 모형보다 더 적합

하다고 할 수 있다. 자유도가 부분매개 모형이 완전매개 모형보다 4가 감소함에 따라  $\Delta = 29.127$  로서  $\Delta$ 이 기각값 9.49보다 크기 때문에 통계적으로 유의하다고 볼 수 있다. 이에 완전매개 모형보다, 본 연구에서 제안한 부분매개 모형이 적합하다고 판단할 수 있다.

Table 4, Meditation Effect Model

Index	$\chi^2$	DF	TLI	CFI	RMSEA
Fully-Medicated	532.237	198	.94	.95	.06
Partially-Meditated	503.110	194	.94	.95	.06

변인 간 직접효과 분석

AMOS 21으로 주요 변인들 간의 직접효과를 분석한 결과, 개인특성을 살펴보면 유연성은 프로틴 경력태도( $\beta = .19, p < .001$ )에 유의하게 정적인 영향을 주는 것으로 나타나, 유연성이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 채택되었다. 또한 유연성은 적응수행( $\beta = .12, p < .01$ )에 유의한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타나, 유연성이 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 2은 지지되었다.

강점활용도 프로틴 경력태도( $\beta = .60, p < .001$ )에 유의하게 정적인 영향을 미치는 것으로 나타나, 강점활용이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 5는 채택되었다. 강점활용이 적응수행( $\beta = .29, p < .001$ )에도 유의한 정적인 영향을 미치는 것이 확인되어, 강점활용이 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 6은 지지되었다.

조직특성을 살펴보면, 직무자율성은 프로틴 경력태도( $\beta = .12, p < .05$ )에 정적인 영향을 미쳐, 직무자율성이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 8은 채택되었다. 직무자율성이 적응수행( $\beta = .21, p < .001$ )에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 직무자율성이 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 9은 지지되었다.

하지만 성장기회는 프로틴 경력태도( $\beta =$

$.04, p > .05$ )에는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않아, 성장기회가 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 11은 기각되었다. 성장기회는 적응수행( $\beta = .11, p < .05$ )에 통계적으로 유의한 정적인 영향을 미쳐, 성장기회가 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 12는 지지되었다.

프로틴 경력태도는 적응수행( $\beta = .20, p < .05$ )에 유의한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이로써 프로틴 경력태도가 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 채택되었다.

프로틴 경력태도의 매개효과 분석

각 변인간의 관계에서 프로틴 경력태도의 매개효과를 검증하기 위해 SPSS Macro Process 4번 모델을 사용하였다. 본 연구에서는 상관 분석 결과를 고려하여 종속변인인 적응수행과 유의한 상관을 보인 성별, 연령, 총 직장 근무 기간, 직급, 학력인 인구통계학적 변인을 통제하였다.

분석결과 유연성이 프로틴 경력태도를 경유하여 적응수행에 이르는 경로의 경우 간접효과의 95%신뢰구간에서 0을 포함하고 있지 않기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다,  $B = .13, 95\% CI [.088 \sim .167]$ . 분석결과를 토대로 프로틴 경력태도는 유연성과 적응수행 관계에서 매개하는 것으로 볼 수 있다. 따라

Table 5. Mean, Standard Deviation, Correlation Coefficients among Variables

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 Gender														
2 Age	-.15**													
3 Total Working Years	-.15**	.51**												
4 Current Job working years	.05	.15**	.33**											
5 Turnover	-.18*	.17**	.16**	-.46**										
6 Rank	-.29**	.25**	.41**	.21**	.03									
7 Education	.08	-.03	-.02	.00	-.16**	.18**								
8 Working Type	-.05	.13**	-.04	-.23**	.13**	-.21**	.01							
9 Protean	-.02	.12**	.05	-.08	.03	.13**	.19**	.00*						
10 Flexibility	.05	-.14**	-.14**	-.09*	-.04	-.07	.12*	-.03	.39**					
11 Strength Use	-.03	.06	.02	-.03	-.06	.14**	.18**	.00	.63**	.36**				
12 Job Autonomy	-.05	.10*	.09	.14**	-.13**	.30**	.17**	-.13**	.46**	.26**	.60**			
13 Growth Opportunity	.04	.03	-.08	.02	-.14**	.12**	.16**	-.03	.36**	.19**	.46**	.44**		
14 Adaptive P.	-.10*	.16**	.10*	.06	-.04	.24**	.20**	-.08	.51**	.35**	.61**	.53**	.43*	
M	-	3.33	4.81	3.30	2.94	3.10	2.58	1.11	3.65	3.50	3.56	3.61	3.03	3.51
SD	-	0.92	1.22	1.63	2.39	1.56	0.90	0.32	0.46	0.56	0.54	0.72	0.79	0.47

Note. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

Table 6. The Meditation Effect of Protean Career Attitude between Flexibility and Adaptive Performance

Independent variable	Meditator	Dependent variable	Effect	BootSE	LLCI	ULCI
Flexibility	Protean Career Attitude	Adaptive Performance	.125	.0202	.0881	.1669

Table 7. The Meditation Effect of Protean Career Attitude between Strength Use and Adaptive Performance

Independent variable	Meditator	Dependent variable	Effect	BootSE	LLCI	ULCI
Strength Use	Protean Career Attitude	Adaptive Performance	.091	.0259	.0413	.1432

Table 8. The Meditation Effect of Protean Career Attitude between Job Autonomy and Adaptive Performance

Independent variable	Meditator	Dependent variable	Effect	BootSE	LLCI	ULCI
Job Autonomy	Protean Career Attitude	Adaptive Performance	.092	.0158	.0631	.1253

Table 9. The Meditation Effect of Protean Career Attitude between Growth Opportunity and Adaptive Performance

Independent variable	Meditator	Dependent variable	Effect	BootSE	LLCI	ULCI
Growth Opportunity	Protean Career Attitude	Adaptive Performance	.076	.0134	.0496	.1025

서 프로틴 경력태도는 유연성과 적응수행 관계를 매개할 것이라는 가설 4은 지지되었다.

강점활용이 프로틴 경력태도를 경유하여 적응수행에 이르는 경로의 경우 간접효과의 95%신뢰구간에서 0을 포함하고 있지 않기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다( $B = .09$ , 95% CI [.041 ~ .143]). 분석결과를 토대로 프로틴 경력태도는 강점활용과 적응수행 관계에서 매개하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 프

로틴 경력태도는 강점활용과 적응수행 관계를 매개할 것이라는 가설 7은 지지되었다.

직무자율성이 프로틴 경력태도를 경유하여 적응수행에 이르는 경로의 경우 간접효과의 95%신뢰구간에서 0을 포함하고 있지 않기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다( $B = .09$ , 95% CI [.063 ~ .125]). 분석결과를 토대로 프로틴 경력태도는 직무자율성과 적응수행 관계에서 매개하는 것으로 볼 수 있다. 따라서

프로틴 경력태도는 직무자율성과 적응수행 관계를 매개할 것이라는 가설 10은 지지되었다.

성장기회가 프로틴 경력태도를 경유하여 적응수행에 이르는 경로의 경우 간접효과 95%신뢰구간에서 0을 포함하고 있지 않기 때문에 정적으로 유의한 것으로 나타났다( $B = .08, 95\% CI .050 \sim .103$ ). 분석결과를 토대로 프로틴 경력태도는 성장기회와 적응수행 관계에서 매개하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 프로틴 경력태도는 성장기회와 적응수행 관계를 매개할 것이라는 가설 13은 지지되었다.

## 논 의

연구 결과를 바탕으로 다음과 같이 논의하였다. 먼저, 개인특성(유연성, 강점활용)과 조직특성(직무자율성, 성장기회)이 프로틴 경력태도에 미치는 영향은 다음과 같이 기술하였다.

첫째, 유연성이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 지지되었다. 자신의 경력을 변화하는데 개방적인 태도를 갖는 유연성(이수정, 김은진, 이보라, 2018)을 가진 직장인들은, 상황의 변화에 따라 적응하며 주도적으로 자신의 경력을 이끌어가는 것으로 판단된다. 개인은 유연성을 통해 자신의 경력을 새로운 방법으로 볼 수 있고(Hall & Mirvis, 1995), 자신의 경력이 변화하는 것에 대해 긍정적인 태도를 갖게 된다. 이를 통해 개인이 변화하고 성장하며 경력의 방향을 바꾸고, 개인 자신과 환경의 변화에 따라 경력을 재창조하는(Hall, 1996), 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미친다고 해석할 수 있다. 이는 Chin과 Rasdi(2014)가 프로틴 경력태도가 개인

경력개발에서 유연성, 역량, 주도성, 자기인식, 자율성의 측면을 강조한다는 것을 뒷받침한다. 자신의 가치를 추구하지만, 환경에 적응하며 외형을 변화하는 프로틴 경력태도에 유연성이 바탕이 되는 것을 입증한 결과라는데 의의가 있다.

둘째, 강점활용이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 5는 지지되었다. 조직구성원의 강점활용 수준이 높으면 더욱 자신에게 중요한 가치를 추구하게 되며, 진짜 자신이 누구인지 느끼게 된다. 이러한 진정성으로 내적 동기부여가 향상되어, 새롭고 도전적인 일을 탐색하고, 자신에게 주어진 문제들에 대한 해결 방안을 찾으려고 노력하는 자기주도성이 증진되어 자신의 경력을 스스로 이끌어가는 프로틴 경력태도에 긍정적 영향을 미치게 되는 것으로 해석된다.

즉 강점을 활용하면, 내적 동기가 발휘되고(Cantwell, 2008), 진짜 자신을 느끼며 일할 수 있게 된다. 이러한 나 자신에 대한 진정성은 자신이 중요하다고 생각하는 가치를 추구하는데 바탕이 되며, 더욱 주도적으로 경력을 이끌어 갈 수 있도록 도와준다. 강점을 활용할수록 자신의 가치를 추구하는 경력을 스스로 관리하며 이끌어가기 때문에, 그 과정에서 자신을 실현하며 일한다는 것을 의미한다.

셋째, 직무자율성이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 8은 지지되었다. 이는 직무자율성이 프로틴 경력태도에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구와 일치한다(노미오, 광묘묘, 2019; 윤재훈, 2013; 김은빈, 2020; 교일나, 2019; Wong & Wee, 2019). 조직에서 직무자율성이 제공된다면, 자신이 중요하다고 생각하는 가치와, 자신의 정체성에 중점을 두고, 업무 방법과 목표를 선택할 수 있

게 되며 심리적 성공도 가질 수 있다. 또한 이렇게 스스로 결정하여 업무를 진행하게 되면 목표에 대한 책임감이 더 커지게 되고, 새로운 것에 대해 더 많이 배우려고 하며, 더 많은 노력과 도전을 하게 되는 등 주도적으로 경력을 관리하는 프로틴 경력태도가 향상된다고 해석할 수 있다. 이렇게 자율성을 바탕으로 한 자신의 경력을 더욱 성장시키는 경험과 과정을 통해, 조직 구성원은 누가 시키지 않아도 더 좋은 결과를 위해 새로운 기회와 방법을 찾는 등 주도적인 경력을 쌓아갈 수 있다고 판단된다.

넷째 성장 기회가 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 11은 기각되었다. 성장기회는 단순 회귀분석에서 프로틴 경력태도에 유의한 영향을 주었지만, 3개의 선행변인(유연성, 강점활용, 직무자율성)과 함께 분석한 경로분석에서는 유의하지 않았다. 프로틴 경력태도와외 상관계수를 살펴보면, 유연성( $r = .39, p < .01$ ), 강점활용( $r = .63, p < .01$ ), 직무자율성( $r = .46, p < .01$ )으로 나타나며, 다중공선성의 영향으로 가장 상관계수가 낮은 성장기회( $r = .36, p < .01$ )가 유의하지 않은 것으로 판단된다.

각 변인과 두 달 뒤 측정된 적응수행에 영향을 미치는 영향에 대한 논의는 다음과 같다. 첫째, 프로틴 경력태도가 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 지지되었다. 프로틴 경력태도를 가진 조직구성원은 지속적으로 학습하면서, 새로운 기회에 대해서 계속 배우려는 자세를 가지고 있다. 이러한 학습은 조직구성원이 자신의 직무를 확장할 수 있도록 만들고, 새로운 일에 적응하고, 대처하도록 돕는다. 조직구성원은 이러한 주도성을 대인관계에서도 나타내며 상호 협력적으로 일을

하고, 어려운 상황에서도 문제 해결에 더욱 초점을 두고, 스트레스 관리를 잘하기 때문에 적응수행에 긍정적 영향을 미치는 것으로 판단된다.

즉 조직구성원의 프로틴 경력태도가 높으면, 계속 학습하고, 주도적으로 상황을 이끌어 나간다는 것을 의미한다. 이는 변화하는 환경에서 문제가 발생했을 때, 신속하게 행동하고, 창의적인 해결방법을 내고, 사람들과 협력하며 문제를 해결하고, 자신의 전문성을 쌓기 위해 노력하며, 변화에 대한 스트레스를 관리하는 적응수행에 정적인 영향을 준다는 것을 입증하는 결과이다. 또한 본 연구는 개인의 프로틴 경력태도가 높으면, 시간이 지나더라도 적응수행에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인한 것에 의의가 있다.

둘째, 유연성이 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 지지되었다. 조직 구성원이 유연성이 높으면, 조직에서의 새로운 직무, 새로운 기술, 새로운 역할 등 경력 과정에서 일어나는 변화에 대해 긍정적으로 반응하여, 새로운 환경에 생산적으로 적응하는데 도움을 줄 수 있기 때문에 적응수행에 정적인 영향을 미친다고 해석 할 수 있다.

셋째, 강점활용이 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 6은 지지되었다. 개인이 강점을 많이 활용할수록, 정신적인 안녕감이 높아져서 스트레스 관리에 유리하고, 자신이 잘하는 것을 사용하게 됨으로써, 더욱 창의적으로 문제를 해결하게 된다. 또한 동료들과도 협업을 더욱 잘하게 되는 등의 결과가 나타나 적응수행에 정적인 영향을 미친다고 판단된다.

넷째, 직무자율성이 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 9은 지지되었다. 이

는 직무자율성이 적응수행에 정적인 영향을 미친다는 선행연구와 일치하는 결과이다(이예니, 2017). 개인이 업무에 대해 스스로 계획하고 결정하는 자율성을 갖게 되면, 새로운 문제에 대해 더욱 창의적으로 생각하게 되고, 자신감이 향상되어 혁신적으로 업무를 수행하게 된다(이예니, 2017). 또한 업무 방식에 있어서도 다양한 기술을 배우려고 노력하며 이를 업무에 적용시키며 변화에 잘 대처하게 되어 적응수행이 향상되는 것으로 해석된다.

다섯째, 성장기회가 적응수행에 정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 12는 지지되었다. 조직구성원은 자신이 업무에서 성장할 수 있는 다양한 기회를 통해, 새로운 업무에 대한 지식을 배우고, 전문성을 향상함으로써 창의적 문제해결이 가능하게 된다. 또한 다양한 프로젝트 참여하고, 다양한 사람들과 협업하는 등의 성장기회로 대인관계 적응력도 향상되어 전반적으로 적응수행이 높아짐을 의미한다.

프로틴 경력태도의 매개효과에 대한 논의는 다음과 같다. 첫째, 유연성과 적응수행 간의 관계를 프로틴 경력태도가 매개할 것이라는 가설 4는 지지되었다. 유연성이 적응수행에 정적인 영향을 미치기도 하지만, 유연성이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미치고, 프로틴 경력태도가 적응수행에 정적인 영향을 미치기도 한다. 자신의 경력변화에 대해 개방적인 유연성은 개인이 성장하고, 상황이 변화함에 따라 주도적으로 자신의 경력을 변화시키며 이끌어가는 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미치게 된다. 프로틴 경력태도가 향상되면, 주도성을 발휘하며 업무 성장을 위해 학습하고, 새로운 상황에서 적절하게 대처하는 적응수행이 높아지게 된다고 볼 수 있다. 따

라서 직장인들의 적응수행 향상을 위해 유연성과 프로틴 경력태도는 함께 고려될 필요가 있다.

둘째, 강점활용과 적응수행 간의 관계를 프로틴 경력태도가 매개할 것이라는 가설 7은 지지되었다. 강점활용은 프로틴 경력태도를 매개로 적응수행에 간접적으로 정적인 영향을 나타냈다. 강점활용이 높은 직장인들은 자신이 잘하는 것을 하는 것이기 때문에 자신감과 자존감을 느낄 수 있다(Botha & Mostert, 2014). 또한 강점은 자신이 가치 있다고 생각하는 것을 위해 잘 할 수 있도록 도와주기 때문에(Linley & Harrington, 2006), 자신이 원하는 경력개발을 위해 노력하는 프로틴 경력태도도 높아지게 된다. 개인은 주도적으로 스스로 경력을 추구하는 과정에서, 다양한 경험과 학습을 하려 하기 때문에, 변화에 적절하게 대처하는 능력이 향상되고, 적응수행이 높아지게 된다.

셋째, 직무자율과 적응수행 간의 관계를 프로틴 경력태도가 매개할 것이라는 가설 10은 지지되었다. 직무자율성은 프로틴 경력태도를 매개로 적응수행에 간접적으로 정적인 영향을 나타냈다. 조직에서 조직구성원이 업무를 진행할 때, 스스로 계획하고 방법을 선택하는 직무자율성이 많이 주어질수록 직장인들은 많은 책임감을 느끼고, 동기부여가 된다. 개인은 업무를 주도적으로 이끌게 되고 이를 통해 프로틴 경력태가 높아진다. 자신이 결정한 방식대로 일을 하며 주도적으로 진행하다 보면, 변화하는 업무 맥락에서, 자신의 능력을 발휘하고 변화에 대응하는 과정을 통해 적응수행이 높아지게 된다.

넷째, 성장기회와 적응수행 간의 관계를 프로틴 경력태도가 매개할 것이라는 가설 13은

지지되었다. 성장기회는 프로틴 경력태도를 매개로 적응수행에 간접적으로 정적인 영향을 나타냈다. 조직에서 개인이 전문성과 기술 향상을 위한 기회를 제공하며 경력지원을 도와주게 되면, 개인은 자신의 경력개발에 더욱 주도적이 되며 프로틴 경력태도가 높아진다. 개인은 지속적으로 자신의 전문성 향상을 위해 학습하고, 다양한 도전을 하게 되며, 이러한 경험은 다양한 상황에서 창의적으로 문제를 해결하고, 다양한 사람들과 협업하며, 새로운 업무에 적절히 대처할 수 있는 적응수행을 높이게 된다.

#### 연구의의

첫째, 양적 연구 중 프로틴 경력태도가 독립변인으로 사용된 것은 72%로(박윤희, 정홍전, 오미래, 2018), 프로틴 경력태도의 선행변인에 대한 연구가 부족하기 때문에 본 연구는 프로틴 경력태도에 영향을 주는 선행변인을 연구하였다는데 의의가 있다. 유연성, 강점활용, 직무자율성, 성장기회라는 선행변인을 살펴봄으로써 프로틴 경력태도를 어떻게 향상할 수 있는지에 대해 도움이 될 것으로 판단된다.

둘째, 본 연구는 개인의 경력발달에 개인특성과 환경특성을 고려해야 한다는 사회인지경력이론(Lent et al., 1994)을 토대로 직장인에게 영향을 주는 개인특성, 환경특성을 함께 살펴보았다는데 의의가 있다. 개인특성으로는 유연성과 강점활용을, 환경특성으로는 직무자율성과 성장기회를 살펴보았다. 지금까지 개인특성과 조직특성이 직장인의 프로틴 경력태도에 미치는 영향을 살펴본 연구가 드물었는데, 개인특성과 조직특성을 함께 확인한 연구라는 점에서 의의가 있다.

셋째, 프로틴 경력태도와 적응수행 관계를 시간차를 두고 처음 살펴보았다는 데서 의의가 있다. 아직까지 국내에서 프로틴 경력태도와 적응수행을 관계를 살펴본 연구가 부재하고, 프로틴 경력태도에 관련한 국내 양적연구 중 시간차를 두고 진행된 연구도 부재한 상황이다(박윤희, 정홍전, 오미래, 2018). 본 연구의 결과는 프로틴 경력태도가 시간이 지나도 적응수행에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 처음으로 확인했다는 점에서 의의가 있다.

넷째, 유연성 및 강점활용이 프로틴 경력태도에 정적인 영향을 미치는 것을 처음으로 입증한 것에 의의가 있다. 기질 및 성격(Briscoe et al., 2006; 최안나, 탁진국, 2021), 태도(Wong & Rasdi, 2015), 다양한 역량(Cortellazzo et al., 2020) 등, 프로틴 경력태도에 영향을 미치는 다양한 개인특성 선행변인에 대한 연구는 존재하지만, 유연성과 강점활용이 프로틴 경력태도에 영향을 미친다는 것을 검증한 연구는 부재한 상황이다.

다섯째, 유연성과 강점활용이 직장인의 적응수행에 정적인 영향을 미치는 것을 처음으로 입증한 것에 의의가 있다. 계획된 우연기술에서 유연성 요인으로만 진행한 연구는 아직 부족하며, 계획된 우연기술과 강점활용에 대한 연구 대부분은 대학생을 대상으로 진행되었다. 본 연구는 적응수행에 영향을 미치는 변인으로, 계획된 우연기술 중 하나인 유연성과 강점활용을 살펴본 것과, 직장인을 대상으로 진행한 것에 의의가 있다.

여섯째, 선행변인(유연성, 강점활용, 직무자율성, 성장기회)과 적응수행과의 관계에서 프로틴 경력태도 매개효과를 처음으로 검증한 것에 의의가 있다. 개인특성과 조직특성이 적응수행에 미치는 과정에서 프로틴 경력태도의

역할을 검증하였다.

실무적 의의와 시사점은 개인측면과 조직측면으로 나누어 기술하였다. 개인측면에서는 첫째, 직장인들은 유연성을 향상해야 한다. 개인의 경력 과정에서 변화는 불가피하며, 구조조정을 경험한 개인들은 우연적 사건들을 기회로 바라보도록 노력해야 한다(Krumboltz et al., 2013). 이런 부분이 스스로 향상하기 어렵다면 개인 코칭을 받을 수 있다. 상담사는 개인이 실직을 하더라도 자신들의 가치에 더 잘 맞고 열정 있게 일할 수 있는 일을 찾는 기회로 보는 것을 도와줄 수 있는데(Krumboltz et al., 2013), 이러한 역할을 코치가 도와줄 수 있다. 또한 자신의 경력과정에서 부서가 변동되고, 새로운 업무가 주어지는 등 계획하지 않은 사건들이 일어나더라도, 그로부터 어떤 유익을 얻을 수 있을지 생각해보고, 자신의 경력의 변화를 긍정적으로 받아들이는 것이 필요하다. 무엇보다 변화하더라도, 자신의 정체성과 자신에게 의미 있는 일들로 연결하는 것이 중요하다. 또한 스스로 업무 관련 학습 경험에 노출됨으로써, 새로운 기회를 찾는 적극적인 행동도 요구된다. 100세 시대에, 지속적인 직장 내의 업무 변화, 이직, 경력전환은 이제 불가피한 상황이며, 이를 위해 개인은 자신의 경력을 위해 재교육, 재투자 하며, 변화할 수 있는 유연성을 길러야 한다.

둘째, 직장인들은 자신이 원하는 방향으로 주도적인 경력관리를 하기 위해서 자신의 강점을 활용해야 한다. 자신의 가치 및 강점이 무엇인지 인식하는 것뿐만 아니라 업무 상황에서도 자신의 강점을 적극적으로 활용하여, 진정성, 활력과 유능감을 느끼며 일하면, 그 일에 대해 더욱 자신감이 생기고 몰입할 수 있기 때문이다. 자신감이 생기면 자신의 업무

에서 더 많은 도전을 하고, 성장하며 주도적으로 개인의 경력관리를 하는데 도움이 될 수 있다. 이에 강점인식, 강점활용을 위한 코칭 프로그램에 참여하여 자신의 강점을 확인하고, 활용하는 방안을 탐색하는 것이 도움이 될 수 있다.

셋째, 개인은 자신의 가치를 방향으로, 주도적 경력관리를 위해 직무자율성, 성장기회가 있는 조직을 찾는 노력을 해야 한다. 연봉, 워라벨 등의 외적인 조건만 보고 회사에 입사하기보다, 자신의 가치와 부합하는 회사는 어떤 회사인지, 그 회사의 업무 환경은 어떤지, 얼마나 자율성이 부여 되는지, 업무적으로 성장 기회가 얼마나 주어지는 등을 살펴보고 조직을 선택하는 것이 필요하다.

조직측면에서의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직에서는 조직구성원들에게 직무자율성을 제공해야 한다. 개인에게 자율성이 부여되면, 자신이 중요하게 생각하는 가치에 맞게 일할 수 있게 되고, 이를 통해 스스로 동기부여가 되어(Gagné et al., 1997), 주도성이 향상되고(Parker, Williams & Turner, 2006), 더 많은 책임감을 갖게 되어(Parker et al., 1997), 직무성과에도 긍정적 영향을 미치기 때문이다(고민정, 한주희, 2020). 조직에서는 예측이 불가능하게 변화하는 산업 환경에서 모든 업무 지시를 정확하게 내리기 어렵기 때문에, 이러한 변화에서도 자신의 역량을 발휘하며, 주도적으로 대처하는 직원이 필요하다. 특히 코로나 시대에 재택근무가 확대되어, 조직 구성원의 관리에 어려움이 있는데, 조직구성원이 스스로 자율적으로 일하게 되면, 동기부여되어 더 많은 책임감을 가지고, 일을 더 확장하며 주도적으로 일하게 되어, 업무 변화 상황에서도 스스로 적절히 대처하는 적응수행이 향상

된다. 이를 바탕으로 조직에서는 조직구성원에게 자율성을 부여하는 것이 조직에 더 도움이 될 수 있다.

둘째, 조직에서는 조직구성원에게 지속적인 성장기회를 제공해야 한다. 이제는 지속적으로 변화하는 산업에 대한 통찰, 기존에 없던 업무 기술과 역량에 대한 습득이 요구되는 시대이다. 자신의 업무 영역에서 전문성을 기를 수 있고, 산업의 변화에 대응하기 위해 조직 구성원은 계속 학습해야 한다. 조직에서 이러한 역량 향상 기회를 다양한 프로젝트에 참여하는 것을 통해 업무 현장에서 기를 수 있도록 도와줘야 하며, 조직 내부 및 외부의 학습 프로그램을 확대한다면, 조직이 개인의 성장을 위해 노력하고 있다는 인식을 심어줄 수 있다. 이는 조직구성원의 적응수행으로 이어지는 긍정적인 결과로 나타나게 되어 조직의 성장에 도움이 될 수 있다.

셋째, 조직에서는 개인이 강점을 인식하고 활용할 수 있는 코칭 프로그램을 지원하는 것이 필요하다. 조직구성원은 자신의 강점을 활용할 때, 더욱 자기주도적이 되고(Briscoe et al., 2006; Matsuo, 2020), 자신의 일에 더 몰두하며(Bakker et al., 2019), 능률이 향상되기 때문이다(박재영, 김병준, 김영숙, 2018). 강점을 활용하는 것은 조직구성원과 조직 모두에 긍정적 결과를 가져올 수 있다.

#### 연구의 제한점 및 추후 연구과제

본 연구의 제한점과 추후방향은 다음과 같다. 첫째, 본 연구 참여자 중 중소기업에 근무하는 직장인들이 62.2%로 모든 직장인을 대표할 수 있는지에 대한 의문점이 있다. 각 조직의 비율을 같게 하거나, 각 조직의 형태로 구

분하여 설문을 진행하여 효과를 검증할 필요가 있다.

둘째, 3년 이상의 경력자가 대상이다 보니 설문 응답자 중 40대, 50대가 71.2%로 다수를 차지하였다. 3년 이상의 경력자 중 20, 30대의 비율을 더 높여 효과를 검증할 필요가 있다.

셋째, 동일방법편의가 일어날 수 있다. 동일방법편의는 독립변수와 종속변수를 동일한 응답자에게 동일한 방법으로 측정할 때, 응답자가 모든 변인에 대한 문항에 비슷하게 답을 하려는 경향으로 생기는 오류이다. 그래서 본 연구는 프로틴 경력태도와 적응수행은 두 달이라는 시간차를 두고 실시하였기에 동일방법편의가 나타나는 것을 제한하였으나, 각 선행연구와 프로틴 경력태도의 설문은 동시에 진행하였기에 동일방법편의가 나타날 수 있다. 본 연구에서는 설문 후 Harman's 단일요인검증(Harman's Single Factor Test)를 실시하였으며, 동일방법에 의한 분산이 28.47%로 나왔다. 이는 동일방법에 의한 분산이 기준점인 50%보다 작은 것으로, 본 연구에서 동일방법편의를 우려할만한 수준이 아닌 것으로 확인되었다.

넷째, 직장인들의 직급별 특성을 고려하지 못했다. 각 직급별로 각 선행변인, 프로틴 경력태도, 적응수행 관계를 검증할 수 있을 것이다.

다섯째, 직장인들이 근무하는 산업별 특성을 고려하지 못했다. 제조업, IT 등 각 산업의 특성을 고려하여, 각 산업 별로 각 선행변인, 프로틴 경력태도, 적응수행 관계를 검증할 수 있을 것이다.

여섯째, 전반적인 직장인을 대상으로 진행하였기에 재무/회계, 인사총무, 마케팅, 영업, 엔지니어 등 각 직무의 특성을 고려하지 못하였다. 각각의 직무의 특성별로 각 변인간의

관계를 검증해 볼 수 있을 것이다.

일곱째, 본 연구에서는 계획된 우연이론의 다섯 가지 기술 중 유연성 한 가지만 프로틴 경력태도와 적응수행과 관계가 있음을 밝혔다. 계획된 우연기술은 경력과정에서 새로운 기회를 창출하는데 중요하므로, 다른 구성요인도 프로틴 경력태도와 어떤 관련이 있는지 알아 볼 필요가 있다.

### 참고문헌

강도혁, 김중윤 (2020). 자기주도학습의 매개효과를 통한 직무자율성과 혁신행동과의 관계. *교육문제연구*, 33(3), 97-115.  
<http://www.riss.kr/link?id=A107056496>

강은정 (2021). 공식적 경력개발지원, 프로티언 경력태도, 경력몰입, 직무성과의 구조적 관계. *한국기술교육대학교 석사학위논문*.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T15920409>

고운승, 탁진국 (2019). 개방성, 외향성이 창업 의도에 미치는 영향에서 프로틴 경력태도의 매개효과. *한국과학예술통합학회*, 37(5), 1-14. DOI : 10.17548/ksaf.2019.12.30.1

고득영, 유태용 (2012). 직무자율성과 혁신행동 간의 관계: 직무만족의 매개효과와 성격과 조직혁신풍토의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 25(1), 215-238.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A103752533>

고민정, 한주희 (2020). IT 기술인력의 직무자율성이 잡크래프팅과 성과에 미치는 영향: 인구통계학적 특성에 따른 집단분석을 중심으로. *유라시아연구*, 17(3), 103-128.

<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A107059355>

김영혜, 안현의 (2012). 사회인지진로이론적 관점에 근거한 국내 진로발달연구의 동향 분석: 대학생 연구를 중심으로. *진로교육연구*, 25(4), 1-18.

김은빈 (2020). 사무직 근로자의 직무자율성, 프로티언 경력태도, 직업적 자기효능감, 숙달 목표지향성과 주도적 경력행동 간의 구조적 관계. *부산대학교 박사학위논문*.

<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T15665619>

김은석, 정철영 (2011). 대기업 사무직 근로자의 프로테우스적 경력 태도와 개인 및 조직 특성의 위계적 관계. *농업교육과 인적자원개발*, 43(2), 171-189.

<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A82640012>

김지석, 오석영 (2017). 청소년지도자의 자기주도성, 개인-직무 적합성, 경력개발지원이 경력성공에 미치는 영향-프로틴 경력태도의 매개효과를 중심으로. *청소년복지연구*, 19(3), 263-287.

<http://www.riss.kr/link?id=A104126454>

노미애 (2008). 학습의 자기주도성이 높은 대학생의 내외 동기와 대인관계기술과의 관계. *고려대학교 석사학위논문*.

<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T11776009>

박경문, 이용탁 (1999). 경력개발을 통한 인적자원개발에 관한 연구. *경성대 논문집*, 20(2), 147-165.

<http://www.riss.kr/link?id=A2077468>

박부금, 이희경 (2012). 강점 활용 척도의 타당화 연구. *한국심리학회지: 일반*, 31(3),

- 599-616.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T12851475>
- 박재영, 김병준, 김영숙 (2018). 우수 양공선수의 강점 인식과 강점 활용. *한국체육학회지*, 57(3), 79-89.  
<http://www.riss.kr/link?id=A106553084>
- 박슬기 (2008). 호텔직원의 직무관련 개인 성향이 주관적 경력 성공에 미치는 영향. *세종대학교 박사학위논문*.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T11219969>
- 박윤희, 정홍전, 오미래 (2018). 프로티언 경력에 관한 통합적 문헌 고찰-국내·외 양적 연구를 중심으로. *HRD 연구(구 인력개발연구)*, 20(3), 1-35.  
<http://www.riss.kr/link?id=A105592233>
- 심미영 (2012). 프로티언 경력지향성과 경력성공: 경력개발의 역할. *고려대학교 박사학위논문*.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T12708069>
- 오상석, 박오원 (2016). 상사의 비인격적 행동이 부하직원의 직무스트레스에 미치는 영향: 부하직원 주도성의 조절효과를 중심으로. *산업혁신연구*, 32(3), 169-195.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A102138068>
- 유철규 (2020). '코로나-19'가 바꾼 노동 공간: 재택근무 확산. *월간 공공정책*, 174(-), 8-9.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A106662940>
- 윤덕수 (2019). 제약산업 종사자의 상사 코칭리더십과 주관적 경력성공의 관계. *연세대학교 석사학위논문*.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T15010505>
- 이수정, 김은진, 이보라 (2018). 대학졸업예정자의 진로정체감 발달과정이 이후의 진로결과에 미치는 영향: 진로유연성을 중심으로. *직업교육연구*, 37(4), 67-89.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A105918789>
- 윤재훈 (2013). 게임산업 종사자의 직무특성이 프로티언 경력태도에 미치는 영향. *고려대학교 석사학위논문*.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T13240414>
- 이혁준, 오영삼, 이지선 (2010). 사회복지사가 지각한 조직공정성이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국사회복지조사연구*, 24, 153-181.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A103540884>
- 이규만 (1999). 문화적 가치관과 개인적 특성이 상사-부하 간 교환관계 및 조직행동 유형에 미치는 영향에 관한 연구. *서강대학교 박사학위논문*.  
<http://www-riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T8429525>
- 이예니 (2017). 은행원이 인식하는 직무자율성과 적응수행의 관계. *고려대학교 석사학위논문*. <http://www.riss.kr/link?id=T14549805>
- 이혜원 (2020). 공공기관 구성원의 주도적 경력행동이 내부 고용가능성에 미치는 영향. *울산대학교 박사학위논문*.  
<http://www.riss.kr/link?id=T15677880>
- 임한려, 정철영 (2015). 국내 인적자원개발학회지 분석을 통해 본 경력개발 연구 동향.

- 산업교육연구, 30, 87-113.  
<http://www.riss.kr/link?id=A104596008>
- 신소연, 탁진국 (2017). 내적 일의 의미, 자기 주도적 경력태도, 주관적 경력성공의 관계: 경력지원 멘토링의 조절효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 30(1), 1-24.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A103614602>
- 신수진 (2016). 대기업 사무직 근로자의 주관적 경력성공과 지속학습활동, 경력정체성 및 경력적응성, 프로틴 경력지향성간의 구조적 관계. 고려대학교 박사학위논문.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T14188203>
- 신수림, 정진철 (2014). 산업체 종사자의 주관적 경력성공과 고용안정성, 조직경력관리 지원, 프로틴 경력태도, 프로틴 경력관리 행동의 인과적 관계. 농업교육과 인적자원 개발 46(2), 183-213.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A100104855>
- 서경민 (2010). 기업구성원의 경력개발지원과 고용가능성에 대한 인식이 직무유효성에 미치는 영향: 조직몰입, 경력몰입의 매개효과. 고려대학교 박사학위논문.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=T11949519>
- 심완섭 (2020). 우리나라 재능마켓의 현황과 성공사례에 대한 연구: Crebugs. 상품학연구, 38, 105-108.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A107191824>
- 양인준, 정진철 (2021). 대기업 영업·마케팅 직무 근로자의 혁신행동과 경력개발지원, 자기주도성 및 다중몰입의 구조적 관계. HRD 연구(구 인력개발연구), 23(3), 181-216.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A107823981>
- 최순혁, 정태욱 (2018). 시·도체육회 직원의 주도적 성격, 다양성 수용도, 지식공유, 그리고 혁신행동 간의 관계. 한국체육과학회지, 27(5), 753-765.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A105671919>
- 최안나, 탁진국 (2021). 직장인의 주도성이 경력적응성에 미치는 영향에서 프로틴 경력태도의 매개효과와 자기 주도학습능력의 조절효과. 지역과 세계 45(3), 219-248.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A107874485>
- 탁진국 (1999). 다운사이징 조직에서의 경력개발. 인문사회과학논문집 28, 153-170.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A2101533>
- 파이낸셜뉴스 (2021). N잡러의 시대, 분야를 넘나드는 MZ세대의 속사정. 2021. 07. 25.  
<https://www.fnnews.com/news/202107241643012566>
- 황애영, 탁진국 (2011). 주도성이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 프로틴 (protean) 경력지향을 매개변인으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 24(2), 409-428.  
<http://www.riss.kr/link?id=A103752720>
- 허명숙, 천면중 (2013). 역할스트레스와 개인 창의성 간의 관계에 대한 실증연구: 창의적 자아효능감과 자기주도성의 매개역할. 情報시스템研究, 22(2), 51-83.  
<http://www.riss-kr.libproxy.kw.ac.kr/link?id=A99945051>

- Allworth, E., & Hesketh, B. (1999). Construct oriented biodata: Capturing change related and contextually relevant future performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 7(2), 97-111.  
<https://doi.org/10.1111/1468-2389.00110>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2019). Daily strengths use and employee well being: The moderating role of personality. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 144-168.  
<https://doi.org/10.1111/joop.12243>
- Bandara, W. M. H. K., Sutha, J., & Dissanayake, D. M. R. S. (2020). Impact of Employees' Protean Career Attitudes on Organizational Commitment of Financial Industry in Sri Lanka. *Journal of Management and Tourism Research*, 3(1), 27-41.  
<http://www.erepo.lib.uwu.ac.lk/handle/123456789/1737>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Baruch, Y. (2014). The development and validation of a measure for protean career orientation. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2702-2723.  
<https://doi.org/10.1080/09585192.2014.896389>
- Bennett, N., & Lemoine, J. (2014). What VUCA really means for you. *Harvard business review*, 92(1/2). <https://ssrn.com/abstract=2389563>
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological bulletin*, 88(3), 588.  
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.88.3.588>
- Botha, C., & Mostert, K. (2014). A structural model of job resources, organisational and individual strengths use and work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1-11.  
<http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1135>
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & DeMuth, R. L. F. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30-47.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.003>
- Briscoe, J. P., Henagan, S. C., Burton, J. P., & Murphy, W. M. (2012). Coping with an insecure employment environment: The differing roles of protean and boundaryless career orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 308-316.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.12.008>
- Campion, M. A. (1988). Interdisciplinary approaches to job design: A constructive replication with extensions. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 467. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.73.3.467>
- Cantwell, L. S. (2008). Human strengths: Differences that bring us together. *Positive Psychology: Exploring the Best in People: Discovering Human Strengths*. Westport, CT: Praeger, 37-54.
- Charbonnier Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive performance: A new scale to measure individual performance in organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 29(3), 280-293. <https://doi.org/10.1002/cjas.232>
- Cortellazzo, L., Bonesso, S., Gerli, F., & Batista-Foguet, J. M. (2020). Protean career

- orientation: Behavioral antecedents and employability outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103343.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103343>
- Derstine, J. B. (1995). Planning for career flexibility. *Gastroenterology Nursing: the Official Journal of the Society of Gastroenterology Nurses and Associates*, 18(6), 215-218. DOI: 10.1097/00001610-199511000-00004
- Frese, Michael, Doris Fay, Tanja Hilburger, Karena Leng and Almut Tag (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of occupational and organizational psychology* 70(2): 139-161.  
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1997.tb00639.x>
- Gagné, M., Senecal, C. B., & Koestner, R. (1997). Proximal job characteristics, feelings of empowerment, and intrinsic motivation: A multidimensional model 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(14), 1222-1240.  
<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb01803.x>
- Ge, Y., & Sun, X. (2020). The relationship of employees' strengths use and innovation: Work engagement as a mediator. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 48(5), 1-6. <https://doi.org/10.2224/sbp.9083>
- Govindji, R., & Linley, P. A. (2007). Strengths use, self-concordance and well-being: Implications for strengths coaching and coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 2(2), 143-153.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.  
<https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002>
- Gubler, M., Arnold, J., & Coombs, C. (2014). Reassessing the protean career concept: Empirical findings, conceptual components, and measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S23-S40.  
<https://doi.org/10.1002/job.1908>
- Gutteridge, T. G., Leibowitz, Z. B., & Shore, J. E. (1993). When careers flower, organizations flourish. *Training & Development*, 47(11), 24-30.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159.  
<https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.  
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. CA: Goodyear Pub. Co.
- Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 8-16.  
<https://doi.org/10.5465/ame.1996.3145315>
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. CA: Sage.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006>
- Hall, D. T., & Chandler, D. E. (2005).

- Psychological success: When the career is a calling. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(2), 155-176.  
<https://doi.org/10.1002/job.301>
- Hall, D. T., & Heras, M. L. (2010). Reintegrating job design and career theory: Creating not just good jobs but “smart” jobs. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2/3), 448-462. DOI: 10.1002/job
- Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47(3), 269-289.[1] Chin, W. S., & Rasdi, R. M. (2014). Protean career development: Exploring the individuals, organizational and job-related factors. *Asian Social Science*, 10(21), 203.  
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.0004>
- Hall, D. T., Yip, J., & Doiron, K. (2018). Protean careers at work: Self-direction and values orientation in psychological success. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 129-156.
- Han, T. Y., & Williams, K. J. (2008). Multilevel investigation of adaptive performance: Individual-and team-level relationships. *Group & Organization Management*, 33(6), 657-684.
- Inkson, K. (2006). Protean and boundaryless careers as metaphors. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 48-63.  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104631>
- Kim, B., Jang, S. H., Jung, S. H., Lee, B. H., Puig, A., & Lee, S. M. (2014). A moderated mediation model of planned happenstance skills, career engagement, career decision self efficacy, and career decision certainty. *The Career Development Quarterly*, 62(1), 56-69.  
<https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2014.00070.x>
- Kishton, J. M., & Widaman, K. F. (1994). Unidimensional versus domain representative parceling of questionnaire items: An empirical example. *Educational and psychological measurement*, 54(3), 757-765.  
<https://doi.org/10.1177/0013164494054003022>
- Kreps, D. (2018). *The Motivation Toolkit: How to Align Your Employees' Interests with Your Own*. Norton & Company.
- Krumboltz, J. D. (2009). The happenstance learning theory. *Journal of career assessment*, 17(2), 135-154.  
<https://doi.org/10.1177/1069072708328861>
- Krumboltz, J. D., Foley, P. F., & Cotter, E. W. (2013). Applying the happenstance learning theory to involuntary career transitions. *The Career Development Quarterly*, 61(1), 15-26.
- Kuijpers, M. A. C. T., & Scheerens, J. (2006). Career competencies for the modern career. *Journal of career development*, 32(4), 303-319.  
<https://doi.org/10.1177/0894845305283006>  
<https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2013.00032.x>
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79-122.  
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2019). Social

- cognitive career theory at 25: Empirical status of the interest, choice, and performance models. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 1033-16.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.06.004>
- Linley, P. A. & Harrington, S.(2006). Strengths coaching: A potential-guided approach to coaching psychology. *International Coaching Psychology Review*, 1(1), 37-46.
- Lochab, A., & Nath, V. (2019). Proactive personality, goal orientation and meta-skills as predictors of protean and boundaryless career attitudes. *South Asian Journal of Business Studies*, 9(1), 130-143.  
<https://doi.org/10.1108/SAJBS-01-2019-0014>
- Maslow, A. H. (1943). *Preface to motivation theory*. Psychosomatic medicine.  
<https://doi.org/10.1097/00006842-194301000-00012>
- Matsuo, M. (2020). The role of work authenticity in linking strengths use to career satisfaction and proactive behavior: a two-wave study. *Career Development International*.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-01-2020-0015>
- Mirvis, P. H., & Hall, D. T. (1996). *New organizational forms and the new career*. CA: Jossey-Bass Inc.
- Mitchell, K. E., Al Levin, S., & Krumboltz, J. D. (1999). Planned happenstance: Constructing unexpected career opportunities. *Journal of counseling & Development*, 77(2), 115-124.  
<https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1999.tb02431.x>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Park, S., & Park, S. (2019). Employee adaptive performance and its antecedents: Review and synthesis. *Human Resource Development Review*, 18(3), 294-324.  
<https://doi.org/10.1177/1534484319836315>
- Park, S., & Park, S. (2021). How can employees adapt to change? Clarifying the adaptive performance concepts. *Human Resource Development Quarterly*, 32(1), E1-E15.  
<https://doi.org/10.1002/hrdq.21411>
- Peterson, C., & Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. NY: Oxford University Press.
- Parker, S. K., Wall, T. D., & Jackson, P. R. (1997). "That's not my job": Developing flexible employee work orientations. *Academy of Management Journal*, 40(4), 899-929.  
<https://doi.org/10.5465/256952>
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91(3), 636.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.636>
- Ployhart, R. E., & Bliese, P. D. (2006). Individual adaptability (I-ADAPT) theory: Conceptualizing the antecedents, consequences, and measurement of individual differences in adaptability. *Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research* 3, 39.  
[https://doi.org/10.1016/S1479-3601\(05\)06001-7](https://doi.org/10.1016/S1479-3601(05)06001-7)

- Porfeli, E. J., Lee, B., Vondracek, F. W., & Weigold, I. K. (2011). A multi-dimensional measure of vocational identity status. *Journal of adolescence, 34*(5), 853-871.  
<https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2011.02.001>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology, 85*(4), 612.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D. W., Arad, S., Borman, W. C., & Hedge, J. W. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability. *Human Performance, 15*(4), 299-323.  
[https://doi.org/10.1207/S15327043HUP1504\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327043HUP1504_01)
- Quinlan, D. M., Swain, N., Cameron, C., & Vella-Brodrick, D. A. (2015). How 'other people matter' in a classroom-based strengths intervention: Exploring interpersonal strategies and classroom outcomes. *The Journal of Positive Psychology, 10*(1), 77-89.  
<https://doi.org/10.1080/17439760.2014.920407>
- Redondo, R., Sparrow, P., & Hernández-Lechuga, G. (2021). The effect of protean careers on talent retention: examining the relationship between protean career orientation, organizational commitment, job satisfaction and intention to quit for talented workers. *The International Journal of Human Resource Management, 32*(9), 2046-2069.  
<https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1579247>
- Retzew, J. G., & Lopez, S. J. (2009). *Discovering your strengths. Positive psychology: Exploring the best in people: Discovering human strengths*. UK: Praeger Publishers.
- Rodrigues, R., Guest, D., Oliveira, T., & Alfes, K. (2015). Who benefits from independent careers? Employees, organizations, or both?. *Journal of Vocational Behavior, 91*, 23-34.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.005>
- Rojewski, J. W. (1999). The role of chance in the career development of individuals with learning disabilities. *Learning Disability Quarterly, 22*(4), 267-278. <https://doi.org/10.2307/1511261>
- Seligman, M. E. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. *Handbook of positive psychology, 2*(2002), 3-12.
- Seligman, M. E. & Csikszentmihalyi (2000). Positive psychology-An introduction. *American Psychology, 55*(1), 5-14.  
DOI: 10.1007/978-94-017-9088-8\_18
- Sultana, R., & Malik, O. F. (2019). Is Protean career attitude beneficial for both employees and organizations? Investigating the mediating effects of knowing career competencies. *Frontiers in psychology, 10*, 1284.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01284>
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Davey, K. M. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 23*(6), 731-748. <https://doi.org/10.1002/job.164>
- U.S. Bureau of Labor Statistics (2021). *RESULTS FROM A NATIONAL LONGITUDINAL*

- SURVEY*, Press Release. August 31, 2021 USDL-21-1567.
- Winseman, A. L., Clifton, D., & Liesveld, C. (2004). *Living your strengths*. NY: Simon and Schuster.
- Wong, S. C., & Rasdi, R. M. (2015). Predictors of protean career and the moderating role of career strategies among professionals in Malaysian Electrical and Electronics (E & E) Industry. *European Journal of Training and Development, 39*(5), 409-428.  
<https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2015-0009>
- World Economic Forum. (2020). The future of jobs report 2020. Geneva, Switzerland: World Economic Forum.
- Wong, S. C., & Wee, Y. G. (2019). Job Autonomy, Job Feedback And Protean Career Among Employees In Malaysian Electrical And Electronic Industry: The Mediating Roles Of Career Strategies. *International Journal of Business and Society, 20*(1), 311-328.
- Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of applied psychology, 83*(2), 261.
- 투고일자 : 2022. 08. 12.  
수정일자 : 2022. 11. 08.  
게재일자 : 2022. 11. 24.

## A Study of Individual Characteristics and Organization Characteristics Antecedents of Protean Career Attitude and Relationship with Adaptive Performance

Anna Choi

JinKook Tak

Kwangwoon University

The purpose of this study was to examine the relationships among Protean Career Attitude, Flexibility, Strengths Use, Job Autonomy, Growth Opportunity and Adaptive Performance. Specifically, first, this study investigated the influence of individual Characteristics(Flexibility, Strengths Use) and Organization Characteristics(Job Autonomy, Growth Opportunity) on Protean Career Attitude. Second, this study examined the influence of Protean Career Attitude on Adaptive Performance 2 month later. Third, this study examined the influence of individual Characteristics(Flexibility, Strengths Use) and Organization Characteristics(Job Autonomy, Growth Opportunity) on Adaptive Performance 2 month later and partially mediated by Protean Career Attitude. Data was collected from 1,000 Korean employees who had more than 3 years of working experiences in various organizations for the first survey via online. After 2 months, 500 data was collected from the 1st survey respondents. The findings are as follows: First, there were positive effect of Flexibility, Strengths Use, Job Autonomy on Protean Career Attitude. However, Growth Opportunity had positive effect on Protean Career Attitude only in simple regression. Second, there was positive effect of Protean Career Attitude on Adaptive Performance 2 months later. Third, individual Characteristics(Flexibility, Strengths Use) and Organization Characteristics(Job Autonomy, Growth Opportunity) on Adaptive Performance was partially mediated by Protean Career Attitude. Based on these results, implications and limitations of this study with the directions for future research were discussed.

*Key words* : Protean Career Attitude, Flexibility, Strengths Use, Job Autonomy, Growth Opportunity