

COVID-19 시기 직무역량 인식의 종단적 변화와 개인차: 인재개발 관점의 잠재기저성장모형 분석

최현규 · 홍승경 · 원효현[†]
국립부경대학교(학생 · [†]교수)

Longitudinal Changes and Individual Differences in Perceived Work Competence During COVID-19: A Latent Basis Growth Modeling Approach from a Human Resource Development Perspective

Hyeon Kyoo CHOI · Seung Kyung HONG · Hyo Heon WON[†]
Pukyong National University(student · [†]professor)

Abstract

This study examined longitudinal changes and individual differences in perceived work competence among Korean workers during the COVID-19 period from a human resource development perspective. Using four-wave data from 2020 to 2023 from the Human Capital Corporate Panel II, 830 workers who participated in all survey waves were analyzed. No-growth, linear growth, and latent basis growth models were compared. The latent basis growth model showed the best relative fit, indicating that changes in perceived work competence were not adequately explained by either no change or a constant linear pattern. Observed mean scores declined slightly from 3.354 in 2020 to 3.274 in 2023; however, the mean slope was not statistically significant. In contrast, significant variances in the intercept and slope indicated substantial individual differences in initial perceived work competence and subsequent change patterns. The intercept and slope were negatively associated, suggesting that workers with higher initial perceived competence tended to show relatively lower subsequent change rates. These findings suggest that human resource development should move beyond average trends and provide differentiated learning opportunities, feedback, mentoring, and career development support according to individual patterns of adaptation.

Key words : Perceived work competence, Latent basis growth model, Individual differences, COVID-19, Human resource development

I. 서론

COVID-19 이후 조직은 원격근무, 디지털 협업, 업무절차의 재구성 등 이전과 다른 방식의 일하는 환경을 경험하였다. 이러한 변화는 구성원에게 새로운 직무수행 방식을 요구하였고, 조직 차원에서는 구성원의 적응과 역량 유지를 지원하는

일이 중요한 인적자원개발 과제로 부각되었다. 신입사원의 직업적응은 조직사회화 전략과 직장 내 사회적 지원에 영향을 받으며(Joo and Chung, 2015), 조직 차원의 교육과 사회화 지원은 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추는 데 기여할 수 있다(Park and Paek, 2016). 초기경력자의 초기이직 역시 임금이나 고용안정성뿐 아니라 직장만족,

[†] Corresponding author: 051-629-5972, wonhyo@pknu.ac.kr

* 이 논문은 2026년 한국수산해양교육학회 춘계학술대회 발표 자료를 수정·보완하여 작성함

성장 가능성, 직무적성의 일치 및 조직 내 관계와 관련되는 것으로 나타났다(Lee et al., 2020). 이는 조직 구성원의 적응과 유지를 개인의 태도 문제로만 보기보다, 학습기회와 조직지원, 경력개발 조건 속에서 이해할 필요가 있음을 보여준다.

본 연구에서 주목하는 직무역량 인식(perceived work competence)은 개인이 자신의 직무수행 능력과 숙련 수준을 어떻게 평가하는지를 보여주는 자기평가적 지표이다. 이는 직업적 자기효능감과 동일한 개념은 아니지만, 구성원이 현재 자신의 업무수행 능력을 어느 정도로 인식하는지 파악할 수 있다는 점에서 직무적응과 학습행동을 이해하는 데 유용하다. Bandura(1997)는 개인의 능력에 대한 신념이 행동의 선택, 노력의 지속 및 수행 수준에 영향을 미친다고 보았다. 직업적 자기효능감 연구에서도 자신의 직무수행 능력에 대한 긍정적 평가는 직무적응, 학습참여, 업무성과 및 경력개발과 관련될 수 있음이 제시되었다(Schyns and von Collani, 2002; Rigotti et al., 2008). 따라서 직무역량 인식은 변화된 업무환경에서 구성원이 자신의 역할과 수행 가능성을 어떻게 받아들이는지를 살펴보는 데 중요한 변인이다.

COVID-19 시기는 직무역량 인식의 변화를 관찰할 수 있는 중요한 맥락을 제공한다. 팬데믹 기간에는 원격근무와 디지털 협업체계가 확대되었고, 업무 프로세스와 의사소통 방식도 빠르게 바뀌었다. 이러한 조직의 디지털 전환은 구성원이 기존의 숙련 방식만으로 업무를 수행하기 어렵게 만들었으며, 자신의 직무수행 능력을 다시 평가하게 하는 조건으로 작용할 수 있다. 사건체계이론에 따르면 새롭고 파괴적이며 중요한 사건은 개인의 인지와 행동에 영향을 미칠 수 있다(Morgeson et al., 2015). COVID-19 관련 연구들도 이 시기에 근로자의 스트레스, 웰빙, 직무수행 및 조직행동이 다양한 방식으로 변화하였음을 보고하였다(Kniffin et al., 2021; Rudolph et al., 2021).

같은 환경 변화라도 구성원이 경험하는 방식은 동일하지 않을 수 있다. 자원보존이론은 개인이

통제감, 숙련감, 예측가능성과 같은 자원을 위협받을 때 심리적 부담을 경험한다고 설명한다(Hobfoll, 1989). 직무요구-자원 모형 역시 직무요구가 개인의 부담으로 작용할 수 있으나, 자율성, 학습기회, 피드백 및 사회적 지원과 같은 자원의 수준에 따라 적응 결과가 달라질 수 있음을 강조한다(Demerouti et al., 2001; Bakker and Demerouti, 2017). 경력충격 관점에서도 예기치 못한 사건은 기존의 직무수행 방식과 경력인식을 흔들 수 있으며, 이후의 재평가와 적응 과정은 개인의 자원과 경험에 따라 다르게 나타날 수 있다(Akkermans et al., 2018). 이러한 논의는 COVID-19 시기 직무역량 인식의 변화가 집단 전체에서 하나의 방향으로만 나타나기보다, 초기 수준과 변화 정도에서 개인차를 보일 가능성을 시사한다.

기존 COVID-19 관련 연구는 특정 시점의 스트레스, 직무만족, 웰빙 및 조직성공을 분석한 횡단연구가 중심이었다. 이러한 연구는 위기 상황에서 개인과 조직이 경험한 변화를 이해하는 데 기여하였지만, 동일 근로자의 직무역량 인식이 여러 해에 걸쳐 어떻게 달라졌는지 설명하는 데에는 한계가 있다. 특히 시점별 평균만을 비교하면 집단 전체의 경향에 가려져 개인별 변화의 방향과 크기를 충분히 확인하기 어렵다. 직무역량 인식의 평균 변화와 함께 초기 수준 및 변화율의 개인차를 함께 살펴볼 필요가 여기에 있다.

이에 본 연구는 한국직업능력연구원(KRIVET)의 인적자본기업패널Ⅱ(Human Capital Corporate Panel II: HCCPⅡ) 2020~2023년 자료를 활용하여 COVID-19 시기 근로자의 직무역량 인식 변화양상을 분석하고자 한다. 이를 위해 무변화모형, 선형성장모형, 잠재기저성장모형을 비교하고, 중간시점의 변화형태를 사전에 선형으로 고정하지 않는 잠재기저성장모형을 적용하였다. 본 연구는 기존의 횡단적 COVID-19 연구와 달리, 동일 근로자를 4개년에 걸쳐 추적한 종단자료를 활용하여 직무역량 인식의 평균적 변화와 개인별 변화율의 이질성을 동시에 검토했다는 점에서 방법론

적 기여를 가진다. 다만 본 연구의 분석대상은 일반 기업 근로자이므로, 공공조직에 대한 논의는 직접 일반화가 아니라 조직변화 상황에서의 인재개발 지원에 대한 적용 가능성의 차원에서 제시한다.

본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. COVID-19 시기 직무역량 인식은 시간에 따라 어떠한 변화양상을 보이는가?

연구문제 2. 직무역량 인식의 초기 수준과 변화율에는 개인 간 차이가 존재하는가?

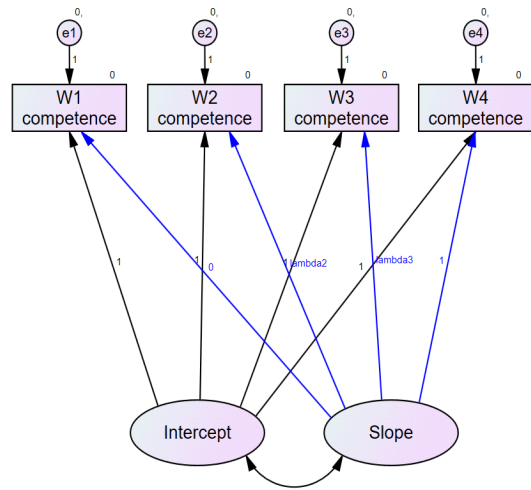
연구문제 3. 직무역량 인식의 초기 수준은 이후 변화율과 어떠한 관계를 가지는가?

II. 연구 방법

1. 연구모형

본 연구는 COVID-19 시기 근로자의 직무역량 인식이 시간에 따라 어떻게 변화하였는지, 그리고 그 변화에 개인차가 존재하는지 확인하기 위해 잠재기저성장모형(latent basis growth model)을 적용하였다. 잠재성장모형은 반복 측정된 변인의 평균 변화와 개인 간 차이를 동시에 추정할 수 있는 방법이며(Preacher et al., 2008), 잠재기저성장모형은 선형성장모형보다 변화형태를 유연하게 추정할 수 있다는 장점이 있다.

[Fig. 1]과 같이 2020년부터 2023년까지 네 시점에서 측정된 직무역량 인식을 관측변수로 설정하고, 초기 수준을 나타내는 초기값(intercept)과 시간에 따른 변화를 나타내는 변화율(slope)을 잠재요인으로 구성하였다. 초기값 요인의 부하량은 네 시점 모두 1로 고정하였다. 이는 각 시점의 직무역량 인식이 공통적으로 개인의 초기 수준을 반영한다고 보는 설정이다. 변화율 요인의 부하량은 첫 번째 시점에서 0, 마지막 시점에서 1로 고정하고, 두 번째와 세 번째 시점의 부하량은 자유롭게 추정하였다. 이러한 설정은 시점 간 변화가 동일한 간격으로 진행된다는 선형성장모형



[Fig. 1] Latent Basis Growth Model of Perceived Work Competence.

의 제약을 완화하고, 자료가 보여주는 변화형태를 모형 안에서 추정하기 위한 것이다. 또한 초기값과 변화율 간 공분산을 추정하여 초기 직무역량 인식 수준과 이후 변화양상 간의 관련성을 확인하였다.

2. 측정 변인

직무역량 인식은 각 조사 시점에서 응답자가 자신의 현재 직무 숙련 수준을 평가한 단일문항으로 측정하였다. 응답 범주는 1점 ‘매우 낮음’에서 5점 ‘매우 높음’까지의 5점 척도로 구성되었으며, 동일한 문항과 척도가 2020년부터 2023년까지 네 시점에 반복 적용되었다.

본 연구의 직무역량 인식은 직업적 자기효능감이나 다차원적 직무역량 전체를 측정한 변인으로 보기보다, 응답자가 지각한 전반적 직무 숙련 수준에 대한 자기평가로 한정하여 해석하였다. 단일문항은 내적일관성 신뢰도를 산출할 수 없고 세부 역량 차원을 구분하기 어렵다는 한계가 있다. 다만 본 연구는 직무역량의 하위구조를 검증하기보다, 전반적인 직무 숙련 수준에 대한 자기평가가 시간에 따라 어떻게 변화하는지 살펴보는

데 초점을 두었다. 전반적이고 명확한 평가 개념에서는 단일문항 측정도 활용될 수 있다는 선행연구(Wanous et al., 1997; Verster et al., 2021)를 참고하여, 동일 문항의 반복 측정에 따른 시점 간 변화에 주목하였다.

3. 데이터 및 표본

본 연구는 HCCPⅡ의 2020~2023년 자료를 활용하였다. HCCPⅡ는 국내 기업과 근로자를 대상으로 직무경험, 역량 및 조직특성을 반복 조사한 패널자료이다. 직무역량 인식의 개인 내 변화를 동일한 관찰기간에서 추정하기 위해 네 시점에 모두 응답한 근로자를 분석대상으로 선정하였다.

<Table 1>과 같이 최종 분석표본은 830명이다. 남성은 527명(63.5%), 여성은 303명(36.5%)이었으며, 평균 연령은 37.16세($SD=8.67$, 범위 20~66세)였다. 산업별로는 제조업 515명(62.0%), 금융업 108명(13.0%), 비금융서비스업 207명(24.9%)이었다.

<Table 1> Demographic Characteristics of Participants

Category		Frequency (n)	Percentage (%)
Gender	Male	527	63.5
	Female	303	36.5
Industry	Manufacturing	515	62.0
	Financial services	108	13.0
	Non-financial services	207	24.9
Total		830	100.0

Note. Percentages may not total 100 due to rounding.

4. 분석 방법

분석은 AMOS 23.0을 활용하여 최대우도법으로 실시하였다. 먼저 시점별 평균, 표준편차, 왜도, 첨도 및 상관관계를 산출하였다. 이후 직무역량 인식의 변화양상을 검토하기 위해 무변화모형

(no-growth model), 선형성장모형(linear growth model), 잠재기저성장모형(latent basis growth model)을 순차적으로 추정하고 모형 적합도를 비교하였다. 무변화모형은 시간에 따른 변화를 가정하지 않는 모형이며, 선형성장모형은 각 시점에서 동일한 속도의 변화를 가정한다. 잠재기저성장모형은 중간 시점의 변화율 요인부하량을 자유롭게 추정함으로써 변화형태를 사전에 선형으로 제한하지 않는 모형이다.

모형 적합도는 χ^2 , Comparative Fit Index(CFI), Tucker-Lewis Index(TLI), Root Mean Square Error of Approximation(RMSEA), Standardized Root Mean Square Residual(SRMR)을 종합적으로 고려하여 평가하였다. 또한 성장요인의 평균을 통해 전체 표본의 평균적 변화경향을 확인하고, 초기값 및 변화율의 분산을 통해 개인 간 차이를 검토하였다. 초기값과 변화율 간의 공분산 및 상관계수는 초기 직무역량 인식 수준과 이후 변화양상 간의 관련성을 파악하는 데 활용하였다.

Ⅲ. 연구 결과

1. 기술통계 및 상관관계

<Table 2>는 2020년부터 2023년까지 측정된 직무역량 인식의 기술통계량과 시점 간 상관관계를 제시한 것이다. 각 시점의 직무역량 인식 평균은 2020년 3.354($SD=.786$), 2021년 3.298($SD=.803$), 2022년 3.277($SD=.830$), 2023년 3.274($SD=.755$)로 나타났다. 관측평균은 2020년 이후 소폭 낮아지는 경향을 보였으나, 시점별 평균만으로 집단 전체의 유의한 변화를 판단하기에는 한계가 있다.

시점 간 상관계수는 .290에서 .747의 범위였으며, 모두 $p<.01$ 수준에서 유의하였다. 인접 시점인 2021년과 2022년 간 상관계수는 .747로 가장 높았고, 2020년과 2023년 간 상관계수는 .290으로 상대적으로 낮았다. 이는 초기 시점의 직무역량 인식이 이후에도 그대로 유지되기보다, 시간의

<Table 2> Descriptive statistics and correlations among study variables (N = 830)

Variable	1	2	3	4
Wave 1 competence	—			
Wave 2 competence	.638**	—		
Wave 3 competence	.560**	.747**	—	
Wave 4 competence	.290**	.304**	.361**	—
Mean	3.354	3.298	3.277	3.274
S.D.	0.786	0.803	0.83	0.755
Skewness	-0.305	-0.357	-0.396	-0.225
Kurtosis	0.461	0.414	0.455	0.546

** p < .01

흐름에 따라 개인별 변화가 누적되었을 가능성을 보여준다. 따라서 직무역량 인식의 변화는 평균 수준뿐 아니라 개인별 변화의 이질성 차원에서 살펴볼 필요가 있다.

또한 왜도는 -.396에서 -.225, 첨도는 .414에서 .546의 범위로 나타났다. 왜도와 첨도의 절대값은 모두 1 미만으로, 본 연구의 변인은 단변량 정규성에 심각한 위반이 없는 것으로 판단하였다.

2. 성장모형 비교

직무역량 인식의 종단적 변화양상을 확인하기

위해 <Table 3>과 같이 무변화모형, 선형성장모형, 잠재기저성장모형을 순차적으로 비교하였다.

먼저 무변화모형은 $\chi^2(5)=227.800$, CFI=.822, TLI=.786, RMSEA=.232, SRMR=.108로 나타나 전반적으로 자료에 대한 적합도가 낮았다. 이는 2020년부터 2023년까지 직무역량 인식이 변화하지 않는다고 가정한 모형이 자료를 충분히 설명하지 못함을 의미한다. 선형성장모형 역시 $\chi^2(3)=192.291$, CFI=.849, TLI=.697, RMSEA=.276, SRMR=.087로 나타나 일반적인 적합도 권고기준을 충족하지 못하였다. 따라서 직무역량 인식이 매년 일정한 속도로 변화한다고 보는 선형적 변화모형도 실제 자료의 변화양상을 충분히 반영하지 못하는 것으로 판단하였다. 잠재기저성장모형은 $\chi^2(1)=9.882$, CFI=.993, TLI=.957, SRMR=.019로 나타나 앞선 두 모형보다 적합도가 개선되었다. RMSEA는 .104로 일반적인 적합 기준을 상회하였으나, 자유도가 매우 작은 모형에서는 RMSEA가 불안정하거나 과대 추정될 수 있다는 점을 고려하였다(Kenny et al., 2015). 이에 본 연구에서는 CFI, TLI, SRMR 및 모형 간 χ^2 차이를 함께 검토하였다. 선형성장모형과 잠재기저성장모형의 차이도 유의하게 나타나($\Delta\chi^2(2)=182.409$, $p<.001$), 잠재기저성장모형을 최종모형으로 선정하였다.

<Table 3> Comparison of No-Growth, Linear Growth, and Latent Basis Growth Models

Model	$\chi^2(df)$	CFI	TLI	RMSEA (90% CI)	SRMR
No-Growth Model	227.800(5)	.822	.786	.232 (.207 ~ .258)	.108
Linear Growth Model	192.291(3)	.849	.697	.276 (.244 ~ .310)	.087
Latent Basis Growth Model	9.882(1)	.993	.957	.104 (.052 ~ .166)	.019

Note. RMSEA for the latent basis growth model exceeded the conventional cutoff. However, RMSEA may be unstable in models with very small degrees of freedom. Therefore, model selection was based on CFI, TLI, SRMR, and relative improvement over the linear growth model.

이 결과는 직무역량 인식의 변화가 무변화 또는 동일한 속도의 선형 변화만으로 설명되기 어렵다는 점을 보여준다. 다만 이후 최종모형에서 평균 변화율이 유의하지 않았으므로, 이를 집단 전체의 뚜렷한 비선형 평균적으로 해석하기보다는 시점 간 변화구조를 보다 유연하게 추정할 필요가 있음을 보여주는 결과로 해석하였다.

3. 잠재기저성장모형의 추정

잠재기저성장모형의 모수 추정 결과는 <Table 4>와 같다. 초기값의 평균은 $3.298(SE=.021, p<.001)$ 이었다. 이 값은 모형에서 추정된 초기 수준으로, 2020년의 관측평균 3.354와 구분하여 해석할 필요가 있다. 관측평균은 해당 시점의 응답 값을 단순 집계한 결과이며, 잠재 초기값 평균은 네 시점의 평균과 공분산 구조를 함께 반영한 추정치이다.

평균 변화율은 $-.004(SE=.018, p=.830)$ 로 유의하지 않았다. 따라서 2020년부터 2023년까지 직무역량 인식이 전체 표본에서 일정한 방향으로 변화했다고 보기는 어렵다. <Table 2>에서는 관측

평균이 3.354에서 3.274로 낮아지는 모습이 나타나지만, <Table 4>의 결과는 이러한 하락이 전체 집단에 공통된 유의한 평균 변화로 확인되지는 않았음을 보여준다.

변화율 요인부하량은 두 번째 시점에서 $-.748(SE=.180, p<.001)$, 세 번째 시점에서 $-.314(SE=.107, p=.003)$ 로 추정되었다. <Table 4>의 부하량은 선형성장모형에서 가정하는 등간격 변화와 다르게 나타났다. 이는 시점 간 관계를 일정한 간격의 직선으로만 설명하기에는 한계가 있음을 보여준다. 다만 변화율 평균이 유의하지 않았으므로, 부하량의 부호와 크기만으로 특정 시점의 상승이나 하락을 집단 전체의 변화로 해석하지는 않았다.

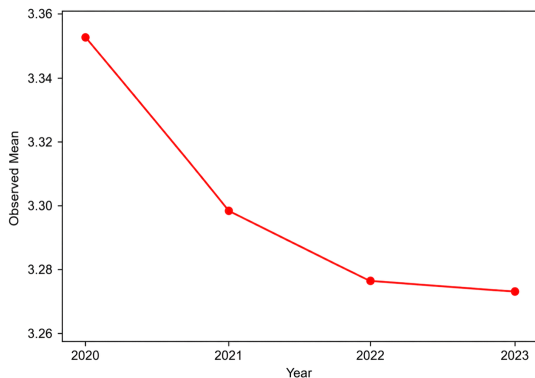
개인차는 비교적 뚜렷하게 나타났다. 잠재 초기값의 분산은 $.320(SE=.026, p<.001)$, 변화율의 분산은 $.136(SE=.033, p<.001)$ 이었다. 이는 초기 시점에 자신의 직무역량을 평가한 수준이 사람마다 달랐고, 이후 변화의 방향과 크기에서도 차이가 있었음을 보여준다. 평균 변화율은 유의하지 않았지만 변화율 분산이 유의했다는 점에서, 본 연구의 핵심은 평균적 변화보다 개인별 변화패턴의 차이에 있다.

<Table 4> Parameter Estimates of the Latent Basis Growth Model

Parameter	Estimate	SE	CR	p
Growth-factor means				
Intercept mean	3.298	.021	154.038	< .001
Slope mean	-.004	.018	-.215	.830
Slope factor loadings				
Wave 1 loading	0.000	—	—	Fixed
Wave 2 loading	-.748	.180	-4.152	< .001
Wave 3 loading	-.314	.107	-2.925	.003
Wave 4 loading	1.000	—	—	Fixed
Growth-factor variances and covariance				
Intercept variance	.320	.026	12.284	< .001
Slope variance	.136	.033	4.077	< .001
Intercept-slope covariance	-.124	.023	-5.314	< .001
Intercept-slope correlation	-.597	—	—	—

Note. Wave 1 and Wave 4 slope loadings were fixed at 0 and 1, respectively. Wave 2 and Wave 3 loadings were freely estimated.

초기값과 변화율의 공분산은 $-.124(SE=.023, p<.001)$, 상관계수는 $-.597$ 로 나타났다. 처음에 직무역량을 높게 평가한 응답자는 이후 변화율이 상대적으로 낮았고, 처음 낮게 평가한 응답자는 이후 변화율이 상대적으로 높았다. 이 관계는 초기 수준과 이후 변화가 서로 독립적이지 않았음을 보여준다. 다만 초기값과 변화율 간 부적 관계에는 평균으로의 회귀가 일부 포함될 수 있으므로, 이를 역량의 회복이나 보상적 적응으로 단정하기보다는 초기 자기평가 수준과 이후 변화 사이에 통계적 관련성이 확인된 결과로 해석하였다.



[Fig. 2] Observed mean trajectory of perceived work competence.

[Fig. 2]는 2020년부터 2023년까지 직무역량 인식의 관측평균 변화를 시각화한 것이다. 관측평균은 2020년 3.354에서 2021년 3.298, 2022년 3.277, 2023년 3.274로 소폭 낮아졌다. 특히 2020년과 2021년 사이에 상대적으로 큰 감소가 나타났고, 이후에는 평균값의 변화폭이 작았다.

그러나 [Fig. 2]의 하향 경향과 <Table 4>의 평균 변화율 결과는 구분하여 해석할 필요가 있다. [Fig. 2]는 관측평균의 기술통계적 변화를 보여주지만, <Table 4>에서 평균 변화율은 통계적으로 유의하지 않았다. 반면 변화율의 분산은 유의하였다. 따라서 전체 평균은 하향하는 것처럼 보이나, 통계적 검토 결과 변화의 본질은 집단 전체

의 일관된 감소보다 개인별 궤적의 다양성에 가까운 것으로 해석하였다.

IV. 결론

본 연구는 인적자본기업패널Ⅱ(HCCPⅡ)의 2020~2023년 자료를 활용하여 COVID-19 시기 근로자의 직무역량 인식 변화양상과 개인차를 살펴 보았다. 무변화모형, 선형성장모형, 잠재기저성장모형을 비교한 결과, 잠재기저성장모형이 자료를 가장 적절하게 설명하는 것으로 나타났다. 관측평균은 2020년 3.354에서 2023년 3.274로 소폭 낮아졌으나, 잠재성장모형에서 추정된 평균 변화율은 유의하지 않았다. 반면 초기값과 변화율의 분산은 모두 유의하였다. 전체 평균만 보면 직무역량 인식이 완만하게 낮아진 것처럼 보이지만, 모형 추정 결과에서는 집단 전체에 공통된 평균 변화보다 개인별 변화의 차이가 더 두드러졌다.

이러한 결과는 COVID-19 시기 직무환경 변화가 모든 구성원에게 같은 방식으로 경험되지 않았음을 보여준다. 사건체계이론은 새롭고 파괴적이며 중요한 사건이 개인의 인지와 행동에 영향을 미칠 수 있음을 설명한다(Morgeson et al., 2015). COVID-19 기간에는 원격근무, 디지털 협업, 업무절차의 재구성, 성과기준과 의사소통 방식의 변화가 동시에 나타났다. 이러한 변화는 근로자의 업무수행 경험과 자신의 역량에 대한 평가에도 영향을 줄 수 있는 조건이었다(Kniffin et al., 2021; Rudolph et al., 2021). 다만 본 연구는 팬데믹 이전 시점을 포함하지 않았으므로, 직무역량 인식의 변화가 COVID-19의 직접적 결과라고 단정할 수는 없다. 본 연구의 결과는 COVID-19 시기에 관찰된 직무역량 인식 변화가 개인별 조건과 경험에 따라 서로 다른 양상으로 나타났을 가능성을 보여주는 자료로 해석하는 것이 적절하다.

직무역량 인식의 개인차는 자원보존이론 및 직무요구-자원 모형과도 연결해 볼 수 있다. 자원보

존이론은 개인이 통제감, 숙련감, 예측가능성과 같은 자원을 위협받을 때 스트레스를 경험한다고 본다(Hobfoll, 1989). 직무요구-자원 모형에서도 같은 업무환경이라 하더라도 자율성, 학습기회, 피드백, 상사지원 및 사회적 지원의 수준에 따라 적응 결과가 달라질 수 있다고 설명한다(Demerouti et al., 2001; Bakker and Demerouti, 2017). COVID-19 시기에도 일부 근로자는 디지털 도구 활용, 업무방식 변화, 역할 조정에 비교적 빠르게 적응했을 수 있다. 반대로 익숙한 업무절차가 흔들리거나 충분한 지원을 받지 못한 근로자는 자신의 직무역량을 낮게 평가했을 가능성이 있다. 본 연구에서 변화율의 분산이 유의하게 나타난 결과는 이러한 차이를 간접적으로 보여준다.

초기 직무역량 인식과 변화율 사이에는 유의한 부적 관계가 나타났다. 처음에 자신의 직무역량을 높게 평가한 근로자는 이후 변화율이 상대적으로 낮았고, 초기 평가가 낮았던 근로자는 이후 변화율이 상대적으로 높았다. 경력충격 관점에서는 예상하지 못한 사건이 기존의 직무수행 방식과 경력인식을 흔들 수 있으며, 이후 개인이 자신의 상황을 재평가하고 적응하는 과정이 나타날 수 있다고 본다(Akkermans et al., 2018). 그러나 초기값과 변화율의 부적 관계에는 평균으로의 회귀가 일부 포함될 수 있다. 따라서 이 결과를 특정 집단의 역량 회복이나 보상적 적응으로 해석하기보다는, 초기 자기평가 수준과 이후 변화양상이 서로 관련되어 있음을 보여주는 결과로 제한하여 이해할 필요가 있다.

인적자원개발 관점에서 본 연구의 시사점은 분명하다. 조직은 구성원의 적응 상태를 평균적인 변화만으로 판단하기 어렵다. 직무역량 인식은 현재 자신의 업무수행 능력과 숙련 수준에 대한 자기평가이며, 직무적응과 학습행동을 이해하는 하나의 지표로 활용될 수 있다(Bandura, 1997; Schyns and von Collani, 2002; Rigotti et al., 2008). 따라서 조직은 구성원의 역량 인식이 낮아지거나

정체되는 신호를 조기에 파악하고, 그 원인이 직무 자체의 어려움인지, 역할 모호성인지, 디지털 도구 활용의 부담인지, 경력전망의 불확실성인지 구체적으로 확인할 필요가 있다. 이러한 진단이 이루어질 때 업무 전환교육, 실무 중심 재교육, 동료학습, 멘토링, 상사의 피드백, 역할 명료화, 경력상담이 보다 효과적으로 연결될 수 있다.

특히 변화가 빠른 시기에는 모든 구성원에게 동일한 교육훈련을 제공하는 방식만으로는 충분하지 않다. 본 연구에서 평균 변화율은 유의하지 않았지만 변화율의 개인차는 유의하였다. 이는 구성원별로 필요한 지원이 다를 수 있음을 보여준다. 직무역량 인식이 낮아지는 구성원에게는 새로운 업무절차에 대한 구체적 안내와 피드백이 필요할 수 있고, 초기 수준은 높았으나 이후 변화율이 낮은 구성원에게는 변화된 환경에서 기존 숙련을 재구성할 수 있는 심화학습과 경력개발 지원이 필요할 수 있다. 직무역량 인식의 변화양상을 정기적으로 점검하고, 그 결과를 교육훈련과 경력지원의 설계에 반영하는 체계가 요구된다.

이러한 시사점은 저연차 인재의 이탈이 문제로 제기되는 공공조직에도 참고할 수 있다. 신규임용 공무원의 이탈은 낮은 보수, 연금 불안, 경직된 조직문화, 직무스트레스 및 제한된 경력전망과 관련되는 것으로 보고되고 있다(Cho, 2024; Park et al., 2023; Lee, 2024). 공공조직에서도 구성원의 이탈을 개인의 태도나 세대적 특성만으로 설명하기보다, 입직 초기의 적응 경험, 역할 이해, 성장기회, 상사지원, 동료관계 및 경력전망을 함께 살펴볼 필요가 있다. 다만 본 연구의 분석 대상은 일반 기업 근로자이다. 따라서 연구 결과를 공무원이나 공공기관 종사자의 직무역량 인식 변화로 직접 일반화할 수는 없다. 공공부문에 대한 논의는 조직변화 상황에서 구성원별 적응 차이를 조기에 파악하고, 차별화된 인재개발 지원 체계를 설계하는 데 참고할 수 있는 간접적 시사점으로 이해하는 것이 적절하다.

본 연구의 한계도 분명하다. 첫째, 직무역량 인식을 단일문항으로 측정하였기 때문에 기술역량, 디지털 역량, 문제해결역량, 관계역량, 적응역량과 같은 세부 차원을 구분하지 못하였다. 동일 문항이 네 시점에 반복 측정되었으나, 단일문항의 특성상 시점 간 측정동일성을 통계적으로 검증하지 못한 점도 한계로 남는다. 후속 연구에서는 직무역량 인식을 다차원 척도로 측정하여 각 역량 차원이 시간에 따라 어떻게 변화하는지 살펴볼 필요가 있다. 특히 COVID-19 이후 디지털 업무환경이 확대되었다는 점을 고려하면, 디지털 역량과 적응역량을 구분하여 분석하는 연구가 요구된다.

둘째, 본 연구는 직무역량 인식의 변화율에 개입차가 존재함을 확인하였으나, 그 차이를 설명하는 개인적·직무적 특성을 직접 분석하지는 못하였다. 성별, 연령, 학력, 직종, 산업, 고용형태, 디지털 업무경험 등은 직무역량 인식 변화의 취약집단을 구분하는 데 중요한 변수가 될 수 있다. 후속 연구에서는 이러한 변수를 투입한 조건부 잠재기저성장모형을 통해 어떤 근로자 집단이 위기 시기 직무역량 인식 저하에 더 취약한지 검토할 필요가 있다. 이러한 분석은 본 연구에서 확인한 개인별 변화의 이질성을 구체적인 인재개발 전략으로 연결하는 데 기여할 수 있다.

셋째, 본 연구는 네 시점 모두 응답한 완전응답패널을 분석대상으로 선정하였다. 따라서 조사과정에서 이탈한 응답자와 최종 분석대상 간 차이가 존재할 가능성을 배제하기 어렵다. 넷째, 본 연구는 COVID-19 시기의 변화양상을 다루었으나 팬데믹 이전 자료를 포함하지 않았다. 이에 따라 COVID-19의 인과적 효과를 직접 검증한 연구로 해석하기에는 한계가 있다. 이후 연구에서는 팬데믹 이전과 이후 자료를 함께 활용하거나, 조직 지원 및 직무환경 변인을 함께 고려하여 직무역량 인식 변화의 원인을 보다 정교하게 분석할 필요가 있다.

본 연구는 COVID-19 시기 근로자의 직무역량

인식이 평균적으로 얼마나 변했는가보다, 그 변화가 개인마다 어떻게 달랐는가에 주목하였다. 분석 결과는 위기와 조직변화 상황에서 구성원의 역량 인식을 하나의 평균값으로만 이해하기 어렵다는 점을 보여준다. 향후 인적자원개발 연구와 실천은 구성원별 변화의 차이를 조기에 확인하고, 그 차이에 맞는 학습기회와 조직적 지원을 제공하는 방향으로 확장될 필요가 있다.

References

- Akkermans J, Seibert SE and Mol ST(2018). Tales of the unexpected: Integrating career shocks in the contemporary careers literature. *SA Journal of Industrial Psychology*, 44, a1503.
<https://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1503>
- Bakker AB and Demerouti E(2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273~285.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bandura A(1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W. H. Freeman, New York, U.S.A.
- Cho JO(2024). Increase in resignations among newly appointed public officials: The need for a government-wide response, including realistic compensation and a flexible public service culture. *Issues and Perspectives*, 2203, 1~4. National Assembly Research Service, Seoul, Korea.
- Demerouti E, Bakker AB, Nachreiner F and Schaufeli WB(2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499~512.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Hobfoll SE(1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513~524.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Joo HS and Chung CY(2015). The relationship among work adjustment, individual characteristics and organizational characteristics of newcomers. *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, 47(1), 125~151.
<https://doi.org/10.23840/agehrd.2015.47.1.125>
- Kenny DA, Kaniskan B and McCoach DB(2015).

- The performance of RMSEA in models with small degrees of freedom. *Sociological Methods & Research*, 44(3), 486~507.
<https://doi.org/10.1177/0049124114543236>
- Kniffin KM, Narayanan J, Anseel F, Antonakis J, Ashford SP, Bakker AB, Bamberger P, Bapuji H, Bhawe DP, Choi VK, Creary SJ, Demerouti E, Flynn FJ, Gelfand MJ, Greer LL, Johns G, Keskibir S, Klein PG, Lee SY, Ozcelik H, Petriglieri JL, Rothbard NP, Rudolph CW, Shaw JD, Sirola N, Wanberg CR, Whillans A, Wilmot MP and van Vugt M(2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63~77.
<https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Lee EJ, Cho HS and Song YS(2020). An exploratory study on determinants predicting university graduate newcomers' early turnover. *Journal of Corporate Education and Talent Research*, 22(1), 163~193.
<https://doi.org/10.46260/KSLP.22.1.7>
- Lee GR(2024). The effects of perceived wage disparities between the public and private sectors on public employees' turnover intentions: A focus on generational differences. *Korean Public Personnel Administration Review*, 23(2), 21~48.
<https://scholar.kyobobook.co.kr/article/detail/4010069631206>
- Morgeson FP, Mitchell TR and Liu D(2015). Event system theory: An event-oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 40(4), 515~537.
<https://doi.org/10.5465/amr.2012.0099>
- Park JH and Paek JY(2016). Effects of the organizational socialization programs on new employees' organizational adjustment and the mediating effect of positive psychological capital. *Korean Journal of Business Administration*, 29(1), 47~63.
<https://doi.org/10.18032/kaaba.2015.29.1.047>
- Park YJ, Oh YJ and Yun CG(2023). Comparison of influencing factors by generation on public employee turnover: Focusing on job attitude, organizational inertia, and turnover intention. *The Korean Journal of Local Government Studies*, 26(4), 361~390.
<https://doi.org/10.20484/klog.26.4.15>
- Preacher KJ, Wichman AL, MacCallum RC and Briggs NE(2008). *Latent Growth Curve Modeling*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA, U.S.A.
- Rigotti T, Schyns B and Mohr G(2008). A short version of the occupational self-efficacy scale: Structural and construct validity across five countries. *Journal of Career Assessment*, 16(2), 238~255.
<https://doi.org/10.1177/1069072707305763>
- Rudolph CW, Allan B, Clark M, Hertel G, Hirschi A, Kunze F, Shockley K, Shoss M, Sonnentag S and Zacher H(2021). Pandemics: Implications for research and practice in industrial and organizational psychology. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1-2), 1~35.
<https://doi.org/10.1017/iop.2020.48>
- Schyns B and von Collani G(2002). A new occupational self-efficacy scale and its relation to personality constructs and organizational variables. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 219~241.
<https://doi.org/10.1080/13594320244000148>
- Verster JC, Sandalova E, Garssen J and Bruce G(2021). The use of single-item ratings versus traditional multiple-item questionnaires to assess mood and health. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 11(1), 183~198.
<https://doi.org/10.3390/ejihpe11010015>
- Wanous JP, Reichers AE and Hudy MJ(1997). Overall job satisfaction: How good are single-item measures? *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 247~252.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.2.247>

-
- Received : 09 July, 2026
 - Revised : 22 July, 2026
 - Accepted : 28 July, 2026