

## 일터에서의 그릿에 대한 이해: 일 지향성을 중심으로\*

최진수  
연세대학교

이수란  
백석대학교

손영우†  
연세대학교

본 연구는 대한민국 직장인 361명을 대상으로 일터에서 나타나는 그릿의 특성을 탐색하기 위한 목적으로 실시되었다. 먼저 그릿점수의 중앙값을 기준으로 높은 그릿집단(198명)을 선별하였으며 군집분석을 통해 높은 그릿집단 내에 일 지향성(직업 지향성, 경력 지향성, 소명 지향성)에 따른 이질적인 군집의 유무를 확인하고자 하였다. 또한 각 군집에 따라 일터에서의 태도 및 행동에 차이를 보이는지 확인하기 위하여 조직시민행동, 잡 크래프팅, 삶 만족, 직무 만족, 일 중독, 이직의도 등의 조직 관련 변인에서의 차이를 검증하였다. 군집분석 결과(군집변인: 일 지향성), 직업 지향이 높은 '직업 지향 그릿' 군집(22%), 일 지향성이 모두 평균수준인 '중립적 일 지향 그릿' 군집(50%), 경력과 소명 지향이 높은 '소명 지향 그릿' 군집(28%)으로 구분되었다. 다음으로 일원배치 분산분석 및 사후분석 결과, 소명 지향 그릿 군집은 다른 두 군집과 비교할 때, 이직의도가 가장 낮고, 조직시민행동, 잡 크래프팅, 직무 및 삶 만족, 그리고 일 중독 수준이 가장 높은 것으로 나타났다. 반대로 직업지향 그릿 군집은 이직의도가 가장 높았으며 나머지 다른 조직 및 직무 관련 변인들이 가장 낮은 것으로 밝혀졌다. 마지막으로 중립적 일 지향 그릿 군집은 두 군집과 비교할 때 중간 정도 수준의 특성을 보이는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과를 바탕으로 다양한 이론 및 실무적 함의점을 논의하였다.

주요어 : 그릿, 일 지향성, 소명, 군집분석

\* 이 연구는 2019년도 한국연구재단의 지원을 받아 수행되었음(NRF-2018S1A5A2A03038021).

† 교신저자 : 손영우, 연세대학교 심리학과, [ysohn@yonsei.ac.kr](mailto:ysohn@yonsei.ac.kr)

TED 강의 1,900만 뷰, 아마존 25주 연속 1 위라는 타이틀을 가진 연구자 Duckworth(2016)의 책 '그릿(Grit)'은 한국에서도 여러 해 동안 스테디셀러로 자리 잡고 있다. Duckworth는 개인이 가진 잠재력을 발휘하며 노력을 통해 자신의 한계를 뛰어넘는 그릿이라는 개념을 소개하며 많은 이들에게 동기를 부여하고 있다. 그릿이 그동안 성공을 예측하는 강력한 요인으로 알려져 온 IQ를 넘어서는 예측력을 보인다는 Duckworth의 주장은 특히 한국에서 꾸준한 관심을 받고 있는데(Lee & Sohn, 2013; Kim, Lee, & Yang, 2018), 이는 타고난 재능이나 환경보다는 개인의 꾸준한 노력을 우선시하는 한국인들의 생각(Kim & Park, 1998; Shin & Ahn, 2015)과도 맞닿아 있기 때문일 것이다.

자신의 목표를 향해 꾸준한 노력을 쏟는 힘인 그릿(Grit; Duckworth, Peterson, Matthews, & Kelly, 2007)은 교육 및 성격, 발달 분야에서 많은 연구가 이루어져 왔으며 최근에는 산업 및 조직심리 분야로 연구가 확장되고 있다(Lee et al., 2018; Ion, Mindu, & Gorbănescu, 2017). 잦은 퇴사와 높은 이직률, 실패와 도전을 회피하려는 태도 등으로 표현되는 밀레니얼 세대에 대한 우려는 역경에도 불구하고 끈기와 열정을 보이는 그릿의 특성에 자연스럽게 주목하게 만든다. 실제로 문화체육관광부(2017)에서 발표한 2030 Generations' lifestyle and perceived work opportunities에 따르면 신입사원이 가장 많이 언급한 키워드 1위는 '이직', 2위는 '퇴사'였다. 이러한 사회적 분위기 속에서 기업은 선발과 교육에 드는 비용과 효율성을 고려할 때, 자신의 자리를 지키면서 역량을 발휘할 인재를 구별해내는 것이 중요한 것이다. 일부 기업이 그릿을 활용하여 신입사원을 선발하려고 하거나 그릿을 교육하여 조직

의 성과를 높이려는 시도를 하는 것도 그릿을 가진 사람들의 특성이 조직 내에서 발휘된다면 개인의 성과만이 아니라 조직 차원에서도 긍정적 변화가 일어날 것이란 기대 때문일 것이다(Hamilton, 2014).

하지만 그릿점수의 고저만으로 조직이 기대하는 직장인의 그릿의 긍정적 특성을 예측하는 것에는 한계가 있다. 조직에서 그릿이 어떤 모습으로 나타날지는 개인이 일에 대해 가진 태도에 따라 달라질 수 있기 때문이다. 일에 대한 태도는 매우 다양한 관점에서 정의할 수 있는데 대표적인 것이 일 지향성(Work Orientation; Wrzesniewski, McCauley, Rozin, & Schwartz, 1997)이다. 일 지향성은 일을 하는 목적과 관련된 것으로, 크게 세 가지 지향성으로 구분된다. 누군가는 일을 생계유지를 위해 어쩔 수 없이 해야만 하는 노동으로 바라본다. 또한 누군가는 일을 자신의 계획을 차근차근 이루어나가 자기만족을 성취하기 위한 수단으로 여긴다. 마지막으로 또 다른 누군가는 자신의 일을 통해 자신을 넘어 타인, 혹은 사회 공동체 전체에 긍정적으로 기여 하려는 목적의식을 가지고 있다. 이렇듯 일은 사람에 따라 서로 다른 모습으로 받아들여지며 이러한 신념의 차이는 당연하게도 서로 다른 결과물을 이끌어 낸다(Lan, Okechuku, Zhang, & Cao, 2013; Shea-Van Fossen & Vredenburg, 2014; Steger, Dik, & Duffy, 2012; Wrzesniewski et al., 1997). 일을 바라보는 관점(Wrzesniewski et al., 1997)을 고려하지 않으면 직장에서 그릿이 발휘되는 특성을 제대로 파악하지 못할 가능성이 있다. 그 이유는 그릿이 비슷한 수준으로 높더라도 자신의 관심은 다른 곳에 둔 채, 일을 단순히 생계유지의 수단으로만 보는 사람과 자신의 관심이 일에 머물면서 일을 통

해 사회의 변화에 기여 하려는 사람은 서로 다른 태도와 행동을 보일 가능성이 높기 때문이다. 따라서 단순히 그릿점수의 고저로 한국 직장인들의 특성을 예측하는 것보다 일 지향성을 바탕으로 군집유형을 파악하는 것이 그릿의 특성을 면밀히 나타낼 것이라 예상하였다.

따라서 본 연구는 그릿 수준이 높은 사람들을 대상으로 일에 대한 세 가지 지향성에 따라 자연발생학적으로 어떤 하위 집단이 존재하는지, 그리고 각 집단은 업무관련 태도 및 행동에 있어서 어떠한 차이를 보이는지 탐색하고자 한다. 본 연구는 그동안의 변수 중심 접근법(variable-centered approach)을 바탕으로 한 그릿연구의 한계를 보완하고자 군집분석을 활용한 사람 중심 접근법(person-centered approach)을 통해 한국 그릿연구에 기여하고자 한다.

## 그릿 (Grit)

최근 개인이 추구하는 분야에서의 성공을 예측하는 개인의 비인지적 성격특성으로 장기적 목표에 대한 인내와 열정을 뜻하는 그릿이 주목받고 있다. 그릿을 개념화하고 다양한 연구를 수행하고 있는 Duckworth와 동료들(2007)의 연구에 따르면, 그릿은 전통적으로 성공과 밀접한 관련성이 있다고 알려진 요인들(지능, 성실성)을 뛰어넘는 예측력을 보였다. 예를 들어, 아이비리그 대학생을 대상으로 진행한 연구에서는 SAT(미국 대학입학자격 시험) 점수가 낮더라도 그릿 수준이 높은 경우, 입학 이후의 학업성취도 수준이 높은 것으로 나타났다. 또한 미국육군사관학교 생도들을 대상으로 진행한 연구결과 그릿은 극도로 힘

든 훈련의 통과여부를 유의미하게 예측했다. 이처럼 그릿은 성공적인 수행능력을 예측할 수 있는 중요한 선행요인으로 큰 주목 받아왔다.

현재까지 그릿과 관련된 연구들은 그릿이 높은 사람들이 보이는 특성을 밝히는 데 집중되어 왔다(예: Blalock, Young, & Kleiman, 2015; Duckworth & Quinn, 2009; Lee & Kwon, 2016; Lee & Sohn, 2013; Salles, Cohen, & Mueller, 2014). 그릿이 학계에 등장한지 그리 오래되지 않은 개념이며, 성실성이나 자기통제감 같은 유사 개념과의 구별(Credé, Tynan, & Harms, 2017)이 중요한 연구주제였기 때문이다. 이에 그동안의 연구를 통해 그릿이 높은 사람들은 성과가 좋으며(Duckworth et al., 2007), 조직시민행동을 많이 수행(Choi, Sohn, & Lee, 2020)하는 등 긍정적 결과를 이끌어내는 것으로 밝혀졌다.

그동안 그릿연구의 대부분은 변수 중심 접근법을 바탕으로 진행되었으며, 그릿점수의 고저를 통해 그릿이 가진 긍정적 영향들을 검증하였다(Choi, Sohn, & Lee, 2020; Duckworth et al., 2007; Lee & Sohn, 2013; Lim, 2017). 하지만 변수 중심 접근법만을 활용하여 그릿을 이해하는 것은 몇 가지 분명한 한계점이 존재한다(Howard & Hoffman, 2018; Meyer & Morin, 2016; Meyer, Stanley, & Vandenberg, 2013; Morin, Morizot, Boudrias, & Madore, 2011). 방법론적으로 변수 중심 접근법은 그릿과 같은 다차원적 개념 내의 하위요인 간의 상호작용을 반영하지 못한다. 또한 변수 간의 관계가 모든 개인들에게 동질적으로 일어난다는 가정(assumption of homogeneous population)을 하기에 다양한 하위 집단의 유형을 반영하지 못한다는 한계점을 지닌다. 하지만 이러한 한

계점은 군집분석과 같은 사람 중심 접근법을 통해 보완 가능하다(Howard & Hoffman, 2018; Morin et al., 2017).

최근 변수 중심 접근법의 한계를 보완하고자 사람 중심 접근법을 활용한 그릿연구가 진행되기 시작했다(Kim, Lee, & Yang, 2018). 그들의 연구에 따르면, 그릿이 높은 사람들은 열정과 의미추구 수준에 따라 세 개의 하위 집단으로 구분되었다. 이 연구에서는 연구 참가자들 중 그릿이 평균 이상인 사람들만을 대상으로 조화열정, 강박열정, 의미추구 점수를 군집변인으로 투입하여 군집분석을 실시하였다. 그 결과, 세 가지 군집변인들에서 모두 높은 점수를 보인 '적극적 그릿' 집단과 강박열정만 높은 '강박적 그릿', 군집변인의 모든 점수가 낮은 '소극적 그릿' 집단으로 구분되었다. 또한 적극적 그릿 집단은 삶의 만족도, 심리적 건강 등의 지표에서 다른 집단에 비해 유의하게 긍정적 특성을 보이는 것으로 나타났다. 이는 그릿점수가 높은 집단 내에서도 그 심리적 특성에 따라 매우 이질적인 집단이 나타날 수 있음을 보여준 연구이며, 그릿점수의 높낮이만으로는 개인의 태도와 행동을 온전히 예측하기 어렵다는 선행연구들(Bowman et al., 2015; Joordan et al., 2015; Wolters & Hussain, 2015)과 그 맥락을 같이 한다.

국내 그릿연구는 연구 대상의 측면에서 학생, 교사, 군인 등 일부 대상에 한정적으로 진행되어 왔다(Lee & Sohn, 2013; Duckworth et al., 2007; Robertson-Kraft & Duckworth, 2014). 특히 직장인을 대상으로 한 그릿 연구는 아직 초기 단계이며, 직장인을 대상으로 진행된 연구의 대부분이 직무성과(Duckworth et al., 2007), 이직률(Robertson-Kraft & Duckworth, 2014), 직무열의(Suzuki et al., 2015) 등의 변인

들을 중심으로 다루어지고 있으며, 대부분의 연구는 단순히 그릿점수가 높은 직장인들이 보이는 긍정적 업무 특성을 밝히는 데 집중하고 있다. 하지만 앞서 논의한 Kim 과 동료들(2018)의 연구와 같이 사람 중심 접근법이 기존 변수 중심 접근법의 한계를 보완하여 그릿 연구에 기여할 수 있음에도 불구하고 아직까지 사람 중심 접근법을 바탕으로 진행된 연구의 수는 매우 적다. 따라서 본 연구는 군집분석을 활용하여 그릿이 높은 직장인들의 특성을 파악하고자 한다. 특히 개인이 일에 대해서는 태도 및 가치에 따라 어떠한 하위집단으로 구분되는지, 그리고 집단별로 어떠한 심리적 특성을 보이는지 탐색하고자 한다.

#### 일 지향성(Work orientation)

일(work)을 바라볼 때, 사람은 크게 세 가지 구분되는 방향성을 갖게 된다. 미국의 사회학자 Bellah 등(1985)은 자신의 저서 '마음의 습관(Habits of the Heart)'을 통해 사람들이 일을 하는 이유를 직업(job), 경력(career), 소명(calling)의 세 가지의 지향성으로 설명했다. 직업(job) 지향성은 일을 하는 목적이 생계유지를 위한 것임을 의미하며 필요악에 의해서 업무를 수행하는 태도를 의미한다. 직업 지향성을 가진 사람들은 일에 몰입하기 보다는 주말을 기다리고, 은퇴한 후의 쉼을 바란다. 반면, 경력(career)이란 일을 통한 자기성취를 이루려는 태도를 의미한다. 이러한 지향성을 가진 사람들은 자신이 설정한 경력상 목표를 이루기 위해 노력하며 일 자체에서 얻는 즐거움 보다는 목표달성, 즉 성공에 더 가치를 두는 경향을 보인다. 마지막으로 소명(calling) 지향성의 사람은 자신의 일을 통해 의미를 느끼고, 세상

을 조금 더 나은 곳으로 만들기 위해 기여하려는 성향을 보인다. 군이, 소명 지향성의 사람들은 사회복지사, 의사, 교사와 같은 사회봉사적 성격을 띠는 직업에 국한되지 않으며 어떠한 직업을 가졌든 자신의 일을 통해 공동체의 선(good)에 기여하고자 하는 사람을 지칭한다.

Wrzesniewski와 동료들(1997)은 연구를 통해 사람들이 직업(job), 경력(career), 소명(calling)의 세 가지 일 지향성으로 구분될 수 있음을 경험적으로 제시하였다. 21세부터 69세의 다양한 직업군의 사람들을 대상으로 연구를 진행한 결과, 직업, 경력, 소명의 일 지향성을 갖는 사람은 각각 44명, 43명, 48명으로 비교적 균등하게 구분되는 것으로 밝혀졌다. 또한 자기 일을 소명으로 여기는 사람은 나머지 두 가지 지향성의 사람에 비해서 삶, 직업의 영역에서 모두 높은 수준의 만족감을 보였으며, 건강수준 또한 더 양호한 것으로 나타났다(Wrzesniewski et al., 1997). 일터에서의 소명 연구는 지난 20년간 폭발적으로 늘어났으며, 특히 소명의식은 개인적 차원과 조직적 차원에 모두 긍정적 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Bunderson & Thompson, 2009; Cardador, Dane, & Pratt, 2011). 자신의 일을 소명으로 여기는 사람은 자신의 일로부터 강한 의미감을 느끼고 높은 수준의 만족감을 느꼈으며(Duffy & Dik, 2013; Wrzesniewski et al., 1997), 진로적응성이 높고(Min, Kang, & Lee, 2017), 업무수행(Park, Sohn, & Ha, 2016)도 뛰어난 것으로 밝혀졌다. 타인을 더 많이 도왔으며(Bunderson and Thompson, 2009), 조직에 대한 강한 애착을 보였다(Cardador et al., 2011; Duffy, Allan, & Dik, 2011; Ha et al., 2014).

일에 대한 세 가지 지향성을 직접 비교한

연구들을 살펴보면 직업, 경력, 소명 지향성에 따라 사람들의 태도 및 행동은 더 극명하게 구분된다(Gandal et al., 2005; Lan et al., 2013; Shea-Van Fossen & Vredenburg, 2014; Steger, Dik, & Duffy, 2012). 자기 일을 직업 지향성의 태도로 바라보는 사람의 경우 도전적인 과제를 수행하는 것을 꺼렸으며 경력(career) 지향성의 사람들은 특별한 선호를 보이지 않았다. 반면에 소명(calling) 지향성의 사람들은 도전적 과제를 선호하는 것으로 밝혀졌다(Shea-Van Fossen & Vredenburg, 2014). 또한 그들의 연구에서 직업 지향성의 사람들은 다른 두 지향성의 사람과 비교했을 때 직업에 대한 안전성을 덜 느끼는 경향이 있는 것으로 나타났다. 일 지향성의 차이는 일로부터 느끼는 일의 의미와 직무만족의 영역에서도 차이를 보인다. Steger와 동료들(2012)의 연구에 따르면, 직업 및 경력 지향성의 사람들은 소명 지향성의 사람들과 비교했을 때, 일의 의미를 찾지 못하는 경향이 있었으며, 삶 및 직무 만족 수준이 낮은 것으로 나타났다. 이처럼 개인의 성격 외에도 일을 어떠한 신념(예: 일 지향성)을 갖고 바라보는가에 따라서 일터에서의 태도 및 행동은 다르게 나타날 수 있다.

본 연구는 한국 직장인의 그릿 특성을 일 지향성(직업, 경력, 소명)을 바탕으로 살펴보고자 하였다. 특히 일 지향성의 다차원적 특성을 고려하여 조절효과 검증이 아닌, 탐색적 방법인 군집분석을 실시하였다. 모든 사람이 반드시 한 가지의 일 지향성만을 가지는 것은 아니다. 실제로 Wrzesniewski 등(1997)은 직업지향성과 소명지향성은 한 직선상의 양 극단에 위치하는 개념으로 서로 공존할 수 없으나, 경력지향성은 그 직선에 직교하는 다른 직선상의 개념이라고 설명한다. 소명 지향성이 높

으면서 경력 지향성이 높을 수는 있으나, 소명 지향성이 높으면서 직업 지향성이 높을 수는 없다는 것을 의미한다. 그렇기 때문에 일 지향성의 특성을 구분함에 있어서 경력 지향성은 상대적으로 보조적인 축으로 볼 수 있으며, 소명-직업 지향성의 축이 더 중요하게 고려될 수 있다. 즉, 직업, 경력, 소명의 세 가지의 개념들은 각각 독립되지만 일 지향성이라는 하나의 개념 안에 서로 연관되어있는 개념이라고 볼 수 있다. 여러 지향성을 가진 사람들의 유형이 존재할 수 있기에 변인 중심 접근법을 바탕으로 한 조절효과 분석이 아닌 인간 중심 접근법을 바탕으로 한 군집분석이 본 연구의 목적에 더 부합할 것이라 생각하였다.

본 연구는 군집분석이라는 방법론적 특성상 가설을 세우지 않고 탐색적으로 수행되었다. 하지만 그릿이 목적성 및 의미성을 추구하며(Duckworth, 2016), 이를 바탕으로 조직 내에서 친사회적 행동을 자주 수행한다는 점(Lee et al., 2018; Ion et al., 2017)을 고려할 때, 그릿이 높은 사람들은 소명 지향성을 가졌을 것으로 예상할 수 있다. 또한, 그릿이 자신의 목표 수행을 위해 최선을 다해 노력한다는 점(Duckworth et al., 2007)에서 경력지향성과의 관계성도 고려해볼 수 있을 것이다. 그러나 현대 사회에서 “일” 혹은 “직업”이 반드시 자신의 흥미나 관심만으로 결정되지는 않는다. 원하는 일이 있지만 높은 취업시장의 문턱 혹은 경제적 상황에 따라 당장 취업을 해야 할 수도 있으며, 우선 취업한 후에 미래를 모색하고 있을 가능성도 존재한다. 즉, 그릿이 높다 하더라도 소명 이외의 직업 지향성을 가질 가능성을 배제할 수 없다. 따라서 본 연구에서는 탐색적 방법을 통해 그릿이 높은 사람들이 실제로 어떤 일 지향성을 가지고 있

며, 자연발생학적으로 나뉜 군집에 따라 어떤 행동 및 태도를 보이는지 확인하고자 한다.

#### 그릿과 업무태도 및 행동

그릿이 직장 내에서의 업무태도 및 행동에 미치는 영향에 대한 연구는 시작단계에 있으며, 그 결과도 일부 혼재되어 있다. 예를 들어, 일본에서 이루어진 한 연구에 따르면 그릿은 일 몰입(Work engagement)과 유의한 정적 관계를 보였으며, 직무성과의 강력한 예측변수인 것으로 나타났다(Suzuki et al., 2015). 또한, 근로윤리(노동관, Work ethic)와 그릿의 관계를 살펴본 Meriac, Slifka 그리고 Labat(2015)의 연구에서 그릿은 직무 스트레스를 유의하게 설명하는 것으로 나타났다. 반면, 일부 연구들에서는 그릿이 직무 만족(job satisfaction)과 유의한 상관이 없거나(Neugebauer, 2017), 성격 5요인에 비해 조직시민행동(organizational citizenship behavior)과 역할수행(in-role performance), 비생산적 작업 행동(counter-productive work behaviors) 등에 대해 제한적인 설명력을 가지는 것으로 나타나기도 했다(Ion et al., 2017). 이렇게 혼재된 결과들은 단순히 그릿점수의 고저만으로는 조직 내에서 그릿의 특성이 어떻게 표현될지를 명확히 예측하기 어려울 가능성을 시사한다. 따라서 본 연구에서는 그릿과 일 지향성을 함께 고려하여 그릿이 높은 사람들 사이에서 나타나는 이질적인 하위집단의 존재를 살펴보고 기존 그릿과 관련이 있다고 알려진 조직 내 태도 및 행동 관련 변인들이 각 집단이 어떤 차이를 보이는지 탐색하고자 한다.

본 연구에서는 조직 내에서 중요한 태도 및 행동 변인으로 다루어지는 다양한 변인들

중 기존 연구에서 그릿 및 일 지향성과 관련성을 보였던 변인들이나 관련될 것으로 예상되는 변인들을 종속변인(조직시민행동, 잡 크래프팅, 일 중독, 삶 만족, 직무만족)으로 설정하였다. 이 변인들은 전통적인 산업 및 조직 심리 분야에서 조직원들의 적응 및 성과, 심리적 건강 등을 측정하기 위하여 사용되는 변인이며(예: Ion et al., 2017; Wrzesniewski et al., 1997), 그릿과도 관련이 높은 변인으로 예상되는 변인들이다. 예를 들어, Duckworth (2016)의 주장에 따르면, 그릿은 좁은 의미의 개인적인 성취가 아니라 더 나아가 타인의 삶에 영향을 주는 목적성을 갖고 일에서의 의미를 찾으려는 속성을 가진다. 이를 뒷받침하듯 선행연구 결과, 직장 내 친 사회적 행동인 조직시민행동(Choi, Sohn, & Lee, 2020; Ion et al., 2017)과 밀접한 관련을 보이는 것으로 나타났다. 이러한 점에서 본 연구는 그릿이 높은 집단의 특성을 조직시민행동을 통해 살펴보고자 한다. 또한 그릿이 목적성, 의미성과 밀접한 관련을 맺는다는 점에서 자신의 과업, 관계, 인지적 변화를 통해 일의 의미를 만들어내는 활동 중 하나인 잡 크래프팅과 밀접한 관련을 보일 것이라 예상하였다. 선행연구에 따르면 그릿이 높은 사람들은 잡 크래프팅을 더 많이 수행하는 것으로 밝혀졌다(Lee et al., 2018; Jung, Jang, & Tak, 2018). 하지만 그릿이 높은 사람들 중에서도 일 지향성에 따라 구분되는 하위 그룹이 존재한다면, 그 그룹은 서로 다른 특성을 보일 가능성이 존재할 수 있다. 예를 들어, 소명의를 가진 사람들이 일의 의미를 더욱 강하게 느끼고 잡 크래프팅을 더욱 적극적으로 활용한다는 점에서(Dik & Duffy, 2012) 소명지향성이 강한 하위집단에서 조직시민행동이나 잡 크래프팅을 더욱 많이 수행

할 것이라 예상하였다.

본 연구는 그릿이 높은 사람들일수록 일 중독 성향을 보일 수 있을 것이라 가정하였다. 그릿이 높은 사람들 중에서도 일부 강박적인 열정을 가진 사람들이 있다는 점에서(Kim et al., 2018) 일에서의 강박적인 모습을 나타내는 일 중독 성향과의 밀접한 관련성을 보일 수 있다. 또한 Dik 과 Duffy(2012)의 설명에 따르면, 소명 의식이 높은 사람들이 일에 부여하는 가치와 중요성이 크고, 일로부터 얻는 만족감이 높기 때문에 일 중독을 경험할 가능성이 높다고 설명하였으며, 최근 연구에 따르면 소명지향성은 강박열정을 통해서 일 중독에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Choi, Permpongaree, Kim, Choi, & Sohn, 2020). 따라서 본 연구는 그릿과 소명 지향성이 모두 높은 하위 그룹이 존재한다면 높은 수준의 일 중독을 보일 것으로 예상하였다.

다음으로 그릿이 개인의 행복과 밀접한 관련을 보인다는 선행연구(Credé et al., 2017; Ryu & Yang, 2017; Singh & Jha, 2008)를 바탕으로 삶 및 직무 만족감을 종속변인으로 투입하였다. 소명 의식 또한 삶 만족과 유의한 관계를 갖는 것으로 알려져 있는데, 예를 들어, 소명 지향성이 높은 자영업자들은 삶 만족도가 높은 것으로 나타났다(Choi, Park, & Lee, 2020). 또한 일에 대한 지향성과 만족도에 대한 연구결과, 소명이 직업 및 경력 지향성에 비해 삶 및 직무 만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다(Wrzesniewski et al., 1997). 그릿과 소명이 동시에 높은 집단에서 행복 및 만족 관련 점수가 가장 높을 것으로 예상하였다.

마지막으로 그릿과 밀접한 관련이 있는 것으로 알려진 이직의도를 측정하였다. 연구에

따르면, 그릿이 높은 영업사원은 회사에 남아 있을 확률이 더 높았으며, 그릿이 높은 교사는 교직을 떠날 확률이 낮은 것으로 밝혀졌다 (Eskreis-Winkler et al., 2014; Robertson-Kraft & Duckworth, 2014). 마찬가지로 일 지향성 중 하나인 소명 의식이 높은 사람들은 자신의 일터에서 어려움을 겪더라도 쉽게 이직하지 않는 것으로 밝혀졌다 (Bunderson & Thompson, 2009). 이러한 선행연구들을 고려할 때, 그릿이 높으면서 소명 지향을 가진 유형의 군집이 존재한다면, 이들의 이직 의도는 낮을 것으로 예상하였다. 반대로 그릿이 높으면서 직업 지향성이 높은 군집이 존재한다면 자신의 장기 목표가 다른 일 혹은 영역에 있기에 장기 목표를 달성하고자 이직을 하려는 경향이 높을 것이라 예상되었다.

종합하자면 본 연구는 그릿이 높은 사람들이 일 지향성에 따라 어떻게 이질적인 집단으로 구성되며, 각 집단이 어떠한 조직 및 일과 관련된 태도 및 행동을 보이는지 탐색하고자 한다. 이를 통해, 그동안 국내 그릿 연구가 주로 수행해온 변인 중심 접근의 방법론적 한계를 보완하고 한국 직장인의 그릿의 이해를 증진하는 것을 목적으로 한다.

## 방 법

### 연구대상

총 직장인 361명을 대상으로 연구를 진행하였다. 해당 대학 내의 IRB 승인 후, 퀘트릭스를 통해 온라인 설문조사를 구성하였으며 데이터 전문업체를 통해 직장인의 데이터를 수집하였다. 설문은 자발적으로 연구에 동의

한 사람들로만 이루어졌으며 언제든지 연구를 자유롭게 그만둘 수 있음을 충분히 공지하였다. 참가자 361명 중 남성이 164명(45.4%), 여성이 197명(54.6%)이었으며 참가자들의 평균 연령은 28.74세( $SD = 13.61$ )였다. 참가자들의 직급은 사원 120명(35.2%), 대리 68명(19.9%), 과장 56명(16.4%), 차장 28명(8.2%), 부장 65명(19.1%), 임원 24명(7%)으로 구성되어 있다. 또한, 참가자들의 직무는 경영지원 78명(21.6%), 생산/기술 81명(22%), 전략/기획 43명(11.9%), 영업/마케팅/홍보 55명(15.2%), 재무/회계 77명(21.3%), 기타 27명(7.5%)으로 나타났다. 마지막으로 참가자들의 이전 직장 포함 총 근속년수는 2년 미만 40명(11.1%), 2년 이상 5년 미만 86명(23.8%), 5년 이상 10년 미만 62명(17.2%), 10년 이상 173명(47.9%)인 것으로 나타났다.

다음으로 그릿점수의 중앙값(3.0833)을 기준으로 그 이상인 참가자들의 데이터를 바탕으로 높은 그릿 집단(198명)을 구성하여 분석에 사용하였다. 이 중 남성이 101명(51%), 여성이 97명(49%), 평균 나이는 30.23세( $SD = 12.76$ )인 것으로 나타났다. 또한 참가자들의 직급은 사원 50명(25%), 대리 38명(19%), 과장 39명(20%), 차장 26명(13%), 부장 34명(17%), 임원 11명(6%)으로 구성되었으며, 참가자들의 직무는 경영지원 39명(19.7%), 생산/기술 44명(22.2%), 전략/기획 23명(11.6%), 영업/마케팅/홍보 28명(14.1%), 재무/회계 44명(22.2%), 기타 20명(10.1%)인 것으로 나타났다. 참가자들의 이전 직장 포함 총 근속년수는 2년 미만 35명(17.7%), 2년 이상 5년 미만 47명(23.7%), 5년 이상 10년 미만 48명(24.2%), 10년 이상 68명(34.3%)으로 나타났다.



## 측정 도구

### 그릿

참가자들의 그릿을 측정하기 위해 Duckworth 등(2007)이 개발한 그릿 척도를 Lee & Sohn (2013)이 번안한 척도를 사용하였다. 그릿은 흥미의 지속성 6문항(예: '나는 종종 목표를 세우지만, 나중에 그것과는 다른 일을 하곤 한다')과 노력의 꾸준함 6문항(예: '나는 내가 시작한 것은 뭐든지 끝낸다')의 2 요인으로 총 12문항, 5점 리커트 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정되었다. 본 연구에서 그릿 척도의 내적 일치도는 흥미의 지속성은 .66, 노력의 꾸준함은 .70으로 나타났다.

### 일 지향성

일 지향성을 측정하기 위해 Wrzesniewski et al. (1997)의 work orientation 척도를 한국어로 번안하여 사용하였다. 직업 지향성(job orientation)의 경우 3문항(예: '내가 일을 하는 주된 이유는 나의 가족과 라이프스타일을 유지하기 위한 돈을 벌기 위함이다'), 경력 지향성(career orientation)의 경우 3문항(예: '현재의 직업은 미래의 직업을 얻기 위한 발판이다'), 그리고 소명 지향성(calling orientation)의 경우에 4문항(예: '내가 하는 일은 인생에서 가장 중요한 부분 중 하나이다')로 구성되어있다. 리커트 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 측정이 되었으며, 본 연구에서 일 지향성 척도의 내적 일치도는 각각 .46, .60, .73로 나타났다.

### 조직시민행동

Lee 와 Allen(2002)이 개발하고, Lee 와 동료들(2018)이 사용한 조직시민행동(Organizational

Citizenship Behavior; OCB) 척도를 직장인들의 조직시민행동 수준을 측정하기 위해 사용하였다. 본 척도는 개인대상 조직시민행동(OCBI, 8 문항)과 조직대상 조직시민행동(OCBO, 8문항)으로 총 16문항으로 구성되어있다. 개인 대상 조직시민행동의 경우 개인이 조직원들을 돕는 행동 등을 의미하며 조직대상 조직시민행동의 경우 조직 전체에 기여하기 위한 행동 등을 의미한다. OCBI 의 예시문항은 '직무 관련 문제를 가지고 있는 사람을 돕기 위해서 기꺼이 자신의 시간을 내준다', OCBO 의 예시문항으로는 '아무도 강요하지 않았지만 회사의 이미지에 도움이 되는 행사에 참여한다' 등이 있다. 리커트 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 측정되었으며, 본 연구에서의 조직시민행동 척도의 내적 일치도는 .84로 나타났다.

### 잡 크래프팅

Tims, Bakker, & Derks(2012)가 개발 및 타당화한 잡크래프팅 척도를 바탕으로 한국어로 번안 및 타당화를 진행한 Jo 와 Kim(2015)의 척도를 사용하였다. 이 중 원 문항에 충실한 21문(예: '나는 내 능력을 개발시키려 노력한다' 등; 서아림, 정예슬, & 손영우, 2018)을 사용하였다. 리커트 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였으며, 본 연구에서 잡 크래프팅 척도의 내적 일치도는 .89로 나타났다.

### 일 중독

일 중독 성향을 측정하기 위해 Schaufeli, Shimazu, & Taris(2009)가 개발하고 타당화한 DUWAS(Dutch Workaholism Scale)를 Park(2015)가 국내 연구에서 사용한 척도를 이용하였다.

과다한 업무 5문항(Working Excessively; 예: '동료들이 하루 일과를 마무리 하자고 이야기해도, 계속 일을 하고 있는 나 자신을 발견한다'), 강박적 업무 5문항(Working Compulsively; 예: '나는 일이 즐겁지 않더라도 일을 열심히 해야만 한다고 느낀다')의 2 요인으로 구성되어 있으며, 5점 리커트(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다. 본 연구에서 일 중독 척도의 내적 일치도는 .67로 나타났다.

### 삶 만족

Diener 와 동료들(1985)이 삶의 만족도를 측정하기 위해 개발한 삶의 만족도 척도(Satisfaction with the Life Scale: SWLS)를 국내에서 Jo 와 Cha(1988)가 번안한 척도를 사용하였다. 총 5개 문항(예: '나는 나의 삶에 만족한다')으로 리커트 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)를 통해 측정하였다. 본 연구에서 삶 만족 척도의 내적 일치도는 .91로 나타났다.

### 직무 만족

직무에 대한 만족을 측정하기 위해 Brayfield 와 Roathe(1951)가 개발한 직무만족도 척도를 사용하였다. 총 6문항으로(예: '나는 보통의 사람들 보다 내 직업을 더 좋아한다') 5점 리커트 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정되었다. 본 연구에서 직무 만족 척도의 내적 일치도는 .90으로 나타났다.

### 이직의도

이직의도를 측정하기 위해서 Mobley(1982)가 개발한 이직의도 척도를 바탕으로 Moon(2011)가 국내 상황에 맞게 수정 및 보완한 척도를

참고하여 사용하였다. 총 6개 문항(예: '다시 선택할 수 있다면 현재의 회사를 선택하지 않을 것이다')으로 5점 리커트 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였다. 본 연구에서 이직의도 척도의 내적 일치도는 .89이다.

### 자료 분석

자료는 SPSS 25.0을 사용하여 분석하였다. 먼저 기술통계분석과 상관분석을 통해 연구에 사용된 변인들의 특성과 관계를 알아보았다. 이후, 그릿이 높은 사람들 내에서 일 지향성에 따라 이질적 집단이 구분되는지 살펴보기 위해 그릿 중앙값을 기준으로 높은 그릿집단을 선별하였다. 연구목적이 그릿이 높은 집단에 초점을 맞추고 있으며, 그릿이 낮은 사람을 대상으로 한 집단 구분 및 특성 파악이 이론적, 경험적으로 큰 의미를 갖지 않기 때문에(Kim et al., 2018) 그릿이 중앙값 이하인 자료는 추후 분석에 사용하지 않았다. 따라서 높은 그릿집단만을 대상으로 기술통계분석과 상관분석을 재 실시하였다.

높은 그릿집단이 일 지향성에 따라 어떠한 자연발생적 집단으로 형성되는지 확인하기 위해 일 지향성(직업, 경력, 소명)의 3가지 변인을 사용하여 군집분석을 실시하였다. 군집분석 절차는 Hair 와 Black(2000)이 제안한 2단계 군집분석에 따라 계층적인 군집분석(Ward)을 실시한 후, 이를 바탕으로 비계층적 분석인 K-mean 군집분석을 실시하였다. 마지막으로, 일원배치 분산분석과 사후검증을 이용하여 군집분석을 통해 관찰된 각 집단이 일터에서의 태도 및 행동과 관련된 변인들에서 어떠한 차이를 보이는지 분석하였다.

## 결 과

### 기술통계 및 상관분석

본 연구에서 사용된 변인들의 기술통계 및 상관분석은 표 1에 정리되었다. 상관분석 결과, 그릿은 직업 지향성( $r = -.15, p < .01$ )과는 부적상관, 그리고 경력 지향성( $r = .16, p < .01$ ) 및 소명 지향성( $r = .30, p < .01$ )과는 정적상관을 보였다. 또한, 심리적 특성 변인들과 그릿의 관계는 조직시민행동( $r = .36, p < .01$ ), 잡 크래프팅( $r = .25, p < .01$ ), 일 중독( $r = .01, p = .85$ ), 삶 만족( $r = .30, p < .01$ ), 직무만족( $r = .36, p < .01$ )으로 일 중독을 제외한 다른 변인들과 유의한 관계를 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.

먼저, 참가자들의 그릿점수의 중앙값(3.0833)을 기준으로 그 이상인 참가자들의 데이터를 바탕으로 높은 그릿집단(198명,  $M = 30.23, SD = 12.76$ )을 구성하였다. 높은 그릿 집단을 선별한 후의 기술통계 및 상관분석은 표 2에 정리하였다. 상관분석 결과, 그릿은 어떠한 일 지향성의 변인과의도 유의한 상관관계를 나타내지 않았다. 심리 특성 변인들과 그릿의 관계는 조직시민행동( $r = .30, p < .01$ ), 잡 크래프팅( $r = .25, p < .01$ ), 일 중독( $r = .09, p = .20$ ), 삶 만족( $r = .14, p < .01$ ), 직무만족( $r = .16, p < .01$ )으로 나타나 앞선 상관관계 분석 결과와 비슷한 것으로 나타났다.

### 군집분석결과

그릿 수준이 높은 사람들이 일 지향성에 따라 어떻게 구분될 수 있는지 알아보기 위하여 세 가지 일 지향성(직업, 경력, 소명)을 군집 변인으로 투입하여 군집분석을 실시하였다. 가장 먼저, Ward의 계층적 군집분석을 실시하여 가장 적절한 군집 수를 결정하였다. 군집화 일정표 계수변화와 덴드로그램을 통해 본 연구의 데이터는 3개의 군집이 가장 적절한 것으로 판정되었다.

다음으로 군집의 수를 3개로 고정하여 비계층적 군집분석을 실시하였다. K-mean 군집 분석결과는 그림 1과 표 3에 정리되었다. 군집 1은 44명, 군집 2는 98명, 군집 3은 56명으로 구성되었다. 구체적으로 군집 1은 직업 지향성( $M = 1.14$ ), 경력 지향성( $M = -1.02$ ), 소명 지향성( $M = -1.35$ )으로 나타나 “직업 지향 그릿”라고 명명하였다. 군집 2는 직업 지향성( $M = -.18$ ), 경력 지향성( $M = -.12$ ), 소명 지향성( $M = .20$ )으로 구성되었다. 경력지향성이 평균 정도이며 비교적 낮은 수준의 소명 점수를 보였으며 뚜렷한 특징을 갖지 않기 때문에 “중립적 일 지향 그릿”라고 명명하였다. 마지막으로 군집 3은 직업 지향성( $M = -.58$ ), 경력 지향성( $M = 1.01$ ), 소명 지향성( $M = 1.02$ )으로 나타났다. 비록 경력 지향성과 소명 지향성의 Z 점수는 크게 차이가 없었으나, 원점수에서는 차이를 보였으며, 앞서 논의한 바와 같이 소명-직업 지향성의 주축이 일 지향성의 특성을 이해함에 있어서 더 중요하기 때문에 군집 3을 “소명 지향 그릿”이라고 명명하였다. 최종적으로 선정된 군집은 일원배치 분산 분석과 사후검증을 통해 각 집단 별로 일 지향성 평균 점수를 확인하였다(표 3). 사후검증(Scheffe) 실시 결과, 소명 지향성은 소명 지향 그릿 집단이 가장 높았으며, 다음으로 중립적

Table 1  
Descriptive statistics and correlations among variables

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Grit	3.10	0.42	-									
2. Job Orientation	.42	0.75	-.15**	-								
3. Career Orientation	3.17	0.73	.16**	-.34**	-							
4. Calling Orientation	2.95	0.80	.30**	-.57**	.59**	-						
5. Job Crafting	3.48	0.52	.25**	-.32**	.54**	.46**	-					
6. OCB	3.27	0.54	.36**	-.30**	.39**	.46**	.66**	-				
7. Life Satisfaction	2.74	0.90	.30**	-.34**	.33**	.46**	.32**	.32**	-			
8. Job Satisfaction	2.89	0.84	.36**	-.49**	.44**	.65**	.47**	.52**	.68**	-		
9. Turnover Intention	3.29	0.88	-.22**	.36**	.36**	-.35**	-.11*	-.31**	-.44**	-.52**	-	
10. Workaholism	3.03	0.46	.01	-.123*	.21**	.23**	.36**	.42**	.09	.22**	-.02	-

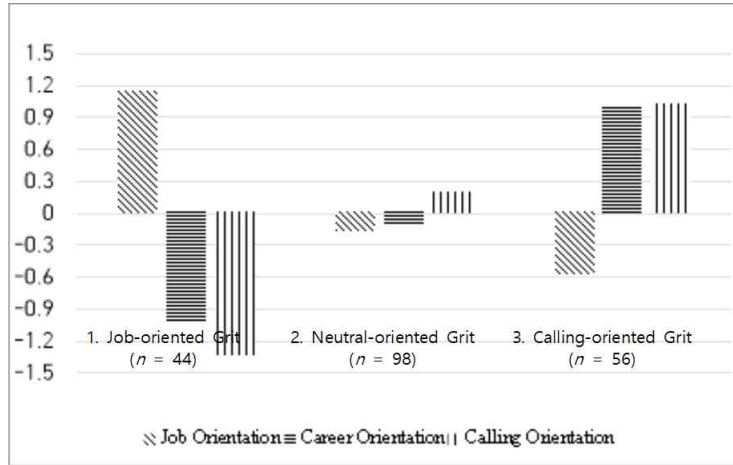
Note. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , OCB = Organizational Citizenship Behavior

Table 2  
Descriptive statistics and correlations among variables (High Grit)

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Grit	3.39	0.30	-									
2. Job Orientation	2.96	0.67	.006	-								
3. Career Orientation	3.24	0.71	.127	-.306**	-							
4. Calling Orientation	3.11	0.77	.132	-.562**	.622**	-						
5. Job Crafting	3.57	0.46	.245**	-.220**	.525**	.485**	-					
6. OCB	3.42	0.52	.303**	-.218**	.364**	.441**	.698**	-				
7. Life Satisfaction	2.92	0.91	.140*	-.399**	.365**	.484**	.385**	.281**	-			
8. Job Satisfaction	3.09	0.76	.163*	-.454**	.446**	.610**	.520**	.506**	.696**	-		
9. Turnover Intention	3.17	0.83	-.107	.382**	.005	-.320**	-.195*	-.293**	-.422**	-.504**	-	
10. Workaholism	3.03	0.45	.091	-.058	.181*	.251**	.409**	.488**	.093	.278**	-.027	-

Note. \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , OCB = Organizational Citizenship Behavior

Figure 1  
Results of Cluster Analysis (N = 198)



Note. ANOVA and Scheffé tests were conducted, All variables were transformed to Z-score

Table 3  
Mean Comparison of Work Orientation within each Cluster

Variables	1. Job-oriented Grit (n = 44)	2. Neutral-oriented Grit (n = 98)	3. Calling-oriented Grit (n = 56)	F	Scheffe Tests
Job Orientation	3.72 (0.57)	2.83 (0.51)	2.57 (0.50)	66.30	1 > 2 > 3
Career Orientation	2.52 (0.68)	3.15 (0.43)	3.52 (0.40)	111.60	3 > 2 > 1
Calling Orientation	2.08 (0.49)	3.13 (0.39)	3.89 (0.41)	227.21	3 > 2 > 1

Note. ANOVA and Scheffé tests were conducted, All results are significant at  $p < .001$

일 지향 그릿 집단, 직업 지향 그릿 집단 순으로 이어졌다. 경력 지향성도 마찬가지로 소명 지향 그릿, 중립적 일 지향 그릿, 직업 지향 그릿 순으로 높은 것으로 밝혀졌다. 마지막으로 직업 지향성은 직업 지향 그릿, 중립적 일 지향 그릿, 소명 지향 그릿 순으로 나타났다.

집단별 심리적 태도 및 행동 특성 비교

군집화된 세 집단이 일터에서의 심리적 태도 및 행동 특성에서 유의한 차이를 보이는지 확인하기 위해 일원배치 분산분석과 Scheffe의 사후검증을 실시하였다(표 4). 분석결과, 소명 지향 그릿은 조직시민행동, 잡 크래프팅, 삶 만족, 직무 만족, 그리고 일 중독 등 이직의도

Table 4  
Results of ANOVA and Post-Hoc Test

Variables	1. Job-oriented Grit ( <i>n</i> = 44)	2. Neutral-oriented Grit ( <i>n</i> = 98)	3. Calling-oriented Grit ( <i>n</i> = 56)	F	Scheffe Tests
OCB	3.09 (0.53)	3.41 (0.38)	3.69 (0.57)	19.65	3 > 2 > 1
Job Crafting	3.30 (0.49)	3.49 (0.33)	3.93 (0.44)	34.48	3 > 2 > 1
Workaholism	2.90 (0.49)	2.97 (0.33)	3.22 (0.54)	8.23	3 > 1, 2
Life Satisfaction	2.25 (2.25)	2.94 (0.72)	3.42 (0.89)	25.06	3 > 2 > 1
Job Satisfaction	2.38 (0.69)	3.15 (0.52)	3.56 (0.75)	44.36	3 > 2 > 1
Turnover Intention	3.61 (0.92)	3.08 (0.66)	3.03 (0.91)	8.73	1 > 2, 3

Note. All results are significant at  $p < .001$ , OCB = Organizational Citizenship Behavior

를 제외한 모든 영역에서 다른 집단에 비해 유의하게 높았다. 또한, 직업지향 그릿 집단의 경우 이직의도에서 다른 두 집단에 비해서 유의하게 높은 것으로 나타났으며, 이직의도와 일 중독을 제외한 다른 영역에서는 두 집단에 비해 가장 낮은 것으로 밝혀졌다.

## 논 의

본 연구는 일 지향성(직업, 경력, 소명)에 따라 높은 그릿 집단의 다차원적 군집유형이 존재하는지 살펴보았다. 또한, 하위 군집에 따라 일과 관련된 태도 및 행동에서 차이의 유무를 검증하였다. 본 연구는 그동안 학생, 교사 등 한정된 집단에서 진행되던 그릿연구를

조직 맥락으로 확장했다는 점에서 학문적 의의를 가진다.

일반적으로 그릿이 높은 사람들은 꾸준히 노력하고 자신의 일을 지속하는 것으로 알려져 있지만, 그릿을 발휘하는 대상이 그 사람의 일, 혹은 직업이 아닐 가능성이 존재한다. 그릿은 자신이 지속적으로 관심을 가지는 영역에 대한 노력을 의미하는데, 관심의 대상이 일이 아닌 취미, 혹은 삶의 다른 영역일 수 있기 때문이다. 하지만 기존 연구들은 이러한 점을 고려하지 않고, 변수 중심 접근법을 바탕으로 그릿점수의 고저만으로 직장인들의 심리적 태도 및 행동을 보려고 했다는 점에서 한계점을 가진다. 본 연구는 이러한 한계점을 보완하고자 사람 중심 접근법을 통해 그릿이 높은 사람들의 하위 유형을 구분했다는 점에

서 새로운 시각을 제시한다.

군집분석 결과, 높은 그릿을 가진 사람들은 개인이 가진 일 지향성에 따라 세 가지의 이질적인 군집으로 나뉘었다. 먼저, 소명 지향 군집은 높은 수준의 소명 지향성과 경력 지향성을 보이는 그릿 집단이다. 이 집단의 경우 일 자체를 자신의 목표로 생각하기에 그릿의 특성이 온전히 일터에서 나타나는 집단이라고 볼 수 있다. 소명 지향 군집은 조직시민행동, 잡 크래프팅, 직무만족, 삶 만족에서 다른 군집들과 비교해 높았으며, 이직의도는 가장 낮았다. 이를 통해, 본 연구에서 나타난 소명 지향 그릿 군집의 특성은 Duckworth(2016)가 주장한 그릿의 가장 전형적인 모습의 형태라고 볼 수 있다. Duckworth(2016)는 그릿이란 보다 공동체 지향적이며 더 큰 목적의식을 가지는 장기적 목표를 추구하는 특성을 가지며 이러한 목표를 가질 때 진정한 그릿의 모습이 발현될 수 있다고 주장하였다. 본 연구에서 나타난 소명 지향 그릿 군집은 일 자체를 자신의 소명, 즉 자신의 일이 삶과 분리되지 않는 중요한 요소이며 목적성 및 의미를 느낄 수 있는 대상으로 여기는 것을 알 수 있다(Dik & Duffy 2012; Wrzesniewski et al., 1997). 이러한 모습은 그릿의 진정한 특성이 목적성 및 공동체 지향적 장기목표를 바탕으로 나타난다는 Duckworth(2016)의 주장과 일치한다. 또한, 주목할 만한 점은 소명 지향 그릿 군집이 일 중독에서도 가장 높은 점수를 보였다는 점이다. 이는 앞서 논의한 바와 같이 그릿의 강박 열정적 특성(Kim et al., 2018) 혹은 소명 지향성의 일 중독적 특성(Dik & Duffy, 2012)이 반영된 것이라 볼 수 있으며, 소명이 강박열정을 통해 일 중독에 영향을 미친다는 선행연구(Choi, Permpongaree, Kim, Choi, & Sohn, 2020)

와도 일치하는 결과이다. 이는 그릿이 높은 사람들이 항상 모든 영역에서 긍정적 특성을 보이는 것은 아니며, 부적응적 혹은 적응적 유형의 그릿이 존재할 가능성이 있다는 견해(Duckworth & Eskreis-Winkler, 2013)를 지지한다.

중립적 일 지향 그릿 군집의 경우 직업 지향성, 경력 지향성, 소명 지향성 모두 중간 수준으로 나타났다. 다른 군집들과 비교할 때, 조직시민행동, 잡 크래프팅, 직업 만족도, 삶 만족에서 모두 중간 정도의 수준을 보였으며, 일 중독 및 이직의도는 낮은 편으로 나타났다. 본 결과는 그릿이 높더라도 그릿의 긍정적인 효과가 일터에서 온전히 발휘되지 않는 그룹이 존재함을 보여준다. Kim 과 동료들(2018)의 연구에서도 이와 유사한 특성을 보인 집단이 존재했다. 이들의 연구에서는 그릿이 높은 수준으로 나타났음에도 불구하고, 열정이 없고 의미추구도 낮은 소극적 그릿 집단이 나타났는데, 연구자들은 이를 한국 문화의 특수성으로 해석한 바 있다. 어렸을 때부터 자신의 흥미를 발견하고 관련된 활동을 통해 흥미를 키워나갈 것을 격려하는 서구문화권과 달리, 사회적 가치를 내면화하고 이와 일치하는 삶을 가치 있게 여기는 우리나라 문화에서는 높은 그릿이 개인의 흥미 및 내재화된 동기를 의미하지 않을 가능성이 있다는 것이다. 또한, 이들은 자신의 목표를 재설정하거나 새롭게 찾아가는 단계에 있을 가능성도 존재한다. 일 지향성이 뚜렷하지 않은 이 군집에 대해서는 한국의 문화적 특수성을 염두에 두고 심층적인 추가 연구를 진행할 필요가 있을 것이다.

마지막으로 직업 지향 그릿 군집은 직업 지향성이 높고, 경력 지향성, 소명 지향성이



낮은 특성을 보였다. 이 그룹은 조직시민행동, 잡 크래프팅, 직무 만족도, 삶 만족도, 일 중독 성향이 가장 낮은 반면 이직의도 수준은 가장 높았다. 직업 지향 그릿은 세 군집 중 가장 부정적인 특성을 보이는 것으로 나타났다. 이는 높은 수준의 그릿을 갖고 있지만, 자신의 직업이 자신의 장기목표와 관련이 전혀 없다고 느낄 때, 혹은 직업 자체를 자신의 삶에서 추구해야 할 목표가 아니며 단순히 생계의 수단으로 여기는 사람들이 보이는 특성이라고 볼 수 있다. 이를 통해, 그릿 수준이 높은 사람일지라도 직업 지향성을 보이는 사람들은 오히려 일터에서 개인과 조직에게 부정적인 결과를 초래할 수 있음을 알 수 있다. 직업 지향 그릿의 부정적 영향력에 대한 결과는 단순히 그릿점수만을 가지고 직원을 선발하거나 그릿을 높이기 위한 교육(Hamilton, 2014)을 실시하는 것의 잠재된 위험성을 암시한다.

본 연구는 그릿이 높은 사람의 특성을 이해하기 위한 목적으로 그릿점수가 중앙값 이상인 집단만을 선별하여 분석에 실시하였다. 하지만 전체 집단과 그릿점수가 낮은 집단이 일 지향성에 따라 어떠한 특성을 가진가에 대한 의문이 여전히 제기될 수 있다. 이에 전체 집단과 그릿점수가 낮은 집단에 대해서 일 지향성과 함께 추가적인 군집분석을 실시하였다. 분석결과, 전체 집단은 3가지 하위집단으로 구성되었으며 직업지향성만 높은 집단(121명), 소명과 경력 지향성이 높은 집단(153명), 그리고 직업과 경력 지향성이 높은 집단(87명)으로 구분이 되었다. 이는 앞서 논의된 일 지향성의 다차원적인 특성을 잘 반영하는 결과를 알 수 있다. 또한 그릿점수가 낮은 집단의 경우 4가지 하위집단으로 구성되었다. 모

든 지향성이 중간정도 수준인 집단(42명), 소명과 경력지향성이 높은 집단(44명), 직업과 경력지향성이 높은 집단(41명), 직업지향성만 높은 집단(36명)으로 구성되었다. 본 연구에서 연구한 높은 그릿점수 집단과 비교할 때 상대적으로 직업지향성을 가진 사람의 비율이 높은 것을 알 수 있다. 또한 소명지향성이 강한 집단( $M = 3.42$ )이더라도 그릿점수가 높은 집단에서의 소명지향 그릿 집단( $M = 3.89$ )에 비해 소명점수가 유의하게 낮은 것으로 나타났다( $t = 13.91, p < .001$ ). 이는 그릿점수가 낮은 집단은 장기적 목표의 결여 등으로 소명지향성이 낮고, 일 자체도 직업 지향성으로 보는 경향이 상대적으로 많은 것이라고 해석할 수 있다. 본 연구의 목적이 일터에서 긍정적 특성을 발휘하는 특성을 밝히고자 함을 고려할 때, 그릿점수가 낮은 집단이 그릿점수가 높은 집단에 비해 이론 및 경험적으로 큰 의미가 없음을 간접적으로 보여준다.

기업의 입장에서 소명 지향 그릿 집단이 조직에서 가장 원하는 인재에 가까울 것이라 예상된다. 이는 본 연구의 결과가 제시하는 것처럼 개인적 수준에서 일의 영역과 삶의 영역에서 만족도가 높으며, 스스로 직무를 개선하며, 직장 내에서 이타적 행동을 하고 궁극적으로 성과가 좋을 것이라 기대되기 때문이다. 이에 기업은 소명 지향 그릿의 집단을 선발 및 교육하는 것에 대한 세심한 주의가 필요하다. 먼저, 선발 시에 단순히 그릿 높낮이만으로 사원을 선발하기 보다는, 선발된 구성원들이 소명지향적 그릿을 발달시켜 나갈 수 있도록 노력해야 한다. 적극적인 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility; CSR) 활동을 추구하는 것이 그 방법이 될 것이다. Choi, Sohn 과 Lee(2020)의 연구에 따르면 그릿

을 가진 조직원이 자신이 속한 조직이 CSR 을 적극적으로 시행하고 있다는 것을 인지할수록 의미추구경향이 높아졌으며, 일터 내에서 자발적인 역할 외 활동 및 도움 행동을 더 많이 하는 것으로 나타났다. 이는 의도적인 교육 및 훈련도 중요하지만 기업의 적극적인 CSR 참여 및 CSR 에 대한 인식 개선을 통해서 자연스럽게 소명 지향 그것의 특성을 이끌어 낼 수 있음을 의미한다. 마지막으로, HRD 의 측면에서 기업의 세미나 혹은 기업 상담가들이 교육 및 상담을 진행할 때, 구성원의 일 지향성을 고려할 것이 요구된다. 구체적으로, 조직 구성원들이 자신의 일을 단순히 돈을 벌기 위한 수단으로만 바라보는 것이 아닌 삶의 한 부분으로 인정하고 받아들이는 것을 독려하는 것이 중요할 것이다. 특히, 그것이 높은 사람들이 일을 삶의 장기목표 내에 포함하는 것이 결국 개인에게 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 강조하여 그것의 긍정적 특성을 잘 발휘할 수 있도록 도와야 할 것이다.

많은 긍정적 결과에도 불구하고 소명 지향 그것 집단이 일 중독 성향이 가장 높은 것으로 밝혀졌다. 이는 소명이 있는 직원들이 일 중독 성향을 보일 수 있다는 선행연구의 결과와 일치한다(Choi, Permpongaree, Kim, Choi, & Sohn, 2020). 일 중독이 단기적으로는 가장 높은 성과를 내며 조직에 필요한 인재로 간주되지만, 장기적 관점에서 개인 및 조직 수준에서 오히려 악영향(Porter, 1996)을 줄 수 있기에 주의가 요구된다. 따라서 기업의 인사관리 담당자 및 기업 상담가는 이러한 개인이 장기적인 관점에서 경력개발 및 업무수행을 조절할 수 있도록 일 중독 성향에 대한 이해를 증진하고 일 중독 성향을 개선하도록 도와야 할 것이다.

마찬가지로 직업지향 군집에 대한 주의도 필요로 하다. 이 집단의 경우 일터 내에서의 긍정적 태도 및 행동 특성이 가장 낮은 수준이며, 특히 이직의도가 가장 높은 것으로 밝혀졌다. 이들을 위해서는 Dik 과 Duffy (2012) 가 자신의 저서에서 소명이 자신의 직업이 아닌 경우, 자신의 소명을 직업 영역에서 발휘할 수 있도록 잡 크래프팅 등을 활용하는 방법을 제시한 것과 같이 직무의 개선, 지적 개선, 관계의 개선 등을 활용해 그것의 장기적 목표와 자신의 업무 영역에서 연관을 가질 수 있도록 돕는 것이 중요할 것이라 예상된다.

본 연구는 다양한 이론적, 실무적 함의를 가짐에도 불구하고 몇 가지 제한점을 가진다. 첫 번째, 본 연구는 횡단적인 설문을 바탕으로 진행되었다. 따라서 인과적인 추론 및 동일방법편의로부터 자유롭지 못하다. 따라서 추후의 연구에서는 종단 연구를 통한 인과적인 증거 확보 및 다양한 원천으로부터의 응답을 통한 타당성 확보가 필요로 할 것이다. 두 번째, 본 연구에서 사용된 Wrzesniewski 와 동료들(1997)의 일 지향성 척도 중 직업 지향성의 내적 일치도( $\alpha = .46$ )가 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 하지만 이는 문항 수가 적은 척도에서 나타날 수 있는 문제이다(Streiner, 2003). Streiner(2003)는 오히려 서로 다른 구성개념을 섞은 14문항의 척도에서 .70 이상의 내적 일치도가 나올 수 있음을 보여준다. 또한, 같은 척도를 6문항일 때 .45 수준의 내적 일치도를 보인 척도를 12문항으로 늘린 경우 .65로 증가한다고 보고하며, 문항 간의 일치도에 앞서 문항의 숫자가 내적 일치도에 미치는 영향력이 클 수 있음을 주장한다. 마찬가지로 Wrzesniewski 와 동료들(1997)의 연구에 따르면,

직업지향성을 측정하기 위해 만들어진 시나리오 형식의 도구와 본 연구에서 쓰인 직업지향 척도 세 문항과의 상관은 각각  $r = .48, .54, .49$ 인 것으로 나타났다. 반대로 소명지향성( $\alpha = .73$ )의 네 문항이 소명지향성 시나리오 도구 간의 상관관계는 각각  $r = .20, .49, .54, .45$ 로 직업지향성의 세 문항과 비슷한 수준 혹은 그 이하로 나타났다. 즉 이를 통해 비교적 적은 숫자의 문항으로 구성된 척도 간에는 한 문항의 차이도 신뢰도에 큰 영향을 줄 수 있음을 알 수 있다. 또한 앞서 논의한 것처럼 본 연구에서 소명 지향성과 직업 지향성은 비교적 강한 부적 상관을 보였으며( $r = -.57, p < .01$ ), 본 연구의 결과에 따르면 직업 지향 그릿 군집이 이직의도가 가장 높으며, 다른 긍정적 결과 변인들은 가장 낮은 수준을 보이는 것으로 나타났다. 이는 선행연구(Steger et al., 2012; Wrzesniewski et al., 1997)에서 논의된 직업지향성의 사람들의 특성들과 일치하며, 연구에서 사용된 척도가 이 특성을 비교적 잘 반영했다는 것을 의미한다. 따라서 본 연구는 직업지향성의 상대적으로 낮은 내적 일치도의 문제를 3문항으로 구성된 짧은 척도에서 나타날 수 있는 한계로 보았다. 하지만 향후 연구의 확장을 위해서 직업지향성의 낮은 내적 일치도를 해결하기 위한 노력이 필요하다. 직업 지향성의 세 문항 중 가장 낮은 수준의 상관을 보인 문항인 “나는 퇴직을 간절히 원한다”의 원문항은 “I am eager to retire”이다. ‘retire’라는 단어가 주로 나이가 들어 은퇴하는 것을 의미한다는 점에서 단순히 퇴직으로 번안한 것이 신뢰도를 낮게 한 하나의 이유일 수 있다. 이에 추후 연구에서는 본 문항을 “나는 은퇴를 간절히 원한다” 등의 본 의미를 더욱 잘 살릴 수 있는 번안을 사용하는 것을 제안

하는 바이다. 또한 척도의 개발 및 수정을 통해 문항 수를 늘린 새로운 일 지향성 척도의 개발이 필요하며, 새로운 척도의 개발을 통해 내적 일치도가 향상될 것이라 예상하였다. 셋째, 다양한 직군 및 직급의 직장인들을 대상으로 연구를 진행하였으나, 대한민국 직장인으로 일반화하기에는 무리가 있다. 특히, 그릿의 친 사회적 특성은 어린 나이대에는 일반적인 흥미에서 시작하여 비교적 늦은 나이대에 형성되는 것으로 주장된다(Kim et al., 2018). 따라서 추후 연구에서는 다양한 연령층과 이질적인 집단을 대상으로 연구하여 본 연구결과의 일반화 가능성을 높일 것이 요구된다.

## 참고문헌

- Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A., & Tipton, S. M. (1985). *Habits of the heart*. Berkeley, Cal., University of California Press.  
<https://doi.org/10.1093/sf/64.3.802>
- Blalock, D. V., Young, K. C., & Kleiman, E. M. (2015). Stability amidst turmoil: Grit buffers the effects of negative life events on suicidal ideation. *Psychiatry research, 228*(3), 781-784.  
<https://doi.org/10.1016/j.psychres.2015.04.041>
- Bowman, N. A., Hill, P. L., Denson, N., & Bronkema, R. (2015). Keep on truckin' or stay the course? Exploring grit dimensions as differential predictors of educational achievement, satisfaction, and intentions. *Social Psychological and Personality Science, 6*(6), 639-645.  
<https://doi.org/10.1177/1948550615574300>

- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 35*(5), 307-311.  
<https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Bunderson, J. S., & Thompson, J. A. (2009). The call of the wild: Zookeepers, callings, and the double-edged sword of deeply meaningful work. *Administrative Science Quarterly, 54*(1), 32-57.  
<https://doi.org/10.2189/asqu.2009.54.1.32>
- Cardador, M. T., Dane, E., & Pratt, M. G. (2011). Linking calling orientations to organizational attachment via organizational instrumentality. *Journal of Vocational Behavior, 79*(2), 367-378.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.009>
- Choi, J., Park, Y., & Lee, H. (2020). Validation study of Korean version of modernism calling scale. *The Journal of Career Educational Research, 33*(3), 191-209.  
<https://doi.org/10.32341/JCER.2020.9.33.3.191>
- Choi, J., Permpongaree, S., Kim, N., Choi, Y., & Sohn, Y. W. (2020). The double-edged sword of a calling: The mediating role of harmonious and obsessive passions in the relationship between a calling, workaholism, and work engagement. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 17*, 6724.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph17186724>
- Choi, J., Sohn, Y. W., & Lee, S. (2020). The Effect of Corporate Social Responsibility on Employees' Organizational Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model of Grit and Meaning Orientation. *Sustainability, 12*(13), 5411.  
<https://doi.org/10.3390/su12135411>
- Credé, M., Tynan, M. C., & Harms, P. D. (2017). Much ado about grit: A meta-analytic synthesis of the grit literature. *Journal of Personality and Social Psychology, 113*(3), 492-511.  
<https://doi.org/10.1037/pspp0000102>
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment, 49*(1), 71-75.  
[https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901\\_13](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13)
- Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). *Make your job a calling: How the psychology of vocation can change your life at work*. Templeton Foundation Press.
- Duckworth, A. (2016). *Grit: The power of passion and perseverance*. Simon and Scribner.
- Duckworth, A., & Eskreis-Winkler L. (2013). True Grit. *Aps Observer, 26*(3)  
<https://www.psychologicalscience.org/observer/true-grit>
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology, 92*(6), 1087-1101.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Duckworth, A. L., Quinn, P. D., & Seligman, M. E. (2009). Positive predictors of teacher effectiveness. *The Journal of Positive Psychology, 4*(6), 540-547.  
<https://doi.org/10.1080/17439760903157232>
- Duffy, R. D., Allan, B. A., & Dik, B. J. (2011).

- The presence of a calling and academic satisfaction: Examining potential mediators. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 74-80.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.11.001>
- Duffy, R. D., & Dik, B. J. (2013). Research on calling: What have we learned and where are we going?. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 428-436.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.006>
- Eskreis-Winkler, L., Duckworth, A. L., Shulman, E. P., & Beal, S. (2014). The grit effect: Predicting retention in the military, the workplace, school and marriage. *Frontiers in Psychology*, 5, 36.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2014.00036>
- Gandal, N., Roccas, S., Sagiv, L., & Wrzesniewski, A. (2005). Personal Value Priorities of Economists. *Human Relations*, 58(10), 1227-1252.  
<https://doi.org/10.1177/0018726705058911>
- Ha, Y., Choi, Y., Eun, H., & Sohn, Y. (2014). Validation of the Korean version of multidimensional calling measure (MCM-K). *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 27(1), 191-220.
- Hair, J. F., & Black, W. C. (2000). *Cluster analysis*. In L. G. Grimm & P. R. Yarnold (Eds.), *Reading and understanding more multivariate statistics* (p. 147-205). American Psychological Association.
- Hamilton, K. (2014). Why grit matters in the workplace. World Economic Forum.  
<https://www.weforum.org/agenda/2014/10/grit-iq-workplace-persistence-failure/>
- Howard, M. C., Hoffman, M. E. (2018). Variable-centered, person-centered, and person-specific approaches: where theory meets the method, *Organizational Research Methods*, 21(4), 846-876.  
<https://doi.org/10.1177/1094428117744021>
- Ion, A., Mindu, A., & Gorbănescu, A. (2017). Grit in the workplace: Hype or ripe?. *Personality and Individual Differences*, 111, 163-168.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.02.012>
- Jo, J., & Kim, M. (2015). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Life-span Studies*, 5(3), 39-46.  
<http://dx.doi.org/10.30528/jolss.2015.5.3.003>
- Jo, M., & Cha, K. (1988). International comparison of quality of life. Seoul: Jipmoondang.
- Jordan, M. H., Gabriel, T. J., Teasley, R., Walker, W. J., & Schraeder, M. (2015). An integrative approach to identifying factors related to long-term career commitments: A military example. *Career Development International*, 20(2), 163-178.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-05-2013-0071>
- Jung, H., Jang, S., & Tak, J. (2018). The mediation effect of positive emotion on the relationship between grit and job crafting. *Korean Association of Human Resource Development*, 21(1), 31-51.  
<http://dx.doi.org/10.24991/KJHRD.2018.3.21.1.31>
- Kim, U. C., & Park, Y. S. (1988). Success attribution among Korean students and adults: An indigeneous perspective. *The Korean Journal of Educational Psychology*, 12(2), 51-54.

- Kim, J., Lee, S., & Yang, S. (2018). A Study of the characteristic of Korean grit: Examining multidimensional clustering of grit. *Korean Journal of Culture and Social Issues*, 24(2), 131-151.  
<http://dx.doi.org/10.20406/kjcs.2018.5.24.2.131>
- Lan, G., Okechuku, C., Zhang, H., & Cao, J. (2013). Impact of job satisfaction and personal values on the work orientation of Chinese accounting practitioners. *Journal of Business Ethics*, 112(4), 627-640.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-012-1562-5>
- Lee, J. L., & Kwon, D. H. (2016). An analysis of structural relationship among locus of control, mindset, grit, and academic achievement. *Korean Journal of Youth Studies*, 23(11), 245-264.  
<http://dx.doi.org/10.21509/KJYS.2016.11.23.11.245>
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.131>
- Lee, S., & Sohn, Y. W. (2013). What are the strong predictors of academic achievement? - Deliberate practice and grit. *The Korean Journal of School Psychology*, 10(3), 349-366.  
DOI:10.16983/kjsp.2013.10.3.349
- Lee, Y. J., Shin, Y., Park, J., & Sohn, Y. W. (2018). Effects of grit on organizational citizenship behavior: Mediating role of job positive affect and occupational self-efficacy. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 31(1), 327-352.  
<http://dx.doi.org/10.24230/ksiop.31.1.201802.327>
- Lim, H. (2017). The current state of grit research and its need for reconceptualization. *The Korean Journal of Educational Psychology*, 31(4), 663-381.  
<http://dx.doi.org/10.17286/KJEP.2017.31.4.04>
- Meriac, J. P., Slifka, J. S., & LaBat, L. R. (2015). Work ethic and grit: An examination of empirical redundancy. *Personality and Individual Differences*, 86, 401-405.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.07.009>
- Meyer, J. P., Stanley, L. J., Vandenberg, R. J. (2013). A person-centered approach to the study of commitment, *Human Resource Management Review*, 23(2), 190-202.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.07.007>
- Min, J., Kang, E., & Lee, H. (2017). The relation between calling and career adaptability: The moderating effects of living a calling. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 30(4) 491-516.  
<http://dx.doi.org/10.24230/ksiop.30.4.201711.491>
- Ministry of Culture, Sports, and Tourism. (2017). Reports on 2030 generations' lifestyle and perceived work opportunities.  
[https://www.mcst.go.kr/kor/s\\_notice/press/pressView.jsp?pSeq=16477](https://www.mcst.go.kr/kor/s_notice/press/pressView.jsp?pSeq=16477)
- Mobley, W. H. (1982). Employee turnover, Causes, Consequences and Control Reading, Addison-Wesley.
- Moon, Y. (2011). Effects of Individual motivation on turnover intention among social workers: Focused on the mediation effects of multiple commitment. *Korean Journal of Social Welfare Studies*, 42(2), 493-523.

- Morin, A. J. S., Boudrias, J. S., Marsh, H. W., McInerney, D. M., Dagenais-Desmarais, V., Madore, I., Litalien, D. (2017). Complementary variable- and person-centered approaches to the dimensionality of psychometric constructs: application to psychological wellbeing at work, *Journal of Business and Psychology*, 32(4), 395-419. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9448-7>
- Morin, A. J. S., Morizot, J., Boudrias, J.-S., Madore, I. (2011). A multifoci person-centered perspective on workplace affective commitment: a latent profile/factor mixture analysis, *Organizational Research Methods*, 14(1), 58-90. <https://doi.org/10.1177/1094428109356476>
- Neugebauer, R. L. M. (2017). *The Gritty on Gratification: Do Grittier Employees Have Greater Job Satisfaction?* (Doctoral dissertation, Grand Canyon University). <https://search.proquest.com/docview/1972124298?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Park, B. (2015). The effects of work overload on workaholism and work engagement: Focus on the moderation of organizational health. (Masters dissertation). Hanyang University, Seoul, South Korea. <https://scienceon.kisti.re.kr/srch/selectPORSrchArticle.do?cn=DIKO0013820164&dbt=DIKO>
- Park, J., Sohn, Y. W., & Ha, Y. J. (2016). South Korean salespersons' calling, job performance, and organizational citizenship behavior: The mediating role of occupational self-efficacy. *Journal of Career Assessment*, 24(3), 415-428. <https://doi.org/10.1177/1069072715599354>
- Porter, G. (1996). Organizational impact of workaholism: Suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 70-84. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.1.1.70>
- Robertson-Kraft, C., & Duckworth, A. L. (2014). True grit: Trait-level perseverance and passion for long-term goals predicts effectiveness and retention among novice teachers. *Teachers College Record*, 116(3), 1-27.
- Ryu, Y., & Yang, S. (2017). On the mediating effects of grit and prosocial behavior in the relationship between intrinsic vs. prosocial motivation and life satisfaction. *The Korean Journal of Developing Psychology*, 30(4), 93-115.
- Salles, A., Cohen, G. L., & Mueller, C. M. (2014). The relationship between grit and resident well-being. *The American Journal of Surgery*, 207(2), 251-254. <https://doi.org/10.1016/j.amjsurg.2013.09.006>
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., & Taris, T. W. (2009). Being driven to work excessively hard: The evaluation of a two-factor measure of workaholism in the Netherlands and Japan. *Cross-cultural Research*, 43(4), 320-348. <https://doi.org/10.1177/1069397109337239>
- Seo, A., Jung, Y., & Sohn, Y. W. (2018). The influence of job crafting and task identity on meaningful work: The moderated mediating effect of perceived organizational support. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 31(1), 149-173. <http://dx.doi.org/10.24230/ksiop.31.1.201802.149>

- Shea-Van Fossen, R. J., & Vredenburg, D. J. (2014). Exploring differences in work's meaning: An investigation of individual attributes associated with work orientations. *Journal of Behavioral and Applied Management, 15*(2), 101-120.
- Shin, M., & Ahn, D. (2015). Comparisons of perceptions of success, grit, aspirations, and achievement goal orientation between gifted and non-gifted high school students. *Journal of Gifted/Talented Education, 25*(4), 607-628.  
<https://doi.org/10.9722/JGTE.2015.25.4.607>
- Singh, K., & Jha, S. D. (2008). Positive and negative affect, and grit as predictors of happiness and life satisfaction. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 34*(2), 40-45.
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment, 20*(3), 322-337.  
<https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Streiner, D. L. (2003). Being inconsistent about consistency: When coefficient alpha does and doesn't matter. *Journal of Personality Assessment, 80*(3), 217-222.  
[https://doi.org/10.1207/S15327752JPA8003\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327752JPA8003_01)
- Suzuki, Y., Tamesue, D., Asahi, K., & Ishikawa, Y. (2015). Grit and work engagement: A cross-sectional study. *PloS One, 10*(9): e0137501.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0137501>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior, 80*(1), 173-186.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Wolters, C. A., & Hussain, M. (2015). Investigating grit and its relations with college students' self-regulated learning and academic achievement. *Metacognition and Learning, 10*(3), 293-311.  
<https://doi.org/10.1007/s11409-014-9128-9>
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality, 31*(1), 21-33.  
<https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>

투고일자 : 2020. 06. 22

수정일자 : 2020. 09. 26

게재확정 : 2020. 11. 21



## Understanding Grit in the Workplace: Based on Work Orientation

**Jinsoo Choi**

Yonsei University

**Suran Lee**

Baekseok University

**Young Woo Sohn**

Yonsei University

This study aims to investigate the characteristics of Korean grit in the workplace. We conducted a cluster analysis to identify gritty workers' subgroups based on their work orientation(job, career, and calling). Organization-related variables such as organizational citizenship behavior, job crafting, job satisfaction, life satisfaction, workaholic, and intention to leave were used to explore potential group-specific differences. Among 361 Korean workers, the gritty worker group ( $n = 198$ ) was selected based on the median score of grit. Our results show that gritty workers were subdivided into three groups: job-oriented grit( $n = 44$ ), neutral-oriented grit( $n = 98$ ), calling-oriented grit( $n = 56$ ). Calling-oriented grit scored mostly the highest in our study variables except intention to leave. However, job-oriented grit scored the highest in intention to leave, but mostly the lowest in the rest of the study variables. Our results suggest that not only grit but also their work orientation should be considered to improve understanding of grit in the Korean workplace

*Key words : Grit, Work Orientation, Calling, Cluster Analysis*