

과업수행, 맥락수행, 적응수행, 반생산적 업무행동 기반의 직무수행 모형 검증

유 영 삼

김 명 소[†]

호서대학교 산업심리학과

본 연구의 목적은 (1) 기존 연구에서 직무수행의 주요 차원으로 밝혀진 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 반생산적 업무행동으로 구성된 4개 수행 차원을 통합한 직무수행 모형의 적합성을 검증하고, (2) 통합모형을 기반으로 수행의 G 요인 가능성을 탐색하며, (3) 수행 차원별 차별성을 확인하기 위해 성격 선형변인과 직무효과성 결과변인에서의 차이를 비교하는 것이다. 이를 위해 다양한 직군의 국내 직장인 649명을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 통합모형의 적합도 검증에 앞서 개별 수행 차원의 요인구조를 살펴본 결과, 과업수행은 1요인, 반생산적 업무행동은 개인과 조직 관련 2요인이 도출되었고, 맥락수행과 적응수행은 위계적 구조를 보였다. 즉, 맥락수행은 타인지향(도움 및 협력, 배려 및 예의), 조직지향(조직지지, 규정준수), 성실주도(지속주도, 자기계발)의 3-6요인으로 구성되었다. 적응수행의 경우, 반응적 적응수행(대처행동, 대인관계 적응, 스트레스 관리)와 주도적 적응수행(창의성, 학습)의 2-5요인 구조가 도출되었다. 이와 같은 개별 하위요인들로 구성된 4개 차원의 위계적 직무수행 모형의 적합도가 적절하여, 국내외적으로 적응수행을 포함한 통합모형의 타당성이 최초로 확인되었다. 둘째, 평균분산추출을 통해 산출한 G요인 설명량이 62.0%로 나타나 직무수행의 G 요인 가능성이 지지되었다. 셋째, 직무수행의 선형변인(HEXACO, 어두운 성격)과 결과변인들(급여, 승진, 직무만족, 직무열의, 직무소진, 이직의도)과의 관련성을 검토한 결과, 4개 수행 차원들의 차별성을 확인할 수 있었다. 마지막으로 위 연구결과를 토대로 본 연구의 시사점과 제한점에 대해 논의하였다.

주요어 : 직무수행, 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 반생산적 업무행동, 요인구조, G 요인

[†] 교신저자 : 김명소, 호서대학교 산업심리학과, E-mail: mskim@hoseo.edu

조직의 목표달성에 기여하는 구성원의 행동을 나타내는 직무수행(job performance)은 산업심리학 분야의 핵심 준거로서 선발, 배치, 교육, 수행관리 등 HR 전반에서 중요한 의사결정 기준으로 사용되어왔다. 구체적으로, 해당 직책이나 직무에서 누가 더 우수한 수행을 보일 것인지를 기준으로 선발이 진행되고, 구성원들의 부족한 수행을 보완하거나 역량개발을 돕기 위해 교육이 설계되며, 인사관리 또한 수행을 기준으로 이루어진다(Viswesvaran & Ones, 2000). 이러한 직무수행의 중요성을 고려하여 그 측정방법에 대해 지난 수십 년간 다양한 연구들이 진행되었다(Campbell 1990; Murphy & Cleveland 1995). 일반적으로 산업심리학 분야에서 직무수행에 대한 평가는 크게 세 가지 출처의 정보를 기준으로 이루어진다(Muchinsky & Culbertson 2015, p. 99).

첫 번째 평가 출처인 객관적 자료에는 생산량이나 판매실적 등이 포함된다. 이는 전통적 수행 준거 즉, '일을 잘한다'라는 개념을 단순히 숙련성의 측면으로만 바라본 것이며(Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993), 품질이나 수량이 평가 기준에 포함된다는 Viswesvaran(1993) 등의 입장을 지지한다. 즉, 직무기술서에 명시된 직무를 수행함으로써 얻게 되는 성과를 통해 평가하는 것이다. 하지만 이러한 객관적 지표는 일부 직무나 직업에 한정되며, 수행의 다양한 측면을 다루지 못할 뿐 아니라 개인이 통제할 수 없는 다양한 외생변인들이 존재하기 때문에 수행을 대표하기 어렵다는 평가를 받고 있다.

두 번째 평가 출처인 인사자료는 결근, 근속기간, 이직을 포함하고 있으며, 성실한 업무태도를 반영한다. 이는 개인뿐 아니라 동료들, 더 나아가 조직 전반에 영향을 미치는 중요한

지표이다. 그러나, 객관적 지표와 마찬가지로 수행의 종합적 측면을 다루지 못한다는 지속적인 비판이 있었다(Jex & Britt, 2008). 또한, 비자발적 이직 외에 경력개발을 위한 자발적 이직이 증가하고, 재택근무나 유연근무가 활성화되고 있는 최근 상황에서는 인사자료에 대한 전통적 해석이 적용되기 어려울 수 있다.

마지막 세 번째 출처인 판단적 자료는 평가 대상자의 직무 행동에 대한 평가자의 판단에 기반을 두고 있다. 평가 대상자의 다양한 업무 행동에 대한 관찰을 토대로 판단하기 때문에 수행의 포괄적 측면에서 객관적 생산/판매 자료와 인사자료의 단점을 보완할 수 있다. 물론 평가자의 판단이 주관적 인식이라는 점에서 평가오류에 대한 문제점이 제시되곤 한다. 그러나, 경제 상황과 같은 개인이 통제할 수 없는 맥락의 영향을 쉽게 받는 결과가 아닌 행동으로 개념화되었다는 점에서 의미 있는 수행 지표임이 틀림없다. 그 결과, 지금까지 판단적 자료를 기반으로 구성원의 업무 행동 전체를 아우를 수 있는 다차원 수행 모형을 개발하기 위한 다양한 연구들이 수행되었다.

대표적으로 Campbell 등(1993)은 수행에 대한 다양한 판단적 자료를 바탕으로 8요인 모형을 제안했다. 이들은 업무체계의 상호의존적 특성을 강조하며, 모든 직무에 공통적으로 해당하는 요인들에 초점을 맞추었다. Viswesvaran(1993)도 당시 수행을 평가하는 486개 판단적 행동 준거를 조사하여 10요인으로 구분했다. 이후 수행의 다양한 구성요인들이 소개되었는데, 크게 공식적으로 맡은 업무의 완성도와 숙련도를 의미하는 과업수행과 자신이 맡은 역할을 넘어서서 직무수행 과정에서 함께 일하는 구성원뿐 아니라 조직 전체

를 고려하는 맥락수행으로 구분되었다(Borman & Motowidlo, 1993). 또한, 반생산적 업무행동(CWB: Counter-productive Work Behavior)도 또 다른 직무수행의 한 차원으로 인식되고 있다(Campbell & Wiernik, 2015).

위 3개 수행 요인들과 함께 날로 증가하는 업무환경의 역동성과 변화를 성공적으로 다룰 수 있는 적응수행에 대한 관심도 높아지고 있다(Cortina & Luchman, 2012). Cortina와 Luchman(2012)는 현대 사회의 조직 구성원은 다양한 변화를 포착하고 그에 따라 행동을 수정할 수 있어야 하는데, 이전 수행 모형들은 이러한 역동성을 포함하고 있지 않아서 적응수행을 포함해야 한다고 주장했다. 이렇듯 적응수행이 수행의 한 측면으로 관심을 받으면서 최근 적응수행의 구성요인 연구가 진행된 바 있다(Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000). 하지만 적응수행 구성요인을 탐색한 연구 수가 매우 적고, 일부 직업에만 적용되는 요인이 포함되어 있는 점(Pulakos et al, 2000; Charbonnier-Voirin & Roussel, 2012 재인용) 등으로 인해 적응수행의 구성개념에 대해 보편성의 측면에서 합의를 이루지 못하고 있다(Cortina와 Luchman, 2012). 그 결과, 적응수행을 준거로 다룬 몇몇 국내 연구에서 일부 하위 요인을 선택적으로 사용하고 있다(Han, 2005; Park, 2016 등). 또한 과업수행, 맥락수행, 반생산적 업무행동의 3요인 수행 모형을 검증한 기존 연구는 있으나(Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, Buuren, Beek & Vet, 2013; Yoo, Kim & Nho, 2020) 국내·외적으로 적응수행을 포함한 모형에 대한 경험적 연구가 부재한 상황이다.

한편, 직무수행의 다차원성을 종합하는 수행의 일반 요인(General factor; 이하 G 요인)에

관한 연구도 진행되었다. 실제로 준거로서의 수행에 대한 전통적 생각은 한 개인의 성공이나 조직에 대한 기여도를 총체적으로 측정한 단일척도를 중시했다(Brogden & Taylor, 1950). G 요인을 확인한 Viswesvaran, Schmidt, Ones(2005)의 메타분석에서 G 요인이 전체 분산의 60.33%를 차지했다. 수행의 G 요인에 대한 기존 연구가 소수이며 하위 차원들이 상이해서 일반화하기 어렵지만, 수행의 구성개념 및 최적의 활용 방안을 고려할 때 추가 연구가 요망된다.

따라서 본 연구에서는 지금까지 살펴본 판단적 자료의 대표적인 4개 수행 차원을 종합하는 통합모형을 검증해보고자 한다. 이러한 검증을 효과적으로 수행하기 위해, 먼저 각 차원별로 가장 최근까지 제시된 이론과 연구 결과를 포함한 요인구조를 국내 현직자들을 대상으로 확인해보는 것이 바람직하다. 또한, 각 수행 차원의 차별적 특성을 확인하기 위해 성격 관련 선형변인들과 다양한 직무 효과성 준거변인들과의 관련성에서 차이가 있는지 검토할 것이다.

직무수행의 다차원성

앞에서 기술한 직무수행의 하위 차원들은 전체 수행을 설명하는 고유변량을 기반으로 독특하게 조직성과에 기여한다. Bergman, Donovan, Drasgow, Overton 및 Henning(2008)은 수행 차원별 고유 영역이 존재함을 주장하였다. 또한, Johnson(2001)은 상사들이 수행평가 장면에서 맥락수행 수준이 높은 직원들에 대해 좀 더 긍정적으로 평가한다는 연구 결과를 제시하면서, 전반적 수행에 미치는 맥락수행의 고유한 영향력이 있다는 의미라

고 해석했다.

수행의 다차원성 연구결과를 구체적으로 살펴보면, 먼저 Campbell 등(1993)의 8요인은 수행의 다차원적 구조를 나타내는 최초 모형으로 지금까지 여러 다차원 모형의 이론적 근간을 이루고 있다(Cortina & Luchman, 2012). 구체적으로 (1) 직무-고유 숙련성(해당 직무에 요구되는 기술을 활용한 업무 숙련도), (2) 직무-비고유 숙련성(보편적으로 요구되는 업무 숙련도), (3) 문서/구두 의사소통(글을 작성하고 말하는 능력), (4) 노력과 주도성(열정과 업무 몰두), (5) 개인적 규율(음주, 규칙 위반, 결근 등의 부정적 행동 절제), (6) 동료와 팀 수행 촉진(동료에 대한 도움 및 동료와의 협력), (7) 감독(상호작용을 통해 부하직원에게 영향을 미치는 능력), (8) 관리/경영(감독을 제외한 조직목표 설정, 자원 관리, 모니터링, 비용관리 등의 관리 기능)으로 구성된다(Yoo et al, 2020). Campbell과 Wiernik(2015)은 위 모형이 대부분의 직무에 적용이 가능하다는 장점은 있지만, 타당성에 대한 경험적 검증 작업은 아직 부족하다고 평가했다.

Murphy(1994)는 조직 단위의 투입과 성과에 영향을 미치는 네 가지 행동이 있음을 주장하며, 4요인 모형을 제시했다: (1) 담당 역할을 중점적으로 수행하는 과제 지향 행동, (2) 업무시간 중 업무와 관련 없는 행동을 하는 시간낭비 행동, (3) 구성원간 상호작용과 남을 돕거나 팀워크를 잘하는 등의 친사회적 대인 지향 행동, 그리고 (4) 각종 위험한 결과를 가져오는 파괴적 유해 행동이 포함된다. 이 모형은 Campbell 등(1993)의 요인들과 내용적으로 상당히 중복된다는 평가를 받았다(Jex & Britt, 2008).

Viswesvaran(1993)은 당시 수행을 평가하는

486개 준거를 조사하여 10요인으로 구분했다:

(1) 전체 효과성, 평판을 종합적으로 평가하는 전반적 수행, (2) 업무를 통해 산출된 생산량이나 판매량을 의미하는 생산성, (3) 수행을 위해 수고한 총합을 나타내는 노력, (4) 전문적 직무지식, (5) 주변 사람들과 조화를 이루는 대인관계 역량, (6) 조직 내 다양한 역할을 조정하는 관리 역량, (7) 성공적 수행을 나타내는 수행의 질, (8) 의사소통 역량, (9) 다른 사람들이 일정 수준 이상의 수행을 보이도록 이끄는 리더십, (10) 규정과 규칙에 대한 준수. 이 모형에는 조직에서 사용되고 있는 다수의 측정방법을 조사하여 분석했기 때문에 판단적 자료 외에 생산성 지표가 포함되어 있으며, 그 외에는 Campbell 등(1993)의 요인들과 유사하다.

한편, Borman과 Motowidlo(1993)는 이전의 연구들을 종합하여 수행의 구성개념을 과업수행과 맥락수행으로 구분할 수 있다고 주장하였다. 과업수행은 본인의 직무로 명시된 역할을 얼마나 잘 수행하는지에 대해 다루고 있고, 맥락수행은 조직의 기능상 핵심을 직접적으로 지원하지는 않지만, 조직, 사회, 심리적 환경에 기여하는 행동들로 정의하고 있다.

Campbell(2012)은 초기 8요인 모형 제안 후 20여 년이 지나서 수정 8요인(즉, 기능적 수행, 의사소통, 주도/끈기/노력, 반생산적 업무행동, 위계적 리더십, 위계적 관리수행, 동료/팀 리더십 수행, 동료/팀 관리수행)을 제시했다. 이 모형은 기존의 모형에 비해 맥락수행(Borman, Buck, Hanson, Motowidlo, Stark, Drasgow, 2001)에 해당하는 행동과 반생산적 업무행동 요인이 추가되었다는 특징이 있다. 즉, '주도/끈기/노력'과 '동료 및 팀 리더십' 요인에서 기존 모형의 유사 요인과 다르게 맥락수행에서 기

술하고 있는 '성실/주도성'과 '조직지지'를 강조한다. 반생산적 업무행동 또한 기존의 '개인적 규율'을 수정하여 조직의 목표에 부정적 영향을 미치는 행동으로 기술하였다. 이와 같은 수정 모형은 대부분의 직무에 일반화가 가능한 것으로 알려졌다(Campbell & Wiernik, 2015).

위 내용을 종합해보면, 수행은 리더십 특성을 제외하고 대략적으로 과업수행, 맥락수행, 반생산적 업무행동의 3차원으로 구성되며 (Viswesvaran & Ones, 2000), Borman과 Motowidlo (1993)의 제안과 같이 크게 역할 내 행동과 역할 외 행동으로도 구분할 수 있다(Jex & Britt, 2008). Katz(1964)에 따르면, 역할 내 행동은 직무기술서에 명시된 역할을 최소 수준 이상으로 해내는 정도를 의미하며, 이와 관련된 행동을 포괄적으로 대표하는 개념이다(Williams, Karau, 1991; Borman, Motowidlo, 1993). 반면 역할 외 행동은 공식적으로 부여받은 역할은 아니지만 조직 목표달성에 도움이 되는 행동이다(Katz, 1964). 수행의 성실성과 구성원과의 협력과 도움, 조직지지를 나타내는 맥락수행이 포함된다. 또한, 수행의 독립적 차원으로 주목받고 있는 반생산적 업무행동도 역할 외 행동에 해당하며, 조직과 구성원들의 목표달성에 미치는 부정적 영향력이 크다(Cortina & Luchman, 2012; Campbell & Wiernik, 2015).

최근 들어 과업수행, 맥락수행, 반생산적 업무행동의 3개 차원에 더하여 또 다른 역할 내 행동으로 주목받은 차원이 적응수행이다 (Carpini & Parker, 2017). 현대 업무환경에서는 역동성이 날로 증가하고 있고, 이러한 변화를 성공적으로 다룰 수 있는 능력에 대한 관심이 자연스럽게 증가하고 있다(Ilgen & Pulakos, 1999). Pearlman과 Barney(1999)에 따르면, 기존

수행 차원들은 급변하는 현대 직무와 역동성을 포괄적으로 나타내기엔 너무 정적이다. 특히 4차 산업혁명 시대의 도래로 인해 적응수행이 수행 모형에 포함되는 것이 바람직하다 (Cortina & Luchman, 2012).

과업수행

과업수행은 Katz(1964)의 구분법 중 '역할 내 행동' 즉, 근로자 개인이 담당할 역할의 수행을 의미하며, 단일 차원으로 간주되었다. 대표적 정의로는 '조직성과에 기여할 수 있는 직무기술서에 명시된 활동으로 공식적인 보상이 따르며'(Williams & Karau, 1991), '본인의 직무로 명시된 역할 수행에서 보이는 숙련성'(Borman & Motowidlo, 1993), '정형화되지만 개인의 영역에 한정되며, 요구나 기대에 충족하는 정도'(Griffin, Neal & Parker, 2007)가 있다. 이와 같은 과업수행의 특성을 Campbell 등 (1993)의 수행 모형의 관점에서 분석해보면, 직무-고유 숙련성, 직무-비고유 숙련성, 의사소통과 유사하다(Carpenter & Arthur, 2013).

하지만, 날로 불확실하고 역동적으로 변해가는 업무환경은 그간 가장 명확해 보이기만 했던 과업수행의 경계를 허물고 확대해 나가고 있다. Lynda(2011)에 따르면 최근 인류사 중 가장 급속하고 근본적인 변화가 발생하여 지금까지 상상하지 못한 방식으로 일하게 될 수 있다. Griffin 등(2007)은 다양한 수행 차원의 상당한 부분이 현대에는 과업수행에 해당한다고 보았다. 4차 산업혁명 시대의 도래로 확연하게 다양해진 업무환경과 요구를 충족하기 위해 업무에서 다양한 노력과 새로운 시도가 필수 불가결해졌음을 나타낸다. Jaimovich, Nir, Siu, 및 Henry(2012)는 정형화된 직업의 수가

가과르게 감소하고 있는 반면에 비정형화된 직업은 80년대 이후로 증가하고 있다고 보고했다(Sun, 2017). 이는 인지-정서적 노동 및 육체노동을 요구하는 직업 모두에서 나타나는 결과로, 직업 전반에 걸쳐 과업수행 개념이 주어진 과업을 정해진 시간 내에 처리하는 반복적인 것에서 벗어나 새롭게 구성되어가고 있을 가능성을 시사한다.

국내 연구자들도 유사한 입장을 제시하고 있다. Han(2014)은 회사 일 자체는 결국 지속적인 문제해결 과정이라고 보았다. Sun(2017)에 따르면, 최근 업무는 현재 가지고 있는 능력보다 미래의 변화에 대응할 수 있는 적응능력을 날로 더 요구하고 있다. 특히, 급속한 기술의 발달로 인해 사람의 기술을 로봇 및 AI가 대체해 가는 비율이 늘어나 현대 업무는 과거보다 고차원적 인지 과정을 요구한다. 정형화된 업무를 반복적으로 수행하는 직업은 로봇에게 대체될 가능성이 커지고 있기 때문이다.

따라서 본 연구에서는 변화대응을 위한 수행인 적응수행 요인들과 과업수행 간의 관련성을 분석하여 통합 가능성을 탐색해보고자 한다.

연구문제 1. 과업수행은 적응수행 요인(들)과 통합하여 다차원성으로 구성될 수 있는가?

맥락수행

과업수행과 더불어 대표적인 직무수행의 차원인 맥락수행은 Borman과 Motowidlo(1993)의 맥락수행과 Borman과 Organ(1983)의 조직시민행동(OCB: Organizational Citizenship Behavior)이 처음 발표된 이후로 구성개념 상의 거듭된 논쟁과 수정을 거쳐왔다. 최초로 Borman과

Motowidlo(1993)는 맥락수행을 ‘조직의 핵심 기능을 직접 지원하지는 않지만, 조직 및 심리적 환경에 기여하는 행동들’로 정의했다. 반면 Organ(1988)은 ‘공식 역할에서 요구하는 것 이상의 자발적 행동’으로 조직시민행동을 정의하였다. 또한, 두 개념 모두 초기에는 5요인 구조의 모형이 개발되었다. 즉 Borman과 Motowidlo(1997)는 ‘열정과 추가 노력 유지’, ‘공식 업무가 아닌 일에 대한 자발적 참여 행동’, ‘타인을 돕고 협동하는 행동’, ‘조직의 규정과 절차에 대한 준수 행동’, ‘조직 목표를 지지하고 방어하는 행동’의 5요인 맥락수행 구조를 제안했다. 반면, Organ(1988)이 제시한 조직시민행동 요인에는 ‘이타성’, ‘성실성’, ‘스포츠편십’, ‘공손’, ‘시민덕목’이 포함된다. 이처럼 두 개념은 정의적으로 유사한 측면이 있지만, 서로 다른 구성요인을 기반으로 구성개념을 발전시켜왔다.

Organ(1997)은 그전까지의 정의에 포함된 제한사항들(자발적, 보상체계 적용 여부 등)이 문제가 될 수 있다고 지적했다. 즉, 이러한 표현 때문에 특정 행동을 조직시민행동으로 규정하기 위해 그 행동의 자율성과 보상체계 적용 여부 판단이 선행되어야 한다. 하지만, 특정 행동의 자발성에 대한 판단은 개인의 견해에 따라 다르며, 조직시민행동 관련 행동이 보상체계에 적용되는 경우도 많으므로 그로 인한 불필요한 오해와 논쟁이 발생할 수 있다. 반면, 맥락수행 정의는 ‘추가적 역할(Extra role)’이나 ‘보상이 주어지지 않는 영역’이라는 제한을 두지 않고, 업무 자체가 아닌 업무의 맥락에 기여하는 행동을 의미한다. 따라서 Organ(1997)은 관련 행동을 보다 명확히 규정할 수 있다는 장점을 받아들여 맥락수행의 정의를 일부 수용한 ‘직무수행을 지원하는 사회

적, 심리적 맥락을 유지 및 강화하는데 기여하는 행동으로 조직시민행동을 재정의했다.

한편 국내에서는 Kim과 Yoo(2002)에 의해 맥락수행의 요인구조 탐색이 시도되었다. 그들은 이전까지의 맥락수행 관련 행동을 포괄적으로 재구성하였던 Coleman과 Borman(2000)의 연구를 포함하여 당시까지 개발된 99개 맥락수행 관련 행동을 수집하였고, 집단면접과 개방형 설문조사를 실시하여 최종 7개 요인구조를 도출하였다. 여기에는 (1) 조직에 대한 헌신, (2) 타인에 대한 도움, (3) 직무에 대한 헌신, (4) 조직규범 준수, (5) 분위기 고취, (6) 정보공유 및 제안, (7) 타인에 대한 배려가 포함된다.

Kim과 Yoo(2002)의 연구에서 다루지 않았지만, Borman 등(2001)은 조직시민행동, 맥락수행 등의 역할 외 수행 관련 행동들을 포괄적으로 분석한 후 Coleman과 Borman(2000)의 3요인 구조에 대한 개선을 시도하여 최근까지 산업심리학 연구에서 빈번하게 인용되고 있다(Yoo et al., 2020). 구체적으로 2,300개의 관련 행동지표를 통해 ‘타인에 대한 지원’, ‘조직에 대한 지원’, ‘성실주도’로 구성된 3요인 모형을 재정립하였다. 타인에 대한 지원은 ‘타인 도움’, ‘배려 및 예의 행동’, ‘협력’, ‘동기부여’로 구성된다. 조직에 대한 지원은 ‘대변’, ‘충성심’, ‘규범준수가 포함된다. 성실주도의 경우, ‘자기계발’, ‘주도성’, ‘지속성’으로 구성된다. Kim과 Yoo(2002)의 7개 요인도 이와 같은 3개 차원으로 분류할 수 있으며, 7개 요인 중 국내에서만 도출된 요인이라고 제시한 분위기 고취는 Borman 등(2001)이 제시한 타인에 대한 지원의 동기부여와 관련이 높다. 따라서 본 연구에서는 2,300개라는 가장 많은 맥락수행 행동에 기반하여 맥락수행의 구성요인을 밝힌

Borman 등(2001)의 입장을 기반으로 통합모형 검증을 수행하고자 한다.

반생산적 업무행동(CWB)

현대에 들어 갑질, 폭력, 일탈, 부적응 등 조직과 조직 구성원의 직무 효과성을 저해하는 행동들로 인해 반생산적 업무행동이 재조명되고 있다(Rotundo & Sackett, 2002). 초기 연구들은 반생산적 업무행동을 불만에 대한 표출로 바라보았으나(Spector, 1997 등) 최근에는 단순한 맥락수행의 정반대의 특성이 아닌 별도의 개념으로 인식되고 있다(Cortina & Luchman, 2012). 즉, 많은 연구자들이 반생산적 업무행동을 과업수행 및 맥락수행과는 구분되는 또 다른 수행의 독립 차원으로 간주하였다(Viswesvaran & Ones, 1999; Rotundo & Sackett, 2002, Campbel & Wiernik, 2015 등).

반생산적 업무행동의 주요 정의로는 ‘ 좋지 않은 의도를 가지고 동료나 조직을 대상으로 일정 기간 행하는 행동들이 만들어 내는 조직 차원의 기대가치’(Motowidlo & Kell, 2013), ‘개인의 의지에 따라 팀이나 조직 목표에 부정적 영향을 끼치는 개인 행동범주’(Campbel & Wiernik, 2015) 등이 있다. 요약하면, 개인이 의도를 가지고 조직의 효과성에 부정적 결과를 가져오도록 행하는 다양한 행동들을 의미한다. 반생산적 업무행동 차원에 대해서도 지금까지 다양한 연구가 진행되었는데(Murphy & Lee, 1994; Sackett & Wanek, 1996 등), 그중 개인에 대한 일탈(CWB-I, 예; 험담하기 등)과 조직에 대한 일탈(CWB-O, 예; 절도, 결근 등)로 구성된 2요인 구조가 가장 많이 활용되고 있다(Marcus & Schuler, 2004; Campbel & Wiernik, 2015).

적응수행

적응수행은 격변하는 국제 경제와 기술의 발전, 그리고 광범위한 구조조정 등 다양한 변화로 인한 새로운 과업, 상황 등의 요구에 반응하여 기존의 업무 행동을 수정함으로써 나타나는 숙련성을 의미한다(Pulakos et al., 2000; Schmitt & Chan, 2014). 4차 산업혁명 시대가 도래함으로써 성공적인 구성원은 다양한 변화를 포착하고 그에 따라 행동을 수정할 수 있어야 하지만, 기존의 수행 차원들은 현대 업무환경의 역동성을 반영하기에는 한계가 있다(Cortina & Luchman, 2012). Carpinì와 Parker(2017)에 따르면, 일부 연구자들은 적응수행이 기존의 과업수행이나 맥락수행 개념에서 다루고 있는 행동이라고 주장하는 반면(예: Borman & Motowidlo, 1993; Campbell et al., 1993), 다른 연구자들은 차별화된 또 다른 수행이라고 주장한다(Pulakos et al., 2000). 후자의 관점에 해당하는 대표적 사례가 Pulakos 등(2000)인데, 이들은 적응수행을 8요인으로 최초 구분하였다.

첫 번째 ‘긴급 혹은 위기 상황 관리(Handling emergencies or crisis situations)’ 요인은 위협하거나 긴급한 상황을 적절하고 신속하게 대응하는 것을 의미한다. 두 번째 ‘불명확하거나 예측 불가능한 업무환경 다루기(Dealing with uncertain or unpredictable work situations)’는 예측할 수 없는 상황을 조정하고, 초점을 전환하여 합리적 조치를 취하는 것이다. 셋째 ‘대인관계 적응(Demonstrating interpersonal adaptability)’은 새로운 팀, 동료, 고객과 함께 일하며 목표달성을 위해 대인관계 스타일을 맞추는 것을 뜻한다. 넷째 ‘문화적 적응(Demonstrating cultural adaptability)’은 다른 문화권 구성원의 언어, 가

치, 관습 등을 이해하는 것이다. 다섯째 ‘창의적 문제해결(Solving problems creatively)’은 복잡한 영역에서 독특한 방식으로 분석하고 혁신적 아이디어를 내는 것이다. 여섯째 요인 ‘과업, 기술, 절차의 학습(Learning new tasks, technologies, and procedures)’은 미래 직무에서 요구될 새로운 기술을 예상하고 학습하는 것이다. 일곱째 ‘직무 스트레스 관리(Handling work stress)’는 압박 상황 속에서 침착함을 유지하며 좌절감을 관리하고, 주변도 침착할 수 있도록 영향을 미치는 것이다. 마지막 ‘신체 지향적 적응(Demonstrating physically oriented adaptability)’은 열, 소음, 불편한 기후, 어려운 환경 등 다양한 물리적 요인에 적절히 적응하는 것이다.

Ployhart와 Bliese(2006)는 위 8요인 구분법을 활용했으나, 직무수행이 아닌 개인의 특질에 해당하는 적응성(Adaptability)의 개념으로 접근했다. 이들에 따르면 모든 수행 행동은 적응적 성격의 형태로 발현될 수 있는데, 이는 환경의 요구에 따라 결정된다. 이때 적응적 성격이 직무수행을 잘 발현해내느냐의 여부를 개인의 적응성이 결정한다는 입장이다. 이러한 주장에도 불구하고 대부분의 연구자들은 적응수행이 또 하나의 수행 요인이며, 다중요인을 포함하고 있다고 간주한다. 다만, 적응수행의 요인구조에 대한 연구자 간 보편적 합의는 이루어지지 않았다.

Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)은 Pulakos 등(2000)의 8요인 구조가 실무적 활용성에 한계가 있음을 지적하며, 요인을 통합하여 5개 요인구조(창의성, 위기나 불확실한 상황에 대한 대처, 대인관계 적응, 학습과 교육의 노력, 직무스트레스 관리)로 축소했다. 즉, ‘긴급 혹은 위기상황 관리’와 ‘불명확하거나 예측 불가

능한 업무환경 다루기가 '위기나 불확실한 상황에 대한 대처'라는 요인으로 합쳐지고, 문화적 적응이 '대인관계 적응에 통합되었다. 신체 지향적 적응은 군인 등 특정 직업에만 해당되는 것으로 나타나 제외되었다. 5요인 구조는 실용적 장점에도 불구하고 주로 프랑스 문화에서만 연구되었다는 제한점으로 인해 이 구조에 대한 추가적인 경험적 검증이 요망된다.

한편 Huang, Ryan, Zabel & Palmer(2014)는 Pulakos 등(2000)이나 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)의 적응수행 다차원 구조에 대한 경험적 근거 부족을 지적하며, 메타분석을 통해 2요인 구조를 제안했다. 첫 번째 반응적(Reactive) 요인은 환경 요구에 대응하는 행동으로 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)의 5요인 중 위기나 불확실한 상황에 대한 대처, 대인관계 적응, 직무스트레스 관리가 해당될 것으로 보였다. 두 번째 주도적(Proactive) 요인은 환경을 개조하거나 상황에 맞게 행동을 적극적으로 조절하는 것이며, 5요인 중 학습/교육 노력, 창의성이 포함될 것으로 예상했다. 그러나, 요인분석을 통한 실증적 모형검증은 시도되지 않았고, 요인별로 선행변인이 다르다는 근거만 제시했기 때문에 이에 대한 검증이 필요한 상황이다.

적응수행을 다룬 국내 연구들을 살펴보면, 적응수행의 측정방법이 다른 경우가 많다. 예를 들면, Pulakos 등(2000)의 8요인에 기반한 연구들은 일부 요인만 선택적으로 활용하였고(예: Han, 2005), 연구자마다 적용한 요인 구조가 다르다. 최근에는 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)의 5요인 적응수행 구조를 활용한 연구도 수행된 바 있다(Park, 2016). 따라서 본 연구에서는 수행의 통합모형 검증을 위해 적

응수행의 경우 Pulakos 등(2000) 8요인 중 특정 직무나 직업에 해당하는 신체적 적응을 제외한 7개 요인을 포함하여 이들 요인이 국내 현직자를 대상으로도 5요인으로 통합될 수 있는지, 그리고 Huang 등(2014)이 제안한 적응수행의 반응적 및 주도적 2요인 구조가 도출되는지 확인할 것이다.

지금까지 검토한 내용을 기반으로 본 연구에서는 수행의 대표 차원인 과업수행, 맥락수행, 반생산적 업무행동, 적응수행을 포함하는 종합적인 수행모형을 구축 및 확인하기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 반생산적 업무행동은 서로 구분되는 직무수행 차원이다. 또한, 전반적 직무수행은 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 반생산적 업무행동의 4차원으로 구성될 것이다.

직무수행의 일반적 요인

지금까지 논의한 수행의 다차원성을 지지하는 많은 연구들과 함께, 개별 수행 차원들을 전반적 직무수행으로 종합할 수 있다는 관점에서 수행의 G 요인에 관한 연구도 진행되었다. 관련 연구가 많지 않지만, 개인의 성공 혹은 조직에 기여한 가치를 총체적으로 측정할 수 있다는 전통적 입장과 맥을 같이 한다(Brogden & Taylor, 1950 등). 즉, 주요한 의사결정을 하거나 많은 구성원을 동시에 비교할 때 단일점수로 통합된 지표가 유용하다는 입장인데, G 요인의 존재는 종합적 단일 수행 지표 사용에 대한 근거를 제공할 수 있다(Sonnentag, Volmer & Spychala, 2008).

Viswesvaran(1993)에 따르면, G 요인의 존재

를 지지하는 핵심 근거는 수행의 하위차원들 모두 예측변인(주로 일반적 지적 능력, 성실성)이 동일하다는 연구결과들이다(Viswesvaran, et al, 2005). 실제로 인지능력의 경우, 과업수행의 대표적 예측변인(Hunter & Hunter, 1984, Schmidt & Hunter, 1998)으로 밝혀졌으나, Motowidlo 등(1997)은 인지능력이 과업수행과 맥락수행 모두에 영향을 끼친다고 보았다. 경험적 연구에서도 인지능력은 맥락수행(Bergman, et al, 2008)과 적응수행(Lepine, Colquitt, Erez, 2000)에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. Big5 성격 요인 중 성실성은 주로 과업수행을 예측하나(Gellatly, 1996), 반생산적 업무행동(Berry, Ones, & Sackett, 2007), 맥락수행(Kim & Yoo, 2002), 적응수행(Pulakos, Schmitt, Dorsey, Arad, Hedge, & Borman, 2002, Park, 2016)과도 유의한 예측력을 갖는다.

Viswesvaran 등(2005)은 메타분석을 통해 G 요인을 확인하였는데, 전체 분산의 60.33%를 G 요인이 반영한다고 밝혔다. 이들은 평가자간 상관행렬을 바탕으로 G 요인을 가정하는 1 요인 모형을 확인적 요인분석을 통해 검증했다. 그 결과, 하위차원별 G 요인에 대한 부하량이 모두 유의했고 전체 부하량의 제공값을 기반으로 G 요인의 설명량을 도출했다. 이는 후광효과를 통제한 후의 결과이기에 타당성이 더욱 입증되었다. Viswesvaran(1993)의 연구에서도 당시 300편의 연구를 종합해본 결과, 50%의 공유 분산을 확인할 수 있어 G 요인의 존재를 뒷받침하였다(Viswesvaran & Ones, 2000).

G 요인 설명량은 Fornell과 Larcker(1981)가 제안한 평균분산추출(Average Variance Extracted, 이하 AVE) 계수를 통해 확인할 수 있다(Viswesvaran, et al, 2005). AVE는 요인구조의 수렴 및 변별 타당도를 평가하기 위한 계수로

측정오차에 의한 분산 대비 구성개념에 의해 설명되는 분산의 크기이다(Fornell, Larcker, 1981). .50 이상이면 적절한 수렴 타당도, 즉 측정값 분산 중 대부분이 잠재 구성개념으로 설명된다고 해석한다(MacKenzie, Podsakoff M, Podsakoff P, 2011). 하지만 AVE는 관측변인이 대상 개념의 실제 값을 반영하는 단일차원의 반영적(Reflective) 지표에서 산출 가능하고 위계적 구조에서는 불가능하기 때문에 MacKenzie 등(2011)은 위계적 구조에 적합한 대안적 AVE 계산방식을 제안했다. 상위 구성개념에 대한 하위 차원들의 완전 표준화된 요인부하량을 제공한 후 평균을 구하는 것이며, 이 또한 .50 이상일 때 하위 차원 분산 대부분이 상위 차원(G 요인)과 공유 혹은 수렴되고 있음을 뜻한다. 개별 차원의 AVE가 다른 차원과의 상관 제공보다 크면, 해당 차원들의 변별 타당도를 함께 지지한다(Fornell, Larcker, 1981).

이와 같은 내용을 종합하여 본 연구에서는 4개 수행 차원들이 공유하는 G 요인의 가능성을 연구문제로 설정하였다.

연구문제 2. 서로 구분되는 4개 차원으로 구성된 직무수행의 요인구조에 G 요인이 존재하는가?

직무수행의 선행변인

HEXACO

수행과 관련된 성격 연구는 성격의 인지 능력에 대한 보완적 역할을 기대한 많은 연구자에 의해 다루어졌다(Sackett, Lievens, Van Iddekinge & Kuncel, 2017). 이후 Ghiselli와 Barthol(1953)는 다양한 연구를 검토하여, 직무 특성에 주의해야겠지만 숙련성에 대한 성격의

예측력이 상당히 높은 것으로 결론지었다. 이후 Barrick과 Mount(1991) 등의 메타분석에서도 직무수행에 대한 성격의 예측력이 검증된 바 있다.

성격을 HEXACO 하위요인별로 살펴보면, 먼저 성실성은 치밀성, 근면성, 완벽성, 신중성으로 구성되고(Yoo, Lee, & Ashton, 2004), 성취추구 성향과 근면성, 책임감이 주요 특성이다(Lee & Ashton, 2012). 이러한 긍정적 특성을 고려하여 Barrick과 Mount(1991)는 성실성이 수행의 핵심 예측변인이라고 주장했고, 여러 실증연구에서 일관되게 과업수행의 예측변인으로 밝혀졌다(Gellatly, 1996). Berry 등(2007)의 메타분석에서 반생산적 업무행동과도 강한 관련성을 보였고, 맥락수행과의 관련성 또한 확인되었다(Kim & Yoo, 2002). Pulakos 등(2002)과 Park(2016)의 연구에서는 적응수행에 대한 예측력도 밝혀졌는데, 성취 지향적 특성으로 인해 조직 변화 상황에서도 성과를 달성할 수 있을 것으로 해석했다.

다음으로 외향성은 표현성, 사회적 대담성, 사회성, 활력을 하위요인으로 구성하고 있다(Yoo et al., 2004). 외향성은 상황이나 직무에 따라 관련성이 다르게 도출되었다(Barrick & Mount, 1991 등). Yoo(2007)의 연구에서 외향성은 과업수행과 맥락수행에 정적 관련성을 보였고, 반생산적 업무행동과는 부적으로 관련되었다. Huang 등(2014)과 Park(2016)의 연구에서는 외향성과 적응수행의 정적 관련성이 확인되었고, 외향성의 야망 지향적 특성으로 인해 업무 조정 및 개선의 노력을 기울일 수 있다고 해석하였다(Park, 2016).

원만성의 경우, 대인관계에서의 관용성, 온유성, 융통성, 인내성의 하위요인으로 구성되어(Yoo et al., 2004), 주로 맥락수행과 정적 관

련성을 보인다. 예를 들면, Chiaburu, Oh, Berry, Li & Gardner(2011)의 메타분석 결과에서 맥락수행과 정적 관련성이 밝혀졌다. 또한, 원만성은 직무만족에 의해 매개되어 맥락수행을 향상시키는 것으로 나타났다(Ilies, Fulmer, Spitzmuller, & Johnson, 2009). 반생산적 업무행동과의 관련성 또한 메타분석 결과(Berry et al., 2007)에서 나타났다. 낮은 원만성이 갖는 타인의 단점에 대해 매정하게 비판적인 태도(Lee & Ashton, 2012)가 반생산적 업무행동에 정적 영향을 미칠 것으로 해석할 수 있다.

개방성은 심미성, 지적 호기심, 창조성, 비판습성을 하위요인으로 구성하고 있다(Yoo et al., 2004). 개방성과 수행과의 관련성에 대해 연구자 간 합의가 이루어지지 않았지만, Chiaburu 등(2011)의 메타분석에서 과업수행과 맥락수행에 대한 예측력을 보였다. 특히 맥락수행과의 관련성의 경우, 주도적 측면의 맥락수행과 관련이 있는 것으로 나타났다(Chiaburu, et al, 2011). Park(2016)은 개방성이 적응수행에도 정적 영향을 미친다고 밝힌 바 있다. Son과 Yoo(2011)의 연구에서는 변화가 진행 중인 조직의 경우 구성원의 개방성이 직무수행과 관련이 있는 것으로 나타났다. Thoresen, Bradley, Bliese, 및 Thoresen(2004)은 변화에 대한 개방적 자세는 스트레스 대처능력을 나타낸다고 밝혀 적응수행과의 관련성에 대한 주장을 뒷받침하고 있다.

정서성은 두려움, 불안, 의존성, 감수성의 하위요인으로 구성되며(Yoo et al., 2004), 전반적으로 수행과의 상관이 비교적 낮다(Pulakos et al., 2002; Yoo, 2007). 그러나 일부 메타분석 연구에서 반생산적 업무행동과 관련성(Berry et al., 2007)을 보였다. 또한, 정서성과 유사한 부정적 정서가 반생산적 업무행동을 예측하는 것

으로 나타났다(Roberts, Harms, Caspi, & Moffitt, 2007).

한편 정직-겸손성은 진실성, 도덕성, 청렴성, 겸손성으로 구성되며(Yoo et al, 2004), 정직-겸손성이 높은 수준의 구성원은 타인을 이용하거나 착취하지 않으며, 더불어 살기 위해 지켜야 하는 윤리를 중시한다. 따라서 상대방으로부터 협력과 호의를 돌려받을 가능성이 크다. 하지만 이로 인해 개인적 이득을 놓칠 가능성도 있다(Lee & Ashton, 2012). 정직-겸손성은 주로 반생산적 업무행동을 예측하는 것으로 나타났다(Lee et al., 2005; Yoo, 2007). 반생산적 업무행동 예측을 위해 정직성 검사를 개발했다는 점도 두 변인 간 부적 관련성을 시사한다(Gough, 1971). Ones, Viswesvaran 및 Schmidt(1993)의 메타분석에서도 반생산적 업무행동에 대한 예측력이 검증되었고, 전반적 수행과의 관련성 또한 확인되었다. 또한, 맥락수행을 증가시키는 것으로 밝혀지기도 했다(Yoo, 2007).

지금까지 검토한 성격과 수행의 관련성에 대한 연구결과를 종합해보면, 성실성과 과업수행, 원만성과 맥락수행, 정직-겸손성과 반생산적 업무행동 등에 대해 일관된 결과가 보고되었지만, 학자나 직무 상황에 따라 다소 상이한 연구결과가 도출되었다. 또한, 동일 성격요인이 연구에 따라 정적 혹은 부적 관계가 나타나기도 했다. 따라서 본 연구에서는 포괄적인 4차원 수행 모형을 기반으로 수행의 대표적 선행변인인 HEXACO 6요인의 예측력을 비교해보고자 한다.

어두운 성격

앞서 다룬 성격은 성격의 일반적 혹은 밝은 측면을 주로 다루고 있다. Hogan과 Roberts

(1996)에 따르면 일반 성격뿐 아니라 어두운(Dark Side) 성격을 함께 고려해야 할 필요가 있다. 실제로 성실성이 높은 사람은 책임감이 강하고 신중한 반면, 지나치게 보수적이거나 완벽주의적인 측면이 있어 직무수행을 방해할 수도 있다(Judge & LePine, 2007; Judge, Piccolo, & Kosalka, 2009). 또한, 규칙이나 규정을 중요하게 여기는 성실성은 주도적이거나 융통성을 요구하는 장면에서 문제가 될 수도 있다(Roberts, Jackson, Fayard, Edmonds, & Meints, 2009, p. 369). 높은 우호성 또한, 지나치게 상대방에게 의존하거나 스스로를 폄하하는 자세로 인해 주도적인 측면의 직무수행에는 부정적일 수 있고, 낮은 우호성은 오히려 공격성과 의심이라는 특징으로 인해 도전적인 직무수행 행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(Judge & LePine, 2007; Judge et al., 2009). 이처럼 성격의 어두운 측면은 바람직하진 않지만, 일반적 범위의 성격 즉, 스트레스나 압박 상황에서 누구나 보일 수 있는 성격 특성(Judge, et al, 2009; Cho & Kim, 2010)임을 고려했을 때 수행과의 관련성 역시 확인이 필요하다. Hogan과 Hogan(1997)이 처음으로 어두운 성격의 11개 요인을 제시했고, 이를 측정하는 HDS(Hogan Development Survey)가 개발되었다. 국내에서 Kim, Kim과 Han(2014)은 위 11 요인에 자기중심적이며 이기적인 성향을 뜻하는 '이기적인' 요인을 추가하여 어두운 성격의 영향력을 검증했다.

Rolland와 De Fruyt(2003)에 따르면, 일반적으로 어두운 성격은 역기능적 특성으로 인해 개인은 물론 조직이나 팀에 부정적 영향을 미친다. 그러나 국내외 연구에서 어두운 성격요인의 특성에 따라 다양한 준거와 상이한 관련성을 보여 이탈요인, 중립요인, 기능요인

으로 분류되었다(Hogan & Hogan, 1997; Cho & Kim, 2010). 첫째, 수행, 심리적 안녕감, 삶의 만족 등 긍정적 준거와 부적 관련성을 보이는 이탈요인에는 보수적인(Cautious), 변덕스러운(Excitable), 비판적인(Skeptical), 무관심한(Reserved), 이기적인(Selfish)이 포함된다. 두 번째, 준거들과 특별한 관련성을 보이지 않는 중립요인에는 양면적인(Leisurely), 의존적인(Dutiful), 자유분방한(Imaginative)이 포함된다. 세 번째 인기주의적(Colorful), 자기과시적(Bold), 완벽주의적(Diligent), 무모한(Mischievous) 등은 수행 등 몇몇 긍정 준거들과 정적 관련성을 보인다. 자신을 드러내고 성공을 추구하려는 성향이 강하기 때문에 어느 정도 기능적 역할을 하는 것으로 해석된다.

본 연구에서는 HEXACO 요인들과의 차별화된 영향력을 검토하기 위해 수행 차원들과 일관되게 부적 관련성을 보인 이탈요인(즉, 보수적인, 변덕스러운, 비판적인, 무관심한, 이기적인)에 초점을 맞추고자 한다. Gaddis와 Foster(2013)의 메타분석에서 이탈요인 모두 전반적 관리자 수행과 부적 관련성을 보였다. 비판적인 요인은 성취지향과 부적 관련성이 나타나 파업수행이나 성실성과의 부적 관련성을 예측할 수 있다. 변덕스러운의 경우, 의사결정 및 문제해결, 적응력 및 유연성, 대인관계와 부적 상관을 보여 적응수행과 부적 관련성을 기대할 수 있다. 그 외 보수적인과 무관심한 요인은 의사결정과 문제해결과 부적 관련성을 보였다. Cho와 Kim(2010)의 연구에서 이탈요인들은 PAI 임상척도들과 정적 상관을 보였으나, 밝은 측면의 HEXACO 요인 및 맥락수행, 직업기초능력, 심리적 안녕감, 삶의 만족도와는 모두 부적으로 관련되어 있었다. Kim 등(2014)도 이탈요인과 맥락수행과의 부적 관련

성을 보고했다.

이상의 논의를 기반으로 본 연구에서는 일반적 성격을 대표하는 HEXACO 및 전형적인 역기능 특성인 이탈요인의 수행에 대한 차별적 예측력을 확인해보고자 다음과 같은 연구가설을 설정했다.

가설 2. 직무수행 차원별로 성격 특성(HEXACO 및 어두운 성격의 이탈요인) 선행변인에서 차이가 있을 것이다. 동일한 성격 요인이라도 직무수행 차원별 영향력의 우선순위에서 차이가 있을 것이다.

직무수행의 결과변인

산업심리학 연구의 핵심 준거변인인 수행 차원들이 직무 및 조직 효과성과 관련된 다양한 결과변인들과 어떻게 관련되는지 파악하는 것은 매우 중요하다. 가장 대표적 결과변인으로 급여와 승진을 생각해볼 수 있다. 조직에서 급여와 승진은 구성원 개인에 대한 가치로 여겨지며, 직업적 성공을 간접적으로 나타내는 지표가 되기 때문이다(Jex & Britt, 2008).

직무만족은 개인이 직무에 내리는 전반적 평가이며, 자신의 노력 및 수행이 가치 있는 성과로 이어질 때 높아진다(Vroom, 1964). Podsakoff와 Williams(1986)의 수행과 직무만족 간 보상의 조절효과 검증 연구에서 수행에서 직무만족으로 이어지는 인과적 순서가 지지되었다. 직무만족은 또한 직무수행과 이직의 관계를 매개하는 것으로 나타나(Allen & Griffeth, 2001) 직무수행의 주요한 결과변인임이 확인되었다.

이직은 선발과 재교육에 대한 비용이 발생하고 업무 효율화가 감소하는 등 조직 효과성

(McElroy, Morrow & Rude, 2001)에 부적 영향을 미친다. 이직은 또한 개인의 수행과 높은 부적 관련성을 보인다(William & Livingstone, 1994 등). Podsakoff, Whiting, Podsakoff & Blume(2009)의 연구에서는 맥락수행과 유사개념인 조직시민행동이 이직의도에 부적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

직무열의는 자신의 직무에 대해 갖는 긍정, 헌신, 몰두, 활력의 마음가짐이며(Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006), 구성원의 주도적, 능동적 수행을 통해 발현될 수 있다(Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli, & Hetland, 2012). Tims와 Bakker(2010)에 따르면 능동적 수행은 개인의 특성과 직무의 적합성(person-job fit)인식을 돕고, 그 결과 구성원은 직무에 몰두하게 된다. 물론, 직무열의와 수행은 상호 영향을 미칠 수 있다. 즉, 산업심리학 연구에서 직무열의가 수행의 예측변인으로 자주 활용된다(Cho & Kim, 2015). 본 연구에서는 직무열의가 개인과 조직의 성과 향상에 기여할 수 있다는 점에서 결과변인으로 고려했다.

마지막으로 직무소진은 업무상 스트레스나 불만족에 대한 반응이며, 개인의 태도나 행동이 부적 상태로 변해가는 과정(Kim, Kim & Han, 2013 등)으로 정의된다. Prentice와 Thachon(2019)은 기존 연구에서 직무소진이 주로 수행의 선행변인으로 다루어진 것과 반대로 결과변인이 될 수 있음을 주장했다. Muchinsky와 Culbertson(2015)에 따르면, 여러 요구와 그에 따른 스트레스에 지속적으로 노출되면 직무소진을 겪게 된다. 따라서 업무에서의 과도한 요구나 의도치 않은 직무수행 감소는 개인에게 과도한 스트레스로 작용할 것이며 이는 직무소진으로 이어질 수 있다.

지금까지 살펴본 전반적 수행과 결과변인

들의 관련성을 요약하면, 급여, 승진, 직무만족, 직무열의와 정적 관련성을 보일 것이고, 반대로 이직의도와 직무소진과는 부적으로 관련될 것이다. 그러나, 아직까지 수행 차원별 결과변인들에 대한 차별적 효과를 검증한 연구가 부재하므로, 본 연구에서는 수행 차원별 차별적 영향력을 연구문제로 탐색해보고자 한다.

연구문제 3. 직무수행 결과변인들에 대한 수행 차원별 영향력에서 차이가 있을 것인가?

방 법

측정도구

수행

과업수행은 Kim과 Yoo(2002)가 개발 및 타당화 한 6문항을 사용했고, Cronbach α 값은 .904였다. 맥락수행은 Coleman과 Borman(2000)이 개발한 3요인 문항과 Kim과 Yoo(2002)의 7요인 문항을 참고하여 Borman 등(2001)이 제안한 3요인의 10개 하위요인별 정의를 반영하도록 본 연구진이 구성한 20문항(10개 하위요인별 2문항)을 사용하였다. 이 척도의 Cronbach α 값은 .923이었다. 적응수행은 Charbonnier-Voirin와 Roussel(2012)의 척도를 Park(2016)이 번역하여 사용한 통합 5개 요인 15문항을 기반으로, Pulakos 등(2000)의 7개 요인이 포함되도록 문항을 추가로 번역하여 총 17문항을 사용했다. 척도의 Cronbach α 값은 .900이었다. 반생산적 업무행동은 Bennett 및 Robinson(2000)의 24문항 중 Yoo(2007)가 변안한 5문항을 참고하여 개인과 조직에 대한 핵심내용이 포함하도록 본

연구진이 10개 문항을 번안하여 사용했다. Cronbach α 값은 .882이었다.

성격

성격은 Ashton과 Lee(2009)가 개발한 한국판 HEXACO 척도를 사용했고, Cronbach α 값은 .693 ~ .795로 나타났다. 어두운 성격의 이탈 요인은 Kim 등(2014)이 활용한 문항을 사용하였고, Cronbach α 값은 .496 ~ .733이다. 이탈요인 중 '보수적인' 요인은 신뢰도가 .496으로 현저하게 낮아 분석에서 제외하였다.

직무 효과성

급여와 승진은 동료 대비 급여 인상폭과 동료 대비 승진속도에 대해 6점 척도로 응답하도록 하였다. 직무만족은 Michigan Organizational Assessment Questionnaire(Lawler, Cammann, Nadler, & Jenkins, 1975)의 문항을 번안하여 사용했고, Cronbach α 값은 .757이었다. 이직의도는 Cammann, Fichman, Jenkins과 Kles(1979)의 척도를 Yang(2015)이 번안한 문항을 사용했고, Cronbach α 값은 .904이었다. 직무소진은 Schaufeli, Leiter, Maslach와 Jackson(1996)의 MBI-GS를 Shin(2003), Kim 등(2013)이 타당화한 문항을 사용했고, Cronbach α 값은 .836였다. 직무열의는 Kim(2017)이 번안한 문항을 사용했으며, Cronbach α 값은 .894이었다.

자료수집 절차 및 연구 대상자

온라인 설문 전문기관 패널인사이트/인바이트를 통해 국내 다양한 직종의 3년 경력 이상 현직자 649명을 대상으로 자료를 수집했다. 변인 수가 많아서 개별 척도 간 동일방법편의

가능성을 축소하기 위해 Tehseen, Ramayah와 Sajilan(2017)이 제안한 방법 중 측정 절차 사이에 시차를 두는 방법을 채택하였다. Burmeister, Wang 및 Hirschi(2020)가 실시한 방법을 참고하여 동일 범주 내의 하위 척도는 1주의 간격을 두고 1차, 2차로 분리하여 조사하였다.

연구 대상자의 성별은 남자 388명(59.8%), 여자 261명(40.2%), 연령은 20대 39명(6.0%), 30대 223명(34.4%), 40대 240명(37.0%), 50대 121명(18.6%), 60대 26명(4.0%)이다. 학력은 고졸 이하 54명(8.3%), 전문대졸 115명(17.7%), 대졸 343명(52.9%), 대학원 재학 이상이 137명(21.1%)이다. 직군은 지원/인사 106명(16.3%), 전략/기획 48명(7.4%), 재무/회계 90명(13.9%), 영업/마케팅 71명(10.9%), 설계/R&D 59명(9.1%), IT/기술 64명(9.9%), 생산/제조 48명(7.4%)이며, 기타가 163명(25.1%)이었다.

분석방법

수행의 요인구조를 파악하기 위해 탐색적 및 확인적 요인분석을 실시했다. 전체 응답을 반으로 나누어 첫 번째 325명 자료에 대해 탐색적 요인분석을 실시했다. 최대우도법과 Promax 회전방법을 사용하였고, SPSS 21을 활용했다. 나머지 324명의 응답에 대해서는 AMOS 18을 사용하여 확인적 요인분석을 실시했다. 수행 차원의 차별적 특성을 확인하기 위해 SPSS 21을 활용하여 선행변인 및 준거변인과의 상관분석과 다중회귀분석을 실시했다. 마지막으로, 본 위계적 요인구조의 수렴 타당도와 G 요인에 의해 설명되는 분산을 확인하기 위해 MacKenzie 등(2011)이 제안한 AVE 계수를 산출하였다.

결 과

과업수행 요인구조 분석

탐색적 요인분석 결과, 1요인 구조가 Table 1과 같이 도출되었다. 확인적 요인분석에서도 단일 요인 모형이 적합한 것으로 밝혀졌다 (Table 2). 모형 합치도로 표본 크기에 비교적 덜 민감하고 모형 간명성을 잘 반영하는 Tucker Lewis Index (이하 TLI), Comparative Fit Index (이하 CFI), Root Mean Error of Approximation (이하 RMSEA)를 고려했다. 과

업수행의 모형 합치도는 TLI .970, CFI .986, RMSEA .072로 나타났다. 수용 가능성의 기준이 TLI와 CFI는 .90 이상(Tucker & Lewis, 1973; Bentler, 1990), RMSEA의 경우, .08 이하(Browne & Cudeck, 1993)임을 고려할 때, 모형 합치도는 모두 수용 가능했다. 또한, 하위요인별 요인계수의 비표준화 및 표준화 추정치, C.R. 값을 고려할 때 1모형의 적합성을 확인하였다. 특히 모든 요인계수가 $p < .001$ 수준(.698 ~ .885)에서 유의한 값을 나타내고 있어 모형의 안정성이 입증되었다.

Table 1. The result of exploratory factor analysis on task performance

Item	Communalities	Component
		1
task performance 1	.574	.758
task performance 2	.485	.696
task performance 3	.581	.763
task performance 4	.738	.859
task performance 5	.730	.854
task performance 6	.657	.811
Eigenvalues		4.134
of Variance(%)		68.892
Kaiser-Meyer-Olkin		.898
Approx. χ^2		1204.430
Bartlett's Test of Sphericity	df	15
	p	.000

Table 2. Goodness of fit index of the task performance model

Model	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA
1factor	920.180***	169	.970	.986	.072

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

맥락수행 요인구조 분석

탐색적 요인분석 결과, 6요인 구조가 Table 3과 같이 도출되었다. 제 1요인 '도움 및 협력' 요인에는 Borman 등(2001)이 제시했던 3요인 구조 중 '개인에 대한 지원' 요인의 하위요인인 '동기부여', '타인 도움', '협력'에 해당하는 행동들로 구성되었고 '배려 및 예의'는 제 2요인으로 구분되었다. 제 3요인 '조직지지'는 '조직에 대한 지원'의 하위요인인 '대변', '충성심'으로 구성되었고, '규범준수'는 제 4요인으로 도출되었다. 제 5요인 '지속주도'는 '성실주도' 요인의 하위요인인 '주도성', '지속성' 행동으로 구성되었고, '자기계발'은 제 6요인으로 도출되었다. 한편, 6요인간 상관은 .304~.615로 나타나 적절한 수렴과 변별을 보였다.

확인적 요인분석 결과에서도 6요인으로 구성된 1단계 모형 적합도가 모두 수용 가능했다(TLI .970, CFI .986, RMSEA .072). 다음으로 Borman 등(2001)의 3요인 구조(즉, 성실주도, 개인 지원, 타인 지원)를 검증하기 위해 6요인 기반의 상위 3요인 위계적(6-3) 모형의 적합도를 살펴보았다. 그 결과, 위계적 모형의 합치도가 더 우수하여(TLI .887, CFI .903, RMSEA .078) 6-3요인 모형이 가장 적합한 모형임이 밝혀졌다(Table 4). 하위요인별 요인계수의 비표준화 및 표준화 추정치, C.R.값을 고려할 때 위계적 모형의 적합성이 확인되었다. 특히 모든 요인계수가 $p < 0.00$ 수준(.619 ~ .993)에서 유의하여 모형의 안정성이 입증되었다.

반생산적 업무행동 요인구조 분석

탐색적 요인분석 결과, 개인에 대한 관계적

측면과 조직 측면의 반생산적 업무행동으로 구분되는 2요인 구조가 Table 5와 같이 도출되었다. 아이젠 값과 총 설명 분산을 기준으로 볼 때, 2요인 모형이 적절했고, 2요인간 상관은 .643($p < .001$)이었다. 다음으로 확인적 요인 분석을 실시한 결과, Table 6과 같이 모형 합치도는 모두 수용 가능했다(TLI .937, CFI .959, RMSEA .080). 또한, 반생산적 업무행동의 하위요인별 요인계수의 비표준화 및 표준화 추정치, C.R.값을 고려할 때 2요인 모형의 적합성을 확인할 수 있었다. 특히, 모든 요인계수가 $p < 0.00$ 수준(.497~.825)에서 유의하여 2요인 모형의 안정성이 입증되었다.

적응수행 요인구조 분석

탐색적 요인분석 결과, Charbonnier-Voirin와 Roussel(2012)이 제안한 5요인 모형과 동일한 요인구조가 Table 7과 같이 도출되었다. 제 1요인 '대처행동'에는 Pulakos 등(2000)이 제안한 8요인(신체적 적응 제외) 중 '긴급 혹은 위기 상황 관리'와 '불명확하거나 예측 불가능한 업무환경 다루기' 행동들이 한 요인으로 묶였다. 제 2요인 '대인관계'는 Pulakos 등(2000)의 '대인관계'와 '문화' 요인의 행동들이 하나의 요인으로 통합되었다. '창의적 문제해결', '과업, 기술, 절차의 학습', '직무 스트레스 관리'와 관련된 행동은 각각 별도의 제 3, 4, 5요인으로 도출되었다. 5요인간 상관은 .347 ~ .613 ($p < .001$)으로 적절한 수렴 및 변별 정도를 보였다.

확인적 요인분석 결과에서도 5요인 모형 합치도가 TLI .931, CFI .942, RMSEA .063으로 1, 2요인 모형에 비해 보다 수용 가능했다. 이와 함께 Huang 등(2014)이 제안한 2요인(반응적

Table 3. The result of exploratory factor analysis on contextual performance

Item	Communalities	Component					
		1	2	3	4	5	6
motivation	.646	.880	.110	-.073	-.117	-.028	.061
	.625	.846	.056	.028	-.114	-.073	.083
help	.428	.661	-.227	.002	.173	.079	-.128
	.504	.498	.074	.071	.067	.124	-.122
cooperation	.519	.494	.151	.074	.081	-.050	.065
	.505	.329	.188	-.008	.147	.192	-.019
consideration & courtesy	.532	.081	.807	.009	-.021	-.004	.015
	.586	-.024	.788	-.007	.091	.001	-.065
representing	.487	-.098	.033	.880	-.067	.010	-.085
	.418	.036	.021	.766	-.057	-.104	-.020
loyalty	.595	.051	-.072	.695	.077	.079	.005
	.499	.123	-.024	.570	.027	-.002	.096
compliance	.612	.156	-.050	-.019	.867	-.062	-.023
	.552	-.126	.154	-.040	.816	-.029	.039
initiative	.643	-.094	.113	-.046	-.064	1.034	-.081
	.617	.189	-.153	-.040	-.084	.817	.018
persistence	.527	-.034	-.033	.068	.188	.452	.164
	.484	-.051	.096	.193	.025	.371	.198
self- development	.497	.014	-.026	-.090	.007	.011	.843
	.493	-.025	-.029	.032	.006	-.019	.819
factor		individual oriented		organization oriented		conscientious & initiative	
Eigenvalues		8.283	1.787	1.374	1.102	1.002	.831
of Variance(%)		41.416	8.935	6.868	5.511	5.009	4.156
Cumulative(%)		41.416	50.351	57.220	62.731	67.740	71.897
Kaiser Meyer Olkin		.906					
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. x^2	3405.613					
	df	190					
	p	.000					

Table 4. Goodness of fit index of the context performance model

Model	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA
1 factor	920.180***	169	.736	.765	.117
6 factor	484.952***	164	.884	.900	.078
6-3 factor	481.861***	163	.887	.903	.078

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

Table 5. The result of exploratory factor analysis on CWB

Item	Communalities	Component	
		1	2
CWB-I	.473	.802	-.030
	.496	.779	-.017
	.589	.768	.020
	.611	.703	.002
	.612	.656	.047
CWB-O	.441	-.149	.775
	.444	-.039	.755
	.469	.181	.530
	.532	.217	.503
	.412	.205	.487
factor		CWB-I	CWB-O
Eigenvalues		4.835	1.216
of Variance(%)		48.351	12.159
Cumulative(%)		48.351	60.510
Kaiser-Meyer-Olkin		.872	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. χ^2	1434.115	
	df	45	
	p	.000	

Table 6. Goodness of fit index of the CWB model

Model	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA
1 factor	111.017***	32	.924	.946	.087
2 factor	89.093***	29	.937	.959	.080

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

Table 7. The result of exploratory factor analysis on adaptive performance

Item	Communalities	Component				
		1	2	3	4	5
coping	.792	.915	-.044	-.065	.011	.051
	.688	.800	-.047	.040	.031	.008
uncertainty	.499	.510	.285	.071	-.098	.008
	.546	.306	-.122	.208	.122	.275
interpersonal adaptation	.266	.035	.717	.061	-.091	-.344
	.575	.120	.413	-.042	.028	.075
cultural	.470	-.124	.792	-.126	-.001	.221
	.448	-.014	.451	.143	.032	.202
creativity	.571	-.047	-.091	.917	-.011	.021
	.718	.084	.121	.752	-.065	.009
learning	.718	.011	.012	.601	.085	.111
	.446	-.010	.000	.076	.822	.015
stress management	.772	.002	-.090	-.075	.756	-.017
	.489	.059	.333	.058	.478	-.123
factor	.658	.157	.028	.040	-.068	.695
	.433	.032	-.110	.173	.015	.430
	.306	.317	.074	-.074	.015	.403
		coping	interpersonal	creativity	learning	stress
Eigenvalues		7.129	1.679	1.147	.846	.810
of Variance(%)		41.933	9.877	6.748	4.977	4.767
Cumulative(%)		41.933	51.810	58.558	63.535	68.302
Kaiser-Meyer-Olkin				.918		
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. χ^2			2567.288		
	df			136		
	p			.000		

Table 8. Goodness of fit index of the adaptive performance model

Model	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA
1 factor	677.008***	119	.751	.782	.120
2 factor	524.732***	118	.817	.841	.103
5 factor	261.776***	114	.931	.942	.063
5-2 factor	253.927***	113	.934	.945	.062

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

및 주도적 적응) 구조를 구체화 하기 위해 위계적 5-2요인 구조를 검증하였다(Table 8). 그 결과, 모형 합치도는 수용 가능했고(TLI .934, CFI .945, RMSEA .062), 다른 모형들보다 다소 우수했다. 하위요인별 계수의 비표준화와 표준화 추정치, C.R.값을 고려할 때도 위계적 5-2요인 모형의 적합도 우수성이 확인되었다. 특히 모든 요인계수가 $p < 0.00$ 수준(.402 ~ .928)에서 유의하여 모형의 안정성이 입증되었다.

통합 직무수행 요인구조 분석 통합

통합 직무수행 모형 검증을 위해 4개 수행 차원의 하위요인들을 통합하여 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 총 13개 요인이 도출되었다(Table 10). 제 1요인으로 과업수행과 적응수

행의 '대처 행동' 요인이 합쳐졌다. 최근 급변하는 환경에서의 업무특성 변화를 반영한 결과로 보이며, 이를 통해 연구문제 1을 확인하였다. 그 외 요인들은 개별 수행 차원별로 도출되었던 맥락수행 6요인, 반생산적 업무행동 2요인, 적응수행 4요인(대처요인 제외)으로 구성되었다. 4개 수행 차원 간 상관은 -.221 ~ .723($p < .001$) 수준으로 적절한 수렴 및 변별 정도를 보였다(Table 9).

다음으로 위 13개 요인구조에 대해 확인적 요인분석을 실시했다. 많은 문항 수에 따른 오차 간 상관으로 인한 모형 합치도가 과소평가되는 것을 고려하여 문항묶음(Parcelling) 방식을 사용했다(Little, Cunningham, Shahar, 2002). 이는 둘 이상의 문항 값의 평균이나 합산을 통해 하나의 값으로 도출하는 방식으로 다변량 측정학적 접근에 많이 사용된다(Little et al.,

Table 9. The result of correlation analysis among performance dimensions

	task	context	adaptive	CWB
task	1			
context	.566**	1		
adaptive	.723**	.628**	1	
CWB	-.221**	-.213**	-.160**	1

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

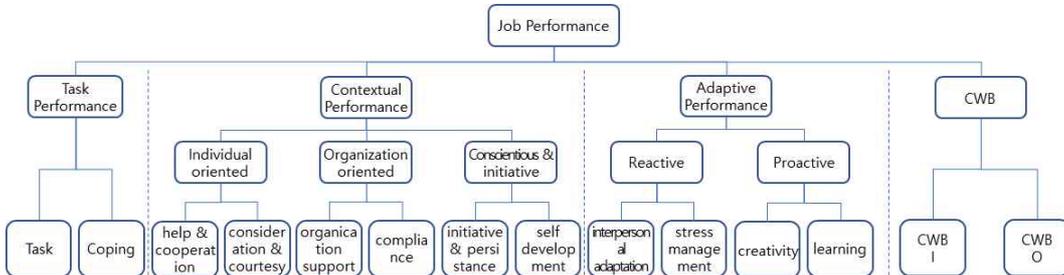


Figure 1. Integrated job performance factor structure

Table 10. The result of exploratory factor analysis on Integrated job performance model

Items	Commun- alities	요인												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
task performance	.624	.957	.084	.065	.054	-.059	-.058	.041	-.015	.019	-.086	.088	-.057	-.086
	.537	.858	.001	-.019	.010	-.037	-.150	.068	.060	-.025	.025	.039	-.121	.023
	.609	.812	.103	-.023	-.067	-.017	-.079	.037	-.056	.026	.023	.096	-.081	.048
	.757	.804	.045	.001	.042	.010	-.032	-.076	.061	-.022	.040	.012	.035	-.057
	.729	.789	.059	-.102	-.027	.123	.084	-.084	-.078	.053	-.081	-.117	.004	.089
	.668	.679	-.018	-.049	-.109	.148	.011	.056	-.074	-.047	.098	-.066	-.001	.032
coping	.678	.550	-.062	.066	.128	-.051	-.050	-.020	.133	-.054	-.053	-.031	.146	.261
	.658	.511	-.028	.022	.071	-.043	.022	-.041	.046	-.095	-.011	-.077	.147	.432
	.561	.455	-.087	.077	-.129	-.013	.095	-.050	.082	-.006	-.054	-.017	.364	.153
	.559	.375	-.061	-.051	.007	.002	.087	-.069	.011	.012	.147	.143	-.111	.266
CWB	.518	-.030	.880	-.063	.022	-.032	-.044	.001	.136	.001	-.057	-.004	.033	-.044
	.578	.008	.735	.027	-.081	-.015	-.020	.029	.015	.062	.031	-.057	-.188	.193
	.576	.050	.729	.068	.045	-.046	.086	.020	-.079	.067	.026	.003	.198	-.201
	.680	.099	.706	.067	.013	-.062	.124	.040	-.148	.032	.134	-.024	-.008	-.079
	.728	.017	.588	.057	.065	-.027	.030	-.022	.069	-.061	.196	-.018	-.211	.024
	.585	.013	.026	.734	-.069	-.048	.062	-.092	-.030	.025	-.011	.186	.096	-.086
	.590	-.031	.060	.644	-.014	.025	.055	-.003	-.014	-.009	-.131	-.053	.157	-.062
	.434	.061	.332	.577	-.043	.172	-.063	-.011	-.026	-.041	-.120	-.007	.231	-.081
	.578	-.050	.160	.486	.024	-.013	-.037	.071	.045	-.027	.164	-.025	-.282	.118
	.615	-.082	.222	.457	.070	.070	-.051	-.058	-.008	-.061	.114	-.080	-.213	.210
contextual	.609	-.006	.105	-.054	.757	.045	-.003	-.059	.065	.020	-.173	.197	.063	.011
	.606	.049	.082	-.093	.712	-.179	.023	.075	.033	-.010	-.126	.088	-.227	.169
	.699	.074	-.154	.060	.606	.040	.040	-.015	-.037	.020	.280	-.061	-.016	-.118
	.708	.052	-.129	.084	.564	.021	.142	-.002	-.046	-.022	.344	-.058	.015	-.202
	.570	-.136	.090	-.092	.565	.203	.063	.008	.029	.054	.066	-.113	.015	.111
	.572	-.022	-.044	.136	.453	.134	-.055	.089	.243	-.018	-.079	-.007	.237	.029
	.794	.053	-.086	.058	-.012	.943	.010	.066	-.042	.011	-.078	.091	-.329	.032
	.660	.001	-.028	-.004	.290	.644	-.019	.013	-.022	.046	-.011	.002	-.010	-.094
	.468	-.052	.121	.029	-.012	.025	.806	-.040	.035	-.048	-.103	.030	.042	.061
	.558	-.132	.000	.038	.100	.022	.690	-.046	-.071	.008	-.109	.051	.006	.192
	.666	.042	.076	-.005	.091	-.048	.737	.054	.053	.011	-.102	.056	-.006	.016
	.558	-.007	-.059	.023	-.025	-.030	.644	.069	.007	-.009	.106	-.073	.010	.122
	.577	.004	.048	-.040	.079	-.006	.025	.956	-.068	-.064	.006	.067	.157	-.044
.953	-.040	.001	-.101	-.016	.221	-.022	.587	.047	.003	.006	.007	.095	.022	

Table 10. The result of exploratory factor analysis on Integrated job performance model (continued)

Items	Commun- alities	요인													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
contextual		.830	.012	.056	-.026	.055	.054	-.018	-.031	.978	-.046	-.082	-.012	-.003	-.075
	initiative & persistence	.693	-.010	-.069	-.015	.102	-.162	.060	-.056	.786	.012	.131	.024	-.051	-.155
		.461	.174	-.095	.001	-.141	-.018	.185	.191	.411	.107	.010	-.068	-.096	-.002
	self development	.550	.090	.011	-.017	.013	.095	.254	.020	.344	.146	-.049	-.033	-.060	-.014
adaptive		.986	-.052	.043	.006	.034	.043	.019	-.061	-.050	1.004	.042	.029	.035	-.005
		.517	.054	.045	-.062	.012	.001	-.065	-.004	.097	.516	.245	-.116	.054	.046
		.683	.040	.072	-.025	-.033	.013	-.092	.039	-.004	.117	.622	.176	.081	.133
	learning	.440	.010	.175	-.193	-.095	.104	.062	-.113	.110	-.133	.609	.079	.381	-.040
		.625	.068	.080	-.005	.063	-.126	-.124	.028	-.039	.110	.588	.054	.022	.031
		.766	.194	-.035	.070	.067	.035	.069	.089	-.070	-.026	.102	.717	-.104	-.005
	creativity	.693	.234	-.147	.171	-.028	.010	.058	-.022	.026	.065	.094	.485	.116	.083
		.605	.095	.010	-.069	.039	.149	-.082	-.029	.108	-.062	.204	.459	.017	.132
	interpersonal adaptation	.455	-.037	.046	.072	-.030	-.138	.080	.074	-.038	-.040	.046	-.007	.764	-.168
		.311	.093	-.046	.016	.173	-.043	-.123	.013	-.082	.154	-.009	-.024	.428	.126
		.475	-.022	-.135	.167	.014	-.164	-.062	.101	.009	.053	.119	-.088	.717	.142
	stress management	.471	-.018	.047	-.026	-.082	-.059	.025	.084	-.025	.046	.141	.109	.436	.328
	.623	.292	-.103	.042	-.057	.061	.157	-.041	-.095	.075	-.019	.015	-.052	.588	
	.318	.195	.029	-.188	.302	.000	.054	-.004	-.242	-.089	.058	-.035	.134	.444	
	.510	.191	.018	-.058	-.022	-.090	.100	.010	.007	-.008	.058	.111	-.140	.348	
Eigenvalues		15.541	4.791	3.391	2.242	1.974	1.632	1.517	1.302	1.087	1.031	.956	.864	.823	
of Variance(%)		29.322	9.040	6.398	4.231	3.724	3.080	2.862	2.457	2.050	1.946	1.804	1.631	1.552	
Cumulative(%)		29.322	38.362	44.760	48.991	52.715	55.794	58.656	61.112	63.162	65.108	66.912	68.543	70.095	
Kaiser-Meyer- Olkin		.918													
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. χ^2	10305.478													
	df	1378													
	p	.000													

2002). 지표의 정규성과 연속성을 만족시켜주고 대표성을 증진하며, 공통분산의 증가와 오차변량의 감소를 통한 모형 적합도 향상 효과를 가져온다는 장점이 있다(Bandalos, 2002). 하지만, 모형설정 오류 가능성과 인위적 모형 적합도 향상에 대한 비판이 가능하다(Maeng, Koo, & Cho, 2018).

따라서 문항묶음을 사용하려면 두 가지 기본조건을 충족해야 한다. 첫째, Little, Rhemtulla, Gibson, Schoemann(2013)에 따르면, 검사개발과 같은 문항 차원 특성을 확인하는 장면에서는 문항 특성과 척도의 신뢰도와 타당도 파악이 어려운 관계로 적절하지 않으나 요인 간 구조적 관계를 검증하는 경우 사용이

바람직하다. 수행의 4차원 요인구조를 확인하는 것이 본 연구의 목적이므로 첫 번째 기본조건을 충족한다. 두 번째 조건으로 문항의 차원성을 확인할 필요가 있다. 단일 차원성을 가정하는 경우, 문항묶음방법에 따른 추정결과 차이가 없어서 무작위 방법이 가장 많이 사용된다. 하지만 다차원 구조에서는 이론적 검토를 기반으로 개별 문항들의 실제 구조에 대한 파악이 우선되어야 하며, 다차원 구조에 적합한 문항묶음 방식을 사용해야 한다(Little et al., 2013; Maeng et al., 2018). Little 등(2013)은 유사 문항을 문항묶음으로 결합하는 방법이 가장 효과적이라고 밝혔다. 또한, 문항묶음 전에 구조를 잘 이해할 수 있도록 문항 수준의 확인적 요인분석 실시가 권장된다. 본 분석은 차원별 구조분석 결과를 바탕으로 수행 요인구조를 확인하는 것이고, 요인구조 분석에서 도출된 요인구조를 기준으로 문항묶음을 실시함으로써 두 번째 기본조건을 충족한다.

또한, 본 연구에서는 문항묶음 방식 중 내용 기반 접근법(Landis, Beal, & Tesluk, 2000; Little et al., 2013)을 사용하였다. 이는 이론과 문항 내용에 기반하여 문항묶음을 실시하는 방법으로 묶음 각각에 대한 해석이 가능하다는 장점이 있다. 수행 차원 별 이론적 구조 검증이 이전 분석을 통해 이루어졌으므로 최

하위요인 수준(과업수행 등 13요인)에서 문항 묶음을 실시했다. 최종 7·4요인이 확인되었고, 과업, 맥락, 적응수행과 반생산적 업무행동으로 구성된 상위 4요인과 맥락수행 3요인, 적응수행 2요인이 추가된 하위 7요인으로 이루어졌다. 분석 결과, 모형 합치도는 TLI .901, CFI .926, RMSEA .086으로 수용 가능했다(Table 11). 또한, 하위요인별 요인계수의 비표준화 및 표준화 추정치, C.R 값을 고려할 때 그림 1과 같은 7·4요인의 위계적 수행 모형의 적합성을 확인할 수 있었다. 특히 모든 요인계수가 $p < 0.00$ 수준(-.203 ~ .981)에서 유의한 값을 나타내 4차원 모형의 안정성이 입증되었고, 이를 통해 가설 1이 지지되었음을 알 수 있다.

수행 차원들의 수렴 및 변별 타당도 분석

먼저 수행 차원별 변별성을 확인하기 위해 수행의 예측변인으로 알려진 성격 특성(HEXACO, 어두운 성격)과 상관(Table 12) 및 회귀분석을 실시하였다. 첫 단계로 인구통계적 변인을 통제한 위계적 회귀분석 결과(Table 13), 과업수행(2요인)은 HEXACO의 외향성, 성실성, 개방성, 정직·겸손성, 정서성, 어두운 성격의 ‘변덕스러운’, ‘비판적인’ 요인에 의한 예측력이 있는 것으로 나타났다. 대처행동 요인

Table 11. Goodness of fit index of the Integrated job performance model

Model	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA
1 factor	675.592(***)	77	.680	.730	.155
7 factor	350.199(***)	70	.835	.873	.111
4 factor	289.772(***)	73	.878	.902	.096
7·4 factor	251.556(***)	66	.901	.926	.086

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

Table 12. The result of correlation analysis between job performance dimensions and predictors

	task	context-ual	adaptive	CWB	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. extraversion	.449***	.483***	-.109**	.462***	1									
2. agreeableness	.127***	.252***	-.312***	.280***	.172***	1								
3. conscientiousness	.517***	.423***	-.318***	.479***	.409***	.204***	1							
4. openness	.326***	.338***	-.113**	.285**	.291***	.123**	.299***	1						
5. honesty-humility	.052	-.030	-.308***	.103**	.045	.273***	.323***	.126**	1					
6. emotionality	-.204***	-.182***	.049	-.116**	-.155***	-.127**	-.130**	-.031	-.044	1				
7. excitable	-.305***	-.272***	.316***	-.302***	-.227***	-.410***	-.342***	-.073	-.271***	.351***	1			
8. skeptical	-.140***	-.181***	.194***	-.232***	-.312***	-.227***	-.134**	-.057	-.126**	.108**	.421***	1		
9. reserved	-.224***	-.195***	.199***	-.355***	-.230***	-.142***	-.192***	-.276***	-.134**	-.035	.242***	.422***	1	
10. selfish	-.224***	-.184***	.306***	-.365***	-.210***	-.232***	-.257***	-.182***	-.342***	.062	.373***	.467***	.495***	1

* p<.05, *** p<.01, **** p<.001

Table 13. Hierarchical multiple regression results for HEXACO and derailments predicting each performance dimension

Model	task ¹			task(factor) ²			adaptive(factor) ³			adaptive(factor)			contextual			CWB				
	B	S.E	β	B	S.E	β	B	S.E	β	B	S.E	β	B	S.E	β	B	S.E	β		
control	(constant)	3.530	.184	3.581	.197		3.193	.162		3.254	.160		2.825	.161		2.710	.239			
	gender	.055	.057	.041	.060	.041	-.056	.050	-.029	-.016	.049	-.013	.020	.049	.016	-.258	.073	-.150***		
	age	.016	.003	.225***	.017	.003	.220***	.016	.003	.249***	.016	.003	.249***	.025	.003	.375***	-.006	.004	-.066	
	education	.050	.016	.123**	.048	.017	.112**	.059	.014	.164***	.057	.014	.161***	.048	.014	.130***	.010	.020	.020	
	career	.001	.000	.068	.000	.000	.054	.000	.000	.016	.000	.000	.035	.000	.000	.033	.001	.000	.076	
control	(constant)	2.811	.377	2.902	.417		1.786	.339		1.995	.327		1.732	.329		3.653	.523			
	gender	.072	.048	.053	.080	.053	.055	.043	-.035	-.019	.041	-.016	-.033	.042	-.026	-.229	.066	-.133**		
	age	.003	.003	.040	.004	.003	.045	.005	.002	.075*	.004	.002	.066	.013	.002	.194**	.010	.004	.104**	
	education	.012	.013	.029	.010	.015	.022	.029	.012	.080*	.026	.011	.072*	.025	.011	.067*	.027	.018	.053	
	career	.000	.000	.039	.000	.000	.027	.000	.000	.018	.000	.000	.028	.000	.000	.018	.001	.000	.099**	
predictor	extra-version	.223	.037	.221***	.197	.041	.183***	.248	.033	.275***	.251	.032	.282***	.219	.032	.236***	.063	.052	.049	
	agreeable-ness	-.028	.040	-.025	-.036	.044	-.029	.159	.036	.156***	.117	.035	.117**	.157	.035	.150***	-.254	.055	-.176***	
	conscientiousness	.374	.039	.367***	.393	.043	.363***	.223	.035	.245***	.252	.034	.280***	.246	.034	.263***	-.331	.054	-.257***	
	openness	.131	.033	.136***	.138	.036	.135***	.149	.030	.174***	.143	.029	.168***	.041	.029	.046	-.011	.046	-.009	
	honesty-humility	-.133	.035	-.138***	-.134	.039	-.130***	-.167	.032	-.193***	-.159	.031	-.186***	-.090	.031	-.101**	-.152	.049	-.124**	
	emotionality	-.102	.039	-.092**	-.103	.044	-.087*	-.033	.035	-.033	-.049	.034	-.050	.036	.034	.035	.013	.055	.010	
	excitable	-.099	.034	-.119**	-.115	.038	-.130**	-.031	.031	-.041	-.041	.030	-.056	-.004	.030	-.006	.156	.048	.147**	
	skeptical	.067	.033	.078*	.055	.037	.061	.002	.030	.003	.021	.029	.028	.052	.029	.066	.015	.046	.014	
	reserved	-.058	.034	-.066	-.045	.037	-.048	-.019	.030	-.024	-.033	.029	-.043	-.133	.030	-.164***	.030	.047	.027	
	selfish	-.038	.035	-.044	-.024	.039	-.027	-.004	.031	-.005	-.016	.030	-.022	-.108	.031	-.139***	.112	.049	.105*	
	R^2		.418		.371		.412		.412		.437		.474		.474		.301			
	Adjusted R^2		.405		.356		.399		.399		.425		.462		.462		.285			
	SE of estimate		.515		.570		.462		.462		.447		.449		.449		.714			
F		31.502***		25.782***		30.715***		30.715***		34.038***		39.424***		39.424***		18.826***				
DF																				

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

1) task performance consisting of existing task performance dimension and coping 2) just existing task performance

3) adaptive performance of a four factor structure excluding coping in a five factor model

Regression: 4, Residual: 613, Total: 627

Table 13. Hierarchical multiple regression results for HEXACO and derailments predicting each performance dimension (continued)

Model	task ¹			task ¹ (factor) ²			adaptive ³ (factor) ³			adaptive ³ (factor)			contextual			CWB			
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	
control	(constant)	3.530	.184		3.581	.197		3.193	.162		3.254	.160		2.825	.161		2.710	.239	
	gender	.055	.057	.041	.059	.060	.041	-.056	.050	-.029	-.016	.049	-.013	.020	.049	.016	-.258	.073	-.150***
	age	.016	.003	.225***	.017	.003	.220***	.016	.003	.249***	.016	.003	.249***	.025	.003	.375***	-.006	.004	-.066
	education	.050	.016	.123**	.048	.017	.112**	.059	.014	.164***	.057	.014	.161***	.048	.014	.130***	.010	.020	.020
	career	.001	.000	.068	.000	.000	.054	.000	.000	.016	.000	.000	.035	.000	.000	.033	.001	.000	.076
control	(constant)	2.811	.377		2.902	.417		1.786	.339		1.995	.327		1.752	.329		3.653	.523	
	gender	.072	.048	.053	.080	.053	.055	-.043	.043	-.035	-.019	.041	-.016	-.033	.042	-.026	-.229	.066	-.133**
	age	.003	.003	.040	.004	.003	.045	.005	.002	.075*	.004	.002	.066	.013	.002	.194***	.010	.004	.104**
	education	.012	.013	.029	.010	.015	.022	.029	.012	.080*	.026	.011	.072*	.025	.011	.067*	.027	.018	.053
	career	.000	.000	.039	.000	.000	.027	.000	.000	.018	.000	.000	.028	.000	.000	.018	.001	.000	.099**
predictor	extra-version	.223	.037	.221***	.197	.041	.183***	.248	.033	.275***	.251	.032	.282***	.219	.032	.236***	.063	.052	.049
	agreeable-ness	-.028	.040	-.025	-.036	.044	-.029	.159	.036	.156***	.117	.035	.117**	.157	.035	.150***	-.254	.055	-.176***
	conscientiousness	.374	.039	.367***	.393	.043	.363***	.223	.035	.245***	.252	.034	.280***	.246	.034	.263***	-.331	.054	-.257***
	openness	.131	.033	.136***	.138	.036	.135***	.149	.030	.174***	.143	.029	.168***	.041	.029	.046	-.011	.046	-.009
	honesty-humility	-.133	.035	-.138***	-.134	.039	-.130***	-.167	.032	-.193***	-.159	.031	-.186***	-.090	.031	-.101**	-.152	.049	-.124**
	emotionality	-.102	.039	-.092**	-.103	.044	-.087*	-.033	.035	-.033	-.049	.034	-.050	.036	.034	.035	.013	.055	.010
	excitable	-.099	.034	-.119**	-.115	.038	-.130***	-.031	.031	-.041	-.041	.030	-.056	-.004	.030	-.006	.156	.048	.147**
	skeptical	.067	.033	.078*	.055	.037	.061	.002	.030	.003	.021	.029	.028	.052	.029	.066	.015	.046	.014
	reserved	-.058	.034	-.066	-.045	.037	-.048	-.019	.030	-.024	-.033	.029	-.043	-.133	.030	-.164***	.030	.047	.027
	selfish	-.038	.035	-.044	-.024	.039	-.027	-.004	.031	-.005	-.016	.030	-.022	-.108	.031	-.139***	.112	.049	.105*
	R^2		.418		.371		.412		.412		.437		.474		.301				
Adjusted R^2		.405		.356		.399		.462		.285		.462		.285					
SE of estimate		.515		.570		.462		.449		.714		.449		.714					
F		31.502***		25.782***		30.715***		34.038***		18.826***		39.424***		18.826***					
DF																			

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

1) task performance consisting of existing task performance dimension and coping 2) just existing task performance

3) adaptive performance of a four factor structure excluding coping in a five factor model

Regression: 4, Residual: 613, Total: 627

Table 14. Stepwise regression results for HEXACO and derailments predicting each performance dimension

step	task performance				adaptive performance				contextual performance				CWB			
	model	B	SE	β	model	B	SE	β	model	B	SE	β	model	B	SE	β
(constant)	2.474	.295			1.326	.204			1.960	.273			3.915	.446		
gender	.073	.048		.054	-.059	.041		-.048	-.018	.040		-.014***	-.223	.063		-.129***
age	.003	.003		.035	.005	.002		.073*	.013	.002		.195*	.010	.004		.110**
edu	.013	.013		.033	.033	.011		.092**	.025	.011		.066	.026	.018		.051
career	.000	.000		.046	.000	.000		.022	.000	.000		.017	.001	.000		.098**
final	1)	.388	.039	.381***	2)	.259	.032	.287***	1)	.252	.033	.269***	7)	.161	.044	.152***
step	2)	.213	.036	.211***	1)	.234	.034	.257***	2)	.223	.032	.241***	1)	-.315	.050	-.245***
	3)	.149	.032	.153***	3)	.150	.028	.175***	9)	-.145	.029	-.179***	6)	-.252	.055	-.175***
	4)	-.093	.039	-.084*	5)	-.157	.030	-.182***	6)	.157	.033	.150***	5)	-.158	.048	-.130**
	5)	-.125	.033	-.130***	6)	.177	.033	.174***	10)	-.110	.030	-.141***	10)	.125	.042	.117**
	7)	-.089	.030	-.106**					5)	-.090	.031	-.101**				
									8)	.058	.028	.074*				
R^2			.411			.409				.471				.299		
Adjusted R^2			.401			.400				.462				.288		
S-E of estimate			.516			.462				.449				.712		
F			43.047***			47.522***				49.878***				29.223***		
DF																

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

1) conscientiousness 2) extraversion 3) openness to experience 4) emotionality 5) honesty-humility 6) agreeableness

7) excitable 8) skeptical 9) reserved 10)selfish

Regression: 4, Residual: 623, Total: 627

Table 15. The result of correlation analysis between job performance dimensions and outcome variables

	task	contextual	adaptive	CWB	15	16	17	18	19	20
1. payment	.164***	.199***	.047	.169***	1					
2. promotion	.267***	.258***	.032	.227***	.715***	1				
3. job satisfaction	.288***	.287***	-.090*	.425***	.239***	.228***	1			
4. turnover	-.122**	-.111**	.157***	-.268***	-.193***	-.135**	-.528***	1		
5. job engagement	.551***	.585***	-.148***	.706***	.268***	.291***	.502***	-.256***	1	
6. burnout	-.464***	-.375***	.305***	-.459***	-.171***	-.244***	-.429***	.467***	-.523***	1

* p<.05, *** p<.01, **** p<.001

을 제외한 과업수행(1요인)의 경우, 어두운 성격의 ‘비판적인’을 제외하고 동일한 결과가 도출되었다. 적응수행에 대해서는 대처행동의 포함 여부와 상관없이 HEXACO의 외향성, 원만성, 성실성, 개방성, 정직-겸손성이 예측력을 보였다. 맥락수행은 HEXACO의 외향성, 원만성, 성실성, 정직-겸손성, 어두운 성격의 ‘무관심한’, ‘이기적인’ 요인에 의한 예측력을 보였다. 반생산적 업무행동은 HEXACO의 원만성, 성실성, 정직-겸손성과 부적 관계를 보였고, 어두운 성격의 ‘변덕스러운’, ‘이기적인’과 정적 관계가 있었다.

두 번째 단계로 수행 하위요인별 예측변인의 상대적 우선순위를 비교하기 위해 단계적 회귀분석을 실시하였다(Table 14). 과업수행에 대한 영향력은 성실성이 가장 컸고 다음으로 외향성, 개방성, 정서성, 정직-겸손성, ‘변덕스러운’ 요인 순으로 나타났다. 적응수행에 대해서는 외향성의 영향력이 가장 컸으며, 성실성, 개방성, 정직-겸손성, 원만성의 순으로 높았다. 맥락수행의 경우, 성실성의 영향력이 가장 컸고, 그다음으로 외향성, ‘무관심한’, 원만성, ‘이기적인’, 정직-겸손성, ‘비판적인’의 순이었

다. 반생산적 업무행동에 대한 영향력은 ‘변덕스러운’ 요인이 가장 컸고, 성실성, 원만성, 정직-겸손성, ‘이기적인’ 요인의 순으로 영향력이 감소했다. 따라서 수행차원별 성격 예측변인의 차이(종류나 우선순위)에 관한 가설 2가 지지되었다.

세 번째로 수행 차원별 준거관련 타당도를 확인하기 위해 결과변인(동료 대비 급여수준, 동료 대비 승진속도, 직무만족, 이직의도, 직무열의, 직무소진)과의 상관분석(Table 15)과 위계적 회귀분석(Table 16)을 실시했다. 인구통계적 변인을 통제한 결과, 동료 대비 급여수준은 적응수행과 반생산적 업무행동의 영향력이 유의한 것으로 나타났다. 동료 대비 승진속도의 경우, 과업수행의 영향력이 유의했다. 직무만족은 맥락수행의 영향력이 유의한 것으로 나타났다. 이직의도는 맥락수행과 부적, 적응수행 및 반생산적 업무행동과는 정적 관련성을 보였다. 한편 직무열의는 과업수행, 맥락수행, 적응수행과 정적 관련성을 보였고, 직무소진은 과업수행, 맥락수행과 부적, 반생산적 업무행동과 정적 관련성이 있었다. 이를 통해 수행 차원간 차별성과 관련된 연구문제 3을

Table 16. Hierarchical multiple regression results for each performance dimension predicting outcome variables

Model	payment			promotion			job satisfaction			turnover			job engagement			burnout			
	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	B	SE	β	
(constant)	4.038	.313		3.756	.313		2.396	.264		4.657	.394		2.476	.232		4.220	.240		
gender	-.134	.096	-.060	-.179	.096	-.079	.158	.081	.081	-.025	.121	-.009	.052	.071	.018	.089	.074	.049	
age	-.002	.005	-.019	.006	.005	.048	.027	.004	.261***	-.035	.007	-.229***	.028	.004	.295	-.029	.004	-.296***	
edu	.087	.027	.130**	.083	.027	.124**	.058	.023	.101**	.008	.034	.009	.074	.020	.142	-.024	.021	-.044	
career	.001	.001	.039	.001	.001	.063	.000	.000	-.012	.000	.001	.009	.000	.000	.024	.000	.000	-.057	
(constant)	2.218	.462		1.621	.457		.433	.369		5.063	.574		-1.007	.250		5.488	.311		
gender	-.104	.095	-.046	-.167	.094	-.074	.143	.076	.073	.049	.118	.017	.019	.051	.011	.184	.064	.101**	
age	-.011	.006	-.089	-.004	.005	-.033	.011	.004	.108*	-.022	.007	-.143**	.003	.003	.031	-.014	.004	-.149***	
edu	.060	.027	.089*	.053	.026	.079*	.027	.021	.047	.020	.033	.023	.017	.014	.034	.002	.018	.003	
career	.000	.001	.024	.001	.001	.042	.000	.000	-.007	.000	.001	.008	.000	.000	-.010	.000	.000	-.028	
task	.084	.097	.051	.282	.095	.169**	.114	.077	.080	-.001	.120	-.001	.222	.052	.174***	-.388	.065	-.292***	
adaptive	.253	.116	.137*	.149	.115	.080	-.068	.093	-.043	.317	.144	.134*	.147	.063	.103*	.128	.078	.086	
contextual	.144	.100	.080	.137	.098	.075	.609	.079	.391***	-.682	.124	-.297***	.753	.054	.539***	-.338	.067	-.233***	
CWB	.114	.054	.087*	.096	.053	.073	.022	.043	.019	.190	.067	.114**	.057	.029	.037	.238	.036	.227***	
R^2	.071			.106			.211			.120			.549			.353			
Adjusted R^2	.059			.094			.201			.109			.543			.344			
SE of estimate	1.068			1.056			.852			1.327			.718			42.180***			
F	5.956***			9.172***			20.679***			10.572***			94.111***			42.180***			
DF							Regression: 4, Residual: 623, Total: 627												

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

확인할 수 있었다.

마지막으로, 본 위계적 요인구조의 수렴 타당도와 직무수행 G 요인에 의해 설명되는 분산을 확인하기 위해 AVE를 산출하였다. MacKenzie 등(2011)이 제안한 방식에 따라 위계적 요인구조 가운데 상위 4개 수행 차원별 G 요인에 대한 표준화 된 요인부하량(회귀계수)를 이용하여 AVE 계수를 산출한 결과 .62로 나타났다. 즉, G 요인에 의한 설명 분산이 62%였다. 이는 .50 기준을 넘는 값으로, 요인구조의 수렴 타당도를 지지하는 결과이다 (Fornell & Larcker 1981), 또한, 개별 차원의 AVE 계수는 과업수행 .733, 맥락수행 .884, 적응수행 .915, 반생산적 업무행동 .658로 개별 하위차원 간 상관계수 제공보다 높게 나타나, 하위 차원간 변별 타당도 또한 지지되었다. 이러한 결과들을 통해 연구문제 2를 확인할 수 있었다.

논 의

직무수행 모형의 재정립

수행 모형에 관한 본 연구결과의 핵심내용과 의미를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 수행 차원별로 살펴보면, 첫째 맥락수행은 3-6 요인의 위계적 구조를 보였다. 상위 3요인은 Coleman 등(2000)의 모형과 동일하게 구성되며, 하위 6요인은 Borman 등(2001)이 제안한 하위 요인과 내용적으로 일치하는 구조이다(Figure 1). 이들은 Kim과 Yoo(2002)의 7개 요인을 대부분 포함하며, 국내 특성을 반영한 요인으로 제시하였던 분위기 고취는 3요인의 타인에 대한 지원 중 동기부여와 관련이 높다. 이와 같

은 결과는 Borman 등(2001)이 제시한 맥락수행의 종합적 요인구조를 국내에서 확인하였으며, 단순 3요인이 아닌 3-6요인 형태의 새로운 위계적 모형을 확인하였다는 점에서 학문적 의의를 둘 수 있다. 둘째, 반생산적 업무행동 요인구조가 Marcus와 Schuler(2004)의 주장과 일치하는 개인 및 조직 관련 2요인 구조로 나타났다.

셋째, 적응수행 요인구조가 2-5요인의 위계적 구조로 나타났다. 상위 요인으로 Huang 등(2014)이 제안했던 반응적 및 주도적 2요인 구조가 도출되었다. 하위 5요인은 Charbonnier-Voirin과 Roussel(2012)이 제안한 5요인과 일치하는 구조로 나타났다. 이와 같은 결과 또한, 기존 연구에서 다루어지지 않은 적응수행의 전체 요인을 포함한 모형을 확인하였다는 점에서 학문적 의의를 둘 수 있다. 특히 본 연구와 동일하게 Pulakos(2000)의 8요인 기반으로 척도를 개발한 Allen과 Frame(2018)의 연구에서는 8요인이 지지되지 못했다는 점에서 본 연구의 차별성과 의미를 찾을 수 있다. 이들은 9요인 모형(위기 상황에서의 적응성, 불명확한 상황 대처, 문화적 적응성, 정서 지각력, 의견의 유연성, 창의성, 주도적 학습, 감정조절, 비판에 대한 개방성)의 부합도가 8요인에 비해 다소 우세하다는 결과를 제시했지만, 이 또한 수용이 어려운 수준을 나타냈다(GFI: .775, CFI: .887).

넷째, 전체 수행 차원 및 요인들을 포함한 요인분석 결과, 과업수행은 본래 단일 요인 외에 적응수행의 '대처행동' 요인을 포함하는 것으로 나타나 연구문제 1이 확인되었다. 이는 4차 산업혁명 시대의 도래로 업무가 날로 비정형화되어감에 따라 공식적으로 담당할 업무를 처리하는 과업수행 개념이 전통적 개념

즉, 주어진 업무를 반복적으로 처리하는 행동에서 벗어나 다양하고 불확실한 상황에서 비정형화된 업무에 대한 대처행동으로 확대되어 가고 있음을 시사한다. 이러한 개념 확대로 인해 추후 과업수행과 적응수행의 통합 가능성에 대한 연구가 지속적으로 이루어질 필요가 있다.

다섯째, 기존 연구에서 수행 차원으로 제시된 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 반생산적 업무행동이 서로 변별되는 독립적 요인임을 확인했고, 이러한 4개 차원으로 구성된 통합수행모델을 검증되어 가설 1이 지지되었다. 이는 Koopmans 등(2013)과 Yoo 등(2020)이 밝힌 과업수행, 맥락수행, 반생산적 업무행동의 3차원 직무수행 모형을 지지하며, 반생산적 업무행동이 맥락수행의 단순 반대 개념이 아닌 독립적 수행 차원임을 다시 한 번 확인하였다. Campbell(2012)이 제시한 수정 8요인의 구성이 과업수행(기능적 수행, 의사소통), 맥락수행(주도성/끈기/노력, 동료/팀 리더십 수행), 반생산적 업무행동 및 관리역량으로 요약할 수 있다는 점도 맥을 같이 한다(Yoo, et al, 2020).

무엇보다 최근 주목받고 있는 적응수행을 포함한 4차원 수행 모형의 타당성 검증은 급변하는 현대 직무의 특성을 반영하기 위해 적응수행의 중요성을 강조한 Pearlman & Barney(1999) 및 Cortina와 Luchman(2012)의 주장을 뒷받침한다. 특히 4차원 수행 및 하위요인들로 구성된 위계적 통합모형은 기존의 Koopmans 등(2013)과 Yoo 등(2020)의 연구에서 확인한 3요인 모형보다 발전된 것으로 모형 적합도를 국내외에서 처음 확인한 점에서 학문적 의의가 있다.

마지막으로 본 연구에서 연구문제 2로 제시한 직무수행의 G 요인이 확인되었다. 앞선 확

인적 요인분석 결과, 수행 차원 간 상관성이 존재하며, 이는 상위 수준에 있는 G 요인에 의한 결과일 가능성이 있다. 실제로 Viswesvaran 등(2005)의 연구와 같이 차원별 G 요인에 대한 부하량이 모두 유의했다. Viswesvaran 등(2005)의 확인적 요인분석은 1요인 구조를 가정하여 실시되었는데, 모형 적합도가 수용 기준을 충족하지 못해서 추가 연구의 필요성이 제기되었다. 하지만, 본 연구에서는 국내에서 최초로 통합적 수행 모형의 위계적 요인구조 검증과 함께 상위 4개 차원(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 반생산적 업무행동)에서 G 요인으로 이어지는 부하량을 통해 AVE 계수를 계산한 결과, G 요인의 설명량이 62%로 나타나 요인구조의 수렴 타당도가 지지되었다.

본 연구에서 G 요인의 존재를 지지하는 또 다른 결과는 성실성과 외향성이 수행 차원 대부분과 유의한 관련성을 보인다는 점이다. 이는 Viswesvaran 등(2005)의 G 요인에 대한 주된 이론적 근거와 동일한 결과이다. 하지만 수행의 G 요인에 대한 연구는 아직 매우 미흡한 실정이므로 향후 여러 집단의 현직자를 대상으로 다각도의 추가 검증이 요망된다.

다음으로 본 연구결과의 실무적 시사점은 HR 전반의 의사결정 상황에서 4개 수행 차원을 다양한 방법으로 지표화하여 활용할 수 있다는 점이다. Cascio와 Aguinis(2010)에 따르면, 서로 관련 없는 요인들을 단순 합산하는 것은 바람직하지 않지만, 서로 상관이 있고 G 요인을 공유하는 구성개념들이라면 하나의 합산지표가 전반적 직무수행을 나타낼 수 있다. 하지만, 하위 차원별 지표를 단순히 합산하여 도출한 값은 수행 차원별 정보를 제공하지 않기 때문에 제한적 의미를 갖는다. 또한, G 요인은 잠재변인을 의미하는 것이 아닌 4개 차

원별 의미가 종합되어 형성된 값이라는 점 (Campbell & Wiernik, 2015)에 주의할 필요가 있다. G 요인의 존재에도 불구하고, G 요인이 설명하지 않는 38%의 설명력이 존재한다. 또한, 개별 차원간 차별성이 본 연구에서 확인했기 때문에 개별 수행 차원의 중요성은 여전히 남아있다. Pulakos 등(1988) 역시 구성개념과 요인구조에 대한 이해가 충분히 이루어졌을 때 가장 적절한 조합이 이루어질 수 있다고 주장했다. 따라서 G 요인 지표는 수행 차원별 가중치를 적용한 값이어야 할 것이다 (Campbell & Wiernik, 2015). 조직 내에서 4개 차원을 통합한 수행 지표가 효과적으로 활용되기 위해서는 조직의 특성이나 직무, 직급을 고려하여 G 요인 값을 효과적으로 도출할 수 있는 방법론에 관한 추후 연구가 필요하다.

이와 관련된 두 번째 실용적 시사점으로는 HR 전략 수립에 있어서 4개 차원을 모두 고려해야 한다는 점이다. 수행관리 및 평가에 가능한 개별 차원을 측정할 수 있는 평가 항목이 모두 포함되는 것이 바람직하며, 특정 차원에 편중되거나 과도하게 중복되는 평가 항목은 피해야 할 것이다. 개발 장면에서는 교육목표 설정에 하위 차원별 행동을 활용할 수 있으며, 이에 기반한 교육설계가 가능할 것이다. 채용의 경우, 각 수행 차원을 예측하는 선발도구를 포함시킴으로써 예측력을 높일 수 있다. 특히, 급변하는 산업 환경과 더불어 잦아진 이직으로 인해 신규 인력은 적응수행이 요구되는 다양한 상황(즉, 새로운 직무, 구조, 문화, 대인관계 혹은 기술 등에 노출될 가능성이 크다. 따라서 신규 인력 채용 및 사회화 과정에 적응수행 관련 결과가 활용될 수 있을 것이다.

직무수행 차원별 선행변인 확인

전반적으로 성격 변인과 수행과의 관련성 결과는 기존의 연구나 이론과 일치하여 가설 2가 지지되었다. 먼저 HEXACO 성실성은 모든 수행 차원과 유의한 관련성을 보여 성실성 관련 기존 연구들(Gellatly, 1996; Kim, Yoo, 2002; Pulakos et al., 2002; Berry et al., 2007; Park, 2016)과 일관된다. 단계적 회귀분석 결과에서도 성실성이 과업수행과 맥락수행에 대해 가장 예측력이 큰 선행변인이며, 적응수행과 반생산적 업무행동에 대해서도 두 번째로 큰 영향력을 보였다. 이를 통해 성실성이 수행에 가장 영향력이 큰 성격 변인임을 알 수 있다. 또한, 성실성과 반생산적 업무행동은 부적 관련성을 보여 다른 수행들과 내용적으로 변별된다는 것을 확인하였다.

외향성은 위계적 회귀분석에서 반생산적 업무행동을 제외한 모든 수행 차원과 유의한 관련성을 보였으며, 상대적 영향력 또한 상위에 있는 것으로 나타났다. 이는 외향성과 과업수행, 적응수행, 맥락수행의 관련성을 밝힌 기존 연구들(Kim & Yoo, 2002; Yoo, 2007; Huang et al., 2014; Park, 2016)과도 맥을 같이 한다. 특히 적응수행에 대한 설명력이 가장 높은 것이 흥미롭다. HEXACO 외향성은 Big 5 모델의 외향성(온정성, 사교성, 주장성, 활동성, 흥분추구)과 달리 사회적 자존감, 사회적 대담성, 사회성, 활력으로 구성되어 있어서 외향성이 높은 사람은 새로운 변화에 대담하고 적극적으로 대응할 가능성이 크다.

원만성은 적응수행, 맥락수행, 반생산적 업무행동과 유의한 관련성을 보였다. 이는 원만성과 맥락수행, 반생산적 업무행동과의 관련성을 밝힌 기존 연구(Berry et al., 2007; Ilies et

al., 2009; Chiaburu et al., 2011)와 일관된 결과이다. 원만성의 특성(대인관계에서 관용성, 온유성, 융통성, 인내성; Yoo et al., 2004)을 고려했을 때 본 연구결과는 맥락수행의 '타인에 대한 도움', 반생산적 업무행동의 '개인과의 관계 측면', 적응수행의 '대인관계 적응' 요인에 의한 결과로 해석된다. 또한, 대인관계적 특성이 포함되지 않은 과업수행과의 관련성은 나타나지 않은 것으로 보아 차원들의 내용적 변별성 또한 확인할 수 있었다.

개방성은 위계적 회귀분석 결과, 과업수행 및 적응수행과 유의한 관련성을 보였으며 상대적 영향력 또한, 성실성, 외향성 다음의 수준을 보였다. 이는 과업수행 또는 적응수행과 유의한 관련성을 보인 여러 연구(Yoo, 2007; Chiaburu et al., 2011; Son & Yoo, 2011; Park, 2016)와 일치한다. Park(2016)은 개방성이 높은 직원들의 높은 외적 경험 지향성으로 인해 변화에 대해 긍정적이고, 그 결과 우수한 적응수행을 보이는 것으로 해석하였다.

정서성의 경우, 과업수행과 유일하게 유의한 관련성(부적)을 보였다. 이와 관련된 기존 연구는 찾아보기 어렵지만, 정서성이 높을수록 각종 위험에 대한 크고 작은 걱정이 많은 성격적 특성(Lee & Ashton, 2012)이 영향을 미칠 수 있다. 즉, 두려움, 불안, 의존성으로 인해 업무에서 전반적으로 소극적인 태도를 보일 수 있고, 그로 인해 주어진 업무에 주도적으로 임하거나 위기 혹은 불확실한 환경에 적극적으로 대처하는 것이 어려울 수 있다.

마지막으로 정직-겸손성의 경우, 모든 요인과 부적 관련성을 보였다. 이와 같은 결과는 기존의 연구결과나 이론과 일치한다고 볼 수 없다. 하지만, 정직-겸손만 포함한 회귀분석 결과, 기존 연구결과와 동일하게 반생산적 업

무행동과 부적($\beta = -.340, p < .001$), 맥락수행과 정직($\beta = -.092, p < .01$) 관련성을 보였고, 그 외 변인과의 관련성은 유의하지 않았다. 이는 Yoo(2008)의 연구와 동일한 결과이나, 그 원인에 대해서는 아직 밝혀진 바가 없다. 따라서 정직-겸손성이 수행에 미치는 영향력에서 다른 성격 변인과의 상호작용 효과에 대한 연구가 요망된다. 또한, 정직-겸손성과 관련된 행동들이 문화 혹은 세대 차이로 인해 다르게 받아들여지고 있을 가능성에 대한 연구도 필요해 보인다.

다음으로 어두운 성격(이탈요인)과 수행과의 관련성을 살펴보면, '변덕스러운'과 '비판적인' 요인이 과업수행에 대해 부적적으로 유의한 영향을 미쳤다. '변덕스러운'의 까다롭고 짜증을 잘 내며, 쉽게 침체되고 매사에 변덕스러운 성향(Kim et al., 2014)으로 인해 자신이 맡은 일에 집중하기 어려울 수 있다. 의사결정 및 문제해결, 적응력 및 유연성과 부적 관련성을 보인 Gaddis와 Foster(2013)의 연구와도 맥을 같이 한다. 또한, 자제력이 강하여 충동적이거나 위험한 행동을 할 가능성이 낮은 성실성(Lee, & Ashton, 2012)과 반대의 결과를 보인 것도 내용적으로 수렴하는 결과이다. '비판적인' 요인의 경우, 의심이 많고 비판에 민감하며 모든 일에서 부정적 측면에 초점을 두는 성향(Kim et al., 2014)으로 인해 때로는 꼼꼼하고 철두철미한 과업수행 행동으로 이어질 수 있으나, 이 또한 다른 성격요인과의 상호작용에 의한 결과일 가능성이 크므로 추후 연구가 필요하다.

맥락수행에 대해서는 '무관심한', '이기적인' 요인과 유의한 관련성을 보였다. 이는 이탈요인 전체가 맥락수행과 부적 관련성을 보인 Cho & Kim(2010), Kim 등(2014)의 연구결과를

지지한다. 특히 ‘무관심한’과 ‘이기적인’의 경우, 맥락수행과 유일하게 관련성을 보여 맥락수행이 다른 수행 요인들과 변별된다는 것을 시사해준다. 타인의 감정과 상황에 무관심하고, 냉담/냉정하며 사회성이 부족한 ‘무관심한’ 요인의 특성과 자신의 이익만 생각하고 이기적으로 행동하며 타인을 필요에 따라 이용하는 ‘이기적인’ 성향(Kim et al., 2014)이 타인을 돕거나 추가적 역할을 찾아보는 등의 맥락수행 행동을 어렵게 하는 것으로 보인다.

반생산적 업무행동의 경우, ‘변덕스러운’, ‘이기적인’ 요인과 정적 관련성을 보였다. 이는 과업수행과의 관련성과 반대인 결과로 수행 요인 간 내용적 변별성을 나타낸다. 또한, 까다롭고 짜증을 잘 내며 매사에 변덕스러운 특성과 자신의 이익만 생각하고 이기적으로 행동하는 특성을(Kim et al., 2014) 고려했을 때, 대인관계에서 발생하는 반생산적 업무행동과의 관련성으로 인한 결과로 보인다. 적응수행에 대해서는 유의한 영향력을 가진 어두운 성격은 없는 것으로 나타났다.

직무수행 차원별 결과변인 확인

먼저 동료 대비 급여 수준은 적응수행과 반생산적 업무행동의 영향력이 유의한 것으로 나타났다. 관련 연구의 부재로 기존 연구에서 시사점을 찾기 어렵지만, 적응수행의 영향력에 대해서는 현대 산업 환경에서는 적응적 행동을 요구하는 다양한 상황에 과거보다 많이 직면하기 때문인 것으로 보인다. 즉, 우수한 적응수행을 보이는 사람들은 학습과 교육을 기반으로 새로운 변화에 대응하기 때문에 조직에서 더 높이 평가받을 가능성이 높고, 그 결과가 급여로 나타날 수 있다. 한편 반생산

적 업무행동과의 관련성이 정적으로 나타난 점에 대해서는 특별한 의미를 부여하기 어렵다. 위계적 회귀분석에서 인구통계학적 변인들을 통제된 후에 반생산적 업무행동만 추가할 경우, 즉 다른 수행 차원을 제외할 때 반생산적 업무행동의 급여 수준에 대한 단독 영향력은 유의하지 않았다($\beta = .041, p > .05$). 이를 통해 급여에 대한 영향력에서 수행 차원 간 상호작용의 가능성을 생각해볼 수 있다. 본 연구에서 급여 측정이 동료 대비 상대적 수준으로 제한된 점을 고려하여, 향후 연구에서는 급여에 대한 좀 더 객관적 정보를 바탕으로 반생산적 업무행동과의 관련성을 다각도로 살펴볼 필요가 있겠다.

동료 대비 승진 속도는 과업수행의 영향력이 유의했다. 이는 ‘승진을 한다는 것’이 보다 고차원 업무를 담당하게 되는 것을 의미하기 때문에 기존 직책에서 담당 업무에 대한 숙련성을 반드시 보여야 하는 것과 관련이 있을 것이다. 과업수행과 상관이 높았던 적응수행의 경우, 상대적 급여 수준에 정적 영향력을 보였으나, 상대적 승진 속도에는 그렇지 못한 점이 흥미롭다. 일반적으로 급여 수준 선정시 개인의 직무성과의 반영도가 높다는 점을 고려할 때 적응수행이 개인의 직무성과에 상당 부분 영향을 미치고 있음을 의미하며, 적응적 행동이 오늘날 개인 직무수행의 주요 요인으로 작용하고 있음을 반증한다. 하지만 승진에 대한 평가에서는 적응수행이 아직 주요한 요소로 인식되지 못할 수 있다. 승진은 승진 시점 이전의 수년간 담당 업무 성과와 숙련성, 역량 등을 주로 반영하므로, 미래를 대비하는 주도적 적응수행은 영향을 미치지 못할 가능성이 있다. 4차산업혁명시대의 도래로 인해 앞으로의 조직문화에서는 승진 이후의 직급에

보다 적합한 인재를 승진 혹은 배치할 수 있도록 수행의 모든 차원을 복합적으로 평가하고자 하는 노력이 요망된다.

직무만족에 대해서는 4개 수행 차원 중 맥락수행의 영향력이 유의했다. 이와 같은 결과는 Vroom(1964)의 기대이론에서처럼 맥락수행의 자발적이고 주도적인 노력이 더 나은 업무수행과 성과로 이어질 가능성이 있고, 이러한 경우, 사람들이 직무에 대해 더 많은 만족감을 느낄 수 있다.

이직의도의 경우, 맥락수행과 부적, 적응수행, 반생산적 업무행동과는 정적 관련성을 보였다. 먼저 맥락수행 관련해서 조직의 비전, 가치 혹은 규범에 동의하지 않아서 조직을 지지하지 못하는 구성원이 이직할 가능성이 큰 것으로 해석 가능하다. 반생산적 업무행동과 이직의도의 관계는 William과 Livingstone(1994)의 주장처럼, 부정적 수행을 하는 사람은 낮은 보상과 성과를 경험할 것이고 결국 이직의도로 이어질 수 있다. 또한, 적응수행의 경우 이직이 과거에 비해 잦아지고 스스로의 성장과 계발로 여기는 최근 문화를 고려했을 때, 지속적으로 자기개발을 하면서 새로운 환경에 효과적으로 적응을 해왔던 구성원은 보다 나은 조직이나 직무로의 이직을 계획할 수 있음을 시사한다.

한편 직무열의는 과업수행, 맥락수행, 적응수행과 모두 정적 관련성을 보였다. 직무수행 전반에서 우수한 사람들은 본인이 그 일에 적합하다고 느끼기 때문에 활력이 넘치고 업무에 몰입하며 헌신적 태도를 보인다고 해석할 수 있다(Tims & Bakker, 2010).

마지막으로 직무소진은 과업수행, 맥락수행과 부적 관련성을 보이고, 반생산적 업무행동과는 정적으로 관련되어 있었다. 이는 직무소

진의 주요 원인인 것으로 알려진 직무요구와 그에 따른 스트레스(Muchinsky & Culbertson, 2015)에 의한 것으로 해석 가능하다. 본인의 수행 수준이 낮다고 인식하는 것은 요구 수준에 미치지 못한다는 판단으로 볼 수 있다. Warr(2007)는 심리적 건강의 주요 요인으로 개인의 역량 발휘 정도를 제안한 바 있다. 따라서 본인의 수행 수준이 낮다고 인식하는 사람은 심리적으로 위축되고 직무 관련 스트레스를 겪을 가능성이 높고, 그 결과 직무소진을 겪게 될 수 있다. 반생산적 업무행동과 정적 관련이 나타난 결과는 조직 공정성이 구성원의 정서적 소진에 미치는 영향을 반생산적 업무행동의 일탈 행동과 철회 행동이 조절한다고 밝힌 Krischer, Penney & Hunter의(2010) 연구결과와 일치한다. 위 결과들을 통해 연구문제 3을 확인할 수 있었다.

제한점

본 연구의 제한점은 다음과 같다. 첫째, 수행 차원을 포함한 모든 변인에 대해 자기-보고식 측정에 의존했다. 따라서, 자신의 직무수행에 대한 관대화 오류와 동일방법편의가 발생 가능하다. 이로 인해 각 차원 간 상관관계가 실제보다 과대 추정되어, 전체 설명 분산이 과도하게 산출되었을 가능성이 있다. 따라서 추후 연구에서는 보다 객관적인 측정을 위한 다면적 평가 방식 등이 도입될 필요가 있겠다.

둘째, 선행변인과의 관련성을 확인하는 장면에서 개인 수준의 성격 변인들만 사용했다는 점이다. 성격 외 직무수행과 관련성이 있는 것으로 알려진 인지능력, 직무지식 등과 같은 변인들을 포함한다면 더욱 깊이 있는 분석이 가능할 것이다. 또한, 향후 조직 차원이

나 직무특성 변인을 추가하면 HR 전략 수립에 보다 유용한 결과를 도출할 수 있을 것이다.

셋째, 이탈요인 중 ‘보수적인’ 요인은 신뢰도가 .496으로 낮아 분석에서 제외한 점이다. 해당 문항들이 타당화 연구를 통해 검증되었다는 점을 고려할 때, 측정 절차를 개선하여 추후 연구를 통해 직무수행과의 관련성을 확인해볼 필요가 있겠다.

넷째, 문항묶음을 사용했다는 점이다. 다양한 연구(Little et al., 2002, Little et al., 2013, Maeng et al., 2018)에서 문항묶음의 필요성과 방법에 대해 제안하고 있지만, 현재까지 문항 수준 지표와의 정확성에 대한 비교가 충분히 이루어졌다고 볼 수 없다. 따라서 많은 문항으로 측정된 위계적 요인구조에서의 문항묶음 방식에 대한 추가 검증 결과 축적이 요망된다.

참고문헌

- Allen, C., & Frame, M. (2018). The Measure of Adaptive Performance (MAP) scale: A confirmatory factor analysis with law enforcement officers. Poster presented at the 14th annual River Cities Industrial/Organizational Psychology conference, Chattanooga, TN.
<https://scholar.utc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1116&context=rcio>
- Allen, D. G., & Griffeth, R. W. (2001). Test of a mediated performance - turnover relationship highlighting the moderating roles of visibility and reward contingency. *Journal of Applied Psychology, 86*(5), 1014-1021.
 doi:10.1037/0021-9010.86.5.1014
- Ashton, M., & Lee, K. (2009). The HEXACO-60: A Short Measure of the Major Dimensions of Personality. *Journal of Personality Assessment, 91*(4), 340-345.
 doi:10.1080/00223890902935878
- Bandalos, D. L. (2002). The Effects of Item Parceling on Goodness-of-Fit and Parameter Estimate Bias in Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 9*(1), 78-102.
 doi:10.1207/s15328007sem0901_5
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship.” *Academy of Management Journal, 26*(4), 587-595. doi:10.5465/255908
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big 5 Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology, 44*(1), 1-26.
 doi:10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology, 85*(3), 349-360. doi:10.1037/0021-9010.85.3.349
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin, 107*(2), 238-246.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.238>
- Berry, C. M., Ones, D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 92*(2), 410-424.

- doi:10.1037/0021-9010.92.2.410
- Bergman, M. E., Donovan, M. A., Drasgow, F., Overton, R. C., & Henning, J. B. (2008). Test of Motowidlo et al.'s (1997) theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 21(3), 227-253. doi:10.1080/08959280802137606
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance, in N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*, (p. 71-98), ISBN-10: 1555424759
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109. doi:10.1207/s15327043hup1002_3
- Borman, W. C., Buck, D. E., Hanson, M. A., Motowidlo, S. J., Stark, S., & Drasgow, F. (2001). An examination of the comparative reliability, validity, and accuracy of performance ratings made using computerized adaptive rating scales. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 965-973. doi:10.1037/0021-9010.86.5.965
- Brogden, H. E., & Taylor, E. K. (1950). The Dollar Criterion? Applying the Cost Accounting Concept to Criterion Construction. *Personnel Psychology*, 3(2), 133-154. doi:10.1111/j.1744-6570.1950.tb01691.x
- Browne, M.W. & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K.A. Bollen, & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models*. Newbury Park, CA: Sage, 136-162. ISBN: 0-8039-4506-X
- Burmeister, A., Wang, M., & Hirschi, A. (2020). Understanding the motivational benefits of knowledge transfer for older and younger workers in age-diverse coworker dyads: An actor-partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 105(7), 748-759. doi:10.1037/apl0000466
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. and Klesh, J. (1979) The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. Unpublished Manuscript, University of Michigan, Ann Arbor, MI. [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2018239](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2018239)
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (p. 687-732). Consulting Psychologists Press. ISBN: 9780891060420
- Campbell, J. P., McCloy, R.A., Oppler, S. H. and Sager, C. E. (1993). A Theory of Performance. In: Schmitt, N. and Borman, W.C (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*(p. 35-70). Jossey-Bass Publishers. ISBN: 1555424759
- Campbell, J. P. (2012). Behavior, performance, and effectiveness in the twenty-first century. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *Oxford library of psychology. The Oxford handbook of organizational psychology*, Vol. 1 (p. 159-194). Oxford University Press. doi:10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0006

- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 47-74. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427
- Carpenter, N. C., & Arthur, W., Jr. (2013). The conceptual versus empirical distinctiveness of work performance constructs: The impact of work performance items. In D. J. Svyantek & K. T. Mahoney (Eds.), *Research in organizational sciences. Received wisdom, kernels of truth, and boundary conditions in organizational studies* (p. 201-238). IAP Information Age Publishing. ISBN: 1623961 890
- Carpini, J. A., & Parker, S. K. (2017). The Bigger Picture: How Organizational Citizenship Behaviors Fit Within a Broader Conceptualization of Work Performance. *Oxford Handbooks Online*. doi:10.1093/oxfordhb/9780190219000.013.3
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2010). *Applied psychology in human resource management*, Pearson Education. ISBN: 9780136090953
- Charbonnier-Voirin, A., & Roussel, P. (2012). Adaptive Performance: A New Scale to Measure Individual Performance in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 29(3), 280-293. doi:10.1002/cjas.232
- Chiaburu, D. S., Oh, I.-S., Berry, C. M., Li, N., & Gardner, R. G. (2011). The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1140-1166. doi:10.1037/a0024004
- Cho, I. C., & Kim, M. S. (2010). An Exploratory Study on the Construct Validity of Derailment Factors and their Effect on College Life Effectiveness: An Application of the HDS. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 23(3), 575-603. doi:10.24230/ksiop.23.3.201008.575
- Cho, J. Y., & Kim, M. S. (2015). Development and Validation of the Job Crafting Scale. *Journal of Life-span Studies*, 5(3), 29-46. doi:10.30528/jolss.2015.5.3.003
- Coleman, V. I., & Borman, W. C. (2000). Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain. *Human Resource Management Review*, 10(1), 25-44. doi:10.1016/s1053-4822(99)00037-6
- Cortina, J. M., & Luchman, J. N. (2012). Personnel selection and employee performance. In N. W. Schmitt, S. Highhouse, & I. B. Weiner (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (p. 143-183). John Wiley & Sons, doi:10.1002/9781118133880.hop212007
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi:10.1177/002224378101800104
- Gaddis, B. H., & Foster, J. L. (2013). Meta-Analysis of Dark Side Personality Characteristics and Critical Work Behaviors among Leaders across the Globe: Findings and Implications for Leadership Development and Executive Coaching. *Applied Psychology*,

- 64(1), 25-54. doi:10.1111/apps.12017
- Gellatly, I. R. (1996). Conscientiousness and task performance: Test of cognitive process model. *Journal of Applied Psychology, 81*(5), 474-482. doi:10.1037/0021-9010.81.5.474
- Ghiselli, E. E., & Barthol, R. P. (1953). The validity of personality inventories in the selection of employees. *Journal of Applied Psychology, 37*(1), 18-20. doi:10.1037/h0059438
- Gough, H. G. (1971). The Assessment of Wayward Imoulse by Means of The Personnel Reaction Blank. *Personnel Psychology, 24*(4), 669-677. doi:10.1111/j.1744-6570.1971.tb00380.x
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. *Academy of Management Journal, 50*(2), 327-347. doi:10.5465/amj.2007.24634438
- Han, B. J. (2014). a problem-solving Planning. *Green Rain*, (p. 21-68). ISBN: 9791195174201
- Han, T. Y. (2005). Adaptive Performance and Its Individual and Team-Level Antecedents: From a Multilevel Approach. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 18*(1), 51-77. UCI:G704-000280.2005.18.1.004
- Hogan, J., & Roberts, B. W. (1996). Issues and non-issues in the fidelity-bandwidth trade-off. *Journal of Organizational Behavior, 17*(6), 627-637. doi:10.1002/(SICI)1099-1379(199611)17:6<627::AID-JOB2828>3.0.CO;2-F
- Hogan, R., & Hogan, J. (1997). Hogan development survey manual. Tulsa, OK: HAS.
- Huang, J. L., Ryan, A. M., Zabel, K. L., & Palmer, A. (2014). Personality and adaptive performance at work: A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology, 99*(1), 162-179. doi:10.1037/a0034285
- Hunter, J. E., & Hunter, R. F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin, 96*(1), 72-98. doi:10.1037/0033-2909.96.1.72
- Ilgen, D. R., & Pulakos, E. D. (1999) "Employee performance in today's organizations" In D. R. Ilgen, E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development, Frontiers of Industrial and Organizational Psychology*. ISBN: 978-0-787-94625-8
- Ilies, R., Fulmer, I. S., Spitzmuller, M., & Johnson, M. D. (2009). Personality and citizenship behavior: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 94*(4), 945-959. doi:10.1037/a0013329
- Jaimovich, N., & Siu, H. (2012). Job Polarization and Jobless Recoveries. doi:10.3386/w18334
- Jex, S., & Britt, T. (2008). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. (Y. S. Park, Y. W. Seo., J. I. Lee., J. Y. Jang., Trans.). Wiley. ISBN: 8958328878
- Johnson, J. W. (2001). The relative importance of task and contextual performance dimensions to supervisor judgments of overall performance. *Journal of Applied Psychology, 86*(5), 984-996. doi:10.1037/0021-9010.86.5.984
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., & Kosalka, T. (2009). The bright and dark sides of leader

- traits: A review and theoretical extension of the leader trait paradigm. *The Leadership Quarterly*, 20(6), 855-875.
doi:10.1016/j.leaqua.2009.09.004
- Judge, T. A., & LePine, J. A. (2007). The bright and dark sides of personality: Implications for personnel selection in individual and team contexts. In J. Langan-Fox, C. L. Cooper, & R. J. Klimoski (Eds.), *New horizons in management. Research companion to the dysfunctional workplace: Management challenges and symptoms* (p. 332-355). Edward Elgar Publishing.
doi:10.4337/9781847207081.00028
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9(2), 131-146. doi:10.1002/bs.3830090206
- Kim, D. Y., & Yoo, T. Y. (2002). The relationships between the Big Five personality factors and contextual performance in work organizations. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 15(2), 1-24.
UCI:G704-000280.2002.15.2.005
- Kim, H. T. (2017). A study on the effect of servant leadership on trust in leader and job engagement (Donggeui University). Retrieved from <http://donggeui.dcollection.net/jsp/common/DcLOOrgPer.jsp?sItemId=000002382294>
- Kim, S. N., Kim, M. S., & Han, Y. S. (2014). Exploration of Faking on Measures of Dark Side of Personality in terms of Gender, Response Situation, Type of Measures. *Korean journal of woman psychology*, 19, 1(2014), 71-91. doi:10.18205/kpa.2014.19.1.004
- Kim, Y. S., Kim, M. S., & Han, Y. S. (2013). Gender Differences on Job Burnout among South Korean Employees. *Korean journal of woman psychology*, 18(2), 317-337. doi:10.18205/kpa.2013.18.2.004
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. W. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6-28. doi:10.1108/17410401311285273
- Krischer, M. M., Penney, L. M., & Hunter, E. M. (2010). Can counterproductive work behaviors be productive? CWB as emotion-focused coping. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(2), 154-166. doi:10.1037/a0018349
- Landis, R. S., Beal, D. J., & Tesluk, P. E. (2000). A Comparison of Approaches to Forming Composite Measures in Structural Equation Models. *Organizational Research Methods*, 3(2), 186-207. doi:10.1177/109442810032003
- Lawler, E., Cammann, C., Nadler, D., & Jenkins, D. (1975). Michigan Organizational Assessment Questionnaire. PsycTESTS Dataset. doi:10.1037/t01581-000
- Lee, K., Ashton, M. C., & de Vries, R. E. (2005). Predicting Workplace Delinquency and Integrity with the HEXACO and Five-Factor Models of Personality Structure. *Human Performance*, 18(2), 179-197. doi:10.1207/s15327043hup1802_4
- Lee, K., & Ashton, M. C. (2012). The H Factor of Personality Why Some People Are Manipulative, Self-Entitled, Materialistic, and

- Exploitivea and Why It Matters for Everyone. (K. Lee, Trans.). Wilfrid Laurier University Press. ISBN: 9781554588343
- Lepine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). Adaptability to Changing Task Contexts: Effects of General Cognitive Ability, Cnscientiousness, and Openness to Experience. *Personnel Psychology*, 53(3), 563-593. doi:10.1111/j.1744-6570.2000.tb00214.x
- Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., & Widaman, K. F. (2002). To Parcel or Not to Parcel: Exploring the Question, Weighing the Merits. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9(2), 151-173. doi:10.1207/s15328007sem0902_1
- Little, T. D., Rhemtulla, M., Gibson, K., & Schoemann, A. M. (2013). Why the items versus parcels controversy needn't be one. *Psychological Methods*, 18(3), 285-300. doi:10.1037/a0033266
- Lynda, G. (2011). (The)shift: the future of work is already here. (J. S. Cho, Trans.). Collins. ISBN: 000742793X
- Maeng, S., Koo, S., & Cho, Y. I. (2018). Item Parceling in Structural Equation Modeling: Exploratory Factor Analysis Approach and Content-based Approach. *Korean Journal of Human Development*, 25(3), 73-89. doi: 10.15284/kjhd.2018.25.3.73
- MacKenzie, Podsakoff, & Podsakoff. (2011). Construct Measurement and Validation Procedures in MIS and Behavioral Research: Integrating New and Existing Techniques. *MIS Quarterly*, 35(2), 293. doi: 10.2307/23044045
- Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647-660. doi:10.1037/0021-9010.89.4.647
- McElroy, J. C., Morrow, P. C., & Rude, S. N. (2001). Turnover and organizational performance: A comparative analysis of the effects of voluntary, involuntary, and reduction-in-force turnover. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1294-1299. doi:10.1037/0021-9010.86.6.1294
- Motowildo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83. doi:10.1207/s15327043hup1002_1
- Motowidlo, S. J., & Keil, H. J. (2013). Job performance. In N. W. Schmitt, S. Highhouse, & I. B. Weiner (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (p. 82-103). John Wiley & Sons, Inc.. ISBN: 978-0-470-76887-7
- Murphy, K. R. (1994). Toward a broader conception of jobs and job performance: Impact of changes in the military environment on the structure, assessment, and prediction of job performance. In M. G. Rumsey., C. B. Walker., J. H. Harris (Eds.), *Personel selection and classification*, Hillsdale, NJ: (p. 85-102). ISBN-10: 0805816445
- Murphy, K. R., & Cleveland, J. N. (1995). *Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational, and Goal-Based Perspectives*, Sage Publications, Inc. ISBN: 0803954751.

- Murphy, K. R., & Lee, S. L. (1994). Personality variables related to integrity test scores: The role of conscientiousness. *Journal of Business and Psychology, 8*(4), 413-424.
doi:10.1007/bf02230957
- Muchinsky, P. M., & Culbertson, S. S. (2015). *Psychology Applied to Work*. (T. Y. Yoo, Trans.). Hypergraphic Press.
ISBN: 097493450X
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validities: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology, 78*(4), 679-703.
doi: 10.1037/0021-9010.78.4.679
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington Books/D. C. Heath and Com.
ISBN-10: 0669117889
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance, 10*(2), 85-97.
https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2
- Park, S. H. (2016). The Impact of individual Personality on Adaptive Performance in Organizations. *Journal of Human Resource Management Research, 23*(3), 167-184. UCI: G704-001783.2016.23.3.007
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior, 33*(8), 1120-1141. doi:10.1002/job.1783
- Pearlman, K., & Barney, M. (1999). Selection for a Changing Workplace. In Jerard F. K. (Eds.), *Managing Selection in Changing Organizations: Human Resource Strategies*. ISBN: 978-0-787-94474-2
- Ployhart, R., & Bliese, P. (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.
doi:10.1016/s1479-3601(05)06001-7
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 122-141.
<https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Podsakoff, & Williams. (1986). The relationship between job performance and job satisfaction. In E. A. Locke (Eds.), *Generalizing from laboratory to field setting*, (p. 207-253). ISBN: 066909692X
- Prentice, C., & Thaichon, P. (2019). Revisiting the job performance - burnout relationship. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 28*(7), 807-832.
doi:10.1080/19368623.2019.1568340
- 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), 612-624.
doi: 10.1037/0021-9010.85.4.612

- Pulakos, E. D., Borman, W. C., & Hough, L. M. (1988). Test validation for scientific understanding: Two demonstrations of an approach to studying predictor-criterion linkages. *Personnel Psychology*, 41(4), 703-716. doi: 10.1111/j.1744-6570.1988.tb00648.x
- Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D. W., Arad, S., Hedge, J. W., & Borman, W. C. (2002). Predicting adaptive performance: Further tests of a model of adaptability. *Human Performance*, 15(4), 299-324. doi: 10.1207/S15327043HUP1504_01
- Roberts, B. W., Harms, P. D., Caspi, A., & Moffitt, T. E. (2007). Predicting the counterproductive employee in a child-to-adult prospective study. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1427-1436. doi: 10.1037/0021-9010.92.5.1427
- Roberts, B. W., Jackson, J. J., Fayard, J. V., Edmonds, G., & Meints, J. (2009). Conscientiousness. In Leary, M. R., & Hoyle, R. H. (Eds). *Handbook of individual differences in social behavior* (pp. 369-381). New York, NY: The Guilford Press.
- Rolland, J. P., & De Fruyt, F. (2003). The validity of FFM personality dimensions and maladaptive traits to predict negative affects at work: A six month prospective study in a military sample. *European Journal of Personality*, 17(Suppl1), S101-S121. doi: 10.1002/per.485
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80. doi: 10.1037/0021-9010.87.1.66.
- Sackett, P. R., & Wanek, J. E. (1996). New developments in the use of measures of honesty, integrity, conscientiousness, dependability, trustworthiness, and reliability for personnel selection. *Personnel Psychology*, 49(4), 787-829. doi: 10.1111/j.1744-6570.1996.tb02450.x
- Sackett, P. R., Lievens, F., Van Iddekinge, C. H., & Kuncel, N. R. (2017). Individual differences and their measurement: A review of 100 years of research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 25-273. doi:10.1037/apl0000151
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. doi: 10.1177/0013164405282471
- Schaufeli, W., Leiter, M., Maslach, C. & Jackson, S. (1996) Maslach Burnout Inventory-General Survey. In Maslach, C., Jackson, S. E. and Leiter, M. P. (Eds), *The Maslach Burnout Inventory: Test Manual*, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274. doi:10.1037/0033-2909.124.2.262
- Schmitt, N., & Chan, D. (2014). Adapting to rapid changes at work: Definitions, measures and research. In D. Chan (Ed.), *Organization*

- and management series. Individual adaptability to changes at work: New directions in research (p. 3-17). Routledge/Taylor & Francis Group. ISBN: 0415832918.
- Shin, K. H. (2003). The Maslach Burnout Inventory -General Survey (MBI-GS): An Application In South Korea. *Korean Journal of Industria and Organizational psychology, 16*(3), 1-17.
UCI: G704-000280.2003.16.3.009
- Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job Performance. The SAGE Handbook of Organizational Behavior: Volume I - Micro Approaches, 427-448.
doi:10.4135/9781849200448.n24
- Spector, P. E. (1997). The role of frustration in antisocial behavior at work. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations* (p. 1 - 17). Sage Publications, Inc. ISBN: 0803972369
- Sun, D. I. (2017). The future of work: what changes and what and comes. Influential. Influential ISBN: 9791186560365
- Son, H. S., & Yoo, T. Y. (2011). The Effect of Openness, Extroversion, and Core Self-Evaluation on Commitment to Change and Adaptive Performance. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 24*(2), 281-306.
doi: 10.24230/ksiop.24.2.201105.281
- Tehseen, S., Ramayah, T., & Sajilan, S. (2017). Testing and Controlling for Common Method Variance: A Review of Available Methods. *Journal of Management Sciences, 4*(2), 142-168.
doi:10.20547/jms.2014.1704202
- Thoresen, C. J., Bradley, J. C., Bliese, P. D., & Thoresen, J. D. (2004). The Big Five Personality Traits and Individual Job Performance Growth Trajectories in Maintenance and Transitional Job Stages. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 835-853.
doi:10.1037/0021-9010.89.5.835
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology, 36*(2), doi:10.4102/sajip.v36i2.841
- Tucker, L. R., & Lewis, C. (1973). A reliability coefficient for maximum likelihood factor analysis. *Psychometrika, 38*(1), 1-10.
<https://doi.org/10.1007/BF02291170>
- Viswesvaran, C. (1993). Modeling Job Performance: Is There a General Factor?.
doi:10.21236/ada294282
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (1999). Meta-Analyses of Fakability Estimates: Implications for Personality Measurement. *Educational and Psychological Measurement, 59*(2), 197-210.
doi:10.1177/00131649921969802
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment, 8*(4), 216-226. doi:10.1111/1468-2389.00151
- Viswesvaran, C., Schmidt, F. L., & Ones, D. S. (2005). Is There a General Factor in Ratings of Job Performance? A Meta-Analytic Framework for Disentangling Substantive and Error Influences. *Journal of Applied Psychology, 90*(1), 108-131.
doi:10.1037/0021-9010.90.1.108
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.

- ISBN: 0787900303
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness, and Unhappiness*. Psychology Press.
doi:10.4324/9780203936856
- Williams, C. R., & Livingstone, L. P. (1994). Another Look at The Relationship Between Performance and Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 37(2), 269-298.
doi:10.5465/256830
- Williams, K. D., & Karau, S. J. (1991). Social loafing and social compensation: The effects of expectations of co-worker performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(4), 570-581. doi:10.1037/0022-3514.61.4.570
- Yang, D. M., & Shim, D. S. (2015). The Effects of Job Demand and Job Control on Work-Family Conflict, Burnout and Turnover Intention. *Korean Corporation Management Review*, 60, 87-108.
UCI: G704-002085.2015.22.2.009
- Yoo, Y. S., Kim, M. S., & Noh, S. Y. (2020). A latent profile analysis of job performance types based on task performance, contextual performance and counterproductive work behavior, *Journal of the Korea Academia-Industrial*, 21(4), 145-155.
doi: 10.5762/KAIS.2020.21.4.145
- Yoo, T. Y. (2007). The Relationship between HEXACO Personality Factors and a Variety of Performance in Work Organization. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 20(3), 283-314.
- Yoo, T. Y. (2008). The Interaction Effect of Personality Factors in Predicting Job Performance. *Conference of the Korean Psychology*, 1, 268-269. Retrieved from <http://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId= NODE06377581>
- Yoo, T. Y., Lee, K. B., & Ashton, M. C. (2004). Psychometric Properties of the Korean Version of the HEXACO Personality Inventory. *Korean Journal of Social and Personality Psychology*, 8(3), 61-75.
UCI: G704-000424.2004.18.3.003

투고일자 : 2020. 12. 16.
수정일자 : 2021. 04. 16.
확정일자 : 2021. 07. 13.

A Study on the Exploration of the Constructs of Job Performance Based on Task Performance, Contextual Performance, Adaptive Performance and Counterproductive Work Behavior

Youngsam, Yoo

Myoung So, Kim

Hoseo University

The purpose of this study was to (1) propose and validate the integrative job performance model composed of task performance, contextual performance, adaptive performance, and counterproductive work behavior (CWB), which have been identified as major dimensions of job performance in existing research, (2) explore the possibility of G factor in the 4 dimensions based on the integrative model, and (3) compare differences in the antecedents of personality variables and criteria of job effectiveness to confirm independence among performance dimensions. A total of 649 employees from various organizations participated in two online surveys. The main results were as follows. First, the factor structures of individual performance dimensions were examined through exploratory and confirmatory factor analysis before verifying the integrated model. A single factor structure for task performance and two-factor structure for CWB aimed at individuals (CWB-I) and organizations (CWB-O) were identified. Both contextual and adaptive performance were shown to have a hierarchical factor structure. Specifically, contextual performance consists of the 3-6 factor structure of individual-oriented (help-cooperation and consideration-courtesy), organization-oriented (organizational support and compliance), and conscientious-initiative (persistence-initiative and self-development). For adaptive performance, the 2-5 factor structure was extracted. That is, the five factors of adaptive performance are divided into two factors of reactive (coping, interpersonal adaptation, and stress) and proactive (creativity and learning). The integrative job performance model of task performance, contextual performance, adaptive performance, and CWB was verified. The hierarchical factor structure of the integrated model composed of the sub-factors of each performance dimension was also confirmed. Second, the Average Variance Extracted (AVE) demonstrated that the variance of G factor is 62.0%, supporting the presence of G factor in performance. Third, the differences were found in both antecedents of personality (HEXACO and dark personality factors) and criteria of job effectiveness (wage, promotion, job satisfaction, job engagement, burnout, and turnover intention) among the 4 dimensions of job performance, indicating the discriminant validity of performance dimensions. Finally, the implications and limitations of this study were discussed based on the above findings.

Key words : job performance, task performance, contextual performance, adaptive performance, counterproductive work behavior, factor structure, G factor