

## 상태 성실성의 변산성이 특질 성실성과 개인수행 간 관계에 미치는 조절효과\*

이 윤 주

박 형 인<sup>†</sup>

성균관대학교 심리학과

메타특질(metatrait) 가설(Baumeister & Tice, 1988)에 따르면, 개인 성격의 수준은 시간이나 역할에 따라 달라질 수 있으며 이러한 상태 성격은 특질 성격과 개인의 수행 간 관계를 조절할 가능성이 있다. 본 연구는 이에 착안하여 특질 성실성과 개인수행 간 관계에서 시간에 따른 상태 성실성의 변산성이 조절효과를 갖는지 확인하였다. 구체적으로, 상태 성실성의 변산성이 큰 개인에게서보다 상태 성실성의 변산성이 작아 성실성을 더 안정적으로 나타내는 개인에게서 특질 성실성과 개인수행 간 관계가 더 강할 것으로 예상하였다. 온라인 패널 회사를 통해 모집한 전일제 근로자 300명을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 사흘 간 매일 상태 성격을 측정하는 경험표집법을 바탕으로 상태 성격의 변산성을 계산하였다. 위계적 회귀분석 결과, 조직시민행동에서는 상태 성실성의 조절효과가 관찰되지 않았으나, 특질 성실성과 과업수행 간 정적 관계 및 특질 성실성과 반생산적일행동 간 부적 관계를 상태 성실성의 변산성이 조절하였다. 특히, 상태 성실성의 변산성이 작을수록 기존 관계가 큰 것으로 나타나서 연구가설이 지지되었다. 이와 같은 결과는 기업이 상태 성실성에 초점을 둔 훈련 프로그램을 실시하면 조직 구성원의 직무수행에 도움이 될 수 있다는 함의를 내포한다.

주요어 : 개인수행, 성실성, 특질 성격, 상태 성격, 조절효과

\* 본 연구의 자료는 정부의 4단계 BK21 사업에서 지원을 받아서 수집되었음. 또한 본 연구는 성균관대학교 및 교육부, 한국연구재단의 4단계 두뇌한국21 사업 대학원혁신의 지원을 받았음.

<sup>†</sup> 교신저자 : 박형인, 성균관대학교 심리학과 교수, (03063) 서울특별시 종로구 성균관로 25-2

Tel: 02-760-0485, E-mail: hi.park@skku.edu

개인수행(individual performance)에는 조직의 목표 달성과 관련된 다양한 행동이 포함되며, 이는 전체 경제의 토대가 되는 기초적인 구성 요소이다(Campbell & Wiernik, 2015). 개인수행의 중요성으로 인해 이를 예측하기 위한 연구가 많이 진행되어 왔으며, 이러한 예측변수 중의 하나가 성격이다(Vinclair et al., 1998). 성격의 5요인 모형(Big 5 model)을 이용해 성격과 개인수행 간 관계를 확인하려는 시도(Barrick & Mount, 1991; Chiaburu et al., 2011; Judge et al., 2008; Lado & Alonso, 2017)가 꾸준히 진행되어 왔다. 특질 성격(trait personality)에 초점을 맞춰 성격의 5요인 모형과 개인수행의 연관성을 살펴본 메타분석 연구에서, 성실성(conscientiousness)은 다양한 직무에서 여러 개인수행을 예측하는 것으로 나타났다(Barrick & Mount, 1991). 따라서 개인수행을 예측하는 특질 성격 중에서는 성실성이 특히 중요하다.

Barrick과 Mount(1991)의 메타분석 연구에서는 또한 특질 성실성과 개인수행 간 관계에 조절변수가 존재할 가능성이 보고되었다. 즉, 직무유형 등 상황적 조건이 특질 성실성과 개인수행 간 관계를 바꿀 수 있다는 것이다(Barrick & Mount, 1991). 이후의 연구자들도 특질 성실성과 직무수행 간 관계에서 이러한 조절변수가 나타날 수 있음을 제안하였다(Tett & Burnett, 2003). 나아가, 특질을 발현시키는 상황강도나 상황의 특질 활성화 여부와 같은 조절변수도 확인되었다(Judge & Zapata, 2015; Kim et al., 2014). 이에 더해 특질을 발현시키는 상황적 신호를 어떻게 인식하고 표현하는지와 관련된 개인적 요인 역시 특질 성실성과 수행 간 관계를 조절할 수 있다. 본 연구에서는 이와 관련된 개인차(individual difference) 특성에 주목하여 특질 성실성과 수행 간 관계의

새로운 조절변수를 확인하고자 한다.

특질 성격은 성격 영역과 관련된 내적인 행동 신호의 방향과 그 평균적인 수준을 의미한다(Dalal et al., 2014). 또한 특질 성격은 개인의 발달에 따른 변화 이외에는 상당히 안정적이며 성인이 된 이후에는 크게 달라지지 않는 것으로 보고되었다(McCrae & Costa, 1994). 그렇지만 성격에도 상황이나 조건에 따라서 달라지는 가변적인 측면이 있으며, 시간 등에 따라 다르게 나타나는 상태 성격(state personality)을 반복적으로 측정하여 얻은 분포와 변산성 역시 성격을 나타내는 중요한 지표이다(Fleeson, 2001; Fleeson & Wilt, 2010; Park & Park, 2021). 특히 상태 성격은 조직의 환경에 따라 변화할 수 있고(Tasseli et al., 2018), 이는 상태 성격에 대한 조직의 개입이 상대적으로 용이하다는 의미이기도 하므로, 조직이 구성원의 성격을 활용하여 개인수행을 향상시키려면 특질 성격 보다는 상태 성격을 고려하는 것이 더 합리적이다.

본 연구는 Baumeister와 Tice(1988)가 제시한 메타특질(metatrait) 가설을 토대로, 특질 성실성과 개인수행 간 관계에서 상태 성실성의 변산성이 조절효과를 나타내는지 확인하고자 한다. 구체적으로는 상태 성실성의 변산성이 작을 때 특질 성실성과 개인수행 간 관계가 더 강할 것으로 예측하였다. 개인수행으로는 과업수행(task performance), 조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB), 그리고 반생산적일행동(counterproductive work behavior, CWB)이 사용되었다.

## 개인수행

개인수행을 구성하는 여러 차원을 확인하고

측정하려는 노력은 1980년대부터 본격적으로 시작되었다(Campbell & Wiernik, 2015). 개인수행의 구조를 정의한 여러 연구에서 공통적으로 인정하는 것은 모든 직무에는 기술적인 수행 요구가 있다는 점이다(Campbell & Wiernik, 2015). 이에 따라 개인수행은 직무의 기술적인 요구를 충족하기 위한 행동과 그 외의 행동으로 구분할 수 있다(Borman & Motowidlo, 1997). 먼저 “직무의 기술적인 핵심에 기여하며 공식적으로 직무의 일부라고 인정받는” 행동을 과업수행이라고 한다(Rotundo & Sackett, 2002, p. 67). 다음으로 직무의 기술적인 요구를 충족하는 것과는 관련이 없지만 조직의 목표 달성 및 조직 구성원의 복지에 큰 영향을 미치는 행동을 맥락수행이라고 한다(Gonzalez-Mulé et al., 2014). 맥락수행에는 대표적으로 OCB와 CWB가 있다(Campbell & Wiernik, 2015). OCB는 직무와 직접적인 관련이 있지는 않음에도 불구하고 “직무의 핵심 기능이 수행되는 조직적, 사회적, 심리적 환경에 기여하는 행동”을 말한다(Koopmans et al., 2011, p. 861). CWB는 조직의 목표 달성을 방해하고 조직 구성원의 안녕을 해치는 자발적인 행동을 의미한다(Rotundo & Sackett, 2002). 과업수행, OCB, 그리고 CWB는 상사에 의해 평가되는 전반적인 수행에 가장 많이 영향을 주는 개인수행으로(Rotundo & Sackett, 2002), 개인수행의 구조를 정의한 대부분의 연구에서 개인수행을 이 세 유형으로 구분하고 있다(Dalal et al., 2020; Koopmans et al., 2011; McCormick et al., 2020; Podsakoff et al., 2019).

OCB와 CWB의 하위유형은 행동의 대상에 따라 다시 구분된다(Chiaburu et al., 2011; Gonzalez-Mulé et al., 2014; Robinson & Bennett, 1995; Williams & Anderson, 1991). 조직대상

OCB(OCB directed toward organization, OCB-O)는 조직에 전반적으로 도움이 되는 행동을 의미하며, 조직 내 질서를 유지하기 위한 비공식적인 규율에 따르기 등이 있다. 개인대상 OCB(OCB directed toward individual, OCB-I)는 조직 내 개인을 돕는 행동을 의미하며, 결근한 동료의 업무를 돕기 등이 한 예이다. 한편, 조직대상 CWB(CWB directed toward organization, CWB-O)는 조직을 대상으로 하는 CWB를 의미하며, 태업을 예로 들 수 있다. 개인대상 CWB(CWB directed toward individual, CWB-I)는 개인을 대상으로 하는 CWB를 의미하며, 동료의 공로를 가로채기 등을 말한다. 직무수행 모형을 검정한 최근의 국내 연구에서도 과업수행은 단일 요인, OCB와 CWB는 조직과 개인 각각에 대한 두 가지 요인으로 도출되었다(Yoo & Kim, 2021). 본 연구에서는 이와 같은 이전 연구를 반영하여 개인수행을 과업수행, OCB-O, OCB-I, CWB-O, CWB-I의 총 다섯 가지로 구분하였다.

개인수행은 조직의 생산성과 밀접한 관련이 있으므로(Kim & Ployhart, 2014), 조직에서는 개인수행을 높이는 것이 중요하다. 이에 따라 개인수행을 예측하는 변수를 확인하기 위한 연구가 계속해서 진행되어왔다. 개인수행에는 인지능력, 구조화된 면접 점수, 정직성, 성격 등 여러 예측변수가 존재한다(Dahlke & Sackett, 2017). 이 중에서 인지능력은 과업수행에 대한 예측력이 높다고 알려져 있다(Salgado et al., 2003). 그러나 인지능력은 OCB나 CWB와 같이 직무의 기술적인 요구와 관련이 적은 행동과의 상관이 낮은 편이다(Barrick & Mount, 2012; Motowidlo et al., 1997). 조직이 장기적인 목표를 달성하고 구성원의 안녕을 도모하기 위해서는 OCB와 CWB에 대한 예측변수도 확인할

필요가 있다. 성격은 OCB와 CWB도 포함하여 개인수행을 예측하는 것으로 알려진 변수이다 (Barrick & Mount, 2012). 따라서 성격을 활용하면 보다 종합적인 관점에서 개인수행을 예측할 수 있다.

### 특질 성실성과 개인수행

성격이란 “비교적 안정적이며 오래 유지되는 개인의 생각, 감정, 행동의 패턴”을 말한다 (Barrick & Mount, 2012, pp. 1-2). 특질 성격은 하나의 성격 요인에서 개인이 상황에 관계없이 나타내는 평균 수준을 말한다(Fleeson & Jayawickreme, 2015). 성격을 묘사하는 단어를 종합한 결과, 여러 언어에서 공통적으로 나타나는 다섯 가지 요인이 확인되었으며 여기에는 개방성(openness to experience), 성실성, 외향성(extraversion), 우호성(agreeableness), 그리고 정서적 안정성(emotional stability)이 포함된다(Costa & McCrae, 2006). 이 중 정서적 안정성은 반대쪽 극단인 신경증(neuroticism)으로 지칭되기도 한다. 성격의 5요인 모형은 산업 및 조직심리학에서 개인수행을 예측하는 데에 가장 활발히 사용되는 성격 모형 중 하나이다(Church et al., 2015; Judge et al., 2008).

다섯 가지 성격 요인 중 특질 성실성이 개인수행과의 관계에 있어 가장 주목을 받아 왔다(Hurtz & Donovan, 2000; Salgado, 1997). 특질 성실성이 높은 개인은 목표지향적인 특성이 있으며 책임감이 강하고 철저하며 체계적이다 (Barrick & Mount, 1991). 이들은 본인의 직무에 해당하는 기술적인 요구를 달성하기 위해 체계적으로 계획을 세우고 책임감 있게 노력한다. 이에 따라 특질 성실성은 과업수행과 정적인 관계가 예상되었으며, 이는 경험연구들

을 통해 확인되었다(Barrick & Mount, 1991; Hassan & Yilmaz, 2016). 또한, 특질 성실성이 높은 개인은 규율을 잘 지키고 질서를 중시하며 조직에 도움이 되는 행동을 하는 경향이 있다(Chiaburu et al., 2011; Ilies et al., 2009). 그러므로 특질 성실성이 높다면 조직에서 강제하지 않더라도 조직에 도움이 되는 행동을 더 많이 할 수 있다. 실제로 특질 성실성은 OCB-O 및 OCB-I와 정적인 관계가 나타난다 (Chiaburu et al., 2011; Patki & Abhyankar, 2016). 비슷하게, 특질 성실성이 높은 개인은 책임감이 있고 사회적인 규범을 잘 따르며 충동적인 행동을 피하는 경향이 있다(Bowling et al., 2011). CWB는 조직의 규율을 어기는 행동이며 충동적으로 나타나는 경우가 많기 때문에, 특질 성실성이 높다면 CWB를 하지 않으려고 할 것이다. 이를 반영하듯, 특질 성실성은 CWB-O 및 CWB-I와 부적인 관계가 있다(Berry et al., 2007; Pletzer et al., 2019).

### 상태 성실성의 개념 및 상태 성실성 변산성의 조절효과

상태란 “짧은 시간 단위로 나타나는 연속적이고 구체적인 행동, 느낌 및 사고”를 의미하며(Fleeson, 2001, p. 1012), 상태 성격은 서로 다른 상황에서 행동으로 나타나는 특정 성격의 다양한 수준을 의미한다(Fleeson, 2001). 상태 성격은 시간에 따라 달라지는 다양한 상황에 개인이 적응하기 위해 나타난다(Churchyard et al., 2019). 상태 성격의 근원은 특질 성격이지만(Huang & Ryan, 2011) 어떤 상황에서는 특정 특질이 더 강하거나 약하게 나타날 수 있다. 평소에는 꼼꼼한 직원이라고 해도, 만약 오전에 동료와 심한 갈등을 경험했다면 집중

력이 떨어져서 실수를 할 수 있다. 반대로 덜렁대던 직원도 승진에 영향을 주는 중대한 프로젝트를 수행할 때는 평소보다 훨씬 완벽하게 일을 처리할 수 있다. 이렇게 다르게 발현되는 성격을 순간적으로 포착하면 상태 성격인 것이다.

최근 여러 국내외 연구에서 상태 성격과 관련된 요소가 수행에 영향을 미칠 수 있음이 확인되었다(Judge & Zapata, 2015; Lievens et al., 2018; Sosnowska et al., 2019; Yoo & Lee, 2016). 예를 들어 Judge와 Zapata(2015)는 특질 성실성과 직무수행 간 관계가 독립성을 요구하는 직무에서 더 강하게 나타남을 확인하였는데, 이러한 직무에서는 성실성의 성취 지향적이고 자기 통제적인 장점이 더 안정적이고 일관적으로 나타나 수행이 향상될 수 있다고 주장하였다. 비슷하게, Yoo와 Lee(2016)는 성실성과 행동 간 관계에서 상황적 요인이 조절효과를 보이는 이유가 성격의 발현에 미치는 상황적 영향력 때문이라고 주장하였다. 상황이 약할 때는 개인의 성격에 의해 행동이 선택될 가능성이 크고, 따라서 성실성과 행동 간 관계 역시 크게 나타날 수 있다. 반면, 상황이 강할 때는 개인의 성격에 의해 행동이 결정되기보다 상황 자체의 영향에 따라 행동이 나타날 것이다. 요컨대, 개인의 성격에도 불구하고 상황에 따라서 특정 성격이 더 약하거나 강하게 발현되며, 이에 따라 그 성격이 행동에 미치는 효과 역시 다르게 나타날 수 있다.

본 연구는 상태 성격이 달라지는 폭인 상태 성격의 변산성을 조절변수로 활용하고자 한다. 상태 성격의 변산성을 개념화하는 방법은 다양하다(Dalal et al., 2014). 상태 성격의 변산성은 크게 역할에 따른 변산성과 시간에 따른 변산성으로 구분할 수 있다(Park & Park, 2021).

역할에 따른 변산성은 개인이 여러 사회적 역할에서 보이는 행동을 각각 측정하여 계산하고, 시간에 따른 변산성은 여러 시점에 걸쳐 특정 성격과 관련된 행동을 반복 측정하여 계산한다. 역할에 따른 변산성은 보통 일회성 설문을 통해 개인이 본인의 행동을 회고적으로 보고하므로 편향이 나타날 수 있다. 반면, 시간에 따른 변산성은 행동이 발생하는 시점에 보고하므로 이러한 편향에서 자유로운 편이다(Beckmann et al., 2011). 또한 본 연구에서는 Debusscher와 동료들의 연구(2016)를 참고하여 여러 번 측정한 상태 성격의 표준편차를 상태 성격의 변산성으로 활용하려 한다. 구체적으로, 닷새 동안 이틀에 한 번씩 같은 시간에 상태 성격을 측정하는 시간(날짜)에 따른 변산성을 활용할 예정이다. 개인은 같은 역할을 수행하면서도 하루하루 다른 경험을 할 수 있으므로 업무 중 일어난 다른 상황과 조건에 의한 영향을 폭넓게 고려하고자 이와 같이 다른 날짜와 요일을 선택하였다.

메타특질(metatrait) 가설에 따르면, 상태 성격의 변산성은 특질 성실성과 개인수행 간 관계에서 조절효과를 나타낼 수 있다(Baumeister & Tice, 1988). 이 가설은 어떤 특질에 대해 특질성이 있는(traited) 개인과 특질성이 없는(untraited) 개인으로 구분한다(Baumeister & Tice, 1988). 특질성이 있는 개인은 어떤 행동이 그 특질에 의해 나타날 가능성이 높다. 이들은 해당 특질과 본인 간 관련성을 높게 여기며 해당 특질과 관련하여 일관되게 행동하기 때문이다(Britt, 1993). 반면, 특질성이 없는 개인은 행동이 그 특질보다는 상황적 조건에 영향을 받아 나타날 가능성이 높다(Baumeister & Tice, 1988). 또한 특질성은 단순히 유무로 구분되는 것이 아니라 수준으로 나타낼 수 있다.

특질성의 수준이 높은 개인에게서는 해당 특질이 더 안정적으로 나타나고, 특질성의 수준이 낮은 개인에게서는 상황에 따른 차이가 더 많이 관찰될 것이다. 이러한 특질성에 따라 해당 특질과 행동 간 관계가 다르게 나타날 수 있다(Baumeister & Tice, 1988). 이후의 연구들도 특질 성격과 수행의 관계가 개인이 특질과 관련된 상황적 신호를 지각하는 정도 및 표현하는 정도에 따라 달라진다고 주장하였다(Debusscher et al., 2016; Dwight et al., 2002). 특히, 특질성의 수준이 높을 때 안정성과 일관성으로 인해 특질과 행동 간 관계가 더 강하게 나타날 것이다.

특질성은 상태 성격의 변산성을 개념화하는 한 형태이다. 특질성이 높다면 시간에 따른 변산성이 상대적으로 작게 나타날 것이다. 반면, 상태 성격의 변산성이 크면 특질성의 수준이 낮고, 이때 특질 성격이 행동에 미치는 영향보다는 외부 요인이 행동에 미치는 영향이 더 클 수 있다. 다시 말해서 상태 성격의 변산성이 특질 성격과 행동 간 관계를 조절하며, 특히 상태 성격의 변산성이 작을 때 특질 성격과 행동 간 관계가 더 강하게 나타날 수 있다. 경험적으로도, 특질성이나 상태 성실성의 변산성이 성격과 수행 간 관계에서 조절효과를 보인 예들이 있다. Dwight와 동료들(2002)은 직무 안전규정 준수에 관한 특질 성격과 객관적 직무수행 지표 간 관계가 특질성이 높아 이 특질이 일관되게 나타나는 사람일수록 강함을 확인하였다. Debusscher와 동료들(2016)은 상태 성실성의 변산성이 상태 성실성과 일시적 직무수행 간 관계를 조절하는 것을 관찰하였으며, 상태 성실성의 변산성이 작은 경우에 상태 성실성과 일시적 직무수행 간 관계가 강하게 나타났다.

이와 같은 관계는 특질 성실성과 직무수행 간에도 관찰될 것이다. 앞서 특질 성실성이 과업수행 및 OCB와는 정적 관계를 갖고, CWB와는 부적 관계를 갖는다고 정리하였다. 상태 성실성의 수준이 시시각각 변하여 상태 성실성의 변산성이 큰 사람에게서는 특질 성실성의 효과가 크지 않아서 특질 성실성과 수행의 관계가 약해질 것이다. 다시 말해, 상태 성실성이 꾸준히 높아 변화의 폭이 좁고 변산성이 작은 사람은 평소의 특질 성실성도 높을 것이고 이에 영향을 받아서 일관적으로 과업수행과 OCB는 높게 하면서 CWB는 지양할 것이다. 반면, 특질 성실성은 높더라도 발현되는 정도에 있어서 변화가 많아서 상태 성실성의 변산성이 크다면 특질 성실성 자체의 효과도 낮아져서 좋은 수행을 많이 하고 나쁜 수행을 삼가는 정도 역시 강하지 않을 것이다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 1.** 특질 성실성과 과업수행 간 관계가 상태 성실성의 변산성에 의해 조절되어, 상태 성실성의 변산성이 작을 때 특질 성실성과 과업수행 간 정적인 관계가 상태 성실성의 변산성이 클 때보다 강하게 나타날 것이다.

**가설 2.** 특질 성실성과 OCB 간 관계가 상태 성실성의 변산성에 의해 조절되어, 상태 성실성의 변산성이 작을 때 특질 성실성과 (a) OCB-O 및 (b) OCB-I 간 정적인 관계가 상태 성실성의 변산성이 클 때보다 강하게 나타날 것이다.

**가설 3.** 특질 성실성과 CWB 간 관계가 상태 성실성의 변산성에 의해 조절되어, 상태

성실성의 변산성이 작을 때 특질 성실성과 (a) CWB-O 및 (b) CWB-I 간 부적인 관계가 상태 성실성의 변산성이 클 때보다 강하게 나타날 것이다.

## 방 법

### 연구대상 및 절차

본 연구는 국내 대학의 기관생명윤리위원회 (institutional review board, IRB)의 승인을 받아 시행되었다. 패널을 보유한 전문적인 온라인 설문 회사를 통해 참가자를 모집하였고, 선별 문항을 이용해 만 19세 이상의 전일제 직장인을 본 연구의 참가자로 한정하였다. 조건에 부합하면 참가자들에게 연구의 목적 및 절차에 대한 안내문을 제공하였다. 참가자들은 자발적으로 연구 참여 여부와 중도 포기 여부를 결정할 수 있었고 참여에 대한 소정의 보상이 지급되었다.

자료 수집은 일주일 동안 이루어졌다. 전체 설문은 일반 설문과 하루 설문으로 구성되었다. 일반 설문은 첫날인 월요일에 측정하여 특질 성격 및 평소 일반적(general) 수행과 인구통계학적 정보를 수집하였다. 하루 설문은 월·수·금요일 총 사흘 동안 매일 한 차례씩 실시하여 경험표집(experience sampling)을 하였다. 조사 당일의 성격 및 수행을 평가할 시간이 충분하도록 보편적인 근무시간의 절반 정도가 지난 시점인 오후 두 시부터 응답 접수를 시작하였고, 초과근무를 하는 경우를 고려하여 응답률을 높이기 위해 오후 여덟 시까지 응답을 제출할 수 있도록 하였다. 하루 설문에서 그 날의 성격(상태 성격)을 측정하였으

며, 하루 설문의 마지막 날에는 지난 삼 일 동안의 최근(recent) 수행에 대해서도 자료를 수집하였다. 설문에 접속할 수 있는 링크는 이메일과 문자메시지를 통해 발송하였으며 모든 설문에 응답을 제출한 참가자의 자료만 분석에 사용하였다.

조사를 위해 모집한 인원 중에서 157명은 스크리닝 문항들에 응답 후 참가자 조건에 부합하지 않아 설명문을 제시하기 전에 제외되었다. 본 설문에 참여 도중 포기한 참가자는 월, 수, 금요일에 각각 52명, 25명, 17명이며, 최종적으로 300명의 응답을 수집하였다. 참가자의 나이는 평균 만 37.8세( $SD = 8.23$ )로 나타났고, 성별은 남성 114명(38%), 여성 186명(62%)으로 여성이 더 많았다. 직위는 사원급이 102명(34%)으로 가장 많았고 대리급 77명(25.7%), 과장급 61명(20.3%) 순이었다. 직군은 경영지원이 101명(33.7%)으로 가장 많았고 기타 44명(14.7%), 전문직 41명(13.7%), 연구·개발 40명(13.3%) 순이었다. 근속기간은 평균 7.94년( $SD = 6.98$ )으로 나타났다. 최종학력은 4년제 대학교 졸업이 195명(65%)으로 가장 많았고 그다음으로는 2·3년제 대학교 졸업이 52명(17.3%), 대학원 졸업 이상이 29명(9.7%)이었다.

### 측정도구

#### 성격

성격은 Kim과 동료들(2011)의 간편형 한국어 Big Five Inventory(BFI)를 사용하여 측정했다. 이 척도는 개방성, 성실성, 외향성, 우호성, 정서적 안정성 등 다섯 가지 성격 요인별로 세 문항씩 총 열다섯 개의 문항으로 이루어져 있다. 정서적 안정성은 신경증을 측정하는 후

Table 1. Assessment Schedule

Variables	Monday	Wednesday	Friday
General Survey			
Trait personality	✓		
General performance	✓		
Demographic information	✓		
Daily Survey			
State personality	✓	✓	✓
Recent performance			✓

역코딩하였다. 참가자들은 각 문항에 Likert 5점 척도로 응답하였다. 성실성의 예시 문항으로는 “나는 일을 완벽하게 하는 사람이다”, “나는 믿을만하게 일을 하는 사람이다”가 있다. 표 1에 특질과 상태 성격의 측정에 대한 보다 자세한 정보를 제시하였다. 특질 성격의 각 요인에 대한 내적일치도(Cronbach's  $\alpha$ ) 계수는 각각 .84(개방성), .72(성실성), .75(외향성), .70(우호성), .81(정서적 안정성)이었다. 하루하루의 상태 성격에 대한 내적일치도 계수는 모든 성격 요인이 .72에서 .88 사이로 나타났다(표 2).

#### 과업수행

과업수행은 Williams와 Anderson(1991)의 척도를 Lee와 동료들(2016)이 번안한 것을 사용하여 측정했다. 이 척도는 일곱 개의 문항으로 이루어져 있고 참가자들은 각 문항에 Likert 5점 척도로 응답하였다. 예시 문항으로는 “주어진 업무를 적절하게 완성한다”, “맡은 업무와 책임을 이행한다”가 있다. 본 연구에서 과업수행에 대한 내적일치도 계수는 평소 과업수행과 최근 사흘 간 과업수행 모두 .84로 산출되었다.

#### OCB-O 및 OCB-I

OCB-O 및 OCB-I는 Williams와 Anderson(1991)의 척도를 Lee(2014)가 번안한 것을 사용하여 측정했다. 이 척도는 하위유형 별로 다섯 개의 문항으로 이루어져 있고, 참가자들은 각 문항에 Likert 5점 척도로 응답하였다. OCB-O의 예시 문항으로는 “조직의 일에 참여하는 것은 당연하다”, “조직의 자산을 보존하고 보호한다”가 있으며, OCB-I의 예시 문항으로는 “업무시간에 자리를 비운 다른 직원을 돕는다”, “동료 직원의 문제나 고민을 듣기 위해 시간을 낸다”가 있다. 본 연구에서 OCB-O의 내적일치도 계수는 평소 OCB-O 및 최근 사흘 간 OCB-O에서 각각 .63과 .67로 다소 낮게 나타났다. 내적일치도 분석 결과 다섯 문항 중 동일한 한 문항을 삭제하면 내적일치도 계수가 각각 .69와 .72로 증가하였다. 분석에는 원 OCB-O와 한 문항이 삭제된 OCB-O를 모두 사용해 결과를 비교하였고, 표에는 내적일치도를 높인 OCB-O의 결과를 보고하였다. OCB-I에 대한 내적일치도 계수는 평소 OCB-I 및 최근 사흘 간 OCB-I에서 각각 .74와 .81로 나타났다.

Table 2. Descriptive Statistics and Correlations for State Personality

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Day 1															
1. Openness to Experience	(.88)														
2. Conscientiousness	.24**	(.80)													
3. Extraversion	.24**	.19**	(.74)												
4. Agreeableness	.19**	.40**	.22*	(.78)											
5. Emotional Stability	.12*	.20**	.28**	.24**	(.85)										
Day 2															
6. Openness to Experience	.73**	.20**	.17**	.16**	.07	(.86)									
7. Conscientiousness	.18**	.67**	.08	.31**	.16**	.31**	(.81)								
8. Extraversion	.28**	.20**	.76**	.18**	.17**	.30**	.17**	(.74)							
9. Agreeableness	.22**	.27**	.11	.72**	.13*	.25**	.28**	.18**	(.72)						
10. Emotional Stability	.14*	.19**	.24**	.21**	.74**	.15**	.18**	.23**	.18**	(.84)					
Day 3															
11. Openness to Experience	.70**	.11	.25**	.14*	.14*	.78**	.23**	.32**	.21**	.17**	(.86)				
12. Conscientiousness	.07	.61**	.11	.26**	.16**	.19**	.71**	.18**	.22**	.20**	.21**	(.78)			
13. Extraversion	.28**	.19**	.79**	.24**	.21**	.30**	.12*	.82**	.18**	.21**	.37**	.17**	(.78)		
14. Agreeableness	.18**	.28**	.11	.67**	.17**	.18**	.30**	.15*	.76**	.18**	.18**	.29**	.21**	(.77)	
15. Emotional Stability	.17**	.28**	.26**	.29**	.74**	.15*	.21**	.23**	.23**	.82**	.20**	.25**	.25**	.24**	(.84)
M	2.96	3.65	2.81	3.31	3.37	3.15	3.75	2.85	3.36	3.26	3.19	3.79	2.84	3.35	3.30
SD	0.85	0.62	0.75	0.65	0.93	0.82	0.64	0.75	0.65	0.89	0.80	0.60	0.76	0.65	0.88

Note. N = 300. Values in the parentheses are reliability coefficients (Cronbach's  $\alpha$ ). Items for all variables were rated from 1.00 to 5.00.

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

Table 3. Descriptive Statistics and Correlations for Study Variables

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1. General Task Performance	(.84)																			
2. General OCB-O	.54**	(.69)																		
3. General OCB-I	.21**	.30**	(.74)																	
4. General CWB-O	-.36**	-.32**	-.23**	(.70)																
5. General CWB-I	-.30**	-.23**	-.08	.48**	(.75)															
6. Trait Openness to Experience	.10	.10	.13*	.05	.05	(.84)														
7. Trait Conscientiousness	.56**	.42**	.18**	-.10	-.06	.24**	(.72)													
8. Trait Extraversion	.06	.01	.28**	-.02	.01	.30**	.07	(.75)												
9. Trait Agreeableness	.23**	.30**	.42**	-.22**	-.17**	.20**	.20**	.16**	(.70)											
10. Trait Emotional Stability	.22	.17**	.14*	-.25**	-.25**	.13*	.11	.20**	.15**	(.81)										
11. SD of State Openness	-.03	.04	-.02	.04	-.07	-.11*	-.06	.06	.09	-.03	—									
12. SD of State Conscientiousness	-.17**	-.04	-.00	.14*	.06	-.04	-.19**	.00	.02	-.11	.25**	—								
13. SD of State Extraversion	-.03	.01	.14*	.07	.06	-.03	-.04	.16**	.06	.08	.14*	.14*	—							
14. SD of State Agreeableness	.01	-.01	.03	.12*	.11	.05	-.02	-.00	.00	-.07	.15**	.10	.21**	—						
15. SD of State Emotional Stability	-.16**	-.08	-.15**	.15**	.05	.05	-.07	-.02	-.05	-.01	.27**	.26**	.22**	.03	—					
16. Recent Task Performance	.64**	.48**	.23**	-.31**	-.11*	.06	.49**	.06	.25**	.28**	-.06	-.21**	.05	-.05	-.15**	(.84)				
17. Recent OCB-O	.50**	.66**	.31**	-.32**	-.19**	.05	.46**	.01	.29**	.16**	-.01	-.19**	-.05	-.06	-.13*	.60**	(.72)			
18. Recent OCB-I	.21**	.22**	.68**	-.18**	.01	.09	.19**	.20**	.38**	.20**	-.07	-.07	.11	.04	-.09	.35**	.40**	(.81)		
19. Recent CWB-O	-.36**	-.35**	-.22**	.64**	.32**	.08	-.14*	.00	-.16**	-.23**	.05	.20**	.12*	.14*	.15**	-.40**	-.43**	-.15**	(.76)	
20. Recent CWB-I	-.38**	-.27**	-.06	.42**	.65**	.06	-.09	.02	-.20**	-.26**	-.03	.11	.08	.14*	.08	-.31**	-.30**	-.60	.59**	(.82)
M	3.94	3.87	3.41	2.38	2.36	3.07	3.69	2.84	3.39	3.17	0.34	0.28	0.27	0.27	0.35	3.86	3.82	3.43	2.37	2.24
SD	0.52	0.51	0.55	0.62	0.66	0.79	0.59	0.78	0.61	0.86	0.28	0.24	0.21	0.22	0.27	0.53	0.52	0.59	0.66	0.73

Note. N = 300. Values in the parentheses are reliability coefficients (Cronbach's  $\alpha$ ). Items for all variables ranged from 1.00 to 5.00. General = usual behaviors measured on Monday, Recent = behaviors during the last three days measured on Friday, OCB-O = Organizational citizenship behavior directed toward organization, OCB-I = Organizational citizenship behavior directed toward individual, CWB-O = Counterproductive work behavior directed toward organization, CWB-I = Counterproductive work behavior directed toward individual, SD = standard deviation.  
\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ .

### CWB-O 및 CWB-I

CWB-O 및 CWB-I는 Aquino와 동료들(1999)의 척도를 Lee(2014)가 변안한 것을 사용하여 측정했다. 이 척도는 하위유형 별로 다섯 개씩의 문항으로 이루어져 있고, 참가자들은 각 문항에 Likert 5점 척도로 응답하였다. CWB-O의 예시 문항으로는 “몰래 일찍 퇴근한 적이 있다”, “조직의 자산을 개인용으로 사용한 적이 있다”가 있으며, CWB-I의 예시 문항으로는 “동료를 불쾌하게 만드는 언행을 한 적이 있다”, “동료들과 상사를 험담한 적이 있다”가 있다. 본 연구에서 CWB-O의 내적일치도 계수는 평소 CWB-O 및 최근 사흘 간 CWB-O에서 각각 .70과 .76이었고, CWB-I에 대한 내적일치도 계수는 평소 CWB-I 및 최근 사흘 간 CWB-I에서 각각 .75와 .82였다.

### 통제변수

평소 직장에서의 일반적 행동이 지난 사흘 간 직장에서의 최근 행동에 영향을 줄 것으로 예상하였으며, 실제로 본 연구에서는 모든 개인수행에서 평소 직장에서의 행동과 지난 사흘 간 직장에서의 행동 간 상관이 최소  $r = .64$ ,  $p < .01$ 로 나타났다. 따라서 각 유형의 개인수행마다 평소 직장에서의 행동을 통제변수 분석을 별도로 실시하였다.

### 분석 방법

본 연구의 자료 분석에는 SPSS를 사용하였다. 먼저 참가자마다 각 일차별 상태 성격의 점수를 구한 후 세 점수의 표준편차를 계산하였다. 변수 간 상관을 확인하기 위해 상관분석을 실시하고, 여러 차례 측정된 상태 성격

및 여러 종류를 측정한 수행의 요인구조를 검증하기 위해 LISREL 9.30 프로그램(Jöreskog & Sörbom, 2017)을 이용한 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 시행하였다. 각 요일의 상태 성격이 특질 성격만을 측정하거나 기타 다른 요인의 이월효과(carryover effect)에 의한 것이 아닌지, 다섯 가지 수행 개념들이 서로 잘 구분되는지 비교 분석하였다.

이후 위계적 회귀분석을 통해 가설을 검증하였다. 회귀분석은 종속변수인 개인수행의 하위요인별로 각각 실시하여 총 다섯 번 실시하였다. 분석의 첫 번째 단계에서 특질 성실성과 상태 성실성의 변산성을 입력하였고, 두 번째 단계에서 특질 성실성과 상태 성실성의 변산성의 상호작용항을 입력하였다. 분석에 앞서 결과를 의미 있게 해석하기 위해 변수들을 평균 중심화하였다. 추가로, 회귀분석의 첫 번째 단계에 통제변수를 입력하여 통제변수의 유무에 따른 변화도 비교하였다. 위계적 회귀분석을 통해 조절효과가 확인되면 단순 기울기 검정을 통해 조절효과의 방향을 확인했다(Aiken & West, 1991). 조절변수는 평균을 기준으로  $+1SD$ 를 높은 조건,  $-1SD$ 를 낮은 조건으로 설정하였다.

또한 최근 연구자들은 효과크기 자체에 주목하여  $.05 < p < .10$ 의 한계적 유의수준(marginal significance level)을 사용하는 데에 긍정적이다(Pritschet et al., 2016). 따라서 본 연구에서도 한계적 유의도 수준에 해당하는 경우를 포함하여 보고하였고, 가설 지지 여부는 기준에 통용되는 유의수준( $p < .05$ )을 기준으로 확인하였다.

## 결 과

### 상관분석 및 요인구조

표 2에 사흘 간 측정된 상태 성격의 평균, 표준편차, 내적일치도, 그리고 상관을 제시하였다. 이 표에서 각 조사 요일에 측정된 동일한 상태 성격 간 상관(검사-재검사 신뢰도)도 확인할 수 있다. 모든 반복측정치들의 상관이 높게 나타났지만, 특히 외향성의 월요일과 수요일( $r = .76, p < .01$ ), 월요일과 금요일( $r = .79, p < .01$ ), 수요일과 금요일( $r = .82, p < .01$ ) 간 상관이 가장 높았다. 상태 성실성의 월요일과 수요일( $r = .67, p < .01$ ), 월요일과 금요일( $r = .61, p < .01$ ), 그리고 수요일과 금요일( $r = .71, p < .01$ ) 간 상관의 효과크기는 상대적으로 작은 편이었다.

표 3에는 가설 확인을 위해 연구변수로 사용한 평소 개인수행(통제변수), 특질 성격(예측변수), 상태 성격 변산성(조절변수), 그리고 최근 사흘 간 개인수행(종속변수)의 평균, 표준편차, 내적일치도 및 상관을 제시하였다. 특질 성실성과 최근 사흘 간 과업수행( $r = .49, p < .01$ ) 및 OCB-O( $r = .46, p < .01$ )는 강한 상관을 보였다. 그렇지만 특질 성실성은 OCB-I( $r = .19, p < .01$ )나 CWB-O와 약한 상관을 보였으며( $r = -.14, p < .05$ ), CWB-I( $r = -.09, ns$ )와는 유의한 상관을 보이지 않았다.

나아가, 세 요일의 상태 성실성 아홉 가지 측정문항 모두가 단일요인으로 구성된 1요인 모형과 각 요일의 문항들을 하나씩의 개별요인으로 묶은 3요인모형을 비교한 결과, 3요인 모형이 1요인모형보다 우수하였다,  $\Delta\chi^2(3) = 39.76, p < .001$ . 따라서 각 요일의 상태 성격들은 다른 요인들과 서로 구분되었다. 수행의 경우, 본 연구에서 예상한 5요인모형을 두 가지 3요인모형(과업수행, OCB, CWB의 첫 번째

3요인 및 과업수행, 개인대상 맥락수행, 조직대상 맥락수행의 두 번째 3요인), 2요인모형(긍정적 수행과 부정적 수행), 그리고 1요인모형과 비교하였다. 연구모형은 첫 번째 3요인 모형보다 우월하였고,  $\Delta\chi^2(7) = 450.47, p < .001$ , 두 번째 3요인모형보다도 좋았다,  $\Delta\chi^2(7) = 1200.94, p < .001$ . 또한 2요인모형이나,  $\Delta\chi^2(9) = 711.64, p < .001$ , 1요인모형보다 월등히 우수하게 나타났다,  $\Delta\chi^2(10) = 1716.61, p < .001$ .

### 가설 검정

가설을 검정하기 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과를 긍정적인 행동(과업수행, OCBs)과 부정적인 행동(CWBs)으로 나누어 각각 표 4와 5에 제시하였다. 먼저 표 4를 보면, 특질 성실성과 상태 성실성의 변산성은 종속변수가 과업수행일 때는 유의한 상호작용을 보였지만( $\beta = -.16, p < .01$ ), 종속변수가 OCB-O한 문항을 삭제한 경우  $\beta = -.07, ns$ , 기존 문항대로 계산한 경우  $\beta = -.10, ns$ ) 혹은 OCB-I( $\beta = -.04, ns$ )일 때는 유의한 상호작용을 보이지 않았다. 이후 그림 1을 통해 상태 성실성의 변산성이 작을 때 특질 성실성과 과업수행 간 관계가 더 강하게 나타난 양상을 확인하였다. 따라서 가설 1은 지지되었으며, 가설 2(a)와 2(b)는 지지되지 않았다. 상태 성실성의 변산성은 평소 과업수행을 통제할 경우에도 여전히 특질 성실성과 최근 사흘 간 과업수행을 유의하게 조절하였다( $\beta = -.10, p < .05$ ).

다음으로 표 5를 보면, 특질 성실성과 상태 성실성의 변산성은 CWB-O( $\beta = .20, p < .01$ )와 CWB-I( $\beta = .16, p < .01$ )에 모두 유의한 상호작용을 보였다. 그림 2에서 확인할 수 있

Table 4. Moderating Effects of State Conscientiousness Variability on Positive Outcomes

Step	Variable	Task Performance			OCB-O			OCB-I		
		$R^2$	$\Delta R^2$	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$	$\beta$
1	Trait			.47**			.44**			.18**
	<i>SD</i> State	.26**	.26**	-.13*	.22**	.22**	-.11*	.04**	.04**	-.04
2	Trait			.51**			.46**			.19**
	<i>SD</i> State	.28**	.03**	-.12*	.22**	.01	-.10	.04**	.00	-.04
	Trait × <i>SD</i> State			-.16**			-.07			-.04

Note.  $N = 300$ . OCB-O = Organizational citizenship behavior directed toward organization, OCB-I = Organizational citizenship behavior directed toward individual, *SD* = standard deviation.  $\beta$  = Standardized regression coefficient.

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

Table 5. Moderating Effects of State Conscientiousness Variability on Negative Outcomes

Step	Variable	CWB-O			CWB-I		
		$R^2$	$\Delta R^2$	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$	$\beta$
1	Trait			-.11			-.07
	<i>SD</i> State	.05**	.05**	.18**	.02	.02	.10
2	Trait			-.16**			-.11
	<i>SD</i> State	.09**	.04**	.17**	.04**	.02**	.09
	Trait × <i>SD</i> State			.20**			.16**

Note.  $N = 300$ . CWB-O = Counterproductive work behavior directed toward organization, CWB-I = Counterproductive work behavior directed toward individual, *SD* = standard deviation.  $\beta$  = Standardized regression coefficient.

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

는 바와 같이 상태 성실성의 변산성이 작을 때 특질 성실성과 CWB 간 관계가 더 강하게 나타났다. 따라서 가설 3(a)와 3(b)는 모두 지지되었다. 평소 CWB-I를 통제된 경우에도 특질 성실성과 CWB-I( $\beta = .12, p < .01$ ) 간 관계에서는 여전히 유의한 조절효과가 나타났다. 그러나 특질 성실성과 CWB-O 간 관계에서는

평소 CWB-O를 통제하면 유의도가 한계적 유의수준으로 감소하여 유의한 조절효과가 나타나지 않았다( $\beta = .08, p = .097$ ).

부수적으로, 상태 성실성의 변산성을 사흘 간 측정치들 간 표준편차가 아닌 다른 지표를 사용해도 결과가 반복되는지 검정하였다. 먼저, 월요일, 수요일, 그리고 금요일 각각 측정

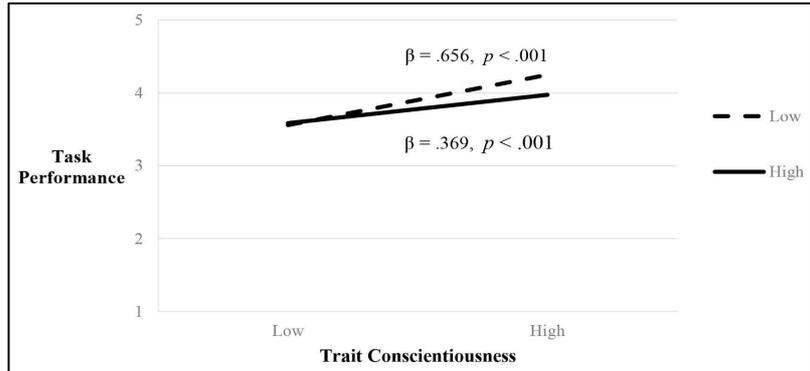


Figure 1. Conscientiousness and Task Performance

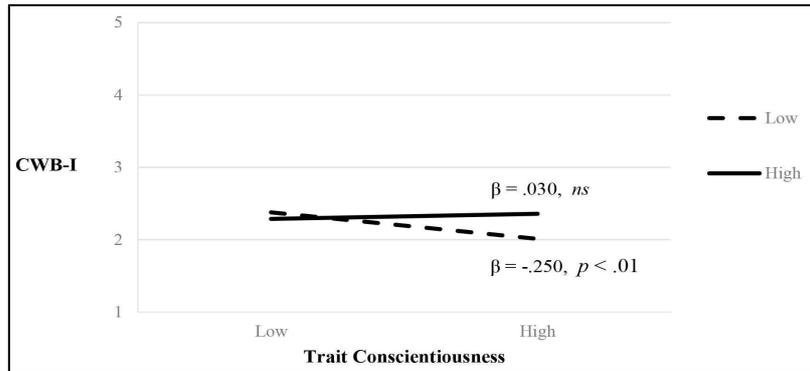
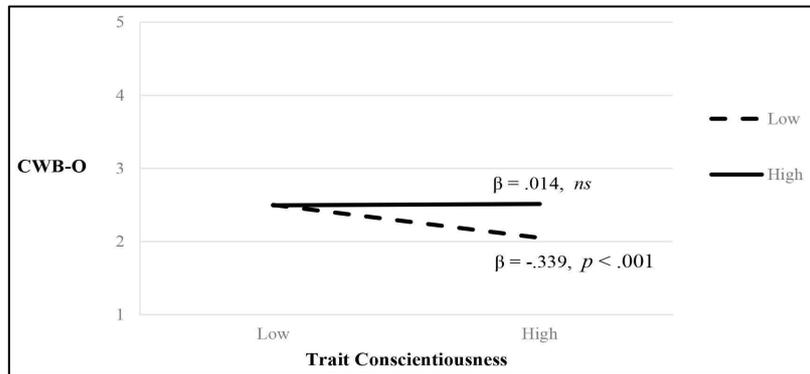


Figure 2. Conscientiousness and Counterproductive Work Behaviors

한 상태 성실성 세 개 변수로 탐색적 요인분석(주축요인분석)을 실시하여 단일요인이 추출된다는 것을 확인하였다. 서론에서 언급한 것과 같이, 개인의 특질 성실성이 이 모든 변수

들을 설명하는 하나의 요인일 것이다. 이를 확인하는 동시에 요인점수를 저장하였다. 이 요인점수는 각 개인에서 추출되는 세 개 변수의 공통요인을 의미한다. 이 공통요인으로 각

요일의 상태 성실성 점수를 예측하는 회귀분석을 실시하였다. 각 요일의 상태 성실성은 이 공통요인으로 66.3%(월), 89.3%(수), 그리고 75.1%(금)의 변량이 설명되었다. 동시에 각 잔차(residual)를 저장하였다. 이 잔차는 각 상태 성실성에서 관찰된 준거변수와 세 상태 성실성의 공통요인으로 설명한 준거변수의 차이값으로, 공통요인으로 설명할 수 없는 부분을 의미하므로 상태 성실성 변산성의 또 다른 지표가 된다. 잔차의 부호는 음수와 양수가 다를 수 있는데, 본 연구에서 중요한 것은 방향성이 아니라 차이가 나는 정도이므로 제곱을 하였다. 이렇게 제곱한 세 잔차의 평균을 내어 이 점수를 각 개인 내 상태 성실성의 변산성으로 활용하고 동일한 회귀분석을 실시한

결과, 상호작용항의 유의도 수준을 포함한 전반적 결과의 양상에 변화가 없었다. 그러므로 다른 통계적 방법을 사용하여 산출한 변산성 지표에서도 가설 검정의 결과가 동일하게 나타났다.

추후 검정

추가적으로, 성격의 5요인 중 성실성 이외의 요인에서도 특질 성격과 개인수행 간 관계에서 상태 성격의 변산성이 조절효과를 가지는지 확인하였다. 개방성, 외향성, 우호성에서는 특질 성격과 개인수행 간 관계에서 상태 성격의 변산성이 유의한 조절효과를 보이지 않았다. 반면, 상태 정서적 안정성의 변산성은

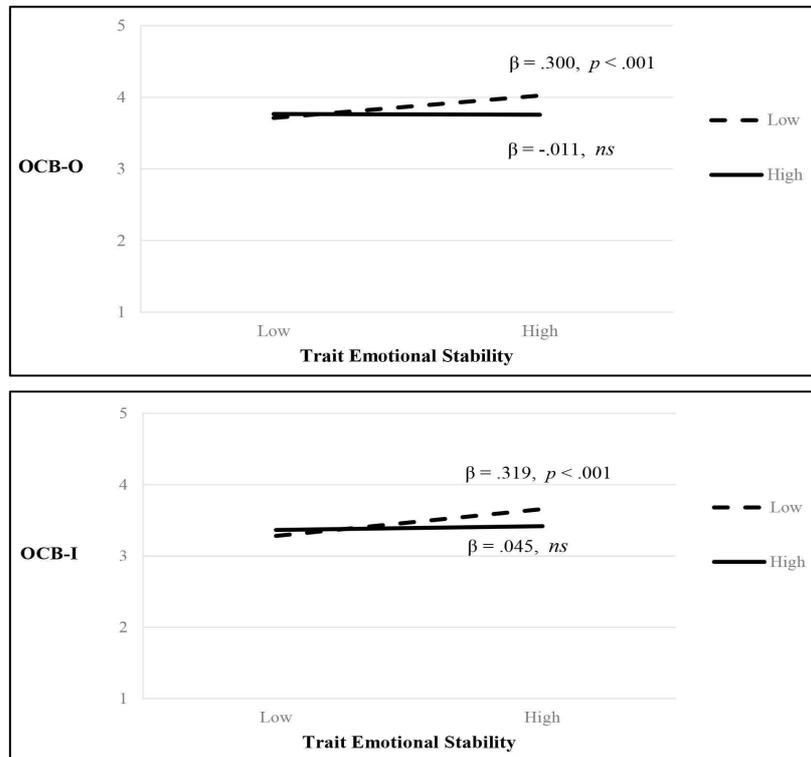


Figure 3. Emotional Stability and Organizational Citizenship Behaviors

특질 정서적 안정성과 OCB-O(한 문항을 삭제한 경우:  $\beta = -.16, p < .01$ ; 기존 문항대로 계산한 경우:  $\beta = -.14, p < .05$ ) 및 OCB-I( $\beta = -.14, p < .05$ ) 간 관계에서 유의한 조절효과를 나타냈으며, 상태 정서적 안정성의 변산성이 작을 때 특질 정서적 안정성과 OCB 간 관계가 더 강하게 나타났다(그림 3). 이러한 조절효과는 평소 개인수행을 통제해도 OCB-O(한 문항을 삭제한 경우:  $\beta = -.13, p < .01$ ; 기존 문항대로 계산한 경우:  $\beta = -.12, p < .01$ ) 및 OCB-I( $\beta = -.10, p < .05$ )에서 모두 유의하게 나타났다. 하지만 정서적 안정성의 결과도 과업수행이나 CWB 두 요인에서는 유의하지 않았다.

## 논 의

본 연구는 메타특질 가설(Baumeister & Tice, 1988)을 적용하여 상태 성실성의 변산성이 특질 성실성과 개인수행 간 관계에서 나타내는 조절효과를 확인하였다. 전일제 근로자 300명을 대상으로 설문조사를 실시한 결과, 특질 성실성이 과업수행을 높이는 관계가 상태 성실성의 변산성이 클 때보다 작을 때 더 강하게 나타나서 가설을 지지하였다. 또한 가설과 같이 특질 성실성이 CWB를 낮추는 관계가 상태 성실성의 변산성이 작을 때 더 강하게 나타났다. 반면에, OCB에서는 예상한 조절효과가 관찰되지 않았다.

종합적으로, 다섯 개 중 세 개의 가설이 지지되었다. 이러한 결과는, 같은 성격에 대해서도 특질성의 수준은 개인마다 다르고(Baumeister & Tice, 1988; Tett & Burnett, 2003), 성격이 시간이나 상황에 따라 다르게 표출될

수 있으며(Churchyard et al., 2019; Fleeson, 2001), 이 같은 상태 성격의 가변성이 특질 성격의 효과를 조절할 수 있다는 선행 연구결과(Baumeister & Tice, 1988; Dwight et al., 2002)를 전반적으로 지지하는 것이다. 특히, 본 표본에서 특질 성실성과 최근 과업수행은 강한 상관을 보였음에도 상태 성실성의 변산성이 이 관계를 유의하게 조절하는 것으로 나타났다. 또한 평소 과업수행의 영향을 통제한 후에도 조절효과는 여전히 유의하였으며, 이는 상태 성실성의 변산성이 특질 성실성과 과업수행 간 관계에 미치는 영향이 그만큼 강력하다는 것을 의미한다. 즉, 상태 성실성이 안정적인 사람은 그렇지 않은 사람보다 최근의 과업수행 전체 수준이나, 평소 과업수행 수준을 제외하고 순수하게 최근에만 보인 과업수행의 변화량 모두 특질 성실성에 의해 더 많이 영향을 받았다.

다음으로 특질 성실성과 CWB의 두 유형 간 관계에서도 모두 상태 성실성의 변산성이 조절효과를 나타냈다. 그러나 특질 성실성과 CWB-O 간 관계에서 평소 CWB-O를 통제한 이후에는 조절효과가 더 이상 유의하지 않았다. 이 관계에서 상태 성실성의 변산성의 조절효과는 평소 CWB-O의 효과를 배제하고 최근에만 보인 CWB-O의 수준에는 나타나지 않았음을 알 수 있다. 반면 특질 성실성과 CWB-I 간 관계에서는 평소 CWB-I를 통제해도 유의한 조절효과가 나타났다. 이는 상태 성실성의 변산성이 특질 성실성과 최근의 고유한 CWB-I 수준 간 관계에도 영향을 준다는 의미이다.

이와는 달리, 특질 성실성과 OCB의 두 유형 간 관계에서는 상태 성실성의 변산성이 조절효과를 나타내지 않았다. 즉 매일 매일의

성실성이 어떻게 달라지는지는 특질 성실성과 OCB 간 관계에 큰 영향을 미치지 않았다. 이와 같은 결과는 특질 성실성과 OCB 간 관계가 상태 성실성이 아닌 다른 변수의 영향을 받을 가능성을 시사한다. 특질 성실성과 개인수행 간 관계는 다른 요인의 영향을 받아 달라질 수 있다는 주장이 제기되었고(Barrick & Mount, 1991), 이를 증명하듯 특질 성실성과 OCB 간 관계에 조절변수가 존재한다는 것이 경험연구에서 확인되었다(Witt et al., 2002). 특히 본 표본에서 특질 성실성과 OCB-I 간 상관은 낮은 편이므로 이 관계가 상황이나 개인적인 조건에 따라 달라질 수 있는 가능성을 여전히 내포한다. 그렇지만 OCB는 그 특성상, 과업수행이나 CWB와는 다르게 상태 성실성 외의 요인에 의해 특질 성실성과의 관계가 영향을 받을 수 있다. 과업수행은 개인의 능력에 의해 일차적으로 영향을 받고(Schmidt & Hunter, 1998), 그 외에는 개인의 꼼꼼함이나 책임감 등에 의해 영향을 받을 수 있다(Schmidt & Hunter, 1998). 이러한 특질 성실성과 과업수행의 관계는 더 나아가 그 당시에(매일 매일) 얼마나 더 빈번하고 착실하게 업무를 확인하는지 등에 영향을 받을 수 있다. 반면, OCB는 과업수행과 달리 조직에서 필수적으로 요구되는 행동이 아니므로, 과업수행보다 더 환경적 영향을 받을 수 있다. 특히 개인에 대한 조직의 지원이 환경적 영향으로 작용할 수 있다. 사회적 교환 이론(social exchange theory)에 따르면 조직으로부터 지원을 받은 개인은 조직에 도움이 되는 행동을 더 많이 하려고 한다(Eisenberger et al., 1986). 개인이 OCB를 행하는 그 시점에 조직으로부터 입는 혜택이 많다고 느낄수록 조직이나 다른 조직 구성원을 더 자주 도우려고 할 것이며, 따

라서 특질 성실성과 OCB의 관계가 해당 시점에 나타내는 성실성보다 환경적 조건에 의해서 달라질 수 있다. 실제로 지각된 조직의 지원(perceived organizational support)은 다른 변수와 OCB 간 관계에서 조절변수 역할을 하는 것으로 확인되었다(Jain et al., 2013).

또한, CWB는 조직과 동료에 해로운 결과를 낳기에 본질적으로 개인의 순간적인 윤리의식이나 책임감 등에 영향을 받을 수 있다. 즉, 기본적으로 나타나는 특질 성실성과 CWB의 관계는 나아가 그 찰나의 순간 개인이 얼마나 규범을 지키려 하는지 혹은 얼마나 충동적인 행동을 하는지, 즉 상태 성실성에 따라 다르게 나타날 수 있다는 의미이다. 반면, 특질 성실성과 OCB의 관계는 상태 성실성이 아닌 다른 상태 성격의 영향을 받을 가능성이 있다. 본 연구에서는 가설 검정과 별개로, Big 5 중 다른 성격 요인을 대상으로 특질 성격과 개인수행 간 관계에서 상태 성격의 변산성이 조절효과를 보이는지 분석하였다. 이때 특질 정서적 안정성과 OCB 간 관계에서 상태 정서적 안정성이 조절효과를 보였다. 여기에서 착안해 특질 성실성과 OCB 간 관계에서 상태 정서적 안정성의 조절효과를 별도로 분석해 본 결과, 평소 OCB를 통제하면 두 유형의 OCB에서 모두 유의한 조절효과가 나타났다(한 문항을 삭제한 OCB-O:  $\beta = .09, p < .05$ ; OCB-I:  $\beta = -.10, p < .05$ ). 즉, 매일 느끼는 불안과 염려 수준의 변화범위에 따라 특질 성실성과 최근에 고유하게 나타난 OCB 간 관계가 달라졌다. OCB는 의무적인 업무가 아니므로 OCB를 하려면 개인이 가진 한정된 자원을 꼭 필요한 양보다 더 많이 사용해야 한다. 자원보존이론(conservation of resources theory)에 따르면 개인은 자원을 유지하고 손실을 피하려 하며,

미래의 필요성을 위해 자원을 보존하기도 한다(Hobfoll et al., 2018). 만약 개인이 OCB를 하려는 시점에 불안과 걱정을 강하게 느낀다면 자신이 가진 자원을 최대한 보존하려 할 것이며, 자원을 낭비하는 행동이라고 여겨 OCB에 소극적인 모습을 보일 수 있다. 즉, 특질 성실성과 OCB 간 관계에는, 그 당시에 개인이 얼마나 정서적으로 안정되어 있는지가 그 시점에 개인이 나타내는 성실성보다 더 큰 영향을 줄 수 있다. 이렇듯, 특질 성실성과 OCB 간 관계에서는 개인적 요소 혹은 다른 상태 성격의 변산성이 상태 성실성의 변산성보다 더 중요한 조절변수일 수 있다.

본 연구의 학문적 의의는 다음과 같다. 기존 국내 연구 중 수행과 관련해서 상태 성격의 효과를 확인한 사례는 많지 않다. 유사한 사례가 있으나(Park & Park, 2021), 해당 연구는 근로자가 직장동료, 친구, 가족과 있을 때의 성격을 각각 측정하여 역할에 따른 상태 성격의 변산성을 활용하였다. 이와 비교하여 본 연구는 중요 역할의 변화가 없어도 동일한 역할을 수행하면서 일시적인 요인에 의해 나타나는 상태 성격의 변산성 역시 개인수행에 영향을 끼칠 수 있음을 확인하였다. 국외 연구 중에서 Debusscher 등(2016)의 연구를 참고하였으나, 이 선행 연구가 상태 성실성과 상태 성실성의 변산성이 순간적인 과업수행을 예측하는지를 확인한 데 비해 본 연구에서는 특질 성실성과 상태 성실성의 상호작용이 보다 긴 기간인 사흘 간 수행을 예측하는지를 확인하였다. Dwight와 동료들(2002)은 본 연구와 비슷하게 특질 성격과 수행 간 관계를 조사하였으나, 이 연구가 일회성 설문 응답 결과의 표준편차를 조절변수로 사용한 것과 달리, 본 연구에서는 상태 성격을 여러 날 측정

하여 그 표준편차를 조절변수로 사용하였다. 종합적으로, 본 연구는 수행에 있어 상태 성격의 역할을 조사한 몇 안 되는 국내 연구 중 하나이며, 특질 성실성과 수행 간 관계에서 상태 성격 변산성의 조절효과를 검정함에 있어 기존 해외 연구들과 다른 방식으로 상태 성격 변산성을 측정하여 연구의 폭을 넓혔다는 의의가 있다.

다음으로 본 연구의 실무적 의의는 다음과 같다. 조직개발 분야에서 개인의 성격을 측정하는 도구는 다양하지만, 정작 측정의 결과인 성격 요인을 이용한 개입은 소극적이다(Church et al., 2015). 이것은 특질 성격의 안정성으로 인해, 기존 연구들이 조직 내 행동의 선행요인으로서 성격이 가지는 가치에만 주목하였기 때문일 수 있다. 그러나 Tasselli와 동료들(2018)의 주장과 같이, 성격의 변산성을 인정하면 다양한 방면에서 조직의 개입을 모색할 수 있다. 예를 들어, 선발 시 상태 성실성을 측정하여 의사결정의 참고 자료로 사용할 수 있다(Vossen & Hofmans, 2021). 또한, 매일 다르게 나타나는 상태 성격은 외부 요인에 따른 변화의 폭이 상대적으로 크다(Fleeson, 2001). 따라서 선발에서 상태 성실성을 고려하지 않더라도 추후 훈련이나 직무설계를 통해 상태 성실성을 높이는 것이 가능할 것이다. 순간적인 상태 성실성을 높이는 데 도움이 되는 훈련 프로그램을 제공하여 직장에서 직무수행 중일 때만큼은 높은 성실성을 보이도록 이끈다거나, 혹은 성실성이 활성화될 수 있는 환경을 조성하여 직장 내에서 보이는 성실성의 가변성을 낮출 수 있다.

본 연구는 위와 같은 학문적 및 실무적 의의에도 불구하고 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 먼저 자료수집 과정에서 동일방법편향

(common method bias)이 일어났을 가능성이 있다. 본 연구의 자료 수집을 위해 실시한 설문 조사에서는 참가자의 특질 성격, 상태 성격, 개인수행에 대한 문항에 모두 본인이 직접 응답하였다. 이러한 설계로 인해 편향이 발생하여 변수 간 인공적인 상관이나 나타났을 가능성이 있다(Podsakoff et al., 2003). 다만, 동일방법 편향을 감소시키는 전략 중 하나가 다른 시차에 측정을 하는 것이고(Podsakoff et al., 2003), 본 연구는 예측변수(월요일), 조절변수(월요일, 수요일, 금요일), 그리고 종속변수(금요일)의 측정시기에 차이가 있었다. 따라서 단일 원천에 의한 편향이 그리 크지 않았을 것이다. 실제로 Harmon의 단일요인 분석(Harmon's single-factor test)을 시행한 결과(Podsakoff et al., 2003), 기준인 50.00%보다 모두 낮아서 동일방법편향이 관찰되지 않았다. 구체적으로, 월요일 특질 성실성, 월수금의 상태 성실성, 그리고 금요일의 준거변수 한 개씩 사용한 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)에서 각 모형의 단일요인은 43.12%(과업수행), 41.00%(OCB-O), 36.30%(OCB-I), 35.45%(CWB-O), 그리고 34.47%(CWB-I)의 변량을 설명하였다. 추가로 모든 종속변수를 한꺼번에 다 포함했을 때의 단일요인은 28.33%의 변량을 설명하였다. 최근에는 확인적 요인분석을 시행하기도 하기 때문에(Podsakoff et al., 2003), 모든 문항을 다 포함하여 단일요인을 검정한 결과 단일요인 모형이나쁜 적합도를 보였다,  $\chi^2(665) = 5803.74, p < .001, CFI = .43, NNFI = .40, RMSEA = .16, SRMR = .14$ . 그럼에도 불구하고 타인평정은 자기평정과 서로 다른 측면을 측정할 수 있다(Allen et al., 2000). 후속 연구에서는 개인수행을 상사가 평가하도록 하는 등 다양한 원천에서 수집한 자료를 이용할 것을 권장한다.

상사 등 타인평정의 수행에 더해, 준거변수 측정의 시간적 참조틀(frame of reference)을 최근 사흘보다 더 장기적으로 변화시켰을 때도 비슷한 결과가 나타나는지 반복확인해 볼 필요가 있다. 예를 들어, 한 시점의 상태 성격은 그 시점에만 영향을 미치는지 아니면 일주일이나 이주일 후의 행동에도 영향이 있는지를 조사하는 것이 의미 있는 연구 주제가 될 것이다. 나아가 상태 성격이 본질적으로 장기적 관점의 준거변수에 미치는 효과도 고려의 대상이다. 특질 성격은 조직의 상황적 요인이 직무탈진(job burnout) 등 만성적인 건강결과와 갖는 관계를 조절하였다(De Hoogh & Den Hartog, 2009; Hwang et al., 2018). 이와 같은 조절효과가 상태 성격에서는 나타나지 않는지 조사하는 후속 연구도 제안한다.

또한 본 연구는 온라인 패널 조사를 통해 자료 수집을 진행하였다는 점에서 다음과 같은 제한이 있다. 첫째로 본 연구의 참가자들이 모든 근로자를 대표하기에 어려울 수 있다. 온라인 회사의 패널은 기본적으로 설문조사에 참여할 의사가 있는 사람들로 구성되며, 특히 온라인 접속이 용이한 사람들이 주로 등록할 것이다. 이들을 대상으로 한 설문조사는 자기선택 편향(self-selection bias)이 발생할 수 있다(Porter et al., 2019). 또한 참가자의 인구통계학적 특성을 확인한 결과 여성(62%)이 남성(38%)보다 많았으며 이 역시 모집단의 특성과 달라 연구 결과의 일반화를 제한한다. 둘째, 온라인 설문 특성상 자료의 질이 낮을 가능성이 있다. Ward와 Meade(2018)에 따르면 사람들은 온라인 설문 시 문항을 제대로 읽거나 충분한 주의를 기울이지 않아서 부정확한 응답을 제출할 수 있으며, 이러한 무성의로 인해 응답의 내적일치도가 하락하고 변수 간 상관이나

아지는 등 가설 검증에도 영향을 미칠 수 있다. 따라서 본 연구의 결과도 참가자들의 부주의한 응답의 영향을 받았을 가능성이 있다. 다만 최근 Walter와 동료들(2019)의 메타분석 연구에 따르면, 성격 등의 예측변수 및 OCB·CWB 등의 종속변수를 사용한 경험연구의 문항 내적일치도 및 효과크기 면에서, 온라인 패널 조사를 이용한 연구와 전통적인 자료수집 방법을 이용한 연구 간에는 큰 차이가 없었다. 그럼에도 불구하고, 본 연구는 인터넷 접속이 가능한 사람만이 연구에 참가할 수 있었기 때문에 결과의 일반화에 한계가 있다(Bethlehem, 2010). 후속 연구에서는 더 다양한 참가자를 대상으로 자료를 수집하여 표본의 대표성을 높일 필요가 있다.

본 연구에서는 상태 성격을 별도의 개입 없이 매일 동일한 시간대에 측정하고, 그 값으로 계산한 시간에 따른 변산성을 조절변수로 사용하였다. 그러나 특질 성격과 개인수행 간 관계에 또 다른 유형의 성격 변산성이 조절효과를 나타낼 가능성이 있으며(Debusscher et al., 2016), 따라서 성격의 변산성을 다양하게 정의하여 그 조절효과를 확인해볼 필요가 있다. 후속 연구에서는 개입에 따른 성격의 변화나, 보다 긴 시간에 걸친 성격의 변화 등을 이용해 특질 성격과 수행 간 관계에서 조절효과를 확인해볼 것을 제안한다.

여러 한계점에도 불구하고 본 연구는 상태 성실성의 시간적 변산성이 특질 성실성과 개인수행 간 관계에서 조절효과를 나타낼 수 있음을 확인하였다. 특히 메타특질 가설과 같이, 특질 성실성과 과업수행 및 CWB 간 관계가 상태 성실성의 변산성이 작을 때 더 강해진다는 것을 확인하였다. 기존 국내 연구가 Big 5 성격 요인과 개인수행 간 관계에서 역할에 따

른 상태 성격 변산성의 조절효과를 확인하였던 것과 달리, 본 연구는 시간에 따른 변산성의 조절효과를 확인하였다는 점에서 학문적 의미가 있다. 또한 본 연구의 결과는 조직에서 상태 성격을 활용한 프로그램을 개발할 필요성이 있다는 실용적 의미를 내포한다. 본 연구의 결과를 바탕으로 앞으로 조직의 실무자들은 개인수행에 영향을 주는 요인으로서의 상태 성격에 조금 더 주목할 필요가 있다.

## 참고문헌

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Sage Publications, Inc.
- Allen, T. D., Barnard, S., Rush, M. C., & Russell, J. E. A. (2000). Ratings of organizational citizenship behavior: Does the source make a difference? *Human Resource Management Review, 10*(1), 97-114.  
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00041-8](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00041-8)
- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior, 20*(7), 1073-1091.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1002/>
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big 5 personality dimensions and job performance: A meta analysis. *Personnel Psychology, 44*(1), 1-26.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Barrick, M. R. & Mount, M. K. (2012). Select on

- conscientiousness and emotional stability. In E. A. Locke (Ed.), *Handbook of principles of organizational behavior* (pp. 15-28). John Wiley & Sons Inc.  
<https://doi.org/10.1002/9781119206422.ch2>
- Baumeister, R. F., & Tice, D. M. (1988). Metatraits. *Journal of Personality, 56*(3), 571.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1988.tb00903.x>
- Beckmann, N., Minbashian, A. & Wood, R.E. (2011). Integrating the study of within- and between-person variability in personality at work. In Boag, S. & Tiliopoulos, N. (Eds.), *Personality and individual differences: Theory, assessment and application* (pp. 11-20). Nova.
- 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.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.410>
- Bethlehem, J. (2010). Selection bias in web surveys. *International Statistical Review, 78*(2), 161-188. <http://www.jstor.org/stable/27919830>
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance, 10*(2), 99.  
[https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3)
- Bowling, N., Burns, G., Stewart, S., & Gruys, M. (2011). Conscientiousness and agreeableness as moderators of the relationship between neuroticism and counterproductive work behaviors: A constructive replication. *International Journal of Selection and Assessment, 19*.  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2011.00561.x>
- Britt, T. W. (1993). Metatraits: Evidence relevant to the validity of the construct and its implications. *Journal of Personality and Social Psychology, 65*(3), 554-562.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.65.3.554>
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 21*(1), 47-74.  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- 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.  
<https://doi.org/10.1037/a0024004>
- Church, A., Rotolo, C., Margulies, A., Del Giudice, M., Ginther, N., Levine, R., Novakoske, J., & Tuller, M. (2015). The role of personality in organization development: A multi-level framework for applying personality to individual, team, and organizational change. *Journal of Organizational Change and Development, 23*, 91-166.  
<https://doi.org/10.1108/S0897-301620150000023003>
- Churchyard, J. S., Pine, K. J., Sharma, S., & Fletcher, B. (2019). Variation in personality states as predicted by interpersonal context. *Journal of Individual Differences, 40*(1), 13.  
<https://doi.org/10.1027/1614-0001/a000271>
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (2006). Trait

- and factor theories. In J. C. Thomas, D. L. Segal, & M. Hersen (Eds.), *Comprehensive handbook of personality and psychopathology, Vol. 1. Personality and everyday functioning* (pp. 96-114). John Wiley & Sons Inc.
- Dahlke, J. A., & Sackett, P. R. (2017). The relationship between cognitive-ability saturation and subgroup mean differences across predictors of job performance. *Journal of Applied Psychology, 102*(10), 1403.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000234>
- Dalal, R. S., Alaybek, B., & Lievens, F. (2020). Within-person job performance variability over short timeframes: Theory, empirical research, and practice. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 71*(1), 421-449.  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-045350>
- Dalal, R. S., Meyer, R. D., Bradshaw, R. P., Green, J. P., Kelly, E. D., & Zhu, M. (2014). Personality strength and situational influences on behavior. *Journal of Management, 41*(1), 261-287.  
<https://doi.org/10.1177/0149206314557524>
- Debusscher, J., Hofmans, J., & De Fruyt, F. (2016). Do personality states predict momentary task performance? The moderating role of personality variability. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 89*(2), 330-351.  
<https://doi.org/10.1111/joop.12126>
- De Hoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2009). Neuroticism and locus of control as moderators of the relationships of charismatic and autocratic leadership with burnout. *Journal of Applied Psychology, 94*(4), 1058-1067.  
<https://doi.org/10.1037/a0016253>
- Dwight, S. A., Wolf, P. P., & Golden, J. H. III. (2002). Metatraits: Enhancing criterion-related validity through the assessment of traitedness. *Journal of Applied Social Psychology, 32*(10), 2202-2212.  
<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2002.tb02070.x>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fleeson, W. (2001). Toward a structure- and process-integrated view of personality: Traits as density distributions of states. *Journal of Personality and Social Psychology, 80*(6), 1011-1027.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.80.6.1011>
- Fleeson, W., & Jayawickreme, E. (2015). Whole trait theory. *Journal of Research in Personality, 56*, 82-92.  
<https://doi.org/10.1016/j.jrp.2014.10.009>
- Fleeson, W., & Wilt, J. (2010). The relevance of big five trait content in behavior to subjective authenticity: Do high levels of within-person behavioral variability undermine or enable authenticity achievement? *Journal of Personality, 78*(4), 1353-1382.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2010.00653.x>
- Gonzalez-Mulé, E., Mount, M. K., & Oh, I.-S. (2014). A meta-analysis of the relationship between general mental ability and nontask

- performance. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1222-1243.  
<https://doi.org/10.1037/a0037547>
- Hassan, S., Akhtar, N., & Yilmaz, A. (2016). Impact of the conscientiousness as personality trait on both job and organizational performance. *Journal of Managerial Sciences*, 10, 1-14.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128.  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640>
- Huang, J. L., & Ryan, A. M. (2011). Beyond personality traits: A study of personality states and situational contingencies in customer service jobs. *Personnel Psychology*, 64(2), 451-488.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01216.x>
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869-879.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.6.869>
- Hwang, S., Lee, H., & Park, H. I. (2018). The effects of surface acting toward supervisor on employee burnout: Neuroticism as a moderator. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 31(2), 387-408.  
<https://doi.org/10.24230/kjiop.v31i2.387-408>
- 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. <https://doi.org/10.1037/a0013329>
- Jain, A. K., Giga, S. I. & Cooper, C. L. (2013). Perceived organizational support as a moderator in the relationship between organisational stressors and organizational citizenship behaviors. *International Journal of Organizational Analysis*, 21(3), 313-334.  
<https://doi.org/10.1108/IJOA-Mar-2012-0574>
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (2017). LISREL 9.30 for Windows [Computer software]. Scientific Software International, Inc.
- Judge, T. A., Klinger, R., Simon, L. S., & Yang, I. W. F. (2008). The contributions of personality to organizational behavior and psychology: Findings, criticisms, and future research directions. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(5), 1982-2000.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2008.00136.x>
- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the big five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1149-1179.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.0837>
- Kim, D., U., Han, Y., S., & Kim, M., S. (2014). The effect of proactive personality on job performance: Focused on the moderating effect of job meaningfulness, supportive leadership, autonomy culture. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 27(2), 471-495.  
<http://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?node>

- Id=NODE06370501
- Kim, J., Kim, B., & Ha, M. (2011). Validation of a Korean version of the Big Five Inventory. *Journal of Human Understanding and Counseling, 3*(1), 47-65.  
G704-SER000001572.2011.32.1.009
- Kim, Y., & Ployhart, R. E. (2014). The effects of staffing and training on firm productivity and profit growth before, during, and after the Great Recession. *Journal of Applied Psychology, 99*(3), 361-389.  
<https://doi.org/10.1037/a0035408>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet Henrica, C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 53*(8), 856-866.  
<https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Lado, M., & Alonso, P. (2017). The Five-Factor model and job performance in low complexity jobs: A quantitative synthesis. *Journal of Work and Organizational Psychology, 33*(3), 175-182.  
<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.07.004>
- Lee, M. K. (2014). *The effects of organizational justice on behaviors of employees in public organization: Focused on organizational citizenship behavior*. [Master's thesis, Seoul National University]. RISS. <http://www.riss.kr/link?id=T13573966>
- Lee, S., Yun, S., & Byun, G. (2016). The effects of leaders' influence tactics on subordinates' job performance. *Journal of Human Resource Management Research, 23*(3), 47-78.
- Lievens, F., Bledow, R., Lang, J. W. B., Corstjens, J., Van de Vijver, M., & De Fruyt, F. (2018). The predictive power of people's intraindividual variability across situations: Implementing whole trait theory in assessment. *Journal of Applied Psychology, 103*(7), 753.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000280>
- McCormick, B. W., Reeves, C. J., Downes, P. E., Li, N., & Ilies, R. (2020). Scientific contributions of within-person research in management: Making the juice worth the squeeze. *Journal of Management, 46*(2), 321-350.  
<https://doi.org/10.1177/0149206318788435>
- McCrae, R. R., & Costa Jr, P. T. (1994). The stability of personality: Observations and evaluations. *Current Directions in Psychological Science, 3*(6), 173-175.  
<https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10770693>
- 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.  
[https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_1](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_1)
- Park, C. & Park, Y. (2021). The effect of personality diversity on life satisfaction and job performance: The mediate effect of mastery approach goal orientation. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 34*(2), 287-318. doi: 10.24230/kjiop.v34i2.287-318.
- Patki, S., & Abhyankar, S. (2016). Big Five personality factors as predictors of organizational citizenship behavior: A complex interplay. *The International Journal of Indian Psychology, 3*, 136-146.  
<https://doi.org/10.25215/0302.168>
- Pletzer, J. L., Bentvelzen, M., Oostrom, J. K., & de Vries, R. E. (2019). A meta-analysis of the

- relations between personality and workplace deviance: Big Five versus HEXACO. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 369-383.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.04.004>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Podsakoff, N. P., Spoelma, T. M., Chawla, N., & Gabriel, A. S. (2019). What predicts within-person variance in applied psychology constructs? An empirical examination. *Journal of Applied Psychology*, 104(6), 727-754.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000374>
- Porter, C. O. L. H., Outlaw, R., Gale, J. P., & Cho, T. S. (2019). The use of online panel data in management research: A review and recommendations. *Journal of Management*, 45(1), 319-344.  
<https://doi.org/10.1177/0149206318811569>
- Pritschet, L., Powell, D., & Horne, Z. (2016). Marginally significant effects as evidence for hypotheses: Changing attitudes over four decades. *Psychological Science*, 27(7), 1036-1042.  
<https://doi.org/10.1177/0956797616645672>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.  
<https://doi.org/10.2307/256693>
- 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.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European community. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 30-43.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.1.30>
- Salgado, J. F., Anderson, N., Moscoso, S., Bertua, C., de Fruyt, F., & Rolland, J. P. (2003). A meta-analytic study of general mental ability validity for different occupations in the European community. *Journal of Applied Psychology*, 88(6), 1068-1081.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.6.1068>
- 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.  
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.262>
- Sosnowska, J., Hofmans, J., & de Fruyt, F. (2019). Revisiting the neuroticism - performance link: A dynamic approach to individual differences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(2), 495-504.  
<https://doi.org/10.1111/joop.12298>
- Tasselli, S., Kilduff, M., & Landis, B. (2018). Personality change: Implications for organizational behavior. *The Academy of Management Annals*, 12(2), 467-493.  
<https://doi.org/10.5465/annals.2016.0008>
- Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A

- personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 500-517.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.3.500>
- Vinchor, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S. III, & Roth, P. L. (1998). A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 586-597.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.4.586>
- Vossen, J., & Hofmans, J. (2021). Relating within-person personality variability to organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior: A resource-based perspective. *European Journal of Personality*, 35(4), 450-465.  
<https://doi.org/10.1177/08902070211005623>
- Walter, S. L., Seibert, S. E., Goering, D., & O'Boyle, E. H. (2019). A tale of two sample sources: Do results from online panel data and conventional data converge? *Journal of Business & Psychology*, 34(4), 425-452.  
<https://doi.org/10.1007/s10869-018-9552-y>
- Ward, M. & Meade, A. W. (2018). Applying social psychology to prevent careless responding during online surveys. *Applied Psychology*, 67, 231-263.  
<https://doi.org/10.1111/apps.12118>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.  
<https://doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Witt, L. A., Burke, L. A., Barrick, M. R., & Mount, M. K. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 164-169.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.164>
- Yoo, Y. & Kim, M., S. (2021). A study on the exploration of the constructs of job performance based on task performance, contextual performance, adaptive performance and counterproductive work behavior. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 34(3), 377-423.  
<http://www.riss.kr/link?id=A107837390>
- Yoo, T. & Lee, C. (2016). The effect of personality on task performance and adaptive performance: The mediating effect of job crafting and the moderating effect of leader's empowering behavior. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 29(4), 607-630.  
<https://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE07066847>

투고일자 : 2021. 07. 07

수정일자 : 2021. 10. 21

게재확정 : 2022. 01. 18

## Moderating Effects of State Conscientiousness Variability on the Relationships Between Trait Conscientiousness and Individual Performance

Yunjoon Lee

Hyung In Park

Department of Psychology, Sungkyunkwan University

The concept of metatraits (Baumeister & Tice, 1988) reflects that state personality, the levels of personality that vary based on time or role may moderate the relationship between trait personality and individual performance. This study investigated moderating effects of state conscientiousness variability on the relationships between trait conscientiousness and individual performance indicators; task performance, organizational citizenship behaviors (OCBs), and counterproductive work behaviors (CWBs). It was expected that the relationship between trait conscientiousness and performance would be stronger in case of small variability than in case of large variability, as small variability would imply stable expression of conscientiousness. An experience sampling method was applied to 300 full-time employees recruited through an online panel survey company. Variability of state personality was measured by the standard deviation of state personality measured for three days. The hierarchical regression results revealed that state conscientiousness variability did not moderate the relationships between trait conscientiousness and OCBs. However, it moderated the relationships of trait conscientiousness with task performance and CWBs, such that the relationships were stronger when the variability was small rather than when large. The results suggest that organizations can intervene to the performance of their employees by providing training programs focused on state conscientiousness.

*Key words* : individual performance, conscientiousness, trait personality, state personality, moderation