

성취 목표 지향성이 업무수행 피드백에 미치는 효과

이 차 연 박 영 석[†]
가톨릭대학교 심리학과

본 연구에서는 업무수행 피드백을 정보 피드백과 보상 피드백으로 구분하고, 이를 측정할 수 있는 행동 척도를 개발하여 개인의 성취 목표가 이 두 가지 피드백의 탐색 및 제공 행동에 미치는 영향을 검토하였다. 현직자 292명으로부터 설문조사를 통해 자료를 수집하였다. 연구 결과, 업무수행 피드백 행동은 제공 행동과 탐색 행동 각각에서 정보 피드백과 보상 피드백이라는 두 개의 독립적인 요인으로 구조화되어 있음을 관찰하였다. 또한 성취 목표 지향성과 피드백 행동은 체계적인 상관관계가 있었다. 구체적으로, 숙달 접근 목표는 정보 피드백과 정적상관이 유의한 반면 보상 피드백과는 유의한 상관관계가 없었다. 그러나 수행 접근 목표는 보상 피드백뿐만 아니라 정보 피드백과 유의한 정적 상관이 있었다. 수행 회피 목표는 오직 보상 피드백과 정적상관이 유의하였다. 끝으로 본 연구의 시사점과 향후의 연구과제에 대해 논의하였다.

주요어 : 수행평가 피드백, 정보피드백, 보상피드백, 성취 목표 지향성, 숙달 목표, 수행 목표

[†] 교신저자 : 박영석, 가톨릭대학교 심리학과, yspark@catholic.ac.kr, 02-2164-4277

업무수행에 대한 피드백이 효과적인 행동을 촉진하고 비효과적인 행동을 억제하는 중요한 역할을 한다는 것은 이미 잘 알려진 사실이다. London(2003)의 개관에 따르면, 업무수행에 대한 피드백은 목표를 달성하는 방향으로 행동을 유도하고, 미래의 수행 목표를 설정하는데 영향을 미치며, 더 열심히 노력할 때 예상되는 성과를 예측하게 만들고, 자신의 통제영역 밖에 있는 사항이 무엇인지 파악할 수 있게 한다. 또한 피드백을 받으면, 수행의 기준이 명료해지고 그 기준에 비교하여 자신을 평가할 수 있게 되며 개인의 학습을 촉진한다.

수행에 대한 피드백에 이러한 순기능이 있음에도 불구하고, 많은 사람들은 피드백을 주고받는 것에 대해 익숙하지 않다. 우리는 알게 모르게 상대방의 마음에 상처를 주는 피드백을 제공하기도 하고 실제 수행과 관련이 없는 정보를 제공하기도 한다. 피드백을 받는 사람도 피드백을 받는 것이 평가를 받는 것 같아 거부감을 가지며 특히 부정적인 내용이 담긴 피드백에 대해서는 방어적이어서 자신의 수행을 향상시킬 수 있는 중요한 정보를 놓쳐 버리기도 한다.

수행에 대한 피드백을 제공하고 탐색하며 수용하는 것이 이와 같이 순기능을 하면서도 한편으로 거북한 활동으로 여겨지는 것은 피드백이 갖는 기능이 단순하지 않다는 것을 시사한다.

일찍이 사회심리학자인 Jones와 Gerard (1967)는 개인은 타인에게 정보와 효과라는 두 가지 측면에 의존하고 있다고 주장하였다. 효과 의존(effect dependence)이란 한 개인이 자신의 요구를 충족하기 위해 타인에게 의존하는 것이며, 정보 의존(information dependence)이란 환경에 대한 정보와 그것의 의미, 그리고 환경 속

에서 행동의 가능성에 대한 정보를 얻기 위한 개인이 타인에게 의존하는 것이다. 즉, 개인들의 상호작용은 타인으로부터 자신에게 필요한 정보나 자신의 요구를 충족시켜주는 보상을 받기 위한 것이다.

이러한 맥락에서 보면 수행에 대한 피드백을 제공하는 활동은 개인의 업무 수행에 대한 순수한 정보뿐만 아니라 그 업무 수행의 결과에 대한 평가, 즉 보상을 제공하는 행동으로 구성될 것이다. 마찬가지로 자신의 수행에 대한 피드백을 탐색하는 활동도 자신의 수행을 더 개선할 수 있는 정보를 탐색하는 행동과 자신의 수행에 대한 잘 잘못을 확인하려는 행동으로 이루어질 것이다.

따라서 수행 피드백은 수행에 대한 과정 중심의 내용을 구체적으로 서술하는 정보 피드백(information feedback)과 수행의 결과에 초점을 둔 평가적 내용을 담고 있는 보상 피드백(reward feedback)으로 나누어 볼 수 있다.

본 연구의 목표는 이러한 두 가지 피드백 행동이 개인의 특성, 특히 성취 목표 지향성(achievement goal orientation; Elliot & McGregor, 2001, 성미송과 박영석, 2005)에 따라 다르게 나타나는 지를 검토하여 이 두 가지 피드백의 수렴 및 변별 타당도를 검증하는데 있다.

성취 목표 지향성

성취동기는 개인이 추구하는 목표의 유형으로 해석할 수 있다(Ames, 1992; Dweck & Elliot, 1983; Nicholls, 1984). 즉, 개인이 어떤 목표를 추구하느냐에 따라 특정 사건을 해석하며 이에 반응하는 틀이 달라지고, 이에 따라서 업무수행 시에 숙달 지향적 반응이나 무기력 반응을 보이는 것이다(Dweck & Elliot, 1983).

개인이 추구하는 성취 목표는 숙달목표와 수행목표로 대표된다(Dweck, 1986). 숙달목표는 주어진 업무의 숙련을 통해 자신의 능력을 개발하는 것을 목표로 하고, 수행목표는 타인과 비교하여 자신의 상대적 위치를 확인하는 것을 목표로 하여 이에 따르는 행동들을 유발시킨다(Ames, 1992; Dweck, 1999; Urdan, 1997).

이러한 숙달목표와 수행목표가 성취적 수행에 미치는 효과를 검증하기 위해서 여러 실험적 연구들이 수행되었고 일관성 있는 결과가 검증되었다. 연구들을 통해 숙달목표를 가지면 어려운 상황에 부딪혔을 때 인내심과 학습 지향적 행동을 유지하게 하고, 수행목표를 가지면 같은 상황에서 무력감이나 무능감에 빠지거나 성취동기나 수행을 낮아지게 하는 효과가 있다(예: Elliot & Dweck, 1988; Elliot & Harackiewicz, 1993, 1994; Winter & Latham, 1996).

최근 Elliot와 McGregor(2001)는 수행목표 뿐만 아니라 숙달목표가 접근 및 회피의 개념으로 구분된다는 경험적 증거를 제시하였다. 그들은 성취목표가 정의(definition)와 방향성(valence)의 두 가지 차원으로 구분될 수 있다고 주장한다(그림 1).

성취목표의 정의 차원에서 살펴보면, 숙달

		정의 (definition)	
		절대적, 개인내 기준	상대적, 규범적 기준
방향성 (valence)	성공 추구	숙달접근 목표	수행접근 목표
	실패 회피	숙달회피 목표	수행회피 목표

그림 1. 2 × 2 성취목표의 틀
(출처: 성미승과 박영석 2005)

목표는 자신의 현재 수행 수준이 과거 수준에 비해 향상되고 능력이 개발되었는지를 절대적이고 개인내적인 기준에서 자신의 역량을 평가하는 목표이고, 수행목표는 자신의 수행과 타인의 수행을 비교하는 규범적 기준에서 자신의 역량을 평가하는 목표이다.

성취목표의 방향성 차원에서 살펴보면, 성취목표가 접근목표와 회피목표로 구분되는데, 이것은 동기이론가들에 의해 전통적으로 다루어졌던 동기의 접근성과 회피성으로 성취목표를 구분하는 것이다. 즉, 인간의 행동은 성공을 추구하는 방향이나 실패를 회피하는 방향으로 일어난다는 것이다.

따라서 네 가지 하위요인의 내용은 다음과 같다. 첫째, 숙달 접근 목표(mastery approach goal)는 업무수행에 필요한 자신의 능력이나 기술 및 지식을 개발하고 업무에 대한 이해와 숙련도를 높이려는 동기를 의미한다. 둘째, 숙달 회피 목표(mastery avoidance goal)는 업무에 대한 궁극적인 숙련보다는 자신이 현재 지니고 있는 능력이나 기술 및 지식을 잃지 않고, 그 상태를 유지하려는 동기를 의미한다. 셋째, 수행 접근 목표(performance approach goal)는 업무 자체의 숙련보다는 타인에 비해 나은 결과 및 평가를 얻고자 하려는 동기를 의미한다. 넷째, 수행 회피 목표(performance avoidance goal)는 타인보다 낮은 결과 및 평가만을 받지 않으려는 동기를 의미한다.

Elliot와 McGregor(2001)는 대학생을 대상으로 한 연구에서 공 변량 구조분석을 통해 2 × 2 성취목표 구조를 확인하였다. 국내에서도 성미승과 박영석(2005)에 의해 동일한 구조가 재검증되었고, 성취욕구, 동기체계, 학습전략, 외향성 및 신경성 성격과 같은 심리적 특성과 네 가지 성취목표 간의 관계를 분석하여 이 모델

의 수렴 및 변별 타당도를 검증한 바 있다.

성취 목표 지향성과 수행 피드백

성취 목표 지향성과 수행피드백의 관계를 검토한 연구들은 주로 피드백의 탐색 행동을 검토하였다. 일반적으로 숙달 목표 지향성과 수행 피드백의 탐색 행동 간에는 정적 상관이 유의한 반면, 수행 목표 지향성과 피드백 탐색 행동 간에는 부적 상관이 유의하였다.

예를 들어, Butler(1993)의 연구에서는 피험자의 숙달 목표와 수행 목표 지향성을 실험적으로 조성하고, 피드백 정보의 탐색은 컴퓨터에 접속하여 문제해결에 필요한 정보를 사용하는 빈도로 측정하였다. 연구 결과, 수행 목표 지향성이 조성된 피험자들은 숙달 목표 지향성이 조성된 피험자에 비해 문제해결에 필요한 피드백 정보를 유의하게 덜 사용하였다.

Miller, Behrens, Greene, 그리고 Newman(1993)의 연구에서 숙달 목표 지향성 집단은 수행 목표 지향성 집단에 비해 통계수업에서 자기 조절적 전략(예: 목표설정하기, 이해수준 파악하기, 수업전략 개발하기)을 유의하게 더 많이 사용하였다. Sujan, Weitz, 그리고 Kumar(1994)는 영업사원을 대상으로 수행한 현장 연구에서, 숙달목표 지향성 집단은 영업에서 성공하는 자기 조절적 전략을 사용하는 지표인 '현명하게 일하기' 지표와 강한 정적 상관이 있는 반면, 수행목표 지향성 집단은 유의한 상관이 없었다. 위의 두 연구는 숙달목표 지향성과 수행피드백의 정적인 관계를 보여준다.

VandeWalle과 Cummings(1997)는 회계학과 학생들이 자신의 수행 수준을 파악하기 위해 한 학기동안 강사나 동료들 만난 횟수로 피드백 탐색을 측정하여 성취 목표 지향성과의 관계

를 검토하였을 때, 피드백 탐색 빈도는 숙달 목표 지향성과 정적 상관이 유의한 반면, 수행목표 지향성과는 부적 상관이 유의하였다. VandeWalle과 Cummings(1997)는 이러한 결과들을 근거로 숙달 목표 지향성이 높을수록 수행 피드백을 탐색하지만, 수행 목표 지향성이 강할수록 이와 반대로 수행 피드백을 더 적게 탐색한다고 결론내린 바 있다.

그러나 앞에서(Elliot & McGregor, 2001) 정의한 바 같이, 수행목표 지향성은 자신의 수행과 타인의 수행을 비교하는 규범적 기준에서 자신의 역량을 평가하는 목표 지향성이다. 따라서 이러한 수행 목표 지향성이 높은 사람은 다른 여타의 정보보다 타인과 비교하는데 필요한 정보를 다양하게 탐색하고 수집할 수 있다. 즉, 여러 가지 피드백 관련 정보 중에서 타인과 비교해 자신의 상대적 위치를 평가할 수 있는 보상 피드백을 적극적으로 탐색할 수 있다. 따라서 성취 목표 지향성에 따른 피드백의 탐색 및 제공 행동을 검토하려면 피드백의 종류를 구분하여 검증할 필요가 있다.

성취 목표 지향성과 보상 및 정보 피드백

앞에서 언급한 바와 같이 Jones와 Gerard(1967)의 정보의존과 효과의존의 개념을 도입하면 피드백은 정보 피드백과 보상 피드백으로 구분할 수 있다. 사람들이 서로 상호작용하는 동안 한편으로 상대방에 대한 자신의 의견을 제공하면서 다른 한편으로 타인으로부터 자신에 대한 의견을 듣고자 한다. 이러한 피드백의 내용은 자신이나 타인에 대한 평가적 의견이나 단순히 자신이나 타인을 서술한 정보적 의견들로 구성된다고 볼 수 있다. 따라서 업무 수행에 대한 피드백도 수행에 대한

과정 중심의 내용을 구체적으로 서술하는 정보 피드백과 수행의 결과에 초점을 둔 평가적 내용을 담고 있는 보상 피드백으로 나누어 볼 수 있다.

그림 1의 2 × 2 성취 목표의 틀에서 수행 목표와 숙달 목표는 정의 차원에 의해 구분된다. 즉, 수행 목표는 상대적이고 규범적인 기준에서 목표를 정하고 추구하는 목표이다. 이러한 기준은 ‘남들보다 내가 얼마나 잘 하는가’를 중시하는 것이고 지극히 평가적이고 보상적인 것이다. 따라서 수행 목표 지향성이 강할수록 보상피드백을 더 많이 탐색하고 제공할 것이지만, 숙달 목표 지향성과 보상 피드백의 제공과 탐색 간에는 특별한 관련이 없을 것이라고 예언할 수 있다.

숙달 목표는 절대적이고 자기 내적인 기준에서 목표를 정하고 추구하는 것이다. 이 기준은 ‘내가 이전에 비해 얼마나 성장 하였는가’를 중시하는 것이고 지극히 정보적이고 서술적인 것이다.

따라서 숙달 목표 지향성이 강할수록 정보 피드백을 더 많이 탐색하고 제공할 것이지만, 수행 목표 지향성과 정보 피드백 간에는 특별

한 상관이 없을 것으로 예언할 수 있다. 이러한 예언을 그림 2와 같이 표기하였다.

방 법

연구 참여자

국내 기업에 근무하는 회사원을 대상으로 설문문을 실시하였다. 설문지는 총 320부를 배포하여 297부(92.8%)가 수거되었으며, 이중 성실하지 못한 응답을 한 4부를 제거하고 292부의 설문지를 연구에 사용하였다. 조사대상의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 남자가 170명, 여자가 122명이었고, 사원급 170명, 대리급 59명, 과장급 38명, 차장급 18명, 부장급 2명, 임원급 이상이 3명이었다. 이들의 평균연령은 30.02세(SD=6.32)이고, 재직기간은 1년 이상에서 3년 미만이 가장 많았다.

측정 도구

성취목표지향성

성취목표 지향성은 Elliot과 McGregor (2001)가 사용한 문항을 성미송과 박영석(2005)이 번안한 것이다. 총 12문항이며, 각 하위요인은 3개의 문항으로 측정되었다. 각각의 하위요인은 숙달 접근 목표, 숙달 회피 목표, 수행 접근 목표, 수행 회피 목표이다.

각각의 문항에 대해 자신의 생각과 일치하는 정도를 ‘전혀 그렇지 않다’를 1로, ‘매우 그렇다’를 7로 하는 리커트식 7점 척도 상에서 응답하도록 되어 있으며, 내적 합치도 계수(Cronbach α)는 숙달 접근 목표가 .72, 숙달 회피 목표가 .82, 수행 접근 목표가 .72, 그리

피드백 성취목표\	보상 피드백		정보 피드백	
	제공	탐색	제공	탐색
수행 접근	+	+	○	○
수행 회피	+	+	○	○
숙달 접근	○	○	+	+
숙달 회피	○	○	+	+

그림 2. 성취 목표 지향성과 보상 및 정보 피드백 간의 가설적 상관관계 (+는 유의한 정적 상관, ○는 유의하지 않은 상관)

고 수행 회피 목표가 .59이다.

피드백 제공 및 탐색 행동

피드백 제공 및 탐색 행동은 일상적인 업무 수행 과정에서 일어나는 피드백의 제공 및 탐색 행동으로 항목을 개발했다. 먼저, 관리자 등의 업무 수행에서 일어날 수 있는 다양한 행동 목록¹⁾ 가운데에서, 조직심리학 전문가 5명(박사 1명, 석사과정 대학원생 4명)이 피드백 행동과 관련된 문항을 100여개를 골라내었고, 이 문항들로부터 정보 피드백 제공 행동 5문항, 정보 피드백 탐색 행동 5문항, 보상 피드백 제공 행동 6문항, 보상 피드백 탐색 행동 5문항, 총 21문항을 개발하였다. 이러한 피드백 행동 척도는 각각의 문항에 대해서 자신의 행동과 일치하는 정도를 ‘전혀 그렇지 않다’를 1로, ‘매우 그렇다’를 5로 구성된 리커트식 5점 척도 상에서 응답하도록 하였다. 사용된 척도를 부록 1에 제시하였다.

요인 분석 후 채택된 문항의 내적합치도 계수는 정보 피드백 제공 행동은 .65, 정보 피드백 탐색 행동은 .57, 보상 피드백 제공 행동은 .71, 그리고 보상 피드백 탐색 행동은 .68이었다.

인적사항

연구 참여자의 인적사항은 연령, 성별, 근무 기간, 학력, 직급, 그리고 근무 직종에 관하여 응답하도록 하였다.

1) 국내 기업의 임원 및 고급관리자를 대상으로 리더십 역량과 관련된 주요사례를 수집하고 이를 정리하여 추출한 리더십 행동 목록(박영석, 2003, 미발표).

절차

연구 참가자들에게 연구 목적을 설명하고 설문지를 배포한 뒤, 응답이 완성된 후 회수하였다. 연구 참가자들의 신뢰성 있는 응답을 위하여, 연구결과가 연구 이외의 다른 목적에 이용되지 않음을 설문지에 명시하였다. 설문지는 총 5면으로, 앞표지는 안내문, 2면은 성취목표 지향성, 3면과 4면은 피드백 행동과 수용성 그리고 5면은 인적 자료들로 구성 되어 있다.

결 과

피드백 행동 척도의 탐색적 요인 분석

피드백의 기능에 따라 요인이 잘 구분되는지를 알아보기 위하여 탐색적 요인분석을 하였다. 요인분석은 주성분 분석(principle components analysis)을 사용하였고, Varimax 직각회전방식으로 요인을 추출하였다. 먼저 21문항 모두를 포함하여 요인분석을 한 결과, 대체적으로 4개의 하위 요인으로 잘 구분되었으나 몇 개의 문항이 적절한 요인구조에 합치하지 않아 5문항을 제외하였다. 제외된 문항은 ‘나는 상대방의 단점을 지적하는 내용이더라도 솔직하게 보고한다.’(정보 피드백 제공), ‘내가 수행한 업무의 결과와 관련된 객관적인 지표를 찾는다.’(정보 피드백 탐색), ‘나의 업무수행에 필요한 방법 및 절차를 알아본다.’(정보 피드백 탐색), ‘나는 타인을 칭찬할 일이 있으면 여러 사람 앞에서 한다.’(보상피드백 제공), 및 ‘나는 보고서를 작성할 때 상사의 의중을 반영한다.’(보상피드백 제공) 이다. 이후의 연구 분석에서는 이러한 5문항을 제외한 16문항을 사용

표 1. 피드백 행동의 요인 분석 결과

항목*\요인	정보 제공	보상 탐색	보상 제공	정보 탐색
IG 01	.692	-.086	.166	.060
IG 02	.636	.112	.074	.036
IG 03	.724	-.056	.168	.102
IG 04	.580	.056	-.114	.158
IS 08	.416	.028	-.075	.595
IS 09	.242	-.058	.185	.666
IS 10	-.071	.147	.055	.790
RG 11	.179	.020	.760	.105
RG 12	.042	.200	.803	.008
RG 13	.003	.150	.751	-.028
RG 15	.032	.255	.462	.120
RS 17	-.325	.689	.123	.155
RS 18	-.150	.727	.127	.086
RS 19	.112	.648	.194	.181
RS 20	.360	.575	.030	-.219
RS 21	.130	.580	.164	-.095

* IG: 정보 제공 행동, IS: 정보 탐색 행동, RG: 보상 제공 행동, RS: 보상 탐색 행동

하였다. 요인분석 결과는 표 1과 같이 정보 피드백 제공 행동 4문항이 요인 1, 보상 피드백 탐색 행동이 요인 2, 보상 피드백 제공 행동이 요인 3, 그리고 정보 피드백 탐색행동이 요인 4였다.

성취 목표 지향성과 피드백 행동의 관계

피드백 제공 행동

성취 목표 지향성과 피드백 제공 행동과의 상관을 살펴보면 숙달 접근 목표 지향성은 정보 피드백 제공 행동과 유의미한 정적 상관이 있으나($r = .440, p < .01$), 보상 피드백 제공

행동과의 상관은 유의미하지 않다(표 2). 숙달 회피 목표 지향성은 정보 피드백 제공 행동과 보상 피드백 제공 행동 모두에서 유의미한 상관을 보이지 않았다. 따라서 숙달 목표 지향성이 높을수록 정보 피드백을 더 많이 제공할 것이라는 예언은 숙달 접근 목표 지향성에서만 지지되었다.

수행 접근 목표 지향성과 보상 피드백 제공 행동은 유의미한 정적 상관이 있으며($r = .290, p < .01$), 정보 피드백 제공 행동과도 유의미한 정적 상관이 있다($r = .277, p < .01$). 수행 회피 목표 지향성은 보상 피드백 제공 행동과 유의미한 정적 상관이 있지만($r =$

표 2. 성취 목표 지향성과 피드백 행동의 상관분석 결과

(n = 292)

성취목표 지향성 \ 피드백 행동	피드백 행동		보상 피드백		정보 피드백	
	Mean	SD	제공	탐색	제공	탐색
수행 접근	4.60	1.24	.290**	.267**	.277**	.282**
수행 회피	4.05	1.21	.174**	.386**	-.078	.094
숙달 접근	5.45	1.15	.092	-.066	.440**	.316**
숙달 회피	4.03	1.42	.106	.281**	.017	.163**

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

.174, $p < .01$), 정보 피드백 제공 행동과는 유의미한 상관이 없다. 따라서 수행 목표 지향성이 높을수록 보상 피드백을 더 많이 제공할 것이라는 예언은 수행 회피 목표 지향성에서만 지지되었다.

피드백 탐색 행동

숙달 접근 목표 지향성과 정보 피드백 탐색 행동과의 상관은 유의미한 정적 상관이 있으며($r = .316, p < .01$), 보상 피드백 탐색 행동과는 유의미한 상관이 없다. 숙달 회피 목표 지향성은 정보 피드백 탐색 행동과 유의한 정적 상관이 있고($r = .163, p < .01$), 보상 탐색 행동과도 유의미한 정적 상관이 있다($r = .281, p < .01$). 따라서 숙달 목표 지향성이 높을수록 정보 피드백을 더 많이 탐색할 것이라는 예언은 숙달 접근 목표 지향성에서만 지지되었다.

수행 접근 목표 지향성은 보상 피드백 탐색 행동과 정적 상관이 있을 뿐만 아니라($r = .267, p < .01$), 정보 피드백 탐색 행동과도 유의미한 정적 상관이 있다($r = .282, p < .01$). 수행 회피 목표 지향성은 정보 피드백 탐색 행동과 유의한 상관이 없지만 보상 피드백 탐색 행동과는 유의한 정적 상관이 있다($r = .386,$

$p < .01$). 따라서 수행 목표 지향성이 높을수록 보상 피드백을 더 많이 탐색할 것이라는 예언은 수행 회피 목표 지향성에서만 지지되었다.

피드백 행동에 대한 성취목표 지향성의 회귀분석

앞의 결과를 요약하면, 숙달 접근 목표 지향성과 수행 회피 목표 지향성은 피드백 제공 행동과 탐색 행동 모두에서 예언과 일치하는 결과를 관찰 하였지만, 수행 접근 목표 지향성과 숙달회피 지향성은 그렇지 못한 것이다.

이러한 결과를 해석하기 위해 네 가지 피드백 행동을 각각 종속변인으로 하고 네 가지 성취 목표 지향성을 독립변인으로 하여 단계적 회귀분석을 시도하였다. 이 분석은 동일한 피드백 행동에 관련된 서로 다른 성취목표 중 가장 변량을 많이 설명하는 것이 어떤 것이고, 남은 변량을 다른 성취 목표가 유의하게 더 설명하는 지를 알아보기 위한 것이다.

표 3에 제시된 결과를 정리하면, 정보 피드백 제공 및 탐색 행동은 주로 ‘접근’ 목표에 의해 그 변량이 설명되는 반면, 보상 피드백의 제공 및 탐색 행동은 주로 ‘수행’ 목표에 의해 설명된다. 따라서 보상 피드백의 제공 및 탐색 행동은 주로 수행 목표에 의해 결정되고,

표 3. 성취목표 지향성이 피드백 행동에 미치는 효과를 검증하는 단계적 회귀분석 결과

종속변인	예언변인	β	R^2	ΔR^2	F
정보 피드백 제공	(상 수)	2.296			
	숙달접근	.440***	.194		69.681***
정보 피드백 탐색	(상 수)	2.210			
	숙달접근	.235***	.100		32.145***
	수행접근	.172**	.123	.023	
보상 피드백 제공	(상 수)	2.443			
	수행접근	.290***	.084		26.666***
보상 피드백 탐색	(상 수)	2.248			
	수행회피	.296***	.149		50.641***
	수행접근	.243***	.167	.019	6.500*
	숙달접근	-.177**	.191	.023	8.315**

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

정보 피드백의 제공 및 탐색 행동은 주로 접근 목표에 의해 설명되는 것으로 해석할 수 있다.

논 의

본 연구에서는 업무수행 피드백의 기능이 정보와 보상의 기능을 할 것이라는 가정 하에, 정보 피드백과 보상 피드백을 측정할 수 있는 행동 척도를 개발하고, 개인의 성취 목표 지향성에 따라 이 두 가지 피드백의 탐색 행동 및 제공 행동에서 차이가 있는지를 검토하였다.

피드백 행동 척도의 요인 구조

업무수행에 대한 피드백 행동은 보상 피드

2) 보상 피드백의 탐색 행동을 숙달 접근 목표 지향성이 다소 그 변량을 설명하지만 계수가 -이다.

백과 정보 피드백 행동으로 구분할 수 있다. 업무수행 피드백 행동은 보상 제공, 보상 탐색, 정보 제공, 그리고 정보 탐색 행동이 각각 독립적인 요인임을 알 수 있다. 즉, 피드백의 제공 행동이든 탐색 행동이든 각각의 행동에서 피드백은 보상적 행동과 정보적 행동으로 구분될 수 있다.

이 결과는 Jones와 Gerard(1967)가 말하는 효과 의존과 정보 의존이 업무 수행에 대한 피드백의 제공과 탐색 행동에서도 존재한다는 것이다. 즉, 업무수행 피드백은 수행에 대한 과정 중심의 내용을 구체적으로 서술하는 정보 피드백과 수행의 결과에 초점을 두며 평가적 내용을 담고 있는 보상 피드백으로 구분된다고 할 수 있다.

업무수행 피드백을 이렇게 두 가지 종류로 구분하면 수행 피드백에 관한 연구와 실무에 다음과 같은 시사점을 한다. 기존의 연구에 따

르면 수행 목표 지향성을 가진 사람들은 숙달 목표 지향성을 가진 사람에 비해 수행 피드백 정보를 유의하게 덜 사용하거나(예: Butler, 1993), 숙달 목표 지향성은 피드백 정보의 탐색과 정적인 상관이 있는 반면 수행 목표 지향성은 유의한 상관이 없거나(예: Sujan et al, 1994) 부적 상관이 유의하다(예: VandeWalle & Cummings, 1997). 요약하면, 숙달 목표 지향성은 피드백 사용과 정적 상관관계를 가지는 반면 수행 목표 지향성은 피드백 사용과 상관이 없거나 부적 상관을 가진다는 것이다.

그러나 본 연구에서는 수행 목표 지향성이 강할수록 보상 피드백의 제공 및 탐색 행동과 강한 정적 상관관계가 유의하다는 결과를 얻었다. 이 결과는 피드백의 종류를 보상 피드백과 정보 피드백으로 나눔으로써 개인의 특성에 따라 피드백을 사용하는 정도를 더 구체적으로 이해 할 수 있다.

실무에서 업무수행에 대한 피드백 내용이 잘 사용되지 않고, 피드백을 제공하는데 거부감을 느끼며, 피드백을 수용하는데 저항감을 가지는 것은(예: London, 2003) 정보적 피드백과 보상적 피드백을 구분하여 적절히 사용하지 못하는 것에서 비롯된다고 해석할 수 있다.

피드백의 목적이 부하의 역량개발이라면, 부하의 업무수행에 대한 정보 피드백을 제공하는 것으로 충분할 수 있다. 정보 피드백은 일 처리 과정에 초점을 두고 개인의 행동을 서술하는 내용이다. 따라서 이러한 정보를 타인에게 제공하는 것은, 업무수행의 결과에 대한 평가적 내용을 전달하는 보상 피드백을 제공하는 것에 비해, 훨씬 더 자연스럽게 부담이 적을 것이다.

업무수행의 피드백의 목적이 인사상의 의사 결정인지 아니면 개인의 역량 개발인지에 따

라 적절한 피드백의 내용을 제공하는 것이 실무에서 피드백의 활용도를 높이는 방안 중 하나일 것이다.

성취 목표 지향성과 피드백 행동

보상 피드백과 정보 피드백의 제공 및 탐색 행동은 성취 목표 지향성에 따라 다르게 나타났다. 개인의 성취 목표 지향성이 무엇이나에 따라 피드백을 제공하고 탐색하는 행동이 다르다.

보상 피드백의 제공행동을 보면, 수행 접근 목표 지향성이나 수행 회피 목표 지향성이 강할수록 보상 피드백을 더 많이 제공하지만, 숙달 접근 목표 지향성이나 숙달 회피 지향성은 보상 피드백의 제공과 유의한 상관관계가 없다. 보상 피드백의 탐색 행동에서도 숙달 회피 목표 지향성을 제외하면 제공행동과 동일한 양상을 보인다.

정보 피드백의 제공 행동에서는, 숙달 접근 목표 지향성이 강할수록 예상대로 정보 피드백을 더 많이 제공하였지만, 숙달 회피 목표 지향성은 정보 피드백의 제공과 관련이 없었다. 반면 수행 접근 목표 지향성이 정보 피드백의 제공과 유의한 정적 상관이 있었다.

정보 피드백의 탐색 행동에서는 숙달 접근 목표지향성과 숙달 회피 목표 지향성이 예상대로 정보 피드백의 탐색 행동과 유의한 정적 상관관계를 나타냈다. 그러나 수행 접근 목표 지향성은 정보 피드백의 탐색 행동과도 유의한 정적 상관관계를 가진다.

이러한 결과를 해석하기 위해 시도된 회귀 분석의 결과, 정보 피드백 제공 및 탐색 행동은 주로 ‘접근’ 목표에 의해 그 변량이 설명되는 반면, 보상 피드백의 제공 및 탐색 행동은

표 4. 성취 목표 지향성과 피드백 행동의 관계 모델

성취목표\	피드백		정보 피드백	
	제공	탐색	제공	탐색
수행 접근	+	+	+	+
수행 회피	+	+	0	0
숙달 접근	0	0	+	+
숙달 회피	0	0	0	0

*+는 유의한 정적 상관, 0는 유의하지 않은 상관

주로 ‘수행’ 목표에 의해 설명된다.

표 4는 성취 목표 지향성과 피드백 행동의 관련성을 도표화한 것이다. 수행 접근 목표 지향성은 수행 목표를 지향하므로 평가적 내용을 반영하는 보상 피드백 행동과 정적인 상관이 있으며, 동시에 접근 목표이므로 정보적 행동과 정적인 상관이 있다. 수행 회피 목표 지향성은 수행 목표를 지향하므로 보상 피드백 행동과 정적인 상관이 있지만, 회피 목표 지향적이므로 정보 피드백과는 유의한 상관이 없다. 숙달 접근 목표 지향성은 숙달 목표를 지향하므로 보상 피드백과 유의한 상관이 없는 반면, 접근 목표이므로 정보 피드백과 정적인 상관이 유의하다. 숙달 회피 목표 지향성은 숙달 목표이므로 보상 피드백과 유의한 상관이 없을 뿐 만 아니라, 회피 목표 지향적이므로 정보 피드백과도 유의한 상관이 없다.

실제로 이러한 모델을 본 연구에서 얻어진 결과에 적용하면, 두 개의 칸, 즉 보상 피드백과 정보 피드백의 탐색 행동에서 숙달 회피 목표 지향성의 상관계수만 일치하지 않을 뿐 나머지 14개의 칸에서 이 모델과 일치되는 상관계수를 관찰한 것이 된다.

본 연구는 보상 피드백과 정보 피드백의 개념준거와 실제준거를 마련했다는 의의가 있다.

본 연구에서 정보 피드백을 “수행에 대한 과정 중심의 내용을 구체적으로 서술하는 피드백”으로, 보상 피드백을 “수행의 결과에 초점을 둔 평가적 내용을 담고 있는 피드백”으로 개념화하였다. 또한 이러한 개념에 근거하여 이러한 행동들을 측정할 수 있는 척도를 제작하였고 그것의 수렴 및 변별 타당도를 검토했다는 데 의의가 있다.

참고문헌

성미송, 박영석 (2005). 조직 장면에서 2x2 성취 목표 모형의 타당화 연구. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18(1), 97- 117.

Ames, C. (1992). Achievement goals, motivational climate, and motivational processes. In G. Robert(Ed.), *Motivation in sports and exercise*, Champaign, IL: Human Kinetics Books.

Butler, R. (1993). Effects of task- and ego-achievement goals on information- seeking during task engagement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 18-31.

Dweck, C. S., & Elliot, E. (1983). Achievement motivation. In E. Heatherington(Ed.), *Handbook of child psychology*(Vol. 4, pp. 643-691). New York: Wiley.

Elliot, A. J., & Dweck, C. S. (1988). Goals: An approach to motivation and achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 5-12.

Elliot, A. J., & Harackiewicz, J. M. (1993). Achievement goals and intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 904-915.

- Elliot, A. J., & Harackiewicz, J. M. (1994). Goal setting, achievement orientation, and intrinsic motivation: A mediational analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 968-980.
- Elliot, A. J., & McGregor. (2001). A 2 × 2 achievement goal framework. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 501-519.
- Jones, E., & Harold B. G. (1967). *Foundation of Social Psychology*. NY: John Wiley & Sons, Inc.
- London, M. (2003). *Job feedback*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Miller, R. B., Behrens, J. T., Greene, B. A., & Newman, D. (1993). Goals and perceived ability: Impact on student valuing, self-regulation and persistence. *Contemporary Education Psychology*, 18, 2-4.
- Nicholls, J. G. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance. *Psychological Review*, 91, 328-346.
- Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). Learning orientation, working smart, and effective selling. *Journal of Marketing*, 58, 39-52.
- VandeWalle & Cummings. (1997). A test of the influence of goal orientation on the feedback-seeking process. *Journal of Applied Psychology*, 82, 390-400.
- Winter, D., & Latham, G. P. (1996). The effect of learning versus outcome goal on a simple versus a complex task. *Group and Organization Management*, 21(2), 236-250.
- 1 차원고접수 : 2005. 12. 5
수정원고접수 : 2006. 2. 3
최종게재결정 : 2006. 2. 13

The Effects of Achievement Goal Orientations on Performance Feedback

Cha-Yeon Lee

Young-Seok Park

The Catholic University of Korea

On the assumption that performance feedback will be composed of information and reward feedback, this research developed 4 scales of feedback: Information-giving, information-seeking, reward-giving, and reward-seeking. And this research investigated the effects of achievement goal orientation on the four kinds of feedback behaviors. Data were gathered from 273 employees in corporations. The authors found that the four feedback scales were independent factors, and each achievement goal orientations had systematic relationships with four types of feedback. Performance approach goal orientation had significant positive correlations with all four feedbacks, but performance avoidance goal orientation had significant positive correlations with only reward-giving and reward-receiving feedbacks. Mastery-approach goal orientation had no significant relationship with reward-seeking and reward-giving feedbacks but had significant positive correlations with information-giving and information-seeking feedbacks. Mastery-avoidance goal orientation had significant positive correlations with reward-seeking and information seeking feedbacks. A possible framework for interpretation of the results were suggested in discussion.

key words : *performance feedback, information feedback, reward feedback, mastery goal orientation, performance goal orientation*

부록 1. 피드백 행동 측정 문항

정보 피드백

제공행동

1. 나는 타인의 잘못을 지적할 때에는 객관적인 자료를 제시한다.
2. 나는 업무에 대한 방향 뿐 아니라 방법 및 절차에 대해서도 구체적으로 제시한다.
3. 나는 상사와 면담을 하면 구체적인 자료를 제시하여 보고한다.
4. 나의 담당업무에 문제가 생기면 상사에게 그 발생과정을 구체적으로 보고한다.

탐색행동

8. 나는 부하, 동료들 막론하고 경험이 풍부한 사람에게 나의 아이디어에 대한 의견을 요청한다.
9. 나는 정보를 수집하기 위해 동종업체의 담당자들과 교류한다.
10. 나는 사소한 일이더라도 주변사람들로부터 조언을 구한다.

보상 피드백

제공행동

11. 나는 결과 중심으로 보고서를 작성한다.
12. 나는 업무결과를 실적 위주로 보고한다.
13. 나는 업무의 처리과정보다 결과를 중요하게 생각한다.
15. 나는 장점을 부각시키고 단점은 축소한다.

탐색행동

17. 나는 업무보고 회의의 내용보다는 주위의 평가에 더 신경을 쓴다.
 18. 나는 동료나 부하의 의견보다 상사의 의견을 더 중시한다.
 19. 나에 대해 상사가 어떻게 평가하는지 알고 싶어 한다.
 20. 나는 문제가 발생하면 우선 책임의 소재를 파악한다.
 21. 나는 업적을 보고 타인을 판단한다.
-