

## 성격의 6요인(HEXACO) 모델에 의한 성격특성과 조직구성원 직무수행 간의 관계\*

유 태 용<sup>†</sup>

광운대학교 산업심리학과

이 연구의 목적은 성격의 6요인(정직/겸손성, 정서성, 외향성, 원만성, 성실성, 개방성)과 조직장면에서의 다양한 수행들(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행) 간의 관계를 탐색적으로 알아보는 것이었다. 먼저 353명의 대학생들로부터 HEXACO 성격검사를 통해 자료를 수집하여 정직/겸손성 요인의 하위요인인 겸손성 문항을 일부 수정하였고, 96개 문항으로 구성된 단축형 HEXACO 성격검사를 구성하였다. 단축형 HEXACO 성격 검사 문항을 사용하여 다양한 조직에서 근무하고 있는 315명의 현직자들을 대상으로 자기보고에 의해 성격 요인들에 대한 자료를 수집하였고, 그들의 수행을 평소에 잘 알고 있는 63명의 상사 또는 동료가 315명의 성격과 다양한 수행을 평정하였다. 자기평정에 의한 성격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 관계를 살펴보기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과, 성실성은 과업수행, 적응수행, 전반적 수행과 정적으로 관련되어 있었고, 외향성은 일탈행동과, 정직성은 맥락수행과 정적으로 관련되어 있었다. 반면에 원만성은 과업수행과 부적으로 관련되어 있었다. 자기평정에 의한 성격 6요인은 맥락수행을 제외한 다양한 수행의 변량을 유의하게 예측하였다. 타인평정에 의한 성격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 관계에 대하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 성실성과 외향성은 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 전반적 수행과 정적으로 관련되어 있었다. 반면에 성실성, 원만성, 정직성은 일탈행동과 부적으로 관련되어 있었다. 개방성은 과업수행과 전반적 수행과 정적으로 관련되어 있었다. 원만성과 정직성은 맥락수행과 정적으로 관련되어 있었다. 타인평정에 의한 성격 6요인은 모든 수행의 변량을 유의하게 예측하였다. 과업수행은 적응수행과 관련성이 높았으나 이 두 가지 수행은 맥락수행, 일탈행동과 구분되는 것으로 밝혀졌다. 전반적 수행에 대한 평정에 있어서 과업수행이 상대적으로 가장 큰 영향을 미쳤고 그 다음으로 적응수행, 일탈행동, 맥락수행 순으로 영향을 미쳤다. 일탈행동은 정직성과 전반적 수행간의 관계를 매개하고, 과업수행은 성실성과 전반적 수행간의 관계를 매개하였다. 이 연구의 결과를 토대로 연구의 시사점과 제한점, 그리고 앞으로의 연구 과제를 논의하였다.

주요어 : 성격의 5요인, 성격의 6요인, 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동, 전반적 수행

\* 이 논문은 2005년도 정부(교육인적자원부)의 재원으로 한국학술진흥재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (KRF-2005-041-H00037). 이 논문에서 사용된 한국판 HEXACO 성격검사의 저작권은 Kibeom Lee와 Michael C. Ashton에게 있으며, 이 검사를 사용하고자 하는 사람들은 원저자들에게 문의하여야 한다. 귀중한 조언을 해주신 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 유태용, 광운대학교 산업심리학과, tyoo@kw.ac.kr, 02-940-5422

최근에 조직에서 종업원들을 선발하는 과정에서 성격검사를 실시하는 것이 증가하고 있는 추세이다. 통합분석 결과에 기초하여 인사선발에서 성격검사를 사용하는 것이 고용결정에 있어서 유용하다는 경험적 증거가 보고되었다(Barrick & Mount, 1991; Hough, Eaton, Dunnette, Kamp, & McCloy, 1990; Tett, Jackson, & Rothstein, 1991). 이러한 통합분석 결과가 출간된 시기인 1990년대 이후에 성격은 산업 및 조직 심리학에서 가장 많이 연구되는 분야의 하나로 대두되었고 인사선발에서 가장 빠르게 성장하고 있는 분야들 중의 하나이다(유태용 역, 2006).

산업 및 조직 심리학에서 성격연구가 활성화된 데는 몇 가지 이유가 있다(Hogan & Robert, 2001). 하나의 이유는 그 동안 끊임없는 논쟁에만 그쳤던 인간성격의 기본차원이 무엇인가라는 이론적 물음에 대하여 성격심리학자들의 의견이 모아지기 시작했다는 점이다. 즉 많은 성격심리학자들은 5개의 독립적인 성격요인이 많은 인간의 성격특성을 잘 요약해 줄 수 있다고 믿고 있으며, 이를 광범위하게 성격의 5요인(Big 5) 모델이라고 부르고 있다. 이 5요인은 외향성, 원만성, 성실성, 정서적 안정성, 개방성 요인으로 이루어져 있다. 많은 사람들에게 의해 받아들여지는 통일된 성격 이론이 있다는 것은 산업 및 조직 심리학에서 다루어지는 많은 변인들과 성격요인들 간의 관계를 의미있게 조직화하고, 이러한 연구결과들을 축적하는 것이 가능하다는 것을 시사한다. 이러한 통일된 성격분류체계는 인간성격과 다른 현상과의 관계에 대한 체계적 탐색의 기초를 제공하므로 과학의 발전에 필수불가결하고 인간행동의 이해에 매우 유용한 정보를 제공한다(McCrae & John, 1992).

성격의 5요인 이론이 과학적 연구에 기여한 공을 부정할 수는 없지만, 최근에 새롭게 발견되고 있는 연구결과들은 5요인이 다양한 인간성격을 이해하는 데 가장 포괄적이고 간명한 모델인지에 대해 의문을 제기하고 있다(Ashton & Lee, 2001, 2002; Ashton, Lee, Perugini, Szarota, De Vries, Di Blas, Boies, & De Raad, 2004; Ashton, Lee, & Son, 2000; Lee & Ashton, 2004). 성격에 대한 어휘연구는 영어를 사용하여 가장 먼저 수행되었으며, 이런 연구에서 5개의 요인이 꾸준히 관찰되었다(Goldberg, 1990; Saucier & Goldberg, 1996; Tupes & Christal, 1961). 이러한 어휘연구는 1980년대 후반 여러 유럽 언어와 일부 아시아 언어로 확장되어 수행되었다. 국제적 어휘연구에서 발견된 하나의 놀라운 사실은 지난 십 수년간 수행된 국제적 어휘연구에서는 5개 요인이 아니라 매우 유사한 6개의 요인들이 반복적으로 추출되었다는 것이다. Ashton 등(2004)은 7개의 언어로 수행된 8개의 어휘연구를 조사한 결과, 이 연구들에서 발견된 6요인 해는 사실상 거의 동일하다고 결론지었다(7개 언어는 한국어, 이탈리아어, 독일어, 헝가리어, 폴란드어, 네덜란드어, 프랑스어이다).

지난 십 수년간의 성격어휘연구들 중, 이와 같은 6요인이 발견되지 않은 연구는 체코 연구와(Hrebickova, 1995), 위에 전술한 영어 어휘 연구(Saucier & Goldberg, 1996)뿐이었다. Ashton, Lee 및 Goldberg(2004)는 이제까지 수행된 영어 어휘 연구보다 훨씬 더 포괄적이고 신뢰할만한 영어성격어휘 연구를 다시 수행하였다. 이 연구에서는 성격을 기술하는 영어 형용사의 전집에 가까운 1,710개의 용어에 대해 310명의 대학생으로부터 얻은 자기 평정치를 요인분석하였다. 1990년대 이후에 실시된 영어연구들에

서 사용한 어휘들이 거의 모두 이 1,710개 형용사의 하위 집합이라는 점을 감안하면 이 연구의 결과가 이전 연구의 결과보다 더 포괄적이고 타당하다고 간주할 수 있다. 흥미롭게도 이 영어 성격어휘 연구에서 발견된 요인구조는 과거 영어연구에서 발견된 5요인구조보다는 다른 언어들에서 반복적으로 나온 6개의 요인구조와 더 유사하였다. 이러한 결과는 이전에 영어 어휘연구(Saucier & Goldberg, 1996)에서의 결과가 영어 어휘구조 자체의 특수성이 아니라 연구방법의 특수성에 기인한 것이라는 주장을 지지해 준다. Lee와 Ashton(2004)은 이 두 연구가 여러 언어에서 강력하게 나타난 6요인 해를 발견하지 못한 이유로서 형용사 선택과정에서 연구자들의 주관적 개입해서 연구에 포함된 형용사들의 대표성이 훼손되었을 가능성을 들었다.

국제적 어휘연구에서 공통적으로 나타나는 6요인구조가 5요인구조와 다른 점은 5요인 이론에서는 찾아볼 수 없는 여섯 번째 요인으로 정직/겸손성 요인이 존재하고, 5요인 이론에 포함된 원만성과 정서적 안정성이 새로이 발견된 6요인에서는 다르게 개념화되어 나타난다는 것이다. 5요인 이론의 다른 3개 차원인 외향성, 성실성, 개방성 요인은 거의 변함없이 국제적 어휘연구들에서도 동일하게 발견된다. Lee와 Ashton(2004)은 국제적 성격어휘검사에서 공통적으로 발견되는 여섯 개의 요인에 근거하여 새로운 성격이론을 제안하였다. 그들은 이 새로운 6요인 성격이론을 HEXACO 모델이라 명명하였고 6개 차원들을 측정하는 성격검사를 개발하였다. HEXACO 모델이라는 이름은 이 모델에 포함된 6개 요인의 첫 글자를 딴 것이다(Honesty-Humility, Emotionality, eXtraversion, Agreeableness, Conscientiousness, Openness to

Experience).

지금까지 성격의 5요인과 직무수행간의 관계에 대해서는 국외에서 수많은 연구들이 이루어졌고(예, Barrick & Mount, 1991; Hough, Eaton, Dunnette, Kamp, & McCloy, 1990; Tett, Jackson, & Rothstein, 1991), 국내에서도 비교적 많은 연구들이 수행되어 성격 5요인과 수행에 대한 통합분석(유태용, 민병모, 2001)도 이루어졌다. 이기범, 유태용 및 Ashton(2003)은 새로운 성격의 6요인(HEXACO) 모델을 국내에 처음으로 소개하고 산업 및 조직심리학적 시사점을 제시한 바 있다. 더 나아가 유태용, 이기범 및 Ashton(2004)은 한국판 HEXACO 성격검사의 구성타당화 연구를 수행하여 이 검사가 심리측정학적으로 만족할만한 결과를 지닌다는 것을 보고하였다. Lee, Ashton 및 Shin(2005)과 김천석과 유태용(2005)의 연구에서 성격 6요인과 수행 간의 관계를 부분적으로 다루기는 했지만, 국내에서 성격의 6요인과 직무수행 간의 관계를 포괄적으로 다룬 실증적 연구는 아직까지 없는 실정이다. 또한 수행 측정치로서 과업수행과 맥락수행 이외에 최근에 새로운 형태의 수행으로 관심이 부각되고 있는 적응수행과 직장 내 일탈행동을 하나의 연구에 모두 포함하여 성격요인들과의 관련성을 알아본 연구는 없었다. 따라서 이 연구의 주목적은 성격의 6요인(정직/겸손성, 정서성, 외향성, 원만성, 성실성, 개방성)과 조직구성원들의 다양한 수행들(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동, 전반적 수행) 간의 관계를 알아보는 데 있다.

이 연구는 세부적으로 다음과 같은 목적을 지니고 있다. 첫째, 유태용, 이기범 및 Ashton(2004)이 개발한 한국판 HEXACO 성격검사의 정직성의 하위요인인 겸손성 척도가 정직성

이외에도 외향성과 개방성과도 높은 부하량을 보였으므로 겸손성 문항을 일부 수정하여 재타당화 작업을 시도한다. 둘째, 성격의 6요인을 측정하는 데 있어서 응답의 편의성을 제고하기 위하여 한국판 HEXACO 검사의 단축형을 구성한다. 셋째, 다양한 수행의 형태인 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동이 서로 구분되는지를 탐색적으로 알아보고 이들이 전반적 수행에 미치는 영향력의 상대적 크기를 알아본다. 넷째, 한국판 HEXACO 검사의 단축형을 사용하여 성격의 6요인을 자기평정과 타인평정의 두 가지 방식으로 측정하여 타인평정에 의해 얻어진 종업원들의 다양한 직무수행(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동, 전반적 수행)과의 관련성을 탐색적으로 알아본다. 지금까지 국내에서 이루어진 성격과 수행 간 관련성 연구에서 수행평정치로 대부분 자기평정을 사용하였지만 이 연구에서는 타인평정에 의해 수행을 측정했다는 데 의의가 있다. 마지막으로, 성격과 전반적 수행 간의 관계를 매개하는 변인에 대한 연구가 부족한 실정이므로 직장 내 일탈행동이 정직성과 전반적 직무수행간의 관계를 매개하는지, 그리고 과업수행이 성실성과 전반적 직무수행간의 관계를 매개하는지를 탐색적으로 알아보고자 한다.

#### 성격 5요인과 수행 간의 관계

Barrick과 Mount(1991)는 성격과 직무수행 간의 관계를 다룬 117개의 연구결과를 통합분석하여 성격의 5요인과 다섯 개 직업집단(전문직, 경찰직, 관리직, 영업직, 기술직)의 직무수행 간의 관계를 연구하였다. 그 결과, 성실성 요인은 다섯 개 직업집단 모두에서 직무수행

수준과 관련되어 있고, 외향성 요인은 관리직과 영업직에서의 직무수행수준과 관련되어 있음을 밝혔다. McHenry, Hough, Toquam, Hanson 및 Ashworth(1990)는 미 육군에서 사용하기 위해 개발한 성격검사가 군 인력의 직무수행을 예측하는 데 타당도가 있음을 밝혔다. Ones, Viswesvaran 및 Schmidt(1993)는 통합분석을 사용하여 성격의 5요인들 중 성실성, 원만성, 정서적 안정성 요인과 관련되어 있는 정직성 검사(integrity test)가 다양한 장면에서 상사평정에 의한 직무수행을 예측할 수 있다는 것을 밝혔다. McDaniel과 Frei(1994)는 성실성, 원만성, 정서적 안정성 요인으로 구성된 고객에 대한 서비스 지향성을 측정하는 검사가 준거관련 타당도를 지닌다는 것을 밝혔다.

Salgado(1997)는 유럽지역에서 성격의 5요인과 수행간의 관계를 다룬 36개 개별연구들의 결과를 통합분석하였다. 그 결과, 성실성과 정서적 안정성이 수행준거의 종류와 직업의 종류에 관계없이 수행에 대한 타당한 예측변인이라는 것을 밝혔다. Hurtz와 Donovan(2000)은 통합분석을 통하여 선행 통합분석과 유사한 결과를 얻었지만 성격의 5요인이 과업수행보다는 맥락수행과 약간 더 높게 관련되어 있다는 것을 밝혔다.

국내에서도 지난 몇 년간 성격의 5요인과 수행간의 관계를 다룬 연구가 지속적으로 발표되고 있다. 유태용, 김명언 및 이도형(1997)은 성격의 5요인을 측정하는 검사도구를 개발하여 성격의 5요인과 신입사원 연수장면에서의 수행준거 간의 관계를 분석하였고, 유태용과 이도형(1997)은 다양한 직군에 따라 성격의 5요인과 상사가 평가한 직무수행 간의 관계가 다르다는 것을 밝혔다. 민병모(1998)는 NEO-PI-R 검사(Costa & McCrae, 1992)의 한국판인

NEO 인성검사(민병모, 이경임, 정재창, 1997)를 사용하여 국내기업의 중간관리자들과 증권회사의 지점장들을 대상으로 성격의 5요인과 수행준거 간의 관련성을 연구하였다. 또한 유태용과 박태구(1999)는 성격의 5요인이 신입경찰 교육장면에서의 수행준거와의 관계를 알아 보았다. 남재봉(1999)은 제조 기업의 중간관리자들을 대상으로 성격의 5요인과 직무성과 간의 관계를 연구하였고, 민병모와 박두진(2000)은 금융서비스 기업의 중간관리자들을 대상으로 연구하여 외향성이 리더십과 정적 상관을 나타낸다는 것을 발견하였다.

유태용과 민병모(2001)는 국내에서 지금까지 성격의 5요인과 수행 간의 관계를 알아보기 위한 10개의 연구들에서 보고된 15개의 타당도 계수를 통합분석하여 국내 연구결과들을 통계적으로 요약하였다. 그 결과, 다섯 가지 요인들 중 정서적 안정성, 외향성, 성실성 요인이 다양한 수행준거와 연구대상자들에 걸쳐 수행에 대한 타당한 예측변인으로 밝혀졌다. 나머지 요인인 원만성과 개방성은 수행준거와의 상관관계수가 거의 영에 가까워서 수행을 예측하지 못하는 것으로 나타났다.

#### 정직/겸손성 요인과 직장 내 일탈행동 간의 관계

국제 어휘연구에 나타난 6요인 해를 대표하는 HEXACO 모델이 5요인 이론과 다른 점은 첫째, 원만성과 정서적 안정성이 HEXACO 모델에서는 같은 요인공간 내에서 회전한 축으로 재개념화되었다는 것이다. 둘째, 가장 중요하고 흥미로운 차이는 5요인 이론에서는 찾아볼 수 없는 새로운 여섯 번째 차원, 즉 정직/겸손성 요인이 HEXACO 모델에 추가되었다는 것이다.

이 정직/겸손 차원은 국제 성격어휘연구에서는 *진실적, 솔직한, 정직한, 겸손한* 등의 형용사나 *탐욕스러운, 거만한, 췌체하는, 가식적* 인 등의 형용사에 높은 요인부하량을 보인다. 따라서 Ashton, Lee 및 Son(2000)은 이 요인이 상대방을 착취하여 개인의 이익을 도모하는 기질을 나타낸다고 정의하였다. 이러한 성격을 측정하는 기존의 몇몇 성격척도, 즉 마키아벨리안 성격(Christie & Geis, 1970), 정신병질(psychopathy; Harpur, Hare, & Hakstian, 1989; Levenson, Kiehl, & Fitzpatrick, 1995), 그리고 Jackson 성격검사(Jackson, 1994)의 사회적 정교성(social adroitness) 등이 어휘연구에서 나타난 정직/겸손 차원과 높은 상관을 나타낸다. 이들 척도들은 5요인의 어떤 차원과도 높은 상관을 보이지 않는다. 이러한 결과는 5요인이 매우 중요한 성격차원인 정직/겸손 특성을 잘 측정하지 못하며, 이러한 결함을 새로운 6요인 성격구조모델이 극복할 수 있다는 것을 의미한다.

직장 내 일탈행동(workplace deviance)은 반생산적행동이라고 광범위하게 지칭되는 것으로서, 산업 및 조직심리학에서 중요한 종업원 행동군의 하나이며 최근에 와서 연구관심도가 급증하였다(Bennett & Robinson, 2000; Lee & Allen, 2002). 직장 내 일탈행동은 동료나 회사에 대한 나쁜 소문을 낸다든지 하는 경미한 행동으로부터, 절도나 회사 기밀판매 등의 심각한 행동양식으로 나타날 수 있다. 이러한 행동에 내재하는 중요한 특성의 하나는 상대방(개인이나 또는 회사)을 착취하여 자신의 이득을 도모하는 행동양식이다. 상대방의 착취와 조종과 관련된 성격특성은 5요인 모델에서는 적절하게 측정되지 않지만 HEXACO 모델에서는 정직/겸손요인의 첨가로 인해 이러한

성격특성이 보다 효과적으로 측정될 가능성이 있다.

이전의 연구자들은 5요인 모델의 성실성 요인이 이러한 직장 내 일탈행동을 예언하는 중요한 성격요인일 것이라고 제안하였다. 성격의 5요인 중에 성실성이 이런 행동과 가장 강하게 관련된다는 관점에는 이견이 없어 보이며, 최근의 통합분석결과와도 일치한다(Salgado, 2002). Salgado는 직장 내 일탈행동과 5요인 이론의 성실성이 가장 강한 관련성을 갖는다고 보고하였다. 통합분석 결과, 5요인 이론의 성실성은 직장 내 일탈행동과 .26의 상관(교정전 상관은 .16)을 나타내었다.

Lee, Ashton 및 Shin(2005)은 한국의 근로자 표집을 사용하여, 정직/겸손 요인이 5요인에 비해 얼마나 직장 내 일탈행동을 잘 예언할 것인지를 연구하였다. Lee 등은 한국 종업원들을 대상으로 형용사 척도를 이용하여 5요인 모델의 5개 요인과 한국 성격어휘 연구에서 발견된 정직/겸손 요인을 측정하였다. 이 연구에서 Bennett과 Robinson(2000)이 개발한 직장 내 일탈행동 척도를 번역하여 측정하였다. 회귀분석 결과, 5요인 이론은 조직에 대한 일탈행동과 .29의 다중상관을 보였다. 이러한 회귀방정식에 정직/겸손 요인을 추가했을 때 다중상관은 .40으로 설명변량에서 괄목할만한 증가를 나타냈다.

Lee, Ashton 및 De Vries(2003)는 호주에서는 International Personality Item Pool(IPIP)-Big Five(Goldberg, 1999)를, 캐나다에서는 NEO-FFI(Costa & McCrae, 1992)를, 그리고 네덜란드에서는 IPIP-NEO(Goldberg, 1999)를 사용하여 5요인을 측정하고 HEXACO 검사를 사용하여 6요인을 측정 후 직장 내 일탈행동과의 관련성을 알아보았다. 그 결과, 나라별로 약간의 차이를

나타냈지만 HEXACO 모델이 5요인 모델에 비해서 직장 내 일탈행동을 예언하는 데 훨씬 더 효과적이었다. 5요인 모델과 직장 내 일탈행동 간의 다중상관은 호주 표집에서 .38, 캐나다 표집에서 .47, 그리고 네덜란드 표집에서 .41이었는데 HEXACO 모델에 의한 다중상관은 이보다 훨씬 높았고(호주 .58, 캐나다 .61, 네덜란드 .52) 이 차이는 통계적으로 유의하였다.

다양한 수행의 형태와 전반적 직무수행 간의 관계

일반적으로 종업원의 전반적 직무수행은 상사평정으로 측정되어 왔고, 이러한 측정치가 산업 및 조직 심리학에서 가장 중요한 준거변인들 중의 하나라는 데는 이견이 없다. 최근에 많은 연구자들은 이전 연구자들이 너무 지나치게 종업원의 과업수행만을 종업원의 전반적 직무수행의 주요 결정요인으로 간주해 왔다고 주장한다. 이들은 종업원의 과업수행뿐만 아니라 과업수행과 직접적으로 관련되지는 않지만 조직의 전반적 분위기 등에 중요한 영향을 줄 수 있는 종업원 행동들이 종업원에 대한 전반적 직무수행 평가에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 주장한다(Campbell, 1990). 전반적 직무수행을 결정짓는 데 있어서 과업수행 이외에 또 다른 중요한 행동이 있다는 이러한 생각에 영향을 미친 것은 맥락수행(또는 조직시민행동)이다. 맥락수행은 직접적인 과업수행 행동은 아니지만 과업수행이 원활하게 이루어지는 데 도움을 주는 자발적 행동으로 예컨대, 도움주기 행동, 자발적 참여행동 등을 일컫는다. Motowidlo와 Van Scotter(1994)는 맥락수행이 상사의 전반적 직무수행 평정을 결정하는 데 매우 중요한 역할을 한다는 것을

경험적으로 보여주었다.

최근에 Rotundo와 Sackett(2002)은 직장 내 종업원 행동이 (1) 과업수행, (2) 시민수행, (3) 반생산적 수행으로 개념화될 수 있다고 주장하였다. 반생산적 행동 또는 직장 내 일탈행동은 상대적으로 최근에 주목을 받기 시작한 주제이다(Bennett & Robinson, 2000; Lee & Allen, 2002). 직장 내 일탈행동이 연구자들의 주목을 받기 시작한 것은 상대적으로 최근의 일이므로, 이러한 종업원 행동이 상사에 의한 전반적 직무수행 평정에 주는 영향은 맥락수행이 미치는 영향에 비해 덜 알려져 있다. 하지만 최근의 몇몇 연구는 이러한 직장 내 일탈행동의 중요성을 환기시키기에 충분하다. Rotundo와 Sackett(2002)은 의사결정 방식분석(policy-capturing) 연구방법을 이용하여, 상사들이 종업원의 전반적 직무수행을 평가하는 데 있어서 과업수행과 더불어 직장 내 일탈행동을 가장 중요시한다는 결과를 발표하였다. 일반적으로 이 두 가지 행동군은 맥락수행보다 상사들의 종업원에 대한 전반적 수행평가에 훨씬 더 강력한 영향을 주는 것으로 드러났다. 또한 Mount, Johnson, Ilies 및 Barrick(2002)은 종업원 자신이 보고한 직장 내 일탈행동이 상사의 전반적 직무수행 평정치와 상당한 관련이 있음을 보고하였다. 이 두 가지 연구는 직장 내 일탈행동이 전반적 수행 평가에 강력한 영향을 미치고 있음을 나타낸다.

유사한 결과가 또 다른 집단을 대상으로 한 연구에서도 발견되었다. Dunlop과 Lee(2004)는 36개 패스트푸드 체인점에서 근무하는 종업원을 대상으로 하여, 그들의 직장 내 일탈행동 및 조직시민행동을 조사하였다. 또한 각 지점의 감독자들로 하여금 그 지점의 수행정도를 주관적으로 평가하게 하였다. Dunlop과 Lee는

직장 내 일탈행동 및 조직시민행동에 대한 종업원 척도점수들의 평균을 각 지점별로 구하였다. 이러한 절차를 통하여 각 지점은 직장 내 일탈행동과 조직시민행동의 정도에 따라 점수가 부여되었다. 분석결과, 감독자가 평정한 각 지점의 전반적 수행 평정치는 각 지점의 일탈행동정도와 강력한 부적 관계를 보여주었다. 그러나 각 지점의 조직시민행동 정도는 감독자의 각 지점에 대한 수행평정과 미미한 관련성을 보였다. 이러한 결과로부터 종업원의 일탈행동은 개인수준의 종업원 직무수행의 평정뿐만 아니라 집단수준의 직무수행 평정에도 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

### 연구 1. 겸손성 문항 수정 및 한국판 HEXACO 성격검사의 단축형 구성

유태용, 이기범 및 Ashton(2004)이 개발한 한국판 HEXACO 성격검사는 대체로 호의적인 심리측정적 속성을 보였지만, 가장 눈에 띄는 문제는 겸손성 척도였다. 베리맥스 방법으로 회전한 요인분석 결과에서 이 척도는 HEXACO의 외향성 및 개방성과 적지 않은 요인부하량을 나타내었고, 성격의 5요인을 측정하는 IPIP 외향성과 개방성과 매우 높은 부적 상관을 보였다. McCrae와 Costa(1997)가 한국판 NEO-PI-R을 요인분석하였을 때, NEO-PI-R의 겸손성 척도는 그 척도가 속한 원만성 요인보다 외향성 요인에 더 큰 요인부하량을 보였다. 이와 유사하게 Ashton, Lee 및 Son(2000)이 IPIP의 겸손성 척도를 한국어로 번역하여 연구를 수행했을 때도, 이 척도는 정직/겸손성 요인이나 5요인의 원만성보다는 5요인의 외향성이나 지성/상상력 요인과 더 높은 부적 관계를 보

였다.

이런 일련의 결과로 미루어 볼 때, 북미에서의 겸손이라는 구성개념의 표출적 양태는 한국에서와 약간 다를 가능성이 있다(유태용, 이기범, Ashton, 2004). 북미에서 겸손을 나타내는 많은 행동들은 한국에서는 내성적 성향을 함께 나타내는 경우가 많기 때문이다. 그러므로 한국 문화에서 겸손이라는 성격특성을 측정하기 위해 외국의 척도를 그대로 들여와 쓰기 어렵기 때문에, 겸손성 척도는 한국의 문화적 특성에 맞게 수정될 필요가 있다. 또한 향후 연구에서 성격의 6요인을 측정하는데 있어서 응답의 편의성을 제고하기 위하여 한국판 HEXACO 검사의 단축형을 구성할 필요가 있다. 따라서 성격의 6요인과 다양한 수행 간의 관계를 알아보기에 앞서 먼저 한국판 HEXACO 성격검사(유태용, 이기범, Ashton, 2004)에서 정직/겸손성의 하위요인인 겸손성 척도 문항을 일부 수정하고 단축형 HEXACO 성격검사를 구성하기 위한 연구를 먼저 수행하였다.

## 방 법

### 연구참가자 및 자료수집방법

대학에서 심리학 관련 과목을 수강하는 353명의 대학생들이 이 연구에 참가하였다. 이들 중 남자가 193명(54.7%), 여자가 160명(45.3%)이었으며 이들의 평균연령은 21.8세(표준편차 2.8세)였다. 강의실에서 설문조사 방식으로 집단적으로 자료를 수집하였고 응답에 소요된 시간은 약 30분이었다. 학생들에게 연구 참가에 대한 감사의 표시로 필기구를 선물하였다.

성격검사지에는 한국판 HEXACO 성격검사(유태용, 이기범, Aston, 2004) 192개 문항과 정직/겸손성의 하위요인인 겸손성과 관련하여 연구자들이 새롭게 작성한 5개 문항이 포함되어 있었다. 연구참가자들은 문항의 내용에 대해 리커트형 5점 척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 2 = 그렇지 않은 편이다, 3 = 보통이다, 4 = 그런 편이다, 5 = 매우 그렇다)를 사용하여 응답하였다.

## 결 과

겸손성을 측정하는 기존의 8개 문항과 새로 작성한 5개 문항을 포함하여 총 13개 문항들의 정직/겸손성, 외향성, 개방성 요인에 대한 요인부하량, 문항의 내용적 중복도, 부분-전체 상관, 역문항 개수 등을 고려하여 8개 문항을 선정하였다. 이러한 문항들은 정직/겸손성에 대한 요인부하량이 가장 크고 외향성과 개방성에 대한 요인부하량은 절대값이 .20 이하로 매우 작았고, 문항의 내용에서도 중복도가 작은 것들이었다. 최종적인 8개 문항에는 원래 한국판 HEXACO 성격검사에서 겸손성을 측정하는 여섯 개 문항이 포함되었고 새롭게 작성된 두 문항이 포함되었다. 겸손성을 측정하는 8개 문항들 중에서 2개 문항을 새로운 것으로 교체한 후, 한국판 HEXACO 성격검사의 24개 하위요인 척도값을 사용하여 주성분 분석으로 요인수를 6개로 고정하여 베리맥스 방식으로 회전하여 요인분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 1에 제시되어 있다.

표 1에서 보듯이, 모든 하위요인들은 그들이 속한 지정된 상위요인과 가장 높은 요인부하량을 나타내었고, 해당 상위요인에 대한 요

표 1. 수정된 한국판 HEXACO 성격검사의 24개 하위요인 척도에 대한 요인분석 결과

척도	요인					
	정직/겸손성	정서성	외향성	원만성	성실성	개방성
진실성	.79(.71)					
도덕성	.75(.70)					
청렴성	.74(.73)					
겸손성	.70(.64)					
의존성		.71(.63)				
두려움		.70(.71)				
불안		.68(.61)				
감수성		.62(.66)	.35			
활력			.83(.82)			
사회성			.81(.74)			
표현성			.71(.67)			
사회적 대담성			.67(.57)			.34(.41)
온유성				.82(.77)		
인내성				.77(.73)		
융통성				.72(.70)		
관용성			.32	.52(.60)		
치밀성					.79(.78)	
완벽성					.76(.76)	
신중성					.71(.73)	
근면성					.69(.60)	
심미성						.80(.78)
창조성						.74(.68)
비관습성						.67(.70)
지적 호기심						.64(.58)

주. N=353. 괄호 안의 값은 단축형 검사의 요인부하량을 나타냄. 요인부하량의 절대값이 .30보다 작은 것은 제시하지 않았음.

인부하량의 크기는 .52(관용성)에서 .83(활력)까지의 범위를 나타내었다. 모든 하위요인들은 관련없는 상위요인과 모두 .36 이하의 낮은 요인부하량을 나타내었다. 따라서 전반적으로 이러한 요인분석 결과는 한국판 HEXACO 성

격검사의 6요인 구조를 잘 나타내고 있다. 6요인간 상호상관 결과도 모두 .34이하로 6개의 성격요인은 독립적인 요인임을 나타내었다. 유태용 등(2004)의 연구에서 겸손성 척도의 정직/겸손성에 대한 요인부하량이 다른 척도에

비해 다소 낮았으며(.48) 외향성 요인과 -.39, 개방성 요인과 -.35로 적지 않은 요인부하량을 보였다. 하지만 겸손성 척도에서 두 문항을 새로 교체한 후에 겸손성은 정직/겸손성 요인에 .70의 높은 부하량을 나타냈으며, 외향성 요인과는 -.18, 개방성 요인과는 -.16의 낮은 부하량을 나타내었다. 이러한 결과는 겸손성 척도 문항을 수정한 후에 겸손성 척도의 심리측정적 속성이 개선되었음을 의미한다. 6개 상위요인의 내적일치 신뢰도는 .84(정서성)에서 .91(외향성)까지로 전반적으로 높았다. 24개 하위요인 척도의 신뢰도는 .66(근면성)에서 .86(활력)까지의 범위에 있었다.

24개의 하위요인들을 측정하는 8개 문항들 중에서 부분-전체간 상관, 역문항의 개수, 문항의 내용이 포함하는 맥락의 다양성을 고려하여 문항의 수를 반으로 줄여 4개 문항씩을 선정하여 단축형 검사를 구성하였다. 단축형 검사 문항에 대한 요인분석 결과는 표 1의 괄호 안에 제시되어 있다. 표 1에서 보듯이, 모든 하위요인들은 그들이 속한 지정된 상위요인과 가장 높은 요인부하량을 나타내었고, 해당 상위요인에 대한 요인부하량의 크기는 .57(사회적 대담성)에서 .82(활력)까지의 범위를 나타내었다. 모든 하위요인들은 관련없는 상위요인과 모두 .41 이하의 낮은 요인부하량을 나타내었다. 따라서 전반적으로 이러한 요인분석 결과는 한국판 단축형 HEXACO 성격검사의 6요인 구조를 잘 나타내고 있다. 단축형 검사의 6요인간 상호상관 결과도 모두 .30이하로 6개의 성격요인은 독립적인 요인임을 나타내었다. 겸손성은 정직/겸손성 요인에 .64의 높은 부하량을 나타냈으며, 외향성 요인과는 -.23, 개방성 요인과는 -.10의 낮은 부하량을 나타내었다. 이러한 결과는 단축형 검사에서

도 겸손성 척도의 심리측정학적 속성이 개선되어 유태용 등(2004)의 연구에서 제기되었던 겸손성 척도 문항의 문제가 해결되었음을 의미한다. 6개 상위요인의 내적일치 신뢰도는 .76(정서성)에서 .84(외향성)까지로 전반적으로 만족스러운 수준을 보였다. 24개 하위요인 척도의 신뢰도는 .52(근면성)에서 .81(진실성)까지의 범위에 있었다.

## 연구 2. 성격의 6요인과 다양한 직무수행 간의 관계

다양한 수행의 형태인 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동이 서로 구분되는지를 알아보고, 이들이 전반적 수행에 미치는 영향력의 상대적 크기를 알아보고, 한국판 HEXACO 성격검사의 단축형을 사용하여 성격의 6요인과 종업원들의 다양한 직무수행(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동, 전반적 수행)과의 관련성을 알아보고, 직장 내 일탈행동이 정직성과 전반적 직무수행간의 관계를 매개하는지, 그리고 과업수행이 성실성과 전반적 직무수행간의 관계를 매개하는지를 알아보기 위한 목적으로 다음과 같은 연구를 수행하였다.

## 방 법

### 조사대상 및 자료수집 절차

심리측정에 대한 지식을 갖추고 있어서 객관적인 평가가 가능한 평정자를 확보하기 위하여 대학 또는 대학원에서 산업심리학을 전

공하고 취업한 현직자들을 이메일로 접촉하여 먼저 연구목적과 자료수집 방법을 설명하고 자료수집 협조에 대한 동의를 얻었다. 자료수집에 대해 동의한 70명의 사람들에게 우편으로 설문지를 발송하였다. 발송한 우편에는 설문 실시 요령 안내편지 1부, 성격측정 설문지 5부, 타인의 성격과 수행에 대한 평정 설문지 5부, 반송주소와 우표가 부착된 반송봉투가 포함되어 있었다. 각 조직에서 이들은 자신과 함께 근무하는 5명의 사람들에게 성격측정에 관한 설문지를 배포하여 작성하도록 하였고, 평정자 본인은 5명 각각의 성격과 다양한 수행에 관한 평정 설문지를 작성하여 두 가지 설문지를 수거한 후 반송우표가 부착된 반송봉투를 사용하여 연구자에게 발송하도록 하였다. 타인 수행에 대한 평정의 타당도와 신뢰도를 높이기 위하여 평소에 상대방의 행동에 대해 잘 알고 있는 사람들 중에서 5명을 선정하도록 하였다. 이러한 절차를 통해 70명의 사람들에게 5부씩 총 350부의 설문지를 배포하여 63명으로부터 총 315부를 회수하였다(회수율 약 90%).

조사대상자의 인구 통계학적 변인에 대한 특성을 살펴보면, 남성이 214명(67.9%) 여성이 101명(32.1%)이었으며, 평균 연령은 약 31세(표준편차 5.5세)였다. 회사 근속년수는 평균 4년 6개월(표준편차 4년 3개월)이었다. 이들의 성격과 수행에 대한 63명의 평정자들의 인구 통계학적 변인에 대한 특성을 살펴보면, 남성이 47명(74.6%) 여성이 16명(25.4%)이었으며, 평균 연령은 약 33세(표준편차 5.8세)였다. 평정대상자들을 알고 지내 기간은 평균 2년 2개월(표준편차 1년 10개월)이었다. 자료수집 과정에서 사생활 보호를 위하여 조사대상자들의 실명을 사용하지 않았으며, 두 가지 설문지가 동일인

으로부터 나온 것이라는 것을 확인하기 위하여 1번부터 5번까지의 고유번호를 각 설문지에 부여하고 평정자가 타인의 행동을 평정할 때 각 번호가 누구에 관한 것인지를 명확히 기억하고 평정하도록 설문 실시 요령 안내문에 자세하게 설명하였다.

### 성격에 대한 자기평정

성격의 6요인을 측정하기 위하여 앞에서 기술한 한국형 HEXACO 성격검사의 단축형을 사용하였다. 단축형 검사는 각 요인당 16문항씩 총 96문항으로 구성되어 있다. 조사대상자들은 문항의 내용에 대해 리커트형 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않은 편이다, 3=보통이다, 4=그런 편이다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 응답하였다. HEXACO 각 요인에 대한 점수는 16개 문항 점수의 평균으로 계산하였다. HEXACO 성격검사에서 각 요인에 대한 내적일치 신뢰도(Cronbach  $\alpha$ )는 정직/겸손성이 .80, 정서성이 .73, 외향성이 .84, 원만성이 .82, 성실성이 .83, 개방성이 .75로 모두 양호한 신뢰도 값을 보였다.

### 성격에 대한 타인평정

조사대상자의 동료 또는 상사가 조사대상자의 성격특성을 성격의 6요인에 기초하여 리커트형 7점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 4=중간, 7=매우 그렇다)를 사용하여 평정하였다. 각 성격요인의 특성을 전반적으로 측정할 수 있는 1개 문항으로 측정하기 위하여 각 문항은 각 요인에 포함된 4개 하위요인의 특성을 모두 포함하는 총체적인 내용으로 구성하였다. 예를 들어, 성실성을 측정하는 문항은 4개 하

위요인인 치밀성, 근면성, 완벽성, 신중성을 모두 포함하기 위하여 ‘정리정돈을 잘 하고 매사에 열심히 하는 편이다. 작은 것이라도 점검하여 완벽하게 하려고 한다. 자기규율이 강해 신중하게 행동한다’로 구성하였다.

#### 수행 평정

조사대상자의 동료 또는 상사가 리커트형 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않은 편이다, 3=보통이다, 4=그런 편이다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 조사대상자의 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동을 평정하였다. 또한 리커트형 7점 척도(1=매우 낮음, 2=낮은 편, 3=중간, 4=약간 높은 편, 5=상당히 높은 편, 6=매우 높음, 7=최우수)를 사용하여 조사대상자의 모든 측면을 고려한 전반적 수행수준을 평정하였다.

#### 과업수행

김도영과 유태용(2002)이 개발한 과업수행 6개 문항들 중 내용적으로 중복도가 상대적으로 낮다고 판단한 3개 문항을 사용하여 과업수행을 측정하였다. 이 문항들은 자신이 맡고 있는 업무를 얼마나 잘하고 있는지를 측정하는 것으로서, 3개 문항은 “동료들에 비해 탁월한 수행을 보인다”, “부서 사람들로부터 ‘일을 잘한다’는 소리를 자주 듣는다”, “자신이 하는 일의 분야에서 전문성을 가지고 있다”였다. 과업수행 점수는 3개 문항 점수의 평균을 사용하였으며, 3개 문항으로 측정된 과업수행의 내적일치 신뢰도(Cronbach  $\alpha$ )는 .79였다.

#### 맥락수행

맥락수행은 과업수행이 원활히 이루어지도록

지원해주는 행동이다(Borman & Motowidlo, 1993). 본 연구에서는 김도영과 유태용(2002)이 개발한 맥락수행의 7개 요인의 66개 문항들 중 맥락수행의 개념을 상대적으로 더 잘 대표한다고 판단한 4개 문항으로 맥락수행을 측정하였다. 구체적으로, 조직에 대한 헌신 요인과 관련된 2개 문항(다른 사람들이 귀찮아하고 힘들어하는 일을 스스로 맡아서 한다, 자신이 맡은 일이 아니더라도 필요한 일을 자발적으로 찾아서 한다), 타인에 대한 도움 요인과 관련된 1개 문항(동료가 어려움에 처하면 누구보다 앞장서서 도와준다), 분위기를 고취 요인과 관련된 1개 문항(부서 분위기를 좋게 하기 위해 많은 노력(예, 타인에 대한 칭찬이나 격려 등)을 한다)으로 측정하였다. 맥락수행 점수는 4개 문항 점수의 평균을 사용하였으며, 4개 문항으로 측정된 맥락수행의 내적일치 신뢰도(Cronbach  $\alpha$ )는 .76이었다.

#### 적응수행

Pulakos, Arad, Donovan 및 Plamondon(2000)은 적응수행을 (1) 위기관리, (2) 직무스트레스 관리, (3) 창의적 문제해결, (4) 불확실한 상황에 대한 대처, (5) 새로운 것에 대한 학습, (6) 대인간 적응, (7) 문화적 적응, (8) 신체적 적응의 8개 차원으로 구분하였다. 김천석과 유태용(2005)은 Pulakos 등(2000)의 적응수행 개념에 기초하여 군대장면에서의 적응수행을 문화적 적응과 대인간 적응을 제외한 6개 차원으로부터 18개 문항으로 측정하였다. 본 연구에서는 일반 기업체의 사무직종에 근무하는 사람들이 변화하는 직무와 환경에 효과적으로 적응하는 수행에 초점을 두어 김천석과 유태용(2005)이 사용한 18개 문항들 중 4개 문항으로 적응수행을 측정하였다. 4개 문항은 새로운 것에 대

한 학습 차원과 관련된 2개 문항(새로운 지식이나 기술을 잘 습득한다, 새로운 업무 절차나 규정에 잘 적응한다), 불확실한 상황에 대한 대처 차원과 관련된 1개 문항(외부 상황이 바뀌었을 때 유연하게 효과적으로 대처한다), 창의적 문제해결 차원과 관련된 1개 문항(과거에 겪어보지 못했던 낯선 문제가 발생하면 창의적인 해결책을 제시한다)으로 구성되었다. 적응수행 점수는 4개 문항 점수의 평균을 사용하였으며, 4개 문항으로 측정된 적응수행의 내적일치 신뢰도(Cronbach  $\alpha$ )는 .74였다.

### 일탈행동

Bennett와 Robinson(2000)은 직장 내 일탈행동의 개념을 (1) 개인에 대한 일탈행동, (2) 조직에 대한 일탈행동으로 구분하고 이를 측정하기 위한 19개 문항을 개발하였다. 본 연구에서는 Bennett와 Robinson(2000)이 개발한 19개 문항들 중 5개 문항을 국내 실정에 맞게 일부 수정하고 본 연구자가 새롭게 2개 문항을 추가로 작성하여 총 7개 문항으로 직장 내 일탈행동을 측정하였다. 수정된 5개 문항은 ‘동료나 후배에게 거만한 행동과 무시하는 말을 하곤 한다’, ‘허락없이 일찍 퇴근하는 경우가 가끔 있다’, ‘자신의 잘못을 남의 탓으로 돌리려는 경향이 있다’, ‘회사의 물품을 몰래 개인적으로 사용하는 경우가 가끔 있다’, ‘업무시간 중에 사적인 용무를 보는 시간이 많다’였다. 새롭게 추가한 2개 문항은 ‘동료들과 함께 이룬 업적을 자신이 주로 한 것처럼 꾸미는 경우가 있다’, ‘자신에게 유리하도록 업무상황을 거짓으로 보고할 때가 가끔 있다’였다. 7개 문항들 중 3개 문항(예, 동료나 후배에게 거만한 행동과 무시하는 말을 하곤 한다)은 개인에 대한 일탈행동을 나타내는 것이었고, 4개 문

항(예, 회사의 물품을 몰래 개인적으로 사용하는 경우가 가끔 있다)은 조직에 대한 일탈행동을 나타내는 것이었다. 일탈행동 점수는 7개 문항 점수의 평균을 사용하였으며, 7개 문항으로 측정된 일탈행동의 내적일치 신뢰도(Cronbach  $\alpha$ )는 .86이었다.

### 전반적 수행

전반적 수행은 “귀하가 이 설문에서 평정한 사람의 모든 측면을 고려하여 전체적으로 판단할 때 이 사람의 전반적 수행수준은 어떻다고 생각하십니까?”라는 1개 문항으로 측정하였다. 조사대상자의 동료 또는 상사는 조사대상자의 전반적 수행을 리커트형 7점 척도(1=매우 낮음, 2=낮은 편, 3=중간, 4=약간 높은 편, 5=상당히 높은 편, 6=매우 높음, 7=최우수)를 사용하여 평가하였다.

## 결 과

과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동이 전반적 수행에 미치는 영향

성격의 6요인과 다양한 수행 간의 관계를 알아보기에 앞서, 이 연구에서 측정된 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동이 서로 구분되는 개념인지를 알아보기 위하여 요인분석을 실시하였다. SPSS를 사용하여 주성분 분석으로 베리맥스 회전을 한 결과, 표 2에 제시되어 있는 3개의 요인구조가 가장 적합하다는 것을 발견하였다. 과업수행과 적응수행이 하나의 요인으로 묶이고 맥락수행과 직장 내 일탈행동은 과업 및 적응수행과 서로 분리된 요인으로 나타났다. 과업수행과 적응

표 2. 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 직장 내 일탈행동에 대한 요인분석 결과

수행 형태	문항	요인 1	요인 2	요인 3
일탈행동	자신에게 유리하도록 업무상황을 거짓으로 보고할 때가 가끔 있다.	.858		
일탈행동	동료들과 함께 이룬 업적을 자신이 주로 한 것처럼 꾸미는 경우가 있다.	.827		
일탈행동	자신의 잘못을 남의 탓으로 돌리려는 경향이 있다.	.763		
일탈행동	회사의 물품을 몰래 개인적으로 사용하는 경우가 가끔 있다.	.691		
일탈행동	동료나 후배에게 거만한 행동과 무시하는 말을 하곤 한다.	.672		
일탈행동	업무시간 중에 사적인 용무를 보는 시간이 많다.	.622		
일탈행동	허락없이 일찍 퇴근하는 경우가 가끔 있다.	.595		
과업수행	동료들에 비해 탁월한 수행을 보인다.		.814	
과업수행	부서 사람들로 부터 "일을 잘한다"는 소리를 자주 듣는다.		.783	
적응수행	이 사람은 새로운 지식이나 기술을 잘 습득한다.		.718	
적응수행	과거에 겪어보지 못했던 낯선 문제가 발생하면 창의적인 해결책을 제시한다.		.696	
과업수행	자신이 하는 일의 분야에서 전문성을 가지고 있다.		.687	
적응수행	이 사람은 외부 상황이 바뀌었을 때 유연하게 효과적으로 대처한다.		.645	
적응수행	새로운 업무 절차나 규정에 잘 적응한다.		.547	
맥락수행	다른 사람들이 귀찮아 하고 힘들어 하는 일을 스스로 맡아서 한다.			.772
맥락수행	동료가 어려움에 처하면 누구보다 앞장서서 도와준다.			.766
맥락수행	부서 분위기를 좋게 하기 위해 많은 노력(예, 타인에 대한 칭찬이나 격려 등)을 한다.			.699
맥락수행	자신이 맡은 일이 아니더라도 필요한 일을 자발적으로 찾아서 한다.		.364	.619
	고유값	4.0	3.8	2.4
	설명변량 %	22.2	21.0	13.6
	누적변량 %	22.2	43.2	56.8

주. 요인부하량(factor loading) .30 이상만을 제시함. 요인1=일탈행동, 요인2=과업 및 적응수행, 요인3=맥락수행.

수행이 하나로 묶이는 요인으로 나타났지만 이 연구의 목적은 기존의 연구들에서 사용된 다양한 수행의 형태를 모두 포함하여 성격의 6요인과의 관련성을 알아보는 것이었으므로 앞으로의 분석에서는 과업수행과 적응수행을 따로 구분하여 사용하였다.

단순상관분석 결과, 과업수행( $r=.77, p<.01$ ), 맥락수행( $r=.41, p<.01$ ), 적응수행( $r=.68, p<.01$ )은 전반적 수행과 유의한 정적 상관을 나타내었고, 일탈행동은 전반적 수행과 유의한 부적 상관( $r=-.37, p<.01$ )을 보였다. 성별, 연령, 근속년수와 같은 인구통계학적 변인들이 전반적 수행에 미치는 영향을 통제하고, 네 가지 다른 수행이 전반적 수행에 미치는 영향을 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 1단계에서는 인구통계학적 변인들을 독립변인으로 투입하였고, 2단계에서는 네 가지 수행을 독립변인으로 투입하여 전반적 수행에 대하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 3에 제시되어 있다.

인구통계학적 변인이 전반적 수행에 미치는 효과를 제거한 후에, 과업수행의 표준화 회귀계수( $\beta=.534, p<.001$ ), 적응수행의 표준화 회귀계수( $\beta=.259, p<.001$ ), 일탈행동의 표준화 회귀

계수( $\beta=-.112, p<.01$ ), 맥락수행의 표준화 회귀계수( $\beta=.080, p<.05$ )가 모두 통계적으로 유의하였고, 네 가지 수행은 전반적 수행 변량의 64.2%( $p<.001$ )를 설명하였다. 과업수행의 표준화 회귀계수가 다른 수행에 비해 상대적으로 커서, 과업수행이 전반적 수행을 설명하는 데 상대적으로 가장 큰 영향력이 있다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 단순상관분석 결과와 일치되는 것으로서 평가자들은 조사대상자들의 과업수행이나 적응수행이 우수할수록 또는 맥락수행을 더 많이 할수록 그들의 전반적 수행이 더 우수하다고 평가하고, 일탈행동을 더 많이 할수록 전반적 수행이 더 낮다고 평가한다는 것을 의미한다.

자기평정에 의한 성격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 상관

자기평정에 의한 성격 6요인, 타인평정에 의한 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행의 평균 및 표준편차와 이러한 변인들 간의 상호상관이 표 4에 제시되어 있다. 표 4에서 보듯이, 이 연구에서 측정된 변인들의 신뢰도 계수는 모두 최소 .73이상으로 만족스러운 수준을 보였다. 자기평정에 의한 성

표 3. 전반적 수행에 대한 다양한 수행의 위계적 다중회귀분석 결과

종속변인	1 단계	$\beta$	$R^2$	2 단계	$\beta$	$\Delta R^2$
	인구통계적 변인		.020	다양한 수행		.642***
전반적 수행	성별	-.121*		과업수행	.534***	
	연령	.028		맥락수행	.080*	
	근속년수	-.112		적응수행	.259***	
				일탈행동	-.112**	

N=315, \*  $p <.05$ , \*\*  $p <.01$ , \*\*\*  $p <.001$

표 4. 자기평정에 의한 성격의 6요인과 다양한 수행의 기술통계치 및 상호상관

변인	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 정직성	3.27	.50	(.80)										
2. 정서성	3.27	.45	-.03	(.73)									
3. 외향성	3.23	.52	-.13*	.03	(.84)								
4. 원만성	3.12	.49	.23**	-.14*	.02	(.82)							
5. 성실성	3.29	.50	.24**	-.01	.09	.21**	(.83)						
6. 개방성	3.21	.49	.16**	-.06	.34**	.09	.25**	(.75)					
7. 과업수행	3.40	.72	-.03	-.07	-.01	-.07	.17**	.02	(.79)				
8. 맥락수행	3.24	.71	.15**	.01	.01	.09	.10	-.02	.33**	(.76)			
9. 적응수행	3.36	.65	-.06	-.09	.06	.05	.17**	.04	.68**	.39**	(.74)		
10. 일탈행동	2.04	.71	-.01	-.07	.25**	-.01	-.04	.15**	-.30**	-.40**	-.26**	(.86)	
11. 전반적 수행	4.10	1.18	-.06	-.11	-.05	.03	.18**	-.02	.77**	.41**	.68**	-.37**	-

N=315, \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ ,

주. 대각선 상에 있는 괄호안의 숫자는 해당변인의 신뢰도 계수(Cronbach Alpha)를 나타냄.

격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 상관을 살펴보면, 정직성은 맥락수행과 유의한 정적상관( $r=.15, p<.01$ )을 나타내었다. 이러한 결과는 자기 자신이 정직하고 겸손하다고 생각하는 사람에 대하여 그 사람의 동료나 상사는 그 사람이 타인을 기꺼이 도와주고 자신이 맡은 일이 아니더라도 자발적으로 하는 맥락수행을 더 많이 보인다고 평정한다는 것을 의미한다. 정서성과 원만성은 모든 수행과 유의한 상관이 없었다. 외향성은 일탈행동과 유의한 정적상관( $r=.25, p<.01$ )을 나타내었다. 이러한 결과는 자기 자신이 외향적이라고 생각하는 사람에 대하여 그 사람의 동료나 상사는 그 사람이 동료들을 무시하거나 업무규정을 어기는 등의 일탈행동을 더 많이 보인다고 평정한다는 것을 의미한다.

성실성은 과업수행( $r=.17, p<.01$ ), 적응수행( $r=.17, p<.01$ ), 전반적 수행( $r=.18, p<.01$ )과 유의한 정적상관을 보였다. 이러한 결과는 자기 자신이 성실하다고 생각하는 사람에 대하여 그 사람의 동료나 상사는 그 사람이 업무에서 우수한 수행을 보이고, 변화에 효과적으로 적응하는 수행을 보이고, 모든 측면을 고려할 때 전반적으로 우수한 수행을 보인다고 평정한다는 것을 의미한다. 끝으로 개방성은 일탈행동과 유의한 정적상관( $r=.15, p<.01$ )을 나타내었다. 이러한 결과는 자기 자신이 개방적이라고 생각하는 사람에 대하여 그 사람의 동료나 상사는 그 사람이 동료들을 무시하거나 업무규정을 어기는 등의 일탈행동을 더 많이 보인다고 평정한다는 것을 의미한다.

타인평정에 의한 성격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 상관

타인평정에 의한 성격 6요인, 타인평정에 의한 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행의 평균 및 표준편차와 이러한 변인들 간의 상호상관이 표 5에 제시되어 있다. 타인평정에 의한 성격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 상관을 살펴보면, 정직성은 일탈행동( $r=-.39, p<.01$ )과 유의한 부적상관을 나타내었고, 맥락수행( $r=.26, p<.01$ )과 전반적 수행( $r=.16, p<.01$ )과는 유의한 정적상관을 나타내었다. 이러한 결과는 정직하고 겸손한 사람일수록 일탈행동을 덜 하고, 맥락수행을 더 많이 하고 전반적으로 수행이 우수하다는 것을 의미한다. 정서성은 모든 수행과 유의한 상관이 없었다.

외향성은 일탈행동을 제외한 모든 수행과 유의한 정적 상관을 나타냈다. 이러한 결과는 외향적일수록 과업수행이 우수하고, 맥락수행을 더 많이 하고, 적응수행과 전반적 수행이 우수하다는 것을 의미한다. 원만성은 일탈행동( $r=-.49, p<.01$ )과는 유의한 부적 상관을 나타내었고, 나머지 수행과는 모두 정적으로 유의한 상관을 보였다. 이러한 결과는 원만성이 높을수록 일탈행동을 덜 하고, 맥락수행을 더 많이 하고, 과업수행, 적응수행, 전반적 수행이 모두 우수하다는 것을 의미한다. 성실성과 개방성은 둘 다 일탈행동과는 유의한 부적 상관, 나머지 수행과는 유의한 정적 상관을 나타냈다. 이러한 결과는 성실하거나 개방적인 사람일수록 일탈행동을 덜 하고, 맥락수행을 더 많이 하고, 과업수행, 적응수행, 전반적 수행이 모두 우수하다는 것을 의미한다.

표 5. 타인평정에 의한 성격의 6요인과 다양한 수행의 기술통계치 및 상호상관

변인	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. 정직성	4.40	1.26	-										
2. 정서성	2.86	1.79	-.05	-									
3. 외향성	4.32	1.47	-.17**	.19**	-								
4. 원만성	4.66	1.41	.40**	-.12**	.06	-							
5. 성실성	4.66	1.43	.35**	.06	.19**	.34**	-						
6. 개방성	4.15	1.24	.02	.09	.36**	.19**	.26**	-					
7. 과업수행	3.40	.72	.03	.08	.31**	.12*	.41**	.34**	(.79)				
8. 맥락수행	3.24	.71	.26**	.05	.38**	.46**	.39**	.27**	.33**	(.76)			
9. 적응수행	3.36	.65	-.03	.06	.42**	.15**	.36**	.30**	.68**	.39**	(.74)		
10. 일탈행동	2.04	.71	-.39**	.03	-.03	-.49**	-.46**	-.22**	-.30**	-.40**	-.26**	(.86)	
11. 전반적 수행	4.10	1.18	.16**	.10	.38**	.28**	.51**	.36**	.77**	.41**	.68**	-.37**	-

N=315, \*  $p <.05$ , \*\*  $p <.01$

주. 대각선 상에 있는 괄호안의 숫자는 해당변인의 신뢰도 계수(Cronbach Alpha)를 나타냄.

다양한 수행에 대한 자기평정 성격 6요인의 위계적 다중회귀분석 결과

성별, 연령, 근속년수와 같은 인구통계학적 변인들이 다양한 수행 각각에 미치는 영향을 통제하고, 자기평정에 의한 성격 6요인이 다양한 수행에 미치는 영향을 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 1단계에서는 인구통계학적 변인들을 독립변인으로 투입하였고, 2단계에서는 성격 6요인을 독립변인으로 투입하여 5개 종속변인(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행) 각각에 대하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 6에 제시되어 있다.

표 6의 1단계 위계적 다중회귀분석의 결과에서 보듯이, 인구통계학적 변인들(성별, 연령, 근속년수)이 다양한 수행의 변량을 0.8%(일탈행동)에서 3.2%(적응수행)까지 설명하고 있다. 2단계에서 성격 6요인을 추가로 투입한 후의  $R^2$  증분은 인구통계학적 변인들의 효과를 제거한 후에 성격 6요인이 종속변인에 미치는 영향력을 나타낸다. 인구통계학적 변인들의 효과를 제거한 후에 성격 6요인이 5개 종속변인 각각을 추가로 설명하는 변량( $R^2$  증분)은 맥락수행을 제외하고 모두 통계적으로 유의하였다. 성격 6요인이 4개 수행요인 각각을 추가로 설명하는 변량은 적응수행에 대하여 3.9%에서부터 일탈행동에 대하여 8.4%까지의 범위를 지니고 있었다. 이러한 결과는 인구통계학적 변인들이 각 수행에 미치는 효과를 제외하고도 성격 6요인을 사용하여 개인의 과업수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행의 변량을 유의하게 설명할 수 있다는 것을 의미한다.

표 6에 제시된 성격 6요인 각각의 표준화 회귀계수( $\beta$ )는 성격 6요인 중 다른 다섯 가지 요인들의 영향력을 통제한 후에 해당 성격요인이 각 수행에 미치는 영향력을 나타낸다. 과업수행의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 성실성의 표준화 회귀계수( $\beta=.207, p<.001$ )와 원만성의 표준화 회귀계수( $\beta=-.124, p<.05$ )가 통계적으로 유의하였고, 성격 6요인은 과업수행 변량의 4.8%( $p<.05$ )를 설명하였다. 이러한 결과는 단순상관 분석 결과와 대체로 일치하는 것으로서 성실성이 높거나 원만성이 낮을수록 과업수행이 더 우수하다는 것을 의미한다. 맥락수행의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 정직성의 표준화 회귀계수가 통계적으로 유의하였고( $\beta=.131, p<.05$ ), 성격 6요인은 맥락수행 변량의 3.2%( $p>.05$ )를 설명하였다. 이러한 결과는 단순상관 분석과 일치되게 정직할수록 맥락수행을 더 자주 나타낸다는 것을 의미한다.

적응수행의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 성실성의 표준화 회귀계수가 통계적으로 유의하였고( $\beta=.186, p<.01$ ), 성격 6요인은 적응수행 변량의 3.9%( $p<.05$ )를 설명하였다. 이러한 결과는 성실할수록 적응수행이 더 우수하다는 것을 의미하는 것으로서 단순상관 분석 결과와 일치한다. 일탈행동의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 외향성의 표준화 회귀계수가 통계적으로 유의하였고( $\beta=.234, p<.001$ ), 성격 6요인은 일탈행동 변량의 8.4%( $p<.001$ )를 설명하였다. 이러한 결과 역시 단순상관 분석과 동일하게 외향적일수록 일탈행동을 더 많이 한다는 것을 의미한다. 마지막으로 전반적 수행의 경우, 인구통계학

표 6. 다양한 수행에 대한 자기평정 성격 6요인의 위계적 다중회귀분석 결과

종속변인	1 단계	$\beta$	$R^2$	2 단계	$\beta$	$\Delta R^2$
과업수행	<u>인구통계적 변인</u>		.020	<u>성격의 6요인</u>		.048*
	성별	-.110		정직성	-.050	
	연령	.038		정서성	-.058	
	근속년수	-.130		외향성	-.006	
				원만성	-.124*	
				성실성	.207***	
				개방성	-.020	
맥락수행	<u>인구통계적 변인</u>		.021	<u>성격의 6요인</u>		.032
	성별	-.093		정직성	.131*	
	연령	.078		정서성	.043	
	근속년수	.010		외향성	.069	
				원만성	.047	
				성실성	.066	
				개방성	-.064	
적응수행	<u>인구통계적 변인</u>		.032*	<u>성격의 6요인</u>		.039*
	성별	-.173**		정직성	-.086	
	연령	-.041		정서성	-.048	
	근속년수	-.097		외향성	.052	
				원만성	-.007	
				성실성	.186**	
				개방성	-.019	
일탈행동	<u>인구통계적 변인</u>		.008	<u>성격의 6요인</u>		.084***
	성별	.054		정직성	.013	
	연령	.028		정서성	-.079	
	근속년수	.073		외향성	.234***	
				원만성	-.003	
				성실성	-.084	
				개방성	.100	
전반적 수행	<u>인구통계적 변인</u>		.020	<u>성격의 6요인</u>		.050*
	성별	-.121*		정직성	-.110	
	연령	.028		정서성	-.083	
	근속년수	-.112		외향성	-.061	
				원만성	-.011	
				성실성	.213***	
				개방성	-.039	

N=315, \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 성실성의 표준화 회귀계수가 통계적으로 유의하였고( $\beta=.213, p<.001$ ), 성격 6요인은 전반적 수행 변량의 5.0%( $p<.05$ )를 설명하였다. 이러한 결과 역시 단순상관 분석과 동일하게 성실할수록 전반적 수행이 더 우수하다는 것을 의미한다.

#### 다양한 수행에 대한 타인평정 성격 6요인의 위계적 다중회귀분석 결과

성별, 연령, 근속년수와 같은 인구통계학적 변인들이 다양한 수행 각각에 미치는 영향을 통제하고, 타인평정에 의한 성격 6요인이 다양한 수행에 미치는 영향을 알아보기 위하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 1단계에서는 인구통계학적 변인들을 독립변인으로 투입하였고, 2단계에서는 성격 6요인을 독립변인으로 투입하여 5개 종속변인(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적수행) 각각에 대하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 7에 제시되어 있다.

표 7의 1단계 위계적 다중회귀분석의 결과에서 보듯이, 인구통계학적 변인들(성별, 연령, 근속년수)이 다양한 수행의 변량을 0.8%(일탈행동)에서 3.2%(적응수행)까지 설명하고 있다. 인구통계학적 변인들의 효과를 제거한 후에 성격 6요인이 5개 종속변인 각각을 추가로 설명하는 변량( $R^2$  증분)은 다섯 가지 수행 모두에서 통계적으로 유의하였다. 성격 6요인이 5개 수행요인 각각을 추가로 설명하는 변량은 과업수행에 대하여 25.2%에서부터 맥락수행에 대하여 37.0%까지의 범위를 지니고 있었다. 이러한 결과는 인구통계학적 변인들이 각 수

행에 미치는 효과를 제외하고도 성격 6요인을 사용하여 개인의 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행의 변량을 유의하게 설명할 수 있다는 것을 의미한다.

표 7에 제시된 성격 6요인 각각의 표준화 회귀계수( $\beta$ )는 성격 6요인 중 다른 다섯 가지 요인들의 영향력을 통제한 후에 해당 성격요인이 각 수행에 미치는 영향력을 나타낸다. 과업수행의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 성실성의 표준화 회귀계수( $\beta=.357, p<.001$ ), 개방성의 표준화 회귀계수( $\beta=.192, p<.01$ ), 외향성의 표준화 회귀계수( $\beta=.173, p<.01$ )가 통계적으로 유의하였고, 성격 6요인은 과업수행 변량의 25.2%( $p<.001$ )를 설명하였다. 성실성의 표준화 회귀계수가 다른 성격요인에 비해 상대적으로 커서, 성실성이 과업수행을 설명하는 데 상대적으로 영향력이 가장 크다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 단순상관분석 결과와 일치되는 것으로서 평정대상이 성실하거나 개방적이거나 외향적인 사람일수록 과업수행이 더 우수하다는 것을 의미한다.

맥락수행의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 원만성의 표준화 회귀계수( $\beta=.327, p<.001$ ), 외향성의 표준화 회귀계수( $\beta=.322, p<.001$ ), 성실성의 표준화 회귀계수( $\beta=.154, p<.01$ ), 정직성의 표준화 회귀계수( $\beta=.116, p<.01$ )가 통계적으로 유의하였고, 성격 6요인은 맥락수행 변량의 37.0%( $p<.001$ )를 설명하였다. 원만성과 외향성의 표준화 회귀계수가 다른 성격요인에 비해 상대적으로 커서, 원만성과 외향성이 맥락수행을 설명하는 데 상대적으로 영향력이 크다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 단순상관분석 결과와 일치되는 것으로서 평정대상이 원만하

표 7. 다양한 수행에 대한 타인평정 성격 6요인의 위계적 다중회귀분석 결과

종속변인	1 단계	$\beta$	$R^2$	2 단계	$\beta$	$\Delta R^2$
과업수행	<u>인구통계적 변인</u>		.020	<u>성격의 6요인</u>		.252***
	성별	-.110		정직성	-.063	
	연령	.038		정서성	-.004	
	근속년수	-.130		외향성	.173**	
				원만성	-.036	
				성실성	.357***	
				개방성	.192**	
맥락수행	<u>인구통계적 변인</u>		.021	<u>성격의 6요인</u>		.370***
	성별	-.093		정직성	.116*	
	연령	.078		정서성	.018	
	근속년수	.010		외향성	.322***	
				원만성	.327***	
				성실성	.154**	
				개방성	.055	
적응수행	<u>인구통계적 변인</u>		.032*	<u>성격의 6요인</u>		.273***
	성별	-.173**		정직성	-.099	
	연령	-.041		정서성	-.021	
	근속년수	-.097		외향성	.321***	
				원만성	.040	
				성실성	.294***	
				개방성	.098	
일탈행동	<u>인구통계적 변인</u>		.008	<u>성격의 6요인</u>		.368***
	성별	.054		정직성	-.169**	
	연령	.028		정서성	-.001	
	근속년수	.073		외향성	.038	
				원만성	-.318***	
				성실성	-.285***	
				개방성	-.077	
전반적 수행	<u>인구통계적 변인</u>		.020	<u>성격의 6요인</u>		.367***
	성별	-.121*		정직성	.032	
	연령	.028		정서성	.027	
	근속년수	-.112		외향성	.256***	
				원만성	.093	
				성실성	.381***	
				개방성	.138**	

N=315, \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

거나 외향적이거나 성실하거나 정직한 사람일수록 맥락수행을 더 많이 한다는 것을 의미한다.

적응수행의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 외향성의 표준화 회귀계수( $\beta=.321, p<.001$ )와 성실성의 표준화 회귀계수( $\beta=.294, p<.001$ )가 통계적으로 유의하였고, 성격 6요인은 적응수행 변량의 27.3%( $p<.001$ )를 설명하였다. 외향성의 표준화 회귀계수가 다른 성격요인에 비해 상대적으로 커서, 외향성이 적응수행을 설명하는 데 상대적으로 영향력이 크다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 단순상관분석 결과와 일치되는 것으로서 평정대상이 외향적이거나 성실할수록 적응수행이 더 우수하다는 것을 의미한다.

일탈행동의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 원만성의 표준화 회귀계수( $\beta=-.318, p<.001$ ), 성실성의 표준화 회귀계수( $\beta=-.285, p<.001$ ), 정직성의 표준화 회귀계수( $\beta=-.169, p<.001$ )가 통계적으로 유의하였고, 성격 6요인은 일탈행동 변량의 36.8%( $p<.001$ )를 설명하였다. 원만성의 표준화 회귀계수가 다른 성격요인에 비해 상대적으로 커서, 원만성이 적응수행을 설명하는 데 상대적으로 영향력이 크다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 단순상관분석 결과와 일치되는 것으로서 평정대상이 원만하지 못하거나 성실하지 않거나 정직하지 않을수록 일탈행동을 더 많이 한다는 것을 의미한다.

전반적 수행의 경우, 인구통계학적 변인의 효과를 제거한 후에 성격 6요인 중 성실성의 표준화 회귀계수( $\beta=.381, p<.001$ ), 외향성의 표준화 회귀계수( $\beta=.256, p<.001$ ), 개방성의 표준화 회귀계수( $\beta=.138, p<.001$ )가 통계적으로 유의하였고, 성격 6요인은 전반적 수행 변량의

36.7%( $p<.001$ )를 설명하였다. 성실성의 표준화 회귀계수가 다른 성격요인에 비해 상대적으로 커서, 성실성이 전반적 수행을 설명하는 데 상대적으로 영향력이 크다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 단순상관분석 결과와 일치되는 것으로서 평정대상이 성실하거나 외향적이거나 개방적일수록 전반적 수행이 더 우수하다는 것을 의미한다.

#### 과업수행과 일탈행동의 매개효과 분석

앞에서 기술한 본 연구의 결과와 선행연구 결과에서 보듯이, 성실성은 과업수행과 가장 관련성이 크고 과업수행은 전반적 수행에 가장 큰 영향을 미친다. 이러한 결과를 토대로 성실성이 전반적 수행에 미치는 영향에 있어서 과업수행이 매개변인의 역할을 할 가능성을 추론해볼 수 있다. 따라서 과업수행이 타인평정에 의한 성실성과 전반적 수행간의 관계를 매개하는지를 알아보기 위하여 성실성을 예측변인으로 하고, 과업수행을 매개변인으로 하고, 전반적 수행을 종속변인으로 간주하여 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 방식에 따라 매개효과 분석을 실시하였다. 이 때 성별, 연령, 근속년수와 같은 인구통계학적 변인들이 미치는 영향을 통제하기 위하여 각 분석에서 1단계로 인구통계학적 변인을 투입하는 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 8에 제시되어 있다.

표 8에서 보듯이, 과업수행에 대한 성실성의 회귀계수( $\beta=.406, p<.001$ ), 전반적 수행에 대한 과업수행의 회귀계수( $\beta=.766, p<.001$ ), 전반적 수행에 대한 성실성의 회귀계수( $\beta=.513, p<.001$ )가 모두 통계적으로 유의하였다. 반면에 전반적 수행을 예측하기 위한 회귀분석에

표 8. 과업수행의 매개효과 분석

예측변인 (A)	매개변인 (B)	종속변인 (C)	분석	경로	표준화 회귀계수
성실성	과업수행	전반적 수행	1	A → B	.406***
			2	B → C	.766***
			3	A → C	.513***
			4	A → C (B통제)	.242***

\*\*\* $p < .001$

성실성과 과업수행을 동시에 투입하여 과업수행의 효과를 통제하였을 때, 성실성의 회귀계수( $\beta = .242, p < .001$ )가 여전히 유의하기는 하였지만 그 크기가 현격하게 줄어들었다(53% 감소). 따라서 과업수행이 성실성과 전반적 수행 간의 관계를 부분적으로 매개한다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 성실성이 전반적 수행에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 과업수행을 거쳐서 전반적 수행에 영향을 미친다는 것을 의미한다.

서론에서 기술한 정직성과 일탈행동 간의 관계에 대한 선행연구 결과에서 보듯이, 정직성은 일탈행동과 관련성이 크고 일탈행동은 전반적 수행에 영향을 미친다. 이러한 결과를 토대로 정직성이 전반적 수행에 미치는 영향에 있어서 일탈행동이 매개변인의 역할을 할 가능성을 추론해볼 수 있다. 따라서 일탈행동이 타인평정에 의한 정직성과 전반적 수행간

의 관계를 매개하는지를 알아보기 위하여 정직성을 예측변인으로 하고, 일탈행동을 매개변인으로 하고, 전반적 수행을 종속변인으로 간주하여 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 방식에 따라 매개효과 분석을 실시하였다. 이 때 도 성별, 연령, 근속년수와 같은 인구통계학적 변인들이 미치는 영향을 통제하기 위하여 각 분석에서 1단계로 인구통계학적 변인을 투입하는 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 이러한 결과가 표 9에 제시되어 있다.

표 9에서 보듯이, 일탈행동에 대한 정직성의 회귀계수( $\beta = -.409, p < .001$ ), 전반적 수행에 대한 일탈행동의 회귀계수( $\beta = -.361, p < .001$ ), 전반적 수행에 대한 정직성의 회귀계수( $\beta = .164, p < .01$ )가 모두 통계적으로 유의하였다. 반면에 전반적 수행을 예측하기 위한 회귀분석에 정직성과 일탈행동을 동시에 투입하여 일탈행동의 효과를 통제하였을 때, 정직성의

표 9. 일탈행동의 매개효과 분석

예측변인 (A)	매개변인 (B)	종속변인 (C)	분석	경로	표준화 회귀계수
정직성	일탈행동	전반적 수행	1	A → B	-.409***
			2	B → C	-.361***
			3	A → C	.164**
			4	A → C (B통제)	.020

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

회귀계수( $\beta=.020$ , n.s.)는 더 이상 유의하지 않았다. 따라서 일탈행동이 정직성과 전반적 수행 간의 관계를 완전 매개한다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 타인평정에 의해 측정된 정직성이 전반적 수행에 직접적으로 영향을 미치는 것이 아니라 일탈행동을 통해서 전반적 수행에 영향을 미친다는 것을 의미한다.

## 논 의

이 연구의 목적은 성격의 6요인(정직/겸손성, 정서성, 외향성, 원만성, 성실성, 개방성)과 조직장면에서의 다양한 수행들(과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행) 간의 관계를 탐색적으로 알아보는 것이었다. 자기평정에 의한 성격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 관계를 살펴보기 위해 다중회귀분석을 실시한 결과, 성실성은 과업수행, 적응수행, 전반적 수행과 정적으로 관련되어 있었고, 외향성은 일탈행동과, 정직성은 맥락수행과 정적으로 관련되어 있었다. 반면에 원만성은 과업수행과 부적으로 관련되어 있었다. 자기평정에 의한 성격 6요인은 맥락수행을 제외한 다양한 수행의 변량을 유의하게 예측하였다.

타인평정에 의한 성격 6요인과 타인평정에 의한 다양한 수행 간의 관계에 대하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 성실성과 외향성은 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 전반적 수행과 정적으로 관련되어 있었다. 반면에 성실성, 원만성, 정직성은 일탈행동과 부적으로 관련되어 있었다. 개방성은 과업수행과 전반적 수행과 정적으로 관련되어 있었다. 원만성과 정직성은 맥락수행과 정적으로 관련되어 있었다.

타인평정에 의한 성격 6요인은 모든 수행의 변량을 유의하게 예측하였다.

국내에서 성격의 5요인과 과업수행에 초점을 둔 직무수행간의 관계를 다룬 연구는 비교적 최근에 많이 이루어졌고(유태용, 민병모, 2001), 김도영과 유태용(2002)은 성격 5요인과 세부적으로 구분된 맥락수행의 7개 하위요인들 간의 관계를 연구하여 성격이 맥락수행과 밀접하게 관련되어 있다는 것을 밝혔다. 이기범, 유태용 및 Ashton(2003)은 HEXACO 모델에 의한 새로운 6요인 구조를 국내에 처음으로 소개하고, 유태용, 이기범 및 Ashton(2004)은 국내에서 실증적 자료를 수집하여 한국판 HEXACO 성격검사의 구성타당화 연구를 수행하였다. 하지만 아직까지 HEXACO 모델에 의한 성격특성과 다양한 수행 간의 관계를 실증적으로 다루는 연구는 이루어지지 않았다. 이러한 국내 연구 실정을 고려할 때, 이 연구는 국내에서 처음으로 HEXACO 모델에 의한 6요인과 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동, 전반적 수행간의 관계를 실증적으로 밝혔다는 데 의의가 있다. 또한 국내에서 이루어진 성격과 수행 간의 관계를 다룬 거의 모든 연구들은 수행을 종업원들의 자기보고에 의해 측정하여 한계를 지니고 있었다. 하지만 이 연구에서는 조사대상자를 잘 아는 동료나 상사가 조사대상자들의 다양한 수행을 평정함으로써 타인평정에 의해 수행을 측정하였다는 데 의의가 있다.

이 연구에서는 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동 중 어떤 수행이 전반적 수행에 가장 큰 영향을 미치는지를 알아보았다. 하나의 연구에서 타인평정에 의해 이러한 다양한 수행을 모두 측정하여 전반적 수행에 미치는 영향을 다룬 연구는 매우 드물다. 연구 결과,

예상할 수 있듯이 다양한 수행들 중 역사적으로 가장 오래된 개념인 과업수행이 가장 큰 영향을 미쳤고, 다음으로는 적응수행, 일탈행동, 맥락수행의 순서로 영향을 미쳤다. 이러한 결과는 평가자들이 평정대상자들의 전반적 수행을 평가할 때 무엇보다 평정대상자가 자신이 맡은 업무를 얼마나 잘하는지를 가장 중요하게 여긴다는 것을 의미한다. 하지만 전반적 수행 예측에 있어서 과업수행 이외에 적응수행, 일탈행동, 맥락수행도 증분타당도를 지닌 것으로 밝혀져서, 일반적으로 평가자들이 평정대상자들의 수행을 평가할 때 다양한 수행을 고려하여 전반적 수행을 평가한다는 것을 알 수 있다.

이 연구에 포함된 수행 측정치들 중 하나는 직장 내 일탈행동이었다. 국외에서는 과업수행이나 맥락수행과는 구분되는 수행의 개념으로 직장 내 일탈행동 또는 반생산적 행동에 대한 관심이 비교적 최근에 급증하였지만, 국내에서의 연구는 매우 부족한 편이다. 국외자료에 따르면, 75%의 종업원들이 적어도 한번 회사에서 절도를 저지른 적이 있고(McGurn, 1988), 다른 조사에서는 33%에서 75%의 종업원들이 절도, 횡령, 태업, 고의적인 파괴, 자발적 결근 등의 반생산적인 행동을 한 적이 있는 것으로 보고되었다(Harper, 1990). 이와 같은 직장 내 일탈행동은 국내에서도 가장 중요한 반생산적 행동일 가능성이 크며 보다 많은 관심과 연구가 필요하다. 본 연구는 직장 내 일탈행동에 영향을 주는 성격요인을 연구하고, 이러한 행동이 종업원의 전반적 직무수행 평가에 어떤 영향을 주는지를 연구함으로써, 지금까지 국내에서 소홀히 다루어진 중요한 종업원의 행동에 대한 이해를 증진시켰다는 데 의의가 있다.

이 연구에서 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동 개념 간의 상호변별성을 알아보기 위해 요인분석을 실시한 결과, 과업수행과 적응수행이 하나의 요인으로 묶이고 맥락수행과 일탈행동은 과업 및 적응수행과 분리된 요인으로 나왔다. 이러한 결과는 수행이론에 대한 중요한 시사점을 제공한다. 지금까지 하나의 연구 내에서 과업수행, 적응수행, 맥락수행, 일탈행동 등 다양한 수행을 모두 포함하여 이러한 수행들 간의 변별성을 알아본 연구는 없었다. 이 연구를 통해 많은 선행 연구에서 밝혀진 것처럼 과업수행과 맥락수행이 서로 구분되는 개념이라는 것을 다시 한번 확인할 수 있었다. 또한 맥락수행과 일탈행동이 동일한 요인에서 반대되는 개념인지 아니면 서로 다른 분리된 요인인지에 대한 논의가 있어왔지만(Motowidlo, 2003), 이 연구 결과를 통하여 맥락수행과 일탈행동이 서로 다른 분리된 개념이라는 실증적 증거를 얻을 수 있었다. 이러한 결과는 모든 수행을 자기보고식 평정이 아니라 동료나 상사와 같은 타인에 의한 평정으로 부터 얻었다는 데도 큰 의의가 있다. 또한 평가자는 모두 산업심리학을 학부 또는 대학원에서 전공한 사람들이었기 때문에 이들은 평정에서의 오류를 알고 있고 인사평가에 대한 기본적인 지식이 있었기 때문에 이들로 부터 얻은 평정치의 질은 일반적인 상사나 동료보다 우수할 것이라고 추론할 수 있다.

이 연구에서 측정된 과업수행, 맥락수행, 적응수행, 일탈행동 중 과업수행과 적응수행 간의 상관( $r=.68, p<.01$ ) 높게 나왔고, 네 가지 수행에 대한 요인분석 결과에서도 과업수행과 적응수행이 하나의 요인으로 묶였다. 이 연구에서는 적응수행을 측정하기 위해 Pulakos, Arad, Donovan 및 Plamondon(2000)이 제안한 8

개 적응수행 차원들 중 사무직 종사자들의 적응수행을 가장 잘 나타낸다고 판단한 (1) 새로운 지식이나 기술 학습, (2) 변화하는 외부환경에 대한 대처, (3) 창의적 해결책 제시, (4) 새로운 업무나 규정에 대한 적응을 측정하였다. 이 연구에서 적응수행을 측정할 때, 군대나 응급조치 팀에서 요구되는 적응수행인 위기상황 대처나 신체적 적응은 제외하였다. 최근에 자신의 업무에서 인정받기 위해서는 새로운 업무환경에 빨리 적응하고 새로운 것을 부단히 학습하는 것이 중요하다. 따라서 이러한 내용의 적응수행은 과업수행 그 자체로 여겨질 가능성이 크다. 이러한 가능성 때문에 본 연구에서 과업수행과 적응수행이 변별되지 않고 두 가지 수행 간에 관련성이 높고 요인 분석에서 하나의 요인으로 도출되었을 가능성이 크다. 앞으로의 연구에서는 적응수행의 8개 모든 차원을 포함하여 과업수행과의 변별성 여부를 알아볼 필요가 있겠다.

이 연구에서 5요인에 추가하여 정직성 요인을 포함함으로써 다양한 수행에 대한 설명력을 높일 수 있었다. 특히 맥락수행 예측에 있어서 자기평정 및 타인평정에 의한 정직성이 기여를 하였고, 일탈행동의 예측에 있어서는 타인평정에 의한 정직성이 기여를 하였다. 하지만 예상과는 달리, 타인에 의한 성격 6요인 평정치 중 일탈행동을 가장 잘 설명하는 성격 요인은 정직성이 아니라 원만성 요인이었다. 즉, 원만할수록 일탈행동을 덜 하는 것으로 나타났다. 이러한 결과에 대해서는 앞으로 추가적인 연구가 요구된다.

이 연구에서는 성격을 조사대상자가 스스로 평가하게도 하고 상사나 동료도 평가하기도 했다. 자기평정에 의한 성격과 타인평정에 의한 성격 간의 상관은 외향성 .35, 성실성 .29,

원만성 .25로써 상대적으로 수렴도가 높았으나, 개방성 .17, 정서성 -.10, 정직성 .07로써 수렴도가 낮았다. 정직성 측정 문항(예, 회사 물품의 사적 사용이나 규칙 불이행)은 응답자들이 솔직하게 응답하는 데 부담을 느낄 수 있기 때문에 자기평정과 타인평정 간의 상관이 낮게 나왔을 가능성이 있다. Allen, Barnard, Rush 및 Russell(2000)은 서로 다른 출처(자기, 상사, 부하)에 의한 조직시민행동에 대한 평정이 수렴되지 않을 수 있음을 보여주었다. 앞으로의 연구에서는 서로 다른 출처들로부터 얻어진 성격 측정치가 왜 서로 다르게 나타나는지 또한 수행과 왜 다른 형태의 관계를 보이는지에 대해 보다 심층적으로 연구해볼 필요가 있다.

또한 이 연구에서는 타인평정에서 다양한 수행을 중심으로 평정하였기 때문에 설문지에 포함된 전체 문항 수의 제약 상 타인에 의한 6요인 성격 측정을 하위요인들을 모두 포함하여 복수 문항으로 측정하지 않고 단일 문항으로 측정하였다. 이 연구에서는 타인평정에 의해 6개 성격요인을 측정하기 위해 대안적 방법으로 단일 문항 내에 6개 요인 각각에 포함된 네 개의 하위요인의 내용을 모두 포함하였다. 하지만 6개 성격 요인을 단일 문항으로 측정하는 것은 여전히 한계를 지닐 수 있다. 앞으로의 연구에서는 타인에 의한 성격 측정도 복수 이상의 문항을 사용하여 측정의 신뢰도를 높일 필요가 있다.

또한 앞으로의 연구에서는 성격과 수행간의 관계를 조절하는 변인들에 대한 연구가 필요하다. 성격과 수행간의 관계를 조절하는 변인들을 알아낸다면, 조직에서의 수행을 예측하기 위한 성격검사의 타당도를 증가시킬 수 있다(Schneider & Hough, 1995). Barrick과 Mount

(1993)는 직무수행에서의 자율성이 높은 상황이 낮은 상황에 비해 성격과 직무수행간의 상관관계가 높다는 것을 발견하였다. 이러한 결과는 직무상황에서의 자율성 수준이 성격과 수행간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 직무를 수행하는 상황은 성격과 과업수행 간의 관계뿐만 아니라 성격과 다른 수행간의 관계를 조절할 가능성이 있다. Beaty, Cleveland 및 Murphy(2001)는 실제로 상황적 단서의 강도가 성격과 맥락수행 간의 관계를 조절한다는 것을 보여주었으며, Gellatly와 Irving(2001)은 직무에서의 자율성이 성격과 맥락수행 간의 관계를 조절한다는 것을 발견하였다. 따라서 앞으로의 연구에서는 직무상황의 특성이나 과업의 특성과 같이 성격과 수행간의 관계를 조절할 수 있는 변인들을 찾아냄으로써, 성격과 수행간의 관계를 보다 세부적이고 심층적으로 밝힐 필요가 있다.

이 연구에서 일탈행동은 정직성과 전반적수행 간의 관계를 매개하고, 과업수행은 성실성과 전반적수행 간의 관계를 매개한다는 것을 밝혔다. 앞으로 성격이 수행에 영향을 미치는 과정에 개입되어 있는 다른 매개변인들에 대한 연구가 필요하다. Kaplan(1964)은 과학의 목적이 어떤 현상을 기술하고, 설명하고, 예측하는 데 있다고 하였다. 성격과 수행 간의 상관관계는 이들 두 개념 간에 존재하는 관계를 기술하고, 이러한 상관관계 기초하여 성격이 개인의 수행에 어떤 영향을 미치는지 예측할 수 있다. 그러나 두 변인 간의 상관관계만으로는 이러한 현상이 왜 일어나는지를 설명할 수 없다. 성격과 수행 간에 존재하는 매개변인들을 밝힘으로써 성격이 어떻게 수행에 영향을 미치는지를 설명하는 것이 가능해질 것이다.

끝으로, 이 연구에서 사용한 단축형 한국판

HEXACO 성격검사는 인사선발 장면에서 활용되어 보다 생산적인 종업원들을 선발하기 위한 효과적인 선발도구로 사용될 수 있을 것이다. 지금까지 국내에서 다양한 심리현상이나 인간행동을 파악하기 위하여 주로 성격의 5요인 이론이 사용되었다. 하지만 서론에서 기술한 것처럼 5요인 이론이 인간의 성격차원들 중 한 가지 주요 요인을 빠뜨리고 있는 것이 사실이라면, 이러한 누락이 성격과 수행 간의 관계에 대한 포괄적인 지식 축적에 영향을 미칠 수 있다. 성격의 6요인 모델이 인간의 성격을 설명하는 데 있어서 5요인 모델의 부족함을 발견적으로 메워줄 수 있다면 학문적으로뿐만 아니라 실무적으로도 많은 기여를 할 수 있을 것으로 기대된다.

### 참고문헌

- 김도영, 유태용 (2002). 성격의 5요인과 조직에서의 맥락수행간의 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 15(2), 1-24.
- 김천석, 유태용 (2005). 정서지능, 인지능력, 성격의 구성개념간 변별성과 정서지능의 과업수행, 맥락수행, 적응수행에 대한 증분타당도 검증. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 18(2), 271-298.
- 남재봉 (1999). 관리자의 성격유형과 직무성과와의 관계성 고찰. 1999년 한국 산업 및 조직심리학회 추계 학술대회 발표논문집, 58-76.
- 민병모 (1998). 5요인을 통해 본 한국기업 중간관리자들의 성격특성. 1998년 한국 산업 및 조직심리학회 추계 학술대회 발표논문집, 19-28.

- 민병모, 박두진 (2000). NEO PI-R로 본 성격과 직무성과 준거간의 관계: 금융서비스 기업의 중간관리자를 대상으로. 2000년 한국 산업 및 조직심리학회 추계 심포지엄 및 학술대회 발표논문집, 53-61.
- 민병모, 이경임, 정재창 (1997). NEO 인성검사 (NEO PI-RS). PSI컨설팅.
- 유태용 역(2006). 산업 및 조직심리학(8판). 시그마프레스.
- 유태용, 김명연, 이도형 (1997). 5요인 성격검사의 개발 및 타당화 연구. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 10(1), 85-102.
- 유태용, 민병모 (2001). 다양한 장면에서 수행을 예측하기 위한 5요인 성격모델의 사용가능성과 한계: 성격요인과 수행간의 관계에 대한 통합분석. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 14(2), 115-134.
- 유태용, 박태구 (1999). 신입경찰 교육장면에서 성격의 5요인 및 생활경험과 수행간의 관계. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 12(2), 129-144.
- 유태용, 이도형 (1997). 다양한 직군에서의 성격의 5요인과 직무수행간의 관계. 기업경영연구, 제 5권, 69-94. 광운대학교 기업경영연구소.
- 유태용, 이기범, Ashton, M. C. (2004). 한국판 HEXACO 성격검사의 구성타당화 연구. 한국심리학회지: 사회 및 성격, 18(3), 61-75.
- 이기범, 유태용, Ashton, M. C. (2003). 새로운 6요인 성격구조 이론: 산업 및 조직심리학적 시사점. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 16(3), 89-105.
- Allen, T. D., Barnard, S., Rush, M. C., & Russell, J. E. (2000). Ratings of organizational citizenship behavior: Does the source make a difference? *Human Resource Management Review*, 10, 97-114.
- Ashton, M. C., & Lee, K. (2001). A theoretical basis of major personality. *European Journal of Personality*, 15, 327-353.
- Ashton, M. C., & Lee, K. (2002). Six independent factors of personality description: A response to Saucier. *European Journal of Personality*, 16, 63-75.
- Ashton, M. C., Lee, K., & Goldberg, L. R. (2004). A hierarchical analysis of 1,710 English personality-descriptive adjectives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 707-721.
- Ashton, M. C., Lee, K., Perugini, M., Szarota, P., De Vries, R. E., Di Blas, L., Boies, K., & De Raad, B. (2004). A six-factor structure of personality-descriptive adjectives: Solutions from psycholexical studies in seven languages. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 356-366.
- Ashton, M. C., Lee, K., & Son, C. (2000). Honesty as the sixth factor of personality: correlations with Machiavellianism, Psychopathy, and Social Adroitness. *European Journal of Personality*, 14, 359-368.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job

- performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relations between the big five personality dimensions and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, 111-118.
- Beaty, J. C., Cleveland, J. N., & Murphy, K. R. (2001). The relation between personality and contextual performance in "strong" versus "weak" situations. *Human Performance*, 14, 125-148.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349-360.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman(Eds.), *Personnel selection in organizations*(pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- 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*(2nd ed., Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Christie, R., & Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. Academic Press: New York.
- Costa, P. T. Jr., & McCrae, R. R. (1992). *NEO Personality Inventory Revised (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) Professional Manual*. Psychological Assessment Resources: Odessa, FL.
- Dunlop, P. D., & Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 67-80.
- Gellatly, I. R., & Irving, P. G. (2001). Personality, autonomy, and contextual performance of managers. *Human Performance*, 14, 231-245.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative description of personality: The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- Goldberg, L. R. (1999). A broad-bandwidth, public-domain, personality inventory measuring the lower-level facets of several five-factor models. In I. Mervielde, I. Deary, F. De Fruyt, and F. Ostendorf (Eds.), *Personality psychology in Europe, Vol. 7* (pp. 7-28). Tilburg University Press: The Netherlands.
- Harper, D. (1990). Spotlight abuse-save profits. *Industrial Distribution*, 79, 47-51.
- Harpur, T. J., Hare, R. D., & Hakstian, A. R. (1989). Two-factor conceptualization of psychopathy: construct validity and assessment implications. *Psychological Assessment*, 1, 6-17.
- Hogan, R. & Roberts, B. W. (1996). Issues and non-issues in the fidelity-bandwidth trade-off. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 627-637.
- Hogan, R. & Roberts, B. W. (2001). Introduction: personality and industrial and organizational psychology. In B. W. Roberts & R. Hogan

- (Eds.), *Personality psychology in the workplace*. American Psychological Association: Washington D.C.
- Hrebickova, M. (1995). *The structural model of personality based on the lexical analysis : A Czech replication study of the five-factor model based on a comprehensive taxonomy of personality-descriptive adjectives*. Unpublished manuscript, Institute of Psychology, Academy of Sciences of the Czech Republic : Brno.
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85, 869-879.
- Jackson, D. N. (1994). *Jackson Personality Inventory Revised Manual*. Port Huron, MI: Sigma Assessment Systems.
- Kaplan, A. (1964). *The conduct of inquiry*. New York: Harper & Row.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142.
- Lee, K., & Ashton, M. C. (2004). Psychometric properties of the HEXACO Personality Inventory. *Multivariate Behavioral Research*, 39, 329-358.
- Lee, K., Ashton, M. C., & Shin, K. H. (2005). Personality correlates of workplace anti-social behavior. *Applied Psychology: An International Review*, 54, 81-98.
- Lee, K., Ashton, M. C., & De Vries, R. (2003, August). *Predicting workplace delinquency using personality: Findings from three countries*. Paper presented at the meeting of Academy of Management, Seattle, WA.
- Levenson, M. R., Kiehl, K. A., Fitzpatrick, C. M. (1995). Assessing psychopathic attributes in a noninstitutionalized population. *Journal of Personality and Social Psychology*, 6, 151-158.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr., (1997). Personality trait structure as a human universal. *American Psychologist*, 52, 509-516.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60, 175-215.
- McDaniel, M. A., & Frei, R. L. (1994). *Validity of customer service measures in personnel selection: A meta-analysis*. Unpublished manuscript, University of Akron.
- McGurn, X. (1988). Spotting the thieves who work among us. *Wall Street Journal*, p. 16a.
- McHenry, J. J., Hough, L. M., Toquam, J. L., Hanson, M. A., & Ashworth, S. (1990). Project A validity results: The relationship between predictor and criterion domains. *Personnel Psychology*, 43, 335-354.
- Motowidlo, S. J. (2003). Job performance. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, R. J. Klimoski(Eds.), *Handbook of psychology*(Vol. 12, pp. 39-53). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480.
- Mount, M. K., Johnson, E. C., Ilies, R., & Barrick, M. R. (2002). *Personality and Job Performance: Test of the Mediating Role of*

- Workplace Deviance*. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto, Canada.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validation: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology, 78*, 679-703.
- Pulakos, E. D., Arad, S, Dovonan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology, 85*, 612-624.
- 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*, 66-80.
- Salgado, J. F. (2002). The Big Five personality dimensions and counterproductive behavior. *International Journal of Selection of Assessment, 10*, 117-125.
- Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology, 82*, 30-43.
- Saucier, G., & Goldberg, L. R. (1996). Evidence for the Big Five in analyses of familiar English personality adjectives. *European Journal of Personality, 10*, 61-77.
- Schneider, R. J., & Hough, L. M. (1995). Personality and industrial/organizational psychology. In C. L. Cooper & I. T. Robertson(Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*(pp. 75-129). Chichester, England: Wiley.
- Tett, R. P., Jackson, D., N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology, 44*, 703-742.
- Tupes, E. C., & Christal, R. E. (1961). Recurrent personality factors based on trait ratings. *USAFASD Technical Report*, 61-97.

1차 원고접수 : 2007. 7. 10

2차 원고접수 : 2007. 8. 16

최종게재결정 : 2007. 8. 17

## The Relationship between HEXACO Personality Factors and a Variety of Performance in Work Organization

Tae-Yong Yoo

Kwangwoon University

The purpose of this study was to examine the relationships between the HEXACO six personality factors(Honesty, Emotionality, Extraversion, Agreeableness, Openness, and Conscientiousness) and a variety of performance in work organizations. First of all, some items of modesty(subfactor of Honesty) in Korean HEXACO personality inventory were modified and half-length form(96 items) of Korean HEXACO personality inventory was constructed by using 353 undergraduates sample. The half-length form of Korean HEXACO personality inventory was administered to 315 employees and personality ratings were obtained by self-report. The sixty-three peers or supervisors who knew employees very well rated employees' six personality factors and their various performance(task performance, contextual performance, adaptive performance, workplace deviance, and overall performance). Correlation analysis and multiple regression analysis were conducted to examine the relationships between the six personality factors and the five performance criteria. Results indicated that the six personality factors by both self and other rating were found to have significant relationships with the five performance criteria. Also, hierarchical multiple regression analyses were conducted to examine the influence of the six personality factors on each of the five performance criteria controlling for differences in employees' demographic variables(gender, age, and tenure) which were entered into the regression equation first. The result showed that six personality factors significantly explained the variance of most performance criteria after controlling for the effect of demographic variables. Task performance had the strongest impact on overall performance. And the second was adaptive performance, the third was workplace deviance, and the fourth was contextual performance. Workplace deviance mediated the relationship between Honesty and overall performance, and task performance mediated the relationship between Conscientiousness and overall performance. Based on these findings, the implication of this study and the directions for further research were discussed.

*Key words* : Big Five personality factors, HEXACO model, task performance, contextual performance, adaptive performance, workplace deviance, overall performance