

## 정직성 상황판단검사가 과업수행 및 반생산적 업무수행에 미치는 효과: 도덕적 해이의 매개효과\*

권 은 아 이 종 구†

대구대학교 심리학과

본 연구의 목적은 상황판단검사 형식으로 제작된 정직성 척도가 과업수행과 반생산적 업무수행을 예측하는지와 부정직성이 비윤리적 행동을 유발하기 전에 이를 허용해주는 도덕적 해이과정(moral disengagement process)이 매개변수로 작용한다는 것을 검증하는 데 있다. 정직성을 측정하기 위해 HEXACO 모형(Lee & Ashton, 2004)의 정직-겸손성 요인의 하위 구성개념들(진실성(sincerity), 도덕성(fairness), 청렴성(greed avoidance) 및 겸손성(modesty))을 측정하는 상황판단검사를 사용하였다. 분석에 이용한 자료는 총 365명(남자 = 46.58%, 여자 = 53.42%)의 직장인에게서 수집된 자료이다. 준거관련 타당도 분석 결과, 정직성은 과업수행과는 유의한 정적 상관을, 반생산적 업무행동과는 유의한 부적상관을 보였다. 매개모형에 대한 검증 결과, 정직성이 도덕적 해이를 매개로 반생산적 업무행동에 영향을 주는 간접효과와 정직성이 반생산적 업무행동에 미치는 직접효과가 모두 유의하게 나타났으며 이 모형에 대한 전반적 부합지수는  $\chi^2$ 를 제외하고는 모두 양호하게 나타났다( $\chi^2(32, N=365) = 50.44, p = .0202, CFI = .990, TLI = .986, RMSEA = .040$ ). 연구의 시사점과 제한점이 논의에서 다루어졌다.

주요어 : 정직성, 상황판단검사, 반생산적 업무행동, 도덕적 해이, HEXACO 모형, 응답왜곡

\* 이 논문은 2018년도 대구대학교 교내연구비 지원에 의해 수행된 연구임(No. 20180328).

이 논문은 권은아(2019)의 박사학위논문을 수정하고 재정리한 것임.

† 교신저자 : 이종구, 대구대학교 심리학과, 경북 경산시 대구대로 201

E-mail: gooya@daegu.ac.kr

본 연구의 목적은 두 가지이다. 하나는 상황판단검사 형식으로 측정된 정직성이 과업수행과 반생산적 업무행동을 예측하는지를 확인하는데 있다. 두 번째 목적은 정직성이 반생산적 업무행동을 일으키는 과정에서 도덕적 해이가 매개하는지를 알아보는 데 있다.

정직성을 상황판단검사 형식으로 측정하고자 하는 이유는 두 가지다. 첫 번째는 Likert 형식의 전통적 성격척도에 비해 긍정응답왜곡에 덜 취약하기 때문이다(Hooper, Cullen, & Sackett, 2006). 또 다른 이유는 상황판단검사 형식으로 측정된 정직성은 정직성이라는 성격특성에 의한 예측력에 더하여 실무적 내용이 반영된 상황판단검사 고유의 수행예측력을 가지기 때문이다. 본 연구에서 정직성이 반사회적 업무행동에 지니는 예측력은 정직성이라는 성격특성에 있고, 정직성이 업무수행에 대해 지니는 예측력은 정직성이라는 성격특성과 함께 상황판단검사라는 형식에 영향을 받으리라고 가정한다.

본 연구에서 확인하고자 하는 다른 한 가지는 정직성이라는 성격특성과 비윤리적 행동간의 단순한 관계 파악 이상으로 정직성이 비윤리적 행동을 억제하거나 부정직성이 유발하는 기제를 알고자 하는데 있다. 본 연구에서 가정하는 이 기제는 도덕적 해이다.

자기보고식 성격척도의 응답왜곡을 줄이는 방법 중 하나가 상황판단검사의 형식을 이용해 척도를 구성하는 것이다(Campion & Ployhart, 2013). 상황판단검사는 각 문항마다 한 문단 정도의 모의상황과 해당 상황 내에서 선택할 수 있는 행동목록으로 구성되어 있다. 이 검사에서 수검자는 모의사항을 읽고 자신이 취할 가능성이 가장 높은 행동과 낮은 행동을 행동목록에서 선택한다. 상황판단형식

으로 성격척도를 제작했을 때 가지는 주요 장점은 질문에 대한 동의정도를 표시하는 Likert-type의 자기보고식 성격검사에 비해 응답왜곡 정도가 낮다는 데 있다. 상황판단형식 검사의 행동 선택지들은 사회적 바람직성 정도가 유사하여 어떤 행동을 선택하는 것이 좋고, 나쁜지를 쉽게 알 수 없어 응답왜곡을 유도하더라도 응답왜곡을 잘 하지 못하게 구성되어 있다(Kanning & Kuhne, 2006; Nguyen, Biderman, & McDaniel, 2005). 또한 모의 상황은 업무상황으로 구성하여 자신이 가장 할 것 같은 혹은 안 할 것 같은 업무행동을 선택하게 하면 업무수행을 잘 예측한다는 장점이 있다.

본 연구에서는 성격 6요인을 주장한 Lee와 Ashton(2004)의 HEXACO 모형의 하위 요인인 정직-겸손성 요인을 상황판단검사의 형식으로 측정하고자 한다. 기존의 상황판단검사에 관한 연구에서는 상황판단검사의 타당도에만 관심을 가지고 구성개념을 측정하려는 시도가 거의 없었다(Schmitt & Chan, 2006). 권은아와 이종구(2020)는 정직-겸손성이라는 구성개념을 상황판단검사 형식으로 측정하고 구성타당도와 동시타당도를 확인하였다. 연구 결과 하위 요인별 문항들은 HEXACO 모형에서 가정한 4개의 요인으로 수렴되었고, 4개 요인은 정직-겸손성이라는 하나의 요인으로 수렴되는 결과를 얻었다. 동시타당도 분석 결과, 정직성과 부적 상관인 예상한 마키아벨리즘 성격과는 유의한 부적 상관, 정적상관을 예상한 자기통제와는 유의한 정적 상관이 관찰되었다.

정직-겸손성이 높은 사람은 대체로 조직을 위해 최선을 다하려고 하는 동기가 있고(Wendler, Liu, & Zettler, 2018), 자신이 회사로부터 받은 보수만큼 회사에 기여해야 한다는 도덕적 의무감을 가진다(이기범, 애쉬튼, 2013).

O'Bannon, Goldfinger와 Appleby(1989)는 정직성이 높은 사람의 특성으로 책임감과 일관성이 있으며, 일처리를 잘해서 믿을만하고, 자신의 업무를 주의 깊게 계획하며 잘 조직화한다는 점을 들었다. 이들의 주장처럼 정직-겸손성이 높은 사람들이 자신의 업무에 책임감을 가지고 최선을 다하는 태도를 취하며, 믿을만한 일처리 능력을 보인다면 업무수행과 정적인 관련성을 예상해볼 수 있다. 이에 반해 정직성이 낮은 사람들은 자신의 목적을 위해 관계를 맺거나 아부하고, 개인의 이익을 위해 법이나 규칙을 무시하며, 부와 사치, 사회적 지위를 중시하고, 다른 사람 위에 있다는 특권 의식을 가지고 있는 경우가 많다(이기범, 애쉬튼, 2013; Lee & Ashton, 2004). 정직성이 높은 사람들의 행동 특징들은 반생산적 업무행동과 반대되는 특징을, 정직성이 낮은 사람들의 행동 특징들은 반생산적 업무행동과 비슷한 특징을 보이고 있어 정직성과 반생산적 업무행동 간에 부적 관련성을 예상해볼 수 있다.

도덕적 해이(moral disengagement)는 부정직한 행동의 한 가지 유형인 거짓말하기의 전조일 가능성이 있다(Conway, 2014). 사람들이 비윤리적 행동을 하기 전에 특정 비윤리적 행동이 잘못되었다는 그들의 신념이나 태도를 버리는(disengage) 것이 선행된다. 이러한 과정은 도덕적 해이(Aquino, Reed, Thau, & Freeman, 2007; Beu & Buckley, 2004), 합리화와 정당화(rationalization and justification)(Anand, Ashforth & Joshi, 2005), 중성화(neutralization)(Robinson & Kraatz, 1998), 윤리의 퇴색(ethical fading)(Tenbrunsel & Messick, 2004) 등 여러 이름으로 불린다.

Bandura(1999)는 비인간적 범죄행위 등 대부분의 비윤리적 행위가 일어나려면 비윤리적

행위를 해도 된다는 자기승인(self-sanction)이 떨어져야 가능하다고 보았다. 비윤리적 행위에 대한 자기승인은 도덕적 해이 과정 중의 한 단계에 속한다. 따라서 도덕적 해이는 비윤리적 행동의 선행조건이므로 당연히 이 둘 간의 관련성이 예상된다. Palmer(2013)의 연구 결과, 도덕적 해이와 조직에서의 윤리적 행동 간 -.60의 상관을 보였다. 조직과 조직구성원에게 의도적으로 해를 끼치는 반생산적 업무 행동은 윤리적 행동에 반하는 행동이므로 도덕적 해이와 정적 관련성을 보일 가능성이 있다.

HEXACO 모형(Lee & Ashton, 2004)의 정직-겸손성 요인에 내재되어 있는 도덕성은 '공정하고 준법적인' 성격특성을 지녀 윤리적 행위를 이끈다. 이에 반해 도덕적인 신념(인지적 요소) 또는 태도를 바꾸는 인지과정(cognitive process)인 도덕적 해이는 비윤리적 행위를 억제하는 신념을 무력화시켜 비윤리적 행동을 가능하게 함으로 정직성과는 반대되는 특성이다. 따라서 정직성은 도덕적 해이와 부적 관련성을 보일 가능성이 있다.

#### 상황판단검사

상황판단검사는 특정한 문제 또는 딜레마를 포함하는 가설적 상황 시나리오와 시나리오 내에서 할 수 있는 가능한 행동들을 선택지로 제시하고 자신이 가장 할 것 같거나 하지 않을 것 같은 행동을 선택하게 하는 검사의 한 가지 형식이다(이상철, 이순목, 조영일, 2003; Mussel, Gatzka, & Hewig, 2018). 상황판단검사는 직무수행과 좋은 준거관련 타당도를 보이고 불리효과(adverse effect)가 없으며 피검자로부터 검사의 수용성이 높다는 장점이 있다.

또한 응답왜곡에 덜 민감하며 피검자의 능력에 덜 의존적이라는 장점도 있다. 그러나 지금까지 검사개발자들이 내용타당도나 준거관련 타당도만 중시한 나머지 상황판단검사가 측정하는 구성개념을 타당화하려는 시도는 부족하여, 특정 구성개념을 측정한 상황판단검사가 드물다. Schmitt와 Chan(2006)은 상황판단검사 점수와 검사 내용 영역을 연결해주는 관계에 대한 직접적인 연구는 아예 없었다고 주장하였다.

본 연구에서는 정직성이라는 구성개념을 상황판단검사 형식으로 측정하고자 한다. 상황판단검사 형식으로 구성개념을 측정할 경우 장점과 단점을 동시에 지닌다. 장점은 전통적 자기보고식 성격척도에 비해 응답왜곡이 덜하다는 점이고 단점은 검사의 긴 실시시간과 제작의 어려움에 있다. 상황판단검사의 단점에도 불구하고 본 연구에서 정직성 측정을 위해 상황판단검사 형식을 사용하고자 하는 주된 이유는 응답왜곡이 덜하다는데 있다. 상황판단검사가 응답왜곡이 덜한 이유는 기본적으로 입서티브 형식(ipsative format)이기 때문이다. 입서티브 형식(박지훈, 2007; 이종구, 한영석, 2008; Bowen, Martin, & Hunt, 2002)은 응답왜곡을 감소시키는 대표적 방법 중 하나이다. 입서티브 형식이란 2개 이상의 선택지 집합(item set or options)을 주고 선호순위를 정하게 하거나 선호 또는 비선호 선택지를 선택하게 하는 형식이다. 입서티브 형식에서는 선택지들이 각각 다른 특성을 반영하되 사회적 바람직성 정도가 유사한 선택지들로 구성된다(Saville, Sik, Nyfield, Hackston, & MacIver, 1996; Saville & Willson, 1991). 사회적 바람직성이 유사한 선택지에서 자신이 유리한 방향으로 선택하기가 어렵기 때문에 있는 그대로 반응할 가능성

이 높아진다. 상황판단검사가 규준적 성격척도에 비해 응답왜곡에 덜 취약한 또다른 이유는 응답할 때 상황을 이해해야 하는 등의 인지적 노력이 기울여야 하기 때문이다. 인지적 노력이 필요하다는 것은 응답할 때 정신적 노력을 많이 기울여야 한다는 것을 의미하고 이런 노력을 많이 할수록 응답왜곡에 신경 쓸 여지가 줄어들게 된다(Hooper et al., 2006; Snell, Sydell, & Lueke, 1999).

#### 정직성과 과업수행

##### 정직성과 정직성의 측정

정직성의 사전적 정의는 '마음이 거짓이나 꾸밈이 없이 바르고 곧은 품성'이다(국립국어원 표준국어대사전). 송명자(1995)는 '정직한 사람이란 정직성에 대한 바르고 강한 신념이 있고 정직한 행동을 하며 부정직한 행동에 대해 양심의 가책을 느끼는 사람'이라고 하였다. Ashton, Lee와 Son(2000)은 이론적 및 경험적 연구를 통하여 성격 5요인에 더하여 6번째 요인으로 정직성을 추가해야 한다고 제안하였다. Lee와 Ashton(2004)은 6개의 요인으로 구성된 성격구조를 각 요인의 명칭에서 한 글자씩 따서 HEXACO 모형<sup>1)</sup>으로, 6번째 요인을 정직-겸손성(honesty-humility) 요인으로 명명하였다. 이러한 연구결과들은 정직성이 성격 5요인과 비교적 독립적인 성격특성임을 시사한다.

HEXACO 모형이 성격 5요인 모형(Personality Five Factor Model)에 비해 구성개념 상의 강점은 정직성을 더 잘 설명할 수 있다는 점이다.

1) HEXACO라는 이름은 6개 요인명의 첫 글자를 따서 지은 것이다(Lee & Ashton, 2004). Honesty-Humility, Emotionality, eXtraversion, Agreeableness, Conscientiousness, Openness to experience.

HEXACO 모형에서 정직-겸손성의 하위요인은 진실성(sincerity), 도덕성(fairness), 청렴성(greed avoidance) 및 겸손성(modesty)이다(유태용, 이기범, Ashton, 2004; Lee & Ashton, 2004). 이 모형에서 정직-겸손성이 높은 사람의 특징은 타인을 조종하지 않고 가식적인 것을 싫어하고, 공정하고 준법적이며, 부와 사치를 중요시하지 않고 청렴하며, 자신이 특별히 우월하다고 생각하지 않는 것이고, 정직-겸손성이 낮은 사람의 특징은 목적을 위해 친교하고 개의치 않고 아부하며, 개인의 이익을 위해 법이나 규정을 무시하며, 부, 명품, 사회적 지위를 추구하고, 다른 사람 위에 있다는 특권의식이 있다는 것이다(이기범, 애쉬튼, 2013). 정직-겸손성 요인은 정직성과 겸손성으로 구분하며 정직성에 진실성과 도덕성이, 겸손성(humility)에 청렴성과 겸손성(modesty)이 포함된다.

#### 정직성 상황판단검사와 과업수행 간의 관계

정직성은 협력, 윤리적 및 친사회적 행동과 이론적으로 연결되어 있다. 관련 연구 결과, 정직-겸손성은 반생산적 업무행동과 부적 관련성이 가장 크고(Marcus, Lee, & Ashton, 2007), 그 외에 맥락수행 또는 조직시민행동(Cohen, Panter, Turan, Morse, & Kim, 2014) 및 일반적 직무수행(Johnson, Rowatt, & Petrini, 2011)과 정적 관련성이 있는 것으로 나타났다.

과업수행(task performance)에 대한 정직성의 예측력은 맥락수행에 대한 예측력만큼 일관적이지는 않다. Johnson 등(2011)의 연구에서 정직성이 종합적 직무수행과 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다. 반면, Oh 등(2014)의 연구에서 과업수행은 인지능력과는  $r = .24(p < .01)$ , 성실성과는  $r = .33(p < .05)$ , 정직-겸손성과는  $r = .06(p > .05)$ 으로 나타나 정직-겸손성

과 과업수행과는 유의한 상관이 관찰되지 않았다. 정직-겸손성의 맥락수행에 대한 예측력에 대해서는 합당한 이유가 있지만, 정직-겸손성이 과업수행과 정적 관련성이 있다는 데에 대한 강력한 이론적 근거는 없는 실정이다(Oh et al., 2014; Wendler et al., 2018).

자발적 행동에 바탕을 둔 맥락수행과는 달리 과업수행은 직무기술서(job description)에 공식적으로 명시된 과업을 완수하는 것이다. 물론 정직겸손성이 높은 사람은 대체로 조직을 위해 최선을 다하려고 하는 동기가 있고(Wendler et al., 2018), 자신이 회사로부터 받은 보수만큼 회사에 기여해야 한다는 도덕적 의무감을 가진다(이기범, 애쉬튼, 2013). O'Bannon 등(1989)은 정직성이 높은 사람의 특성으로 책임감과 일관성이 있으며, 일처리를 잘해서 믿을만하고, 자신의 업무를 주의 깊게 계획하며 잘 조직화한다는 점을 들었다. 이들의 주장처럼 정직겸손성이 높은 사람들이 자신의 업무에 책임감을 가지고 최선을 다하는 태도를 취하며, 믿을만한 일처리 능력을 보인다면 이는 과업수행에 정적인 영향을 미칠 수 있다.

McDaniel, Morgeson, Finnegan, Campion과 Braverman(2001)의 통합분석 결과, 상황판단검사는 인지능력과 .33 ~ .46 사이의 상관을 보였다. 본 연구에서 측정하는 구성개념이 정직성이기는 하지만 측정형식이 상황판단검사이기 때문에 검사상황에서의 판단이 업무상황에서 이루어지는 판단과 유사성이 있다고 보면 여기서 측정되는 것이 실제적 지능 또는 암묵적 지능과 유사할 수도 있다. 따라서 본 연구에서 사용한 상황판단검사가 정직성 측정을 위한 검사이지만 상황판단검사에는 직무상의 판단도 함께 측정하는 기능이 포함되어 있다

고 본다면 상황판단검사 점수는 직무지식과 관련성을 보일 수 있고(Schmidt & Hunter, 1993; Sternberg & Wagner, 1993) 이로 인해 과업수행과의 정적 상관이 관찰될 수 있다.

**가설 1.** 정직성 상황판단검사는 과업수행과 정적 관계를 보일 것이다.

#### 정직성 상황판단검사와 반생산적 업무행동

반생산적 업무행동(counterproductive work behavior: CWB)은 개인과 조직의 목표달성을 저해하는 행동으로 조직과 구성원에게 해로운 효과를 주는 의도적인 행동들이다(Neuman & Baron, 2005). 이러한 행동을 직장에서의 무례행동(workplace incivility), 조직 내 이탈행동(organizational deviance), 직장에서의 불량행동(insidious workplace behavior)이라고 부르기도 한다. 반생산적 업무행동에는 절도, 사기, 결근, 신체적 공격(괴롭힘, 폭력, 살인 등), 언어적 공격(무례함, 유언비어 유포, 빈정댐 등), 약물 사용 등 여러 형태가 있다(Sypniewska, 2020).

정직성이 높은 사람들이 업무행동에서 보이는 특징은 누가 시키지 않아도 목표를 향해 나름의 신념을 갖고 정당한 절차와 방법을 통해 타인이 지켜보지 않는 곳에서도 꾸준히 실천하는 것이다. 또한 그들은 대인관계에서도 타인을 조종하지 않고 자신이 특별히 우월하다고 생각하지 않는다. 이에 반해 정직성이 낮은 사람들은 자신의 목적을 위해 관계를 맺거나 아부하고, 개인의 이익을 위해 법이나 규칙을 무시하며, 부와 사치, 사회적 지위를 중시하고, 다른 사람 위에 있다는 특권의식을 가지고 있는 경우가 많다(이기범, 애쉬튼, 2013; Lee & Ashton, 2004). 정직성이 높은 사람

들의 행동 특징들은 반생산적 업무행동과 반대되는 특징을, 정직성이 낮은 사람들의 행동 특징들은 반생산적 업무행동과 비슷한 특징을 보이고 있어 정직성과 반생산적 업무행동 간 부적 관련성을 예상해볼 수 있다.

Lee, Ashton과 de Vries(2005)은 정직-겸손성이 직장범죄(workplace delinquency)를 강하게 예측해주는 결과를 보고하였다. 직장범죄척도에는 절도용인, 범법행위, 사기, 업무방해, 공공기물 파손, 알코올 또는 약물사용에 관한 문항들이 포함되어 있다. Lee 등(2005)의 연구결과, 정직-겸손성은 HEXACO 모형의 다른 성격특성이나 성격 5요인보다 직장범죄와 상관이 더 높은 것으로 나타났다. Marcus 등(2007)의 연구에서 2개 직종을 대상으로 반생산적 행동과 정직성 간의 상관분석 결과, 소매상 근로자 집단의 경우 반생산적 업무행동은 성격기반 정직성검사와 -.37의 상관을 보였고, 생산직 근로자 집단의 경우 -.48의 상관을 보였다.

**가설 2.** 정직성 상황판단검사 점수는 반생산적 업무행동과 부적 관계를 보일 것이다.

정직성과 반생산적 업무행동에서 도덕적 해이의 매개효과

#### 도덕적 해이

Conway(2014)는 부정직한 행동이 일어나기 전에 도덕적 해이가 선행될 가능성이 있다고 보았다. 비윤리적 행동이 잘못된 것이라는 신념이나 태도를 버리는(disengage) 것을 도덕적 해이라고 한다. 도덕적 해이라는 인지과정은 합리화와 정당화(rationalization and justification) (Anand et al., 2005), 중성화(neutralization) (Robinson & Kraatz, 1998), 윤리의 퇴색(ethical

fading)(Tenbrunsel & Messick, 2004) 등 여러 이름으로 불린다.

Bandura(1999)는 전쟁에서 일어날 가능성이 높은 비인간적 범죄행위를 설명하기 위해 '도덕적 해이'라는 구성개념을 제안하였다(Beu & Buckley, 2004). Bandura(1999)는 사람들을 '자신들의 도덕적 기준(moral standards)을 위반하는 방식의 행동을 삼가는' 도덕적 행위자(moral agent)로 간주하였다. Bandura(1999)는 사람들을 환경의 힘이나 냉정한 인지에 의해 움직이는 수동적인 유기체라기보다는 자발적이고 자기 주도적 행위자로 보았다. 개인의 행동은 자기 신념(자아개념, 자아존중감, 가치관 등)과 일치되게 행동을 하게 하는 자기승인에 의해 안내된다. 즉, 행동이 일어나려면 그 전에 그 행동을 해도 된다는 자기승인이 떨어져야 한다는 것이다. 이러한 자기승인은 사람들이 자신의 신념과 반대되는 행동을 할 때 일어나는 자기 평가절하(self-devaluation)를 막아주는데 중요한 역할을 한다. 따라서 마음속의 도덕적 행위자는 인간 고유의 특성이며 자기 주도적 도덕적인 행위는 하게 하고, 비도덕적 행위는 억제하게 하는 역할을 한다. 즉 자기승인에는 비윤리적 행동을 삼가게 하는 억제적 측면과 윤리적 방식으로 행동할 수 있게 하는 주도적 측면이 있다(Bandura, 2001).

도덕적 행동을 사회인지 이론(social cognitive theory)으로 설명하는 것은 도덕적 추리에서 도덕적 행동으로 어떻게 가는가를 설명해준다는 점에서 중요하다. 비윤리적 행동이 일어나거나 윤리적 행위를 하기 전에 자기신념과 일치되는 행동을 하도록 자기승인을 하는데, 이때 다양한 심리적 책략(예, 정당화, 좋게 표현함, 장점 비교, 결과의 최소화 또는 무시, 책임감 분산, 탈인간화, 귀책의 변경)을 가지고 자기

승인을 무력화시켜 비윤리적 행동을 가능하게 하는 행동 이전의 최종상태를 도덕적 해이라고 한다(Bandura, 1999). 좋게 표현하는 언어순화(language euphemism)의 예는 '불법 회계(fraudulent accounting)를 창조적 회계(creative accounting)'로, 책임감 부정의 예는 '사기(fraud)를 법을 알지 못해 일어난 것으로 정당화시키는 것'이며, 탈인간화의 예는 '인간이하이기 때문에 당해도 싸다'는 식이다.

대부분의 부정직한 행동은 그런 행동을 해도 된다는 자기승인이 떨어진 후에 하게 되는데 도덕적 해이는 부정직한 행동을 꺼리게 하는 마음속의 잠금장치를 풀어주는 역할을 하는 것으로 거짓말을 포함한 비윤리적 행동 전에 일어나는 기제이다(Conway, 2014). 따라서 도덕적 해이는 거짓말 등과 같은 비윤리적 행동의 선행변수일 수 있다.

반면, 정직성은 도덕적 해이를 억제하는 기능이 있다(Bandura, 2001). 정직한 사람들은 과거지향적인 특성이 있어(Brady, 1985) 관습이나 선례를 중시하고 정해진 규칙을 잘 따르는 경향이 있다. 그래서 이들은 장시간에 걸쳐 형성된 자기신념이나 도덕적 규범과 일관된 행동을 보일 가능성이 높다(Conway, 2014). 도덕적 해이가 일어난다는 것은 자기신념과 일치되게 행동하게 하는 자기승인과정을 무력화시키는 것이다. 따라서 자기신념을 고수하게 하는 정직성은 도덕적 해이와 부적 관계를 가질 가능성이 높다.

**가설 3.** 정직성 상황판단검사 점수는 도덕적 해이와 부적 관계를 보일 것이다.

#### 도덕적 해이의 매개효과

거짓말 등과 같은 비윤리적 행동은 부정직

성에 따른 행동일 수 있다. 또 비윤리적 행동은 도덕적 해이의 결과일 수도 있다. 따라서 정직성은 도덕적 해이를 거쳐 비윤리적 행동(거짓말 등)에 영향을 줄 수도 있고 비윤리적 행동에 직접 영향을 줄 수도 있다. 도덕적 해이는 정직성에 직접 영향을 받는 변수이자 여러 가지 비윤리적 행동의 선행조건이 되는 변수로 정직성의 결과를 설명할 때 핵심이 되는 변수이다. Palmer(2013)의 연구결과에서는 도덕적 해이와 조직에서 윤리적 행동간 -.60의 상관을 보였다. 따라서 조직과 조직구성원에게 의도적으로 해를 끼치는 반생산적 업무행동은 윤리적 행동에 반하는 행동이므로 도덕적 해이와 정적 관련성을 보일 가능성이 있다.

HEXACO 모형(Lee & Ashton, 2004)의 정직-겸손성 요인에 내재되어 있는 도덕성은 '공정하고 준법적인' 성격특성을 지녀 윤리적 행위를 이끈다. 이에 반해 도덕적인 신념(인지적 요소) 또는 태도를 바꾸는 인지과정(cognitive process)인 도덕적 해이는 비윤리적 행위를 억제하는 신념을 무력화시켜 비윤리적 행동을 가능하게 하는 정직성과는 반대되는 특성이다. 따라서 정직성은 도덕적 해이와 부적인 관련성을 보일 가능성이 있다. 성격이 인지과정에 영향을 주고, 인지가 행동에 영향을 준다면 정직성(성격)이 도덕적 해이(인지과정)에 영향을 주고, 도덕적 해이가 비윤리적 행동인 반생산적 업무행동에 영향을 주는 매개모형 설정이 가능해진다.

부정직한 사람이 부정직한 행동을 하는데 있어서 부정직한 행동을 해도 된다는 합리화 또는 자기승인과정이 반드시 필요하다고 보기는 어렵다. 자기승인 과정이 필요하다는 것은 자기승인 없이 부정직한 행동을 할 때 양심의 가책을 받는다는 의미이다(Bandura, 1999). 자

기승인이 필요하다는 것은 양심의 가책에서 벗어나기 위해 자신의 비윤리적인 행동을 정당화시키는 것이 필요하기 때문이다. 그러나 부정직성과 관련이 있는 반사회적 성격장애(antisocial personality disorder) 또는 사이코패스(psychopathy)의 경우, 타인이나 사회에 대한 조절기제가 결여되어 있고 타인에게 해가 되는 행동을 하고나서도 후회나 죄책감을 느끼지 않는 등(O'Boyle Jr, Forsyth, Banks, & McDaniel, 2012) 비윤리적 행동 이전에 비윤리적 행동에 대한 자기승인 과정이 반드시 필요한 것으로 보이지는 않는다. 또 비윤리적 행동을 습관적으로 하는 사람의 경우도 마찬가지이다. 따라서 정직성이 반드시 도덕적 해이를 거쳐 반생산적 업무행동을 보이는 것이 아니라 자기승인 과정을 생략하고 반생산적 업무행동을 보일 수도 있다. 이를 토대로 정직성과 도덕적 해이 및 비윤리적 행동에 대한 매개 모형 가설을 설정하면 다음과 같다.

**가설 4.** 정직성이 도덕적 해이를 거쳐 반생산적 업무행동으로 가는 간접효과가 유의할 것이다(매개효과).

**가설 5.** 정직성이 반생산적 업무행동에 미치는 효과에서 도덕적 해이의 효과를 통제하더라도 정직성이 반생산적 행동에 미치는 부적인 효과가 유의할 것이다(정직성의 직접효과).

## 연구방법

### 연구 참여자와 자료수집

365명의 자료를 분석에 사용하였다. 조사



대상자 중 남성이 170명(46.58%), 여성이 195명(53.42%)이었고, 연령은 30대(35.34%)가 가장 많았으나, 20대(30.14%)부터 40대(33.70%)까지 고루 분포되어 있다. 학력은 대졸 출신(218명, 59.73%)이, 직군은 관리·회계·사무직 종사자(190명, 52.05%)가 가장 많았다. 직장생활 기간은 10년-20년 사이가 108명(29.59%)으로 가장 많았고, 직위는 사원(167명, 45.75%)이 가장 많았으나, 사원부터 임원까지 다양한 직위의 대상자들이 포함되어 있다. 자료 수집은 구글 설문지와 조사기관을 이용하여 전국(특별시 1곳, 광역시 6곳, 도 8곳)의 직장인을 대상으로 한 달에 걸쳐 조사가 진행되었다. 온라인 설문지는 응답을 하지 않은 경우 다음 문항으로 넘어갈 수 없게 되어 무응답 결과는 없었으나 400명 중 불성실 응답자(동일번호 응답자, 무작위 응답자 등) 35명의 자료가 제외되었으며 온라인 설문 응답시간은 40~60분 정도이다.

#### 측정도구

##### 정직성 상황판단검사

HEXACO 모형을 기반으로 한 정직성 상황판단 검사는 권은아와 이종구(2020)의 연구에서 사용한 척도를 이용하였다. 상황판단형식의 정직성검사는 4개 요인(진실성, 도덕성, 청렴성, 겸손성)으로 구성되어 있고, 각 요인은 6개 문항으로 구성되어 상황판단형식 정직성 검사의 문항 수는 총 24개이다. Motowidlo, Dunnette과 Carter(1990)는 -2점에서 +2점 사이의 점수체계를 사용하였으나 본 연구에서는 다른 척도들과 점수체계를 일치시키기 위해 1점에서 5점 점수체계로 채점하였다. 가장 할 것 같은 행동과 가장 하지 않을 것 같은 행동

모두를 정확히 선택하면 5점, 둘 중 하나는 맞고 다른 하나를 반대로 선택하지 않으면 4점, 한 문항을 반대로 선택하고 다른 하나를 반대로 선택하지 않으면 2점, 두 문항 모두 반대로 선택하면 1점, 정확한 선택과 반대선택이 없으면 3점으로 채점되었다. 문항 예는 부록에 제시되어 있다.

##### 도덕적 해이 척도

도덕적 해이 척도는 Bandura, Barbaranelli, Caprara와 Pastorelli(1996)가 아동용으로 개발한 척도를 Detert, Treviño와 Sweitzer(2008)가 성인용으로 수정한 척도를 번안하여 사용하였다. 검사시간 제약으로 총 24개 문항 중 16개 문항을 사용하였고 5점 Likert 식 척도로 측정하였다(1= 전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다).

##### 과업수행 척도

과업수행은 직무기술서에 공식적으로 명시된 과업 완수를 측정하는 역할 내 수행(in-role behavior) 척도(Williams & Anderson, 1991) 7문항을 번안하여 사용하였다. 과업수행 척도는 5점 Likert 식 척도로 측정하였다(1= 전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다).

##### 반생산적 업무행동 척도

반생산적 업무행동을 개인측면과 조직측면으로 나누어 개발한 Bennett와 Robinson(2000)의 반생산적 업무행동 척도를 사용하였다. 이 척도는 각각의 측면에서 7문항씩 14문항으로 구성되어 있으며 5점 Likert 식 척도로 측정하였다(1= 전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다).

##### 긍정응답왜곡척도

이종구와 한영석(2008)의 연구에서 사용된

긍정응답왜곡 척도 중 거짓말 요인 4개 문항과 인상관리 요인 3개 문항을 포함하여 총 7개 문항이 사용되었고, 문항은 Likert식 5점 척도로 측정되었다(1= 전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다).

자료 분석

기초통계치 계산과 신뢰도 및 상관분석에는 SAS 9.4판을, 매개효과 분석에는 Mplus 6.12판이 이용되었다.

연구 결과

표 1은 연구에 사용된 구성개념들의 신뢰도와 준거관련타당도 분석 결과이다. 분석 과정에서 정직성 상황판단검사의 1문항, 도덕적 해이의 3문항이 문항 변별도가 낮아 제외되었다. 척도들의 내적 신뢰도는 .77 - .90 사이로 양호하게 나타났다.

본 연구에서 개발된 상황판단형식의 정직성 검사의 일차적인 준거는 조직의 생산성 또는 조직구성원들에게 해가 되는 행동인 반생산적

업무행동이다. 정직성검사와 반생산적 업무행동의 관련성을 확인하기 위한 상관분석 결과, 반생산적 업무행동과 정직성간의 상관이  $-.49(p < .001)$ 로 부적으로 유의하게 나타나 정직성 상황판단검사는 반생산적 업무행동과 부적 관계를 보일 것이라는 가설 2가 지지되었다. 정직성과 과업수행간의 상관은  $.39(p < .001)$ 로 유의하게 나타나 가설 1이 지지되는 것으로 나타났다.

정직성의 준거 예측력에 대한 Oh 등(2014) 연구는 정직성이 반생산적 업무행동, 맥락수행, 과업수행 순으로 관련성이 높은 것으로 보고하였다. 본 연구결과 정직성 상황판단검사와 반생산적 업무행동 간의 상관이 비교적 높게 나타난 것은 기존의 연구결과와 일관된다. 본 연구에서 정직성과 과업수행과의 상관이 비교적 높게 나타난 이유는 정직성이라는 구성개념과 과업수행간의 관계에 더하여 상황판단검사의 형식에서 측정되는 직무수행관련 능력이 정직성 상황판단검사 점수에 더해진 탓으로 보인다.

정직성과 응답왜곡간의 상관은  $.18(p < .001)$ 로 유의하게 나타나 상황판단형식으로 정직성 척도를 구성한다고 하더라도 응답왜곡에는 완

Table 1. Correlations among Honesty SJT and Criteria

Variables	N(of Items)	<i>a</i>	<i>M(SD)</i>	1	2	3	4
1. Honesty SJT	23	.77	3.60(.46)	1.00			
2. Moral Disengagement	13	.86	2.19(.60)	-.52***	1.00		
3. Task Performance	7	.80	3.62(.49)	.39***	-.40***	1.00	
4. CWB	14	.90	2.32(.64)	-.49***	.68***	-.41***	1.00
5. Faking good	7	.62	3.10(.49)	.18***	-.30***	.22***	-.43***

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

전히 자유롭지는 않은 것으로 나타났다. 그러나 응답왜곡과 Likert 형식으로 측정된 다른 구성개념과의 관계보다는 낮게 나타나 상황판단검사가 응답왜곡을 줄여주는 효과가 있는 것으로 판단할 수도 있다.

응답왜곡과의 상관이 가장 높게 나타난 변수는 반생산적 업무행동( $r = -.43, p < .001$ )으로 나타났다. Tourangeau와 Yan(2007)은 반생산적 업무행동이나 위험한 행동과 같은 사회적으로 바람직하지 않은 행동에 대한 응답을 요구하는 조사에 대해 응답자들을 응답을 잘 하지 않거나 자신이 한 것보다 낮게 응답하는 경향이 있다고 보고하였다(Greco, O'Boyle, & Walter, 2015). 이러한 경향 또한 긍정응답왜곡에 해당하며 본 연구에서 긍정응답왜곡과 반생산적 업무행동간의 유의한 상관은 이에 기인한 것으로 보인다.

매개모형 검증을 위해 측정변수들은 개별 문항을 사용한 것이 아니라 묶음(parceling) 점수를 이용하였다. 점수 묶음을 만들기 위해 구성개념별로 1-요인으로 지정하고 탐색적 요인분석을 실시하여 요인계수 순으로 문항을 묶는 요인 알고리즘(factor algorithm) 방법을 사용하였다(Coffman & MacCallum, 2005; Williams & O'Boyle Jr, 2008). 즉, 정직성 23개 문항을 1 요인으로 탐색적 요인분석을 실시하여 요인계수 순으로 정렬한 후 묶음별 요인 부하량이 비슷하도록 문항을 묶어서 측정변수로 사용하

였다.

정직성은 도덕성 1개 문항을 제외하고 23개 문항을 4개 문항묶음으로, 도덕적 해이는 변별도가 낮은 3개 문항을 제외한 13개 문항을 3개 문항묶음으로, 반생산적 업무행동 14개 문항을 3개 문항묶음으로 만들어 측정변수로 사용하였고, 각 문항묶음마다 문항의 수가 달라 문항묶음 점수는 문항묶음 내 개별문항들을 평균한 값을 사용하였다. 모형검증을 위해 다변량 정규분포를 가정하는 ML(maximum likelihood)법을 이용하였다.

부분매개를 가정하는 연구모형과 완전매개를 가정하는 모형(경쟁모형)에 대한 전반적 부합지수는 표 2에 제시되어 있다. 정직성, 도덕적 해이, 반생산적 업무행동 간 부분매개모형을 설정한 연구모형의 적합도 지수는 CFI는 .990, TLI는 .986, RMSEA는 .040으로 모두 양호하게 나타났다. 또한 완전매개모형을 설정한 경쟁모형의 적합도 지수도 CFI는 .988, TLI는 .983, RMSEA는 .044로 적합도 지수 모두 양호하게 나타났다. 모형 비교를 위해 연구모형과 경쟁모형 간  $\chi^2$  차이 검증 결과 부분매개모형이 더 적합한 것으로 나타났고( $\Delta\chi^2(1) = 5.49, p < .05$ ), AIC 지수 비교에서도 부분매개모형이 더 적합한 것으로 보인다. 두 모형의 전반적 적합지수들이 모두 양호하게 나타났으나 이론적 근거에 의해 설정된 연구모형의 적합지수들이 다소 좋고, AIC 지수도 연구모형이

Table 2. Overall Fit Indices of Research and Competitive Model ( $N = 365$ )

모형	$\chi^2(p)$	$df$	CFI	TLI	RMSEA	AIC
Partial Mediation Model	50.442(.0202)	32	.990	.986	.040	5507.30
Full Mediation Model	55.932(.0076)	33	.988	.983	.044	5510.79
Model Difference	5.490(.0191)	1				

더 작게 나타났으며,  $\chi^2$  차이가 크지는 않지만 유의하게 나타나 이 결과를 종합하여 판단하면 정직성이 반생산적 업무행동에 미치는 직접효과를 상정하는 연구모형을 선택하는 것이 타당한 것으로 보인다.

표 3은 모형의 표준화된 경로계수로 직접효과와 간접효과로 분리하여 나타낸 결과이고, 그림 1은 연구모형의 경로계수다. 정직성이 반생산적 업무행동으로 가는 직접 경로와 정직성이 도덕적 해이로 가는 직접 경로를 확인한 결과, 정직성이 높을수록 도덕적 해이( $\beta = -.664$ )가 줄어들고(가설 3지지), 반생산적 업무행동( $\beta = -.167$ )이 줄어드는 것으로 나타났다. 도덕적 해이가 반생산적 업무행동으로 가는 직접 경로 또한 도덕적 해이가 높을수록 반생산적 업무행동을 많이 하는 것으로 나타났다( $\beta = .647$ ). 마지막으로 정직성이 도덕적 해이

를 매개하여 반생산적 업무행동에 미치는 매개효과를 확인한 결과, 정직성이 낮을수록 도덕적 해이가 늘어나고, 도덕적 해이가 늘어나면 반생산적 업무행동도 많이 하는 것으로 나타났다(Bootstrap 95% CI:  $-.530 \sim -.330$ ). 따라서 정직성이 도덕적 해이를 거쳐 반생산적 업무행동으로 가는 간접효과가 유의할 것이라는 가설 4가 지지되었고, 정직성이 반생산적인 업무행동에 미치는 효과에서 도덕적 해이 효과를 통제하더라도 정직성이 반생산적 업무행동에 미치는 부적인 효과가 유의할 것이라는 가설 5도 지지되었다.

### 논 의

Oh 등(2014)의 연구결과, 정직-겸손성은 반

Table 3. Path Coefficients of Research Model (standardized)

path	Total Effect	Direct Effect	Indirect Effect	Bootstrap 95% CI
honesty → CWB	-.167*	-.167*	-	
honesty → moral disengagement	-.664*	-.664*	-	
moral disengagement → CWB	.647*	.647*	-	
honesty → moral disengagement → CWB	-.597*	-.167*	-.430*	[-.530, -.330]

note. CI = confidence interval

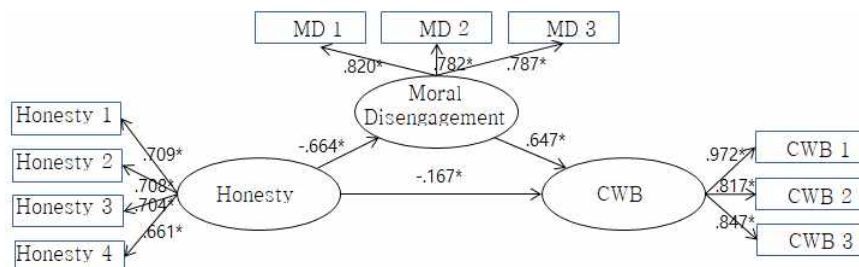


Figure 1. Path coefficients of Research Model(standardized)

생산적 업무행동에 대한 예측력이 가장 크고 다음이 맥락수행이며 과업수행에 대한 예측력은 어느 한 방향으로 예측하기 어려운 것으로 나타났다. 본 연구에서도 정직성 상황판단검사는 반생산적 행동과 가장 높은 상관성이 나타난 것은 기존 연구결과와 일관된다. 선행연구에서 다소 비일관된 결과를 보인 정직성과 과업수행이 높은 상관을 보인 것은 다소 주목할 만하다. 본 연구에서 정직성 상황판단검사 총점과 과업수행 간 상관은 .39로 기존 연구의 결과보다는 상관성이 높게 나타났다. 정직성과 성실성이 높은 사람들이 공통적으로 보이는 특징에는 계획을 세우고, 규칙을 준수하며, 책임을 다하는 태도가 있다. 이들 특징은 과업수행과 관련성이 있다(이기범, 애쉬튼, 2013). MacDaniel 등(2001)의 통합분석에서 상황판단검사는 성실성과는 .25 ~ .31의 상관을 보였고, Ones, Viswesvaran과 Schmidt(1993)의 통합분석 결과에서 성실성과 정직성간 .45의 상관을 보였다. Oh 등(2014)의 연구에서 성실성과 과업수행 간 .33의 상관을 보였다. 이 결과를 종합해보면 정직성은 성실성과 성격측면에서 관련성이 있어 성실성과 과업수행 간 정적 관련성을 보인 연구결과에서 정직성과 과업수행간의 정적 관계가 나타날 수 있다. 또한 MacDaniel 등(2001)의 통합분석 결과 상황판단검사는 인지능력과 .33 ~ .46의 상관을 보였다. 이는 상황판단검사 자체가 업무상황에서의 판단을 요구하기 때문에 과업수행과 정적 상관을 보일 수 있다. 본 연구의 상황판단검사가 정직성을 측정하는 검사이기는 하지만 업무상황에서 판단을 요구하는 것이기 때문에 정직성과 과업수행이라는 이론적 관계뿐만 아니라 상황판단검사라는 형식의 효과가 더해져서 정직성 상황판단검사와 과업수행간의 상관성이 기존의 연

구보다 더 크게 나타났을 가능성이 있다.

정직성이 가장 잘 예측해주는 영역은 비윤리적 행동영역이다. 정직성이 비윤리적 행동을 왜 잘 예측해주는가를 알아보기 위한 가설이 정직성이 도덕적 해이를 경유하여 반생산적 행동에 영향을 미칠 수 있다는 매개효과 가설이다. 분석 결과, 정직성이 반생산적 업무행동에 미치는 총 효과 중 도덕적 해이의 매개효과가 크게 나타났으나 정직성의 직접효과도 유의한 것으로 나타났다. 따라서 정직성은 비윤리적 행동을 시작하는 관문인 도덕적 해이를 억제하는 역할을 하고 이 억제가 풀리면 반생산적 업무행동을 하게 된다고 볼 수 있다. 이에 더하여 도덕적 해이라는 자물쇠가 아예 없는 경우에도 정직성이 반생산적 업무행동에 직접 영향을 줄 수 있는 것으로 보인다.

정직성, 도덕적 해이와 반생산적 업무행동에 관한 관계구조 모형에 대한 가설은 모두 지지되는 것으로 나타났다. 부정직성은 도덕적 해이라는 비윤리적 행동의 관문을 여는 역할을 하는 것으로 보인다. 또 관문(도덕적 해이)이 열리면 비윤리적인 행동인 반생산적 업무행동이 쉽게 나타날 수 있다. 그러나 본 연구에서 정직성이 반생산적 업무행동에 미치는 효과에 대한 분석 결과, 총효과에서 간접효과의 영향이 직접효과보다 더 큰 것으로 나타났다. 결국 사람들은 그저 부정직해서 반생산적 업무행동을 하는 경우보다 도덕적 신념을 견지할 필요가 없다는 자기승인 후 반생산적 업무행동을 할 가능성이 높다는 것이다. 즉, 정직성이 반생산적 업무행동에 영향을 주는 주요 원인이 정직성 자체에 의한 부분도 있으나 대부분은 낮은 정직성이 도덕적 해이를 막아주지 못해서임이 드러났다.

본 연구결과에 대한 해석과 적용상의 한계

는 다음과 같다. 본 연구에서 사용된 정직성 상황판단검사는 성격요인을 기반으로 보다 일반적인 정직성 측정을 위한 것이다. 그러나 정직성의 상황특수성을 완전히 배제하기는 어렵다. 즉, 어떤 상황에서는 정직성의 영향으로 부정직한 행동을 억제하지만 다른 상황에서는 부정직한 행동을 보일 수 있다. 일반적인 정직성이 다양한 상황(예, 업무상황, 학업상황, 자기평가를 위한 검사)에서 부정직한 행동을 예측하기 위해서는 다양한 상황에서의 검증 자료가 있어야 할 것이다.

상황판단검사의 주요 장점 중 하나가 응답 왜곡을 방지하는 것이다. 본 연구에서 정직성 상황판단검사의 응답왜곡간 유의한 정적 상관( $r = .18, p < .001$ )이 관찰되었다. 입서티브 척도에 대한 기존의 연구결과는 응답왜곡과의 상관이 0(zero)에 가깝다. 물론 본 연구에서 관찰된 상관이 크지는 않지만 유의한 정적 상관을 보인 이유는 행동선택지에 포함되어 있는 4개 선택지의 사회적 바람직성이 다소 달랐던 탓으로 보인다. 균일한 사회적 바람직성을 유지하려고 하였으나 아무래도 정직한 방향의 행동이 부정직한 방향의 행동보다는 사회적 바람직성이 다소라도 높을 가능성이 있기 때문이다. 상황판단검사의 장점에도 불구하고 가장 심각한 단점은 검사실시시간이다. 24문항을 응답하는데 30분 내외가 소요된다. 따라서 현장에서 사용가능성을 높이려면 타당도와 신뢰도를 유지하되 단축형검사가 필요하다고 볼 수 있다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. Barrick과 Mount(1991)가 성격척도의 수행예측력이 있다는 것을 보고한 이래 선발장면에서 성격척도를 사용하고는 있으나 대부분의 성격검사가 응답왜곡에 취약한 자기보고식 형태를 사용하

기 때문에 응시자가 응답을 왜곡시킬 가능성이 매우 높고 이로 인해 인사담당자는 자기보고식 검사에 대한 불신이 높은 편이다. 상황판단검사는 이 문제에 대해 부분적인 해결책이 될 수 있다. 비록 본 연구에서는 정직성과 응답왜곡 간 유의한 정적 상관이 관찰되었지만 크지는 않은 것으로 나타났다. 보완연구를 통해 이러한 상관이 더 약화된다면 정직성 상황판단검사를 선발도구나 현직자의 정직성 또는 공직윤리에 대한 판단도구로 폭넓게 사용할 수 있을 것이다.

정직성을 교육을 통해 높일 수 있는가? 정직-겸손성은 성격특성이어서 교육으로 변화시키기는 대단히 어렵다. 단, 정직성 상황판단검사와 도덕적 헤이간의 관계연구에서 알 수 있듯이 도덕적 헤이에 이르지 않으려면 올바른 상황판단과 유혹을 억제시키고 제어하는 능력이 필요하다. 성격을 바꾸기 어렵다면 정직성의 기저 특징인 억제와 조절의 기회를 제공하는 것이 성격을 바꾸는 것보다 더 쉬울 수 있다. 직접적인 정직성 교육이 어렵다면 정서조절과 기분 다스림, 분노 억제 등 억제와 조절 훈련으로도 간접적으로 비윤리적 행동의 억제 효과가 있을 수 있다는 점을 기대할 수 있을 것이다.

또 도덕적 헤이의 매개효과가 유의하게 나타난 결과에서 비윤리적 행위에 대한 자기승인을 어렵게 하는 방법을 찾을 수 있다. 부정직한 사람이 비윤리적 행위를 하기 전에 자기신념과 일치되는 행동을 하도록 자기승인을 하는데, 사전에 다양한 비윤리적 행동에 대한 자기책임 강조와 정당화될 수 없다는 등의 교육은 자기승인 과정을 억제하여 비윤리적 행동을 감소시킬 수 있을 것이다.

### 참고문헌

- Anand, V., Ashforth, B. E., & Joshi, M. (2005). Business as usual: The acceptance and perpetuation of corruption in organizations. *Academy of Management Executive*, 19(4), 9-23. <https://doi.org/10.5465/ame.2004.13837437>
- Aquino, K., Reed, A., Thau, S., & Freeman, D. (2007). A grotesque and dark beauty: How moral identity and mechanisms of moral disengagement influence cognitive and emotional reactions to war. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43(3), 385-392. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2006.05.013>
- 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(4), 359-368. <https://url.kr/niaby1>
- Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3(3), 193-209. [https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0303\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0303_3)
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1-26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1>
- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., & Pastorelli, C. (1996). Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(2), 364-374. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.71.2.364>
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five 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>
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Beu, D. S., & Buckley, M. R. (2004). This is war: How the politically astute achieve crimes of obedience through the use of moral disengagement. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 551-568. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.05.007>
- Bowen, C. C., Martin, B. A., & Hunt, S. T. (2002). A comparison of ipsative and normative approaches for ability to control faking in personality questionnaires. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(3), 240-259. <https://doi.org/10.1108/eb028952>
- Brady, F. N. (1985). A Janus-headed model of ethical theory: Looking two ways at business/society issues. *Academy of Management Review*, 10(3), 568-576. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4279018>
- Campion, M. C., & Ployhart, R. E. (2013). Assessing personality with situational judgment measures. In N. D. Christiansen & R. P. Tett (Eds.), *Handbook of personality at work* (pp. 439-456). NY: Routledge. <https://url.kr/xsdqra>
- Coffman, D. L., & MacCallum, R. C. (2005). Using parcels to convert path analysis models

- into latent variable models. *Multivariate Behavioral Research*, 40(2), 235-259.  
[https://doi.org/10.1207/s15327906mbr4002\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr4002_4)
- Cohen, T. R., Panter, A. T., Turan, N., Morse, L., & Kim, Y. (2014). Moral character in the workplace. *Journal of Personality and Social Psychology*, 107(5), 943-963.  
<http://www.riss.kr/link?id=O64846975>
- Conway, J. S. (2014). *The invention of lying (at work): The development and validation of a situational judgment*. [Unpublished doctoral dissertation]. University of South Florida, Florida, USA.  
<https://scholarcommons.usf.edu/etd/5204/>
- Detert, J. R., Treviño, L. K., & Sweitzer, V. L. (2008). Moral disengagement in ethical decision making: A study of antecedents and outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 374-391.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.374>
- Greco, L. M., O'Boyle, E. H., & Walter, S. L. (2015). Absence of malice: A meta-analysis of nonresponse bias in counterproductive work behavior research. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 75-97.  
<https://doi.org/10.1037/a0037495>
- Hooper, A. C., Cullen, M. J., & Sackett, P. R. (2006). Operational threats to the use of SJTs: Faking, coaching, and retesting issues. In J. A. Weekley & R. E. Ployhart(Eds.), *Situational judgment tests: Theory, measurement, and application* (pp. 205-232). NJ: Erlbaum.  
<https://url.kr/7xw28z>
- Johnson, M. K., Rowatt, W. C., & Petrini, L. (2011). A new trait on the market: Honesty-Humility as a unique predictor of job performance ratings. *Personality and Individual Differences*, 50(6), 857-862.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.01.011>
- Kanning, U. P., & Kuhne, S. (2006). Social desirability in a multimodal personnel selection test battery. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(3), 241-261.  
<https://doi.org/10.1080/13594320600625872>
- Kwon, E. A & Lee, J. G (2020). Validation of Honesty Test using Situational Judgment Test Format. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 33(4), 545-569.  
<https://url.kr/iezvwb>
- Lee, J. G. & Han, Y. S (2008). The reliability and validity of tele-marketer selecting competency tests in different formats: A comparison between Ipsative and Normative Measures. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 21(3), 411-428.  
<http://www.riss.kr/link?id=A100628589>
- Lee, K. & Ashton, M. C. (2004). Psychometric properties of the HEXACO personality inventory. *Multivariate Behavioral Research*, 39(2), 329-358.  
[https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3902\\_8](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3902_8)
- Lee, K. & Ashton, M. C. (2013). *The H factor of personality*. Moonye. <https://url.kr/1aqt2e>
- Lee, K., Ashton, M. C., & de Vries, R. E. (2005). Predicting workplace delinquency and integrity with the HEXACO and five-factor models of personality structure. *Human Performance*, 18(2), 179-197.  
[https://doi.org/10.1207/s15327043hup1802\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1802_4)
- Lee, S. C., Lee, S. M., & Jo, Y. I. (2003). Critical



- review on paper and pencil situational judgement test. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 16(3), 129-154.  
<http://www.riss.kr/link?id=A100628504>
- Marcus, B., Lee, K., & Ashton, M. C. (2007). Personality dimensions explaining relationships between integrity tests and counterproductive behavior: Big five, or one in addition? *Personnel Psychology*, 60(1), 1-34.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00063.x>
- McDaniel, M. A., Morgeson, F. P., Finnegan, E. B., Campion, M. A., & Braverman, E. P. (2001). Use of situational judgment tests to predict job performance: A clarification of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 730-740.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.730>
- Motowidlo, S. J., Dunnette, M. D., & Carter, G. W. (1990). An alternative selection procedure: The low-fidelity simulation. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 640-647.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.6.640>
- Mussel, P., Gatzka, T., & Hewig, J. (2018). Situational judgment tests as an alternative measure for personality assessment. *European Journal of Psychological Assessment*, 34(5), 328-335.  
<https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000346>
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (2005). Aggression in the workplace: A socialpsychological perspective. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 13-40). Washington, DC: American Psychological Association.  
<https://doi.org/10.1037/10893-001>
- Nguyen, N. T., Biderman, M. D., & McDaniel, M. A. (2005). Effects of response instructions on faking a situational judgment test. *International Journal of Selection and Assessment*, 13(4), 250-260.  
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2005.00322.x>
- O'Boyle Jr, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the dark triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557-579.  
<https://doi.org/10.1037/a0025679>
- O'Bannon, R. M., Goldfinger, L. A., & Appleby, G. S. (1989). *Honesty and integrity testing: A practical guide*. Atlanta, GA: Applied Information Resources.
- Oh, I. S., Le, H., Whitman, D. S., Kim, K., Yoo, T. Y., Hwang, J. O., & Kim, C. S. (2014). The incremental validity of honesty - humility over cognitive ability and the big five personality traits. *Human Performance*, 27(3), 206-224.  
<https://doi.org/10.1080/08959285.2014.913594>
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validates: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 679-703.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.679>
- Palmer, N. F. (2013). *The effects of leader behavior on follower ethical behavior: Examining the*

- mediating roles of ethical efficacy and moral disengagement*. Doctoral Dissertation. University of Nebraska, Nebraska, USA.  
<https://url.kr/kiar57>
- Park, C. H. (2007). *A validation study of competency factors using partially Ipsative measures*. [Unpublished master's dissertation]. Daegu University.  
<http://www.riss.kr/link?id=T11293193>
- Robinson, S. L., & Kraatz, M. S. (1998). Constructing the reality of normative behavior: The use of neutralization strategies by organizational deviants. In R. W. Griffin, A. O'Leary-Kelly, & J. M. Collins (Eds.), *Dysfunctional behavior in organizations: Violent and deviant behavior* (pp. 203-220). USA: JAI Press.  
<https://psycnet.apa.org/record/1998-06093-007>
- Saville, P., & Willson, E. (1991). The reliability and validity of normative and ipsative approaches in the measurement of personality. *Journal of Occupational Psychology*, 64(3), 219-238.  
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1991.tb00556.x>
- Saville, P., Sik, G., Nyfield, G., Hackston, J., & MacIver, R. (1996). A demonstration of the validity of the Occupational Personality Questionnaire(OPQ) in the measurement of job competencies across time and in separate organisations. *Applied Psychology: An International Review*, 45(3), 243-262.  
<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1996.tb00767.x>
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1993). Tacit knowledge, practical intelligence, general mental ability, and job knowledge. *Current Directions in Psychological Science*, 2(1), 8-9.  
<https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10770456>
- Schmitt N., & Chan, D. (2006). Situational judgment tests: Method or construct? In J. A. Weekley & R. E. Ployhart(Eds.), *Situational judgment tests: Theory, measurement, and application* (pp. 135-156). NJ: Erlbaum.  
<https://url.kr/w7fdls>
- Snell, A. F., Sydell, E. J., & Lueke, S. B. (1999). Towards a theory of applicant faking: Integrating studies of deception. *Human Resource Management Review*, 9(2), 219-242.  
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00019-4](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00019-4)
- Song, M. J (1995). A study on the nature of honesty and honesty education. *Studies on Korean Youth*, 21(1), 33-46.  
<http://www.riss.kr/link?id=A30032118>
- Sternberg, R. J., & Wagner, R. K. (1993). The g-ocentric view of intelligence and job performance is wrong. *Current Directions in Psychological Science*, 2(1), 1-4.  
<https://doi.org/10.1111/1467-8721.ep10770441>
- Sypniewska, B. (2020). Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior. *Advances in cognitive psychology*, 16(4), 321-328.  
<https://doi.org/10.5709/acp-0306-9>
- Tenbrunsel, A. E., & Messick, D. M. (2004). Ethical fading: The role of self-deception in unethical behavior. *Social Justice Research*, 17(2), 223-236. <https://url.kr/g3s1ve>
- Tourangeau, R., & Yan, T. (2007). Sensitive questions in surveys. *Psychological Bulletin*,

- 133(5), 859-883.  
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.5.859>
- Wendler, K., Liu, J., & Zettler, I. (2018). Honesty-humility interacts with context perception in predicting task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of Personnel Psychology, 17*(4), 161-171.  
<https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000203>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior. *Journal of Management, 17*(3), 601-617.  
<https://doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Williams, L. J., & O'Boyle Jr., E. H. (2008). Measurement models for linking latent variables and indicators: A review of human resource management research using parcels. *Human Resource Management Review, 18*(4), 233-242.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.07.002>
- Yoo, T. Y., Lee, K. B., & Ashton, M. C. (2004). Psychometric properties of the Korean version of the HEXACO personality inventory. *The Korean Journal of Social and Personality Psychology, 18*(3), 61-75.  
<http://www.riss.kr/link?id=A100629491>

투고일자 : 2021. 04. 27.

수정일자 : 2021. 08. 08.

확정일자 : 2021. 08. 16.

## Effects of Honesty Test using Situational Judgment Test Format on Task Performance and Counterproductive Work Behavior: Mediating Effect of Moral Disengagement Process

Kwon, Eun-A

Lee, Jong-goo

Daegu University

The purposes of this research were 1) to identify criterion-related validity of the developed Honesty test using situation judgment test format and 2) to test mediating role of moral disengagement process including self-sanction. For these purpose, the situational judgment test measuring sub-constructs (i.e., sincerity, fairness, greed avoidance and modesty) of honesty-humility factor in HEXACO model(Lee & Ashton, 2004) was developed. eria(i.e., counterproductive work behavior, task performance and contextual performance). Total 365 employees(male,  $N=170$ , 46.58%; female,  $N=195$ , 53.42%) were used in the study. The Honesty test developed in the study included 24 items(i.e., 6 items for each 4 sub-constructs). The criterion-related validity analyses results showed that the Honesty test using situational judgment test format had significant correlations with counterproductive work behavior( $r = -.49$ ) and task performance( $r = .39$ ). The results of structural equation model revealed that the effects of honesty on counterproductive work behavior was mediated by moral disengagement process and the direct effect of honesty on counterproductive work behavior was also significant. Overall goodness of fit indexes of this model were favorable except for the chi-square value( $\chi^2(32) = 50.44$ ,  $p = .0202$ , CFI = .990, TLI = .986, RMSEA = .040). Limitations of the study and directions for future study were discussed.

*Key words* : honesty, situational judgment test, counterproductive work behavior, moral disengagement, HEXACO model, faking good

**부록: 상황판단검사 문항 예**

당신은 회사의 감사팀에 일하면서 부품납품업체 선정 과정에서 부정이 없었는지 정황을 조사하고 있다. 조사과정에서 동료인 박과장이 업체로부터 많지는 않지만, 뇌물을 받은 사실이 있고 뇌물을 준 납품업체가 1순위로 선정되었다는 것을 알게 되었다. 박과장을 개인적으로 만나 물어본 결과 큰 사고로 오랫동안 병상에 누워있는 아내 치료비로 생계가 점점 어려워져 어쩔 수 없이 뇌물을 받게 되었다고 한다. 평가항목에 따라 업체들을 정확하게 평가해보니 큰 차이는 없지만 1, 2순위가 바뀌는 것으로 나타났다. 이 조사는 당신 혼자 해왔기 때문에 상사들은 이 사실을 아직 모르고 있다. 이 상황에서 당신은 어떻게 하겠습니까?

		가장 할 것 같은 행동 (Most)	가장 안 할 것 같은 행동 (Least)
①	박과장에게 뇌물을 돌려주게 하고 업체선정과정에서 부정은 없었던 것으로 보고한다.	21.22 <sup>2)</sup>	<b>28.85</b>
②	박과장을 설득하여 자신이 보고하기 전에 자진해서 회사에 뇌물을 받은 사실을 보고하게 한다.	29.54	17.48
③	원칙대로 조사한 결과를 공식적으로 회사에 보고하되, 박과장의 개인적 사정도 같이 보고한다.	<b>32.32</b>	23.86
④	박과장의 실수로 2등 업체가 선정되었지만 1등 업체와 큰 차이는 없다고 보고한다.	16.92	29.82

2) 각 선택지에 응답한 응답비율임.