

성과요인과 개인성과 평가결과의 관계에 대한 연구

김재봉

한국교통대학교 경영학과 교수

A study on the relationship between performance factors and individual performance evaluation results

Jae-Boong Kim

Professor, Department of Business Administration, Korea National University of Transportation

요약 본 연구는 기업의 종업원의 성과요인을 개인적, 조직적, 제도적 요인으로 나누고 이에 따른 성과평가결과와의 관계를 실증적으로 분석하였다. 최종 417개의 표본을 바탕으로 SPSS와 AMOS를 이용한 결과를 요약하면, 다음과 같다. 성과 요인 중 직무 만족과 공정한 성과제도는 개인성과 평가결과에 유의미한 양(+)의 관계를 보였고, 안정적 대인관계는 뚜렷한 상관관계를 찾아보기 어려웠다. 직무 만족($\beta = 0.432, t = 7.375^{***}$)의 영향력이 가장 컸으며, 공정한 성과제도($\beta = 0.127, t = 2.406^*$)가 그 다음이었다. 이는 성과 원인이 직무에 만족한 경우와 조직의 성과제도가 공정하다고 인식하는 것이라 할 수 있겠다. 그러나 안정적 대인관계 즉, 다른 사람으로부터 원만한 관계를 하고 심리적 안정이 동반되는 대인관계는 성과요인이 아님이 밝혀졌다. 이러한 실증분석 결과를 바탕으로 성과요인에 대한 논의, 그리고 시사점과 향후 연구방향에 대해 제시하였다.

키워드 : 성과요인, 성과평가결과, 인사관리, 직무만족, 대인관계

Abstract This study divided employee performance factors into individual, organizational, and institutional factors, and empirically analyzed their relationship with performance evaluation results. Based on the final 417 samples, the results using the SPSS and AMOS are summarized as follows. Among the performance factors, job satisfaction and a fair performance system showed a significant positive (+) relationship with the individual performance evaluation results, and it was difficult to find a clear correlation with stable interpersonal relationships. Job satisfaction ($\beta = 0.432, t = 7.375^{***}$) had the greatest impact, followed by a fair performance system ($\beta = 0.127, t = 2.406^*$). This can be said to be the case where the cause of performance is satisfaction with the job and the recognition that the organization's performance system is fair. However, it was found that stable interpersonal relationships, that is, interpersonal relationships that have smooth relationships with other people and are accompanied by psychological stability, are not a performance factor. Based on the empirical analysis results, a discussion on performance factors, implications of this study, and future research directions are presented.

Key Words : Performance factors, Performance evaluation results, Personnel management, Job satisfaction, Interpersonal relationships

1. 서론

디지털트랜스포메이션 시대에 접어들면서 기업은 많은 환경의 변화에 직면해 있다[1,2]. 코로나 이후로 각국의 봉쇄 및 이동 제한으로 인해 기업들은 과거와는 다르게 전략을 수립해야만 한다. 이러한 상황에서 기업은 새로운 돌파구를 찾아야 하며, ICBMA(사물인터넷 클라우드, 빅데이터, 모바일, 인공지능)를 활용한 다양한 기술과 서비스를 개발하여 소비자들에게 다가가는 전략을 수립해야 한다[3,4].

기업의 국제 경쟁력과 변화하는 세상 속에서 빠른 대처를 하기 위해서는 무엇보다 조직원들의 역량이 중요하다. 이러한 역량은 각자 다양한 성과평가 방법으로 결과로 이어진다. 성과평가에서 좋은 결과를 가지기 위해서는 성과요인을 파악하고 이를 강화하여 기업의 성과를 지속적으로 향상 시키는 것이 끊임없는 위기 속에서 지속가능한 경영을 하기 위한 중요한 방법이다.

또한 개인적인 측면에서도 성과평가 결과가 높으면 본인의 처우나 대우가 향상된다. 이처럼 인적자원 관리에 중요한 성과요인은 그동안 조직유효성이라 대변되는 종속변수와와의 관계를 규명하는 것이었다. 조직 유효성이라는 요인이 성과요인인지, 성과를 나타내는 결과인지 애매모호하고 일선에서는 혼선이 있는 것이 사실이다. 대표적인 조직유효성이라 하는 직무만족, 조직몰입은 개인적인 수준의 요인이라 판단된다. 이러한 개인적인 심리적 만족도 수준의 변수를 조직의 성과로 대변되는 것은 한계가 있다고 사료된다.

그러나 이러한 중요성에도 불구하고 성과요인과 평가결과를 규명하는 실증연구는 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 성과요인을 개인적, 조직적, 제도적인 변수로 조작하고 실제적인 성과결과인 개인성과 평가결과와의 관계를 규명함으로써 성과요인을 구체적으로 실증하고 이에 따른 인적자원 관리방안을 제시하고 나아가 기업 인적자원 운영의 전략적 방안을 탐색하고자 한다.

2. 선행연구

2.1 직무만족

직무만족이란 원활하게 기업이나 조직을 운영하기 위한 평가 기준으로, 기업이나 조직의 기본적 구성요소는 인적자원으로 육구의 충족에 대한 기대와 상호작용

의 기회, 협동적인 노력으로 인한 조직 목표달성에 조직구성원으로 참여를 한다는 것을 의미한다. 일반적으로 조직구성원의 직무에 대한 만족에 따라서 조직 목표에 대한 달성도와 성과가 상이하게 나타나기 때문에 기업이나 조직의 최고경영자들은 조직구성원들에게 동기부여를 부여하고 이를 통해 직무만족을 증가시키려는 노력을 경주하고 있다[5].

Hoppock(1935)는 조직구성원의 심리, 생리, 환경의, 결합 상태를 직무만족이라고 정의를 하였으며[6], Tiffin & McCormick(1965)은 조직구성원들이 자신의 직무를 통해 얻거나 경험을 하는 욕구 만족의 정도로 조직구성원 개개인의 가치 체계에 따라서 상이한 상태를 나타내고 있는 것을 직무만족이라고 하였다[7]. Stein et al.(1993)은 조직구성원들이 개인 직무와 관련하여 경험하는 감정(좋은, 나쁜)의 총합으로 개개인의 호의적 상태에서 기인된 태도를 직무만족이라고 정의하였다[8].

2.2 대인관계

Clarkson(1992)는 대인관계란 인간이 상호간에 의식적이나 무의식적으로 서로에게 영향을 미치는 것으로 대인 간 의사 거래를 할 때 서로 주고받는 인간들 간의 은유적 공감이라고 주장하였으며[9], 대인관계는 심리와 행동 및 사회적 안녕감에 중요한 지표로 활용되고 있다[10].

Maslow(2013)는 인간관계에 대해 사람은 세상에 태어나면서 부터 자연과 사회 환경하에 다양한 사람들과의 상호작용이 일어나며, 이를 통해 대인 관계에 대한 능력이 형성되고, 서로 신뢰할 수 있는 관계를 통해 개인의 자아 실현을 이룰 수 있다고 주장하였다[11].

또한 조직의 내부에서 바람직한 인간관계는 조직구성원 개개인의 학습과 조직의 환경에 대한 적응, 필요 정보와 심리적인 지원을 통해 조직의 사회화와 성과를 촉진하게 하는 중요 요인이 대인관계를 통해서 일어난다고 주장하였다[12].

일반적으로 조직에서 대인관계가 원만하고, 조화롭고, 만족스러울때에 조직구성원들은 행복감을 느끼게 되지만, 만약 조직구성원 간에 갈등이 발생할 경우에는 심리적으로 위축이 되며, 좌절을 하거나 부적응을 할 수 있게 된다. 이에 조직구성원들이 서로 친밀하게 관계를 돈독하게 하여 이를 통해 다른 조직구성원들에

게 수용받고자 하는 인간의 욕구는 기본적으로 보편적 경향을 가진다고 할 수 있다[13].

2.3 공정한 성과제도

성과제도는 조직에서 설정한 성과목표와 지표를 달성할 수 있도록 운용하는 제도이다. 대부분의 기업이나 조직에서 가장 많이 활용을 하고 있는 것이 성과제도의 운용이다. 성과제도의 대표적인 것이 바로 성과급이다. 성과급은 조직구성원들이 달성한 성과를 기준으로 금전적 혹은 경제적인 보상을 해주는 임금으로 근로기준법 제2조 1항 5호에서 사용자가 근로의 대가로 근로자에게 임금, 봉급, 그 밖에 어떠한 명칭으로든지 지급하는 일체의 금품을 말한다라고 정의를 하고 있다[14].

이러한 성과급 제도는 조직의 구성원에게 동기부여를 하고 이를 통해 직무에 대한 만족과 조직에 대한 몰입 등의 조직유효성에 긍정적 효과를 미치지만, 반면에 단기적인 성과와 단기적인 실적을 통한 결과 지상주의를 가져오거나, 재무적인 성과를 중시 하는 등 모럴해저드(moral hazard) 현상이 발생할 수도 있다. 그리고 금전적인 보상이나 개인 혹은 집단간의 보상에 대한 차이가 높아짐에 따라 조직에서 개인과 집단간의 불필요한 경쟁을 유발하고 이로 인해 갈등도 발생할 수가 있게 된다. Sweeney & McFarlin(1993)은 공정성에 대해 분배와 절차 공정성으로 분류 하였으며, 분배 공정성은 결과에 초점을 두고 있으며, 절차 공정성은 수단에 초점을 두고 있다고 하였다[15].

임금에 대한 공정성은 분배 공정성과 절차 공정성으로 분류가 되며, 분배 공정성은 다시 외적 공정성과 내적 공정성으로 분류가 되며, 내적 공정성은 다시 조직 공정성과 개인 공정성으로 나누어진다[16].

조직 공정성은 특정한 직무에 따라서 조직에 대한 공헌의 상대적인 가치를 고려하여 임금 공정성을 유지하는 것으로 특정한 조직 안에 존재하고 있는 모든 직무를 분석하고 필요 기술과 역량 정도를 비교, 상대적 유사성 차이 규명, 조직 목표 달성에 기여한 정도를 상대적인 기준으로 판단하여 차별적으로 임금의 수준을 정하는 것이다. 일반적으로 동일한 직무의 경우에는 동일한 임금 수준을 유지하며, 다른 직무의 경우에는 업무 난이도, 기술과 역량, 기여도에 따라 임금 수준의 차이가 발생을 하게 된다.

2.4 개인성과 평가결과

성과평가는 조직의 구성원들이 수행한 업무에 대해 객관적이고 공정하게 그 업무의 성과를 평가하고 그 결과를 통해 개선을 유도하거나 보상, 승진 등을 결정하는 조직의 인사활동의 근간이 되는 것을 의미한다[17]. 개인성과 평가 결과는 개인성과 평가에 대한 결과물이라고 할 수 있다. 일반적으로 매우우수, 우수, 보통, 미흡, 매우미흡의 5단계로 분류를 하고 있으며, 본 연구에서는 5단계 분류를 통해 파악하였다[18].

3. 연구모형 및 가설 설정

3.1 연구모형

본 연구는 다음과 같은 목적으로 진행한다. 성과의 발생 원인에 대해 상호연관성을 실증 분석하고자 실제 성과등급과 상관관계분석, 회귀분석을 실시하였으며, 성과 원인과 성과등급 간의 상호 관계에 따른 영향을 알아보는 것이다.

독립변수는 성과 원인(월만한 대인관계, 직무 만족, 공정한 성과관리제도)으로 하고 개인성과의 평가결과를 종속변수로 설정하였다.

또한 저성과의 원인과 개인의 성과 평가 간의 등급이 서로 미치는 상호적인 관계를 검증하기 위해 연구모형을 Fig. 1로 제시한다.

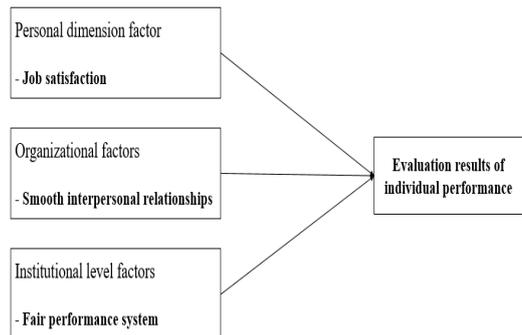


Fig. 1. Research Model

3.2 가설 설정

Simmons et al.(2009)은 안정적인 대인관계를 보유한 직원이 그렇지 않은 직원보다 더 높은 성과를 낸다고 하였다[19]. 일반적으로 조직에서 대인관계가 좋은 직원들은 활력이 넘치며, 항상 긍정적인 에너지를

가지고 있으며, 미래에 대한 희망을 가지고 있어 보다 높은 성과를 이룩할 수 있다고 하였다. 서민수(2015)는 조직에서의 대인관계가 개인적인 성과에 미치는 영향을 실증하였는데, 대인관계가 개인성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다[20].

Singh & Wilkes(1996)은 일반적으로 직무성과는 조직구성원이 긍정적 상태일 경우에 직무에 대한 만족이 높아진다고 하였으며[21], Brown & Peterson(1993)는 조직구성원의 성과는 직무에 대한 만족과 조직에 대한 몰입의 선행변수하는 것을 실증하였다[22]. Bagozzi(1980)는 조직구성원들의 직무에 대한 만족은 성과와 긍정적인 관련성이 있다고 주장하였다[23]. 서인진(2011)은 조직구성원들의 직무에 대한 만족이 높을수록 직무성고가 높아진다는 것을 실증했다[24]. 김승규(2010)는 조직에서 인사평가에 대한 프로세스와 방법에 있어 공정한 인사평가 시스템이 존재하는 조직은 직무성고에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다[25]. 이재선(2017)은 조직에서 달성이 가능한 성과관리의 요소가 개인의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증하였다[26].

위와 같이 선행연구 결과는 성과요인(안정적 대인관계, 직무만족, 공정한 성과제도)은 개인성과에 정(+)의 영향을 보였다. 이를 바탕으로 성과 요인 즉, 안정적 대인관계, 직무만족, 공정한 성과제도는 개인성과 평가결과와의 양(+)의 영향을 미칠 것으로 가정하고 연구가설인 H1과 H2, H3를 설정하였다.

H1 : 직무 만족은 개인성과 평가결과에 유의미한 양(+)의 영향을 줄 것이다.

H2 : 안정적 대인관계는 개인성과 평가결과에 유의미한 양(+)의 영향을 줄 것이다.

H3 : 공정한 성과제도는 개인성과 평가결과에 유의미한 양(+)의 영향을 줄 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 성과 원인과 개인성과의 평가결과에 대한 상호 관련성을 파악하는 것이 주 목적이다. 설문 대상은 반도체(제조업) 관련 기업에 종사를 하는 직원들을 대상으로 하였다. 각 변수들은 실증적으로 분석하기 위하여 성과 원인으로 안정적 대인관계, 직무 만족, 공정한 성과제도를 선정하였다. 기존 선행연구를 기반

으로 '안정적 대인관계'는 다른 사람들과의 원만한 대인관계를 통해 자신의 업무를 효율적으로 진행을 하는 정도를 의미하며, Simmons et al.(2009)이 직장인을 대상으로 측정한 안정형 대인관계성향의 Self Reliance Inventory[27]의 설문 문항 중 5개를 발췌하여 수정·보완 후 Likert 5점 척도로 구성하였다. '직무 만족'은 본 연구에서 '본인의 직무에 관해 전체적 혹은 전반적으로 느끼는 주관적인 평가'로 정의하여 Brayfield & Rothe(1951)가 개발[28]한 4문항을 선별하여 수정 및 보완을 하여 Likert 5점 척도로 측정하였다. '공정한 성과제도'는 평가기준의 적절성, 목표설정의 적절성, 평가과정 공정성 등을 하위 요소가 높은 상태로 정의하고 Nathan et al.(1991)의 측정 도구[29]에서 4문항을 선별 후 수정 및 보완을 하여 Likert(리커트) 5점 척도로 측정하였다.

4. 연구결과

4.1 표본의 일반적 특성

전체 응답자 중 본 연구에 이용된 417명에 대한 인구 통계적 특성을 살펴보면, 성별은 남자 77%, 여자 23%로 나타났으며, 고용형태는 정규직 91.4%, 비정규직 8.6%로 나타났다. 또한 직무의 경우는 사무 및 관리직인 46.8%, 생산 및 생산관리직이 11.3%, 영업 및 영업관리직이 22.1%, 연구 및 개발직이 19.9%로 나타났다.

Table 1. Descriptive statistics of respondents

		Frequency	Percent(%)
Gender	Male	321	77
	Female	96	23
Employment type	Full-time	381	91.4
	Non-regular	36	8.6
Task	Office work and Management	195	46.8
	Production and Production Management	47	11.3
	Sales and Sales Management	92	22.1
	Research and development	83	19.9

4.2 단일차원의 검정

사용된 변수들의 단일차원성을 검증하기 위해서 신뢰도와 확인적 요인분석을 통한 집중타당성을 검증하였다. 신뢰성 검정은 개념신뢰도 이용하여 분석한 결과, Table 1에서 보는 바와 같이, 모든 변수들의 개념신뢰

도 값이 0.8이상으로 나타나 신뢰성이 확보되었다. 집중타당성을 판별하기 위해 확인적 요인분석(CFA)을 실시하였으며, 확인적 요인분석은 측정항목간의 집중타당성과 판별타당성을 검정하는데 사용하는 방법이다[30].

Table 2. Validity Analysis of Independent Variables

Variable	Ingredient1	Ingredient2	Ingredient3
FPS1	0.889	0.182	0.138
FPS2	0.839	0.162	0.255
FPS3	0.826	0.269	0.186
FPS4	0.825	0.234	0.166
SIR1	0.042	0.797	0.355
SIR2	0.184	0.753	0.351
SIR3	0.388	0.683	0.023
SIR4	0.462	0.682	0.156
SIR5	0.305	0.659	0.300
JS1	0.319	0.072	0.825
JS2	0.059	0.419	0.785
JS3	0.374	0.269	0.766
JS4	0.082	0.558	0.691
Eigenvalue	6.880	1.840	1.071
explanation variance(%)	52.927	14.154	8.240
Cumulative variance(%)	52.927	67.080	75.321
KMO	Measure	0.851	
Bartlett Sphericity Verification	Approximate chi-square	4334.442	
	DOF	78(,000)	

전체 모형에 대해 확인적 요인분석을 실시한 결과, 독립변수인 저성과 원인을 측정하기 위해 13개 문항으로 구성하고 이 항목들에 대하여 탐색적 요인분석을 시행하였다. 요인추출은 베리맥스(Varimax)를 사용하였으며, 13문항이 제거 없이 모두 사용됐다. 앞서 살펴본 주요 값인 KMO 값은 0.851이고, 회피적 대인관계 5문항, 직무불만족 4문항, 불공정한 성과제도 4문항으로 모두 0.5이상 으로 나타나 문제가 없는 것으로 나타났다. 조직문화의 유형에 대한 요인분석 결과, KMO의 값이 0.845, 모든 요인적재량이 0.5 이상으로 나타났다. 이에 본 연구에서 활용된 측정 변수의 항목에 대한 타당성은 확보가 되었다.

4.3 연구가설 검정

가설을 검증하기 위해 본 연구에서는 다중회귀분석을 하였다.

4.3.1 상관관계 분석

아래의 Table 3과 같이 상관관계 분석결과를 보면

성과 요인인 안정적 대인관계와 직무 만족, 공정한 성과제도는 개인성과 평가결과와 모두 양(+)의 관계를 보이고 있어 독립변수와 종속변수와의 관계성이 있다고 판단된다.

Table 3. Reliability analysis results of measurement variables

Variable		Number of questions	Cronbach's α
performance factor	stable interpersonal relationship	5	0.863
	job satisfaction	4	0.886
	Fair performance system	4	0.917

Table 4. Analysis result of correlation

Correlation (Pearson Correlation Coefficient)				
Variable	Individual performance performance results	Stable interpersonal relationship	Job satisfaction	Fair performance system
Individual performance performance results	1			
Stable interpersonal relationship	.374**	1		
Job satisfaction	.498**	.683**	1	
Fair performance system	.343**	.588**	.494**	1

* p< 0.05, ** p< 0.01

4.3.2 성과원인과 개인성과 평가결과의 관계분석

회귀(regression)분석은 독립변수와 종속변수 간의 상호 연관성의 정도에 따라서 서로 영향관계를 파악하는 방법이다. 그리고 다중회귀분석에서는 다중공선성의 문제가 발생할 수 있기 때문에 반드시 다중공선성 문제를 반드시 해결해야 한다[31].

다중 회귀분석에서는 공차값이 0.1 이하로 나타나면 다중공선성에는 문제가 없다고 판단한다. 다중회귀분석에서는 잔차에 대한 상관관계를 Durbin-Watson으로 판단을 한다. Durbin-Watson은 0~4 사이로 표현되며, 2에 가까우면 잔차 상호 간에는 상관관계가 없다고 판단하며, 회귀모형은 적합성이 있다고 판단한다[26].

Table 5. Results of multiple regression analysis of performance causes and individual performance evaluation results

model		non-standardized coefficients		standardization factor	t	Significance Probability	Collinearity Statistics	
		B	standardization error	beta			tolerance	VIF
1	(constant)	4.680	0.106		44.225	0.000		
	stable interpersonal relationship	0.003	0.059	0.004	0.057	0.954	0.450	2.220
	job satisfaction	0.366	0.050	0.432	7.375	0.000	0.521	1.921
	Fair performance system	0.101	0.042	0.127	2.406	0.017	0.638	1.568
F=48.500, p=0.000, R ² =0.261, Durbin-Watson=1.843								

a. Dependent variable: individual performance evaluation result

가설 H1, H2, H3의 성과 원인이 개인성과 평가결과에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설은 다중회귀분석으로 검증을 실시하였다. 분석의 결과는 Table 5이다.

성과 원인과 개인성과 평가결과와의 전체 회귀모형에 대한 설명력을 살펴보면 F값이 48.500, p-value = 0.000 값을 나타내고, 회귀 방정식의 설명력 R²은 0.261로 적절한 수준을 보이고 있다. 또한, Durbin-Watson의 값은 1.843으로 2에 가까워 각 변수들은 독립성을 확보하였다. 독립변수들 간 공차와 분산팽창계수(VIF)를 확인한 결과, 공차는 0.1보다 높고, 분산팽창계수도 10이하의 값으로 나타나 다중공선성의 문제는 없는 것으로 확인되었다.

성과 원인의 하위요소 중 직무 만족과 공정한 성과제도의 t값이 7.375와 2.406, 유의확률(p-value)값이 .000과 .017로 .05 이하이므로 가설 H1과 H3은 채택되었다. 직무만족은 성과에 유의한 영향을 미친다는 선행연구 결과와 같은 결과가 도출이 되었다. 또한 공정한 성과제도는 조직구성원들의 사기를 북돋아주어 성과에 유의한 영향을 미친다는 선행연구 결과와 일치하고 있다. 그러나 안정적 대인관계는 확률적으로 유의하지 않아 가설 H2은 채택되지 않았다. 대인관계가 안정적이라고 해서 반드시 성과를 창출하는 것이 아니기 때문에 이러한 결과가 도출이 된 것으로 보인다.

5. 결론

초 경쟁사회, 국제 경쟁력 강화, 4차산업혁명과 글로벌 무역분쟁 등 지금의 기업은 끊임없는 위기 속에 놓여 있다. 이러한 상황에서 조직의 성과 요인은 중요한

관리 지표로 인식된다. 지금까지의 성과요인의 대부분은 조직 효율성이라는 다소 모호한 개념과의 상관관계를 분석함으로써 조직의 실제적 요인 발굴과 실무 관리 방안을 찾기가 다소 어려움이 있었다. 이에 성과 요인을 개인적, 조직적, 제도적인 방향으로 다각도로 검토하고 개인성과 평가결과와 실증 분석하고 어떠한 상관관계가 있는지를 탐구하였다.

연구결과는 아래와 같다. 성과 요인 중 개인적 차원의 직무 만족과 제도적 차원의 공정한 성과제도는 개인성과 평가결과에 유의미한 양(+)의 관계를 보였고, 조직적 차원의 안정적 대인관계는 뚜렷한 상관관계를 찾아보기 어려웠다. 직무 만족($\beta = 0.432, t = 7.375^{***}$)의 영향력이 가장 컸으며, 공정한 성과제도($\beta = 0.127, t = 2.406^*$)가 그 다음이었다. 이는 성과 요인이 직무에 만족한 경우와 조직의 성과 제도가 공정하다고 인식하는 것이라 할 수 있겠다.

그러나 안정적 대인관계 즉, 원활한 대인관계를 갖고 그들과 함께하는 공동체적 관계를 가진 것은 성과평가 결과와는 관련이 부족함이 밝혀졌다. 이는 변화하는 시대상을 대변해 주는 것과 그림을 같이한다. 요즘 들어 밀레니얼 세대, Z세대, 테크 세대 등 신세대들을 칭하는 말이 다양하다. 그들은 세상의 중심은 바로 자신이라 생각하며 개인주의가 강하고 일과 삶의 균형을 중요시 한다. 과거 “우리가 남이가”라는 전통적인 조직 유대감을 강조하던 시대가 막을 내리고 더 이상 관계 중심적인 관리 방법으로는 성과를 올리는데 한계가 있다고 판단된다.

개인적, 조직적 차원의 인적자원 관리방법이 실무적

으로나 개인성과평가 결과에 긍정적인 영향을 주는 것임으로 다양한 방법의 개인적인 동기부여, 조직 몰입 방법, 공정하고 수용 가능한 인사평가 제도를 실무적으로 도입하는 것이 중요하다고 사료된다.

본 연구의 학문적 시사점은 성과평가에 대한 선행연구가 많음에도 불구하고 성과요인과 평가결과를 실증 분석한 연구는 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 성과요인을 개인, 조직, 제도 변수로 설정하고 실제 성과 결과인 개인성과의 평가결과와의 관계를 규명함으로써 성과요인을 구체적으로 실증하였다는 점이다. 본 연구의 결과는 기업의 이사평가 담당자와 임원진들이 성과에 영향을 미치는 다양한 요인들을 파악하고 이를 실제 적용을 해 볼 수 있는 실무적인 지침으로 활용이 가능할 것으로 보인다.

이러한 시사점에도 불구하고 본 연구의 한계점으로는 성과요인의 다양한 변수들을 고려하지 못했다는 점과 개인성과에만 초점을 맞추고 있다는 점이다. 이에 향후 연구에서는 다양한 성과요인들을 고려할 필요하 있으며, 집단차원에서의 평가결과를 활용하는 것이 필요해 보인다.

REFERENCES

- [1] S. T. Park & Y. K. Kim. (2020). Artificial Intelligence Research Trend Using SCOPUS DB: 2011-2019. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29, 304-312. DOI: 10.22156/CS4SMB.2020.10.08.120
- [2] E. M. Park & J. H. Seo. (2021). Effect of Exploration and Exploitation Activities on Technology Innovation Capacity and Innovation Performance : Mediating Effect According to Absorption Capacity and Innovation Strength. *Journal of Convergence for Information Technology*, 11(8), 73-83. DOI: 10.22156/CS4SMB.2021.11.08.073
- [3] E. M. Park & J. H. Seo. (2021). A Study on Factors Influencing Corporate Patent Activities on Management Performance. *Journal of the Korea Convergence Society*, 12(2), 271-277. DOI: 10.15207/JKCS.2021.12.2.271
- [4] Y. K. Kim & S. T. Park. (2021). Effect of internal and external capabilities and activities of a company on absorptive capacity and performance. *Journal of Convergence for Information Technology*, 11(11), 125-136. DOI: 10.22156/CS4SMB.2021.11.11.125
- [5] H. Y. Cho. (2018). *A Study on the Effects of Job Stress on Job Burnout in Local Childcare Center Workers: Analyzing the Effectiveness of Job Satisfaction*. Myongji University, Doctoral thesis.
- [6] R. Hoppock. (1935). Job satisfaction.
- [7] J. Tiffin & E. J. McCormick. (1965). Industrial psychology.
- [8] J. A. Stein, G. M. Smith, S. M. Guy & P. M. Bentler. (1993). Consequences of adolescent drug use on young adult job behavior and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 463. DOI: 10.1037/0021-9010.78.3.463
- [9] P. Clarkson. (1992). The interpersonal field in transactional analysis. *Transactional Analysis Journal*, 22(2), 89-94. DOI: 10.1177/036215379202200205
- [10] B. S. Yoon & G. K. Chung. (2009). Relationship between BIS/BAS and Interpersonal Relationship on Mediating Emotional Awareness, Suppression, and Expression. *The Korea Journal of Counseling*, 10(1), 219-233. DOI : 10.1.200903.219
- [11] A. H. Maslow. (2013). *Toward a psychology of being*. Simon and Schuster.
- [12] M. C. Higgins & K. E. Kram. (2001). Reconceptualizing mentoring at work: A developmental network perspective. *Academy of management review*, 26(2), 264-288. DOI: 10.5465/amr.2001.4378023
- [13] J. Y. Kim, T. H. Sung, J. H. Kim & M. Y. Shin. (2014). The Moderating Effect of Attentional Control in the Relationship between Rejection Sensitivity and Interpersonal Problems. *Cognitive Behavior Therapy in Korea*, 14(1), 21-37. DOI: 10.1177/003329412111025260
- [14] Labor Standards Act. (2021). <https://www.law.go.kr>
- [15] Sweeney, P. D. & McFarlin, D. B. (1993). Workers' evaluations of the "ends" and the "means": An examination of four models of distributive and procedural justice. *Organizational behavior and human decision processes*, 55(1), 23-40. DOI: 10.1006/obhd.1993.1022
- [16] K. K. Park. (1999). *New personnel management*. Seoul, Hongmoonsa.
- [17] Y. B. Park. (2016). *organizational behavior*. Seoul, Cheongnam Book Publishing House.
- [18] J. H. Yon. (2020). *Study on the Relationship Between Low Performance Causes and*

- Performance Evaluation Results of Employees : Focusing the Moderating Effects of Organizational Culture.* Korea National University of Transportation. Doctoral dissertation.
- [19] B. L. Simmons, J. Gooty, D. L. Nelson & L. M. Little. (2009). Secure attachment: Implications for hope, trust, burnout, and performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(2), 233-247. DOI: 10.1002/job.585
- [20] M. S. Seo. (2015). *The Effect of Secure Attachment Styles on Individual Performance.* Soongsil University, Master's Thesis. Korea National University of Transportation. Doctoral dissertation.
- [21] J. Singh & R. E. Wilkes. (1996). When consumers complain: A path analysis of the key antecedents of consumer complaint response estimates. *Journal of the Academy of Marketing science*, 24(4), 350-365. DOI: 10.1177/0092070396244006
- [22] S. P. Brown & R. A. Peterson. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of marketing research*, 30(1), 63-77. DOI: 10.1177/002224379303000106
- [23] R. P. Bagozzi. (1980). Performance and satisfaction in an industrial sales force: An examination of their antecedents and simultaneity. *Journal of marketing*, 44(2), 65-77. DOI: 10.1177/002224298004400208
- [24] E. J. Seo (2011). *Effects of Customer-Oriented Salesperson's Negative Emotions.* Chonnam National University. Master's dissertation.
- [25] S. K. Kim. (2010). *Effect of the Justice of Personnel Appraisal System on Job Performance.* Dankook University. Master's dissertation.
- [26] J. S. Lee. (2017). *An Empirical Study on the Relationship between Organizational Performance Management and Public Personnel Performance.* Seoul National University, Master's dissertation.
- [27] J. R. Joplin, D. L. Nelson & J. C. Quick. (1999). Attachment behavior and health: Relationships at work and home. *Journal of organizational behavior*, 20(6), 783-796. DOI: 10.1002/(SICI)1099-1379(199911)20:6<783::AID-JOB923>3.0.CO;2-P
- [28] A. H. Brayfield & H. F. Rothe. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 35(5), 307.
- [29] B. R. Nathan, A. M. Mohrman Jr. & J. Milliman. (1991). Interpersonal relations as a context for the effects of appraisal interviews on performance and satisfaction: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 34(2), 352-369. DOI: 10.5465/256446
- [30] J. C. Anderson & D. W. Gerbing. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- [31] J. J. Song. (2009). *SPSS/AMOS Statistical Analysis Method (2nd Edition).* Seoul, History of the 21st Century.

김재봉(Jae-Boong Kim)

[정회원]



- 1985년 8월 : 전북대학교 경영학과 (경영석사)
- 1994년 2월 : 전북대학교 경영학과 (경영학 박사)
- 1998년 3월~현재 : 한국교통대학교 경영.통상.복지학부 교수

- 관심분야 : 리더십, 리더행동특성, 인적자원관리, 조직행동
- E-Mail : jbkim@ut.ac.kr