

사회복지 종사자의 직무수행에 관한 다수준 연구*

조 성 우⁺

(백석대학교)

엄 명 용

(성균관대학교)

[요 약]

사회복지행정 연구에서는 직무수행의 결정요인으로서 주로 종사자의 지식, 기술과 같은 개인차 변인에 큰 관심을 가져왔지만, 점차 조직 환경 이론의 연구관점이 사회복지행정 연구에 활발히 도입되면서 개인의 수행연구에서도 개인차 변인이외에도, 팀수준이나 조직수준의 변인들이 주목받기 시작했다. 본 연구는 이러한 연구추세를 반영하며, 사회복지 종사자의 직무수행에 영향을 미치는 개인, 팀, 조직 변인의 영향력을 검증하고자 하였다. 개인변인으로는 지식, 기술, 만족, 성격, 비생산적 행동이 투입되었고, 팀이나 조직수준의 변인으로는 상황적 제약, 조직공정성, 직무특성, 정부의존성, 조직간 협력이 투입되었다. 전국 23개 사회복지조직에서 활동하는 314명의 종사자들을 대상으로 자료를 수집하여 분석한 결과, 직무수행(과업수행, 맥락수행)에 개인차 변인, 팀 변인, 조직변인이 다양하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

주제어: 직무수행, 과업수행, 맥락수행, 다수준분석

1. 연구의 필요성

최근 사회복지연구에서 직무수행에 관한 연구가 점차 진행되고 있는 추세이다. 직무수행 연구의 주된 흐름은 두 가지로서, 첫째는 직무수행의 개념과 내용을 설명하는 연구이고, 둘째는 직무수행의 결정요인을 분석하는 것이다. 본 연구는 이 중에서 직무수행의 결정요인을 검증하는데 일차적 관심을

* 본 논문은 2008년도 한국사회복지학회 추계학술대회 발표논문을 수정·보완한 것임.

⁺ 주저자

갖는다. 전통적인 인적자원관리이론에서 직무수행의 결정요인으로 주로 인간의 능력과 동기와 같은 개인차 변인에 큰 관심을 가져왔지만, 점차 조직이론에서 언급되어왔던 상황론적 연구관점이 인적자원관리 연구에 활발히 도입되면서 개인차 변인이외에도 조직맥락적 요인들에 관한 관심이 증가하고 있음에 주목할 필요가 있다. 이렇게 상황론적 관점을 직무수행 연구에 적용시키는 것은 엄밀히 말해서 전혀 새로운 관점은 아니며, 일반체계이론(Boulding, 1956), 역할이론(Katz and Kahn, 1978), 상황이론(Lawrence and Lorsch, 1967), 제도이론(DiMaggio and Powell, 1983; Meyer and Rowan, 1977), 자원의존이론(Pfeffer and Salancik, 1978), 인적자본이론(Flamholtz and Lacey, 1981), 거래비용이론(Williamson, 1979) 등 소위 개방체계론적 조직이론의 뿌리에 근거를 두고 파생되어 온 최근의 경향이기도 하다(Jackson and Schuler, 1995). 그 결과, 오늘날의 인적자원관리이론과 조직이론 진영의 공통적 관심은 조직성이나 구성원의 수행을 설명하는데 있어 조직외부 요인과 조직내부 요인 간의 전통적 구분을 철폐하는 것이다. 좀 더 정확히 설명하자면, 조직의 맥락·상황 속에서 성과나 수행을 연구하는 것으로 설명될 수 있다하겠다.

최근 들어 이 분야에 관한 연구결과와 전문서적들도 보고·출판되고 있다. 이러한 연구추세를 최근에 감지할 수 있는 국내연구로는 경영·심리학 분야의 한태영·김원형(2006)의 연구, 황중오·유태용·한태영(2006)의 연구가 있다. 그리고 다수준모형을 연구하는 여러 조직이론가들이 모여 함께 편찬한 "Multilevel Theory, Research, and Methods in Organization(edited by Klein and Kozlowski, 2000)"은 이 분야를 연구하기 위해서 꼭 읽어야 하는 필독서가 되었다. 그러나 국내외적으로 사회복지연구에서는 이러한 연구경향을 감지하기 어렵다. 가장 큰 이유는 사회복지 종사자의 직무수행 연구에 관한 관심이 최근에 이르러서 높아지고 있기 때문이기도 하다. 또한 조직외부와 조직내적 요인을 통합적으로 연구하기 위해서는 일반적인 분석방법(예: 회귀분석이나 구조방정식모형)이 적용될 수 없고 다수준모형(multi-level model)을 분석할 수 있는 새로운 분석기법(예: HLM, Multi-level SEM, WABA 등)이 적용되어야 하는데 최근에 들어서야 사회복지 연구자들이 이들 분석방법들을 학습하고 있는 것도 또 다른 주요 이유가 된다.

직무수행에 관한 사회복지연구의 추세는 주로 직무수행의 내용(contents)을 설명하는 것이다. 영리조직의 직무수행연구 경향은 직무수행의 개념을 설명하기보다 오히려 직무수행에 어떤 요인이 영향을 미치는가를 설명하는데 더 큰 관심을 가져온 반면(Campbell, McCloy, Oppler, and Sager, 1993; Campbell, McHenry, and Wise, 1990), 사회복지연구는 직무수행의 개념과 내용을 설명하는데 주된 관심을 보였다고 볼 수 있다. 예를 들어, Millar(1988)와 Robert(1981)연구나, 김기환·서진환·최선희(1997), 김태성·최일섭·조흥식·윤현숙·김혜란(1998), 변재관(2000), 강혜규·윤상용(2001), 이현주(2003), 엄명용(2004), 강흥구·윤현숙(2005), 조성우(2007)의 연구에서는 사회복지 종사자의 직무수행을 구성하는 하위차원을 설명하는데 주력했다. 이들 연구의 공통적 견해는 사회복지 종사자의 직무수행이 다차원으로 구성되며 단일개념으로 볼 수 없다는 것이다. 물론 사회복지 종사자의 직무수행에 어떤 요인이 영향을 미치는가에 관한 연구가 전혀 없던 것은 아니다. 예를 들어, 이인재(1993)는 종사자 개인능력이 수행에 영향을 미친다고 보고한 바 있으나 대체로 개인차 변인에 관심을 두고 있으며, 이 외의 연구자도 그리 많지 않다.

본 연구는 이상의 연구추세 속에서, 이제는 사회복지 종사자의 직무수행연구에도 조직 내외의 상황론적 관점이 반영될 필요가 있다고 판단하여 사회복지 종사자의 직무수행에 영향을 미치는 요인을 개인적, 조직내적(팀수준), 조직의 외적(조직수준) 요인으로 변별하여 논의하고 동시에 통합적으로 분석하고자 한다.

2. 이론적 논의

1) 직무수행

(1) 직무수행 개념에 관한 논의

직무수행(job performance)의 개념은 다양한 관점에서 설명될 수 있다. 직무수행에 관해 전통적으로 논의되어온 일차적 관심은 바로 이 개념이 단일준거인가 아니면 다차원적 준거인가에 관한 것이었다(조성우, 2006a). 오늘날 직무수행 연구에서는 직무수행이 더 이상 이론적으로나, 실용적으로 단일준거로 수용될 수 없다는 것이 인정되고 있다. 직무수행의 초기연구자들, 예를 들어 Thorndike(1949)는 '궁극의 준거(ultimate criterion)'로 단일개념 성질을 갖는 직무수행을 칭한바 있으나, 추후 수많은 연구들에서 직무수행의 하위차원을 설명하며 직무수행의 다차원적 개념을 증명하고 있다. 직무수행의 다차원적 개념을 주장한 대표적 연구자는 바로 Campbell(1990)이다. 그는 군대조직에 관한 연구(project A)를 통해 직무수행이 '고유직무', '보편적 직무', '문서 및 의사소통', '노력', '훈육', '동료 및 팀수행 촉진', '수퍼비전과 리더십', '행정 및 관리'의 8가지 하위차원으로 구성된다고 보고한 바 있다.

직무수행에 관한 또 다른 관심은 이 개념이 '행동개념'인가 '결과개념'인가에 관한 논란이다. Campbell, McHenry, and Wise(1990)을 비롯한 많은 산업심리학자들은 직무수행이 행동적 개념임을 강조하고 있다. 이에 비해 전통적으로 경영학의 입장에서는 이 개념이 단순히 행동적 개념을 넘어서는 결과의 성격을 지니는 것으로 이해하고 있다. 이와 같은 인식의 차이는 그 배경을 이해하면 매우 흥미로운 것으로서 주로 인간행동을 연구하는 심리학의 입장에서 만약 직무수행을 결과(예: 상품 판매량, 서비스 제공횟수)의 개념으로 수용할 경우, 그 결과에 영향을 미치는 조직외적 요인, 예를 들어 시장, 정책, 제도적 맥락까지 연구에 반영해야 하는데 전통적으로 심리환원적 연구에 익숙한 심리학자들에게 이와 같은 접근은 매우 생소하고 곤혹스러운 것이 되고 만다(조성우, 2006a). 따라서 Campbell and Campbell(1988)과 Campbell(1990) 등의 산업심리연구에서는 개인의 직무수행이 효과성(effectiveness), 생산성(productivity)등의 결과적 의미를 지니는 개념과 변별되는 '행동자체'라고 정의한 바 있다. 이에 비해 전통적으로 조직사회이론을 적극적으로 수용해왔던 경영학의 입장에서는 직무수행을 성과나 결과적 개념으로 인정하였으며 수많은 경영학 연구에서 직무수행을 결과의 개념으로 수용하고 있는 상황이다. Mathis and Jackson(2003) 역시 직무수행을 측정하기 위한 준거로서 객관적 성과물의 수량(quantity)과 품질(quality)을 제시하였다. 이와 같은 접근이 가능한 이유는 바로 심리

학에서 연구하지 못한 조직외적 상황들을 연구하는 것이 경영학의 입장에서는 가능했기 때문이다. 그럼에도 불구하고 경영학 연구에서 실제로 개인의 직무수행에 영향을 미치는 조직외적 요인의 영향력을 실증적으로 검증한 경우는 많지 않다¹⁾. 이것은 경영학의 세부전공이 '인사'와 '조직'으로 명확히 구분되는 것만으로 알 수 있다. 이러한 이유는 개념적으로 인사와 조직이 통합되어야 할 근거를 당위적 차원에서 언급할 수 있지만, 실제 연구방법론상(특히 양적연구)의 제약으로 인해 상당한 어려움에 처했던 것이다. 예를 들어, 일부연구에서는 회귀분석법을 분석기법으로 사용하면서, 조직수준변인을 개인수준변인에 영향을 미치는 독립변인으로 투입하는 오류를 범하기도 한다. 이것은 회귀분석 OLS추정의 기본전제를 왜곡하는 것이 된다.

요약하면, 직무수행을 행동개념으로 연구해왔던 심리학 연구에서는 심리환원주의의 제약으로 인해 조직 외부의 상황적 관점을 개인의 직무수행에 적용시키지 못해왔고, 조직의 외적요인을 전통적으로 인정해왔던 경영학의 입장에서는 연구방법론의 한계로 인해 개인수행에 영향을 미치는 조직외적 요인의 효과성을 검증하지 못한 것이다. 그러나 최근 위계적(hierarchical) 특성을 가진 다수준모형(multi-level model)을 분석하는 기법이 사회과학 연구에 활발히 도입이 되면서 이러한 제약들이 급속히 철폐되고 있는 상황이다. 따라서 이제는 개인의 직무수행에 영향을 미치는 조직외적 요인을 검증하는 것이 가능해진 것이다.

(2) 과업수행과 맥락수행의 구분

최근 들어 직무수행 연구에서 새로운 흐름이 등장하였다. 전통적으로 직무수행 연구에서 직무수행의 구성개념(construct)은 대체로 조직의 '기술적 핵심(technical core, 혹은 핵심운영부문)²⁾에 직접적으로 관계된 행동으로 간주되었다. 실제 많은 직무수행 연구에서 이러한 인식이 공유되고 있으며 이러한 경향은 사회복지 연구에서도 찾을 수 있다. 예를 들어, 강홍구·윤현숙(2005)은 사회복지 직무수행의 하위차원으로 '접수', '사정', '직접서비스', '평가 및 종결' 등의 직무를 제시하였고, 김기환·서진환·최선희(1997)는 '심리사회정신적 문제해결', '경제적 문제해결', '지역사회자원연결', '사회복귀 및 재활문제 해결' 등의 직무를 설명하기도 하였다. 이러한 직무내용은 모두 사회복지사에게 공식적으로 요구되며 이러한 행동에서 실패할 경우, 조직은 실패하게 된다. 이러한 수행을 과업수행(task performance)이라 한다. 그러나 최근 직무수행 연구에서는 전통적인 직무수행(과업수행)과 다른 개념의 수행이 논의되기 시작되었다. 기술적 핵심에 직접적으로 관련되어 있는 행동인 '과업수행'과 간접적으로 관련되어 있는 '맥락수행(contextual performance)'의 구분이 그것이다. 일반적으로 맥락수행은 '조직을 위해 충성하고 동료들 돕는 이타적 행동'을 의미하는 것으로서(Borman and Motowidlo, 1993), 주어진 과업을 성공적으로 수행하면 조직의 성과가 좋아지는 것처럼, 이러한 이타적 행동을 많이 수행하는 것 역시 조직의 성과향상에 간접적으로 기여하게 되는 것이다³⁾. 과업수행과의 차이점은,

- 1) 주로 조직 환경(독립변인)과 조직성과(종속변인) 간의 관련성을 연구하고 있다.
- 2) 기술적 핵심이란 조직의 서비스나 제품의 공급·생산에 직접적으로 관련된 업무를 말하는 것이다. 예를 들어, 학교에서는 교실업무가 여기에 해당되고, 상담기관에서는 상담업무가 여기에 포함된다.
- 3) 이러한 수행은 기술적 핵심(technical core)에 근접하지 않고, 그 주변에 있기 때문에 맥락적인

과업수행과 달리 맥락수행에서 실패한다 하더라도 조직이 즉시적·직접적으로 피해를 받는 것은 아니라는 점이다. 그리고 맥락수행은 모든 조직의 구성원들에게 암묵적으로 요구되는 행동이라는 특징이 있다. 그동안 사회복지 종사자의 직무수행 연구는 대체로 과업수행에 초점을 두고 진행되어 온 것으로 볼 수 있다. 국내외의 경영·심리학 연구에서는 맥락수행에 관한 연구가 활발히 진행되고 있으나, 사회복지학 연구에서 거의 다루어 지지 않아 국내연구로는 지금까지 조성우(2006a)의 연구가 유일하다.⁴⁾

이러한 맥락수행이 개념적으로 타당한지에 대한 몇 가지 실증연구들이 있다. 대표적으로 Conway(1996)의 연구에서는 맥락수행이 구성타당도를 갖추고 있는가를 두 가지 방법으로 확인하였다. 연구결과는 두 가지 차원에서 제시되었는데 첫째, 맥락수행이 다양한 하위차원을 갖추면서도 동시에 내적으로 일관성을 지닌 구성개념이라는 것이 확인되었고, 둘째, 이 개념이 전통적인 과업수행과의 관계에서 변별타당도를 갖추었다는 점이다. 조성우의 연구(2006a) 역시 맥락수행이 전통적인 사회복지 직무와 변별되는 개념임을 입증하였다. 조성우(2006a)의 연구에서는 먼저 질적연구를 통해 맥락수행의 행동사례를 수집한 후, 이를 지표화해서 다중속성-다중평정(multi-trait multi-method) 자료를 구성하고 이에 관한 확인적 요인분석을 실시해서 개념타당도를 분석하였다. 연구결과에 따르면 사회복지 종사자의 맥락수행의 내용은 조직에 충성하는 '조직지향 수행', 동료를 돕는 '동료지향 수행', 클라이언트에게 헌신하는 '클라이언트지향 수행', 자기개발을 위한 '자기지향 수행'으로 구성된다.

2) 직무수행의 관련 변인들

직무수행의 다양한 예측변인들은 개인 수준, 팀 수준, 조직 수준으로 구분해서 살펴볼 수 있다.

(1) 개인차 변인들

직무수행의 예측변인으로 가장 강력한 이론적 지지를 받고 있는 것이 바로 종사자의 지식(Knowledge), 기술(Skills), 능력(Ability)[KSA]이다(Borman, White, Dorsey, 1995; Campbell, McCloy, Oppler, and Sager, 1993; Schmidt, Hunter, and Outerbridge, 1986). 여기서 지식(K)이란 직무관련 사실과 원리에 관한 지식을 의미하기에 '선언적 지식'이라 표현되고, 기술(S)은 기술적 정보의 사용 및 기술적 절차의 수행에 관한 지식이기 때문에 '절차적 지식'으로 설명되기도 한다(Motowidlo et al, 1997). 그리고 능력(A)은 정신능력을 의미하지만, 일반 학업지능이 아닌 직무수행에 관련된 지능을 의미한다(조성우, 2007). McClelland(1973)도 학업지능으로는 직무수행을 예측하기 어렵다고 주장하며 직무능력의 새로운 개념으로서 역량(competency)을 개념화한 바 있다. KSA와 직무수행 간의 실

(contextual) 것이다.

4) 맥락수행은 최근 사회복지행정 연구에서 많은 관심을 얻고 있는 '조직시민행동(OCB)'과 내용적으로는 거의 유사하다. 맥락수행과 조직시민행동 개념 간 우월성 논쟁에서 맥락수행이 더욱 우수한 구성개념이라고 주장(Motowidlo, 2000)되기도 했으나 최근 이 두 개념이 시민수행으로 통합되어 가는 추세에 있다. 이들 관계에 관해서는 조성우(2006a)의 연구를 참조하기 바란다.

증적 관련성을 밝힌 연구는 매우 다양하지만, 대표적으로 Hunter(1983)의 연구는 직무수행 연구의 고전으로 자리매김하였다. 그의 연구에 따르면 능력이 직무 지식과 기술을 매개로 수행에 영향을 미치고 있음이 확인되었다. 수행에 직접적인 영향을 미치는 것은 지식과 기술이므로 본 연구에서는 지식과 기술에 주목하고자 한다. 지식과 기술변인에 이미 능력의 변량이 포함되어 있다.

그리고 개인차 변인 중에서 전통적으로 많이 연구되는 예측변인으로 직무만족을 들 수 있다. 직무만족은 이미 인사조직이론 분야에서는 고전적 개념으로 평가받고 있으며 1980년대 이후 그리 큰 주목을 받지 못하였다. 하지만, 최근 맥락수행에 관한 연구가 부상하면서 직무만족이 맥락수행의 예측변인으로서 새로운 관심을 받고 있는 추세다. Bateman and Organ(1993)은 맥락수행과 직무만족 간의 인과관계를 실증적으로 분석해낸바 있다.

한편, 최근 '성격'이 직무수행의 새로운 예측변인으로 관심을 받고 있다. 원래 성격은 측정방법이 어렵고 큰 관심을 받지 못했던 측면이 있기 때문에 과거의 직무수행 연구에서 충실하게 연구되지 못한 측면이 있으나, Schmidt and Hunter(1992)은 성격이 실제 직무수행과 유의한 관련성을 맺고 있다고 주장하였다. Borman, White, Pulakos, and Oppler(1991)도 조직원의 성격 중 '믿음직성(dependability)'이 수행에 영향을 준다는 점을 밝혀내었고, 최근 들어 성격의 5요인이론(Big 5 theory)⁵⁾이 직무수행 연구에서 큰 주목을 받고 있는 상황이다. 대표적으로 Barrick and Mount(1991)는 성격의 5요인과 직무수행과의 실증적 관계를 분석한 117개의 논문을 자료로 상위분석(meta analysis)을 실시하여 이들 변인의 실증적 효과를 제시하였다.

끝으로 직무수행의 예측변인으로 살펴볼 것은 개인의 '비생산적 행동(counterproductive work behavior)'이다. 직무수행에 부적 영향을 미치는 행동차원으로 비생산적 행동이 최근 연구되기 시작했다. 이러한 행동을 설명하는 용어가 '작업장 일탈(Workplace Deviance: Robinson and Bennett, 1995)', '회피·빈둥거리기·무임승차(shirking, social loafing, free riding: Kidwell and Bennett, 1993)', '비생산적 작업행동(counter-productive work behavior: Sackett, 2002)' 등으로 다양하게 표현되는 것으로 보아 아직 하나의 구성개념(construct)으로 타당화되지 못한 측면이 있지만, 이들 연구의 실증적 결과는 이것이 직무수행과 부적인 관련성을 맺고 있음을 밝히고 있다. 사실 비생산적 행동은 매우 포괄적인 개념이다. 이것은 그 동안의 직무수행 관련 연구들이 직무수행을 높이기 위해 직무수행과 정적인 공변량을 형성하는 변인을 찾는데 집중한 나머지, 직무수행과 부적 공변량을 형성하는 요인에 대해서는 관심을 상대적으로 덜 기울인 결과이다. 비생산적 행동들과 직무수행과 관련성에 대해서 Sackett(2002)는 Campbell 외(1993)의 8가지 직무수행의 하위차원에서 제시하는 개인의 훈육(personal discipline)과 비생산적 행동이 상호 관련된 개념으로 설명하였다. 그는 선행연구 결과를 통해 이들 개념간의 공변량을 확인해내었다.

정리하면 본 연구에서는 사회복지 종사자의 직무지식, 직무기술, 직무만족, 성격, 비생산적 활동이 직무수행에 영향을 미치는 개인차 변인이라 잠정적으로 결정한다.

5) 성격의 영역을 안정성, 외향성, 개방성, 호감성, 성실성의 다섯 가지로 구분한 이론임.

(2) 팀 수준 변인들

조직맥락 변인이란 개인차 변인으로 보기 어렵고 부서나 팀 수준에서 종사자에게 동일한 영향을 가하는 변인을 의미한다. 본 연구에서는 이러한 변인으로서 상황적 제약, 조직공정성, 직무특성을 제안하고자 한다.

상황적 제약(situational constraint)은 직무수행 연구에서 꾸준히 주목받고 있는 변인이다. 상황적 제약의 이론적 근거는 이미 여러 선행연구들(Blumberg and Pringle, 1982; O'Connor, Peters, Pooyan, Weekley, Frank, and Erenkrantz, 1982; Peters and O'Connor, 1980; Peters, O'Connor, and Rudolf, 1980; Steel and Mento, 1986; Olson and Borman, 1989)에서 설명한 바 있다. 상황적 제약이란 수행을 제약하는 영향력으로서, 오직 조직내부의 요소로만 제한된다. 시장, 정책, 제도 등은 이 개념에 포함되지 않는다. 이러한 상황적 제약의 종류로서 Peters, O'Connor, and Rudolf(1980)는 ① 직무정보의 부족, ② 도구와 장비의 부족, ③ 물자와 자원부족, ④ 예산부족, ⑤ 필요한 서비스와 타인의 도움의 부족, ⑥ 과업 준비도 부족, ⑦ 시간부족, ⑧ 작업 환경의 제약을 제시하였다. 이들에 따르면 이러한 제약의 영역(dimension)은 크게 3가지 차원으로 구성되며, 첫째, 필요한 자원에 대해 접근하기가 어려움이 있는 경우(unavailability), 둘째, 필요한 자원을 충분히 지원 받지 못하는 경우(inadequate quantity), 셋째, 필요한 자원을 지원받으나 질적으로 문제가 있는 경우(inadequate quality)를 말한다. 상황적 제약이 직무수행 연구자들의 관심을 끌게 된 이유 역시 흥미롭다. 전술한 바와 같이 전통적으로 개인의 직무수행에 영향을 미치는 결정적 변인들로서 종사자의 지식, 기술, 정신능력, 태도, 만족도 등 변인이 회귀모형에 투입되어 왔으나 언제나 그 설명력은 일정 수준을 넘어서지 못했다. 따라서 많은 직무수행 연구자들이 새로운 예측변인을 찾았고 그 결과 주목받기 시작한 것이 바로 상황적 제약이다. Campbell and Prichard(1976)는 이미 수행에 영향을 미치는 예측변인들이 개인 외부에 있음을 지적하였고, 이러한 지적에 자극받은 Peters, O'Connor, and Rudolf(1980)은 상황적 제약이 직무수행을 어떻게 제약하는지 실험연구를 실시하여 그 효과를 설명한 바 있다. 그리고 최근에는 Moorman, Blakely, and Niehoff(1998), Randall, Cropanzano, Borman, and Birjulin(1999), Eisenberger, Fasolo, and Davis-LaMastro(1990) 등의 여러 연구자들이 직무행동과 상황적 제약간의 관련성을 분석하였다.

조직공정성(organizational justice)은 많은 연구에서 개인수준의 변인(독립변인 혹은 종속변인)으로 분석한 경우가 많으나, 엄밀히 살펴본다면 이것은 개인이상의 상위수준의 변인이다. 사실 "조직공정성은 조직분위기(climate)와 관련된 것으로서 조직구성원 전체가 공통적으로 체감하는 특성이다(조성우, 2006b: 62)". 최근 인사조직연구에서 다수준연구에 관한 관심과 노력이 증폭되면서 Ehrhart(2004)와 Nauman and Bennett(2000) 역시 조직공정성을 '더 높은 분석수준(higher levels of analysis)'에서 다루어야 한다고 주장하기도 하였다. 조직공정성이론의 이론적 뿌리는 Adams(1965)와 Adams and Freedman(1976)의 공평성이론(equity theory)이다. 이것은 개인의 수행에 조직이 얼마나 공평하게 사회적 보상을 제공해주는가를 의미하는 것이다. 이미 많은 연구들이 조직공정성이 개인의 수행에 영향을 미치고 있다고 보고하고 있다(Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, and Ng, 2001; Robinson et al, 2000; Williams, 1999; Schappe, 1998).

직무특성(job characteristic) 역시 같은 근거에 의해 조직맥락 수준에서 직무수행에 영향을 미칠 변인으로 예상된다. 주지하다시피 직무특성이론은 동기이론과 관련해서 연구되어 왔다. 직무동기화의 출처를 개인 수행자의 내부에서 찾는 것이 바로 '성취동기' 개념이라면, 개인 외부에서 찾자는 것이 바로 Hackman and Oldham(1975)의 관심이었다. 따라서 직무특성의 변량을 개인의 인식 차에서 구성하는 것보다는 부서원이나 팀원의 공통변량에서 구성하는 것이 오히려 이 개념을 제안한 연구자의 의도를 잘 반영하는 것이 된다. 직무특성은 직무동기를 유발하는 직무의 핵심적 차원으로서 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 과업피드백의 5가지로 구성된다(Hackman and Oldham, 1975). 이러한 직무특성과 수행 간의 인과관계에 관해서는 여러 실증연구들이 보고된 바 있다. 예를 들어, Griffin, Bateman, and Konovsky(1989)와 Ferris and Gilmore(1984)의 연구에서 직무특성요인이 직무수행의 준거와 통계적으로 유의한 관련성을 맺고 있다는 점을 보여준다.

이상의 논의를 통해 조직맥락 수준에서 상황적 제약, 조직공정성, 그리고 직무특성이론에서 제시하는 5가지 요인들이 사회복지 종사자의 직무수행에 영향을 미칠 것으로 가정한다.

(3) 조직수준 변인들

전술한 바와 같이 소위 개방체계론적 관점에서 언급되는 상황이론, 거래비용이론, 자원의존이론, 제도이론 등의 다양한 이론들이 공통적으로 주장하는 것은 조직의 외적요인이 조직내적 특성에 영향을 미친다는 것이며, 이러한 내적 특성 중에는 조직구성원의 직무수행 역시 포함된다. 사실 조직의 환경적 측면의 중요성을 강조한 학제로는 사회복지학 역시 예외일 수 없다. Martin and Kettner(1996)는 1990년 이후 사회복지조직이 급격한 환경의 변화 속에서 다양한 위기를 경험한다고 주장하였다. 그들에 따르면 인간서비스 부문이 커다란 환경변화에 직면하게 되었다. 대표적인 것이 자원의 부족이다. 자원의 부족은 스스로 조직의 운영에 소요되는 자원을 마련하지 못하는 사회복지조직에게 결정적 문제가 될 수 있다. 미국의 경우, 비영리부문에 대한 연방정부의 예산지원이 삭감되고, 신자유주의를 지향하는 보수주의 정부의 출현으로 인해 사회복지조직이 재정압박의 위기를 경험하기도 했다. 미국의 연방정부는 1993년 정부수행 및 결과에 따른 법률(Government Performance and Result Act of 1993)에 의해 정부에 의해 지원받는 사회복지 프로그램 및 서비스의 성과평가 기준을 세울 것을 요구하였다. 한국의 경우도 1990년대 이후 사회복지 평가제도의 도입을 통해 정부로부터 지원을 받는 모든 사회복지시설은 의무적으로 평가를 받도록 하고 있고, 평가결과에 따라 자원을 차등해서 지원받는 다. 이렇듯 사회복지 영역에서도 조직외적 환경요인은 실제적으로 조직에 영향력을 행사하고 있다.

여기서는 개방체계적 관점의 '모든 조직이론을 언급하며' 조직 환경이 개인의 직무수행에 어떻게 영향을 미치는가에 관해 설명하기 보다는 좀 더 효율적 논의를 위해 사회복지학에서 더욱 중요하게 평가받는 이론적 관점으로서 자원의존이론과 제도이론의 관점을 적용해 사회복지조직의 환경적 요인을 설명하고자 한다.

우선 자원의존이론적 관점에서 정부와 사회복지조직 간의 관계를 살펴보고자 한다. 제한된 자원의 문제를 해결하기 위해 사회복지조직이 취하는 대안 중 하나는 정부에 대한 자원의존성을 강화해 나가는 것이다. Hasenfeld(1992)는 정치경제적 입장에서, 조직이 살아남고 서비스를 생산하기 위해서는 두

가지 자원을 필요로 한다고 설명하였다. 첫째는 정당성과 정치적 힘이고, 둘째는 경제적 자원이다. 정치경제적 관점의 핵심적 특징은 바로 자원의존도 개념으로 귀결된다. 이 개념에 의하면, 자원의존도의 정도가 클수록 조직은 그것에 의해 영향을 강하게 받게 된다. Hasenfeld(1983)는 이러한 관계는 '조직 간 교환전략적 관점에 의해 이해될 수 있으며, 이것은 한 조직이 다른 조직의 자원에 의존하게 되면 점차 자원을 제공하는 조직이 힘을 행사하게 되므로 권력-의존적 관계가 형성된다고 보았다. 따라서 이러한 입장에서 본다면, 정부의 지원을 받고 있는 사회복지조직은 조직생존의 문제가 심각해질수록 자원의 공급자가 되는 정부에 대해 의존적이 될 수밖에 없다는 것이다. 그리고 Austin(1981)은 사회복지조직이 일반 영리조직과 달리 기금제공 기관, 입법기관, 이익집단, 이용자 집단 등 다양한 집단에 동시에 대응해야 하며, 따라서 이들에 대한 다차원적이고 분산된 책임성을 갖추어야 한다고 보았다. 그에 따르면 사회복지조직은 생존을 위해 두 가지 자원에 의존하게 되는데, 하나는 돈이고 나머지 하나는 권한(authority)이다. 이 두 가지 자원이 모두 정부에 대한 조직의 의존성과 관련이 있는 것이다. 그는 사회복지조직과 관련된 이해당사자들은 다양하지만, 정작 조직의 정당성을 보호해주고 기금을 제공하는 이해당사자는 상당히 제한적이라 보았다. 이런 의미에서 사회복지조직은 정부에 대한 의존도가 높을 수밖에 없다.

다음으로 제도주의적 관점에서 중요하게 평가받는 요인은 외부조직과의 협력이다. Hasenfeld(1992)는 사회복지조직을 '제도화된 조직의 원형'이라고까지 표현하였다. 그에 따르면 조직의 생존이 단순히 조직이 지니고 있는 기술적 숙련도에 의존하지 않으며 제도화된 지배문화적 상징과 신념세계의 틀에 근거하며, 결국 조직은 정당성을 확보하기 위해 제도적 환경에 강하게 의존하게 된다는 것이다. Dimaggio and Powell(1983)은 많은 조직관련 연구들이 조직 간의 이질성에 주로 관심을 갖고 있다고 비판하며, 이들 연구들과 달리 조직형태와 실행의 동질성(homogeneity)에 대한 관심을 갖고 조직 간의 유사성을 연구하였다. 그들은 조직 간에 서로 비슷해지는 현상을 동형화(isomorphism)이라고 정의했으며, 동형화의 형태를 강제적, 의태적, 규범적 차원에서 범주화 하였다. 이중 의태적 동형화는 조직 외부환경의 불확실성으로 인해 조직이 성공적으로 기능하기 위해 이미 성공하고 있는 다른 조직을 모방하는 개념으로 이해할 수 있다. 이러한 관점은 특정 조직이 자신의 생존을 위해 왜 다른 조직과 협력하는지에 대한 설명을 제공한다. 사회복지조직의 생존과 관련된 요인으로 외부조직과 상호작용이 필수적임을 Austin(1981)이 주장한 바 있다. 그에 따르면 조직의 성과는 이해집단 및 다른 조직간의 상호작용을 통해서 얻을 수 있다. 이러한 조직간의 협력이 와해되고 조직간 갈등이 발생할 경우 나타나게 되는 현상이 서비스 영역 주장으로 인한 갈등, 자원에 대한 경쟁, 실천 이데올로기 대립 등이다. 조직 간의 연계나 협력은 단일한 차원에서 설명하기는 어려운 점이 있다. 비영리조직의 조직간 협력에 관한 연구로는 Blau and Rabrenovic의 연구(1991)가 있다. 이 연구에서 비영리조직의 경우 정부와의 협력보다는 다른 비영리조직 간의 연계가 자원 확보와 정부조직에 대응하는 면에서 더 효과적이라 보았으며, 이 가설이 실제 맞는지를 경험 자료를 통해 검증하였다. 그들의 이론적 논리는 조직 환경의 불확실성이 조직간 관계의 본질과 관련되어 있을 것이라는 가정에 기반 한다. 비록 그들이 설정한 가설이 모두 수렴되지는 않았지만, 이론적 논증을 통해 비영리조직이 환경변화에 대응하는 방법으로 조직간 협력의 중요성을 강조한 점은 시사하는 바가 크다고 볼 수 있다.

참고로 이들 환경적 변인이 사회복지 종사자 개인의 직무수행에 영향을 미친다는 논리적 근거가 제시될 필요가 있다. 그것은 일반체계이론의 관점에서 설명할 수 있다. 체계이론에 따르면, 상위체계의 변화는 필연적으로 하위체계의 변화를 생성시키게 된다. 이러한 논리는 일반체계이론에 근거해서 개발된 Wright and Snell(1991)의 '능력관리모형(competence management)'을 통해서도 좀 더 자세히 설명될 수 있다. 이 모형의 핵심적 내용은 조직 환경을 통해 조직내부에 기술과 능력이 투입되고⁶⁾, 이것은 조직구성원의 직무수행(행동)으로 처리되고 전환되어 결국 직무성과(결과)로 산출된다는 것이다. 이러한 논리를 근거로 본 연구에서 사회복지조직의 외적 요인에 의해 종사자의 행동이 영향 받는다는 입장을 견지하고자 한다.

따라서 이상의 논의를 통해 본 연구에서는 정부에 대한 자원의존성과 외부조직과의 협력이 사회복지 종사자의 직무수행에 영향을 미칠 것으로 본다.

3. 연구방법

1) 연구대상 및 표집

연구대상은 전국 사회복지조직에 근무하는 사회복지 종사자들이다. 여기서 말하는 사회복지 종사자란 사회복지조직에서 원조활동을 하는 모든 직종을 의미하며, 이러한 정의에는 사회복지사 뿐 아니라, 심리전문가, 특수교사, 보육교사 등의 인접분야 직종도 포함된다⁷⁾. 표본은 군집표집을 통해 선정하였다. 다수준의 연구의 특성상 복합적 조사자료(complex survey data)가 필요하며 이러한 자료 수집을 위해서는 군집표집이나 층화표집이 요구된다. 연구자는 전국의 시도별로 구간을 나누고, 각 지역에서 조사 참가를 희망하는 23개 사회복지조직⁸⁾(서울, 경기, 충청, 전라, 경상, 강원 소재)을 선정한 후 여기에 근무하는 종사자들을 대상으로 설문조사를 통해 자료를 수집하는 군집표집을 적용하였다.

6) 이것이 바로 자원과 정당성을 상징한다.

7) 사회복지조직에는 다양한 전문가들이 함께 서로 영향을 주고받으며 일하므로 특정 전문가만 선정해서 표본을 구성할 경우, 오히려 연구의 생태적 타당도를 저해하게 된다.

8) 23개 조직은 모두 사회복지관(종합 혹은 단종)이다. 동일한 법인 산하에서 운영되는 단기보호센터, 자활후견기관, 어린이집 등의 복지관 부설조직은 모두 팀 수준으로 처리하였다.

〈표 1〉 조사대상자

구 분		빈도 ⁹⁾	퍼센트
성별	1) 남성	75	23.9
	2) 여성	239	76.1
	소계	314	100.0
나이		평균 31세 (sd±7.75)	
직위	1) 직원	227	74.5
	2) 대리급	33	10.5
	3) 과장급	39	12.4
	4) 부장급 이상	15	4.8
	소계	314	100.0
근무형태	1) 정규직	274	87.3
	2) 계약직	40	12.7
	소계	314	100.0
자격증 (중복응답)	1) 사회복지사 1급	166	52.9
	2) 사회복지사 2·3급	39	12.4
	3) 심리상담사	5	1.6
	4) 특수교사	5	1.6
	5) 초중고 교사	3	1.0
	6) 보육교사	48	15.3
	7) 유치원 정교사	15	4.8
	8) 간호사	8	2.6
	9) 기타 (물리치료사, 직업재활상담사 등)	75	24.0
경력	현 직장경력	평균 36개월 (sd±35)	
	관련분야 총 경력	평균 42개월 (sd±42)	
학력	1) 고졸	33	10.5
	2) 2·3년제 대학졸업	46	14.6
	3) 대학졸업	145	46.2
	4) 대학원 석사과정 중	38	12.1
	5) 석사취득	51	16.2
	6) 박사재학 이상	1	0.3
	소계	314	100.0

〈표 1〉에서 조사대상자들(n=314)의 개인적 특성을 살펴보면, 성별은 남성이 75명(23.9%), 여성이 239명(76.1%)이며, 이들의 평균연령은 약 31세(sd±7.75세, 최소=21세, 최대=62세)로 나타났다. 직장 관련 특성을 살펴보면, 직위는 일선실무자가 227명(74.5%), 대리급이 33명(10.5%), 과장급 관리자가 39명(12.4%), 부장급 이상의 관리자가 15명(4.8%)으로 나타났다. 근무형태는 정규직이 274명(87.3%),

9) 무응답 인원을 제외한 숫자임.

계약직이 40명(12.7%)이었다. 보유하고 있는 자격증으로 사회복지사 1급 소지자는 116명(52.9%), 사회복지사 2·3급 소지자는 39명(12.4%)로 나타났고, 보육교사(48명, 15.3%), 유치원정교사(15명, 4.8%) 순으로 나타났다. 다음으로 이들의 사회복지관련 총 경력은 평균 42개월(sd±42개월)로 파악되었다. 학력은 고졸이하가 33명(10.5%), 2·3년제 대학 졸업자가 46명(14.6%), 4년제 대학졸업자가 145명(46.2%), 대학원 재학 이상인 경우가 90명(28.6%)으로 조사되었다.

2) 측정변인

주요변인의 측정내용은 다음과 같다.

(1) 개인수준의 변인

① 직무지식과 직무기술 : 직무지식과 직무기술은 사회복지실천에 요구되는 전문적 지식과 기술의 활용수준을 의미하는 것으로서 본 연구에서는 이를 측정하기 위해 직무진단용 검사를 활용하였다. 이 검사도구는 표준화된 도구로서 미국의 노동부 산하 직업정보 네트워크(Occupational Information Network, 1995; O*NET, 2005)에서 제공하는 직무진단용 도구인 'Toolkit for Business'이다. 이 도구는 사회복지사(social worker), 상담가(counselor), 사회서비스 관리자(Social and Community Service Managers)를 포함한 여러 직종 근로자의 직무역량을 검사하기 위해 산업심리학자들에 의해 개발된 것이다. 알파계수는 직무지식이 0.873, 직무기술이 0.858로 나왔다.

② 직무만족 : 직무만족은 직무수행에 대한 정서적, 행동적, 인지적 평가 반응으로서 사용한 척도는 Weiss, Dawis, England and Lofquist(1967)에 의해 표준화된 미네소타 만족척도(Minnesota Satisfaction Questionnaire, 단축형)이다. 알파계수는 0.846이다.

③ 성격 : 본 연구에서는 성격을 직무에 임하는 성실성으로 정의하였다. 이를 측정하기 위해 Costa and McCrae(1992)가 개발한 5요인 성격검사인 NEO-PI-R을 민병모·이경임·정재창(1997)이 국내에서 표준화시킨 NEO인성검사를 사용하였다. NEO인성검사 중에서 성실성을 측정하는 8문항을 선별한 것이다. 알파계수는 0.804이다.

④ 비생산적 행동 : 비생산적 행동이란 생산성을 낮추거나 조직규칙을 지키지 않는 행동으로서 본 연구에서는 Gruys(1999)가 제기한 11가지 행동(절도, 자산파괴, 정보오용, 시간낭비, 불안전행동, 저조한 출근율, 질적으로 저하된 작업, 음주, 약물, 부적절 신체행동, 부적절 언어행동)에 대해 부서장/팀장이 직접 조사대상에 대한 상사평정(supervisory rating)을 실시해서 측정하였다. 알파계수는 0.833이다.

⑤ 과업수행 : 과업행동이란 공식적이고 명시적으로 개인에게 요구되는 직무행동을 의미한다. 이를 측정하기 위해 조성우(2006a)가 개발한 척도를 사용하였다. 이 척도는 강홍구·윤현숙(2005)의 연구에서 보고된 '사회복지사의 표준직무'내용을 근거로 개발된 것으로서 직접서비스 수행과 간접서비스 수행의 두 영역으로 구분된다. 본 연구에서는 과업행동을 자신이 얼마나 잘 수행하고 있는가에 관한

자기평정(self rating)을 실시해서 측정하였다. 알파계수는 0.804이다.

⑥ 맥락수행 : 맥락수행이란 조직을 위해 충성하고 타인을 돕는 이타적이고 암묵적인 행동을 의미하는 것으로서 조성우(2006a)가 개발한 척도로 측정하였다. 이 척도의 문항은 응답자가 조직·동료·클라이언트·자신에게 얼마나 충성하고 협력적인가를 묻고 있다. 이러한 맥락행동을 자신이 얼마나 잘 수행하고 있는가에 관한 자기평정(self rating)을 실시하였다. 알파계수는 0.892이다.

(2) 팀수준의 변인

① 상황적 제약 : 상황적 제약은 직무수행을 제한하는 조직내적 영향을 의미하는 것으로서 O'Connor 등(1980)이 제시한 8가지 제약조건을 측정하였다. 부서나 팀원(약 3~5명)의 평균점수를 분석모형에 투입하였으며 알파계수는 0.842로 나타났다.

② 조직공정성 : 조직이 사회복지 종사자에게 공평히 대우하는 정도를 의미하는 것으로서 Niehoff and Moorman(1993)의 조직공정성 척도를 사용하였다. 부서나 팀원(약 3~5명)의 평균점수를 분석모형에 투입하였으며 알파계수는 0.928로 나타났다.

③ 직무특성의 5요인 : 5요인은 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 과업피드백으로 구성되며 동기화를 일으키는 직무설계 정도로 정의된다. 본 연구에서는 이를 측정하기 위해서 직무특성 이론에 근거해서 개발된 JRF(Job Rating Form: Hackman and Oldham, 1980)를 사용하였다. 부서나 팀원(약 3~5명)의 평균점수를 분석모형에 투입하였으며 알파계수는 0.851로 나타났다.

(3) 조직수준의 변인

① 정부의존도 : 정부의존도는 정부에 대한 자원의존성을 의미하며, 이를 측정하기 위해 두 가지 지표를 사용하였다. 하나는 '지난 1년간 지방자치단체로부터 받은 공문 수'¹⁰⁾이고 다른 하나는 '정부 위탁여부'이다. 총 23개 조직별로 보고하게 하였으며 객관적 지표(hard criteria)이므로 신뢰도에 문제는 없다.

② 조직간 협력 : 조직간 협력이란 다른 조직과의 협력활동을 하는 정도로 정의되며, 이를 측정하기 위해 '기관(장)이 가입·활동하는 사회복지 관련 단체 수'¹¹⁾를 지표로 선정했다. 마찬가지로 총 23개 조직별로 보고하게 하였으며 객관적 지표이므로 신뢰도에 문제는 없다.

(4) 분석방법

다수준모형을 분석하기 위한 대표적 통계방법인 '위계적 선형모형(hierarchical linear model)'을 적용하였고 이를 위해 HLM 프로그램을 사용하였다. 참고로 통제변인으로 성별, 경력, 학력을 투입하였

10) 일반적으로 사회복지기관이 정부로부터 감독, 통제, 협조요청 등을 받는 모든 형식적 절차는 공문서 수신·발신 형태로 이루어진다. 다른 조직과 달리 정부조직의 공문은 거절할 수 있는 성격이 아니며, 정부로부터 공문서를 많이 받는 경우, 그만큼 정부에 대한 업무협조를 많이 해야 하는 것을 의미한다.

11) 사회복지관련 단체(예: 사회복지관협회)에 많이 가입되어 있을수록 회원으로서 상위단체의 업무에 협조해야 할 일이 많으며 동시에 상호교류 등의 활동이 많이 이루어질 것으로 예측할 수 있다.

다. 그리고 일부변인들은 필요에 따라 평균중심화(mean centering)로 처리했고, 가설검증은 $\alpha = 0.05$ 에서 의사결정 하였다.

4. 연구결과

1) 과업수행에 대한 다수준 분석

(1) 모형1 분석결과

모형1에 대한 분석은 기초모형(Null Model)을 분석하는 것으로서 이것은 다수준모형이 타당한지(과업수행 분산 중 집단에 속한 비중과 개인에 속한 비중을 비교)를 확인하는 과정이다. <표 2>의 분석결과를 보면, 우선 고정효과와 추정치 계수가 55.606으로 나타났다. 이것은 표본을 통해 추정한 과업수행의 모수치 값이 된다. 무선효과에 대한 분산비율은 intraclass correlation 산출공식¹²⁾을 통해 분석하였다. 각 수준별 분산을 모두 합한 값이 85.395(=53.168+27.090+5.137)이므로 이중 개인차에 의한 분산비율은 약 62.26%이며, 팀간 차이에 의한 비율이 약 31.72%로 나타났다. 또한 조직간 차이에 의한 비율은 약 6.02%이다. 개인의 과업수행에서 팀간의 차이가 실제 발생하는지와 조직간 차이가 실제 발생하는지에 대한 카이제곱 분석 결과, 영가설을 모두 기각하므로 이러한 상위수준의 효과가 있다는 것이 증명되었다. 따라서 개인의 과업수행에 대한 다수준 분석을 적용하는 것이 타당함을 알 수 있다.

(2) 모형2 분석결과

모형2는 무선크수 모형(Random Coefficient Model)을 분석하는 것으로서, 개인차 변인들을 고정하여 이들이 과업수행에 미치는 영향을 검증하였다. <표2>의 결과를 보면, 우선 개인의 과업수행에 직무지식이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 직무기술은 영향력이 없는 것으로 볼 수 있다. 여러 가지 의미에서 해석할 수 있는데, 우선 과업수행의 속성자체가 명시적이고 표준화된 업무의 특성을 지니므로 많은 직무지식을 갖고 있는 사람일수록 높은 성과를 보이는 것으로 해석할 수 있겠다. 반면 기술은 명시적이기보다는 다분히 맥락적 특성을 보이기 때문에 과업수행에는 영향을 미치지 않는 것으로 조심스럽게 해석한다. 직무만족도는 실제 과업수행에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다. 이것은 과업수행의 특성이 조직 구성원에게 의무적으로 요구되는 것이므로 설사 직무에 대한 만족도가 낮다고 하더라도 사회복지조직에서 일하는 종사자들은 자신에게 공식적으로 주어진 임무는 성실히 수행하는 것으로 볼 수 있겠다. 다음으로 성격(성실성)은 과업수행에 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 명시적이고 의무적인 과업이므로 성실성을 갖고 있을수록 성공적으로 수행하는

12) $\rho = \frac{\text{var}(u_0)}{\text{var}(u_0) + \text{var}(R)}$ 여기서 $\text{var}(u_0)$ = 상위수준의 변량, $\text{var}(R)$ = 하위수준의 변량

것이다. 비생산적 행동 역시 수행에 유의한 영향을 미치고 있다. 다음으로 이들 개인차 변인이 추가되면서 과업수행의 분산을 얼마나 설명했는지 살펴보고자 한다. 모형1에서 개인차 분산 53.168이 이들 변수가 추가되면서 38.941로 줄어들었다. 따라서 intraclass 공식을 적용해보면, 이들 개인차 변인의 설명력이 $(53.168-38.941)/53.168 = 0.267$, 즉 26.7%로 볼 수 있다. 한편 무선효과의 차이가 여전히 통계적으로 유의하므로 보다 상위수준(조직수준)의 변인이 투입되어야 함을 알 수 있다.

(3) 모형3의 분석결과

모형3은 절편모형(Intercept as Outcome Model)을 의미하는 것으로서, 앞서 투입한 개인차 변인에 추가해서 여기서는 보다 상위수준인 팀 수준 변인들을 투입하였다. <표2>의 결과를 보면, 상황적 제약과 조직공정성은 과업수행에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이것은 사회복지조직이 상황적 제약과 조직공정성 면에서 큰 변량을 보이지 않고 있거나 혹은 실제로 사회복지 종사자는 업무를 지원하는 상황적 측면과 공정성 면에서 열악하더라도 맡겨진 임무를 충실히 수행해 내는 것으로 이해할 수 있다. 반면에 직무특성 요인들 중에서는 과업다양성과 과업중요도가 과업수행에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 맡겨진 업무가 다양하고 중요도가 클수록 직무수행을 성공적으로 수행해내는 것을 의미한다. 그러나 과업정체성과 자율성, 피드백은 별다른 영향을 주지 못하고 있다. 무선효과의 분산비율을 살펴보면, 팀 수준의 분산이 앞의 모형2의 32.298에서 모형3의 15.357로 줄었으므로, 이들 팀수준의 일부변인의 영향력이 크다 하겠다. 그러나 여전히 조직간 분산의 차이가 유의하므로 조직 수준의 변인이 투입되어야 하겠다.

(4) 모형4의 분석결과

모형4 역시 절편모형(Intercept as Outcome Model)으로서, 조직수준의 변인들을 투입한 것이다. 변인은 크게 의존성과 협력으로 구분된다. 의존성과 관련해서, 하나는 정부에 대한 의존성이다. 이것은 설립주체가 정부에 의한 위탁형 여부이다(의존성1). 다른 하나는 정부(지방자치단체)로부터 한 해 동안 받은 공문의 개수이다(의존성2). 이들 변인은 사회복지조직이 얼마나 정부에 대한 의존성을 갖고 있는가를 대표하는 변인이다. 그리고 협력 개념은 각 조직이 가입한 단체의 개수이다. 이것은 사회복지조직이 다른 기관과 얼마나 협력적 관계에 있는가를 설명한다. 이들 조직수준의 변인들은 모두 조직 환경의 불확실성에 대한 대응을 평가하는 개념들이다. <표 2>의 분석결과를 보면, 정부 관련 변인은 모두 통계적으로 유의한 효과를 발생시키는 것으로 나타났다. 반면에 조직간 협력은 유의한 영향력이 없다. 이것은 정부에 대한 의존성이 높은 기관일수록 그 조직의 구성원들은 공식적이고, 명시적인 과업들을 다른 조직에 비해 더욱 잘 수행한다는 점을 밝혀주는 증거다. 이에 비해 조직간 협력은 다분히 맥락적 상황 속에서 수행되는 과제이므로 명시적 성격의 과업수행에는 별다른 영향을 미치지 못한 것으로 해석할 수 있다.

〈표 2〉 과업수행 분석결과

Fixed effect	Model1		Model2		Model3		Model4	
	Coefficient	t value	Coefficient	t value	Coefficient	t value	Coefficient	t value
절편 (과업수행)	55.606		55.717	65.499*	55.802	64.262*	50.033	18.301*
level1								
지식			0.200	2.023*	0.200	2.023*	0.200	2.023*
기술			0.038	0.395	0.038	0.395	0.038	0.395
직무만족			-0.019	-0.339	-0.019	-0.339	-0.019	-0.339
성격			0.151	2.351*	0.151	2.351*	0.151	2.351*
비생산적 행동			-0.671	-2.804*	-0.671	-2.804*	-0.671	-2.804*
level2								
상황적 제약					0.112	0.888	0.127	1.012
조직공정성					0.147	1.527	0.147	1.523
과업다양성					2.010	4.280*	2.015	4.353*
과업정체성					-0.032	-0.061	0.011	0.022
직무 특성								
과업중요도					1.081	2.013*	1.069	1.998*
자율성					-0.833	-1.166	-0.861	-1.209
피드백					0.186	0.443	0.186	0.442
level3								
의존성1							5.441	2.305*
의존성2							0.025	3.050*
조직간 협력							0.065	1.757
Random effect	variance component	χ^2	variance component	χ^2	variance component	χ^2	variance component	χ^2
individual level	53.168		38.941		38.196		38.247	
Team level	27.090	222.320*	32.298	278.466*	15.357	169.065*	15.034	180.357*
Organizational level	5.137	32.386*	5.23016	32.857*	9.689	55.808*	5.971	42.135*

*p<0.05

2) 맥락수행에 대한 분석결과

(1) 모형1의 분석결과

기초모형인 모형1에서는 맥락수행이 개인이 속한 팀과 조직에 따라 달라지는지와 개인의 맥락적수행의 분산 중 팀 간 차이에 의한 것은 어느 정도이고, 개인차에 의한 것은 어느 정도 인지를 분석하였다. 〈표 3〉의 분석결과를 보면, 우선 고정효과의 추정치 계수는 93.071로 나타났다. 이것은 표본을 통

해 추정된 맥락수행 모수치 값이 된다. 무선효과에 대한 분산비율을 intraclass correlation을 통해 산출한 결과를 보면, 각 수준별 분산을 모두 합한 값이 135.103(=85.519+41.911+7.673)이므로 이중 개인차에 의한 분산비율은 약 63.30%이며, 팀 간 차이에 의한 비율이 약 31.02%로 나타났다. 또한 조직간 차이에 의한 비율은 약 5.67%이다. 개인의 맥락수행에서 팀 간 차이가 실제 발생하는지와 조직 간 차이가 실제 발생하는지에 대한 카이제곱 분석 결과, 팀 수준에서는 맥락수행의 차이가 없다는 영가설이 기각되므로 팀 수준의 효과가 있다는 것이 증명되었다. 그러나 조직 간 차이에서는 영가설을 기각하지 못했으므로 맥락수행에 대한 조직수준은 효과는 미미한 것으로 볼 수 있다. 이것은 명시적으로 공식적인 과업수행은 정부에 의해 요구받는 것이므로 정부에 대한 의존성으로부터 영향을 받을 수 있지만, 자발적이고 이타적인 맥락수행은 조직 환경에 관계없이 수행된다는 것으로 이해할 수 있다. 따라서 개인의 맥락수행에 대해서는 팀 수준의 다 수준 분석만을 적용하는 것이 타당함을 알 수 있다.

(2) 모형2의 분석결과

〈표 3〉에서 모형2의 분석결과를 보면, 우선 직무지식은 맥락수행에 별다른 영향력을 행사하지 못하는 것으로 나타났다. 반면에 직무기술은 유의한 영향을 미친다. 이러한 결과는 과업수행에 대한 결과와는 반대되는 것으로, 직무지식은 공식적이고 명시적인 활동에는 도움이 되지만, 자발적이고 타인을 돕는 이타적 활동에는 큰 도움이 안 된다는 사실을 설명한다. 또한 사회복지의 직무기술은 주로 타인을 원조하는 행동을 지향하므로 이타적인 맥락수행에 도움이 되는 것으로 이해할 수 있다. 직무만족도는 맥락수행에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 맥락수행이 자발적 특성을 지니므로 직무에 대한 만족도가 높을 때 자발적으로 행해지는 것으로 이해할 수 있다. 같은 맥락에서 (조직일탈적인) 비생산적인 행동도 맥락수행에 부적인 영향을 미치는 것이다. 그러나 성실성은 맥락수행에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이것은 성실하다고 해서, 그 사람이 이타적 행동을 자발적으로 수행하는 것은 아니라는 점을 설명해 준다. 개인차에 의한 분산크기가 모형1에서는 85.519이나, 이들 변인이 추가되므로 70.112로 줄었다. 따라서 이들의 영향력이 의미 있는 것으로 이해할 수 있다. 그럼에도 불구하고 여전히 팀 간에 발생하는 맥락수행의 차이가 유의한 것으로 나타난 만큼 팀 수준의 변인 추가의 타당성이 확보되었다.

(3) 모형3의 분석결과

모형3의 분석결과 역시 〈표 3〉에 제시되어 있다. 결과를 보면, 상황적 제약은 맥락수행에 영향을 미치지 못하나, 조직공정성은 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 이것은 사회복지 종사자는 업무 환경의 열악함에는 크게 개의치 않으나, 조직이 종사자들에게 공평하게 대우하는가에 대해서는 민감하게 반응하는 것으로 이해할 수 있다. 조직공정성은 과업수행에는 영향을 미치지 않으나, 맥락수행에 영향을 미치는 점을 보면, 만약 종사자들이 공평한 대우를 받지 못하고 인식한다면 더 이상 이타적인 행동을 보이지 않을 것이다. 직무특성 중에서는 과업수행과 마찬가지로 직무다양성과 직무중요성이 영향을 미친다. 과업수행과 맥락수행을 막론하고 사회복지 종사자들은 무슨 일을 하든지, 다양한 작업을 선호하고, 동시에 하는 업무가 중요하다는 의미가 부여되면 맡겨진 과업을 성실히 수행하고

추가적인 노력을 통해 이타적 행동도 보이는 것으로 해석할 수 있다.

〈표 3〉 맥락수행 분석결과

Fixed effect	Model1		Model2		Model3	
	Coefficient	t value	Coefficient	t value	Coefficient	t value
절편 (맥락수행)	93.012		93.071	87.807	93.195	87.568
level1						
지식			-0.167	-1.002	-0.167	-1.002
기술			0.306	2.137*	0.306	2.137*
직무만족			0.284	4.051*	0.284	4.051*
성격			0.168	1.631	0.168	1.631
비생산적 행동			-0.758	-2.102*	-0.758	-2.102*
level2						
상황적 제약					0.054	0.334
조직공정성					0.378	4.020*
과업다양성					1.218	2.250*
직무 과업정체성					-1.066	-1.475
특성 과업중요도					1.922	3.077*
자율성					0.096	0.121
피드백					0.134	0.333
level3						
의존성1						
의존성2						
조직간 협력						
Random effect	variance component	x ²	variance component	x ²	variance component	x ²
individual level	85.519		70.112		38.196	
Group level	41.911	220.055*	48.102	255.862*	15.357	169.065*
Organizational level	7.673	30.802	7.749	30.962	9.689	55.808*

*p<0.05

5. 결론 및 논의

그 동안 인적자원관리와 조직이론 연구에서 미시변인과 거시변인이 동시에 개인의 직무수행에 어떠한 영향을 미치는가를 실증적으로 분석한 연구는 별로 없었다. 관련 학제에서 인사와 조직을 구분하여 다루었던 이유 중 하나도 이를 연계하여 분석할 방법이 없기 때문이기도 하다. 이것은 두 변인의 분석 단위가 개인 단위와 조직 단위로 구분되어 서로 분석의 수준이 다르기 때문이다. 그러나 최근 다수준모형(multi-level model)의 방법론적 진화로 이에 대한 접근이 서서히 이루어지고 있는 추세이다. 이미 조직 환경이 개인의 직무수행에 영향을 미칠 것이라는 입장은 충분한 이론적 지지를 받고 있다. 이러한 상황에서 본 연구는 사회복지 종사자의 직무수행에 영향을 주는 예측변인을 개인 수준, 팀 수준, 조직 수준으로 구분하여 그 영향력을 검증하였다.

본 연구의 주요 결과 및 의의를 설명하면 다음과 같다. 먼저 본 연구에서는 개인의 직무수행 분산 비율을 통해, 전통적으로 다루어 왔던 개인차 변인들 이외에도 상위수준의 변인들이 수행의 예측변인으로서 연구될 필요가 있다는 것을 입증하였다. 따라서 수행연구에 관한 다수준 관점의 타당성을 인정받게 되었다.

둘째, 공식적이고 명시적 특성을 보이는 과업수행에는 조직의 환경변인(정부에 대한 의존성)이 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이를 통해 조직외적 영향력이 조직 내 개인의 행동을 어떻게 제약하는지를 확인하게 되었다. 그에 비해 자발적이고 이타적인 맥락수행에는 조직요인이 별다른 설명력을 갖지 못하는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 제도주의 조직이론의 관점에서 타당한 결과로 볼 수 있다.

셋째, 팀 수준의 변인 중 상황적 제약과 조직공정성은 과업수행에 별다른 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 그 이유는 과업행동은 명시적이고 의무적 성격을 지니고 있기 때문에 설사 직무수행을 제약하는 여건 속에서도 사회복지 책무성(accountability)에 따라 반드시 수행해야 하므로 이와 같은 결과가 나온 것으로 풀이된다. 일반 영리조직 종사자와 사회복지 종사자 간의 특성을 조심스럽게 변별시킬 수 있는 결과이기도 하다. 그에 비해 맥락수행에 대해서는 조직공정성이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 조직으로부터 받는 공평한 대우가 이타적이고 자발적인 행동을 촉진함을 의미한다.

끝으로 개인차 변인 중에서 과업수행에 영향을 미치는 개인차 변인은 지식, 성격, 비생산적 행동으로 나타났고, 이러한 결과는 명시적이고 공식적인 과업행동의 특성을 잘 반영한 결과이다. 다만 기술과 만족은 유의한 영향을 주지 못했는데, 만족의 경우 설사 직무에 관해 만족하지 않더라도 과업수행은 명시적 성격의 행동이므로 반드시 해야 할 의무를 지니기 때문에, 만족이 실제 과업수행의 성취에 별다른 영향을 주지 못한 것으로 볼 수 있다. 이에 비해 기술과 만족은 맥락수행에 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 이것은 맥락수행의 이타주의적·자발적 속성을 잘 설명해주는 결과로 볼 수 있다.

이상의 연구결과를 통해 사회복지조직 행정가들에게 크게 두 가지 관점에서 조직운영의 지침을 제공할 수 있다. 첫째, 행정가는 종사자의 직무수행이 더 이상 개인적 노력에 의해서만 결정되는 것이 아니며, 종사자가 속한 팀과 조직 환경의 특성에 의해서도 영향 받는다는 것을 잘 인식해야 한다. 그러므로 인사관리의 모든 영역(채용, 교육훈련, 평가, 보상)에서 조직 환경적 측면에 대한 고려가 필요하다. 예를 들어, 외부환경이 요구하는 능력을 갖춘 신입직원을 채용하고나, 종사자 업무평가에서 팀 수준의 노력을 개인점수에 반영하는 것 등이 방법이 된다. 둘째, 직무수행이 과업수행과 맥락수행으로 변별되므로 이를 증진하기 위한 전략 역시 차별적으로 개발할 필요가 있다. 과업수행의 성공은 종사자 개인의 능력 뿐 아니라 환경(특히 정부)에 의해서도 영향 받으므로, 필요에 따라 환경과의 교류를 원활하게 하거나 통제하는 노력이 필요하다. 예를 들어, 정부의 지침을 '명확하게' 일선 종사자에게 전달하거나, 환경의 영향력을 완충(buffering)하는 기제를 사용하는 노력 등은 과업수행을 증진하는데 중요하다. 한편, 이와 달리 이타주의 특성을 지닌 맥락수행은 조직 환경과는 관련이 낮은 것으로 나타났음에 주목해야 한다. 이것은 종사자의 이타주의 성향은 전적으로 조직내적 특성에 따라 결정됨을

의미하는 것이다. 특히 직무에서 만족감을 얻고, 조직으로부터 공정하게 대우 받을수록 종사자의 맥락 수행은 증진하게 된다는 분석결과는 행정가의 전략적 방향이 어디를 지향해야 하는가에 대한 좋은 지침이 된다.

전반적으로 본 연구결과는 개인차 변인은 물론, 조직의 내외부의 다양한 요인들이 사회복지 종사자의 행동에 동시에 영향을 미치고 있다는 다수준적 관점의 타당성을 제공하고 있다. 이와 같은 결과는 조직 환경이 조직 내 구성원들에게 내적으로 일관적인 행동을 부여한다는 Jackson and Schuler(1995)의 주장에 의해서도 지지받는 것이다. 이러한 이론적 함의 외에도 실천적으로는 개인의 긍정적 수행을 이끌기 위해서는 개인의 능력 뿐 아니라, 조직맥락 역시 중요하다는 점을 사회복지 행정가들에게 알려주는 의의를 지닌다. 본 연구의 한계는 조직 환경 변인으로 투입한 변인이 지나치게 단순해서 본 연구목적에 확인하는데 충분한 설명력을 제공하지 못했다는 점이다. 이를 보완하기 위해 후속연구에서는 조직 환경 변인으로 더욱 다양한 변인을 투입해서 조직외적 요인이 개인 수행자의 행동에 어떤 영향을 미치는가를 다각도로 분석할 필요가 있다.

참고문헌

- 강혜규·윤상용. 2001. 『사회복지인력의 수급분석과 정책과제』. 한국보건사회연구원.
- 강흥구·윤현숙. 2005. “사회복지사의 직무분석과 표준직무개발에 관한 연구”. 『한국사회복지행정학』 14: 33-62.
- 김기환·서진환·최선희. 1997. “의료사회사업가의 직무표준화를 위한 연구”. 『한국사회복지학』 33: 1-28.
- 김태성·최일섭·조홍식·윤현숙·김혜란. 1998. 『사회복지전문직과 교육제도』 서울: 소화.
- 민병모·이경임·정재창. 1997. 『NEO 인성검사(NEO-PI-R)』. PSI컨설팅.
- 변재관. 2000. 『공공 민간 지역복지전문인력의 직무분석을 통한 사회복지전달체계 효율화방안 연구』. 한국보건사회연구원.
- 엄명용. 2005. “한국 사회복지실천 현장 내 기본실천기술의 실증적 확인 및 분류”. 『한국사회복지학』 57: 61-91.
- 이인재. 1993. “사회복지실무자의 직무성과에 관한 연구”. 서울대학교 사회복지학과 박사학위논문(미간행).
- 이현주. 2003. “사회복지사의 자격등급과 직무의 관계분석: 자격제도의 의미구현을 위한 시론”. 『사회복지연구』 21: 161-188.
- 조성우. 2007. “사회복지사 훈련프로그램의 내용개발을 위한 직무분석 :종합사회복지관의 종사자 훈련에 대한 적용”. 『한국사회복지학』 59(1): 115-142.
- _____. 2006a. “사회복지사의 맥락적 수행에 대한 개념타당성 연구”. 『한국사회복지학』 58(2): 87-118.
- _____. 2006b. “사회복지 실천가의 수행에 관한 연구: Giddens의 구조화이론을 중심으로.” 성균관대학교 사회복지학과 박사학위 논문(미간행).
- 한태영·김원형. 2006. “권한위임과 조직공정성이 직무효과성에 미치는 영향에 대한 다수준적(multilevel) 고찰”. 『인사·조직연구』 14(1): 183-216.

- 황종오 · 유태용 · 한태영. 2006. "팀성격과 팀내 조직시민행동규범이 구성원의 조직시민행동에 미치는 효과: 다수준 구성타당화 접근". 『한국심리학회지: 산업 및 조직』 19(2): 259-284.
- Adams, J. S. 1963. "Inequity in social exchange." pp. 267-299. In *Advanced experimental social psychology* 2, edited by L. Berkowitz. NY: Academy press.
- Adams, J. S. and S. Freedman. 1976. "Equity theory revisited: Comments and annotated bibliography." pp. 43-90. In *Advanced experimental social psychology* 9, edited by L. Berkowitz. NY: Academy press.
- Austin, J. M. 1981. *Supervisory Management for the Human Services*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Prentice Hall.
- Barrick, M. R. and M. K. Mount. 1991. "The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis." *Personnel Psychology* 44: 1-26.
- Bateman, T. S., and D. W. Organ. 1993. "Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship"." *Academy of Management Journal* 26: 587-595.
- Blau, Judith R. and Gordana Rabrenovic. "Interorganizational relations of nonprofit organizations: An exploratory study." *Sociological Forum* 6: 327-347.
- Blumberg, M., and C. D. Pringle. 1982. "The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance." *Academy of Management review* 7: 560-569.
- Borman, W. C. and S. J. Motowidlo. 1993. "Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance." pp. 71-88, in *Personnel selection in organizations*, edited by N. Schmidt and W. C. Borman. San Francisco: Jossey-Bass.
- Borman, W. C., L. A. White, D. W. Dorsey. 1995. "Effects of ratee task performance and interpersonal factors on supervisory and peer performance ratings." *Journal of Applied Psychology* 80: 168-177.
- Borman, W. C., L. A. White, E. D. Pulakos, and S. H. Oppler. 1991. "Model of supervisory job performance ratings." *Journal of Applied Psychology* 76: 863-872.
- Boulding, Kenneth E. 1956. "General Systems Theory: The Skeleton of Science." *Management Science* 2: 197-208.
- Campbell, J. P. 1990. "Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology." pp. 687-732, in *Handbook of industrial and organizational psychology*(Second edition), edited by M. D. Dunnette and L. M. Hough. Palo Alto CA: Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J. P. and R. J. Campbell. 1988. *Productivity in organizations: New perspectives from industrial and organizational psychology*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P., Rondey A. McCloy, Scott H. Oppler, and Christopher E. Sager. 1993. "A Theory of Performance." pp. 35-70, in *Personnel selection in organizations*, edited by N. Schmitt and W. C. Borman. San Francisco: Jossey-Bass.
- Campbell, J. P., J. J. McHenry, and L. L. Wise. 1990. "Modeling Job Performance in A Population of Job." *Personnel Psychology* 43: 313-333.
- Campbell, J. P. and R. Pritchard. 1976. "Motivation theory in industrial and organizational psychology." in *Handbook of industrial and organizational psychology*, edited by M. D. Dunnette. Chicago:

Rand-McNally.

- Colquitt, J. A., D. E. Conlon, M. J. Wesson, C. O. L. H. Porter, and L. K. Ng. 2001. "Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research." *Journal of Applied Psychology* 86(3): 425-445.
- Conway, James M. 1996. "Additional construct validity evidence for the task/contextual performance distinction." *Human Performance* 9: 309-329.
- Costa, P. T. Jr. and R. R. McCrae. 1992. *Revised NEO Personality Inventory and NEO Five-factor Inventory Professional Manual*. Florida: Psychological Assessment Resources.
- DiMaggio, P. J. and W. W. Powell. 1983. "The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields." *Am Sociol. Rev* 35: 147-60.
- Ehrhart, M. G. 2004. "Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit level organizational citizenship behavior." *Personnel Psychology* 57: 61-94.
- Eisenberger, R., P. Fasolo, and Davis-LaMastro. 1990. "Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation." *Journal of Applied Psychology* 75(1): 51-59.
- Ferris, G. R. and D. C. Gilmore. 1984. "The moderating role of work context in job design research: A test of competing models." *Academy of Management Journal* 27: 885-892.
- Flamholtz, E. G. and J. M. Lacey. 1981. *Personnel Management, Human Capital Theory, and Human Resource Accounting*. Los Angeles: Inst. Ind. Relat., Univ. Calif.
- Griffin, R. W., T. S. Bateman, S. J. Wayne, and T. C. Head. 1987. "Objective social factors as determinants of task perceptions and responses: An integrated perspective and empirical investigation." *Academy of Management Journal* 30: 501-523.
- Gruys, M. L. 1999. "The dimensionality of deviant employee performance in the workplace." Unpublished doctoral dissertation, University of Minnesota.
- Hackman, J. L. and G. R. Oldham. 1975. "Development of the Job Diagnostic Survey." *Journal of Applied Psychology* 60(2): 159-170.
- _____. 1980. *Work Redesign*. Addison-Wesley.
- Hunter, J. E. 1983. "A causal analysis of cognitive ability, job knowledge, job performance, and supervisor ratings." pp. 257-275. in *Performance Measurement and Theory*, edited by F. Landy, S. Zedeck, and J. Cleaveland. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Hasenfeld, Y. 1983. *Human Service Organization*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hasenfeld, Y. 1992. *Human Service as Complex Organization*. Newbury Park: Sage.
- Jackson, S. E. and R. S. Schuler. 1995. "Understanding human resource management in the context of organizations and their environments." *Annual review of psychology* 46: 237-264.
- Katz, D. and R. L. Kahn. 1978. *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.
- Kidwell, R. E. and N. Bennet. 1993. "Employee propensity to withhold effort: A conceptual model to intersect three avenues of research." *Academy of management review* 18: 429-456.
- Klein, K. J. and S. W. Kozlowski(ed). 2000. *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organization*. Jossey-bass.
- Lawrence, Paul R. and J. W. Lorsch. 1967. *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.

- Martin, Lawrence L. and Peter M. Kettner. 1996. *Measuring the Performance of Human Service Program*, New Delhi: Sage.
- Mathis, R. L. and J. H. Jackson. 2003. *Human Resource Management*. Thomson.
- McClelland, D. C. 1973. "Testing for competency rather than for intelligence." *American Psychologist* 28: 1-14.
- Meyer, J. W. and B. Rowan. 1977. "Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony." *Am. J. sociol* 83: 340-63.
- Millar, Kenneth Irwin. 1988. "The Development and Field-test of Behaviorally Anchored Rating Scales for Evaluating Performance of Professional Social Worker". Unpublished Ph.D. dissertation, The University of Texas at Arlington.
- Moorman, R. H., G. L. Blakely, and B. P. Niehoff. 1998. "Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?" *Academy of management journal* 41: 351-357.
- Motowidlo, S. J. 2000. "Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management." *Human resource management review* 10: 115-126.
- Motowidlo, S. J., W. C. Borman, and M. J. Schmit. 1997. "A theory of individual differences in task and contextual performance." *Human performance* 10: 71-83.
- Naumann, S. E. and N. Bennett. 2000. "A case for procedural justice climate: Development and test of a multilevel model." *Academy of management Journal* 43: 881-889.
- Niehoff, B. P. and R. H. Moorman. 1993. "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior." *Academy of management journal* 36: 527-556.
- O'Connor, E. J., L. Peter, A. Pooyan, J. Weekley, B. Frank, and B. Erenkrantz. 1984. "Situational Constraint Effects on Performance, Affective Reactions, and Turnover: A Field Replication and Extension." *Journal of Applied Psychology* 69(4): 663-672.
- Olsen, D. M. and W. C. Borman. 1989. "More evidence on relationships between the work environment and job performance." *Human Performance* 2: 113-130.
- O*net. 2005. "O*NET® Toolkit for Business." <http://www.onetcenter.org/toolkit.html>.
- Pfeffer, Jeffrey and Gerald R. Salancik. 1978. *The External Control of Organizations*. New York: Harper and Row.
- Peter, L. H. and E. L. O'Connor. 1980. "Situational constraints and work outcome: The influence of a frequently overlooked construct." *Academy of management review* 5: 391-397.
- Peter, L. H., E. L. O'Connor, and C. J. Rudolf. 1980. "The behavior and affective consequences of performance: relevant situational variable." *Organizational Behavior and Human Performance* 25: 79-96.
- Randall, M. L., R. Cropanzano, C. A. Borman, and A. Birjulin. 1999. "Organizational politics and organizational support as predictor of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior". *Journal of organizational behavior* 20: 159-174.
- Robert, J. T. 1981. *Social Work Practice in a Public Welfare Setting*. NY: Preager.

- Robinson, S. L. and R. J. Bennet, 1995. "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study." *Academy of management journal* 38(2): 555-572.
- Sackett, P. S. 2002. "The structure of counterproductive work behaviors: dimensionality and relationships with facets of job performance." *International journal of selection and assessment* 10: 5-11.
- Schmidt, F. L. and J. E. Hunter, 1992. "Development of A Causal Model of Processes Determining Job Performance." *Current Directions in Psychology* 1: 89-92.
- Schmidt, F. L., J. E. Hunter, and A. N. Outerbridge, 1986. "Impact of Job Experience and Ability on Job Knowledge, Work Sample Performance, and Supervisory Rating of Job Performance." *Journal of Applied Psychology* 71: 432-439.
- Steel, R. P. and A. J. Mento, 1986. "Impact of situational constraints on subjective and objective criteria of managerial job performance." *Organizational Behavior and Human Decision processes* 37: 254-265.
- Thorndike, R. L. 1949. *Personnel selection*. New York: Wiley.
- Weiss, D. J., R. V. Dawis, G. W. England, and L. H. Lofquist, 1967. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: Industrial Relations Center, University of Minnesota.
- Williamson, O. E. 1979. "Transaction-cost economics: the governance of contractual relations." *J. Law Econ.* 22(2):233-61.
- Williams, S. 1999. "The effect of distributive and procedural justice on performance." *Journal of psychology* 133(2): 183-193.
- Wright, P. M. and S. A. Snell, 1991. "Toward an integrative view of strategic human resource management." *Human resource management review* 1: 203-225.

Social Work Practitioner's Job Performance - a Multi-Level Analysis -

Cho, Sung-Woo

(Professor at Baekseok University)

Um, Myung-Yong

(Professor at Sungkyunkwan University)

In an effort to identify predictors of job performance, research studies in social work administration has been so far on the individual practitioners' levels of knowledge and skills, which could be used in a workplace. As the theoretical concept of organizational environment was fully introduced into social work administration research, however, studies on practitioners' job performance began to have interest in the team or the organizational level variables as well as individual level variables. Along the course of this tendency, this study attempted to test the effect of individual, team, and organizational level variables on the job performance of human service workers. The individual level variables consisted of knowledge, skills, job satisfaction, personality, and counter-productive work behaviors of workers. The team or the organizational level variables included situational constraint, organizational justice, job characteristics, government-dependency, and inter-organizational cooperation. Multi-level complex survey data collected by cluster sampling method from 314 practitioners in 23 organizations were analyzed using Hierarchical Linear Model. Results showed that both task and contextual performance were affected by individual, team, and organizational level variables in various ways.

Key words: job performance, task performance, contextual performance, multi-level model, HLM

[논문 접수일: 09. 07. 15, 심사일: 09. 08. 03, 게재 확정일: 09. 09. 02]