

## Interplace를 이용한 개인-직무 적합성 측정의 타당성 검증 연구

박 원 우\*

이 은 경\*\*

.....

개인-직무 적합성(person-job fit)에 관한 선행연구들은 개인의 욕구(demand)와 직무 제공요소(supply) 간의 적합성에만 편중된 연구를 해왔으며, 적합성이 직무만족과 같은 결과변수와 가지는 상관관계에 대해서도 일관적인 결론을 내리지 못하고 있다. 특히, 어떠한 방법으로 적합성을 측정하였느냐에 따라 연구결과가 달라지는 사실을 고려할 때, 적합성 측정방법에 대한 연구의 필요성이 절실하다고 할 수 있다.

본 연구에서는 개인의 능력(ability)과 직무의 요구(demand)간의 적합성을 연구의 대상으로 하며, 적합(fit)에 대한 대표적인 결과변수인 직무만족과 비적합(misfit)에 대한 결과변수인 직무스트레스를 고려하고 있다. 이 연구에서 밝혀진 결과로 개인-직무 적합성은 직무스트레스와 통계적으로 유의한 부(-)의 상관관계를 나타낸 반면, 직무만족과는 유의한 상관관계를 나타내지 않았다. 그러나 본 연구의 핵심은 선행변수인 개인-직무 적합성과 결과변수들간의 관계를 밝히는 것이 아니라, 개인-직무 적합성의 측정수단으로써 Interplace라는 새로운 방법을 실증적으로 검증하는 것이다. 본 연구는 기존의 연구들과 다른 새로운 적합성 측정방법을 제시하였다는 점 이외에도 향후 연구를 위한 여러 시사점을 제공한다.

.....

### I. 머리말

개인-직무 적합성(person-job fit)은 경영학내 적합성 연구의 여러 유형 중에서도 특히 오랫동안 연구되어온 주제이다. 선발이나 배치와 같은 인사조직관리의 제반 의사결정시 개인과 직무의 적합성을 고려하는 것이 개인과 조직 양자의 성과증진에 직결된다는 것이다. 즉, 개인-직무 적합성은 여러 결과변수들 — 주로 직무만족, 심리적/

\*서울대학교 경영대학 경영학과 교수

\*\*서울대학교 경영대학 석사

신체적 건강, 동기화, 성과, 몰입, 결근, 이직, 직무스트레스, 직업선택 등 — 과 긍정적인 혹은 부정적인 관계를 가진다고 가정되고 있다. 그런데 개인-직무 적합성 연구들은 적합성과 이러한 결과변수들과의 관계를 증명하는 것에 초점을 두는 것이 아니라(그러한 관계는 이미 당연한 것으로 가정되고 있음), 개인과 직무의 측정도구나 적합도의 측정방법에 더욱 관심을 가진다. 한편 개인-직무 적합성에 관한 기존연구들은 대부분 Holland(1985)의 이론 한 가지에만 기초하여 적합성을 측정하는 문제를 지니고 있고, 적합의 정도를 계산하는 방법과 지표들 또한 매우 제한되어 있다. 그리고 더욱 심각한 문제는 이러한 제한된 적합도 측정법을 이용한 연구들이 다소 혼합된 즉, 일관성 없는 결론을 내놓고 있다는 사실이다.

Tranberg, Slane, 그리고 Ekeberg(1993)의 메타 연구는 개인-직무 적합성과 직무만족간의 평균적인 상관관계는 유의미하지 않다고 밝혔다. 최근 들어 상당수의 연구들이 다수의 적합도 지표를 사용한 연구를 하고 있다. 이들은 어떠한 지표가 긍정적인 조직결과와 강한 상관관계를 보이는지 비교하거나, 다양한 적합도 지표들간의 상관관계를 검증하였다(Young, Tokar, & Subich, 1998). 다수의 적합도 지표들에 대한 연구들은 대부분 한 두 개의 지표만이 직무만족과 같은 결과변수와 유의한 관계를 보이거나, 적합도 지표에 따라 상관관계의 정도가 많이 달라진다는 결론을 내리고 있다. 이는 신뢰할만한 적합성의 측정방법에 대한 필요를 간접적으로 보여주는 것이다.

이러한 사실을 바탕으로 본 연구는 개인-직무 적합성의 새로운 측정방법을 실증적으로 시도하고 또한, 새로운 방법이 타당성 있는 방법인지를 검증해보려 한다. 본 연구의 구체적인 연구 과제는 두 가지로 첫째, 개인의 능력과 직무의 요구사항을 팀역할(team role)로 각각 개념화하고, Interplace라는 소프트웨어를 이용하여 개인과 직무의 적합성을 도출하며, 둘째, 팀역할을 통해 도출한 개인과 직무의 적합성 정도가 직무만족 및 직무스트레스와 어떤 관계를 보이는지 검증하여 본다. 또한, 그 결과를 바탕으로 팀역할에 의한 적합성 측정방법의 타당성과 활용가능성을 알아본다.

본 논문 내용의 구성은 다음과 같다. 제2장에서는 개인-직무 적합성의 의미, 연구영역, 선행연구들에 의해 사용된 개인과 직무의 측정방법에 대해 살펴보고, 최근의 연구흐름을 파악하고자 선행연구들을 정리하였다. 또한 본 연구에서 적합성 측정방법으로 활용하고자 하는 Interplace의 기본개념인 팀역할에 대해서도 살펴본다. 제3장에서는 본 실증연구의 틀을 소개하고, 변인의 정의 및 측정, 표본선정, 자료수집 및

자료의 분석방법에 대해 살펴본다. 제4장에서는 실증연구의 모형에 따른 연구결과를 제시하면서, 그에 대하여 해석하고 논의하며, 마지막으로 제5장에서는 연구의 한계점과 시사점을 제시한 후, 향후 연구의 방향을 제시한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 개인-직무 적합성의 의미와 연구영역

#### 1) 개인-직무 적합성의 의미

개인-직무 적합성은 개인-환경 적합성(person-environment fit)<sup>1)</sup>의 한 유형으로, 개인의 욕구(desire)와 직무 제공요소(supplies)간, 그리고 개인의 능력(ability)과 직무 요구사항(demand)간의 적합성으로 나누어질 수 있다[Edwards, 1991; Kristof, 1996]. 첫 번째 유형은 종업원들의 욕구와 이러한 욕구를 만족시키기 위해 직무가 제공하는 것간의 적합이다. 개인의 욕구는 심리적 욕구[Dawis & Lofquist, 1984; French, Caplan, & Harrison, 1982], 목표, 가치[Chatman, 1989], 관심[Campbell & Hansen, 1981] 등 여러 가지 형태로 표현된다. 이들은 분명 이론적으로 뚜렷이 구분되지만, 이들 모두 다양한 직무특성들이 종업원들에게 느껴지는 '매력도'를 의미한다. 직무의 제공요소는 일반적인 직업적 특성[Holland, 1985]에서부터 역할명확성[Caplan, Cobb, French, Harrison, & Pinneau, 1980], 책임 정도[Caplan et al., 1980; French et al., 1982], 직무다양성과 독립성[Bartett, 1978; Wanous, 1974], 그리고 직무충실화의 특성들[Wanous & Lawler, 1972]과 같은 구체적인 조직적/직무적 특성까지 포괄한다.

두 번째 유형은 직무의 요구사항과 이러한 요구사항을 만족시킬 수 있는 개인의 능력에 대한 적합성이다. 이러한 구성요소는 직무스트레스의 개인-직무 이론들<sup>2)</sup>에서 가장 명확하게 나타난다[French et al., 1982; McGrath, 1976; Edwards, 1996:

1) 개인-환경 적합성은 그 환경의 수준에 따라 개인-개인 적합성, 개인-그룹 적합성, 개인-직무 적합성, 개인-직업 적합성, 개인-조직 적합성으로 분류된다[Kristof, 1996].

2) 직무스트레스는 직무수행자의 능력과 직무가 요구하는 사항이 서로 적합하지 않을 때 (misfit) 발생한다고 여겨지며, 여러 실증연구들의 결과가 이러한 사실을 뒷받침하고 있다.

Edwards & Rothbard, 1999; Edwards & Harrison, 1993; Edwards, Caplan, & Harrison, 1999]. 개인의 능력은 종종 구조적인 직무특성에서 추정되기도 하지만, 일반적으로 종업원의 재능(Dawis & Lofquist, 1984)과 경험이나 교육정도(French et al., 1982)와 같은 소질을 대표할 만한 것을 말한다. 직무요구사항은 양적/질적 업무의 양(French & Caplan, 1972), 업무완수를 위해 필요한 사항(Drexler & Lindell, 1981; Rosman & Burke, 1980), 그리고 가치 있는 결과를 얻기 위한 도구적인 활동(McGrath, 1976)들을 의미한다.

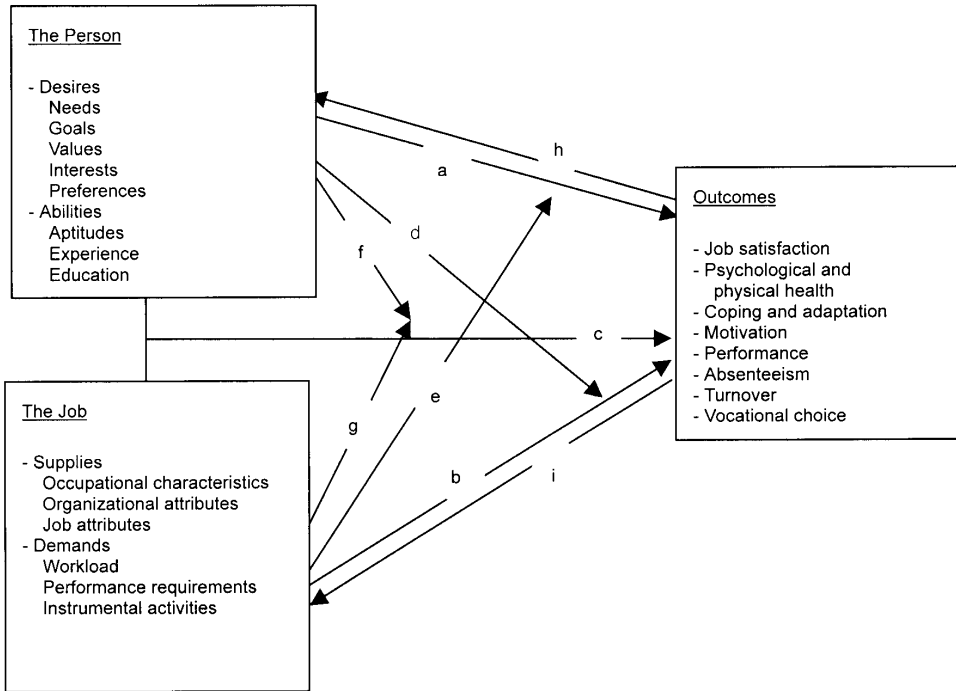
개인-직무 적합성을 위와 같은 두 가지 유형으로 분류하였지만, 실제 연구들은 대부분 개인의 욕구-직무의 제공 쪽에 치우쳐 있다(Edwards, 1991). 따라서 개인-직무 적합성 연구라 하면 개인의 욕구사항과 직무의 제공사항을 측정하고 이들간의 적합도를 고려, 조직적 결과변수와 연결시킨 실증연구들이 대부분이다.

## 2) 개인-직무 적합성의 연구영역

개인-직무 적합성의 연구영역은 개인/조직적 결과에 적합도(*fit*, *congruence*, *match*)를 강조하는 산업조직심리학과 조직행동 연구의 공통영역에서 시작되었으며, 그 구체적인 내용은 [그림 1]과 같이 Edwards(1991)가 제시하였다.

개인-직무 적합성 연구들은 개인과 직무 어느 하나의 영향이 아닌, 둘의 혼합된(*combined*)영향에 그 초점을 둔다. 가장 단순한 형태는 개인과 직무가 직접적으로 결과에 영향을 미치는(화살표 a & b) 형태이다. 개인과 직무척도를 하나의 지표로 축소시켜(차이방법 이용) 결과변수에 미치는 영향을 보는 형태도 존재한다(화살표 c). 이 방법은 직무만족과 스트레스를 결과변수로 삼는 개인-직무 적합성 연구에서 가장 많이 이용되었다. 또 다른 형태는 직무와 결과의 관계에 개인이 조절작용을 하거나(화살표 d), 개인과 결과의 관계에 직무가 조절작용을 하는(화살표 e) 형태이다. 조절작용이 포함되는 또 다른 형태는 개인과 직무의 혼합된 지표간의 관계에 개인이나 직무가 영향을 미치는(화살표 f & g) 형태이다. 그리고 마지막 형태는 개인-직무 적합성의 거래적(*transactional*) 접근법(Schneider, 1987; Terborg, 1981)이다. 이 형태는 결과변수가 개인과 직무에 미치는 영향을 고려한다(화살표 h & i).

직무의 특성이나 개인의 특성 어느 하나가 직무행동에 영향을 미친다고 하는 것이 초기 연구의 관심사였다면, 그 다음은 둘 중 하나는 결과변수에 직접적인 영향을 주



출처: Edwards(1991, p. 285)

(그림 1) 개인-직무 적합성(P-J Fit)연구의 영역

고, 다른 하나가 그 영향력을 조절하는 변수로 여겨졌다. 그 이후에는 개인특성과 직무특성이 상호작용하여 영향을 미친다는 상호작용적 관점이 지배적이다[Wanous, 1974]. 개인-직무 적합성 연구에서 고려되고 있는 결과변수는 사실 산업심리학과 조직행동연구의 다양한 분야에서 강조되는 종속변수들이다. 가장 많은 관심을 받아 연구되어온 결과변수는 직무만족이지만, 이외에도 종업원과 관련된 변수들 — 대처 및 적응, 심리적/신체적 건강 — 과 조직에서 종업원의 역할에 관련된 변수들 — 동기화, 성과, 몰입, 결근, 이직, 직업선택 — 이 연구의 대상이 되고 있다.

## 2. 개인-직무 적합성의 측정방법

### 1) 개인과 직무의 측정

개인이 자신이 맡고 있는 직무와 적합해야 한다는 것은 지극히 상식적인 말이다.

〈표 1〉 개인과 직무특성의 측정방법

개인특성 측정	SDS(Self Directed Survey)	가장 광범위하게 사용되는 개인특성 측정도구인데(Holland, 1994), 활동, 역량, 직업, 능력을 자기평가 하는 228개의 항목으로 이루어져 있으며, 점수는 각 관심영역에 동의한 개수를 합하여 계산되어 3글자 코드를 만들어 낸다.
	VPI(Vocational Preference Inventory)	160개의 직무적합으로 이루어져 있으며, 응답자들은 이 직업이 자신의 관심사에 어필하는지 아닌지에 따라 '그렇다', '아니다' 로 응답하면 된다. 최신 버전은 4개의 항목이 바뀌었다.
직무특성 측정	DHOC(Dictionary of Holland Occupational Codes)	직무환경을 측정하는 대표적인 도구로써, RIASEC(R: 현실형, I: 탐구형, A: 예술형, S: 사교형, E: 기업가형, C: 관습형)에 기초하여 각 직함마다 코드가 부여된다.
	PCI(Position Classification Inventory)	과업환경에 의해 요구되는 활동, 기술, 능력, 그리고 성격적 특성들에 대한 84개의 항목이 직무를 기술하는데 얼마나 자주 이용되느냐에 따라 세 글자 Holland 코드를 부여 받는다(Gottfredson & Holland, 1991).

또한 이러한 적합성이 높을수록 직무만족과 같은 긍정적인 결과변수가 유도될 것이라 예측도 쉽게 할 수 있다(Judge & Ferris, 1992; Werbel & Johnson, 2001). 따라서 개인과 직무의 적합성에 관한 최근 연구들은 개인과 직무의 적합성에 대한 개념적인 연구나 이러한 적합성이 실제로 긍정적인 결과변수들과 관련이 있는 지를 검증하기 보다는 둘의 적합성을 어떻게 측정하는 것이 옳은 방법인지와 같은 적합성 측정법에 더욱 많은 관심을 쏟고 있다. 즉, 개인과 직무의 특성은 각각 어떻게 측정하며, 어떤 지표를 사용하여 둘의 적합 정도를 표시할 것인가가 최근의 주요 관심분야이다.

개인과 직무의 적합성을 알기 위해서는 먼저 개인과 직무의 특성을 측정해야 할 것이다. 그러나 측정해야 할 내용은 연구자가 의도하는 적합성의 개념에 따라 달라질 수 있다. 개인-직무 적합성 연구에서 주로 연구되었던 개인의 직무에 대한 관심사, 적성, 능력을 측정하는 일반적인 방법들과 직무를 특성을 측정하는 방법들을 몇 가지 열거하면 〈표 1〉과 같다.

## 2) 개인-직무 적합도의 지표들

개인-직무 적합성을 측정하는데 사용된 측정방법이나 지표들은 여러 가지 종류가

있지만, 그 이론적 뿌리는 공통적으로 Holland의 직업선택이론<sup>3)</sup>에서 찾을 수 있다. 이러한 지표를 앞서 설명한 개인욕구-직무제공(D-S)간 적합성과 개인능력-직무요구(A-D)간 적합성으로 나누어 구분하면 다음과 같다.

#### ① 개인능력과 직무요구간의 적합성(Ability-Demand Fit)

개인욕구와 직무제공간의 적합성을 검토하는 연구가 상당히 많은 것에 비해 극히 소수의 연구들만이 개인능력과 직무요구간의 적합성을 다루고 있다. 이것은 직무스트레스에 관한 여러 이론들의 핵심이 개인능력-직무요구 적합성인 것에 비하면 아주 놀랄만한 사항이다[French et al., 1982; McGrath, 1976]. 개인능력과 직무요구간의 적합성 연구들은 아주 소수이기 때문에 사용된 적합도 지표에 따라 구분하지 않고 대략적인 내용을 소개하겠다.

Rosman과 Burke(1980)는 개인역량과 직무요구능력간의 절대차가 직무만족과는 부정적으로, 자기존중감과는 아무 관련이 없다는 것을 발견하였다. 반면, Drexler와 Lindell(1981)은 카테고리 일치지표를 사용하여, 군인들 대상으로 그들이 받은 훈련과 그들이 맡고 있는 직무간의 적합이 높으면 그들의 만족수준이 높은 것을 발견하였다. 그러나 만족변량의 1% 미만을 설명하고 있다. French와 동료들(1980)은 직원들의 교육수준과 근무기간에 따라 직원의 능력과 직무요구사항을 측정하였다. 이들은 요구사항으로부터 능력을 빼고 그것을 능력으로 나누어 이것을 적합도 지표로 사용하였다. 연구결과를 보면, 교육수준이 부족한 직원은 직무와 임무할당 만족과 긍정적인 관계가, 지루함, 우울, 신체증상과는 부정적으로 관련 있었던 반면, 근무기간이 짧을수록 직무만족과 긍정적으로 지루함과는 부정적으로 관련이 있었다. 절대값 지표로도 의미 있는 결과가 발견되었지만 파인점수는 어떤 의미 있는 결과도 보여주지 않았다. 이는 요구사항에 비해 넘치는 능력을 가지고 있을 때 보다는 능력이 부족할 때에 의미있는 결과가 나타난다는 것을 제안하는 것이다. 그러나 동일하지 않은 요구와 능력의 척도였기 때문에 적합도 지표에 의한 결과가 신빙성이 떨어진다는 한계가 있다.

#### ② 개인욕구와 직무제공간의 적합성(Demand-Supply Fit)

개인-직무 적합성의 첫 번째 영역인 개인욕구와 직무제공간의 적합성에 대한 연구

3) Holland(1985)이론은 독특한 태도와 관심에 따라 개인의 성격과 직업을 6개의 유형으로 개념화하고, 사람들은 자신의 유형과 맞는 직업을 선택하려 하고, 맞는 직업에 남아있으려 한다고 주장한다.

는 두 번째 영역에 비해 훨씬 많이 연구되어 왔고, 다양한 적합도 측정법과 지표들이 사용되고 있다. 실제로, Spokane(1985)이 적합도를 계산하는 8가지 방법을 소개한 후 많은 연구자들이 여러 가지 계산법을 추가적으로 적용하였다(Camp & Chartrand, 1992; Edwards, 1991; Brown & Gore, 1994; Lent & Lopez, 1996; Sutherland, Fogarty, & Pithers, 1995; Young et al., 1998).

어떤 지표들은 다른 것들보다 단순하고(Holland의 6타입의 한 가지, 두 가지, 세 가지에 대한 관심 점수차), 어떤 것들은 RIASEC 점수들간의 상호관계구조에 기초하여 점수를 부여하기도 한다. 복잡한 방법일수록 직무의 정확한 구조가 중요하며 단일 구조화하려는 계속적 노력에도 불구하고 이에 대한 논쟁은 아직도 계속되고 있다(Spokane, Meir, Catalano, 2000). 다음 <표 2>는 개인-직무 적합 정도를 표현하는 여러 지표들이다.

개인-직무 적합성에 대한 연구들이 적합정도를 알아보기 위한 방법으로 가장 많이 사용한 것은 '차이방법'이다. 그러나 차이방법에는 그 광범위한 사용에도 불구하고 여러 방법론상의 문제가 제기되고 있다. 차이방법 다음으로 많이 사용된 방법은 카테고리 일치방법이다. 이는 개인과 직무를 카테고리화 하여 둘을 비교하거나, 그 일치 정도에 따라 점수를 매기는 방법이다. 개인-직무 적합성을 개인의 욕구사항과 직무의 제공내용간의 카테고리 일치 관점에서 조작화하는데, 이들은 모두 직업선택에 대한 Holland의 이론에 기초하고 있다(Holland, 1985; Spokane, 1985). Holland(1985)는 사람들은 자신의 적성 및 능력과 부합하는 직업을 선택하려고 한다고 가정하였다. 그리고 이러한 적합은 만족과 안정성(예: 낮은 이직), 그리고 성취를 이끌어 낸다고 하였다. Holland 이론에 관한 많은 연구들이 VPI(Vocational Preference Inventory) [Holland, 1977]나 SDS(Self-Directed Search) [Holland, 1979]를 이용하여 개인을 측정하였다. 그 외에 사용되는 방법으로는 SVIB(Strong Vocational Interest Blank) [Campbell, 1971]와 SCII(Strong-Campbell Interest Inventory) [Campbell & Hansen, 1981]가 있다. 이들 측정법이 점수를 만드는 방법은 대체로 6가지 유형(현실형, 탐구형, 예술형, 사교형, 기업가형, 관습형)에 기초를 두고 있다.

개인과 직무를 카테고리 분류 후에 이를 어떻게 적합도 점수로 표현할 것인가 하는 적합도 점수방법으로 여러 가지가 이용되었다. 여기에서는 연구들에서 흔히 사용되는 8가지의 방법을 표로 요약, 정리하고 그 중에서도 특히 오랜 시간 동안 많은 연구



〈표 2〉 개인-직무 적합도 지표들

적합도 측정법	식	주요 연구자	연구 내용
차이	P-J J-P	French et al. (1982) White & Spector (1987)	차이지표가 직무만족이나 지루함과 관련 있음. 지각되는 직무특성과 선호하는 특성간의 차이가 직무만족과 관련 있음.
절대차	P-J	French et al. (1982) Bartett (1978)	실제 직무복합성과 선호하는 정도와의 절대차가 만족, 지루함, 긴장, 신체질병과 관련 있음. 실제와 선호되는 직무다양성과 독립성의 절대차가 직무만족과 부정적인 관련 있음.
제공차	(P-J) <sup>2</sup>	Caplan et al. (1980) Round, Dawis, & Lofquist (1987)	실제 업무량, 책임정도, 직무복합성, 역할분명성과 선호하는 정도를 제공차 지표로 표현, 직무만족과 지루함 등과 관련 있음. MIQ와 MJDQ 점수이용, 제공차 지표가 직무만족과 부정적인 관계
비율	J/P	Payne (1970)	비 숙련노동자들의 총 욕구만족을 욕구중요성으로 나눈 것이 직무적응과 관계없었고, 관리자 표본에서는 직무만족과 긍정적인 관계 보고
곱	PxJ	Wanous & Lawler (1972) Round et al. (1987)	23개의 현재 직무특성과 중요성의 곱이 직무만족과 약한 관계 있음. 높은 MIQ와 MJDQ 점수가 직무만족과 관계 없음.
상관관계	r <sub>P,J</sub>	Round et al. (1987)	Product-moment correlation, Spearman's rho, Kendall's tau를 적합도 지표로 이용하여 만족과의 긍정적인 관계 발견
카테고리 일치	P=J	Lent & Lopez (1996) Meir & Melamed (1986) Camp & Chartrand (1992)	대부분 Holland의 이론에 기초 RIASEC 6가지 유형에 따라 개인과 직무특성 비교, 만족, 몰입, 스트레스 등과의 관계를 봄(대체적으로 긍정적인 관계 보고)
합	P+J	Blau (1981)	실제 직무특성과 선호하는(preferred) 특성의 합을 지표로 이용, 성과나 직무만족과 관계 없음.

참고: MIQ (Minnesota Importance Questionnaire, Gay et al., 1971)

MJDQ (Minnesota Job Description Questionnaire, Borgen et al., 1968)

〈표 3〉 카테고리 일치에 따른 지표 정리

적합도 지표	산출 방법
이분법적 첫 글자 일치 (Holland, 1963)	개인코드와 환경코드간의 첫 글자를 비교하여 일치하면 0, 일치하지 않으면 1점의 점수를 부여함(Holland Dichotomous Index)
육각형의 첫 글자 일치 (Holland, 1973)	더 많이 일치할수록 1~4의 점수를 부여함. 환경과 개인의 육각형 RIASEC이 일치하면 4, 일치하지 않고 정반대이면(예: 현실형-사교형) 일 때는 가장 낮은 1을 부여함(Holland Hexagon Index)
두 글자 코드 일치 (Healy & Mourton, 1983)	개인과 환경의 코드간의 첫 두 글자가 일치하는 지에 따라 1, 2, 3의 점수를 부여함. 높은 점수가 더 많은 적합도를 의미함
세 글자 코드 일치 (Wolfe & Betz, 1981)	불일치, 부분적으로 일치, 일치 중 어느 범주에 속하느냐에 따라 0, 1, 2의 점수를 부여함
Z-S 지표	개인과 환경의 세 글자 코드의 역확률에 기초하여 0~6의 점수분포를 가짐. 적합점수를 빠르고 간편하게 결정할 수 있다는 이점이 있으며 점수를 부여하기 위한 7점 척도와 질문세트는 Kwak과 Pulvino(1982)와 Holland(1979)의 SDS 매뉴얼에 나와있음
Compatibility 지표 (Wiggins & Moody, 1981)	Z-S지표의 확장 형태인 CI는 9점 척도로 되어있으며, 모든 Holland 코드 비교에서 첫 번째, 두 번째, 세 번째 글자에 가중치를 둠. 0~8점 사이의 점수가 Z-S지표와 같은 방식으로 부여되며, 높은 점수가 더 많은 적합도를 의미함
순위 비교적합도 척도(Robbins et al., 1978)	RCCS(Rank Comparison Congruence Scale)는 11점 척도로 Z-S 지표의 확장 형태임. Robbins et al.(1978)에 나타나 있는 확장된 질문세트에 따라 Z-S 지표와 똑같은 방식으로 점수가 부여되는데, 점수는 0~10까지 분포하며 높은 점수는 더 높은 수준의 적합을 의미함
PICS(Primary Interests Congruence Scale) (Grotvant et al., 1986)	PICS는 RCCS의 확장형태로, 직업점수에 대한 개인성향 점수의 정도를 고려함. 해당직업의 세 코드에 대한 참가자들의 표준점수 총합이 적합도 점수가 되며, 높은 점수가 높은 수준의 적합을 의미함.

자들에 의해 사용되었고 결과변수들과 높은 상관관계를 보인 대표적인 방법 및 지표들을 4가지 추가 설명한다. 본 연구에서는 또한 개인과 직무의 적합성을 팀역할이라는 카테고리로 측정하기 때문에 카테고리 일치로 적합성을 측정하는 기존의 방법들은 본 연구의 연구방법론 측면에 시사점을 줄 수 있다.

㉠ K-P지표(Kwak-Pulvino Index)

높은 적합에 대해 높은 점수가 부여되며 -1에서 1점까지 분포한다. 이 지표를 이용해 점수를 계산하기 위해서는 Holland(1997)의 육각형 모델에서 타입간의 상관관계를 이용하여야 하는데, 다음과 같은 공식이 이용된다.

$$X = 7^{-1} (W1 AD + W2 BE + W3 CF)$$

X는 결정될 적합도 점수이고 W1, W2, W3는 각각 4, 2, 1의 가중치점수이다. 그리고 AD, BE, CF는 육각형 모델에서 Holland 타입의 상관관계를 의미한다. K-P지표는 코드간의 육각형 관계의 상관관계를 이용하는 적합도 지표로써 1글자 혹은 2글자 코드를 이용하던 지표들보다 발전된 방법이다(Kwak & Pulvino, 1982).

#### ㉞ C지표(C Index)

대부분의 RIASEC 적합도 측정법처럼 C지표도 개인과 환경의 RIASEC의 세 글자 코드를 비교하여 첫 번째 글자, 두 번째 글자, 세 번째 글자가 일치하는 지를 보기 때문에 Holland(1997)의 첫 글자 일치법의 발전된 형태라고 볼 수 있다(Sutherland et al., 1995). 육각형 상에서의 거리를 기준으로 각각 3, 2, 1의 가중치를 적용하는데(사람과 환경의 글자가 동일했을 때는 3, 인접했을 때는 2, 하나씩 걸러 있을 때는 1, 그리고 전혀 반대일 때는 0이다), 다음과 같은 공식이 사용된다.

$$C = 3(X1) + 2(X1) + (X1)$$

적합도 점수는 0에서 18까지의 범위를 가지며, 높은 점수가 높은 수준의 적합을 의미한다. 두 가지 이상의 RIASEC 타입이 동일하게 유사할 때 나타나는 문제가 있다. 이는 동일한 글자들을 순서 매기기 위한 외부적인 기준이 없기 때문에 동점(tie)은 종종 무시되거나 무작위로 순서가 매겨진다는 것이다. 이 동점 문제는 자주 발생하는 문제임에도 그냥 무시되어온 것이 일반적이다. 동점 문제는 RIASEC 육각형 순서와 직접적으로 관련이 되며, 대부분의 적합도 지표들에서 유사한 랭킹 방식에 모두 해당된다. 따라서 이 문제를 확실히 해결한 타당한 적합도 지표가 필요하다(Fritzsche, Powell, & Hoffman, 1999).

© HCI(Hexagon Congruence Index)

HCI[Swaney & Prediger, 1985]로 계산 되는 적합도는 Holland(1985)의 육각형에 첨가된 사람과 직업의 세 글자 코드의 벗어난 가치의 절대거리를 의미한다. 적합점수는 0에서 180점까지의 범위를 가지며 높은 점수가 더 낮은 수준의 적합을 의미한다. HCI는 Holland 육각형(1973)에 기저하는 Data/Idea와 Things/People 차원에 기초를 두고 있다[Prediger, 1982]. Data/Idea와 Things/People의 점수를 먼저 계산해야 하며, 다음과 같은 공식이 사용된다.

$$\begin{aligned} \text{Data/Idea 점수} &= (2.0 \times R) + (1.0 \times I) - (1.0 \times A) - (2.0 \times S) \\ &\quad - (1.0 \times E) - (1.0 \times C) \\ \text{Things/People 점수} &= (0.0 \times R) - (1.7 \times I) - (1.7 \times A) + (0.0 \times S) \\ &\quad + (1.7 \times E) + (1.7 \times C) \end{aligned}$$

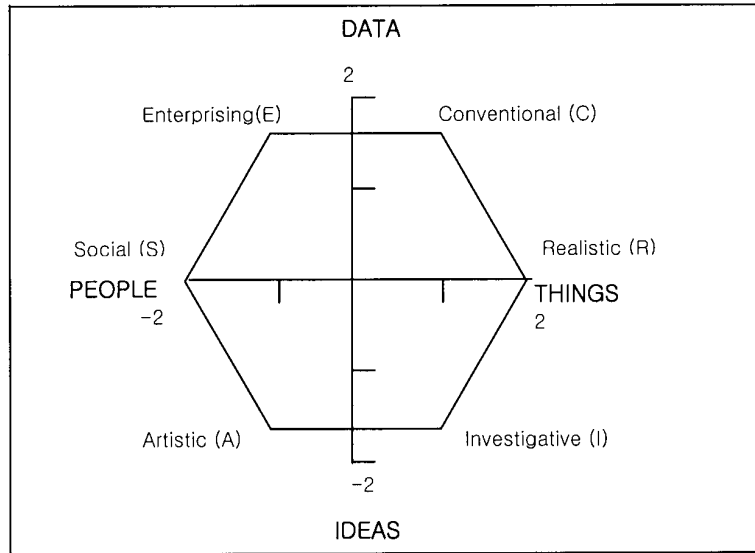
이렇게 계산된 점수는 Things/People로 나누어진 Data/Idea의 인접각 값을 계산함으로써 각도로 바뀐다. 결과로 나온 각도의 차이가 HCI이다.

④ Iachan M Index

M지표에 의한 세 글자 적합도 점수는 적합이 일어난 코드에 가중치를 부여함으로써 계산되어 0~28의 점수분포를 가진다. 가중치 점수는 Iachan(1984)이 제시한대로 1~22까지 존재한다. 직무코드간에 둘 혹은 그 이상의 동점이 발생할 경우에 M지표는 개별 코드에 해당하는 지표 평균점수를 계산하도록 한다. 높은 점수일수록 높은 수준의 적합도를 의미한다.

지금까지 개인-직무 적합성의 실증연구들에서 사용된 대표적인 적합도의 측정방법과 지표들을 알아보았다. 앞에서도 언급하였듯이 개인-직무 적합성 연구가 적합도의 측정방법과 다양한 지표들에 초점을 맞추기 시작하여, 최근에는 꽤 많은 연구들이 여러 개의 적합도 지표들을 사용하여 결과변수와의 상관정도를 비교하고 있다. 그러나 여러 적합도 지표들 모두가 적합도와 직무만족과의 상관관계를 아주 약하게 보고하고 있다.

Hoeglund과 Hansen(1999)는 5가지의 적합도 지표를 연구에 사용하였으나, 단지 2개의 지표(K-P, HCI)만이 약한 상관정도를 보였다. 또한 Young과 그 동료들(1998)



출처: Prediger(1981)

(그림 2) Holland의 육각형 모델

은 11개의 적합도 지표를 이용하여 적합도 지표들간의 상관관계와 적합도 점수와 직무만족간의 상관관계를 연구하였으나, 어떤 지표도 직무만족과 유의한 상관을 나타내지 않았다. Chartrand와 Camp(1991)가 주장하였듯이, 측정은 이론과 관찰을 중간에서 중개하는 역할을 하며, 측정에서의 오류는 충실한 가설의 검증을 방해한다. 이러한 주장은 '적합성' 과 같은 구성개념에 핵심적이라고 하겠다. Holland(1985)의 이론은 개인과 환경의 적합성 분야에 있어서 매우 유명하고 상당한 연구가 이 이론적 기초에 근거하여 이루어졌다. 그러나 Holland(1985)이론에 기초하고 있는 대다수의 적합도 지표들이 직무만족과 매우 낮은 상관관계를 보이고 있는 것은 적합도의 측정 방법에 문제가 있음을 암시하는 것이다. 적합도가 결과변수와 얼마만큼의 강한 상관관계를 보이느냐가 바로 적합도 지표의 타당성을 말해주는 한 방법이다. 직무만족과 같은 결과변수들과 강한 상관관계를 가지는 타당성 있는 적합도 지표가 개발될 필요가 있다.

### 3. 개인-직무 적합성 측정에 관한 선행연구

개인-직무 적합성 분야의 여러 리뷰 논문들을 살펴보면, 연구초기에서 근래까지 이어지는 연구의 흐름과 연구이슈의 변화를 발견할 수 있다. 즉, 초기의 적합도 연구들이 개인과 직무의 적합정도가 종업원과 관련한 여러 가지 결과변수들(직무만족, 직무성과, 직무스트레스, 이직의도 등)과의 상관관계에 관심을 집중하였다면, 근래에는 적합도의 측정방법, 적합도 지표들의 신뢰도 및 타당도 검증, 그리고 적합도 지표들 간의 상관지수 비교와 같은 적합도의 측정과 관련한 방법론적인 이슈에 그 초점이 모아지고 있다.

적합도의 지표에 관심이 쏠리게 된 것은 선행연구들의 연구결과들 때문이다. 즉, 적합도와 조직성과와의 관계를 검증한 연구들이 다소 혼합된 결과(상관정도가 유의미하지 않거나 미약함)를 보였고, 이러한 결과는 어떤 적합도 지표를 사용하느냐에 상당한 영향을 받았다. 따라서 최근에는 다수의 적합도 지표를 사용하여 어떠한 지표가 긍정적인 조직결과와 강한 상관관계를 보이는지 비교하거나, 다양한 적합도 지표들 간의 상관관계를 검증하려는 연구가 많아지고 있다[Young et al., 1998]. 연구자들은 개인-직무의 적합성을 가장 잘 나타내주는 최고의 지표를 찾기 시작하였다. <표 4>는 비교적 최근의 개인-직무 적합성의 실증연구들을 정리한 것으로 특히, 다수의 적합도 지표들을 사용하여 지표들 간의 개인-직무 적합성과 조직의 긍정적인 성과 간의 상관관계를 비교하는 실증연구들을 중심으로 하고 있다.

이상과 같이 개인-직무 적합성에 대한 실증연구들을 정리해본 결과 다음과 같은 점들을 발견하였다.

첫째, 개인과 직무의 적합성에 대한 정의와 연구영역이 명확하지 않다. 이는 적합성에 대한 개념적 정의가 뚜렷하지 않기 때문만이 아니라, 조직의 다른 수준의 적합성 개념들과 혼동되고 있기 때문이다. 특히, 세부적인 과업의 특성을 담는 직무의 의미를 제대로 파악하지 않아 개인-직무 적합성과 개인-직업 적합성의 연구들은 거의 구분이 불가능한 상태이다. 이것은 개인-직무 적합성의 연구영역을 명확히 설정하는 문제와도 직결되는데, 다른 수준의 적합성과의 혼동으로 개인-직무 적합성의 연구영역이 다소 느슨하게 정의되어 있다. 개인-직무 적합성은 개인과 직무에 대한 동시적

〈표 4〉 다수의 적합도 지표들의 실증연구 정리

연구자	표본	개인측정	직무측정	적합도 지표	연구결과
Swaney & Prediger (1985)	1688명의 현직근로자	VIP-A	ACT Job Family Charts		적합도와 직무만족간의 관계 지지(적합도 높은 사람들이 만족도 높음)
Gottfredson & Holland (1990)	345명의 은행 출납원	VPI	은행 출납원의 Holland 코드(CES)	Holland/ Iachan 차이지표	적합도 차이점수는 직무만족 과 근속과 부정적 상관을 보임
Camp & Chartrand (1992)	157명의 심리학과 대학생	CAI	Holland의 학과 코드 (IAS)	13개의 적합도 지표	적합도 지표에 따라 학업성적, SAT 점수, 몰입, 전공예의 만 족도 등의 결과변수와 $r = .00\sim$ .26의 상관을 보임
Sutherland, Foharty, & Pithers(1995)	154명의 full-time 근로자	SDS	Holland의 3글자 코드	9가지 적합도 지표	적합도와 스트레스간의 관계 증명(적합도 지표마다 강도가 다름)
Lent & Lopez (1996)	168명의 근로자	VPI	DHOC	K-P지표 C지표 HCI지표	직무만족의 12%를 설명함
Oleski & Subich(1996)	직업을 바꾸 려는 42명의 직장인	SDS	DHOC	K-P지표 C지표	두 지표 모두 .33과 .32로 직무 만족과 유의한 상관을 보임
Young et al. (1998)	483명의 근로자	SDS	HOC (Holland Occupational Classification)	11개의 적합도 지표	11개의 지표 모두 직무만족과 유의한 상관을 보이지 않음
Fritzsche et al. (1999)	90명의 근로자	SDS	PCI	K-P지표 C지표	적합도와 과업의 질은 유의한 상관/생산성과 행동과는 유의 하지 않음
Hoeglund & Hansen(1999)	16직종에 근무하는 823명의 직장인	SII	Holland 코드	5가지 적합도 지표	두 개의 지표만이 직무만족과 상관관계 보임(.07과 .09로 아 주 작음)

인 고려와 이들에 대한 동일한 측정이 사용되는 연구들로 한정되어야 한다.

둘째, 개인-직무 적합성의 연구가 너무 한쪽으로 편중되어 이루어 졌다는 사실이다. 개인-직무 적합성의 연구영역에서 제시하였던 구분에 따르면 개인과 직무의 적합성은 개인욕구(desire)-직무제공(supply)과 개인능력(ability)-직무요구(demand)로 구분할 수 있는데, 개인능력과 직무요구사항 간의 적합도에 대한 연구는 개인욕구와 직무제공간의 적합도에 비해 희박하다 할 정도이다. 개인능력-직무요구사항에 대한 연구가 적으므로 따라서 이 부분의 적합성 측정도구나 적합도 지표는 연구된 사실이 빈약하다.

셋째, 개인-직무 적합성 연구들이 사용하는 개인과 직무의 측정도구와 여러 적합도 지표들은 Holland(1985)의 이론 한 가지에만 기초하고 있어 적합성을 측정하는 방법이 너무나 제한되어 있다. 그리고 더욱 심각한 문제는 이러한 적합도 측정법을 이용한 연구들이 다소 혼합된 결론을 내놓고 있다는 사실이다. Osipow와 Fitzgerald(1996)은 Holland의 이론을 검토하면서, 개인-직무 적합성과 만족간의 관계는 “정해지지 않은(unsettled)상태”로 남아있다고 하였다. 직무와 적합한 개인은 만족도가 높을 것이라는 어찌 보면 당연한 이 사실이 실증적으로 증명되지 못하는 것은 적합도의 측정방법에 문제가 있을 것이라는 의구심이 들게 한다.

#### 4. 팀역할과 개인-직무의 적합성

##### 1) 팀역할의 의미와 개인-직무 적합성

팀역할(team role)이란 조직에 의해 공식적으로 주어진 과업을 수행하는데 필요한 기능역할(functional role)과 대비되는 것으로, 개인이 팀내의 팀웍이 발휘될 수 있도록 비공식적으로 발휘하는 추가적인 역할을 의미한다[Belbin, 1993, 1998; Senior, 1998]. 여러 연구자와 컨설턴트들이 팀역할의 유형에 대해 연구하였지만, 그 중에서도 가장 정교하고 이론적인 구성이 탄탄한 것은 Belbin(1993)이 제안한 9개의 팀역할 유형이라 할 수 있다[Senior, 1998]. <표 5>에서는 Belbin에 의해 제시된 9가지 팀역할의 유형에 대한 설명과 각 팀역할에 해당하는 16PF(Sixteen Personality Factor)의 요인들이 함께 제시되고 있다.

개인이 보유/발휘하는 팀역할을 측정하고, 직무가 요구하는 팀역할을 파악해 념으



〈표 5〉 Belbin의 9가지 팀역할 유형의 특성

유형	내 용	16PF 요인
창조자 Plant	창조적이고 상상력이 풍부하며 전통이나 인습에 얽매이지 않아 어려운 문제를 잘 해결한다.	독단, 실험적, 지적임 대담함, 공정함 상상력이 풍부함
자원 탐색자 Resource Investigator	외향적이고 열정적이며 말하기를 좋아하여 기회를 발굴/탐색하고 친교를 잘한다.	차분함, 급진적임 상상력이 풍부함 신뢰함, 대담함
지휘/조정자 Coordinator 추진자 Shaper	성숙하고 자신감에 넘치는 훌륭한 지도자로서, 목표를 명확히 하고 의사결정을 증진하며 위임을 잘 한다. 도전적이고 활기에 넘치며 곤경 속에서 변성함. 장애를 극복하는 추진력과 용기를 지니고 있다.	열정적임, 실리적임 양심적임, 신뢰함 긴장함, 걱정함 독단적임, 모험적임 의심하는, 현실적임
냉철 판단자 Monitor/ Evaluator	냉정하고 전략적이며 총명하여, 모든 안을 살피고 정확히 판단한다.	지적임, 통찰력 있음 진지함
분위기 조성자 Teamworker	협력적이고 온화하며 남을 잘 이해하는 등 외교적임. 경청하고 마찰을 피하며 조직을 평온하게 한다.	독단적이지 않음 사교적임, 그룹지향
실행자 Implementer	엄격하고 신뢰성이 있으며 보수적이고 능률적임. 아이디어를 실행에 잘 옮긴다.	양심적임, 실리적임 보수적임, 현실적임
완결자 Completer	근면 성실하고 매우 열심이어서, 실수나 빠진 것을 찾아내고 제시간에 일을 이룩해 낸다.	긴장된, 통제된 양심적임
전문가 Specialist	한가지 일에 전념하고 술선하며 헌신적임. 전문분야의 지식과 기능을 잘 제공한다.	*추가된 팀 역할임

출처: 박원우(1998), Belbin(1993), Dulewicz(1995)

로써 개인-직무간의 적합성을 판단케 하여주는 software인 Interplace는 다음과 같은 점에서 기존의 적합성 측정방법보다 우월성을 가질 수 있다.

첫째, 지금까지의 개인-직무 적합성 연구들이 Holland(1985)의 이론에만 의존하여 개인의 직무적 관심과 직무의 특성간의 적합도라는 제한된 연구를 해왔다는 점에서, 팀역할로 개인과 직무의 적합성을 보는 이 방법은 새로운 시도가 될 수 있다. 또한, 팀역할은 원래 성격특성(16PF)에 기초하여 만들어진 것이기 때문에, 개인의 성격과

직무의 성격을 팀역할이라는 하나의 동일한 언어로 표현한다는 점에서 동일한 측정법을 사용하는 것과 유사한 성격을 띤다.

둘째, 개인-직무 적합성의 연구분야에서 개인능력과 직무요구사항간의 적합도 연구가 부족하다는 점을 지적한 바 있다. Interplace는 개인이 가진 능력과(업무수행을 위한 기능적 능력이 아님) 직무가 요구하는 요구사항을 측정하여 팀역할을 도출한 것이므로, 위의 적합성 분야에 기여하는 새로운 연구가 될 것이다. 여기에서 유의할 것은 기존의 연구들은 개인이 가진 업무능력과 직무가 요구하는 요구사항간의 적합성을 연구하였던 반면, 팀역할에 의한 적합성은 업무능력 이외의 능력(예를 들면, 근면함, 교제력, 분석력 등)에 관한 적합성을 뜻한다.

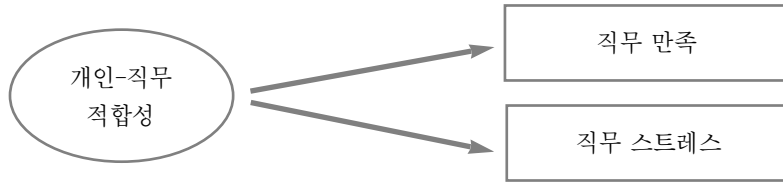
셋째, 기존의 적합도 지표들이 간단한 방법에서부터 복잡한 수학적식을 통해 일일이 적합도 점수를 구했던 것에 비해 Interplace는 개인과 직무를 팀역할로 변환하여 둘의 적합성에 대한 자세한 보고서를 제공하므로, 실제 기업현장에서도 쉽게 사용할 수 있다. 또한, 기존의 방법들이 직무만족이나 성과와 같은 결과변수들과 낮은 상관관계만을 보였던 것을 고려할 때 새로운 적합성 측정방법은 기존의 방법들과 그 타당성의 정도를 비교하기에도 좋은 기회가 될 수 있다.

### III. 실증연구의 설계

#### 1. 실증연구의 개념적 틀

앞에서 기존 개인-직무 적합성 연구들의 한계점을 지적하였고, 그 중 하나는 개인과 직무의 측정에서부터 적합도의 측정방법 및 적합성 지표에 이르기까지 거의 한 이론에만 의존하고 있다는 것이었다. 따라서 본 연구는 Holland 이론에서 벗어나 팀역할 개념을 기초로 한 Interplace를 이용하여 개인-직무 적합성을 측정하려 한다. 본 연구의 연구모형은 [그림 3]과 같이 설정하였는데, 개인-직무 적합성은 선행변수로, 직무만족과 직무스트레스는 연구의 결과변수로 채택하였다.

본 연구의 목적은 개인-직무 적합성이라는 선행변수와 직무만족과 직무스트레스라는 결과변수간의 상관정도를 검증하는 것이 아니다. 오히려, 이러한 사실은 당연한



〈그림 3〉 실증연구의 모형

가정으로 여기고 있으며 적합성의 측정방법에 초점을 맞춘다. 즉, 본 연구에서는 기존의 연구들이 사용한 적합성 측정방법과는 달리 팀역할의 개념으로 적합성을 측정하며, 이렇게 측정한 적합성의 정도가 직무만족이나 직무스트레스와 어느 정도의 상관관계를 보이느냐 하는 것은 적합도 측정방법이 타당한 방법인가를 보여주는 검증의 방법일 뿐인 것이다. 연구모형에 명시된 바와 같이 본 연구에서는 다음과 같은 두 개의 가설을 설정하고, 이를 실증적으로 검증할 것이다.

가설 1: 개인-직무 적합도가 높을수록 개인의 직무만족이 높을 것이다.

가설 2: 개인-직무의 적합도가 높을수록 개인의 직무스트레스는 낮을 것이다.

## 2. 변인의 정의 및 측정

### 1) 개인의 팀역할

9가지 팀역할 중 한 개인이 (남과 어울려 일을 함에 있어서) 잘 (혹은 잘못) 발휘할 팀역할이 무엇인가를 파악하기 위해서는 Interplace 분석의 기초가 되는 4가지 설문지 중 자가진단설문(SPI: Self Perception Inventory)을 이용해 측정하고, Interplace를 활용한 분석을 통해 그 결과를 알 수 있다. 자가진단설문은 팀원으로서 업무를 수행함에 있어 처하는 7가지 상황을 두고 응답하는 총 70문항으로 구성되어 있다.

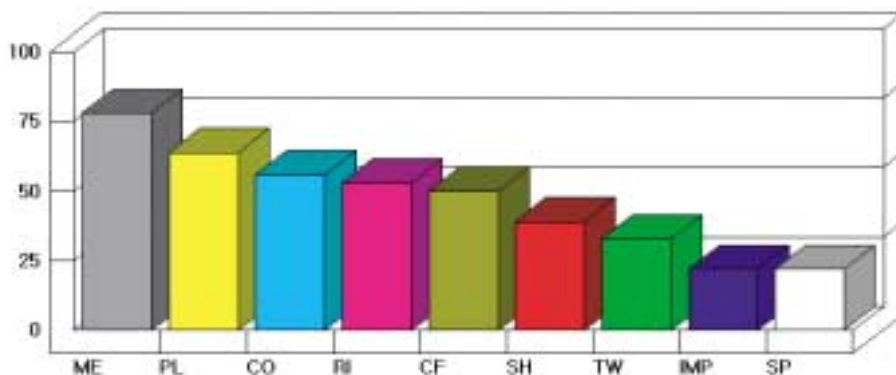
### 2) 직무의 팀역할

직무를 수행하는 사람의 속성과는 관계없이 직무 자체의 속성상 많이 혹은 적게 필요한 팀역할이 무엇인가를 파악하기 위해서는 Interplace의 4개 설문지 중 직무수행

요구사항 분석지(JRE: Job Requirement Exercise)를 이용하여 측정하고, 이것 또한 Interplace를 활용하여 분석한다. 직무수행 요구사항 분석지는 해당 직무의 특성을 잘 아는 사람(예, 팀장)을 통하여 측정하는데, 과업의 요구사항, 작업조건의 제약, 대인관계, 지적 능력과 경험의 4개 영역으로 구성되어 있으며 각 영역당 4요소씩 총 16개의 요소가 어떤 수준으로 요구되는지를 'A-핵심적임, B-중요함, C-유용함, D-무관함, E-도움 안됨'으로 평가한다.

### 3) 개인-직무 적합성

Interplace는 개인에 의하여 발휘되는, 그리고 직무에 의하여 요구되는 팀역할을 파악하게 할 뿐만 아니라, 그들간의 적합성이 어느 정도인지를 분석해준다. Interplace로부터 분석되어 나오는 대상자의 직무에 대한 적격성 출력표에는 직무가 요구하는 사람의 능력과 대상자가 가진 능력을 비교 설명하면서, 적합의 정도를 [전혀 적합하지 않음]-[적합하지 않음]-[직무가 요구하는 특성을 몇 가지를 가지고 있지 않음]-[적합하지만 아주(매우)적합한 것은 아님]-[적합함(혹은 무난하게 적합함)]-[매우 적합함]과 같은 6가지로 나타내준다. 본 연구에서는 이러한 적합도 표현을 1~6까지로 수치화 하여 점수화하기로 한다. 다음 [그림 4]는 Interplace를 통해 도출한 개인-직무 적격성의 출력표의 한 예이다.



[그림 4] 대상자의 직무에 대한 적격성(compatibility) 예

#### 4) 직무만족

직무만족이란 직무에 대한 태도의 하나로서 ‘한 개인의 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태’라고 할 수 있다. 본 연구에서는 직무만족을 측정하기 위해 Tymon(1988)의 8개 문항을 측정도구로 사용하였다. Likert 7점 척도를 이용하였으며, 1, 4, 7은 각각 전혀 그렇지 않다, 중간 정도이다, 매우 그렇다를 나타낸다.

#### 5) 직무스트레스

직무스트레스란 개인과 직무환경의 부적합으로 인해 겪게 되는 육체적, 정신적 긴장상태라고 정의하고 Parker와 Decotiis(1983)의 척도를 번안하여 사용한 최중교(1996)의 10개 문항을 측정도구로 사용하였다. Likert 7점 척도를 이용하였으며, 각 점수의 의미는 직무만족의 경우와 같았다.

### 3. 자료수집, 표본선정 및 자료의 분석방법

본 연구에서는 실증연구를 위한 자료수집방법으로 자기보고식 설문조사법(survey method)을 이용하였다. 설문지는 개인의 팀역할을 측정하기 위한 자가진단설문지(SPI), 직무수행 요구사항 분석지(JRE), 직무만족을 측정하는 항목, 직무스트레스 정도를 측정하는 항목, 그리고 인구통계변수를 측정하는 항목으로 구성되어 있다.

표본은 총 7개 기업의 사무직/전문직 종사자들을 대상으로 배포·회수되었다. 총 135부가 회수되었는데 이 가운데 응답이 불성실한 10부를 제외한 총 125부를 대상으로 자료분석을 실시하였다. 성별에 따른 표본의 구성은 남성이 72%, 여성이 28%였고, 학력별 표본의 구성은 고졸 이하가 11.2%, 대졸이 83.2%, 대학원이 5.6%를 차지하고 있었다. 또한, 직급에 따른 분포는 38.4%가 사원급이었으며, 11.2%는 대리급, 50.4%는 과장급 이상이었다. 업무분야는 기획분야 13.6%, 인사분야 8.8%, 교육분야 4%, 일반관리 19.2%, 생산/기술 분야 10.4%, 영업분야 11.2% 등으로 나타났다. 수집된 자료는 통계 패키지 SPSS 11.5를 이용하여 분석하였다. 연구모형에서 변인들간의 관계를 검증하기 위해 상관관계분석과 회귀분석, 그리고 T-검정을 실시하였다.

## IV. 실증연구의 결과와 해석

### 1. 실증연구의 결과

본 연구에서는 설정된 가설을 검증하기 위해 기본적으로 상관관계분석을 통하여 변수들간의 관계 유의성을 파악하였고, 변수들간의 인과적 효과를 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

#### 1) 변수들간의 유의성 검증: 상관관계 분석

본 연구에서 고려된 변수들간의 관계에 대한 유의성 검증을 위해 상관관계분석을 실시하였다. 이 분석을 통해 개인-직무 적합도와 직무만족, 직무스트레스에 관한 가설 1과 2를 검증할 수 있다. 구체적인 분석에 앞서 각 변수들의 기초 통계량 및 변수간 상관관계를 <표 6>에 제시하고 있다. 표에서 보듯이 개인-직무 적합성이 높을수록 직무만족도가 높아질 것이라는 가설 1은 이론적인 예측과 일치하게 양(+의 상관관계를 보이고 있지만, 이는 통계적으로 유의한 수준이 아니므로 가설 1은 기각된 것으로 본다. 그러나 개인-직무 적합성이 높을수록 직무스트레스가 낮아질 것이라는 가설 2는 지지되었다.

#### 2) 인과적 관계 검증: 회귀분석

연구의 가설을 검증하기 위한 회귀분석 결과는 위의 상관관계분석의 결과와 마찬가지로, 개인-직무 적합성과 직무만족의 결과(가설 1)는 통계적으로 유의한 설명력

<표 6> 변수의 기초통계량 및 변수간 상관관계

	평균	표준편차	개인-직무 적합도	직무만족	직무스트레스
개인-직무 적합도	3.58	1.21	1.00		
직무만족	5.05	.92	.071	1.00	
직무스트레스	3.58	.98	-.179*	-.308**	1.00

\*P < 0.05, \*\*P < 0.01.

〈표 7〉 개인-직무 적합성과 직무스트레스에 대한 회귀분석 결과

	R <sup>2</sup>	F	$\beta^a$	t
개인-직무 적합도	.032	4.081*	-.179	-2.020*

\*P &lt; 0.05

<sup>a</sup> 표준계수(Standardized coefficients)

을 가지지 못하였다. 그리고 개인-직무 적합성과 직무 스트레스(가설 2)의 회귀분석 결과는 〈표 7〉과 같다.

### 3) 집단간 평균 비교: T-검정

변수들간의 인과적 관계를 검증하기 위해 일반적으로 가장 많이 사용되는 기법은 회귀분석이다. 그러나 본 연구에서는 표본의 수가 작다는 제약이 있어 회귀분석을 통해 통계적으로 유의한 결과를 도출해내기 어려웠다. 따라서, 추가적으로 T-검정을 실시하였다. 즉, 적합도가 높은 집단(85명)과 낮은 집단(40명)간에 유의한 통계적 차이가 있는지를 살펴봄으로써 추가적으로 가설을 검증하였다. 개인-직무 적합성이 높은 85명의 그룹과 적합성이 낮은 40명의 그룹이 직무만족과 직무스트레스에 있어서 유의한 차이가 있는지를 검증하기 위한 T-검정 결과는 다음의 〈표 8〉에 나타나 있다. 표에서 볼 수 있듯이 적합성이 높은 집단과 낮은 집단간의 직무 스트레스에는 유의한 차이가 있으며, 직무만족에서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

〈표 8〉 적합도 수준에 따른 직무만족과 직무스트레스의 평균 비교

	적합도 수준	평균	표준편차	T	자유도
직무만족	높은 집단	5.14	.91	1.551	123
	낮은 집단	4.86	.93		
직무스트레스	높은 집단	3.43	.87	-2.266*	61.894 <sup>a</sup>
	낮은 집단	3.89	1.12		

\* p &lt; 0.05

<sup>a</sup> 등분산은 가정되지 않음(Equal variances not assumed)

## 2. 연구결과의 해석과 논의

본 연구의 결과는 이론적 예측과는 달리 적합성과 직무만족이 유의한 상관관계를 나타내지 않아 가설 1은 기각되었다. 이는 통계적 분석을 통해 유의한 결과를 얻기에는 표본의 크기가 작은 이유도 있겠지만, 표본이 현직자이며, 대부분 과장급 이상의 높은 직위의 사람들인 점 등이 직무만족도를 전반적으로 높게 만들었기 때문인 것으로 생각된다(직무만족도의 평균수치는 7점 척도에서 5.05임). 본 연구의 개인-직무 적합도와 직무만족간의 상관 정도는 기존의 실증연구들과 유사하게 (통계적으로 유의하지 않은) 낮은 수준이다. 반면, 개인-직무 적합성과 직무스트레스는 통계적으로 유의한 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 나타나, 가설 2는 지지되었다. 단순회귀분석의 결과는 상관관계분석의 결과와 일관되게 개인-직무 적합성과 직무스트레스와의 회귀식만이 유의한 것으로 나타났다. 연구에서 사용된 표본수의 한계로 인해 본 연구에서는 T-검정을 실시하였다. 즉, 높은 적합도 그룹과 낮은 적합도 그룹으로 표본을 분리하여 직무만족과 직무스트레스의 두 집단간의 차이가 유의한 것인지를 살펴보았다. 그 결과, 적합도가 높은 집단은 낮은 집단에 비해 직무스트레스가 유의한 정도로 낮았으나, 직무만족의 차이 정도는 유의하지 않았다.

본 연구는 연구모형의 설계 및 가설의 검증을 체계적으로 실시하였음에도 통계기법 및 표본의 제한, 그리고 연구범위의 협소함으로 인해 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지고 있다.

첫째, 연구의 분석에 사용한 자료의 질(quality of data)의 문제이다. 개인의 팀역할을 측정하기 위한 자가진단 설문지(SPI)는 7개의 상황 각각에서 10점을 10개의 문항에 배분하는 점수할당(혹은 배분)방식(ipsative scale)으로 되어있어 설문방식에 익숙하지 않은 사람들이 다소의 어려움을 겪었고, 부분적으로 정확하지 않은 응답을 하였다. 또한, 제한된 표본의 수로 연구가설들이 제대로 검증되지 못한 한계점을 가지고 있다.

둘째, 표본구성의 문제이다. 본 연구에서 사용된 표본은 20대와 50대가 전체 표본의 80%로, 표본의 분포가 균형적이지 못하다. 이러한 점은 개인-직무 적합성이 중요한 이슈가 되는 30~40대의 관리자들을 고려하지 못한 한계점을 낳는다. 또한, 연구



대상이 현직자이며 표본의 절반 정도가 높은 직위의 사람들이었다(과장급 이상이 50.4%)는 문제점이 있다. 이들이 현 업무에 지금까지 남아있다는 것은 지금까지 일한 기간만큼 자신의 관심사와 일치하는 그 업무에 자기선택(self-selected)하였다는 의미이고, 따라서 그들의 직무만족은 직무에의 적합성 보다는 이 연구에서 고려하지 못한 다른 변수들에 의해 설명될 수 있다는 것이다. 이러한 표본의 문제가 적합성과 직무만족간의 관계가 가설대로 지지되지 못한 원인일 수 있다. 이와 유사하게, 직무만족에 영향을 미칠 수 있는 제3의 요인들을 통제하지 못한 것도 이 연구의 한계점이라 하겠다.

셋째, 개인-직무 적합성을 수치화하는 방법에 있어서 문제가 있을 수 있다. Interplace 소프트웨어는 개인과 직무의 적합성을 도출하여 개인상담 및 직무배치에 관한 의사결정에 도움을 주기 위한 목적으로 개발된 것이기 때문에 대상자와 해당 직무의 적합성에 대하여 정확한 수치를 제시하지 않고 보고서 형식으로 서술한다. 본 연구에서는 이러한 서술의 내용을 자의적으로 수치화하였기 때문에 적합성 정도의 점수화에 있어 문제가 있을 수 있다고 생각된다.

넷째, 본 연구에서는 개인과 직무의 팀역할 도출과정에서 현실적인 어려움으로 개인의 특성을 주변에서 평가하는 관찰자평가(OA: Observer Assessment)와 직무의 요구 특성을 팀장 이외의 제3자가 추가로 평가하는 직무관찰평가(JOA: Job Observer Assessment)를 생략하고 개인 자신에 의한 자가진단설문지(SPI)와 팀장에 의한 직무수행 요구사항 설문지만을 이용하였다. 본 연구에서 개인과 직무의 팀역할의 도출에 주관성이 강한 한계가 있음을 의미한다.

위와 같은 한계점에도 불구하고 본 연구는 개인-직무 적합성에 관한 실증적 연구로서 다음과 같은 의의를 갖는다.

첫째, 앞에서 밝힌 연구의 목적 중 하나는 개인의 능력과 직무의 요구사항간의 적합성을 팀역할 개념을 활용하는 다소 새로운 방식으로 측정하는 것이었다. 지금까지의 개인-직무 적합성 연구들이 개인의 욕구와 직무 제공요소간의 적합성 연구에만 치중하였다는 점에서 개인의 능력과 직무의 요구사항간의 적합성을 대상으로 한 본 연구는 중요한 의미를 가진다. 또한, Holland(1985)의 이론에 한정된 방식으로 적합성을 측정해온 기존 연구들에 비해 팀역할의 개념을 이용, Interplace라는 소프트웨어를 사용하여 개인과 직무의 적합성을 도출한 시도 또한 의미가 있다.

둘째, 팀역할을 통해 도출한 개인과 직무의 적합성 정도가 직무만족과 직무스트레스와 어떤 관계를 보이는지 실증적으로 검증해 보았다. 이는 팀역할에 의한 적합성 측정방법의 타당성과 활용가능성을 알아보기 위함이었으며, 연구결과는 긍정적인 쪽으로 해석된다. 비록 개인-직무 적합성과 직무만족은 유의한 수준의 상관관계를 보이지 않았지만, 이는 연구의 제한된 표본과 표본의 특성에 기인한 것이라 여겨지며, 적합성이 직무스트레스와 부(-)적인 상관관계를 보인 것은 선행연구의 결과들과 일치한다. 따라서, 본 연구에서 개인-직무 적합성 측정을 위해 시도한 Interplace는 개인-직무 적합성 연구에서 새로운 적합성 측정방법으로써 활용될 가능성이 엿보인다.

셋째, 실무적 측면에서 본 연구결과는 기업에서의 선발, 배치과정에서 직무적합성에 대한 이해를 증진시킬 수 있다. 직무가 요구하는 사항을 수행할 수 있는 능력을 갖춘 종업원일수록 (개인-직무 적합성이 높을수록) 직무에 대한 만족은 높고, 직무 때문에 받는 스트레스의 정도는 낮다고 할 때 기업들은 적합성이 높은 책임자를 선발하고, 적합성의 정도에 따라 이들을 배치할 필요가 있다. 또한 본 연구에서 제시한 적합성 측정방법은 개인의 특성과 직무의 특성, 그리고 적합의 여부에 대한 구체적인 보고서를 제공하므로, 실제 기업현장에서 종업원의 카운셀링용으로, 선발과정 시, 그리고 직무배치 시에 활용될 수 있는 가능성은 아주 크다고 하겠다.

## V. 맺음말

본 연구는 개인-직무 적합성에 관한 선행연구들이 한정된 방법으로 적합성을 측정해 왔고, 그 연구의 결과 또한 그다지 긍정적이지 못하였다는 사실에서 연구의 의의를 도출할 수 있다. 즉, 팀역할 개념에 근거한 Interplace를 이용하여 새로운 방법으로 적합성을 도출하였으며, 이렇게 도출된 적합성은 직무스트레스와 부(-)적인 상관관계를 보여줌으로써 타당한 측정방법으로써의 가능성을 보여주었다. 비록 여러 가지 연구상의 제한으로 개인-직무 적합도와 직무만족의 가설은 지지되지 못하였으나, 본 연구가 가지는 표본상의 한계점을 극복한다면 긍정적인 연구결과가 도출될 수 있으리라 생각한다. 본 연구에서 지적된 여러 한계점들과 기존연구들의 결과를 종합하여보면, 앞으로의 연구방향에 대해 다음과 같은 몇 가지 제언을 할 수 있다.

첫째, 앞으로의 연구는 적합성과 결과변수에 대한 관계에 대해 개념적으로 보다 복잡하게 바라볼 필요가 있다. 적합성과 결과변수의 관계를 1차적으로 보는 것이 아니라 조절변수, 매개변수 설계들을 이용해 비선형적인 관계를 가정할 필요가 있다. 적합성과 결과변수가 실증적으로 약한 관계를 보인 것은 이러한 비선형성으로 설명될 수 있을 것이다. 즉, 성별, 나이, 수입, 교육수준과 같은 인구통계적 변수들부터 보상, 작업환경, 동료와의 관계 및 성취기회와 같이 직무만족에 영향을 미치는 다른 변수들까지 고려하여 보다 복잡적이고 포괄적인 연구가 이루어져야 한다.

둘째, 개인-직무 적합성의 연구가 적합성의 측정방법과 다수의 적합성 지표 검증에 그 핵심을 맞추고 있는 최근 추세를 반영하여, 적합성 측정에 대한 방법론적인 연구가 더욱 많이 이루어져야 할 것이다. 본 연구에서와 같이 적합성을 측정하는 새로운 방법을 제시하거나, 새로운 방법을 기존의 방법들과 비교하는 연구들이 필요하다. 본 연구가 가지는 여러 한계점들을 극복한 앞으로의 연구에서는 개인-직무 적합성의 본질과 결론들에 대해 더 의미 있고 명확한 결과가 나와야 할 것이다.

## 참고문헌

- 박원우 (1998). 팀역할 균형: 팀 성과 혁신을 위한 새로운 접근법. 1998년도 춘계 학술연구발표회 발표논문집. *한국경영학회*, 113-121.
- 최종교 (1996). 직무스트레스 요인, 지각 및 조직유효성에 관한 실증적 연구. 고려대학교 석사학위 논문.
- Bartett, G.V. (1978). Task design, individual attributes, work satisfaction, and productivity. In A. Negandhi & B. Wilpert (Eds.), *Work Organization Research* (pp. 261-278). Kent, OH: Kent State University Press.
- Belbin, R.M. (1981, 1998). *Management Team: Why they succeed or fail*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Belbin, R.M. (1993). *Team Roles at Work*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Blau, G.J. (1981). An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain. *Organizational behavior and Human Performance*, 27, 279-302.

- Borgen, F.H., Weiss, D.J., Tinsley, H.E.A., Dawis, R.V., & Lofquist, L.H. (1968). The Measurement of occupational reinforcer patterns. *Minnesota studies in vocational rehabilitation*, 25.
- Brown, S.D., & Gore, P.A. (1994). An evaluation of interest congruence indices: Distribution characteristics and measurement properties. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 310-327.
- Camp, C.C., & Chartrand, J.M. (1992). A comparison and evaluation of interest congruence indice. *Journal of Vocational Behavior*, 41, 162-182.
- Campbell, D.P. (1971). Handbook for the Strong Vocational Interest Blank. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Campbell, D.P. & Hansen, J.C. (1981). *Manual for the Strong-Campbell Interest Inventory* (3<sup>rd</sup> ed.), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Caplan, R.D., Cobb, S., French, J.R. P., Jr, Harrison, R.V., & Pinneau, S.R. (1980). *Job demands and worker health: Main effects and occupational differences*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- Chartrand, J.M. & Camp, C.C. (1991). Advances in the measurement of career development constructs: A twenty-year review. *Journal of Vocational Behavior*, 39, 1-39.
- Chatman, J.A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14, 333-349.
- Dawis, R.V., & Lofquist, L.H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Drexler, J.A. & Lindell, M.K. (1981). Training/Job fit and worker satisfaction. *Human Relations*, 34, 907-915.
- Dulewicz, V. (1995). A validation of Belbin's team roles from 16PF and OPQ using bosses' ratings of competence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68, 81-99.
- Edwards, J.R. (1991). Person-Job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6 (pp. 283-357), Chichester, West Sussex: Wiley.
- Edwards, J.R. (1996). An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, 39(2), 292-339.

- Edwards, J.R., Caplan, R.D., & Harrison, R.V. (1999). Person-environment fit theory: conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C.L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress*, Oxford: Oxford University Press.
- Edwards, J.R., & Harrison, R.V. (1993). Job demands and worker health: Three-dimensional reexamination of the relationship between person environment fit and strain. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 628-648.
- Edwards, J.R., & Rothbard, N.P. (1999). Work and family stress and well-being: An examination of person-environment fit in the work and family domains. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77(2), 85-129.
- French, J.R.P., Jr. & Caplan, R.D. (1972). Organizational stress and individual strain. In A. J. Marrow (Ed.), *The Failure of Success* (pp. 30-66). New York: Amacon.
- French, J.R.P. Jr., Caplan, R.D., & Harrison, R.V. (1982). *The mechanisms of job stress and strain*. New York: Wiley.
- Fritzsche, B.A., Powell, A.B., & Hoffman, R. (1999). Person-environment congruence as a predictor of customer service performance. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 59-70.
- Gay, E.G., Weiss, D.J., Hendel, D.D., Dawis, R.V., & Lofquist, L.H. (1971). Manual for the Minnesota Importance Questionnaire. *Minnesota studies in vocational rehabilitation*, 28.
- Gottfredson, G.D., & Holland, J.L. (1990). A longitudinal test of the influence of congruence: Job satisfaction, competency utilization, and counterproductive behavior. *Journal of Counseling Psychology*, 37(4), 389-398.
- Gottfredson, G.D. & Holland, J.L. (1991). Position Classification Inventory: Professional manual. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Grotevant, H. D., Cooper, C. R., & Kramer, (1986). Exploration as a predictor of congruence in adolescents' career choices. *Journal of Vocational Behavior*, 29, 201-215.
- Healy, C.C., & Mourtou, D.L. (1983). Derivatives of the self-directed search: Potential clinical and evaluative uses. *Journal of Vocational Behavior*, 23, 318-328.
- Hoeglund, T.J., & Hansen, J.C. (1999). Holland-style measures of congruence: Are complex indices more effective predictors of satisfaction? *Journal of Vocational Behavior*, 54, 471-482.

- Holland, J.L. (1963). Explorations of a theory of vocational choice and achievement: II. A four-year prediction study. *Psychological Reports*, 12, 547-594.
- Holland, J.L. (1973). *Making vocational choices: A theory of careers*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Holland, J.L. (1977). *Manual for the Vocational Preference Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Holland, J.L. (1979). *Professional Manual for the Self-Directed Search*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Holland, J.L. (1985). *The self-directed search professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Holland, J.L. (1997). Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments, (3rd Ed). *Odessa, FL: Psychological Assessment Resources*.
- Iachan, R. (1984). A family of differentiation indices. *Psychometrika*, 49, 217-222.
- Judge, T.A. & Ferris, G.R. (1992). The elusive criterion of fit in human resources staffing decisions. *Human Resource Planning*, 15(4), 47-66.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Kwak, J.C., & Pulvino, C.J. (1982). A mathematical model for comparing Holland's personality and environment codes. *Journal of Vocational Behavior*, 21, 231-241.
- Lent, E.B., & Lopez, F.G. (1996). Congruence from many angles: Relations of multiple congruence indices to job satisfaction among adult workers. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 24-37.
- McGrath, J.E. (1976). Stress and behavior in organizations. In M. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1351-1395), Chicago, IL: Rand McNally.
- Meir, E.I. & Melamed, S. (1986). The accumulation of person-environment congruences and well-being. *Journal of Occupational Behavior*, 7, 315-323.
- Oleski, D., & Subich, L.M. (1996). Congruence and career change in employed adults. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 221-229.
- Osipow, S.H. & Fitzgerald, L.F. (1996). *Theories of career development*. Needham Heights,

- MA: Allyn & Bacon.
- Parker, D.F. & Decotiis, T.A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Performance*, 32, 160-167.
- Payne, R.L. (1970). Factor analysis of a Maslow-type need satisfaction questionnaire. *Personnel Psychology*, 23, 251-268.
- Prediger, D. J. (1981). Mapping occupations and interests: A graphic aid for vocational guidance and research. *Vocational Guidance Quarterly*, 30, 21-36.
- Prediger, D. J. (1982). Dimensions underlying Holland's hexagon: Missing link between interests and occupations? *Journal of Vocational Behavior*, 21, 259-287.
- Robbins, P.I., Thomas, L.E., Harvey, D.W., Kandefor, C. (1978). Career change and congruence of personality types: An examination of DOT-derived work environment designations. *Journal of Vocational Behavior*, 13, 15-25.
- Rosman, P. & Burke, R.J. (1980). Job satisfaction, self-esteem, and the fit between perceived self and job on valued competencies. *Journal of Psychology*, 105, 259-269.
- Round, J.B., Dawis, R.W., & Lofquist, L.H. (1987). Measurement of person-environment fit and prediction of satisfaction in the theory of work adjustment. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 297-318.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.
- Senior, B. (1998) An empirically-based assessment of Belbin's team roles. *Human Resource Management Journal*, 8(3), 54-60.
- Spokane, A.R. (1985). A review of research on person-environment congruence in Holland's theory of careers [Monograph]. *Journal of Vocational Behavior*, 26, 306-343.
- Spokane, A.R., Meir, E.I., & Catalano, M. (2000). Person-environment congruence and Holland's theory: A review and reconsideration. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 137-187.
- Sutherland, L.F., Fogarty, G.J., & Pithers, R.T. (1995). Congruence as a predictor of occupational stress. *Journal of Vocational Behavior*, 46, 292-309.
- Swaney, K., & Prediger, D. (1985). The relationship between interest-occupation congruence and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 26, 13-24.

- Terborg, J.R. (1981). Interactional psychology and research on human behavior in organizations. *Academy of Management Review*, 6(4), 569-576.
- Tranberg, M., Slane, S., & Ekeberg, S.E. (1993). The relation between interest congruence and satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 253-264.
- Tymon, W.G. (1988). *An empirical investigation of a cognitive model of empowerment*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Wanous, J.P. & Lawler, E.E. (1972). Measurement and meaning of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 56, 95-105.
- Wanous, J.P. (1974). Individual differences and reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 59, 616-622.
- Werbel, J.D. & Johnson, D.J. (2001). The use of person-group fit for employment selection: A missing link in person-environment fit. *Human Resource Management*, 40(3), 227-240.
- White, A.T. & Spector, P.E. (1987). An investigation of age-related factors in the age-job-satisfaction relationship. *Psychology and Aging*, 2, 261-265.
- Wiggins, J.D., & Moody, A. (1981). *Compatibility index description*. Dover, DE: Training and Associates.
- Wolfe, L.K., & Betz, N.E., (1981). Traditionality of choice and sex-role identification as predictors of the congruence of occupational choice in college women. *Journal of Vocational Behavior*, 18, 43-55.
- Young, G., Tokar, D.M., & Subich, L.M. (1998). Congruence revisited: Do 11 indices differentially predict job satisfaction and is the relation moderated by person and situation variables? *Journal of Vocational Behavior*, 52, 208-223.



## Testing the Validity of Person-Job Fit Measurement Using Interplace

Won-woo Park\*

Eun-kyung Lee\*\*

### ABSTRACT

Although the fit between employee desires and job supplies has been studied extensively as a part of person-job fit study, little research has focused upon the fit between employee abilities and job demands. The relationships between the level of person-job fit and job satisfaction as well as job stress were studied. However, the focus of this study was not to examine the relationship between the concept of person-job fit (congruence) and two employee-related outcomes, but to apply a new measure for person-job congruence and test its validity based on the consequences of the analysis.

That is, two research questions were studied: 1) verifying the operationalization of employee ability and job requirements via team roles using Interplace software, 2) examining the relationships between congruence scores measured via Interplace and job satisfaction and job stress. The strength of the relationships is supposed to support the use of Interplace to measure person-job congruence. Some limitations of this study and directions for future research are also addressed.

Key Word: Person-Job Fit (Congruence), Congruence measure, Job satisfaction Job stress,  
Team role, Interplace

---

\* Associate Professor, Seoul National University, College of Business Administration

\*\* MBA, Seoul National University, College of Business Administration

