

3) 유인 - 선택 - 퇴출 이론

슈나이더(Schneider)의 유인-선택-퇴출 이론[attraction-selection-attrition(ASA) theory]에 따르면 한 조직의 전체적인 특성은 이를 구성하고 있는 종업원들 성격의 산물이다. 따라서 조직특성과 유사한 성격을 가지는 개인은 조직에 유인되며 그렇지 않은 개인은 조직으로부터 선택되지 않거나 설령 선택받는다 하더라도 불만을 느끼고 조직을 나가게(퇴출) 된다. 결과적으로 조직에는 그 전형적 특성과 유사한 성격 속성을 가진 사람만 남게 된다. 슈나이더는 이를 "사람이 조직을 만든다(people make the place)"고 표현하였다.

4) 성격과 직무성과 및 직무만족

빅 파이브 성격유형에서 학습한 바와 같이 성격특질은 직무성과를 예측하는데 사용될 수 있다. 예를 들면 외향성과 성실성이 높으면 사회적 목표달성 수준이 높아져 직무성과에 긍정적 영향이 있다. 한 연구에 따르면 개방성을 제외한 나머지 네 요소(평정성, 외향성, 친화성, 성실성)가 모두 높은 사람들로 구성된 팀의 업적이 다른 팀의 업적보다 높았다고 하는데 이는 성격이 개인성과 뿐만 아니라 집단성과에도 영향을 미칠 수 있음을 보여준 것이라 하겠다.

오늘날 대부분의 직무는 타인과 함께 하든지 타인의 지시에 따라 혹은 타인을 시키면서 진행된다. 따라서 외향적인지 내향적인지에 따라 남과 함께 하는 업무에서 만족이 달라질 것이라 예상할 수 있다. 또한 낙관적인지 비관적인지의 여부 역시 만족의 예측변수가 될 수 있다.

5) 성격과 의사결정

성격은 의사결정의 질에 영향을 미친다. 한 최후통첩게임에서 정직하고 신중하고(높은 성실성) 내향적인 특질의 소유자는 자신이 먼저 제안하지 않고 기다렸다가 상대의 제안을 수락할 가능성이 높았다. 즉 성격이 차분하고 느리면 정보를 차근차근 수집해서 분석하고 시간을 끌면서 심사숙고한 후에 최종결정을 내리기 때문에 유유부단하게 보이지만 실수할 확률이 줄어든다. 반면 성격이 급하면 참지 못하고 있는 정보를 토대로 대충 결정할 가능성이 있다. 이러한 성격은 변화적응에는 효과적이지만 실패의 가능성도 클 것이다.

6) 성격과 정보교류

팀 업무가 대부분인 오늘날의 기업환경에서 팀 구성원의 성격특성은 팀 내 정보교류에 큰 영향을 미친다. 한 연구에 따르면 내향적인 사람들은 팀 동료들이 자신과 운명공동체라고 인식할 경우 외향적인 사람보다 더욱 더 많은 정보를 나눈다고 한다.

5. GLOBE 프로젝트

1) 의의

홉스테드의 문화 가치 차원은 30여 년 전에 오직 한 회사를 근간으로 한 조사라는 한계가 있다. 1993년에 시작된 글로벌 리더십과 조직 행동의 유효성(Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness : GLOBE) 프로그램에서는 홉스테드의 연구를 발전시켜 62개국 825개 조직의 자료를 이용해 국가의 문화적 요소를 아홉 가지로 규명했다. 홉스테드 연구가 사회전반의 문화적 가치관에 집중했다면 GLOBE는 전세계 각국 리더들의 가치관과 행동이 어떻게 국가문화의 영향을 받는지 분석하였다.

2) GLOBE에서 발견된 문화가치의 유형

9가지의 문화요소 가운데 권력거리, 개인주의·집단주의(I), 불확실성회피, 성평등성, 미래지향성 등은 홉스테드의 차원과 유사한 요소이다. 그 밖의 요소로는 내집단에 대한 소속감인 집단주의(II, 가족 등), 다른 사람에게 친절하고 관대하며 이타적일 것을 장려하고 보상해주는 정도인 인간지향성, 성과향상 및 우수성에 대하여 사회가 그 집단 구성원을 격려하고 보상하는 정도인 성과지향성 등이 있다.

3) GLOBE에서 발견한 리더십 스타일

이 연구에서는 모두 6가지 리더십 스타일을 발견하였다, 그 내용은 다음과 같다.

- ① 카리스마적/가치기반 리더십 : 이는 핵심가치에 기반하여 구성원에게 영감을 주고 동기부여에 매진하는 비전 제시, 자기희생형, 성과지향형 리더십이다.
- ② 팀 지향 리더십 : 이는 개인보다 팀을 중심으로 생각하여 팀에 대한 자부심, 충성심, 단합을 강조하고 공통의 목표달성에 집중하는 리더십 스타일이다.
- ③ 참여적 리더십 : 이는 조직구성원을 의사결정과정에 참여시키는 리더십 스타일이다.
- ④ 인간지향적 리더십 : 이는 조직구성원을 배려하고 너그럽게 대하는 리더십 스타일로서, 겸손과 자비심을 가지고 있다.
- ⑤ 자율적 리더십 : 이는 독립적이고 개인주의적이며 자기중심적인 리더십이다.
- ⑥ 자기방어적 리더십 : 이는 개인의 보신과 안위에 초점을 두는 리더십으로서 절차, 위계질서, 체면 등을 중시한다.

4) 시사점

GLOBE 연구가 시사하는 바는 정직하고 영감을 주며 비전을 제시하는 성과지향적 리더는 전세계의 문화권 여부에 상관없이 보편적으로 효과적이라는 것이다. 또한 오랜 기간 동안 여러 학자들에 의해 검증되어 온 홉스테드의 연구내용을 GLOBE 프로젝트를 통해서 재확인하였으며, 추가적인 문화가치의 차원을 확인·발견하였다는 점에서도 의미가 있다.

6. 결론 : 가치에 기초한 개인행동의 관리

개인의 가치체계에 대한 인식은 그 사람의 행동을 설명하거나 예측하고 집단의 행동을 이해하는데 유용하므로 경영자나 관리자는 종업원 개개인의 가치에 대한 이해를 바탕으로 하여 관리할 필요가 있다. 종업원의 성과와 만족은 개인의 가치가 조직의 가치와 잘 부합될 때 높아진다. 상상력과 독립성, 자유를 추구하는 사람은 종업원이 순종하기만을 기대하는 조직과는 어울리지 않는다.

또한 경영자는 조직가치에 적합한 종업원에게 더 많은 보상을 하고 보다 긍정적으로 평가할 것이다. 따라서 경영자는 종업원 채용 시 직무수행에 필요한 능력, 경력, 동기수준 뿐만 아니라 조직의 가치체계와 조화를 이루는 가치체계를 가진 지원자를 선발하도록 해야 한다.