

신용카드리뷰

The Credit Card Review

Vol 15-3(2021년 09월)

심리적계약 준수의 인식이 중소기업근로자의
조직시민행동에 미치는 영향: 조직충성도의
매개효과 분석

송 왕 제

한성대학교 박사과정

김 정 렬

한성대학교 경제학과 교수



한국신용카드학회
Korean Creditcard Academic Society

www.kci.go.kr

심리적계약 준수의 인식이 중소기업근로자의 조직시민행동에 미치는 영향: 조직충성도의 매개효과 분석*

송 왕 제**

한성대학교 박사과정

김 정 렬***

한성대학교 경제학과 교수

〈Abstract〉

본 연구는 선행연구들에서 심리적계약 준수에 대한 인식이 종업원의 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직시민행동을 세분하여 연구한 결과에서도 일부에 대해서는 영향을 미친다는 결과가 확인되었다. 시스템이 상대적으로 덜 구축된 중소기업은 종업원의 자발적 행위가 중요하며, 그 행위에 영향을 미치는 요인을 찾는 것은 의미가 있다. 그러나 현재까지의 연구결과는 일반적인 근로자나 특정 업종으로 제한한 시도들이었으며, 기업의 규모를 반영하여 중소기업 재직자만을 대상으로 진행한 연구는 없었다. 중소기업 근로자만을 대상으로 진행함으로써 일반 기업에서의 결과와의 차이가 확인되었으며, 본 연구에서는 심리적계약 준수가 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치지 않는다고, 조직충성도를 매개로 하여 간접 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 따라서 조직충성도를 관리하는 수단으로 심리적 계약 준수의 노력을 하여야 한다는 점이 확인되었다.

핵심 단어: 심리적계약, 조직시민행동, 조직충성도, 중소기업, 컨설팅

* 본 연구는 제1저자의 석사학위논문을 발췌 및 확장하였으며, 한성대학교 교내학술연구비 지원과 제임

** (제1저자) 서울특별시 성북구 삼선교로 16길(삼선동2가) 116 한성대학교 대학원 스마트융합컨설팅학과, E-mail: wangje61@gmail.com

*** (교신저자) 서울특별시 성북구 삼선교로 16길 116, 한성대학교 연구관 810호, Tel: 02)760-5932, E-mail: jrkim@hansung.ac.kr

I. 서론

1.1 연구배경

현재 경영환경은 4차 산업혁명의 영향을 받고 있으며, 우리나라 중소기업의 경우도 예외는 아니다. 이로 인하여 단순직 뿐 아니라 전문직까지도 IT에 의한 대체위협을 받고 있고, 이로 인하여 조직구조와 고용형태가 바뀌게 될 것이라는 우려가 발생하고 있다. 이는 구성원의 조직에 대한 충성심과 가치관에 영향을 미치고, 조직과 구성원 간 “심리적 계약”에도 영향을 미치게 된다(정현주 · 이동명, 2018).

또한 최근 코로나-19 바이러스 확산방지를 위해 실시한 사회적 거리두기 캠페인은 불가피하게 국가 경제에 부정적 영향을 미치고 있다(임규민 외, 2021). 구체적으로는 기업들의 경영 부진으로 근로조건의 악화되는 상황들이 발생하고 있으며, 최악의 경우 폐업으로 인한 일시해고나 경영상 사유에 의한 해고도 증가하고 있다(이효주 · 김병직, 2021). 조직 환경이 크게 변화함에 따라 불확실성과 유동성이 높아지면서 개인과 조직 사이에 명시적으로 통보되거나 체결된 계약내용은 아니지만, 암묵적으로 갖게 되는 상호간에 갖게 되는 믿음인 “심리적 계약”의 내용이 조금씩 분명하지 않게 되어 계약내용을 완전히 이행하는 것이 어려워졌다(권상순, 1995).

조직이 구성원에 대한 “심리적 계약을 준수하고 있다는 인식”이 있으면 상호간에 긍정적인 영향을 미치고 구성원에 대해 동기부여가 되지만, 반대의 경우에는 불공정 인식을 주는 등 부정적인 영향을 주게 되어 결과적으로 업무의 질을 감소시키는 요인이 된다(이하나 · 허찬영, 2015).

최근 IT기술의 발전으로 인해 개방이 많이 진행된 채용시장을 접하면서 인적/물적 자원이 충분하지 않은 중소기업도 상대적인 경쟁우위를 확보하기 위한 방안이 필요한 상황이나, 이런 상황인식에도 불구하고 중소기업의 대응전략은 아직은 미미한 수준에 머무르고 있다(정현주 · 이동명, 2018). 중소기업은 국가경제의 발전과 인력의 고용에 대기업보다 큰 역할을 담당하고, 세계적으로도 중소기업의 기여도가 증가하고 있다(이건희 · 이기환, 2021). 그러나 우리나라 기업수의 99%, 종사자수의 89%를 차지하는데 비해 중소기업의 생산성 수준과 생산성을 높이기 위한 인적자원관리 수준은 대기업에 비해 상당히 낮은 수준이다(김태기, 2016).

대한민국 중소기업들도 대기업과 마찬가지로 인적자원은 중요하다. 따라서 이를 효과적으로 관리할 수 있어야 하며, 인적자원관리에 관한 사항을 체계적으로 계획하고, 계획

을 바탕으로 한 운영이 필요하다(김종훈 외, 2019). 그러나 대기업과 달리 자원의 여력이 부족하여 조직 내 전담조직이나 전문역량을 갖춘 인력을 확보하기는 쉽지 않다(김정원 · 김동철, 2018).

기업의 인적자원관리는 기업의 생산성과 바로 연결되는 사안이다. 즉, 인적자원관리가 체계적이고 효과적으로 이루어지면 생산성 향상이 일어나며, 반대의 경우에는 생산성 저하가 발생한다. 현재까지 정부에서 진행된 생산성 향상을 위한 연구는 주로 비교대상이 되는 국가 간의 비교내용이거나, 산업 간의 비교에 의한 생산성 격차 문제와 이에 대한 해결책 마련에 집중된 측면이 있고, 국가 내에서 기업 규모를 기준으로 구분하는 대기업과 중소기업의 생산성비교나 중소기업의 저생산성 문제에 대한 연구는 많지 않은 상황이다. 또한 정부는 그 심각성을 인지하고 대응하고 있으나 중소기업에 대한 많은 지원책을 실행하는데 집중되어 있으며, 많은 지원을 함에도 불구하고 지원사업의 효과에 대한 체계적인 연구도 부족한 상황이다(정현주 · 이동명, 2018).

정부의 중소기업 지원도 생산성을 증대하는데 필요한 지원정책의 개선보다는 중소기업의 수적 비중 때문에 여전히 지원정책의 확대에만 치중하고 있다(조덕희, 2016). 명시적인 공식계약의 조건이 부족하다면 다른 요소에서 추가적인 노력을 할 필요가 있으나, 현재 중소기업에서 어떤 인적자원관리의 노력을 기울여야 인력의 확보와 유지 및 성과제고에 유용한 지에 대한 연구가 부족하다. 따라서 대안을 마련할 필요가 있다. 많은 선행연구를 통해 구성원의 행동변화에 영향을 주는 요인들이 밝혀져 있다. 그러나 여러 환경과 내부적 차이로 인하여 이런 요인들이 중소기업 구성원들에게도 동일하게 행동변화를 일으키는 지 여부를 확인할 필요가 있다.

현실적인 필요성에 비해 중소기업의 인적자원관리에 관한 연구자들의 관심은 낮은 수준이다. 이 주제에 대한 현실과 연구 간의 격차를 여실히 보여주는 것이다. 특히 중소기업에서 우수한 인적자원을 확보하고 유지하기 위해 필요한 조치들을 실행하는 것이 중요하나 현실적으로 인적/물적 자원의 상대적 열위로 인하여 어렵다는 측면에서 볼 때 이러한 연구 편수의 절대적 부족은 관련된 논의의 확장과 담론의 활성화에 있어서 큰 걸림돌로 작용하고 있다(박지성, 2020).

따라서 본 연구를 통하여 중소기업 경영자, 관리자 및 중소기업 컨설팅을 진행하는 컨설턴트로 하여금 효과적인 인사관리 방안에 대한 시사점으로 활용할 수 있는 자료를 제공하고자 한다.

1.2 연구목적

본 연구에서는 중소기업의 조직 구성원들이 인식하고 있는 소속 기업의 “심리적 계약 준수 여부”에 대한 인식”이 구성원의 “조직시민행동”에 영향을 미치는지를 확인하고, 이 두 가지 변수 간 관계에 “조직충성도”가 매개를 하는지 여부를 확인하고자 한다.

이를 통하여 도출된 결과를 기존 연구들과 비교함으로써 일반 전체기업을 대상으로 한 연구와 “중소기업”만을 대상으로 한 연구의 차이가 있는지 확인하고, 중소기업에 바로 적용하여 실행할 수 있는 실무적인 시사점을 제시하고자 한다.

조직시민행동은 조직이 효과적으로 운영되어지기 위한 요소이다(Organ, 1988). 따라서 조직의 효과성을 제고하는 조직시민행동과 조직시민행동에 영향을 미치는 요인들에 대해 확인하고, 기존 연구에서 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 확인된 심리적 계약 준수(또는 심리적 계약위반)에 대한 구성원의 인식과 구성원의 조직충성도가 중소기업에서도 실제 영향을 미치는지 여부를 확인하고자 한다.

상기 연구목적 달성을 위하여 진행되는 본 연구의 세부목적은 아래 내용과 같다. 먼저 각 변수에 대한 선행연구를 검토하여 개념을 조작적으로 정의하고, 그 다음 각 변수 간 영향을 확인하고, 마지막으로, 일반적인 대상자를 연구한 기존 연구들과 중소기업 소속 구성원만을 대상으로 연구한 본 연구의 결과 차이를 분석하여 결과가 동일한지 여부를 확인할 것이다.

II. 이론적 배경

2.1 심리적 계약

기업과 근로자 간에 존재하는 계약의 의미는 주로 양 당사자 간의 근로계약이나 단체협약으로 이해된다. 근로계약이나 단체협상은 공식적인 협상이나 일방적 수용을 통해 명확하게 제시된 근로조건을 확인할 수 있는 측면에서 매우 중요하며, 또한 기업과 근로자 간의 고용관계를 결정하는 중요한 수단으로 간주되어 온 것도 사실이다. 하지만 이런 공식적 계약 내용이 아니더라도 비공식적 계약의 형태로 존재하는 심리적 계약은 원만한 고용관계를 유지시키는데 영향을 줄 수 있다. 조직과 그 구성원들 사이에서 묵시적으로 존재하는 심리적 계약은 조직구성원들이 조직의 구성원으로서 적응해 나가는 것과 밀접한 관련을 갖는다(Tornow, 1988).

심리적 계약은 고용관계의 당사자인 조직(기업)과 조직구성원 간에 존재하는 것이며, 의식적이거나 무의식적으로 작용하는 상호 심리적인 교환의 내용 및 조건이다. 또한 이는 문서화되지 않은 기대를 의미한다(정현주 · 이동명, 2018).

단체협약과의 차이를 설명하면, 단체협약은 양 당사자 간에 존재하는 특정 시점의 주요 쟁점이 주된 관심사이므로 계약내용이 매우 구체적이고 특정되는 성격이 있다. 이와 비교하여 심리적 계약은 조직생활에서 발생하는 직접 또는 간접적인 경험을 통해 개별

종업원이 조직에 대해 갖게 되는 모든 기대감과 함께 기꺼이 해야하는 것으로 인식하는 의무감까지 포함하고 있다(권상순, 1995). 따라서 경제적 요인과 함께 사회심리적 요인까지도 내포하게 된다.

심리적 계약은 학자들에 의해 다양하게 그 유형이 구분되어 정의되고 있다. 이 중 대부분은 Rousseau(1989, 1990)의 연구에 기재된 내용을 기준으로 거래적 계약과 관계적 계약으로 구분하고 있다(국승민 · 박진용, 2017). 거래적 심리계약과 관계적 심리계약은 경제적관점과 비경제적 관점이라는 차이가 있고, 그 외에도 시간적 특성, 안정성, 범위 등에서 상호 비교가능한 차이가 존재하며, 주요 내용을 비교하면 Table 1의 내용과 같다(Rousseau, 1989).

<Table 1> Types of Psychological Contracts

	Transactional psychological contract	Relational psychological contract
Intrinsic perspective	economical and external	uneconomical and internal
Temporal characteristics	closed and short-lived	open and long-term
Stability aspect	silence	dynamic
Range characteristics	very narrow	unlimitedly wide
Clarity characteristics	public and specific	subjective and implicit

양자의 개념을 정의하면, 거래적 심리계약은 당사자 간에 존재하는 매우 구체적이고 단기적인 경제적 교환대가에 대한 구성원의 기대를 의미하며, 관계적 심리계약은 고정된 기한이나 조건을 두지 않고 양 당사자의 우호적이고 지원적인 관계를 나타내며, 조직에 대한 장기적 관점에서의 관계에 기반하여 나타나는 기대이다(Rousseau, 1989). 두 가지 유형 중 관계적 심리계약은 물질적인 경제적 교환가치에 의한 것 뿐만 아니라 높은 수준의 상호의존적인 성격과도 관련이 있으며(황영호, 2006), 나타나는 현상으로는 구성원의 조직에 대한 애착, 조직에 대한 충성심, 소속감, 몰입 등과 같이 사회정서적인 내용들까지 포함하여 나타나는 특징이 있다(김명언 · 민혜경, 1999).

2.2 조직시민행동

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior, OCB)은 조직이 공식적으로 보상하는 시스템에 속하지 않은 비보상 행동이다. 그러나 조직이 효과적으로 운영되어지기 위하여 필요한 기능이며, 무엇보다도 중요한 특징은 구성원의 자발적인 행동이라는 것이다. 이 정의를 조금 더 자세히 설명하면 조직 내에서 행하는 자발적이면서 친(親)사회적인 행동

을 의미한다(Organ, 1988).

조직시민행동은 조직 구성원들의 공식적으로 요구되는 역할 이외의 행동으로 표현될 수 있으며(한상린 외, 2004), 행동의 결과는 조직의 성과를 증대시키는데 영향을 미친다고 한다(Organ, 1988). 또한 조직시민행동은 조직 내에서 협업을 진행하는 동료들 간의 협력을 증진시키는 역할을 수행하며, 개인이 조직에서 일어나는 다양한 환경변화에 따른 변화요구에 수월하게 적응할 수 있도록 지원하는 역할을 수행한다(Podsakoff, et al., 2000).

조직시민행동에 대한 연구 대상은, 초기에는 조직시민행동의 내용을 분석하여 어떤 요소들로 이루어 졌는지를 파악하기 위한 연구가 집중적으로 이루어졌으나, Organ(1988)에 의해 요소에 대한 정의가 어느 정도 확립되어 진 이후에는 연구대상이 변하여 조직 구성원이 조직시민행동을 하게 되는 원인을 규명하는 차원의 노력이 시작되었다. 이에 따라 조직시민행동에 영향을 미치는 요인을 찾기 위한 선행변수와 매개변수를 찾는 작업이 주를 이루고 있다(Edwards, 1967).

본 연구에서 1991년 Williams와 Anderson이 행동의 지향점에 따라 조직지향 조직시민행동과 개인지향 조직시민행동으로 구분한 내용 중 조직지향 조직시민행동의 개념으로 정의하였다. 조직지향 조직시민행동은 행동의 직접적인 혜택이 조직 자체에 귀속되는 유형을 의미하며, 본 연구에서는 구성원이 조직에 대해 갖는 심리적 요인과 행동 간의 인과관계를 연구하고자 하므로 그 대상을 축소하여 진행하였다.

2.3 조직충성도

조직충성도는 충성의 대상이 되는 인물 또는 단체 등에 대해 진심으로 헌신하는 것을 의미한다. 즉 충성의 대상과 충성을 하는 자신을 동일하게 여김과 동시에 대상에 대해 희생하고 몰두하게 되며, 수단은 정신적인 것, 육체적인 것, 그리고 시간적인 부분까지도 모두 포함한다. 따라서 특정 대상에 대해 개인이 갖게 되는 심리상태와 행동을 모두 포함하여 충성의 개념을 정의할 수 있다(Ashforth and Mael, 1989). 조직 충성도는 자신이 속한 조직에 가지는 일체감을 의미하며, 조직이 운영되는 기준이 되는 규범과 가치에 맞추어 자신의 행동을 맞추고자 하는 태도이자 행동의도를 의미한다(양길승, 2010).

최근 경영환경에 의하면 평생직장의 개념이 약화되고, 4차 산업혁명의 영향으로 고정적인 일자리를 평생 보유하는 것이 곤란해지고 있다. 이는 조직에 대한 충성도 약화로 이어지고 있어(최현정, 2019), 기업조직에서는 기업의 목표를 달성하기 위하여 구성원이 조직과의 일체감을 강화할 수 있는 방안을 마련하기 위해 노력하고 있다.

2.4 선행연구 분석

선행 연구들에서 확인한 연구결과를 보면, 심리적 계약이 조직시민행동에 영향을 미치는지에 대한 가설 중 조직시민행동을 단일 변수로 설정한 경우 유의하게 나왔으며(이하나 · 허찬영, 2015; 박지은 외, 2012), 다수의 하위변수로 나누어 설정한 경우 일부 변수에 대해 유의한 결과가 나온 것을 볼 수 있다(정헌주 · 이동명, 2018).

심리적 계약이 조직충성도에 미치는 영향은 대부분 유의한 것으로 확인되었다. 동일 연구자는 아니므로 종단적 연구로 볼 수는 없으나 연구시기가 각각 2005년, 2012년, 2019년으로 7년씩 차이가 나는 서로 다른 복수의 연구에서 동일한 결과가 도출되었다(박종민, 2005; 유민봉 · 심형인, 2012; 이지연, 2018). 이 중 이지연의 연구에서는 거래적 계약과 관계적 계약이 각각 조직충성도에 미치는 영향을 비교하였는데, 관계적 계약이 더 영향이 큰 것으로 확인되었다.

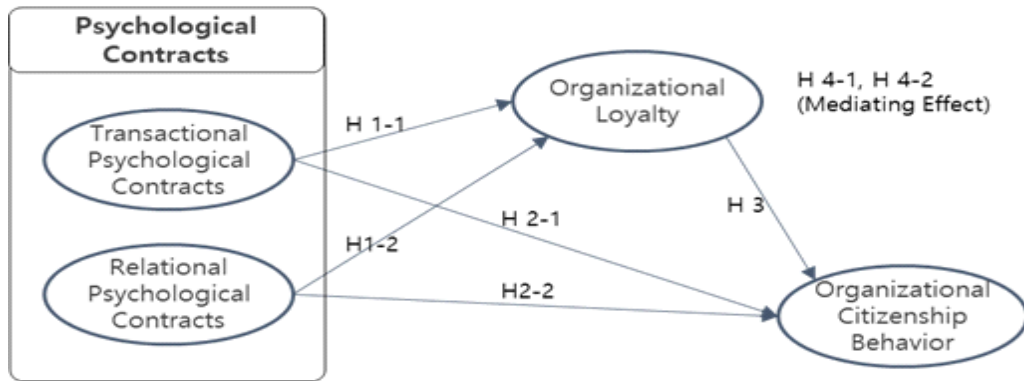
조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향도 유의하게 결과가 도출되었다(임자호, 2018).

III. 연구방법

3.1 연구모형 및 가설

본 연구는 선행연구를 바탕으로 심리적 계약 준수에 대한 인식이 근로자의 조직시민행동에 미치는 영향을 확인하고, 이에 대한 조직충성도의 매개효과를 분석하고자 하였다. 또한 거래적 심리계약과 관계적 심리계약이 조직충성도에 미치는 영향의 크기를 비교하고자 하였다.

<그림 1> Research model



심리적 계약 준수에 대한 인식과 조직시민행동, 조직충성도 간 영향관계에 대한 가설은 다음과 같다.

H1. 심리적 계약 준수는 조직충성도에 긍정적인 영향을 미친다.

H1-1. 거래적 심리계약 준수는 조직충성도에 긍정적인 영향을 미친다.

H1-2. 관계적 심리계약 준수는 조직충성도에 긍정적인 영향을 미친다.

H2. 심리적 계약 준수는 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다.

H2-1. 거래적 심리계약 준수는 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다.

H2-2. 관계적 심리계약 준수는 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다.

H3. 조직충성도는 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미친다.

H4. 조직충성도는 심리적 계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향을 매개한다.

H4-1. 조직충성도는 거래적 심리계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향을 매개한다.

H4-2. 조직충성도는 관계적 심리계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향을 매개한다.

3.2 변수의 조작적 정의

본 연구는 변수를 정의하기 위하여 기존의 선행연구를 참고하였으며, 심리적계약을 거래적 심리계약(T-PC)과 관계적 심리계약(R-PC)으로 나누어 정의하였다. 그리고 조직충

성도와 조직시민행동을 정의하여 총 4개의 개념을 조작적으로 정의하여 설문을 진행하였다. 측정 변수의 정의와 해당 선행연구, 그리고 설문지 구성은 Table 2와 같이 요약된다.

<Table 2> Questionnaire

Evaluation tems		Operational definition	source	questions
PC	T-PC	•fair promotion opportunity •fair evaluation system •pleasant working environment •appropriate level of salary •appropriate compensation	Robinson & Rousseau[11]	5
	R-PC	•education and training opportunities •employment security •career development opportunities •private support	Turnley & Feldman[12]	4
OCB		•sincere job performance •compliance with company rules •efforts to meet company requirements •familiarity with announcements •self-development	Organ[5] Podsakoff[7]	8
OL		•willingness to work continuously •recommending acquaintances •promoting the company •trusting the company's products •empathizing with the company's values •friendship	Mahal[13] Kumar & Shkhar[14]	8

3.3 자료수집 및 분석

본 연구는 근로자 500인 미만의 대한민국 소재 중소기업에 재직 중인 종업원들을 대상으로 하였다. 조직의 심리적 계약 준수여부는 소속 종업원들이 어떻게 인식하는지 여부로 조사하였고, 본인의 조직충성도, 그리고 조직시민행동에 관한 조사를 진행하였다. 설문은 5점 기준의 리커트척도를 사용하였다.

본 연구에 활용한 측정도구는 온라인을 통한 설문지이며, 서울에 위치한 IT기업 중심의 디지털산업단지 각 기업체, 인천에 위치한 기계/자동차/전기/전자 제조업 중심의 산업단지, 경북 김천/구미의 대기업 협력업체 중심의 제조업 중심의 산업단지, 경기 판교/광교/분당의 첨단산업 중심의 테크노밸리에 위치한 서비스 업체 등을 중심으로, 중소기업에 재직 중인 직장인들을 대상으로 하였다. 2019. 9. 1.부터 2019. 9. 21까지 약 3주에 걸

쳐 설문조사를 진행하였으며, 회수된 설문 총 273이다. 이 중 500인 이상 기업 재직자로 표시한 설문을 제외하고 응답누락자 등 불성실 응답자 55부를 추가로 제거하여 최종 218부를 활용하여 분석을 진행하였다.

본 연구는 각 요인의 분석 및 연구모형과 가설 검증을 위하여 SPSS 23.0과 AMOS 22.0을 사용하였다.

첫 번째로 설문 응답자들의 구성이 적절하게 되었는지 여부와 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

두 번째로 본 연구에 사용된 개별 변수들이 사용하고자 하는 개념에 적합한 도구인지 확인하기 위한 타당도 분석과 변수들이 신뢰성 있게 측정되었는지를 확인하기 위해 탐색적 요인분석과 Cronbach's α 를 사용한 분석을 진행하였다.

세 번째로 변수들 간의 집중타당도와 판별타당도를 검정하였다. 집중타당도 검정을 위한 도구로는 측정모형 분석을 활용하였으며, 판별타당도 검정을 위한 도구로는 표준오차추정구간을 사용한 분석을 진행하였다.

마지막으로 본격적인 가설이 유의한지 여부를 확인하기 위하여 연구모형 분석을 실시하였으며, 추가로 매개변수가 독립변수와 종속변수 간 매개효과가 있는지 확인하기 위하여 간접효과 분석도 실시하였다.

IV. 연구결과

4.1 타당성 및 신뢰성 분석

측정변수에 대한 기술통계량 분석 중 표준편차는 3을 초과하지 않아야 유효하며, 본 측정에서는 최대 1.286으로 조건을 만족한 것으로 나타났다. 왜도와 첨도도 절대값이 3을 초과하지 않아야 한다는 조건을 충족하는 값으로 측정되었으며, 각 절대값이 .767과 .925로 나타났다.

본 연구에 사용된 표본들의 일반적 특성을 확인한 빈도분석의 결과는 Table 3의 내용과 같다.

<Table 3> Demographic Analysis

variable		division	frequency	ratio(%)
personal characteristics	gen-der	male	151	69.3
		female	67	30.7
	age	~ 29	15	6.9
		30 ~ 34	19	8.7
		35 ~ 39	35	16.1
		40 ~ 44	46	21.1
		45 ~ 49	70	32.1
		50 ~ 59	31	14.2
		60 ~	2	0.9
	job group	Officer	123	56.4
		Technology	37	17.0
		sales	37	17.0
		labor	6	2.8
		others	15	6.9
Company Characteristics	Sectors	manufacturing	98	45.0
		distribution	15	6.9
		service	62	28.4
		IT	21	9.6
		construction	22	10.1
	corporate age	~ 5(year)	21	9.6
		5 ~ 10	31	14.2
		10 ~ 20	84	38.5
		20 ~ 30	32	14.7
		30 ~	50	22.9
	Number of people	~ 9(person)	33	15.1
		10 ~ 49	73	33.5
		50 ~ 99	37	17.0
		100 ~ 199	33	15.1
		200 ~ 499	42	19.3

탐색적 요인분석과 신뢰도분석을 실시하면서, 그 적합성 판단의 기준을 설정하였으며, 구체적인 기준은 공통성 0.4 이상, 요인적재치 0.6 이상으로 하였다. 또한 KMO-Bartlett 분석을 진행 시 설정한 충족기준은 KMO측도 값 0.6 이상, Bartlett의 구형성 검정의 유의

확률 p 값은 .05 이하로 설정하였다.

이런 기준을 설정한 후 기준에 미달하는 측정값이 나오는 경우 해당 항목을 삭제 후 재측정하였다. 이 방식에 따라 최종적으로 모든 조건을 충족한 요인만을 기재하였다.

신뢰도 분석은 기준으로 Cronbach α 계수 값이 0.6 이상일 것을 설정하였고, 해당 기준에 충족된 요인만을 채택하였다.

독립변수, 종속변수, 매개변수 등 각 변수별로 탐색적 요인분석을 하였으며, 설문 문항 중 거래적계약1, 거래적계약2, 거래적계약3 및 조직충성도8을 제거하여 보다 높은 신뢰도를 확보하였다.

부적합 변수 제거 후 탐색적요인분석과 신뢰성분석의 결과는 table 4 내지 table 6의 내용과 같다

<Table 4> Exploratory factor analysis & reliability analysis- Psychological Contract(PC)

latent variable		Measurement item	factor loading		Communality	Eigen value	variance	Cronbach α if item deleted	Cronbach α
			1	2					
PC	R-PC	R-PC 3	.813	.345	.864	2.511	41.847	.748	.814
		R-PC 2	.794	.070	.799			.795	
		R-PC 1	.737	.360	.673			.705	
		R-PC 4	.697	.222	.635			.809	
	T-PC	T-PC 4	.134	.920	.780	1.776	29.592	-	.782
		T-PC 5	.416	.791	.535			-	

<Table 5> Exploratory factor analysis & reliability analysis- Organizational Citizenship Behavior(OCB)

latent variable	Measurement item	factor loading	communality	eigen value	variance	Cronbach α if item deleted	Cronbach α
Organizational Citizenship Behavior	OCB 5	.804	.647	4.279	53.492	.846	.873
	OCB 3	.778	.605			.853	
	OCB 4	.767	.588			.853	
	OCB 2	.742	.551			.855	
	OCB 6	.736	.541			.857	
	OCB 1	.716	.512			.859	
	OCB 7	.658	.434			.864	
	OCB 8	.633	.401			.869	

<Table 6> Exploratory factor analysis & reliability analysis- Organizational Loyalty(OL)

latent variable	Measurement item	factor loading	communality	eigen value	variance	Cronbach α if item deleted	Cronbach α
Organizational loyalty	OL 2	.900	.810	5.028	71.827	.917	.934
	OL 1	.888	.788			.919	
	OL 4	.884	.781			.919	
	OL 3	.840	.706			.925	
	OL 5	.809	.655			.928	
	OL 6	.814	.662			.927	
	OL 7	.791	.625			.930	

SPSS 23.0으로 탐색적 요인분석과 신뢰도분석을 통해 기준을 충족하지 않은 항목은 모두 제거하고 남은 항목만으로 AMOS 22.0을 이용한 확인적 요인분석을 실시하였다.

확인적 요인분석에서 SMC값이 0.4에 미달하는 관계적계약2, 4, 조직시민행동7, 8등 총 4개 항목을 추가적으로 삭제하였다. 부적합 항목 삭제 후 다시 확인적 요인분석으로 검증한 결과는 Table 7의 내용과 같다.

<Table 7> Confirmatory factor analysis

Latent variable	Measurement item	Standardized factor loading	Unstandardized factor loading	S.E	C.R.	P	AVE	CR	SMC	Cronbach α
Transactional psychological contracts	T-PC 4	.743	1				.625	.768	.551	.856
	T-PC 5	.867	1.25	.111	11.282	***			.752	
Relational psychological contracts	R-PC 1	.826	1				.677	.807	.683	.782
	R-PC 3	.915	0.955	.067	14.232	***			.837	
Organizational loyalty	OL 1	.884	1				.623	.920	.781	.934
	OL 2	.892	1.104	.058	19.127	***			.796	
	OL 3	.817	1.072	.067	16.084	***			.667	
	OL 4	.867	1.05	.058	18.098	***			.752	
	OL 5	.772	0.943	.065	14.555	***			.596	
	OL 6	.766	0.876	.061	14.37	***			.587	
	OL 7	.734	0.796	.059	13.404	***			.539	
Organizational Citizenship Behavior	OCB 1	.672	1				.661	.921	.452	.865
	OCB 2	.696	1.215	.137	8.846	***			.485	
	OCB 3	.758	1.074	.118	9.104	***			.574	
	OCB 4	.743	1.15	.125	9.169	***			.552	
	OCB 5	.749	1.343	.139	9.679	***			.561	
	OCB 6	.706	1.153	.131	8.821	***			.498	
model fit		CMIN=296.433, df=113, p=.000, CMIN/DF=2.623								
		RMR=.056, GFI=.860, AGFI=.811								
		IFI=.926, TLI=.910, CFI=.925, RMSEA=.086								

4.2 가설검증 결과

구조방정식모델의 결과에 따라 연구모델을 분석한 결과는 Table 8의 내용과 같다.

<Table 8> Research model analysis

Model	B	β	C.R.	P	result
T-PC $\rightarrow$ OL	.643	.791	6.514	***	adoption
R-PC $\rightarrow$ OL	.254	.226	2.939	.003	adoption
T-PC $\rightarrow$ OCB	-.181	-.112	-1.038	.299	rejection
R-PC $\rightarrow$ OCB	.168	.075	1.406	.160	rejection
OL $\rightarrow$ OCB	.432	.217	2.668	.008	adoption
model fit	CMIN=296.433, df=113, p=.000, CMIN/DF=2.623				
	RMR=.056, GFI=.860, AGFI=.811				
	IFI=.926, TLI=.910, CFI=.925, RMSEA=.086				

거래적 심리계약, 관계적 심리계약의 준수에 대한 종업원의 인식이 조직충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었고, 조직시민행동에 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었다. 그리고 조직충성도가 종업원의 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었다.

조직충성도는 거래적 심리계약의 준수에 대한 인식과 관계적 심리계약의 준수에 대한 인식이 각각 종업원의 조직시민행동에 미치는 영향을 매개하는 것으로 나타났다. 간접효과를 분석한 결과는 Table 9의 내용과 같다.

<Table 9> Mediating effect analysis (OL)

Dependent variable	Independent variable	Mediating effect		result
		B	P	
Organizational loyalty	Transactional psychological contract	.278	.011	adoption
	Relational psychological contracts	.110	.013	adoption

심리적계약 준수에 대한 인식이 조직시민행동에 직접효과를 갖는다는 가설(H2-1, H2-2)은 유의하지 않은 것으로 나타났으므로 조직충성도는 양자 사이에 완전매개효과를 갖는 것으로 확인되었다.

V. 결론

5.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 중소기업 재직자만을 대상으로 하였다는 점에서 차이가 있다. 중소기업에 재직 중인 근로자들이 소속 기업의 심리적 계약 준수를 어느 정도 인식하는지에 따라 그들의 조직충성도와 조직시민행동에 미치는 영향을 확인하였다.

기존 연구들이 대상을 구분하지 않고 전체 근로자를 대상으로 하였거나 특정 업종에 종사하는 종업원만을 대상으로 하면서, 기업의 규모는 제한하지 않고 진행한 것과 비교하여, 본 연구는 중소기업 재직 근로자들만을 대상으로 하여, 중소기업이라는 특수성이 반영된 근로자들의 특성을 파악하였다는 점에서 기존 연구들과의 차이가 있다. 또한 그 기업규모라는 환경의 차이로 인하여 나타나는 결과를 확인하였다는 점에서 의미가 있다.

본 연구에서 확인한 사항은 심리적계약의 준수에 대한 인식은 조직시민행동에 직접 영향을 미치지 않으며, 조직충성도를 매개하여 간접적인 영향만을 미친다는 점이다. 중소기업들은 근로계약에 명시된 각종 근로조건으로 대표되는 공식계약의 조건을 향상시키고 이를 준수하는 노력과 함께 명시적이지는 않으나 구성원들이 갖고 있는 회사에 대한 기대나 암묵적 요구인 심리적 계약의 준수에 관한 노력을 통해 직원들의 조직충성도를 높여 안정적인 조직운영을 기함과 동시에, 조직충성도를 통해 조직성과의 향상에 영향을 미치는 조직시민행동을 유발시킬 수 있는 일련의 인사/조직관리 기법에 대한 기획과 실행을 함으로써 조직성과를 향상시킬 수 있다는 결론에 도달하게 된다.

가설에 포함하여 검증한 사실은 아니지만, 부수적으로 확인한 항목은 거래적 심리계약이 관계적 심리계약에 비하여 조직충성도에 미치는 영향이 더 크다는 점이다. 기존 선행연구를 살펴보면 근로자들의 조직몰입에 영향을 주는 요인 중 대기업은 평판가치가 더 많은 영향을 미치고, 중소기업에서는 고용안정 확보와 급여를 포함한 경제적 보상에 관한 가치가 더 많은 영향을 미치는 것으로 확인되었다(양동훈·최형준, 2018). 상대적으로 고임금이 적용되는 대기업 근로자들은 명시적 계약조건 외의 내용이 영향을 미치지 만, 중소기업 근로자들은 근로조건을 명시한 공식적 계약이 더 중요할 수 있다는 추정이 가능하다는 점에서 본 연구에서의 결과와 유사한 점이 발견된다.

5.2 연구의 한계

본 연구는 중소기업의 구분을 인원규모만으로 구분하고 업종과 지역을 한꺼번에 파악하여 분석했다는 점에서 한계가 있습니다. 향후 연구에서 지역과 업종 등 심리와 행동에 영향을 미칠 수 있는 요인을 구분하여 해당요인의 조절효과를 분석한다면 해당 지역과 업종에 대한 컨설팅 툴을 확보하는데 유익한 자료로 활용할 수 있을 것으로 판단된다. 또한 시대흐름에 따른 X세대, Y세대와 최근 사회진출을 시작하는 Z세대의 경우를 구분하여 결과를 분석한다면 좀 더 구체적인 자료가 생성되는 연구가 될 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 국승민·박진용(2017), “조직간 심리적 계약 측정 개발에 관한 연구”, 「유통연구」, 22(1), 51-67.
- 권상순(1995), 「중사원 관점에서 본 심리적 계약의 효과성에 관한 연구: 원인과 조절변수를 중심으로」, 고려대학교, 박사학위논문.
- 김명언·민혜경(1999), “심리적 계약: 계약내용과 계약위반의 부정적 효과”, 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 12(1), 155-180.
- 김정원·김동철(2018), “중소/중견기업 인사조직관리 진단척도 개발을 위한 탐색적 연구”, 「조직과 인사관리연구」, 42, 31-66.
- 김종훈·장명균·이상명(2019), “경쟁력 강화를 위한 중소기업의 인적자원 관리와 개발에 관한 사례연구: 국가품질상의 인적자원증시 관점에서”, 「예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지」, 9(1), 583-593.
- 김태기(2016), “중소기업의 저생산성과 인적자원개발정책”, 「노동정책연구」, 16(4), 95-127.
- 박선주·유연우(2020), “중소제조기업의 품질경영이 기업성장에 미치는 영향”, 「신용카드리뷰」, 14(1), 58-98.
- 박종민(2005), “PR 실무자들의 심리적 계약 상황과 관계자 관계 성향(LPS)이 조직 충성도, 직무 몰입도, 직업 만족도에 미치는 영향 연구”, 「홍보학연구」, 9(1), 170-213.
- 박지성(2020), “[중소기업연구] 40년 인적자원관리 연구 동향과 향후 방향성”, 「중소기업연구」, 42(3), 27-42.
- 박지은·오원경·김민수(2012), “조직시민행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과: 기질적 정서의 조절효과를 중심으로”, 「한국심리학회지」, 25(3), 589-606.
- 박지현·김이태(2018), “항공사 CEO의 윤리적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과를 중심으로”, 「관광연구」, 33(8), 61-80.
- 양길승(2010), “골프장 종사원의 조직공정성에 대한 지각과 상사신뢰가 조직충성도에 미치는 영향”, 「관광연구저널」, 24(1), 85-102.
- 양동훈·최형준(2018), “고용브랜드와 직무태도 간의 관계-중소기업과 대기업 비교연구”, 「고객만족경영연구」, 20(2), 1-25.
- 유민봉·심형인(2012), “심리적 계약위반이 조직구성원의 행태에 미치는 영향: 개인의 문화적·정서적 성향 및 조직상황변수의 조절효과”, 「한국행정학보」, 46(2), 421-449.
- 이건희·이기환(2021), “중소기업 경쟁력지수에 대한 정책적 연구”, 「신용카드리뷰」, 15(1), 92-107.
- 이지연(2018), 「심리적 계약의 위반이 이직, 발언, 충성 및 태만에 미치는 영향」, 가톨릭대학교, 석사학위논문.
- 이하나·허찬영(2015), “심리적 계약위반이 조직시민행동에 미치는 영향”, 「조직과 인사관리 연심리적 계약이 조직시민행동에 미치는 영향심리적 계약이 조직시민행동에 미치는 영향」, 39, 119-146.
- 이효주·김병직(2021), “심리적 계약 위반이 조직 몰입을 매개로 이직 의도에 미치는 영향, 그리고 서번트 리더십의 조절 효과”, 「전문경영인연구」, 24(1), 67-90.

- 임규민 · 송명종 · 김상봉(2021), “코로나19에 의한 국내 경제 파급효과”, 「신용카드리뷰」, 15(2), 16-39.
- 임자호(2018), 「조직지원인식이 중국 진출 한국기업 직원의 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향: 조직충성도의 매개효과」, 한국외국어대학교, 석사학위논문.
- 정현주 · 이동명(2018), “심리적 계약이 조직시민행동에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과”, 「경영교육연구」, 33(3), 291-309.
- 조덕희(2016), 「중소기업 9988 의미의 재해석과 시사점」, 산업연구원.
- 최현정(2019), 「감성 리더십이 구성원의 조직 충성도에 미치는 영향: 울산광역시의 시·구·군을 대상으로」, 부산대학교, 박사학위논문.
- 한상린 · 유재원 · 공태식(2004), “고객의 참여행동과 시민행동이 서비스 품질지각과 재구매의도에 미치는 영향: 비영리 대학교육 서비스를 중심으로”, 「경영학연구」, 33(2), 473-502.
- 황영호(2006), “공공부문 조직에서 심리적 계약위반이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향”, 「정치정보연구」, 9(2), 95-118.
- Ashforth, B. E. and Mael, F.(1989), Social identity theory and the organization, *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Edwards, P.(1967), *The encyclopedia of philosophy*, Macmillan & The Free Press.
- Organ, D. W.(1988), *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*, Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. and Bachrach, D. G.(2000), Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Rousseau, D. M.(1989), Psychological and implied contracts in organizations, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D. M.(1990), New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts, *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389-400.
- Tornow, W. W.(1988), Contract redesign, *Personnel Administrator*, 33(10), 97-101.

The Effect of Awareness of Psychological Contract Compliance on Organizational Citizenship Behavior of SME Workers: Analysis of Mediating Effect of Organizational Loyalty

Wang-je Song*

Doctoral Student, Dept. of Smart Convergence Consulting, Hansung University

Jungyol Kim**

Professor, Dept. of Economics, Hansung University

—〈Abstract〉—

In this study, it was found that the perception of “Psychological Contract”(PC) compliance affects the “Organizational Citizenship Behavior”(OCB) of employees in previous studies, and the results of subdividing OCB also confirmed the result that it had an effect on some. For SMEs with a relatively less established system, the voluntary behavior of employees is important, and it is meaningful to find factors that influence the behavior. However, the research results so far have been limited to general workers or specific industries, and there has been no study conducted only on Small and Medium-sized Enterprises(SMEs) employees by reflecting the size of the company. It was confirmed that the difference from the results of general companies was confirmed by only targeting SMEs. In this study, it was confirmed that PC compliance did not directly affect OCB but had an indirect effect through “Organizational Loyalty”(OL) as a medium. Therefore, it was confirmed that efforts should be made to comply with the PC as a means of managing OL.

Keywords: Psychological contract, Organizational citizenship behavior, Organizational loyalty, SMEs, Consulting

<최초 투고일: 2021년 8월 25일>, <수정일: 2021년 9월 14일>

<게재 확정일: 2021년 9월 24일>

* Address: 116 Samseongyoro-16gil Seongbuk-gu, Seoul, 02876, Korea, E-mail: wangje61@gmail.com

** Address: 116 Samseongyoro-16gil Seongbuk-gu, Seoul, 02876, Korea, E-mail: jrkim@hansung.ac.kr, Tel: +82-2-760-5932