



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

심리적 계약 준수에 대한 인식이 중소기업
근로자의 조직시민행동에 미치는 영향
; 조직충성도의 매개효과, 개인정서성향의 조절효과 분석



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

송 왕 제

석 사 학 위 논 문
지도교수 전우소

심리적 계약 준수에 대한 인식이 중소기업
근로자의 조직시민행동에 미치는 영향
; 조직충성도의 매개효과, 개인정서성향의 조절효과 분석



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

송 왕 제

석사학위논문
지도교수 전우소

심리적 계약 준수에 대한 인식이 중소기업
근로자의 조직시민행동에 미치는 영향
; 조직충성도의 매개효과, 개인정서성향의 조절효과 분석

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2019년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

송 왕 제

송왕제의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2019년 12월 일



심사위원장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

심리적 계약 준수에 대한 인식이 중소기업 근로자의 조직시민행동에 미치는 영향

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스 마 트 융 합 컨 설 팅 학 과

스 마 트 융 합 컨 설 팅 전 공

송 왕 제



대한민국 기업 중 중소기업의 비중은 업체 수에서 99.9%, 전체 근로자 수에서 82.2%를 차지할 정도로 그 규모에 있어 절대적 다수를 차지하고 있어, 국민경제에 대한 기여와 영향이 절대적이다. 그러나, 작은 규모와 자본력으로 인한 인적/물적 자원의 부족으로 인하여 조직성과 향상을 위한 내부적인 노력에도 불구하고 대기업에 비해 근로자들의 관리와 성과향상을 위한 동기에 부족함이 있는 것이 현실이다. 이런 상황을 극복하기 위하여, 단순한 외적보상을 대기업 수준으로 높이는 것 보다는 사용자의 경영철학이나 방침이 더 강하게 작용될 수 있는 작은 조직의 장점을 활용하여 구성원에게 동기를 부여할 수 있는 방법을 고민해야 한다.

대표적인 방법으로, 조직 구성원의 자발적인 행동이면서 조직의 성과를 높일 수 있는 것으로 알려진 근로자들의 조직시민행동을 유발하는 방법을 선택할 수 있다. 이를 위해 기업조직이 심리적 계약을 준수하고 있다고 근로자들이 인식하는 것이 해당 근로자들의 조직시민행동을 유발하는 동기가 되는지를 살펴봄으로써 심리적 계약의 준수가 필요함을 확인하고, 근로자들이 인식하는 심리적 계약의 중요한 요인이 무엇인지를 검토하여 실무에 적용할 수 있다. 또한 심리적 계약의 준수 여부가 근로자의 조직시민행동에 영향을 미치는데 있어서 조직충성도가 매개효과를 갖는지 여부를 검증하고, 심리적 계약의 준수에 대한 인식이 조직시민행동에 미치는 영향에 근로자들의 개인정서성향이 조절효과를 갖는지에 대한 실증적 분석을 진행하고자 한다.

기존 심리적 계약 위반이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구는 다수 있었으나, 그 활용의 중요성이 더 큰 중소기업에 국한하여 진행한 연구는 일부에 불과한 상황이다. 따라서 그 대상을 중소기업 종업원으로 국한하여 연구를 진행함으로써 기존 연구에서 도출된 결과와의 공통점과 차이점을 분석하고, 실제 중소기업에서 활용할 수 있는 요소에 대해 분석을 진행할 것이다. 이를 통해 파악된 내용을 중소기업 경영자 또는 관리자가 직접 활용하거나, 외부에서 중소기업을 지원하는 컨설턴트를 통해 중소기업의 조직관리 시스템에 적용하여, 궁극적으로 중소기업의 조직성과를 높이는 조직관리 시스템을 구축하는데 기여하고자 한다.

【주제어】 심리적 계약, 조직시민행동, 조직충성도, 개인정서성향, 중소기업, 컨설팅

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 배경 및 목적	1
1.1.1 연구의 배경	1
1.1.2 연구의 목적	2
1.2 연구의 방법 및 구성	4
II. 이론적 배경	6
2.1 심리적 계약	6
2.1.1 고용관계에서의 계약	6
2.1.2 심리적 계약의 개념	7
2.1.3 심리적 계약과 명시적 계약	9
2.1.4 심리적 계약의 유형	0
2.1.5 심리적 계약의 특성	1
2.2 조직시민행동	3
2.2.1 조직시민행동의 정의	3
2.2.2 조직시민행동의 중요성	4
2.2.3 조직시민행동의 구성요소	5
2.2.4 심리적 계약과 조직시민행동	8
2.3 조직충성도	0
2.3.1 조직충성도의 개념	0
2.3.2 조직충성도의 결과요인 변수	12
2.3.3 조직충성도의 매개효과	2
2.4 정서성향	2
2.4.1 정서의 정의	3
2.4.2 정서의 유형	3
2.4.3 정서의 선행연구	8
2.4.4 정서 성향의 조절효과	2

2.5 중소기업	3
2.5.1 중소기업의 개념과 특징	B
2.5.2 중소기업의 조직적 정의	3
2.5.3 중소기업에 대한 연구의 중요성	43
III 실증연구의 설계	3
3.1 연구모형의 설계와 가설 설정	3
3.1.1 연구모형의 설계	3
3.1.2 연구가설의 설정	8
3.2. 연구 방법	4
3.2.1. 연구대상 및 자료의 수집	4
3.2.2. 설문 구성	4
3.2.3. 분석 방법	4
IV. 가설 검증 및 분석 결과	4
4.1. 표본의 일반적 특성 및 기술통계량 분석	54
4.1.1 일반적 특성	5
4.1.2 기술통계량	5
4.2 분석 결과	4
4.2.1 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	74
4.2.2 측정구조모형 분석	3
4.2.3 구성요인 간 판별타당도	5
4.2.4 가설검증	5
4.2.5 간접효과 분석	0
4.2.6 조절효과 분석	0
4.2.7 가설검정 결과 요약	5
V. 결론	67
5.1 연구의 결론 및 시사점	6

5.1.1 연구의 결론	6
5.1.2 연구의 시사점 및 제언	8
5.2 연구 한계 및 향후 연구 방향	7
5.2.1 연구의 한계	2
5.2.2 향후 연구방향	3
참 고 문 헌	74
부 록	83
ABSTRACT	89



그 립 목 차

[그림 1] 심리적 계약위반의 전개과정	8
[그림 2] 연구모형	3
[그림 3] 측정모형 분석 (개인정서성향 제외)	3· 5
[그림 4] 연구모형 검증	5
[그림 5] Adams의 공정성 형태	7
[그림 6] 보상의 분류(총보상의 구성요소)	1· 7



표 목 차

[표 1] 심리적 계약의 유형	01
[표 2] 기업 규모별 평균임금 변화 추이	53
[표 3] 변수의 조작적 정의	34
[표 4] 응답자 구성 비율	54
[표 5] 기술통계량 분석	64
[표 6] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 심리적 계약준수(1차)	8 4
[표 7] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 심리적 계약준수(최종)	8 4
[표 8] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 조직충성도(1차)	9 4
[표 9] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 조직충성도(최종)	0 5
[표 10] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 개인정서성향(1차)	1 5
[표 11] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 개인정서성향(최종)	1 5
[표 12] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 조직시민행동(최종)	2 5
[표 13] 측정모형 분석(1차)	4 5
[표 14] 측정모형 분석(최종)	6 5
[표 15] 판별타당도 분석	7 5
[표 16] 연구모형 분석	9 5
[표 17] 가설 1에 대한 결과 및 선행연구 비교	0 6
[표 18] 가설 2에 대한 결과 및 선행연구 비교	1 6
[표 19] 가설 3에 대한 결과 및 선행연구 비교	2 6
[표 20] 가설 4에 대한 결과	2 6
[표 21] 개인정서성향의 조절효과 분석	3 6
[표 22] 개인정서성향의 조절효과 분석결과 및 선행연구 비교	5 6
[표 23] 연구가설의 검정 결과	5 6

I. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

1.1.1 연구의 배경

최근 4차 산업혁명이 모든 산업환경을 지배하고 있다. 이런 변혁의 시대에 역사적으로 가장 빠른 변화가 진행되면서 미래에 대한 불확실성이 높아지고 있고, 이는 조직과 구성원 모두에게 불안감으로 받아들여지고 있다(정헌주, 이동명, 2018). 단순한 업무를 수행하는 구성원 뿐 아니라, 전문가 영역에서 활동하는 인력들마저도 그 상당수가 4차 산업혁명으로 대체됨으로써 조직구조와 고용형태가 바뀌게 될 것을 우려하고 있으며, 이는 조직에 대한 충성심, 가치관 등 조직과 구성원 간의 전통적인 심리적 계약에 영향을 미치게 된다(정헌주, 이동명, 2018).

심리적 계약은 고용계약을 통한 관계를 맺고 있는 조직과 그 구성원 간에 존재하는 암묵적인 믿음이라고 표현할 수 있다. 이는 조직과 구성원들 간에 존재하는 명시적 계약에 따른 공식적인 교환에 대한 기대가 존재하는 것만이 아니라 비공식적인 상호 호혜적인 교환에 대한 기대도 존재한다(이재원, 2010). 심리적 계약은 이런 조직과 구성원 간의 암묵적인 상호 호혜적인 기대나 약속이 개인이 주관적으로 갖고 있는 생각과 일치하고, 상대방이 이를 이행하고 있다는 인식을 받게 되면 약속을 지키고 있다는 인식을 갖게 되며, 만약 본인이 갖고 있는 기대와 다른 방향으로 이행되었을 때에는 심리적 계약을 위반했다는 인식이 발생하게 된다(정헌주, 이동명, 2018; 이하나, 허찬영, 2015).

이를 준수하고 있다는 인식이 커지면 조직과 구성원 간에 긍정적인 영향을 미치게 되어, 구성원의 업무수행에 동기를 부여하게 되지만, 반대로 심리

적 계약의 위반을 인지한다는 것은 계약 당사자인 조직 구성원이 자신이 원하는 결과가 실현되지 못한 것에 대해 단순히 불만을 갖게 된다고 보다는 불공정한 대우에 대한 균형을 회복하고자 행동하게 된다는 것을 의미하며 (Newman, 2014)., 이런 부정적 영향은 조직과 구성원 간에 부정적인 영향을 미치게 되어 구성원의 업무의 질을 떨어뜨릴 뿐만 아니라 구성원이 스스로의 판단에 의해 기꺼이 행하는 조직시민행동에도 악영향을 미치게 된다(정헌주, 이동명, 2018).

조직충성도는 이로 인해 표출되는 조직 구성원의 자발적인 긍정적인 행위와 이를 통한 조직분위기의 조성에 긍정적인 결과를 기대할 수 있어 조직시민행동과의 매우 밀접한 관계를 맺고 있다고 할 수 있다. 따라서 심리적 계약의 준수여부와 이를 인지하고 있는 조직 구성원의 조직시민행동 간에 매개변인으로서의 역할을 할 수 있다. 최근 중소기업의 인적자원관리에 대한 인식이 많이 변화하고 있으나, 중요성만 강조되는 것이 아니며 새로운 국면을 맞이하고 있다. 개방화 된 채용시장에서 조직의 경쟁우위를 확보하기 위하여 조직과 구성원 간의 감정적 유대감과 공동운명체 의식을 갖는 충실한 관계형성이 매우 중요한데 전환기의 불확실성에 대한 다양한 논의에도 불구하고 중소기업의 대응전략에 대한 검토가 미미한 상황이다(정헌주, 이동명, 2018).

이상의 논의를 바탕으로 중소기업의 고용관계 당사자인 기업조직과 조직구성원인 근로자 간의 심리적 계약이 조직시민행동에 영향을 미치는지 여부를 살펴보고, 이들의 관계에서 조직충성도의 매개효과와 개인의 정서성향의 조절효과를 분석함으로써, 이들 각 변인 간 관계에서 조직의 유지와 성과제고를 위한 실무적인 시사점을 제시하고자 한다.

1.1.2 연구의 목적

본 연구의 목적은 심리적 계약 준수에 대한 중소기업 재직 근로자의 인식과 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측되는 지표인 조직시민행동

과의 관계와 상호간의 영향을 분석하고자 한다. 또한 이러한 관계에서 조직충성도가 매개변수로서 작용하는지 연구하며, 이런 영향관계에 개인의 정서성향이 조절효과를 갖는지에 대한 연구를 하고자 한다.

상기 연구의 목적을 달성하기 위한 본 연구의 세부목적은 다음과 같다.

첫 번째, 심리적 계약, 조직시민행동, 조직충성도, 개인정서성향에 관한 선행연구들을 검토하여 각 변수의 개념을 조작적으로 정의할 것이다.

두 번째, 상기 선행 연구들의 검토를 바탕으로 기업에 재직중인 근로자들의 심리적 계약 준수에 대한 인식이 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는지에 대해서 살펴보고자 하며, 그 과정에서 조직충성도가 심리적 계약의 준수여부와 해당 근로자들의 조직시민행동 사이를 매개하는지 여부를 확인할 것이다.

세 번째, 심리적 계약이 조직시민행동에 직접 영향을 주거나 조직충성도를 통해 간접적인 효과를 미치는 것에 있어, 각 근로자들의 개인 정서성향이 그 영향의 크기를 조절하는 효과가 있는지 여부를 확인할 것이다.

네 번째, 기존 일반 기업의 근로자들이나 특정 업종에 종사하는 근로자를 대상으로 하여 심리적 계약 위반이 조직시민행동에 미치는 영향을 연구한 연구의 결과와 우리나라 기업의 대부분 비중을 차지하며 근로자의 절대 다수가 재직하고 있는 중소기업에 국한하여 실증분석한 본 연구의 결과를 비교하여, 기존 선행 연구들에서 확인된 내용들이 중소기업 재직 근로자들에게도 동일하게 도출되는지 여부를 확인할 것이다.

대기업이나 중견기업과 비교하여 인적 자원 및 물적 자원에 상대적으로 여유가 많지 않은 중소기업의 경우, 명시적 계약의 주요내용인 임금수준 및 복리후생 수준 등에 있어 열악할 수밖에 없는 현실에서 다른 관점의 접근 방식인인 심리적 계약의 준수여부에 따른 종업원들의 심리변화나 행동변화가 상대적으로 더욱 큰 영향을 미칠 수 있을 것이다.

공식적 계약조건이 상대적으로 열악하다는 것은 다른 요소에서 추가적인 노력이 필요함을 의미하나, 우리나라의 중소기업들은 이를 절대적인 영향요소로 규정하면서 자신들의 내적인 노력에 소홀하고, 오히려 정부 등 지원을 활

용하여 공식적이고 외적인 근무조건 등의 간격을 좁히는데 노력을 하고 있는 실정임을 감안하여, 열악한 공식적 계약조건에 따른 열위를 극복하는 방안의 연구를 위해 위에서 제시한 각 변수들과의 영향관계 연구의 결과 도출을 통해, 향후 중소기업 경영자, 관리자 및 중소기업을 대상으로 컨설팅을 하는 컨설턴트에게 더욱 효과적인 인사관리 방안에 대한 시사점을 제시할 수 있는 자료로 활용되고자 한다.

또한 현재까지 진행된 대부분의 연구가 심리적 계약위반이 조직 구성원의 이직의사, 충성도, 노조참여율, 조직불만, 직무몰입 등에 미치는 부정적 결과에 미치는 영향을 연구함으로써, 심리적 계약의 준수가 미치는 좋은 영향을 추론하는 것임에 반하여, 본 연구는 심리적 계약준수 자체가 반대로 긍정적인 영향을 미치는지에 대한 연구의 진행이라는 점에서 접근 방식에서도 차이를 두고자 한다.

1.2 연구의 방법 및 구성

본 연구는 상기 제시한 중소기업에서의 활용이라는 측면과 각 세부 연구 목적에 비추어 기존 연구들을 종합 검토함으로써 각 변수를 설정하고 연구모형을 도출할 수 있었다. 또한 이런 방법으로 도출한 연구모형 상의 가설들을 실증적으로 검증하는 방법으로 다음에 기술한 내용과 같은 방법을 활용하였다.

첫 번째로, 기존에 연구된 문헌들을 근거로 하여 연구모형과 가설을 설정하여 중소기업에 재직 중인 근로자들의 각자의 입장에서 본인이 속한 조직의 심리적 계약 준수 여부에 대한 인식을 독립변수로 하고 그들의 조직시민행동을 종속변수로 하여, 그 영향을 확인하기 위한 모형을 구성하며, 양자 사이에서 조직충성도가 매개효과를 갖는지 여부를 확인하기 위하여 이를 매개변수로 설정하였다.

두 번째로, 중소기업에 재직 중인 근로자들의 심리적 계약 준수 인식여부가 조직시민행동에 영향을 미치는 부분에 있어 그들 개인의 정서성향이 그

영향의 크기에 영향을 미치는 조절효과가 있는지 여부를 확인하기 위해 개인들의 긍정적 정서성향과 부정적 정서성향을 각각 조절변수로 설정하였다.

세 번째로, 상기와 같은 과정을 통해 각 변수를 독립변수, 종속변수, 매개변수, 조절변수로 설정하고, 그 조작적 정의를 통한 적절한 결과도출을 위해 기존 연구들을 바탕으로 최종 설문지를 작성하며, 중소기업에 재직하고 있는 근로자들을 대상으로 설문을 실시하였다. 또한 대기업 또는 중견기업에 재직 중인 응답자를 제거하기 위하여, 회수된 설문지 중 재직 중인 기업의 인적 규모가 500명 이상이라고 응답한 설문지를 제거하는 방법으로 중소기업이 아닌 기업에 재직 중인 응답자의 응답결과가 포함되는 것을 방지하였다.

네 번째로, 회수한 설문지를 분석하기 위해 SPSS 23.0을 이용한 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하여 1차적으로 각 변수의 타당성 및 신뢰성을 검증하고, 이후 AMOS 22.0의 확인적 요인분석을 이용한 측정모형분석과 관별타당도 분석을 하며, 구조방정식모델 분석을 실시하여 가설을 검증한다. 조직충성도의 매개효과를 검증하기 위해서는 간접효과 분석을 진행하고, 마지막으로 전체 모델에 대한 개인정서성향의 조절효과를 검증하였다.

II. 이론적 배경

2.1 심리적 계약

2.1.1 고용관계에서의 계약

조직과 그 구성원들 간의 고용관계는 계약을 전제로 이루어진다(권상순, 1995). 기본적인 고용계약은 그 세부적인 조건과 효과에 따라 고용계약, 근로계약, 용역계약, 위임계약 등 다양한 형태로 나타난다. 이 중 구체적으로 어떤 형태의 계약을 체결하느냐가 고용관계의 특성을 형성하는 요인이 되며, 본 연구에서는 이 중 일반적인 고용계약과 근로계약을 전제로 논의하고자 한다(이예화, 2010).

현재까지 우리나라의 경우, 단체협약과 같은 법적 근로계약이 기업과 근로자간의 고용관계를 결정하는 중요한 수단으로 간주되어 왔다. 하지만 이런 공식적 계약 이외에도 심리적 계약은 비공식적 계약형태로서 조직과 그 구성원간의 원만한 고용관계를 유지시켜줄 수 있다. 조직과 그 구성원들 간의 상호작용을 통해 묵시적으로 이루어지는 심리적 계약은 조직구성원들의 조직적응과 밀접한 관련을 갖는다(Tornow, 1988). 또한 개인과 조직의 욕구를 동시에 고려하는 심리적 계약은 조직구성원들의 태도와 행동을 설명, 예측함에 있어 보다 포괄적일 수 있다. 노사 간 공식적 협상을 통해 체결되는 단체협약은 특정 시점의 주요 쟁점만을 다루고 있기 때문에 계약내용이 극히 제한적이나, 심리적 계약은 조직생활의 직, 간접경험을 통해 개별 종업원이 지각하게 되는 모든 기대감 내지는 의무감들을 포함하고 있기 때문에 경제적 요인뿐만 아니라 사회심리적 요인까지도 계약내용에 포함하게 된다(권상순, 1995). 이런 다양한 요인들을 포함하고 있기 때문에 경제적 전제에 의존하여 체결되는 근로계약을 포함한 고용계약의 준수만으로 해결되지 않는 조직과 구성원간의 문

제를 해결할 수 있는 해법이 될 수 있다.

2.1.2 심리적 계약의 개념

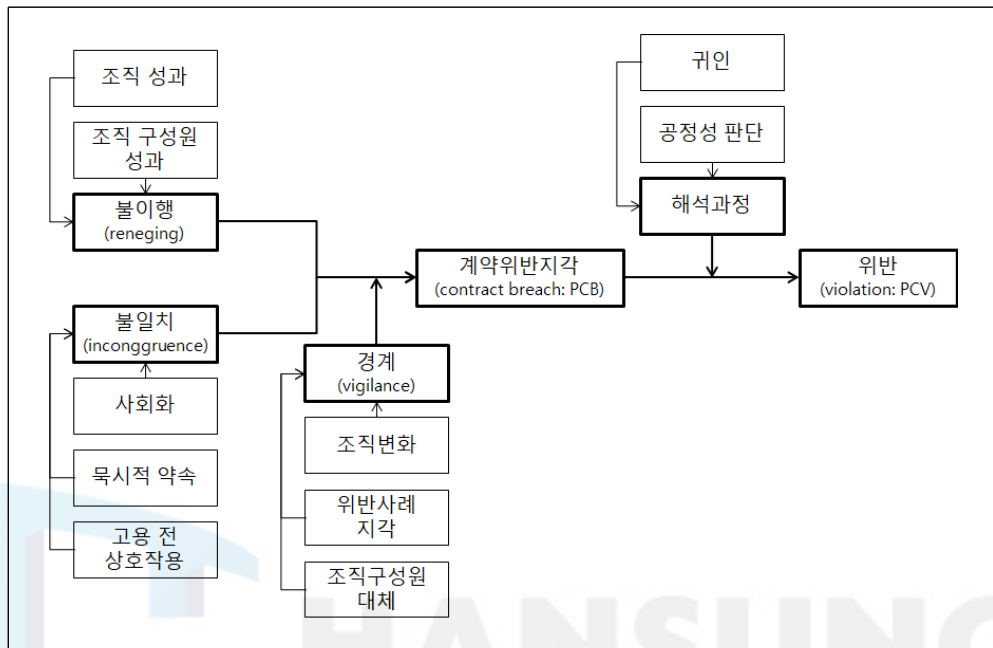
심리적 계약(psychological contract)은 일반적으로 고용관계를 맺고 있는 관리자와 조직구성원 간에 존재하는 의식적, 무의식적으로 작용하는 상호교환의 내용 및 조건이며, 문서화되지 않은 기대를 의미한다(Argyris,1960; Levinson,1962; Rousseau,1989; 유민봉, 홍혜승, 박윤,2012; 정현주, 이동명, 2018). 구체적으로는 개인과 그들의 조직 간의 교환 관계에 관한 개인의 지각을 의미한다(Argyris,1960; Schein,1980). 따라서 조직으로부터 자신이 제공받아야 하는 것과 자신이 조직에 제공해 주어야 하는 것에 대한 조직구성원의 기대와 조직이 조직구성원에게 제공해 주어야 하는 것과 조직이 조직구성원으로부터 제공받아야 하는 것에 대한 조직의 기대가 서로 일치하는 정도가 중요하다고 볼 수 있다(Schein,1980).

또한 심리적 계약은 상호작용, 상호간의 기대, 일관된 유인책과 같은 과정을 거쳐 상대방에 대한 신뢰를 갖게 되는데, 이는 상호의무에 대한 인지(권상순,1995) 혹은 개인차원의 믿음(Rousseau,1989; Schein,1980)을 의미한다.

조직 내에서 조직구성원들은 개인차원의 믿음, 즉 선의, 공정한 거래, 신뢰 등을 바탕으로 하여(Rousseau,1989), 동료 또는 상사와의 관계를 형성하면서 사회화 과정을 거치고 이러한 과정에서 구체적인 약속이나 계약내용을 인식하게 된다. 이러한 개인차원의 기대와 믿음이 조직의 행위에 의해 현실화되면 구성원들은 명시적이지는 않으나 조직에서 당연히 지켜야 하는 것을 지켰다는 인식을 갖게 되며, 그 반대의 경우에는 약속을 지키지 않은 것으로 인식하게 된다.

Morrison & Robinson(1997)은 이런 개인과 조직의 심리적 계약의무 불이행이나 불일치를 조직의 구성원이 인지하는 계약위반지각, 그리고 이로 인하여 나타나는 정서적 반응을 위반으로 구분하여 심리적 계약위반의 전개과정을 제시하였고, 이 두 개념은 [그림1]의 내용과 같이 선행-후행 관계로 이

해되고 있다.



[그림 1]심리적 계약위반의 전개과정(Morrison & Robinson,1997)

심리적 계약위반의 전개과정에서 심리적 계약위반에 대한 구성원의 지각은 기대의 차이에서 시작된다(Turnley, Feldman,1999). 앞서 언급했듯이 심리적 계약은 조직구성원과 조직 사이에서 비공식적인 교환을 동의하는데 대해서 갖게 되는 믿음이다(유민봉, 홍혜승, 박윤,2012). 그러나 이러한 믿음이 지속되지 않고 조직이 이러한 심리적 계약을 이루고 있는 조직의 의무를 다른 방향으로 수행하거나 이를 이행하지 않는다는 것을 구성원이 지각할 때 심리적 계약위반이 발생한다고 볼 수 있다(Rousseau,1989). 국내 선행연구에 따르면 심리적 계약위반은 개인적 차원의 변수(조영호, 조운형, 안지혜,2002; 김민수, 박지은,2008)가 선행요인으로 작용하며, 집단주의 성향(김명언, 민혜경,1999; 유민봉, 심형인,2012), 공정성 민감도(정윤길, 이규만,2006), 신뢰(박남수,2010), 직장가족주의(유민봉, 홍혜승, 박윤,2012)등이 조절효과를 갖는다

고 보고 있다. 이상의 연구들을 종합하면, 심리적 계약위반은 조직 구성원들의 태도와 행동에 부정적 영향을 미친다는 의미를 갖는다.

2.1.3 심리적 계약과 명시적 계약

공식적으로 명문화 된 단체협약이나 근로계약과 같은 계약의 위반은 법적 영역에서 다루어지는 사안이므로, 이는 공식적 제도의 영역에서 판단할 문제이며, 비공식적 영역인 심리적 계약의 위반에 대한 사항은 공식적인 제도의 외적 영역에서 관리되는 것으로 보아야 한다.

만약 근로계약의 위반에 대해 공식적인 법적 영역에서의 해결을 하지 않고 비공식적인 영역에서와 같이 행동변화 등으로 결과가 나타날 수도 있으나, 이는 심리적 계약 위반과 같이 비공식적 영역에서 다루는 경우도 있을 수 있으나, 이는 근로계약 위반이라는 사실 자체에 의해 유발되었다고 볼 수는 없으며, 근로계약의 일방 당사자가 상대방에 대해 당연히 근로계약을 준수할 것이라는 기대를 갖고, 또한 상대방도 당연히 근로계약을 준수할 의무가 있다는 것을 인지함으로써 발생한 심리적 계약을 위반한 것을 대상으로 행동의 변화를 갖는 의미로 보아야 한다.

한 가지 예로 한국의 산업화시기 이전부터 현재에 이르기까지 근로기준법은 지속적인 개정은 있었으나 그 큰 취지는 계속 유지되어 왔으나, 사용자가 근로기준법을 준수하리라는 기대는 시대에 따라 계속 변화하여 왔고, 이런 부분은 법 준수에 대한 심리적 계약이 그 강도를 더해 왔음을 나타낸 것이라 할 수 있다.

따라서 심리적 계약의 준수 및 위반은 공식적 계약의 준수 및 위반과 그 범위의 크기를 달리하는 개념이 아닌, 그 대상 자체를 달리하는 것임에 유의해야 할 것이다. 공식적으로 명문화 된 단체협약이나 근로계약과 같은 계약의 위반은 법적 영역에서 다루어지는 사안이므로, 이는 공식적 제도의 영역에서 판단할 문제이며, 비공식적 영역인 심리적 계약의 위반에 대한 사항은 공식적인 제도의 외적 영역에서 관리되는 것으로 보아야 한다.

2.1.4 심리적 계약의 유형

학자들에 따라서 심리적 계약의 유형 구분을 다르게 하고 있지만 대부분의 학자들은 Rousseau(1989,1990)의 연구를 토대로 하여 거래적 계약과 관계적 계약으로 구분(MacNeil,1985;Rousseau,1990;Rousseau & Parks,1993; 박영석,1998)하고 있다. ([표 1] 참조)

[표 1] 심리적 계약의 유형¹⁾

	거래적 심리계약	관계적 심리계약
내재적 관점	경제적이며 외부적	비경제적이며 내부적
시간적 특성	폐쇄적이며 단기적	개방적이며 장기적
안정성 측면	정적	동적
범위 특성	매우 좁음	무제한적으로 넓음
명확성 특성	공적이며 구체적	주관적이며 함축적

Robinson etal.은 Rousseau(1990)의 연구를 토대로 하여 조직의 임무와 개인의 임무를 거래적 계약 요인과 관계적 계약 요인 두 개의 요인으로 구분하여 분석 하였으며, 이 두 가지 유형은 조직 상황에 따라 개별적으로 혹은 통합적으로 적용될 수 있음을 제안하였다.

거래적 심리계약은 당사자 간의 구체적이고 단기적인 기간의 경제적 교환을 의미하며, 반대로 관계적 심리계약은 고정된 기한이 없이 제한을 두지 않은 방식 그리고 관계 중심적인 조직에서의 장기적인 관계에 기반 한다(Rousseau,1990). 관계적 심리계약 유형은 장기적인 기간의 경제적 교환뿐만 아니라 양자 간의 높은 수준의 상호의존성에 관련되어 있어(황영호,2006) 조직에 대한 애착이나 충성심 등과 같은 조직과 조직구성원 간의 사회정서적인 내용들을 포함하는 특성이 있다(김명언.민혜경,1999).

1) Rousseau(1990)

언급한 것과 같이 대부분의 연구에서는 심리적 계약을 고임금, 성과급 등의 금전적 요소와 구체적 의무사항을 포함하고 있는 거래적 계약과 비금전적 요소인 직무안정성, 훈련, 교육과 개인문제에 대한 지원이나 협력, 신뢰 등을 포함하는 관계적 계약, 두 가지 차원으로 구분하고 있다(박영석, 1998). 이런 심리적 계약을 이용하면 조직의 공식적이고 명시적인 계약관계에 얽매이지 않고 사람들로 하여금 조직에 공헌 할 수 있는 태도와 동기를 부여할 수 있어 조직 상황에서 심리적 계약이 더욱 중요시된다고 볼 수 있다. 구성원의 의무에는 시간외 초과근무, 충성심, 그리고 역할 외 행동이 관계적 요인이 포함되며, 퇴사에 대한 사전보고, 전환배치의 수용, 경쟁사로부터의 지원거부, 독점적 비밀의 보호, 그리고 최소 재직기간의 준수 등이 거래적 요인에 속한다(Rousseau,1990).

이러한 심리적 계약의 유형 중 한국에서 주로 인식되는 심리적 계약의 내용에서는 미국 직장인들 보다 조직과 구성원 간의 장기적이고 안정적인 관계를 유지하게 하는 상호관계적인 내용을 많이 포함하고 있는데 이러한 심리적 계약 내용의 차이는 한국의 내집단 지향적 집단주의 문화가 반영된 것으로 해석할 수 있다(김명언, 민혜경,1999).

2.1.5 심리적 계약의 특성

조직상황에서 심리적 계약이 더욱 중요시 되어야 하는 이유는 다음과 같다.

첫째, 계약의 종류에는 개인과 조직 간의 관계에서 서로가 상대방에게 무엇을 주고받을 것인지 묵시적으로 보여주는 약속(Kotter,1973)과 서로의 의무사항이 포함된다. 그러나 심리적 계약은 불이행이 발생하더라도 법적, 또는 강행정 규범에 의한 처벌을 받지 않으므로, 비록 계약의 위반이라고 하더라도 조직 구성원 개인 차원에서의 대응이 어렵다는 특성이 있다.

둘째, 조직 환경의 급격한 변화로 인하여 조직변화가 빈번해지면 심리적 계약의 상호의무내용들이 점차 불명확하게 된다(김명언,민혜경,1999). 이러한

환경과 조직변화는 서로에 대한 기대의 변화로 이어지며, 이로 인하여 조직과 개인의 상호의무 이행은 더욱 모호해지고, 어려워지기 때문에 조직 환경 변화에 따른 대비와 관리가 필요하다고 볼 수 있다. 사회학 분야에서 심리적 계약이 고용자와 피고용자의 관계에서의 이해를 위한 구조틀로 사용된 것은 1960년대 이후 부터이다(Argyris,1960;Levinson,1962; Montes & Zweig,2009). 심리적 계약 관계에서 계약 당사자들은 상대방의 기여에 대한 보상과 교환으로서 자신이 어떤 것을 해야 할 의무가 있으며 상대방으로 부터 자신의 기여에 대한 대가로 어떤 것을 받을 권리가 있다고 믿는다(Argyris,1960; Cassar,2001). 예를 들면, 개인은 조직의 성과에 기여하기 위해서 자신의 지식과 기술, 시간, 노력 등을 최대한 사용하고, 조직은 이에 상응하는 급여, 승진기회, 직무훈련 등을 개인에게 제공하게 되는 상호작용의 특성을 갖는다고 볼 수 있다(Rousseau,1990).

셋째, 심리적 계약은 한 번의 계약으로 이루어지는 것이 아니라 근무기간이 길어지고 상호작용이 많을수록 계약 내용이 구체화 되거나 달라질 수 있기 때문에(Robinson et al.,1994; Rousseau & Parks,1993;Schein,1980) 동태적이라고 할 수 있다(Levinson,1962). 직무환경의 변화에 따른 기대의 변화도 있으나, 조직 내 위치가 상승하거나 조직 내 근속기간이 길어지게 되는 경우 조직과 해당 구성원의 그에 따른 추가적인 기대를 갖거나 혹은 기존의 기대를 소거하게 된다. 이를 통해 상호간 심리적 계약의 내용이 달라질 수 있는 것이다.

넷째, 심리적 계약은 주관적이기 때문에 동일한 계약조건에서도 상황에 대한 개인의 인지적 판단이 다를 수 있다(Robinson et al.,1994; Rousseau, 1989). 즉, 개인이 처한 상황, 개인의 정서적 특질 등 다른 상황들로 인해 조직의 입장에서는 각 개인에 대한 기대나 요구사항이 동일할 수 있으나, 구성원 개개인의 입장에서는 조직에 대한 기대나 요구의 종류가 다를 수 있고, 같은 종류의 기대나 요구를 갖고 있더라도 그 기대수준에 있어 차이가 있을 수 있게 된다.

다섯째, 일반적인 기대와는 차이점이 있다. 심리적 계약은 상호교환에 대

한 계약당사자들의 지각된 약속에 근거하고, 이는 계약당사자들 간의 상호의무에 대한 믿음을 의미한다(송병록,2018). 반면에 일반적인 기대는 고용조건에 대한 조직구성원들의 일방향적으로 생성되기 때문에 기대와는 차이점이 있다(황영호,2006). 하지만 성과 혹은 보상에 대한 기대감이 조직과의 약속에 의해 사전적으로 형성되거나 이러한 기대감이 지속될 때에는 계약적 특성을 갖는다고 할 수 있다(Rousseau,1989). 조직과 개인의 기대는 각각 다르고 자신의 기대감이 상대에 의해 충족된다고 느낄 때 상대의 기대감을 충족시키려 행동하기 때문에 조직행동 연구에 있어서 상호작용의 특성은 통합적인 관점이 필요하다(권상순,1997).

정리하면, 심리적 계약은 위반 시 명확한 처벌이 없고, 환경적 요인이나 개인차로 인하여 그 내용과 수준이 매우 불명확하다는 특징을 갖는 것이다. 이런 모호한 특성으로 인하여 조직구성원들은 주변의 영향을 받기 쉽다(Rousseau & Tijoriwala,1998). 이에 따라 조직이 조직구성원들과의 심리적 계약에 대한 중요성을 인식하고 이를 준수하고자 노력을 하더라도, 준수나 상호 기대의 차이로 인하여 이행이나 위반에 대한 지각이 일관되게 나타나지 않을 수도 있는 것이다. 조직이 심리적 계약을 이행하더라도, 조직 구성원이 이해하고 있는 내용과 다른 방향으로 수행이 되는 경우에는 이행하지 않았을 때와 유사한 결과가 발생할 수 있는 것이다(Morrison & Robinson,1997; Rousseau,1989).

2.2 조직시민행동

2.2.1 조직시민행동의 정의

Bateman & Organ은 1983년 연구에서 최초로 조직시민행동의 개념을 사용하였다. 그러나, 이 연구에서는 조직시민행동의 구체적인 개념에 대해서는 언급하지 않아, 이후 Organ에 의한 후속연구에서 구체적인 정의가 이루어졌

다(진위화,2010).

조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)은 조직의 공식적 보상체계에 의해 인정되지 않지만, 조직의 효과적 기능을 촉진하는 조직 구성원의 자발적 행동이라고 보편적으로 정의된다(Organ, 1988). 즉 조직시민행동은 자발적이면서도 그 성격 산 친사회적 행동이라고 볼 수 있다. 조직이 효과적으로 기능하기 위해 구성원은 조직에 속하려 하는 욕구가 있어야 하고, 조직이 요구하는 수준의 역할 내 행동(in-role behavior)을 수행하려는 의지가 있어야 하며, 공식적인 역할 이상의 혁신적이고 자발적인 행동(extra-role behavior)을 수행해야 할 필요가 있다(Katz,1977). 이처럼 조직 효과성은 각 구성원에게 공식적으로 부여된 역할 내 행동만으로 설명할 수 없으며, 역할 외 행동 역시 조직의 효과적 기능을 위해 매우 필수적 요소로 여겨진다(Organ,1988). 이러한 자발적이고 친사회적인 역할 외 행동에 대해 Organ(1988)이 처음으로 조직시민행동 개념화를 한 이후 많은 연구자들이 관심을 갖고 꾸준히 연구를 거듭하고 있다.

조직시민행동은 조직 구성원들의 역할 외 행동으로 대표될 수 있으며(한상린,유재원,공태식,2004), 조직의 성과를 효율적·효과적으로 증대시킬 수 있는 것으로 잘 알려져 있다(Organ,1988; Netemeyer et al.,1997). 또한 OCB는 조직내에서 동료들 간의 협력을 증진시키고 개인이 조직의 다양한 환경변화에 보다 효과적으로 적응할 수 있도록 도와주는 것이라고도 말할 수 있다(Podsakoff, MacKenzie, Paine, and Bacarach,2000).

결론적으로, 이 사항들을 종합해보면 OCB는 조직구성원들의 역할 외 행동이면서도 조직의 성과를 증진하는데 상당한 효과가 있는 것으로 평가될 수 있다는 것이다.(안진우, 이수비, 엄성원,2015)

2.2.2 조직시민행동의 중요성

위에서 언급한 바와 같이, 조직시민행동은 조직구성원들에게 공식적으로 요구되는 역할 이외의 조직을 위한 구성원의 개인적이고 자발적인 공헌으로,

조직의 효과적인 기능을 촉진시키는 자발적 행동을 의미한다(Organ, 1988). 조직의 성과는 조직을 세부단위인 구성원들의 행위를 통하여 현출된다. 따라서 조직의 구성원들이 각자 자신의 맡은 바 역할을 충실하게 이행하는 것이 중요하다. 그러나 구성원들이 수행해야 할 모든 역할을 공식화하는 것은 사실상 불가능하기 때문에, 규정된 역할을 충실하게 이행하는 것은 물론, 추가적으로 조직구성원의 자발적이고 임의적인 공헌이 조직성과 향상에 필수요소라 할 수 있다(Podsakoff, MacKenzie, Paine & Bachrach, 2000). 또한 조직시민행동은 조직의 가용 역량을 증가시키고, 조직을 통제하는데 필요로 하는 공식적인 자원의 소요를 감소시키기 때문에 조직의 효율성의 증가로 이어지고(Organ, 1988; Podsakoff, 2009), 조직시민행동이 조직성과를 향상시키는 핵심적인 역할을 한다는 것이 밝혀짐에 따라, 다양한 분야에서 조직시민행동에 관심이 높아지고 있다(김호균, 2007).

2.2.3 조직시민행동의 구성요소

조직시민행동의 개념을 최초로 사용했던 Bateman & Organ의 1983년 연구에서는 조직시민행동에 대한 개념뿐만 아니라 그 구성요소에 대해서도 구체적인 설명이 포함되어 있다(진위화, 2010) 이후 그 구성요소에 대한 논의는 Smith, Organ & Near가 1983년 진행한 연구에서 이타주의(altruism)와 일반화된 순응(generalized compliance)이라는 두 가지 구성요소를 조직시민행동의 요소로 제기함으로써 시작되었으며, 이후 Organ이 1988년 연구에서 현재 일반적으로 통용되는 5가지 차원의 구성요소를 언급함으로써 체계화 되었다고 할 수 있다. 하지만 아직도 조직시민행동의 하위 구성요소에 대해서는 연구자들마다 다양한 정의를 내리고 있다.

2.2.3.1 Organ에 의한 분류

현재 학계에서 대부분의 연구자들은 Organ(1988)이 최초로 제시한 조직

시민행동의 개념과 저술에서 직접 언급한 정의를 인정하고, 그 하위차원의 구성요소 또한 그가 주장한 5가지 차원을 인정하고 인용하고 있다. 그 5가지 하위요인은 이타성, 양심성, 예의성, 스포츠맨십, 시민정신으로 구성되어 있으며, 각 내용을 간략히 설명하는 아래 내용과 같다.

1) 이타성(altruism)

이타성은 조직에서 해결해야 할 업무 상 문제가 발생한 경우, 이를 해결하기 위하여 다른 사람을 돕는 자발적 행동을 의미한다. 이런 이타성에 의한 행동은 조직의 유지에 필요한 자원을 효율적으로 활용할 수 있게 하여 보유 자원을 추가적인 생산성 향상활동에 투입할 수 있게 하는 역할을 한다. 예로, 외부 고객 또는 유관기관 소속인 외부인에 대한 친절행위가 이타성에 의한 행위를 한 구성원이 속한 조직의 좋은 이미지를 상대방에게 각인시킴으로써 고객충성도 제고, 문제사항 해결, 양질의 협력 추진 등 결과로 이어지게 하는 행동을 의미한다.

2) 양심성(conscientiousness)

양심성은 적어도 조직에서 최소한으로 요구하는 수준을 상회하는 역할을 수행하는 행동을 의미하며, 예를 들면 장시간 근로, 직접 부여되지 않은 업무의 수행, 조직에서 정한 규칙을 준수하는 것, 업무시간을 효율적으로 사용하는 것과 같이 조직구성원에게 기본적으로 요구하는 사항에 대해 기본 수준 이상의 자발적인 행위를 하는 것을 말한다. 조금 더 나아가면 몸이 아프거나 기상상황이 좋지 않은 가운데도 불구하고 정시에 출근을 하는 행위 등도 양심성에 속하는 행동이라 할 수 있다.

3) 예의성(courtesy)

예의성은 본인에게 주어진 업무와 관련하여 타인들과의 사이에서 발생할 수 있는 문제나 갈등상황을 미리 예견하여 막거나, 예견되지 않는 상황에서도 해당 상황이 발생하지 않게끔 노력하는 행동을 의미한다. 예를 들면, 상대방

에게 영향을 미치는 활동을 하기 전에 미리 접촉을 가짐으로써 상대방이 그 영향에 의해 문제나 갈등상황에 돌입하지 않게 하는 것을 들 수 있으며, 문제 발생 상황을 미리 제거한다는 점에서 이타성과 구별된다.

4) 스포츠맨십(sportsmanship)

스포츠맨십은 사소한 고충이나 불편함을 스스로 인내하고, 그런 사유로 조직에 대한 비난을 하는 것을 피하는 것을 의미한다. 즉 사소한 불평과 불만이나 대수롭지 않은 일에 대해 화내는 것을 자제하는 행위를 말한다(Organ,1988). 예를 들면, 환경과 조직변화에 따라 인력의 재배치가 이루어져야 하는 상황에서, 새로운 환경을 타하거나 새로운 동료들과 함께 하는 것을 조직에 불평하기보다는 새 동료들과의 관계형성을 위해 스스로 노력하는 행동을 볼 수 있다.

5) 시민의식(civicvirtue)

시민의식은 조직 구성원으로서 조직에 관심을 갖고 적극적인 참여와 몰입을 스스로 의도하고 유지하는 행동을 의미한다. 당연히 이런 행동이 의무사항은 아니나, 조직에 도움이 되는 일이나 회의에 참여하는 조직구성원의 조직에 대한 책임감 있는 참여와 조직의 운명에 대한 진솔한 관심을 말한다(Mackenzieet,al.,1993;Organ,1988). 예를 들면 공식적으로 요구되지 않은 것이라 하더라도 구성원이 참여함으로써 조직의 이미지 제고에 기여가 가능한 활동이라면 자발적으로 참여하는 행동이다.

2.2.3.2 기타 분류

1) 지향점에 따른 분류

지향점을 기준으로 한 조직시민행동 하위요인 구분에 대한 연구는 Williams와 Anderson이 1991에 실행한 연구가 그 효시이며, 조직시민행동을 그 내용에 따라 분류한 Organ의 내용과 차이를 보이고 있다. 이 연구에서는

조직시민행동의 지향점을 개인과 조직을 두 개의 차원으로 나누고, 각각 조직 지향 조직시민행동(OCB-O)과 개인지향 조직시민행동(OCB-I)으로 구분하였다.

이를 각각 Organ 의 분류와 비교하면, OCB-I는 이타성과 유사하며, 행동의 직접 상대방이자 단기 혜택의 귀속은 상대방인 구성원 개인이지만, 궁극적인 효과는 조직에 귀속되는 간접적 유형으로 설명하고 있다. 예를 들면 결근한 동료의 업무를 대신 해 주는 행동, 다른 구성원에 대한 개인적 선호를 표시하며 조력해 주는 행동 등을 의미한다.

OCB-O는 행동의 직접적인 혜택이 조직 자체에 귀속되는 유형을 의미하며, 결근 시 미리 연락을 취해 본인의 공백을 최소화하기 위한 조치를 취하는 행동이나, 조직 내 질서유지를 위해 비공식적인 규정도 엄격히 준수하는 행동 등을 의미하며, 이는 Organ이 제시한 분류 중 양심적 행동과 유사하다(배승재, 2014).

2) 문화적 특성을 반영한 독특한 분류

중국 학자들인 태연과 주영신(2003)의 연구에 의하면, 중국에서의 일반적인 OCB 구성요소는 동료 이타주의, 양심적 행동, 조직승인 등 Organ이 제시한 요소와 유사성을 보이는 항목과 함께 인간화목, 조직자원 보호라는 독특한 요소가 추가된다고 한다(진위화,2010). 이는 동서방의 문화 차이 때문에 인간화목과 조직자원 보호가 예의성, 스포츠맨십을 대체하는 것으로 보고 있으며, 그 문화적 차이는 화합, 가족관념 및 집단주의의 전통에서 발생하는 것으로 보고 있다.

2.2.4 심리적 계약과 조직시민행동

조직시민행동은 조직과 구성원 간 공식적으로 문서화 되어 있는 계약 외에 문서화 되지 않은 심리적 계약이 이행되었거나 조직이 이를 위반하였음을 구성원이 지각할 때 영향을 미치는 대표적인 변수로 알려져 있다.

조직시민행동이란 개념에서 언급한 바와 같이 업무와 관련되어 있으나 개인의사에 의하여 자발적으로 수행되며, 공식적인 보상시스템과 연계가 되지 않는다는 점에서 공식적 의무 수행 또는 공식적 직무행위가 아니나, 효과적인 조직운영을 위해 수행되어야 하는 것이며, 또한 궁극적으로 조직의 성과에 도움이 되는 개인의 행동이라고 한다(Paine & Bachrach, 2000).

심리적 계약의 준수여부와 조직시민행동의 관련성을 연구한 기존의 선행 연구를 보면, 심리적 계약위반 상황 하에 구성원들은 이직의도와 태만 등 조직에 부정적인 요인에 큰 영향을 나타냈으며, 충성심에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 높다고 하였다(유민봉, 심형인, 2012). 그리고 다른 연구를 보면 조직 구성원들의 심리적 계약위반의 지각은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미친다고 하였다(이하나, 허찬영, 2015).

그리고 국외 연구에서도 조직시민행동의 다양한 구성요소와 심리적 계약 이행 간에 긍정적인 상관관계가 있음을 보고 하였는데 이는 조직구성원의 심리적 계약불이행에 대한 인식이 조직시민행동에 부정적인 영향을 미친다는 것을 추론할 수 있다(Wang and Hsieh, 2014). 그러나 조직시민행동에 대한 심리적 계약 이행 및 위반의 직접적인 효과에 대한 예측이 지지되지 않은 경우와 지각된 심리적 계약위반이 조직몰입과 직무만족, 역할 부합 행동에 부정적인 영향을 미치게 되어 최악의 경우 직무수행 능력을 저하시킨다는 연구 결과도 있다(정현주, 이동명, 2018). 또한 심리적 계약위반은 근로자의 부정적인 행동에 영향을 미쳐서 조직에 대한 기여를 감소시킬 뿐만 아니라 고용주와 근로자간의 관계악화를 초래하고 있음을 밝혔다(Jafri, 2012). 즉 조직시민행동은 소속 조직과 해당 조직의 구성원 간에 존재하는 신뢰에 기한 자발적인 행동이며, 스스로 조직에 기여하고자 하는 긍정적인 행동으로 표현할 수 있다. 또한 여러 선행연구들의 근거를 들어 심리적 계약의 준수여부가 조직구성원의 조직시민행동에 영향을 미친다고 볼 것이다.

2.3 조직충성도

2.3.1 조직충성도의 개념

조직충성도는 대상에 대해 진심으로 헌신하는 것, 즉 대상과 자신을 동일시함과 동시에 대상에 정신적·육체적·시간적으로 희생하고 몰두하며, 특정 대상에 대한 개인의 심리상태 및 행동으로 나타나는 것으로 충성의 개념이 정의되며(Ladd, 1967), 해당 조직에 가지는 일체감이며, 조직의 규범과 가치에 맞추어 행동하려고 하는 태도이며, 행동의도이다(Ashforth & Mael, 1989). 즉 조직구성원이 조직에 대해 정서적으로 애착을 가지고 자신의 열정을 다하여 목표달성에 기여하는 헌신으로 정의한다(양길승, 2010).

우리가 언급하는 충성의 의미는 윤리적인 의미의 충이며, 이는 윤리학의 주요 항목이다. 중국에서는 춘추 시대에 “충”의 개념이 나타났으며, 당시 충성은 이웃을 도와줌에 있어 최선을 다하여 국가에서 맡은 일을 수행함에 있어 성심을 다 한다는 의미였다. 이에 반하여 유럽 사회에서는 충성의 개념이 두 가지로 나뉘어 이해된다. 그 중 하나는 헌신(commitment)이고 다른 하나는 우리가 이야기하는 충의(loyalty)이다. 서구에서 초기에 나타난 조직충성의 의미는 주로 앞에 언급한 두 가지 관점에 모두 집중하였다. 즉, 내적인 충성인 충의와 외적인 행위요소를 포함하고 있는 헌신이다. 미국에서는 조직충성의 개념을 정의하면서 ‘직원들을 소속 조직에 투입시킬수록 이 조직에서 계속 일을 할 수 밖에 없는 심리 현상’이라고 의미를 부여하였다(Becker, 1960). 간단히 설명하자면 조직충성이란 조직과 조직의 구성원인 직원 간의 관계에 경제교환 관계에 의한 심리적 예측관계라고 본 것이다.

최근 현대 사회에서는 평생직장의 개념이 사라져가고 있으며 조직에 대한 충성도가 많이 약화되어 가고 있으므로(양길승, 2010), 기업조직에서는 조직과의 일체감 강화로 기업의 목표를 달성하기 위한 의지와 능력을 향상시키는 효과 때문에 조직충성도를 중요시 하고 있다(최현정, 2019).

다른 연구에 따르면 직원들의 자신들이 속한 조직에 대해 어떤 태도로 임하는지를 반영한다고 하며, 조직충성은 직원들이 조직과 구성원이 자신의 미래를 예측함에 있어 긍정적으로 바라보는 작용에서 기인한 것이라고 주장하기도 한다(Solinger, 2008). 이런 여러 주장에 따라 조직충성을 개념화하여 정의하자면 ‘직원들의 조직에 대한 태도이다’라는 정의로 표현될 것이다. 또한 직원들의 감정적인 의존적 동일시와 조직목표, 규범이나 가치관에 대한 인정을 스스로 내재화 하는 것과 함께 조직가치를 유지, 발전시키고자 하는 행동을 준비하는 것 까지를 포함하는 것이라고 한다(임자호, 2018).

조직충성의 하위요인에 대한 분석을 확인하고자 한 연구에 따르면 조직충성은 감정적 충성, 지속적 충성, 규범적 충성으로 이루어진다고 한다(Meyer, Allen, 1991). 이는 현재까지 조직충성을 측정하는 전형적인 체계로서 활용되고 있다.

하버드 대학의 철학 교수인 Josiah Royce는 충성도의 대상에 따라 충성도의 수준을 나누었는데, 충성도란 상하가 있는 수직적인 개념으로 가장 낮은 수준은 개인에 대한 충성도를, 그 다음 수준은 그룹에 대한 충성도를, 최고 높은 수준의 충성도는 가치와 원칙에 대한 헌신이라고 하였다(최종애, 2012).

살펴본 바와 같이 학자들마다 조직 충성도의 개념을 다소 다르게 정의하고 있다. 그러나 선행된 연구들을 바탕으로 조직 충성도의 정의를 요약하면, 조직 구성원이 조직에 애착과 자부심을 가지고 조직에 계속 남아 있기를 원하며, 지속적으로 헌신하고자 하는 긍정적인 감정으로 정의할 수 있다.(최현정, 2019)

2.3.2 조직충성도의 결과요인 변수

기존 연구들에 의하면 조직충성도에 대한 결과요인은 아래 3가지 요소 정도로 구분할 수 있다. 즉 금단 행동 (withdrawal behavior), 직무성파, 조직시민행동이다(임자호, 2018).

2.3.2.1 금지행동 (withdrawal behavior)

금지행동은 조직에 대한 충성심으로 스스로 절제하는 행위를 함을 뜻한다. 조직충성도는 현재 조직에 대한 헌신과 애착을 의미하므로 이직의도를 예단할 수 있는 근거로 사용이 가능함이 증명되어 있다. Steers(1997)는 조직충성도가 직원들의 계속적으로 조직에서 유임하고 근무하는 데 도움이 된다고 하며(Steers, 1997), 더 많은 결과변수가 있지만 주로 이직의도에 영향을 미친다는 주장도 있다(Meyer & Allen, 1997). 또한 조직 충성이 결근에 영향을 미칠 때 구성요인에 따라 서로 다른 영향이 있으며, 조직충성도 중 감정적 충성과 규범적 충성이 지속적 충성에 비해 직원들의 결근에 영향이 더 크다(임자호, 2018).

2.3.2.2 직무성과

조직충성도를 포함한 조직행동에 관한 연구는 경영학의 부분이며, 인사관리와 조직관리를 포함한다. 따라서 궁극적으로 지향하는 바는 조직충성도와 직무성과간의 관계이며, 이 부분이 이를 연구하는 학자들이 주목하는 부분이다. 따라서 조직충성도가 성과에 미치는 영향을 연구하는 것 외에 다른 관점만을 연구한 것은 없다.

학자들의 연구가 항상 같은 결론에 도달하지는 않으나, 적어도 조직성과와 관계가 있다는 것은 증명되었으며, 조직에 대한 충성과 직무성과간의 관계가 간접적이라는 주장(Steers, 1977)도 있다.

2.3.2.3. 조직시민행동

일부 학자는 조직충성도는 조직시민행동에 항상 영향을 미친다고 주장한다. 감정적 충성과 규범적 충성이 조직시민행동에 정(+)의 관계가 있고 지속

적 충성이 조직시민행동에 낮은 연관성이 있다고 제시하였고(Meyer, Stanley, Herscovitch, 2002), 조직충성도는 직원들로 하여금 회사에 대한 긍정적인 견해와 직원의 역할 외 행동인 조직시민행동을 유발하게 된다(Jauhari & Singh, 2013).

2.3.3 조직충성도의 매개효과

조직시민행동이라는 개념이 등장한 이후 초기에 나타난 연구들은 주로 조직시민행동이 어떤 요소들로 이루어 졌는지를 파악하는 것에 집중하였으나, Organ에 의해 어느 정도 확립된 이후에는 조직시민행동에 대해 영향을 미치는 선행변수와 매개변수를 찾아서 규명하는 작업들이 이루어지고 있다(박지현, 김이태, 2018). 따라서 본 연구에서는 심리적 계약의 준수여부에 대한 인식이 조직충성도를 매개로 조직시민행동에 영향을 미친다는 것을 검증함으로써 심리적 계약의 영향에 대한 매커니즘을 제공하고자 한다. 본 연구에서 매개변수로 설정한 조직충성도에 대한 연구들을 종합해 볼 때, 심리적 계약위반 상황 하에 구성원들은 이직의도와 태만 등 조직에 부정적인 요인에 큰 영향을 나타냈으며, 따라서 조직충성도에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 매우 높고, 또한 조직충성도의 주된 결과변수는 직무성과와 조직시민행동이라는 것을 알 수 있다(유민봉, 심형인, 2012)는 측면에서, 이렇게 다양하게 주장되는 선행변수들이 존재함으로 인해, 조직충성도는 또 다른 독립변수와 종속변수를 대입하더라도 매개 변수로서 기능을 다양하게 수행하고 있다는 추론이 간접적으로 가능하다.

2.4 정서성향

2.4.1 정서의 정의

최근 심리적 계약의 이행여부 인식에 영향을 미치는 요소로 조직 구성원 개인의 특성에 대한 관심이 증대되고 있다. 개인의 정서가 인간의 발달에 매

우 중요한 의미를 갖는 영역으로 인식되기 시작하면서 이와 관련된 많은 연구가 이루어지고 있다(Dong Jiahan, 2015). Plutchik(1982)는 모든 정서는 자극에 대한 반응이라고 하였고, 정서는 단순히 순간 느껴지는 감정이 아니라 특정 개인에게 의미가 있는 상대방과의 내적, 외적 환경 사이에서 관계를 형성, 유지, 또는 파괴시키려는 일련의 과정으로 정의되고 있다. Dong Jiahan(2015)의 연구에 의하면 개인의 정서는 생리적, 인지적 요소를 갖고 있는 감정 또는 느낌이며, 그 자신의 행동에 영향을 미친다.

정서는 외부의 상황을 해석하고 반응하는 과정에서, 특정 개인에 의해 특별한 방법으로 해석함과 동시에 행동의 변화를 발생시키는 생리적 변화를 수반하는 인간의 주관적 감정이라고 할 수 있다. 이상의 연구자들에 의한 정서는 어떤 틀이 잡혀있는 개별적이고 독특한 반응이며 생존이나 목적달성을 위한 매우 절제된 상태라고 인식할 수 있다.

위이 이야기 한 정서에 관한 다양한 연구자들의 개념을 보면 대다수가 쉽게 떠올리듯 순간적인 느낌이나 감정을 의미하는 것은 아니다. 즉 즐거움, 슬픔, 사랑, 분노, 짜증, 두려움과 같은 특정사건에 대한 단순한 반응이라기보다 문제해결과 삶의 목적달성을 위하여 내면에 형성된 방향지향적인 절제된 반응이라고 할 수 있다(Dong Jiahan, 2015). 정서 연구를 진행하는데 있어서 어떤 유형의 정서를 연구할 것인가를 명시하는 것이 매우 중요한 작업이다(Turner & Sonnendfeld, 2000).

정서는 ‘주관적인 기분상태’라는 의미로 일반적으로 통용되는데, 그 유형을 살펴보자면 정서성, 기분, 감정 등 다양하게 나타난다. 정서성(affectivity)은 자신을 둘러싼 세상을 긍정적 혹은 부정적으로 지각하는 개인의 기질적 특성을 의미한다(Lazarus, 1991). 기분(mood)은 명확한 원인이 없는 단기적이고 심도 낮은 느낌 상태를 뜻하며(Forgas, 1992), 감정(emotion)은 명확한 원인과 대상이 있으며, 단기적이고 보다 강한 정서 상태를 말한다(Frijda, 1994). 정서성은 시간이 경과하더라도 매우 안정적이며, 특정 개인의 일시적인 기분이나 특별한 상황이 주는 조건에 얽매이지 않고, 장기간에 걸쳐 유발되는 것이며, 개인이 어떤 태도를 갖고 어떤 행동을 취할 것인지를 예측할 수

있는 도구로 쓰인다는 이점을 갖고 있어 심리적 계약이나 직무태도 간의 관계를 규명하는 연구에 매우 적합한 유형이라고 할 수 있다.

개인의 특성은 기대와 욕구에 영향을 미쳐 심리적 계약의 내용을 형성하게 되고, 그 이행여부를 판단하며, 이행 또는 위반에 대한 반응을 결정하는데 중요한 역할을 한다. 특히 조직과 맺은 약속이 지켜지지 않는 위반의 상황이 발생하였을 경우에 구성원들은 조직에 대해 실망하게 되고, 좌절하며 때로는 분노를 느끼는 상황이 먼저 발생되게 되는데, 이런 심리적 계약 위반을 인지하는 자체가 일종의 정서적인 고려가 반영된 것임을 생각해 볼 때 이런 심리적 계약의 이행여부에 따라 발생할 것으로 예상되는 여러 가지 종속변수의 관계에 있어 개인의 특성 중에서도 정서성향, 즉 개인의 긍정적 정서성향과 부정적 정서성향의 영향이 있을 것으로 추론해 볼 수 있다.

2.4.2 정서의 유형

지금까지 연구결과에 의하면 감정 즉 정서적 성향은 두 가지 기본적 유형, 즉 긍정적 정서와(positive affectivity) 부정적 정서(negative affectivity)로 구분된다(Chu, 2002). 긍정적 정서성향은 밝고, 희망적이고, 유쾌한 감정적 묶음이고 어둡고, 절망적이고, 불쾌한 부정적 감정의 묶음은 부정적 정서로 볼 수 있다. 여러 연구에서 긍정적 정서성향과 부정적 정서성향의 요인구조는 확인된 바(Robinson & Rousseau, 1994; Watson et al., 1988) 있다.

긍정적 정서와 부정적 정서는 상호간의 상관관계에서 부(-)의 상관관계를 보임으로써 비독립적일 것으로 보이지만, 두 정서는 서로 독립적 요인으로 알려져 있다(Watson & Tellegen, 1985).

2.4.2.1 긍정적 정서

긍정적 정서란 ‘기분이 좋은 것’을 당연히 포함하지만, 이 뿐만 아니라 그 주체가 되는 특정 개인으로 하여금 육체적인 건강함과 심리적인 편안함을 유

지하며 증진시킬 수 있도록 지원하는 역할을 함으로써 삶의 질을 높이는 데 기여하는 것을 의미한다(김경희, 2011). 긍정적 정서는 흔히 긍정적으로 느끼는 감정과 기분, 감각적으로 인지식은 쾌락 등과 동일, 유사한 개념으로 사용되거나, 같은 용어로 혼용되기도 한다. 그러나 긍정적 정서에는 환경에 주관적 의미 부여라는 인지적 평가가 주요 요소이다(김주환 등, 2009). 또한 외적 자극 없이도 발생할 수 있다는 주장도 있다(Fredrickson, Losada, 2005).

긍정적 정서성은 열정, 원기, 정신적 기민성 및 결단력을 보이고 자신에 대해 호감을 지니며 활기차고 적극적 삶을 영위하는 기질적 특성을 의미한다(Watson & Tellegen, 1985). 또한 이들은 대인관계에 능하고 의사소통을 보다 효과적으로 행하며(George, 1998), 자신에 대한 긍정적 인상 창조를 잘할 뿐만 아니라, 조직 내에서 지원자를 구하는 데에도 능하다(Staw et al., 1994). Seligman & Schulman가 1986년에 진행한 연구결과에 의하면 긍정성이 높은 사람이 무언가를 끝까지 해내는 끈기가 있다고 한다.

또한 즐거운 정서를 경험하면 순간적으로 부정적인 정서가 줄어들고(정봉교, 2003), 유연한 인지적 과정으로 다양한 대안을 가질 수 있게 되어(Isen, 2002), 신체적 건강과 지적인 풍부함, 그리고 심리적, 사회적 자원을 향상시킬 수 있다는 것이다. 따라서 긍정적 정서성이 높은 직원들 일수록 상사로부터 높은 업무평가를 받고, 승진이나 새로운 업무를 접해 볼 수 있는 기회가 많이 제공된다(유천상, 2018). 이를 근거로 유추하면, 조직원들이 도출하는 조직성과에 있어서 긍정적 정서가 영향을 미칠 것이라고 볼 수 있다.

2.4.2.2 부정적 정서

부정적 정서는 싫어하는 것, 회피하고 싶고 유해하다고 생각되는 자극에 직면했을 때 일어나는 것으로 일반적으로 부정적 정서가 높을수록 주관적 혼란과 혐오적 감정 상태를 많이 느끼게 된다(유상애, 2008). 부정적 정서는 개인의 목표와 일어나는 사건이 일치 되지 않을 때 발생하는 것으로 보는데(Lazarus, 1991), 스스로의 목표와 사건이 일치되지 않고 좌절될 때, 슬픔, 분

노, 두려움, 혐오와 같은 부정적 정서를 경험하게 된다(Saarin, 1998).

대표적인 부정적 정서를 몇 가지로 나누어 살펴보면, 슬픔, 분노, 두려움으로 구분할 수 있다.

첫째, 슬픔은 자신 또는 다른 사람의 부정적 행위 결과에 대한 절망, 낙심, 동정, 연민 등과 관련된 정서로서 목표를 상실하거나 목표에 미도달한 데에 대한 반응이다. 이는 목표 상실 자체보다는 회복이 불가능한 상황에 대한 무기력감으로 인해 나타난다고 볼 수 있다(Lazarus, 1991).

둘째, 분노는 자신 또는 다른 사람, 상황 등이 본인의 기대에 미치지 못한 경우 이를 극복하기 위해 일어나는 심리 작용이며, 화, 경멸, 걱정 등과 관련된 정서로서 주로 의 자신이 원하는 행동과 목표 성취에 방해 받는다는 느낌이 들 경우(Izard, 1992), 자존심이 손상됐다 자각되는 경우나 위협받는다고 느끼는 경우에 나타나는 정서이다(이훈구, 2003). 마지막으로 두려움은 본인이 추구하는 유쾌한 상황이 이루어지지 못할 것으로 기대되는 경우에 발생하며, 공포, 진을 뿐 아니라 불안, 초조, 염려 등과도 관련된 정서이다. 이는 위험하고 위협적인 자극이 주어질 때, 혹은 그러한 자극들이 예상될 때 나타난다(곽승주, 2008).

이와 같이 다양하게 나타나는 부정적 정서는 사람이 출생하고 자라가면서 빠르게 발달되고, 신체와 정서의 발달과 함께 복잡하게 분화된다고 한다. 즉, 개인은 원하는 목표가 성취될 수 없거나 좌절되는 상황에서 부정적 정서를 극복하고 상황에 대처하며, 환경에 적응해 나가게 된다(Hyson, 1994).

부정적 정서가 높은 사람들의 특징은 생리적으로 부정적 감정이 쉽게 일어남으로써 부정적 정서가 낮은 사람에 비해 근심, 불안, 초조한 감정이 많고, 화를 자주 내게 되며, 자신과 다른 사람의 태도와 행동에 의한 스트레스를 심하게 느끼게 되어, 나아가 자아에 대해 부정적인 성향까지도 나타내게 된다. 이와는 반대로 부정적 정서가 낮은 사람들은 차분하고, 편안하고, 이완된 태도를 보이며, 평화로움 등과 같은 감정을 느끼게 된다(Watson & Tellegen, 1985).

2.4.3 정서의 선행연구

그 동안의 연구 결과들을 보면, 부정적 정서가 높은 군집은 대인관계, 특히 직장생활에서도 불만이 높았다. 이와 관련한 실증연구에서도 그들의 직무만족도가 낮다는 것이 판명되었다(Brief, Butcher & Roberson, 1995). 부정적 정서가 높을수록 세상을 부정적으로 보기 때문에 이러한 성향은 그들의 직장생활에서 리더십 스타일, 동료, 봉급, 승진제도, 작업조건 등 모든 직무환경을 감지할 때도 적용되는 것으로 확인되었다.(Clark & Watson, 1991).

부정적 정서성향이 높은 사람들은 외부의 부정적 자극에 대해 감수성이 강한 반면 긍정적 자극이 올 때에는 그 감수성이 약해져서 그 만큼의 긍정적이 결과를 가져오지 못한다(Larsen & Ketelar, 1991).

부정적 유인을 받은 높은 부정적 정서성향의 사람들이 낮은 부정적 정서성향의 사람들보다 더 큰 부정적 반응을 나타냈는가 하면 긍정적 유인을 제공했을 때는 낮은 부정적 정서 성향의 사람들이 더 큰 긍정적 반응을 나타내었다(Larsen & Ketelar, 1991).

직무만족과 정서적 성향의 관계성에 대한 연구가 진행되고, 그 결과가 긍정적으로 확인되면서 다른 태도변수들과의 관계성도 연구대상이 되고 있다. 그 대상으로 도출된 것이 직무몰입과 조직몰입이며, 직무만족과 같이 직무몰입도 시간적으로 매우 안정적인 성향을 보인다(Rabinowitz, 1981). 직무몰입의 안정성은 사회화 과정에서 학습된 일에 대한 가치성향의 영향을 많이 받으며 개인차 변수와 밀접한 관련이 있으므로 개인의 성향적 요인과의 연관성을 갖는다고 추정할 수 있다. 실제로 이를 검증한 연구에서 직무몰입은 매우 안정적이며 상황적 요인과 성향적 요인 모두가 영향을 미치며 상호작용 효과도 있다는 것이 밝혀졌다(Steel & Rentsch, 1997).

2.4.4 정서 성향의 조절효과

심리적 계약은 각 고용당사자들이 상대방에 대한 의무를 형성하는 주관적

본질을 지닌다(Rousseau & Tijorriwala, 1998). 이에 Ho,V.T.(2005)와 Raja et al.(2004)은 다양한 개인의 특성과 차이에 대한 위반의 효과를 입증하면서 개인 특성의 중요성을 강조하였다. 즉 계약의 준수여부에 대한 반응을 내재적으로 결정하는데 있어 중요한 역할을 하는 것이 개인적 특성이며, 이는 위반 판단의 대상인 계약의 내용을 형성하는데 가장 큰 기여를 한다. 특히 조직과 맺은 약속이 지켜지지 않았을 경우에 구성원들은 먼저 조직에 대해 실망하고 좌절하며 분노를 느끼게 되는데, 이러한 심리적 계약 위반 자체가 일종의 정서적인 경험임을 고려해 볼 때(Morrison & Robinson, 1997), 위반과 조직시민행동과의 관계에 개인의 특성 중에서도 정서성향의 영향을 기대해볼 수 있을 것이다.

개인의 정서 성향은 조직에 대한 정보를 해석하는데 중요한 요소이다(Staw, Bell, Clausen,1986). 개인들은 모두 특정한 상황에 대해 긍정 또는 부정적 측면이 모두 존재함에도 불구하고 본인의 정서성향에 맞는 측면만을 지각하게 된다. 이에 따라 매사에 열정적이고 낙천적인 성향적 특성을 갖고 있는 구성원은 자신이 수행하는 직무를 객관적인 내용에 비해 더 긍정적으로 평가하게 된다. 특히 긍정적 정서는 즐거운 일들의 경험과 관련있는 개념으로 세상을 긍정적으로 바라보려 하고 긍정적인 상태를 유지하려 한다(Isen,2002). 따라서 긍정적 정서가 높은 사람은 불쾌한 결과를 접하더라도 그 결과를 회피하거나 보다 긍정적으로 판단하는 경향을 보인다. 심리적 계약에서 조직이 구성원에게 약속한 일들을 이행해 주는 수준에 따라 구성원이 느끼는 불쾌한 결과의 수준이 결정된다. 만약 조직이 그 이행을 하지 않은 경우에도 긍정적 정서가 높은 사람은 본인의 정서적 상황을 유지하기 위하여 조직이 계약을 위반하였다는 사실을 회피하거나, 혹은 그 자체에 다른 의미를 부여함으로써 가급적 긍정적으로 해석하려는 노력을 할 것이다. 즉 긍정적 정서성향은 실제 이행되거나 위반된 심리적 계약의 이행에 대한 인지 수준을 결정하는데 영향을 미칠 것이다. 그렇게 함으로써 미미하더라도 이행이 된 심리적 계약이 있다면 그것을 조직시민행동과 연계하여 실행하는 행위를 강화하게 될 것으로 예상된다.

반면, 부정적 정서는 스트레스나 불만족과 관련이 높으며, 부정적 정서가 높을수록 자기 자신, 직무, 세상의 부정적인 측면에 더 관심을 기울이는 경향이 있다(Watson & Clark, 1984). 즉 부정적 정서가 높으면 세상에 대해 비관적인 태도를 갖으며 자신에 대해서도 부정적인 시각으로 바라보려는 경향이 있다(Clark & Watson, 1991). 따라서 부정적 정서가 높으면 어떤 특별한 상황에 대해 고민을 많이 하게 되며, 명확하지 않은 외부의 정보를 부정적으로 수용하며, 위협적인 환경으로 제시되는 내용에 대해 매우 주의를 기울이게 된다. 그런데 심리적 계약은 명시적으로 표현된 것이 아니므로 매우 모호한 성격을 갖고 있다. 게다가 이행은 특정 행위나 처우 등 외적으로 표출된 것을 바탕으로 판단하게 되나, 약속이라는 것은 특정 기준이 없이 개인 주관에 의해서만 인지되므로 부정적 정서성향과 조직에 대한 정보가 많지 않은 상황이 맞물리게 된다면 더욱 부정적으로 계약을 형성할 가능성이 높아진다. 따라서 조직의 환경이 항상 명확하지는 않다는 특성을 고려하면, 높은 부정적 정서성향의 보유는 실제 조직과 구성원 간의 약속이 이행되었는지 여부 보다는 약속 자체에 영향을 미치게 될 것이다. 또한 자극은 지각하는 사람의 배경에 따라 다르게 인식되므로 주변에서 발생하는 환경의 자극들은 사람들의 지각에 따라 상이하게 느껴질 수 있다(Fiske, Taylor, 1991). 따라서 부정적 정서성향이 강한 사람은 부정적인 자극이 주어지더라도 자신이나 타인에 대한 기대가 크지 않기 때문에 상대적으로 덜 민감하게 반응하게 된다. 즉 부정적 정서는 실제로 어떤 결과가 도출되었는지에 대한 객관적 상황보다는 자신이 주관적으로 갖고 있는 기대수준을 중요하게 인식하게 되므로 구성원이 심리적으로 계약이라고 인식한 조직에 대한 기대와 요구수준 중요하다고 할 수 있다.

따라서 개인의 정서성향의 조절효과는 중소기업의 인사관리에 적용할 수 있는 시사점을 도출하기 위해서 중요하다. 인사관리에서 채용과정은 조직과 구성원을 묶는 출발점이며, 그 중 인사선발은 조직에서 성과를 낼 것으로 기대되는 대상자를 선별하는 절차로서, 예측치와 준거치를 결합하는 방법으로 진행되는 의사결정을 의미한다(김영재 등, 2019) 조직성과에 기여하는 조직시민행동이 개인의 정서성향에 따라 조절이 되고, 그 효과가 다른 항목들과 비

교하여 의미가 있다고 판단되면 정서성향을 파악할 수 있는 도구를 선발도구로 활용하고 채용된 근로자에게 심리적 계약의 준수를 인식시킴으로써 조직 시민행동 유발을 통한 조직성과 제고가 가능하다.

2.5 중소기업

2.5.1 중소기업의 개념과 특징

중소기업의 기본 정의는 대기업이 아닌 기업을 의미하며, 대규모가 아닌 중규모와 소규모의 사업을 영위하는 자를 총칭하는 용어로서 법인이거나 개인을 구별하지는 않는 개념이다. 여기서의 규모라는 기준은 고정적인 것은 아니며, 사회의 변화 중 특히 경제의 규모 등에 따라 수정이 가능하다.

따라서 중소기업이라는 개념은 상대적인 개념이며 역사적인 산업의 형성과 발전과정을 통해 이해할 수 있는 것이다. 18세기 중반 시작된 제1차 산업혁명 이후 서구의 산업이 경제적 집중현상에 의해 거대산업자본이 발생함에 따라 이런 거대산업자본 비해 상대적으로 열악하고 불리한 위치에 놓인 소기업에 대한 인식이 발생하였고, 이러한 인식이 현재와 같은 ‘중소기업’이라는 개념으로 유지되어 정착된 것이다. 일반적으로 중소기업은 아래 기술하고 있는 여러 측면에서의 특징을 갖고 있다(김성철, 2015).

첫째 대기업집단이 동질적 특성을 갖는 기업군이라는 측면에 대하여 중소기업은 동질 기업군이 아닌 다양한 개별기업으로 이루어져 있고, 하나의 특성으로 설명할 수 없는 다양성을 보유하고 있다. 즉 중소기업 중에는 매우 독창적이고 희소성 있는 기술력을 보유한 기업부터 기술력이나 독창성 없는 기업도 있으며, 우수한 경영성과를 보이는 기업부터 매우 미미한 경영능력으로 영세한 기업까지 매우 넓은 범위에 산재하여 있다. 따라서 중소기업이라는 범주로 묶여있지만 매우 다양한 기업들이어서 일률적으로 정의하기가 쉽지 않은 것이다(김성철, 2015). 이처럼 중소기업은 같은 범주로 모여 있기는 하나 공통성은 약하고 특성도 천차만별이어서 대기업처럼 표준화된 인사/조직 시스템

템을 적용하여 운영하기가 힘들며, 따라서 이는 중소기업의 변화를 위한 검토 시 반영하여야 할 환경적인 중요한 요소로서 인지되어 있다. 특히 중소기업의 구성원들은 대기업에서의 경우와 같이 자신이 맡고 있는 업무만 처리하는 것이 아니라 본인의 직무로 명확하게 정해진 것 외에도 여러 업무를 동시다발적으로 처리해야 하는 경우가 많아, 이를 자발적으로 처리하도록 하는 방안의 마련이 필요하며, 이에 대한 연구가 필요하다. 그 내용으로 조직충성도와 조직시민행동을 통한 생산성 향상 효과를 기대하는 것이다.

둘째, 중소기업의 기업에 대한 문제는 대기업과의 상대적인 관계에 따라 제기된다. 그래서 대기업의 발전과 규모 확대에 따라 중소기업의 범위에 대한 개념도 점차 확대되어 왔다. 산업화가 본격적으로 이루어진 이후 이를 적극 활용하여 비약적인 성장을 한 기업은 대기업으로 성장하였고, 아직 영세한 수준에 머무르는 소기업 개념이 유지 되었으며, 그 규모의 차이가 큼에 따라 대기업과 소기업의 중간적 의미로 ‘중기업’이라는 개념이 태동 되었다. 이러한 과정을 통해 중소기업 즉 ‘중소기업’이라는 개념이 만들어 진 것이다.

셋째, 산업발전의 시대적 상황과 각 국가가 처한 경제여건에 따라 ‘중소기업’의 범위는 변해 왔으며, 실제 정책의 대상이 되는 중소기업의 범위는 국가마다 중소기업 정책의 방향과 목적 등에 따라 다르게 규정하고 운영관리가 되고 있는 것이다. 대체적으로 중소기업 기반이 취약한 개발도상국의 경우 단시간에 집중적으로 중소기업을 육성하기 위해 중소기업의 범위를 넓게 설정하고 있는 반면, 경제발전에 따라 기업 여건이 비교적 양호하게 정비된 국가에서는 기업 간의 자유경쟁을 중시하여 정부정책의 대상이 되는 중소기업 범위를 좁게 설정하는 것이 일반적인 정책의 추세이다.

넷째, 중소기업의 범위는 산업과 업종에 따라 상대적일 수밖에 없다. 즉 자본과 노동의 집약도에 따라 종업원 및 자본규모를 근거로 한 중소기업에 대한 개념이 달라진다는 것이다. 예를 들어 노동집약적 업종의 경우 종업원수가 상대적으로 많더라도 중소기업으로 인정하는 반면, 자본집약적 업종의 경우에는 상대적으로 종업원수가 작더라도 중소기업에 포함하지 않는 경우가 있다는 특징을 갖는다(김성철, 2015; 최규섭, 2015).

이러한 내용으로 정의되는 중소기업은 대기업과 비교하여 자본력의 크기를 기준으로 비교열위인 위치에 있으며, 규모의 경제를 구현함에 있어 대기업에 비해 그 효율이 낮아 생산성이 낮은 특징을 갖는다. 이는 금전적 보상의 한계를 의미하며, 금전적 보상을 포함하는 공식적 계약과 비교하여 주관적 인식을 의미하는 심리적 계약의 이행에 더 집중할 필요성이 있으며, 이를 통해 성과 향상으로 이어지는 일련의 관계를 연구할 필요성이 있다.

2.5.2 중소기업의 조작적 정의

본 연구의 대상을 명확히 하기 위하여 중소기업에 대한 정의와 범위를 정한다. 어떤 기업을 중소기업이라고 하는지에 대한 기준은 중소기업기본법에 그 명확한 기준을 정하고 있으나, 본 연구에서 정의한 중소기업은 그 내용과는 정확하게 일치하지는 않게 설정하였다.

설문에 응한 답변자 대부분이 자신이 속한 회사가 법적인 기준의 중소기업 요건을 충족하는지 여부를 명확하게 인지하지 못하고 있는 것이 현실이고, 그 기준에 대한 해당여부 자체가 기업의 인사노무관리 체계에 영향을 미친다고 볼 수도 없어, 개인들이 인식하기 쉬운 기준인 회사의 근로자수를 적용하여 중소기업 여부를 파악하였다.

2015년에 개정되어 현재 시행 중인 중소기업기본법상의 중소기업 기준은 인원수 기준은 없고, 매출액만을 기준으로 하는데 반하여, 1966년 12월에 제정 이후 2015년 개정 이전까지는 자산규모, 매출액, 근로자수, 소유 및 경영의 실질적 독립성 등 복수의 기준을 통해 중소기업 여부를 판단하였고, 이 중 근로자수는 1,000명 미만인 기업을 중소기업으로 보았다.²⁾ 이 중 해당 업종별로 근로자수 상한을 별도 설정하고, 자본금이나 매출액이 일정 기준을 초과하더라도 별도 설정한 근로자 수를 넘지 않으면 중소기업으로 인정하였다. 근로자들은 본인 소속 기업이 법령의 조건에 맞는 중소기업에 해당하는지 여부를 인지하기 보다는 단순히 매출액 또는 근로자 수를 직관적으로 알고 있으

2) 2014.4.15 시행 중소기업기본법(법률 제12240호) 제2조 및 동법시행령 제3조

므로, 본 연구에서 사용하는 설문에 소속 기업의 근로자 수를 설문항목에 넣어 중소기업 소속 근로자 여부를 판단하고자 하였다. 기준은 2015년 개정 이전 중소기업기본법시행령 상의 기준인 1,000명 미만 기준을 적용하고자 하였으나 1,000명 미만이라고 하더라도 자본금 또는 매출액이 일정 수준을 초과하는 경우에는 중소기업에서 제외된다는 점을 반영하여 그 절반 수준인 500명 미만으로 요건을 설정하였다. 따라서 본 연구에서는 인원수를 500명 미만인 기업을 중소기업으로 정의하였다.

본 내용을 명확히 하기 위하여 설문은 소속회사 규모 질문에 “500명 이상” 항목을 삽입하였고, 이 항목에 체크한 설문 응답자를 통계에서 제거함으로써 설문대상의 정확도를 높이는 방법을 사용하였다.

최근 중소기업과 대기업을 비교하여 고용브랜드와 직무태도 간의 관계에 관하여 진행한 연구(양동훈과 최형준, 2018)에 있어서도 실증분석을 위한 표본으로 대기업을 경우 500인 이상을 기준으로 설정하고 있으며, 또한 한국노동연구원의 보고자료인 임금정보브리프에서 대기업과 중소기업의 임금격차 등을 조사함에 있어 사용하는 기준에서도 기준을 인원수로 반영하고, 그 수에 있어서도 대기업을 500인 이상으로 설정하고, 중소기업을 500인 미만으로 설정하고 있어, 본 연구에서 중소기업의 기준을 500인 미만 기업으로 설정하는 것은 적절하다고 할 수 있다.

2.5.3 중소기업에 대한 연구의 중요성

2016년말 현재 한국에서 중소기업의 비중은 업체 수는 전체 기업수의 99.9%이며, 종업원 수는 전체 종업원 수의 82.2%를 차지하고 있다.³⁾ 매출액 등 기업 자체의 경제적 기여와 별도로 각 가정경제 및 국민들의 절대 다수의 생계와 절대적인 관련성을 갖고 있다고 할 것이다.

3) 2018년 중소기업현황, 2018, 중소기업중앙회

이런 중소기업의 유지, 발전을 위한 조직성과 향상을 위해 업체의 내부적인 노력이 필요하나, 대기업에 비해 인적자원 및 시스템이 부족한 상황에서 자체적인 노력에는 한계가 있을 수 밖에 없다.

[표 2] 기업 규모별 평균임금 변화 추이⁴⁾

(단위:천원)

구분	2007	2012	2017	CAGR('07~'17)
1~4인	1,276	1,505	1,745	3.2%
5~9인	1,951	2,261	2,583	2.8%
10~99인	2,339	2,666	3,061	2.7%
100~499인	2,781	3,237	3,742	3.0%
500인 이상	3,747	4,460	5,347	3.6%
전체	2,179	2,527	2,896	2.9%

더욱이 최근 10년(2007~2017년)간 대기업과 중소기업의 임금격차는 더욱 심화되어, 500인 이상 대기업 대비 평균임금 비중은 약 58.2%~54.2%의 수준에 머무르고 있으며(임금정보브리프, 2018), 임금 및 근로조건의 양극화가 진행되어 대기업 취업선호와 중소기업 기피 현상이 심화되는 것은 균형적 기업 성장에 큰 문제로 인식되고 있다(한국고용정보원, 2017).([표 2]참조)

따라서 본 연구는 국내 중소기업들이 인사관리 실무에 있어서 어려움이 존재한다는 점을 고려하였다. 대기업들의 경우 보유 인적자원에 상대적인 여유가 있어 전담조직과 전문인력을 운영하는 것이 가능하고, 내부 전담조직으로 해결이 어려운 문제는 외부 컨설팅업체 등 전문기관의 조력을 받을 수 있는 물적 자원의 여력도 있다는 점을 전제하였다. 반면 중소기업들도 경쟁력 제고를 위하여 대기업과 동일한 필요성과 수요는 있으나 조직내 전담조직이나 전문인력을 갖추기는 쉽지 않다(김정원,김동철,2018). 따라서 이를 효과적으로 관리할 수 있는 체계화된 인적자원관리 계획의 수립과 운영이 필요하다

4) 임금정보브리프 2018년 제9호(한국노동연구원, 2018.12.)

(김종훈,장명균,이상명,2019)

기업이 인적자원을 관리하는 생산성 향상의 문제와 직결되는 사안이다. 정부의 생산성 향상을 위한 연구는 주로 국가 간 비교나 산업 간 비교에 의한 생산성 격차에 치중된 측면이 있고, 기업 규모를 기준으로 하는 중소기업의 저생산성 문제에 대한 연구는 그 심각성에 비하여 부족한 실정이며, 또한 정부의 중소기업에 대한 많은 지원에도 불구하고 그 효과에 대한 연구도 부족한 상황이다(김태기,2016).

또한 중소기업의 개선활동 등이 자체적인 노력보다는 정부의 지원정책에 의해 많이 이루어진다는 점에서 볼 때, 정부차원의 중소기업 중심 연구의 필요성이 높으나 실제로 특화된 연구가 많이 이루어지지 않고 있는 이유는 중소기업 정책의 방향이 질적인 측면보다는 지원정책의 양적 확대에 치중되어 있기 때문으로 분석된다(조덕희,2016; 김태기,2016).

이러한 상황에서 중소기업의 인적자원관리 문제에 대한 해법을 찾기 위해 본 연구를 진행하며, 그 전제로 단순한 외적보상만으로 우수인력을 유인·유지하기 보다는 금전적 보상 외의 다른 수단을 통해 방법을 찾고자 하였다. 예로 공식적으로 부여된 업무 외적인 조직시민행동(OCB)이 활성화 되는 방안을 모색하여 직원의 만족과 조직목표 달성도 가능하며(김성철, 2015), 이에 영향을 미치는 선행요인을 실증분석을 통해 파악하고자 한다.

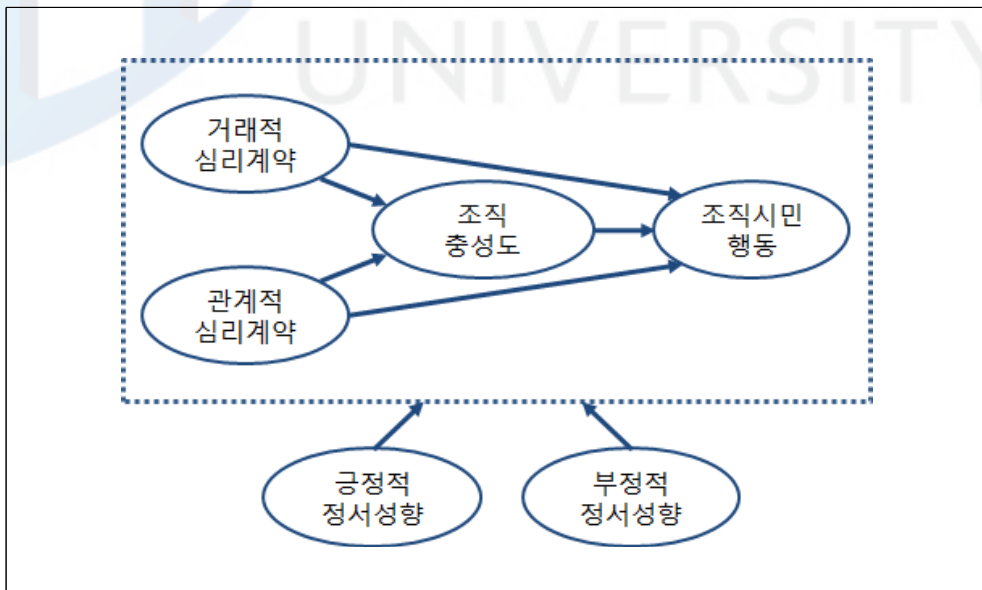
Ⅲ 실증연구의 설계

3.1 연구모형의 설계와 가설 설정

3.1.1 연구모형의 설계

본 연구는 심리적 계약의 준수가 한국 중소기업에서 근무하고 있는 종업원들의 조직시민행동 간의 인과관계(조직충성도 매개 효과)를 검증하기 위해 이론적 모형을 설정하고 이를 실증적으로 증명하고자 한다.

앞에서 내용을 검토한 선행연구들의 이론 및 연구과정을 토대로 심리적 계약의 하위 개념을 독립변수인 거래적 심리계약과 관계적 심리계약으로 구분하여, 각각 조직충성도를 매개로 조직시민행동에 미치는 영향을 확인하고 또한 개인의 정서성향이 미치는 조절효과를 검증하기 위하여 [그림2]와 같은 연구 모형을 제시한다.



[그림 2] 연구모형

3.1.2 연구가설의 설정

3.1.2.1 심리적 계약과 조직충성도 간의 영향관계

심리적 계약은 고용관계에 기하여 발생하는 조직과 조직 구성원 간의 의식적, 무의식적으로 작용하는 문서화 되지 않은 기대(Argyris, 1960)라고 보며, 그 계약의 이행은 조직과 조직 구성원 간의 또 다른 매개체인 조직충성도에 영향을 미칠 것이라고 볼 수 있다. 고용관계에 의한 계약이 명시적 계약과 심리적 계약으로 구분되고, 이 중 심리적 계약은 거래적 심리계약과 관계적 심리계약으로 구분된다. 이 중 명시적 계약은 외부적인 객관적 계약이며, 조직이 구성원에 대해 상호 명시적으로 합의한 내용에 대한 위반을 하는 경우 구성원의 조직충성도는 명확하게 부정적인 영향을 받을 것이다. 심리적 계약의 경우 경제적, 외부적 성격이 강한 거래적 계약과 비경제적, 내부적 성격이 강한 관계적 계약으로 구분하며, 양자는 그 범위나 명확성에 있어 차이를 갖는다. 따라서 명시적 계약의 특성과 비교하여 심리적 계약이라는 개념을 적용하고, 그 준수나 위반에 대한 인식이 구성원의 조직충성도에 영향을 미치는지 여부를 확인함과 동시에 심리적 계약의 하위 구성요소인 거래적 계약과 관계적 계약의 준수 및 위반에 대한 인식이 조직충성도에 미치는 영향 또한 확인하고자 한다.

가설 1. 심리적 계약의 준수는 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 거래적 계약의 준수는 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 관계적 계약의 준수는 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2.2 심리적 계약과 조직시민행동 간의 영향관계

전술한 비명시적 계약인 심리적 계약의 준수 및 위반에 대한 조직 구성원의 인식이 스스로의 조직시민행동에도 영향을 미치는지 여부에 대한 확인을 하며, 이 또한 가설1과 마찬가지로 거래적 계약과 관계적 계약을 구분하여 확인하고자 한다.

가설 2. 심리적 계약의 준수는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 거래적 계약의 준수는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 관계적 계약의 준수는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2.3 조직충성도와 조직시민행동 간의 영향관계

조직충성도는 종업원이 소속 조직에 느끼는 소속감과 심리적 애착이라는 심리적인 특성에 한발 나아가, 조직의 규범과 가치에 맞추어 행동하려고 하는 태도이며 행동의도이다(Ashforth & Mael, 1989). 조직 구성원은 조직을 위해 행동을 하며, 그 행동에는 본인의 정해진 역할에 따른 의무행동과 의무사항은 아니나 자발적으로 행하는 조직시민행동으로 구별된다. 조직 구성원의 조직을 위해 행동의도를 갖는다고 알려진 조직충성도가 높은 경우, 실제로 의무에 따른 행동이 아닌 조직시민행동에도 영향을 미치는지에 대하여 확인하고자 한다.

가설 3. 조직충성도는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2.4 심리적 계약과 조직시민행동 간 영향관계에 대한 조직충성도의 매

개효과

본 연구에서는 조직충성도를 매개변수로 활용하여 그 간접효과를 확인하고자 하며, 심리적 계약의 준수여부에 대한 인식이 조직충성도를 매개로 조직시민행동에 영향을 미친다는 것을 검증함으로써 심리적 계약의 영향에 대한 매커니즘을 제공하고자 한다. 이를 통해 중소기업의 인사관리 측면에서 근로자들의 조직시민행동 촉진을 위해 조직충성도에 영향을 미치는 다른 요인들에 중요도의 경중을 파악하여 관리의 우선순위를 설정하는데 중요한 의미가 있다. 이에 따라 심리적 계약의 준수 또는 위반이 조직충성도에 영향을 미칠 것이라는 가설 1을 설정하였고, 또한 조직충성도가 조직시민행동에 영향을 미칠 것이라는 가설 2를 설정하였다. 가설 1과 가설 2가 유의하다는 가정 하에 심리적 계약의 준수 또는 위반에 대한 인식이 조직시민행동에 영향을 미치는 데 있어, 조직충성도가 양 변수 사이를 매개하는지 여부를 확인하며, 심리적 계약은 거래적 심리계약과 관계적 심리계약으로 구분하여 확인하고자 한다.

가설 4. 조직충성도는 심리적 계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향을 매개할 것이다.

가설 4-1. 조직충성도는 거래적 계약 준수에 대한 인식과 조직시민행동 사이의 관계를 매개할 것이다.

가설 4-2. 조직충성도는 관계적 계약 준수에 대한 인식과 조직시민행동 사이의 관계를 매개할 것이다.

단, 위에 기술한 가설 4-1 및 가설 4-2 중 가설 1(심리적 계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향)과 가설 3(조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향)이 모두 유의한 것으로 확인되는 것을 전제로 하여 진행하고자 한다.

3.1.2.5 연구모형에 대한 개인 정서성향의 조절효과

고용 당사자들은 자신에 대한 조직의 의무사항을 규정하는데 있어 주관적으로 판단하며, 명시적으로 합의된 계약이 아닌 심리적 계약의 경우에는 개인의 특성과 상황 차이에 따라 종류와 수준을 인식하게 되고, 따라서 그 준수여부에 대한 판단도 주관적으로 인식하게 된다. 또한 자발적 기여행위인 조직시민행동을 유발하는 요인도 개인의 주관적 인식임을 감안할 때, 심리적 계약이 개인의 조직충성도 및 조직시민행동에 미치는 영향과 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향의 수준은 개인의 정서성향에 의해 그 정도가 달라질 것으로 예측된다. 따라서 개인의 정서성향의 조절효과는 중소기업의 인사관리에 적용할 수 있는 시사점을 도출하기 위해서 중요하다. 인사관리에서 채용과정은 조직과 구성원을 묶는 출발점이며, 그 중 인사선발은 조직에서 성과를 낼 것으로 기대되는 대상자를 선별하는 절차로서, 예측치와 준거치를 결합하는 방법으로 진행되는 의사결정을 의미한다(김영재 등, 2019) 조직성과에 기여하는 조직시민행동이 개인의 정서성향에 따라 조절이 되고, 그 효과가 다른 항목들과 비교하여 의미가 있다고 판단되면 정서성향을 파악할 수 있는 도구를 선발도구로 활용하여 심리적계약의 준수를 채용된 근로자에게 인식시킴으로써 조직시민행동 유발을 통한 조직성과 제고가 기대 가능하다.

개인의 정서성향 중 긍정적 정서성향과 부정적 정서성향은 상호 독립적이므로(Watson & Tellegen, 1985), 긍정적 정서성향이 높은 그룹과 낮은 그룹, 부정적 정서성향이 높은 그룹과 낮은 그룹으로 구분하여 조절효과를 검증하고자 한다.

가설 5. 개인의 정서성향은 심리적 계약준수가, 조직충성도 및 조직시민행동에 미치는 영향과 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 조절작용을 할 것이다.

5-1. 긍정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.

5-2. 긍정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.

5-3. 긍정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.

5-4. 긍정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.

5-5. 긍정적 정서성향은 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.

5-6. 부정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.

5-7. 부정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.

5-8. 부정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.

5-9. 부정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.

5-10. 부정적 정서성향은 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.

3.2. 연구 방법

3.2.1. 연구대상 및 자료의 수집

본 연구는 설문지를 측정 도구로 사용하여 서울 가산디지털단지, 인천 남동공단, 경북 구미국가공단과 김천공단, 경기 판교테크노밸리에 위치한 중소기업에 재직 중인 직장인들을 대상으로 온라인을 통해 2019년 9월 1일부터 2019년 9월 21일까지 약 3주간 조사를 진행하였으며, 이를 통해 총 273부의 설문을 회수하였다. 이 중 대기업 재직자 및 불성실 응답자 55부를 제거하여 최종 218부가 최종 분석자료로 활용되었다.

3.2.2. 설문 구성

본 연구는 중소기업에 재직 중인 직원들이 인식하는 소속 기업의 심리적 계약 준수여부와 본인의 조직충성도, 조직시민행동, 그리고 정서성향을 조사하고, 그 변수들 간의 관계와 영향을 실증적으로 분석하는데 목적이 있으며, 이를 위한 측정도구인 설문은 선행연구를 바탕으로 총 43문항을 구조화하여 사용하였다. 각 문항은 심리적 계약위반의 하위 구성요소인 거래적 심리적 계약 5문항, 관계적 심리적 계약 4문항이며, 조직충성도는 하위 구성요소에 대한 분류 없이 8문항, 개인정서성향은 긍정적 정서성향 5문항, 부정적 정서성향 5문항, 조직시민행동은 구분 없이 8문항, 그리고, 일반사항 8문항으로 구성하였다.

일반사항을 제외한 모든 개별 설문문항은 5점 척도의 리커트척도를 사용하여 측정하였다. 심리적 계약(거래적 심리적 계약, 관계적 심리적 계약), 조직시민행동, 조직충성도, 개인정서성향(긍정적 정서성향, 부정적 정서성향)을 측정하기 위한 조작적 정의를 정리하면 다음의 [표3]의 내용과 같다.

[표 3] 변수의 조작적 정의

구분		조작적 정의	출처	문항
심리적 계약	거래적 계약	공정한 승진기회, 공정한 평가제도, 쾌적한 근무환경, 적정수준 급여, 적정 보상	정헌주, 이동명(2018), Robinson & Rousseau(1994), Turnley & Feldman(1998), 이정일(2002), 송지준(2005)	5
	관계적 계약	교육훈련 기회, 고용안정, 경력개발기회, 사적 지원		4
조직시민행동		성실한 직무수행, 사규준수, 회사요구에 부응 노력, 공지사항 숙지, 자기계발	정헌주, 이동명(2018), 박남수(2007), Organ(1988), Podsakoff(2009), 이지우(2000),	8
조직충성도		회사 지속근무의지, 지인추천, 회사 홍보, 회사제품 신뢰, 회사의 가치 공감, 동료애	Mahal(2012), 최철재, 이경호(2014), Kumar & Shkhar(2012), 홍기운, 정희남(2012)	8
개인 정서성향	긍정적 정서성향	즐거운 삶 영위, 즐거운 일, 재미있는 순간 등 감정 5개의 빈도	양재완(2017), 유천상(2017), 주은혜(2011)	5
	부정적 정서성향	신경질, 초조함 등 좋지 않은 감정 5개의 빈도		5

3.2.3. 분석 방법

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

첫째, 설문 응답자들의 구성과 인구사회학적 특성에 대한 파악을 위하여 SPSS 23.0을 사용하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 본 연구의 각 변수들이 개념에 충실한 도구들인지 여부를 확인하기 위한 타당도 분석을 위하여 SPSS 23.0을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 변수들이 신뢰성 있게 측정되었는지를 확인하기 위하여 Cronbach's α 를 사용한 분석을 실시하였다.

셋째, 본 연구에 사용된 각 변수들 간의 집중타당도 검정을 위하여 AMOS 22.0을 사용하여 측정모형 분석을 실시하였으며, 구성 요인 간 판별 타당도를 검정하기 위하여 표준오차추정구간을 사용한 분석을 실시하였다.

넷째, 본격적인 가설 검증을 위하여 연구모형 분석을 실시하였으며, 조직충성도의 매개효과도 확인하기 위하여 간접효과 분석도 실시하였다.

마지막으로, 연구모형의 각 변수들 간의 영향관계에 미치는 개인정서성향의 조절효과를 분석하기 위하여 긍정정서성향과 부정정서성향의 조절효과를 각각 분석하였으며, 각 결과값의 평균을 기준으로 상회하는 집단과 하회하는 집단을 나눈 후, 각각의 그룹만을 대상으로 연구모형 가설 중 채택된 가설만을 대상으로 영향력의 크기를 확인함으로써 집단 간 차이를 활용하여 조절효과 유의성을 확인하였다.

IV. 가설 검증 및 분석 결과

4.1. 표본의 일반적 특성 및 기술통계량 분석

4.1.1 일반적 특성

본 연구에 사용된 표본들의 일반적 특성은 [표4]와 같다.

[표 4] 응답자 구성 비율

변수		구분	빈도	비율(%)
개인	성별	남	151	69.3
		여	67	30.7
	연령	~29세	15	6.9
		30~34세	19	8.7
		35~39세	35	16.1
		40~44세	46	21.1
		45~49세	70	32.1
		50~59세	31	14.2
		60세~	2	0.9
	학력	고졸이하	27	12.4
		초대졸	33	15.1
		대졸	127	58.3
	근속기간	대학원 졸업	31	14.2
		-1년	30	13.8
		1-3년	36	16.5
		3-5년	46	21.1
		5-10년	43	19.7
		10-15년	30	13.8
		15-20년	22	10.1
		20년-	11	5.0

변수		구분	빈도	비율(%)
재직회사	직군	관리/사무직	123	56.4
		연구/기술직	37	17.0
		판매/영업직	37	17.0
		생산/노무직	6	2.8
		기타 직군	15	6.9
	업종	제조업	98	45.0
		유통업	15	6.9
		서비스업	62	28.4
		정보통신업	21	9.6
		건설업	7	3.2
		기타	15	6.9
	경력	-5년	21	9.6
		5-10년	31	14.2
		10-20년	84	38.5
		20-30년	32	14.7
		30년-	50	22.9
	규모	-9명	33	15.1
		10-49명	73	33.5
		50-99명	37	17.0
		100-199명	33	15.1
		200-499명	42	19.3

4.1.2 기술통계량

측정변수에 대한 기술통계량은 [표5]와 같다. 표준편차는 .685 ~ 1.286의 범위 내에 존재하여 3이하의 기준에 적합하며, 왜도와 첨도는 그 절대값이 각각 .767과 .925 이로 나타났으며, 따라서 절대값 기준 3 이하의 기준에 적합하고, 2 이하로 엄격하게 기준을 설정하더라도 정규분포는 확인이 되었다.

[표 5] 기술통계량 분석

측정항목	N	평균	표준편차	왜도	첨도
거래적계약1	218	3.26	1.086	-.275	-.497
거래적계약2	218	2.91	1.046	-.093	-.602
거래적계약3	218	3.54	1.052	-.349	-.407
거래적계약4	218	3.07	1.036	-.048	-.417
거래적계약5	218	2.95	1.110	-.113	-.815
관계적계약1	218	3.31	1.286	-.390	-.909
관계적계약2	218	3.10	1.123	-.161	-.640
관계적계약3	218	3.11	1.120	-.228	-.737
관계적계약4	218	2.84	1.151	-.066	-.820
조직충성도1	218	3.36	1.070	-.218	-.551
조직충성도2	218	3.35	1.171	-.395	-.668
조직충성도3	218	3.01	1.239	-.114	-.870
조직충성도4	218	2.90	1.144	-.155	-.791
조직충성도5	218	3.44	1.152	-.513	-.510
조직충성도6	218	3.50	1.079	-.500	-.171
조직충성도7	218	3.51	1.022	-.535	.064
조직충성도8	218	3.40	1.013	-.501	-.125
긍정정서1	218	3.42	.888	-.459	.192
긍정정서2	218	3.58	.883	-.442	.371
긍정정서3	218	3.21	.941	-.266	-.227
긍정정서4	218	2.78	.911	.202	-.002
긍정정서5	218	3.24	1.016	-.105	-.272
부정정서1	218	2.58	1.000	.508	.012
부정정서2	218	2.46	1.082	.416	-.383
부정정서3	218	2.89	1.135	.008	-.747
부정정서4	218	2.93	1.121	.027	-.729
부정정서5	218	2.45	1.183	.467	-.677
조직시민행동1	218	4.19	.705	-.370	-.643
조직시민행동2	218	4.02	.803	-.572	.244
조직시민행동3	218	4.28	.685	-.684	.367
조직시민행동4	218	4.07	.727	-.258	-.630
조직시민행동5	218	3.95	.793	-.413	.049
조직시민행동6	218	4.12	.765	-.767	.925
조직시민행동7	218	4.00	.722	-.513	.806
조직시민행동8	218	3.79	.853	-.311	-.063

4.2 분석 결과

4.2.1 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구의 타당도 검정을 위하여 SPSS 23.0을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석을 사용하였고, 요인의 구분을 최대화하기 위하여 직교회전방식을 사용하였다. 또한 신뢰도 분석은 Cronbach α 를 이용하여 분석을 하였다.

적합성 기준으로 공통성 0.4이상, 요인 적재치 0.6이상, KMO-Bartlet 분석에서는 KMO측도의 값이 0.6 이상이고 Bartlet의 구형성 검정에서 유의확률 p값이 .05 이하인 조건을 충족하는지 확인(전우소,2017)하였으며, 기준에 미달하는 경우 해당 항목을 삭제한 후 재측정하는 방식으로 진행하여, 최종적으로 남은 항목은 모든 조건을 충족하였다. 신뢰도 분석은 Cronbach α 계수 값이 0.6이상인 경우에 채택하였다.

4.2.1.1 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 - 심리적 계약준수

심리적 계약준수는 총 9개의 항목으로 구성되어 있으며, 모든 측정항목의 공통성이 0.4이상, 표준형성 적절성의 KMO 측도 값 0.6이상 및 Bartlet검정의 유의확률 0.05 이하인 조건을 충족하고 있다. 심리적 계약준수는 거래적 심리계약과 관계적 심리계약의 2개 하위변수로 구성되어 있으며, 각각 5개, 4개로 총 9개의 측정항목으로 구성되어 있다. 탐색적 요인분석 결과 측정항목들의 결과 관계적 심리계약은 4개 측정항목 모두 기준을 충족 하였으나, 거래적 심리계약은 2개 항목(거래적계약2, 거래적계약3)의 요인적재량이 기준에 미달하였다. 1차 탐색적 요인분석의 결과는 [표 6]과 같다.

1차 탐색적 요인분석 결과 기준에 미달한 측정항목 2개를 순차 삭제한 후에 재분석한 결과 거래적계약1의 요인적재량 지수가 .578로서 기준에 미달하여 추가로 제거하였으며, 제거 후 잔여 측정항목은 모두 기준을 충족하였다.

또한 각 변수의 신뢰도는 0.6 이상의 값을 나타내었으며, 각 측정항목의 결과적으로 총 3개의 측정항목을 삭제하였다.

[표 6] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 심리적 계약준수(1차)

개념	요인	변수명	요인		공통성	고유값	분산설명력	항목삭제시 Cronbach's α	Cronbach's α
			1	2					
심리적 계약준수	관계적 심리적 계약	관계적계약3	.788	.328	.729	3.246	36.068	.748	.814
		관계적계약2	.783	.106	.625			.795	
		관계적계약1	.717	.342	.632			.705	
		관계적계약4	.680	.249	.525			.809	
	거래적 심리적 계약	거래적계약2	.593	.551	.655	2.670	29.671	.817	.861
		거래적계약4	.084	.891	.801			.824	
		거래적계약5	.376	.784	.756			.852	
		거래적계약1	.553	.609	.677			.849	
		거래적계약3	.477	.538	.517			.818	

그 결과 잔존한 모든 측정항목의 ‘항목삭제시 Cronbach α ’값이 해당 변수의 Cronbach α 값을 하회하여 모든 조건을 충족하는 것으로 확인되었다. 최종 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석의 결과는 [표7]과 같다.

[표 7] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 심리적 계약준수(최종)

개념	요인	변수명	요인		공통성	고유값	분산설명력	항목삭제시 Cronbach's α	Cronbach's α
			1	2					
심리적 계약준수	관계적 심리적 계약	관계적계약3	.813	.345	.864	2.511	41.847	.748	.814
		관계적계약2	.794	.070	.799			.795	
		관계적계약1	.737	.360	.673			.705	
		관계적계약4	.697	.222	.635			.809	
	거래적 심리적 계약	거래적계약4	.134	.920	.780	1.776	29.592	—	.782
		거래적계약5	.416	.791	.535			—	

4.2.1.2 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 - 조직충성도

조직충성도는 총 8개의 항목으로 구성되어 있으며, 모든 측정항목의 공통성이 0.4이상, 표준형성 적절성의 KMO 측도 값 0.6이상 및 Bartlett검정의 유의확률 0.05 이하인 조건을 충족하고 있고, 모든 항목이 하나의 성분으로 추출되었다. 조직충성도는 하위변수의 구분 없이 1개의 변수로 구성되어 있으며, 8개의 측정항목으로 구성되어 있다. 탐색적 요인분석 결과 측정항목들은 모두 기준을 충족 하였다. 또한 신뢰성 분석에서도 .928로 매우 우수하나, 조직충성도8의 항목삭제시 Cronbach α 값이 더 높은 것으로 나타났다. 1차 탐색적 요인분석의 결과는 [표 8]과 같다.

[표 8] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 조직충성도(1차)

개념	요인	변수명	요인	공통성	고유값	분산 설명력	항목삭제시 Cronbach α	Cronbach α
조직충성도	조직충성도	조직충성도2	.885	.850	5.358	66.975	.914	.928
		조직충성도4	.878	.792			.912	
		조직충성도1	.874	.832			.918	
		조직충성도3	.833	.718			.913	
		조직충성도6	.821	.693			.920	
		조직충성도7	.807	.739			.918	
		조직충성도5	.802	.655			.919	
		조직충성도8	.615	.889			.934	

1차 신뢰성분석 결과에 따라 더 높은 신뢰성을 확보하기 위하여 조직충성도 8을 삭제한 후 재분석한 결과 조직충성도의 모든 측정항목의 ‘항목삭제시 Cronbach α ’값이 해당 변수의 Cronbach α 값을 하회하여 모든 조건을 충족하는 것으로 확인되었다. 최종 탐색적 요인분석의 결과는 [표 9]과 같다.

[표 9] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 조직충성도(최종)

개념	요인	변수명	요인	공통성	고유값	분산 설명력	항목삭제시 Cronbach α	Cronbach α
조직충성도	조직충성도	조직충성2	.900	.810	5.028	71.827	.917	.934
		조직충성1	.888	.788			.919	
		조직충성4	.884	.781			.919	
		조직충성3	.840	.706			.925	
		조직충성5	.809	.655			.928	
		조직충성6	.814	.662			.927	
		조직충성7	.791	.625			.930	

4.2.1.3 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 - 개인정서성향

개인정서성향 또한 모든 측정항목의 공통성이 0.4이상, 표준형성 적절성의 KMO 측도 값 0.6이상 및 Bartlett검정의 유의확률 0.05 이하인 조건을 충족하고 있고, 두 개의 성분으로 추출되었다. 개인정서성향은 긍정적 정서성향과 부정적 정서성향의 2개 하위변수로 구성되어 있으며, 각각 5개씩 총 10개의 측정항목으로 구성되어 있다. 탐색적 요인분석 결과 요인적재값은 하위변수의 측정항목 10개 모두가 기준을 충족하였으나, 긍정정서5의 공통성 지수가 .397로 공통성의 최저 기준인 0.4에 미달하는 것으로 확인되었고, 또한 부정정서1은 항목삭제시 Cronbach α 값이 변수의 Cronbach α 값보다 더 높은 것으로 나타났다. 1차 탐색적 요인분석의 결과는 [표 10]과 같다.

[표 10] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 개인정서성향(1차)

개념	요인	변수명	요인		공통성	고유값	분산 설명력	항목삭제시 Cronbach α	Cronbach α
			1	2					
정서성향	부정성향	부정정서4	.856	.014	.732	3.533	35.325	.854	.886
		부정정서3	.850	-.102	.733			.851	
		부정정서5	.843	-.146	.733			.855	
		부정정서2	.838	-.144	.723			.854	
		부정정서1	.709	-.103	.513			.888	
	긍정성향	긍정정서1	-.121	.809	.669	3.012	30.119	.776	.825
		긍정정서4	-.191	.807	.688			.765	
		긍정정서3	-.233	.807	.705			.767	
		긍정정서2	-.154	.793	.652			.781	
		긍정정서5	.182	.603	.397			.858	

1차 신뢰성분석 결과에 따라 공통성 기준을 하회하는 긍정정서5와 삭제 시 변수의 신뢰성이 높아지는 부정정서1 항목을 제거한 수 진행한 재분석 결과는 모든 항목에서 기준을 충족하는 값이 도출되었다. 최종 탐색적 요인분석의 결과는 [표 11]과 같다.

[표 11] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 개인정서성향(최종)

개념	요인	변수명	요인		공통성	고유값	분산 설명력	항목삭제시 Cronbach α	Cronbach α
			1	2					
정서성향	부정성향	부정정서4	.860	-.017	.740	2.993	37.410	.866	.888
		부정정서3	.859	-.202	.734			.860	
		부정정서2	.854	-.177	.761			.852	
		부정정서5	.846	-.136	.779			.845	
	긍정성향	긍정정서3	-.080	.841	.730	2.828	35.350	.806	.858
		긍정정서1	-.186	.834	.713			.817	
		긍정정서2	-.102	.830	.699			.824	
		긍정정서4	-.135	.804	.665			.827	

4.2.1.4 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 - 조직시민행동

조직시민행동은 8개의 항목으로 구성되어 있으며, 총 8개의 모든 측정항목의 공통성이 0.4이상, 표준형성 적절성의 KMO 측도 값 0.6이상 및 Bartlett검정의 유의확률 0.05 이하인 조건을 충족하고 있다. 조직시민행동의 8개 항목은 모든 항목의 요인적재치가 0.6 이상으로 나타나 제거된 항목이 없으며, 모든 측정항목이 하나의 성분으로 추출되었다. 신뢰도 분석에서 Cronbach α 값은 .873으로 높게 나타났다. 또한 항목삭제시 Cronbach α 값 중 변수의 Cronbach α 값을 상회하는 항목도 발견되지 않아 제거항목 없이 모든 측정항목이 유효한 것으로 확인되었다. 컨설팅트역량지각의 요인분석 결과는 [표 12]에 제시하였다.

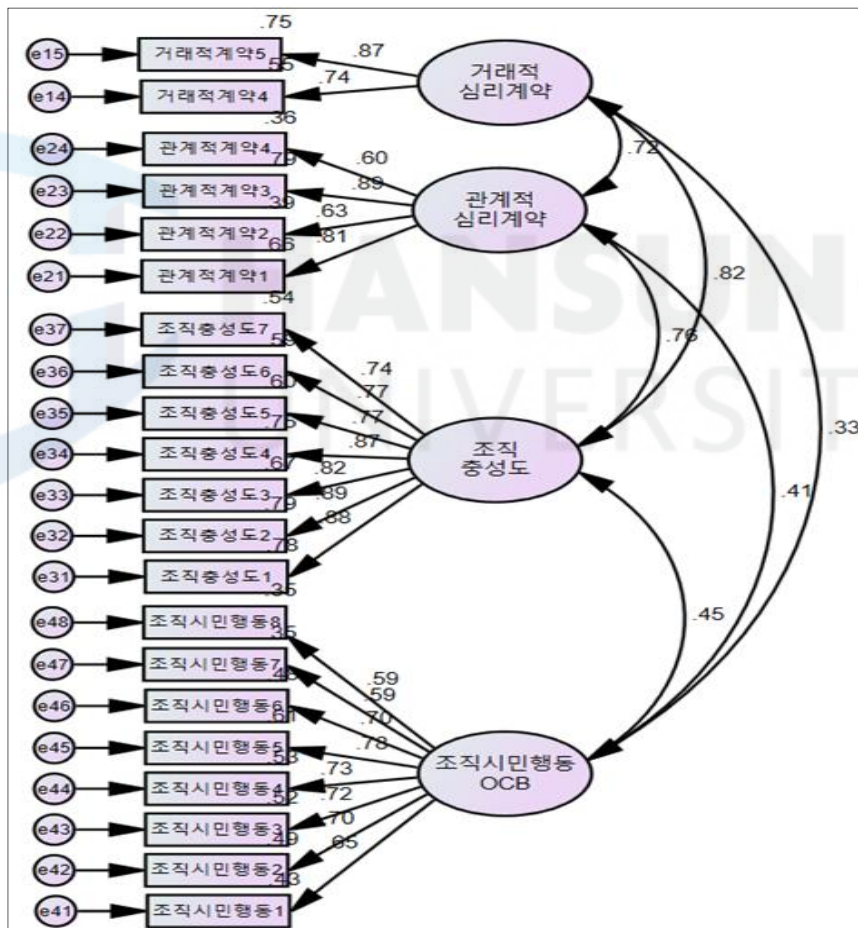
[표 12] 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 - 조직시민행동(최종)

개념	요인	변수명	요인적재값	공통성	고유값	분산설명력	항목삭제시 Cronbach α	Cronbach α
조직시민행동	조직시민행동	조직시민행동5	.804	.647	4.279	53.492	.846	.873
		조직시민행동3	.778	.605			.853	
		조직시민행동4	.767	.588			.853	
		조직시민행동2	.742	.551			.855	
		조직시민행동6	.736	.541			.857	
		조직시민행동1	.716	.512			.859	
		조직시민행동7	.658	.434			.864	
		조직시민행동8	.633	.401			.869	

4.2.2 측정구조모형 분석

본 연구의 측정구조모형의 타당도 검정을 위하여 AMOS 22.0을 사용하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 분석 대상은 조절변수인 개인정서성향을 제

외한 나머지 변수들로 설정 하였으며, SPSS 23.0을 사용한 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 적합하지 않은 것으로 판정된 항목을 제거하고 남은 항목만으로 분석하였다. 확인적 요인분석은 잠재변수와 관측변수 간의 관계 및 잠재변수 간의 관계를 검증하는 것으로, 특히 확인적 요인분석은 관측변수와 잠재변수 간의 요인부하량을 측정할 수 있고, 모델의 전반적인 적합도를 평가할 수 있기 때문에 구성개념 타당성(Construct Validity)을 측정하는데 유용하게 사용되고 있다(우종필, 2015). 본 연구에서 확인적 요인분석을 위해 설정한 측정모형은 [그림 3]과 같다.



[그림 3] 측정모형 분석 (개인정서성향 제외)

측정모형 분석의 모델 적합도를 확인하기 위하여 $\chi^2(p>.05)$, CMIN/DF(3미만), RMR(0.1미만), GFI(0.9이상), AGFI(0.8이상), IFI(0.9이상), TLI(0.9이상), CFI(0.9이상), RMSEA(0.1미만)를 사용하였다(송지준,2018). 또한 설명력이 약하다고 판단되는 항목을 제거하여 적합도를 높이기 위해 SMC(Squared Multiple Correlation) 값이 0.4에 미달하는 항목을 제거대상으로 설정하였으며, 분석결과 관계적계약2, 관계적계약4, 조직시민행동7, 조직시민행동8 등 총 4개 측정항목의 SMC값이 0.4에 미달하는 것으로 확인되었다. 1차로 실시한 측정모형분석의 결과는 [표 13]과 같다.

[표 13] 측정모형 분석(1차)

잠재 변수	측정 변수	표준화된 요인부하량	비표준화된 요인부하량	표준오 차	C.R.	P	AVE	CR	SMC
거래적 심리 계약	거래적계약4	.743	1				.624	.768	.552
	거래적계약5	.867	1.250	.111	11.282	***			.751
관계적 심리 계약	관계적계약1	.811	1				.442	.609	.658
	관계적계약2	.626	.674	.071	9.498	***			.392
	관계적계약3	.890	.955	.067	14.232	***			.792
	관계적계약4	.602	.664	.073	9.065	***			.362
조직 충성도	조직충성도1	.883	1				.624	.920	.779
	조직충성도2	.890	1.104	.058	19.127	***			.793
	조직충성도3	.817	1.072	.067	16.084	***			.668
	조직충성도4	.868	1.050	.058	18.098	***			.753
	조직충성도5	.773	.943	.065	14.555	***			.597
	조직충성도6	.767	.876	.061	14.37	***			.589
	조직충성도7	.736	.796	.059	13.404	***			.541
조직 시민 행동	조직시민행동1	.655	1				.654	.919	.429
	조직시민행동2	.699	1.215	.137	8.846	***			.488
	조직시민행동3	.724	1.074	.118	9.104	***			.524
	조직시민행동4	.730	1.150	.125	9.169	***			.533
	조직시민행동5	.782	1.343	.139	9.679	***			.612
	조직시민행동6	.696	1.153	.131	8.821	***			.485
	조직시민행동7	.591	.924	.120	7.673	***			.349
	조직시민행동8	.590	1.090	.142	7.661	***			.348
측정모델 적합도		CMIN=515.795, df=183, p=.000, CMIN/DF=2.819 RMR=.076, GFI=.817, AGFI=.769 IFI=.887, TLI=.869, CFI=.886, RMSEA=.092							

1차 분석한 결과 중 SMC값이 0.4에 미달하는 측정항목을 순차적으로 제거한 후 재분석한 결과 측정모델 적합도가 향상되어 대부분 항목이 설적항 기준에 합치하였다. 측정모형 분석 결과 각 변수별 AVE값은 0.623 ~ 0.677의 분포를 보여 0.5이상을 적합한 수준으로 보는 기준에 대해 적합한 것으로 확인되었으며, 각 변수별 C.R값도 0.768 ~ 0.921의 분포를 보여, 0.7이상의 수준을 만족하는 것으로 나타났다.

측정모델의 적합도를 확인하기 위하여 절대적합도와 증분적합도 지수를 분석한 결과는 다음의 기술내용과 같다.

절대적합도 χ^2 (CMIN)은 296.433이고, 표준 χ^2 (CMIN/DF)은 2.623이었다. 일반적으로 표준 CMIN/DF 값은 2를 넘지 않으면 우수하고, 3을 넘지 않는 범위까지는 허용 가능하다고 인정되므로, 본 연구에서의 χ^2 값이 자유도의 2배는 넘으나 3배 이하로 확인되어 적합한 모형임을 확인하였다.

잔차평균자승이중근(RMSEA)은 표본크기가 큰 제안모델을 기각시키는 검정의 한계를 극복하기 위하여 개발된 지수로(배병렬,2011) 0.05보다 작으면 우수, 0.08보다 작으면 양호한 수준, 0.1보다 작으면 수용 가능한 수준이며, 0.1을 초과하는 경우 수용할 수 없는 모델로 판단된다. 본 모형에서는 0.086으로 나타나 수용 가능한 수준으로 확인되었다.

절대 적합지수로 GFI는 일반적으로 0~1.0 사이의 값을 가지며, 예측된 모델에 의해 설명되는 관측모델의 상대적인 분산과 공분산의 양을 측정하는 척도로 정의된다. 이는 일반적으로 0.9 이상으로 나타나면 우수한 것으로 보며, 본 모델에서는 0.860으로서 수용할만한 하다고 할 수 있다.

조정적합지수인 AGFI는 0.9이상이면 우수한 것으로 보고, 0.8이상이면 양호한 수준으로 판단한다. 본 모델에서는 0.811로 나타나 양호한 것으로 확인되었다.

RMR은 잔차평균을 자승하고 이를 합한 후 이중근을 취한 값이며, 표본자료에 의해 모델이 설명할 수 없는 분산/공분산의 크기를 의미하고, 값이 작을수록 좋다. 일반적으로 0.05 이하를 우수한 것으로 보며, 0.1 이하의 경우

수용가능하다고 본다. 본 모델에서는 0.056으로서 수용가능한 수준이며, SMC값이 0.4에 미달하는 항목을 제거한 후 검증한 측정모형분석의 최종 결과는 [표 14]와 같다.

[표 14] 측정모형 분석(최종)

잠재 변수	측정 변수	표준화된 요인부하량	비표준화된 요인부하량	표준 오차	C.R.	P	AVE	CR	SMC	Cronb ach α
거래적 심리 계약	거래적계약4	.743	1				.625	.768	.551	.856
	거래적계약5	.867	1.25	.111	11.282	***			.752	
관계적 심리 계약	관계적계약1	.826	1				.677	.807	.683	.782
	관계적계약3	.915	0.955	.067	14.232	***			.837	
조직 충성도	조직충성도1	.884	1				.623	.920	.781	.934
	조직충성도2	.892	1.104	.058	19.127	***			.796	
	조직충성도3	.817	1.072	.067	16.084	***			.667	
	조직충성도4	.867	1.05	.058	18.098	***			.752	
	조직충성도5	.772	0.943	.065	14.555	***			.596	
	조직충성도6	.766	0.876	.061	14.37	***			.587	
	조직충성도7	.734	0.796	.059	13.404	***			.539	
조직 시민 행동	조직시민행동1	.672	1				.661	.921	.452	.865
	조직시민행동2	.696	1.215	.137	8.846	***			.485	
	조직시민행동3	.758	1.074	.118	9.104	***			.574	
	조직시민행동4	.743	1.15	.125	9.169	***			.552	
	조직시민행동5	.749	1.343	.139	9.679	***			.561	
	조직시민행동6	.706	1.153	.131	8.821	***			.498	
측정모델 적합도		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								

*** <.001

표준오차(standard error)는 모수치의 안정성을 측정하여 모집단으로부터 표본을 반복해서 추출했을 때, 모수치가 어느 정도 안정적으로 나타나는지를 의미하며, 값이 작을수록 모수치가 안정적임을 의미한다(배병렬,2011). 일반적

인 증분적합지수 IFI는 지수가 1.0에 가까울수록 양호하다고 판단되며, 본 모델에서는 0.926의 값을 나타내어 매우 양호한 것으로 판단되었다. 비교적합지수 CFI는 0.9 이상이면 인정된다고 보며, 본 모델에서는 0.925로서 적합한 것으로 판단되었다. 터커-루이스지수(TLI) 또한 0.9 이상이면 적합한 것으로 판단하게 되며, 본 모델에서는 0.910으로 적합한 것으로 확인되었다. 또한 최종적으로 남은 측정항목들을 통한 변수의 신뢰도를 점검하였으며, Cronbach α 값이 .782 ~.934에 분포하여 바람직한 신뢰도를 갖는 것으로 확인되었다.

4.2.3 구성요인 간 판별타당도

구성요인 간 판별타당도 분석을 위하여 표준오차추정구간을 통해 평가하는 방법을 실시하였고, 그 결과는 [표 15]의 내용과 같다. “상관계수 $\pm$ (2 x standard error) $\neq$ 1”의 공식이 모든 항목에 성립되어 판별타당도가 있는 것으로 분석되었다. (송지준, 2018)

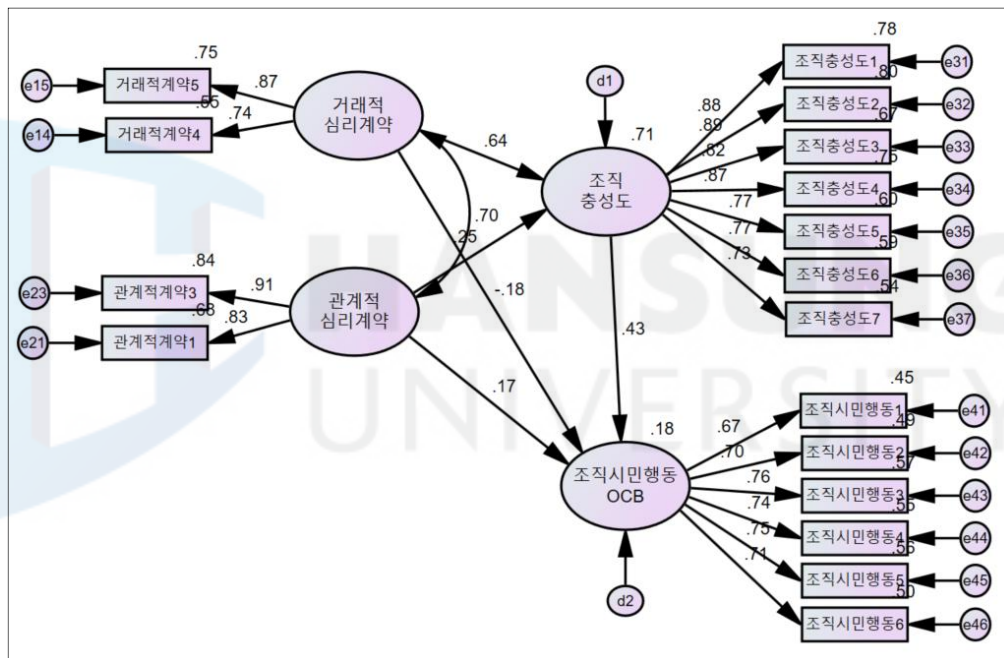
[표 15] 판별타당도 분석

구성요인	Correlations	S.E.	Correlations+2x S.E.	Correlations-2x S.E.
거래적심리계약 ↔ 관계적심리계약	0.701	0.09	0.881	0.521
거래적심리계약 ↔ 조직충성도	0.821	0.081	0.983	0.659
거래적심리계약 ↔ 조직시민행동	0.292	0.032	0.356	0.228
관계적심리계약 ↔ 조직충성	0.705	0.099	0.903	0.507
관계적심리계약 ↔ 조직시민행동	0.346	0.044	0.434	0.258
조직충성도 ↔ 조직시민행동	0.402	0.039	0.48	0.324

4.2.4 가설검증

본 연구의 가설검증을 위하여 AMOS 22.0을 이용하였다. 연구모델의 구조모형분석의 결과는 [그림 4]와 같고, 구조방정식 모델의 추정치 결과는

[표 16]의 내용과 같다. 그리고 본 연구모델은 모델적합도에 있어 수용 가능한 것으로 확인되었다. 구체적으로 $\chi^2 = 296.433$, $df=113$, $p=.000$, $CMIN/DF=2.623$, $RMR=.056$, $GFI=.860$, $AGFI=.811$, $RMSEA=.086$, $IFI=.926$, $TLI=.910$, $CFI=.925$ 로 나타났다. 여기서 $GFI=.860$ 은 0.9 이상을 기준으로 하는 일반기준에 미치지 못하나, 표본특성에 기인한 비일관성으로 인하여 영향을 받을 수 있기 때문에 표본특성으로부터 자유롭다는 이유로 권고되고 있는 CFI(Comparative Fit Index)가 .925의 지수를 나타내어 기준 내에 있으므로 적합한 것으로 해석할 수 있다.(송지준,2018)



[그림 4] 연구모형 검증

구조모델의 결과를 분석하면 거래심리계약, 관계적 심리계약의 준수 인식이 조직충성도에 정의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었고, 심리적 계약의 준수 인식이 조직시민행동에 미치는 영향을 확인한 결과는, 관계적 심리계약만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 외에 조직충성도가 조직시

민행동에 영향을 미칠 것이라는 가설과 거래적 심리계약이 조직시민행동에 영향을 미칠 것이라는 가설은 유의한 결과를 나타내지 못하였다.

또한 조직충성도의 간접효과 분석에 있어서는, 거래적 심리계약이 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 조직충성도는 양자 사이를 완전매개를 하는 것으로 나타났으나, 관계적 심리계약과 조직시민행동 사이에서는 매개효과를 갖는 것으로 확인되지 않았다.

[표 16] 연구모형 분석

경로	표준화 계수	비표준화 계수	C.R.	P	채택여부
거래적심리계약 → 조직충성도	.643	.791	6.514	***	채택
관계적심리계약 → 조직충성도	.254	.226	2.939	.003	채택
거래적심리계약 → 조직시민행동	-.181	-.112	-1.038	.299	기각
거래적심리계약 → 조직시민행동	.168	.075	1.406	.160	기각
조직충성 → 조직시민행동	.432	.217	2.668	.008	채택
구조모델 적합도	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				

*** <.001

첫 번째 가설인 심리적 계약이 조직충성도에 미치는 영향은, 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 기존 심리적 계약이 조직충성도에 미치는 영향에 대한 연구(박종민,2005)나 심리적 계약이 상사에 대한 충성심에 미치는 영향에 대한 연구(김용순, 조광주, 2013)에서와 동일한 결과가 도출되었다. 또한 인과관계의 크기를 나타내는 표준화 계수의 비교 시 거래적 심리계약의 계수가 .643으로 관계적 심리계약의 계수 .254 보다 크다는 점에서 선행연구 중 관계적 심리계약이 거래적 심리계약보다 조직충성도에 미치는 영향이 더 크다는 것을 확인한 이지연(2019)의 연구와 그 결론을 달리하고 있다.

이지연의 연구가 서울, 경기지역 IT업체 재직자를 대상으로 하여 본 연구와 대상을 달리하고 있으며, 차이가 존재한다는 면에서 분석 대상 간 차이가

있을 수 있다. 현재 IT기업들의 임금 수준 등 거래적 요소가 상대적으로 충족된 부분이 많아 조직충성도에 영향을 덜 미치는 것으로 볼 수 있을 듯 하며, 일반 중소기업(특히 제조업)을 가정하면 임금수준이 상대적으로 높지 않아 이 부분에 대한 요구가 더 큰 것으로 볼 수 있을 것이다. 가설1에 대한 결과비교는 [표 17]의 내용과 같다.

[표 17] 가설 1에 대한 결과 및 선행연구 비교

가설	선행연구			본 연구
	연구자	연구내용(특징)	연구결과	
심리적계약 ↓ 조직충성도	김용순,조광주 (2013)	심리적계약 →상사충성심	채택됨	거래적/관계적 심리적계약 모두 유의
	박종민(2005)	심리적계약 →조직충성도	유의함	
	이지연(2019)	충성에 대한 영향 상호비교 (거래/관계 비교)	거래적계약보다 관계적계약이 더 영향이 큼	
	유민봉,심형인 (2012)	심리적계약 →조직충성도	유의함	

두 번째 가설, 심리적 계약이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 선행연구를 보면, 거래적 심리계약과 관계적 심리계약을 구분하지 않고 심리적 계약을 하나의 변수로 본 연구 중 조직시민행동도 하위 변수로 구분하지 않은 경우 모두 유의한 것으로 나왔고(이하나,허찬영,2015; 김민수,박지은,2008), 조직시민행동을 5가지 하위 구성요소로 나누어 개별적으로 연구한 내용에서는 유의와 기각이 혼재되어 있어(정현주,이동명,2018) 일부 유사한 부분이 있었다. 또한 심리적 계약을 거래적계약과 관계적 계약으로 구분한 연구(박소라, 2013)에서는 양자 모두 유의한 것으로 확인하였다. 그러나 본 연구에서는 관계적 심리계약과 거래적 심리계약 모두 유의하지 않은 것으로 확인되어 기존 연구들과 차이가 있었으며, 일부 하위요소에서 유의하지 않은 결과가 도출된 선행 연구의 내용과 비교하여 그 유사성을 검토할 필요가 있을 것이다. 또한 본 연구가 중소기업의 재직 직원들만을 대상으로 진행된 것을 감안할 때, 중소기업이 특이한 사항으로 파악할 수 있으며, 특히 심리적 계약을 구성하는

두 가지 요소 모두에서 유의한 결과가 나오지 않았다는 점이 특이사항이라 할 것이다. 심리적 계약의 준수에 관한 인식이 조직시민행동에 직접 영향을 미치지 않는다고 확인된 결과를 두고, 이후 조직충성도와 조직시민행동 간의 영향관계 및 조직충성도의 매개효과를 분석하여 그 관계를 파악할 필요가 있다. 가설2에 대한 결과비교는 [표 18]의 내용과 같다.

[표 18] 가설 2에 대한 결과 및 선행연구 비교

가설	선행연구			본 연구
	연구자	연구내용(특징)	연구결과	
심리적계약 ↓ 조직시민행동	이하나,허찬영 (2015)	심리적계약 → 조직시민행동	유의함	관계적 계약은 유의하며, 거래적 계약은 기각
	박지은,오원경, 김민수(2012)	심리적계약 → 조직시민행동	유의함	
	정현주,이동명 (2018)	심리적계약 → 조직시민행동 (5개 요소)	유의/기각 혼재 유의:양심성,예의성,이타성 기각:시민의식,스포츠맨십	
	박소라(2013)	심리적계약(2개 요소) → 조직시민행동	거래적 계약, 관계적 계약 모두 유의	

세 번째, 조직충성도가 조직시민행동에 영향을 미칠 것이라는 가설은 본 연구에서 채택되었다. 선행연구 중 조직충성도가 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 확인된 기존 연구(임자호,2018)와는 동일한 결론이 도출되었다. 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 선행연구의 수가 현저히 적어, 연구시기와 방법, 대상의 차이가 존재할 수 있으나, 동일한 결론이 도출되었다는 점에서 일반적으로 인정 가능한 것으로 볼 수 있다. 구체적으로 살펴보면 임자호(2018)의 연구는 그 연구대상을 중국에 진출한 한국기업에 재직 중인 중국인 직원들을 대상으로 하였다는 점에서 본 연구와 차이가 있으나, 그럼에도 불구하고 동일한 결론이 도출되었다는 점은 시사하는 바가 있다.

[표 19] 가설 3에 대한 결과 및 선행연구 비교

가설	선행연구			본 연구
	연구자	연구내용(특징)	연구결과	
조직충성도 ↓ 조직시민행동	임자호(2018)	조직충성도 →조직시민행동	채택	채택

4.2.5 간접효과 분석

네 번째 가설인 조직충성도가 심리적 계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 매개역할을 하는지에 대한 가설은 본 연구에서 채택되었다. 조직충성도는 심리적 계약의 두 요소인 거래적 심리계약과 관계적 심리계약이 이 조직충성도를 거쳐 조직시민행동에 미치는 간접효과는 p값이 각각 .011과 .013으로 나타나 간접효과가 있는 것으로 나타났다. 또한 거래적 심리계약과 관계적 심리계약이 조직시민행동에 직접 영향을 미치는 지에 대해 유의하지 않은 것으로 나왔으므로, 조직충성도는 이들 사이를 완전매개 하는 것으로 확인되었다. 가설 4에 대한 결과는 [표 20]의 내용과 같다.

[표 20] 가설 4에 대한 결과

경로	간접효과	
	계수	P
거래적 심리계약 → 조직시민행동	.278	.011
관계적 심리계약 → 조직시민행동	.110	.013

4.2.6 조절효과 분석

개인정서성향 중 긍정정서성향의 조절효과 분석을 위하여 표본 218개 중 긍정정서성향의 평균값을 상회하는 98개와 하회하는 120개로 각 그룹을 구분

하고, 가설 1 내지 가설 3의 내용 중 채택된 항목 즉, 가설1 및 가설3에 대해 각 그룹의 표본을 적용하여 그 차이 및 차이 유의성을 확인하는 방법으로 진행하였다. 또한 부정정서성향의 경우도 긍정정서성향과 마찬가지로 평균값을 상회하는 118개 표본과 하회하는 100개의 표본을 각 그룹으로 구분하여 동일하게 진행하였다. 이에 따라 분석한 결과 다섯 번째 가설인 개인정서성향의 조절효과에 대한 사항은 유의하지 않은 것으로 확인되었다. AMOS Model comparison의 p값이 긍정정서성향과 부정정서성향 각각 .179와 .366으로 나타나 유의하지 않아 별도의 개별 항목에 대한 유의성은 검토할 필요 없이 기각되었다. 세부사항은 [표 21]의 내용과 같다.

[표 21] 개인정서성향의 조절효과 분석

조절변수	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI	채택 여부
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2	
긍정정서성향	3	4.904	0.179	0.002	0.002	0	-0	기각
부정정서성향	3	3.169	0.366	0.001	0.001	-0.001	-0.001	기각

선행연구들의 연구결과를 보면, 정서성향이 조절효과를 갖는 것으로 나타난 결과(박지은,오원경,김민수,2012)와 정서성향의 하위 변수 중 일부만 조절효과를 갖거나(양재완,2017), 정서성향의 하위 변수 모두 영향을 미치지 않는 것으로 나타난 것(진위화,2010) 등 다양하게 결론이 도출되고 있어, 연구 대상 및 과정, 분석방법 등 차이로 인해 결론이 달라지는 것으로 볼 수 있으며, 따라서 특정 결론을 일반화하기 어려운 주제이다. 본 연구에서는 진위화(2010)의 연구와 같은 결론으로 긍정정서성향과 부정정서성향 모두 조절효과를 갖지 않는 것으로 확인되었다.

연구대상만을 본다면, 박지은 등의 연구(2012)는 국내 건설업 사무직만을 대상으로 하였고, 양재완(2017)의 연구는 중국 내 다양한 업종의 기업에 재직 중인 직원을 대상으로 하였으며, 진위화(2010)의 연구는 중국기업의 중국인 근로자를 대상으로 하였다. 본 연구가 국내 중소기업 재직 근로자를 대상으로

하였으며, 특히 그 중 약 절반에 가까운 45%가 제조업 업종 기업에 재직하고 있는 점을 감안한다면, 모두 연구 대상에 있어 큰 차이가 있다.

또한 연구를 위한 설문항목을 본다면 모두 채택된 박지은 등(2012)의 연구와 모두 기각된 진위화(2010)의 연구가 동일한 내용의 설문(Watson & Tellegen, 1985)을 응용하였고, 일부 채택된 양재완의 연구와 본 연구가 Mackinnon 등(1999)에 의해 개발된 PANAS의 short form을 사용하였다는 점에서 설문의 차이로도 설명되지는 않는 부분이 있다.

이런 점에서 추측 가능한 원인을 분석하자면,

우선 검토한 내용은 연구의 대상 변수 중 종속변수인 조직충성도와 조직시민행동이 정서적 특질을 지니므로 정서성향의 영향을 받는다고 가정하더라도, 여기에 영향을 미치는 독립변수인 심리적 계약준수여부에 대한 인식과 조직충성도가 이미 정서적 성향에 영향을 받아 발생한 감정적 인지(Morrison & Robinson, 1997)라는 것을 살펴본다면 전술한 의 심리적 계약위반의 전개 과정에 따라 심리적 계약이 무엇인지에 대한 인식, 해당 계약의 불일치에 대한 인지, 심리적 계약 위반의 인지 등 심리적 계약의 준수 또는 위반을 인지하는 것 자체가 이미 정서적 성향이 반영된 것으로 볼 수 있고, 따라서 단지들 사이의 조절효과를 분석하는 것 자체가 이미 유의하지 않을 수 있다.

또한 다른 관점에서 원인을 추측하자면, 부정적 정서가 높은 개인의 경우 자신에게 부정적인 사건(동료와의 갈등, 업무상 사고 등)이 일어날 가능성을 높게 예상하고 미리 대비하는 경향이 있다(Heller, Alexander, Gatz, Knight & Rose, 2005)는 점에 착안하여 종업원들이 조직시민행동을 일정수준 이상으로 유지할 경우에 조직 내에서 긍정적인 평판관리를 할 수 있고, 상사 및 동료들과 좋은 관계를 유지할 수 있는 장점이 있으므로 부정적인 사건이 일어났을 경우에 그 영향을 최소화할 수 있을 것으로 기대한다는 점을 들 수 있다(양재완, 2017). 따라서 동일한 정서성향이라고 하더라도 개인과 조직의 다른 요인에 의해 조직시민행동을 수행하는 결과에는 동일하지 않은 반응을 보일 수 있다는 추정이 가능하며, 추가적인 가설설정과 분석을 통한 연구가

필요할 것으로 생각된다. 개인정서성향의 조절효과(가설5)에 대한 결과비교는 [표 22]의 내용과 같다.

[표 22] 개인정서성향의 조절효과 분석결과 및 선행연구 비교

가설	선행연구			본 연구
	연구자	연구내용(특징)	연구결과	
정서성향의 조절효과	박지은,오원경, 김민수(2012)	심리적계약 → 조직시민행동	부정정서의 조절효과가 더 큼	긍정적 정서, 부정적 정서 모두 기각
	진위화(2010)	조직정치지각 → 조직시민행동	기각(긍정/부정성향 모두)	
	양재완(2017)	인사관리제도 지각 → 조직시민행동	유의:긍정적정서 기각:부정적정서	

4.2.7 가설검정 결과 요약

본 연구의 가설1은 채택, 가설2와 가설5는 기각, 가설3은 부분채택 되었으며, 가설4의 매개효과는 분석의 전제가 되는 가설3이 기각됨에 따라 검증이 불가하였다. 이상 살펴본 내용을 정리하면 [표 23]의 내용과 같다.

[표 23] 연구가설의 검정 결과

구분	가설	채택여부
가설1	심리적 계약의 준수는 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	전부채택
가설1-1	거래적 계약의 준수는 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설1-2	관계적 계약의 준수는 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설2	심리적 계약의 준수는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	전부기각
가설2-1	거래적 계약의 준수는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

가설2-2	관계적 계약의 준수는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설3	조직충성도는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설4	조직충성도는 심리적 계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향을 매개할 것이다.	전부채택
가설4-1	조직충성도는 거래적 계약 준수에 대한 인식과 조직시민행동 사이의 관계를 매개할 것이다.	채택
가설4-2	조직충성도는 관계적 계약 준수에 대한 인식과 조직시민행동 사이의 관계를 매개할 것이다.	채택
가설5	개인의 정서성향은 심리적 계약준수가, 조직충성도 및 조직시민행동에 미치는 영향과 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 조절작용을 할 것이다.	전부기각
가설5-1	긍정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-2	긍정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-3	긍정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-4	긍정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-5	긍정적 정서성향은 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 정(+)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-6	부정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-7	부정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직충성도에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-8	부정적 정서성향은 거래적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-9	부정적 정서성향은 관계적 심리적계약 준수가 조직시민행동에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.	기각
가설5-10	부정적 정서성향은 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 부(-)의 조절작용을 할 것이다.	기각

V. 결론

5.1 연구의 결론 및 시사점

5.1.1 연구의 결론

본 연구는 중소기업 재직 구성원만을 대상으로 연구를 하였다. 이를 중소기업 재직 근로자들이 갖고 있는 심리적 계약의 준수여부에 대한 인식과 이것이 조직충성도, 조직시민행동에 어떻게 영향을 미치는지를 파악하고, 또한 각 개인들의 정서성향에 따른 결과의 차이가 통계적으로 의미있게 존재하는지에 대한 검증을 하고자 하였다. 이를 확인함으로써 기업규모를 제한하지 않은 연구들 또는 특정 업종에 종사하는 종업원을 대상으로 하는 연구들과 비교하여 중소기업 재직 근로자들의 특성을 파악할 수 있는 계기를 마련하고자 하였다는 점에서 기존 연구들과의 차이가 있다 할 것이다.

중소기업 재직 근로자들을 대상으로 한 연구의 결과는 기존 기업규모를 제한하지 않고 실시한 내용과 비교하여 유사한 결과가 도출된 것도 있고, 서로 결과가 달라 차이점을 확인한 것도 있다. 또한 그 유사성 또는 차이점의 원인을 분석하는 과정에서 중소기업에 종사하는 종업원들이 조직성과의 제고에 기여하는 조직시민행동을 수행할 수 있는 동기를 부여하기 위한 전제 조건을 확인하고, 더 나아가 실천방안을 고민할 수 있는 내용을 제시하였다.

선행연구들의 결과를 분석해 보면 심리적 계약의 준수여부에 대한 구성원의 인식은 그들의 조직충성도에는 유의한 영향을 미치나 조직시민행동에는 직접 유의한 영향을 미치지 않는 것을 확인하였다. 심리적 계약 중 조직충성도에 미치는 영향은 관계적 심리계약 보다는 거래적 심리계약이 더 영향이 큰 것으로 나타났다. 기존 연구 중 거래적 심리계약과 관계적 심리계약이 조직충성도에 미치는 영향의 수준을 비교한 연구에서는 관계적 심리계약이 거

래적 심리계약보다 더 큰 영향을 미친다고 하였다(이지연,2019). 이와 비교하여 본 연구에서는 거래적 심리계약이 관계적 심리계약보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 확인되어 동일한 가설을 검증한 기존 연구와 결론을 달리하였다.

근로자들의 조직몰입에 영향을 미치는 요인을 분석한 연구에 따르면, 대기업은 평판가치가 영향을 미치는 것으로 나타났고, 중소기업에서는 고용안정 확보와 급여를 포함한 경제적 보상에 관한 가치가 영향을 미치는 것으로 나타났다(양동훈, 최형준,2018). 상대적으로 고임금이 적용되는 대기업 근로자들은 경제적 보상보다는 소속 기업의 평판가치 등의 항목에 관심이 높으나, 중소기업 근로자들은 안정적 수입확보에 필요한 조건들이 중요하다는 것이며, 이는 본인의 노력에 대한 적정 보상 여부와 보상수준 등을 포함한 거래적 계약이 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타난 본 연구에서의 결과와 동일하다. 따라서 본 연구의 결론 중 기존 연구와 차이를 보이는 거래적 계약과 관계적 계약의 영향도 크기에 대한 사항은 이런 중소기업 근로자들의 특성이 반영된 것으로 분석된다

또한 심리적 계약의 준수여부에 대한 인식이 조직시민행동에 미치는 영향을 검증한 결과에서는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되어 기존 연구들과 차이가 있었으며, 관계적 심리계약과 거래적 심리계약 모두에서 영향을 미치지 않는 것으로 나타나, 심리적 계약 준수에 대한 인식은 그 자체로는 조직시민행동을 일으키는 동기는 되지 않는다는 것을 확인하였다.

또한 조직충성도가 조직시민행동에 영향을 미치는지 여부에 대해서는 선행연구의 수가 절대적으로 부족하여 일반적인 경향을 확인하기에는 한계가 있었으며, 최근 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구에서는 영향을 미친다고 하였다(임자호,2018). 또한 조직충성도와 유사한 개념으로 조직몰입이 있으며(Jauhari, Singh,2013), 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구에서도 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되어(박지현, 김이태,2018) 일반적으로 영향을 미치는 것으로 추론이 가능하였다. 본 연구에서도 기존 연구들과 맥락을 같이 하는 결과가 도출되었으며, 이는 중소기업 재

직 근로자들도 다른 연구의 대상인 근로자들과 마찬가지로 조직시민행동을 유발시키기 위해서는 조직에 대한 충성심이 선행요인이라는 것을 다시 한번 확인했다는 점에서 의미가 있다.

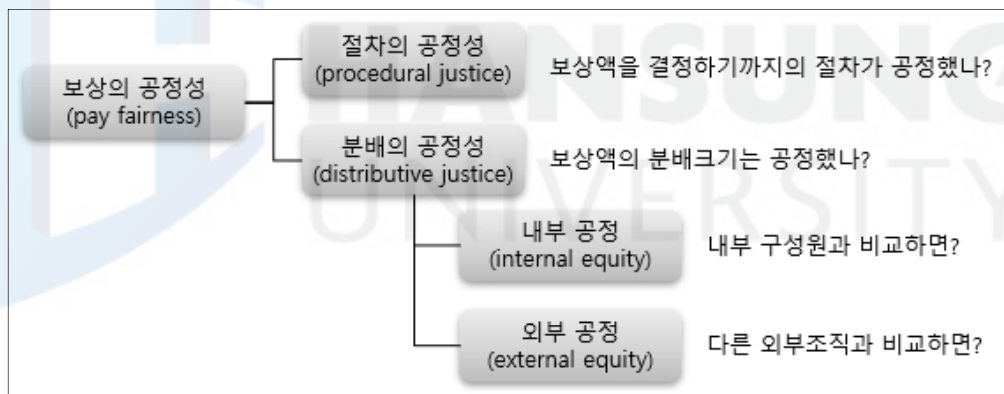
앞서 본 바와 같이 심리적 계약의 준수는 조직시민행동에 직접 영향을 미치지 않는다. 그러나, 심리적 계약이 조직충성도에 미치는 영향이 유의하고, 조직충성도가 조직시민행동에 미치는 영향이 유의하므로, 조직충성도가 심리적 계약 준수에 대한 인식과 조직시민행동을 매개하는지 여부를 확인한 결과, 거래적 심리계약과 관계적 심리계약 모두에서 유의한 것으로 나타나 매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 매개효과에서도 거래적 심리계약이 관계적 심리계약보다 계수가 높게 나타나, 더 많은 영향이 있는 것으로 분석되었다. 따라서 심리적 계약의 하위요인에 대한 준수의 인식은 조직충성도에 직접 영향을 미치게 되며, 조직시민행동에도 조직충성도를 매개로 간접적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

본 연구의 결론을 정리하면, 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 조직운동을 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. 따라서 본 연구는 중소기업은 조직성과 향상을 위해 심리적 계약의 확인과 준수를 하는데 노력을 기울여야 한다는 실증적 근거를 제공했다는 점에서 실무적으로 매우 의미있는 연구라 할 수 있다.

5.1.2 연구의 시사점 및 제언

이는 대기업에 비해 인적자원, 물적자원의 부족함으로 인하여 상대적으로 더 우수하거나 대등한 수준의 공식적 계약조건을 제시하기 어려운 일반적인

중소기업에서 근로자들의 성과제고에 기여하는 행동을 일으키기 위해서는 심리적 계약의 준수라는 비공식적 계약을 활용하여 직원들의 조직충성도를 높이고 조직시민행동을 유발시킬 수 있다는 것을 의미한다. 특히 본 연구에서 조직시민행동에 미치는 영향이 큰 것으로 나타난 거래적 심리계약의 하위 측정항목 중 타당도와 신뢰도가 확보되어 변수를 지지한 항목은 보상과 관련한 항목들이다. 첫 번째가 경쟁기업과 비교했을 때 회사가 적절한 수준의 급여를 제공하는지 여부이며, 두 번째가 나의 노력과 성과를 반영하는 보상을 제공하고 있는지 여부이다. 이에 대해 중소기업 경영자 또는 중소기업에 컨설팅을 제공하는 컨설턴트가 활용할 수 있는 구체적인 실행방안을 찾기 위해서 Adams의 공정성이론을 기반으로 검토하였다. Adams는 공정성 이론에서 조직 속에서 조직구성원인 자신이 투자한 투입과 그 결실인 결과를 다른 개인이나 집단의 그것들과 비교한다고 가정한다(전상길,2016).

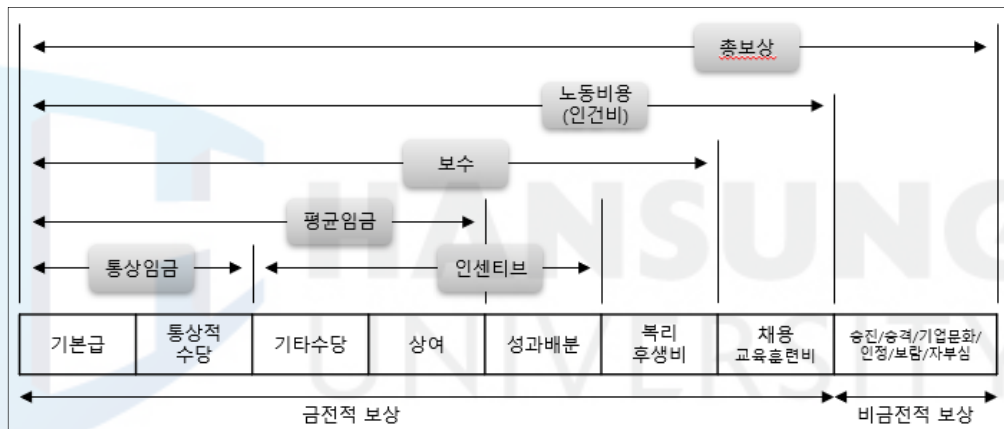


[그림 5] Adams의 공정성 형태⁵⁾

첫 번째로, 경쟁업체와 비교 시 적정급여 여부에 관한 내용은 외부공정성을 통한 대외경쟁력 확보라는 측면을 의미하며, 이는 임금의 수준관리 항목에 해당한다(김영재, 김성국, 김강식,2019). 아래 [그림 6]을 보면 근로자에 대한 보상의 총보상의 종류는 통상 임금이라고 인식하는 기본급, 수당, 상여 등과

5) 전상길(2016)

성과배분, 복리후생, 교육훈련 등 금전적인 보상과 함께 승진/승격, 건강하고 재미있는 기업문화, 인정이나 보람, 자부심과 같은 비금전적인 보상까지를 모두 포함한다(전상길,2016). 이 중 기업의 입장에서 가장 부담이 되는 부분이 고정적 성격이 강한 기본급, 수당, 상여 등 직접급이며, 상대적으로 덜 부담되는 부분이 교육훈련비, 복리후생비 등 간접급이다. 여기에 보이는 비금전적인 보상도 기업의 입장에서는 활용 가능하며 근로자의 입장에서는 보상의 하나로 인식된다는 의미이다. 특히 금전적 보상에 여력이 부족한 중소기업은 칭찬, 보람, 소속감 자부심을 불러일으키는 ‘좋은’ 기업문화를 육성하여 금전적 보상을 대체할 수 있다(전상길,2016).



[그림 6] 보상의 분류(총보상의 구성요소)⁶⁾

두 번째로, 본인의 노력과 성과에 따른 적절한 보상은 임금 체계에 관한 항목으로 이해된다. 우리나라와 일본은 전후 산업화 초기에 구축된 연공급이 최근까지 지배적인 임금체계로 유지되어오고 있다(김영재, 김성국, 김강식,2019). 연공급은 입사 시에는 연령, 학력, 성별, 경력 등 개인의 객관적 요소를 기준으로 임금을 결정하고, 입사 후에는 근속년수가 증가함에 따라 이와 연동하여 임금수준을 정하는 임금체계이다. 기업에서 임금설계 시 개인 간 임

6) 삼성경제연구소, CEO Information, 2002.7

금격차를 두는 기준 또는 방식의 설정이 매우 중요하다. 임금지불형태는 합리적으로 설계되어야 하나 최근까지도 능력이나 성과와 관계없는 학력, 나이, 근속년수를 주로 적용하게 되는 연공급을 적용하는 기업들이 있으나, 경제위기 이후 외국계기업과 비전통적 산업에 속한 기업들을 중심으로 업적과 능력에 비례한 역량급, 역할급, 성과급을 도입하는 기업이 대폭 증가하였고(전상길,2016), 직원들의 공정성요구에 부응하고자 하는 중소기업도 임금체계 설계시 이런 추세를 반영하여야 한다. 다만 성과 중심 인사관리 제도의 시행을 하더라도 글로벌 기업과 경쟁하는 대기업들과는 차이가 필요하며, 중소기업은 인적자원이 부족한 상황에 있기 때문에 상호 신뢰에 기초를 두고 고용안정과 집단중심의 성과 차등이 더욱 적합할 것이다(정종태,2017).

5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

5.2.1 연구의 한계

본 연구는 위와 같은 의의와 시사점을 가진 반면, 다음과 같은 연구의 한계점이 있다.

첫 번째로, 연구의 대상자를 중소기업 재직 근로자로 정하면서, 그 인원규모만을 일괄 적용하여 대기업 및 중견기업과 비교하여 표본의 적정성에 문제점이 있을 수 있다. 2015년 이전 중소기업기본법이 중소기업의 기준 중 인원수를 업종별로 다르게 정한 것만 보더라도, 이는 업종에 따라 해당 기업의 시스템 보유 수준, 임금수준, 종업원의 역량 등에서 매우 다른 차이를 보인다는 것을 반증하는 것이다. 따라서 본 연구에서 가정한 인적/물적자원의 부족이라는 특징을 갖는 중소기업의 특성에 부합하지 않는 표본이 개입되었을 가능성이 있다.

두 번째로, 연구에 활용된 변수 중 심리적 계약위반은 하위 구성요소를 구분하여 연구를 하였으나, 조직시민행동은 하위 구성요소를 구분하지 않고 연구를 진행하여 실무적으로 도움이 되는 구체성의 깊이가 부족한 면이 있다.

Organ(1988)이 제시한 5가지 구성요소나 동양적인 요소를 가미한 중국 학계의 구성요소를 활용하여 세부적인 영향관계를 분석한다면 좀 더 실무적으로 접근 대상을 구체적으로 파악할 수 있게 되어 세부적인 실행방안이 도출될 가능성이 높아질 것이나 이 부분에 대해 큰 틀에서의 해법만이 제시 가능했다는 한계가 있다.

세 번째로, 사회와 근로환경의 변화와 함께 근무형태의 변화가 이루어지고 있다는 점, 특히 정부에서 독려하고 지원하는 유연근로제와 함께 직무중심, 성과중심의 방향으로 종업원들의 조직에 대한 인식이나 태도가 빠르게 변화하고 있다는 사회 분위기를 명확하게 반영하지 못하고 있다.

5.2.2 향후 연구방향

중소기업이라는 정의보다는 애초에 의욕하였던 인적/물적 자원이 부족한 기업에서의 조직성과 제고 방안이라는 틀로의 접근이 필요하고, 또한 각 변수의 하위 요인들에 대한 각각의 영향 관계에 대한 분석이 필요할 것이다. 이를 통하여 기업의 특성에 따른 내용의 분석이 가능하며, 또한 구체적인 대안의 도출이 가능할 것이다.

또한 빠른 변화의 흐름 속에서 다양화된 조직 운영 형태에 따라 대부분의 구성원들에게 적용되는 일반 이론을 도출하기는 쉽지 않다. 따라서 조직운영 형태 뿐 아니라 직종, 연령 등에 따라 대상을 세분화하고, 표본의 모수를 충분히 확보하여 연구를 하는 연구의 횡적 확장이나, 특정 기업의 근무자들을 대상으로 하는 정기적 조사를 통한 종단적 연구를 진행한다면, 기업과 외부 환경의 변화에 따른 구성원들의 인식과 행동변화의 흐름을 활용한 미래 예측까지 파악할 수 있는 연구가 될 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 곽승주. (2008). 『가정과 어린이집에서 나타나는 영아의 부정적 정서에 관한 문화기술적 탐구』. 성신여자대학교 박사학위논문.
- 권상순. (1995). 『종사원 관점에서 본 심리적 계약의 효과성에 관한 연구: 원인과 조절변수를 중심으로』. 고려대학교 박사학위논문.
- 김경희. (2011). 『긍정정서와 자기결정성 요인이 삶의 의미에 미치는 영향』. 가톨릭대학교 석사학위논문.
- 김대원, 이재욱. (2013). 거래 및 교환적 심리계약 이행 지각이 정서 및 지속적 헌신에 미치는 영향 분석: 경남지역 고등학생들을 중심으로. 『부산연구』, 11(1), 1-24.
- 김동환, 양인덕. (2008). 조직시민행동과 조직성과의 관계에 대한 비판적 고찰. 『경영학연구』, 37(6), 1461-1495.
- 김명언, 민혜경. (1999). 심리적 계약: 계약 내용과 계약위반의 부정적 효과. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 12(1), 155-180.
- 김민수, 박지은. (2006). 심리적 계약 위반의 영향에서 집단 절차공정성 풍토의 조절효과. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 19(3), 421-445.
- 김성철. (2015). 『중소기업 구성원들의 임파워먼트가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구; 중소기업 제조업 중심으로』. 한성대학교 석사학위논문.
- 김소연, 신용제, 임상호. (2019). 근로자의 직무환경 개선이 개인의 업무성장에 미치는 영향. 『산업진흥연구』, 4(2), 19-28.
- 김용순, 조광주. (2013). 심리적 계약에 대한 지각이 직무만족과 상사에 대한 충성심에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 25(6), 279-293.
- 김종훈, 장명균, 이상명. (2019). 경쟁력 강화를 위한 중소기업의 인적자원 관리와 개발에 관한 사례연구. 『예술인문사회융합멀티미디어논문지』, 9(1),

583-593.

- 김준우, 신호균. (2018). 지속가능경영을 위한 TBL 모형에 관한 중소기업 컨설팅 사례. 『로고스경영연구』, 16(1), 79-96.
- 김태기. (2016). 중소기업의 저생산성과 인적자원개발정책. 『노동정책연구』, 16(4), 95-127.
- 김호균. (2007). 리더십이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 효과. 『한국행정학회 학술발표논문집』, 10, 327-345.
- 박남수. (2010). 심리적 계약위반이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『서비스산업연구』, 7(2), 127-142.
- 박소라. (2013). 『조직공정성이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구: 심리적 계약위반의 매개효과를 중심으로』, 경기대학교 석사학위논문.
- 박영석. (1998). 심리적 계약의 위반과 그 효과. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 11(2), 105-125.
- 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.
- 박지은, 오원경, 김민수. (2012). 조직시민행동에 대한 심리적 계약위반의 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
- 배병렬. (2018). 『AMOS 24 구조방정식모델링』. 서울: 청람
- 배승재. (2014). 『성격특성이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구』. 동신대학교 박사학위논문.
- 성기중. (2012). 『심리적 계약위반이 종사원의 내적반응과 조직시민행동에 미치는 영향』. 경기대학교 석사학위논문.
- 송병록. (2018). 『경영학과 인사관리』. 서울: 서울대학교 대학원
- 송지준. (2005). 연구논문: 호텔 종사원의 멘토 지각에 따른 거래, 관계 심리적

- 계약위반이 조직후원인식에 미치는 영향. 『觀光研究』, 19(3), 183-202.
- 송지준. (2018). 『SPSS AMOS 통계분석방법』, 서울: 21세기사
- 안진우, 이수비, 엄성원. (2015). 지각된 동료의 조직시민행동과 프렌드십이 직무성장에 미치는 영향. 『인적자원관리연구』, 22(3), 109-129.
- 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.
- 양재완. (2017). 몰입형 인적자원관리시스템의 실행과 사회 친화적 행동: 정서적 성향의 조절 효과. 『조직과 인사관리연구』, 41(2), 45-80.
- 우종필. (2016). 『구조방정식모델 개념과 이해 (Amos 4.0-20.0 공용)』. 서울: 한나래아카데미.
- 유민봉, 심형인. (2012). 심리적 계약위반이 조직구성원의 행태에 미치는 영향: 개인의 문화적, 정서적 성향 및 조직상황변수의 조절효과. 『한국행정학보』, 46(2), 421-449.
- 유민봉, 홍혜승, 박윤. (2012). 심리적 계약위반이 이직의도 및 동기부여에 미치는 영향: 직장가족주의 성향의 조절효과. 『행정논총』, 50(4), 135-162.
- 유상애. (2008). 『미술치료가 아동의 행복감에 미치는 효과: 긍정적 정서와 부정적 정서표현을 중심으로』. 한양대학교 석사학위논문.
- 유천상. (2014). 『근로자의 심리적 계약위반, 조직신뢰, 직무태도 및 정서의 구조적 관계 검증』. 원광대 박사학위논문.
- 이재원. (2010). 심리적 계약 이행과 조직몰입 관계에서 교환이념의 조절효과 분석. 『경영교육연구』, 58(1), 269-294.
- 이정일. (2002). 『조직구성원의 심리적 계약위반 지각이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구』. 서강대학교 박사학위논문.
- 이지연. (2019). 『심리적 계약의 위반이 이직, 발언, 충성 및 태만에 미치는 영향』. 가톨릭대학교 석사학위논문.
- 이하나, 허찬영. (2015). 심리적 계약위반이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직

- 신뢰의 매개효과 및 상사지원인식의 조절효과. 『조직과 인사관리연구』, 39(1), 119-146.
- 임자호. (2018). 『조직지원인식이 중국 진출 한국기업 직원의 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향: 조직충성도의 매개효과』. 한국외국어대학교 석사학위논문.
- 전우소. (2017). 『컨설턴트선정기준이 컨설턴트역량지각, 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구』. 한성대학교 박사학위논문.
- 정윤길, 이규만. (2006). 심리적 계약위반이 구성원의 태도에 미치는 영향: 공정성 민감도의 조절효과. 『한국행정논집』, 18(2), 495-513.
- 정현주, 이동명. (2018). 심리적 계약이 조직시민행동에 미치는 영향. 『한국교육연구』, 33(3), 291-309.
- 조덕희. (2016). 『중소기업 9988 의미의 재해석과 시사점』, 세종: 산업연구원
- 조용호, 조윤희, 안지혜. (2002). 조직구성원의 개인주의-집합주의 성향과 심리적 계약에 관한 연구. 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 15(3), 89-111.
- 진위화. (2010). 『조직정치가 조직시민행동과 직무긴장에 미치는 영향 및 정서적 성향, 상사지원의 조절효과』. 영남대학교 석사학위논문.
- 최규섭. (2015). 『기업문화를 매개로 컨설턴트의 역량이 중소기업의 경영성장에 미치는 영향에 관한 연구』. 한성대학교 석사학위논문.
- 최익봉, 이재훈. (2006). 리더의 임파워먼트 행위, 신뢰와 조직시민행동 간의 관련성에 관한 연구. 『인사조직연구』, 14(2), 215-247.
- 최철재, 이경후. (2014). 서비스종업원에 대한 내부마케팅과 서비스지향성, 서비스몰입, 종업원충성도 간 구조적 인과관계. 『대한경영학회지』, 27(11), 1943-1959.
- 최현정. (2019). 『감성 리더십이 구성원의 조직 충성도에 미치는 영향: 울산광역시 시·구·군을 대상으로』. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 한상린, 유재원, 공태식. (2004). 고객의 참여행동과 시민행동이 서비스 품질지각과 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구: 비영리 대학교육 서비스를 중심으로. 『경영학연구』, 33(2), 473-502.

- 한충근. (2018). 『지각된 위험특성과 사용자 특성이 비대면 금융거래시스템 사용의도에 미치는 영향: 바이오 정보 기반의 본인인증시스템 중심으로』. 한성대학교 박사학위논문.
- 황영호. (2006). 공공부문 조직에서 심리적 계약위반이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향. 『정치·정보연구』, 9(2), 95-118.



2. 국외문헌

- Argyris, C. (1960). Understanding organizational behavior. Homewood, IL : The Dorsey press.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and organization. Academy of Management Review, 14(1), 20-39.
- Brief, A. P., Butcher, A. H. & Roberson, L. (1995). Cookies, Disposition, and Job Attitudes: The Effects of Positive Mood-inducing Events and Negative Affectivity on Job Satisfaction in a Field Experiment. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 62, 55-62.
- Cassar, V. (2001). Violating psychological contract terms amongst maltese public service employees: Occurrence and relationships. Journal of Management Psychology, 16(3), 194-208.
- Chu, K. H. (2002). The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes, Degree of PHD. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Fountain, J. F. (2011). Guidelines for standardized cataloging for children. Cataloging correctly for kids: An Introduction to the tools, 5, 1-18.
- Heller, K., Alexander, D. B., Gatz, M., Knight, B. G., & Rose, T. (2005). Social and Personal Factors as Predictors of Earthquake Preparation: the Role of Support Provision, Network Discussion, Negative Affect, Age, and Education¹. Journal of Applied Social Psychology, 35(2), 399-422.
- Ho, V. T. (2005). Social influence on evaluations of psychological contract fulfillment. Academy of Management Review, 30(1),

113–128.

- Katz, D. (1977). The Influence of Group Conflict in Leadership Effectiveness. *Organizational Behavior and Human Performance*, 20(2), 159–326.
- Kotter, J. P. (1973). The psychological contract: managing the joining–up process. *California Management Review*, 15(3), 91–99.
- Ladd J., Loyalty, in Paul Edwards(ed). (1967). *The Encyclopedia of Philosophy*. New York: Macmillan & The Free Press, 1967, 97–98.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion And Adaptation*, New York: Oxford University Press.
- Levinson, H. , Price, C. R. ,Muden, K. J., Mandle, H. J. and Solley, C.M. (1962). *Men Management and Mental Health* MA: Harvard University Press.
- MacNeil, I. R. (1985). Relational contract: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*, 483–525.
- Meyer. J. P., Stanley, D. J. & Herscovitch, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta–analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational*, 61(1), 20–52.
- "Montes, S. D. & Zweig, D. (2009). Do promises matter? An exploration of the role of promises in psychological contract breach. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1243–1260.
- Morrison, E. W. & Robinson, S. L. (1997). When employee feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22(1), 226–256.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington MA: Lexington Books.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual and organizational–level consequences of organizational

- citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141.
- Raja, U., Jhons, G. & Natalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47, 350–367.
- Robinson, S. L. & Rousseau, D. M. (1994). Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245–259.
- Rousseau, D. M. & Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. In L. L. Cummings & B. M. Staw(Eds). *Research in Organizational Behavior*, 15, 1–44.
- Rousseau, D. M. & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing Psychological Contracts: Issues, Alternatives and Types of Measures. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 679–695.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121–139.
- Saarín, C. M. (1998). Emotional Development : Action, Communication, and Understanding, In W. Damon, & N. Eisenberg (Eds.). In *Handbook of Child Psychology. Social, Emotional and Personality Development*, 37–309.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational Psychology* 3rd ed. Englewood cliffs. NJ: Prentice–Hall Inc.
- Solinger, O. N. (2008). Beyond The Three–Component Model of Organizational Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70–83.
- Tornow, W. W. (1988). Contract Redesign. *Personnel Administrator*, October, 97–101.

Turnley, W. H. & Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty and neglect. *Human Relations*, 52, 895–922.

Watson, D. & Clark, L. (1984). Negative Affectivity: The Disposition to Experience Aversive Emotional States. *Psychological Bulletin*, 96, 465–490.

Watson, D. & Tellegen., A. (1985). Toward a Consensual Structure of Mood. *Psychological Bulletin*, 98, 219–235.



부 록

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 설문에 참여해 주신 것에 대하여 진심으로 감사드립니다.

본인은 한성대학교 지식&컨설팅대학원 석사과정에 재학 중이고, 본 설문지는 석사학위논문을 위한 설문문항들입니다.

귀하께서 어려우시더라도 잠시 시간을 내어 주셔서 정확한 판단과 의견을 제시해 주시기 바랍니다. 귀하께서 협조해 주신 자료는 연구목적만을 위한 통계자료로만 이용될 것입니다.

감사합니다.

2019년 9월

지도교수 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 스마트융합컨설팅학과 전 우 소

연 구 자 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 스마트융합컨설팅학과 송 왕 제
wangje61@gmail.com

I. 회사의 심리적계약 준수 수준에 대한 질문입니다.

다음은 회사의 심리적계약 준수 수준에 대한 설문 문항입니다. 각 항목들 을 읽으시고, 자신의 생각과 가까운 곳에 체크 해 주세요.

※ 심리적계약: 조직과 구성원 간의 실체가 있는 명문화된 계약이 아니라, 자신이 어떠한 의무를 지고 그에 따른 대가를 어떠한 것을 받을 권리가 있다고 믿는 암묵적 기대치

번호	질문	전혀 그렇지 않다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
1	나의 회사는 공정한 승진기회를 제공하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
2	나의 회사는 공정한 평가 제도를 운영하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
3	나의 회사는 쾌적한 직무환경을 제공하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
4	경쟁기업과 비교했을 때, 나의 회사는 적절한 수준의 급여를 제공하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
5	나의 회사는 개인의 노력과 성과를 반영하는 보상을 제공하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
6	나의 회사는 교육 훈련 기회를 제공하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
7	나의 회사는 장기적인 고용안정을 제공하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
8	나의 회사는 경력개발의 기회부여를 제공하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
9	개인의 사적인 문제에 대해 회사가 필요시 지원을 하고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5

5점 척도(1.전혀 그렇지 않다 2.그렇지 않은 편이다 3.보통이다 4.그런 편이다 5.매우 그렇다)

II. 회사에 대한 본인의 충성도와 관련한 질문입니다.

다음은 회사에 대한 충성도 수준에 대한 설문 문항입니다. 각 항목들 을 읽으시고, 자신의 생각과 가까운 곳에 체크 해 주세요.

번호	질문	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 여러 회사 중 이 회사에서 근무하고 싶다.	1	2	3	4	5
2	앞으로도 계속하여 이 회사에서 근무할 생각이다.	1	2	3	4	5
3	전에 이 회사를 알았더라면 이 회사에 입사했을 것이다.	1	2	3	4	5
4	주변인에게 이 회사를 추천하고 싶다.	1	2	3	4	5
5	회사의 좋은 점을 이야기한 적이 있다.	1	2	3	4	5
6	나는 경쟁사의 제품(서비스)에 비해 우리 회사의 제품(서비스)를 신뢰한다.	1	2	3	4	5
7	내가 근무하는 회사는 목적과 하는 일이 가치 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
8	나는 회사 동료들을 가족처럼 신뢰한다.	1	2	3	4	5

III. 개인의 정서 성향에 관한 질문입니다.

다음은 개인의 정서적 성향에 대한 설문 문항입니다. 각 항목들 을 읽으시고, 자신의 생각과 가까운 곳에 체크 해 주세요.

번호	질문	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 매우 재미있는 삶을 영위한다.	1	2	3	4	5
2	나는 보통 나의 하루를 충실하게 살기 위한 방법들을 찾는다.	1	2	3	4	5
3	대부분의 날들에서 나는 진정으로 재미있는 순간을 갖는다.	1	2	3	4	5
4	날마다 재미있는 일들이 나에게 생긴다.	1	2	3	4	5
5	내게 있어 삶은 대단한 모험이다.	1	2	3	4	5
6	나는 자주 사소한 성가심에도 신경질이 난다.	1	2	3	4	5
7	나는 초조함에 시달린다.	1	2	3	4	5
8	나의 기분은 가끔 들쭉날쭉 한다.	1	2	3	4	5
9	사소한 퇴보에도 가끔 나의 기분이 너무 많이 상한다.	1	2	3	4	5
10	하루 종일 초조한 날들이 있다.	1	2	3	4	5

IV. 조직 내에서의 본인의 시민행동에 관한 질문입니다.

다음은 개인의 조직시민행동 수준에 대한 설문 문항입니다. 각 항목들 을 읽으시고, 자신의 생각과 가까운 곳에 체크 해 주세요.

※ 조직시민행동: 조직구성원들이 조직의 원활한 운영을 위해 공식적으로 주어진 임무나 강제된 행위 외에 자발적으로 수행하는 부차적인 행동

번호	질문	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 맡은바 직무를 성실히 수행한다.	1	2	3	4	5
2	나는 자발적으로 사규를 준수한다.	1	2	3	4	5
3	나는 양심적으로 업무를 수행한다.	1	2	3	4	5
4	나의 행동에 대한 영향력을 생각하며 행동을 한다.	1	2	3	4	5
5	나는 회사의 요구변화에 부응하려 노력한다.	1	2	3	4	5
6	나는 간행물이나 전달사항 등을 숙지하려고 노력한다.	1	2	3	4	5
7	나는 발전에 뒤처지지 않으려고 노력한다.	1	2	3	4	5
8	나는 회사 이미지 향상을 위해 노력한다.	1	2	3	4	5

V. 마지막으로 통계 분류를 위한 귀하와 회사의 간단한 일반사항에 관한 질문입니다.

본인의 일반사항에 관한 항목입니다. 본인이 해당하는 항목에 체크 해 주세요.

1. 귀하의 성별은?

① 남 ② 여

2. 귀하의 연령은?

① ~29세 ② 30~34세 ③ 35~39세 ④ 40~44세 ⑤ 45~49세 ⑥ 50~59세 ⑦ 60세~

3. 귀하의 학력은?

① 고등학교 졸업 이하 ② 대학(2~3년제) 졸업 ③ 대학(4년제) 졸업 ④ 대학원졸

4. 귀하의 근속기간은? (현재 재직 중인 회사만 산정)

① ~1년 ② 1~3년 ③ 3~5년 ④ 5~10년 ⑤ 10~15년 ⑥ 15~20년 ⑦ 20년~

5. 귀하의 소속 직군은?

① 관리/사무직 ② 연구/기술직 ③ 판매/영업직 ④ 생산/노무직 ⑤ 기타 직군

6. 소속 기업의 업종은?

① 제조업 ② 유통업 ③ 서비스업 ④ 정보통신업 ⑤ 건설업

7. 소속 기업의 업력은? (창립기념일로부터 현재까지 기간)

① ~5년 ② 5~10년 ③ 10~20년 ④ 20~30년 ⑤ 30년~

8. 소속 기업의 규모는? (인원수 기준)

① ~9명 ② 10~49명 ③ 50~99명 ④ 100~199명 ⑤ 200~499명 ⑥ 500명~

본 설문에 끝까지 응답해 주셔서 깊이 감사드립니다.

ABSTRACT

The Impact of Perception of Psychological Contract Compliance on Organizational Citizenship Behavior of SME Workers

; Analysis of mediating effect of organizational loyalty and moderating effect of personal sentiment

Song, Wang-Je

Major in Smart Convergence Consulting

Dept. of Smart Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

SMEs account for 99.9% of the total number of Korean companies and 82.2% of the total number of Korean companies. Therefore, it occupies an absolute majority in size, and the contribution and influence on the national economy is absolute. However, despite the internal efforts to improve organizational performance due to the lack of human and physical resources derived from small scale and capital power, there is a lack of motivation for employee management and performance

improvement compared to large enterprises. To overcome this situation, SMEs need to consider how to motivate employees of SMEs by leveraging smaller organizations with stronger management philosophies or policies rather than simply increasing external rewards at the large enterprise level.

In a typical way, we can induce voluntary organizational citizenship behavior and improve organizational performance. To this end, we identify the need for compliance with psychological contracts by looking at whether a member's perception that the organization is in compliance with psychological contracts motivates their citizens' behavior, and what are the factors of psychological contracts recognized by employees, we can be reviewed and applied in practice. It also verifies that loyalty to organizational has a mediating effect on the compliance of psychological contracts with employees' organizational citizenship behavior. And, we will conduct an empirical analysis of whether individual emotional tendencies play a role in controlling the magnitude of the influence.

There have been a number of studies on the impact of psychological contract violations on organizational citizenship behavior, but no studies have been conducted on SMEs that are more important to use. Therefore, we will analyze the employees of SMEs to analyze commonalities and differences with commonly known results and analyze the factors that will be used in actual SMEs. Through this, we will consult with SME executives to review the results of the SME management system and ultimately build an organizational management system that enhances SME organizational performance.

Key words: Psychological contract, Organizational citizenship behavior, Organizational loyalty, Personal sentiment, SMEs, Consulting