

## 형평성 민감도가 협력의도에 미치는 영향: 협력/경쟁의 조절효과 및 심리적 과정의 탐색 연구\*

박 승 립

서 용 원†

성균관대학교

본 연구에서는 형평성 민감도와 조직시민행동의 관계에 대한 선행 연구들에서 일관되지 않은 결과들의 원인을 살펴보기 위해 실험연구를 실시하였다. 연구자들은 형평성 민감도의 자비형이 항상 협력적인 것이 아니라 타인과 경쟁하는 상황에서는 협력이 감소할 것이라고 예측하였으며, 89명의 학생들을 대상으로 협력/경쟁의 맥락에서 자비형 및 독점형과 협력의도의 관계를 실험을 통해 살펴보았다. 분석결과 가설에서 예측한대로 독점형보다 협력적인 성향이 큰 자비형도 경쟁적인 환경에서는 협력이 감소하였다. 추가적으로 가설로 검증하지는 않았으나, 부가 측정치를 사용하여 협력/경쟁 맥락에서 선택의 자율성, 이기주의, 공정성, 합리성 그리고 정당성에 대한 자비형과 독점형의 인식 차이를 탐색적으로 살펴보았다. 분석결과를 토대로 협력/경쟁에서 자비형과 독점형의 협력의도가 달라지는 심리적 과정과 후속 연구에 대한 제언을 논의 하였다.

주요어 : 형평성민감도, 협력, 경쟁, 협력의도

---

\* 익명의 심사위원님께 감사드립니다.

이 논문의 자료는 박승립 박사학위 논문의 일부자료임.

† 교신저자 : 서용원, 성균관대학교 심리학과, suh0491@skku.edu, 02-760-0491

본 연구에서는 형평성 민감도(equity sensitivity)와 관련된 선행 연구들에서 보고된 일관되지 않은 연구 결과들의 대안적인 설명을 제시할 수 있는 가능성을 살펴보고자 한다. 형평성 민감도는 개인차 변수로서 다양한 조직 맥락에서 조직 구성원들의 태도와 행동을 설명하는 유용한 모델로 연구자들의 관심을 받으며 다양한 영역에서 연구가 이루어져 왔다(Blakely, Andrews & Moorman, 2005; King & Miles, 1994; Miles, Hatfield, & Huseman, 1989; Mudrack, Mason, & Stepanski, 1999). 형평성 민감도는 개인이 받는 결과에 대한 민감도에 따라 사람들의 반응이 다르다고 본다(Huseman, Hatfield, & Miles, 1985, 1987). 즉, 불형평에 대한 상대적 민감도가 낮은 사람들을 자비형(benevolents), 반대로 불형평에 대한 민감도가 높은 사람들을 독점형(entitleds), 이 두 유형의 중간에 있는 사람들을 형평형(equity sensitives)으로 분류한다. 형평성 민감도가 이타주의와 관련성이 있다는 연구 결과(King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999)는 조직 맥락에서 형평성 민감도와 조직시민행동과의 관계를 규명하는데 많은 연구자들의 관심을 이끌었다(Akan, Allen, & White, 2009; Blakely et al., 2005; Fok et al., 2000; Konovsky & Organ, 1996).

조직시민행동은 보상과 연계되어 있지 않지만 조직의 효율성과 성과를 높이고 조직에 이익이 되도록 하기 위한 직무 수행 이상의 자발적인 개인 행동이다(Konovsky & Pugh, 1994; Organ, 1988; Podsakoff & Mackenzie, 1997). 조직시민행동은 조직에 기여하고자하는 동기뿐 아니라 동료들과의 이타적인 협력 관계를 반영하고 있기 때문에(Rioux & Penner, 2001) 형평성 민감도에 대한 연구들은 독점형과 비교해

서 더 이타적인 성향을 갖고 있는 자비형(King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999)이 항상 더 많은 조직시민행동을 보일 것이라고 가정하고 있다. 그러나 경험적인 연구 결과들은 불형평에 대한 민감도가 낮을수록 조직시민행동이 증가하기도 하지만(예, Fok et al., 2000), 형평성 민감도에 따른 차이가 없다(예, Konovsky & Organ, 1996)는 연구 결과를 보고하고 있다. 이러한 일관되지 않은 결과의 원인에 대해서 Blakely 등(2005)이 표집의 오차에 따른 방법론의 한계 때문일 가능성만 제시하였을 뿐, 대안적인 설명은 아직까지 제시되지 않고 있다. 그러나 이들의 주장은 타인의 경쟁이 이타적인 사람들의 협력을 감소시킨다는 점에서(예, Krueger, DiDonato & Freestone, 2012) 경쟁 또는 협력과 같은 환경적인 요인이 영향을 줄 수 있다는 점을 간과하는 것이다.

사람들은 경쟁과 협력이 혼재하는 상황에서 협력을 선택할지 경쟁을 선택할지에 대한 갈등을 경험한다(Kollock, 1998). 조직 현장에서도 구성원들은 조직의 목표 달성을 위해 동료들과 협력하기도 하지만, 개인의 승진 및 보상을 위해서 동료들과 경쟁하기도 한다(예, Kerr & Slocum, 2005). 조직 맥락에서 조직 구성원들의 기여 정도에 따라 리더가 평가 및 보상을 차별적으로 제공하는 것을 협력/경쟁의 예로 들 수 있다. 한 조직내에서 리더가 구성원의 능력이나 기여에 따라 교환 관계의 정도에 차이를 크게 두면 조직 구성원들간 경쟁이 증가한다. 반면에 리더가 조직 구성원들의 기여나 능력에 따른 교환 관계의 차이를 크게 두지 않으면 그 조직은 협력이 강조된다(Henderson, Liden, Glibkowski, & Chaudhry, 2009). 이렇듯 개인의 기여나 능력에 따라 리더가 차별적인 교환 관계를 유지하는 것을 LMX 차별화

(differentiation)라고 한다(예, Bolino & Tumbley, 2009; Maslyn & Uhl-Bien, 2001). 경쟁적인 조건에서 타인에게 도움을 요청하는 것은 자신의 무능을 보여주는 것이기 때문에 심리적인 부담으로 작용할 수 있다(DePaulo & Fisher, 1980; Lee, 1997). 더욱이 전문가일수록 타인에게 도움을 요청하는 것은 자신의 전문성을 의심받을 수 있는 위험이 증가하기 때문에 타인에게 도움을 요청하려고 하지 않는다(Lee, 1997). 따라서 경쟁적인 풍토에서는 협력적인 사람일지라도 타인을 돕거나 협력하려는 의도가 감소할 것이다. 더욱이 협력지향적인 사람일지라도 상대방이 지속적으로 경쟁적인 행동을 보이는 경우 그에 상응하여 경쟁적인 행동이 증가하는 동기적인 동화(motivational assimilation) (Kelley & Stahelski, 1970; Van Lange, 1999) 현상이 나타난다. 따라서 이타적이며 협력적인 자비형(예, Blakely et al., 2005; Mudrack et al., 1999)도 협력보다 경쟁이 우세한 환경에서는 협력의도가 감소할 것이다. 이러한 환경적 요인이 자비형과 독점형의 협력의도에 영향을 주는지에 대한 인과 관계(Pedhazur & Schmelkin, 1991)를 실험 연구를 통해서 살펴볼 필요가 있다.

사회적 관계에서 협력은 한 개인의 목표 달성이 타인의 목표 달성에 도움이 되는 것을 의미하며, 경쟁은 한 개인의 목표 달성이 타인의 목표 달성을 어렵게 하는 것을 의미한다(Deutsch, 1980; Tjosvold, Andrews, & Jones, 1983). 협력은 상호간의 관계를 지속하려는 의지를 반영하고 있기 때문에(Ring & Ven de ven, 1994) 동료와의 관계를 중요하게 생각하는 자비형(King & Hinson, 1994)이 독점형보다 동료들과 더 잘 협력할 것이라는 추론이 가능하다. 이러한 맥락에서 협력의도는 상호 유익이 되

는 공동의 목표를 달성하기 위해 협력을 선택하려는 개인의 태도와 행동을 의미한다. 이러한 협력의도는 동료들에게 유익이 되게 하는 행동의도를 포함하고 있기 때문에 조직맥락에서 조직시민행동을 반영한다(Gonzalez-Mute, DeGeest, McCormick, Seong, & Brown, 2014). 조직시민행동은 조직맥락에서 업무 수행 중에 나타나며 관찰되는 행동이기 때문에 실험을 통해 검증하기에는 제한점이 있다. 따라서 본 연구에서는 형평성 민감도와 협력의도의 관계를 통해 협력/경쟁의 조절효과를 살펴보고 조직맥락에서 시사점을 찾고자 한다.

이와 더불어, 본 연구에서는 직접적인 가설을 통해 검증하지는 않지만 부가 설문지를 통해 타인의 협력/경쟁에 대한 형평성 민감도의 자비형과 독점형의 인식 및 판단의 차이를 살펴보고자 한다. 먼저 자비형이 독점형보다 더 이타적(Mudrack et al., 1999)이며 조직시민행동이 더 많다(Blakely et al., 2005)는 점에서 협력지향적일 것이라는 추론이 가능하지만, 직접적으로 살펴본 연구는 보고되지 않았다. 따라서 본 연구에서는 형평성 민감도의 자비형과 독점형의 협력/경쟁 지향성의 차이를 직접적으로 검증해 보고자 한다. 또한 협력지향적인 사람들은 협력 또는 경쟁하는 타인을 도덕성(morality) 차원에서 판단하지만, 경쟁지향적인 사람들은 능력(might 또는 potency) 차원에서 판단한다는 선행 연구들(예, Liebrand, Jansen, Rijken & Suhre, 1986)을 토대로 이기주의, 공정성, 합리성 및 정당성 판단의 차원에서 협력 또는 경쟁하는 타인에 대한 자비형과 독점형의 판단 방식에서 차이를 탐색적으로 조사해 보고자 한다. 본 연구에서 추가적으로 분석하는 결과는 형평성 민감도와 협력의도와 관계에 대한 타인의 협력/경쟁의 차별적 효과가

나타나는 심리적 과정에 대해서 좀 더 다양한 설명을 제공 뿐 아니라, 후속 연구의 방향성을 제시할 수 있는 유용한 정보를 제공할 수 있을 것이다.

### 형평성 민감도

형평성 민감도는 형평이론에서 개인차를 이해할 수 있는 개념적 틀을 제공한다(Huseman et al., 1987; King & Miles, 1994). 형평이론(Adams, 1965)에 따르면 사람들은 자신의 투입(예, 노력과 경험) 대비 받는 결과(예, 보상)의 비율이 자신과 유사한 조건에 있는 타인의 투입/결과의 비율과 유사하지 않으면 불형평을 경험한다. 그러나 투입 대비 결과에 대한 비율은 항상 형평규범(equity norm)을 따르지 않으며 개인이 받는 결과에 대한 민감도에 따라 사람들의 반응이 다를 수 있다(Huseman et al., 1987; Mowday, 1983). Huseman 등(1985, 1987)은 형평성 민감도를 측정하는 형평성 민감도 척도(equity sensitivity instrument: ESI)를 사용하여, 응답자들의 평균에서 +1/2 표준편차를 더한 값보다 큰 경우 자비형(benevolents), 평균에서 -1/2 표준편차를 뺀 값보다 작은 경우 독점형(entitleds), 평균을 포함한 ±1/2 표준편차 안에 들어가면 형평형(equity sensitives)으로 분류하였다. 형평성 민감도는 불형평에 대한 민감도의 정도에 따라 세 집단으로 분류되지만 단일차원 상에서 설명되는 개념이다.

Huseman 등(1987)은 자비형이 결과보다는 자신의 투입에 더 초점을 두기 때문에 과소지급의 상황을 선호하며, 이 조건에서 만족 수준이 가장 높다고 제안하였다. 반면에 독점형은 투입보다는 결과를 더 중요시하기 때문에 과다지급의 조건을 선호하며, 이 조건에서 만

족 수준이 가장 높다고 보았다. 따라서 자신이 타인보다 더 적게 받는 것을 선호하는 자비형은 불형평에 덜 민감하지만, 더 많이 받는 것을 선호하는 독점형은 불형평에 더 민감하다. 후속 연구들에서 King, Miles 및 Day(1993)는 자비형이 과소지급 조건에서 다른 두 유형의 사람들보다 만족이 더 높은 이유는 과소지급 조건을 선호(preference)하기 때문이 아니라, 그 조건이 불공정함에도 불구하고 관심을 덜 두며 관대한(tolerant) 태도를 갖기 때문이라는 것을 경험적 연구를 통해 증명함으로써 개념적 설명을 더 정교화 하였다. 이후 연구들은 자비형이 독점형보다 더 이타적이지만, 반대로 독점형이 자비형보다 마키아벨리즘 성향이 더 크다는 것을 보여주었다(King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999). 더욱이 자비형은 동료들과의 관계와 일의 성취 및 자율성과 같은 내적동기 요인을 더 중요하게 생각하지만, 독점형은 동료들과의 관계 보다 금전적인 보상과 같은 외적 동기 요인을 더 중요하게 생각한다(King et al., 1993; King & Hinson, 1994; Miles, Hatfield, & Huseman, 1994). 더욱이 자비형은 독점형보다 자신이 속한 집단에 대한 공동체 의식이 더 높기 때문에(박승립, 2017) 자비형은 동료들과 자발적으로 협력하며 일을 통한 성취에 초점을 두는 반면, 독점형은 과정에 관계없이 개인의 이익을 극대화하는 것에만 초점을 둘 것이라는 추론이 가능하다. 형평형은 전통적인 형평이론 모델과 가장 잘 부합하는 유형으로써 형평이론으로 충분히 설명이 가능하기 때문에 형평성 민감도의 연구는 주로 자비형과 독점형의 특성을 규명하는데 초점이 두어졌다.

## 협력과 경쟁

사람들은 항상 협력 또는 경쟁만 존재하는 환경에만 노출되는 것이 아니라, 경쟁과 협력이 혼재하는 상황에서 협력을 선택할지 아니면 경쟁을 선택할지에 대한 갈등을 경험한다(Kollock, 1998; van Lange, Joireman, Parks, & Van Dijk, 2013). 이러한 혼합 동기 상황에서 경쟁 또는 협력의 선택은 상호작용하는 타인의 행동에 따라 결정된다. 특히 이타적인 성향을 갖고 있는 자비형의 경우 타인의 행동 선택에 더 영향을 받을 것이다. 이타적인 사람들도 타인들이 협력을 하려고 하지 않는다고 믿으면 협력 행동을 보이지 않기 때문에, 소수의 이기적인 사람만 있어도 시간이 지나 가면 상호간의 협력은 감소할 뿐 아니라(Fehr & Fischbacher, 2003), 협력보다는 경쟁이 우세한 환경에서 사람들은 협력에 대한 기대가 감소한다(Krueger et al., 2012; Ferrin & Dirks, 2003). 더욱이, 상호의존적인 관계에서 협력을 증진시키기 위해서는 타인에게 이용당하지 않을 것이라는 믿음이 중요하기 때문에, 타인과의 협력은 그 대상이 협력에 대한 동기가 있을 것이라는 인식이 중요하다(Pruitt & Kimmell, 1977; Simpson, 2007; Van Lange & Rusbult, 2012; Yamagishi, 1986).

경쟁은 사람들의 이기심을 촉진하며, 한 사람이 이익을 보면 다른 사람은 손해를 보는 것을 의미한다(Pienkowski, 2009). 따라서 협력적인 사람들도 다른 사람들이 자신을 이용한다고 생각하게 되면 자발적으로 협력하려하지 않을 것이다(Pruitt & Kimmell, 1977). 더욱이 협력지향적인 사람일지라도 상대방이 비협력적인 행동을 보이는 경우에는 상호성(reciprocity)에 기초하여 경쟁하는 상대방을 자

신과는 다른 유형의 사람으로 인식하고 상대방과 동일하게 비협력적인 행동을 선택하는 동기적인 동화(motivational assimilation)를 보인다(Kelley & Stahelski, 1970; Van Lange, 1999). 즉, 협력지향적인 사람들은 상대방이 경쟁을 선택하는 경우 그 원인을 경쟁적인 상대의 행동 때문이라고 생각하며, 경쟁하는 상대방을 자신과 다른 유형의 사람으로 구분하고 비협력적인 행동을 선택한다. 따라서 이타적(Mudrack et al., 1999)이며 협력적인(예, Fok et al., 2000) 자비형은 타인이 협력하는 경우에는 공동의 이익을 최대화하기 위해 협력을 선택하지만, 타인이 개인의 이익을 위해 협력보다는 경쟁적인 행동을 지속적으로 보이면 동기적인 동화 과정을 통해 협력하려는 의도가 감소할 것이다. 협력과 경쟁의 상황에서 경쟁은 개인의 이익을 극대화 할 수 있기 때문에(Van Lange & Kuhlman, 1994), 자신이 속한 집단 보다는 개인의 이익을 더 강조하는 독점형(King & Hinson, 1994)은 타인이 협력 행동을 보일지라도, 자비형과 비교해서 협력보다는 경쟁적인 행동을 더 선택할 것이다. 따라서 독점형은 타인의 협력에 관계없이 타인과 협력하려는 의도가 크지 않을 것이다. 이러한 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

**가설 1.** 타인의 협력과 경쟁 행동은 형평성 민감도와 협력의도의 관계를 조절할 것이다. 타인이 협력행동을 보일 때에는 형평성 민감도가 자비형일 때 협력의도가 가장 높으며, 타인이 경쟁행동을 보일 때에는 형평성 민감도에 따른 차이가 없이 협력의도가 낮을 것이다.

## 방 법

### 참가자

서울소재 사립대학에서 심리학 교양 강좌를 수강하는 대학생 179명 중 형평성 민감도를 사전 측정하여 자비형과 독점형으로 분류된 94명(남자 33명, 여자 61명)이 실험에 참여하였다. 실험에 참여한 94명 중 실험 절차를 의심하거나 불성실한 참가자 5명을 분석에서 제외하고 총 89명(남자 31명, 여자 58명; 자비형 43명, 독점형 46명)의 자료가 분석에서 사용되었다. 예를 들어, 경쟁 조건에 있는 일부 실험 참가자들은 상대방(실험자)이 계속 경쟁 조건을 선택하는 경우 감정을 조절하지 못하여 실험 도중 화를 내거나 불만을 표출하며 실험자에게 이의를 제기하며 불성실하게 실험을 완료하였다. 모든 참가자들은 해당 실험 참가의 대가로 해당 과목에서 참가 점수를 받았으며, 과제 수행에 따른 현금 보상을 지급받았다.

### 실험 설계

본 연구는 개인차 변수로서 형평성 민감도(독점형/자비형)를 사전 측정하여 타인의 협력/경쟁 조건에 자비형과 독점형을 무선적으로 할당한 무선화된 구획 설계(randomized block design)이다.

### 실험 조작 과제: 사회적 궁지

본 연구에서는 협력/경쟁 상황을 조작하기 위해 사회적 궁지(social dilemma) (Komorita & Parks, 1995) 게임을 과제로 사용하였으며, 중속변인인 협력의도를 측정하기 위해서는 이익

제공궁지(give some dilemma)를 사용하였다. 사회적 궁지는 집단의 구성원이 개인의 이익을 극대화할 것인지, 집단의 이익을 극대화할 것인지 의사결정을 해야만 하는 상황을 말한다. 통상적으로 전자의 경우를 경쟁 선택(competitive choice), 후자의 경우를 협동 선택(cooperative choice)이라고 한다. 사회적 궁지에서는 협동 선택 보다는 경쟁 선택이 개인의 이득을 더 많이 획득할 수 있다. 그러나 모든 집단 구성원들이 경쟁을 선택하면 모두가 협동을 선택하였을 때보다 집단 전체의 이익 또는 보상은 작아진다(Kerr & Parks, 2003). 사회적 궁지 과제는 자신과 상대방의 이익/손해 구조가 표시된 행렬표가 제시되어 있으며, 행렬표에는 협동 선택과 경쟁 선택에 대응되는 두 가지 선택항이 존재하였다. 이 과제는 총 15차례 진행되었으며, 각 시행마다 손해 이익을 나타내는 숫자는 다르게 제시되었지만 모두 개인의 이익과 집단의 이익이 상충되는 구조를 갖추었다. 개인의 이익을 최대화하는 선택을 하는 경우 경쟁을 강조하는 것이며, 상호(집단)의 이익을 선택하는 경우 협력을 강조하는 것을 의미한다. 과제의 제시에 따른 순서효과를 방지하기 위해 무선적으로 참가자의 절반에게는 역균형화(counterbalanced)된 과제를 제시하였다.

### 절차

#### 형평성 민감도 측정

모든 실험에 참여하기로 한 179명의 참가자들에게 실험 참여 전에 온라인을 통해 ESI를 사용하여 개인의 형평성 민감도 점수를 수집하였다. Huseman 등(1985, 1987)이 제안한 평균으로부터  $\pm 1/2$  표준편차 방식과 선행 연구들

을 참조하여 자비형, 독점형 그리고 형평형을 분류하였다. 즉, 본 연구에서는 형평성 민감도 점수 상위 26%(47명)를 자비형 그리고 하위 26%(47명)를 독점형으로 분류하였으며, 그 중간(85명)을 형평형으로 분류하였다. 본 실험에는 자비형과 독점형으로 분류된 실험 참가자들만 실험에 참여하였으며 각각 타인 협력/경쟁의 두 조건에 무선 할당하였다.

### 과제설명

참가자들이 실험실에 도착하면 본 실험이 의사결정과 판단에 관한 연구임을 설명한 후 실험에서 사용하는 의사결정 과제로서 사회적 궁지에 대해 설명하였다. 모든 참가자들에게 컴퓨터 네트워크를 통해 다른 실험실에 있는 참가자와 짝을 이루어 의사결정 과제를 수행한다고 설명하였다. 편의상 의사결정 과제를 다른 실험실 참가자(실제로는 실험자)가 먼저 시작하고 상대방이 결정한 결과를 메신저를 통해 받을 것이며, 그 의사결정 내용을 보고 본인이 선택한 내용을 메신저로 전달하면 된다고 알려주었다. 실험 참가자들은 실험에 관한 설명을 제공받은 후에 참가동의서를 작성하였다.

### 실험조작

사회적 궁지 과제를 시작하기 전에 과제에 대한 참가자들의 이해를 위해 실제 과제에서 사용되는 것과 동일한 내용의 과제를 사용하여 설명하고, 내용을 정확하게 이해하였는지 점검하기 위해 연습문제를 제공하였다. 모든 참가자들이 사회적 궁지 과제를 이해하였는지 확인한 후 실험 참가자들은 컴퓨터가 설치된 자리로 이동하였다. 참가자들에게는 익명의 상대방과 의사결정 과제를 진행하는 것처럼

설명하였지만, 실제 참가자들의 컴퓨터는 모두 실험실 외부의 실험자 컴퓨터와 연결되어 있어 실험자와 상호작용하도록 설계되어 있다. 메신저 상의 참가자 ID는 PlayerB 실험자 ID는 PlayerA로 제시하였다.

의사결정 과제가 시작되면 참가자들은 각자의 의사결정 과제 책자를 보고 실험자가 보내는 선택을 확인한 후, 자신의 선택을 입력한다. 협력 조건에서는 실험자와 참가자 모두 이익을 높일 수 있는 선택지 A를 일관되게 15회 모두 제시하였다. 반대로 경쟁 조건에서는 실험자가 한 개인의 이익을 높일 수 있는 선택지 B를 일관되게 15회 모두 제시하였다. 협력/경쟁 조건에서 참가자들은 매 과제 상황에서 A(협력)를 선택할 것인지 또는 선택지 B(경쟁)를 선택할 것인지는 전적으로 본인의 의사결정에 따라 결정되었다. 매 과제 상황에서 실험 참가자가 메신저를 통해 자신의 선택을 입력하면, 실험자가 5초 후에 다음 과제의 선택 결과를 입력하여 실험 참가자들이 상대방의 반응 시간에 따른 해석의 편차를 최소화 하였다. 자비형과 독점형의 절반은 타인의 협력 또는 경쟁 조건에 무선 할당되어 과제를 수행하였다.

### 종속변인 측정: 이익 제공 궁지

15회의 사회적 궁지 과제가 끝나면, 모든 참가자들은 이익 제공 궁지(Van Lange & Kuhlman, 1994; De Cremer & van Lange, 2001)에 대한 설명을 받았다. 참가자들이 앉아 있는 노트북 옆에는 네 개의 파란색 칩과 봉투가 있으며, 네 개의 각 칩은 본인이 가지고 있으면 500원의 가치를 갖지만 다른 실험실의 상대방에게 제공하면 각 칩은 1,000원의 가치

가 있다고 설명하였다. 동일하게, 다른 실험실의 참가자(실제로는 실험자) 또한 네 개의 빨간색 칩을 가지고 있으며 본인이 소유하면 500원의 가치를 갖지만 참가자에게 제공하면 1,000원의 가치가 있다고 설명하였다. 실험 조건에 상관없이 모든 실험 참가자들에게 다른 실험실 참가자가 몇 개의 칩을 본인에게 제공할 것이라고 생각하는지 기술하도록 하였으며 (*타인 협력 기대 추정*, 본인은 몇 개의 칩을 상대방에게 제공할 것인지 봉투에 담아 실험자에게 전달하도록 하였다(*협력 의도 추정*). 모든 피험자들에게는 자신이 제시한 칩과 상대방이 제시한 칩을 현금으로 환산하여 계좌로 송금할 것이라고 설명하였다. 4개의 칩을 모두 제공하는 것은 최대협력을 의미하며 칩을 제공하지 않는 것은 최소 협력을 의미한다 (De Cremer & van Lange, 2001).

질문지 작성

참가자들은 칩을 봉투에 담아 실험자에게 전달한 후에, 실험에 대한 조작 점검 문항을 포함하여 사회적 공지 과제를 수행하는 동안 실험 참가자의 경쟁 지향성, 협력/경쟁에 대한 개인 선택의 자율성, 타인 협력/경쟁에 대한 공정성, 합리성 및 정당성 판단 등 협력과 경쟁에 따른 자비형과 독점형의 인식 및 태도의

차이를 7점 척도를 사용하여 측정하였다(1= '전혀아니다', '7=매우 그렇다').

결 과

조작점검

사회공지 과제 수행에서 다른 실험실 참가자의 협력 행동을 확인하는 조작 점검 문항은 '옆 실험실 참가자는 서로의 이익을 최대화하기 위한 의사결정을 하였다', 경쟁 행동을 확인하는 조작 점검 문항은 '옆 실험실 참가자는 자신의 이익을 최대화하기 위한 의사결정을 하였다' 이며, 7점 척도(1=전혀 그렇지 않다, ~ 7= 매우 그렇다)에 응답하게 하였다. 조직점검에 대한 변량분석 결과 형평성 민감도의 유형(이하 자비형/독점형)에 따른 주효과 및 상호작용 효과는 유의하지 않았고, 타인의 협력/경쟁의 주효과만 유의하였다,  $F(1,85)=1153.21, p<0.00, \eta^2=.93$ . 따라서 타인 협력/경쟁에 대한 실험 조작은 성공적으로 이루어졌다. 표 1에서 보듯이 *타인 협력 조건*의 참가자들( $M=6.61$ )은 다른 실험실 참가자들이 서로의 이익을 최대화하기 위한 의사결정을 하였다고 응답하였지만, *타인 경쟁 조건*에 있는 참가자들( $M=6.49$ )은 다른 실험실 참가자들

표 1. 타인 협력/경쟁 조건에 대한 조작 점검(평균 및 표준편차)

	타인 협력 조작 점검			타인 경쟁 조작 점검		
	타인협력	타인경쟁	전체	타인협력	타인경쟁	전체
독점형	4.48(.51)	1.48(.51)	3.98(2.58)	1.65(.49)	6.57(.51)	4.11(2.53)
자비형	6.76(.47)	1.73(1.05)	4.19(2.63)	1.33(.50)	6.41(1.08)	3.93(2.68)
전체	6.61(.50)	1.60(1.36)	4.08(2.59)	1.50(.51)	6.49(1.30)	4.02(2.60)

이 개인의 이익을 최대화하기 위한 의사결정을 하였다고 응답하였다.

부가 측정치: 타인 협력기대, 협력/경쟁에 따른 정서 및 태도

### 협력의도

타인의 협력 및 경쟁에 따른 자비형과 독점형의 협력의도에 변량분석 결과 독점형/자비형에 따른 협력의도의 주효과가 유의하였다,  $F(1, 85)=17.74, p<.00, \eta^2=.16$ . 즉, 자비형( $M=3.23$ )이 독점형( $M=2.17$ )보다 협력의도가 더 유의하게 높았다. 그러나 이 주효과는 협력/경쟁과의 상호작용 효과가 유의하였기 때문에,  $F(1,85)= 6.54, p<.00, \eta^2=.06$ , 주효과의 해석은 제한되었다. 협력의도에 대한 단순 주효과 분석 결과에서 보듯이 타인이 협력할 때에는 독점형/자비형에 따른 협력의도의 차이가 유의하였지만,  $F(1, 85)=22.64, p<.00$ , 타인이 경쟁 할 때에는 협력의도의 차이가 유의하지 않았다,  $F(1, 85)=1.39, n.s$ . 좀 더 구체적으로, 그림 1에서 보면 타인이 협력할 때에는 자비형( $M=3.81$ )이 독점형( $M=2.09$ )보다 협력의도가 더 높았다. 반면에 타인이 경쟁을 할 때에는 자비형( $M=2.68$ )과 독점형( $M=2.26$ )이 협력의도에서 차이가 없었다. 따라서 가설 1은 지지되었다.

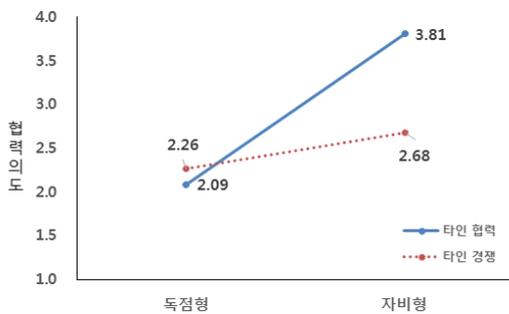


그림 1. 타인 협력/경쟁에 따른 독점형/자비형 협력의도

이익 제공 궁지(give some dilemma)(van Lange & Kuhlman, 1994; Cremer & van Lange, 2001)를 사용하여 가설 검증을 위한 협력의도를 측정하기 전에 타인 협력/경쟁 조건에서 자비형과 독점형이 타인으로부터 기대하는 협력의 정도를 살펴보았다. 이후에 설문지를 통해 타인 협력/경쟁에 대한 자비형과 독점형의 정서경험 및 타인에 대한 태도 및 인식의 차이를 살펴보았다.

### 타인 협력기대

타인 협력기대는 이익 제공 궁지에서 다른 실험실에 있는 실험 참가자가 몇 개의 동전을 본인에게 제공할 것이라고 기대하는지를 포함으로써 살펴보았다(De Cremer & van Lange, 2001). 타인의 협력기대에 대한 변량분석 결과는 타인 협력/경쟁 및 자비형/독점형의 주효과가 모두 유의하였다, 각각  $F(1, 85)=5.85, p<.00, \eta^2=.06$ ,  $F(1, 85)=14.60, p<.03, \eta^2=.18$ . 즉, 자비형( $M=2.79$ )이 독점형( $M=2.13$ )보다 더 타인의 협력에 대한 기대가 높았으며, 타인 경쟁조건( $M=1.93$ )에서 보다 협력조건( $M=2.98$ )에서 협력의도가 더 높았다. 그러나 이러한 결과는 상호작용 효과가 유의하였기 때문에 주효과의 해석이 제한되었다,  $F(1, 85)=6.69, p<.00, \eta^2=.06$ . 단순 주효과 분석에서 보듯이 타인 협력 조건에서는 자비형과 독점형의 협력기대에서 차이가 유의하였지만,  $F(1, 85)=12.37, p<.00$ , 타인 경쟁 조건에서는 자비형과 독점형간에 차이가 유의하지 않았다,  $F(1, 85)=.01, n.s$ . 이 결과에 대한 그림 2를 보면 타인이 협력할 때에는 자비형( $M=3.71$ )이 독

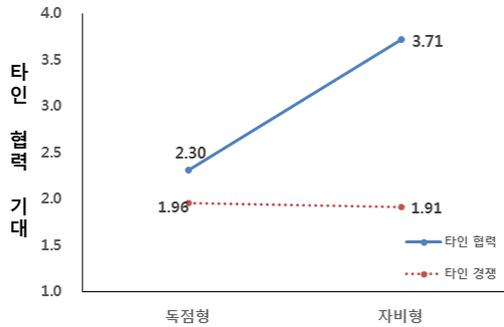


그림 2. 타인 협력/경쟁에 따른 독점형/자비형 협력 기대

점형(M=2.30)보다 더 타인에 대한 협력기대가 높았지만, 타인이 경쟁할 때에는 자비형(M=1.91)과 독점형(M=1.96)이 타인의 협력에 대한 기대에서 차이가 없었다. 이 결과는 자비형과 독점형의 협력의도와 매우 유사한 결과 유형을 보여주는 것이다.

### 경쟁지향성

Wagner(1995) 그리고 Triandis와 Gelfand(1998)가 개발한 개인주의-집합주의 척도에서 경쟁지향성을 반영하는 문항을 참조하여 본 연구에서 4개의 문항을 사용하였다. 변량분석 결과는 독점형/자비형에 따른 주효과만 유의하

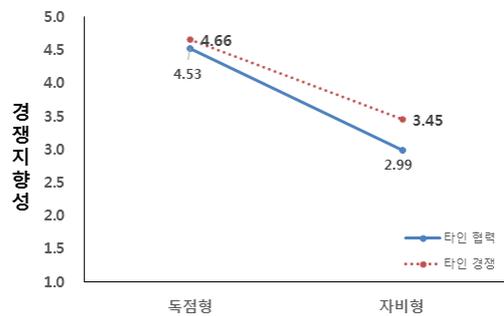


그림 3. 타인 협력 및 경쟁에 따른 독점형/자비형 경쟁지향성

였다,  $F(1, 85)=27.40, p<.00, \eta^2=.24$ . 그림 3에서 보듯이 타인의 협력/경쟁 조건에 관계없이 독점형(M=4.60)이 자비형(M=3.23)보다 더 경쟁 지향적이었다. 즉, 독점형은 자비형보다 항상 좋은 성과를 만들기 위해 경쟁이 필수적이며, 경쟁을 하면 반드시 이겨야 하고, 남보다 더 좋은 결과를 만들어야 한다고 생각하는 경향이 자비형보다 유의하게 더 높았다.

### 협력/경쟁 선택의 자율성

‘의사결정 과제에서 어떤 결정을 내릴지 스스로 선택하였다’는 단일 문항을 사용하여 협력/경쟁의 선택 결정이 본인 스스로 결정한 것이라고 생각하는 선택의 자율성 정도가 자비형과 독점형간에 차이가 있는지 살펴보았다. 변량분석 결과 독점형/자비형에 따른 주효과는 유의하지 않았지만,  $F(1, 85)=0.11, n.s.$ , 협력/경쟁에 따른 주효과는 경계선에서 유의하였다,  $F(1, 85)=3.23, p<.07, \eta^2=.03$ . 즉 자비형과 독점형은 모두 타인 경쟁조건(M=5.53)보다 타인 협력조건(M=6.07)에서 협력 또는 경쟁을 본인 스스로 결정한다고 생각하는 경향이 더 높았다. 그러나 이 결과는 상호작용 효과가 유의하였기 때문에,  $F(1, 85)=8.97, p<0.00, \eta^2=.10$ , 주효과 해석이 제한되었다.

선택의 자율성에 대한 단순 주효과 분석 결과에서 보듯이 타인의 협력 조건에서는 자비형과 독점형의 선택의 자율성에서 유의한 차이가 있었다,  $F(1, 85)=5.44, p<.02$ . 타인의 경쟁 조건에서는 주변 경계선에서 유의하였다,  $F(1, 85)=3.61, p<.06$ . 그림 4에서 보듯이 타인이 협력할 때에는 자비형(M=6.57)이 독점형(M=5.61)보다 선택의 자율성이 더 컸다고 보고하였으나, 타인이 경쟁할 때에는 독점형(M=5.87)이 자비형(M=5.18)보다 선택의 자율

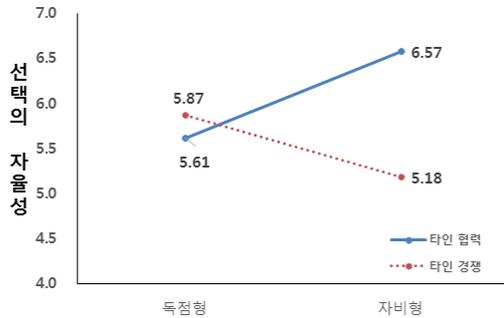


그림 4. 타인 협력 및 경쟁에 따른 독점형/자비형 선택의 자율성

성이 더 컸다고 보고하였다. 이 결과는 타인이 경쟁할 때 자비형은 자신이 경쟁을 선택하는 이유가 본인이 자율적으로 선택하는 것이 아니라, 상대방이 경쟁을 선택하기 때문에 어쩔 수 없이 경쟁을 선택한다고 생각하는 경향이 더 크다는 해석이 가능하다. 반면에 독점형은 협력 또는 경쟁을 선택하는데 있어서 타인의 협력/경쟁 행동에 별로 영향을 받지 않으며, 자신의 생각대로 의사 결정한다는 해석이 가능하다.

#### 타인 협력/경쟁 귀인

**자기중심성과 이기주의.** 타인의 협력 및 경쟁에 따른 타인 자기중심성과 이기주의에 대한 인식을 살펴보기 위해, 각각 ‘나는 상대방이 자기중심적인 사람이라고 생각한다’와

‘나는 상대방이 이기적인 사람이라고 생각한다’는 단일 문항을 사용하여 측정하였다. 분석 결과 모두 협력/경쟁의 주효과만 유의하였으며, 각각  $F(1, 85)=91.63, p<.00, F(1, 85)=74.69, p<.00$ . 자비형과 독점형의 인식 차이는 유의하지 않았다,  $F(1, 85)=1.45, n.s, F(1, 85)=2.49, n.s$ .

표 2에서 보듯이 타인이 얼마나 자기중심적인지에 대해서 자비형과 독점형에 관계없이 타인이 협력을 선택할 때( $M=1.98$ )보다 경쟁을 선택할 때( $M=5.09$ ) 타인이 더 자기중심적이라고 생각하였다. 타인이 얼마나 이기적인지에 대해서 자비형과 독점형에 관계없이 타인이 협력을 선택할 때( $M=2.07$ )보다 타인이 경쟁을 선택할 때( $M=4.71$ ) 더 이기적이라고 생각하였다. 이는 자비형 뿐 아니라 독점형 또한 협력은 이타적이지만, 경쟁은 개인의 이익만을 생각하는 자기중심적이며 이기적인 것이라고 생각한다는 것을 보여주는 것이다.

#### 타인의 협력/경쟁에 대한 공정성 판단

협력 또는 경쟁을 선택하는 타인의 의사결정에 대한 자비형/독점형의 공정성 판단에 대해, ‘나는 상대방의 의사결정이 공정하다고 생각한다’는 단일 문항을 사용하여 살펴보았다. 변량분석 결과 협력/경쟁의 주효과가 유의하

표 2. 타인 협력/경쟁에 따른 독점형/자비형 타인 자기중심성 및 이기주의 인식(평균 및 표준편차)

	자기중심성 인식			이기주의 인식		
	타인협력	타인경쟁	전체	타인협력	타인경쟁	전체
독점형	2.39(1.85)	5.09(1.81)	3.74(2.27)	2.52(1.75)	4.74(1.74)	3.63(2.06)
자비형	1.52(0.89)	5.09(1.32)	3.35(2.10)	1.57(1.14)	4.68(1.05)	3.16(1.86)
전체	1.98(1.49)	5.09(1.67)	3.55(2.18)	2.07(1.51)	4.71(1.54)	3.40(1.96)

였다,  $F(1, 85)=11.97, p<.00, \eta^2=.12$ . 사람들은 경쟁( $M=4.00$ )보다는 협력( $M=5.16$ )에서 상대방의 의사결정을 더 공정한 것으로 판단하였다. 그러나 이 주효과는 협력/경쟁 및 독점형/자비형의 상호작용 효과가 유의하였기 때문에,  $F(1, 85)=3.93, p<.05, \eta^2=.04$ , 주효과의 해석이 제한되었다. 공정성 판단에 대한 단순 주효과에서 보듯이 타인이 협력할 때 자비형과 독점형은 타인의 의사결정에 대한 공정성 판단에서 차이가 유의하였지만,  $F(1, 85)=6.27, p<.01$ , 타인이 경쟁할 때에는 자비형과 독점형의 공정성 판단에서 유의한 차이가 없었다,  $F(1, 85)=0.08, n.s.$

그림 5를 보면 타인이 협력할 때에는 자비형( $M=5.76$ )이 독점형( $M=4.61$ )보다 협력하는 타인을 더 공정하다고 판단하였지만, 타인이 경쟁할 때에는 자비형( $M=3.91$ )과 독점형( $M=4.00$ )이 타인의 의사결정에 대한 공정성 판단에서 차이가 없었다. 자비형은 타인의 협력을 공정한 것으로 타인의 경쟁을 덜 공정한 것으로 생각하지만, 타인의 협력/경쟁 행동이 독점형의 공정성 판단에 영향을 주지 않는다는 해석이 가능하다.

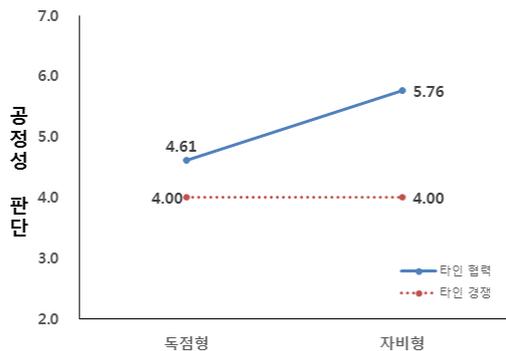


그림 5. 타인 협력 및 경쟁에 따른 독점형/자비형 타인 공정성 판단

### 타인의 협력/경쟁에 대한 합리성 및 정당성 판단

타인의 협력 또는 경쟁이 합리적이라고 생각하는지와 그에 따른 본인의 협력/경쟁의 선택이 얼마나 정당하다고 생각하는지(Larrick & Blount, 1997)를 살펴보았다. 합리성 판단에 대해서는 ‘나는 상대방이 합리적인 의사결정을 한다고 생각한다’는 단일 문항을 사용하였다. 정당성 판단에 대해서는 ‘나는 나의 의사결정이 정당하다고 생각한다’는 단일 문항을 사용하였다. 변량분석 결과 독점형/자비형에 따른 주효과와 협력/경쟁에 따른 주효과가 모두 유의하였다, 각각  $F(1, 85)=4.89, p<.03, \eta^2=.04$ ,  $F(1, 85)=38.87, p<.00, \eta^2=.30$ . 그러나 독점형/자비형과 협력/경쟁의 상호작용이 주변 경계선에서 유의하였기 때문에,  $F(1, 85)=3.02, p<.09, \eta^2=.02$ , 주효과의 해석보다는 상호작용 효과의 해석에 초점을 두었다. 합리성에 대한 단순 주효과 분석을 보면 타인이 협력을 할 때에는 타인의 의사결정에 대한 합리성 판단에서 자비형과 독점형이 유의한 차이를 보였다,  $F(1, 85)=7.71, p<.01$ . 반면에 타인이 경쟁을 할 때에는 자비형과 독점형이 합리성 판단에서 차이가 없었다,  $F(1, 85)=0.11, n.s.$

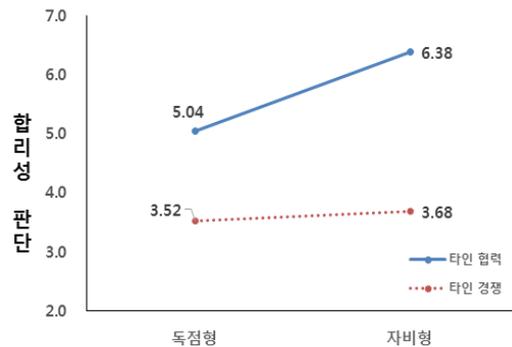


그림 6. 타인 협력 및 경쟁에 따른 독점형/자비형 타인 합리성 판단

그림 6에서 보듯이 타인이 협력할 때 자비형(M=6.38)이 독점형(M=5.04)보다 타인의 의사결정을 더 합리적이라고 보고하였다. 반면에 타인이 경쟁할 때에는 자비형(M=3.68)과 독점형(3.52)은 타인의 의사결정에 대한 합리성 판단에서 유의한 차이가 없었다.

자신이 선택한 협력 또는 경쟁이 얼마나 정당하다고 생각하는지에 대한 변량분석 결과, 독점형/자비형의 주효과 및 협력/경쟁의 주효과는 모두 유의하지 않았으며, 상호작용 효과만 유의하였다,  $F(1, 85)=6.30, p<.01, \eta^2=.07$ . 정당성에 대한 단순 주효과 분석 결과는 타인이 협력할 때 자비형과 독점형의 정당성 판단에서 차이가 유의하였지만,  $F(1, 85)=5.76, p<.02$ , 타인이 경쟁할 때에는 자비형과 독점형의 판단에서 유의한 차이가 없었다,  $F(1, 85)=1.31, n.s$ . 그림 7에서 보듯이 타인이 협력할 때에는 자비형(M=5.95)이 독점형(M=4.96)보다 더 유의하게 자신의 의사결정이 정당하다고 보고하였으나, 타인이 경쟁할 때에는 자비형(M=5.23)과 독점형(M=5.78)은 정당성 판단에서 실질적인 차이가 없었다.

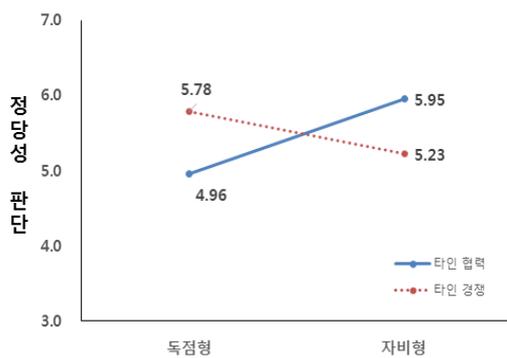


그림 7. 타인 협력 및 경쟁에 따른 독점형/자비형 정당성 판단

## 논 의

본 연구에서는 타인의 협력 또는 경쟁에 따라 자비형과 독점형의 협력의도가 달라지는지 실험을 통해 살펴보았다. 실험 결과는 연구 가설에서 예측한 대로 자비형은 타인이 협력을 선택하는 경우에 타인과 협력하려는 의도가 높았다. 반면에 타인이 경쟁을 선택하는 경우에는 협력의도가 낮았다. 반대로 독점형은 상대방의 협력/경쟁 선택에 따른 협력의도의 차이가 없었으며 전체적으로 협력의도가 낮았다. 따라서 본 연구에서는 자비형이 독점형과 비교해서 항상 타인과 협력이 높은 것이 아니라, 타인의 협력 또는 경쟁에 따라서 협력 수준이 달라진다는 것을 확인할 수 있었다. 상대방의 협력에 따른 자비형의 협력의도 변화는 협력지향적인 사람들과 마찬가지로 동기적인 동화(motivational assimilation)(Kelley & Stahelski, 1970) 현상을 보인 것으로 해석이 가능하다. 즉, 자비형은 상호성에 기초하여 상대방이 비협력적인 행동을 보이는 경우에는 자신과 다른 유형의 사람으로 구분하여 상대방과 동일하게 비협력적인 행동을 선택한다는 것이다. 본 연구의 결과는 또한 형평성 민감도와 조직시민행동과의 관계에서 일관되지 않은 연구 결과들(예, Fok et al., 2000; Konovsky & Organ, 1996)의 원인을 설명하는 대안이 될 수 있을 것이다. 즉 자비형이 독점형보다 일반적으로 조직시민행동이 더 크지만(예, Fok et al., 2001a) 독점형과 비교해서 차이가 나지 않는(예, Konovsky & Organ, 1996) 이유가 자비형이 항상 동료와 협력하는 것은 아니며, 동료들의 협력 수준에 따라 자비형의 협력 또한 달라지기 때문이라는 해석이 가능하다.

본 연구에서 부가 설문지를 통해 발견한 내

용은 형평성 민감도와 협력의도와 관계에 대한 타인의 협력/경쟁의 차별적 효과가 나타나는 이유인 심리적 과정에 대해서 좀 더 다양한 설명을 제공하고 있었다. 먼저 이익 제공 궁지(van Lange & Kuhlman, 1994)를 통해 살펴본 자비형과 독점형의 타인 협력기대는 협력의도에서 나온 결과와 유사하였다. 즉, 자비형은 타인이 경쟁할 때보다 협력할 때 타인에 대한 협력기대가 유의하게 높았지만, 독점형은 타인 협력/경쟁에 관계없이 타인에 대한 협력기대가 낮았다. 이는 타인에 대한 협력기대가 협력을 증진시킨다는 선행 연구들(Balliet & Van Lange, 2013; Fehr & Fischbacher, 2003)과 일관되는 것으로, 자비형은 타인이 협력할 때 협력에 대한 기대가 더 높았지만, 타인이 경쟁할 때에는 타인에 대한 협력기대가 낮았으며 그에 상응하여 협력의도 또한 낮았다. 독점형은 타인의 협력/경쟁에 관계없이 협력에 대한 기대가 낮았으며 협력의도 또한 일관되게 낮았다.

둘째로, 먼저 독점형은 자비형보다 더 경쟁적이었다. 따라서 독점형은 타인의 협력/경쟁에 관계없이 개인의 이익을 최대화하기 위해 경쟁을 선택하지만, 자비형은 타인의 협력 또는 경쟁 행동에 상응하여 자신의 행동을 조절한다는 해석이 가능하다. 이러한 동기적 동화는 *협력/경쟁 선택의 자율성*에서 더 명확하게 나타났다. 독점형은 타인의 협력/경쟁에 관계없이 본인 스스로 경쟁을 선택하지만, 자비형은 타인이 경쟁할 때 보다 협력할 때 본인 스스로 더 협력을 선택하였다고 보고하였다. 즉, 자비형은 타인이 협력하는 경우에 본인이 스스로 협력을 선택하지만, 타인이 경쟁하는 경우 상대방과 동일하게 경쟁하는 이유가 본인 스스로 선택이 아닌 타인이 경쟁을 선택하기

때문이며, 따라서 선택에 대한 자율성이 낮았다고 생각하는 것이다. 결국 자비형은 상대방에 대한 공감의식(노상중, 서용원, 2014)이 있는 반면 독점형은 상대방은 아랑곳하지 않고 자기 이익만 생각하는 사람이라고 추론된다.

셋째로 자비형과 독점형 사이에 타인 협동/경쟁에 대한 귀인(attribution)차이를 살펴보기 위해(Larrick & Blount, 1997) 자기중심성과 이기주의 영역에서 탐색적으로 살펴보았다. 경쟁은 개인의 이익을 추구하는 것이기 때문에 결과적으로 상대방의 손해 또는 이익 감소를 초래한다. 반면에 협력은 자신에게 손해가 될 수 있을지라도 상대방에게 이익이 되는 행동을 선택하게 한다. 따라서 경쟁은 이기적이고 자기중심적인 것으로 해석된다(Pienkowski, 2009; van Lange & Liebrand, 1991). 본 연구에서는 자비형과 독점형 모두 협력보다 경쟁을 선택한 타인을 더 이기적이고 자기중심적으로 생각하였다. 이는 자비형 뿐 아니라 독점형 또한 협력보다 경쟁을 더 부정적으로 생각한다는 것을 의미한다. 그럼에도 불구하고 자비형과 달리 독점형은 협력과 경쟁의 선택 상황에서 타인의 협력 여부에 관계없이 경쟁을 선택하였다. 이는 독점형이 타인의 경쟁 행동에 대해서는 이기적이고 자기중심적인 것으로 부정적인 생각을 하지만, 자신의 경쟁 행동은 당연한 것으로 생각하는 이중 기준(double standard)을 갖고 있다고 추론된다. 더욱이 경쟁을 이기적이고 자기중심적이라고 생각하면서도 자신은 타인의 협력/경쟁에 관계없이 경쟁을 선택한다는 점에서 독점형은 자비형보다 이기적이라는 선행 연구들(예, Mudrack et al., 1999)과 일관되는 것이다.

넷째로, 타인의 협력/경쟁 조건에서 자비형과 독점형의 타인에 대한 공정성과 합리성에

대한 판단을 살펴보았다. 협력과 경쟁이 혼재하는 사회적 궁지 상황에서 경쟁은 타인의 손실을 감수하고 개인의 이익을 증대하는 자원 분배에 관한 의사결정을 하는 것이기 때문에 절차공정성 뿐 아니라 불공정한 분배를 반영하고 있다(Larrick & Blount, 1997). 집합적인 관점에서 협력 행동은 도덕적인 것이며 공정한 것이다(Smeesters et al., 2003; Val Lange & Liebrand, 1991). 본 연구에서 타인이 경쟁할 때에는 자비형과 독점형 모두 타인의 의사결정에 대한 공정성 판단이 낮았지만, 타인이 협력할 때에는 자비형이 타인의 의사결정을 더 공정하다고 판단하였다. 이러한 결과는 자비형이 협력과 경쟁에 대해서 형평 규범(equity norm)과 균등 규범(equality norm)의 서로 다른 공정성 규범을 적용하였을 가능성이 있다(Deutsch, 1985). 형평 규범은 개인이 기여한 만큼 보상을 받는 것을 공정한 것으로 보며, 개인간 경쟁을 강조한다(Greenberg & Cohen, 1982; Vecchio, 2005). 반면에 균등 규범에서는 구성원간에 보상을 균등하게 받는 것을 공정한 것으로 간주하며, 동료들간 협력과 긍정적인 대인관계를 중요하게 생각한다(Deutsch, 1985; Greenberg, 1982; Sinclair, 2003). 따라서 자비형은 공정성 판단에서 형평 규범보다는 균등 규범을 적용하며, 타인의 경쟁 보다는 협력 행동을 공정한 것으로 판단하며, 결과적으로 협력의도가 증가한 것이라는 추론이 가능하다. 이러한 결과는 자비형들은 협력지향적인 사람들(Liebrand et al., 1986; Smeesters et al., 2003)과 마찬가지로 자신과 타인 모두에게 이익이 되는 의사결정을 더 공정한 것으로 판단한다는 결과와 일관되는 것이다. 반면에 독점형은 자신의 이익을 극대화 시킬 수 있는 한 공정성 규범에 영향을 받지 않는다고 볼

수 있다. 이러한 결과는 타인의 협력/경쟁 상황에서 타인의 의사결정에 대한 합리성 판단(Larrick & Blount, 1997)에서 동일하게 적용이 가능하다. 자비형은 형평 규범이 아닌 균등 규범을 적용하여 경쟁하는 타인보다는 협력하는 타인을 더 합리적으로 판단하는 것이며, 독점형은 형평성 규범에 영향을 받지 않기 때문에 타인의 협력 또는 경쟁에 관계없이 타인에 대한 합리성 판단이 낮은 것이라는 추론이 가능하다. 따라서 후속 연구는 조직 맥락에서 형평성 민감도와 협력을 포함한 친사회적 행동의 관계에 대한 공정성 규범의 매개효과 등을 추가적으로 살펴볼 필요가 있을 것이다.

마지막으로, 자신의 의사결정에 대한 정당성(Larrick & Blount, 1997)에 대해 자비형과 독점형의 인식 차이에서 확인할 수 있다. 즉, 타인이 경쟁할 때에는 자비형과 독점형 모두 자신의 의사결정에 대한 정당성에서 차이가 없지만, 타인이 협력할 때에는 자비형이 독점형보다 자신의 의사결정이 더 정당하다고 보고하였다. 이는 독점형이 타인은 협력을 선택하였음에도 불구하고 개인의 이익을 극대화하기 위해 경쟁을 선택한 것이 정당하지 않다는 것을 본인 스스로도 인식하고 있다는 것이며, 그렇기 때문에 상대방에게 더 미안한 마음을 갖고 있다는 것으로 해석이 가능하다. 그럼에도 불구하고 독점형은 타인이 협력할지라도 개인의 이익을 극대화하기 위해 경쟁을 선택하였으며, 이는 독점형이 자비형보다 물질주의 성향이 더 크다는 연구 결과(박승립, 2017)와 일관되는 것으로 해석이 가능하다. 물질주의 가치관이 큰 사람들은 타인에게 피해를 줄지라도 자신의 욕구를 충족하기 위한 이기적인 행동이 증가한다(예, Belk, 1988). 따라서 타인에게 손해를 줄지라도 개인의 이익을 극대

화하기 위해서 독점형이 경쟁을 선택하는 이유는 물질주의 가치관을 갖고 있기 때문이라는 해석이 가능하다. 더욱이 독점형은 타인이 협력을 이용하여 개인의 이익을 추구하는 것이 미안한 일이라는 것을 알면서도 경쟁을 선택하였다는 점에서 자신의 목적을 위해서 수단을 정당화하는 마케아벨리즘 성향이 자비형보다 더 크다는 선행 연구(Mudrack et al., 1999)와 일관되는 것으로 볼 수 있다.

본 연구는 자비형이 항상 협력적인 것이 아니라, 타인의 협력/경쟁과 같은 환경적 요인에 의해서 달라질 수 있다는 것을 실험 연구를 통해 확인하였다는 점에서 의의가 있다. 더욱이 부가 측정치를 사용하여 협력의도와 관련된 다양한 심리적 기제를 살펴보았으며, 이 결과들은 후속 연구를 위한 방향을 제시하는데 중요한 역할을 할 수 있을 것이라 기대한다. 그러나 이러한 연구 결과의 타당성과 일반화 가능성을 높이기 위해서는 추가적인 연구들이 더 필요할 것이다. 본 연구는 대학생들을 대상으로 한 실험을 통해 인과 관계를 살펴보았기 때문에, 결과를 일반화하는데 한계가 있다. 따라서 환경적 요인의 조절효과를 살펴보기 위해서는 직장인들을 대상으로 한 현장 연구를 실시할 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서는 두 명의 상호작용에 의한 결과만을 살펴보았다. 조직맥락에서는 둘 이상의 조직구성원들이 상호작용하면서 협력과 경쟁을 결정한다. 따라서 자비형의 사람들이 우세한 경우와 독점형의 사람들이 우세한 경우에 협력과 경쟁의 선택이 달라지는 과정에 대한 설명을 제공하지 못하였다. 따라서 후속 연구에서는 세 명 이상의 의사결정 상황에서 자비형의 사람들이 더 많은 조건과 독점형이 더 많은 조건에서 협력과 경쟁에 대한 자비형과 독점

형의 협력의도 변화를 살펴볼 필요가 있다. 셋째, 본 연구에서는 Huseman 등(1985)이 제안한 방식을 적용하여 형평성 민감도 점수의 상위 26%를 자비형으로 하위 26%를 독점형으로 분류하였다. 형평성 민감도 척도(ESI)를 사용한 모든 연구들이 자비형과 독점형을 분류할 때 이 방식을 적용하였지만, Sauley와 Bedeian(2000)이 주장한 것처럼 표집에 따라서 자비형과 독점형이 변할 수 있는 가능성 또한 존재한다. 따라서 후속 연구에서는 본 연구에서 자비형과 독점형을 분류한 방식과 동일한 방법으로 반복적인 실험 연구를 실시했을 때 본 연구와 유사한 결과가 나오는지 살펴볼 필요가 있다. 넷째, 본 연구에서는 협력/경쟁을 조작하기 위해 협력조건에서는 사회적 공지 과제를 사용하여 실험자가 협력 조건을 먼저 선택하여 15회 반복 제시하였다. 이와 동일하게 경쟁 조건에서는 실험자가 경쟁 조건을 먼저 선택한 후 15회 반복 제시하였다. 따라서 협력/경쟁의 조작이 실험 참가자들에게 강한 영향을 주었을 가능성 또한 존재한다. 후속 연구에서는 5회 또는 10회 등으로 조작 제시 횟수를 줄여서 제시해 볼 필요가 있을 것이다. 또 다른 조작 방식으로는 협력 조건에서 15회 중 무선적으로 5회 정도는 경쟁을 선택하여 제시하고, 반대로 경쟁 조건에서는 15회 중 5회 정도는 협력을 선택하여 제시함으로써 자비형과 독점형의 협력의도가 동일하게 나오는지 살펴볼 필요가 있을 것이다. 다섯째, 본 연구에서 부가 측정치에 대한 조사는 각 영역에 대해서 단일 문항을 사용하였다. 단일 문항이 구체적인 속성과 목적을 측정하면 단일 문항을 사용할 수도 있다는 점(Bergkvist & Rossiter, 2007)에서 본 연구에서 각 개념을 측정할 단일 문항에 의한 결과가 의미를 가질 수 있다. 본 연

구에서는 실험의 연구 맥락에 맞는 척도가 없었기 때문에, 선행 연구들에서 제시된 형용사를 참고하여 단일 문항으로 각 개념들을 측정하였다. 그러나, 단일 문항이 실용적인 측면에서 제한적일 수 있기 때문에(Wanous, Reichers, & Hudy, 1997) 후속 연구에서는 각 개념에 대한 다문항 척도를 개발하여 동일한 결과 나오는지 살펴볼 필요가 있다. 여섯째, 형평성 민감도의 자비형 특징과 경직된 관계성(unmitigated communion)(Helgeson & Fritz, 2000)에 대해서 살펴볼 필요가 있다. 경직된 관계성은 동료들에게 도움을 제공함으로써 자신의 자존감을 확인하려는 기질적 특성으로 타인과의 관계 손상을 염려하여 개인의 이해관계를 배제하고 타인의 이해관계에만 초점을 둔다(Helgeson & Fritz, 2000). 자비형은 관계를 중요하게 생각하며(King & Hinson, 1994) 동료들과 협력하는 경향이 크지만(예, Fok et al., 2001a) 타인과의 관계에 지나치게 신경을 쓰기 때문에 무조건적으로 도움만을 제공하려는 경직된 관계성(unmitigated communion)을 갖고 있는 사람들이 포함되었을 가능성 또한 존재한다. 따라서 후속 연구에서는 자비형 중 경직된 관계의 성향이 높은 사람들을 구분하여 협력/경쟁 맥락에서 협력의도와와의 관계를 살펴볼 필요가 있을 것이다.

### 참고문헌

박승립 (2017). 형평성 민감도가 조직시민행동 및 지식공유에 미치는 영향: 협력/경쟁 맥락의 조절효과를 중심으로. 박사학위 청구 논문: 성균관대학교

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange.

*Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.

Akan, O. H., Allen, R. S., & White, C. S. (2009). Equity Sensitivity and Organizational Citizenship behavior in a team environment. *Small Group Research*, 40, 94-112.

Balliet, D. B., & van Lange, P. A. M. (2013). Trust, conflict, and cooperation: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 139(5), 1090-1112.

Belk, R. W. (1988). Possession and the extended self. *Journal of Consumer Research*, 15, 139-168.

Blakely, G. L., Andrews, M. C., & Moorman, R. H. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 259-273.

Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2009). Relative deprivation among employees in lower-quality leader-member exchange relationships. *Leadership Quarterly*, 20, 276-286.

De Cremer, D. D., & van Lange, P. A. M. (2001). Why prosocials exhibit greater cooperation than proselves: The role of social responsibility and reciprocity. *European Journal of Personality*, 15, s5-s18.

DePaulo, B. M., & Fisher, J. D. (1980). The costs of asking for help. *Basic and Applied Social Psychology*, 1(1), 23-35.

Deustch, M. (1980). Over fifty years of conflict research. In L. Festinger(Ed.) *Four decades of social psychology*. New York: Oxford University Press, 1980.

Deustch, M. (1985). *Distributive justice: A social*

- psychological perspective*. New Haven: Yale University Press.
- Fehr, E., & Fischbacher, U. (2003). The nature of human altruism. *Nature*, 425(23), 785-791.
- Ferrin, D., & Dirks, K. T. (2003). The use of rewards to increase and decrease trust: Mediating processes and differential effects. *Organization Science*, 14, 18-31.
- Fok, L. Y., Hartman, S. J., Patti, A. L., & Razek, J. R. (2000). The relationship between equity sensitivity, growth need strength, organizational citizenship behavior, and perceived outcomes in the quality environment: A study of accounting professionals. *Journal of Social Behavior and Personality*, 15, 99-120.
- Fok, L. Y., Hartman, S. J., Villere, M. F., & Freibert, R. C. (1996). A study of the impact of cross culture differences on perceptions of equity and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Management*, 13, 3-14.
- Gonzalez-Mute, E., DeGeest, D. S., McCormick, Seong, J. Y. & Brown, K. G. (2014). Can we get some cooperation around here? The mediating role of group norms on the relationship between team personality and individual helping behavior. *Journal of Applied Psychology*, 99, 988-999.
- Greenberg, J. (1982). Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations. In J. Greenberg & R. L. Cohen(Eds.), *Equity and justice in social behavior*(pp. 389-435). New York: Academic Press.
- Greenberg, J., & Cohen, R. L. (1982). Why justice? Normative and instrumental interpretations. In J. Greenberg & R. L. Cohen(Eds.), *Equity and justice in social behavior*(pp. 437-469). New York: Academic Press.
- Henderson, D. J., Liden, R. C., Glibkowski, B. C., & Chaudhry, A. (2009). LMX differentiation: A multilevel review and examination of its antecedents and outcomes. *Leadership Quarterly*, 20, 517-534.
- Helgeson, V. S., & Fritz, H. L. (2000). The implications of unmitigated agency and unmitigated communion for domains of problem behavior. *Journal of Personality*, 68(6), 1031-1057.
- Hertel, G., Neuhoff, J., Theuer, T., & Kerr, N. L. (2000). Mood effects on cooperation in small groups: Does positive mood simply lead to more cooperation? *Cognitive and Emotion*, 14, 441-472.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1985). Test for individual perceptions of job equity: Some preliminary findings. *Perceptual and Motor Skills*, 61, 1055-1064.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of Management Review*, 12(2), 222-234.
- Kelley, H. H., & Stahelski, A. J. (1970). Social interaction basis of cooperations' and competitors' beliefs about others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 16(1), 66-91.
- Kerr, J., & Slocum, Jr., J. W. (2005). Managing corporate culture through reward systems. *Academy of Management Executive*, 19, 130-138.
- Kerr, N. L., & Parks, E. S. (2003). *Group performance in collaborative and social dilemma*

- tasks: *Progress and Prospects*. In M. A. Hogg & S. Tindale(Eds.), *Blackwell Handbook of Social Psychology: Group Processes*. MA: Blackwell Publisher(Ltd.).
- Kickul, J., Gundry, L. K., & Posig, M. (2005). Does trust matter? The relationship between Equity Sensitivity and perceived organizational justice. *Journal of Business Ethics*, 56, 205-218.
- King, W. C., & Hinson, T. D. (1994). The influence of sex and equity sensitivity on relationship of opponent, and outcomes in a negotiation experiment. *Journal of Management*, 20(3), 605-624.
- King, W. C., & Miles, E. W. (1994). The measurement of equity sensitivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 133-142.
- King, W. C., Miles, E. W., & Day, D. D. (1993). A test and refinement of the equity sensitivity construct. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 301-317.
- Kollock, P. (1998). Social dilemmas: The anatomy of cooperation. *Annual Review of Sociology*, 24, 183-214.
- Komorita, S. S., & Parks, C. D. (1995). Interpretational relations: Mixed motive interaction. *Annual Review of Psychology*, 46, 183-207.
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 253-266.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-669.
- Krueger, J. I., DiDonato, T. E., & Freestone, D. (2012). Social Projection Can Solve Social Dilemmas. *Psychological Inquiry*, 23(1), 1-27.
- Lanzetta, J. T., & Englis, B. G. (1989). Expectations of cooperation and competition and their effects on observers' vicarious emotional responses. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(4), 543-554.
- Larrick, R. P., & Blount, S. (1997). The claiming effect: Why players are more generous in social dilemmas than in ultimatum games. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(4), 810-825.
- Lee, F. (1997). When the going gets tough, do the tough ask for help? Help seeking and power motivation in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 72(3), 336-363.
- Liebrand, W. B. G., Jansen, R. W. T. L., Rijken, V. M., & Suhre, C. J. M. (1986). Might over morality: Social values and the perception of other players in experimental games. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 203-215.
- Maslyn, J. M., & Uhl-Bien, M. (2001). Leader-member exchange and its dimensions: Effects of self-effort and other's effort on relationship quality. *Journal of Applied Psychology*, 86, 697-708.
- Miles, E. W., Hatfield, J. D., & Huseman, R. C., (1994). Equity sensitivity and outcome importance. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 585-596.
- Mowday, R. T. (1983). *Equity theory predictions of behavior in organizations*. In R. M. Steers & L. W. Porter(Eds.), *Motivation and work behavior*

- (3rd ed., pp. 91-113). NY: McGraw- Hill.
- Mudrack, P. E., Mason, E. S., & Stepanski, K. M. (1999). Equity sensitivity and business ethics. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 539-560.
- Nelissen, R. M. A., Dijker, A. J. M., & deVries, N. K. (2007). How to turn a hawk into a dove and vice versa: Interactions between emotions and goals in a give-some dilemma game. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 280-286.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Pedhazur, E. J., & Schmelkin, L. P. (1991). *Measurement, design, and analysis: An integrated approach*. New Jersey: Lawrence Erlbaum & Associates.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10(2), 133-151.
- Pruitt, D. G., & Kimmel, M. J. (1977). Twenty years of experimental gaming: Critique, synthesis, and suggestions for the future. *Annual Review of Psychology*, 28, 363, 392.
- Ring, P. S., & Van de Ven, A. H. (1994). Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. *The Academy of Management Review*, 19, 90-118.
- Rioux, S. M., & Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1306-1314.
- Sattler, D. N. & Kerr, N. L. (1991). Might versus morality explored: Motivational and cognitive bases for social motives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 756-765.
- Sauley, K. S., & Bedeian, A. G. (2000). Equity sensitivity: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. *Journal of Management*, 26(5), 855-910.
- Simpson, J. A. (2007). Psychological foundations of trust. *Current Directions in Psychological Science*, 16, 264-268.
- Sinclair, A. L. (2003). The effects of justice and cooperation on team effectiveness. *Small Group Research*, 34, 74-100.
- Smeesters, D., Warlop, L., Van Avermaet, E., Corneille, O., & Yzerbyt, V. (2003). Do not prime hawks with doves: The interplay of construct activation and consistency of social value orientation on cooperative behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(5), 972-987.
- Stapel, D. A., & Koomen, W. (2005). Competition, cooperation, and the effects of others on me. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88(6), 1029-1038.
- Tjosvold, D., Andrews, R., & Jones, H. (1983). Cooperative and competitive relationship between leaders and subordinates. *Human Relations*, 36, 1111-1124.
- Triandis, H. C., & Gelfand, M. J. (1998). Converging measurement of horizontal and vertical Individualism and collectivism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 118-128.
- Van Lange, P. A. M. (1999). The pursuit of joint

- outcomes and quality in outcomes: An integrative model of social value orientation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(2), 337-349.
- van Lange, P. A. M., Joireman, J., Parks, C. D., & Van Dijk, E. (2013). The psychology of social dilemmas: A review. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 120(2), 125-141.
- Van Lange, P. A. M., & Kuhlman, D. M. (1994). Social value orientations and impressions of partner's honesty and intelligence: A test of the Might versus morality effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(1), 126-141.
- Van Lange, P. A. M., & Liebrand, W. B. G. (1991). Social value orientation and intelligence: A test of the goal-prescribes-rationality principle. *European Journal of Social Psychology*, 21, 273-292.
- Van Lange, P. A., & Rusbult, C. E. (2012). Interdependence theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins, (Eds.), *Handbook of theories of social psychology* (Vol. 2, pp. 251-272). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Vecchio, R. P. (2005). Exploration in employee envy: Feeling envious and feeling envied. *Cognition and Emotion*, 19, 69-81.
- Wagner, J. A. (1995). Studied of individualism-Collectivism: Effects on cooperation in groups. *Academy of Management Journal*, 38(1), 152-172.
- Yamagishi, T. (1986). The provisioning of a sanctioning system as a public good. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 110-116.

1차 원고접수 : 2017. 11. 01

2차 원고접수 : 2017. 11. 29

최종게재결정 : 2018. 02. 26

**Influence of Equity Sensitivity on cooperation intention:  
Moderation effect of cooperation/competition  
and exploring psychological process**

Seung Rib Park

Young Won Suh

SungKyunKwan University

An experimental study was conducted to find a possible answer for the inconsistent results of the relationship between the equity sensitivity and organizational citizenship behavior(OCB) in previous studies. Because OCB could be observed only in organizational context, cooperation intention, as a dependent variable, was used for the experiment. The data of 89 students, obtained by the experiment, were used for the analysis. The results showed that benevolents, who were highly cooperative, decreased the cooperation intention when others competed. In addition, even though we did not develop specific hypotheses, by using an survey gauging competition orientation, choice autonomy, egocentrism, fairness perception, rationality and justification on cooperation/competition of other, the differences between benevolents and entitleds, in terms of their attitudes and perception, were investigated. Based on the results, the psychological process of changing cooperation intention and future research were discussed.

*Key words : Equity sensitivity, Cooperation/Competition, Cooperation intention*