

조직시민행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과: 기질적 정서의 조절효과를 중심으로

박 지 은 오 원 경 김 민 수[†]

한양대학교 경영학과

본 연구는 조직시민행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과와 이들 사이에 기질적 정서가 미치는 영향에 대해서 실증분석 하였다. 이를 위해 국내 건설업 종사자 중에서 사무직 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 응답에 문제점이 없는 318부를 분석에 사용하였다. 분석 결과, 심리적 계약 위반의 약속과 실제 이행의 수준이 일치할수록 구성원들의 조직시민행동이 증가하였으며, 위반과 조직시민행동 사이에 기질적 정서가 유의한 조절효과를 보이는 것으로 나타났다. 특히 구성원의 긍정적 정서는 심리적 계약 위반이 실제로 이행된 정도와, 부정적 정서는 조직과 구성원이 맺은 약속의 정도와 상호작용 효과를 보이고 있다. 이러한 연구결과는 심리적 계약 위반이 조직구성원들의 행동에 미치는 효과를 재 입증하였을 뿐 아니라, 나아가 기질적 정서의 영향을 입증으로써 조직과 구성원간의 관계에 대한 심층적인 이해를 제공한다는 점에서 시사점을 갖는다.

주요어 : 심리적 계약 위반, 조직시민행동, 기질적 정서

[†] 교신저자 : 김민수, 한양대학교 경영학과, 02-2220-2590, kimmin@hanyang.ac.kr

심리적 계약은 개인과 조직 사이의 상호의무에 대한 개인의 믿음을 나타내는 것으로, 조직이 조직 구성원에게 제공할 것이라 기대되는 약속과 이에 상응하여 구성원이 조직에 제공할 것이라 약속한 의무들로 구성된다(Rousseau, 1995). 기존의 많은 심리적 계약 연구들은 조직이 구성원과 맺은 심리적 계약의 의무를 지키지 않았을 경우에 발생하는 심리적 계약 위반(psychological contract breach)이 가져오는 결과에 관심을 가져왔고(Morrison & Robinson, 1997), 이러한 위반이 구성원들로 하여금 직무만족, 조직몰입, 신뢰, 조직시민행동과 같은 조직에 대한 구성원들의 태도나 행동에 부정적인 영향을 미친다는 사실을 밝혔다(Coyle-Shapiro & Kessler, 2000; Robinson, 1996; Robinson & Morrison, 1995; Robinson & Rousseau, 1994; Turnley & Feldman, 1999). 이 중 조직시민행동(OCB: organizational citizenship behavior)은 주어진 직무 외의 일을 행하는 행위로서 장기적으로 조직의 성공에 큰 영향을 미치는 요소이다. 최근 기업을 둘러싼 경영환경의 빠른 변화로 역할 내 행동(in-role behavior)만으로는 조직의 목표와 성과를 달성하기 어렵다는 점을 인식하게 되면서 역할 외 행동(extra-role behavior)에 대한 관심이 증대되고 있다. 주어진 직무만을 수행하는 것보다는 자신의 직위가 아니더라도 조직에 도움이 되도록 자발적으로 노력을 기울이는 행동이 현재와 같이 급속하게 변화하는 환경 속에서 기업의 자원이 될 것이기 때문이다. 실제적으로 많은 연구들이 조직시민행동이 조직의 효과성을 향상시킨다는 결과들을 보여주고 있어 이를 뒷받침해주고 있다(Ball, Trevino, & Sims, 1994; Munene, 1995; Podsakoff, Niehoff, MacKenzie, & Williams, 1993). 이처럼 조직시민행동은 자발적인 역할

외 행동으로 구성원들이 조직과의 관계에서 조직의 압력을 받지 않고 행하는 행동이다(Organ, 1988). 따라서 조직시민행동은 조직이 구성원을 대하는 처우에 민감하게 반응하여, 조직이 구성원들의 조직시민행동을 이끌어내는 어렵지만, 조직의 작은 부정적인 자극에도 구성원들은 쉽게 조직시민행동을 보이지 않는 경향이 있다. 그러므로 조직시민행동은 다른 직무태도 보다 위반의 효과를 자세하게 설명해줄 수 있을 것이다. 이에 본 연구에서는 심리적 계약 위반의 영향을 조직시민행동에 초점을 맞추어 고찰해보고자 한다.

한편, 심리적 계약 위반에 영향을 미치는 요소로 개인의 특성에 대한 관심이 증대되고 있다(Baccili, 2003; Raja, Johns, & Ntallanis, 2004). 심리적 계약은 계약 자체가 주관적인 특성이 강하고 계약이 잘 이행되는지를 지각하는 당사자 개인의 생각이 매우 중요하다(Rousseau & Tijorriwala, 1998). 이렇게 심리적 계약이 개인 스스로 개념화하는 것이라는 점으로 보아, 심리적 계약에 대한 개인 특성의 영향을 생각해볼 수 있을 것이다(Ho, Weight, & Rousseau, 2003). 특히 구성원들이 위반을 지각할 경우, 그들은 조직으로부터 제공받을 것이라고 예상한 약속들을 제공받지 못함으로써 그에 대한 실망, 좌절, 화 등을 느끼게 된다. 이처럼 심리적 계약의 위반은 개인으로 하여금 일종의 정서적인 경험을 발생시키기 때문에, 위반과 구성원들의 태도나 행동 사이의 관계에 구성원의 정서와 관련이 많다는 점을 고려한다면, 위반에 대한 인지적 영향뿐 아니라 정서적 측면의 효과를 기대할 수 있을 것이다. 개인의 기질적 정서는 개인의 지각, 태도 및 행동의 형성에 중요한 영향을 미친다(Watson, Clark, & Tellegen, 1988). 즉, 심리적

계약 위반에 의한 효과 또한 개인의 기질적 정서에 따라 달라질 것이다.

그러나 기존의 연구들에서는 기질적 정서(dispositional affectivity)의 영향에 대해 심층적으로 살펴보고 있지 못하며 특히 위반과 구성원들의 태도 사이의 관계에 기질적 정서의 효과를 살펴본 연구는 드물다. 그러므로 심리적 계약 위반에 대한 여러 개인 특성 변수 중에서도 기질적 정서의 영향을 살펴볼 필요성이 강조된다(Baccili, 2003; Morrison & Robinson, 1997; Rousseau, 1989).

이에 본 연구는 심리적 계약의 위반과 조직시민행동의 관계와 이들 관계에 대한 구성원의 기질적 정서의 조절효과를 살펴봄으로써 심리적 계약을 통한 고용관계를 보다 폭넓게 이해하는 것을 목적으로 한다. 구체적으로 첫째, 조직시민행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과를 Lambert, Edwards 그리고 Cable(2003)이 제시한 반응표면분석법(response surface analysis)을 적용하여 구성원이 심리적 계약으로 얼마나 약속하였는가와 조직이 실제로 이를 얼마나 이행하였는가에 대한 조직구성원들의 지각과 그들의 조직시민행동 간의 관계를 살펴봄으로써 고용관계의 적합성을 보다 심층적으로 밝히고자 한다. 둘째, 개인의 기질적 정서에 따라 심리적 계약 위반이 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치게 되는지를 밝히고자 한다.

심리적 계약 위반

심리적 계약 연구 분야에서는 심리적 계약 위반을 측정하는 방법에 대한 논의가 진행되어왔다.

심리적 계약 위반은 1) 조직이 나에게 해 줄 것이라고 약속한 정도(promised inducement)

와 2) 조직이 그것을 실제로 이행한 정도(delivered inducement)를 그 구성요소로 한다. 그런데 기존 연구들은 심리적 계약 위반을 각각의 구성요소에 대해 개별적으로 접근하기 보다는 이를 하나의 수치로 만들어 그것을 위반의 정도라고 간주하였다(Lambert et al., 2003). 이러한 심리적 계약 위반을 측정하는 기존의 방법들은 다음의 두 가지 기준에 따라 살펴볼 수 있다. 첫 번째 방법은 위반에 대한 지각을 직접 물어보는 방법으로, 조직구성원들에게 심리적 계약이 충족된 정도(fulfillment)를 직접 물어보고, 여기서 나온 점수를 역점수로 산출하여 그것을 위반의 정도로 간주한다(Kickul, Lester, & Finkl, 2002; Robinson & Morrison, 1995, 2000; Robinson & Rousseau, 1994). 두 번째로 심리적 계약 위반을 차이점수로 계산하는 방법은 계약으로 약속한 정도와 조직이 이를 실제 이행한 정도를 각각 물어보고 실제로 이행된 정도에서 약속한 정도를 뺀 차이점수를 위반으로 정의한다(Coyle- Shapiro & Kesler, 2000; Robinson, 1996). 그러나 위반은 구체적으로 조직구성원들과 맺은 약속을 기준으로 약속에 비해 실제 이행이 적어서 나타나는 경우뿐 아니라 실제 이행이 이를 초과했을 때에도 일어난는데, 기존의 방법들은 이 두 가지 경우를 구별하기 힘들고 약속과 실제 이행의 개별 효과를 고려할 수 없다는 한계점을 가진다(Lambert et al., 2003). 그리고 차이점수 방법에서 사용하는 약속과 실제 이행 사이의 점수는 다중공선성(multi-collinearity) 문제와 차이의 방향성을 알 수 없다는 차이점수의 문제점과 관련하여 논란의 여지가 있다(Edwards, 1994).

이러한 문제점들은 Edwards(1994)의 반응표면 방법론을 통해 보완할 수 있다. 특히 반응표면 방법론을 사용함으로써 위반의 다차항

회귀분석(polynomial regression)과 약속 및 실제 이행과 조직시민행동과의 관계를 3차원 상에서 살펴볼 수 있기 때문에 위반의 효과를 보다 자세하게 설명할 수 있다. 이들의 방법에 따르면 위반이 약속한 것을 넘어서 일어난 것인지 아니면 약속에 비해 조직이 실제로 이행한 정도가 부족해서 일어난 것인지를 알 수 있으므로 위반과 관련된 상황을 구체적으로 살펴볼 수 있다. 또한 이는 심리적 계약의 약속과 실제 이행, 그리고 조직시민행동 세 가지 측면을 방법론상에서 고려하기 때문에, 다중공선성의 우려를 가지고 있는 차이점수의 문제점을 피할 수 있다(Edwards, 1994). 따라서 심리적 계약 위반 측정에 대한 반응표면방법론의 적용은 기존의 방법과는 달리 조직시민행동에 대하여 위반의 효과를 보다 구체적으로 살펴볼 수 있으며 본 연구에서는 Edwards (1994)의 방법론을 따라 계약 위반의 효과를 확장시키고자 한다.

조직시민행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과

조직시민행동은 역할 내 행동을 넘어서 조직의 동료들을 기꺼이 도와주고 협동하고 자발적으로 봉사하는 일련의 행동이다(Organ, 1988). 그러므로 조직 구성원이 조직에 대한 공정성을 지각하거나 조직에 만족하는 경우에는 조직에 헌신하는 행동을 보인다(Penner, Midili, & Kegelmeier, 1997). 특히 Organ(1990)은 공정성 지각이 조직시민행동을 촉진하는데 중요한 역할을 한다고 밝혔다. 즉 구성원들은 조직이 자신의 약속을 충족시키거나 자신을 공정하게 대하는 경우에는, 조직이 제공한 공정성에 상응하는 태도를 보이거나 그들의 성과를 향상시키려고 노력하거나 업무 외 행동을

수행하기도 한다. 이렇게 조직시민행동은 구성원에 대한 조직의 처우에 민감한 개념으로 조직의 처우가 자신의 기대를 넘어서야 발생하고 반대로 낮은 수준의 불공정성만이 발견되더라도 쉽게 사라지는 행동이다. 따라서 조직시민행동은 조직이 긍정적으로 기능할 경우에는 다른 직무태도 보다 일어날 확률이 적은 반면, 조직이 부정적으로 기능할 때에는 다른 직무태도에 비해 빨리 감소할 것이다. 그러므로 조직에 대한 기대와 그에 대한 처우를 개념으로 하는 심리적 계약은 조직시민행동에 대한 효과를 보다 잘 설명할 것으로 예상된다. 심리적 계약은 일종의 사회적 교환관계로, 형평성을 중요시한다(Turney & Feldman, 2000). 따라서 위반이 일어나는 경우, 조직시민행동은 공식적으로 규정된 역할의 범위 밖에 놓여 있어 고용주로부터의 위협을 느끼지 않고 쉽게 조직시민행동을 포기할 수 있기 때문에 다른 직무태도 보다 먼저 영향을 미칠 것으로 기대된다(Organ, 1988).

기존의 조직시민행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과를 살펴본 연구들은 위반이 조직에 대한 구성원들의 기여에 부(-)적인 영향을 미친다고 밝혔다(Cavanaugh & Noe, 1999; Kotter, 1973; Turnley & Feldman, 1999; Pate, Martin, & McGoldrick, 2003; Robinson, 1996; Robinson & Morrison, 1995; Robinson & Rousseau, 1994; Rousseau, 1989). 이러한 기존의 연구 결과들이 보여준 조직구성원들의 태도 및 행동에 대한 심리적 계약 위반의 부(-)적인 효과는 반응표면방법론을 통해 그 효과를 구체적으로 살펴볼 수 있다(Lambert et al., 2003). 앞서 언급하였듯이 위반에는 약속에 비해 실제 이행이 적은 경우인 부족에 의해서 일어나는 위반과 실제 이행이 약속을 넘어서 일어난 경우인

초과에 의해 생겨난 위반이 있다. 이들 각 경우를 생각해 보면, 그림 1에서와 같이 위반이 부족에서 일어난 경우와 초과에서 일어난 경우 모두 조직구성원들의 태도 및 행동에 부(-)적인 영향을 미치는 것을 볼 수 있다. 이렇게 조직구성원들의 태도 및 행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과는 기존 결과들이 주장하는 단지 부(-)적인 영향만이 아니라 경우에 따라서 그 방향성이 다르게 나타날 수 있다. 이에 본 연구에서는 조직시민행동이 심리적 계약 위반의 약속과 실제 이행 측면에서 어떻게 영향을 받는지 알아보려고 한다.

형평성 이론에 따르면, 심리적 계약으로 약속한 정도보다 조직이 적게 이행했을 경우나 더 많이 이행하였을 때 구성원은 비형평성을 지각하게 되고 이에 불쾌감을 경험하고 스트레스를 받게 되어 조직에 대해 부정적으로 반응하게 된다(Adams, 1963). 즉 각 구성원은 심리적 계약으로 약속한 정도와 그것이 실제로 이행된 정도를 비교하여 그 일치 정도를 평가하게 되는데, 일치하는 정도에 따라 자신의 조직시민행동의 수준을 결정할 것이다(Morrison & Robinson, 1997). 따라서 심리적 계약의 약속과 그것이 실제로 이행된 정도가 일치하는 경

우에 구성원들은 심리적인 안정감을 느끼고 이에 결과적으로 조직에 대해서 긍정적인 행동을 보이게 될 것이다. 반면, 약속한 정도와 실제로 이행된 정도가 다를 경우에는 조직구성원들이 심리적으로 불편함을 경험하고 이에 따라 조직시민행동이 줄어들 것으로 예상된다. 그러므로 조직구성원들이 조직과 맺은 약속의 정도와 그것이 실제로 이행된 정도가 일치할수록 구성원들의 조직시민행동이 증가한다고 기대할 수 있을 것이다.

가설 1. 심리적 계약의 약속한 정도와 그것이 실제로 이행된 정도가 일치할수록 조직구성원들의 조직시민행동이 증가할 것이다.

기질적 정서의 조절효과

심리적 계약은 각 고용 당사자들이 상대방에 대한 의무를 형성하는 주관적 본질을 지닌다(Rousseau & Tijorriwala, 1998). 이에 Ho, Weingart 그리고 Rousseau(2003)와 Raja, Johns 그리고 Ntalianis(2004)는 다양한 개인의 특성과 차이에 대한 위반의 효과를 입증하면서 개인 특성의 중요성을 강조하였다. 개인의 특성은 계약의 내용을 형성하고 위반을 판단하며 위반에 대한 반응을 결정하는 데 중요한 역할을 한다. 특히 조직과 맺은 약속이 지켜지지 않았을 경우에 구성원들은 먼저 조직에 대해 실망하고 좌절하며 분노를 느끼게 된다(Morrison & Robinson, 1997). 이렇게 심리적 계약 위반 자체가 일종의 정서적인 경험임을 고려해 볼 때 위반과 조직시민행동과의 관계에 개인의 특성 중에서도 기질적 정서의 영향을 기대해 볼 수 있을 것이다.

기질적 정서는 자신을 둘러싼 세상을 긍정

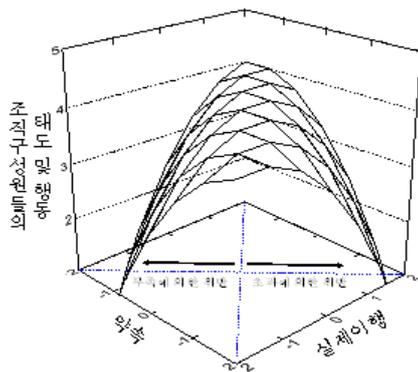


그림 1. 반응표면 방법론을 이용한 위반의 효과

적으로 또는 부정적으로 지각하는 개인의 특성으로, 시간이나 상황에 따라 변화하지 않고 안정적이어서 오랜 기간에 걸쳐 나타나는 구성원의 태도나 행동을 예측하기에 적합하다 (Staw, Bell, & Clausen, 1986). 이러한 기질적 정서는 긍정적 정서(positive affectivity)와 부정적 정서(negative affectivity) 두 가지로 나눌 수 있다(Watson et al., 1988; Watson & Tellegen, 1985). 이 두 가지는 반대되는 개념이지만 서로 독립적인 개념으로(Watson et al., 1988), 개인의 긍정적 정서와 부정적 정서가 특정 순간에 다른 한쪽을 지배할 수 있지만 장기적으로 볼 때 확실히 구분이 되는 개념이다(Diener, 1994). 높은 긍정적 정서는 열정, 기민성으로 특징지어지고, 낮은 긍정적 정서는 슬픔이나 무기력의 상태라고 할 수 있다. 따라서 긍정적 정서가 높을수록 활기차고 자신감이 있으며 세상을 긍정적으로 바라보는 경향이 있다. 반면 부정적 정서는 걱정, 과민, 그리고 화나 경멸, 혐오, 불안감 등과 같은 불쾌한 감정 상태를 자주 경험하는 기질적 특성을 의미한다(Watson & Tellegen, 1985; Waston et al., 1988). 따라서 부정적 정서가 낮다는 의미는 침착하고 냉정하다는 것을 말한다. 이렇게 긍정적 정서와 부정적 정서는 장기적으로 확연하게 구분이 되는 개념이다.

Watson 등(1988)은 개인의 기질적인 긍정적 정서와 부정적 정서가 개인의 지각, 태도, 행동에 중요한 영향을 미친다고 밝혔다. 특히 정서는 사건이나 행동을 해석할 때 사용되는 정보의 질이나 유인가(valence)에 영향을 미치는데, 이에 심리적 계약에서 긍정적 정서와 부정적 정서는 위반을 나타내는 약속과 실제 이행의 측면에 모두 영향을 미칠 것으로 예상된다(Fielder, 1991). 긍정적 정서는 세상이나

사건에 대해 긍정적으로 바라보고 행복감을 느끼게 하는 반면, 증상지각모형(symptom perception model)에 따르면 부정적 정서가 높을수록 증상이나 문제에 대해 주의를 기울이거나 불평을 하는 경향이 있다고 한다(Watson, 1988). 예를 들어 조직변화 상황에서, 긍정적 정서가 높을수록 자신의 긍정적 정서 상태를 유지하기 위해 조직을 덜 부정적으로 지각하는 반면, 부정적 정서가 높을수록 조직의 변화에 대해 자신이 실제로 지각하는 정도 보다 문제의 범위를 과장되게 생각하고 이에 반응한다. 따라서 조직시민행동에 대한 위반의 효과는 긍정적 정서와 부정적 정서에 따라 상이하게 영향을 미칠 것이다. 특히 개인의 긍정적 정서와 부정적 정서는 조직이 구성원과 얼마나 약속하였는가와 이를 실제로 얼마나 이행하였는가에 대해 그 영향의 정도가 다를 것으로 예상된다.

먼저 Staw 등(1986)에 따르면, 개인의 기질적 특성은 조직에 대한 정보를 해석하는데 중요한 요소이다. 특정 사안이나 상황에는 긍정적 측면과 부정적 측면이 모두 존재하는데 사람들은 자신의 기질적 특성에 맞춰서 지각하게 되므로 자신의 기질적 특성에 맞는 측면만을 강조해서 보게 된다. 그러므로 열정적이고 매사에 낙천적인 구성원은 자신의 직무를 보다 긍정적으로 평가하는 경향이 있다. 특히 긍정적 정서는 즐거운 일들의 경험과 관련 있는 개념으로 세상을 긍정적으로 바라보려 하고 긍정적인 상태를 유지하려 한다(Isen & Simmonds, 1978; Isen & Levin, 1972). 따라서 불쾌한 결과를 접했을 때, 긍정적 정서가 높을수록 그러한 결과를 피하거나 보다 긍정적으로 생각하려는 경향이 있다. 반면에 부정적 정서는 성과를 평가하는데 보다 객관적인 시

각을 제공한다(Sinclair, 1988). 따라서 부정적인 정서가 높을수록 불쾌한 결과에 대해 보다 정확하게 판단할 것이다. 심리적 계약에서 불쾌한 결과는 조직이 실제로 구성원에게 약속한 일들을 얼마나 잘 이행해 주었는가의 정도로 결정된다. 만약 구성원과 조직이 맺은 약속을 기준으로 그 기준에 맞지 않게 조직이 계약을 이행하였을 경우에는, 긍정적 정서가 높을수록 자신의 정서 상태를 유지하기 위해 심리적 계약이 위반되었다는 사실을 피하거나 혹은 위반 자체를 긍정적으로 바라보려고 할 것이다. 또한 부정적 정서가 높을수록 위반이 일어난 원인을 보다 객관적으로 판단하려고 할 것이다. 즉 긍정적 정서와 부정적 정서는 모두 심리적 계약의 실제 이행의 정도에 영향을 미칠 것이다. 그러나 부정적 정서는 실제로 얼마나 이행하였는가의 정도를 정확하게 파악하므로, 긍정적 정서가 부정적 정서 보다 실제 이행의 정도에 영향을 미칠 것이다. 그러므로 높은 긍정적 정서는 심리적 계약의 실제 이행과 조직시민행동 사이의 관계를 더 강화할 것으로 예상된다.

가설 2-1. 구성원의 기질적 정서는 심리적 계약 위반과 조직시민행동과의 관계를 조절할 것이다. 특히 긍정적 정서는 심리적 계약의 실제 이행과 조직시민행동 사이의 관계를 더 강화할 것이다.

George & Brief(1996)에 따르면 긍정적 정서는 직무에 대한 동기부여에 매우 중요한 역할을 하는데, 특히 개인이 가지는 기대를 고조시킴으로써 행동이나 노력의 정도에 영향을 미친다. 따라서 심리적 계약 위반에서 조직이 실제로 얼마나 이행하였는가의 판단기준을 제

공하는 약속 측면에 영향을 미칠 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 비판적인 태도를 가지며 자신에 대해서도 부정적인 시각으로 바라보려는 경향이 있다(Clark & Watson, 1991). 따라서 부정적 정서가 높을수록 특정 사안에 대해 고민을 많이 하며, 모호한 사회적 정보를 부정적으로 받아들이고 그들의 환경이 위협적일 것이라고 제시하는 단서에 매우 주의를 기울이는 경향이 있다(Bies, Tripp, & Kramer, 1997). 그런데 심리적 계약은 각 개인의 마음속에서 이루어지므로 그 성격이 매우 모호하다고 할 수 있다. 위반의 구성요소에서 실제 이행은 구성원에게 행한 처우를 바탕으로 판단을 하는 반면, 약속은 특정한 기준 없이 개인이 주관적으로 형성하기 때문에 높은 부정적 정서는 많은 정보를 가지지 않은 조직과의 관계에서 더 부정적으로 계약을 형성할 수 있다. 따라서 모호한 조직 환경의 특성을 고려해 보았을 때, 높은 부정적 정서는 정보를 처리하는 단서를 제공하는 약속에 영향을 미칠 것이다. 또한 Fiske & Taylor(1991)에 따르면, 자극은 지각하는 사람의 배경에 따라 다르게 인식되므로 주변에서 발생하는 환경의 자극들은 사람들의 지각에 따라 상이하게 느껴질 수 있다. 따라서 부정적인 자극이 주어졌을 경우, 부정적 정서가 높으면 평소에 자신이나 타인에 대해 큰 기대를 하지 않기 때문에 이에 덜 민감하게 반응한다. 즉 부정적 정서는 실제적인 결과 보다 는 자신이 가지고 있는 기대의 수준이 중요하므로, 구성원이 심리적 계약으로 조직과 약속

한 정도가 중요한 요소라고 할 수 있다. 그러므로 긍정적 정서와 부정적 정서는 모두 구성원이 심리적 계약을 얼마나 약속하였는가에 영향을 미치게 되는데, 특히 부정적 정서가 높을수록 조직과 구성원 사이에 얼마나 약속하였는가에 강한 영향을 받을 것이다. 이상의 논의를 바탕으로 가설을 제시하면 다음과 같다.

가설 2-2. 구성원의 기질적 정서는 심리적 계약 위반과 조직시민행동과의 관계를 조절할 것이다. 특히 부정적 정서는 심리적 계약의 약속과 조직시민행동 사이의 관계를 더 강화할 것이다.

방 법

연구대상의 특성 및 자료수집

본 연구를 위해 국내 건설업 종사자 중에서 일반 사무직 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

본 연구를 위한 설문지 배포 결과, 총 357부가 회수되었고(회수율 93%), 이중 기재가 부실하거나 중심화 경향을 보여 부적절하다고 판단되는 39부의 설문지를 제외하고 총 318부를 분석에 사용하였다. 본 연구의 표본은 남성 211명(78.6%), 여성 107명(33.6%)이고, 연령 분포는 31-40세의 응답자들이 50% 이상을 차지하는 것으로 나타났다. 회사의 근속년수는 평균 9.15년으로 나타났고, 직급은 골고루 다양한 분포를 보이는 중 대리급이 가장 많은 분포를 차지하고 있다.

변수의 조작적 정의 및 측정

심리적 계약 위반

심리적 계약 위반은 조직구성원들이 조직과 심리적 계약으로 약속한 정도와 이를 이행한 정도에 대해 인지적으로 평가를 내리는 것이다. 세부적으로 심리적 계약 위반의 두 구성요소 중 약속은 조직과 심리적 계약으로 맺은 약속의 정도로 정의하고, 실제 이행은 조직이 심리적 계약을 실제로 이행한 정도로 정의한다. 심리적 계약 위반의 구성요소인 약속과 실제 이행의 측정을 위해서 Rousseau(2000)가 제시한 PCI의 약속 6문항과 실제 이행 6문항씩 총 12문항을 사용하였다. 심리적 계약 위반의 두 구성요소 중 약속은 회사가 나와 맺은 약속이나 의무로 생각하는 정도를 물어보았고, 실제 이행은 현재 회사가 약속을 이행하고 있다고 생각하는 정도를 질문하였다. 구체적인 심리적 계약 위반 문항으로는 “나를 인격적으로 존중한다.”와 “우리 회사는 직원들에게 승진의 기회를 많이 제공한다.”등을 들 수 있다. 각각의 질문들에 대해 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=별로 그렇지 않다, 3=보통이다, 4=약간 그렇다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다. Cronbach's α 에 기초한 신뢰도는 각각 .79와 .86으로 나타났다.

조직시민행동

조직시민행동이란 조직의 동료들을 기꺼이 도와주고 협동하고 자발적으로 봉사하는 일련의 행동을 말한다(Organ, 1988). 조직시민행동의 측정은 Podsakoff, MacKenzie, Moorman 그리고 Fetter(1990)의 측정문항 중 5가지 요인(이타성, 성실성, 스포츠맨십, 시민의식, 예의성)에 대해 5문항을 추출하여 Likert 5점 척도로 측정하였다. 측정문항의 예를 들자면, “나는 직무수행과 관련된 어려움을 겪는 동료들 기꺼

이 돕는다.”와 “나는 아무도 지켜보는 사람이 없어도 우리 조직의 규칙과 절차를 준수한다.” 등을 들 수 있다. 조직시민행동의 신뢰도는 .79이다.

기질적 정서

기질적 정서는 자신을 둘러싼 환경에 대한 긍정적인 또는 부정적인 관계를 말하는데, 높은 긍정적 정서는 열정이나 기민성을 말하는 반면 낮은 긍정적 정서는 우울함과 진중함을 나타낸다(Watson, Clark, & Carey, 1988). 반면 부정적 정서가 높다는 것은 걱정, 과민, 불쾌한 감정 상태를 자주 경험하는 기질적 특성을 말하고(Watson et al., 1988) 부정적 정서가 낮다는 것은 차분하고 침착함을 나타낸다. 기질적 정서는 Watson & Tellegen (1985)의 긍정적 정서와 부정적 정서 각각 10문항씩 20문항을 사용하였다. 설문 유형으로 긍정적 정서는 ‘행복하다’, ‘의욕적이다’ 등, 부정적인 정서는 ‘불행하다’ ‘적개심을 느낀다’ 등의 형용사형을 측정하였다. 신뢰도 분석 결과, Cronbach's α 가 각각 .88, .86으로 확인되었다.

분석방법

본 연구에서는 다차항 회귀분석을 실시하였으며, Edwards(1994)가 제안한 반응표면 방법론을 사용하였다.

다차항 회귀분석을 위한 회귀방정식에는 구성원의 심리적 계약의 약속(P)과 실제 이행(D) 각각의 항, 약속과 실제 이행 각 측정치의 자승 항(P^2 , D^2), 그리고 위반의 약속과 실제 이행의 상호작용 항($P \times D$)을 포함하였다. 이는 다음의 다차항 회귀방정식으로 나타낼 수 있다:

$$Y = b_0 + b_1P + b_2D + b_3P^2 + b_4PD + b_5D^2$$

위의 방정식에서 Y는 본 논문에서 결과변수로서 제안한 조직시민행동을 말한다. 변인들 간의 다중공선성을 줄이기 위해 분석에 앞서 모든 예측 변인들을 센터링 한 후 회귀방정식을 추정하였다(유태용, 현희정 2003)

결 과

상관관계 분석 결과

본 연구의 상관관계 분석 결과는 표 1과 같다. 상관분석에서 다중공선성의 문제가 의심되는 변수들의 관계는 존재하지 않았으며, 대부분 연구가설의 방향성을 지지해주는 결과를 보여주고 있다. 심리적 계약 위반의 약속과 실제 이행은 조직시민행동과 유의한 상관관계를 나타내고 있는데 이는 심리적 계약이 조직시민행동에 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 지지해준다. 그리고 기질적 정서와 조직시민행동의 관계 및 기질적 정서 중 긍정적 정서와 심리적 계약의 실제 이행의 관계 역시 유의한 상관을 보여주고 있다. 이들 결과는 본 연구에서 살펴보고자 하는 인과관계가 실증될 가능성을 제시해주고 있다.

연구 가설의 검증

본 연구에서는 심리적 계약 위반이 조직시민행동에 미치는 영향과 이들 사이의 관계에 기질적 정서가 미치는 효과를 검증하기 위해 다차항 회귀분석을 실시하였다. 다차항 회귀

표 1. 변인들의 상관관계 분석 결과

변인	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 연령	35.18	7.02									
2. 성별	.33	.47	-.34**								
3. 근속년수	9.15	7.25	.89**	-.21**							
4. 조직	.64	.64	.12	.19**	.19**						
5. 심리적 계약: 약속	3.65	.66	-.06	-.14*	-.15*	-.08	(.86)				
6. 심리적 계약: 이행	3.05	.61	.11	-.31**	.01	-.13*	.42**	(.79)			
7. 정서: 긍정적 정서	3.20	.60	.21**	-.28**	.13*	-.20**	.18**	.41**	(.89)		
8. 정서: 부정적 정서	2.40	.68	-.18*	.01	-.09	.07	-.06	-.21**	-.34**	(.86)	
9. 조직시민 행동	3.63	.47	.15**	-.09	.15*	-.02	.27**	.34**	.46**	-.30**	(.72)

주1. * p < .05, ** p < .01

주2. 성별: 0= 남자, 1= 여자, 연령: 세, 근속년수: 개월수, 조직 0 = 기업1, 1 = 기업2, 2 = 기업3

주3. ()안의 값: 신뢰도

분석의 1단계에서는 인구통계학적 변수 및 기질적 정서의 효과를 통제하였고, 2단계에서는 심리적 계약 위반의 약속과 실제 이행의 효과를 살펴보았다. 3단계에서는 위반의 약속과 실제 이행의 이차항과 상호작용항을 투입하였으며, 마지막으로 4단계에서는 위반의 약속 및 실제 이행과 개인의 긍정적 정서 및 부정적 정서의 조절효과를 살펴보았다.

조직시민행동에 대한 다차항 회귀분석 결과는 표 2와 같다. 먼저 모형2의 심리적 계약 위반의 일차항 효과에 비해 위반의 이차항과 상호작용항을 투입한 모형3의 설명력이 유의하게 증가하였다($\Delta R^2 = .02, p < .05$). 따라서 구성원이 심리적 계약으로 약속한 정도와 이를 조직이 실제로 이행한 정도가 일치할수록 구성원의 조직시민행동이 증가할 것이라는 가설 1은 지지되었다. 특히 상호작용항이 유의하므로 그림 1에서와 같이 적합할수록 조직시

민행동이 증가하고 일치하지 않을수록 조직시민행동이 감소한다고 해석할 수 있다.

다음으로 심리적 계약 위반과 조직시민행동 사이에 기질적 정서의 효과를 살펴보면, 모형4에서 기질적 정서 중 긍정적 정서는 심리적 계약의 실제 이행과 조직시민행동 사이의 관계에 유의한 조절효과를 보였고($b=.18, S.E.=.06, p < .05$), 부정적 정서는 심리적 계약의 약속과 조직시민행동 간의 관계를 유의하게 조절한다고 나타났다($b=.15, S.E.=.06, p < .05$). 이 결과에 대한 구체적인 방향성을 알아보기 위해 Edwards(1994)가 제시한 반응표면방법론을 통해 나타내면 그림 2와 그림 3과 같다. 먼저 그림 2는 심리적 계약 위반의 실제 이행과 조직시민행동 사이에 긍정적 정서의 조절효과를 나타내고 있다. 이에 따르면, 높은 긍정적 정서를 가진 구성원 중에서 심리적 계약으로 조직이 많은 것을 제공했다고 지각하는 구성원

일수록 조직시민행동이 증가한다고 나타났다. 이는 높은 긍정적 정서를 가진 구성원들은 조직이 약속에 비해 실제로 이행을 많이 함에 따라 구성원들의 조직시민행동이 증가할 것이라고 판단된다. 이를 통해 긍정적 정서의 조절효과는 위반의 구성요소 중 실제 이행과의 상호작용을 통해 나타난다는 점을 알 수 있다.

이는 심리적 계약 위반의 실제 이행과 조직시민행동 사이에 긍정적 정서의 조절효과를 예측한 가설2-1을 지지하는 결과이다. 다음으로 부정적 정서의 조절효과는 그림 3과 같다. 그림 3에서 보면 부정적 정서를 높게 가진 구성원들은 심리적 계약 위반의 구성요소 중 약속의 정(+)적인 영향을 더 크게 지각한다. 그러

표 2. 다차항 회귀분석 결과

변수	조직시민행동			
	b			
	모형1	모형2	모형3	모형4
(상수)	3.72**	3.80**	3.88**	3.84**
연령	-.01	-.01	-.01	-.01
성별	.02	.07	.06	.07
근속년수	.01	.02*	.02*	.02*
조직	.04	.03	.03	.03
기질적 정서: 긍정적 정서	.33**	.28**	.27**	.28**
기질적 정서: 부정적 정서	-.11*	-.09*	-.09*	-.08*
심리적 계약: 약속		.13**	.17**	.17**
심리적 계약: 실제 이행		.09*	.06	.07
(심리적 계약: 약속) ²			-.01	-.01
(심리적 계약: 실제 이행) ²			.01	-.05
심리적 계약 (약속 * 실제 이행)			.16*	.11
심리적 계약의 약속 * 긍정적 정서				.11
심리적 계약의 약속 * 부정적 정서				.18*
심리적 계약의 실제 이행 * 긍정적 정서				.15*
심리적 계약의 실제 이행 * 부정적 정서				.01
R ²	.25	.31	.33	.37
F	15.10**	14.99**	11.80**	10.24**
ΔR ²		.06**	.02*	.04**
ΔF		11.24**	2.60*	4.33**

주. * p < .05, ** p < .01

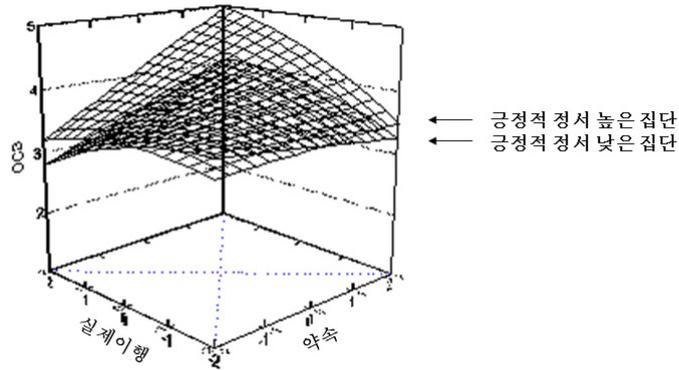


그림 2. 긍정적 정서의 조절효과에 대한 반응표면

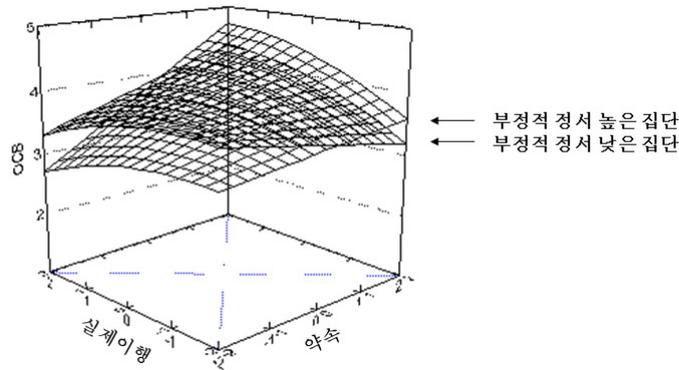


그림 3. 부정적 정서의 조절효과에 대한 반응표면

므로 부정적 정서가 높은 구성원일수록 구성원들이 심리적 계약으로 맺은 약속과 비례하여 조직시민행동을 많이 보일 것이다. 따라서 위반의 약속과 구성원의 조직시민행동 사이의 관계에 부정적 정서가 상호작용 효과를 가질 것이라는 가설2-2는 지지되었다.

논 의

본 연구에서는 최근 조직에서 중요성이 부각되고 있는 기질적 정서에 초점을 맞춰 조직 구성원들의 고용관계를 살펴보고자 하였다.

먼저 심리적 계약 위반의 효과를 조직과 구성원이 서로 약속한 정도와 조직이 그것을 실제로 이행한 정도를 통해 확장시켰고, 나아가 위반 과정에서 구성원의 기질적 정서의 영향을 살펴보았다.

구체적인 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 가설1은 조직시민행동에 대한 심리적 계약 위반의 효과에 관한 가설로 심리적 계약 위반의 약속과 실제 이행의 상호작용항이 유의하게 나타났다. 이는 심리적 계약이 얼마나 약속되었는가와 이 약속들이 실제로 얼마나 이행되었는가의 정도가 일치할수록 조직시민행동이 증가하고, 불일치할수록 구성원들의 조

직시민행동은 줄어든다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 자신의 기대와 실제 결과가 형평성을 이룰 때 심리적으로 편안함을 느끼게 되어 조직에 대해서 가장 긍정적으로 태도를 형성하기 때문인 것으로 판단된다. 둘째, 긍정적 정서와 부정적 정서는 각각 심리적 계약 위반의 실제 이행된 정도와 약속한 정도와 유의한 상호작용 효과를 보이고 있다. 즉 고용관계에서 구성원이 조직에게 실제로 얼마나 받았는가와 조직에 대해 얼마나 기대를 하였는가가 중요한 요소로써, 기질적 정서가 각각 이들에게 영향을 미쳐 위반의 표면이 달라지는 것이다. 그림 2는 높은 긍정적 정서를 가진 구성원이 낮은 긍정적 정서를 가진 구성원 보다 조직이 심리적 계약을 실제로 이행한 정도가 많을수록 조직시민행동을 더 많이 행하는 것을 보여주고 있다. 또한 그림 3에 따르면, 높은 부정적 정서를 가진 구성원은 낮은 부정적 정서를 가진 구성원에 비해 조직과 심리적 계약을 많이 맺을수록 조직시민행동이 증가하고 있다. 이러한 결과는 심리적 계약의 구성요소인 약속과 실제이행에 따라 관계하는 기질적 정서가 달라지고, 결과적으로 심리적 계약이 조직시민행동의 정도를 조절한다고 해석할 수 있다.

이러한 연구 결과들을 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 이론적·실무적 시사점을 제공할 수 있다. 이론적 측면에서는 먼저, 심리적 계약 위반 과정에서 개인의 기질적 정서의 효과를 고려해 보았다는 것에서 의의를 찾을 수 있다. 기존의 심리적 계약 위반에 대한 연구에서는 인지적인 측면을 강조하고, 개인의 정서의 효과는 간과되고 있었다. 그러나 위반이 개인의 실망이나 화 등의 부정적인 정서를 일으키는 요소라는 점을 고려해보았을 때, 심리

적 계약 위반의 효과를 보다 폭넓게 이해하기 위해서는 개인의 정서를 고려하는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

둘째는 심리적 계약 위반을 보다 구체적으로 약속과 실제 이행으로 나누어 긍정적 정서와 부정적 정서가 각각 위반의 어느 부분과 영향을 주고받는지를 살펴보았다는 것에 있다. 기존의 연구에서는 심리적 계약 위반의 두 가지 구성요소, 조직이 나에게 해 줄 것이라고 약속한 정도와 조직이 그것을 실제로 이행한 정도를 하나로, 심리적 계약 위반의 효과를 살펴보았다. 그러나 본 연구에서는 약속 정도와 실제 이행 정도가 각각 긍정적 정서와 부정적 정서에 따라 다른 효과를 가질 것이라고 보고, 구분하여 살펴보았다. 이로써 개인의 정서가 심리적 계약 위반의 구성 요소에 서로 다른 메커니즘에 적용되는 것을 살펴본 것에 있어서 의의를 갖는다고 하겠다.

또한 본 연구를 통해 관리자들을 위한 실무적 시사점을 제안할 수 있겠다. 본 연구에서는 심리적 계약 위반의 효과에 대해 개인의 기질적 정서를 살펴봄으로써, 심리적 계약 위반의 지각이 왜 구성원들마다 다르게, 특히 구성원들이 동일한 상사 혹은 같은 집단에 속해있는 동일한 상황에서도 다르게 나타나는지를 설명할 수 있게 되었다고 볼 수 있다. 즉, 모든 구성원들에 대한 동일한 관리보다는, 관리자들의 구성원들에 대한 개인차에 대한 고려를 통한 개인적 배려의 중요성을 강조할 수 있겠다.

본 연구의 제한점 및 앞으로의 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 설문지 응답법을 통해 자료를 수집하였는데, 이 방법으로 인한 오류(common method bias)를 가질 가능성이 있다. 따라서 개인의 지각을 측정

위해 설문지법의 사용은 자기평가의 오류를 어느 정도 포함할 수 있으므로 객관적인 측정이 보완되어야 할 것이다. 특히 결과변수로서 활용한 조직시민행동의 경우, 자기평가에 따른 오류의 가능성이 있다. 그러므로 향후 연구에서는 보다 객관적인 측정을 위해 동료나 상사의 평가가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 모든 변수들에 대한 자료를 횡단적으로 수집하였다. 그러나 심리적 계약 위반은 시간에 따라 변할 수 있는 개념이기 때문에, 단적인 연구를 통해 변인들 간의 인과관계를 파악하기에는 해석의 오류 가능성이 존재한다. 시간의 경과에 따라 심리적 계약 위반이 어떠한 효과를 이끄는지를 살펴보기 위해서는 특정 시점의 측정만으로는 불가능하다. 따라서 향후 연구에서는 종단적 자료 수집을 통해 연구를 진행해야 할 것이다.

셋째, 심리적 계약은 인지적 개념으로 기존 연구들에서는 인지적 측면이 강조되어 왔다. 그러나 본 연구에서는 인지적인 측면을 고려하지 않고 개인의 기질적 정서의 영향만을 살펴보았다. 이에 향후 연구에서는 위반에 대한 인지적 측면과 정서적 측면을 함께 살펴볼 필요가 있다. 예를 들어, 본 논문에서는 형평성 이론에 기반을 두고 개인의 심리적 계약 위반에 대한 지각이 조직시민행동의 수준을 결정할 것이라 보았기 때문에, 향후 연구에서는 개인의 형평 민감성(equity sensitivity)과 같은 변수의 조절 효과를 살펴보는 것 또한 의미가 있을 것이다.

넷째, 심리적 계약 위반의 결과로 조직시민행동만을 살펴보았는데, 조직시민행동 외에 다른 태도 및 행동 변수들을 알아볼 필요가 있다. 조직에 대한 구성원들의 다양한 태도 및 행동 변수들과 정서의 효과를 고려한다면,

고용관계에 미치는 정서의 효과를 보다 풍부하게 설명할 수 있을 것으로 기대된다.

다섯째, 구성원의 지각이 형성되는 맥락적(contextual) 특성을 고려해야 할 것이다. 본 연구의 관심은 아니었지만, 개인은 자신의 특성 뿐만 아니라 집단의 맥락적 효과에 의해서도 영향을 받을 것이다. 예를 들어, 조직 내 공정성 수준, 조직 구조, 조직 문화 등이 구성원의 심리적 계약 위반에 대한 지각과 그 효과에 영향을 미칠 것이다. 그러므로 심리적 계약 위반의 효과에 대한 개인의 기질적 정서와 맥락적 특성의 효과를 함께 고려해본다면, 보다 확장된 연구가 가능할 것이다.

본 연구는 기존의 심리적 계약 연구와는 달리 심리적 계약 위반의 구성요소를 구분하여 각각에 대한 개인의 기질적 정서의 효과를 살펴보았다는 점에서 의미 있는 시도였다고 할 수 있다. 심리적 계약 위반의 효과에 대한 정밀한 연구를 위해서는 개인의 정서에 관심을 기울이는 것이 중요할 것이다.

참고문헌

- 유태용, 현희정 (2003). 개인과 환경간 부합 연구에서 다차항 회귀분석과 반응표면 방법론의 적용. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 16(2), 1-19.
- Adams, J. S. (1963). *Inequity in social exchange*, In L. Berkowitz (Ed.), (pp.267-299). Academic Press: New York.
- Baccili, P. A. (2003). Effects of company and manager psychological contract violation on justice, negative affect and commitment, *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 1-6.

- Ball, G., Trevino, L., & Sims, H. (1994). Just and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship. *Academy of Management Journal*, 37, 299-322.
- Bies, R. J., Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997). *At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations*. In R. A. Giacalone & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations*. (pp.18-36). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cavanaugh, M. A., & Noe, R. A. (1999). Antecedents and consequences of relational components of the new psychological contract, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 323-340.
- Clark, L. A., & Watson, D. (1991). Tripartite model of anxiety and depression: Psychometric evidence and taxonomic implications. *Journal of Abnormal Psychology*, 100, 316-336.
- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37, 903-930.
- Diener, Ed. (1994). Assessing Subjective Well-Being: Progress and Opportunities. *Social Indicators Research*, 31 (2), 103-157.
- Edwards, J. R. (1994). Regression Analysis as an alternative to difference scores, *Journal of Management*, 20, 683-689.
- Fiedler, K. (1991). On the task, the measures, and the mood in research on affect and social cognition. In J. P. Forgas (Ed.), *Emotion and social judgments* (pp.83-104). Cambridge University Press.
- Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (1991). *Social cognition* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- George, J. M. & Brief, A. P. (1996). Motivational agendas in the workplace: The effects of feelings on focus of attention and work motivation. In B. M. Staw and L.L. Cummings (Eds), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp.75-109). Greenwich, CT: JAI Press.
- Ho, V. T., Weingart, L. R., & Rousseau, D. M. (2004). Responses to broken promises: Does personality matter? *Journal of Vocational Behavior*, 65, 276-293.
- Isen, A. M., & Levin, P. F. (1972). Effect of feeling good on helping: Cookies and kindness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21, 384-388.
- Isen, A. J., & Simmonds, F. (1978). The effect of feeling good on a helping task that is incompatible with good mood. *Social Psychology*, 41, 346-349.
- Kickul, J., Lester, S. W., & Finkl, J. (2002). Promise breaking during radical organizational change: Do justice interventions make a difference, *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Lambert, L. S., Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2003). Breach and fulfillment of the psychological contract: A comparison of traditional and expanded views, *Personnel Psychology*, 56, 895-934.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops, *Academy of Management Review*, 22, 226-256.
- Munene, J. C. (1995). Not-on-seat: An investigation of some correlates of organizational citizenship

- behaviour in Nigeria, *Applied Psychology: An International Review*, 44, 111-122.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The "Good Soldier" Syndrome*, Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990). The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 12, pp.43-72). Greenwich, CT: JAI Press.
- Pate, J., Martin, G., & McGoldrick, J. (2003). The impact of psychological contract violation on employee attitudes and behaviour, *Employee Relations*, 25, 557-573.
- Penner, L. A., Midili, A. R., & Kegelmeyer, J. (1997). Beyond job attitudes: a personality and social psychology perspective on the causes of organizational citizenship behavior, *Human Performance*, 10(2), 111-131.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Podsakoff, P. M., Niehoff, B. P., MacKenzie, S. B., & Williams, M. L. 1993. Do substitutes for leadership really substitute for leadership? An empirical examination of Kerr and Jermier's situational leadership model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54, 1-44.
- Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts, *Academy of Management Journal*, 47, 350-367.
- Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-99.
- Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of the unfulfilled obligations on civic virtue. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.
- Robinson, S. L. & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach: a longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-46.
- 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. (1989). Psychological and implied contracts in organizations, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.
- Rousseau, D. M. (2000). *Psychological contract inventory: Technical report*(Tech. Rep. No. 2000-02), Pittsburgh, PA: The Heinz School of Public Policy and Management, Carnegie Mellon University.
- Rousseau, D. M., & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 679-695.
- Sinclair, M. 1988. *Marine Populations: An Essay on Population Regulation and Speciation*. University of Washington Press, Seattle and London.
- Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen. J. A. (1986). The dispositional approach to job attitudes. A lifetime longitudinal test. *Administrative Science*

- Quarterly*, 31, 56-77.
- Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect, *Human Relations*, 52, 895-922.
- Turnley, W. H. and Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 25-42.
- Watson, D. (1988). Intraindividual and interindividual analyses of positive and negative affect: Their relation to health complaints, perceived stress, and daily activities. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1020-1030.
- Watson, D., & Clark, L. A. (1984). Negative Affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin*, 96, 465-490.
- Watson, D., Clark, L. A., & Carey, G. (1988). Positive and negative affectivity and their relation to anxiety and depressive disorders. *Journal of Abnormal Psychology*, 97, 346-353.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063-1070.
- Watson, D., Tellegen, A. (1985). Toward a consensual structure of mood. *Psychological Bulletin*, 98, 219-235.
- 1 차원고접수 : 2012. 6. 12
수정원고접수 : 2012. 8. 3
최종게재결정 : 2012. 8. 10

The Effects of Psychological Contract Breach on Organizational Citizenship Behavior: A Moderating Effect of Affectivity

Jieun Park

Wonkung Oh

Min Soo Kim

Hanyang University

This study examined that the role of dispositional affectivity in the relationship between psychological contract breach and organizational citizenship behavior (OCB). Based on data from 318 employees, we found that when the levels of promised and delivered inducements of psychological contract breach are equal, employees' OCB increases the absolute levels of two types of inducements increase. Furthermore, we found that dispositional affectivity moderated the relationship between psychological contract breach and OCB. While positive affectivity strengthened the relationship between the delivered inducements of breach and OCB, negative affectivity moderated the relationship between the promised inducements of breach and OCB. These results contribute the psychological contract literature and employment relationship. Implications are discussed and directions for future research are provided.

Key words : *psychological contract breach, organizational citizenship behavior, dispositional affectivity*