

## 형평성 민감도와 조직시민행동 및 지식공유의 관계에 대한 일터영성의 매개효과 검증

박 승 립                      송 지 영                      서 용 원<sup>†</sup>

국가공무원인재개발원

성균관대학교 심리학과

본 연구는 형평성 민감도와 조직시민행동 및 지식공유의 관계에서 일터영성의 매개효과를 살펴보기 위해 실시되었다. 국내 기업의 남녀 직장인 385명의 데이터를 분석에 사용하였다. 상관분석 및 구조방정식모형 분석을 실시한 결과, 형평성 민감도와 일터영성이 정적인 관계를 가지는 것으로 나타났다. 즉, 형평성 민감도가 독점형일 때보다 자비형일 때 일터영성이 더 높은 것을 확인하였다. 또한 일터영성이 조직시민행동 및 지식공유와 정적인 관계를 가지는 것으로 나타나, 일터영성이 높을수록 조직시민행동과 지식공유가 증가한다는 것이 확인되었다. 마지막으로, 일터영성이 형평성 민감도와 조직시민행동 간의 관계 및 형평성 민감도와 지식공유 간의 관계를 매개함을 확인하였다. 이러한 연구 결과를 토대로, 논의 부분에서 연구의 시사점과 제한점 및 후속 연구 방향에 대해 제시하였다.

주요어 : 형평성 민감도, 일터영성, 조직시민행동, 지식공유

<sup>†</sup> 교신저자 : 서용원, 성균관대학교 심리학과 교수, 서울특별시 종로구 성균관로 25-2 성균관대학교

Tel: 02-760-0491, E-mail: [suh0491@naver.com](mailto:suh0491@naver.com)



Copyright © 2022, The Korean Society for Industrial and Organizational Psychology. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial Licenses (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

조직 맥락에서 직장인들의 태도 및 행동을 이해하는데 형평이론(equity theory)(Adams, 1963)은 많은 기여를 해왔지만, 형평/불형평에 대한 해석 및 반응에서 개인차를 설명하는데 한계가 있다는 주장이 제기되어왔다(Greenberg, 1990; Mowday, 1983). Huseman 등(1985, 1987)은 형평성 민감도(equity sensitivity)라는 개념을 제안하면서 형평/불형평에 대한 개인차를 설명하고자 하였다. 형평성 민감도는 형평 조건을 선호하는 유형에 따라 사람들을 자비형(benevolents), 형평형(equity sensitives), 그리고 독점형(entitleds)으로 구분하며, 단일 차원에서 나타나는 연속성을 가진 개념이다. Huseman 등(1985, 1987)은 형평성 민감도를 형평성에 반응하는 민감도에 따라 개인차를 반영하는 특성(trait)으로 보았으며, 이후 실증 연구들은 형평성 민감도가 다양한 성격특성을 반영하고 있다는 것을 확인하였다(Bing & Burroughs, 2001; Bourdage et al., 2018; King & Miles, 1994; Konovsky & Organ, 1996; Mudrack et al., 1999; Raja et al., 2004).

실증 연구들은 형평성 민감도의 자비형은 보상 조건(과소/형평/과다)에 관계없이 직무만족이 가장 높고(Huseman et al., 1985), 과소지급 조건에서도 가장 열심히 일을 할 뿐 아니라(Miles et al., 1989) 형평성 민감도의 독점형과 비교해서 이타적인 성향이 더 크다는 것을 확인하였다(e.g., King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999). 이러한 연구 결과들은 형평성 민감도와 관련한 연구자들의 관심을 조직맥락에서 이타주의 행동으로서 조직시민행동에 관해 관심을 갖게 하였다. 즉, 연구자들은 형평성 민감도의 자비형이 형평성 민감도의 독점형과 비교해서 조직시민행동이 더 많을 것이라고 보았으며, 대부분의 실증 연구들은 이러한 가

정을 지지하였다(e.g., Blakely et al., 2005; Fok et al., 2000; Konovsky & Organ, 1996). 그러나 성격 5 요인을 통제한 후에도 형평성 민감도가 조직시민행동을 유의하게 예측한다는 것은 (Scott & Colquitt, 2007) 형평성 민감도와 조직시민행동의 관계를 설명하는 또 다른 심리적 기제가 존재할 가능성을 보여주는 것이다. 이와 더불어, 비교 문화적 관점에서 Allen 등(2005)은 그들의 연구에서 불형평 조건(과소지급)에 따른 형평성 민감도와 조직시민행동의 관계에서 국민들이 공유하고 있는 가치(value)(Schwartz, 1994)와의 관련성을 제안하였다.

이러한 맥락에서 본 연구에서는 형평성 민감도와 조직시민행동을 포함한 친사회적 행동의 관계를 연결하는 매개 변수로서 일터영성(work spirituality)을 살펴보고자 한다. 일터영성은 일의 의미와 인간관계에 초점을 두고 있는 내적 가치 체계로서 많은 연구자의 관심을 받고 있다(용현우, 김민정, 2016; Cavanagh, 1999; Giacalone & Jurkiewicz, 2003; Gibbons, 2000; Mitroff & Denton, 1999). 즉, 일터영성은 종교적 신념이라기보다는 개인의 가치와 철학적 관점에 기반하며 조직 구성원들이 직무수행 과정에서 경험하고 내면화하는 조직화된 가치 구조라는 것이다. 일터영성과 관련된 최근의 연구들은 형평성 민감도와 일터영성의 관련성에 대한 가능성을 제시한다(Haldorai et al., 2020; Minon, 2017). 이들은 실증 연구를 통해 공정성 지각과 일터영성이 정적인 관련이 있으며, 조직이 공정하다고 생각할 때 일터영성이 증가한다는 것을 밝혔다. 형평성 민감도의 자비형은 독점형과 비교해서 불공정한 상황에 대해 덜 민감하게 반응하며(King et al., 1993), 조직을 더 공정한 것으로 판단하는 경

향이 있기 때문에(Scott & Colquitt, 2007) 형평성 민감도와 일터영성은 정적인 관련성이 있을 것이라는 추론이 가능하다. 특성은 비교적 영속적이며 타고난 성향이지만, 가치는 상대적으로 가변적인 속성을 갖는다(Parks & Guay, 2009). 더욱이 개인의 가치 체계는 환경적인 요인뿐 아니라, 특성적 요인과도 밀접한 관련이 있다(Olver & Mooradian, 2003; Parks-Leduc et al., 2015). 형평성 민감도는 특성적인 속성을 반영하고 있지만(Huseman et al., 1997; King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999), 일터영성은 가치라는 점에서 상황에 따라서 변화하는 가변성을 반영하고 있기 때문에(이정아, 서용원, 2014; Dent et al., 2005; Fry, 2003; Mayer et al., 2008) 본 연구에서는 형평성 민감도를 일터영성의 선행 요인으로 살펴보고자 한다. 형평성 민감도와 조직 효과성으로서 조직시민행동 및 지식공유와의 관계에서 가치로서 일터영성의 역할을 규명하는 것은 형평성 민감도에 대한 개념적 이해를 확장하는데 기여할 수 있다고 기대한다.

### 형평성 민감도

형평성 민감도는 형평이론(Adams, 1963)에서 설명하는 것과 같이 사람들이 형평 규범(equity norm)을 따르지 않으며 개인에 따라 자신이 받는 결과에 대한 민감도와 그에 따른 반응에서 개인차가 존재한다고 제안하고 있다(Huseman et al., 1985, 1987). 형평성 민감도는 Huseman 등(1985)이 개발한 형평성 민감도 척도(equity sensitivity instrument: ESI)를 사용하여 측정하며, 응답자들의 평균에서 +1/2 표준편차를 더한 값보다 큰 경우 자비형, -1/2 표준편차를 뺀 값보다 작은 경우 독점형, 평균을

포함한  $\pm 1/2$  표준편차 안에 들어가면 형평형으로 분류한다. 자비형은 받는 것보다 주는 것을 더 선호하며, 협력과 기여를 위해 준비된 사람으로 정의되며, 아무런 보상이나 대가를 기대하지 않고 제공하는 사람이기 때문에 이타적이다(Huseman et al., 1987; King & Miles, 1994). 독점형은 형평이론(Adams, 1963)에서 설명하는 과다지급의 조건을 가장 선호하며, 무엇을 받더라도 당연히 받아야 할 것을 받는다고 생각하기 때문에, 상호주의에 입각한 의무감이나 책임감을 느끼지 않는다(Huseman et al., 1987). 형평형은 전통적인 형평이론 모델을 반영하고 있으며, 상호성 규범(norm of reciprocity)을 따르고 있다. 그러나, 이는 불형평에 대한 민감도에 따라 개념적으로 분류하는 것일 뿐, 실제로는 단일차원에서 설명되는 개념이다. 형평성 민감도 연구에서 형평형은 전통적인 형평이론을 따르고 있으며, 자비형과 독점형의 중간 수준의 반응을 일관되게 보고하고 있기 때문에 일부 연구들(e.g., Blakely et al., 2005; Human et al., 1985)을 제외하고는 대부분의 연구들은 형평형을 직접 다루지 않고 있다. 형평성 민감도와 관련된 실증 연구들은 Huseman 등(1987)이 제시한 방법에 따라 엄격하게 유형을 분류하지 않으며(e.g., King et al., 1993), 단일차원의 맥락에서 형평성에 대한 민감도가 낮은 사람들을 자비형, 반대로 형평성에 대한 민감도가 높은 사람들을 독점형으로 개념적 구분만 할 뿐 범주화하여 다루고 있지 않다(e.g., Akan et al., 2009; O'Neil & Mone, 1998).

형평성 민감도는 특성을 반영하는 개인차 변수이다(Bing & Burroughs, 2001; Bourdage et al., 2018; Huseman et al., 1985; King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999). 예를 들어, 형평성

민감도의 자비형은 이타적인 성향이 더 크지만, 형평성 민감도의 독점형은 이기적인 성향이 더 크다(King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999). Huseman 등(1987)은 형평성 민감도의 자비형이 과소지급을 더 선호한다고 개념적으로 제안하였으나, 이후 연구(King et al., 1993)는 자비형이 과소지급 조건을 선호하는 것이 아니며, 그 조건이 불공정한 것을 알고 있음에도 독점형과 비교해서 덜 관심을 두기 때문이라는 것을 확인하였다. 실증적인 연구 또한 형평성 민감도의 자비형이 독점형과 비교해서 조직을 더 공정한 것으로 판단하는 경향이 있다는 것을 밝혔다(e.g., Scott & Colquitt, 2007). 형평성 민감도와 관련된 연구는 직무만족(King et al., 1993; O'Neil & Mone, 1998), 조직몰입(Deconinck & Bachmann, 2007), 수행(Bing & Burroughs, 2001; Miles et al., 1989), 협상(King & Hinson, 1994) 및 정서(Adams et al., 2008) 등 다양한 영역에서 이루어졌다. 이러한 연구들은 일관되게 형평성 민감도와 정적인 관련이 있다는 것을 보고하였다. 즉, 형평성 민감도의 자비형이 독점형과 비교하여 직무만족, 조직몰입, 수행이 더 많았으며, 절차 및 분배 공정성 판단이 더 높았다. 조직 동기와 관련된 영역에서는 형평성 민감도의 자비형이 내적동기 요인을 더 중요하게 생각하는 반면, 독점형은 금전적 보상과 같은 외적 동기 요인을 더 중요하게 생각한다는 것이 보고되었다(Clark et al., 2010; Kickul & Lester, 2001; Miles et al., 1994).

마지막으로, 비교 문화적 관점에서 Allen 등(2005)은 일본인들보다 미국인들의 자비형 점수가 더 높고, 불평형 조건(과소 지급)에 대한 반응(예, 투입감소, 이직의도 등)에서 차이가 나타나는 이유는 일본과 미국의 직장에서 중

요하게 생각하는 가치들이 영향을 주기 때문이라고 보았다. 즉, 일본 기업들은 외적 동기 요인을 더 중요하게 생각하지만, 미국의 기업들은 자아실현, 책임성 및 내적 동기 요인과 관련된 가치들을 더 중요하게 생각하기 때문이라는 것이다. 가치는 개인이 어떻게 행동할 것인지에 대한 기준과 방향을 제시한다는 점에서 동기적인 속성을 갖고 있기 때문에(Park-Leduc et al., 2015) 형평성 민감도와 친사회적 행동으로서 조직시민행동 및 지식공유와의 관계를 연결시켜주는 심리적 기제로서 가치를 살펴볼 필요가 있다.

#### 일터영성과 형평성 민감도

개인이 직장 생활에서 경험하는 삶의 의미와 더 나은 존재적 가치를 실현하려는 인간 본연의 심리적 의식상태로 정의되는 일터영성(노상충, 서용원, 2014)은 조직 공동체라는 맥락에서 개인의 가치를 더욱 풍성하게 실현하고자 하는 개인의 노력을 반영하고 있다(노상충, 서용원, 2014; Duchon & Plwman, 2005; Neal, 1997). 즉, 일터영성은 직장을 단순히 개인의 삶을 영위하기 위한 수단으로서 존재하는 장소가 아닌 동료들과 함께 성장하며 유대감을 형성하는 공동체로서 인식을 포함한다(Ashmos & Duchon, 2000). 따라서 일터영성이 높은 사람은 동료들과 동일한 정체성을 공유하고 유대감을 만들기 위해 노력한다(Singhal & Chatterjee, 2006). 이는 일하는 것에 가치를 두는 사람들이 자신이 속한 조직을 하나의 공동체로 생각하는 경향이 있다는 것과 같은 맥락에서 이해할 수 있을 것이다(Ashmos & Duchon, 2006; Pfeffer, 2003). 노상충과 서용원(2014)은 일터영성에 대한 개념화와

척도 개발을 통해 공동체의식이 일터영성을 구성하는 주요 개념 중의 하나라는 것을 확인하였다. 노상충과 서용원(2014)은 영성의 개념을 구성하고 있는 공동체의식은 다른 사람 또는 다른 무엇들과 연결되어 있다는 인식을 반영하는 것이며, 공감의식은 타인의 감정과 느낌을 이해하고 상호 신뢰의 협조적 관계를 만들어가는 것이라고 설명하고 있다. 이와 더불어 노상충과 서용원(2014)은 소명의식을 일에 대한 차원으로 제안하면서 일에 대한 인식과 태도가 일터영성에서 가장 핵심적인 부분이며, 일터영성의 발현과 성장을 견인하는 요소라고 제안하였다. 일반적으로 일에 대한 소명의식이 높은 사람들의 특징은 일을 수행하는 것 그 자체에 가치를 부여하며 일에 대한 만족과 몰입이 높다(Elangovan et al., 2010; Wrzesniewski et al., 1997). 더욱이 일을 소명으로 생각하는 사람들은 자신의 삶과 일을 분리해서 보지 않으며, 일 자체를 수행하는 것으로부터 만족감을 가질 뿐 아니라(Wrzesniewski et al., 1997) 조직에 대한 몰입이 높은 경향이 있다(Elangovan et al., 2010).

일터영성과 관련한 최근 연구들은 조직공정성이 일터영성을 강화하는 주요 선행 요인이라는 것을 규명하였다(Haldorai et al., 2020; Minon, 2017). 즉, 공정한 조직은 구성원들의 공동체 의식에 대한 욕구를 충족시켜주며, 공동의 목표를 달성하기 위해 헌신하게 한다는 것이다(Haldorai et al., 2020). 집단가치 모형(group-value model)(Lind & Tyler, 1988)에 따르면 조직 구성원들은 조직이 자신들을 공정하게 대우할 때 조직으로부터 자신이 존중받고 있다고 생각하며, 결과적으로 개인의 자존감을 높인다. 더욱이, 조직공정성은 조직 구성원들이 조직의 목표와 가치를 개인의 가치로 받아

들이고, 조직과 자신을 동일시하는 경향을 증가시킨다. 이는 소명의식이 높은 사람들이 조직의 비전과 가치를 높게 인식하며, 배려와 존중이 공감의식과 관련이 있다는 이정아와 서용원(2014)의 주장과 일관된 것이다. 또한 조직공정성은 조직 구성원들을 조직의 관점에서 개인의 존재를 이해하고, 조직의 규칙 준수 등을 포함한 조직의 일원으로서 행동하게 한다. 이와 더불어 조직공정성은 개인들이 개인의 이익을 극대화하는 것과 반대되는 상황을 자발적으로 받아들이고, 개인에게 부여된 역할 이외의 행동을 보이며, 개인의 관심사를 넘어 조직의 관점에서 개인의 가치와 정체성을 생각하게 한다(Sousa & Vala, 2002). 이는 개인 자신의 이기심을 넘어 더 큰 자기의 개념을 만들어가는 초월의식 및 개인의 존재가치와 정체성을 반영하는 내면의식(이정아, 서용원, 2014)과 관련이 있다고 할 것이다.

이러한 관점에서 형평성 민감도와 일터영성의 정적인 관련성을 생각해 볼 수 있다. 즉, 형평성 민감도는 공정성에 대한 민감도에서 개인차를 의미하며 형평성 민감도의 자비형은 형평형과 독점형과 비교해서 불공정한 조건에 대한 민감도가 가장 낮다(Huseman et al., 1985, 1987). 이러한 이유로 형평성 민감도의 자비형은 형평성 민감도의 독점형과 비교해서 조직을 더 공정한 것으로 생각하며(Kickul et al., 2005) 과소보상 조건에서도 독점형보다 직무에 대한 만족이 높다(Huseman et al., 1985). 이러한 결과는 공정성에 대한 판단이 개인의 성향에 따라 달라질 수 있다는 설명(Restubog et al., 2009)과 일관되는 것이다. 따라서 집단가치 모형의 관점에서 형평성 민감도의 자비형은 독점형보다 동료들과 조직에 대한 정체성과 유대감을 공유하려는 경향이 더 크다고 할 수

있다. 더욱이, 형평성 민감도의 자비형은 독점형과 비교해서 자신에게 주어진 일에 대해 최선을 다하려고 한다(Mudrack et al., 1999)는 점에서 형평성 민감도와 일터영성은 직접적인 관련성이 있을 것으로 생각해 볼 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

**가설 1.** 형평성 민감도와 일터영성은 정적인 관계가 있을 것이다. 형평성 민감도가 독점형일 때보다 자비형일 때 일터영성이 더 높을 것이다.

#### 조직시민행동 및 지식공유와 일터영성

조직시민행동은 보상과 직접적으로 연계되어 있지 않으며 직무수행에서 명시적으로 요구되지는 않으나 조직이 기능적으로 원활하게 움직일 수 있게 하는 개인의 자발적인 업무수행이다(Konovsky & Pugh, 1994). 이러한 조직시민행동은 조직 구성원들이 자신의 역할과 상호작용하는 개인, 집단 및 조직의 복리를 향상시키려는 의도로 행동한다는 점에서 친사회적 행동으로 설명되기도 한다(Brief & Mowday, 1986). 동일한 관점에서 개인의 지식이나 노하우를 공유하는 지식공유(Ancona & Caldwell, 1992; Cummings, 2004)는 동료의 수행을 향상시키거나 조직 전체에 긍정적인 결과를 이끌어 낼 수 있다는 점(Cabrera & Cabrera, 2002)에서 조직시민행동과 마찬가지로 조직효과성으로 생각해볼 수 있다. 지식공유는 금전적인 보상(Lee & Ahn, 2007)이나 지식공유 활동 지원(Dennis, 1996) 등과 같이 환경적인 요인들에 의해 영향을 받기도 하지만, 업무 자체로부터의 보상과 같은 내적동기(Kankanhalli et al., 2005)와 개인의 생각을 동료들과 공유하

려는(Brink, 2003) 개인적인 요인에 의해서도 다르게 나타난다. 더욱이 지식공유는 개인의 지식과 노하우를 공유하는 것이기 때문에 단기적으로 개인에게는 손실이 될 수 있다(Cabrera & Cabrera, 2002). 따라서 개인의 지식공유는 조직 및 동료에 대한 신뢰와 협조가 중요한 역할을 한다(조진현 등, 2002; Collins & Smith, 2006). 조직시민행동과 지식공유는 모두 역할 외 행동으로서 조직의 성과를 위한 자발적인 행동이라는 점에서 유사하나, 독립된 구성개념이다(Chang et al., 2021).

일터영성은 동료들과 함께 유대감을 형성하는 공동체로서 협력을 의미하고 있다(Trott, 1996). 즉, 동료들과 함께 성장하며 깊은 유대감을 형성하고 타인과 협력 및 신뢰의 관계를 만들어가는 것이기 때문에(노상충, 서용원, 2014) 일터영성이 높은 사람들일수록 동료들과의 지식공유가 높을 것이라는 추론이 가능하다. 공동체의식은 친사회적 행동 의도에 영향을 주며, 친사회적 행동의 의도가 높은 사람들은 타인과 지식을 공유하려는 경향이 더 잘 나타난다(Constrant et al., 1994; Omot & Snyder, 2010). 더욱이, 조직 구성원들은 일과 관련된 정보를 상호 교환하며 일에 대한 의미와 목적을 추구한다(Ssman-Gani et al., 2013). 또한 일터에서 영성은 조직 구성원들이 서로 가치 있는 정보를 교환하면서 서로의 유대감을 증진시킨다(Bindlish et al., 2012)는 점에서 일터영성은 지식공유와 정적인 관련성이 있을 것이다. 선행 연구들에서 일터영성과 조직시민행동과의 정적인 관계를 일관되게 규명하였기 때문에(e.g., 노상충, 2013; 류태모 등, 2014) 본 연구에서는 일터영성과 조직시민행동과의 관계에 대한 연구 가설을 설정하지 않고, 일터영성과 지식공유와의 관계만을 가설을 통해

살펴보고자 한다.

**가설 2.** 일터영성과 지식공유는 정적인 관계가 있을 것이다. 일터영성이 높을수록 지식공유가 증가할 것이다.

형평성 민감도의 자비형은 이타적일 뿐 아니라 동료들과의 관계를 중요하게 생각하며 협력 지향적이다(박승립, 2017; King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999). 이는 독점형과 비교해서 자비형이 동료들과 협력을 통해 개인보다 더 큰 성과를 만들어 낼 수 있다는 생각을 반영하는 것이다(Franken & Pripich, 1996). 형평성 민감도와 조직시민행동과의 관계에 대한 선행 연구들은 일관되게 정적인 관련성이 있다는 것을 보고하였다(e.g., Blakely et al., 2005; Kickul & Lester, 2001). 즉, 형평성 민감도의 자비형이 독점형과 비교해서 조직시민행동을 더 많이 보여주었다. 최근 박승립과 서용원(2018b)은 형평성 민감도가 조직시민행동 뿐 아니라 지식공유와도 정적인 관계가 있다는 것을 확인하였다. 더욱이 자비형은 업무수행을 통한 성취 뿐 아니라, 자신이 속한 조직의 일을 본인의 것으로 생각하는 몰입 수준이 높다(Clark et al., 2010; Kickul & Lester, 2010; Miles et al., 1994; Mudrack et al., 1999). 이는 조직에서 동료들과의 관계가 개인의 이익을 위한 교환관계가 아닌, 동료들과 자신이 속한 조직에 대한 강한 연대감을 반영하는 것이라 할 수 있다. 또한, 앞에서 언급한 바와 같이 형평성 민감도의 자비형이 독점형과 비교해서 조직을 더 공정한 것으로 인식하고 있으며(Huseman et al., 1987; Kickul et al., 2005) 조직공정성은 일터영성과 정적인 관계가 있다는 점에서(Haldorai et al., 2020; Minon, 2017) 형평

성 민감도의 자비형이 독점형과 비교해서 일터영성을 중요한 내면의 가치로 생각하며, 결과적으로 조직시민행동과 지식공유 행동이 나타나는 이유라고 할 수 있을 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 세울 수 있다.

**가설 3.** 일터영성은 형평성 민감도와 조직시민행동과의 관계를 매개할 것이다.

**가설 4.** 일터영성은 형평성 민감도와 지식공유와의 관계를 매개할 것이다.

## 연구방법 및 절차

### 조사 대상

연구 결과의 일반화 가능성을 높이기 위해 직군에 관계없이 직장생활을 하고 있는 남녀 직장인 400명을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 불성실한 응답을 한 15명을 제외한 385명을 분석에서 사용하였다. 전체 응답자 중 남성은 261명(67.8%), 여성은 124명(32.2%)이었으며, 학력은 대졸이 294명(76.4%), 대학원 이상이 48명(12.5%), 전문대졸이 31명(8.1%), 고졸 이하가 12명(3.1%)이었다. 연령은 20대가 49명(12.7%), 30대가 231명(60.0%), 40대가 90명(23.4%), 50대가 15명(3.9%), 직급은 사원이 56명(14.5%), 대리가 138명(35.8%), 과장이 118명(30.6%)이었고, 차/부장이 73명(19.0%)이었다. 응답자들의 평균 재직기간은 9.68년이었으며, 5년 이상 10년 미만이 137명(35.6%)으로 가장 많았다. 응답자들의 직군은 금융 30명(7.8%), 제조 161명(41.8%), 유통 20명(5.2%), 서비스 66명(17.1%), IT 76명(19.7%), 기타 32명(8.3%)

이었다.

#### 조사 방법

설문 조사는 패널을 보유한 전문적인 온라인 설문회사를 통해 실시하였다. 설문지를 인터넷에 올린 뒤 응답하도록 하였으며, 300명 이상의 종업원을 둔 기업을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 분석에서는 사용하지 않으나 설문지 응답의 정확도를 높이기 위해 척도에 역문항을 사용하였으며, 일관된 응답을 하지 않은 경우에는 분석 자료에서 제외하였다. 예를 들어, 척도의 원 문항은 '나는 다른 사람들의 입장에서 생각하는 것에 익숙하다.'이며, '나는 다른 사람들의 입장에서 생각하는 것에 익숙하지 않다.'는 역문항을 일정 간격을 두고 제시하여, '동의한다' 또는 '동의하지 않는다'에 유사한 형태로 응답하는 경우 분석에서 제외하였다. 총 400명의 응답자 중 15명의 자료를 제외한 385명의 자료를 분석에서 사용하였다. 본 연구에서 설문 응답에는 공공부문을 제외한 일반 기업에서 근무하는 종업원들만 참여하였다. 설문지를 통해 수집한 응답 자료들은 회사별로 다섯 명에서 열 명 내외였기 때문에 분석에서 특정 회사의 문화가 분석에 미치는 영향이 크지 않을 것이라고 보았다.

#### 측정 도구

본 연구에서 사용된 모든 척도는 5점 척도를 사용하였으며(1=매우 부동의, 5=매우 동의), 형평성 민감도는 자비형과 독점형을 묻는 선택지 중 자비형에 기술한 점수들을 합산하여 분석에 사용하였다.

#### 형평성 민감도

형평성 민감도를 측정하기 위해 ESI (Huseman et al., 1985)를 사용하였다. ESI는 강제배분법을 사용하는 다섯 가지 문항으로 구성되어 있으며, 각 문항에는 독점형으로 채점되는 항목과 자비형으로 채점되는 항목의 두 가지 세부 진술문이 주어지며, 응답자들은 개인의 성향에 따라 주어진 10점을 두 항목에 나누어 배분한다. 내용은 '나는 내가 회사로부터 무엇인가를 얻는 것이 더 중요하다고 생각한다.', '나는 내가 회사에게 무엇인가를 주는 것이 더 중요하다고 생각한다.', '나는 다른 사람들을 돕는 것이 더 중요하다고 생각한다.' 등이다. 본 연구에서 해당 척도의 신뢰도는 .73이다.

#### 일터영성

일터영성은 노상중과 서용원(2014)의 일터영성 척도를 사용하여 측정하였다. 척도는 다섯 개 요인(자신에 대한 내면의식, 일에 대한 소명의식, 타인에 대한 공감의식, 조직에 대한 공동체의식, 자신을 넘어서는 초월의식), 총 23문항으로 구성되어 있다. 내용은 '나는 내 자신이 영성이 있는 사람이라고 생각한다.', '나의 일은 나의 가치, 신념, 행동과 조화를 이룬다.', '나는 다른 사람에 대한 입장을 잘 이해하며, 동정심을 갖는다.' 등이다. 본 연구에서 해당 척도의 신뢰도는 .91이다.

#### 지식공유

지식공유는 Faraj와 Sproull(2000)이 개발한 네 개의 문항과 이선영(2014)이 사용한 네 개의 문항을 수정 보완하여 다섯 개의 문항으로 측정하였다. 내용은 '나는 내가 갖고 있는 전문 지식을 동료들과 공유한다.', '나는 내가 알고



있는 업무수행 노하우를 다른 사람들에게 기꺼이 제공한다.’, ‘나는 업무와 관련된 아이디어를 동료들과 자유롭게 이야기한다.’ 등이다. 본 연구에서 해당 척도의 신뢰도는 .89이다.

### 조직시민행동

본 연구에서 조직시민행동을 측정하기 위해 최창희(1994)가 개발한 한국형 조직시민행동 척도를 구성하는 26개의 문항 중 여섯 개 요인(이타행동, 양심활동, 정보활동, 자기계발, 대인관계, 충성행동)에서 요인부하량이 높은 두 문항씩 총 12문항을 사용하였다. 내용은 ‘나는 결근한, 또는 피치 못할 사정이 있는 동료의 일을 대신 해준다.’, ‘나는 평소에 남보다 먼저 출근하여 일할 준비를 한다.’, ‘나는 친구나 가족 등 아는 사람에게 우리 회사 또는 계열사 제품을 사용할 것을 적극 권한다.’ 등이다. 본 연구에서 해당 척도의 신뢰도는 .80이다.

### 분석 방법

본 연구에서 사용한 측정 모형의 적합도를 확인하기 위해, AMOS 21.0을 사용하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 연구에 사용된 문항의 신뢰도 및 측정 변수들 간의 상관관계를 분석하기 위해서는 SPSS 21.0을 사용하였다. 가설 검증에 앞서, 인

구통계학적 변수들이 결과변수인 조직시민행동과 지식공유에 유의한 영향을 미치는지 여부를 확인하기 위해 SPSS 21.0을 사용하여 아노바(ANOVA)를 실시하였다. 분석 결과 조직시민행동의 경우 남성과 여성 간의 평균 차이가 유의하고, 지식공유의 경우 연령대 간의 평균 차이가 유의한 것으로 나타나, 해당 인구통계학적 변수들을 통제한 이후 가설 검증을 진행하였다. 매개 가설을 포함한 가설 검증을 위해, AMOS 21.0을 활용하여 구조방정식 모형(structural equation modeling) 분석을 시행하였다. 이때 부트스트랩은 5,000번 표집하도록 하였고, 95% 신뢰구간 또한 산출되도록 설정하였다.

## 분석 결과

### 측정 모형에 대한 확인적 요인분석 및 신뢰도 검증

본 연구에 사용된 측정 모형의 전반적인 합치도(fit)를 확인하기 위해 실시한 확인적 요인분석 결과는 Table 1에 제시하였다. 조직시민행동과 지식공유는 개인의 이익보다는 공동의 이익을 추구하는 조직효과성이라는 측면에서 동일한 개념으로 받아들여질 가능성이 있다. 이에, 이 두 변수를 하나의 요인으로 묶어 세

Table 1. Fit index of the models

Fit index	$\chi^2$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
Model 1	309.83 (df = 41)	.86	.81	.13 90% CI [.12, .14]	.07
Model 2	225.00 (df = 38)	.90	.86	.11 90% CI [.10, .13]	.06

개의 변수를 가지고 확인적 요인분석을 실시(모형 1)하였고, 본 연구에서 사용하려는 네 개의 변수를 가지고 확인적 요인분석을 실시(모형 2)한 이후, 두 모형의 적합도를 비교하였다.

두 개의 측정 모형에 대한  $\chi^2$  값이 모두 유의하게 나타났지만,  $\chi^2$  값은 표본 크기에 상당한 영향을 받기 때문에 다른 적합도 지수를 함께 주목해야 할 필요가 있다(홍세희, 2000). Table 1을 보면 세 개의 변수를 대상으로 확인적 요인분석을 실시한 모형 1의 경우 CFI는 .86, TLI는 .81이었으며, RMSEA는 .13, 90% CI [.12, .14], SRMR은 .07로 나타났다. 반면 네 개의 변수를 대상으로 확인적 요인분석을 실시한 모형 2의 경우 CFI는 .90, TLI는 .86이었고, RMSEA는 .11, 90% CI [.10, .13], SRMR은 .06으로 나타났다. 확인적 요인분석 시에는 문항을 묶어서 분석하는 문항 결합(item parceling) 방식으로 진행하였다. 하위요인이 명확하게 구분되어 있는 일터영성의 경우에는 다섯 개의 하위요인별로 문항을 묶어 평균값을 사용하였고, 조직시민행동의 경우에는 조직지향 조직시민행동(OCB-O)과 개인지향 조직시민행동(OCB-I) 문항으로 묶는 방식을 통해 문항 결합을 하였다. 마지막으로, 단일차원인 형평성 민감도와 지식공유의 경우에는 짝수 문항과 홀수 문항으로 묶은 후의 평균값을 분석에 사용하였다. 일반적으로 CFI와 TLI는 .90이 넘을 때 좋은 적합도 지수로 받아들여지며, Hu와 Bentler(1999)는 해당 지수들이 .95에 가깝거나 그 이상일 경우 우수한 적합도를 가진 모형이라고 제시하기도 하였다. RMSEA는 Browne과 Cudeck(1993)이 제시한 .08 이하의 값이 적절한 적합도 지수로 받아들여지고 있으며, SRMR 또한 .08 이하의 값을 가질 경우 모

형의 합치도가 적합한 것으로 제시되었다(Hu & Bentler, 1999). 종합하면, 확인적 요인분석 결과 세 개의 변수를 사용한 모형 1보다는 네 개의 변수를 사용한 모형 2의 전반적인 적합도 지수가 더 우수한 것으로 나타났다. 이는 조직시민행동과 지식공유가 동일한 개념이 아닌 구분된 개념이며, 각각을 독립된 변수로 사용하는 것이 보다 적합함을 보여준다. 따라서, 본 연구는 측정된 변수들이 잘 변별되는 것으로 판단하고 이후의 분석을 진행하였다.

본 연구에서 측정된 변수들의 평균, 표준편차, 상관계수와 신뢰도 값은 Table 2에 제시(범주변수의 평균과 표준편차는 생략)하였다. 변수들 간의 상관관계는 모두 유의하게 나타났으며(인구통계학적 변수 제외), 연구에 사용된 측정 도구들의 신뢰도 또한 적절한 신뢰도 기준(Van de Ven & Ferry, 1980)인 .70을 넘는 것으로 나타났다. 구체적으로, 형평성 민감도의 신뢰도 계수는 .73, 일터영성의 신뢰도 계수는 .91이었으며, 조직시민행동과 지식공유의 신뢰도 계수는 각각 .80과 .89로 나타났다. 따라서, 본 연구에서 사용한 측정 도구들의 신뢰도가 높고 적합함을 확인하였다.

#### 형평성 민감도와 일터영성, 일터영성과 지식공유의 관계

형평성 민감도와 일터영성 간의 관계 및 일터영성과 지식공유의 관계를 알아보기 위해 구조방정식모형 분석을 실시하였다. 구조방정식모형의 적합도 지수를 확인한 결과 CFI는 .90, TLI는 .86, RMSEA는 .09, 90% CI [.08, .10], SRMR은 .06으로 나타났다. Figure 1에 보고된 표준화 회귀계수는 성별과 연령을 통제 한 상태에서 도출된 값이며, 보다 간명한 보

Table 2. Descriptive Statistics and Correlations for the Study Variables

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Gender	-								
2. Job position	.35**	-							
3. Education	.18**	.26**	-						
4. Age	.22**	.59**	.05	-					
5. Tenure	.20**	.66**	-.02	.73**	-				
6. Equity sensitivity	.11*	.17**	.01	.12*	.12*	(.73)			
7. Workplace spirituality	.04	.04	.04	.06	-.05	.27**	(.91)		
8. Organizational citizenship behavior	.15**	.09	.09	.11*	.06	.24**	.67**	(.80)	
9. Knowledge sharing	.06	.03	.01	.12*	.01	.27**	.58**	.58**	(.89)
<i>M</i>	-	-	-	-	9.68	22.55	3.32	3.31	3.59
<i>SD</i>	-	-	-	-	6.25	6.39	0.45	0.46	0.59

Note. *N* = 385. Values in the parentheses are reliability coefficients (Cronbach's alpha).

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ .

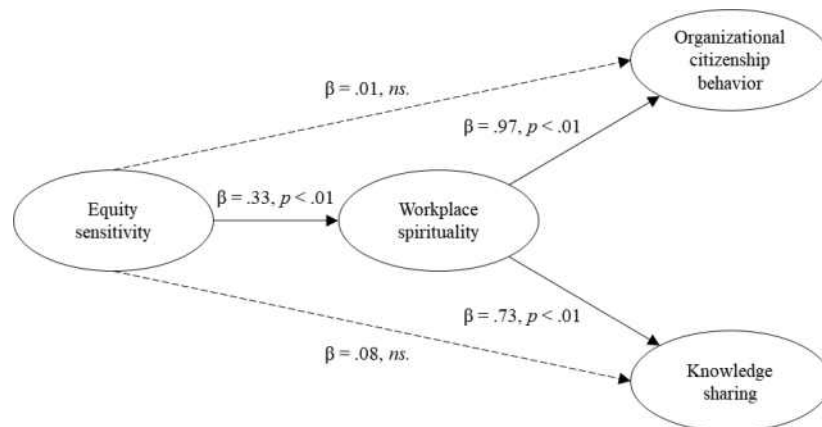


Figure 1. Results of the Structural Equation Modeling Analysis

고를 위해 Figure 1에서는 통제 변수를 생략하였다. 우선 가설 1에서 제시한 바와 같이, 구조방정식모형 분석 결과 형평성 민감도와 일터영성 간의 정적인 관계가 유의하게 나타났

다,  $\beta = .33, p < .01$ . 따라서 가설 1이 지지되었으며, 이 결과는 형평성 민감도가 독점형일 때보다 자비형일 때 일터영성이 더 높다는 것을 보여준다.

다음으로 일터영성과 결과변수들 간의 관계를 살펴보면, 선행 연구들에서 규명한 대로 일터영성과 조직시민행동은 유의한 정적 관계를 가지는 것으로 나타났다,  $\beta = .97, p < .01$ . 이 결과는 일터영성이 높을수록 조직시민행동이 증가한다는 것을 보여준다. 또한, 일터영성과 지식공유 역시 유의한 정적 관계를 가지는 것으로 나타나, 가설 2가 지지되었다,  $\beta = .73, p < .01$ . 이 결과는 일터영성이 높을수록 지식공유가 증가한다는 것을 보여준다. 종합하면, 일터영성이 높은 구성원일수록 조직시민행동 및 지식공유를 더 많이 한다는 것을 확인하였다.

#### 일터영성의 매개효과

일터영성의 매개효과를 확인하기 위해 구조방정식모형 분석을 실시하였으며, 분석 결과는 Table 3에 제시하였다. Table 3에서 볼 수 있듯이, 조직시민행동 모형의 경우 일터영성의 간접효과가 존재하는 것으로 나타났고,  $\beta = .32$ , 신뢰구간이 0을 포함하지 않아 가설 3이 지지되었다, 95% CI [.21, .45]. 따라서, 일터영성이 형평성 민감도와 조직시민행동 간의 관계를 매개하는 것이 확인되었다. 지식공유 모형 또한 일터영성의 간접효과가 존재하는

것으로 나타났고,  $\beta = .24$ , 신뢰구간이 0을 포함하지 않아 가설 4가 지지되었다, 95% CI [.16, .33]. 따라서, 일터영성이 형평성 민감도와 지식공유 간의 관계를 매개하는 것이 확인되었다. 정리하면, 형평성 민감도가 일터영성을 통해 조직시민행동 및 지식공유에 영향을 미치는 것을 확인하였다.

구조방정식모형 분석 결과, 형평성 민감도와 조직시민행동 사이의 직접효과가 유의하지 않은 것으로 나타났으며,  $\beta = .01, ns$ , 형평성 민감도와 지식공유 사이의 직접효과 또한 유의하지 않은 것으로 나타났다,  $\beta = .08, ns$ . 따라서, 조직시민행동 모형과 지식공유 모형 모두에서 일터영성의 완전매개효과가 확인되었다(Figure 1).

## 논 의

본 연구에서는 형평성 민감도와 조직시민행동 및 지식공유의 관계를 매개하는 심리적 기제로서 일터영성의 역할을 살펴보고자 하였다. 분석 결과를 통해 일터영성이 형평성 민감도와 조직시민행동 및 지식공유와의 관계를 완전매개하고 있다는 것을 확인하였다. 먼저 가설 1에서 예측한 형평성 민감도와 일터영성이

Table 3. Results of the Mediation Models

Mediating effects	$\beta$	SE	95% CI	
			LL	UL
X→M→Y1	.32	.06	.21	.45
X→M→Y2	.24	.04	.16	.33

Note. X = equity sensitivity, M = workplace spirituality, Y1 = organizational citizenship behavior, Y2 = knowledge sharing,  $\beta$  = standardized regression coefficient, SE = standard error, LL = lower limit confidence interval, UL = upper limit confidence interval.

정적인 관계가 있다는 것을 확인할 수 있었다. 이 결과는 Fok 등(1996)과 Allen 등(2005)이 설명한 형평성 민감도와 가치가 밀접한 관련성이 있다는 것을 실증적으로 확인하는 것이다. 조직공정성은 일터영성을 높이는데 중요한 선행 요인이며(Haldorai et al., 2020; Minon, 2017). 이러한 맥락에서 조직공정성에 대한 지각이 항상 높은 형평성 민감도의 자비형(Kickul et al., 2005)이 독점형과 비교해서 일터영성이 높은 것은 자연스러운 결과일 것이다. 더욱이 형평성 민감도의 자비형이 일터에서 일을 통한 의미와 가치를 발견하지 못할 때 독점형보다 자신이 속한 조직을 떠날 가능성이 더 높다(O'Neil & Mone, 1998)는 것은 일터영성을 구성하는 내면의식은 개인의 정체성을 투영할 수 있는 일을 선호하며 동기화된다는 설명(노상충, 서용원, 2014)과 일관되는 내용이라고 할 수 있다. 더욱이 일터영성에서 설명하는 공감의식과 공동체의식은 타인과의 관계를 의미하며, 이는 타인에 대한 상호 배려 및 지원을 반영하고 있을 뿐 아니라, 서로를 연결하는 공유와 헌신을 포함하고 있다(노상충, 서용원, 2014). 이는 동료들과 협력지향적이며(박승립, 2017) 이타적인 성향이 큰 형평성 민감도의 자비형(King & Miles, 1994; Mudrack et al., 1999)이 독점형과 비교하여 일터영성이 높은 이유라고 할 수 있을 것이다.

본 연구에서 일터영성은 선행 연구와 일관되게 조직시민행동과 정적인 관련성을 확인할 수 있었다. 이와 더불어 본 연구에서는 일터영성과 지식공유가 정적인 상관성이 있다는 것을 확인할 수 있었다. 조직에서 지식공유는 동료와 문제해결을 위한 정보를 공유하는 것이며(Carmeli et al., 2009), 조직의 성과를 향상시키기 위한 동료들과의 상호작용을 포함하고

있다(Nelson & Coopriider, 1996). 이러한 지식공유는 업무 자체로부터의 보상과 같은 내적동기(Kankanhalli, et al., 2005; Wasko & Frai, 2005)와 동료에 대한 신뢰와 협력이 중요한 역할을 한다는 점(조진현 등, 2002)에서 일터영성이 높은 사람일수록 지식공유가 증가한다는 설명이 가능하다.

마지막으로, 형평성 민감도와 조직시민행동 및 지식공유와의 관계에 대해서 개인의 내면화된 가치로서 일터영성의 매개효과를 확인할 수 있었다. Scott와 Colquitt(2007)은 성격 5요인을 통제 한 후에도 형평성 민감도와 조직시민행동이 정적인 관계가 있다는 것을 보고하였으나, 그 관계성에 대한 후속적인 설명이 제시되지 않았다. 본 연구에서는 이 두 관계를 연결하는 심리적 기제로서 일터영성을 통해 가치가 중요한 매개 역할을 한다는 것을 확인할 수 있었다.

일에 대한 소명의식이 높은 사람들은 일 자체로부터 가치와 의미를 발견하며 일에 대한 만족이 높다는 것을 보고하고 있다(Elangovan et al., 2010; Wrzesniewski et al., 1997). 더욱이 일터영성에서 설명하는 초월의식은 인간존재로서 일과 환경에 대한 몰입을 통해 더 큰 자아를 만들어가는 것을 의미한다(노상충, 2013). 따라서 형평성 민감도의 자비형이 독점형과 비교해서 더 높은 수준의 일에 대한 소명의식과 초월의식을 갖고 있으며, 그 결과로 주어진 일에 최선을 다하며 일에 대한 성취와 조직에 대한 몰입이 높은 것이라 할 수 있다(Bing & Burroughs, 2001; O'Neil & Mone, 1998). 이타적(Mudrack et al., 1999)이고 협력지향적(박승립, 2017)인 형평성 민감도의 자비형은 독점형과 비교해서 더 높은 수준의 공동체의식을 갖고 있으며, 결과적으로 일터영성을 개인의

가치로 내면화하여 조직의 관점에서 동료들과 강한 유대감을 형성하고 최고의 성과를 만들어 내는 것을 중요하게 생각하기 때문에 조직 시민행동과 지식공유가 높게 나타나는 것이라고 해석할 수 있다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 점에서 의미가 있다고 할 수 있다. 첫째, 본 연구에서는 형평성 민감도의 자비형이 독점정보보다 조직 시민행동과 지식공유가 더 많이 나타나는 심리적 과정이 무엇인지를 확인할 수 있었다는 점에서 의미가 있다. 형평성 민감도는 특성을 반영하는 개인차 변수로서(Huseman et al., 1987; Mudrack et al., 1999), 형평성 민감도의 자비형이 독점정보와 비교해서 조직 시민행동이 더 많은 이유는 이타적이며 협력적인 성향이 더 크기 때문이라고 보았다(Blakely et al., 2005; 박승립, 2017; Fok et al., 1996; Fok et al., 2000a, 2000b). 그러나, 성격 5요인의 효과를 통제된 후에도 형평성 민감도와 조직 시민행동과의 관계가 유의하였으며(Scott & Colquitt, 2007) 문화사회화의 관점에서 형평성 민감도와 개인의 가치가 관련되어 있을 것이라는 주장이 제기되었으나(Allen et al., 2005; Fok et al., 1996), 실증적으로 형평성 민감도와 가치의 관련성을 직접적으로 살펴본 연구는 아직 보고되지 않았다. 이러한 관점에서 형평성 민감도와 조직 시민행동의 관계를 연결하는 심리적 기제로서 일터영성을 통해 형평성 민감도와 가치가 직접적인 관계성을 갖고 있다는 것을 확인할 수 있었다. 둘째로 본 연구의 결과는 일터영성에 영향을 주는 선행 변수에 관한 연구를 환경적인 요인들(이정아, 서용원, 2014; Mayer et al., 2008)뿐 아니라 개인차 변수로 확장하였다는 점에서 의미가 있다. 일터영성은 비교적 최근에 연구자들로부터 관심을 받기

시작하였으며, 일터영성에 영향을 주는 선행 변수들을 규명하기 위해 많은 연구들이 진행되고 있다. 가치는 성격특성과 밀접한 관련이 있으며, 개인의 가치 체계를 발전시키는데 직접적인 영향을 주기도 한다(Olver & Mooradian, 2003). 따라서 특성 요인으로서 개인차 변수인 형평성 민감도는 일터영성을 이해하는데 중요한 선행 요인으로 가능성을 제시하는 것이며 후속 연구를 위한 시사점을 제공한다고 할 수 있을 것이다. 마지막으로 실무적인 관점에서 본 연구의 결과는 유용한 정보를 제공한다고 볼 수 있다. 형평성 민감도를 측정하는 척도(ESI) (Huseman et al., 1985)의 경우 '나에게 더 중요한 것은 조직으로부터 이익을 얻어내는 것이다(조직에 이익을 제공하는 것이다.)'와 같은 문항을 인재를 확보하는 과정에서 직접적으로 사용하기에는 적합하지 않을 수 있다. 그러나 형평성 민감도 척도와 비교해서 일터영성을 측정하는 척도는 인재 선발 과정에서 상대적으로 왜곡 반응이 크지 않을 수 있다. 따라서, 일터영성을 측정하는 문항의 내용을 반영한 면접 또는 시나리오 개발 등의 방식을 통해 형평성 민감도의 자비형과 같이 조직에 필요한 인재를 확인하고 확보하는데 활용할 수 있을 것이다.

#### 연구의 제한점 및 제언

첫째, 본 연구에서는 가치로서 일터영성과 형평성 민감도와의 관계를 살펴보았으나, 일터영성을 구성하는 하위 요인들과의 관계는 구체적으로 살펴보지 않았다. 노상충과 서용원(2014)은 일터영성을 개인, 관계, 일, 조직, 그리고 초월성 차원에서 개념화하여 제시하였다. 형평성 민감도의 자비형은 독점정보와 비교

하여 동료들과의 관계를 중요하게 생각하며 (e.g., 박승립, 서용원, 2018b), 일 자체에 만족과 몰입이 높다(Kickul & Lester, 2001; Miles et al., 1994)는 점에서 일터영성의 하위 요소 중 일, 관계 및 조직의 차원에서 관련성에 초점을 두었으나, 각 하위 요인들과의 직접적인 관계성을 직접적으로 규명하지는 않았다. 따라서 후속 연구에서는 형평성 민감도와 일터영성의 하위 요인들과의 관계 등을 좀 더 세밀하게 다룰 필요가 있을 것이다.

둘째, 본 연구에 사용된 형평성 민감도와 일터영성, 그리고 조직효과성으로 조직시민행동과 지식공유의 자료들이 동일인의 설문 응답으로 측정되었다. 따라서 동일방법 사용의 문제(common method variance problem)에 의한 체계적인 오류가 내포될 수 있는 한계를 갖고 있다. 후속 연구에서는 상사 또는 동료들을 대상으로 한 측정을 통해 자기고양 오류(self-serving bias)의 가능성을 해결할 필요가 있다. 셋째, 본 연구의 모델에서 적합도 지수가 다소 낮은 한계가 있다. 일반적으로 CFI와 TLI는 .90이 넘을 때 좋은 적합도 지수로 받아들여진다. 본 연구에서 CFI는 .90이었으나, TLI는 .86으로 다소 낮았다. 따라서 본 연구의 일반화 가능성을 높이기 위한 후속 연구가 필요하다. 넷째, 후속 연구에서는 성격특성과 관련된 변수를 추가하여 살펴볼 필요가 있을 것이다. 본 연구에서는 가치로서 일터영성의 매개효과만을 검증하였으며, 성격변수를 함께 검토하지 않았다. 성격특성은 가치와 밀접한 관계가 있기 때문에(Olver & Mooradian, 2003), 후속 연구에서는 성격특성과 관련된 변수를 통제하고 일터영성을 포함한 가치와 관련된 변수의 순수한 효과를 검증하는 것도 필요하다.

다섯째, 조직효과성의 변수들을 살펴볼 필

요가 있다. 본 연구에서는 일터영성의 매개효과를 검증하기 위해 형평성 민감도의 효과를 협력 행동으로서 조직시민행동과 지식공유에만 초점을 두었다. 후속 연구들에서는 협력 행동 이외에 직무열의, 그리고 조직몰입 등과 같이 다양한 변수들에서도 유사한 결과가 나타나지는지를 검증할 필요가 있다. 마지막으로, 본 연구에서는 형평성 민감도와 가치로서 일터영성과의 관계를 살펴보았다. 후속 연구들에서는 형평성 민감도와 일터영성의 관계를 조절하는 변수 또는 조직효과성에 대한 조절된 매개 효과 등을 살펴보는 것은 이론적인 확장 뿐 아니라, 실무적인 측면에서 새로운 함의를 제시할 수 있을 것이다. 가치는 개인이 사회화 과정에서 개인의 경험과 독특한 학습을 통해 획득할 뿐 아니라, 환경적인 요인에 따라서 가변적인 속성이 있다(Parks & Guay, 2009; Schwartz, 1994). 경쟁 또는 협력의 조직문화에 따라 형평성 민감도와 조직시민행동의 관계가 달라진다는 연구 결과(박승립, 서용원, 2018b)와 개인의 능력에 따라서 형평성 민감도의 자비형 또한 조직몰입이 달라질 수 있다는 연구결과(O'Neil & Mone, 1999)로 보았을 때, 개인-환경 부합도(fit)(예, 개인-조직 부합)(Kristof-Brown, et al., 2005)에 따른 형평성 민감도와 일터영성, 그리고 조직효과성 변수들과의 관계를 후속 연구에서 살펴볼 필요가 있다.

## 참고문헌

노상충(2013). 일터영성(work spirituality)이 조직 효과성에 미치는 영향: 리더십에 대한 매개효과 및 조직문화의 조절효과를 중심으로

- 로. 박사학위논문. 성균관대학교.
- 노상충, 서용원 (2014). 일터영성(Workplace Spirituality) 5요인 모형의 개념화 및 척도개발 연구. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 27(2), 419-447.
- 류태모, 서정기, 정현우 (2014). 사회적기업의 일터영성이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: LMX의 조절효과. *경영과 정보연구*, 33(1), 119-138.
- 박승립 (2017). 형평성 민감도가 조직시민행동 및 지식공유에 미치는 영향. 박사학위논문. 성균관대학교.
- 박승립, 서용원 (2018a). 형평성 민감도가 협력 의도에 미치는 영향: 협력/경쟁의 조절효과 및 심리적 과정의 탐색 연구. *한국심리학회지 산업 및 조직*, 31(1), 281-302.
- 박승립, 서용원 (2018b). 형평성 민감도가 조직 시민행동 및 지식공유에 미치는 영향: 성과주의 조직문화와 LMX 차별화의 조절효과. *한국심리학회지 산업 및 조직*, 31(2), 519-553.
- 서정기 (2014). 윤리적 리더십이 일터영성과 조직시민행동에 미치는 영향. 박사학위논문. 부경대학교.
- 용현우, 김민정 (2016) 진로적응성과 직무만족 및 직무소진의 관계에서 일터영성의 매개효과. *상담학연구*, 17(3), 187-204.
- 이선영 (2014). 직무에 대한 심리적 주인의식이 직무열의와 지식공유 및 협력에 미치는 영향. 석사학위논문. 성균관대학교.
- 이정아, 서용원 (2014) 영성 리더십이 부하의 일터영성을 통해 직무열의 및 이직의도에 미치는 효과. *The Korean Leadership Review*, 6(1), 5-40.
- 조진현, 김정균, 최병구, 이희석 (2002) 조직구성원 신뢰의 지식공유에 대한 영향 분석. *지식경영연구*, 3(1), 19-39.
- 최창희 (1994). 조직시민행동의 차원 규명, 그리고 조직공정성 및 개인주의-집단주의 성향과의 관계. 석사학위논문. 서울대학교.
- 홍세희 (2000). 구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. *한국심리학회지: 임상*, 19(1), 161-177.
- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.  
<https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Adams, G. L., Treadway, D. C., & Stepina, L. P. (2008). The Role of dispositions in politics perception formation: The predictive capacity of negative and positive affectivity, Equity Sensitivity, and Self- efficacy. *Journal of Managerial Issues*, 20(4), 545-563.
- Akan, O. H., Allen, R. S., & White, C. S. (2009). Equity Sensitivity and Organizational Citizenship behavior in a team environment. *Small Group Research*, 40(1), 94-112.  
<https://doi.org/10.1177/1046496408326575>
- Allen, R. S., Takeda, M., & White, C. S. (2005). Cross-cultural equity sensitivity: A test of differences between the United States and Japan. *Journal of Managerial Psychology*, 20(8), 641-662.  
<https://doi.org/10.1108/02683940510631426>
- Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1992). Demography and Design: Predictors of New Product Team Performance. *Organizational Science*, 3(3), 321-341.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.321>
- Ashmos, D., & Duchon, D. (2000). Spirituality at



- work. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.  
<https://doi.org/10.1177/105649260092008>
- Bindlish, P., Dutt, P., & Pardasani, R.(2012). From growing convergence of spirituality and leadership towards a unified leadership theory, *Journal of Spirituality, Leadership and Management*, 1(1), 3-22.  
<http://dx.doi.org/10.15183/slm2012.06.1112>
- Bing, M. N., & Burroughs, S. M. (2001). The predictive and interactive effects of equity sensitivity in teamwork-oriented organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 22(3), 271-290.  
<https://doi.org/10.1002/job.68>
- 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.  
<https://doi.org/10.1007/s10869-005-8263-3>
- Bourdage, J. S., Goupal, A., Neilson, T., Lukacik, E., & Lee, N. (2018). Personality, equity sensitivity, and discretionary workplace behavior. *Personality and Individual Differences*, 120, 144-150.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.08.018>
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.  
<https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283909>
- Brink, P. van den. (2003). *Social, organizational, and technological conditions that enable knowledge sharing*. Dissertation, Technische Universiteit Delft.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). *Alternative ways of assessing model fit*. In Bollen, K. A., & Long, J. S. (Eds.), *Testing structural equation models*(pp.136-162). Newbury Park, CA: SAGE Publications.
- Cabrera, A., & Cabrera, E. (2002). Knowledge-Sharing dilemmas. *Organization Studies*, 23(5), 687-710.  
<https://doi.org/10.1177/0170840602235001>
- Carmeli, A., Brueller, D., & Dutton, J. E. (2009). Learning behaviours in the workplace: The role of high quality interpersonal relationships and psychological safety. *Systems Research & Behavioral Science*, 26(1), 81-98.  
<https://doi.org/10.1002/sres.932>
- Cavanagh, G. F. (1999). Spirituality for managers: Context and critique. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 186-199.  
<https://doi.org/10.1108/09534819910273793>
- Chang, W., Hu, D., & Keliw, P. (2021). Organizational culture, organizational citizenship behavior, knowledge sharing and innovation: a study of indigenous people production organizations. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2274-2292.  
<https://doi.org/10.1108/JKM-06-2020-0482>
- Clark, L. A., Foote, D. A., Clark, W. R., & Lewis, J. L. (2010). Equity sensitivity: A triadic measure and outcome/input perspective, *Journal of Managerial Issues*, 22(3), 286-305.
- Constant, D., Kiesler, S., & Sproull, L. (1994). What's mine is ours, or is it? A study of attitudes about information sharing. *Information Systems Research*, 5(4), 400-421.

- <https://doi.org/10.1287/isre.5.4.400>
- Collins, C. J., & Smith, K. G. (2006). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-560.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2006.21794671>
- Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization. *Management Science*, 50(3), 352-364.  
<https://doi.org/10.1287/mnsc.1030.0134>
- Deconinck, J., & Bachmann, D. (2007). The impact of equity sensitivity and pay fairness on marketing managers' job satisfaction, organizational commitment and turnover intentions. *The Marketing Management Journal*, 17(2), 134-141.
- Dennis, A. R. (1996). Information exchange and use in group decision making: You can lead a group to information, but you can't make it think. *MIS Quarterly*, 20(4), 433-456.  
<https://doi.org/10.2307/249563>
- Dent, E. B., Higgins, M. E., & Wharff, D. M. (2005). Spirituality and leadership; An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 625-653.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.002>
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>
- Elangovan, A. R., Pinder, C. C., & McLean, M. (2010). Callings and organizational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 428-440.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.10.009>
- Faraj, S., & Sproull, L. (2000). Coordinating Expertise in Software Development Teams. *Management Science*, 46(12), 1554-1568.  
<https://doi.org/10.1287/mnsc.46.12.1554.12072>
- 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(1), 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.
- Franken, R. E., & Prpich, W. (1996). Dislike of competition and the need to win: Self-image concerns, performance concerns, and the distraction of attention. *Journal of Social Behavior and Personality*, 11(4), 695-712.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(1), 693-727.  
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). *Toward a science of workplace spirituality*. In R. A. Giacalone & C. L. Jurkiewicz(Eds.), *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. New York: M. E. Sharpe.
- Gibbons, P. (2000). *Spirituality at work: Definitions,*

- measures, assumptions, and validity claims.* In J. Biberman & M. Whitty(Eds.), *Work and Spirit: A Reader of New Spiritual Paradigm for Organizations.* Scranton, PA: University of Scranton Press.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management, 16*(2), 399-432.  
<https://doi.org/10.1177/014920639001600208>
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chan, H., & Li, J. (2020). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *International Journal of Hospitality Management, 86*, 1-11.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102372>
- Hartman, S. J., Villere, M. F., & Fok, L. Y. (1995). An investigation of the Huseman et al. Proposal for three equity types. *International Journal of Management, 12*, 137-147.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6*(1), 1-55.  
<https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hunter, I., Dik, B. J., & Banning, J. H. (2010). College students perception of calling in work and life: A qualitative analysis. *Journal of Vocational Behavior, 76*(2), 178-186.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.10.008>
- 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.  
<https://doi.org/10.2466/pms.1985.61.3f.1055>
- 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.  
<https://doi.org/10.5465/amr.1987.4307799>
- Kankanhalli, A., Tan, B. C. Y., & Wei, K. (2005). Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: An empirical investigation. *MIS Quarterly, 29*(1), 113-143.  
<https://doi.org/10.2307/25148670>
- Kickul, J., & Lester, S. W. (2001). Broken promises: Equity sensitivity as a moderator between psychological contract breach and employee attitudes and behavior. *Journal of Business and Psychology, 16*(2), 191-217.  
<https://doi.org/10.1023/A:1011105132252>
- 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*(3), 205-218.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-004-0992-0>
- 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.  
[https://doi.org/10.1016/0149-2063\(94\)90005-1](https://doi.org/10.1016/0149-2063(94)90005-1)
- King, W. C., & Miles, E. W. (1994). The measurement of equity sensitivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 67*(2), 133-142.  
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1994.tb00556.x>

- King, W. C., Miles, E. W., & Day, D. D. (1993). A test and refinement of the equity sensitivity construct. *Journal of Organizational Behavior, 14*(4), 301-317.  
<https://doi.org/10.1002/job.4030140403>
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal, 37*(3), 656-669.  
<https://doi.org/10.5465/256704>
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 17*(3), 253-266.  
[https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-1379\(199605\)17:3<253::aid-job747>3.0.co;2-q](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-1379(199605)17:3<253::aid-job747>3.0.co;2-q)
- Kristof-Brown, A., Zimmerman, R., & Johnson, E. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology, 58*(2), 281-342.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Lee, D., & Ahn, J. (2007). Reward system for intra-organizational knowledge sharing. *European Journal of Operational Research, 180*(2), 938-956.  
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2006.03.052>
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. NY: Plenum Press.
- Maddock, R. C., & Fulton, R. L. (1998). *Motivation, emotions, and leadership: The silent side of management*. Westport: Quorum Books.
- Mayer, D. M., Bardes, M., & Piccolo, R. F. (2008). Do servant-leaders help satisfy follower Needs? An Organizational justice perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*(2), 180-197.  
<https://doi.org/10.1080/13594320701743558>
- Miles, E. W., Hatfield, J. D., & Huseman, R. C. (1989). The Equity Sensitivity Construct: Potential Implication for Worker Performance. *Journal of Management, 15*(4), 581-588.  
<https://doi.org/10.1177/014920638901500407>
- Miles, E. W., Hatfield, J. D., & Huseman, R. C. (1994). Equity sensitivity and outcome importance. *Journal of Organizational Behavior, 15*(7), 585-596.  
<https://doi.org/10.1002/job.4030150704>
- Minon, C. G. (2017). Workplace spirituality, work ethics, and organizational justice as related to job performance among state university educators. *Journal of Teaching and Education, 7*(1), 407-418.
- Mintu-Wimsatt, A., Madjourova-Davri, A., & Lozada, H. R. (2008). Personality correlates of equity sensitivity for samples of Canadian, Bulgarian, and Mexican business people. *Psychological Reports, 102*(1), 58-63.  
<https://doi.org/10.2466/pr0.102.1.58-63>
- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review, 40*(4), 83-92.
- 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(4), 539-560.  
<https://doi.org/10.1348/096317999166833>
- Neal, J. (1997). Spirituality in management education: A guide to resources. *Journal of Management Education*, 21(1), 121-140.  
<https://doi.org/10.1177/105256299702100111>
- Nelson, K. M., & Coopridge, J. G. (1996). The contribution of shared knowledge to IS group performance. *MIS Quarterly*, 20(4), 409-429.  
<https://doi.org/10.2307/249562>
- O'Neill, B. S. & Mone, M. A. (1998). Investigating equity sensitivity as a moderator of relations between self-efficacy and workplace attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 83(5), 805-816.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.5.805>
- Oh, I. S., Guay, R. P., Kim, K., Harold, C. M., Lee, J. H., Heo, C. G., & Shin, K. H. (2014). fit happens globally: A meta-analytic comparison of the relationships of person-environment fit dimension with work attitudes and performance across East Asia, Europe, and North America. *Personnel Psychology*, 67(1), 99-152.  
<https://doi.org/10.1111/peps.12026>
- Olver, J. M., & Moordian, T. A. (2003). Personality traits and personal values: A conceptual and empirical integration. *Personality and Individual Differences*, 35(1), 109-125.  
[https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(02\)00145-9](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(02)00145-9)
- Omoto, A. M., & Snyder, M. (2010). Influences of psychological sense of community on voluntary helping and prosocial action. In S. Stürmer, M. Snyder (Eds.), *The psychology of prosocial behavior: Group processes, intergroup relations, and helping* (pp. 223-244). Wiley-Blackwell.
- Osman-Gani, A. M., Hashim, J. & Ismail, Y (2013). Establishing linkages between religiosity and spirituality on employee performance, *Employee Relations*, 35(4), 360-376.  
<https://doi.org/10.1108/ER-04-2012-0030>
- Parks, L., & Guay, R. P. (2009). Personality, values, and motivation. *Personality and Individual Differences*, 47(7), 675-684.  
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.06.002>
- Parks-Leduc, L., Feldman, G., & Bardi, A. (2015). Personality traits and personal values: A meta-analysis. *Personality and Social Psychology Review*, 19(1), 3-29.  
<https://doi.org/10.1177/1088868314538548>
- Pfeffer, J. A. (2003). *The external control of organizations; A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Bordia, S. (2009). The interactive effects of procedural justice and equity sensitivity in predicting responses to psychological contract breach: An interactive perspective. *Journal of Business Psychology*, 24(2), 165-178.  
<https://doi.org/10.1007/s10869-009-9097-1>
- Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47(3), 350-367.  
<https://doi.org/10.5465/20159586>
- Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50(4), 19-45.  
<https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb0119>

6.x

- Schwartz, S. H., & Bilsky, W. (1987). Toward a psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology, 53*, 550-562.
- Scott, B. A., & Colquitt, J. A. (2007). Are organizational justice effect bounded by individual differences? An examination of equity sensitivity, exchange ideology, and the Big Five. *Group & Organization Management, 32*(3), 290-325.  
<https://doi.org/10.1177/1059601106286877>
- Singhal, M., & Chatterjee, L. (2006). A person organization fit-based approach for spirituality at work: Development of a conceptual framework, *Journal of Human Values, 12*(2), 161-178.  
<https://doi.org/10.1177/097168580601200205>
- Sousa, F. H., & Vala, J. (2002). Relational justice in organizations: The group-value model and support for change. *Social Justice Research, 15*, 99-121.  
<https://doi.org/10.1023/A:1019967705790>
- Trott, D.C. (1996). *Spiritual Well-being of Workers: An Exploratory Study of Spirituality in the Workplace*. The University of Texas at Austin.
- Van de Ven, A. H., & Ferry, D. L. (1980). *Measuring and assessing organizations*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Wasko, M. M., & Faraj, S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. *MIS Quarterly, 29*(1), 35-57.  
<https://doi.org/10.2307/25148667>
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality, 31*(1), 21-33.  
<https://doi.org/10.1006/jrpe.1997.2162>

투고일자 : 2021. 12. 13

수정일자 : 2022. 04. 30

게재일자 : 2022. 11. 07

## Influence of Equity Sensitivity on Organizational Citizenship Behaviors and Knowledge Sharing: Mediating Effect of Work Spirituality

Seung Rib Park

Ji Young Song

Young Won Suh

National Human Resources  
Development Institute

Sungkyunkwan University

This study was conducted to investigate the mediating effect of workplace spirituality in the relationship between equity sensitivity, OCB, and knowledge sharing. Data used for the analysis were obtained from 385 employees in domestic companies. The results showed that equity sensitivity and workplace spirituality had a positive relationship. Benevolents were higher on workplace spirituality than entitleds. Besides, workplace spirituality was positively correlated with both OCB and knowledge sharing. Finally, the relationships between equity sensitivity and both OCB and knowledge sharing were fully mediated by workplace spirituality. Based on the results, the implications, the limitations of the study, and the future research direction were discussed.

*Key words* : *Equity Sensitivity, Workplace Spirituality, OCB, Knowledge Sharing*