

조직시민행동(OCB) 연구에 대한 비판적 고찰: 한국에서의 연구를 중심으로*

문형구

고려대학교 경영학과 교수
(hkmoon@korea.ac.kr)

김경석

고려대학교 경영학과 강사
(seokkim@daum.net)

OCB에 대한 우리나라에서의 논의의 시작은 대략 10년 정도를 거슬러 올라갈 수 있다. 이처럼 짧은 역사에도 불구하고 OCB에 관한 국내 연구들의 업적은 괄목할 수준의 양적성장을 보이고 그러나 이쉽게도 전체적인 맥락에서 보면 국내 OCB연구는 이러한 양적 성장에 상응할 정도의 질적 성장을 이루어 내지는 못하고 있는 실정이다. 이는 OCB의 선행요인을 경험적으로 다루고 있는 연구들이 기존 연구업적의 주류를 이루고 있다는 점에서도 확인할 수 있다. 따라서 국내 OCB연구들도 이제 새로운 영역으로의 질적 도약을 해야 한다는 필요성이 제기되고 있다.

본 연구는 국내 OCB관련 연구들을 비판적으로 고찰하고 있다. 구체적으로 본 연구는 외국의 OCB연구 결과와의 비교 및 검토를 통해 국내 OCB연구들의 부족한 부분과 넘치는 부분을 비판적으로 정리하고 있다. 특히 OCB에 관한 논의를 개념적 측면, 실질적 측면, 그리고 방법론적 측면 등 세 부분으로 나누어 정리하고 있다.

개념적 측면의 논의는 OCB의 개념적 정의 및 하위차원들에 관련된 내용들을 다루고 있으며 실질적 측면의 논의는 OCB의 선행요인 및 결과에 관련된 내용들을 정리하고 있다. 마지막으로 방법론 측면의 논의는 경험적 연구를 수행함에 있어 고려해야 할 방법적인 문제들, 즉 측정도구, 평가원천, 그리고 연구설계 등을 다루고 있다. 본 연구는 이러한 세 가지 측면을 중심으로 한 비판적 논의를 통하여 OCB에 대한 국내 연구동향을 개관하고 있으며 또한 미래연구방향을 제시하고 있다.

외국 연구와 비교해 볼 때 국내 OCB연구의 특징은 다음과 같이 정리될 수 있다. 첫째, OCB의 개념에 관해 비판적으로 혹은 종합적으로 검토하고 있는 연구가 별로 없다는 점을 지적할 수 있다. 국내연구의 개념적 측면에 대한 논의는 그 양이 부족할 뿐만 아니라 개념을 논의하고 있는 연구도 대체로 단편적이며 개념의 정리 및 소개에 그치고 있는 실정이다. 대부분의 한국 연구들은 Organ(1988)의 OCB 정의를 따르고 있으며 OCB의 하위차원분류도 외국연구의 분류를 그대로 수용하고 있다. OCB를 번역함에 있어서도 자발적조직행동, 조직시민행동, 친조직행동, 그리고 자발적친조직행동 등과 같은 여러 가지 용어들이 혼용되고 있으며, OCB의 하위차원에 대한 번역도 통일되어 있지 않다.

둘째, 실질적 측면에 있어서는 상대적으로 다양한 연구결과들이 축적되고 있다. 실질적 측면을 다루고 있는 연구를 살펴 보면, 드물게는 이론적 가설이나 명제만을 제시하는 이론연구도 있으나, 실제로 가설을 검증하는 경험적 연구들이 대부분이다. OCB의 선행요인으로서 직무태도와 리더행동이 가장 많이 다루어진 요인이며, 성과와 같은 기질도 상당히 자주 다루어지고 있다. OCB의 결과로서는 주로 조직성과가 다루어졌으며 개인의 성과는 거의 다루어지고 있지 않다.

끝으로 방법론적 측면을 보면 어느 정도 다양한 연구방법들이 시도되고 있는 편이라 할 수 있다. 경험적 연구의 대부분이 설문지방법을 사용하고 있지만 종단적 연구나 메타분석, 그리고 실험실연구 등도 이루어졌다는 점이 주목할 만하다. OCB에 대한 연구업적이 상당히 축적된 외국의 경우에도 이러한 방법론을 사용한 논문의 수는 많지 않은 편이기 때문이다. 그러나 OCB의 측정이라는 부분에서는 아직도 개선의 여지가 많은 것으로 여겨진다. 몇몇 예외를 제외하고는 대부분의 연구들이 외국의 측정도구를 타당성 검증이 없이 번역 및 수정하여 사용하고 있다는 점을 지적할 수 있다. 또한 몇몇 예외를 제외하고는 대부분의 연구들이 종업원이라는 단일한 평가원천으로부터의 자기보고방식(self-report)에 의존하고 있어, 복수의 평가원천을 사용할 필요도 있음을 지적할 수 있다.

I. 앞머리에

조직행동 분야에 OCB¹⁾(Organizational Citizenship Behavior)라는 개념이 등장한 지도 어느덧 20년을 넘어서고 있다. 그 동안 미국을 중심으로 축적된 많은 연구업적들은 OCB에 대한 다양한 이해와 해석들을 가능케 하고 있다. 그러나 이러한 다양한 이해와 해석들의 공존은 적절한 정리 및 검토 작업이 수반되지 않을 경우 오히려 앞으로 OCB를 연구하려는 학자들에게 커다란 부담으로 작용할 수 있다. 이러한 인식의 산물이 바로 메타분석(meta-analysis) 혹은 문헌연구(review)와 같은 정리작업들(예를 들자면 Organ & Ryan, 1995; Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000)이다.

우리나라의 경우 1990년대 중반에 이르러서야 몇 편의 관련논문들이 발표되고 있어, 그 논의의 역사는 대략 10년 정도이다. 그러나 그 대부분의 연구들이 주로 OCB의 선행요인(antecedents)의 파악에 주력하고 있어, 전체적인 맥락에서 보면, 국내 OCB관련 연구는 아직까지도 초기단계를 벗어날 수 없는 실정이라 말할 수 있다. 따라서 이제 국내 OCB관련 연구들도 질적인 도약을 기할 필요성이 제기되고 있으며, 이러한 질적 도약의 기초로서 기존 국내 OCB관련 연구들에 대한 비판적 검토가 절실히 요구된다.

본 연구의 목적은 국내 OCB 연구들에 대한 비판적 고찰이다. 즉 지금까지의 OCB관련 논의들을 체계적으로 정리 및 검토함으로써, OCB에 대한

앞으로의 연구방향을 제시하려 한다. 이러한 연구 목적의 달성하기 위해 본 연구는 외국 연구와의 비교 및 검토를 통해 국내 OCB관련 연구의 부족한 부분과 넘치는 부분을 정리하는 방식을 취하기로 한다. 보다 구체적으로 본 연구는 기존의 OCB관련 논의들을 개념적 측면(conceptual issues), 실질적 측면(substantive issues), 그리고 방법론적 측면(methodological issues)으로 나누어 고찰하고 있다. 좀 더 구체적으로 보면 이 세 측면들은 OCB의 개념정의와 하위차원, 선행요인과 결과영향(consequences), 그리고 경험적 연구의 수행과 관련된 방법상의 문제들을 다루고 있다. 물론 이들 세 측면은 서로 밀접하게 연관되어 있으며, 이러한 구분은 논의상의 편리를 위한 것일 뿐이다. 끝으로 미래의 연구방향을 제시하고 있다.

II. OCB의 개념 및 의의

2.1 OCB의 개념

OCB는 종업원들이 징계나 공식적 보상에 대한 염려나 부담 없이 그 제공과 철회를 선택할 수 있는 일군의 비공식적 공헌들(informal contributions)을 설명하기 위해 만들어진 용어로서(Organ, 1990), 조직효과성에 기여하는 일군의 재량적 행동들(discretionary behaviors)을 총칭한다. 이러한 개념적 포괄성으로 인해 이 개념은 연구자에 따라 다양하게 정의되고 있지만, 크게 보면 세 가지의

2) 우리나라의 경우 OCB는 자발적조직행동, 조직시민행동, 친조직행동, 그리고 자발적친조직행동 등 실로 다양한 명칭으로 번역되어 사용되고 있다. 본 연구에서는 논문의 제목에서는 조직시민행동이라는 용어를 사용하였으나 본문에서는 용어상의 혼란을 막기 위해 OCB라는 영어 약칭을 그대로 사용하기로 한다.

정의(Organ, 1988; Graham, 1991; Organ, 1997)가 공존하고 있다고 할 수 있다. 이들 세 정의의 특징과 차이점, 그리고 이들 각각에 대해 제기되고 있는 비판 등에 대한 논의는 개념적으로 매우 중대한 의미를 갖는다. 그러나 본 연구의 목적이 국내 OCB관련 연구들에 대한 비판적 고찰에 맞춰져 있으므로, 이 부분에 대한 논의는 세 정의들을 간략히 비교하는 정도로 제한하기로 한다.

Organ(1988)은 OCB를 “공식적 보상시스템에 의해서 명백히 또는 직접적으로 인식되는 것은 아니지만, 총체적으로 볼 때 조직의 효과적 기능을 촉진하는 개인들의 재량적 행동”(4쪽)이라 정의하고 있다. 그리고 이를 보다 명확히 하기 위하여 다음과 같은 세 가지 설명을 추가하고 있다. 첫째, ‘재량적’이란 그 행동의 수행여부가 직무기술서에 규정된, 즉 강제적으로 요구되는 역할이 아니어서, 그 수행여부가 전적으로 종업원 개인의 자유의사에 의해 결정된다는 의미이다. 바꾸어 말하자면 이는 그 행동을 수행하지 않는다고 해서 징계를 받는 것은 아니라는 뜻이 된다. 둘째, ‘직접적 혹은 공식적 보상이 따르지 않는다’는 것은 장기적으로 보면 OCB의 수행이 그 종업원에게 다양한 형태의 이익으로 돌아올 수도 있지만, 적어도 그때그때 일대일 형식으로 OCB의 수행과 직접적 보상이 대응되는 것은 아니라는 의미이다. 셋째, ‘총체적으로 볼 때’라는 것은 마치 ‘티끌 모아 태산’이라는 말처럼, 개별적인 OCB는 각각 떼어놓고 보면 매우 사소하지만, 장시간이나 여러 사람에게 걸쳐 누적되면 조직효과성에 기여하게 된다는 의미이다. 뒤집어서 말하자면 OCB는 그 하나하나를 독립적으로 떼어놓고

보면 조직효과성에 기껏해야 미미한 정도의 영향만을 가진다는 것이다. Organ(1988)에 따르면 바로 이러한 점 때문에 OCB를 수행했다고 해서 바로 조직의 공식보상시스템에 의해 인식되지 않는다는 것이다.

그러나 여러 연구자들은 이러한 최초 정의의 세 가지 주요 특징들인 재량성, 비보상성, 그리고 총체성에 대해 조목조목 의문을 제기하고 있다(Graham, 1991; Podsakoff, MacKenzie, & Hui, 1993; Van Dyne, Graham, & Dienesch, 1994; Van Dyne, Cummings, & Parks, 1995). 이를테면 재량성을 결정짓는 역할외행동(extra-role behavior)은 역할내행동(in-role behavior)과 명확하게 구분될 수 있는 것인가? 또한 비보상성을 결정짓는 그때그때 일대일 형식의 직접적 보상이란 무엇인가? 그리고 총체성을 결정짓는 조직효과성에 대한 기여란 구체적으로 무엇인가? 등과 같은 의문이 제기되고 있다.

Graham(1991) 및 Organ(1997)의 정의는 이러한 비판의 연장선상에서 등장하고 있다. Graham(1991)은 공공시민정신(civic citizenship)이라는 정치철학적 개념을 활용하여 OCB을 아예 “조직에 긍정적인 모든 개인적 행동들”로 정의하고 있다. 즉 그녀에게 있어 OCB은 전통적 직무성과, 역할외행동, 그리고 정치성 행동²⁾(political behavior)까지를 모두 망라하는 포괄적 개념(global concept)이 된다. 따라서 이러한 개념화는 최초 정의에 대해 제기되는 여러 비판들을 일거에 해소하고 있다고 말할 수 있지만, 그 외중에 최초정의에 담긴 ‘재량성’이라는 버려서는 안 될 중요한 특징마저도 상

2) 원어로는 ‘political behavior’로서, 개인적 이익을 추구하는 정치적 행동과 동일하다. 그러나 이 문맥에서의 의미는 이와는 전혀 다르다. 즉 이 문맥에서는 복종, 충성, 그리고 참여라는 세 가지의 시민행동 범주 가운데, 참여라는 범주를 가리키고 있다. 따라서 정치성 행동이라는 번역을 사용하였다.

실하게 되는 문제를 안고 있다.

여러 학자의 비판을 받아들이면서, 특히 '재량성'과 '비보상성' 개념의 모호성을 스스로 인정하면서 Organ(1997)은 자신의 최초 정의를 수정하였다. 즉 역할이나 직무라는 개념 자체가 본질적으로 분명치 않은(fuzzy) 개념이므로 그 구분이 어려울 수밖에 없다는 점과 역할내행동을 포함한 그 어떠한 행동도 직접적인 보상을 보장받을 수 있는 것은 아니라는 점을 인정하고 있다. 이러한 맥락에서 그는 OCB를 "과업성고가 배태된 사회적 그리고 심리적 맥락을 유지하고 제고하는 공헌(행동)"이라 수정 정의하고 있으며, 이에 대해 다음과 같은 세 가지의 부연설명을 덧붙이고 있다. 첫째, OCB는 과업성고에 비해 직무요건적 성격이 덜하다. 둘째, OCB를 수행하는 경우 과업성고를 수행하는 경우에 비해 공식적 보상을 덜 기대한다. 비록 OCB가 장기적으로 성과평가의 형태로 보상과 정의 관계를 보일 수는 있겠으나, OCB의 수행자가 적어도 일대일의 즉각적인 보상을 바라지는 않는다. 셋째,

OCB는 친애적(affiliative)-촉진적(promotive) 행동에 국한된다. 여기에서 친애적이란 동료돕기와 같이 우호적이며 협동적 성격의 행동을 의미하며, 촉진적이란 어떤 바람직한 현상이 일어나도록 고무하는 전향적 행동을 의미한다. 결과적으로 수정 정의는 최초 정의의 세 가지 주요 특징들 가운데 총체성, 즉 조직효과성에 대한 기여라는 하나만을 꼭 붙들고 있는 셈이다.

한편 OCB의 하위차원에 대해서는 그 논의가 한층 더 복잡하다. 하위차원은 당연히 그 개념정의와 불가분의 관계에 있으므로, OCB의 정의가 변하게 되면 하위차원의 수나 명칭, 그리고 내용도 따라 변하게 된다. 더욱이 동일한 정의 하에서도 하위차원의 수나 내용은 연구자에 따라 다양하게 제시되고 있다. 그러나 본 연구에서는 지면관계상 국내 연구들이 일반적으로 따르고 있는 Organ(1988)의 5개 차원만을 간략히 소개하기로 한다. 각 차원의 명칭과 내용은 <표 1>과 같이 정리될 수 있다.

<표 1> Organ(1988)의 OCB 하위차원

	정의 및 예
이타주의 (altruism)	업무와 관련하여 조직 내 특정인(상사, 동료)을 돕는 행위. 신입사원 돕기, 아픈 동료 돕기
양심 (conscientiousness)	근태율이나 규칙준수와 관련하여 최소 수준이상의 요구역할수행. 시간준수(punctuality), 조기출근, 점심시간에 업무처리
비불평성 (sportsmanship)	이상적이지 못한 작업환경을 불평 없이 견디기. 불평불만자제, 일시적 불편사항의 인내, 험담하지 않기
예의 (courtesy)	사전활동을 통해 작업관련문제의 발생을 미연에 방지하려는 행동. 자신의 행동/의사결정에 영향을 받을 구성원과 연락, 정보공유, 사전상의
공익성 (civic virtue)	조직생활에 능동적이고 책임감있게 관심을 보이고 참여하는 행동. 회사의 정책이나 방향에 대한 관심/제안, 회람의 열람, 관련이슈 토론

자료: Podsakoff, MacKenzie, & Hui. 1993. Organizational Citizenship Behaviors and Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review and Suggestions for Future Research, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11, 6-7.

2.2 유사 개념과의 차별화

OCB의 등장 이후 내용적으로 OCB와 매우 흡사한 다양한 개념들이 제시되고 있다. 따라서 개념적 중복성(conceptual redundancy)의 방지를 위해 이들 개념들과의 비교 및 차별화가 요구되는데, 여기에는 친사회적조직행동(Prosocial Organizational Behavior), 반역할행동(Counter-Role Behavior), 조직자발성(Organizational Spontaneity), 그리고 맥락수행행동(Contextual Performance) 등이 있다. 이들과 OCB와의 차이점을 간략히 정리하면 다음과 같다.

친사회적조직행동은 '역할수행 시에 상호작용하게 되는 개인이나 집단, 조직과 같은 표적(target)의 복지를 향한 조직구성원의 모든 행동(Brief & Motowidlo, 1986)'이라 정의된다. 따라서 이 개념에는 조직효과성에 기여해야 한다거나 역할외행동이어서 한다는 등의 조건이 붙지 않고 있으며, 이러한 개념적 포괄성이 OCB와의 차이점이 된다(Organ, 1988). 반역할행동은 OCB나 친사회적조직행동 등이 누락하고 있는 표준적 행동에서 이탈(deviance) 또는 이의를 제기하는(dissent) 일련의 행동유형을 뜻하고 있다(Staw & Boettger, 1990). 조직자발성이란 '자발적으로 수행되며 조직효과성에 기여하는 역할외행동(George & Brief, 1992)'으로 정의되는데, OCB와는 달리 보상여부가 조건으로 붙지 않고 있다. 따라서 보상이 따르는 행동도 포함하게 된다. 끝으로 맥락수행행동이란 동료와의 협동이나 헌신 등과 같이 조직목표 달성에 도움을 주는 조직, 사회적 및 심리적 환경에 공헌하는 직무외적(non-job-specific) 행동들로 구성되며(Borman & Motowidlo, 1993), OCB와 거의 동일한 개념으로 볼 수 있다(Organ & Ryan, 1995).

2.3 OCB의 의의

OCB는 이론적으로나 실제적으로 많은 의의를 갖는다. 우선 이론적인 측면에서의 의의를 본다면, OCB는 개인성과(individual performance)의 외연을 확대하고 있다는 점을 들 수 있다. 즉 주요 역할내행동의 수행이라는 측면에서 이해되던 개인 성과가 OCB라는 역할외행동의 수행까지 포함함으로써 개인성과를 개념적으로 확장하고 있는 것인데, 이는 조직행동분야에 새로운 결과변수의 도입이 필요하다는 Staw(1984)의 주장에 부합하고 있는 셈이다. 실제적인 측면에서의 의의를 본다면, OCB는 조직의 입장에서 볼 때 추가적인 비용의 투하 없이도 조직의 성과를 높일 수 있다는 점을 들 수 있다. 즉 OCB는 조직여유자원(organizational slack)으로서의 잠재적 가치를 인정받고 있는 것이다(Malinak, 1993).

III. 국내 OCB연구의 동향

국내 OCB연구의 시작은 1990년대에 들어 발표된 몇 편의 석사학위논문들(김성환, 1993; 최창희, 1994; 이성수, 1994)이다. 이후 관련 연구논문의 수가 급격하게 증가하고 있으며, 최근에는 OCB에 관심을 보이는 분야도 경영학과는 물론 관광경영학과나 호텔경영학과와 같은 서비스경영분야, 심리학과, 행정학과, 교육학과, 그리고 체육학과 등의 분야로까지 점점 더 확산되고 있는 추세이다. 본 연구의 분석대상 연구들은 주로 사회과학도서관과 국회도서관의 데이터베이스를 활용하여 선정하였다. 검색 키워드로서는 OCB를 의미하는 다양

한 용어들인 자발적조직행동, OCB, 친조직행동, 자발적친조직행동, 역할외행동, 그리고 OCB 등을 우선적으로 입력하였고, 이에 부가하여 추가노력, 가외수행, 그리고 반조직행동 내지는 반생산적행동 등의 OCB의 유사개념 혹은 반대개념을 의미하는 용어들도 입력하였다. 검색대상이 되는 연도에는 제한을 두지 않았으며 검색대상이 되는 자료의 형태는 국내학술잡지(기사), 석박사학위논문, 그리고 전체자료 등으로 다양하게 검색하였다. 또한 데이터베이스의 미비 또는 데이터베이스에 수록되는 데 걸리는 시차 등으로 인해 누락되는 연구들을 방지하기 위해 각 연구논문의 참고문헌을 통한 역추적 방식도 부분적으로 활용하였다.

문헌연구는 학술지에 발표된 논문들을 분석대상으로 하는 것이 일반적이므로 본 연구에서도 원칙적으로 국내 학술지에 발표된 연구논문들을 주된 분석대상으로 삼았다. 특히 경영관리분야의 주요 학술지(경영학연구, 인사관리연구, 인사·조직연구) 및 학회발표논문집에 수록된 연구논문들을 주축으로 하고 여타의 학술지(경영관리 이외의 분야 포함)에 수록된 연구논문들을 추가적으로 분석하였다. 그러나 필요한 경우에는 석박사학위논문과 대학논문집에 수록된 연구논문들도 분석에 포함되었다. 본 논문의 분석대상이 되는 연구논문의 수는 2003년까지 발표된 주요학술지에 수록된 27편, 여타 학술지에 수록된 63편, 석박사학위논문 6편, 그리고 대학논문집에 수록된 20여 편 등으로 약 120편 정도가 되며, 이는 원천간에 중복되는 경우(발표논문집에 발표된 논문이 후에 학술지에 게재되거나, 석박사학위논문이 후에 학술지나 발표논문집에 게재되는 경우)를 제외한 수치이다.

본 연구에서는 국내연구들의 동향을 정리함에 있어 분석대상 논문을 읽어 가면서 논문을 분류하는

자기발견적(heuristic) 방법을 활용하고 있으며, 이 때 기존의 OCB관련 논의들은 개념적 측면, 실질적 측면, 그리고 방법론 측면으로 대별되고 있다.

3.1 개념적 측면의 논의

본 연구에서 말하는 개념적 측면이란 OCB의 정의 및 하위차원, 그리고 유사개념과의 차별화 등에 관한 논의를 의미한다. Schwab(1980)이 말하는 구성타당성(construct validity)에 대한 논의라 볼 수 있다. 그러나 OCB개념의 구성타당성은 그 등장 초기에 명확히 해결되지 않았기 때문에, 바로 이 부분에 있어서의 소홀함이 개념이 소개된 지 20여년을 지나는 지금 이 시점에서까지도 OCB를 '까다롭고 골치 아픈' 개념으로 인식되도록 만드는 중요한 원인이 되고 있다. 그래도 외국연구들의 경우에는, 이미 지적인 바와 같이 OCB의 개념적 혼동을 해결하기 위한 나름대로의 고민과 논의를 계속적으로 축적해 나가고 있는 상태이지만(Graham, 1991; Podsakoff et al., 1993; Van Dyne et al., 1994; Van Dyne et al., 1995), 국내연구들의 경우에는 이 부분에 대한 고민을 거의 등한시하고 있다. 즉 국내연구들에서 OCB의 개념적 측면에 대한 본격적인 논의는 몇몇 학위논문들(최창희, 1994; 김경석, 1995)에서 발견할 수 있을 뿐이며, 그 외에는 군데군데에서 부분적 고민의 흔적만을 찾을 수 있을 뿐이다. 이하에서는 OCB 및 그 하위차원들을 지칭하는 번역, 경험적 연구들의 OCB측정도구 및 그 요인분석(factor analysis)의 결과, 그리고 시민행동의 개념적 확장을 통해 국내연구들이 보여주는 개념적 측면에 대한 고민의 일단을 엿보기로 한다.

3.1.1 OCB 및 하위차원에 대한 번역

우리나라에서 OCB는 자발적조직행동(김성한, 1993), 조직시민행동(최창희, 1994), 친조직행동(이성수, 1994), 그리고 자발적친조직행동(김화성, 1996), 역할외행동(문형구 & 진현, 1997) 등과 같은 다양한 용어들로 번역되고 있다. 번역용어들은 자연스럽게 그러한 용어를 사용하는 연구자의 OCB에 대한 이해와 접근방식을 반영할 것이므로, 이들에 대한 분석은 생각보다 풍부한 정보를 제공할 수 있다.

먼저 자발적조직행동이란 번역은 OCB를 규정하는 재량성, 비보상성, 그리고 총체성이라는 세 가지 특징(Organ, 1988) 중 재량성에 초점을 맞춘 의역이다. 이에 비하여 조직시민행동은 현재 가장 널리 통용되는 용어로서, 영어 원어에 대한 직역이다. 그러나 이러한 직역에는 다소의 생소함이 있다. 역사적으로 볼 때 서구의 근대사회를 주도한 'citizenship'에 해당되는 적절한 용어가 우리말에는 없기 때문이다(이성수, 1994). 즉 'citizenship'이란 우리에게 낯선 용어이기 때문에 하나의 대안으로서 친조직행동이라는 다른 번역이 제시되는 셈이다. 친조직행동이라는 번역의 이면에는 이와 함께 OCB의 본질에 대한 새로운 인식도 반영되고 있다. 많은 이들이 동의하듯이 OCB는 자발적이고 '친사회적(prosocial) 성격의 선한 행동'으로 여겨져 왔다. 친조직행동이라는 번역에는 이러한 OCB의 순수성에 대한 의구심이 자리한다. 즉 'OCB = 선한 행동'이라는 당초의 이해와는 달리 조직구성원들이 자신의 (이해관계를 포함한 의도적) 판단에 의하여 행하는 조직에 기능적인 행동일 수 있다는 것이다(김경석, 1995). 이처럼 정치적 관점(political perspective)에서 OCB를 조명할 때 친조직행동

이라는 번역이 등장하게 되는 것이며, 친조직행동의 '친'이라는 접두사가 바로 조직구성원의 의도와 조직에 기능적이라는 이중의 의미를 동시에 내포하고 있는 것이다. 자발적 친조직행동은 자발적조직행동과 친조직행동이라는 번역의 단순한 합성어이다. 또한 때에 따라 역할외행동이라는 용어도 OCB를 가리키는 번역으로 사용된 예(문형구 & 진현, 1997)가 있다. 이 번역은 OCB를 역할내행동과 대비되는 개념으로 이해할 때 사용될 수 있지만, 역할외행동이라는 용어가 개념적으로 다양한 의미를 띠기 때문에 주의를 요한다. 그 일례로서 Van Dyne, Cummings, & Parks(1995)는 역할외행동을 OCB가 그 속에 포함되는 상위의 개념으로 보고 있다.

한편 OCB에 대한 번역은 아니지만 한 번쯤 짚어둘 필요가 있는 몇몇 관련개념들이 있다. 가외수행(신경식, 1994), 맥락수행(김도영 & 유태용, 2002), 추가노력(이덕로, 1994), 직무수행노력(장은미, 2003), 자발적참여행동(김재욱, 1996), 반생산적행동(임창희 & 홍용기, 1999), 그리고 노력회피성향(김학수, 1997)이 바로 그들이다. 가외수행과 맥락수행은 OCB의 유사개념으로 소개되었던 맥락수행행동에 대한 번역이다. 주로 심리학에서 사용하는 번역으로서 외국의 경우 최근까지도 활발히 연구되고 있으나, 국내에서는 후속연구가 매우 드문 편이다. 추가노력(extra effort)이란 동기부여를 정상수준 이상으로 높이고자 하는 마음(Bass, 1985)으로서, 주로 변혁적 리더십(transformational leadership)의 주요 결과변수로 고려되는 개념이며, OCB와는 달리 행동이 아닌 마음상태로 정의되고 있다. 직무수행노력은 과업을 열심히 수행하려는 의지나 노력으로 정의되는데, 추가노력과 마찬가지로 행동이 아닌 마음가짐을 지칭한다. 자발

적참여행동(volunteering behavior)은 원래는 자원자에게는 작은 비용이 발생하지만 조직 전체에는 커다란 이익이 돌아오는 보편적인 조직현상을 말하지만(김연수 & 김재욱, 1999), 국내연구들의 경우에는 공식적으로 요구되는 이상의 업무를 열성적으로 수행한다는 점에 초점을 맞춰 OCB와 동일하게 정의하고 있다. 즉 OCB의 정의(Organ, 1988)를 차용하고 있다고 볼 수 있다. 그러나 내용적으로 보면, OCB와 동일한 개념이라기보다는 OCB의 하위차원 중 양심과 공익성의 합에 해당되는 개념으로 볼 수 있다.

반생산적행동과 노력회피성향(Propensity to Withhold Effort: Kidwell & Bennett, 1993)이라는 두 개념은 묶어서 살펴 볼 필요가 있다. 두 개념 모두 OCB류의 개념의 반대개념으로 새로이 등장한 ACB(Anti-Citizenship Behavior: Fisher & Locke, 1992)류의 개념들이기 때문이다. ACB란 조직구성원들의 조직에 역기능적인 행동들을 의미하는 개념으로, 친조직행동이라는 OCB에 대한 번역을 원용한다면 반조직행동으로 번역할 수 있을 것이다. 조직구성원들이 보여주는 재량적 행동에 대한 완전한 그림을 그리기 위해서는 OCB류의 행동만이 아니라 이러한 ACB류의 행동에 대한 이해가 필수적이다.

OCB의 하위차원은 단일차원(Bateman & Organ, 1983), 2개 차원(Smith et al., 1983), 3개 차원(Podsakoff & MacKenzie, 1994), 4개 차원(Moorman & Blakely, 1995), 그리고 5개 차원(Organ, 1988) 등 연구자에 따라 다양하게 분류되고 있다. 이 가운데에서 국내연구들은 주로 5개 차원을 수용하고 있는데, 이 과정에서 이 5개 차원에 대한 번역이 통일되지 않고 있다. 본 연구에서는 김경석(1995)의 번역인 이타주의, 양심,

비불평성, 예의, 그리고 공익성이라는 번역을 따르고 있는데, 이 5개 차원 중 이타주의, 양심, 예의라는 3개 차원에 대한 번역들은, 물론 양심을 정신적 각성으로 번역하는 경우(배일현 & 전인수, 2003)도 있으나 연구자들간에 대개 쉽게 수긍할 수 있을 만큼의 유사성을 보인다. 그러나 비불평성과 공익성의 두 차원에 대한 번역들은 다소 혼동의 여지가 있다. 즉 비불평성의 경우 스포츠맨십이라는 발음 나는 대로의 음역과 정당한 행동, 또는 공명성이라는 또 다른 의역도 찾아볼 수 있으며, 공익성의 경우 시민정신이나 구성원의 노력, 그리고 참여적 행동이라는 또 다른 세 가지의 번역들을 찾아볼 수 있다. 어쨌든 이하에서는 국내연구들의 내용을 설명함에 있어 구체적 하위차원을 지칭할 필요가 있을 때는 일단 이타주의, 양심, 비불평성, 예의, 그리고 공익성이라는 번역을 따르기로 한다.

3.1.2 OCB의 측정도구 및 요인분석결과

OCB에 관한 국내의 경험적 연구들은 거의 모두 외국에서 개발된 측정도구(Bateman & Organ, 1983; Smith et al., 1983; Podsakoff et al., 1990; Podsakoff & MacKenzie, 1994)를 번역 및 수정하여 사용하고 있다. 이 가운데에서 특히 Organ(1988)의 5개 하위차원들을 바탕으로 한 측정도구(Podsakoff et al., 1990)를 사용한 연구들은 그 요인분석의 결과 애초 측정도구의 요인구조와는 다른 구조를 보이는 경우가 적지 않다. 따라서 이러한 경우들을 찾아서 그 유형과 이유를 밝히려는 시도는 OCB의 개념적 측면에 대한 논의로 포함할 수 있다.

분석의 결과 요인구조가 달라지는 경우에는 다시 5개 하위차원 중 어느 두 개 차원이 하나로 묶이

는 유형과 '양심' 차원이 제외되는 유형의 두 가지가 있다. 그리고 두 개 차원이 하나의 요인으로 묶이는 경우에는 이타주의와 예의가 하나로 묶이는 예가 보다 빈번하고 드물게 양심과 비불평성이 묶이는 예가 있다. 결과적으로 두 차원이 하나의 요인으로 묶이는 경우는 결국 4요인구조를 보이게 된다. 이를 정리하면 <표 2>와 같다. 그러나 이러한 요인분석의 결과를 우리나라만의 독특한 사회문화적 배경을 반영하는 근거로 해석하는 데는 다소 무리가 따른다. 이타주의와 예의가 하나로 묶인 경우에 대해서는 이미 양 차원간의 구분이 어렵다는 지적(Organ, 1988)이 있고, 또 양심이 누락된 경우에 대해서도 이미 양심과 역할내행동간의 구분이 어렵다는 지적(George & Brief, 1992)이 있기 때문이다. 물론 양심과 비불평성이 하나의 요인으로 묶인 경우에 대해서는 아직 지적된 바는 없지만, 부정적으로 문장화된 항목들은 그 의미와는 무관하게 별개의 요인으로 적재되는 경향이 있다는 Schmitt & Stults(1985)의 지적을 상기할 필요가 있다. 한정화 등(1999)의 연구에서 양심과 비불평성은 역척도를 사용한 부정적 누앙스의 항목들을 각각 포함하고 있다.

최창희(1994)는 우리나라에 알맞은 OCB측정도구의 개발을 시도한 바 있는데, 26문항으로 구성된 이 측정도구에서 OCB는 정보활동, 대인관계활

동, 충성행동, 이타행동, 자기계발활동, 그리고 양심활동의 6개 요인으로 구성된다. 이주일 & 민경환(1995)과 이희자(1999)는 이 측정도구를 사용하여 경험적 연구를 실시한 바, 전자의 연구에서는 양심행동이 누락된 것 외에는 원래의 요인구조와 대동소이한 결과를 얻었으며, 후자의 연구에서는 문항들이 원래의 요인구조와는 다소 다르게 묶여 충성 및 참가, 관계지향, 자기계발, 그리고 이타적 행동의 4개 요인이 도출되었다. 물론 한정된 연구의 결과를 통해 이러한 요인구조가 우리나라의 독특한 OCB요인구조라고 말할 수는 없겠으나, 적어도 그 의도와 방향만큼은 매우 의미가 있다고 말할 수 있다.

3.1.3 OCB의 개념적 확장

한정화 등(1999)은 OCB의 개념을 확장하여 기업조직에 대한 행동뿐만 아니라 사회에 대한 행동까지 포함시키고 있다. 즉 그들은 시민행동의 개념을 조직구성원 개인들이 기업조직을 향해 수행하는 시민행동인 '개인의 대조직시민행동(=OCB)' 뿐만 아니라, 개인들이 사회를 향해 수행하는 시민행동인 '개인의 대사회시민행동(individual citizenship behavior)'과 기업 자체가 사회를 향해 수행하는 시민행동인 '조직의 대사회시민행동(corporate citi-

<표 2> 요인구조가 달라지는 유형과 해당 연구들

유형	해당 연구의 예	비고
이타주의 + 예의	신승국 & 송필수(1997), 김민주(1998), 김민주 & 정승언(1999)	'배려행동'으로 명명됨
양심 + 비불평성	한정화 등(1999)	'양심 및 정당한 행동'으로 명명됨
양심차원의 누락	안관영(1999), 이문선 & 강영순(2000), 강영순(2000)	

zenship behavior)'까지 포함하고 있다. 다시 말해서 그들은 시민행동을 여러 분석수준(level of analysis)에 따라 확장하고 있는 셈이다. 새로이 확장된 시민행동으로서의 개인의 대사회시민행동이란 주로 자원봉사활동, 시민운동참여, 권리회복운동 등의 활동을 의미하며, 조직의 대사회시민행동이란 주로 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility), 기업의 사회적 반응(corporate social responsiveness), 기업의 사회공헌활동 등을 의미한다. 이처럼 조직시민행동, 개인시민행동, 그리고 기업시민행동이라는 이들 세 가지 개념들은 각기 적용분야가 달라 그 강조점이 약간은 다르지만, 기본적으로 강제되지 않는 자발적 행동이고, 공식적 규정에 얽매이지 않는 역할외행동이며, 그리고 직접적이고 즉각적인 보상을 바라지 않는 이타적 행동이라는 점에서 공통점을 보인다. 따라서 이 세 시민행동간의 상호관련성을 규명할 필요가 제기되는 것인데, 이를 위해서는 조직시민행동과 개인시민행동간의 관계, 개인시민행동과 기업시민행동간의 관계, 그리고 기업시민행동과 조직시민행동간의 관계를 개념적으로는 물론 경험적으로도 연구해야 한다고 이들은 주장하고 있다.

3.2 실질적 측면의 논의

OCB의 실질적 측면을 다루는 논의들은 대부분 가설을 설정하고 검증하는 경험적 연구의 형식을 취한다. 내용적으로는 OCB의 선행요인에 대한 탐구와 OCB의 결과영향에 대한 탐구로 크게 나뉘는데, 양적으로 보면 선행요인에 대한 연구가 압도적이다. 이러한 경향은 외국연구들에서도 관찰되는 공통적 현상이다. 다만 외국연구들에 비한다면 국내연구들은 다소 한정된 유형의 선행요인이나 결

과변수만을 다루고 있다는 점이 아쉽다고 할 수 있다.

3.2.1 OCB의 선행요인

외국연구들에 비해 다소 적긴 해도 꽤 다양한 변수들이 OCB의 선행요인으로 다루어지고 있다. 본 연구에서는 일단 이들을 직무태도(job attitude), 개인요인(individual causes), 그리고 환경요인(environmental causes)으로 나누어서 설명하기로 한다. 이는 개인행동을 설명하는 세 가지 접근 방식(Davis & Luthans, 1980)을 따르는 셈이다. 그리고 OCB의 선행요인과 관련된 여타의 연구들은 묶어서 끝부분에 정리하기로 한다.

가) 직무태도

국내 연구에서 다루고 있는 직무태도는 직무만족, 조직몰입, 공정성지각(=조직정의), 그리고 신뢰 등이다. 이들은 (조직)환경과 개인의 상호작용으로 인해 파생되는 심리상태(psychological state)라는 공통점을 지닌다. 경영관리분야 주요 학술지에 발표된 국내연구들에서 다루어진 태도변수들은 <표 3>에 정리되어 있으며 그 특징은 다음과 같다.

첫째, 가장 빈번하게 등장하는 태도변수는 직무만족, 조직몰입, 그리고 공정성지각으로서 이는 외국연구들의 경우와 유사하다. 각각의 태도변수들은 OCB에 영향을 주는 독립변수로 고려되는 경우도 있지만 다른 선행요인들과 OCB사이의 관계를 연결하는 매개변수로도 고려되고 있다. 그리고 경우에 따라서는 이들 태도변수들은 OCB와 마찬가지로 여타 선행요인의 결과변수로 고려되는 경우도 있다. 예를 들면 이재연 & 차동욱(2003)의 연구에서는 조직신뢰, 직무만족, 조직몰입은 OCB와

〈표 3〉 OCB의 선행요인으로 직무태도를 다루는 연구들

직무태도	연구모형 및 해당 연구	
	독립변수인 경우	매개변수인 경우
직무만족	윤만희(2000)	김남현 등(1999), 송경수 등(1999), 한광현(1998), 신계구 등(2000)
조직몰입	서재현(2003)	강영순 등(2003), 김남현 등(1999), 송경수 등(1999), 송경수, 최만기, & 박봉규(1999), 한광현(1998), 이문선 & 강영순(2000), 강영순(2000), 차대규 등(2000)
공정성지각	안관영(1999), 배일현 & 전인수(2003)	송경수, 박봉규, & 허갑수(1999), 송경수, 최만기, & 박봉규(1999)
(상사)신뢰	윤만희(2000), 이덕로 등(2003)	박상언(2001), 이재연 & 차동옥(2003)
심리적 소유감	문형구 & 진현(1997)	
조직동일시	김원형(2003)	이춘규 & 김인호(2003)
심리적계약 파기	김윤성 & 이규용(2003)	
냉소주의	정화(2003)	
지각된 책임감		문형구 & 진현(1997)

마찬가지로 모두 상사신뢰의 결과변수로 모형화되고 있으며, 김윤성 & 이규용(2003)의 연구에서도 조직몰입과 OCB는 모두 심리적 계약파기의 결과변수로 다루어지고 있다.

둘째, 이러한 태도변수들 중에 2개 이상을 동시에 고려하는 연구들도 적지 않다. 이러한 연구들은 다시 고려되는 태도변수들 사이의 인과관계를 상정하는 연구들과 2개의 태도변수를 모두 병렬적으로 독립변수나 매개변수로 상정하는 연구들로 나뉘볼 수 있다. 전자의 예를 들자면, 문형구 & 진현(1997)은 심리적소유감이 조직몰입과 지각된 책임감(felt responsibility)이라는 두 가지 태도변수를 매개로 OCB에 영향을 미치는 연구모형을 제시하고 있으며, 박상언(2001)은 공정성지각이 신뢰

를 매개로 OCB에 영향을 미치는 연구모형을 제시하고 있다. 또한 공정성지각과 직무만족이 조직동일시를 매개로 OCB에 영향을 미치는 연구모형(김원형, 2003)도 제시되고 있다. 후자의 예를 들자면, 윤만희(2000)는 직무만족과 신뢰를 동시에 독립변수로 고려하고 있으며, 김남현, 박봉규, & 송경수(1997)는 직무만족과 조직몰입을 동시에 매개변수로 고려하고 있다.

셋째, 연구결과들을 보면 긍정적 의미를 갖는 태도변수들은 OCB에 정의 영향을 미치며, 부정적인 의미를 갖는 태도변수들(심리적계약파기나 냉소주의)은 부의 영향을 미치는 것으로 결론지을 수 있다. 이러한 결과는 이들 태도변수들이 매개변수로 고려되는 경우에도 마찬가지이며, 대부분의 경우에

있어 매개변수로서의 역할도 확인되고 있다. 물론 매개역할이 확인되지 않는 경우도 없지는 않다. 예를 들어 차동욱 & 김현철(2000)의 연구에서 직무만족은 커뮤니케이션만족과 OCB간의 관계는 매개하지 않는 것으로 보고되고 있다.

넷째, 태도변수와 전반적 OCB(Overall OCB) 사이의 관계양상은 그 태도변수와 OCB의 하위차원과의 관계양상과 다른 모습을 보이는 경우가 많다는 점을 지적할 수 있다. 즉 동일한 태도변수라 할지라도 하위차원별로 상이한 관계를 맺고 있다는 것이다. 예를 들어 문형구 & 진현(1997)의 연구에서 조직에 대한 심리적소유감은 조직몰입을 매개로 역할외행동에 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 그런데 조직몰입을 감정몰입, 규범몰입, 그리고 존속몰입으로 나누어 이 관계를 살펴보면 약간 다른 양상을 보이고 있다. 즉 심리적 소유감은 감정몰입을 매개로 OCB의 5개 차원 모두에 영향을 주고 있으며, 특히 이타주의, 예의, 그리고 일반적 순응에는 감정몰입이 완전매개변수로서 작용하고 있다. 그러나 규범몰입의 경우는 이타주의, 일반적 순응, 그리고 비불평성에 대해서만 부분매개변수로서 작용하고 있다. 조직에 대한 심리적소유감은 또한 조직에 대한 지각된 책임감을 통해 비불평성을 제외한 4개 차원에 대해 영향을 미치고 있다(이타주의, 예의, 일반적 순응의 경우는 완전매개효과를 보이고 있다). 그러나 심리적 소유감이 비불평성에는 직접적인 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 송경수, 최만기, & 박봉규(1999)의 연구에서도 직무만족은 OCB의 하위차원에 따라 완전매개효과를 보이기도 하고 부분매개효과를 보이기도 한다.

다섯째, 태도변수를 자체를 그 성격이나 표적에 따라 세분하고, 이렇게 세분된 태도변수의 측면별로 OCB에 대한 영향력을 비교하는 연구들도 적지

않다. 이러한 연구경향의 대표적인 태도변수는 직무만족이다. 예를 들어 한광현(1998)은 상사, 동료, 승진, 임금, 그리고 과업자체라는 직무만족의 5개 측면 가운데 상사만족과 과업만족이라는 부분별 만족(facet satisfaction)만을 고려하고 있다. 직무만족은 또한 인지적 만족(cognitive satisfaction)과 감정적 만족(affective satisfaction)으로 세분되어 고려되기도 하는데, 직무만족의 매개역할을 탐구한 연구들(송경수, 1997; 송경수, 최만기, & 박봉규, 1999; 김남현, 박봉규, 송경수, 1999; 송경수, 박봉규, 허갑수, 1999)의 결과를 보면, 외국연구들(Organ & Konovsky, 1989)에서와 마찬가지로 감정적 만족 보다는 인지적 만족의 OCB에 대한 설명력이 우월하게 나타나고 있다.

이주일 & 민경환(1995)은 OCB에 대한 정서와 인지 및 성격의 상대적 효과를 비교하고 있다. 이들은 정서를 급여만족, 직무만족, 상사만족, 삶만족 등으로, 인지를 공정성지각(분배정의, 절차정의, 상호작용정의)으로, 그리고 성격을 5대 성격(Big 5 personality: 성실성, 우호성, 외향성, 신경증, 개방성)으로 측정하고 있다. 이 연구에 따르면 OCB의 하위차원별로 다소의 차이는 있으나 대체적으로 성격의 영향력이 가장 크고, 그 다음 정서와 인지의 순서인 것으로 나타났다. 이는 그 동안 기존연구들에서 나타났던 인지 > 정서 > 성격의 순서와는 정반대의 결과인데, 이러한 연구결과에 대해 저자들은 문화적 차이와 연구 표본들의 특성을 그 이유로 지적하고 있다. 문화적 차이란, 우리 사회는 환경에 대한 개척과 도전을 강조하고 환경으로부터의 공정한 대접을 중시하는 서구사회와는 달리, 환경순응적이고 자신의 가치기준이나 성향에 따라 반응하려는 성향이 강하다는 사회문화적 특성을 가리킨다. 표본특성이란 조사대상의 대부분

이 것 승진한 신입과장들이라는 점을 가리키는데, 즉 것 승진했기에 조직에 대한 공정성 지각이라는 측면에서 이들은 서로 비슷한 수준을 보였을 것이라는 점을 지적하고 있다. 그리고 이들의 연구에서는 정서가 인지 및 성격과 OCB간의 관계를 매개하고 있음이 부분적으로나마 확인되었다.

공정성지각의 경우에도 이러한 경향이 관찰된다. 일반적으로 공정성은 분배공정성, 절차공정성, 그리고 상호작용공정성의 세 가지로 구분된다. 이러한 맥락에서 공정성지각이 OCB에 미치는 영향은 분배공정성과 절차공정성 간의 상대적 강도를 비교하거나 여기에 상호작용정의를 추가해서 삼자간의 상대적 강도를 비교하는 형식의 연구들이 많은 수를 차지한다. 예를 들어 안관영(1999), 송경수, 박봉규, & 허갑수(1999), 그리고 송경수, 최만기, & 박봉규(1999)의 연구에서는 분배공정성보다는 절차공정성의 영향이 더욱 큰 것으로 보고되고 있다.

몰입의 경우에도 이러한 경향이 관찰된다. 예를 들어 한광현(1998)이나 이문선 & 강영순(2000)의 연구에서는 감정몰입, 존속몰입, 그리고 규범몰입 가운데, 감정몰입만을 매개변수로 고려하고 있다. 강영순(2000)의 연구에서는 감정몰입과 존속몰입의 매개효과를 비교한 바 감정몰입만이 매개효과를 가진다고 보고하고 있다. 김남현 등(1999), 송경수, 박봉규, & 허갑수(1999), 그리고 송경수, 최만기, & 박봉규(1999)의 연구에서는 조직몰입의 토대(base)를 순응(compliance)과 내재화(internalization)로 나누어 매개효과를 비교하고 있는데, 송경수, 최만기, & 박봉규(1999)연구에서는 순응의 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 한편 서재현(2003)은 몰입을 그 표적에 따라 조직몰입과 팀몰입으로 구분하고 양자를 동시에 매개변수로 고려하고 있는데, 연구결과를 보면 팀몰입은

조직몰입과는 독립적으로 선행요인-OCB간의 관계를 매개하고 있다.

신뢰의 경우에도 상사에 대한 신뢰를 다루고 있는 연구가 대부분이지만(윤만희, 2000; 서재현, 2003; 이재연 & 차동욱, 2003; 이덕로 등, 2003), 경영진에 대한 신뢰감(박상언, 2001)를 다루고 있는 연구도 있다. 이재연 & 차동욱(2003)의 연구에서는 상사신뢰가 조직신뢰의 선행요인으로 개념화되고 있다. 심리적소유감(문형구 & 진현, 1997) 역시 조직에 대한 심리적소유감과 직무/업무에 대한 심리적소유감으로 세분되고 있는데, 조직에 대한 심리적소유감과 직무에 대한 심리적소유감은 서로 다른 메커니즘을 거쳐 역할외행동에 영향을 주고 있는 것으로 나타나고 있다.

나) 개인요인

개인요인이란 각 개인들이 지닌 특유의 개인적 특성을 가리키는 것으로, 주로 성격기질이나 욕구 등을 가리키지만, 넓게 보면 인구통계변수나 개인 특유의 경험과 같은 변수들도 포함될 수 있다. 이러한 개인요인들과 OCB간의 관계를 탐구한 연구들의 동향은 다음과 같이 정리될 수 있다.

첫째, 개인요인들 중 성격기질이나 욕구, 그리고 가치관 등이 독립변수로 고려되는 연구들을 들 수 있다. 김남현 등(1999)은 외향성(extroversion), 고차적 욕구(high need), 그리고 작업가치관(work value)이라는 세 가지 요인들을 고려하고 있는데, 이 중 고차적 욕구와 작업가치관은 직무만족과 조직몰입을 완전매개변수로 OCB에 정의 관계를 보이고 있다. 송경수, 최만기, & 박봉규(1999) 역시 앞의 연구와 동일한 개인특성을 고려하고 있는데, OCB를 하위차원별로 분석한 이 연구에서도 외향성이 OCB와 정의 관계를 보이고 있다. 송경

수(1997)도 위의 연구들과 유사한 연구모형을 설정하고 있다. 다른 점이 있다면 고려되는 개인특성의 수가 외향성, 작업가치관, 고차적 욕구 외에 신경증(neuroticism)과 냉소(cynicism)를 추가하고 있다는 점과 매개변수로서 직무만족만을 고려하고 있다는 점이다. 이 연구의 결과를 보면, 외향성, 작업가치관, 그리고 고차적 욕구 세 가지는 OCB에 직접적인 효과와 함께 직무만족을 매개로 한 간접적인 효과도 보이고 있다. 그러나 신경증과 냉소주의는 유의한 관계를 보여주지 않았다.

안관영 & 이병직(2002)은 집단주의와 성취욕구가 OCB에 직접적인 영향을 주는 연구모형을 제시하고 있는데, 양심을 제외한 OCB의 하위차원들에 대해 유의한 효과를 가지는 것으로 나타났다. 한정화 등(1999)은 조직구성원 개인들의 자원봉사활동 경험의 유무/횟수 및 참여동기가 그들의 OCB 수준에 미치는 영향을 다루고 있다. 이 연구결과에 따르면 자원봉사활동의 경험이 있을 때, 그 빈도가 높을 때, 그리고 그 참여동기가 내재적일 때 OCB의 수준이 높은 것으로 나타났다. 그리고 이재연 & 차동욱(2003)은 성별/출신교/출신지역이라는 3가지 인구통계변수를 통해 상사-부하간의 유사성을 측정하고 있는데, 이 변수들은 상사에 대한 신뢰를 매개로 OCB에 정의 영향을 끼치고 있음을 밝히고 있다. 한편 김도영 & 유태용(2002)은 5대 성격(Big 5 personality)과 맥락수행간의 관계를 살피고 있는데, 성실성, 우호성, 외향성, 신경증, 그리고 개방성의 이 5가지 성격들은 대체로 과업수행(=직무성과)보다는 맥락수행에 상대적으로 유의한 관계를 보이고 있으며, 특히 성실성(conscientiousness)과 외향성(extroversion)이 맥락수행에 가장 큰 영향을 미친다고 보고하고 있다.

둘째, 성격기질이나 인구통계변수들은 여타 선행

요인과 OCB간의 관계를 조절하는 조절변수로도 흔히 연구되고 있다. 오중석 등(2003)의 연구에서는 외향성과 집단주의가 변혁적리더십과 OCB간의 관계를, 그리고 안관영(1999)의 연구에서는 집단주의, 작업가치관, 성취욕구의 세 변수가 공정성과 OCB간의 관계를 조절하는 연구모형을 제시하고 있다. 안관영 & 이병직(2002)의 연구에서는 성별이 집단주의/성취욕구와 OCB간의 관계를 조절하는 것으로 보고하고 있다. 즉 남성이 여성보다 성취욕구-예의, 집단주의-공익성 사이의 관계가 더 큰 것으로 나타났다. 한편 이문선 & 강영순(2000)은 변혁적 및 거래적 리더십과 OCB간의 관계에 자긍심(self-esteem)과 조직몰입을 순차적 매개변수로 고려하고 있는데, 개인요인이 매개변수로 고려된 예로 볼 수 있다.

셋째, 연령 등과 같은 인구통계변수들의 경우 흔히 통제변수로도 사용된다. 그러나 인구통계변수와 OCB간에는 특별한 연관성이 적어도 아직까지는 발견되지 않고 있다. 이는 외국연구들의 경우에도 마찬가지이다.

다) 환경요인

환경요인이란 Brief & Motowidlo(1986)가 말하는 맥락적 선행요인(contextual antecedents)과 동일한 의미로서, 리더십, 과업특성, 조직특성, 집단응집성, 그리고 인사관행이나 조직문화 등 대단히 다양한 요인들을 포함하는 범주이다. 이와 관련된 국내연구들의 동향을 정리하면 다음과 같다.

첫째, OCB의 선행요인으로서 리더십을 고려하는 연구들은 상당히 많은 편이다. 대부분의 연구들은 변혁적 리더십을 중심 변수로 다루고 있는데, 이는 다시 두 가지 유형으로 나누어 볼 수 있다. 그 하나는 변혁적 리더십과 여타 리더십유형들의

OCB에 대한 상대적 영향력을 비교하는 연구이며, 다른 하나는 변혁적 리더십 자체를 또 다시 카리스마/개별적 배려/지적자극과 같은 하위차원으로 구분하여 OCB에 대한 이들의 상대적 영향력을 비교하는 연구이다. 전자에 속하는 연구들로는 이덕로 등(2003), 이재연 & 차동욱(2003), 그리고 이문선 & 강영순(2000)의 연구 등을 들 수 있는데, 이 연구들의 결과를 종합해 보면 거래적 리더십보다는 변혁적 리더십의 효과가 우월하다고 결론지을 수 있다. 한 가지 지적할만한 사항은 앞의 두 연구나 이덕로(1994)의 연구(이 연구의 결과변수는 OCB가 아니라 추가노력이다)에서는 거래적 리더십 역시 미약하나마 OCB에 정의 관계를 갖는 것으로 보고되고 있지만, 이문선 & 강영순(2000)의 연구에선 거래적 리더십이 매개변수인 자긍심에 부의 영향을 끼치는 것으로 나타나 결과적으로는 OCB와 부의 관계를 갖는 것으로 보고되고 있다는 점이다. 박경문 & 우석봉(1998)의 연구에서도 비슷한 결과가 보고되고 있다. 이러한 결과에 대해서는 다양한 해석이 가능하겠으나, Niehoff & Moorman(1993)이 말하는 보상적 모형(compensatory model)을 통해서도 설명이 가능하다. 즉 이 모형에 따르면 거래적 리더십은 OCB에 직접적으로는 정의 효과를 가질지라도 매개변수를 통해 간접적으로는 부의 효과를 동시에 줄 수 있다는 것이다.

변혁적 리더십의 하위차원을 따로 다루고 있는 후자에 속하는 연구의 예로는 오종석 등(2003), 한광현(1998), 그리고 이문선 & 강영순(2000)의 연구 등을 들 수 있는데, 이들 연구들을 종합해 보면 카리스마/개별적 배려/지적자극과 같은 변혁적 리더십의 하위차원들은 OCB의 하위차원들과 차별적인 관계를 맺고 있다고 결론지을 수 있다. 한편

신재규, 백기복, & 김정훈(2000)은 카리스마적 리더십만을 독립시켜 카리스마적 리더십이 직무만족과 OCB를 매개로 성과에 미치는 영향을 연구하였다. 그들의 연구에 따르면 카리스마적 리더십은 직무만족과 OCB를 매개로 성과에 유의한 영향을 미치고는 있으나, 특이하게도 카리스마적 리더십은 OCB와 부의 관계를 보였고, OCB도 성과와 부의 관계를 보였다. 이에 대해 이들은 카리스마적 리더십이 강하게 인지될수록 종업원들이 관계지향적이지 아니라 과업지향적이 되어, OCB의 수행도가 저하된다는 추론을 덧붙이고 있다.

특이한 연구로서 리더십을 조절변수로 고려한 경우를 들 수 있다. 강영순, 백기복, & 김정훈(2001)은 'LMX→ 조직몰입→ OCB'의 과정에서 비전적 리더십과 희생적 리더십을 각각 조절변수로 고려하고 있는데, 검증결과 조절효과가 확인하고 있다. 안관영(1998)은 배려적 및 구조적 리더십과 OCB(이타주의 및 일반적응응의 두 차원으로 측정)의 관계를 살피고 있는데, 연구결과 두 유형 모두 OCB에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 리더십 이외에도 집단응집성, 고용(불)안정성, 다운사이징(downsizing), 인사관리관행 등의 다양한 변수들이 OCB의 선행요인으로 고려되고는 있지만, 각 변수들에 대해서 지속적인 연구가 축적되지는 못하고 있다. 즉 각 변수마다 한 두 연구자들의 연구만이 보고되고 있을 뿐이다. 집단응집성의 경우, 서재현(2003)의 연구에서 집단응집성은 독립변수로서 팀몰입과 조직몰입을 동시에 매개로 하여 OCB에 영향을 미치고 있으며, 차동욱 & 김현철(2000)의 연구에서는 집단응집성이 커뮤니케이션만족과 OCB간의 관계를 매개하는 매개변수로서의 역할이 확인되고 있다. 고용(불)안정성과 관련해서 정성엽 & 이재규(2000)는 경험적 연구

가 아닌 이론적 고찰을 통해 고용안정성, 고용형태, 그리고 노조몰입과 OCB간의 관계에 대한 명제를 제시하고 있다. 즉 고용안정성과 고용형태(정규직/비정규직)에 따라 OCB의 수준이 달라질 것이며, 근로조건에 불만족을 가진 근로자의 경우 노조몰입이 높으면 OCB는 줄어들게 된다는 것이다. 김윤성 & 이규용(2003)은 고용불안정성이 심리적 계약파기를 매개로 OCB에 부의 영향을 미침을 보고하고 있다. 박상언(2001) 및 김언수 & 김재욱(1999)은 OCB에 대한 다운사이징의 효과를 검토하고 있는데, 양자는 부의 관계에 있음을 밝히고 있다.

장은미(2003), 장은미 & 양재완(2002), 그리고 한주희 & 고수일(2003)의 연구들에서는 각각 개인성과 위주의 보상제도, 외재적 동기요인, 그리고 급여탄력성 등의 구체적 변수들을 다루고 있는데, 본 연구에서는 이들을 모두 인사관리관행이라는 명칭 하에 묶기로 한다. 단 이들 연구에서 다루고 있는 결과변수는 OCB가 아니라 직무수행노력으로 개념적으로 OCB와는 구별되지만, OCB의 하위차원 중 하나인 양심과 매우 밀접하다는 점을 지적해 둔다. 그 밖에 이춘규 & 김인호(2003)는 조직특이성, 조직명성, 관리능력과 같은 다소 특이한 조직특성들을 OCB의 선행요인으로 고려하고 있다.

라) 선행요인관련 여타의 연구

송경수, 박봉규, & 최만기(2003)는 OCB의 결정요인과 조절요인에 대한 메타분석을 실시하였다. 그러나 이 메타분석의 대상이 되는 연구들은 국내 연구들이 아니라 외국의 연구들이다. 39개 외국 경험적 연구들에 대한 메타분석의 결과 외향성, 작업가치관, 고차적 욕구, 과업상호의존성, 분배정의,

절차정의, 인지적 직무만족, 전반적 만족, 순응적 조직몰입, 내재적 조직몰입, 그리고 전반적 몰입 등이 OCB와 유의한 관계를 보여 OCB의 유의한 결정요인으로 나타났다. 그러나 신경증과 냉소는 유의한 관계를 보이지 못하고 있는데, 이와 관련해서 이들은 분석대상의 연구 수(N=2)가 너무 적다는 점을 지적하고 있다. 또한 결정요인과 OCB간의 관계를 조절하는 조절요인으로는 업종(제조업 대 서비스업), 연구대상조직의 성격(영리 대 비영리), 연구범위(단일조직 대 복수조직), 평가자(자기평가 대 상사평가), 그리고 하위차원의 수(1, 2, 5개 차원)를 고려하였는데, 고차적 욕구, 과업상호의존성, 분배정의, 감정적 직무만족, 그리고 전체적 직무만족의 5개 결정요인에 대한 조절효과의 분석결과 대부분 조절효과가 확인되었다. 그리고 조절효과는 연관성의 방향(direction)이 아니라 주로 강도(strength)에 영향을 미치고 있다.

3.2.2 OCB의 결과영향

OCB에 대한 연구가 앞서 진행되고 있는 외국의 경우에도 현재까지의 연구경향은 OCB의 결과영향보다는 선행요인의 파악에 주력하고 있다. 물론 최근에 들어서 OCB의 결과영향에 대한 관심이 급증하고 있는데, 이와 관련해서는 두 가지의 연구경향이 관찰된다. 그 하나는 성과평가(=인사고과), 임금인상, 승진결정 등과 같은 경영의사결정에 대한 OCB의 영향을 고찰하는 경향이며(Werner, 1994; Kiker & Motowidlo, 1999; Podsakoff et al., 2000), 다른 하나는 작업성이나 이직과 같은 조직성과 혹은 조직효과성(지표)에 대한 OCB의 영향을 고찰하는 경향이다(Podsakoff & MacKenzie, 1994; Walz & Niehoff, 1996; Paine & Organ,

2000). 이러한 외국연구들의 경향에 비추어 OCB의 결과영향에 대한 국내연구들의 동향을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 국내연구들의 경우도 OCB의 결과영향에 대한 연구의 수가 상대적으로 매우 빈약한 편이다. 주요 학술지 외에 여타의 학술지나 대학논문집 등 다양한 원천들을 뒤져봐도 10편 정도의 논문을 찾아 볼 수 있을 정도이다.

둘째, 제한된 결과를 다루고 있다는 점을 지적할 수 있다. 즉 OCB의 결과영향 중 경영의사결정에 대한 OCB의 영향을 다루고 있는 연구는 일부 학위논문(김성한, 1993)을 제외하면 거의 없는 편이다. OCB의 결과영향을 다루는 대부분의 연구들은 조직성과 또는 조직효과성에 대한 OCB의 영향에 초점을 맞추고 있다.

셋째, 조직성과는 양적인 측면과 질적인 측면으로 나누어 볼 수 있는 데 국내연구들은 질적인 면, 그 가운데에서도 고객에 대한 서비스품질을 대상으로 한 연구가 압도적이다. 즉 본 연구의 분석 대상 논문 10편 중 7편이 호텔이나 여행사와 같은 서비스기업의 성과인 고객지향성이나 인적서비스의 수준과 같은 변수들을 다루고 있다.

윤만희(2000)는 이타주의, 공익성, 그리고 비불평성의 3개 차원으로 측정되는 OCB가 여행사의 서비스품질에 미치는 영향을 조사하고 있는데, 전반적 OCB(3개 차원의 평균값)도 서비스품질에 영향을 주지만, 개별적인 3개 차원 모두 서비스품질에 비슷한 수준의 영향을 끼치고 있음을 보여주고 있다. 김민주(1998)와 김민주 & 정승연(1999)은 호텔종업원들을 대상으로 조직동일시, 조직몰입, 직무몰입, 그리고 직무만족이라는 4개의 변수가 OCB를 매개로 인적서비스수준에 영향을 주는 연구모형을 제시하고 있다. 이 연구들에서 조직효과

성을 의미하는 인적서비스는 적극적서비스, 환대적서비스, 그리고 절차적서비스의 세 차원으로 구성된다. 적극적서비스란 고객에 대한 이해의 노력정도, 감정이입의 노력정도, 개별적 배려 등을 의미하고, 환대적서비스란 친절, 일관적인 서비스 제공 등을 의미하며, 절차적서비스란 서비스 방식에 대한 이해, 준비성, 신속성 등을 의미하고 있다. 연구결과를 보면, 개인들의 태도는 OCB를 통해 인적서비스의 제공수준에 직간접으로 긍정적 영향을 끼치고 있다. 위의 연구들과 유사한 연구모형을 가지고 OCB의 결과를 검토하고 있는 신승국 & 송필수(1997), 서철현 & 이용식(2000), 그리고 박대환(1996) 등의 연구도 비슷한 연구결과를 보고하고 있다. 또한 경찰관을 대상으로 OCB의 경찰서비스행동에 대한 효과를 살피고 있는 김영환(2003)도 긍정적 관계를 보고하고 있다.

넷째, 조직성과 가운데 양적인 면을 고찰한 경우는 배일현 & 전인수(2003)의 연구 1편에 불과하다. 부서를 분석단위로 하고 있는 이 연구는 재무적 측면의 영업성과를 측정하고 있으며 또한 영업성과는 업계평가를 기준으로 비교평가하고 있다. 연구결과를 보면 OCB가 높을수록 팀의 영업성과가 높게 나타나고 있다.

다섯째, 그 외에 조직구성원들의 태도변수나 직무성과를 결과변수로 다루는 연구들도 발견된다. 전재균 & 이철우(2000)는 OCB가 이직의도에 부의 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다. 이 연구에서 흥미로운 점은 직무성과가 두 변수사이의 관계를 조절하고 있다는 점이다. 즉 성과가 높은 집단에서는 공익성이, 그리고 성과가 낮은 집단에서는 비불평성과 양심이 이직의도에 보다 큰 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 이희자(1999)는 조직효과성의 구체적 지표로서 성과(=작업역할의 수

행), 직무만족, 조직일체감, 그리고 이직의도를 살펴보고 있다. OCB와 성과간의 관계를 보면, 관계지향을 제외한 세 차원(충성 및 참가, 자기개발, 이타적 행동)이 성과와 유의한 관계를 보였으며, OCB의 수준이 높은 집단과 낮은 집단을 비교할 경우 4개 차원 모두 OCB의 수준이 높은 집단이 보다 우수한 성과를 나타내고 있음이 관찰되었다. OCB-직무만족의 관계와 OCB-조직일체감의 관계에 있어서는 충성 및 참가와 이타적 행동의 2개 차원만이 각각 유의한 관계를 보였다. 이 경우 충성 및 참가의 효과가 이타적행동의 효과보다 2-3배 정도 큰 것으로 나타났다. OCB와 이직의도의 관계에 있어서는 충성 및 참가는 이직의도와 부의 관계를 보였으나 자기개발활동은 정의 관계를 보이고 있다. 관계지향과 이타적 행동은 유의한 관계를 보이지 못하였다. 결국 전체적으로 보면 충성 및 참가는 조직효과성의 4가지 지표 모두에 영향을 주었으며, 이타적 행동은 이직의도를 제외한 3가지 지표에 영향을 주고 있다.

3.3 방법론 측면의 논의

이미 지적한 바와 같이 국내 OCB 연구에 있어서 그 주류는 경험적 연구들이다. 이하에서는 이들 경험적 연구들의 방법론적 특징들을 측정도구, 평가원천, 표본, 그리고 연구방식의 측면으로 나누어 정리하기로 한다.

3.3.1 측정도구

국내연구들은 대체로 외국에서 개발된 측정도구들(예를 들면, Bateman & Organ, 1983; Smith et al., 1983; Podsakoff et al., 1990; Pod-

sakoff & MacKenzie, 1994, Organ & Lingl, 1995)을 번역 및 수정하여 사용하고 있다. 이 측정도구들은 문항의 내용이나 하위차원의 수에 있어서 다소간의 차이를 보이고 있다. 이 측정도구 중 특히 많이 사용되어 온 것은 Organ(1988)의 5개 하위차원을 바탕으로 개발된 Podsakoff et al. (1990)의 측정도구이다. 그러나 국내연구의 경우 대체로 위 측정도구들 가운데 2개 혹은 그 이상을 혼합한 혼합측정도구를 사용하는 경우가 가장 흔하다. 혼합측정도구를 구성하는 데에 흔히 사용된 측정도구로는 Bateman & Organ(1983), Smith et al.(1983), 그리고 Podsakoff et al.(1990) 등의 도구를 들 수 있다. 이처럼 복수의 측정도구를 혼합하여 사용하는 이유를 분명하게 밝히고 있지 않으나, 아마도 한국 사정에 알맞은 측정도구를 구성하기 위해 다양한 측정도구들에서 적절한 문항들을 추출하고 있는 것으로 판단된다. 또한 연구자에 따라서는 자신이 관심을 가지는 특정한 한 두 개의 차원만을 측정하는 경우도 적지 않다. 한편 드물게는 국내에서 자체 개발된 측정도구를 사용한 예(최창희, 1994; 홍남선, 1998)도 있다. 측정도구와 관련된 내용을 정리하면 다음의 <표 4>과 같다.

3.3.2 평가원천

평가원천의 문제는 OCB에 대한 자료를 어느 원천으로부터 얻는가 하는 문제와 가설의 검증에 필요한 자료들을 얼마나 다양한 원천에서 얻는가 하는 두 가지 문제로 나누어서 생각할 수 있다. 전자의 문제는 이른바 사회전선성편향(social desirability bias)라는 현상과 밀접하게 연관되어 있다. 즉 연구대상자(subject)가 자신의 OCB 행동에 대해 스스로 응답하도록 하면 응답상에 왜곡이 생길 수 있

〈표 4〉 국내연구들에서 사용된 OCB측정도구

측정도구	측정도구의 구조	연구의 예
Bateman & Organ(1983)	단일차원	주로 혼합측정도구를 구성하는데 사용됨.
Smith et al. (1983)	2개 차원 (이타주의/일반적순응)	한광현(1998)
Podsakoff et al. (1990)	5개 차원	서철현(1999a/b), 차동욱 & 김현철(2000), 문형구 & 진현(1997)
Williams & Anderson(1991)	2개 차원 (개인지향/조직지향)	김학수(1997)
Podsakoff & MacKenzie(1994)	3개차원 (협동/공익성/비불평성)	박대환(1996)
Organ & Lingl (1995)	3개 차원(순종/이타주의/시간 준수 및 자발적참여)	신제구 등(2000)
Bettencourt (1998)	3개 차원(충성, 서비스배달, 참여)	서철현 & 이용식(2000)
혼합측정도구	외국에서 개발된 측정도구를 2개 이상 혼합해서 사용	박경문 & 우석봉(1998), 김민주 & 정승연(1999), 김남현 등(1999), 송경수, 최만기, & 박봉규(1999), 안관영(1999), 한정화 등(1999), 윤만희(2000), 박상연(2001)
최창희(1994)	26문항 6개차원	이주일 & 민경환(1995), 이희자(1999)
홍남선(1998)	10문항 단일차원	홍남선(1998)

다는 지적이다. 따라서 외국연구들의 경우에는 상사평가방식(supervisory rating), 즉 연구대상자의 상사가 연구대상자의 OCB 행동을 관찰 평가한 응답을 OCB의 행동 수준으로 보는 방식이 흔히 활용된다. 그러나 국내연구들은 대부분 연구대상자 본인들에게 응답하도록 하는 이른바 자기보고방식을 사용하고 있다. 예외가 있다면 김학수(1997)의 연구이다. 그는 OCB를 측정함에 있어 부분적으로 상사평가방식을 활용하고 있다.

자료원천의 다양성이라는 두 번째 문제는 가설 검증 시에 필요한 모든 자료를 동일한 평가원천으로부터 얻음으로써 야기될 수 있는 공통원천오류(common method variance)와 밀접한 연관이

있다. 외국연구들의 경우 이 문제를 해결하기 위해 평가원천을 다양화하는 예를 많이 찾아볼 수 있다. 그러나 국내연구들의 경우에는 이러한 점이 거의 반영되지 않고 있는데, 다만 다음의 세 가지 연구는 예외라고 할 수 있다. 윤만희(2000)는 OCB는 자기보고방식을 통해 측정하였으나, 결과변수인 서비스품질은 고객의 평가를 통해 측정하였다. 신제구 등(2000)의 연구에서도 표본이 되는 각 은행지점의 대리나 과장 중에서 무작위로 4명을 추출하여 그 중 2명에게는 지점장의 카리스마적 리더십과 성과변수(설문지A)에 대하여 응답하도록 하고 나머지 2명에게는 직무만족과 OCB(설문지B)에 대하여 응답하도록 함으로써 평가원천을 달리하고

있다. 김학수(1997) 역시 OCB와 노력회피성향을 측정함에 있어 감독자용설문지와 종업원용설문지의 두 가지 설문지를 이용해서 평가원천을 다양화하고 있다.

3.3.3 표본

OCB에 관한 국내연구들이 대상으로 하고 있는 표본의 차이는 전공분야별 특징이 가장 두드러지게 나타나는 부분이다. 각 개별 학문의 연구대상이 서로 다르다는 점에서 당연한 현상이지만 행정학과의 경우 거의 모든 연구가 공무원들을 대상으로 하고 있다. 마찬가지로 관광(경영)학과나 호텔경영학과의 경우도 대부분의 연구들이 호텔직원이나 여행사직원, 또는 레스토랑직원 등을 대상으로 하고 있으며, 체육학과의 경우에는 스포츠센터직원이나 생활체육지도자 등을 주된 표본으로 삼고 있다. 이에 비하여 경영학과의 경우에는 비교적 다양한 산업들에서 표본을 선정하고 있다. 물론 제조업체가 많은 부분을 차지하긴 하지만, 건설업체, 금융회사, 병원, 호텔, 또는 학교 등에서도 표본을 선정하고 있다.

3.3.4 연구방법

국내연구들의 OCB에 대한 연구방법은 전체편수에 비하면 상대적으로 다양한 편이다. 가설검증형식의 현장조사연구 외에도, OCB와 여타변수간의 관계에 대한 명제를 도출하는 이론연구(정성엽 & 이재규, 2000)나 실험실연구(김언수 & 김재욱, 1999)도 있으며, 메타분석(송경수, 2003)도 있다. 그리고 대부분의 연구들이 한 시점에서 자료를 수집하고 분석하는 횡단적연구(cross-sectional

study)이긴 하지만, 드물게는 두 시점에서 자료를 수집하고 분석하는 종단적연구(longitudinal study; 김남현, 1999)도 관찰된다.

3.4 외국 연구동향과의 비교

외국 연구와 비교해 볼 때 국내 OCB연구의 특징은 <표 5>에 나타나 있는 바와 같이 다음과 같이 정리될 수 있다. 첫째, OCB의 개념에 관해 비판적으로 혹은 종합적으로 검토하고 있는 연구가 별로 없다는 점을 지적할 수 있다. 국내연구의 개념적 측면에 대한 논의는 그 양이 부족할 뿐만 아니라 개념을 논의하고 있는 연구도 대체로 단편적이며 개념의 정리 및 소개에 그치고 있는 실정이다. 따라서 대부분의 한국 연구들은 Organ(1988)의 OCB 정의를 따르고 있으며 OCB의 하위차원 분류도 외국연구의 분류를 그대로 수용하고 있다. OCB를 번역함에 있어서도 자발적조직행동, 조직시민행동, 친조직행동, 그리고 자발적친조직행동 등과 같은 여러 가지 용어들이 혼용되고 있으며, OCB의 하위차원에 대한 번역도 통일되어 있지 않다.

둘째, 실질적 측면에 있어서는 상대적으로 다양한 연구결과들이 축적되고 있다. 실질적 측면을 다루고 있는 연구를 살펴보면, 드물게는 이론적 가설이나 명제만을 제시하는 이론연구도 있으나, 대부분은 실제로 가설을 검증하는 경험적 연구들이 많다. OCB의 선행요인으로서의 직무태도와 리더행동이 가장 많이 다루어진 요인이며, 성격과 같은 기질도 상당히 자주 다루어지고 있다. OCB의 결과로서는 주로 조직성고가 다루어졌으며 개인의 성과는 거의 다루어지고 있지 않다.

끝으로 방법론 측면을 보면 꽤 다양한 연구방법들이 시도되고 있는 편이라 할 수 있다. 경험적 연

구의 대부분이 설문지방법을 사용하고 있지만 중단적 연구(김남현, 박봉규, & 송경수, 1999)나 메타분석(송경수, 박봉규, & 최만기, 1997), 그리고 실험실연구(김언수 & 김재욱, 1999) 등도 이루어졌다는 점이 주목할만하다. OCB에 대한 연구업적이 상당히 축적된 외국의 경우에도 이러한 방법론을 사용한 논문의 수는 많지 않은 편이기 때문이다. 그러나 OCB의 측정이라는 부분에서는 아직도 개선의 여지가 많은 것으로 여겨진다. 몇몇 예외(이주일 & 민경환, 1995; 이희자, 1999)를 제외하고는 대부분의 연구들이 타당성 검증이 이루어지지 않은 번역 및 수정된 외국의 측정도구(OCB measure)에 의존하고 있다. 또한 몇몇 예외(윤만

희, 2000; 신재구, 백기복, & 김정훈, 2000; 김학수, 1997; 박상언, 2001)를 제외하고는 대부분의 연구들이 가설검증에 필요한 모든 자료를 종업원이라는 단일한 평가원천으로부터 자기보고방식(self-report)에 의해 얻고 있다는 점을 지적할 수 있다.

IV. 미래연구방향

국내연구들이 지향해야 할 미래연구방향은 <표 5>을 통해 도출할 수 있다. 따라서 이 역시 개념적

<표 5> OCB관련 외국의 연구동향과 국내의 연구동향간 비교

				외국연구	국내연구
개념적 측면			정의	○	×
			하위차원	○	×
			타개념과의 차별화	○	×
실질적 측면	선행요인	직무태도	직무태도	○	○
			개인요인	성격기질	○
		인구통계변수		△	×
		환경요인	과업특성	△	×
			조직특성	×	×
			리더행동	○	○
	결과영향		성과평가	○	×
			조직성과	○	△
방법론 측면			측정도구	○	×
			평가원천	○	×
			연구방법의 다양성	○	△

1. ○: 많은 논의가 있음, △: 어느 정도 논의가 있음, ×: 거의 논의가 없음
2. 과업특성은 주로 직무특성모형(JCM)에서 말하는 다섯 가지의 직무특성을 가리킨다.
3. 외국연구들은 주로 Organ & Ryan(1995) 및 Podsakoff et al.(2000) 등의 문헌고찰연구에서 등장하는 연구들과 이후 2003년도까지 경영관리분야의 주요학술지에 발표된 주요 논문들을 포함한다.

측면과 실질적 측면, 그리고 방법론 측면으로 나누어 생각해 볼 수 있는데, 그 방향은 당연히 주로 국내연구들이 다루지 않은 부분들이 될 것이다. OCB의 연구를 뒤늦게 시작한 후발주자라는 사실이 외국연구들의 연구결과를 활용할 수 있다는 점에서는 오히려 강점으로 작용할 수 있을 것이다.

4.1 개념적 측면

〈표 5〉에서 보듯이 개념적 측면과 관련해서는 연구가 매우 빈약한 상태이므로 앞으로 더 많은 연구가 이루어져야 할 것이다. 개념적 측면의 문제는, 보다 구체적으로는 다시, 보편적 개념으로서의 OCB에 대한 접근(etic approach)과 특수적 개념으로서의 OCB에 대한 접근(emic approach)이라는 두 측면으로 나누어서 생각해 볼 수 있다.

보편적 접근이란 OCB라는 조직현상이 가진 문화공통적(culture common) 본질에 대한 탐구를 의미한다. OCB연구의 선발주자인 외국연구들이 이와 관련해서 제기하고 있는 문제는 크게 두 가지이다. 첫째, OCB가 역할내행동과 명확히 구분될 수 있느냐 하는 문제로서, 이러한 맥락에서 OCB에 대한 새로운 정의가 제시되고 있다. 즉 OCB와 역할내행동은 명확히 구분될 수 없으므로 OCB를 역할외행동에 한정하지 말고 역할내행동까지를 포함하는 보다 광범위의 개념으로 새롭게 정의하자는 주장(Graham, 1991; Van Dyne et al., 1994)이다. 물론 이런 식으로 OCB를 정의하게 되면, 그 하위차원도 기존의 하위차원들과는 명칭과 성격이 달라질 수 밖에 없다. 둘째, OCB가 정치적 행동(political behavior) 또는 인상관리(impression management)와 구별될 수 있는 개념인가라는 문제이다. 행동의 의도라는 측면에서 양자를 구분하

기도 하지만(Fandt & Ferris, 1990), 이는 실제 겉으로 드러나는 행동만으로는 양자를 구분하는 것이 불가능한 일임을 인정하는 셈이다. 결국 이러한 맥락에서 본다면 OCB라는 개념은 여전히 그 개념적 경계가 다소 불분명한 '모호한' 개념으로 남아있다고 말할 수 있다. 보다 많은 연구와 참신한 접근이 필요한 부분이다.

특수적 접근이란 비교문화적 시각(cross-cultural perspective), 즉 한국 고유의 OCB개념의 정립을 위한 탐구를 의미한다. OCB란 분명 보편적인 조직현상이긴 하지만, 동시에 OCB는 각 국가나 사회가 가진 문화적 차이가 당연히 반영되는 조직현상이기도 하다. 이는 "OCB라는 조직현상은 다분히 윤리적이고 철학적인 색채를 띠 수밖에 없다"는 Brief & Motowidlo(1986: 710쪽)의 언급에서도 확인할 수 있다. 이러한 맥락에서 본다면, 국내연구들이 OCB의 본질을 따지는 개념적 측면을 소홀히 하고 있음은 심히 우려되는 현상이다. 개념적 측면에 대한 나름대로의 고민 없이 OCB라는 개념에 대한 외국연구들의 이해를 그냥 답습하는 것은 장기적으로 볼 때 바람직하지 않기 때문이다. 예를 들면 대만인을 표본으로 한 Farh, Earley, & Lin(1997)의 연구에 따르면, 대만에서도 OCB라는 조직현상이 관찰되었으나 이를 구성하는 5개 차원 중 3개 차원만 미국과 유사할 뿐 나머지 2개 차원은 대만문화 특유의 것이었다. 따라서 우리나라에 고유한 OCB를 개념화할 수 있는 지, 또는 우리나라의 OCB개념이 외국의 OCB개념과는 어떻게 차이가 나는 지 등과 같은 문제들에 대한 진지한 고민을 시작할 시점이라 여겨진다. 예를 들면 직무중심이 아닌 사람중심의 조직으로 여겨지는 한국 기업조직에 있어서 직무에 고유한 활동과 공식적 역할을 분명히 구별하는 것이 과연 가능한 것인

지 등과 같은 질문에 대한 성찰이 더 요구된다.

아울러 본 연구에서는 또 하나의 개념적 문제로서, OCB와 이에 반대되는 개념으로 제시되고 있는 ACB(Anti-Citizenship Behavior)간의 관계가 명확히 정립될 필요가 있다는 점을 지적하려 한다. 이러한 문제의식의 근거는 OCB의 한 하위차원인 비불평성 차원이 개념적으로 ACB의 역에 해당된다는 점이다. OCB를 측정함에 있어 비불평성은 바람직하지 않은 행동의 자제라는 형식, 또는 바람직하지 않은 행동수행의 역척도(reverse scale)로서 측정되고 있다. 그런데 이러한 항목들은 ACB를 측정하는 측정도구의 문항과 그 내용이 동일하다. 이러한 점에서 OCB와 ACB의 개념은 개념적 정의에 있어서 뿐만이 아니라 조작적 정의에 있어서도 불가분의 관계에 있는 것이고 따라서 추후 연구가 요구되는 부분이다. 한 걸음 더 나아가 OCB와 ACB간의 관계 뿐 아니라 역할내행동을 포함한 삼자간의 관계에 대해서도 보다 깊은 관찰이 요구된다.

4.2 실질적 측면

〈표 5〉에서 보듯이 국내연구들의 경우 실질적 측면의 두 분야인 OCB의 선행요인 및 결과 모두에 있어 충분한 양의 연구가 축적되지 않고 있다. 따라서 두 분야 모두에 있어 보다 많은 연구가 수행되어야 할 것인데, 이러한 실질적 측면을 연구함에 있어서도 보편적 현상으로서의 OCB뿐만이 아니라 한국 고유의 특수한 현상으로서의 OCB 현상을 염두에 두면서 연구를 진행해야 할 것이다.

선행요인과 관련해서 보면, 직무태도와 리더행동을 선행요인으로 고려하는 연구는 어느 정도 축적되고 있다. 그러나 과업특성이나 조직특성 등에 대

해서는 이렇다 할 연구가 없는 편이기 때문에 이 부분에 관한 연구가 더 많이 이루어져야 할 것이다. 예를 들어 Pearce & Gregersen(1991)은 과업의 상호의존성과 OCB 사이에 높은 정도의 연관성을 보고하고 있다. 나아가 이들 선행요인들 간의 관계를 정리할 필요성이 제기된다. 왜냐하면 기존연구들에서 선행요인으로 파악된 변수들 사이에서 매개관계나 조절관계 등이 존재함이 드러나고 있기 때문이다. 즉 선행요인들에 대한 일종의 통합모형을 구축하자는 의미이기도 하다. 한편 개인요인, 특히 성격변수의 경우에는 Organ & Ryan(1995)의 결론을 상기해 보는 것도 매우 의미가 있다. 이들에 양심성을 제외한 성격변수들은 OCB와 그리 높은 정도의 연관성을 보이지는 않고 있는데, 그러나 이들은 이러한 결론은 주로 5대 성격모형(Big 5 model)의 측정치를 수정 없이 그대로 사용한 연구들에서 나타나고 있다. 따라서 다음과 같은 대안이 가능할 것으로 판단된다. 첫째, 성격을 자기보고방식이 아닌 타인평가방식에 의해 측정하는 방안인데, Hogan(1991)이 말하는 이른바 성격의 사회적인 측면을 측정하자는 의미라 볼 수 있다. 둘째, OCB와 연관되리라 여겨지는 성격유형에는 어떤 것이 있는지 살펴보고 검증하는 연구가 요구된다고 여겨진다. 예를 들면 내부론자 대 외부론자, A형 성격 대 B형 성격, 그리고 긍정적 감정성(Positive Affectivity) 등을 들 수 있다.

결과에 관한 연구는 앞에서 지적한 바와 같이 선행요인에 관한 연구에 비해서도 상대적으로 더욱 빈약한 상태이다. 물론 이는 외국연구들의 경우에도 마찬가지이기는 하지만, 애초에 OCB가 관심을 끌게 된 계기가 조직효과성에 대한 기여라는 점을 상기할 때, OCB가 조직효과성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는 것은 매우 중요하다고 여겨진

다. 더욱이 Organ(1988)은 OCB를 정의함에 있어 조직효과성에 기여하는 행동이라는 점을 분명히 하고 있다. 기존연구들에 있어 OCB의 결과에 대한 연구는 주로 성과평가와 같은 경영의사결정(managerial decision making)에 집중되고 있다. 이에 비하여 실제로 OCB가 조직효과성에 미치는 효과에 대해서는 연구가 그리 많지 않은 편이다. 따라서 조직효과성에 대한 OCB의 효과를 면밀히 분석할 필요성이 제기되는데, 조직성과를 양적인 측면과 질적인 측면 모두 다루는 연구가 이루어져야 할 것이다.

한편 OCB의 결과영향은 반드시 조직효과성이라는 조직수준에서만 연구되어야 할 필요는 없다. OCB를 행하는 본인이나 동료와 같은 개인들의 태도와 행동(=개인수준), 그리고 팀이나 부서와 같은 집단의 분위기(집단수준)에 미치는 효과도 분석할 필요가 있다. 예를 들어 OCB가 아부와 구분하기 어렵다는 지적(Organ, 1988)을 고려할 때, 만약 OCB가 동료들에 의해(상사에 대한) 아부로 지각된다면 이는 집단분위기 등에 부정적인 영향을 끼칠 수도 있다는 점도 다루어 볼 만하다.

4.3 방법적 측면

OCB는 개념적으로 역할내행동과의 경계가 분명치 않다는 점, 또한 인상관리를 포함한 정치적 행동 또는 아부의 구분이 쉽지 않다는 점, 그리고 조직특성이나 표본특성에 의한 영향을 특히 많이 받는다는 점 등의 문제로 인하여 경험적으로 검증하기에 대단히 까다로운 개념이다. 따라서 OCB에 대한 엄격한 경험연구를 위해서는 그 방법론에 있어 여러 모로 신경을 써야만 한다. 즉 보다 정교하고 엄격한 방법론이 요구되는 것이다. 앞서 지적한

바와 같이 방법론 측면의 문제로는 OCB의 측정도구, 평가원천, 통제변수, 연구방법, 연구모형의 설계 등을 들 수 있다.

측정도구의 문제는 그 개념정의와 밀접한 관련을 맺고 있다. 따라서 우리 실정에 맞는 OCB의 개념이 정립되고, 이에 맞춰 조작적 정의와 함께 적절한 측정도구가 개발되는 것이 가장 이상적인 형태라 할 것이다. 그러나 이러한 과정이 손쉽게 달성될 수 없으므로, 외국연구의 측정도구를 사용하는 경우에는 그 번역과 수정에 보다 많은 주의를 기울여야 한다. 예를 들면 문형구 & 진현(1997)의 연구에서처럼 측정도구의 번역시에 역번역(back translation)의 과정을 거쳐 측정도구의 타당성과 신뢰성을 제고할 필요가 있다.

OCB의 평가원천은 일단 다양할수록 바람직하다고 할 수 있다. OCB의 실증결과를 해석함에 있어 늘 주의를 기울여야 하는 것이 바로 사회건전성편향현상과 공통원천오류의 문제이다. 연구대상자로부터 자기보고방식에 의해 자료를 획득하는 경우 자료가 왜곡될 수 있기 때문에 이 오류의 제거를 위해서 많은 연구들이 자기보고방식이 아닌 상사평가방식이나 동료평가방식에 의해 OCB를 측정할 것을 주장한다. 그러나 자기보고방식과 마찬가지로 상사나 동료 등에 의한 타인평가방식 역시 단점을 지니고 있다. 타인평가방식 역시 평가자의 지각 또는 귀인으로부터 자유로울 수 없기 때문이다. 따라서 자신, 동료, 그리고 상사라는 세 가지 평가원천을 동시에 활용하고 있는 Van Dyne & LePine(1999)의 연구에서와 같이 자기보고방식과 타인평가방식을 병용하는 방법이 보다 이상적일 것이다.

통제변수의 문제 역시 OCB의 연구결과를 해석함에 있어 늘 주의를 대상이 된다. 통제변수를 통제하지 않은 상태에서 독립변수와 OCB간의 관계

를 분석하는 것은 통제변수의 존재에 의해 그 결과가 왜곡될 수 있기 때문이다. 통제변수로서 가장 많이 사용되는 변수는 연령이나 성별, 근속년수와 같은 인구통계변수들이다. 박상언(2001)은 이 세 가지 변수들을 모두 통제변수로서 분석에 고려하고 있다. 그러나 Williams & Anderson(1991)의 역할내행동도 통제변수로 고려해야 한다는 주장도 앞으로 진지하게 고려될 필요가 있다. OCB와 역할내행동이 명확히 차별화되지 않는다면 결과의 해석에 오류가 발생할 수 있기 때문이다.

연구방법의 문제는 인과방향(causality)의 해석에 있어 논란을 야기할 수 있다. 즉 횡단적 연구들을 통해서 확인된 변수간의 관계는 인과관계가 아니라 상관관계에 불과하다. 따라서 인과관계를 확인하기 위해서는 종단적 연구나 실험실 연구가 요구된다. 김남현 등(1999)의 종단적 연구 그리고 김언수 & 김재욱(1999)의 실험실연구 등과 같은 노력이 더 요구된다.

참고문헌

- 강영순. 2000. 인사윤리와 조직시민행동간의 관계: 조직몰입의 매개역할을 중심으로. **기업 윤리연구**, 2, 171-192.
- 강영순·백기복·김정훈. 2001. LMX의 질과 조직몰입 및 조직시민행동간 리더행동의 조절효과. **인사관리연구**, 25(2), 349-374.
- 강제상·김상목·김종래·강창민. 2003. 계약직 공무원의 직무태도에 관한 연구: 일반직 등 비계약직 공무원과의 비교를 중심으로. **한국행정학보**, 37(2), 21-41.
- 강제상·임재강. 2002. 한국 경찰관의 조직시민행동(OCB)에 관한 요인분석. **한국사회와행정연구**, 12(4), 263-278.
- 고수일·한주희. 2001. 직무몰입, 조직시민행동에 대한 성과지향적 보상체계의 효과: 영업직을 중심으로. **생산성논집**, 30, 219-245.
- 김경석. 1995. 친조직행동 연구에 대한 비판적 고찰. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 김기정. 1997. 조직공정성 및 조직시민행위에 관한 연구. **공군평론**, 99, 123-170.
- 김남현·김종우·이지우. 2003. 리더-구성원 교환관계, 조직몰입, 조직시민행동의 관계. **경영연구**, 18(2), 185-210.
- 김남현·박봉규·송경수. 1999. 조직구성원의 조직시민행동과 개인특성, 직무특성 및 태도간의 관계에 관한 연구. **인사관리연구**, 23(1), 51-88.
- 김도영·유태용. 2002. 성격의 5요인과 조직에서의 맥락수행간의 관계. **한국심리학회지(산업및 조직)**, 15(2), 1-24.
- 김민주. 1998. 호텔종업원의 조직시민행동과 직무관련태도, 인적서비스제공수준과의 관계. **관광학연구**, 22(2), 278-284.
- 김민주·정승연. 1999. 호텔종업원의 태도와 성과간의 관계에 있어서 조직시민행동의 매개역할검증. **관광경영학연구**, 5, 1-23.
- 김범국. 2001. 기업문화와 리더십스타일의 적합성과 조직유효성간의 관계. **경상연구(제주경상학회)** 6(1), 109-130.
- 김성한. 1993. 부하의 자발적조직행동이 상사의 평가에 미치는 영향에 관한 연구. 서울대학교 대학원 경영학과 석사학위논문.
- 김언수·김재욱. 1999. 다운사이징 상황에서의 자발적 참여행위. **인사관리연구**, 23(1), 247-274.
- 김영국. 2000. 호텔기업에서 조직시민행동에 관한 연구. **지역발전연구**, 6, 127-146.
- 김영용. 2002. 종업원태도의 발전 및 결과에 관한 연구: 팀몰입과 조직몰입을 중심으로. **인력개발연구**, 4(1), 113-146.

- 김영환. 2003. 복지행정조직 구성원의 개인특성이 조직시 민행동에 미치는 영향: 지역사회복지관 종사원을 대상으로. **한국행정논집**, 15(1), 59-80.
- 김영환. 2003. 경찰공무원의 조직시민행동이 경찰서비스 행동에 미치는 영향. **한국사회와행정연구**, 14(2), 93-116.
- 김용재. 2002. 리더십스타일이 조직시민행동에 미치는 영 향에 관한 연구. **인적자원개발연구**, 4(2), 61-86.
- 김원형. 1999. 조직시민행동의 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석 모형. **사회과학논문집**(대전대학교), 18(1), 61-97.
- 김원형. 2003. 조직동일시의 교차타당도 모형: 선행변수, 조직시민행동, 조직몰입, 직무관여와의 관계. **인 사관리연구**, 27(1), 1-31.
- 김윤성 · 이규용. 2003. 고용불안정성이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 계약파기의 매개 효과 검증. **인사관리연구**, 27(4), 223-252.
- 김재봉. 2000. 조직시민행동의 결정요인에 관한 연구. **산 업경제연구**, 13(1), 337-356.
- 김재영 · 한동철. 2000. 호텔종업원 친소비자행동의 결정 변수: 사회적성과, 경제적성과, 몰입, 분배공정성의 영향을 중심으로. **마케팅연구**, 15(1), 103-124.
- 김재욱. 1996. 조직적 상황에서의 자발적 참여행동에 연계 성과 자기이익추구성향이 미치는 영향에 관한 실험적 연구. **경영논총**(고려대학교), 40, 283-307
- 김천서. 2002. 외식업체 직원의 역할갈등, 역할모호성이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향. **관광 · 레저연구**, 14(1), 183-201.
- 김학수. 1997. 종업원의 노력회피성과 그 원인에 관한 연구. **경영학연구**, 26(1), 37-65.
- 김학수. 1999. 조직몰입과 조직시민행동의 관계에서 인상 관리의 역할. **산업경영**(경남대학교 산업경영연구소), 25, 213-230.
- 김학수 · 박미라. 2000. 해고에 대한 생존자들의 반응. **산 업경영**, 26, 147-172.
- 김화성. 1996. 신뢰가 자발적조직행동에 미치는 영향에 관한 연구. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 류태모 · 박봉규 · 송경수. 2001. 조직시민행동의 연구를 위한 미래의 과제. **인적자원관리연구**, 2, 79-101.
- 문형구 · 진현. 1997. 심리적소유감이 역할외행동에 영 향을 주는 매커니즘에 대한 실증적 연구. 발표논문 집(한국경영학회, 1997.2), 553-580.
- 민경호 · 김동조. 2001. 리더십유형과 셀프에피커시, 집단 에피커시 그리고 조직시민행동의 관계에 관한 연 구. **인적자원관리연구**, 3, 191-212.
- 박대환. 1996. 호텔기업의 고객지향성에 관한 연구. **관광 레저연구**, 8(2), 27-42.
- 박경문 · 우석봉. 1997. 호텔산업조직의 조직정당성이 직 무만족, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **관광레저연구**, 9(1), 25-41.
- 박경문 · 우석봉. 1998. 호텔기업 종업원의 조직시민행동 과 변혁적 및 거래적 리더십간의 관계에 관한 연 구. **관광레저연구**, 10(2), 169-189.
- 박상연. 2001. 다운사이징을 실시한 조직에 있어서 생존직 원들의 반응에 관한 경험적 연구. **경영학연구**, 30(2), 319-347.
- 박희서. 2002. 지방행정에 있어서 상급 공무원의 리더십 행태와 하급 공무원들의 조직시민행동의 관계에 관한 연구. **한국지방자치학회보**, 14(3), 65-84.
- 박희서 · 임병춘 · 김재휴. 2002. 지방행정에 있어서 공무 원의 일반시민정신이 조직시민행동에 미친 영향. **한국사회와행정연구**, 13(2), 43-63.
- 배일현 · 전인수. 2003. 산업재영업에 있어서 조직공정성, 조직시민행동 및 영업성과의 관계. **경영학연구**, 32(1), 1-21.
- 백정숙. 2000. 인적자원관리제도와 조직성과의 관계에 관 한 연구: 심리적계약의 조절효과를 중심으로. **논 문집** 제8호(서울여자대학교), 231-259.
- 서도원 · 김용순. 2000. 호텔종사원의 조직시민행동에 대 한 직무만족, 조직몰입, 공정성지각의 영향에 관 한 연구. **Journal of Tourism System and Quality Management**, 6(3/4), 59-76.
- 서재현. 2003. 집단응집성, 상사에 대한 신뢰, 직무만족이 팀몰입과 조직몰입을 통해 조직 시민행동 및 역할

- 내행동에 미치는 간접효과에 대한 연구. **인사관리 연구**, 27(4), 1-23.
- 서준호. 2002. 조직시민행동과 직무만족의 관계에 대한 연구. **직업교육연구**, 21(2), 315-325.
- 서철현. 1999a. 상사의 지원이 직무몰입과 조직시민행동에 미치는 영향과 직무만족의 매개역할에 관한 연구. **관광학연구**, 22(3), 93-112.
- 서철현. 1999b. 여행사 종사원의 직무만족이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **사회과학연구(대구대학교 사회과학연구소)**, 7(1), 203-225.
- 서철현. 2000. 호텔종사원이 지각하는 조직의 신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향과 직무만족의 매개역할. **관광연구**, 15(2), 135-156.
- 서철현 · 이용식. 2000. 호텔종사원이 지각하는 직무만족이 서비스품질에 미치는 영향과 조직시민행동의 매개역할에 관한 연구. **관광이벤트연구**, 2, 21-56.
- 송경수. 1997. 조직구성원의 개인특성과 조직시민행동간의 관계에 관한 실증연구. **경영정보연구**, 1, 193-227.
- 송경수 · 박봉규 · 허갑수. 1999. 직무특성과 자발적조직행동간의 관계. **경영정보연구**, 3, 353-397.
- 송경수 · 박봉규 · 최만기. 1997. 조직시민행동의 결정요인 및 조절요인에 관한 메타분석. **발표논문집(한국경영학회, 1997.5)**, 621-637.
- 송경수 · 박봉규 · 최만기. 2003. 조직시민행동의 결정요인 및 조절요인에 관한 메타분석. **경영학연구**, 32(4), 1103-1126.
- 송경수 · 최만기 · 박봉규. 1999. 직무만족과 조직몰입의 조직시민행동에 대한 매개역할에 관한 탐색적 연구. **인사 · 조직연구**, 7(2), 139-189.
- 송병식 · 강영순. 2001. 절차공정성과 조직시민행동간 조직몰입의 매개효과. **경영논집**, 35(2·3), 221-239.
- 송운석 · 김재현. 2002. 중하위직 공무원의 개인성격과 조직시민행동의 관계: 직무자율성의 조절효과를 중심으로. **한국행정정보**, 36(1), 117-137.
- 신경식. 1994. 가외수행과 직무스트레스와의 관계: 군조직(특전사)을 중심으로. **고려대학교 대학원 심리학 석사학위논문**.
- 신승국 · 송필수. 1997. 조직시민행동 모형에 관한 연구. **생산성논집**, 12(1), 297-313.
- 신용준. 2001. 직무특성이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 실증연구: 선박조직 구성원을 대상으로. **산업경제연구**, 247-262.
- 신재구 · 백기복 · 김정훈. 2000. 카리스마적 리더십과 성과간의 관계에 관한 연구: 직무만족과 조직시민행동의 매개효과를 중심으로. **발표논문집(한국인사관리학회, 2000.6)**, 61-71.
- 안관영. 1998. 리더십과 조직시민행동에 대한 연구: 집권화와 공식화의 조절효과를 중심으로. **공업경영학회지**, 47, 11-23.
- 안관영. 1999. 조직공정성지각이 조직시민행동에 미치는 효과: 개인특성의 조절효과를 중심으로. **인사관리연구**, 23(1), 115-144.
- 안관영 · 광영환. 1998. 공무원의 리더십유형과 조직시민행동에 관한 연구: 충북지역 지방자치단체를 중심으로. **품질경영학회지**, 26(3), 108-129.
- 안관영 · 광영환. 2001. 호텔종사원의 조직공정성과 조직시민행동: 성, 재직기간, 규모와의 상호작용효과를 중심으로. **서비스경영학회지**, 2(1), 157-191.
- 안관영 · 광영환 · 이병직. 2000. 교육서비스가 교육성파에 미치는 영향: 개인특성이 조직시민행동에 미치는 효과 및 성의 조절효과를 중심으로. **서비스경영학회지**, 1(1), 303-331.
- 안관영 · 김민환. 1999. 직무특성과 조직시민행동간의 관계에 대한 재직기간과 성취욕구의 조절효과에 관한 연구. **산학경영연구**, 12, 161-187.
- 안관영 · 변태수. 2002. 조직공정성의 개념 및 조직시민행동과의 관계에 대한 이론적 고찰. **산업경영연구**, 12, 105-126.
- 안관영 · 이병직. 2002. 집단주의와 성취욕구가 조직시민행동에 미치는 효과 및 성의 조절효과에 관한 연구. **경영학연구**, 31(5), 1311-1334.
- 안형기. 2002. 공정성지각이 레스토랑종업원의 조직몰입, 조직시민행동간의 영향관계. **관광식음료경영연구**, 13(2), 71-89.

- 양훈모. 2001. 조직시민행동의 구성요소 및 분석방법에 대한 실증적 연구. **대한경영학회지**, 28, 195-215.
- 양훈모 · 서준호. 2001. 조직시민행동의 선행요인들에 대한 이론적 고찰. **인문사회과학논문집**(중부대학교), 5(1), 303-313.
- 오종석 · 정동섭 · 정현우. 2002. 변혁적 리더십이 부하의 조직시민행동에 미치는 효과 및 개인특성의 조절 효과에 관한 연구. **인사관리연구**, 26(3), 161-191.
- 우석봉. 2001. 호텔종사원의 조직시민행동과 선행요인 및 직무성과간의 관계에 관한 연구. **관광 · 레저연구**, 13(1), 175-192.
- 유태용 · 김도영. 2002. 기업장면에서의 맥락수행 구성요인에 대한 탐색적 연구. **디지털경영연구**, 2(1), 61-91.
- 윤만희. 2000. 서비스종업원 조직시민행위의 사회교환론적 선행변수와 서비스품질에 관한 연구: 종업원분 석수준. **경영학연구**, 29(4), 723-747.
- 윤세환 · 홍경욱. 2001. 조직내 공정성 인식이 신뢰와 조직 시민행동에 미치는 영향: 여행사 종사원을 중심으로. **호텔관광연구**, 157-190.
- 이경근 · 김종재. 2001. 조직시민행동과 인사관리행동: 상이한 동기과 조직몰입의 효과. **대한 경영학회지**, 27, 189-217.
- 이덕로. 1994. 변혁적 · 거래적 리더십이 부하의 추가노력, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. **인사관리연구**, 18, 217-232.
- 이덕로 · 서도원 · 김용순. 2003. 변혁적 · 거래적 리더십이 조직시민행동에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로. **경영학연구**, 32(2), 449-474.
- 이문선 · 강영순. 2000. 변혁적 리더십과 조직시민행동간의 자긍심 및 조직몰입의 매개효과. **인사관리연구**, 24(1), 33-56.
- 이성수. 1994. 조직근거자기존증감에 따른 심리적분위기와 친조직행동간의 관계. 고려대학 교대학원 심리학과 석사학위논문.
- 이영면 · 한기선. 2002. 조직시민행동에 관한 이론적 고찰: 고용형태와 개인특성, 직무특성의 영향을 중심으로. **경제경영연구**(동국대학교), 75-117.
- 이재연 · 차동욱. 2003. 신뢰의 영향요인 및 결과에 관한 연구. **인사관리연구**, 27(3), 251-280.
- 이재진. 2002. 지방공무원의 일반시민정신과 조직시민 행동에 관한 연구. **한국정책과학학회보**, 6(3), 213-234.
- 이종영. 2000. 직장인의 스포츠활동 참가에 따른 몰입경험이 폴로어십 및 조직시민행동에 미치는 영향. **한국체육학회지**, 39(3), 161-174.
- 이주일 · 민경환. 1995. 기업구성원의 조직시민행동에 미치는 인지, 정서 및 성격의 효과. **심리과학**, 4(2), 47-66.
- 이지우. 2000. 직무특성, 리더구성원 교환관계와 조직시민 행동의 관계. **경영경제**(계명대학교) 33(2), 39-60.
- 이춘규 · 김인호. 2003. 종업원 행위에 미치는 조직동일체 의식의 역할 연구. **인사관리연구**, 27(1), 159-187.
- 이희자. 1998a. 교환관계의 유형과 구성원의 자발적 조직 행동간의 관련성에 관한 연구. **노사관계연구**, 9, 165-204.
- 이희자. 1998b. 자발적조직행동에 관한 개념적 고찰. **배화논총**(배화여자대학교), 16/17, 31-124.
- 이희자. 1999. 조직구성원의 자발적조직행동과 조직유효성간의 관련성에 관한 연구. **경영논집**(서울대학교), 33(4), 515-541.
- 임창희 · 이동규 · 김영천. 2002. 조직시민행동에 영향을 미치는 선행변수 도출을 위한 다원적접근. **경영연구**(홍익대학교), 26, 99-125.
- 임창희 · 홍용기. 1999. 반생산적행동으로서의 종업원 절도. **경영학연구**, 28(2), 373-389.
- 장경로. 2003. 스포츠 조직의 정규직 직원과 비정규직 직원의 조직몰입도와 조직시민행동의 비교. **체육과학연구**, 14(2), 66-77.
- 장영철 · Gregersen, H. · Black, J. S. 2000. 해외근무자의 개인적 특성과 이문화적응, 역할외 행동 및 조기귀환 의도와와의 관계에 대한 연구. **국제경영연구**, 11(2), 249-281.
- 장은미. 2003. 개인성과 위주의 보상제도가 직무수행노력

- 에 미치는 영향에 관한 연구: 인적자원관리번들(HR Bundle)의 조절효과를 중심으로. **인사·조직연구**, 11(1), 133-158.
- 장은미·양재완. 2002. 직무수행노력에 있어 외재적 동기요인이 가지는 복합적인 영향에 관한 연구. **인사관리연구**, 26(1), 175-191.
- 전재균·이철우. 2000. 체인레스토랑 종업원의 조직시민행동과 이직의도와와의 관계 및 그 조절변수로서 직무성과에 관한 연구. **관광연구**, 15(2), 157-170.
- 정덕영. 2000. 경찰관의 자발적조직행동 요인. **아·태공법연구**, 8, 283-302.
- 정동화. 2002. 생활체육지도자의 전문직 자아개념과 조직몰입 및 친조직행동의 관계. **한국체육학회지**, 41(2), 421-429.
- 정범규·오원혜. 2002. 조직특성과 개인특성이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 정부출연기관을 중심으로. **경영경제연구**(충남대학교), 25(1), 213-237.
- 정성엽·이재규. 2000. 노동유연화가 조직구성원의 조직행동에 미치는 영향에 관한 연구: 수량적 노동유연화와 조직시민행동을 중심으로. **발표논문집**(한국인사관리학회, 2000.2), 1-23.
- 정승언. 2001. 조직시민행동에 대한 조직동일시의 매개효과. **산업교육연구**, 2(2), 391-409.
- 정승언·김민주. 2000. 공정성지각이 호텔종업원의 조직시민행동에 미치는 영향: 내·외집단간차이를 중심으로. **호텔경영학연구**, 9(1), 125-140.
- 정연현·변상우. 2002. 변혁적리더십과 조직시민행동간의 신뢰의 매개효과에 관한 연구. **논문집**(동부산대학교), 21, 443-459.
- 정윤길·이규만. 2000. 상사의 리더십행동과 조직공정성 및 조직시민행동의 관계에 대한 연구: 지방자치단체의 공무원들을 중심으로. **한국행정학보**, 34(4), 323-341.
- 정화. 2003. 조직냉소주의와 조직시민행동과의 관계에 관한 연구: 전자상거래시스템 도입기업을 중심으로. **발표논문집**(한국산업경영학회), 109-134.
- 조현철·유재원. 2000. 인적판매상황에서 조직시민행동의 선행변수에 관한 연구. **경영연구**(한양대학교) 제9권, 91-122.
- 차대규·김우택·김태훈. 2000. 조직적지원 및 리더-부하관계의 질이 조직전념도와 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **산학경영연구**, 13, 1-30.
- 차동옥·김현철. 2000. 커뮤니케이션만족, 집단응집성 및 직무만족이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **한일경상논집**, 20, 229-251.
- 추헌·김재복. 2002. An Organizational Citizenship Behavior(OCB) Model and SMEs Employees' Behavior. **경영학논집**(중앙대학교), 29(1), 97-121.
- 최창희. 1994. 조직시민행동의 차원규명, 그리고 조직공정성 및 개인주의-집단주의 성향과의 관계. 서울대학교 대학원 심리학과 석사학위논문.
- 하현국. 2000. 조직시민행동에 관한 연구. **호텔경영학연구**, 9(1), 248-265.
- 한광현. 1998. 변혁적 리더십과 조직시민행동의 관계에 있어서 리더만족, 과업만족, 정서적 몰입의 매개역할. **인사관리연구**, 22(2), 169-197.
- 한광현. 2000. 정차공정성과 조직시민행동간 관계에 있어서 공유가치의 매개효과에 관한 연구. **대한경영학회지**, 26, 185-209.
- 한기선·박상진. 2003. 고용형태에 따른 조직시민행동의 차이에 관한 실증적 연구: 대형은행을 중심으로. **경영교육논총**, 29, 53-70.
- 한정화·홍길표·김영수. 1999. 기업구성원의 가치특성과 자원봉사활동이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **경영학연구**, 28(4), 1099-1131.
- 한진환·김이태. 2003. 리더-구성원교환관계와 시장지향성이 조직시민행동에 미치는 영향. **산업경제연구**, 16(2), 315-330.
- 한주희·고수일. 2003. 급여탄력성에 따른 조직공정성, 회사-구성원교환관계 및 조직몰입에 대한 연구. **인사·조직연구**, 11(2), 171-197.
- 한주희·정진철. 2001. 직무특성과 조직시민행동의 관련

- 성에 관한 연구: 경력관련 특성의 조절효과를 중심으로. *생산성논집*, 15(1), 249-269.
- 허영배 · 김원중 · 안소윤 · 임정도. 2002. 물리치료사의 역할관련 직무스트레스와 조직효과성. *대한물리치료사학회지*, 9(2), 87-98.
- 홍남선. 1998. 경로-목표이론의 검증: 조직시민행동과 비순응행동. *목포대학교논문집*, 19, 157-169.
- Aquino, K. 1995. Relationships among Pay Inequity, Perceptions of Procedural Justice, and Organizational Citizenship. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 8(1): 21-33.
- Ball, G. A., Trevino, L. K., & Sims, Jr. H. P. 1994. Just and Unjust Punishment: Influence on Subordinate Performance and Citizenship. *Academy of Management Journal*, 37(2): 299-322.
- Bass, B. M. 1985. *Leadership and Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. 1983. Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4): 587-595.
- Bettencourt, L. A. 1998. *The Service-oriented Citizenship Performance of Customer-contact Employees*. Unpublished Doctoral Dissertation, Arizona State University.
- Bies, R. J. & Moag, J. S. 1986. Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1: 43-55.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. 1993. Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates(Eds.), *Personnel Selection in Organizations*: 71-98. San Francisco, CA. Jossey-Bass.
- Brief, A. P. & Motowidlo, S. J. 1986. Prosocial Organizational Behavior. *Academy of Management Review*, 11(4): 710-725.
- Churchill, Jr., G. A., Ford, N. M., & Walker, Jr., O. C. 1976. Organizational Climate and Job Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 13(1): 323-332.
- Davis, T. R. & Luthans, F. 1980. A Social Learning Approach to Organizational Behavior. *Academy of Management Review*, 5(2): 281-290.
- Fandt, P. M. & Ferris, G. R. 1990. The Management of Information and Impression: When Employees Behave Opportunistically? *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 45: 140-158.
- Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. 1997. Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society. *Administrative Science Quarterly*, 42: 421-444.
- Fisher, C. D. & Locke, E. A. 1992. The new look in Job satisfaction research and theory. In C. J. Cranny, P. C. Smith, & E. F. Stone (Eds.), *Job Satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*: 165-194. New York: Lexington.
- George, J. M. 1991. State or Trait: Effects of Positive Mood on Prosocial Behavior at Work. *Journal of Applied Psychology*, 76(2): 299-307.
- George, J. M. & Brief, A. P. 1992. Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2): 310-329.
- Graham, J. W. 1991. An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Respon-*

- sibilities and Rights Journal*, 4: 249-270.
- Kidwell, Jr. R. E. & Bennet, N. 1993. Employee Propensity to Withhold Efforts: A Conceptual Model to Intersect Three Avenues of Research. *Academy of Management Review*, 18(3): 429-456.
- Kiker, D. S. & Motowidlo, S. J. 1999. Main and Interaction Effects of Task and Contextual Performance on Supervisory Reward Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 84(4): 602-609.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. Citizenship Behavior & Social Exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3): 656-669.
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. 1993. The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance. *Journal of Marketing*, 57: 70-80.
- Malinak, J. A. 1993. *The Relationship between Intrinsic Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior: A Longitudinal Study*. Doctorial Dissertation. The Ohio State University
- Moorman, R. H. 1991. Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6): 845-855.
- Moorman, R. H. & Blakely, G. L. 1995. Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational behavior*, 16: 127-142.
- Morrison, E. W. 1994. Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee Perspective. *Academy of Management Journal*, 37(6): 1543-1567.
- Motowidlo, S. J. & Van Scotter, J. R. 1994. Evidence That Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4): 475-480.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. 1993. Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. 1986. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71: 492-499.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. 1990. The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12: 43-72.
- Organ, D. W. 1997. Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2): 85-97.
- Organ, D. W. & Konovsky, M. A. 1989. Cognitive versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74: 157-164.
- Organ, D. W. & Lingl, A. 1995. Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135: 339-350.
- Organ, D. W. & Ryan, K. 1995. A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship

- Behavior. *Personnel Psychology*, 48: 775-802.
- Paine, J. B. & Organ, D. W. 2000. The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior: Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations. *Human Resource Management Review*, 10(1): 45-59.
- Pearce, J. L. & Gregersen, H. B. 1991. Task Interdependence and Extra-role Behavior: A Test of the Mediating Effects of Felt Responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 76: 838-844.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. 1994. Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 3(1): 351-363.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Ahearne, M., & Bommer, W. H. 1995. Searching for a Needle in a Haystack: Trying to Identify the Illusive Moderators of Leader Behaviors. *Journal of Management*, 21(3): 423-470.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Hui, C. 1993. Organizational Citizenship Behavior and Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review and Suggestions for future research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11: 1-40.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. 1991. Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1: 107-142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. 2000. Organizational Citizenship Behaviors: A critical review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3): 513-563.
- Puffer, S. M. 1987. Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior and Work Performance among Commission Salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 72: 615-621.
- Schmitt, N. & Stults, D. M. 1985. Factors Defined by Negatively Keyed Items: The Results of Careless Respondents? *Applied Psychological Measurement*, 9: 367-373.
- Schnake, M. 1991. Organizational citizenship: A Review, Proposed Model, and Research Agenda. *Human Relations*, 44(7): 735-759.
- Schwab, D. P. 1980. Construct validity in organizational behavior. In L. L. Cummings & B. M. Staw(Eds.), *Research in Organizational Behavior*(Vol.2): 3-43. Greenwich, CT: JAI Press.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. 1983. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68: 653-663.
- Staw, B. M. 1984. Organizational Behavior: A Review and Reformulation of the Field's Outcome Variables. *Annual Review of Psychology*, 35: 627-666.
- Staw, B. M. & Boettger, R. D. 1990. Task Revision: A Neglected Form of Work Performance. *Academy of Management Journal*, 33: 534-559.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M. 1995. Extra-role Behaviors: In Pursuit of Construct and Definitional Clarity(A Bridge over muddied Water). In L. L. Cummings & B. M. Staw(Eds.), *Research in Organizational Behavior*(Vol.17): 215-285. Greenwich, CT: JAI Press.

- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. 1994. Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 37: 765-802.
- Van Dyne, L. & LePine, J. A. 1999. Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*. 41(1): 108-119.
- Walz, S. M. & Niehoff, B. P. 1996. Organizational Citizenship Behaviors and Their Effect on Organizational Effectiveness in Limited-Menu Restaurants. *Academy of Management Proceedings*, 307-311.
- Werner, J. M. 1994. Dimensions That Make a Difference: Examining the Impact of In-Role and Extra-Role Behaviors on Supervisory Ratings. *Journal of Applied Psychology*, 79(1): 98-107.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. 1991. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior. *Journal of Management*, 17(3): 601-617.

A Critical Review on OCB Studies in Korea

Hyoung Koo Moon* · Kyoung Seok Kim**

Abstract

Academic interest in, and systematic investigations of OCB(Organizational Citizenship Behavior) are recent phenomena in Korea. In fact, it is only ten years since the first study on OCB was published. Despite such a short history, the number of studies on OCB have dramatically increased in Korea.

On the whole, however, OCB studies in Korea do not seem to show such a dramatic increase in quality. This can also be seen in the fact that the majority of existing studies have empirically investigated the antecedents of OCB, most of which have replicated the studies conducted in the West. Consequently, OCB studies in Korea are now faced with the challenges for the new stage.

This study critically examines the previous OCB studies in Korea. We compare the studies in Korea with those from abroad and through careful analysis, identify the areas to be improved. The discussions on OCB consist of three aspects: the conceptual, the substantive, and the methodological.

First, the conceptual part includes the definition of OCB and deals with its sub-dimensions. Second, discussion on the practical aspect covers the antecedents and outcomes of OCB. Finally, the methodological aspect of this paper deals with the methodological problems, which include OCB measures, sources of observation, and research design. Through a critical analysis of those three areas, this paper aims to provide a general survey of OCB research trends in Korea, and to make suggestions for future research.

In comparison with research abroad, OCB studies in Korea in general show the following characteristics. First, there are not many studies that critically and comprehensively analyze

* Professor of Organizational Behavior, School of Business, Korea University

** Instructor, School of Business, Korea University

the definition of OCB. Korean research covering the conceptual aspect are not only hard to find -- the studies that do are often superficial and merely give a definition of what OCB is. Most Korean studies cite Organ's 1988 definition of OCB, and definitions of OCB sub-dimensions are also adopted from foreign papers. Even the Korean translation of OCB is a matter of debate -- various terms are used, and translation of sub-dimension terms are likewise inconsistent.

Second, there have been a relatively wide variety of studies dealing with the practical aspect. Among such research, there are occasionally some theoretical papers that center only on theoretical hypotheses and propositions, but the vast majority are empirical studies that actually prove hypotheses in practice. Job attitudes and leadership behavior are the most commonly researched antecedents of OCB, and individual traits such as personality are also quite often dealt with. As for the consequences of OCB, the focus has been mostly on organizational performance, with hardly any research on individual performance.

Lastly, in the methodological aspect, a considerable variety of research methods have been employed. Most empirical studies utilize the survey methods, but there have been notable attempts at longitudinal research, meta-analysis and experimental research. This merits a certain degree of attention, for it is difficult to find use of such methods even among the extensive OCB research abroad. There is, however, much room for improvement regarding the measurement of OCB. Aside from a few exceptions, most studies have relied on translated and modified versions of foreign OCB measures without any validity test. Moreover, most studies derive the material needed to prove hypotheses from a single source of observation through a method of self-report.

Key words: organizational citizenship behavior, critical review, OCB studies in Korea