한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2016. Vol. 29, No. 2, 107-131

하향적 사후가정 사고가 조직시민행동에 미치는 영향: 일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식의 조절된 매개효과

신 재 현[1)] 이 수 란[2)] 손 영 우[1)†]

[1)]연세대학교 심리학과 [2)]백석대학교 교육대학원

본 연구에서는 과거의 실제 긍정적 경험이 발생하지 않았을 경우에 현재의 대안적 현실을 상상하는 하향적 사후가정 사고가 조직시민행동에 미치는 영향에서, 일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식의 조절된 매개모형을 검증하였다. 이를 위해 다양한 조직과 직무에 종사하는 한국인 직장인 106명을 대상으로, 사후가정 사고 조건과 사실적 사고 조건으로 무선할당하여 실험을 실시하였다. 실험 결과, 조직 내 다른 구성원들에게 도움을 주었던 긍정적 경험이 발생하지 않았을 경우를 가정한 하향적 사후가정 사고 집단이 사실적 사고 집단에 비해 조직시민행동이 높게 나타났다. 또한 일에서의 긍정적 의미가 그 관계를 완전 매개하였다. 다음으로, 조직시민행동에 대하여 일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식 간 유의한 상호작용효과를 확인하였다. 조직지원인식 수준이 높을수록, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 정적 영향이 강하게 나타났다. 최종적으로, 조절된 매개모형에 대한 조건부 간접효과(conditional indirect effect)검증 결과, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 간접경로를 조직지원인식이 조절하는 것으로 나타났다. 조직지원인식 수준이 높을수록, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 매개효과가 강하게 나타났다. 연구의 한계점과 후속연구를 위한 제언을 논의하였다.

주요어 : 사후가정 사고, 조직시민행동, 일의 의미, 일에서의 긍정적 의미, 조직지원인식, 조절된 매개

† 교신저자 : 손영우, 연세대학교 심리학과, ysohn@yonsei.ac.kr, 02-2123-2444

www.kci.go.kr

조직 구성원이 다른 조직 구성원 개인에게 보이는 친사회적 행동(prosocial behavior)에 관한 연구에서, 조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB)은 이를 대표하는 변인으로 연구되고 있다(George & Battenhausen, 1990; Podsakoff, Aherne, & MacKenzie, 1997). 조직시민행동(organizational citizenship behavior, OCB)은 직무와 관련하여 구성원들이 조직으로부터 구체적으로 요구받지는 않으며, 행동한다 해도 그로 인해 공식적인 보상을 받지는 않지만, 전체적으로 속한 조직의 효과성을 향상시키는 개인의 재량적 행동을 말한다(Organ, 1994). 따라서 조직에 도움을 줄 수 있는 일이라면 공식적 직무 이외의 일이라도 기꺼이 수행하려는 행동의 개인차를 설명하는 변수라고 할 수 있다(Organ, 1990). Rotundo와 Sackett(2002)은 조직시민행동을 과업수행(task performance), 직장 내 일탈행동(counterproductive behavior 혹은 workplace deviance behavior)과 함께 직무수행의 3대 준거로 간주한바 있으며, 조직시민행동에 대한 통합분석(meta-analysis) 결과, 일반적으로 조직시민행동을 더 많이 나타내는 구성원일수록 그렇지 않은 구성원에 비해 전반적인 직무수행 및 조직에서의 생산적 행동이 더 높게 나타났으며, 결근을 비롯한 반생산적행동은 더 낮은 것으로 나타났다(Podsakoff, Whiting, Podsakoff, & Blume, 2009).

조직시민행동이 개인의 성과와 조직의 생산성에 의미 있는 영향을 미치기 때문에 조직시민행동을 증가시키는 요인에 대한 관심도 높다. 먼저, 조직 내에서 구성원이 느끼는 정적인 정서 및 이로 인한 정적 직무 태도가 다른 구성원들을 향한 자발적 도움행동 및 친사회적 행동의 빈도를 증가시킨다고 본다(George & Brief, 1992). 이는 정적 정서와 도움행동 간의 상호 강화적 기능에 착안한 것으로, 타인을 돕는 행동은 다시 그 행위자의 정적 정서를 증가시키게 된다. 타인을 돕는 행위는 행위자의 선택으로 인한 행동으로서 자부심(pride)를 느끼게 하며, 이는 일시적인 자아존중감(self-esteem) 향상 뿐 아니라 행위자로 하여금 미래에 대한 시야를 넓히고 유사한 영역에서 더 중요한 성과를 추구하게끔 한다(Fredrickson, 2001). 서비스직 종사자들을 대상으로 한 연구에서, 긍정적 정서가 높은 개인이 조직시민행동을 더 많이 나타냈으며(Bettencourt, Gwinner, & Meuter, 2001), 직무만족, 직무몰입 정도가 높을수록 제3자인 감독자가 평정한 조직시민행동과 정적인 상관이 있는 것으로 나타났다(Moorman, 1993: Diefendorff, Brown, Kamin, & Lord, 2002).

조직시민행동에 영향을 미치는 또 다른 요인으로, 조직 내에서 구성원이 지각하는 공정성에 대한 인지적 평가가 조직지원인식을 매개하여 조직시민행동에 영향을 미친다고 알려져 있다(Moorman, Blakely & Niehoff, 1998: Organ, 1988). 즉, 구성원들이 그들이 조직 내에서 하는 행동을 조직과의 사회적 교환관계의 결과물로 여긴다면, 공정성에 대한 지각이 조직 내 친사회적 행동에 영향을 미치게 된다. 따라서 교환관계에서 공정하게 대우받는다고 지각할수록, 그렇지 않은 경우보다 조직지원인식이 향상되어 더 많은 조직시민행동을 보이게 된다.

조직시민행동에 영향을 미치는 주요한 두 요인 중에서, 공정성에 대한 지각은 심리적 내지 물질적 보상과 관련하여 구성원 간 교환관계가 발생할 때마다 평가될 것이며 이는 지속적으로 축적된 인지적 경험으로, 구성원 개인의 기질(dispositional)보다는 상황적(situational)

www.kci.go.kr

인 요인에 가깝다고 볼 수 있다(McNeely & Meglino, 1994). 그러나 이와 달리 정서와 관련된 변인의 경우, 실제 조직 내에서 구성원 개인이 직접적으로 조직시민행동에 해당하는 행동을 하였을 때 정적 정서가 유발되는지와 그렇게 유발된 정적 정서가 다시 조직시민행동에 영향을 미치는 메커니즘에 관한 연구는 Grant(2007)가 관계적 직무 설계(relational job design)에 관한 가설모형을 제시한 이후에 이를 검증하기 위한 실증연구가 지속적으로 축적되어야 하는 상황이다. 그러나 공정성에 대한 지각과 달리 조직시민행동과 직접적으로 관련된 정서는 시간이 지난 후 행동 당시의 정서를 정확하게 포착하기가 어렵고, 속한 조직의 상황에 따라 그 강도와 방향에서 다르게 나타날 여지가 크다고 할 수 있다. 따라서 보다 실무적, 보편적 관점에서 조직시민행동에 정적인 영향을 줄 수 있는 방법을 검증할 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 정서 유발 및 인지적 추론을 통해 주어진 맥락(context)에서 의미(meaning)를 형성하는 강력한 방법으로 연구되고 있는 사후가정 사고(counterfactual thinking)가 조직시민행동을 향상시키는 기능적 역할을 할 수 있을 것으로 예상하고, 사후가정 사고를 유발하는 실험을 통해 그 효과와 구체적인 메커니즘(mechanism)을 검증하고자 하였다.

사후가정 사고의 기능적 가치

사후가정 사고는 "만약 ...했다면(또는 하지 않았다면), ...했을텐데"와 같이 어떤 사건을 경험한 후에, 일어날 수도 있었지만 결국 일어나지 않았던 가상의 현실대안적 사건들에 대한 생각을 의미한다(허태균, 2002; Roese, 1997). 사후가정사고는 일반적으로 "만약 ...했다면(또는 하지 않았다면)"에 해당하는 조건부분과 "...했을텐데"에 해당하는 결과부분으로 구성되어 있는데, 결과부분에 초점을 맞추어 그 방향성을 결정한다. 즉, 이미 일어난 사건보다 대안적 사건을 더 좋게 평가하는 경우를 상향적 사후가정사고로 보고, 더 나쁘게 평가하는 경우를 하향적 사후가정 사고로 분류한다(Markman, Gavanski, Sherman, & McMullen, 1993). 일반적으로 상향적 사후가정사고보다 하향적 사후가정 사고를 할 때 더 긍정적 정서가 유발되는 것으로 알려져 있으며(Medvec, Madey, & Gilovich, 1995), 본 연구에서도 하향적 사후가정 사고의 유발과 그 효과를 검증하는 것에 초점을 맞추었다.

사후가정 사고의 형성에 관한 Roese(1997)의 2 단계 이론에 따라, 사후가정 사고의 활성화(activation)단계를 거쳐 이미 일어난 사실을 일어나지 않았던 상황으로 전환할 경우를 포함하여 생각하는 사건의 전환성(mutability)은 사후가정사고의 내용을 결정하는 단계에서 중요한 요인이며, 특히 일상적 사건보다 예외적인 사건이 더 전환성이 높기 때문에 사후가정 사고에 더 쉽게 포함되는 것으로 알려졌다(Buck & Miller, 1994; Kahneman & Miller, 1986). 사후가정 사고는 그러한 전환성에 의한 정서적 경험과 인과관계 추론을 통해 미래의 행동과 판단에 영향을 미치는 기능적 가치가 있는 것으로 제안되어왔다(Medvec & Savitsky, 1997; Nario-Remond & Branscombe, 1996; Roese, 1994). 예를 들어, 사후가정 사고를 통해서 부정적 사건을 피할 수 있다고 생각할 때 사실적 사고를 했을 때 보다 더 강한 책임감을 느끼는 것으로 나타났다(Wells & Gavanski, 1989). 이는 역으로, 긍정적으로 여기는 사건이 발생하지

www.kci.go.kr

않았을 경우를 상상할 경우, 즉 이미 일어난 긍정적 사건이 일어나지 않았을 경우를 하향적 사후가정 사고하는 경우에도 그 기능적 역할을 기대할 수 있음을 의미하며, 이러한 관계는 다음의 실증연구들을 통해 밝혀진 바 있다.

사람들은 자신의 인생에서 이미 발생한 중요한 사건들(turning point incident)이 일어나지 않았다고 사후가정 사고하였을 때, 운명에 대한 지각(fate perceptions)과 긍정적 정서가(positive outcome valence)에 영향을 미쳐 해당 사건의 의미(turning point meaning)를 더 크게 느끼게 된다(Kray, George, Liljenquist, Galinsky, Tetlock, & Roese, 2010). 또한, 한국 대학생을 대상으로 한 연구에서도 긍정적 경험에 대해서 그러한 경험이 일어나지 않았다고 가정하는 사후가정 사고가 삶의 의미와 주관적 안녕감에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(윤서원, 이희경, 2014). 비슷한 맥락에서 사람들이 그들의 삶에서 긍정적인 사건으로 여기는 사건들이 일어나지 않았다고 사후가정 사고하였을 때 같은 사건에 대해 더 큰 만족감(satisfaction)을 표현하는 것으로 알려져 있다(Koo, Algoe, Wilson, & Gilbert, 2008). 직무관련 변인에 관한 연구로는, 직장인을 대상으로 하여 그들의 회사에 대해 그들이 그 회사에 다니지 않았다면 핵심적인 사건들과 중요한 사람들이 어떻게 달라졌을지 생각하게끔 하였을 때 회사에 대한 정서적 조직몰입이 향상되는 것을 보여주었다(Ersner-Hershifield, Galinsky, Kray, & King, 2010). 이는 모두 이미 일어난 긍정적 사건이 일어나지 않았을 경우를 상상하는 사고, 즉 대안적 사건이 더 부정적으로 여겨지는 하향적 사후가정 사고를 활성화하였을 때, 결과변인에 긍정적으로 기능한 경우라고 볼 수 있다.

본 연구에서는 이러한 하향적 사후가정 사고의 기능적 역할이 조직시민행동에 대해서도 나타나는지를 검증하고자 하였다. 구체적으로, 조직 내 구성원에게 긍정적 영향 내지 도움을 준 사건과 그로 인한 인간관계가 발생하지 않았다고 하향적으로 사후가정 사고하게 하였을 때, 그러한 사건과 인간관계 자체에 대해서 사실 그대로 회상했을 때보다 조직시민행동에 정적인 영향을 더 많이 미칠 것으로 예상하였다.

일에서의 긍정적 의미의 매개효과

사후가정 사고가 결과변인들에 긍정적 영향을 미친 선행연구들을 살펴보면, 주로 하향적 사후가정 사고를 통해 의미(meaning)를 형성하거나 증진시키는 역할을 했다는 것을 알 수 있다. 지금까지 사후가정 사고관련 연구에서 주로 정서의 매개효과가 검증되어 왔다면, 최근의 연구들은 '의미(meaning)'가 중요한 매개변수일 가능성을 시사한다(Kray et al, 2010; 윤서원, 이희경, 2014). 이러한 맥락에서, 본 연구에서는 조직 내에서의 조직시민행동을 증가시키는 메커니즘으로 일에서의 긍정적 의미가 작용할 것으로 예상하였다.

의미란 특정한 대상에 대하여 가지는 감각(sense) 내지 그 대상을 강조하는 데 따른 결과물이며, 따라서 '일의 의미(meaning in work)'는 조직에서 구성원이 그들의 일과 관련한 경험을 개인이 어떻게 해석하고 있는지와 관련되는 부분으로서, 일 자체의 의미, 일에서의 역할이 가지는 의미, 삶의 맥락에서의 일의 의미를 총칭한다(Pratt & Ashforth, 2003). 또한, 통상적으로 '일의 의미'는 '긍정적 일의 의미'

www.kci.go.kr

의 관점에서 연구되어 왔다(Rosso, Dekas, & Wrzesniewski, 2010). 실증연구에서, 일의 의미는 직무만족, 정서적 조직몰입, 직무열의, 심리적 안녕감 및 조직시민행동과 정적인 상관이 있고, 결근 및 이직의도와는 부적 상관이 있음이 알려졌다(Scroggins, 2008; Oliver & Rothmann, 2007; Arnold, Turner, Barling, Kelloway, & McKee, 2007; Steger, Dik, & Duffy, 2012). 따라서, 선행 연구에서 조직시민행동에 정적인 영향을 미친다고 알려진 정적 정서와 정적 직무태도(직무만족 등)는 일의 의미에도 마찬가지의 정적 효과를 나타내고 있음을 알 수 있다.

일의 의미는 직장에서 자신의, 그리고 타인의 행동 양식을 해석, 반영 및 재구성함으로써 계속해서 만들어져 가는 것이다(Blumer, 1966). 조직 내에서, 개인은 일에서 일과 관련한 특정한 사건을 경험하게 될 때마다 의미를 형성하게 된다(Weick, 1995). 또한, 이러한 의미 형성의 과정은 선형적, 이성적으로 일어나는 것이 아니라 역동적으로 변화하는 양상을 띄게 된다(Fine, 1996). 따라서, 위에서 살펴본 사후가정사고의 기능적 역할은 일을 하는 과정에서 발생한 긍정적인 사건에 대해 그 사건이 발생하지 않았을 경우를 상상하게 함으로서 일의 의미를 향상시킬 수 있도록 해석하는 기회를 제공한다.

Rosso 등(2010)는 일의 의미에 관한 개괄연구에서 이러한 유동적 일의 의미에 대해 이를 긍정적으로 향상시킬 수 있는 4가지 원천을 분류하여 제안하였는데, 자기(the self), 타인(other persons), 일의 맥락(the work context), 영적 삶(spritual life)이다. 즉, 일을 수행하는 데 있어서 이러한 4가지 요인들이 일에서의 긍정적 의미를 강화한다는 것이다. 이 중 본 연구에서 주목하고자 하는 요인은 타인(other persons)과의 관계에서 경험하는 일의 의미이다. 직장은 다양한 인간관계들의 집합체가 형성되는 장이며(Dutton & Ragins, 2007), 그 관계가 긍정적일수록 일의 의미에도 긍정적인 영향을 준다(Wrzesniewski, Dutton, & Debebe, 2003). 조직 내에서 긍정적 인간관계는 '소속감(belongingness)'으로 표현될 수 있는데, 소속감에 영향을 미치는 주요한 요인 중 하나는 인간관계에서의 유대감(interpersonal connectedness)을 경험하는 것이며, 이러한 유대감을 일에서 경험하는 것은 조직 내 인간관계를 편안하고 지지적으로 느끼게 하기 때문에 일을 더 의미있게 한다(Blatt & Camden, 2007).

Grant(2007)는 관계적 직무 설계(relational job design)의 관점에서 개인이 일을 수행함으로서 그 수혜자들(beneficiaries) 즉, 타인에게 미치는 일의 영향력에 대해 지각하는 것이 친사회적 동기에 영향을 미쳐 도움 행동(helping behavior)을 하게 만든다고 주장한 바 있고, 구조요원들을 대상으로 한 실험에서 이를 검증한 바 있다(Grant, 2008). 이를 조직 내 타인을 수혜자로 보는 관점에서 접근한다면, 조직 내 구성원들에게 긍정적인 영향이나 도움을 준 특정한 경험과 그로 인한 인간관계 형성은, 유대감을 향상시켜 일에서 긍정적 의미를 강화하게 되며, 이는 다시 조직 내 타인에 대한 도움행동, 즉 조직시민행동에 영향을 미칠 수 있다. 또한 그 영향은 그러한 사건이 발생하지 않았을 경우를 생각하는 하향적 사후가정 사고를 할 때 일의 의미를 더 강하게 지각하고 따라서 조직시민행동에 미치는 정적 영향이 더 클 것으로 예상할 수 있다.

본 연구에서는 조직 내 타인과의 관계에서의 긍정적 경험이 일의 의미에 미치는 영향을

www.kci.go.kr

측정하기 위하여 Steger 등(2012)이 그 이전까지 일의 의미를 측정하기 위한 척도들의 한계점을 보완하여 일에서의 의미있는 경험에 대한 차원을 명확히 하기 위해 개발한 일의 의미 척도(Work And Meaning Inventory: WAMI)를 구성하는 차원 중 '일에서의 긍정적 의미(positive meaning in work)' 차원에 집중하였다. 그 이유는 척도를 구성하는 다른 두 차원-일을 통한 의미 만들기, 공공의 선을 위한 동기-에 비해 일에서의 긍정적 의미는 직무특성 모형(Hackman & Oldham, 1976)에 따라 그들의 일이 중요하고 따라서 의미있다고 느끼는 감각(sense)을 다른 두 차원에 비해 가장 직접적으로 반영한 차원이기 때문이며(Steger et al, 2012), 따라서 본 연구에서 사후가정 사고 처치로 인한 변화를 측정하기에 적합하다고 판단하였다. Steger 등(2012)의 연구에서도 일의 의미를 구성하는 하위척도들 및 하위척도를 합친 총척도와 조직시민행동 간의 상관에서 일에서의 긍정적 의미 하위척도가 가장 큰 상관을 나타낸 바 있다.

조직지원인식의 조절된 매개효과

조직지원인식(Perceived organizational support, POS)은 '조직의 구성원이 조직을 위해 공헌하고자 하는 노력을 할 때 조직으로부터 그 가치를 인정받을 수 있으며, 조직이 구성원의 복지를 위해서 노력 및 배려하고 있다는 전반적 믿음'을 지칭한다(Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). 조직지원인식이 직무관련 변인에 미치는 정적인 영향은 주로 사회적 교환이론(social exchange theory)의 관점에서 설명되어 왔다. 사회적 교환이론에 따르면 조직 내 구성원이 다른 구성원 내지 조직에게 호의를 제공하였을 때, 호의를 제공한 이는 그에 상응하는 미래의 보상을 기대하게 되며, 구성원들은 그때까지 쌓아온 상호 간 신뢰를 바탕으로 조직에서의 보다 장기적인 사회적 교환관계에 접근하게 된다(Blau, 1964). 즉, 조직지원인식은 조직의 구성원이 조직에 대해 가지는 기대가 어느 정도로 충족될지에 대한 인지적 지각을 나타낸다.

사회적 교환이론의 관점에서, 절차 공정성, 분배 공정성과 같은 조직 공정성에 대한 지각이 조직시민행동에 영향을 미치는 주요한 인지적 요인으로 알려져 있다(Moorman, 1991). 절차 공정성이란 급여인상 및 징계 등에 같은 조직의 의사결정에서 활용되는 절차의 공평성과 관련한 구성원의 지각이며, 분배 공정성은 그러한 절차로서 개인이 받게 되는 결과물의 공평성에 대한 지각을 말한다. 두 가지 조직 공정성에 대한 지각 중, 절차 공정성이 분배 공정성보다 조직시민행동을 더 잘 예측해 주는 것으로 나타났으며(Konovsky & Pugh, 1990), Moorman 등(1998)은 절차공정성이 조직시민행동에 미치는 영향을 조직지원인식이 완전 매개하며, 특히 조직시민행동을 구성하는 요인들 중에서 대인관계에서의 도움행동(interpersonal helping)과 조직에 대한 충성(loyal boosterism)이 특히 서로 강한 정적 상관을 보이는 것을 발견하였다. 이는 조직지원인식이 조직공정성의 구성개념을 포괄하여 조직시민행동에 정적 영향을 미치는 선행변수임을 뜻하는 것이다. 또한, 조직지원인식이 과연 조직시민행동(extra-role performance)의 선행변수인지 혹은 결과변수인지를 검증한 종단연구에서도 조직지원인식은 조직시민행동의 선행변수인 것으로 나타났다(Chen, Eisenberger, Johnson, Sucharski, & Aselage, 2009). 따라서, 조직시민행

www.kci.go.kr

동에 미치는 인지적인 선행 변수로서, 구성원 개인이 지각하는 조직지원인식의 수준이 조직시민행동에 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

조직 구성원 개인이 인지적, 상황적 요인인 조직지원인식 수준에 따라 조직시민행동에 영향을 받는다면, 본 연구에서 사후가정 사고 처치를 통해 유발한 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 정적 영향이, 피험자 개인이 지각하는 조직지원인식 수준과 상호작용할 것으로 예상할 수 있다. 구체적으로, 조직지원인식 수준이 높을수록 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 정적 영향이 더 크게 나타날 것이다. 또한, 조직지원인식은 단순히 일에서의 긍정적 의미와 조직시민행동 간의 관계를 조절할 뿐 아니라, 사후가정 사고가 일에서의 긍정적 의미를 통해 조직시민행동에 미치는 관계에도 영향을 미칠 것으로 예상하였다. 즉, 사후가정 사고를 통해 일에서의 긍정적 의미가 증진되었다 하더라도 구성원이 지각하는 조직지원인식이 낮다면, 증가된 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동으로 연결되기는 어려울 것이다. 따라서, 조직지원인식 수준이 높을수록 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 매개효과가 더 크게 나타나는 조절된 매개효과가 나타날 것으로 예상하였다.

연구목적 및 가설

본 연구에서는 사후가정 사고가 조직시민행동에 미치는 영향과 그 기제(mechanism)를 구체적으로 파악하고자 하였다. 위에서 언급한 사후가정 사고의 기능적 가치에 주목하여, 직장 내에서 일을 하면서 속한 조직 내의 다른 구성원들에게 긍정적 영향 및 도움을 준 경험과 그와 연관된 인간관계에 대한 사후가정 사고의 효과를 검증하고자 하였다. 즉, 만약 지금 하는 이 일을 하지 않았다면, 그러한 긍정적 경험과 인간관계가 어떻게 바뀌었을지 생각하게 하는 하향적 사후가정 사고가 일에서의 긍정적 의미를 증가시켜 조직 내 도움행동, 즉 조직시민행동에 정적인 영향을 매개하는지 검증하였다. 또한, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 경로에서의 간접효과를 조직지원인식이 조절하는지 검증하고자 했다.

위에서 언급한 이론적 배경에 의해 설정한 가설을 아래에 구체적으로 제시하였으며, 본 연구에서 검증하고자 하는 연구모형은 그림 1과 같다.

가설 1: 사후가정 사고가 사실적 사고에 비해 조직시민행동에 정적인 영향을 더 많이 미칠 것이다.

가설 2: 일에서의 긍정적 의미가 사후가정 사고와 조직시민행동을 매개할 것이다.

가설 3: 조직지원인식이 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향을 조절할 것이다. 구체적으로, 조직지원인식이 높을수록 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 정적 영향이 더 크게 나타날 것이다.

가설 4: 일에서의 긍정적 의미의 매개효과를 조직지원인식이 조절할 것이다. 구체적으로, 조직지원인식이 높을수록 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 간접효과가 더 크게 나타날 것이다.

www.kci.go.kr

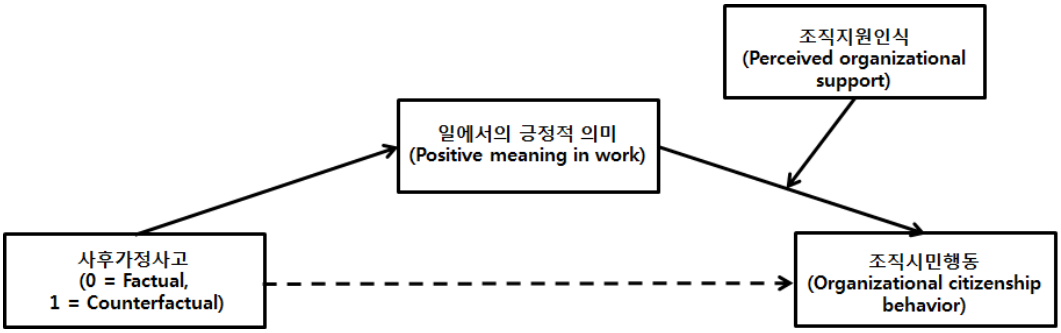


그림 1. 연구모형

방 법

실험 참가자

본 연구는 국내 거주 중인 한국인 직장인을 대상으로 실시되었다. 참가자 모집은 연구자가 속한 기관의 생명윤리심의위원회(Institutional Review Board: IRB)에서 연구 계획에 대한 사전 심의 및 승인 후에 이루어졌으며, 참가자의 표본 추출은 국내 소재 영리 및 비영리 조직에서 2년 이상 재직 중인 직장인 모집단을 대상으로 온라인 상에서 이루어졌다. 각 참가자들에게는 연구 목적, 방법, 참여 중단에 대한 권리 보장, 부작용 또는 위험요소에 대한 사전고지, 참여에 따른 보상, 개인정보보호에 대한 내용이 담긴 설명문이 제시되었으며, 설명문 제시 후 자율적으로 참가를 결정한 참가자들을 대상으로 연구 참가 동의를 받는 절차를 거쳤다.

최초 수집된 106명의 사례 중 상자도표(Box-and-whisker plots) 분석(McGill, Tukey, & Larsen, 1978)을 통해 독립변수인 사후가정 사고를 범주축, 종속변수인 조직시민행동을 변수로 하여 전체 사례 중 사분위수 범위(Inter Quartile Range: IQR)[1]의 1.5배 이상에 해당하는 이상치(Outlier) 1명, 3배 이상에 해당하는 극단치(Extreme score) 1명 및 조작을 위한 지시문에 매우 불성실하게 응답한 1명을 제거하였다. 또한, 사후가정 사고 조건에서 사실적 사고 조건에 비해 사후가정에 해당하는 내용을 실제로 서술하였는지와 그 내용이 하향적 사후가정 사고에 해당하는지 파악하기 위해 본 연구의 저자들이 각각 서술 내용을 점검한 후, 교차확인을 통해 조작점검을 실시하였다. 점검 결과, 모든 개체에서 사후가정 사고 조건에서만 사후가정 사고에 해당하는 내용이 서술되었음을 확인하였으며, 하향적이 아닌 상향적으로 대안상황을 서술한 3명을 분석에서 제외하였다. 따라서 최종 100명을 대상으로 분석을 실시하였다. 참가자 중 남자가 47명(47%), 여자가 53명(53%), 평균 연령은 43.02세(SD = 9.22세)였으며, 3년 이상 재직자가 86명(86%)이었다. 직무 중에서 관리, 지원 직무 종사자가 44명(44%)으로 가장 많았다. 참가자의 자세한 인구통계적 특성을 표 1에 제시하였다.

1) 전체 사례 중 범주축과 변수의 중간값(median)을 기준으로 1사분위의 위치에 해당하는 값에서 3사분위의 위치에 해당하는 값까지의 범위.

www.kci.go.kr

표 1. 참가자 인구통계적 특성

특성	구분	빈도(단위: 명, %) (N = 100)	
성별	남성	47	47.0
	여성	53	53.0
학력	고졸	13	13.0
	전문대 졸	17	17.0
	대졸	60	60.0
	대학원 이상	10	10.0
재직기간	2년 이상 3년 미만	14	14.0
	3년 이상 5년 미만	19	19.0
	5년 이상 10년 미만	28	28.0
	10년 이상 15년 미만	14	14.0
	15년 이상 20년 미만	11	11.0
	20년 이상	14	14.0
직급	사원급	22	22.0
	대리급	26	26.0
	과장급	27	27.0
	차장급	7	7.0
	부장급	9	9.0
	임원급	8	8.0
	기타	1	1.0
직무	생산	1	1.0
	전문기술	13	13.0
	서비스	15	15.0
	판매, 영업	8	8.0
	연구, 개발	7	7.0
	관리, 지원	44	44.0
	보건, 의료	6	6.0
	기타	6	6.0
조직형태	영리	64	64.0
	비영리	36	36.0
근무형태	정규직	93	93.0
	비정규직	7	7.0

www.kci.go.kr

실험 절차

참가에 동의한 참가자들은 각각 사후가정 사고 조건(N = 47)과 사실적 사고 조건(N = 53)중 하나에 무선할당되었으며, 실험 절차는 사후가정 사고 조작과 관련한 선행연구(Ersner-Hershfield et al, 2010; Kray et al, 2010)를 참조하여 다음의 순서로 진행되었다. 우선 두 조건의 참가자들 모두 본 연구의 조절변수인 조직지원인식 척도에 응답하였다. 이후에 각 조건의 참가자들에게 서로 다른 유형의 지시문을 제시하고, 에세이 형식의 응답을 하게 함으로서 사후가정사고와 사실적 사고의 조작을 각각 유도하였다. 각 조건에 해당하는 지시문에 에세이 형식의 응답을 한 이후에, 참가자들은 두 조건에서 공통적으로 매개변수인 일에서의 긍정적 의미 척도, 종속변수인 개별 성원지향 조직시민행동 문항에 응답하였다. 모든 문항은 에세이 응답을 포함하여 이전 문항에 대한 응답을 해야만 다음 문항에 응답할 수 있게 하였다.

각 조건에 해당하는 지시문은 다음과 같다. 사실적 사고 조건의 경우, “현재 내가 일을 하면서, 내가 속한 조직 내, 외의 다른 사람들에게, 1) 긍정적인 영향이나 도움을 주었던 경험을 사실 그대로 써주십시오. 2) 또한, 그로 인해 형성된 인간관계를 써주십시오.” 사후가정 사고 조건의 경우, “현재 내가 일을 하면서, 내가 속한 조직 내, 외의 다른 사람들에게, 1) 긍정적인 영향이나 도움을 주었던 경험을 구체적으로 써주십시오. 2) 또한, 그로 인해 형성된 인간관계를 써주십시오. 그리고 만약 지금 하는 이 일을 하지 않았다면, 3) 그러한 경험과 현재의 인간관계가 어떻게 달라졌을지 써주십시오.” ‘조직 내, 외의 다른 사람들’이라는 표현을 쓴 이유는, 조직이라는 뜻의 범위를 참가자가 직접적으로 속한 최소 단위 조직(예. 팀, 부서 등)으로만 한정하지 않고 전체 조직 구성원을 포함하기 위함이었으며, 실제로 응답을 분석한 결과 사실적 사고 조건에서의 1건의 사례(예. 하청업체 지원 관련)를 제외하면 모두 동료, 상사, 부하직원 등 조직 내부 사람과의 관계에 관한 내용을 서술하였음을 확인하였다.

측정 도구

조직지원인식(Perceived organizational support)

조직지원인식의 측정은 Eisenberger 등(1986)이 개발한 조직지원인식 설문지(Survey of Perceived Organizational Support: SPOS)에서 Eisenberger, Fasolo와 Daivs-LaMastro(1990)가 그 중 가장 요인부하량이 높은 문항들을 선별하였고, 정현선, 양현철, 박동건(2013)이 사용한 단축형 조직지원인식 설문지(Shortened version of the SPOS) 9문항을 사용하였다. 단축형 조직지원인식 설문지는 단일요인으로 구성되어 있으며, 구성원이 평가한 조직의 가치와 구성원의 안녕(well-being)에 영향을 미칠 수 있는 상황들과 관련된 조치들에 대한 문항으로 구성되어 있다. 예시문항은 ‘나에게 문제가 생겼을 때, 회사로부터 도움을 얻을 수 있다.’, ‘우리 회사는 나의 복지에 진정으로 관심이 있다.’ 등과 같다. 모든 문항은 리커트 형식 7점 척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 7 = 매우 그렇다)로 평정하였다(α = .81).

일에서의 긍정적 의미(Positive meaning in work)

일에서의 긍정적 의미의 측정은 Steger 등

www.kci.go.kr

(2012)이 개발하고 김수진(2014)이 타당화한 일의 의미 척도(Working And Meaning Inventory: WAMI) 중 일에서의 긍정적 의미 요인에 해당하는 4문항을 사용하였다. 일에서의 긍정적 의미 요인은 위에서 언급하였듯이 심리적으로 일이 의미가 있다는 것을 직접적으로 반영한 것이며, 하고 있는 일이 중요하고 의미가 있다고 주관적, 개인적으로 느끼는 감각을 포함한다(Rosso 등, 2010). 예시문항은 '나는 나의 일이 어떻게 내 삶의 의미에 기여하는지 이해한다.', '나는 무엇이 내 직업을 의미 있게 만드는지 잘 알고 있다.' 등과 같다. 모든 문항은 리커트 형식 5점 척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 5 = 매우 그렇다)로 평정하였다(α = .84).

조직시민행동(Organizational citizenship behavior)

조직시민행동의 측정은 Lee와 Allen(2002)이 그 이전까지 주로 사용되던 조직시민행동 척도들에서 선별, 분류하고, 윤수민(2011)이 번안한 조직시민행동문항(Organizational Citizenship Behavior Items-OCBI, OCBO) 중 개별성원지향 조직시민행동문항(OCBI)에 해당하는 8문항을 사용하였다. 학자들은 조직 내에서 다른 개인을 돕는 것을 지향하는 조직시민행동(Organizational citizenship behavior-individuals, OCBI)과 조직 전체를 위해서 하는 조직시민행동(Organizational citizenship behavior-organization, OCBO)로 구분할 것을 제안하여왔다(McNeely & Meglino, 1994; Williams & Anderson, 1991; Farth, Podsakoff, & Organ, 1990). OCBI는 주로 조직구성원 개인 상호 관계를 촉진하는 행동으로서 조직과 직무에 대한 헌신과는 구별되며(Van Scotter, & Motowidlo, 1996), OCBO에 비하여 조직-구성원 교환관계나 직무특성들에 대한 인지적 영향보다는 구성원 상호 간 형성되는 정서적 영향에 더 직접적으로 영향받는 것으로 알려져 있다(Lee & Allen, 2002) 본 연구에서는 사후가정 사고를 통해 직장 내 다른 개인에게 도움행동을 한 경험이 발생하지 않았을 경우를 가정하였으므로 개별성원지향 조직시민행동(OCBI)의 차원에 초점을 맞추었다. 예시문항은 '업무 수행 중인 다른 직원을 도와준다.', '동료나 부하의 업무 수행을 돕기 위해 내가 가지고 있는 지식을 나눠준다.' 등과 같다. 모든 문항은 리커트 형식 7점 척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 7 = 매우 그렇다)로 평정하였다(α = .87).

결 과

사후가정 사고의 주효과 분석

사후가정사고 처치의 주효과 검증을 위해 독립표본 *t*-검증을 실시하여 사후가정 사고 조건 집단과 사실적 사고 조건 집단 간에 매개변수인 일에서의 긍정적 의미와 종속변수인 조직시민행동의 평균차가 조작 후에 각각 유의한지 검증하였으며, 조작 전에 측정한 조절변수인 조직지원인식의 평균차가 유의하지 않을 것이라 예상하고 이를 검증하였다. 조작조건에 따른 각 변수의 평균과 변수 간 상관을 표 2와 표 3에 제시하였다. 독립표본 *t*-검증 결과, 사후가정 사고 조건 집단(M = 3.68, SD = 0.49)이 사실적 사고 조건 집단(M = 3.40, SD = 0.69)에 비해 일에서의 긍정적 의미가 유의하게 더 높은 것으로 나타났다, $t(98) = 2.32$, $p < .05$, $d = 0.47$. 또한, 사후가정 사고 조건 집단(M = 5.26, SD = 0.67)이 사실적

www.kci.go.kr

표 2. 조작 조건에 따른 변수의 평균과 표준편차

변수	조건	
	사후가정 사고	사실적 사고
조직지원인식	4.33 (0.64)	4.11 (0.94)
일에서의 긍정적 의미	3.68 (0.49)	3.40 (0.69)
조직시민행동	5.26 (0.67)	4.98 (0.67)

주. 괄호 안의 값은 표준편차

표 3. 변수 간 상관관계

변수	1	2	3	4
1. 사후가정 사고	-	.14	.23*	.20*
2. 조직지원인식	.14	-	.46**	.28**
3. 일에서의 긍정적 의미	.23*	.46**	-	.27**
4. 조직시민행동	.20*	.28**	.27**	-

주. $^{*}p < .05$, $^{**}p < .01$, $^{***}p < .001$

사고 조건 집단(M = 4.98, SD = 0.67)에 비해 조직시민행동이 유의하게 더 높은 것으로 나타났다, $t(98) = 2.07$, $p < .05$, $d = 0.41$. 조작 전에 측정한 조직지원인식의 경우, 사후가정 사고 조건 집단(M = 4.33, SD = 0.64)과 사실적 사고 조건 집단(M = 4.11, SD = 0.94) 간 평균차가 유의하지 않았다, $t(98) = 1.35$, $p = .18$, $d = 0.27$. 따라서, 가설 1이 지지되는 것으로 나타났다.

일에서의 긍정적 의미의 매개효과 분석

사후가정 사고로 인해 증가한 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 정적인 영향을 미친다는 매개효과 가설 검증을 위해 Baron과 Kenny(1986)의 매개효과 분석단계를 따랐으며(표 4), 범주변수인 독립변수를 중다회귀분석에 활용하기 위해서 더미코딩(dummy coding)하였다(사실적 사고 = 0, 사후가정 사고 = 1). 1단계에서 사후가정 사고가 조직시민행동에 미치는 총효과(total effect)는 위에서 살펴본 독립표본 t-검증의 결과와 마찬가지로 정적으로 유의하게 나타났으며, $\beta = .20$, $b = 0.28$, $t(98) = 2.07$, $p < .05$, 2단계에서 사후가정 사고가 일에서의 긍정적 의미에 미치는 효과가 정적으로 유의하게 나타났다, $\beta = .23$, $b = 0.28$, $t(98) = 2.32$, $p < .05$. 3단계에서 사후가정 사고가 조직시민행동에 미치는 직접효과(direct effect)를 통제하였을 때, 직접효과는 유의하게 나타나지 않았고, $\beta = .15$, $b = 0.20$, $t(97) = 1.51$, $p = .13$, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 효과가 정적으로 유의하게 나타났다, $\beta = .24$, $b = 0.26$, $t(97) = 2.41$, $p < .05$. 따라서 일에서의 긍정적 의미의 간접

www.kci.go.kr

표 4. 일에서의 긍정적 의미의 매개효과

단계	독립변수	종속변수	*b*	*SE*	β	*t*
1	사후가정 사고	조직시민행동	0.28	0.13	.20	2.07*
2	사후가정 사고	일에서의 긍정적 의미	0.28	0.12	.23	2.32*
3	사후가정 사고	조직시민행동	0.20	0.14	.15	1.51
	일에서의 긍정적 의미		0.26	0.11	.24	2.41*

주. $^{*}p < .05$

효과(indirect effect)가 사후가정 사고가 조직시민행동에 미치는 영향을 완전 매개하는 것으로 나타났다.

간접효과의 크기와 통계적 유의성을 확인하기 위해 Bootstrapping 분석을 실시하였다. 간접효과의 크기와 통계적 유의성을 검증하는 방법으로서, Sobel 검증의 경우 간접효과 분포의 정규성을 가정하기 때문에 실제 표본분포를 반영하지 못하므로 통계적 검증력이 낮아지는 반면, Bootstrapping 분석은 표본분포의 정규성을 가정하지 않고 대규모의 가상 무선 표본을 만든 후 통계적 모의검증 절차를 통해 매개효과의 유의성이 무선오차에 의한 결과가 아니라는 것을 확인한다(Shrout & Bolger, 2002). 따라서 Sobel 검증에 비해 상대적으로 간접효과의 검증력이 높은 것으로 알려져 있다(Preacher, Rucker, & Hayes, 2007). 본 연구에서는 Bootstrapping으로 재추출하여 모의검증할 표본 수를 5000개로 설정하였으며, 이를 통해 산출한 간접효과 계수는 0.07이었고, 95% 신뢰구간에서의 하한값과 상한값 사이에 0을 포함하고 있지 않으므로, 95% CI = [0.01, 0.18], 매개효과가 통계적으로 유의하다고 할 수 있다(Preacher et al., 2007). 따라서 가설 2가 지지됨을 알 수 있다.

조직지원인식의 조절효과 분석

일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향이 조직지원인식의 수준에 따라 차이가 있는지 검증하기 위하여, 중다회귀분석을 활용한 위계적 회귀분석(hierarchical regression analysis)에 기반하여 상호작용항을 투입하기 전과 후의 회귀모형에서 결정계수 변화량($\triangle R^2$)의 유의성을 기준으로 조절효과를 검증하였으며, 그 결과를 표 5에 제시하였다. 연속변수로 측정된 변수 간 다중공선성을 최소화하기 위하여 종속변수인 조직시민행동을 제외한 독립변수인 일에서의 긍정적 의미와 조절변수인 조직지원인식을 평균중심화(mean-centering)하였으며, 모형 1에서 일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식을 투입하고, 모형 2에서 두 변수를 곱한 상호작용항을 추가로 투입한 결과, 결정계수 변화량이 유의한 것으로 나타났다, $\triangle R^2 = .06$, $F(1, 96) = 7.18$, $p < .01$.

조절효과가 유의하였으므로, 단순 기울기 검증을 통해 구체적으로 조절효과가 조절변수의 수준($\pm 1SD$)에 따라 어떠한 양상으로 나타나는지 확인하였으며(Aiken & West, 1991), 그 결과를 표 6과 그림 2에 제시하였다. 단순 기울기 검증에는 Hayes(2013)가 제안한 PROCESS

www.kci.go.kr

표 5. 조직지원인식의 조절효과

종속변수: 조직시민행동						
	b	*SE*	β	*t*	R^2	$\triangle R^2$
모형 1						
상수	5.11	0.07		78.51***		
일에서의 긍정적 의미	0.20	0.12	.18	1.70	.10**	
조직지원인식	0.16	0.09	.19	1.76		
모형 2						
상수	5.06	0.07		75.30***		
일에서의 긍정적 의미	0.34	0.13	.31	2.67**	.16**	.06**
조직지원인식	0.09	0.09	.11	0.97		
일에서의 긍정적 의미×조직지원인식	0.26	0.10	.27	2.68**		

주. $^{*}p < .05$, $^{**}p < .01$, $^{***}p < .001$

표 6. 조직지원인식의 수준에 따른 단순기울기 검증

	수준	*b*	*SE*	*t*	95% 신뢰구간	
					하한값	상한값
조직지원인식	저 (-0.8165)	0.12	0.12	1.03	-0.11	0.36
	Mean (0)	0.34	0.13	2.67**	0.09	0.59
	고 (+0.8165)	0.55	0.18	3.17**	0.21	0.90

주. $^{**}p < .01$

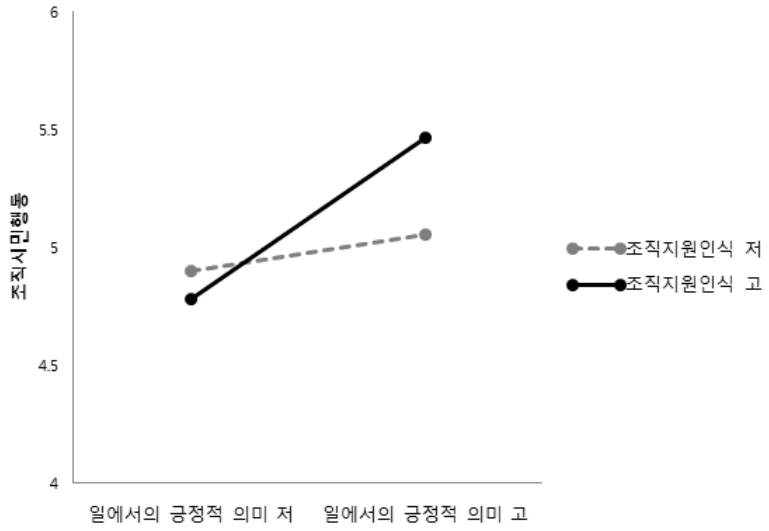


그림 2. 일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식의 상호작용 효과

www.kci.go.kr

macro의 model number 1을 활용하였다.

표 6과 그림 2의 상호작용 그래프를 살펴보면, 조직지원인식이 낮은 경우에는 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향이 유의하지 않지만, 조직지원인식이 높은 경우에는 일에서의 긍정적 의미가 클수록 조직시민행동에 미치는 정적 영향이 유의한 것을 알 수 있다. 따라서 가설 3이 지지됨을 알 수 있다.

일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식의 조절된 매개효과 분석

조절된 매개효과 검증을 위해 Preacher 등(2007)이 제안한 조건부 간접효과(conditional indirect effect)의 분석단계를 활용하였다. 독립변수가 매개변수를 통해 종속변수에 영향을 미치는 간접효과(indirect effect)가 조절변수의 영향에 따라 달라지는 경우, 이를 매개된 조절효과 내지 조건부 간접효과로 지칭하며, 이를 검증하기 위해서 매개모형, 조절모형, 조절된 매개 모형을 순서대로 검증할 것을 제안하였다. 위 순서에 따라, 앞에서 가설 2, 3의 검증을 통해 매개모형과 조절모형의 유의성을 검증하였으며, 최종적으로 조절된 매개 모형의 유의성 검증 결과를 표 7에 제시하였다. 조절모형에서의 검증과 마찬가지로 조절된 매개 모형의 검증에서도 종속변수인 조직시민행동과, 독립변수 중 범주변수인 사후가정 사고를 제외한 나머지 연속변수들을 평균중심화(mean-centering)하였다. 조직지원인식의 조절된 매개효과 분석 결과, 조직시민행동에 대한 일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식 간 상호작용이 유의하게 나타났다, β = .28, b = 0.27, $t(95)$ = 2.77, p < .01. 따라서 매개변수인 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에

표 7. 일에서의 긍정적 의미와 조직지원인식의 조절된 매개효과

종속변수: 일에서의 긍정적 의미						
	b	SE	β	t	95% 신뢰구간	
					하한값	상한값
상수	3.40	0.08		41.06***	3.23	3.56
사후가정 사고	0.28	0.12	.23	2.31*	0.04	0.52
종속변수: 조직시민행동						
	b	SE	β	t	95% 신뢰구간	
					하한값	상한값
상수	4.95	0.09		54.64***	4.77	5.13
사후가정 사고	0.21	0.13	.16	1.63	-0.05	0.47
일에서의 긍정적 의미	0.31	0.13	.28	2.41*	0.05	0.56
조직지원인식	0.08	0.09	.10	0.91	-0.10	0.26
일에서의 긍정적 의미×조직지원인식	0.27	0.10	.28	2.77**	0.08	0.46

주. *p < .05, **p < .01, ***p < .001

www.kci.go.kr

표 8. 조직지원인식의 수준에 따른 조건부 간접효과

	조직지원인식	Bootstrapping 계수	*SE*	95% 신뢰구간	
				하한값	상한값
일에서의 긍정적 의미	저 (-0.8165)	0.02	0.04	-0.05	0.13
	Mean (0)	0.09	0.05	0.01	0.24
	고 (+0.8165)	0.15	0.08	0.03	0.37

미치는 영향이 조직지원인식의 수준에 따라 달라진다는 것을 확인하였다.

조절된 매개효과 검증에서의 간접효과의 크기와 유의성이 조절변수인 조직지원인식의 수준(±1*SD*)에 따라 어떻게 달라지는지 확인하기 위해 Bootstrapping 분석을 Hayes(2013)가 제안한 PROCESS macro의 model number 14를 활용하여 실시하였으며, 그 결과를 표 8에 제시하였다. Bootstrapping 분석 결과, 조직지원인식 수준이 증가함에 따라 일에서의 긍정적 의미의 간접효과의 크기가 증가하는 것으로 나타났다. 구체적으로, 조직지원인식 수준이 낮은 경우(-1*SD*)는 간접효과 계수의 신뢰구간에 0이 포함되어 통계적으로 유의하지 않았으나, 조직지원인식 수준이 평균 내지 높은 경우엔 신뢰구간에 0이 포함되지 않아 통계적으로 유의하게 나타났다. 즉, 조직지원인식 수준이 낮은 경우엔 사후가정 사고를 하더라도 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향이 유의하지 않으나, 평균 혹은 그 이상인 경우에는 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향이 증가한다는 것을 의미한다. 따라서, 가설 4가 지지됨을 알 수 있다.

논 의

본 연구는 직장인을 대상으로 하여 하향적 사후가정 사고 처치가 조직시민행동에 미치는 정적인 영향을 검증하였다. 또한 사후가정 사고 처치가 구체적으로 어떠한 과정을 거쳐 조직시민행동에 영향을 미치는지 검증하기 위해 이를 설명할 수 있는 매개변수로서 일에서의 긍정적 의미의 영향을 검증하고, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 간접경로를 조절하는 변수로서 조직지원인식의 영향을 검증하였다. 이를 위해 우선 사후가정 사고 처치가 일에서의 긍정적 의미를 향상시키고, 그 결과 조직시민행동에 정적인 영향을 미칠 것이라는 매개모형을 검증하였다. 그 다음 단계로, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향을 조직지원인식이 조절하는지에 대해 일에서의 긍정적 의미와 조직시민행동 간 상호작용 효과를 검증하였다. 마지막으로, 사후가정 사고와 일에서의 긍정적 의미, 조직시민행동 간 매개모형에서 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 간접경로를 조직지원인식이 조절하는지에 대해 조절된 매개모형을 통해 검증하였다.

각 단계에서의 가설 검증 결과, 사후가정 사고 처치 집단에서 통제 집단으로 볼 수 있는 사실적 사고 집단보다 자기보고식 척도로 측정한 조직시민행동이 유의하게 높게 나타나는 것을 확인할 수 있었다. 이는 일에서의 긍정적 의미에서도 마찬가지로 나타났으며, 사후가정 사고 처치의 직접효과를 통제했을 때

www.kci.go.kr

직접효과는 유의하지 않고 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 간접효과만이 유의하였기 때문에, 일에서의 긍정적 의미가 사후가정 사고 처치의 효과를 완전 매개하는 것을 확인하였다. 또한, 조직지원인식과 일에서의 긍정적 의미 간 상호작용 효과를 확인하였다. 조직지원인식 수준이 높을수록 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향이 강하게 나타났다. 최종적으로, 사후가정 사고 처치 효과가 일에서의 긍정적 의미를 매개하여 조직시민행동에 미치는 영향, 즉 간접효과를 조직지원인식이 조절하는 것을 확인하였다. 이는 조직지원인식의 조절된 매개효과를 검증한 것으로, 사후가정 사고 조작이 조직시민행동에 미치는 영향에서 조직지원인식의 전반적 조절효과(overall moderation effect) 검증이 아니라, 일에서의 긍정적 의미의 매개효과가 조직지원인식의 수준에 따라 조절되는지 검증한 것이다. 즉, 사후가정 사고 처치로 인해 증가한 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 정적인 영향을 미칠 때, 조직지원인식의 수준에 따라 그 효과크기가 달라진다는 것을 나타낸다. 조절된 매개효과는 독립변수의 종속변수에 대한 전반적 조절효과가 아니라 조절변수에 의해 그 간접효과의 크기가 달라진다는 것을 지칭하기 때문이다(Preacher et al., 2007).

본 연구는 사후가정 사고, 특히 하향적 사후가정 사고 처치가 조직 장면에서 직장인을 대상으로 조직시민행동에 정적인 영향을 미치는 것을 확인했다는 점에서 의의가 있다. 사후가정 사고 처치와 관련한 선행연구는 대학생을 대상으로 의사결정과 관련한 변수를 연구한 것이 대부분이며, 직장인을 대상으로 직무 관련 변인에 미치는 영향을 검증한 실증연구는 정서적 조직몰입에 미치는 정적 영향을 검증한 연구(Ersner-Hershifield et al., 2010)이외에 많은 연구가 축적되었다고 보기 어렵다. 따라서 본 연구에서는 사후가정 사고의 기능적 역할에 주목하여, 보다 실무적인 관점에서 조직시민행동에 정적인 영향을 미칠 수 있는 방법을 모색하고자 하였다. 이를 위해 이미 경험한 긍정적 사건-다른 구성원에게 미친 긍정적 영향 내지 도움경험과 그로 발생한 인간관계-의 부재(absence)를 대안적 현실로서 상상하게 하는 하향적 사후가정 사고가, 단순히 그러한 긍정적 사건을 사실 그대로 회상하게 하였을 때보다 피험자 개인과 일치하는 정도로서 평정한 조직시민행동이 유의하게 높게 나타나는 것을 확인하였다. 이러한 결과는 실제 직장인 및 조직에도 중요한 시사점을 제공한다. 실질적으로 조직시민행동이라는 특정 수행에 영향을 미치는 정서적 경험을 빈번하게 체험하기 어려운 대다수 직장인의 현실을 고려할 때, 조직 내 다른 사람과의 관계에서 이미 경험한 바 있는 긍정적 경험의 부재를 상상하는 것이 친사회적 행동을 증진하는 대안이 될 수 있다. 다시 말해, 교육 등에서 단순히 조직시민행동이나 직장 내 인간관계의 중요성을 강조하는 것보다 개인의 관련된 구체적 경험을 떠올려보게 하고, 이런 경험이 없었다면 현재의 관계가 어떻게 바뀌었을 지를 각자 생각해보도록 하는 것이 더 효과적일 수 있을 것이다.

다음으로, 사후가정 사고가 조직시민행동에 미치는 영향에서 일에서의 긍정적 의미의 매개효과를 확인했다는 점에서도 중요한 의미를 갖는다. 위에서 언급하였듯이, 사후가정 사고 처치는 이미 경험한 특정한 사건의 전환성에 기반한 대안적 현실을 실제의 현실과 대비하

www.kci.go.kr

여 주관적으로 평가하게끔 유도하는 것을 주요한 개념으로 한다(Markman & McMullen, 2003). 따라서 사후가정 사고를 통해 유발된 구체적인 심리적 개념을 매개변수로서 검증하는 것은 사후가정 사고가 실제로 어떠한 과정을 거쳐 종속변수에 영향을 미치는지 설명해 주기 때문에 중요하다고 볼 수 있다. Wrzesniewski (2003)는 일의 의미 구성개념의 구조를 직업적 의미(job meaning), 역할 의미(role meaning), 자기 의미(self meaning)의 세 가지로 파악한 바 있다. 이 중, 직업적 의미란 일에서의 구체적 과업과 활동으로부터 얻는 의미를 통칭한다. 예를 들어, 조직 내에서 다른 사람을 돕는 행위는 공식적인 직무내용에는 해당되지 않지만, 일을 통해서 다른 구성원을 돕는 행위 자체에서 정적인 일의 의미를 지각할 것으로 기대할 수 있다. 역할 의미는 일을 통해 개인이 어떠한 지위에 있는지 이해하고, 그 지위에 따른 역할이 가치가 있는지 평가하는 것과 관련된다. 예를 들어, 조직 내에서 개인이 다른 사람에 비해 높은 지위에 있는 경우 자신 보다 낮은 지위에 있는 구성원을 실질적으로 도울 수 있음을 이해하고, 실제로 그렇게 행할 경우에 자신의 역할에서 의미를 가질 수 있다. 자기 의미는 자아 정체성과 연관되며, 일에서 스스로에 대해 긍정적 혹은 부정적으로 느끼는지 평가하는 것이다. 예를 들어, 다른 조직 내 구성원을 돕는 행위를 통해 다른 사람들에게 좋은 사람으로 인정받을 경우, 스스로에 대한 긍정적 평가를 하게 됨으로서 일의 의미를 증가시킬 수 있다. 따라서 일의 의미란 구체적인 과업의 내용으로부터 결정되어 고정되는 것이 아니라, 해석(interpretation)에 따른 가치평가에 따라 유동적으로 구성되며, 개인이 전반적인 일의 맥락(context)을 어떻게 구성하는지에 달려있다. 특히 하향적 사후가정 사고는 긍정적 경험이 부재(absence)했을 경우 현재 상황에 미칠 영향을 상상하게끔 함으로서, 위에서 언급한 사후가정 사고의 기능적 역할에 따라 일에서의 긍정적 의미를 향상시킬 수 있도록 특정한 경험을 해석하고, 그러한 경험이 일을 수행하는 맥락에서 어느 정도 비중을 차지하는지 구성할 기회를 제공할 수 있다. 따라서 조직시민행동에 미치는 정적 정서의 영향을 설명할 때와 같은 기제(mechanism)로서, 조직 내 다른 구성원들에게 도움을 준 긍정적 경험과 인간관계로 형성된 일의 의미가 다시 조직시민행동에 정적인 영향을 주는 것으로 본 연구 결과를 설명할 수 있다.

본 연구는 조직지원인식의 조절효과 및 조절된 매개효과를 실증적으로 검증했다는 점에서도 사후가정 사고 관련 연구를 확장한 것으로 볼 수 있다. 본 연구의 결과에 따르면, 조직지원인식은 일에서의 긍정적 의미와 조직시민행동 간의 관계에서 의미 있는 조절효과를 보였다. 조직시민행동에 미치는 주요한 인지적 요인으로 조직공정성이 지금까지 연구되어 왔기 때문에, 일에서의 긍정적 의미가 사후가정 사고의 처치효과를 매개하는 과정에서 공정성과 관련한 변수가 그 관계에 미치는 영향을 검증하는 것은 중요하다고 할 수 있다. 공정성은 서론에서도 언급하였듯이 조직과의 상호 교환관계에서 상시적으로 발생하는 인지적 평가와 관련되며, 이는 특정한 경험의 회상에 영향을 받기보다는 조직 구성원 개인이 지각하는 조직의 특질에 가깝다고 볼 수 있다. 조직공정성 중에서 절차공정성이 분배공정성보다 조직시민행동을 더 유의하게 예측하는 것으로 알려져 왔으며(Konovsky & Pugh, 1990),

www.kci.go.kr

조직지원인식이 그러한 절차공정성을 완전 매개하여 조직시민행동을 예측한다고 알려져 있으므로(Moorman et al., 1998), 조직시민행동의 인지적, 상황적인 선행변수로서 조직지원인식이, 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향을 정적으로 조절할 것으로 예상하였으며, 그에 따른 가설이 지지됨을 확인할 수 있었다. 또한 본 연구의 결과에서는, 조직지원인식이 낮은 경우에는 같은 사후가정 사고 처치를 하더라도 일에서의 긍정적 의미가 조직시민행동에 미치는 영향이 유의하지 않았다. 이는 사후가정 사고 처치를 통해 일에서의 긍정적 의미를 느끼는 정도가 높더라도, 구성원 개인이 평소 지각하는 조직지원인식의 정도가 낮다면 조직시민행동에 정적 영향을 미치기 어렵다는 점을 의미한다. 따라서 조직은 구성원들이 도움행동을 한 경험에 대해 긍정적 의미를 발견할 수 있도록 해석의 기회를 제공함과 동시에, 개별 구성원들이 조직지원인식 수준을 높게 가질 수 있도록 구성원과의 교환관계에서 신뢰를 축적하는 데 유의해야 한다.

한계점 및 후속연구 제언

본 연구가 사후가정 사고 및 조직시민행동의 관계를 이해하는데 기여할 수 있는 메커니즘 검증을 통하여 이론적, 실용적 의의를 가짐에도 불구하고, 그 해석과 관련한 명확한 한계점들을 내포하고 있다. 즉, 독립변인의 처치가 종속변인 결과의 차이에 영향을 미쳤다는 인과관계 규명에 대한 실험연구 설계상의 한계점들이 존재한다. 첫째, 사후가정 사고 처치를 위한 지시문에서 1) 다른 구성원에게 미친 긍정적 영향과 도움 2) 그로 인한 인간관계를 쓰도록 했기 때문에 1)과 2) 항목 중, 무엇이 더 큰 영향을 미쳤는지 파악하기 어려운 면이 있다. 둘째, 실험연구방법을 통해 두 집단 간 차이를 검증하였지만, 조직시민행동을 실제 행동이 아닌 자기보고식 척도로서 측정했다는 점에서 사후가정 사고 처치가 실제의 조직시민행동을 증가시켰다고 해석하기 어려운 한계가 있다. 조직시민행동은 조직 내 일탈행동과 더불어 자기보고식 방법으로 평정하는 것에 대한 단점이 다소 명확하게 나타나는 것으로 지적되고 있는데, 이는 조직시민행동을 측정하는 문항들이 그 자체로 사회적으로 매우 바람직한 행동들을 포함하고 있기 때문에 응답자들이 그러한 사회적 선호도에 따라 응답하게 될 수 있기 때문이다. 이러한 문제로 인해 조직시민행동은 평정자나 척도에 따라 결과가 달라질 수 있는 문제점이 제기되어 왔다(Spector, Bauer, & Fox, 2010). 따라서 조직시민행동 측정을 보다 타당하게 하기 위해서는 자기보고식 측정에 더하여 상사와 부하직원과 같이 직접적으로 해당 참가자의 행동에 영향을 받거나, 보다 객관적으로 평가할 수 있는 평정자에게 보고하도록 하고, 행동의 정도보다는 빈도로서 평정하는 것이 조직시민행동을 측정하는 보다 타당한 방법이라 할 수 있다(Spector et al, 2010; 장지원, 박형인, 2015). 셋째, 사후가정 사고 처치가 조직시민 행동을 실제로 증가시켰을 경우, 그 처치 효과의 지속성을 점검하기 위해서는 일정한 시간간격을 두고 종단적으로 측정하는 과정이 추가로 필요하다고 할 수 있다. 넷째, 본 연구의 하향적 사후가정 사고 처치가 관련 선행연구에서 밝혀진 메커니즘과 같이 특정 정서를 유발하여 일에서의 긍정적 의미에 정적 영향을 미쳤는

www.kci.go.kr

지, 그리고 그러한 요인이 조직시민행동에 해당하는 사례를 사실적 사고 집단보다 인지적으로 더 잘 회상하게 했기 때문에 집단 간 차이가 발생하였는지에 대해 보다 명확한 규명이 필요하다.

위와 같은 한계점을 극복하기 위하여, 후속 연구에서는 조직구성원 상호관계에 영향을 미치는 사후가정적 조건을 보다 명확하게 파악할 수 있도록 지시문을 설정하고, 조직시민행동의 측정을 해당 조직구성원의 상사나 부하직원과 같은 동료에 의해 평정하도록 해야 할 것이다. 또한 사후가정 사고가 유발하는 특정 정서나 근본적인 인지적 요인이 있는지에 대해 관련 변인들을 추가로 측정할 필요가 있으며, 조직시민행동을 측정하기에 앞서서 관련 선행연구에서 언급된 친사회적 가치 및 인상관리 등이 조직시민행동의 보다 직접적인 동기나 태도로서 영향을 미치는지 검증하기 위한 측정이 필요하다(Rioux & Penner, 2001). 또한 동일한 참가자를 대상으로, 일정 시간이 흐른 뒤에도 처치 효과가 유지되는지 검증한다면 사후가정 사고의 효과와 그 기제 및 조직시민행동의 증진방안에 대해 더 깊이 이해할 수 있을 것으로 기대된다.

참고문헌

김수진 (2014). 한국판 일의 의미 척도 (Working And Meaning Inventory: WAMI) 타당화. 이화여자대학교 대학원 심리학과.

윤서원, 이희경 (2014). 긍정적 경험에 대한 사후가정사고가 삶의 의미와 주관적 안녕감에 미치는 영향. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 26, 953-971.

윤수민 (2011). 조직몰입, 직무안정성, 그리고 조직문화가 조직시민행동에 미치는 영향. 부산대학교 대학원 심리학과.

장지원, 박형인 (2015). 조직몰입과 조직시민행동에 대한 일-가정 갈등, LMX 및 성별의 상호작용효과. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 28, 199-213.

정현선, 양현철, 박동건 (2013). 직장 유연성이 신입사원급 직장인들의 이직의도와 혁신적 업무행동에 미치는 영향: 일-성장 균형, 조직지원인식의 매개 효과 및 셀프 리더십의 조절 효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 26, 149-176.

허태균 (2002). 사후가정사고의 심리적 기능과 응용적 가치. 한국심리학회지: 문화 및 사회문제, 8, 171-190.

Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.

Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12,* 193-203.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*, 1173-1182.

Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of

www.kci.go.kr

service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, *86*, 29-41.

Blatt, R., & Camden, C. (2007). Positive relationships and cultivating community. In J. E. Dutton & B. R. Ragins (Eds.), *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation* (pp. 243-264). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.

Blumer, H. (1966). Social implications of the thought of GM Mead. *American Journal of Sociology, 71.* 535-544.

Buck, M. L., & Miller, D. T. (1994). Reactions to incongruous negative life events. *Social Justice Research,* 7, 29-46.

Chen, Z., Eisenberger, R., Johnson, K. M., Sucharski, I. L., & Aselage, J. (2009). Perceived organizational support and extra-role performance: which leads to which?. *The Journal of Social Psychology, 149,* 119-124.

Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., & Lord, R. G. (2002). Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, *23*, 93-108.

Dutton, J. E., & Ragins, B. R. E. (2007). *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology, 75*, 51-59.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *71,* 500-507.

Ersner-Hershfield, H., Galinsky, A. D., Kray, L. J., & King, B. G. (2010). Company, country, connections: counterfactual origins increase organizational commitment, patriotism, and social investment. *Psychological Science, 21*, 1479-1486.

Farh, J. L., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management, 16*, 705-721.

Fine, G. A. (1996). Justifying work: Occupational rhetorics as resources in restaurant kitchens. *Administrative Science Quarterly*, *41*, 90-115.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist, 56,* 218-226.

George, J. M., & Bettenhausen, K. (1990). Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: a group-level analysis in a service context. *Journal of Applied Psychology, 75*, 698-709.

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*, 310-329.

www.kci.go.kr

Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, *32*, 393-417.

Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, *93*, 108-124.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, *16*, 250-279.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford Press.

Kahneman, D., & Miller, D. T. (1986). Norm theory: Comparing reality to its alternatives. *Psychological Review, 93,* 136-153.

Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, *37*, 656-669.

Koo, M., Algoe, S. B., Wilson, T. D., & Gilbert, D. T. (2008). It's a wonderful life: Mentally subtracting positive events improves people's affective states, contrary to their affective forecasts. *Journal of Personality and Social Psychology, 95,* 1217-1224.

Kray, L. J., George, L. G., Liljenquist, K. a, Galinsky, A. D., Tetlock, P. E., & Roese, N. J. (2010). From what might have been to what must have been: counterfactual thinking creates meaning. *Journal of Personality and Social Psychology, 98*, 106-118.

Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology, 87*, 131-142.

Markman, K. D., & McMullen, M. N. (2003). A reflection and evaluation model of comparative thinking. *Personality and Social Psychology Review, 7*, 244-267.

Markman, K. D., Gavanski, I., Sherman, S. J., & McMullen, M. N. (1993). The mental simulation of better and worse possible worlds. *Journal of Experimental Social Psychology, 29,* 87-109.

McGill, R., Tukey, J. W., & Larsen, W. A. (1978). Variations of box plots. *The American Statistician*, *32*, 12-16.

McNeely, B. L., & Meglino, B. M. (1994). The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, *79*, 836-844.

Medvec, V. H., Madey, S. F., & Gilovich, T. (1995). When less is more: counterfactual thinking and satisfaction among Olympic medalists. *Journal of Personality and Social Psychology, 69*, 603-610.

Medvec. V. H., Savitsky, K. (1997). When doing better menas feeling worse: The effects of categorical cutoff points on counterfactual thinking and satisfaction. *Journal of Personality and Social Psychology, 72*, 1284-1296.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology, 76,* 845-855.

www.kci.go.kr

Moorman, R. H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations, 46*, 759-776.

Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?. *Academy of Management Journal*, *41*, 351-357.

Nario-Redmond, M. R., & Branscombe, N. R. (1996). It could have been better or it might have been worse: Implications for blame assignment in rape cases. *Basic and Applied Social Psychology, 18*, 347-366.

Olivier, A. L., & Rothmann, S. (2007). Antecedents of work engagement in a multinational company. *South African Journal of Industrial Psychology, 33*, 49-56.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome.* Lexington, MA: Lexington Books/DC Heath and Com.

Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, *12*, 43-72.

Organ, D. W. (1994). Personality and organizational citizenship behavior. *Journal of Management*, *20*, 465-478.

Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology, 82*, 262-270.

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *94*, 122-141.

Pratt, M. G., & Ashforth, B. E. (2003). Fostering meaningfulness in working and at work. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 309-327). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, *42*, 185-227.

Rioux, S. M., & Penner, L. A. (2001). The causes of organizational citizenship behavior: a motivational analysis. *Journal of Applied Psychology, 86,* 1306-1314.

Roese, N. J. (1994). The functional basis of counterfactual thinking. *Journal of Personality and Social Psychology, 66*, 805-818.

Roese, N. J. (1997). Counterfactual thinking. *Psychological Bulletin, 121*, 133-148.

Roese, N. J., & Hur, T. (1997). Affective determinants of counterfactual thinking. *Social Cognition*, *15*, 274-290.

Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, *30*, 91-127.

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing

www.kci.go.kr

approach. *Journal of Applied Psychology, 87*, 66-80.

Scroggins, W. A. (2008). Antecedents and outcomes of experienced meaningful work: A person-job fit perspective. *Journal of Business Inquiry, 7,* 68-78.

Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7, 422-445.

Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: do we know what we think we know?. *Journal of Applied Psychology, 95*, 781-790.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, *20*, 322-337

Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology, 81,* 525-531.

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Wells, G. L., & Gavanski, I. (1989). Mental simulation of causality. *Journal of Personality and Social Psychology, 56*, 161-169.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management, 17,* 601-617.

Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning in work. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 296-308), San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Wrzesniewski, A., Dutton, J. E., & Debebe, G. (2003). Interpersonal sensemaking and the meaning of work. *Research in Organizational Behavior*, *25*, 93-135.

1차 원고접수 : 2015. 10. 13
2차 원고접수 : 2016. 02. 03
최종게재결정 : 2016. 03. 28

www.kci.go.kr

한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2016. Vol. 29, No. 2, 107-131

The Effect of Downward Counterfactual Thinking on Organizational Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model of Positive Meaning in Work and Perceived Organizational Support

Jaehyun Shin[1)] **Suran Lee[2)]** **Young Woo Sohn[1)]**

[1)]Department of Psychology, Yonsei University [2)]Graduate School of Education, Baekseok University

This study examined the effect of downward counterfactual thinking that imaging alternative relationships to the actual positive experiences with coworkers in the past on organizational citizenship behavior (OCB), through a moderated mediation model of positive meaning in work and perceived organizational support (POS). To address this mechanism, we conducted an experiment with 106 Korean employees, working in a variety of organizations, by assigning them to either counterfactual or factual conditions randomly. The results showed that participants who were in downward counterfactual thinking condition, manipulated to assume the alternative relationships to the actual positive experiences of helping other employees, evaluated more OCB than those who were in factual thinking condition. Positive meaning in work fully mediated the relationship between counterfactual reflection and OCB. There was also a significant interaction effect between positive meaning in work and POS on OCB. Specifically, positive meaning in work was more strongly associated with OCB as POS increased. Then, the result of examining the conditional indirect effect for a moderated mediation model showed that POS significantly moderated indirect path between positive meaning in work and OCB. Specifically, the mediating effect of positive meaning in work on OCB became stronger as POS increased. Limitations and further directions were discussed.

Key words : counterfactual thinking, organizational citizenship behavior, meaning of work, positive meaning in work, perceived organizational support, moderated mediation

www.kci.go.kr