

조직시민행동의 개념적 영역 탐구 : Q방법론의 적용

김경석¹, 이제영^{2*}

¹경북대학교 경영학부, ²가톨릭관동대학교 미디어콘텐츠학부

Conceptual Domain of Organizational Citizenship Behavior : the Application of Q-Methodology

Kyung Seok Kim¹, Jei Young Lee^{2*}

¹School of Business Administration, Kyungpook National University

²School of Media-contents, Catholic Kwandong University

요약 본 연구의 목적은 조직시민행동(OCB)의 개념적 영역에 대한 실제 기업 구성원들의 인식유형들을 파악하는 데에 있다. 이는 OCB가, 주지하는 바와 같이, 본질적으로 지극히 주관적이고, 변동적인 속성을 띠는 비정형의 개념이기에, 구성원들이 자신의 관점과 입장에서 이를 어떻게 인식 및 해석하는 지를 탐구할 필요가 제기되고 있기 때문이다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 질적방법론 가운데 하나인 Q방법론을 활용하여 이에 대한 확인작업을 행하고 있다. 우선 본 연구를 위한 Q표본은 관련 기존연구들에 대한 심도 있는 이론적 검토를 통해 완성되었으며, P표본은 외생변수의 영향을 최소화하기 위해 동일한 한 개 기업에 근무하는 14명의 근로자들로 구성된다. 설문조사 및 통계분석의 결과 본 연구에서는 모두 세 가지의 인식유형들이 도출되고 있으며, 본 연구에서는 이들에 대해 각각 동료지향형, 조직지향성, 그리고 업무지향형이라는 명칭들을 부여하고 있다. 그 명칭에서도 알 수 있듯이, 이들 각각의 유형들은 서로 구별되는 나름대로의 독특한 속성들을 띠고 있으며, 결과적으로는 OCB가 가진 비정형성을 다시 한 번 확인시켜 주고 있다. 끝부분에서는 이러한 연구결과가 갖는 의미에 대해 심층적인 토론을 제공하고, 나아가 이러한 연구결과를 진일보시킬 수 있는 향후 연구방향에 대해서도 토론하고 있다.

Abstract This purpose of this study is to extract the perceptual types of Organizational Citizenship Behavior(OCB) conceptual domain. OCB is a employee behavior that goes above and beyond the call of duty, that is discretionary and not explicitly recognized by the employing organization's formal reward system, and that contributes to organizational effectiveness. But, as is generally known, OCB is such a fuzzy concept that many researchers have been questioning the exact conceptual domain of OCB. In this context, we try to applicate Q-methodology to find more effective way of explaining the conceptual domain of OCB. Q-sample was constructed by a thorough review on the relevant literature, and P-sample is 14 employees of an manufacturing company. In conclusion, we find three types of the conceptual domain of OCB, that is coworker-oriented, organization-oriented, and work-oriented type. The paper ends with suggestions for future research directions.

Keywords : Conceptual Domain, Organizational Citizenship Behavior(OCB), Q-methodology, Qualitative methodology, Subjectivity study

1. 문제의 제기

애초 조직시민행동(organizational citizenship behavior:

이하 OCB)을 둘러싸고 제기되어 온 가장 근본적인 쟁점 가운데 하나는 그 개념적 영역에 관한 부분이다. 이는, 간략히 말해, 어디까지가 역할내행동(in-role behavior)

*Corresponding Author : Jei-Young Lee(Catholic Kwandong Univ.)

Tel: +82-33-649-7372 email: jylee1231@empas.com

Received May 8, 2018

Revised (1st June 8, 2018, 2nd June 25, 2018)

Accepted August 3, 2018

Published August 31, 2018

이고 어디부터가 역할외행동(extra-role behavior) 혹은 OCB라고 할 수 있는 지, 그 경계와 관련된 문제로서, OCB의 등장 이래 아직까지도 시원스레 해결되지 않고 있는 참으로 고민스런 문제라 할 것이다. 물론 일부 연구자들[24][27][25]이 나름대로의 논리들을 동원하여 이 문제의 해결을 시도해 온 바 있으나, 그럼에도 불구하고 OCB의 개념적 영역과 관련해서는 여전히 이견이 분분한 실정이다. 지금까지의 그 어떤 연구에서도 충분히 만족할 만한 정도의 답변이 제공되지 않고 있는 까닭이다.

본 연구는, 이러한 맥락에서, OCB의 개념적 영역에 관해 새로운 방법론을 적용함으로써 이 부분에 대한 이해의 폭을 넓혀 가려 한다. 그리고 이 과정에서 동원되는 새로운 방법론으로서의 Q방법론(Q-methodology)을 고려하고 있는 바, OCB의 연구와 관련된 다음과 같은 점들을 상기할 때, 이러한 Q방법론의 적용은 매우 적절하고도 시급한 작업이라 판단된다.

첫째, OCB의 개념적 본질이다. 주지하는 바와 같이 OCB는 이른바 ‘비정형성(fuzziness)’을 그 특징으로 하는 대표적 개념으로서, 사람이나 때에 따라, 또는 조직이나 국가에 따라 매우 지극히 유동적이고 신축적인 속성을 띠고 있기 때문이다[23][26]. 따라서 OCB의 이러한 비정형성을 거스르기보다는 오히려 적극적으로 수용할 수 있는 새로운 이론적 및 방법론적 접근이 요구되는 시점이라 할 것이다.

둘째, 구성원 시각의 반영이다. 그간 OCB를 다뤄온 대부분의 기존연구들은 조직의 시각에서 이 현상을 개념화하고, 측정하고, 그리고 분석해 오고 있다. 그러나 일부 연구자들[23][29][10]은 구성원의 시각에서도 이 개념에 접근해 볼 필요성이 있음을 꾸준히 제기해 오고 있다. OCB 수행의 주체는 어디까지나 구성원 개개인들이기 때문이다. 따라서 구성원들 개개인의 입장에서 OCB를 어떻게 인식하고 있는지를 파악하는 작업은 이 현상의 본모습에 다가설 수 있는 중요한 열쇠가 된다 할 것이다.

셋째, 질적방법론(qualitative methodology)의 도입 필요성이다. 대부분의 여타 주제들과 마찬가지로 OCB에 대한 기존연구들 역시 대부분 양적방법론(quantitative methodology)에 입각하고 있다. 그러나 이미 지적한 OCB의 비정형성은 기존의 양적방법론만으로는 결코 충분히 포착해 내기 어려운 본질인 바, 이 부분에 대한 보다 정밀한 이해를 위해서는 적절한 질적방법

론의 병행이 필수적이라 사료되며, 이러한 맥락에서 최근 들어 여러 사회과학 분야들로 그 적용범위를 급속히 확대해 가고 있는 Q방법론은, 그 훌륭한 하나의 대안이 된다 할 것이다. 주지하는 바와 같이, 이러한 Q방법론은 인간의 주관성을 측정하기 위한 방법론으로서[11], 주관적 변수를 객관적으로 측정해 낼 수 있는 훌륭한 통계적 수단을 제공하기 때문이다[5].

결국, OCB는 본질적으로 지극히 주관적이고, 변동적인 속성을 띠는 비정형의 개념이기에, 구성원들이 자신의 관점과 입장에서 이를 어떻게 인식 및 해석하는지를 탐구할 필요가 제기된다는 결론이다. 그리고 이러한 탐구는 기존의 양적방법론과 상호보완적이 될 수 있도록 질적방법론에 의해 수행될 필요성이 제기되며, 이러한 맥락에서 본 연구에서는 OCB의 개념적 영역에 대해 Q방법론의 적용을 시도하려 한다. 바로 이 점이 본 연구의 목적인데, 이러한 Q방법론의 적용은 구성원들로 하여금 스스로의 언어로써 스스로의 경험과 인식, 그리고 사고, 즉 자신들의 주관성을 표현하도록 유도하는 특성을 지니므로[6], 그러한 과정 속에서 개개 구성원들이 OCB를 어떻게 인식 및 해석하고 있는가 하는 본질적인 측면들을 엿볼 수 있기 때문이다.

2. OCB

1.1 OCB의 개념적 진화과정

등장 초기의 실증연구들[13][30]에서 OCB라는 용어는 “징계나 공식적 보상에 대한 고려 없이 종업원들이 그 제공과 철수를 선택할 수 있는 비공식적 공헌들(informal contributions)” 정도를 지칭하는 우산개념(umbrella term)으로 통용되어 왔다. 즉 대부분의 연구자들이 엄밀한 개념정의는 누락한 채 그 선행요인의 파악에만 주력해 온 바인데, 다소 뒤늦은 감이 있긴 하지만, OCB에 대한 명확한 개념 정의는 바로 Organ(1988)에 이르러서야 비로소 제시되고 있다. 그러나 Organ(1988)의 이러한 최초의 정의는 몇 가지 이유들로 인해 여러 연구자들로부터 신랄한 비판을 받게 되고, 그 과정에서 Van Dyne, Graham, & Dienesch(1994)는 나름대로의 새로운 정의를 내어놓게 되며, 그 여파로 Organ(1997)은 자신의 최초의 정의를 수정하는 새로운 개념정의를 제시하게 된다.

OCB와 관련해서는 결과적으로 현재 세 가지 개념정의가 공존하고 있다. 바로 최초정의[13]와 비판정의[31], 그리고 수정정의[25]라는 삼자인데, 그 명칭에서도 쉽게 추론할 수 있듯이, 이들은 서로 비판과 보완을 통해 긴밀하게 연관되면서 OCB의 개념적 진화과정을 고스란히 보여주고 있다. 따라서 이들 삼자 각각의 개념정의의 면밀히 분석하는 작업이나 삼자간의 특징을 비교하는 작업 등은 이론적으로 매우 큰 의미를 가진다. 이들 삼자간의 개념정의 상의 차이는, 더욱이, 그 이후의 문제들, 즉 OCB의 하위차원(dimensions)이나 선행요인(antecedents), 그리고 결과영향(consequences), 나아가서는 방법론에 이르기까지 광범위한 이슈들에 걸쳐 상당한 정도의 차이를 야기하고 있기 때문이다. 그러나 본 연구의 목적은 이러한 부분에 대한 본격적인 논의가 아니라 구성원들의 인식을 실증적으로 검증하는 데에 맞춰져 있으므로, 이하에서는 오늘날까지도 가장 널리 수용되고 있는 최초정의만을 좀 더 상세히 살펴보기로 한다. Organ(1988)은 OCB를 “공식적 보상시스템에 의해서 명백히 또는 직접적으로 인식되는 것은 아니지만, 총체적으로 볼 때 조직의 효과적 기능을 촉진하는 개인들의 재량적 행동”이라 정의하고 있다. 따라서 그 주된 특징으로는 재량성과 비보상성, 그리고 총체성의 세 가지를 꼽을 수 있는 바, 이들 각각에 대해서는 다음과 같은 설명이 부연되고 있다. 먼저 재량성이란 그 행동의 수행여부가 직무기술서(job description)에 규정된, 즉 강제적 요구역할이 아니어서, 그 수행여부가 전적으로 종업원 개인의 자유의사에 의해 결정된다는 의미이다. 뒤집어서 말하자면, 이는 그 행동을 수행하지 않는다고 해서 징계를 받는 것은 아니라는 뜻이다. 비보상성이란, 장기적으로 보면 OCB의 수행이 그 종업원에게 다양한 형태의 이익으로 돌아올 수도 있지만, 적어도 그때그때 일대일 형식으로 OCB의 수행과 직접적 보상이 대응되는 것은 아니라는 의미이다. 끝으로 총체성이란, 마치 ‘티끌 모아 태산’이라는 말처럼, 개별적인 OCB는 각각은 떼어놓고 보면 매우 사소하지만, 장시간이나 여러 사람에게 걸쳐 누적되면(summing across time and persons) 조직효과성에 기여하게 된다는 의미이다. 뒤집어서 말하자면 OCB는 하나하나를 독립적으로 떼어놓고 보면 조직효과성에 기껏해야 미미한 정도의 영향만을 가진다는 뜻으로서, Organ(1988)은 OCB의 바로 이러한 총체성이 비보상성 즉 개별적인 OCB가 그 수행되는 즉시즉시 조직의 공식보상시스템에 의해 인식되

지는 못하는 이유라고 지적한다.

2.1 OCB의 개념적 비정형성

OCB가 아직까지도 개념적으로 많은 비판에 시달리고 있음은 주지의 사실이다. 그리고 그 중에서도 가장 핵심적인 비판은 그 개념적 경계가 매우 불분명하다고 하는 점이다. 다시 말해 어디에서부터 어디까지가 OCB인가 라는 질문에 대해 명확한 답안을 제시하지 못하고 있다는 비판이다. 실제로 Morrison(1994)은 OCB 경계가 사람에 따라, 때에 따라, 그리고 조직에 따라 매우 유동적임을 실증적으로 확인하고 있으며, Paine & Organ(2000)은 OCB가 국가나 문화권 마다 달리 해석되고 있음을 보고하고 있다.

그렇다면 이와 같은 OCB의 비정형성은 과연 어디에서 유래하는 것일까? 이에 대해 논하기 위해서는 OCB에 대한 Organ(1988)의 정의, 그 중에서도 재량성이라는 특성에 대한 논의를 반추해 볼 필요가 있다. 이미 앞서 지적한 바와 같이, Organ(1988)은 이러한 재량성의 문제를 직무기술서 상의 명시여부로 치환하고 있다. 즉 직무기술서상에 명시된 요구사항(enforceable requirement of the role)들은 행위자의 재량성이 개입될 여지가 없는 ‘역할내행동’이고, 그 외의 부분들이 바로 행위자의 재량성이 개입되는 ‘역할외행동’ 혹은 OCB라는 식의 논리구조이다. 이렇게 되면 역할내행동과 역할외행동 간의 경계는 칼로 무를 베듯 명확하게 나눌 수 있게 된다.

그러나 이러한 논리구조에는 두 가지의 맹점이 숨어 있다. 그 하나는 직무기술서를 기준으로 해서 는 결코 역할내행동과 역할외행동을 명확하게 구분할 수 없다는 점이다. 왜냐하면 직무(job)와 역할(role)은 엄연히 별개의 개념들이기 때문이다[20]. 간략히 말해 직무란 횡단적으로 파악이 가능한 ‘평면적’ 개념이지만, 역할이란 종단적으로 파악이 가능한 ‘입체적’ 개념이므로, 직무기술서의 명시여부로서 특정 행동의 성격을 구분하자는 주장은 중대한 방향착오라고 할 수 있기 때문이다. 첨언하자면 직무는 정량(stock)에 해당되며, 역할은 유량(flow)에 해당된다 할 수 있는데, 전자는 그 정의나 측정에서 있어 일정 기간의 명시를 필요로 하지 않는, 즉 한 시점에서 파악이 가능한 변수를 지칭하며, 후자는 명시가 필요한 변수를 지칭한다[7]. 다른 하나는, 한 걸음 양보해서, 역할내행동과 역할외행동 간의 구분이 가능하다고 인정한다 할지라도, 양자 간의 그 경계는 시간 및 사람에 따라 유동적

이라는 점이다. 또한 직무범위지각(perceived job breadth)이라는 개념을 활용해 구성원들간에 자신의 직무범위에 대한 지각이 상이함을 확인해 주고 있다[32][21][23].

조직현상을 이해하는 데는 구조(structure)와 과정(process)이라는 양 개념 간의 구분이 꺾이나 유용한데 [18], 이를 구성원이라는 개인수준에 준용한다면, 역할구조(role structure)와 역할과정(role process) 간의 구분을 상정할 수 있다. 그리고 이러한 구분을 활용한다면, OCB의 재량성의 문제는 직무기술서라는 역할구조상의 문제라기보다는 직무의 수행이라는 역할과정상의 문제로 이해할 수 있게 된다. 이러한 주장은 역할내외행동의 중요한 차이는 보상과 처벌의 정도라고 하는[24] 스스로의 지적에서도 설득력을 가질 수 있다. 보상과 처벌은 역할구조에 의해 결정되는 것이라기보다는 역할과정에 의해 결정된다고 보는 것이 타당할 것이기 때문이다[23]. 결국 이상의 논의들은, OCB의 비정형적 본질이 바로 이러한 사실, 즉 OCB가 역할과정의 산물이라는 점에서 기인하고 있음을 강력하게 반증하고 있다. 실제로 애초 이 개념에 대한 관심은 그 경계의 구분이 아니라, 이러한 류의 행동들이 과업행동에 비해 통제하거나 보상 또는 동기부여가 훨씬 더 힘들다는 점에서 출발하고 있다는 언급을 하고 있다[15].

3. 연구과제 및 설계

3.1 연구과제

앞선 논의의 핵심요지는 OCB란 역할과정의 산물로서, 본질적으로 비정형적일 수밖에 없다는 사실이다. 나아가 이러한 깨달음은, 이 개념에 대한 보다 정밀한 논의를 위해서는, 그러한 OCB의 비정형성을 억지로 제거하거나 회피하려 하기 보다는 오히려 적극적으로 수용하고 반영할 필요가 있음을 상기시켜 주고 있다.

본 연구는, 이러한 맥락에서, 기업현장에서 실제로 구성원들이 OCB의 개념적 영역에 대해 어떻게 인식하고 있는지를 Q방법론을 통해 알아보려 한다. Q방법론은 구성원들의 일상적이고 주관적 이미지에 대한 분석을 통해, 구성원들의 자아구조(schema) 내에 잠재하는 요인들까지도 파악할 수 있게 해주며, 더욱이 기존 연구들의 일반적 접근방식인 연역적 가설의 도출이 아닌 새로운 가설의 발견에 특화된 획기적인 접근법으로 알려져 있다.

그리고 바로 이러한 점에서 Q방법론은 OCB에 대한 종업원의 시각을 강조하는 최근의 연구경향에 매우 부합하고 있다 할 것이다. 개인성과(individual performance)에 대한 하나의 대안으로서 자리매김 해 왔던 OCB가 이제 점점 더 개인의 심리적 이슈들을 포함하는 보다 광범위한 연구주제로 변모하고 있기 때문이다. 일례로서 최근의 연구경향은 OCB가 종업원의 감정적 기질이나 인지적 과정에 어떻게 연계되는지와 같은 문제들을 다루고 있는데([34][35]), 이처럼 OCB 수행이전의 개인적 동기를 살피기 위한 시도에 있어서조차 조직시각을 취하고 있음은 연구자들의 이해의 폭을 상당히 제약하는 결과를 빚을 가능성이 크기 때문이다.

요약하자면, OCB는 ‘비정형성’을 특질로 하는 대표적 개념으로서, 기존의 객관적인 관찰 및 측정방식만으로는 정확히 파악하기 힘든 본질적 속성을 지닌다. 이처럼 지극히 주관적이고, 가변적인 속성을 띠기에, 구성원들이 자신의 관점과 입장에서 OCB를 어떻게 인식 및 해석하고 나아가 이를 수행하는지를 탐구할 필요가 제기된다는 결론이다. 다시 말해 구성원들로 하여금 스스로의 언어로써 스스로의 경험, 인식, 그리고 사고, 즉 자신들의 주관성을 표현하도록 하고, 그 안에서 OCB의 개념적 영역에 대한 그들의 근본적인 인식들을 엿볼 수 있다는 착안이다. OCB 수행의 주체는 어디까지나 구성원 개개인들이기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 Q방법론을 적용하여 다음과 같은 연구과제들을 해결하는 데에 연구의 초점을 맞춘다.

첫째, OCB의 개념적 영역에 관한 구성원들의 인식유형을 파악한다. 둘째, 파악된 인식유형별로 그 구체적 특징들을 비교분석한다.

3.2 연구설계

본 연구의 일차적 목적은, Q방법론을 활용하여, OCB의 개념적 영역에 관한 구성원들의 인식을 유형화하고, 각 유형별 특성들을 비교 및 분석하는 데에 맞춰져 있다. 따라서 구체적으로는 다음과 같은 연구과정을 거치게 된다.

3.2.1 Q표본(Q-sample)의 구성

본 연구를 위한 Q표본은 OCB의 개념적 영역에 관한 진술문들로 구성된다. 이를 위해 본 연구에서는 OCB의 개념적 영역을 다루는 기존연구들에 대한 심도 있는 문헌고찰을 통해 OCB의 개념적 영역에 대한 Q모집단

(concourse)을 구성하고, 이로부터 OCB의 개념적 영역으로서 가장 대표성 있는 진술문들(Q-statements)을 임의선택방법에 의해 추출하여 Q표본을 구성한다.

본 연구에서는, 그 동안 기존연구들에서 OCB를 측정하기 위해 일반적으로 활용되고 있는 다양한 측정도구들(measures)을 종합적으로 검토하고 있으며, 결론적으로는 Table 1에서 보는 바와 같이 그 간 보편적으로 수용되어 왔던 OCB의 하위차원들을 포괄적으로 반영하고, 그 각각의 하위차원들 마다 동일한 수의 진술문들이 배치될 수 있도록 Q표본을 추출하고 있다[13][30][33][31][17][19][22][28][16]. 또한 이 과정에서 그 의미가 모호하거나 중복되거나 하는 진술문들은 최대한 배제하고 있으며, 결과적으로 추출된 Q표본은 Table 2에 잘 정리되어 있다.)

Table 1. Sampling standard of statement for Q sample formation

	individual-oriented	job-oriented	org.-oriented	# of statement
performing of positive behavior	3	3	3	9
restraining of negative behavior	3	3	3	9
# of statement	6	6	6	18

Table 2. Q-statement about conceptual area of OCB

1	Making constructive suggestions that can improve the operation of the company
2	Engaging in self-development to improve one's own effectiveness
3	Pursuing additional training to improve performance
4	Volunteering extra duties and responsibilities at work
5	Not taking undeserved breaks
6	Keeping work area clean and neat
7	Telling others this is a good place to work
8	Depending company when others criticize it
9	Engaging responsibly in meetings and group activities
10	Demonstrating compliance behaviors that are not prescribed
11	Not using company resources to do personal business

1) 이 부분에 대한 논의는 OCB의 하위차원에 대한 전반적인 지식과 이해가 선행될 필요가 있다. 하지만 이에 대한 심도 있는 논의는 본 연구의 범위를 벗어나므로, 보다 상세한 내용은 김경석·전상길(2006)을 참조하기 바란다.

12	Following organizational rules and procedures
13	Not speaking ill of colleagues behind their back
14	Avoiding telling coworkers unpleasant things
15	Showing enough consideration for coworkers
16	Keeping others in the organization informed about his/her own absence
17	Going out of way to help new employees
18	Helping others who have heavy work load

3.2.2 P표본(P-sample)의 선정

Q방법론은 개인간의 차이(inter-individual differences)가 아니라 개인 내의 중요성의 차이(intra-individual difference in significance)를 다루는 것이므로, 일반적인 R방법론과는 달리 표본의 수에 아무런 제한을 받지 않는다[9]. 또한 Q방법론의 목적은 표본의 특성으로부터 모집단의 특성을 추론하는 것이 아니기 때문에 P표본의 선정에 있어서도 확률적 표집방법을 따르지 않아도 무방하다[6]. 다만 본 연구는 그 목적이 OCB의 개념적 영역에 관한 인식유형을 비교분석하는 데에 있으므로, 외생 변수들을 통제하는 것이 매우 중요한 작업이라는 가정 하에, 한 개의 동일한 제조업체에 근무하는 종업원들로부터 모든 P표본들을 선정하고 있다.

3.2.3 Q분류작업(QP-sorting)과 자료처리

Q표본 및 P표본의 선정이 끝나게 되면 P표본으로 선정된 응답자들(Q-sorters)에게 일정한 규칙 하에 Q표본을 분류토록 요구하는데, 이를 Q분류작업이라 부른다. 이러한 Q분류작업은 응답자들이 복잡한 주제나 이슈 또는 상황에 관한 자신의 태도를 스스로 모형화 하는 과정으로서, 각 응답자는 각 진술문들을 읽어가면서 Fig. 1과 같은 형태로 강제적으로 분류하게 된다. 예를 들어 Q표본의 수가 18개인 경우의 Q분류작업은 다음과 같은 논리에 의해 진행된다.

Fig. 1에서 보듯이, 본 연구의 Q분류작업 절차는 응답자들이 Q표본으로 선정된 각각의 진술문들이 적힌 카드를 읽어 가면서 자신이 긍정(+), 중립(0), 그리고 부정(-)하는 크게 3개의 그룹으로 분류하는 작업으로 시작된다. 이어 각각의 그룹에 대해 세부적인 분류작업을 한 번 더 행하게 되는데, 예를 들어 자신이 긍정한 진술문 그룹에 대해서는 그 가운데 자신이 가장 긍정하는 진술문의 순서대로 차례로 골라서 바깥에서부터(+3) 안쪽으로 분류

를 진행하게 된다. 마찬가지로 방법으로 자신이 부정한 진술문 그룹에 대해서도 진행한다. 그리고 긍정 및 부정의 양끝에 위치한 각각 1개씩의 진술문에 대해서는 좀 더 상세한 코멘트(심층인터뷰)를 달도록 한다. 차후 Q요인(Q-factor)에 대한 해석에 있어 매우 유용한 정보를 제공해 줄 수 있기 때문이다.

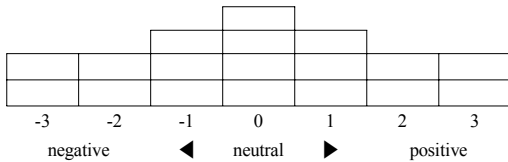


Fig. 1. Q-sample distribution chart

한편 Q표본에 대한 분류작업이 끝나면 그 결과는 Table 3과 같은 방식을 통해 각각의 진술문들에 대해 일정한 점수를 부여하게 되는데, 그 구체적 방식은 다음과 같다. 즉 Fig. 1의 Q표본 분포도에서 가장 부정적인 경우 (-3)를 1점으로 시작하여 2점(-2), 3점(-1), 4점(0), 5점(+1), 6점(+2), 그리고 가장 긍정적인 경우 7점(+3)을 부여하여 점수화 하도록 한다([표 2]). 이 부여된 점수를 진술문 번호순으로 코딩하고, 이러한 자료를 PC용 QUANL 프로그램으로 Q요인분석(Q-factor analysis)을 하여 그 결과를 얻는다.

Table 3. Scores by distribution & number of statements

distribution	-3	-2	-1	0	1	2	3
scores	1	2	3	4	5	6	7
number of statements	2	2	3	4	3	2	2

4. 연구결과

Q요인분석의 결과는 다음과 같다. 우선 Table 4에서 보는 바와 같이 총 3개의 요인들이 도출되고 있는데, 각각 6명, 3명, 그리고 5명으로 구성되고 있으며, 전체변량의 약 82%를 설명하고 있다. 본 연구에서는, 이미 지적한 바와 같이, 외생변수들을 통제하는 것이 매우 중요한 작업이라는 가정 하에, 동일한 제조업체에 근무하는 종업원들로부터 모든 P표본들을 선정하고 있다. 따라서 이러한 점이 작용한 결과로 판단된다.

Table 4. Properness & account variance by factors

	factor I	factor II	factor III
eigenvalues	5.2848	3.7447	2.4462
percentages of total variance	.3775	.2675	.1747
cumulative	.3775	.6450	.8197

Table 5. Variable assignments with factor weights by type

Type	ID	Class	Sex	Age	Factor Weight
Type 1 (N=6)	3	Manager	m	43	2.1122
	6	Assistant manager	m	36	4.4773
	8	Assistant manager	m	35	6.2360
	12	Assistant manager	m	36	.7679
	13	staff	m	32	3.9761
	14	staff	w	30	3.9505
Type 2 (N=3)	7	Assistant manager	m	37	2.2473
	10	Assistant manager	m	36	6.2795
	11	Assistant manager	w	34	3.0060
Type 3 (N=5)	1	General Manager	m	46	1.2112
	2	Manager	w	45	.8649
	4	Assistant manager	m	40	9.0785
	5	staff	w	41	4.1773
	9	staff	w	33	2.4638

Table 6. Correlations between types

	Type I	Type II	Type III
Type I	1.000	-	-
Type II	.121	1.000	-
Type III	.261	-.072	1.000

Table 5는 본 연구의 P표본들에 대한 인구통계특성과 인자가중치(factor weight)를 보여주고 있다. 인자가중치가 높을수록 그 사람이 해당 유형의 전형적인 속성들을 보다 많이 지니고 있음을 시사한다. 한편 Table 6은 도출된 세 가지 유형들 간의 상관계수를 보여주고 있는데, 유형 I 과 유형 III이 가장 큰 상관을 보였고, 유형 II와 유형 III은 가장 낮으면서 동시에 음의 상관을 보이고 있다. 결과적으로 세 유형은 서로 상당히 독립적임을 알 수 있다.

4.1 유형 I (n=6): 동료지향형

이 유형은 동료지향형이라 명명하기로 한다. Table 7에서 보는 바와 같이 이들이 긍정하는 가장 특징적인 진술문들이 주로 동료들에 대한 배려 혹은 협동을 핵심으로 하고 있기 때문이다. 다시 말해 OCB란 동료들과 서로 돕고 또 원활하게 상부상조하는 그러한 행위들이 핵심적 위치를 차지하고 있다. 이들에게 있어 조직의 기기나 비품 등을 사적으로 사용하지 않거나 조직의 규칙을 양심적으로 준수하는 따위의 행위들은 OCB라는 영역에 해당되기 보다는 한 조직의 구성원이라면 누구나 당연히 지켜야 할 기본적인 에티켓 정도로 이해되고 있다 할 것이다.

Table 7. Z-scores and item descriptions for type 1 (more than ±1.00)

	Statements	Z-score
positive	18. Helping others who have heavy work load	1.82
	17. Going out of way to help new employees	1.72
	15. Showing enough consideration for coworkers	1.22
	16. Keeping others in the organization informed about his/her own absence	1.18
negative	12. Following organizational rules and procedures	-1.41
	11. Not using company resources to do personal busine	-1.80

4.2 유형 II (n=3): 조직지향형

이 유형은 조직지향형이라 명명하기로 한다. Table 8에서 보는 바와 같이 가장 특징적인 진술문들이 주로 조직에 대한 충성 혹은 애착을 핵심으로 하고 있기 때문이다. 다시 말해 이들에게 있어 OCB란 내부적으로는 자신이 속한 조직의 규칙을 준수하고, 각종 활동들에 적극적으로 참여하며, 나아가 외부적으로는 자신이 속한 조직을 자랑하거나 필요하다면 변호까지도 할 수 있는 그러한 행위들이 핵심적 위치를 차지하고 있다. 그러하기에 이들에게 있어 동료들과의 관계는 일견 부차적인 문제라도 치부될 수 있는 바이며, 특히 개별적인 동료들과의 상호작용 과정 속에서 발생하게 되는 부정적 행위들의 자체는 OCB라는 영역에 해당되기 보다는 성격 혹은 인격의 문제 등으로 이해되고 있다 할 것이다.

Table 8. Z-scores and item descriptions for type 2 (more than ±1.00)

	Statements	Z-score
positive	7. Telling others this is a good place to work	1.83
	8. Depending company when others criticize it	1.83
	9. Engaging responsibly in meetings and group activities	1.06
	10. Demonstrating compliance behaviors that are not prescribed	1.06
negative	14. Avoiding telling coworkers unpleasant things	-1.83
	13. Not speaking ill of colleagues behind their back	-1.83

4.3 유형 III (n=5): 업무지향형

이 유형은 업무지향형이라 명명하기로 한다. Table 9에서 보는 바와 같이 가장 특징적인 진술문들이 주로 업무에 대한 열의를 핵심으로 하고 있기 때문이다. 다시 말해 이들에게 있어 OCB란 주어진 업무를 완성 및 개선하고, 나아가 미래에 주어질 업무를 위해 줄기차게 자신의 업무관련 역량들을 강화해 나가는 그러한 행위들이 핵심적 위치를 차지하고 있다. 그러하기에 이들에게 있어 업무 이외의 동료나 조직과의 관계에서 파생되는, 그 중에서 부정적 행위들의 자체 혹은 삼가는 OCB라는 영역에 속하기 보다는 동료로서 혹은 한 조직의 구성원으로서 갖추어야 할 보편적인 덕목들로 이해되고 있다 할 것이다.

Table 9. Z-scores and item descriptions for type 3 (more than ±1.00)

	Statements	Z-score
positive	2. Engaging in self-development to improve one's own effectiveness	1.81
	1. Making constructive suggestions that can improve the operation of the company	1.58
	3. Pursuing additional training to improve performance	1.43
negative	11. Not using company resources to do personal business	-1.18
	10. Demonstrating compliance behaviors that are not prescribed	-1.23
	5. Not taking undeserved breaks	-1.59
	4. Volunteering extra duties and responsibilities at work	-1.62

4.4 일치항목 분석

모든 유형들 사이에서 공통적으로 높은 일치도를 보이는 진술문들은 단 2개로서, '요구되지 않는 회의나 모임 등에도 적극적으로 참석한다'는 진술문(표준점수

.59)과 ‘조직의 규칙을 양심적으로 따른다’는 진술문(표준점수 -.84)이다. 물론 표준점수 ± 1.00 이상이라는 일반적인 기준에는 다소 모자라기는 하지만, 대부분의 P표본들이 동의하고 있다는 점에서 그 시사하는 바는 매우 의미심장하다 할 것이다. 우선 P표본들 전체가 대체로 긍정하고 있는 전자의 진술문의 경우, 자신에게 주어질 업무나 역할의 수행과는 별개로 조직생활 전반에 대한 적극적 참여가 매우 중요한 의미를 가지고 있음을 보여주고 있다. 반면 후자의 경우는 조직의 규칙을 양심적으로 따른다고 하는 행위는 어떤 의미에서는 지극히 당연한 일이므로, 이에 대한 자제는 별다른 의미를 가지지 못함을 보여주고 있다.

Table 10. Consensus items and average z-scores (Criterion=1.00)

	Statements	z-score
positive	9. Engaging responsibly in meetings and group activities	0.59
negative	12. Following organizational rules and procedures	-0.84

5. 결론 및 제언

5.1 연구결과의 토론

본 연구의 목적은 기업현장에서 실제로 구성원들이 OCB의 개념적 영역에 대해 어떻게 인식하고 있는지를 Q방법론을 통해 알아보는 데에 있다. 그 결과 본 연구에서는 모두 3가지의 유형들이 도출되고 있는 바, 각각 동료지향형, 조직지향형, 그리고 업무지향형이라는 명칭들을 부여하고 있다. 이하에서는 그 함의에 대해 토론하기로 한다.

첫째, OCB의 개념적 영역에 대한 구성원들의 인식은 매우 다양하다고 하는 점이다. 앞서 지적한 바와 같이, 본 연구에서는 총 3가지의 OCB의 개념적 영역에 대한 인식유형들이 도출되고 있으며, 이들은 서로 구별되는 나름대로의 독특한 특징들을 나타내고 있다. 따라서 이는 동일한 기업에서 동일한 업무를 수행하는 두 명의 구성원일지라도 OCB에 대한 그들의 인식은 서로 상이할 수 있다는 점을 시사함으로써, OCB의 개념적 경계가 사람에 따라, 때에 따라, 그리고 조직에 따라 매우 유동적

일 수 있다는 기존연구들[23]의 주장에 힘을 실어 주는 결과라 할 것이다.

둘째, 도출된 3가지 인식유형들이 동료, 조직, 그리고 업무라는 행동의 대상 혹은 표적(target)을 중심으로 나뉘고 있다는 점이다. 이는 OCB의 하위차원을 다루는 기존연구들과 관련해서 매우 중요한 시사점을 주고 있다. 왜냐하면, 물론 일부의 예외는 있지만, OCB를 다룬 초기연구들[13][30][24] 이래, 이 분야의 많은 연구들이 OCB의 하위차원을 구분함에 있어 행동의 대상 혹은 표적보다는 그 내용을 기준으로 삼고 있기 때문이다. 이 부분에 대한 논의는 OCB의 하위차원에 대한 전반적인 지식과 이해가 선행될 필요가 있다. 하지만 이에 대한 심도 있는 논의는 본 연구의 범위를 벗어나므로, 보다 상세한 내용은 김경석·전상길(2006)을 참조하기 바란다[2].

셋째, 업무지향형이 도출되고 있다는 점이다. 이 역시 이는 OCB의 하위차원을 다루는 기존연구들과 관련해서 매우 중요한 시사점을 주고 있는데, 왜냐하면 OCB의 하위차원을 그 대상 혹은 표적에 따라 범주화하고 있는 연구들의 경우에도, 업무라는 표적은 극히 일부의 연구들 [16]에서만 예외적으로 등장하고 있기 때문이다. 결국 본 연구에서 확인된 업무지향형의 도출은 실제 기업현장에서 구성원들이, OCB의 개념적 영역을 인식함에 있어 비교적 보편적인 준거의 하나로서 자신의 업무 혹은 직무라는 표적을 활용할 수 있음을 시사하고 있다.

넷째, 긍정행동의 수행에 비해 부정행동의 자제는 OCB의 개념적 영역으로 인식되는 정도가 현저히 낮다고 하는 점이다. 앞서서도 살펴본 바와 같이, 본 연구에서 도출된 3가지 인식유형들은 모두 공히 바람직한 행동의 수행을 중심으로 형성되고 있는 바, 이는 그 동안 OCB의 개념적 영역을 둘러싸고 제기되어 온 반시민행동(Anti-Citizenship Behavior: ACB) 혹은 반생산적과업행동(Counterproductive Work Behavior: CWB) 등의 이른바 부정적행동(negative behavior)과의 개념적 중복성(conceptual redundancy)과 관련해서 매우 중대한 시사점을 제공하고 있다 할 수 있다[1]. 왜냐하면 일부 연구자들[4]은, 물론 다소간의 논란의 여지는 있지만, 부정적행동의 자제를 의미하는 일군의 행동들은 OCB의 개념적 영역에서 깨끗하게 분리해 내는 편이, ACB나 CWB와의 개념적 중복을 제거할 수 있는 하나의 방안이 될 수 있음을 주장하고 있는데, 본 연구의 결과는 바로 이러한 주장에 상당 정도 부합하고 있기 때문이다.

다섯째, 일치항목에 대한 분석결과이다. 본 연구에서 모든 인식유형들 사이에서 공통적으로 높은 일치도를 보인 진술문은 ‘요구되지 않는 회의나 모임 등에도 적극적으로 참석한다’(공정적 일치)와 ‘조직의 규칙을 양심적으로 따른다’(부정적 일치)의 2개이다. 우선 전자의 의미는 다음과 같이 해석할 수 있다. 즉 자신에게 주어질 업무나 역할의 수행과는 별개로 조직생활 전반에 대한 적극적 참여가 OCB의 영역으로서 매우 중요하게 인식되고 있음을 의미한다. 반면 후자의 경우는 조직의 규칙은 당연히 준수해야 할 대상이고, 따라서 그러한 규칙에 대한 위반을 자제하는 것이, 물론 중요할 수는 있지만, 적어도 OCB의 영역으로는 인식되지 못하고 있음을 의미한다.

5.2 향후 연구방향

첫째, 보다 다양한 P표본들에 대한 본 연구모형의 적용이다. 본 연구에서는 외생변수들을 통제하는 것이 매우 중요한 작업이라는 가정 하에, 동일한 제조업체에 근무하는 종업원들로부터 모든 P표본들을 선정하고 있다. 따라서 서비스업 등 그 외의 업종에 본 연구모형을 적용함으로써, 본 연구결과와 유사한 인식유형들이 반복적으로 도출될 수 있는지 혹은 또 다른 인식유형들이 도출될 수 있는지 등을 탐구할 필요성이 제기된다.

둘째, OCB의 개념적 영역을 인식함에 있어 그 준거로 작용할 수 있는 또 다른 대상 혹은 표적에 대한 탐구이다. 본 연구에서는 동료, 조직, 그리고 업무라는 세 가지의 표적만을 활용하고 있다. 그러나 OCB의 하위차원을 다루는 기존연구들을 살펴보면, 상사지향OCB를 제시하거나[12] 동료지향OCB를 다시 자기부서원에 대한 근접이타주의와 타부서원에 대한 원격이타주의로 구분하는 경우[14]도 발견되므로, 이러한 부분들에 대한 검토작업이 요구된다 할 것이다.

셋째, OCB와 ACB(또는 CWB)간 개념적 중복에 대한 거꾸로의 확인작업이다. 이미 지적한 바와 같이, 본 연구에서는, 구성원들이 OCB의 개념적 영역을 인식함에 있어 그 핵심적 위치를 점하는 진술문들은 대부분 부정행동의 자제가 아닌 긍정행동의 수행을 의미하고 있다. 따라서 향후에는 ACB의 개념적 영역에 대한 인식유형을 탐구할 필요성이 충분하며, 이 과정에서 부정행동의 수행에 더하여 긍정행동의 자제를 의미하는 진술문들을 포함함으로써, 그 양상을 살펴볼 필요가 제기된다. 만

약 그 결과가 본 연구와 대칭적이라면, 즉 긍정행동의 자제가 별다른 역할을 하지 못한다면, 이는 본 연구결과를 다시 한 번 확인해 주는 의미로 해석할 수 있을 것이기 때문이다.

넷째, 본 연구에서 도출된 OCB의 개념적 영역 인식유형들과 기존에 도출된 OCB의 수행동기 인식유형들과의 연관성에 대한 탐구의 필요성이다. 기존연구들[2][3]에 따르면, OCB의 수행동기와 관련해서는 복수의 인식유형들이 도출된 바 있으며, 나아가 OCB의 하위차원별로도 서로 유사한 인식유형들은 물론 서로 상이한 인식유형들이 발견되고 있다. 따라서 이를 본 연구에서 도출된 OCB의 개념적 영역에 대한 인식유형들과 연계한다면 보다 흥미로운 연구주제들이 등장할 것으로 판단된다. 일례로서 김경석 & 이제영[3]의 연구에서는 OCB의 하위차원으로서 개인지향OCB와 조직지향OCB라는 기존연구[33]의 구분을 사용하고 있는데, 이들은 각각 본 연구에서 도출된 동료지향형 및 조직지향형이라는 인식유형들에 거의 일치하고 있다. 따라서 본 연구에서 도출된 또 하나의 인식유형인 업무지향형에 대해서도 그 수행동기를 면밀히 살펴본다면 나름대로의 독특한 특징들이 드러날 것으로 사료된다.

References

- [1] K. S. Kim, H. G. Moon, "Suggestions for the Studies on Non-task Behavior", The Korean Journal of Human Resource Management Research, Vol.29, No.4, pp.1-30, 2005.
UCI:<http://uci.or.kr/G704-000984.2005.29.4.007>
- [2] K. S. Kim, J. Y. Lee, "Motives of Organization Citizenship Behavior: the Application of Q-methodology", The Journal of the Korea Contents Association, Vol.13, No.2, pp.400-411, 2013.
DOI:<https://doi.org/10.5392/JKCA.2013.13.02.400>
- [3] K. S. Kim, J. Y. Lee, "Motives of Organization Citizenship Behavior: Comparison between OCBO & OCBI", The Journal of the Korea Contents Association, Vol.13, No.11, pp.699-713, 2013.
DOI:<https://doi.org/10.5392/JKCA.2013.13.11.699>
- [4] K. S. Kim, S. G. Jeon, "An Essay on the Dimensions of Organizational Citizenship Behavior-an exploratory study for a priori classification scheme-", The Korean Personnel Administration Journal, Vol.30, No.1, pp.143-171, 2006.
UCI:<http://uci.or.kr/G704-000984.2006.30.1.005>
- [5] S. E. Kim, "Factor Analysis Blocking Development of Local Self-government: Application of Q-methodology", International Journal of Policy Evaluation & Management, Vol.7, No.1, pp.5-25, 1997.

- [6] H. G. Kim, "Q-methodology: Science-philosophy, Theory, Analysis and Application", communication books, 2008.
- [7] H. Y. Lee, "Micro-economy theory(6th)", dasan books, 1999.
- [8] L. J. Williams, S. E. Anderson, "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behavior", *Journal of Management*, Vol.17, No.3, pp.601-617, 1991. DOI:<https://dx.doi.org/10.1177/014920639101700305>
- [9] G. H. Jung, "Q-methodological Study about Type of Discourse Environment-preservation", *Journal of Environmental Policy and Administration*, Vol.8, No.1, pp.93-111, 2000. UCI:<http://uci.or.kr/1410-ECN-0102-2009-530-007971878>
- [10] Allen, T. D., S. Barnard, M. C. Rush, J. E. A. Russell, "Ratings of Organizational Citizenship Behavior: Does the Source Make a Difference?", *Human Resource Management Review*, Vol.10, No.1, pp.97-114, 2000. DOI:[https://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00041-8](https://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00041-8)
- [11] S. Brown, D. Daring, S. Selden, "Q Methodology", In G. Miller and M. Whicker, eds., *Handbook of Research Methods in Public Administration*. New York: Marcel Dekker, 1999.
- [12] S. H. Barr, B. S. Pawar, "Organizational Citizenship Behavior: Domain Specifications for Three Middle Range Theories", *Academy of Management Proceedings*, Vol.1995, No.1, pp.302-306, 1995. DOI:<https://dx.doi.org/10.5465/ambpp.1995.17536583>
- [13] T. S. Bateman, D. W. Organ, "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship", *Academy of Management Journal*, Vol.26, No.4, pp.587-595, 1983. DOI:<https://dx.doi.org/10.5465/255908>
- [14] T. E. Becker, R. J. Vance, "Construct Validity of Three Types of Organizational Citizenship Behavior: An Illustration of the Direct Product Model with Refinements", *Journal of Management*, Vol.19, No.3, pp.663-682, 1993. DOI:<https://dx.doi.org/10.1177/014920639301900309>
- [15] A. P. Brief, S. J. Motowidlo, "Prosocial Organizational Behavior", *Academy of Management Review*, Vol.11, No.4, pp.710-725, 1986. DOI:<https://dx.doi.org/10.5465/amr.1986.4283909>
- [16] V. I. Coleman, W. C. Borman, "Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain", *Human Resource Management Review*, Vol.10, No.1, pp.25-44, 2000. DOI:[https://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00037-6](https://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00037-6)
- [17] J. L. Farh, P. C. Earley, S. C. Lin, "Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society", *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, No.3, pp.421-444, 1997. DOI:<https://dx.doi.org/10.2307/2393733>
- [18] R. H. Hall, "Organizations: Structures, Processes, and Outcomes", Englewood Cliffs; Prentice-Hall, 1987.
- [19] C. Hui, K. S. Law, Z. X. Chen, "A Structural Equation Model of the Effects of Negative Affectivity, Leader-Member Exchange, and Perceived Job Mobility on In-role and Extra-role Performance: A Chinese Case", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.77, No.1, pp.3-21, 1999. DOI:<https://dx.doi.org/10.1006/obhd.1998.2812>
- [20] D. R. Ilgen, J. R. Hollenbeck, "The Structure of Work: Job Design and Roles", In M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2nd ed.: 165-207. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1991.
- [21] G. P. Latham, Z. Millman, R. Karambayya, "Content-Domain Confusion among Researchers, Managers, and Union Members Regarding Organizational Citizenship Behavior", *Canadian Journal of Administrative Science*, Vol.14, No.2, pp.206-213, 1997.
- [22] S. B. MacKenzie, P. M. Podsakoff, J. B. Paine, "Do Citizenship Behaviors Matter More for Managers than for Salespeople?", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27, No.4, pp.396-410, 1999. DOI:<https://dx.doi.org/10.1177/0092070399274001>
- [23] E. W. Morrison, "Role Definitions and Organizational Citizenship Behavior: The Importance of the Employee Perspective", *Academy of Management Journal*, Vol.37, No.6, pp.1543-1567, 1994. DOI:<https://dx.doi.org/10.5465/256798>
- [24] D. W. Organ, "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrom", Lexington, MA: Lexington Books, 1988. ISBN:9780669117882
- [25] D. W. Organ, "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time", *Human Performance*, Vol.10, No.2, pp.85-97, 1997. DOI:https://dx.doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2
- [26] J. B. Paine, D. W. Organ, "The Cultural Matrix of Organizational Citizenship Behavior: Some Preliminary Conceptual and Empirical Observations", *Human Resource Management Review*, Vol.10, No.1, pp.45-59, 2000. DOI:[https://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00038-8](https://dx.doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00038-8)
- [27] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, C. Hui, "Organizational Citizenship Behavior and Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review and Suggestions for future research", *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol.11, pp.1-40, 1993.
- [28] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, J. B. Paine, D. G. Bachrach, "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", *Journal of Management*, Vol.26, No.3, pp.513-563, 2000. DOI:<https://dx.doi.org/10.1177/014920630002600307>
- [29] S. B. Pond, R. W. S. Nacoste, M. F. Mohr, C. M. Rodriguez, "The Measurement of Organizational Citizenship Behavior: Are We Assuming Too Much?", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.27, No.17, pp.1527-1544, 1997. DOI:<https://dx.doi.org/10.1111/j.1559-1816.1997.tb01611.x>
- [30] C. A. Smith, D. W. Organ, J. P. Near, "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, No.4, pp.653-663, 1983. DOI:<https://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
- [31] L. Van Dyne, J. W. Graham, R. M. Dienesch, "Organizational Citizenship Behavior: Construct

- Redefinition, Measurement, and Validation”, Academy of Management Journal, Vol.37, No.4, pp.765-802, 1994.
DOI:<https://dx.doi.org/10.5465/256600>
- [32] M. A. Vey, J. P. Campbell, “In-Role or Extra-Role Organizational Citizenship Behavior: Which Are We Measuring?”, Human Performance, Vol.17, No.1, pp.119-135, 2004.
DOI:https://dx.doi.org/10.1207/S15327043HUP1701_6
- [33] L. J. Williams, S. E. Anderson, “Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behavior”, Journal of Management, Vol.17, No.3, pp.601-617, 1991.
DOI:<https://dx.doi.org/10.1177/014920639101700305>
- [34] J. Kooman, K. Lanaj, B. A. Scott, “Intergrating the Bright and Dark Sides of OCB: A Daily Investigation of the Benefits and Costs of Helping Others”, Academy of Management Journal. Vol.59, No.2, pp.414-435, 2016.
- [35] S. M. Farmer, L. Van Dyne, D. Kamdar, “The Contextualized Self: How Team-Member Exchange Leads to Coworker Identification and Helping OCB”, Journal of Applied Psychology, Vol.100, No.2, pp.583-595. 2015.
DOI:<https://dx.doi.org/10.1037/a0037660>
-

김 경 석(Kyoung-Suk Kim)

[정회원]



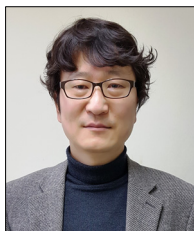
- 2004년 8월 : 고려대학교 경영학과 (경영학박사)
- 2007년 3월 ~ 현재 : 경북대학교 경영학부 교수

<관심분야>

조직행동, 조직이론, 인적자원관리

이 제 영(Jei-Young Lee)

[정회원]



- 2005년 2월 : 한국외국어대학교 신 문방송학과 (정치학박사)
- 2005년 3월 ~ 2007년 8월 : (사) 미디어미래연구소 책임연구원
- 2008년 3월 ~ 현재 : 가톨릭관동 대학교 미디어콘텐츠학부 교수

<관심분야>

미디어콘텐츠, 광고홍보, 커뮤니케이션