

## 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간 관계: 성별의 조절효과

채희선<sup>1</sup>, 박지성<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>부경대학교 경영학부, <sup>2</sup>충남대학교 경영학부

### The Relationship between Self-critical Perfectionism and Organizational Citizenship Behavior: Investigating the Roles of Gender Effect

Heesun Chae<sup>1</sup>, Jisung Park<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>School of Business, Pukyong National University

<sup>2</sup>School of Business, Chungnam National University

**요약** 본 연구는 개인 수준에서 조직시민행동이 초래하는 딜레마적 상황을 보다 잘 이해하기 위해서, 조직시민행동에 영향을 미치는 개인적 특성인 자기 비판적 완벽주의 성격과 성별효과를 검증하고자 한다. 즉, 자원보존이론을 바탕으로 자기 비판적 완벽주의 성격이 조직시민행동에 미치는 영향에 대해 논의하고, 성별 차이가 이 관계를 어떻게 변화 시키는지를 살펴보고자 한다. 본 연구에서는 자원보존이론에서 주장하듯이, 자기 비판적 완벽주의 성격은 조직시민행동에 부정적인 영향을 줄 것으로 예측하였다. 또한 성별 관련 논의들에 근거하여 여성에 비해 남성일 경우 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간 부(-)의 관계가 강하게 나타날 것임을 가설로 제시하였다. 이러한 가설들을 검증하기 위하여 한국 기업들을 대상으로 상사-부하 설문을 실시하였고, 총 150쌍의 데이터를 사용하여 위계적 선형모형 분석을 실시하였다. 분석 결과 자기 비판적 완벽주의 성격과 조직시민행동 간에 부(-)적인 영향이 있음을 확인 하였고, 이러한 부적 효과는 남성의 경우 더 강하게 나타남을 확인 하였다. 본 연구는 조직시민행동을 설명하는 개인적 특성과 성별효과를 살펴봄으로써 인해, 조직시민행동 관련된 분야에 이론적·실무적 함의를 제공한다고 할 수 있다.

**Abstract** This study examined the effects of self-critical perfectionism on organizational citizenship behavior (OCB) and the moderating effects of gender in the relationship to understand deeply the dilemmatic situation resulting from OCB at the individual level. In other words, based on the conservation of resources theory, this study examined how self-critical perfectionism influences the OCB and how gender moderates the relationship between self-critical perfectionism and OCB. More specifically, this study predicts that self-perfectionism will be negatively related to OCB. Furthermore, this negative relationship between self-critical perfectionism and OCB will be strengthened in men compared to women. To test these hypotheses, the supervisor-subordinate survey was conducted, and 150 dyad data were analyzed. The analytical results of HLM (Hierarchical Linear Modeling) showed that self-critical perfectionism negatively influenced the OCB, and this negative effect was strengthened in men compared to women. This paper suggests implications and limitations for the literature on OCB.

**Keywords** : Self-critical Perfectionism, Organizational Citizenship Behavior, Gender Effect, Conservation of Resources Theory, Hierarchical Linear Modeling

본 논문은 충남대학교 자체연구과제(2020년) 지원으로 수행되었음.

\*Corresponding Author : Jisung Park(Chungnam National Univ.)

email: jspark1@cnu.ac.kr

Received December 22, 2020

Revised January 25, 2021

Accepted February 5, 2021

Published February 28, 2021

## 1. 서론

현대의 조직들은 급변한 경영환경의 변화 속에서 탁월한 경쟁우위를 달성하고 지속적인 성장을 모색해야 하는 상황에 놓여 있다. 이러한 환경 변화에 효율적으로 대처하고 높은 성과를 창출하기 위해서는 조직구성원들의 자발적이고 추가적인 조직에 대한 기여가 무엇보다도 중요하다[1,2]. 특히, 구성원들의 조직시민행동은 직무 기술서 및 명세서에 규정된 의무와 책임 이외에 자발적으로 조직에 하는 바람직한 행위로, 이러한 조직시민행동은 기업의 성과 및 성장에 지대한 영향을 미치는 요소로 인식되고 있다[1-3]. 실제로 많은 선행 연구들이 기업 데이터를 기반으로 조직시민행동과 조직 효과성(생산성, 효율성, 수익성, 이직률 감소 등) 간 관계에 대한 유의미한 분석 결과들을 보고하고 있다[1-4].

그러나 기존 연구들은 조직시민행동이 조직에 미치는 긍정적인 효과에 지나치게 집중되어 연구가 이루어짐에 따라, 조직시민행동이 개인의 입장에서는 딜레마를 초래하는 부정적인 인식이 형성될 수 있다는 측면에 대한 고려는 미흡한 실정이다[3,5]. 즉, 조직구성원 개인 입장에서 조직시민행동은 직접적으로, 혹은 간접적으로도 공식 보상 시스템 상에서 성과로 인정받지 못하는 행위임에도 불구하고, 개인의 추가적인 노력과 시간을 투자해야 하는 활동이다[1,2]. 이러한 행위는 조직구성원이 가진 제한된 자원의 일부를 추가로 할당해야 하는 역할 외 활동으로 인식되고 있다[3]. 또한 추가적인 자원 할당에 대한 즉각적인 보상이나 혜택이 뒤따르지 않는다는 측면에서 개인들에게 딜레마적 상황을 초래한다[3,5]. 결과적으로 조직시민행동을 하는 개인들은 즉각적 보상이 뒤따르지 않더라도 본인이 가진 자원을 자발적으로 할당해야 하는 큰 비용을 동반하는 행위인 것이다. 이에 최근 연구들에서는 보다 개인의 측면에서 논의가 필요하다는 의견이 제시되고 있다.

이에 본 연구에서는 개인의 입장에서 이러한 부정적인 측면을 반영하여, 자원보존이론[6]을 중심으로 자원 손실에 대한 민감도를 반영 할 수 있는 개인적 특성인 자기 비판적 완벽주의와 성별에 주목하여 조직시민행동을 조직구성원 개인들이 어떻게 받아들이는지를 살펴보고자 한다. 이는 자원 손실에 대해 민감한 특성을 가진 조직구성원의 경우에는 조직시민행동이 초래하는 개인의 노력 및 시간 투자라는 부정적인 효과를 더 크게 해석하게 될 가능성이 높기 때문이다. 이러한 자기 비판적 완벽주의 성향을 가지고 있는 조직 구성원들은 자신의 행동이나

성과에 대해서 철저하게 검토하고, 업무 수행 과정에서 실수가 없는지 빈번하게 고려하고 검토하면서 자신에게 아주 비판적인 태도를 취한다[7]. 이들에게 조직시민행동은 자신의 자원을 추가적으로 할당해야 하는 부수적인 행위로 인식되고, 호의로 베푸는 행동이 다른 사람들에게 어떻게 받아들여질지 고민하고 재확인해야 하는 어려운 행동으로 인식 될 것이다.

뿐만 아니라, 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동의 부적 관계는 성별이라는 특성에 의해서 조절될 수 있다. 젠더 관련 선행연구들에 따르면, 남성의 경우는 제한된 자원을 활용하여 경쟁에서 이기고자 하는 특성을 가지고 있기 때문에[7,8], 조직시민행동에 미치는 부정적인 영향을 더 크게 인식 할 가능성이 높다. 이에 반해서 여성의 경우에는 동료집단에서의 관계성을 중시여기기 때문에 [8], 일부 자원의 손실이 예상되는 상황에 대한 저항이 크지 않을 것이다.

이러한 측면들을 고려한 본 연구의 목적은 첫째, 자기 비판적 완벽주의라는 개인적 특성을 통해서 조직시민행동이 개인 차원에서 즉각적 보상 없이 자원 손실이라는 딜레마적 상황을 초래하는 행위가 될 수 있다는 것을 밝히는 것이다. 둘째, 성별 효과를 통해서 이러한 주요효과 상이한 패턴을 확인하고자 한다. 이를 검증하기 위해서 150개의 상사-부하 쌍의 샘플을 위계적 선행모형으로 분석하고자 한다. 이러한 논의와 실증을 통해서 본 연구는 조직시민행동에 영향을 미치는 개인적 특성에 대한 이해를 도모하고, 이에 영향을 미치는 중요한 변수인 성별에 대해 고려하여 인력구성 시 고려해야 하는 실무적 함의를 제시하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 가설 설정

### 2.1 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동

조직시민행동은 반드시 이행되어야 하는 과업성과와는 구별되는 개념으로, 공식보상 구조에서 직접적으로나 간접적으로 성과에 연동되지 않는 구성원들의 자발적인 행동을 의미한다[1]. 구체적으로 조직시민행동은 5가지 차원으로 구분할 수 있는데, 여기에는 이타주의(altruism: 예. 과도한 업무량을 수행하는 동료들 도와주기), 성실성(conscientiousness; 예. 규범 이외의 일 수행), 스포츠맨십(sportsmanship, 예. 사소한 문제에 대해서 불만하지 않기), 공손함(courtesy; 예. 다른 사람 배려하기), 시민가치(civic virtue; 예. 조직 내 정치적 과정에 참여)가

포함된다[1]. 이와 같은 조직시민행동은 조직구성원들에게 할당된 직무 이외의 의무와 책임을 자발적으로 수행하는 행위이므로, 이타적인 행위(prosocial organizational behavior), 역할 외 행동(extra-role behavior), 주도적 행동(individual initiative behavior), 그리고 시민 조직행동(civic organizational behavior) 등으로도 불리고 있다. 이러한 조직구성원들의 바람직한 행동은 조직의 효율성을 극대화시킬 수 있다는 측면에서 그 중요성이 강조되고 있다. 실제로 조직시민행동이 조직에 미치는 긍정적인 효과에 대해서 조직성과와 수익성을 중심으로 많은 연구들이 진행되어 왔다[1-4].

그러나 조직입장에서의 바람직한 행위인 조직시민행동은 개인의 입장에서 다른 의미로 해석될 수 있다. 조직 구성원 측면에서 조직시민행동은 개인들에게 딜레마적 상황을 초래하는 행위일 수 있다[5]. 조직시민 행동은 조직 전체의 이익 및 성과 증진을 위해서는 장기적으로 큰 혜택을 제공하지만, 개인들에게는 공식보상 시스템에서 성과로 인정받지 못하면서도 추가적인 노력과 시간의 투자라는 개인의 자원 손실을 통한 희생을 동반하는 활동일 수 있다[3,5]. 뿐만 아니라, 추가로 할당된 자원에 대한 보상이 지연되어 미래 어느 시점에 이루어진다는 측면에서 투자한 자원의 회수 또는 보상의 불확실성이 커진다. 또한 조직시민행동으로 인해 혜택을 받은 상대방으로부터의 무임승차(free-rider) 문제도 발생할 수 있는데[5], 이러한 무임승차 문제는 개인들에게 조직시민행동이 현재 가진 자원의 손실로 인식되고 조직시민행동을 함으로써 역설적으로 극도의 상실감을 경험하게 될 수도 있다. 이러한 측면에서 조직시민행동은 현재 자원의 손실과 미래 추가로 획득할 수 있는 자원의 불확실성으로 인한 불안을 야기시키는 행동이며, 자원 손실에 대한 민감도가 높은 조직구성원일수록 이에 대한 불안감은 증가되어 결국 조직시민행동을 꺼리게 된다.

특히 이러한 자원 손실에 대한 인식 정도는 개인의 특성에 따라 큰 차이를 보일 수 있다. 자기 비판적 완벽주의는 자원 손실에 대한 인식에 영향을 미칠 수 있는데, 일반적으로 자기 비판적 완벽주의 성향은 철저하게 자신의 행동을 검토하고 스스로에 대해 비판적인 태도를 취하는 성향을 의미한다[7]. 특히 이러한 성향을 가진 사람들은 타인에게 거절당하거나 비판 받는 것에 대해 매우 민감하며, 실수를 하지 않기 위해서 여러 번 자신의 행동을 반복하여 검토한다. 이러한 이유로 자기 비판적 완벽주의 성향을 가진 조직구성원들은 본인이 가용 가능한 자원을 자신의 행동을 분석하고 검토하여 완벽하게 문제

를 해결하려는 것에 투입하고자 한다[8]. 그 결과, 이들은 자원 손실을 초래 하는 상황에 아주 민감하게 반응하여 추가적인 자원의 투입이 동반되는 조직시민행동을 부정적으로 인식하게 될 가능성이 높다.

자원보존이론[6]에 의하면, 사람들은 기본적으로 가능한 많은 자원을 확보하고자 하는 경향을 가지고 있으며, 확보된 자원을 유지하고 보존하고자 한다고 설명한다. 이때 확보된 자신의 자원이 손실되거나 미래에 손실을 초래하는 가능성이 있을 때 자원의 풀을 유지·확보하기 위해 더욱 노력한다[6]. 조직시민행동은 자기 비판적 완벽주의를 가진 사람들에게는 당장의 이득 없이 자신의 가용 가능한 자원의 손실을 초래하는 위험한 행동으로 간주된다[8]. 이러한 성향은 추가적인 직무 이외의 행동이 다른 구성원들에게 수용 가능한 것인지 끊임없이 확인하려 한다[7]. 또한 자발적인 업무를 수행하면서도 잘못된 점이 없는지 관찰하고 검토하고자 할 것이다. 따라서 자기 비판적 완벽주의를 가진 조직 구성원들에게 조직시민행동은 미래에 추가적 자원의 확보가 불확실하면서 현재 가용 가능한 자원의 손실의 초래하는 행동일 것이다. 이에 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동의 부(-)적 관계에 대해서 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설1. 자기 비판적 완벽주의는 조직시민행동과 부(-)적인 관계를 가질 것이다.

## 2.2 성별의 조절효과

성별효과와 관련된 선행 연구들에 의하면, 가용 자원의 사용과 공공의 이익 실현의 중요도 인식은 성별에 따라 다르게 나타난다[9,10]. 개인 간 차이는 있으나 그 동안 젠더 관련 연구들에서 밝혀진 바에 따르면, 일반적으로 남성의 경우는 조직 내 경쟁구도에서 우위를 차지하고자 하며, 경제적 교환관계에 기반하여 본인의 가용 가능한 자원을 전략적으로 활용하고자 한다[9-11]. 남성은 자신의 행동에 대해서 충분한 보상이 주어지지 않는 불확실성에 더 큰 영향을 받으며, 실질적 이득 없는 공공의 이익실현 행위를 자원의 비효율적 사용으로 여긴다[11]. 이에 반해서 여성의 경우는 사회적 관계 형성에 보다 집중하여 단기간에 자원의 투입 및 손실이 수반되더라도 공공의 이익 실현을 위해 기꺼이 자신의 가용 자원을 사용하려는 성향이 강하게 나타난다[9,10]. 즉, 개인 차이가 있으나 전반적으로 여성은 현재의 자원 투자에 대한 회수 및 보상의 지연이라는 불확실성에 대해 덜 민감하다는 특성을 보인다[11].

이와 같은 성별 특성의 차이는 자기 비판적 완벽주의를 가진 조직 구성원이 조직시민행동을 인식하는 방법에 영향을 미칠 수 있다. 즉, 자기 비판적 완벽주의 성향을 가진 남성의 경우는 미래에 추가 자원 확보가 불확실하며, 단기적인 이익이 동반되지 않으면서 추가적인 자원의 손실을 야기하는 조직시민행동의 부정적 영향을 더 크게 해석 하게 될 가능성이 높다. 이러한 측면에서 남성의 경우 자신이 투입한 자원의 효율성을 추구하기 위해서 본인에게 할당된 직무에 집중하여 실수 없이 완벽하게 처리하여 보상받는 것에 집중할 것이다. 반면, 자기 비판적 완벽주의 성향을 가진 여성의 경우는 사회적 교환관계를 중요시하며 자원 손실에 대한 불확실성에 민감도가 덜하기 때문에 남성에 비해 조직시민행동에 대한 부정적 인식이 감소하게 될 것이다. 뿐만 아니라, 단기적으로는 자원의 손실이 발생하더라도 다른 조직구성원들과 좋은 관계를 유지하며 이들을 돕는 행위에 대한 거부감이 덜할 것이다. 이러한 측면에서 성별은 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간 부(-)적 관계를 조절할 것이라는 가설을 설정한다. 즉, 남성의 경우 여성에 비해 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간 부(-)의 관계가 보다 강하게 나타날 것이다.

가설2. 성별은 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간 부(-)적 관계를 조절할 것이다. 즉, 남성의 경우 여성에 비해서 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간 부(-)적 관계가 보다 강할 것이다.

### 3. 연구방법

#### 3.1 연구대상

본 연구에서는 다양한 산업군(전자, 통신, 자동차, 제조 등)에 종사하고 있는 국내기업들의 구성원들을 대상으로 설문을 진행하였다. 설문원천을 분리하기 위해서 설문지는 조직구성원용과 그들의 직속상사용으로 구성하였다. 조직구성원용 설문지를 통해서 개인변수(자기 비판적 완벽주의)와 성별을 측정하였고, 직속상사용 설문지를 통해서 본 연구의 결과변수(조직시민행동)를 측정하였다. 총 200부의 설문지가 배포되었고 이 중에 180부가 회수되었다(응답률 90%). 회수된 설문지 중에 불성실한 응답과 상사-부하 간 대응되는 않는 설문지를 제거하고 최종 분석에 150부가 사용되었다.

최종 분석에 사용된 150명 조직구성원들의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 조직구성원의 평균 연령은 35.1세, 남성이 76명으로 전체의 50.1%를 차지했다. 학력은 고등학교 졸업 3명(2.0%), 2년제 대학원 졸업 40명(26.7%), 대학 졸업 93명(62.0%), 대학원 이상 14명(9.3%)이며, 근속년수는 5년 미만 83명(55.3%), 5년 이상 10년 미만 36(24.0%), 10년 이상 15년 미만 17명(11.3%), 15년 이상 20년 미만 6명(4.0%), 그리고 20년 이상 8명(5.3%)으로 나타났다.

#### 3.2 측정변수

본 연구에서 사용된 변수들은 리커트 방식의 7점 척도(1=전혀 아니다, 7=매우 그렇다)로 구성되었다.

##### 3.2.1 자기 비판적 완벽주의

자기 비판적 완벽주의는 성과에 대해 지나치게 높은 기준을 설정하고, 과도하게 비판적으로 자신을 평가하려는 개인적 성향을 의미하며, 본 연구에서는 [8]이 측정된 4개 설문 문항을 사용하였고, 구체적인 설문 문항의 예는 다음과 같다. “나는 주의 깊게 무엇인가를 할 때에도 정확하고 올바르게 되지 않는다고 느낄 때가 종종 있다.”, “나는 여러 번에 걸쳐 확인 절차를 거치기 때문에 일이 밀리는 경향이 있다”. 신뢰도는(Cranbach's alpha)는 .75였다.

##### 3.2.2 성별

성별은 ‘남자 = 0’ 과 ‘여자 = 1’로 터미 변수화 하였다.

##### 3.2.3 조직시민행동

조직시민행동은 ‘일반적으로 조직의 공식적인 보상 시스템에 의하여 직접적으로 또는 구체적으로 인정되지 않는 자발적인 행동으로서, 조직의 효과적인 운영에 공헌하는 개인의 행동’으로 정의하였다. [12]가 개발한 측정문항을 사용하였고, 구체적인 설문 문항의 예는 다음과 같다. “이 직원은 의무적으로 규정되진 않았지만, 조직에 도움임 되는 일들을 수행한다.”, “이 직원은 조직에 긍정적인 변화를 가져다 줄 아이디어들을 이야기 한다.”등으로 구성되어 있고, 신뢰계수의 값은 .96이다.

##### 3.2.4 통제변수

본 연구는 3가지 인구통계학적 변수(연령, 근속년수, 교육수준)를 통제하여 가설 검증 결과의 타당도를 높이

고자 하였다. 연령과 근속년수는 연수로 측정하였고, 교육수준은 '고졸' = '1', '2년제 전문대 졸업' = '2', '대학 졸업' = '3', '대학원 이상' = '4'로 측정하였다.

### 3.3 분석 방법 및 결과

변수들 간의 관계는 상관관계 분석을 실시한 결과는 <표 1>과 같다.

본 연구에 사용된 변수들의 신뢰도, 기술통계 및 상관관계는 아래 <표 1>에 제시되어 있다. 각 변수의 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha$ 값을 통해 확인하였다. 자기 비판적 완벽주의는 .75이고 조직시민행동은 .96으로 모두 양호하였다. 상관관계 분석결과, 자기 비판적 완벽주의는 결과변수인 조직시민행동과 통계적으로 부(-)의 상관관계( $r=-.20, p<.05$ )를 보였다.

[13]을 기반으로 위계적 선행모델링 분석을 실시한 결과, 가설 1에서 예측한 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간의 부(+)적 관계는 <표 2>의 모형 1에서 확인할 수 있다. 즉, 자기 비판적 완벽주의는 조직시민행동과( $\gamma=-.14, p<.05$ ) 통계적으로 유의미한 결과를 보였다. 가설 2에서 성별의 조절효과를 가설화 하였으며, 남성의 경우에 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동 간 부적 관계를 더 강하게 조절할 것이라 예측하였다. <표 2>의 모형 3에서 볼 수 있듯이, 성별( $\gamma=.31, p<.05$ )은 자기 비판적

완벽주의와 조직시민행동의 관계를 정(+)적으로 조절하였다.

또한 <그림 1>은 [14]에 기반하여 분석한 조직시민행동에 대한 자기 비판적 완벽주의와 성별의 상호작용 그래프이다. 남성일 때(simple slope=-.59,  $t=-2.58, p<.01$ )에는 통계적으로 유의미한 기울기를 보였으며, 상호작용 패턴은 자기 비판적 완벽주의와 조직시민행동의 부(-)적 관계가 강화됨을 나타내고 있다. 반면에 여성일 때(simple slope=.02,  $t=.97, ns$ )에는 통계적으로 유의미하지 않은 기울기를 보였다.

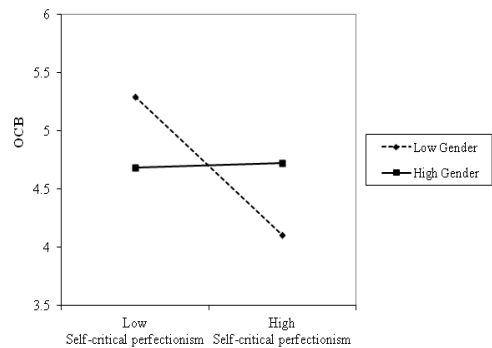


Fig. 1. The Moderating effect of gender

Table 1. Descriptive statistics and correlations<sup>a</sup>

Variable	M	S.D.	1	2	3	4	5	6
1. Age	35.15	7.12						
2. Tenure	5.93	5.31	.53***					
3. Education level	2.79	.63	-.18*	-.14				
4. Self-critical perfectionism	4.04	.78	-.04	-.07	-.09	(.75)		
5. Gender	.49	.50	.01	.04	-.03	-.04		
6. Organizational citizenship behavior	5.03	.81	-.06	-.19*	.18*	-.20*	-.10	(.96)

\* :  $p<0.05$ , \*\* :  $p<0.01$ , \*\*\* :  $p<0.001$

Table 2. Hierarchical Regression results

Variable	Organizational Citizenship Behavior		
	Model 1	Model 2	Model 5
	b	b	b
Age	-.01	-.01	-.01
Tenure	.02	.02	.03
Educational level	.16	.16	.16
Self-critical perfectionism	-.14*	-.14*	-.29**
Gender		-.01	.01
Self-critical perfectionism x Gender			.31*
Pseudo R square	.08	.08	.09

N = 150. \* :  $p<0.05$ , \*\* :  $p<0.01$ , \*\*\* :  $p<0.001$

#### 4. 결론

조직구성원들의 조직시민행동은 급변하는 환경 속에서 기업이 지속적인 생존과 번영을 위해 반드시 필요한 바람직한 행동으로 간주되고 있다. 이에 많은 조직시민행동에 대한 연구들이 지나치게 조직 차원에서 조직시민행동이 미치는 긍정적인 효과에만 치중되어 진행되었다 [3,5]. 그러나 기업의 높은 성과 달성에 핵심이 되는 이러한 조직시민행동은 조직 공공의 이익에는 도움이 되지만, 개인의 입장에서서는 즉각적인 보상이 주어지지 않고 무임승차 문제가 야기 될 수 있는 딜레마적 상황을 초래한다. 이에 본 연구는 이러한 딜레마 상황을 설명하는 개인의 특성 변수들 중 자기 비판적 완벽주의 성향에 대해 다루었으며, 이러한 관계에 있어 성별 효과에 대해서도 살펴 보았다. 실증 연구 결과, 자기 비판적 완벽주의는 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미쳤으며, 남성의 경우 이러한 부정적 효과가 여성에 비해 더 크게 나타났다.

이러한 결과를 바탕으로 본 연구가 가진 학문적·실무적 함의를 제시하면 다음과 같다. 먼저, 본 연구는 그간 연구가 미흡했던 자기 비판적 완벽주의가 조직시민행동에 미치는 영향을 살펴봄으로써 조직시민행동 발현에 있어 영향을 미치는 개인 특성에 대한 논의를 풍성하게 하는데 공헌했다고 본다. 특히 자기 비판적 완벽주의가 조직시민행동에 미치는 영향력을 자원보존이론[6]을 적용하여 살펴본 점은, 그간 조직시민행동에 대한 연구들이 사회교환이론(Social exchange theory)을 바탕으로 진행된 것과는 달리 새로운 관점을 제공하였다는 점에서 이론적인 기여가 있다. 또한 본 연구가 그간 통제변수로 설정함으로써 간과해왔던 성별효과에 대해 살펴보았다는 점도 의미 있는 시도일 수 있다. 본 연구에서는 성별 특성에 따라 자기 비판적 완벽주의가 조직시민행동을 함에 있어서 인식하는 자원에 대한 민감도, 경제적·사회적 관계의 중요도, 불확실성에 대한 인내가 미치는 영향력을 고려하였다. 분석 결과, 여성의 경우 이타적 행동에 우호적이며, 사회적 관계형성에 많은 비중을 두고 일부 자원의 손실이 예상되는 행동에 참여하는 반면, 남성의 경우는 즉각적 보상이 뒤따르는 행동에 자원을 전략적으로 활용한다는 것을 확인 할 수 있었다. 이것은 남성과 여성의 서로 다른 자원 배분 메커니즘을 실제 데이터를 통해 검증하였다는 점에 큰 의의가 있다.

실무적 측면에서 본 연구의 결과는 조직구성원 개인의 입장에서 조직시민행동을 어떻게 이해하고 해석 할 수 있는지에 대한 논의를 확장했다는 데 의의가 있다. 즉, 본

연구의 결과에 기반 할 때, 개인의 기질적 특성에 주목하여 구성원들을 채용·배치·교육 훈련시킴으로써 조직의 성과 창출에 중요한 영향을 미치는 조직구성원의 조직시민행동을 장려할 수 있다. 또한 개인 차이는 있으나 남성과 여성의 상이한 행동패턴을 파악하여, 공공의 이익 실현이나 우호적 관계 구축이 필요한 팀에서 구성원의 성별 구조를 어떻게 해야 하는지를 고민하는 실무자들에게도 의미 있는 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

이와 같은 이론적·실무적 시사점에도 불구하고 보완되어야 하는 한계점을 가지고 있다. 우선 데이터 수집과 관련하여 동일 시점에서 측정한 횡단 자료이기 때문에 갖는 인과성 문제에 대해 충분한 고려가 필요하다. 본 연구에서는 상사를 통해서 조직 구성원의 조직시민행동을 측정함으로써 횡단 자료가 갖는 단점을 극복 하고자 하였다. 하지만 추후 연구에서는 종단자료를 통해 명확한 인과성 검증이 필요하다. 또한 본 연구에서는 개인 특성에 집중하여 조직시민행동과의 연관성에 대해 고려하였지만, 행동 수행에 영향을 미치는 중요한 사회관계 대상자인 상사나 동료의 효과에 대해 살펴 볼 필요성이 있다. 상사나 동료는 자원손실에 민감한 자기 비판적 완벽주의 성향을 가진 구성원들에게 자원 확보의 중요한 수단이 될 수 있다. 따라서 상사의 리더십이나 상사의 지원, 동료의 우호적 특징, 팀의 협동적 분위기 등 제 3의 의미 있는 조절변수에 대한 고려가 필요하다. 마지막으로 성별뿐만 아니라, 세대나 직무 특성 효과 역시 조절변수로 향후 연구에서 고려할 수 있다.

#### References

- [1] D. W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior*. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [2] D. W. Organ, Podsakoff, P. M., S. P. MacKenzie, *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. London, UK: Sage Publications, 2006.
- [3] P. Podsakoff, S. MacKenzie, J. Paine, D. Bacharach, "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://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00047-7](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00047-7)
- [4] P. Podsakoff, S. W. Whiting, P. M. Podsakoff, B. D. Blume, "Individual-and Organizational-level Consequences of Organizational Citizenship Behavior: A Meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.94, No.1 pp. 122-141, 2009.

DOI:<https://doi.org/10.1037/a0013079>

- [5] J. Joireman, D. Kamdar, D. Daniels, B. Duell, "Good Citizens to the End? It Depends: Empathy and Concern with Future Consequences Moderate the Impact of a Short-term Time Horizon on Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol.91, No.6 pp. 1307-1320, 2006.  
DOI:<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1307>
- [6] S. E. Hobfoll, "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress", *American Psychologist*, Vol.44, No.3 pp. 513-524, 1989.
- [7] D. M. Dunkley, D. C. Zuroff, K. R. Blankstein, "Self-critical Perfectionism and Daily Affect: Dispositional and Situational Influences on Stress and Coping", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.84, No.1 pp. 234-255, 2003.  
DOI:<https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.1.234>
- [8] P. E. Flaxman, J. Menard, F. W. Bond, G. Kinman, "Academics' Experiences of a Respite from Work: Effects of Self-critical Perfectionism and Pervasive Cognition on Postrespite Well-being", *Journal of Applied Psychology*, Vol.97, No.4 pp. 854-865, 2012.  
DOI:<https://doi.org/10.1037/a0028055>
- [9] J. Park, H. Chae, "Coworker Social Loafing and Knowledge Sharing: The Moderating Role of Gender Effects", *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, Vol.18, No.6 pp. 256-262, 2017.
- [10] R. J. Burke, M. G. Rothstein, J. M. Bristor, "Interpersonal Networks of Managerial and Professional Women and Men: Descriptive Characteristics", *Women in Management Review*, Vol.10, No.1 pp. 21-27, 1995.  
DOI:<https://doi.org/10.1108/09649429510077458>
- [11] A. M. Konrad, J. E. Ritchie Jr., P. Lieb, E. Corrigan, "Sex Differences and Similarities in Job Attribute Preferences: A Meta-analysis", *Psychological Bulletin*, Vol.126, No.4 pp. 593-641, 2000.  
DOI:<https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.4.593>
- [12] K. Lee, N. J. Allen, "Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions", *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.1 pp. 131-142, 2002.  
DOI:<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.131>
- [13] J. Cohen, P. Cohen, S. G. West, L. S. Aiken *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*(3rd ed.). Mahwah, NJ: Erlbaum, 2003.
- [14] L. S. Aiken, S. G. West, *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Newbury Park, CA: Sage, 1991.

채 희 선(Heesun Chae)

[정회원]



- 2010년 8월 : 서울대학교 경영대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2017년 2월 : 서울대학교 경영대학원 경영학과 (경영학박사)
- 2020년 9월 ~ 현재 : 부경대학교 경영학부 조교수

<관심분야>

지식경영, 리더십

박 지 성(Jisung Park)

[정회원]



- 2007년 8월 : 서울대학교 경영대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2016년 2월 : 서울대학교 경영대학원 경영학과 (경영학박사)
- 2017년 9월 ~ 현재 : 충남대학교 경영학부 조교수

<관심분야>

지식경영, 인적자원관리