한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2006. Vol. 19, No. 3, 421-445

심리적 계약 위반의 영향에서 집단 절차공정성 풍토의 조절효과: 다수준 접근법을 중심으로*

김 민 수† 박 지 은

이화여자대학교 경영학과

많은 조직들이 급변하는 환경에 대처하기 위해 집단을 중심으로 업무를 수행하면서 집단 내 구성원간의 상호의존성이 높아지고 있다. 하지만 기존의 심리적 계약 연구에서는 개인수준의 변인들에 초점을 맞추었을 뿐, 조직구성원들에게 실제적으로 중요한 영향을 미치는 집단의 효과를 살펴본 연구는 아직 시도되지 않았다. 이에 본 연구에서는 심리적 계약 위반 연구에 다수준 관점을 적용시킴으로써 심리적 계약을 통한 고용관계를 보다 폭넓게 살펴보고자 한다. 특히 심리적 계약 위반을 해석하는데 중요한 역할을 하는 절차공정성을 중심으로, 즉, 집단 내 다른 구성원이 위반을 일으킨 사건의 절차가 공정하다고 생각하는지의 여부가 개인의 조직에 대한 태도(직무만족, 조직몰입, 이직의도)에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하였다. 이를 위해 3개 조직, 32개 집단, 182명의 일반 사무직 종사자들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 분석 결과, 심리적 계약 위반과 조직구성원들의 태도와의 관계에서 직무만족을 제외한 조직몰입과 이직의도 사이의 관계에 집단의 절차공정성 풍토가 유의한 조절효과를 보이는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 심리적 계약 위반이 조직구성원들에게 미치는 영향을 재입증하였을 뿐 아니라, 심리적 계약 연구에서 그동안 살펴보지 않았던 집단의 효과를 입증함으로써 고용관계에 대한 폭넓은 이해를 제공한다는 중요한 시사점을 갖는다.

주요어 : 심리적 계약 위반, 절차공정성, 집단풍토, 직무만족, 조직몰입, 이직의도

---

* 보다 나은 논문이 되도록 귀중한 조언을 해주신 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 김민수, 이화여자대학교 경영학과, kimmin@ewha.ac.kr

급변하는 시장과 기술 환경에 능동적으로 대처하기 위한 방안으로 많은 조직들이 팀을 기반으로 업무를 수행하기 시작하였으며, 상호의존적인 기능과 능력을 가진 팀 구성원간의 상호의존성이 높아지고 있다(Devine, Clayton, Philips, Dunford, & Melner, 1999). 따라서 이들은 업무 내·외적으로 서로 영향을 주고받으며, 집단 내 다른 구성원은 조직생활에서 개인에게 중요한 영향을 미치는 존재로 부각되었다. 이에 많은 연구자들이 집단을 중심으로 집단의 효과를 살펴보기 시작하였고(Colquitt, 2001; Kirkman, Jines, & Shapiro, 2000; Korsgaard, Schweiger, & Sapienza, 1995; Philips, Douthitt, & Hyland, 2001), 집단의 효과를 살펴보는 연구의 흐름은 심리적 계약 위반 연구 분야에도 나타나기 시작하였다.

기존의 심리적 계약 위반(psychological contract breach) 연구들은 위반을 주로 개인수준에서 일어나는 현상으로 여겨왔다. 심리적 계약 위반을 개인수준에 초점을 맞추었다는 것은 계약 자체가 주관적인 특성이 강하기 때문에 계약을 형성하고 이의 위반에 대해 지각하는 당사자 개인의 생각이 무엇보다 중요하다는 점을 시사한다. 물론 위반에 대한 개인의 지각을 살펴본 연구들이 실증지지 되고는 있지만(Coyle-Shapiro & Neuman, 2002; Ho, Weingart, & Rousseau, 2004; Raja, Johns, & Ntalianis, 2004), 팀을 중심으로 하는 최근 조직의 관리 변화 현상을 고려할 때 위반 연구에서 개인 뿐 아니라 집단수준의 설명이 더 요구된다(Colquitt, Noe, & Jackson, 2002; Dietz, Pugh, & Wiley, 2004; Hoftmann, Morgeson, & Gerras, 2003; Mossholder, Bennett, & Martin, 1998; Naumann & Bennett, 2000; Zohar & Luria, 2005).

이에 Dabos와 Rousseau(2004), 그리고 Ho (2005)의 연구에서 심리적 계약이 각 개인이 주관적으로 생각하는 것이기는 하지만 조직구성원들이 동일한 조직에 속해 있기 때문에 서로에게 영향을 미칠 수 있다는 사실이 밝혀졌다. 특히 심리적 계약에서 다른 사람들이 계약을 어떻게 생각하는가의 중요성이 부각되고 있다. 왜냐하면 심리적 계약은 개인의 인지과정을 통해 이루어지는 것이기 때문에, 개인이 어떤 사람을 기준(reference)으로 정하는가에 따라 그 내용이 크게 달라지기 때문이다. 그러므로 심리적 계약 위반 연구에서 개인 자신뿐 아니라 개인이 속한 집단의 영향을 살펴보는 일은 중요하다.

한편 심리적 계약 위반 연구에서는 위반에 영향을 미치는 요인으로 공정성을 강조하고 있다(Robinson & Morrison, 2000). 개인이 지각하는 위반에 대한 공정성이 조직에 대한 태도에 영향을 미친다는 사실이 밝혀지면서 그 중요성이 더해지고 있다(Morrison & Robinson, 1997; Robinson & Morrison, 2000; Turnley & Feldman, 1999). 이렇게 심리적 계약 위반 지각에 영향을 주는 공정성에 관한 연구에서는 최근 공정성이 개인수준을 넘어서 집단수준에서 효과를 가진다는 논의가 이루어지고 있다(Colquitt, et al., 2002; Dietz, Robinson, Folger, Baron, & Schulz, 2003; Liao & Rupp, 2005; Mossholder et al., 1998; Naumann & Bennett, 2000; Roberson & Colquitt, 2005; Yang, Peng, & Mossholder, 2004). Colquitt 등(2002)에 따르면, 집단 구성원들은 공정성에 대해 유사한 지각을 형성하게 되는데, 이를 집단풍토 개념을 사용하여 공정성 풍토로 설명하였다. 이는 개인을 둘러싼 환경 중에서도 개인과 직접적으로 관련이 되어 가장 큰 영향을 미치는 집단의 중요성이 강조된다는 것으로 해석된다(Naumann & Bennett,

2000). 그러므로 심리적 계약의 위반에서도 공정성 풍토의 영향을 기대해 볼 수 있을 것이다. 그리고 집단의 영향을 계량적으로 밝혀낼 수 있도록 다수준 분석(multilevel analysis) 도구의 발달 및 계량적 연구의 발전이 이루어짐에 따라(Klien & Kozlowski, 2000), 심리적 계약에서 '집단' 이슈를 이론적으로는 물론 방법론적으로도 풀어낼 수 있게 되었다.

이에 본 연구에서는 심리적 계약 위반에 관한 연구에 다수준 관점을 적용시킴으로써 심리적 계약을 통한 고용관계를 보다 폭넓게 이해하고자 한다. 심리적 계약 위반은 조직구성원들의 태도에 영향을 미치는데, 이때 위반을 일으킨 사건을 어떻게 해석하는가에 따라 위반의 효과가 조절된다(Robinson & Morrison, 2000). 이에 따라 본 연구에서는 심리적 계약 위반이 조직구성원들의 태도에 미치는 영향과 심리적 계약 위반을 해석하는데 있어 집단수준의 절차공정성의 효과를 살펴보고자 한다. 이를 통해 개인수준에서만 논의가 되었던 심리적 계약 위반에 대한 해석과정을 집단수준에서 살펴봄으로써 위반의 효과를 보다 포괄적으로 이해할 수 있을 것이다.

개인수준에서 심리적 계약 위반의 효과

심리적 계약은 개인과 조직 간의 상호의무에 대한 개인의 믿음이다(Rousseau, 1995). 즉, 조직과 조직구성원의 상호의무로 조직이 나에게 제공할 것이라고 약속한 의무들과 이에 상응하여 내가 조직에게 제공할 것이라고 기대한 약속들로 구성된다(Lester, Turnley, Bloodgood, & Bolino, 2002). 전자의 예로는 고용안정, 승진기회, 보상제도 등이 있으며, 후자의 예로는 조직에 대한 충성심과 업무시간 준수 등을 들 수 있다. 또한 심리적 계약은 특정 사안에 대하여 자신의 인지과정을 통해 의무를 형성하는 각 개인의 신념으로 주관적인 특성이 강한 개념이다. 예를 들어 만약 개인이 조직에 들어가면서 그 조직에서 5년 동안 재직할 것이라고 생각했다면, 이 사람의 고용기간에 대한 심리적 계약은 5년이라고 할 수 있다.

이러한 심리적 계약은 상호 의무를 가진 주체들이 그 약속에 대해 어떻게 행동하는가에 따라 충족되기도 하고 충족되지 않기도 한다. 심리적 계약이 충족되지 않은 경우를 심리적 계약의 위반이라고 하며, Morrison과 Robinson (1997)은 하나의 주체가 상대방에게 심리적 계약으로 약속한 것과 이를 이행한 것에 대해 인지적으로 평가를 내리는 것이라고 정의하였다. 다시 말해 한 구성원이 조직에게 헌신하는 정도에 상응하여 조직은 구성원과 맺은 심리적 계약의 의무를 지켜야 하는데, 이를 지키지 않았을 경우를 심리적 계약 위반이라고 한다(Morrison & Robinson, 1997; Rousseau, 1995; Turnley & Feldman, 1999).

심리적 계약 위반은 최근 들어 조직이 급변하는 조직 환경에 적응하기 위해 전략적 · 제도적으로 변신을 추구하면서 관심이 높아지고 있다. 이와 같은 조직의 혁신은 조직구성원들에게 새로운 심리적 계약을 요구하는데, 이 때문에 기존의 계약을 고수하고자 하는 조직구성원들은 이를 계약 위반으로 지각하게 된다(Rousseau, 1989). 또한 최근 고용관계 형태가 변화함에 따라 개인별로 그들이 조직에 대해 지각하는 심리적 계약이 다양해져서 획일적인 고용관리로는 위반이 발생할 수밖에 없다. 그리고 조직변화가 빈번하게 일어남에 따라 심리적 계약의 상호의무 내용들이 점차 불명확하게 되어 상호의무의 이행을 더욱 어렵게 만

들 수 있다. 이러한 이유로 현재 심리적 계약 위반이 보편화 되고 있는 실정이다(Kissler, 1994; Morrison, 1994). 이에 심리적 계약 위반에 대한 효과와 그 메카니즘을 밝히는 연구는 현 기업에 중요한 이슈로 등장하고 있다.

기존의 심리적 계약 위반에 관한 연구에서는 개인수준에서 위반의 효과를 설명하고 있다. 이에 본 연구에서는 위반 과정에서 집단의 영향을 살펴보기에 앞서, 개인수준에서 위반의 효과가 존재하는지를 검증하고자 한다.

Robinson(1995)의 연구를 비롯하여 많은 연구들은 심리적 계약 위반이 일어나는 것은 보편적인 일로써 심리적 계약은 다양한 부정적인 결과들과 관련이 있음을 제시하고 있다(Robinson, Kraatz, & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 1995; Robinson & Rousseau, 1994). 본 연구에서는 심리적 계약 위반의 효과로 조직구성원들의 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 대해 살펴보고자 한다. 먼저 직무만족은 개인의 직무에 대한 태도로, 개인이 직무나 직무경험에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 긍정적인 감정 상태이다. 그리고 이는 조직구성원들의 긍정적이고 부정적인 감정상태 모두를 살펴볼 수 있는 일반적인 태도로, 심리적 계약 연구에서 고려되고 있는 보다 구체적인 정서적 반응과 관련이 있다. 직무만족에 대한 연구들을 살펴보면, 직무만족이 낮은 조직구성원일수록 다양한 방법을 통해 조직에 대한 기여를 낮춘다고 밝히고 있다(Locke, 1976; Rusbult, Farrell, Rogers, & Mainus, 1988; Withey & Cooper, 1989). 다음으로 조직몰입은 한 조직의 가치 규범에 대해 개인이 느끼는 동일화의 정도와 이를 실현시키는 자발적 의지로(Porter, Steers, Mowday, & Boulin, 1974), 조직에서 조직유효성을 평가하는 중요한 변수이다. 조직몰입이 높은 구성원들은 조직의 유효성을 판단할 수 있는 직무성과 및 조직시민행동과 높은 관련이 있음이 입증되면서 그 중요성이 강조되고 있다. 마지막으로 이직의도는 조직구성원이 조직을 자발적으로 떠나려는 것을 의미한다(Farrell, 1983). 즉 조직을 떠나거나 옮기려는 행위, 다른 직장의 탐색, 이직을 생각하는 행위를 의미한다. 이는 조직의 유효성을 판단하는 중요한 요인이다.

Turney와 Feldman(2000)은 심리적 계약을 개인과 그가 속한 조직 간의 사회적 교환관계의 일종으로 보았다. 심리적 계약이 위반되었다는 사실을 지각한 개인은 곧바로 조직에 대해 자신의 태도와 행동을 부정적으로 바꾸지는 않는다. 심리적 계약 위반은 형평성 이론(equity theory)에서 언급한 개인의 노력과 이에 상응하는 결과에 대한 비교과정(comparison process)을 거치게 되는데, 이를 통해 양당사자의 계약에 대한 유지여부를 고려하게 된다(Adams, 1963). 이 비교과정에서 심리적 계약이 상호적인 의무들에 대한 지각이라는 특성이 강조되며, 양당사자들의 기여와 약속들을 어떻게 생각할 것인가는 상대방이 약속한 것 중에서 그것을 이행한 정도와 내가 약속한 것 중에서 그것을 이행한 정도를 비교하여 결정한다. 즉, 조직이 약속한 것을 얼마나 잘 이행하였는가와 내가 약속한 것을 얼마나 잘 이행하였는가를 비교하는 것이다. 이 비교과정에서 불균형을 지각하게 되면 위반에 대한 부정적인 견해를 가지게 된다. 따라서 비교과정에서 불균형을 경험한 조직구성원들은 노력과 결과를 주고받는 교환관계에 균형을 회복하려고 동기부여 될 것이다(Robinson, 1995). 이상의 논의와 같이 형평성 이론에 따라 심리적 계약 위반을 지각한 조직구성원들은 조직에 대한

그들의 기여 수준을 낮추거나 조직에 대한 기대를 낮추려는 경향이 있고, 이러한 경향성은 구성원의 태도에 영향을 미칠 것이다. 따라서 심리적 계약 위반은 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 영향을 미칠 것이라고 예상할 수 있다. 위의 논의를 토대로 심리적 계약 위반의 효과에 대한 가설을 도출하면 다음과 같다.

가설 1-1. 심리적 계약 위반이 증가할수록 조직구성원들의 직무만족은 감소할 것이다.

가설 1-2. 심리적 계약 위반이 증가할수록 조직구성원들의 조직몰입은 감소할 것이다.

가설 1-3. 심리적 계약 위반이 증가할수록 조직구성원들의 이직의도는 증가할 것이다.

다수준 접근을 통한 심리적 계약 위반의 해석과정: 집단의 절차공정성 풍토

심리적 계약 위반이 조직구성원들의 태도에 영향을 미친다는 사실이나 심리적 계약 위반에 영향을 미치는 요인을 밝힌 연구는 많이 제시되고 있다. 하지만 위반에 의해 발생하는 부정적인 결과들을 줄일 수 있는 방법에 대한 연구는 부족하다. 현재 위반의 효과를 조절하는 요인으로 절차공정성을 중심으로 논의가 이루어지고 있으며, 그 중 Turnley와 Feldman (1999)의 연구에 따르면 절차공정성이 심리적 계약 위반과 이직의도와의 사이에 영향을 미친다고 밝혀졌다.

Morrison과 Robinson(1997)은 심리적 계약 위반에 대한 프로세스를 제시하면서, 위반에 대한 해석이 위반과 결과변수들 사이에 매우 중요하며, 이들 사이의 관계를 조절할 것이라고 주장하였다. 조직구성원들이 위반을 지각하더라도 대부분 그것이 바로 행동으로 이어지지는 않는다. 사람들은 특히 예상하지 못했거나 부정적인 사건에 직면하게 되면 그 사건을 해석하고자 이에 대한 정보를 찾게 되므로(Wong & Weiner, 1981), 심리적 계약 위반 자체는 인지적 해석과정을 일으키게 된다. 즉, 위반을 지각하게 되면 구성원들은 이에 대한 이유나 설명을 찾는 등 사후에 이 사건을 해석하려는 과정을 거치게 된다. 다시 말해, 같은 사건을 경험하더라도 자신이 가지고 있는 인지적 틀에 의해 그 사건을 다시 생각하게 되기 때문에, 각 개인이 위반을 사후적으로 어떻게 생각하느냐는 조직구성원들의 태도를 이해하는데 매우 중요하다. 사건에 대해 의미를 부여하려는 이 해석과정은 위반과 위반으로 인해 일어난 결과 사이의 관계를 조절하므로 (Ortony, Clore, & Collins, 1988), 해석과정은 조직구성원들이 경험할 부정적인 태도의 강도를 결정하게 된다. Morrison과 Robinson(1997)은 개인이 심리적 계약에서의 불균형을 위반으로 지각하는데 있어 중요한 기준으로 공정성을 지적하였다.

Turnley와 Feldman(1998)은 의사결정 과정에서 절차공정성이 비호의적인 결과를 받은 조직구성원들의 반응에 영향을 미친다고 제시하였다. 이들은 절차공정성을 지각한 조직구성원들이 결과에 대한 불공정성을 지각하지 않기 때문에 위반에 대해 부정적으로 행동하지 않는다고 설명하고 있다. 또한 Baccili(2003)는 공정성 중에서 특히 절차공정성이 심리적 계약 위반과 조직에 대한 부정적인 태도 및 행동과의 관계를 조절한다고 밝혀냈다. 그러므로 절차공정성은 심리적 계약 위반이 일어난 후 조직구성원들의 행동에 영향을 미치는 중요한 요소라고 할 수 있다(Brockner et al., 1990). 이를 통해 직무만족, 조직몰입, 이직의

도에 대한 심리적 계약 위반의 영향에 절차공정성이 조절효과를 보인다는 것을 알 수 있다.

그런데 이러한 절차공정성은 최근 심리적 계약 위반 연구에서 논의되고 있는 사회적 영향(social influence)을 고려할 때, 심리적 계약 위반에 대해 개인이 지각하는 절차공정성 뿐 아니라 집단구성원들이 지각하는 절차공정성이 미치는 영향을 기대할 수 있을 것이다.

Dabos와 Rousseau(2004), 그리고 Ho(2005)의 연구는 심리적 계약에서 사회적 영향을 논의하고 있다. 사회적 영향은 사회적 정보처리과정(Salancik & Pfeffer, 1978; Zalesny & Ford, 1990)과 사회적 영향 및 사회적 비교(Festinger, 1954; O'Reilly & Caldwell, 1979) 분야에서 많은 연구가 이루어지듯이 조직에서 쉽게 찾아볼 수 있는 현상으로, 심지어 객관적인 정보를 처리할 때조차도 사회적 영향을 받는 것으로 나타났다(Klein, 1997). 그리고 심리적 계약과 관련한 믿음 자체의 특성이 주관적이고 모호하기 때문에(Rousseau & Tijoriwala, 1998), 특히 다른 사람의 영향을 받기 쉽다(Salancik & Pfeffer, 1978). 그리고 Hackman(1992)은 상황 중에서도 인접맥락(immediate context)의 중요성을 주장하였다. 이에 따르면 개인은 자신이 속한 맥락의 영향을 받게 되는데, 이 중에서도 가장 가까운 맥락의 영향을 가장 크게 받는다고 한다. Dabos와 Rousseau(2004), 그리고 Ho(2005)의 연구에서도 조직구성원들은 자신과 교류가 많은 사람들을 준거인으로 삼고 심리적 계약의 내용을 그들과 비교·평가한다고 밝혀졌다. 이렇게 심리적 계약 자체가 그들이 속한 맥락의 영향을 크게 받으므로 개인의 특성 뿐 아니라 개인이 속한 집단의 구성원 대부분이 어떻게 생각하는지를 고려해야만 할 것이다. 그러므로 위반에 대한 절차공정성에 있어서 이제는 다수준 관점, 즉 개인의 지각 뿐 아니라 개인이 소속된 조직, 그 중에서도 개인에게 가장 가까운 집단의 영향을 살펴볼 필요성이 있다.

집단수준의 절차공정성은 최근 활발히 논의되고 있는 집단풍토 개념으로 설명할 수 있다. 집단풍토란 집단의 정책, 실행, 절차에 대한 구성원들의 공유된 지각으로, 자신이 생각하는 집단구성원들의 집단의 정책, 실행, 절차에 대한 생각을 모아놓은 것을 말한다(James, Joyce, & Slocim, 1988; Schneider & Reichers, 1983). 집단풍토는 각 집단의 특성으로 Hackman (1992)이 제시한 포괄자극(ambient stimuli)에 속한다. 포괄자극이란 그 집단, 집단의 환경, 그리고 집단구성원들에게 널리 퍼져있어 집단구성원들이 이를 알아차리지 못하면서 그것을 집단에서의 일상적인 삶의 부분으로 생각하는 것을 말한다(Hackman, 1992). Hackman(1992)에 따르면, 집단은 개인의 생각이나 행동에 인접맥락을 제공하며, 여기서 나오는 집단풍토는 포괄자극으로써 집단에서 다양한 효과를 가진다. 먼저, 개인이 얻을 수 있는 가능한 결과와 그것을 얻는 방법에 대한 실마리를 제공하고, 이를 통해 구성원들을 동기부여 시키며, 나아가 구성원들의 만족이나 좌절에 직접적으로 영향을 미친다. 또한 집단은 개인의 행동을 강화시키고 집단구성원들의 믿음이나 태도를 형성함으로써 행동에 간접적인 영향을 미친다. 사람들은 일반적으로 자신의 믿음과 태도에 일치하는 방향으로 행동하기 때문에, 구성원들의 사적인 생각이나 느낌이 집단구성원들의 생각이나 느낌과 비슷해지는 이러한 변화는 행동에 간접적인 효과를 가지게 된다. 그러므로 집단풍토는 집단수준에서 미치는 영향으로 볼 수 있다. 따라서 심리적 계약 위반과 조직

구성원들의 태도 사이의 관계에 대한 집단수준의 절차공정성, 즉 집단의 절차공정성 풍토의 영향을 기대할 수 있을 것이다.

집단의 절차공정성 풍토는 집단 내 대부분의 사람들이 절차적으로 얼마나 공정한지를 지각하는 정도를 말한다(Roberson & Colquitt, 2005). 절차공정성 풍토에 대한 연구는 현재 활발하게 논의되고 있는데, Colquitt 등(2002)의 연구에서는 집단의 절차공정성 풍토가 집단의 성과와 결근률에 영향을 미친다고 밝혀냈으며, Naumann과 Bennett(2000)의 연구에서는 조직시민행동에 대한 집단의 절차공정성 풍토의 효과가 제시되었다.

절차공정성 풍토 연구들은 이들의 영향력이 개인수준과 집단수준으로 나누어지는 것임을 실증하였다. 이 연구들은 집단수준의 지각만을 측정한 것이 아니라 개인 및 집단수준의 지각을 모두 측정하여 개인수준의 지각과 구분되는 집단수준의 공정성이 존재함을 입증하였다. 예를 들어 Liao와 Rupp(2005)의 연구에서는 집단수준의 절차 및 상호작용공정성이 만족, 몰입, 시민행동에 개인수준의 영향을 통제하고도 집단수준의 영향이 있음을 입증하였으며, Naumann과 Bennett(2000)의 연구에서도 절차공정성 풍토가 돕는 행위에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그러므로 심리적 계약 위반의 해석과정에서도 집단의 절차공정성 풍토의 영향력을 충분히 살펴볼 수 있을 것이다. 집단의 절차공정성 풍토는 집단의 한 특성으로, 포괄자극으로써 집단 전체에 영향을 미칠 것으로 예상된다. 구체적으로 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 대한 심리적 계약 위반의 영향에 집단의 절차공정성 풍토가 상호작용 효과를 보일 것이라고 기대할 수 있을 것이다.

한편 집단풍토의 연구에 의하면, 집단풍토 영향의 방향성은 개인수준에서와 동일하다고 보고되고 있다(Coloquitt, et al., 2002; Dietz et al., 2004; Liao & Rupp, 2005; Yang et al., 2004). 이들의 연구에서 집단수준의 지각은 개인수준의 지각과 그 영향의 방향성이 동일하다는 사실이 여러 차례 입증되었기 때문에, 집단의 절차공정성 풍토가 심리적 계약 위반과 직무만족, 조직몰입 사이의 부적인 관계를 약화할 것이라고 예상할 수 있고, 위반과 이직의도 사이의 정적인 관계를 약화할 것이라고 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이와 같은 이론적 논리를 바탕으로 다음의 가설을 도출하였다.

가설 2-1. 개인수준의 절차공정성을 통제한 후, 집단의 절차공정성 풍토가 강할수록 위반과 직무만족과의 부적인 관계는 약화될 것이다.

가설 2-2. 개인수준의 절차공정성을 통제한 후, 집단의 절차공정성 풍토가 강할수록 위반과 조직몰입과의 부적인 관계는 약화될 것이다.

가설 2-3. 개인수준의 절차공정성을 통제한 후, 집단의 절차공정성 풍토가 강할수록 위반과 이직의도와의 정적인 관계는 약화될 것이다.

이상의 이론적 배경을 토대로 살펴보고자 하는 본 연구의 연구모형은 그림 1과 같다.

방 법

연구대상자 및 자료수집 방법

본 연구는 개인의 심리적 계약 위반에 대한 해석과정에서 집단의 효과를 살펴보는 것으로

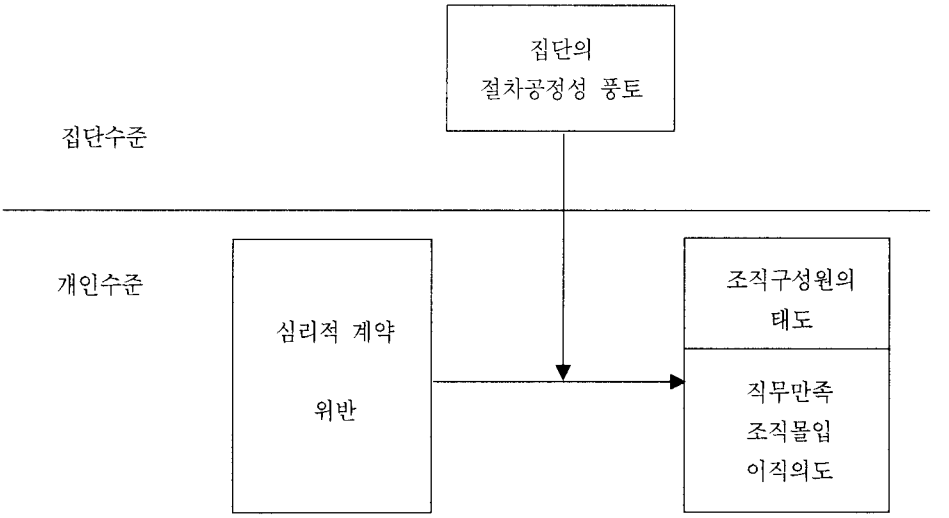

그림 1. 연구모형

개인과 집단을 연구의 대상으로 삼고 있다. 한 수준을 넘어서 다른 수준을 포함하는 연구를 다수준 연구라고 하는데, 한 예로 개인수준의 변수와 집단수준의 변수가 포함된 혼합수준 모형(mixed-level model)이 있다. 다수준 연구에서 중요한 것은 샘플링으로, 이에 대한 이슈는 다른 연구들보다 복잡하다(Klien & Kolowski, 2000). 예를 들어 한 수준에서 논의되는 모형은 그 수준에서만 분석의 단위가 되는 대상들 간의 차이를 보여주는 연구대상을 찾아야 하지만, 다수준 연구에서의 연구대상은 연구에서 검증하려는 개념의 타당도를 모형에 포함된 모든 수준에서 보여주어야 한다. 하위수준의 개체들에게서 공유되는 개념, 즉 집단수준의 개념을 포함한 다수준 연구 모형을 검증하기 위해서는 집단수준의 개념에 대해서 집단 내 동질성(homogeneity)과 집단 간 다양성(variability)이 나타나는 연구대상을 확보하는 것이 중요하다(Klein & Kozlowski, 2000). 그리고 다수준 연구에서 주의할 사항 중 하나는 표본의 크기이다. 표본 크기에 대해 여러 학자들이 의견을 제안하고 있으며, 그 중에서 Snijders와 Bosker(1999)는 상위수준의 분석 대상의 수가 30 이상이 되어야 한다고 제시하였다.

본 연구에서는 이러한 특성을 잘 살리기 위해 연구 설계 시 사전조사를 통해 연구목적에 부합되고 다수준 연구가 가능하다고 판단되는 조직을 연구대상으로 선택하고자 하였다. 다수준 연구를 위해서는 검증하고자 하는 개념이 집단마다 차이가 나야하므로 집단에 소속되어 집단 내 구성원들과 생각을 공유할 시간이 필요하다(Klein & Kozlowski, 2000). 따라서 조직 내 이동이 적은 집단의 수를 30 이상 확보하고자 노력하였다. 이에 본 연구에서는 우리나라 건설업 종사자 중에서 일반 사무직 직원을 연구대상으로 선정하였다. 설문대상 기관은 총 세 조직으로 총 35개의 부서가 존재하였으며, 모두 3인 이상의 부서에 속해있었다. 부서의 크기는 평균 18.49, 표준편차 10.20으로 부서의 특성에 따라 다양하게 분포하는

데, 집단크기의 최빈치는 8인, 11인, 12인으로 구성된 집단이 각각 세 집단씩 존재하였고, 최소 집단크기는 3, 최대 집단크기는 42로 나타났다. 또한 집단의 성별다양성은 평균 .34, 표준편차 .17이고 연령다양성은 평균 .20, 표준편차 .04였다. 본 연구의 가설 검증을 위한 설문지 배포 결과, 총 194부가 회수되었고(회수율 85%), 이중 다수의 결측치가 있거나 중심화 경향이 두드러져 불성실한 응답으로 판단되는 12부의 설문지를 제외하고 총 32부서, 182명의 응답 자료를 분석에 사용하였다. 분석에 사용된 응답자들의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 우선 남성 124명(68.1%), 여성 58명(31.9%)이고, 연령분포는 30세 이하 52명(28.9%), 31-40세 이하 106명(58.2%), 41-50세 이하 17명(9.3%), 그리고 21세 이상 7명(3.9%)으로 31-40세의 응답자들이 절반에 이르는 것으로 나타났다. 직급에 있어서는 골고루 다양한 분포를 보이고 있는데, 이중 대리급이 32.1%로 가장 많은 분포를 보이고 있다. 그리고 회사 평균 근속년수는 9.05년으로 나타났다.

심리적 계약 위반 측정

심리적 계약 위반은 한 구성원이 조직에게 헌신하는 정도에 상응하여 조직은 구성원과 맺은 심리적 계약의 의무를 지켜야 하는데, 이를 지키지 않았을 경우를 말한다(Morrison & Robinson, 1997). 심리적 계약 위반은 Robinson과 Morrison(2000)의 척도를 사용하여 총 5문항을 측정하였다. 구체적인 설문문항으로는 "우리 회사는 채용 당시 내가 생각했던 약속들을 대부분 지키고 있다."와 "우리 회사는 내가 회사에 헌신한 정도에 상응하여 내게 한 약속들을 잘 지킨다."가 있다. 각각의 질문들에 대해 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=별로 그렇지 않다, 3=보통이다, 4=약간 그렇다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다. Cronbach's α에 기초한 신뢰도는 .80으로 나타났다.

조직구성원의 태도 측정

직무만족은 개인의 직무에 대한 태도로 개인이 직무나 직무경험에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 긍정적인 감정 상태를 말한다(Locke, 1976). 이의 측정을 위해서 Agho, Price와 Mueller(1992)의 척도를 사용하여 총 6문항을 Likert 5점 척도로 측정하였다. 구체적인 설문문항으로는 "나는 현재 직업에 대해 상당히 만족스럽게 느낀다."와 "나는 내 일이 정말 즐겁다." 등이 있다. 직무만족의 신뢰도는 .86이다.

조직몰입은 Mowday, Steers와 Porter (1979)의 척도를 사용하여 총 6문항을 측정하였다. 측정 문항의 예는 다음과 같다: "나는 친구들에게 우리 회사가 직장으로서 매우 훌륭한 곳이라고 자랑한다." "우리 회사야 말로 나의 최선의 능력을 발휘하게 해주는 조직이다." 조직몰입의 신뢰도는 .84이다.

이직의도는 Singh, Verbeke와 Rhoads(1996)의 연구에서 사용되었던 3개 문항을 사용하였다. 설문 문항의 예로는, "나는 다른 회사에서 일해보고 싶다."와 "종종 현 직장을 그만두고 싶은 생각이 든다." 등이 있다. 이직의도의 신뢰도는 .74로 나타났다.

집단의 절차공정성 풍토 측정

집단의 절차공정성 풍토는 전체로서 집단이 절차적으로 얼마나 공정한지에 대한 집단구성

원들의 공유된 지각을 말한다(Roberson & Colquitt, 2005). 집단의 절차공정성 풍토는 Liao와 Rupp(2005)의 절차공정성 풍토에 관한 총 7문항을 Likert 5점 척도로 측정하였고 이를 집단별로 구성원들의 점수를 평균 내어 사용하였다. 집단의 절차공정성 풍토는 개인수준의 절차공정성과는 구분되게 집단 내 다른 구성원들에 대한 지각을 측정하는 것이다. 예를 들어 개인수준의 절차공정성은 "조직이 나와 맺은 약속을 지키지 않은 경우, 그 의사결정을 하는 과정에서 생각이나 감정을 표현할 수 있는 절차나 제도가 있다."로 측정하는 반면, 집단의 절차공정성 풍토는 "조직이 나와 맺은 약속을 지키지 않은 경우, 우리 부서 내 대부분의 사람들은 그 의사결정을 하는 과정에서 생각이나 감정을 표현할 수 있는 절차나 제도가 있다고 생각한다."로 측정한다. 집단의 절차공정성 풍토의 신뢰도는 .89로 나타났다.

그리고 집단 내 구성원들의 절차공정성에 대한 측정치를 합산한 점수가 집단수준의 측정치로 적절한지를 검증하였다. 이는 통계적으로 r_{wg} 계수, ICC(1), ICC(2)를 통해 검증할 수 있다(Bleise, 2000; James, Demaree, & Wolf, 1993, 1984). r_{wg}는 .70을 넘으면 양호하다고 판단한다(James et al., 1984). 그리고 ICC(1)은 집단수준 변수의 분산 중 집단에 의해 설명되는 비율이므로 그 수치가 클수록 집단을 더 잘 대표한다고 할 수 있고, ICC(2)는 .70 이상이면 개인이 응답한 점수를 합산하여 집단의 의견으로 대표할 수 있다고 판단한다(Klien & Kozlowski, 2000). 검증 결과는 표 1과 같다. r_{wg} 중에서 무선반응 영분포(uniform null distribution)를 기준으로 계산한 $r_{wg}(U)$은 .98이고, 삼각 영분포(triangular null distribution)를 기준으로 구한 $r_{wg}(T)$는 .97로 모두 .70을 넘어 집단 내 동의도가 높은 것으로 나타났다. 그리고 ICC(1)이 .29로 나타났는데, 이 결과는 ICC(1)의 값이 .30을 넘는 경우가 많지 않다는 경험연구를 고려할 때(Bliese, 2000), 점수의 합이 집단수준의 절차공정성을 대표하고 있는 것으로 판단된다. ICC(2)는 .70으로 나타나 개인의 절차공정성 점수를 합산하여 평균을 낸 값이 집단수준의 절차공정성을 신뢰성 있게 대표하고 있다고 판단된다(Klien & Kozlowski, 2000).

표 1. 절차공정성의 집단수준 동의도 및 신뢰도 분석 결과

변인	$r_{wg}(U)$	$r_{wg}(T)$	ICC(1)	ICC(2)
절차공정성	.98	.97	.29	.70

통제변인

개인수준에서는 성별, 연령, 개인수준의 절차공정성을 통제하였다. 먼저 개인수준의 절차공정성을 통제함으로써 본 연구에서 밝히고자 하는 집단의 절차공정성이 개인수준을 통제하고도 영향력이 있음을 검증할 수 있다. 개인수준의 절차공정성에 대한 구체적인 설문문항으로는 "조직이 나와 맺은 약속을 지키지 않은 경우, 그 의사결정에 대한 절차나 기준이 명확하다."가 있다. 이는 앞서 언급한 집단의 절차공정성 풍토와는 구분되는 개념으로 개인수준의 절차공정성은 개인 자신이 지각한 절차공정성을 의미하며, 집단의 절차공정성 풍토는 집단 내 구성원들의 절차공정성에 대한 지각을 의미한다.[1] 그리고 성별과 연령은

1) 집단풍토의 연구에서 방법론상으로 가장 중심이 되었던 논의는 '동일한 대상'에 대해서 개인수준의 지각과 구분되는 집단수준의 지각이 존재하

심리적 계약 연구에서 위반에 유의한 영향을 미칠 수 있다고 제안되는 변수들이므로 (Robinson & Rousseau, 1994; Turnley & Feldman, 2000), 이들을 통제하였다. 그리고 집단수준에서는 성별다양성과 연령다양성을 통제하였다. 성별다양성과 연령다양성은 Colquitt 등(2002)의 연구를 비롯하여 많은 연구들에서 그 효과가 입증되었고, 개인수준에서 통제하는 것과 마찬가지로 집단수준에서도 성별과 연령의 효과를 제외하고 순수한 효과를 검증하기 위해 본 연구에서는 이들의 효과를 통제하였다. 이들은 다양성 측정척도인 Blau Index(Blau, 1977)를 통해 측정하였다. 구체적인 식은 다음과 같다.

$$1 - \sum P_i^2$$

(P: 범주 내 개인의 비율, i: 범주의 수)

분석 방법

본 연구는 다수준 분석을 위해서 위계적 선형 모형(HLM: hierarchical linear modeling) 분석을 실시하였다. 분석에 앞서 변인들 간의 다중공선성을 줄이기 위하여 모든 예측변인들은 척도의 전체평균(grand mean)을 기준으로 센터링을 하였다. 다수준 분석의 첫 번째 단계에서는 조직구성원들의 태도에 대한 집단 간 분산과 그 유의성을 검증하였고, 두 번째 단계에서는 조직구성원들의 태도에 대한 심리적 계약 위반 및 개인수준의 절차공정성에 대한 효과를 검증하였다. 세 번째 단계에서는 조직구성원들의 태도에 대한 집단의 절차공정성 풍토의 주효과를 검증하였다. 마지막으로 네 번째 단계에서는 심리적 계약 위반과 조직구성원들의 태도 사이의 관계에 개인수준의 절차공정성을 통제하고 집단의 절차공정성 풍토의 조절효과를 검증하였다.

결 과

상관관계 분석 결과

본 연구의 상관관계 분석 결과는 표 2와 같다. 본 연구는 개인수준과 집단수준의 두 가지 분석수준을 포함하고 있기 때문에, 각 수준을 나누어서 상관분석을 실시하였다. 각 수준에서의 상관분석 결과는 표 2-1과 표 2-2와 같다. 개인수준 상관분석에서 심리적 계약 위반은 직무만족과 조직몰입에 유의한 부(-)의 상관관계를 나타내고 있고, 이직의도와 유의한 정(+)의 상관관계를 보여주고 있다. 이는 심리적 계약 위반이 조직구성원들의 태도에

는가였다(Colquitt et al., 2002; Liao & Rupp, 2005; Naumann & Bennett, 2000). 이에 본 연구에서도 개인수준에서 집단 내 다른 구성원들의 절차공정성에 대한 지각과 개인의 절차공정성이 다르다는 사실을 알아보고자 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 위해 두 개의 모형을 설정하였는데, 모형1은 절차공정성을 개인의 지각과 집단 내 다른 구성원의 지각으로 나눈 2요인 모형이고, 모형2는 개인과 집단 내 다른 구성원의 절차공정성을 절차공정성이라는 하나의 개념으로 본 1요인 모형이다. 분석 결과, 모형1은 모형2 보다 χ^2차이 검증에서 유의하게 좋았고($\Delta\chi^2$=31.04, Δdf=4, p<.01), 모형1의 TLI와 CFI 역시 '1'에 가까운 수치로 적합도가 매우 높은 것으로 나타났다(TLI=.99, CFI=1.00). 또한 모형1의 RMSEA가 .04로 모형2의 .13보다 훨씬 좋은 것으로 나타나 집단의 절차공정성 풍토가 개인 자신의 절차공정성 지각과 구분되는 집단구성원들의 절차공정성에 대한 지각임을 보여주었다.

표 2-1. 개인수준 변인들의 상관관계 분석 결과

변인	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7
성별	.39	.49							
연령	34.79	7.12	-.41**						
심리적 계약 위반	2.93	.55	.24**	-.00	(.80)				
절차공정성	2.80	.53	-.15	.10	-.28**	(.83)			
직무만족	3.10	.63	-.25**	.24**	-.28**	.31**	(.86)		
조직몰입	3.36	.71	-.36**	.29**	-.39**	.39**	.68**	(.84)	
이직의도	3.02	.59	.23**	-.04	.33**	-.28**	-.59**	-.59**	(.74)

주 1. † p < .10, * p < .05, ** p < .01
2. 성별: 0= 남자, 1= 여자, 연령: 세
3. ( )안의 값: 신뢰도

표 2-2. 집단수준 변인들의 상관관계 분석 결과

변인	평균	표준편차	1	2	3
성별다양성	.34	.17			
연령다양성	.20	.04	.48**		
절차공정성 풍토	2.80	.54	-.12	-.08	(.89)

주 1. † p < .10, * p < .05, ** p < .01
2. 성별다양성/ 연령다양성: Blau Index (0~1 범위)
3. ( )안의 값: 신뢰도
4. 여기서의 절차공정성은 각 개인이 지각한 집단 내 구성원의 값으로 집단수준으로 합하기 전의 값임

부적인 영향을 미칠 것이라는 연구가설과 일치하는 방향성을 나타낸다. 그리고 집단수준에서 집단의 특성인 성별다양성과 연령다양성이 다소 높은 유의한 상관을 보이고 있다. 하지만 직무만족을 종속변수로 한 공선성 분석(collinearity diagnostics)에서 공차한계가 .20이상(Menard, 1995), 분산팽창인수가 10보다 작아(Myers, 1990; Bowerman & O'Connell, 1990) 이들 간의 다중공선성 문제는 없다고 판단된다.

연구가설의 검증

본 연구에서는 심리적 계약 위반이 조직구성원들의 태도에 미치는 영향과 이들 사이의 관계에 집단의 절차공정성 풍토가 미치는 효과를 검증하기 위해 위계적 선형 모형을 사용하여 다수준 분석을 실시하였다.

조직구성원들의 태도에 대한 위계적 선형 모형의 분석 결과는 표 3, 표 4, 표 5와 같다. 가설 검증에 앞서, 조직구성원들의 태도에 대

표 3. 직무만족에 대한 집단의 절차공정성 풍토의 조절효과에 대한 위계적 선형모형의 결과

고정효과	모형1	모형2	모형3
	Coef.	Coef.	Coef.
절편(β_{0j})			
절편(γ_{00})	3.08**	3.12**	3.13**
집단의 절차공정성 풍토(γ_{01})		.30**	.33*
성별다양성(γ_{02})		.10	-.01
연령다양성(γ_{03})		-2.21†	-2.57*
위반 기울기(β_{1j})			
위반(γ_{10})	-.14	-.01	-.08
위반*집단 절차공정성 풍토(γ_{11})			.32
개인수준 절차공정성 기울기(β_{2j})			
개인수준 절차공정성(γ_{20})	.24*	.16	1.16
성별 기울기(β_{3j})			
성별(γ_{30})	-.12	-.03	-.04
연령 기울기(β_{4j})			
연령(γ_{40})	.01	.02†	.02†

주 1. † p < .10, * p < .05, ** p < .01
2. 성별: 0= 남자, 1= 여자, 연령: 세,
성별다양성/ 연령다양성: Blau Index (0~1 범위)

무선효과	모형1			모형2			모형3		
	표준편차	변산	χ^2	표준편차	변산	χ^2	표준편차	변산	χ^2
절편(U_{0j})	.08	.01†	13.09	.05	.00**	13.05	.04	.00**	13.30
위반 기울기(U_{1j})	.47	.22**	20.71	.50	.25**	21.09	.48	.23**	18.44
개인수준(e_{ij})	.49	.24		.50	.24		.49	.24	

JS: 직무만족, Br: 심리적 계약 위반, IPJ: 개인수준의 절차공정성, Ge: 성별, Age: 연령,
GPJ:집단의 절차공정성 풍토, Ged: 성별다양성, Aged: 연령다양성

모형1: 무선 계수모형

$$JS = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(G_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

모형2: 준거로써 절편 모형

$$JS = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(G_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01}(GPJ) + \gamma_{02}(Ged_j) + \gamma_{03}(Aged_j) + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

모형3: 준거로써 기울기 모형

$$JS = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(G_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01}(GPJ_j) + \gamma_{02}(Ged_j) + \gamma_{03}(Aged_j) + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + \gamma_{11}(GPJ_j) + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

표 4. 조직몰입에 대한 집단의 절차공정성 풍토의 조절효과에 대한 위계적 선형모형의 결과

고정효과	모형1	모형2	모형3
	Coef.	Coef.	Coef.
절편(β_{0j})			
절편(γ_{00})	3.35**	3.40**	3.45**
집단의 절차공정성 풍토(γ_{01})		.21	.29†
성별다양성(γ_{02})		-.61	-.97**
연령다양성(γ_{03})		.20	-.44
위반 기울기(β_{1j})			
위반(γ_{10})	-.38**	-.35**	-.25*
위반*집단 절차공정성 풍토(γ_{11})			.79**
개인수준 절차공정성 기울기(β_{2j})			
개인수준 절차공정성(γ_{20})	.33**	.27**	.26**
성별 기울기(β_{3j})			
성별(γ_{30})	-.30*	-.12	-.10
연령 기울기(β_{4j})			
연령(γ_{40})	.01	.02	.02†

주 1. † p < .10, * p < .05, ** p < .01
2. 성별: 0= 남자, 1= 여자, 연령: 세,
성별다양성/ 연령다양성: Blau Index (0~1 범위)

무선효과	모형1			모형2			모형3		
	표준편차	변산	χ^2	표준편차	변산	χ^2	표준편차	변산	χ^2
절편(U_{0j})	.17	.03*	9.21	.16	.03*	8.77	.18	.03*	9.61
위반 기울기(U_{1j})	.26	.07*	14.74	.21	.05*	14.12	.08	.01	9.78
개인수준(e_{ij})	.50	.25		.50	.25		.49	.24	

OC: 조직몰입, Br: 심리적 계약 위반, IPJ: 개인수준의 절차공정성, Ge: 성별, Age: 연령,
GPJ:집단의 절차공정성 풍토, Ged: 성별다양성, Aged: 연령다양성

모형1: 무선 계수모형

$$OC = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(G_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

모형2: 준거로써 절편 모형

$$OC = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(G_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01}(GPJ_j) + \gamma_{02}(Ged_j) + \gamma_{03}(Aged_j) + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

모형3: 준거로써 기울기 모형

$$OC = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(G_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01}(GPJ_j) + \gamma_{02}(Ged_j) + \gamma_{03}(Aged_j) + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + \gamma_{11}(GPJ_j) + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

표 5. 이직의도에 대한 집단의 절차공정성 풍토의 조절효과에 대한 위계적 선형모형의 결과

고정효과	모형1	모형2	모형3
	Coef.	Coef.	Coef.
절편(β_{0j})			
절편(γ_{00})	3.00**	2.95**	2.89**
집단의 절차공정성 풍토(γ_{01})		-.25†	-.42**
성별다양성(γ_{02})		-.22	-.19
연령다양성(γ_{03})		2.73*	4.18**
위반 기울기(β_{1j})			
위반(γ_{10})	.24*	.20	.11
위반*집단 절차공정성 풍토(γ_{11})			-1.01**
개인수준 절차공정성 기울기(β_{2j})			
개인수준 절차공정성(γ_{20})	-.18*	-.10	-.09
성별 기울기(β_{3j})			
성별(γ_{30})	.18	.10	.05
연령 기울기(β_{4j})			
연령(γ_{40})	-.00	-.01	-.01

주 1. † $p < .10$, * $p < .05$, ** $p < .01$
2. 성별: 0= 남자, 1= 여자, 연령: 세,
성별다양성/ 연령다양성: Blau Index (0~1 범위)

무선효과	모형1			모형2			모형3		
	표준편차	변산	χ^2	표준편차	변산	χ^2	표준편차	변산	χ^2
절편(U_{0j})	.19	.04**	19.36	.11	.01*	11.10	.17	.03**	15.69
위반 기울기(U_{1j})	.38	.14*	17.94	.44	.19*	17.40	.25	.06*	15.59
개인수준(e_{ij})	.47	.22		.46	.22		.45	.20	

TI: 이직의도, Br: 심리적 계약 위반, IPJ: 개인수준의 절차공정성, Ge: 성별, Age: 연령,
GPJ:집단의 절차공정성 풍토, Ged: 성별다양성, Aged: 연령다양성

모형1: 무선 계수모형

$$TI = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(Ge_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

모형2: 준거로써 절편 모형

$$TI = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(Ge_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01}(GPJ_j) + \gamma_{02}(Ged_j) + \gamma_{03}(Aged_j) + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

모형3: 준거로써 기울기 모형

$$TI = \beta_0 + \beta_1(Br_{ij}) + \beta_2(IPJ_{ij}) + \beta_3(Ge_{ij}) + \beta_4(Age_{ij}) + e_{ij}$$

$$\beta_0 = \gamma_{00} + \gamma_{01}(GPJ_j) + \gamma_{02}(Ged_j) + \gamma_{03}(Aged_j) + U_{0j}$$

$$\beta_{1j} = \gamma_{10} + \gamma_{11}(GPJ_j) + U_{1j}$$

$$\beta_{2j} = \gamma_{20} + U_{2j}$$

$$\beta_{3j} = \gamma_{30} + U_{3j}$$

$$\beta_{4j} = \gamma_{40} + U_{4j}$$

한 집단 간 분산과 그 유의성을 살펴보기 위해 영모형($Y_{ij}=\beta_{0j}+e_{ij}$, $\beta_{0j}=\gamma_{00}+u_{0j}$)을 검증하였다. 분석 결과, 개인의 직무만족의 평균(γ_{00})이 3.14(t=52.12, p<.00)이고, 개인의 직무만족의 분산 중에서 유의미한 집단 간 분산이 존재함이 나타났다(σ^2_{u0j} =.04, p<.01). 그리고 개인의 조직몰입은 평균(γ_{00})이 3.42 (t=45.52, p<.00), p<.00 수준에서 무선변량의 값이 .01(σ^2_{u0j})이고, 개인의 이직의도는 평균(γ_{00})이 2.95(t=43.88, p<.00), p<.00 수준에서 무선변량의 값이 .01(σ^2_{u0j})로 개인의 조직몰입과 이직의도 중에 유의한 집단 간 분산이 존재하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 집단의 영향이 존재한다는 것으로, 집단에 따라서 구성원들의 직무만족, 조직몰입, 이직의도가 달라질 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 이를 바탕으로 다음 단계의 분석을 진행하였다.

다음 단계는 개인수준에 대한 검증으로 심리적 계약 위반이 조직구성원들의 태도에 미치는 영향을 알아보았다. 이는 표 3, 표 4, 표 5의 모형1에서 검증하였다. 이 단계에서 본 연구에서 살펴보고자 하는 집단의 절차공정성 풍토의 효과 검증을 위해 다른 개인수준의 통제변수와 함께 개인수준의 절차공정성을 통제하였다. 우선 심리적 계약 위반은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않았으나(γ_{10}=-.14, t=-1.04, p>.10), 조직몰입(γ_{10}=-.38, t=-3.66, p<.01)과 이직의도(γ_{10}=,24, t=2.13, p<.05)에는 유의한 영향을 나타내고 있다. 심리적 계약 위반은 조직몰입의 약 40%를 설명하고(.40=(.42-.25)/.42), 이직의도의 약 21%를 설명하고 있다(.21=(.28-.22)/.28). 이는 개인이 지각하는 심리적 계약 위반이 모든 집단에서 조직몰입에 부적인 영향을 미치고 이직의도에 정적인 영향을 미침을 보여준다. 따라서 가설 1-1은 기각되었고, 가설 1-2와 가설 1-3은 채택되었다.

모형2는 준거로써 절편모형에 대한 검증으로, 집단의 절차공정성 풍토의 주효과를 살펴보았다. 하지만 본 연구에서는 심리적 계약 위반과 조직구성원들의 태도와의 관계에 집단의 절차공정성 풍토가 미치는 조절효과를 알아보고자 하기 때문에 이는 가설화하지 않았다. 이 단계의 모형검증을 위해 모형1에서의 무선 효과 계수를 살펴보면, 직무만족에 대한 σ^2_{u0j}는 .01로 약한 유의성이 검증되었고, 조직몰입과 이직의도에 대한 σ^2_{u0j}는 .03, .04로 유의한 분산이 검증되었다. 이는 심리적 계약 위반으로 직무만족, 조직몰입, 이직의도를 예측한 후에도 절편항에 집단수준의 분산이 존재한다는 것을 나타낸다. 이에 따라 성별다양성과 연령다양성을 통제하고, 집단의 절차공정성 풍토의 주효과를 검증하였다. 분석결과, 직무만족에 대해 집단의 절차공정성 풍토는 γ_{01}=.30(t=2.12, p<.01)으로 유의한 효과를 보였고 약 67%를 설명하고 있다(.67=.(006-.002)/.006). 그리고 이직의도(γ_{01}=-.25, t=-1.82, p<.10)에는 약한 유의한 영향을 나타냈으며 약 75%를 설명하고 있다(.75=(.04-.01)/.04). 그러나 조직몰입(γ_{01}=.21, t=1.41, p>.10)에 대해서는 유의한 영향을 미치지 않았다.

모형3에서는 심리적 계약 위반과 조직구성원들의 태도 사이의 관계에 집단의 절차공정성 풍토가 조절효과를 보이는지를 검증하였다. 모형3에서 검증하는 준거로써의 기울기 모형의 선행조건으로 모형2에서의 무선효과 계수를 살펴보았다. σ^2_{u1j}는 각각 .25, .05, .19로 집

단 간의 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 대한 기울기가 모두 유의한 변량을 나타내고 있다. 분석 결과, 심리적 계약 위반과 직무만족 사이에는 유의한 영향이 나타나지 않았다(γ_{11} =.32, t=1.19, p>.10). 그러나 위반과 조직몰입 사이에는 γ_{11} =.83(t=-4.21, p<.01)으로 집단의 절차공정성 풍토가 유의한 영향을 미침을 보여주고 있고, 위반과 이직의도 사이의 관계에도 유의한 효과를 나타내고 있다(γ_{11} =-1.02, t=-4.21, p<.01). 집단의 절차공정성 풍토가 위반과 조직몰입 사이의 관계를 약 80% 설명하고(.80=(.05-.01)/.05), 위반과 이직의도 사이의 관계를 약 68% 설명하는 것으로 나타났다(.68=(.19-.06)/.19). 이에 대한 결과는 그림 2와 그림 3에 제시하였다. 그림 2-1과 그림 3-1은 모형에서 위반과 조직몰입 및 이직의도 사이의 관계에 미치는 집단의 절차공정성 풍토의 조절효과를 나타내고, 그림 2-2와 그림 3-2는 각 집단별로 이의 효과를 나타낸 것이다. 그림 2에서 보듯이 절차공정성 풍토가 높은 집단에서는 조직몰입에 대한 위반의 부적인 영향이 약화되는 것을 알 수 있고(집단의 절차공정성 풍토가 백분위 75% 이상 집단: 그림 2-1 굵은 실선, 그림 2-2 점선), 절차공정성 풍토가 낮은 집단에서는 위반의 부적인 효과가 더 강하게 나타나고 있다(집단의 절차공정성 풍토가 백분위 25% 이상 집단: 그림 2-1 얇은 선선, 그림 2-2 굵은 실선). 그리고 그림 3을 보면, 절차공정성 풍토가 높은 집단일수록 위반을 많이 지각한 구성원들의 이직의도가 낮은 것으로 나타났고(집단의 절차공정성 풍토가 백분위 75% 이상 집단: 그림 3-1 굵은 실선, 그림3-2 점선), 절차공정성 풍토가 낮은 집단일수록 위반을 많이 지각한 구성원들의 이직의도가 높은 것으로 나타났다(집단의 절차공정성 풍토가 백분위 25% 이상 집단: 그림 3-1 얇은 선선, 그림 3-2 굵은 실선).

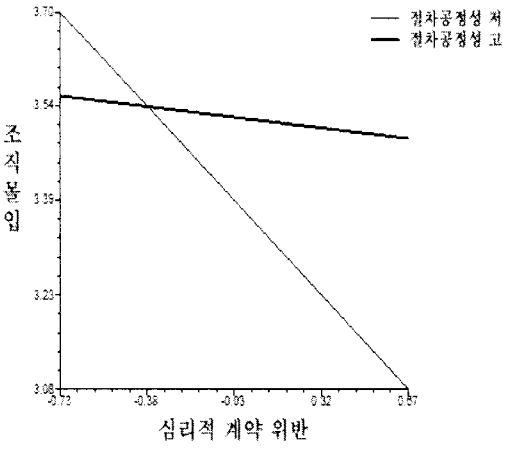

그림 2-1. 위반-조직몰입 관계에서 집단의 절차공정성 풍토의 교차수준 조절효과(모형)

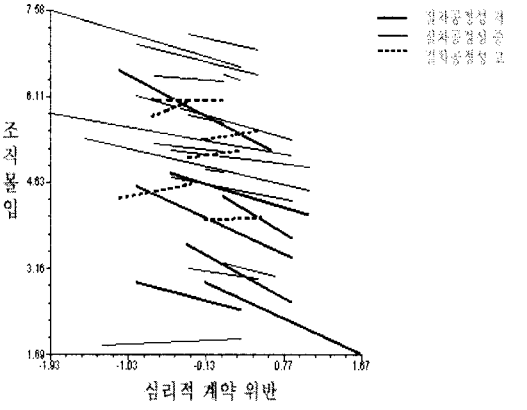

그림 2-2. 위반-조직몰입 관계에서 집단의 절차공정성 풍토의 교차수준 조절효과(집단별)

논 의

본 연구에서는 최근 조직에서 팀을 중심으

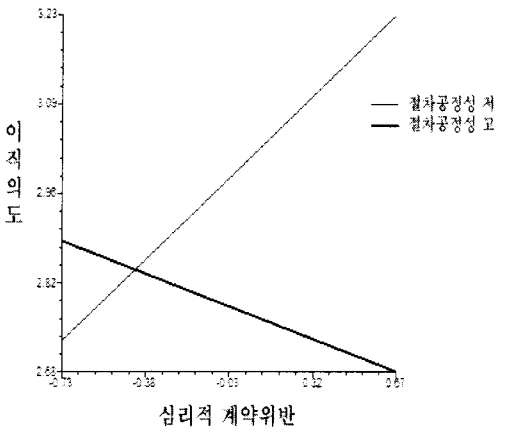

그림 3-1. 위반-이직의도 관계에서 집단의 절차공정성 풍토의 교차수준 조절효과(모형)

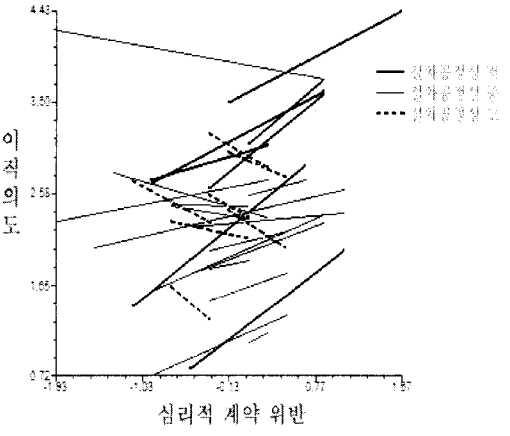

그림 3-2. 위반-이직의도 관계에서 집단의 절차공정성 풍토의 교차수준 조절효과(집단별)

로 직무를 수행하는 일이 증가함에 따라 그 중요성이 부각되고 있는 집단의 영향에 초점을 맞춰 조직구성원들의 고용관계를 살펴보고자 하였다. 먼저 기존 심리적 계약 위반 연구에서 논의되어오던 개인수준에서 위반의 효과를 알아보았고, 더 나아가 위반 과정에서 집단의 영향을 살펴보았다.

심리적 계약 위반의 효과에 관한 가설 검증 결과, 심리적 계약 위반은 조직몰입과 이직의도에 유의한 영향을 미쳤다. 즉 개인이 지각하는 심리적 계약 위반이 증가할수록 조직몰입은 감소하고, 이직의도는 증가하였다. 그리고 집단의 절차공정성 풍토는 심리적 계약 위반과 조직구성원들의 태도 사이에 조절효과를 보이고 있다. 세부적으로 집단의 절차공정성 풍토는 심리적 계약 위반과 조직몰입과의 부적인 관계를 약화시키고, 심리적 계약 위반과 이직의도와의 정적인 관계를 약화시키는 효과가 나타났다. 이는 본 연구의 목적인 심리적 계약 위반에 개인 뿐 아니라 집단의 영향이 존재한다는 사실을 확인시켜주는 결과이다. 그런데 연구결과, 직무만족에 대한 위반의 주효과와 집단의 절차공정성 풍토의 조절효과는 유의한 영향을 미치지 않았다. 이는 심리적 계약 자체가 조직과 맺는 계약이기 때문에 (Rousseau, 1995), 개인적인 직무보다는 조직과 관련된 태도와 더 많은 관련이 있는 것으로 생각된다. 따라서 위반이 조직구성원들의 태도에서 직무와 관련된 태도인 직무만족 보다는 조직과 관련된 조직몰입과 이직의도에서 유의한 영향을 나타낸 것으로 해석된다. 이렇게 심리적 계약 위반의 내용에 따라 구성원의 태도에 강한 영향을 미치게 되므로, 향후 연구에서는 위반을 살펴볼 때 구체적으로 위반의 내용을 정의할 필요가 있을 것이다.

본 연구의 가장 큰 이론적 의의는 심리적 계약 연구에 다수준 관점을 도입했다는 점이다. 본 연구결과는 심리적 계약 위반의 해석 과정에서 집단의 영향이 존재한다는 것을 확인해주었다. 이는 기존의 심리적 계약 위반 연구에서 개인수준의 절차공정성이 위반과 조직구성원들의 태도 간의 부정적인 관계를 완화시킨다는 결과와 같은 방향성을 나타낸다.

실제로 고용관계는 조직과 조직구성원간의 관계이므로, 이를 보다 정확하게 이해하기 위해서는 조직구성원들의 특성 뿐 아니라 그들의 행동이 일어나는 맥락을 살펴보아야 한다(Hackman, 1992). 하지만 현재까지 심리적 계약 연구에서 집단의 효과를 살펴보고자 하는 노력이 부족하였다. 그러므로 다수준 관점을 적용한 본 연구는 향후 심리적 계약 연구의 영역을 확장하는데 기여할 것으로 기대된다. 다음으로 본 연구는 조직에서 고용관계를 이해하는 데 있어 집단의 효과가 존재한다는 사실을 입증함으로써, 조직에서는 구성원 개인에 초점을 두는 것과 동시에 집단의 분위기를 고려해야 한다는 점을 시사한다. 대부분의 조직에서는 심리적 계약 위반을 개인수준의 현상으로만 간주하는 경향이 있다(Ho, Weingart, & Rousseau, 2004). 이에 실무에서는 절차공정성을 개인이 각자 어떻게 판단하는가에 초점을 맞추고 있지만, 실제로 각 구성원들은 개인이 느끼는 절차공정성과 동시에 다른 사람들이 지각하는 절차공정성을 함께 고려한다. 그러므로 이를 집단 현상으로 다루어야 할 필요성이 강조된다. 그리고 본 연구에서 밝혔듯이 심리적 계약 위반을 지각한 개인이 집단의 풍토에 의해서 조직에 대한 태도가 달라질 수 있으므로, 조직의 성과를 위해 집단의 풍토가 어떻게 형성되는지를 파악하는 일은 중요하다. 따라서 조직에서는 집단풍토의 형성과정을 중요하게 다루어야 한다. 또한 심리적 계약 위반에 집단의 절차공정성 풍토가 영향을 미친다는 연구결과는 조직이 조직구성원들에게 약속한 것을 지키지 못했을 경우에 초래되는 부정적인 결과들이 집단의 프로세스를 통해 최소화될 수 있는 방안을 제공한다.

본 연구의 한계점으로 먼저, 측정방법이 가지는 한계를 들 수 있다. 본 연구는 설문지 응답법을 사용하였는데, 설문지 분석에 의존함에 따른 분석 방법으로 인한 오류(common method bias)를 담고 있을 수 있다. 따라서 개인의 주관적인 지각을 측정하는데 설문지법에 의존하는 것은 자기평가의 오류를 어느 정도 내포하고 있는 것으로 볼 수 있으므로 객관적인 평가가 보완되어야 할 것이다. 둘째, 본 연구에서는 모든 변수들에 대한 자료를 횡단적으로 수집하였다. 그러나 심리적 계약 위반은 시간에 따라 변할 수 있는 개념이므로 조직구성원이 조직에서 근무한 기간에 따라 달라질 수 있다. 종단 연구는 심리적 계약 위반이 시간의 경과에 따라 어떻게 변화하는지를 보여줄 수 있으므로 종단연구를 통해 심리적 계약 위반에 대해서 보다 구체적인 정보를 수집할 수 있을 것이다.

본 논문의 주제와 관련하여 향후 제안될 수 있는 연구 방향은 다음과 같다. 본 연구에서는 심리적 계약 위반에 대한 해석과정 중 절차공정성만을 살펴보았는데, 이 작업에 이어 절차공정성 외에 다른 요소들을 살펴볼 필요가 있다. 현실에서는 절차공정성 뿐 아니라 해석과정의 다양한 요소들이 영향을 미칠 것으로 생각된다. 그리고 본 연구는 위반에 대한 해석과정을 개인의 영향을 통제하여 순수한 집단의 효과를 보고자 하였다. 하지만 개인은 자신이 속한 집단의 영향을 받기도 하지만, 자신의 특성에 의해서도 영향을 받는다. 그러므로 본 연구에서 검증된 집단의 해석과정을 기반으로 나아가 위반과 개인의 해석과정, 그리고 집단의 해석과정의 상호작용 효과를 살펴보아야 할 것이다.

본 연구는 고용관계에서 존재하는 집단의 영향을 심리적 계약 위반을 통해 살펴보았다.

본 연구에서 증명한 바와 같이 집단은 조직구성원들의 태도에 영향을 미치는 중요한 변인으로, 향후 고용관계 연구에서 더 많은 집단에 대한 연구가 이루어지기를 기대한다.

참고문헌

Adams, J. S. (1963). *Inequity in social exchange*, In L. Berkowtiz (Ed.), Academic Press: New York, 267-299.

Agho, A. O., Price, J. L., & Muller, C. W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 185-196.

Baccili, P. A. (2003). Effects of company and manager psychological contract violation on justice, negative affect and commitment, *Academy of Management Best Papers Proceedings*: D1-D6.

Blau, P. M. (1977). *Inequality and Heterogeneity*, NY: Free Press.

Bliese, P. D. (2000). Within-group agreement, non-independence, and reliability: Implications for data aggregation and analysis, In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations*, 349-381, San Francisco: Jossey-Bass.

Bowerman, B. L., & O'Conell, R. T. (1990) *Linear statistical models: an applied approach (2nd edition)*. Belmont, CA: Duxbury.

Brockner, J., Dewitt, R. L., Grover, S., & Reed, T. (1990). When it is especially important to explain why: Factors affecting the relationship between managers' explanations of a layoff and survivors' reactions to the layoff, *Journal of Experimental Social Psychology*, 26, 289-407.

Bunderson, J. S. (2001). How work ideologies shape the psychological contracts of professional employee: Doctors' responses to perceives breach, *Journal of Organizational Behavior*, 22, 717-741.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure, *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.

Colquitt, J. A., Noe, R. A., & Jackson, C. L. (2002). Justice in teams: Antecedents and consequences of procedural justice climate, *Personnel Psychology*, 55, 83-109.

Coyle-Shapiro, J., & Neuman, J. H. (2002). The psychological contract and individual differences: The role of exchange and creditor ideologies, *Journal of Vocational Behavior*, 64, 150-164.

Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. (2004). Social interaction patterns shaping employee psychological contracts, *Academy of Management Best Papers Proceedings*, N1-N6.

Devine, D. J., Clayton, L. D., Philips, J. L., Dunford, B. B., & Melner, S. B. (1999). Teams in Organizations: Prevalence, characteristics, and effectiveness, *Small Group Research*, 30, 678-711.

Dietz, J., Pugh, S. D., & Wiley, J. W. (2004). Service climate effects on customer attitudes: An examination of boundary conditions, *Academy of Management Journal*, 47, 81-92.

Dietz, J., Robinson, S. L., Folger, R., Baron, R.

A., & Schulz, M. (2003). The impact of community violence and an organization's procedural justice climate on workplace aggression, *Academy of Management Journal*, 46, 317-326.

Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study, *Academy of Management Journal*, 56, 576-607.

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes, *Human Relations*, 7, 117-140.

Hackman, J. R. (1992). *Group influences on individuals in organizations*, Handbook of industrial and organizational psychology, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.

Ho, V. T. (2005). Social influence on evaluations of psychological contract fulfillment, *Academy of Management Review*, 30, 113-128.

Ho, V. T., Weingart, L. R., & Rousseau, D. M. (2004). Responses to broken promises: Does personality matter? *Journal of Vocational Behavior*, 65, 276-293.

Hoftmann, D. A., Morgeson, F. P., & Gerras, S. J. (2003). Climate as a moderator of the relationship between leader-member exchange and content specific citizenship: Safety climate as an exemplar, *Journal of Applied Psychology*, 88, 170-178.

James, L. R., Demaree, R. J., & Wolf, G. (1984). Estimating within-group interrater reliability with and without response bias, *Journal of Applied Psychology*, 69, 85-98.

James, L. R., Joyce, W. F., & Slocum, J. W. (1988). Comment: Organizations do not cognize, *Academy of Management Review*, 13, 129-132.

Kirkman, B. L., Jones, R. G., & Shapiro, D. L. (2000). Why do employees resist teams? Examining the "resistance barrier" to work team effectiveness, *International Journal of Conflict Management*, 11, 74-92.

Kissler, G. D. (1994). The new employment contract, *Human Resource Management*, 33, 335-352.

Klein, W. M. (1997). Objective standards are not enough: Affective, self-evaluative, and behavioral responses to social comparison information, *Academy of Management Review*, 17, 212-237.

Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. J. (2000). *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions*, San Francisco: Jossey-Bass.

Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., & Sapienza, H. L. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice, *Academy of Management Journal*, 38, 60-84.

Lester, S. W., Turnley, W. H., Bloodgood, J. M., & Bolino, M. C. (2002). Not seeing eye to eye: Differences in supervisor and subordinate perceptions of and attributions for psychological contract breach, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 39-56.

Leventhal, G. S. (1980). *What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness on social relationships*, New York: Plenum Press.

Leventhal, G. S., Karuza, J., & Fry, W. R. (1980).

Beyond fairness: A theory of allocation preferences, *Justice and Social Interaction*, 167-218.

Liao, H., & Rupp, D. E. (2005). The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: A cross-level multifoci framework, *Journal of Applied Psychology*, 90, 242-256.

Lind, E. A., Kray, L., & Thompson, L. (1998). The social construction of injustice: Fairness judgments in response to own and others' unfair treatment by authorities, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 75, 1-22.

Lind, E. A., & Tyler, T. (1988). *The social psychology of procedural justice*, Plenum, New York.

Locke, E. A. (1976). *The nature and consequences of job satisfaction*, In M. D. Dunnette(Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology, Chicago, I1,: Rand McNally.

Menard, S. (1995). *Applied logistic regression analysis.* Sage university paper series on quantitative applications in the social sciences, 07-106, Thousand Oaks, CA: Sage.

Morrison, E. W. (1994). Psychological contracts and change, *Human Resource Management*, 33, 353-372.

Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops, *Academy of Management Review*, 22, 226-256.

Mossholder, K. W., Bennett, N., & Martin, C. L. (1998). A multilevel analysis of procedural justice context, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 131-141.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.

Myers, R. (1990). *Classical and modern regression with applications (2nd edition)*, Boston, MA: Duxbury.

Naumann, S. E., & Bennett, N. (2000). A case for procedural justice climate: Development and test of a multilevel model, *Academy of Management Journal*, 43, 881-889.

OReilly, C. A., Ⅲ, & Caldwell, D. F. (1979). Informational influence as a determinant of perceived task characteristics and job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 64, 157-165.

Ortony, A., Clore, G., & Collins, A. (1988). *The cognitive structure of emotions*, Cambridge, England: Cambridge University Press.

Philips, J. M., Douthitt, E. A., & Hyland, M. H. (2001). The role of justice in team member satisfaction with the leader and attachment to the team, *Journal of Applied Psychology*, 86, 316-325.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulin, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiartic technicians, *Journal of Applied Psychology*, 50, 603-609.

Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts, *Academy of Management Journal*, 47, 350-367.

Roberson, Q. M., & Colquitt, J. A. (2005). Shared

and configural justice: A social network model of justice in teams, *Academy of Management Review*, 30, 585-607.

Robinson, S. L. (1995). Violation of psychological contracts: Impact on employee attitudes, *American Psychological Association: Washington, DC*, 91-108.

Robinson, S. L., Kraatz, M. S., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study, *Academy of Management Journal*, 37, 137-152.

Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.

Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study, *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546.

Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm, *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139.

Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Rousseau, D. M., & Tijoriwala, S. A. (1998). Assessing psychological contracts: Issues, alternatives and measures, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 679-695.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainus, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of response to declining job satisfaction, *Academy of Management Journal*, 31, 599-627.

Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design, *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.

Schneider, B., & Reichers, A. (1983). On the etiology of climates, *Personnel Psychology*, 36, 19-40.

Singh, J., Verbeke, W., & Rhoads, G. K. (1996). Do organizational practices matter in role stress processes? A study of direct and moderating effects for marketing-oriented boundary spanners, *Journal of Marketing*, 60, 69-86.

Snijders, T. A. B., & Bosker, R. J. (1999). *Multilevel analysis*, Sage Publications Inc. Thousand Oaks, CA: Sage.

Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect, *Human Relations*, 52, 895-922.

Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (2000). Re-examining the effects of psychological contract violations: Unmet expectations and job dissatisfaction as mediators, *Journal of Organizational Behavior*, 21, 25-42.

Withey, M. J., & Cooper, W. H. (1989).

Predicting exit, voice, loyalty, and neglect, *Administrative Science Quarterly*, 34, 521-539.

Wong, P. T. P., & Weiner, B. (1981). When people ask "why" and the heuristics of attributional search, *Journal of Personality and Social Psychology*, 40, 650-663.

Yang, J., Peng, T. K., & Mossholder, K. W. (2004). Procedural justice climate and group power distance orientation: A case of cross-level effects, *Academy of Management Best Papers Proceedings*, E1-E6.

Zalesny, M. D., & Ford, J. K. (1990). Extending the social information processing perspective: New links to attitudes, behaviors, and perceptions, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 47, 205-247.

Zohar, D., & Luria, G. (2005). A multilevel model of safety climate: Cross-level relationships between organization and group-level climates, *Journal of Applied Psychology*, 90, 616-628.

1차 원고접수 : 2006. 7. 8
2차 원고접수 : 2006. 8. 11
최종게재결정 : 2006. 8. 14

한국심리학회지: 산업 및 조직
Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology
2006. Vol. 19, No. 3, 421-445

A Cross-level Moderating Effect of the Procedural Justice Climate in Psychological Contract Breach: A Multilevel Approach

Min Soo Kim Ji Eun Park

Ewha Womans University

Nowadays, many organizations use a team-based work structure to adapt themselves to the radical changes of business environment. The team-based work structure is constructed by members who have complementary functions and abilities, therefore the interdependence among team members is increasing. However, the previous studies on psychological contract breach have been focused on the individual-level factors. Thus, we have given attention to the group-level effects on psychological contract breach. Specifically, we focus on the group-level moderating effects of procedural justice in the relationship between psychological contract breach and attitudes of organizational members(job satisfaction, organizational commitment, turnover intention). Using a sample of 182 employees of 32 departments in three organizations, the study found that psychological contract breach was related to organizational commitment/ turnover intention. Moreover, the group-level procedural justice was proved to be as a moderator on the relationship between psychological contract breach and organizational commitment/ turnover intention. However, psychological contract breach was not related to job satisfaction and the group-level procedural justice had no moderating effect on the relationship between psychological contract breach and job satisfaction. This results contribute the psychological contract literature by appling a multilevel perspective.

key words : psychological contract breach, procedural justice, group climate, job satisfaction, organizational commitment, turnover intention