

조직내 분배 및 절차공정성의 차별적 효과

강 영 순* · 김 창 보**

목 차

- I. 서 론
- II. 이론적 배경 및 가설설정
- III. 연구의 설계
- IV. 실증분석
- V. 논의 및 제언

I. 서 론

복미를 중심으로 한 지금까지 조직연구들은 임금만족, 직무만족, 조직몰입, 조직시민 행동, 조직충성, 이직률, 결근율 등 제반 조직유효성을 신장시키는 원인으로 분배 및 절차공정성이 중요한 역할을 수행하고 있음을 밝혀 왔다. 이들의 연구들은 크게 두 가지 범주로 나뉘어 졌는데 초기 연구들은 절차 및 분배공정성이 여러 종류의 조직유효성에 미치는 영향을 검증하는 것이고, 최근의 연구들은 절차공정성 및 분배공정성이 조직유효성 변수들이 가지고 있는 특성에 따라 상이한 효과가 나타나는 지를 검증하는 것이다.

지금까지 서구의 연구결과를 종합해 보면 분배 및 절차공정성은 각각 조직유효성 신장에 중요한 변수로 작용하고 있으며, 특히 분배공정성은 직무만족, 임금만족과 같은 개인수준의 유효성 차원에 더 큰 영향을 미치고, 절차공정성은 직무몰입과 같은 조직수준의 유효성 차원에 더 큰 영향을 미치는 것으로 조사되고 있다. 그러나 우리나라 수행된 연구결과들을 종합해 보면 분배공정성의 차별적 효과는 어느 정도 입증되고 있으나, 절차공정성의 차별적 효과는 연구에 따라 상이한 결과를 도출하고 있다.

* 제주대학교 경상대학 경영학과 조교수

** 제주도청 국제자유도시추진단

한편 최근 조직공정성과 관련하여 신뢰라는 새로운 변수가 연구주제로 등장하고 있다. 왜냐하면 신뢰는 협동을 유발하며, 갈등과 거래비용을 감소시키고, 팀조직과 같은 조직형태를 촉진시키며, 관계의 질을 증대시켜는 새로운 경영패러다임의 필수요소이기 때문이다. 이질적이고 다양한 경험과 가치를 지닌 세대들이 조직에 유입되고 통제의 경영 메커니즘이 축소되면서 참여적 경영과 팀제의 도입으로 상호작용이 증대됨에 따라 신뢰의 필요성이 점차 증대되고 있다. 신뢰가 감시감독의 역할을 대신하게 됨으로써 작업자간의 신뢰와 그 형성요인에 대한 이해를 통해 개인들의 유사성만이 아닌 다른 사회적 수단을 통해 작업자 사이의 협력을 촉진하게 할 수 있는 메커니즘을 마련할 수 있는 것이다.

하지만 조직공정성과 신뢰와 관련된 연구들은 대부분 상사의 신뢰에 국한되어 있다. 신뢰는 대인신뢰와 조직신뢰로 구분될 수 있는데, 대인신뢰는 상대방의 행동이나 의도에 대한 긍정적인 기대를 바탕으로 자신의 취약성을 수용하려는 심리적 상태를 말하며, 조직신뢰는 실제적 대상을 회사의 제도나 정책에 한정하여 조직의 정책이나 의도에 긍정적인 기대를 바탕으로 자신에게 미칠 수 있는 위험부담을 기꺼이 수용하려는 심리상태이다. 분배 및 절차공정성은 인사시스템을 구성하는 하나의 요소이고 이러한 시스템이 조직구성원들의 수용과 믿음을 전제로 하지 않는다면 그 효과는 미미할 수밖에 없을 것이다. 따라서 조직공정성과 관련하여 신뢰를 연구할 때는 대인신뢰보다 조직신뢰를 중요한 변수로 고려하여야 한다. 본 연구는 이러한 이유로 조직신뢰를 조직공정성과 관련된 연구모형 주요 변수로 활용하고자 한다.

본 연구는 분배 및 절차공정성이 조직신뢰 및 조직유효성에 미치는 정(+)의 선형관계를 입증하고, 아울러 분배 및 절차공정성이 조직신뢰 및 조직유효성에 미치는 차별적 효과를 검증하여 보다 효과적인 인사시스템의 구축방향을 제안하고자 하는데 그 목적이 있다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 분배 및 절차공정성의 연구동향

지금까지 연구된 조직공정성 문헌을 종합하면 분배공정성은 “구성원들이 조직에 기여한 대가로 받는 보상의 총량에 대한 적절성의 인지정도”이며, 절차공정성은 “보상의 총량을 결정하는 데 이용되는 수단이나 절차가 얼마나 공정한가에 대한 인지정도”로

정의된다. 한편 상호작용적 공정성은 “절차의 실행과정에서 타인으로부터 받는 처우의 공정성에 대한 지각”으로 절차공정성의 하위개념으로 볼 것인가 또는 독립된 개념으로 볼 것인가에 대한 많은 논란이 있다(송병식·강영순, 2001).

조직공정성에 대한 본격적인 연구가 진행된 것은 Adams(1965)의 형평이론이 발표된 이후이다. 그는 사회교환이론의 틀을 사용하여 공정성에 대한 관심 중에도 분배공정성 문제에 접근하였다. 이 이론은 전술한 바와 같이 자신의 투입에 대한 성과의 비율을 타인의 그것과 비교하여 두 비율이 불일치함을 지각하게 되면 불형평성을 경험하며, 이렇게 지각된 불형평성은 심리적 긴장을 초래하기 때문에 이를 시정하려는 동기적인 노력으로 이어진다는 주장을 펼친 것이다. Adams의 이론에서는 분배 공정성의 판단 규칙으로 형평의 개념을 사용하고 있지만, 분배상의 공정성을 평가하는 데에는 동등규칙 또는 필요규칙과 같은 다른 기준들이 사용될 수도 있다. 예컨대, 사람들은 맥락이 직장이나 가정이나에 따라서, 조직의 목표가 화합이나 생산성이냐에 따라서 선호하는 분배공정성 규칙이 달라질 수 있다는 것이다(Deutsch, 1975).

투입과 성과라는 구체적인 계량적 개념들을 사용하여 그 이론 명제들이 정교하게 구성되어 있기 때문에, 형평이론은 그 후 산업현장에서 조직 구성원의 만족이나 동기, 수행 등을 연구하는 학자들에게 많은 주목을 받았다. 그러나 형평이론은 분배공정성을 대표하는 이론이지만, 이 이론은 성과나 보상의 배분에만 주의를 기울이고 있고, 성과나 보상이 결정되기까지의 과정과 절차에 대해서 간과하고 있음이 지적되었다(Folger & Bies, 1989).

사람들의 사회생활을 크게 직장 생활과 직장 외 생활의 두 가지로 나누어 보았을 때, 직장 밖의 가정생활이나 기타 사회생활에서보다는 직장 내의 조직생활에서 사람들은 여러 가지 절차에 따른 생활을 상대적으로 더 한다고 볼 수 있다. 즉, 직장이라는 조직에서 새로운 구성원을 선발하는 것도 일정한 절차에 따른 일이며, 직장 내에서의 업적을 평가받을 때에도 절차가 사용되며 그 밖의 보상의 배분이나 조직 내 여러 가지 의사결정들도 모두 어떤 절차와 규칙에 입각한 행위들이다. 따라서 절차공정성 여부는 조직 구성원들의 생활전반에 많은 영향을 미칠 것으로 가정되며, 이러한 이유로 절차공정성 연구는 조직이론에서 그 비중이 커지고 있는 현실이다.

공정성 연구에 절차와 과정의 개념이 도입된 것은 Thibaut & Walker(1975)의 절차이론에서 비롯된다. 이들은 중재와 같은 제 3자가 개입하는 분쟁해결 단계를 크게 과정단계와 결정단계로 나누어 보았다. 여기서 이들은 분쟁의 당사자들이 종종 결정단계에 대한 통제권을 쉽게 포기하게 되는데, 이는 과정단계에 대한 통제권을 충분히 보장되는 경우에 한한다는 점에 주목하였다. 즉 사람들은 어떤 결정을 내리기 전에 그 결

정과정에 대해 통제가 가능하면 그 절차를 공정하게 지각한다는 것이며, 이러한 현상을 과정통제효과(process control effect) 또는 발언효과(voice effect)라고 명명하였다(서용원·오동근, 1998).

Thibaut & Walker는 절차공정성이라는 개념을 처음 도입하였지만 이들 후속 연구들은 법정 소송해결 과정들만을 주로 다루고 있다. 법정 장면을 떠나 조직에서 절차공정성 개념을 처음 도입한 것은 Leventhal(1980)의 연구에서 비롯된다. 그는 과정통제의 개념 이외에 사람들로 하여금 어떤 절차가 공정했다는 느낌을 향상시키는데는 전술한 바와 같이 당사자들에 대한 고려, 일관성, 편견 억제, 정확성, 수정 가능성, 윤리성 등 여섯 가지 요인들이 작용하게 되며, 이것들이 절차공정성의 구조적 결정요인들로 제시한 바 있다.

분배 및 절차공정성을 중심으로 조직공정성을 구분하는데 있어 Greenberg(1987)는 내용(content) 또는 절차(process)의 차원과 반응적(reactive) 또는 전향적(proactive)차원으로 구분하여 설명하고 있다. 즉 공정성에 대한 이론이 산출결과의 공정성에 초점을 두는가, 아니면 산출의 결정에 활용되는 절차에 초점을 두고 있는가에 따라 내용과 절차의 차원으로 구성하며, 불공정에 대하여 사람들이 어떠한 반응을 보이는가, 혹은 공정한 상태를 만들기 위해 개개인이 어떠한 행위를 보이는가에 따라 반응적 또는 전향적 차원으로 구분하였다.

반응-내용이론들은 개개인들이 불공정한 처우에 대해 어떻게 반응하였는지에 초점을 두는 공정성에 대한 개념적 접근으로 Adams의 형평이론과 그 이론을 추종하는 학자들이다. 이 이론들은 사람들은 자신들이 경험한 불공정을 시정하기 위한 방향으로 행동함으로써 불공정한 관계에 반응하게 될 것이라고 보는 중요한 공통점이 있다. 따라서 이러한 이론들은 사람들이 보상 및 자원의 불공정한 분배에 어떻게 반응하는가에 초점을 두고 있다. 반면 반응-절차이론들은 절차의 공정성 내지는 불공정성의 지각에 따른 사람들의 반응에 초점을 두고 있다.

전향-내용이론들은 산출의 공정한 배분을 위해 종업원들이 접근하는 방식에 초점을 둔 것으로 Leventhal(1980)에 의해 제시된 공정성판단이론이 대표적인 이론이다. 한편 전향-절차이론으로는 Leventhal(1980)등이 제시한 배분선호이론(allocation preference theory)을 들 수 있다. 배분선호이론은 앞서 살펴본 공정성판단이론에서 출발한 것으로, 배분행동에 대한 일반모델로서 제시된 것이다. 그러나 이 이론은 분배적 결정보다 절차적 결정에 매우 광범위하게 적용되어 온 까닭에 Greenberg는 전향-절차이론으로 분류하고 있다. 따라서 반응-절차이론에서 전형적으로 보여주는 분배해결절차에 강조를 두는 것과는 대조적으로 전향-절차이론에서는 배분절차에 초점을 두는 경향이 있다.

2. 분배 및 절차공정성과 조직신뢰와 관계

지금까지 신뢰(trust)에 대한 정의는 신뢰에 관한 연구만큼이나 다양하게 정의되고 있다. 연구자들은 신뢰는 대인간 및 집단행동, 경영성과, 경제적 및 사회적 교환관계 등의 이해에 필수적인 요소로 제기해 왔다. 그러나 그 정의에 대해서는 견해의 일치를 보지 못하고 있다(유승동, 2001).

최근 조직심리학자인 Rousseau(1988) 등이 제시한 신뢰의 정의가 가장 포괄적인 정의로 받아들여지고 있는데 그들은 신뢰를 “상대방의 행동이나 의도에 대한 긍정적인 기대를 바탕으로, 자신의 취약성을 수용하려는 심리적 상태”로 정의하고 있다. 이들의 정의에는 신뢰의 대상, 속성, 결과를 포함하고 있다. 이를 구체적으로 살펴보면 우선 신뢰의 대상이란, 신뢰객체의 무엇을 신뢰하는가에 대한 물음이다. 신뢰는 신뢰하는 사람과 신뢰받는 대상간의 상호의존적 관계에서 발생하며, 이러한 상호의존적 관계 속에서 쌍방은 서로 취약성을 가지게 되며, 상호의존적 관계를 계속 유지해야 한다면 지금까지 상대방이 보여준 행동과 그러한 행동을 통해 지각된 상대방의 의도에 대한 많은 관심을 가지게 된다. 따라서 신뢰의 정의에 있어서 상대방의 행동과 의도는 매우 중요한 의미를 갖는다. 둘째, 신뢰의 속성이란, 상대방의 행동과 의도에 대해 신뢰하는 사람이 지각하는 것이다. 셋째, 신뢰의 결과란 신뢰를 통해 형성된 신뢰하는 사람의 심리적 상태를 의미한다.

종업원들은 조직내 사회화 과정을 통하여 조직에 대한 가치와 목표 및 직무수행 양식을 습득한다. 조직은 종업원을 사회화시키기 위하여 다양한 방법을 사용하며, 사용하는 전술에 따라 종업원들로부터 다른 반응을 기대할 수 있을 것이다. 사회화를 겪은 종업원들로부터 기대되는 행동은 조직의 일관성을 유지하기 위하여 조직이 바라는 동일한 반응이라 할 수 있다. 조직이 바라는 동일한 반응을 유도하기 위한 사회화 과정에서 조직에 대한 신뢰는 매우 중요한 역할을 차지하게 될 것이다. 즉 안전한 작업조건, 직무안전성, 정보공유, 표현의 자유, 정확한 의사소통, 공정성, 예측 가능성, 작업관련 의사결정, 경영의사결정 참가, 자신감의 표현, 관계 구축, 목표에 대한 지지와 의사소통 등을 조직이 종업원에게 제공할 수 있다면 종업원의 조직내 적응 및 조직과 관련된 태도 및 행동형성에 많은 영향을 미칠 수 있을 것이다. 이러한 종업원들이 조직신뢰를 발전시키는데 중요한 역할을 하고 있는 것 중의 하나가 조직내에서 종업원들이 인식하게 되는 공정성이다.

조직공정성의 효과 중 주목할만한 점은 분배 및 절차공정성의 효과가 서로 다르게 나타난다는 점이다. 조직내에서 종업원들이 인식하게 되는 조직신뢰는 공정성과 관련된

느낌에 의해 많은 영향을 받을 수 있을 것이다. 특히 받게 되는 보상의 양에 기초하고 있는 분배적 공정성에 대한 인식도 중요하지만 절차적 공정성이 더욱 강조될 수 있을 것이다. 조직에 대한 신뢰는 단기적인 것보다는 장기적인 것, 물질적인 것보다는 비물질적인 것에 기초하여 발전되고 지속되는 인간과 실체의 관계라 할 수 있다. 분배적 공정성은 단기간의 현실적인 경제적 교환의 주체가 될 수 있는 반면에 절차적 공정성은 묵시적으로 미래에 받을 수 있는 보상의 기초가 될 수 있는 교환이라 할 수 있다.

일반적으로 절차공정성은 신뢰와 매우 관련성이 높은 것으로 나타나고 있다. 예를 들어 Alexander & Ruderman(1987)은 정부조직 2800명의 종업원을 대상으로 한 연구에서 상사의 평가, 종업원들간의 갈등 정도, 최고경영진의 신뢰 등의 변인에서 절차공정성과 분배공정성 인식과 경영층에 대한 신뢰간의 정(+)의 관련성을 발견하였다. 하지만, 이들의 연구에서 절차공정성이 분배공정성보다 상사의 신뢰와 평가측면에서 더욱 높은 상관관계를 가졌다. 이러한 유사한 결과는 Lind & Tyler(1988)에서도 발견되었다. 그들에 의하면 공정한 절차는 그가 소속되어진 집단, 리더, 조직에 대해 호의적인 태도를 형성하게 된다고 주장하였다. Konovsky & Puge(1994)는 절차공정성과 분배공정성이 조직신뢰에 미치는 차별적 영향을 검증한 결과 절차공정성만이 조직신뢰에 긍정적 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이들은 절차공정성 지각은 조직시민행동과 같은 사회적 교환관계 정도에 영향을 줌으로써 조직에 대한 신뢰감을 높여주는데 비해, 분배공정성은 조직과의 경제적, 거래적 교환관계의 판단을 위한 주요기준으로 이용되는데, 이는 자기 희생 및 타인에 대한 배려 등과 같은 사회적 교환관계를 유지하기 위해 필수적인, 조직에 대한 신뢰를 개발하는데 별 도움이 되지 않는다는 것이다. 이러한 것들은 일반적으로 공정성에 대한 인식, 특히 절차공정성은 신뢰구축 단계에서 중요하다는 사실을 암시한다.

지금까지 조직공정성의 선행연구를 종합해 보면, 절차공정성 인식은 신뢰 그리고 권한의 합법성과 같은 시스템이나 기구에 대한 각 조직구성원의 평가에 더 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있으며 이를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 1 : 분배 및 절차공정성은 조직신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 절차공정성은 분배공정성보다 조직신뢰에 더 큰 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 분배 및 절차공정성과 개인차원의 유효성과와의 관계

분배공정성이 임금만족에 미치는 영향에 대한 연구는 Adams이래 많은 연구에서 이

루어져, 분배공정성이 실증적으로 지지되어 왔다. 비교적 최근에 이루어진 과소보상과 조직구성원의 절도행동과의 관계에 대한 Greenberg(1990)의 연구에서도 분배공정성 이론이 지지되는 것으로 나타났다. 예컨대, 프로야구선수를 대상으로 한 Harder(1992)의 연구에서도 과소보상을 지각한 선수들의 경우 공정한 보상을 지각한 선수에 비하여 낮은 득점율을 보임으로써 결과적으로 투입변수 수준을 낮추는 경향이 있음을 발견하고 있다. 또한 레스토랑 매니저들을 대상으로 한 Summers & DeNisi(1990)의 연구에서는 일련의 준거와의 비교를 통한 과소보상의 불공정성지각이 낮은 임금만족과 관계가 있음을 보여주고 있으며, Summers & Hendrix(1991)는 임금공정성과 성과 및 낮은 이직 의도간의 관계에서 보상공정성 지각이 직무만족과 임금만족에 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다(이경근·박성수, 2001). 최근 임금만족의 다차원 구성요인들에 대한 연구들이 활발히 진행되고 있으며 이에 대한 연구결과는 앞장에서 제시한 바와 같다. 특히 Weiner(1990)는 임금만족을 직무에 대한 노력을 고려한 임금액에 대한 만족, 타인과 직무와의 상대적 임금비교에 의한 만족, 임금구조결정의 기준 및 정책과 관련된 임금관리운영에 대한 만족의 세 가지 차원에서 파악하여, 전체적인 임금만족을 이들 세 차원의 평균값으로 하였다.

Tyler(1985) 등이 공익기관이나 정부기관에 대한 각 공정성 이슈들이 조직유효성에 미치는 영향을 분석한 결과, 절차공정성은 제도와 정부지도자들에 대한 지지에 직접적인 영향을 미치는 반면 분배공정성은 그들이 이뤄낸 최종적인 결과에 대한 만족도에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Alexander & Ruderman(1989)은 일반기업의 과업 환경에서 절차공정성은 상사에 대한 긍정적 평가 혹은 경영층의 신뢰 등과 같은 조직체 관련된 요인과 훨씬 더 관련이 있는 반면, 분배공정성은 임금에 대한 개인적 만족도나 전직의사와 같은 개인과 관련된 변수에 더욱 밀접한 관련이 있는 것으로 나타났다.

한편 공정성이론이 틀에서 이루어진 연구들에서 분배공정성 뿐만 아니라 절차공정성이 임금만족과 직무만족의 영향요인이라는 것이 여러 연구들에서 지지되고 있다. 절차공정성과 임금만족에 대한 관계에 대해서는, 초기에는 비록 공정성이론이 틀에서 이루어진 것은 아니지만 많은 연구들에서 절차의 중요성이 제기되었다. 예컨대 Dyer & Theriault(1976)는 임금시스템관리에 대한 지각 변수 등의 몇 가지 요인을 추가하여 Lawler의 모델을 수정한 새로운 모델을 제시하였다. 그 내용을 살펴보면 첫째, 임금체계관리의 적정성 지각이라는 변수군을 모형에 추가하였고, 둘째, Lawler의 전체적 모형의 근간인 사회적 비교과정을 제외하는 대신 준거의 인지된 투입과 산출 같은 분리된 설명변수를 이용하였고, 이를 조직내외의 준거인 인적투입, 직무요건, 임금수준의 차원으로 통합하였다. 셋째, 받아야할 임금은 Lawler의 모델에 생계비 지각, 재정적 욕구 및

고용주의 재정상태의 함수를 추가하였다. 이들의 연구결과에 의하면 임금만족에 대하여 분배적인 요인 이외의 것들이 유의한 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여주고 있다.

Dyer & Theriault(1976)의 연구이후 후속연구를 통해 계속 확장되고 있으며, 절차적 공정성과 임금만족간의 관계를 연구한 최근의 연구결과들은 양자의 유의적 관계를 확인하고 있다. 예컨대 Floger & Konovsky(1989)는 사기업체 근로자 217명을 대상으로 한 실증연구에서 조직몰입이나 상사에 대한 신뢰와는 달리 임금만족은 분배적 공정성과 절차적 공정성 모두에 의해 영향을 받으며, 두 가지 개념이 임금인상에 대한 만족은 51%를 설명하고 있는 것으로 나타났다. 또한 Lee(1999) 등의 연구에서도 임금관리상의 절차적 공정성에 대한 지각이 임금제도상의 특징과 임금만족간의 관계를 매개할 뿐 아니라 임금만족과 정(+)의 관계가 있음을 밝히고 있다(이경근, 박성수, 2001).

한편 임금만족과 공정성요인들에 대한 연구들에서 나타나는 특기할만한 점은 분배공정성이 절차공정성에 비해 직무만족이나 임금만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다는 것이다. 이러한 원인은 조직구성원들이 조직의 절차를 공정하게 인식하면, 현재 개인의 결과가 불만족하여도 미래에는 공정하게 평가받을 가능성이 높기 때문에 이들은 조직을 긍정적으로 생각한다는 것이다. 반대로 직무만족이나 임금인상 만족도 등과 같은 개인적 수준의 결과변수들은 현재의 특정한 상황을 반영하여 만족/불만족이 나타나기 때문에 상대적으로 절차가 공정하거나 공정하지 않은 것에 따른 영향을 덜 받는다는 것이다.

Konovsky & Cropanzano(1991)는 어떤 특정한 상황에서 공정한 보상을 받았다고 해서 이것이 미래에도 동일한 결과를 가져온다는 것을 의미하지 않기 때문에 결과에 대한 공정성은 단지 어떤 특정한 상황에 대한 반응일 수밖에 없다고 주장한다. 따라서 직무만족이나 임금만족을 특정한 상황에 대한 태도로 본다면 분배공정성이 절차공정성에 비하여 개인수준의 결과변수에 더 큰 영향을 미친다는 것이다. 이에 따라 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 3 : 분배 및 절차공정성은 임금만족 및 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4 : 분배공정성은 절차공정성보다 임금만족 및 직무만족에 더 큰 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 분배 및 절차공정성과 조직차원의 유효성와의 관계

분배 및 절차공정성이 개인차원의 유효성에 긍정적 영향을 미치는 것과 마찬가지로

조직차원의 유효성에도 긍정적 영향을 미치고 있음은 많은 연구들에서 지지되고 있다. 그런데 한가지 주목할 점은 조직차원이 유효성과의 관계에 있어 절차공정성의 효과가 분배공정성의 효과보다 더 높게 나타나고 있다는 점이다. 예컨대 McFarlin & Sweeney(1992)는 은행을 대상으로 한 연구에서 상사에 대한 평가와 조직몰입도, 임금 만족, 직무만족을 동시에 연구하였다. 이들이 연구결과를 요약하면 첫째, 절차공정성과 분배공정성은 모두 조직몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 둘째, 절차공정성은 분배공정성보다 상사에 대한 평가, 조직몰입과 같은 유효성 변수에 더욱 유의한 영향을 미친 반면, 분배공정성은 임금만족도, 직무만족과 같은 개인성과변수에는 더욱 유의한 영향을 미쳤다.

Folger & Konovsky(1989)의 연구에서는 분배공정성보다 절차공정성이 조직몰입을 설명하는데 더욱 유의한 영향력을 가지고 있는 것으로 나타났다(이경근·박성수, 2001). Sweeney & McFarlin(1993)의 연구에서도 종업원들의 조직에 대한 몰입 정도는 절차공정성의 영향을 받고, 이들의 봉급에 대한 만족은 분배공정성의 영향을 받는 이론 모델이 경험적 자료에 의해 지지된 바 있다. 한편 김명언과 이현정(1992)의 연구에서는 조직몰입에서는 절차공정성의 영향이 더 크고, 봉급만족에서는 분배공정성과 절차공정성 지각이 거의 동등한 영향을 미치고 있다. 임준철과 윤정구(1998)의 연구에서는 분배공정성은 조직몰입에 직접적 영향력이 없으며, 단지 직무만족의 증진을 통해서 간접적으로만 조직몰입을 증진시키고 있는 것으로 나타난 반면, 절차공정성은 조직몰입을 직접적으로 증진시킬 뿐만 아니라 직무만족을 통해 간접적으로 이를 신장시키는 것으로 나타났다. 한편 서용원(1994)의 연구에는 분배 및 절차공정성의 결과변수로 애사심으로 표현된 조직충성도와 유사한 개념을 설정하고 있다. 그 결과 절차공정성은 봉급만족, 이직의도, 애사심, 회사만족에 모두 긍정적 영향을 미치는 반면, 분배공정성은 이들 중에서 봉급만족과 이직의도에만 영향을 미치는 것으로 나타났다.

절차공정성이 개인성과변수보다 시스템이나 제도 자체에 대한 평가에 더 큰 영향을 미친다는 이론적 근거는 집단가치모형으로 불려지는 Lind & Tyler(1988)의 연구 및 Tyler(1987, 1994)의 연구프로그램이 잘 제시하여 주고 있다. 집단가치모형은 절차공정성이 단순히 어떤 결과에 이르게 하는 수단을 다루고 있다는 기존 절차공정성이론의 소극적 입장에서 벗어나 절차의 문제는 단순히 수단이라는 측면을 넘어서 조직과 그 구성원간의 관계에 대한 주요한 정보의 원천이라는 가정을 전제로 하고 있다. 보다 구체적으로 집단가치모형은 사람들은 타인, 집단, 조직과의 관계 자체에 가치를 둔다는 것이며, 그리고 자신과 관계를 맺고 있는 상대방이 자신과의 관계에 자신이 부여하고 있는 정도의 가치를 부여하고 있는지의 여부를 알고 싶어한다는 것이다.

이러한 가정에 기초하여 집단가치모형은 상대방이 자신을 공정하게 대우하면(절차 공정성) 간접적으로 이것은 양자간 진정한 파트너십을 형성할 수 있는 정보를 제공하는 것으로 본다. 즉 절차상의 공정한 대우는 절차의 운영자가 절차의 적용대상에 관심과 자존심을 세워주는 것을 의미하는 것이다. 따라서 절차를 단순히 수단으로 취급하던 전통적 접근방법과는 달리 집단가치모형에서는 이것을 도구가 아닌 관계자체에 대한 가치 혹은 멤버십가치의 중요한 근원으로 받아들이고 있다(임준철·윤정구, 1998).

연구에 따라 차별성을 보이지 않는 결과도 있지만, 지금까지 살펴본 연구들은 대체로 절차공정성은 조직차원의 유효성에 분배공정성보다 더 큰 영향을 미치고 있음을 제시하고 있다. 따라서 조직공정성과 조직차원의 유효성간의 관계에 있어서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5 : 분배 및 절차공정성은 조직구성원의 조직몰입 및 조직충성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6 : 절차공정성은 분배공정성보다 조직몰입 및 조직충성도에 더 큰 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구의 설계

1. 변수의 정의

분배공정성이란 조직내에서 구성원들이 조직에 기여한 대가를 받는 보상의 총량이 얼마나 정당하고 공정한가에 대한 정도를 인지도를 의미하는 것으로서, 여기서는 Price & Mueller(1986)가 개발한 항목 중 5항목을 선정하여 5점 척도로 측정하였다.

절차공정성은 보상의 총량을 결정하는 데 이용되는 수단이나 절차가 얼마나 공정한가에 대한 인지정도로 여기서는 Leventhal(1980)과 Moorman(1991)에 의해 개발된 설문 항목 중 본 연구에 적합한 6항목을 선정하여 5점 척도로 측정하였다.

조직신뢰란 조직의 정책이나 의도에 긍정적인 기대를 바탕으로 자신에게 미칠 수 있는 위험부담을 기꺼이 수용하려는 심리상태로 본 연구에서는 우리나라 실정에 적합한 조직신뢰 측정항목을 개발한 이영석(2004)의 6가지 측정항목을 5점 척도로 활용하였다.

조직유효성을 개인차원의 유효성 측정변수와 조직차원의 유효성 측정변수로 구분하여 개인차원의 유효성 변수로 임금만족과 직무만족을, 조직차원의 유효성 변수로 조직

몰입과 조직충성도를 선정하였다. 임금만족이란 종업원이 자신이 받는 경제적 보상과 관련하여 느끼는 호의적인 태도로 본 연구에서는 Pay Satisfaction Questionnaire(PSQ)에서 임금수준 측정항목에 사용된 2문항과 이용운(2000)이 개발한 KPSQ 항목 중 임금수준을 측정하는 항목에서 4문항을 선정하여 5점 척도로 측정하였다. 직무만족은 직무나 직무경험 평가시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로 여기서는 Seashore(1982) 등이 개발한 2문항을 5점 척도로 활용하였다.

조직몰입은 개인과 조직을 동일시하고 개인이 조직에 공헌하고자 하는 상대적 정도로 여기서는 Ko, Price, & Mueller(1997)의 조직몰입 문항 중 감정적 몰입에 해당한 4개 문항을 5점 척도로 활용하였다. 조직충성도는 조직 또는 그 조직내 특정인물 또는 집단에 대한 결속력으로 여기서는 이영석(2004)이 개발한 문항을 5점 척도로 활용하였다.

2. 조사설계 및 표본특성

본 연구의 표본은 제주지역내의 공·사기업체의 종업원을 대상으로 임의 추출하였으며, 총 설문은 400부를 방문 배포하여, 245부를 회수하고 이중 응답이 불성실하거나 편향적 분포를 보인 것을 제외한 202부를 분석에 활용하였다. 연구표본의 인구통계적 특성은 남성 54%, 여성 46%이며, 연령별로는 20대 이하 48.5%, 30대 38.6%, 40대 이상 12.9%이다. 근속년수별로는 2년미만 21.4%, 5년미만 29.4%, 5-10년 미만 22.9%, 10년 이상 26.4% 이며, 학력별로는 고졸이하 6%, 전문대졸 49.8%, 대졸 이상 44.4% 이고, 직종별로는 호텔 및 서비스업 43.6%, 금융 및 보험업 30.7%, 공기업 8.4%, 기타 일반회사원 17.3%이다.

설문지를 통해 수집된 자료의 분석방법은 연구결과의 유효성을 높이기 위해 신뢰성 분석 및 타당성 분석을 하였으며, 연구모형에 투입된 변수간의 선형적 연구가설을 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였고, 독립변수들의 차별적 효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다.

3. 변수의 신뢰성 및 타당성 분석

1) 신뢰성 분석

본 연구에서 신뢰성을 측정하는 방법으로 내적일관성 검증법을 사용하였다. 이는 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰도를 저해하는 항

목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 신뢰도를 높이기 위한 방법으로 크론바 알파계수를 이용한다. 일반적으로 사회과학분야에서는 알파계수가 0.6이상이면 비교적 신뢰도가 높은 것으로 보고 있다.

분석결과 <표 1>에 제시된 바와 같이 분배공정성의 신뢰도는 $\alpha = .8920$ 이며, 절차공정성의 신뢰도는 $\alpha = .9026$ 으로 나타나 두 요인 모두 높은 신뢰도를 보이고 있다. 조직신뢰의 신뢰도는 $\alpha = .8737$ 로 높게 역시 나타나고 있다. 개인차원의 유효성 측정변수인 임금만족의 신뢰도는 $\alpha = .9391$ 로 매우 높은 신뢰도를 보이고 있고, 직무만족은 $\alpha = .7754$ 로 임금만족에 비해 신뢰도가 낮게 나타나고 있지만 직무만족을 구성하는 항목이 2개의 문항으로 되어있음을 고려하면 신뢰수준이 높다고 할 수 있다. 조직차원의 유효성 측정변수인 조직몰입의 신뢰도는 $\alpha = .8912$ 로, 조직충성도의 신뢰도는 $\alpha = .8756$ 으로 나타나 비교적 높은 신뢰도를 유지하고 있다.

따라서 본 연구에서 사용된 각 변수들은 개념적으로 서로 구분되는 것으로 판단된다. 이처럼 척도에 대한 개념규정이 적합하고 필요한 신뢰수준을 충족시키고 있음이 확인되면 다음으로 척도의 타당성이 평가되어야 한다.

<표 1> 신뢰도 분석

측정변수		Alpha계수
독립변수	분배공정성	.8920
	절차공정성	.9026
매개변수	조직신뢰	.8737
종속변수	임금만족	.9391
	직무만족	.7754
	조직몰입	.8912
	조직충성도	.8756

2) 타당성 분석

본 연구에서는 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 구체적인 방법으로 요인추출은 아이젠 값이 1이상으로 주성분 분석을 하였고, 요인구조를 단순히 하기 위하여 Varimax 회전을 하였다.

분배 및 절차공정성을 측정하기 위한 설문문항 10개를 선정하여 주요인분석을 실시한 결과 <표 2>에 나타난 바와 같이 2개 요인이 채택되었다. 요인 1은 분배공정성을 요인 2는 절차공정성을 구성하는 항목들로 이루어 졌으며, 이는 연구자가 기대한 것

일치하고 있다. 누적분산설명비율이 70%를 넘고 거의 모든 문항의 요인적재량이 0.6을 넘어 본 연구의 타당성에 문제가 없다 할 수 있을 것이다.

〈표 2〉 분배 및 절차공정성의 요인분석 결과

설문문항번호	공통값	분배공정성	절차공정성
I-3	.734	.813	
I-2	.757	.794	
I-1	.686	.782	
I-4	.668	.771	
I-5	.637	.725	
I-9	.739		.843
I-10	.717		.823
I-8	.746		.793
I-7	.767		.758
I-6	.661		.622
고유값		6.008	1.077
분산설명비율		37.282	34.366
누적분산설명비율		37.282	71.648

조직신뢰를 측정하기 위한 6개 설문항목에 대한 요인분석 결과 〈표 3〉과 같이 모든 설문항목이 단일요인에 포함되고 있다. 고유값이 3.7로 높게 나타나 요인적재치도 모두 0.7이상이며, 분산비율도 약 62%로 나타나 조직신뢰의 개념타당성이 입증되었다.

〈표 3〉 조직신뢰의 요인분석 결과

설문문항번호	공통값	조직신뢰
II-2	.700	.837
II-3	.664	.815
II-1	.660	.813
II-5	.607	.779
II-4	.558	.747
II-6	.518	.720
고유값		3.707
분산설명비율		61.780

먼저 개인차원이 조직유효성 측정변수인 임금만족과 직무만족을 구성하는 변수들에 대한 요인분석 결과 〈표 4〉에 나타난 바와 같이 2개 요인으로 묶이고 있다. 요인 1에

는 임금만족을 구성하는 변수들이 포함되어 있으며, 요인 2에는 직무만족을 구성하는 변수들이 포함되어 있다. 요인적재치도 모두 0.7이상이고 분산비율도 78%로 나타나 임금만족과 직무만족의 개념타당성이 검증되었다.

〈표 4〉 개인차원의 유효성 측정변수에 대한 요인분석 결과

설문문항번호	공통값	임금만족	직무만족
Ⅲ-2	.879	.932	
Ⅲ-4	.807	.894	
Ⅲ-3	.808	.887	
Ⅲ-1	.770	.854	
Ⅲ-5	.781	.854	
Ⅲ-6	.589	.726	
Ⅲ-8	.834		.907
Ⅲ-7	.804		.863
고유값		4.926	1.344
분산설명비율		56.333	22.043
누적분산설명비율		56.333	78.377

〈표 5〉 조직수준의 유효성 측정변수에 대한 요인분석 결과

설문문항번호	공통값	조직몰입	조직충성도
Ⅳ-3	.852	.904	
Ⅳ-4	.824	.873	
Ⅳ-2	.712	.818	
Ⅳ-1	.556	.681	
Ⅳ-9	.834		.893
Ⅳ-7	.788		.863
Ⅳ-6	.722		.607
Ⅳ-5	.704		.604
Ⅳ-8	.544		.561
고유값		5.437	1.098
분산설명비율		42.473	30.146
누적분산설명비율		42.473	72.619

한편 조직수준의 유효성 측정변수에 대한 타당성을 검증한 결과 〈표 5〉에 제시된 바와 같이 두 개 요인이 수렴되었다. 요인 1에는 예상한 바와 같이 조직몰입을 구성하는 변수들이 묶이고 있고, 요인 2에는 조직충성도를 구성하는 변수들이 묶이고 있다. 요인적재치는 모두 0.5이상이고 분산비율도 72%를 넘고 있어 각 요인의 개념타당성이 임

증되었다.

이후 연구가설의 검증을 위한 분석에서는 각각의 요인분석을 통해 얻은 요인점수를 이용한다. 왜냐하면 연구가설의 검증을 위해 회귀분석을 실시하게 되는데 회귀분석은 독립변수사이에 상관성이 없음을 가정하고 있고, 만일 독립변수간 상관성이 있으면 다중공선성 문제를 발생시키기 때문이다.

IV. 실증분석

1. 분배 및 절차공정성이 조직신뢰에 미치는 차별적 효과

가설 1은 분배 및 절차공정성이 조직신뢰에 미치는 긍정적 영향을 검증하고, 가설 2는 절차공정성이 분배공정성보다 조직신뢰에 더 큰 영향을 미침을 검증하고자 하는 것이다. 먼저 분배 및 절차공정성과 조직신뢰와의 관계는 <표 6>에 제시된 바와 같다. 분배 및 절차공정성이 조직신뢰를 설명하는 분산이 39%로 나타나 두 변수가 조직신뢰에 중요한 결정변수임을 알 수 있다. 구체적으로 살펴보면 분배공정성과 절차공정성은 $p < 0.001$ 수준에서 조직신뢰에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 즉 분배공정성과 절차공정성을 높게 지각하는 조직구성원일수록 조직에 대한 신뢰도 높게 나타나고 있다. 따라서 가설 1은 지지되었다.

<표 6> 분배 및 절차공정성이 조직신뢰에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		표준화계수	t-value	p-value
	B	표준오차	Beta		
상수항	2.5E-17	0.055		0.000	1.000
분배공정성	0.403	0.055	0.403	7.291	0.000
절차공정성	0.480	0.055	0.480	8.683	0.000
R Square	Adjusted R Square		F-value		Sig. F
0.392	0.386		64.277		0.000

한편 절차공정성이 분배공정성에 비해 조직신뢰에 미치는 영향이 더욱 클 것이라는 예측을 한 가설 2의 검증이 추가로 필요하다. 독립변수들 간의 영향력 차이를 검증하기 위해서는 위계적 회귀분석이 필요하다. 여기서는 Fields(2000) 등이 사용한 방법을 활용하고자 한다. 이들에 의하면 독립변수들간의 차별적 효과를 검증하기 위하여 1단

계로 첫 번째 독립변수를 투입하고, 2단계로 두 번째 독립변수를 투입하여 변화된 R^2 를 확인한다. 또 역으로 두 번째 투입된 독립변수를 먼저 투입하고, 첫 번째 투입된 독립변수를 다음으로 투입하여 변화된 R^2 를 확인한다. 이때 두 번에 걸친 회귀분석 결과의 각각의 변화된 R^2 중 어느 것이 변화량이 많은가를 비교해 변화량이 많은 두 번째 투입된 독립변수가 종속변수에 더 큰 영향을 미친다.

이러한 원리에 의하여 분배공정성(1단계)과 절차공정성(2단계)의 조직신뢰에 대한 위계적 회귀분석을 실시한 결과 <표 7>에 제시된 바와 같다. 절차공정성은 분배공정성에 의해 예측된 조직신뢰의 분산설명력 보다 0.230만큼의 유의적인 R^2 증대효과($p < 0.001$)가 나타났다. 두 번째 역으로 절차공정성(1단계)과 분배공정성(2단계)의 조직신뢰에 대한 위계적 회귀분석을 실시한 결과 2단계에서 분배공정성이 추가 투입되었을 때 0.162만큼의 유의적인 R^2 증대효과($p < 0.001$)가 나타났다. 각각의 R^2 증대효과를 비교한 결과 절차공정성의 투입효과가 분배공정성의 투입효과보다 더 큰 것을 알 수 있다. 따라서 절차공정성이 분배공정성보다 조직신뢰에 더 큰 영향을 미치는 변수임을 알 수 있다. 이상의 검증을 통해 가설 2는 지지되었다.

<표 7> 분배 및 절차공정성의 조직신뢰에 미치는 차별적 효과

종속변수	독립변수	R^2	ΔR^2	ΔF	Sig.F
조직신뢰	분배공정성(1단계)	0.162	0.230	75.401	0.000
	절차공정성(2단계)	0.392			

2. 분배 및 절차공정성이 개인차원의 유효성에 미치는 차별적 효과

가설 3은 분배 및 절차공정성과 임금만족 및 직무만족간의 정(+)의 선형관계를 예측하고 있으며, 가설 4는 분배공정성이 절차공정성보다 임금만족 및 직무만족에 더 큰 영향을 미칠 것을 예측하는 것이다.

먼저 분배 및 절차공정성과 임금만족과의 관계를 보면 <표 8>에 나타난 바와 같이 분배공정성과 절차공정성 모두 $p < 0.001$ 수준에서 임금만족에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 이는 분배공정성과 절차공정성을 높게 지각하는 구성원들이 임금만족도 높음을 의미하는 것이다. 주목할 만한 것은 분배 및 절차공정성이 임금만족을 설명하는 38%로 나타나고 있다는 점이다. 이는 임금만족의 결정변수로 분배 및 절차공정성이 중요한 변수로 고려되어야 함을 의미하는 것이다.

〈표 8〉 분배 및 절차공정성이 임금만족에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		표준화계수	t-value	p-value
	B	표준오차	Beta		
상수항	1.7E-16	0.056		0.000	1.000
분배공정성	0.547	0.056	0.547	9.826	0.000
절차공정성	0.289	0.056	0.289	5.192	0.000
R Square	Adjusted R Square		F-value		Sig. F
0.383	0.377		61.745		0.000

분배 및 절차공정성과 직무만족과의 관계는 〈표 9〉에 제시된 바와 같다. 분배공정성은 $p < 0.001$ 수준에서 직무만족에 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 절차공정성은 $p < 0.01$ 수준에서 직무만족에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 이는 분배 및 절차공정성을 높게 지각하는 구성원들일수록 직무만족도 높게 나타나고 있음을 보여주는 것이다. 이상의 검증결과 가설 3은 채택되었다.

〈표 9〉 분배 및 절차공정성이 직무만족에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		표준화계수	t-value	p-value
	B	표준오차	Beta		
상수항	-4.4E-18	0.065		0.000	1.000
분배공정성	0.335	0.065	0.335	5.135	0.000
절차공정성	0.205	0.065	0.205	3.142	0.002
R Square	Adjusted R Square		F-value		Sig. F
0.154	0.146		18.121		0.000

한편 분배공정성이 절차공정성보다 임금만족 및 직무만족에 더 큰 영향을 미치고 있는지를 확인하기 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 〈표 10〉에 나타난 바와 같다. 먼저 임금만족에 분배공정성의 차별적 우위효과를 검증한 결과 분배공정성을 2단계로 투입한 ΔR^2 가 0.299로 임금만족에 유의한 영향을 미치고 있으며($p < 0.001$). 절차공정성을 2단계로 투입한 ΔR^2 는 0.084로 임금만족에 유의한 영향을 미치고 있다($p < 0.001$). 그러나 분배공정성을 투입한 후 R^2 변화량이 절차공정성을 투입한 것보다 월등히 높게 나타나 분배공정성이 절차공정성보다 임금만족에 더 큰 영향을 미치는 변수임이 확인되었다.

직무만족을 종속변수로 한 위계적 회귀분석 결과 분배공정성을 2단계로 투입한 ΔR^2 가 0.122로 직무만족에 유의한 영향을 미치고 있으며($p < 0.001$). 절차공정성을 2단계로 투입한 ΔR^2 는 0.042로 임금만족에 유의한 영향을 미치고 있다($p < 0.01$). 그러나 임금만

족의 검증결과와 마찬가지로 분배공정성을 투입한 후의 R²변화량이 높게 나타나 분배 공정성이 절차공정성에 비해 직무만족에 더 큰 영향을 미치고 있다. 따라서 가설 4는 채택되었다.

〈표 10〉 분배 및 절차공정성이 개인차원의 유효성에 미치는 차별적 효과

종속변수	독립변수	R ²	ΔR ²	ΔF	Sig.F
임금만족	절차공정성(1단계)	0.084	0.299	11.910	0.001
	분배공정성(2단계)	0.383			
직무만족	절차공정성(1단계)	0.042	0.112	26.372	0.000
	분배공정성(2단계)	0.154			

3. 분배 및 절차공정성이 조직차원의 유효성에 미치는 차별적 효과

가설 5은 분배 및 절차공정성과 조직몰입 및 조직충성도간의 정(+)의 선형관계를 검증하고, 가설 6은 절차공정성이 분배공정성보다 조직몰입 및 조직충성도에 더 큰 영향을 미침을 검증하기 위한 것이다. 먼저 분배 및 절차공정성과 조직몰입간의 선형회귀분석 결과를 보면 분배공정성은 p<0.001수준에서 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 절차공정성은 p<0.01수준에서 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 이는 분배 및 절차공정성을 높게 지각하는 구성원들이 조직몰입도 높게 나타남을 의미하는 것이다. 분배 및 절차공정성이 조직몰입을 설명하는 분산비율이 20%로 비교적 의미 있게 나타나고 있어 향후 연구에서도 두 변수를 조직몰입의 중요한 결정변수로 고려할 필요가 있다.

〈표 11〉 분배 및 절차공정성이 조직몰입에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		표준화계수	t-value	p-value
	B	표준오차	Beta		
상수항	6.3E-17	0.063		0.000	1.000
분배공정성	0.389	0.063	0.389	6.141	0.000
절차공정성	0.219	0.063	0.219	3.451	0.001
R Square	Adjusted R Square		F-value		Sig. F
0.200	0.192		24.812		0.000

〈표 12〉는 분배 및 절차공정성과 조직충성도간의 회귀분석을 실시한 결과이다. 분석 결과 분배공정성과 절차공정성 모두 p<0.001수준에서 조직충성도에 정(+)의 영향을

미치고 있다. 이는 분배공정성과 절차공정성을 높게 지각하는 구성원들일수록 조직에 대한 충성도 높게 보이는 것을 의미한다. 두 변수들이 조직충성도를 설명하는 분산비율도 약 27%로 나타나 두 변수가 조직충성도의 높이에 의미 있는 결정변수로 작용하고 있음을 알 수 있다. 이상의 분석결과에 따르면 가설 5는 채택되었다.

〈표 12〉 분배 및 절차공정성이 조직충성도에 미치는 영향

독립변수	비표준화계수		표준화계수	t-value	p-value
	B	표준오차	Beta		
상수항	1.6E-17	0.061		0.000	1.000
분배공정성	0.381	0.061	0.391	6.443	0.000
절차공정성	0.337	0.061	0.337	5.542	0.000
R Square	Adjusted R Square		F-value		Sig. F
0.200	0.266		36.113		0.000

절차공정성과 분배공정성이 조직차원의 유효성 측정변수인 조직몰입 및 조직충성도에 미치는 차별적 효과를 검증한 결과는 〈표 13〉에 제시된 바와 같다. 분배공정성(1단계)과 절차공정성(2단계)의 조직몰입에 대한 위계적 회귀분석을 실시한 결과, 절차공정성은 분배공정성에 의해 예측된 조직몰입의 분산설명력 보다 0.048만큼의 유의적인 R^2 증대효과($p < 0.01$)가 나타났다. 두 번째 역으로 절차공정성(1단계)과 분배공정성(2단계)의 조직몰입에 대한 위계적 회귀분석을 실시한 결과 2단계에서 분배공정성이 추가 투입되었을 때 0.152만큼의 유의적인 R^2 증대효과($p < 0.001$)가 나타났다.

각각의 R^2 증대효과를 비교한 결과 분배공정성의 투입효과가 절차공정성의 투입효과보다 더 큰 것을 알 수 있다. 따라서 분배공정성이 절차공정성보다 조직몰입에 더 큰 영향을 미치는 변수임을 알 수 있다.

〈표 13〉 분배 및 절차공정성이 조직차원의 유효성에 미치는 차별적 효과

종속변수	독립변수	R^2	ΔR^2	ΔF	Sig.F
조직몰입	분배공정성(1단계)	0.152	0.048	11.910	0.001
	절차공정성(2단계)	0.200			
조직충성도	분배공정성(1단계)	0.153	0.113	30.715	0.000
	절차공정성(2단계)	0.266			

한편 절차공정성이 분배공정성에 비해 조직충성도에 비교우위 효과를 검증한 결과 〈표 13〉에 나타난 바와 같다. 분배공정성을 2단계로 투입한 ΔR^2 가 0.153으로 조직충성

도에 유의한 영향을 미치고 있으며($p < 0.001$), 절차공정성을 2단계로 투입한 ΔR^2 는 0.113로 조직충성도에 유의한 영향을 미치고 있다($p < 0.01$). 그러나 분배공정성을 투입한 후 R^2 변화량이 절차공정성을 투입한 것보다 상대적으로 높게 나타나 분배공정성이 절차공정성보다 조직충성도에 더 큰 영향을 미치는 변수임이 확인되었다.

이상의 분석결과를 종합해 보면 조직몰입 및 조직충성도에 절차공정성이 분배공정성보다 비교우위적 효과를 발휘할 것으로 예측한 가설 6은 기각되었다. 이러한 연구결과는 외국의 선행연구결과와 다르게 나타나는 것이다. 그러나 2장의 이론고찰에서도 제시한 바와 같이 국내의 절차공정성연구에서 외국의 연구결과와 다르게 나타나는 경우는 종종 발견되고 있다. 이러한 원인은 더 많은 실증연구를 통해 밝혀야 하겠지만, 국가간 기업문화의 차이와 비교적 중소기업이 많은 제주지역의 종업원들이 물질적 욕구에 민감한 반응을 보이는 결과로 예측된다.

V. 논의 및 제언

본 연구는 크게 4가지 범주의 연구목적으로 구성되어 있다. 첫째, 분배 및 절차공정성이 조직신뢰 및 조직유효성에 미치는 정(+)의 선형관계를 입증하는 것이다. 둘째, 절차공정성이 분배공정성보다 조직신뢰에 미치는 비교 우위적 효과를 입증하는 것이다. 셋째, 분배공정성이 절차공정성보다 개인차원의 유효성에 미치는 비교 유의적 효과를 입증하는 것이다. 넷째, 절차공정성이 분배공정성보다 조직차원의 유효성에 미치는 비교 유의적 효과를 입증하는 것이다.

연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 분배 및 절차공정성은 조직신뢰와 조직유효성 변수인 임금만족, 직무만족, 조직몰입, 조직충성도에 모두 정(+)의 영향을 미치고 있다. 둘째, 절차공정성은 분배공정성보다 조직신뢰에 비교 우위적 영향을 미치고 있다. 셋째, 분배공정성은 절차공정성보다 개인수준의 유효성 측정변수인 임금만족과 직무만족에 비교 우위적 영향을 미치고 있다. 넷째, 절차공정성은 조직수준의 유효성 측정변수인 조직몰입 및 조직충성도에 분배공정성보다 비교 우위적 영향을 미치지 않고 있다. 이상의 연구결과를 토대로 몇 가지 사항을 논의하면 다음과 같다.

첫째, 조직신뢰의 선행변수로 분배 및 절차공정성의 중요성을 강조하고 있다. 연구결과 분배 및 절차공정성이 조직신뢰를 설명하는 분산비율이 38.6%로 나타나 구성원들의 조직에 대한 신뢰를 높이는 데 있어서 분배 및 절차공정성의 확보가 매우 중요함을 제시해 주고 있다. 특히 경영자들은 구성원들이 조직신뢰 확보를 위해 분배공정성 보

다 절차공정성을 유지하는데 더욱 주의를 기울여야 할 것이다.

둘째, 절차공정성에 비해 상대적으로 분배공정성의 중요성을 강조하고 있다. 외국의 선행연구들은 분배공정성은 임금만족이나 직무만족과 같은 개인수준의 유효성 차원에 더 큰 영향을 미치고, 절차공정성은 조직몰입이나 조직충성도와 같은 조직수준의 유효성 차원에 더 큰 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 본 연구 결과와 비교하면 분배공정성이 개인수준의 유효성 차원에 절차공정성 보다 더 큰 영향을 미치는 것은 외국의 선행연구 결과와 일치하지만, 절차공정성의 연구결과는 그렇지 않은 것으로 나타났다. 이러한 원인은 향후 더 많은 연구를 통해 입증하여야 하겠지만 국가간 기업문화의 차이 혹은 본 연구의 표본이 제주지역에 한정되어 있고, 표본 중 상당부분이 중소기업에서 근로하는 종업원인 점을 감안하면, 상대적으로 열악한 임금수준으로 인해 물질적 욕구에 민감한 탓이 아닌가 생각해 본다. 만일 그렇다면 중소기업의 경우 절차공정성 확보보다 분배공정성 확보가 우선 고려되어야 할 대상이 될 것이다.

끝으로 향후 연구를 위한 제언을 한다면 절차공정성의 차별적 효과에 대한 연구를 보다 심도 있게 수행할 것을 권고한다. 지금까지 우리나라에서 수행된 연구들을 보면 분배공정성의 차별적 효과는 일관된 결과를 보이고 있으나 절차공정성의 차별적 효과는 연구결과에 따라 다르게 나타나고 있는 실정이다. 외국에서 절차공정성의 비교 우위적 효과가 입증되고 있는 만큼 우리나라에서도 이에 대한 보다 심도 있는 연구가 필요하다.

참 고 문 헌

- 김명현·이현정, “조직공정성: 평가기준과 지각된 공정성, 직무만족, 조직몰입, 직무몰입, 봉급만족과의 관계”, 『한국심리학회지: 사회』, Vol. 6, No. 2, 한국심리학회, 1992, pp.11-28.
- 서용원, “절차공정성 지각의 심리적 기제: 발언 효과”, 『사회과학의 동향과 전망』(서울, 한울아카데미, 1994), pp.389-412.
- 서용원·오동근, “발언의 도구성, 배려성 및 주체와 공정성 지각”, 『한국심리학회지: 산업 및 조직』, 한국심리학회, 11권 1호, 1998, pp.137-154.
- 송병식·강영순, “절차공정성과 조직시민행동간 조직몰입의 매개효과”, 『경영논집』, 제 35권 2, 3호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, 2001, pp.221-240.
- 유승동, “변혁적 리더십과 임파워먼트와의 관계: 신뢰의 매개역할”, 『인사관리연구』,

- 제24집 2권. 한국인사관리학회. 2001. pp.193-218.
- 이경근·박성수. "분배적공정성과 절차적 공정성에 대한 지각이 임금만족에 미치는 영향". 『인사관리연구』. 제25집 제2권. 한국인사관리학회. 2001. pp.165-195.
- Sweeney, P.D. & McFarlin, D.B., "Workers's evaluations of the "ends" and "means": An examination of four models of distributive and procedural justice", *Organizational Behavior and Human Decision Process*(Vol. 55, 1993), pp.23-40.
- Alexander, S. & Ruderman, M., "The role of procedural justice and distributive justice in organizational behavior". *Social Justice Research*(Vol. 1, 1987), pp.177-198.
- Deutsch, M., "Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice?", *Journal of Personality and Social Psychology* (Vol. 52, 1975), pp.1148-1160.
- Dyer, L.D. & Theriault, R., "The determinants of pay satisfaction". *Journal of Applied Psychology*(Vol. 61, 1976), pp.596-604.
- Folger, R. & Bies, R.J., "Managerial responsibilities and procedural justice", *Employee Responsibilities and Rights Journal*(Vol.2, 1989), pp.79-89.
- Greenberg, J., "A taxonomy of organizational justice theories". *Academy of Management Review*(Vol. 12, 1987), pp.9-22.
- Greenberg, J., "Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow", *Journal of Management*(Vol. 16, No. 2, 1990), pp.399-432.
- Ko, Jong-Wook, Price, J.L., & Mueller, C.W., "Assesment of Meyer and Allen's Three-component model of organizational commitment in South Korea", *Journal of Applied Psychology*(Vol. 82, No. 6, 1997), pp.961-973.
- Konovsky, M.A. & Cropanzano, R., "Perceived Fairness of Employee Drug Testing as A predictor of Employee Attitudes and Job Performance", *Journal of Applied Psychology* (Vol. 76, 1991), pp.698-709.
- Konovsky, M.A. & Puge, S.D., "Citizenship behavior and social exchange", *Academy of Management Journal*(Vol. 37, No. 3, 1994), pp.656-669.
- Leventhal, G.S., What should be done with equity theory?. 1980. In R.H. Willis (eds.), *Social Exchange: Advances in Theory and Research*(NY: Plenum Press).
- Lind, E.A. & Tyler, T.R., *The Social Psychology of Procedural Justice*(NY:Plenum Press, 1988).
- McFarline, D.B. & Sweeney, P.D., "Distributive and procedural justice as predictors

- of satisfaction with personal and organizational outcome". *Academy of Management Journal*(Vol. 35, 1992), pp.626-637.
- Price, J.L. & Muller, C.W., *Handbook of organizational measurement*(Mch: Pitman Publishing Inc., 1986).
- Rousseau, D.M., Sitkin, S.B. Burt, R.S., & Camerer, C., "Not so different after all : A cross-discipline view of trust", *The Academy of Management Review*(Vol. 23, No. 3, 1998), pp.393-404.
- Weiner, N., "Determinants and behavior consequences of pay satisfaction: A comparison of two model?", *Personnel Psychology*(Vol. 33, 1980), pp.741-757.