

## 기업 종사자들의 공정성 지각이 심리자본과 직무만족을 통해 조직몰입에 미치는 영향

: 건설업·제조업 종사자를 중심으로\*

엄재규\*\* · 황찬규\*\*\* · 송영우\*\*\*

### *The Effect of the Corporate Employee's Perception of Organizational Justice on Psychological Capital, Occupational Satisfaction, and Organizational Commitment*

*: Mainly on the Workers in Construction and Manufacturing Firms*

Eom Jaekyu · Hwang Changyu · Song Youngwoo

#### 〈Abstract〉

With research findings that the righteous and advanced society relies on the microscopic personal experience related to the justice as well as the perilous reality of 70% of corporate employees in all industrial environment, this study samples employees in the manufacturing and construction industry, both of which take up 40% of all industries, to look into how the awareness of the justice within their organizations influences the organizational commitment through psychological capital and occupational satisfaction; and to understand the beginnings for the macroscopic change. As a result of verifying the interrelationship between the justice and psychological factors, distributive justice and interactive justice are in a positive relationship with the psychological capital while procedural justice shows no influence; the procedural justice and interactive justice are positive with the occupational satisfaction whereas the distributive justice shows no influence. Also psychological capital appears positive with the occupational satisfaction and organizational commitment while occupational satisfaction is positively related to the organizational commitment.

Key Words : Corporate Employee, Organizational Commitment, Occupational Satisfaction, Psychological Capital, Organizational Justice Theory

## I. 서론

2014년 5월에 아산정책연구원이 조사한 결과에서

한국사회가 공정하지 않다는 답변이 78.5%로 나타났는데 불공정하다고 답한 응답이 연령대가 낮을수록 높았다. 20대는 60대 이상의 52.7%보다 무려 40.1%나 높은 92.8%가 불공정하다고 답변했고, 30대와 40대도 각각 86.7%와 83.4%로 비교적 높은 수치였다. 50대는 76.9%였다. 흥미로운 조사 결과는 국민 대다수가 불

\* 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 박사과정(주저자)

\*\* 서울벤처대학원대학교 융합산업학과 교수(교신저자)

\*\*\* 소셜전략연구소 대표

공정한 사회라고 판단한데는 '본인이나 지인이 최근 1년간 취업, 승진, 업무에서 파별로 인해 불이익을 당한 적이 있다고 답한 36.9%의 응답률과 상관관계가 있었다는 것이다. 조직에서의 불공정한 보상과 절차와 상호작용에 대한 본인과 지인의 미시적인 경험을 근거로 해 한국 사회 전체가 불공정하다는 거시적인 평가와 판단을 내렸다는 것이다. 미시적인 조직 내의 공정성이 거시적인 공정사회를 창조해 가는 직접적인 경로가 될 수 있음을 추론해 볼 수 있는 조사 결과인 것이다.

지난 5월에 발표한 통계청 고용동향[1]을 보면, 산업별 취업자는 2645만 명인데, 그 중 70%가 기업에 속한 종사자였다. 즉 취업, 승진, 업무와 관련된 불공정에 노출된 가장 큰 인구가 기업 종사자들인 것이다. 그런데 지난 상반기에 취업포탈 잡코리아가 발표한 직장인을 대상으로 한 설문 조사 결과를 보면 기업 종사자의 2명 중 한명은 이직활동을 적극적으로 하고 있고, 10명 중 8명이 회사 우울증에 시달린다고 하고, 정규직 10명 중 7명이 고용상태에 대해 불안감을 느낀다고 한다. 게다가 직장인의 48.7%는 자신이 속한 기업 문화가 나쁘다고 생각하고 있다. 이러한 이유에 대한 답변을 살펴보면 보상과 성과평가/승진 누락에 대한 불만과 과도한 업무에 대한 불만족, 동료/상사와의 불화와 같은 조직 내 공정성과 관련된 인식이 가장 큰 이유를 차지하고 있다. 물론 회사의 불확실한 비전, 조직에서 모호한 자신의 위치, 열악한 근무환경, 조직에서의 부적응 같은 심리적 요인 또한 중요한 원인으로 지적되었다. 이처럼 개인의 심리적인 요인이 기업 종사자의 조직 행동을 결정하는데 중요하다는 것을 시사해 준 조사 결과는 한국 사회가 공정한 사회로 인식되려면 산업별 취업자의 가장 큰 규모를 차지하고 있는 기업 조직 내 종사원들에 대한 미시적인 조직 공정성에 대한 개인의 지각과 심리적 요인에 대한 접근법이 필요하다는 것을 알게 해 준다.

그동안 한국 사회는 구성원의 만족도를 높이거나 관계적 목적을 추구해 가는 평등의 원칙을 세우기보다는 구성원 간 경쟁을 통해 성과를 높이는 형평의 원칙을 지나치게 강조해 왔다. 그러나 경제적 성과를 어느 정도 이룬 현재는 적정한 분배에 대한 원칙과 방법을 모색해야 한다는 요구들이 강해지고 있다[2]. 이러한 요구들은 구성원의 만족도를 높이거나 관계적 목적을 추구하는 공정성에 대한 인식 안에서만 해결될 수 있다. 공정성은 인류의 지성사를 통해 오랜 시간에 걸쳐서 중요하게 논의되어져 왔는데, 본 연구에서는 사회 전체에서의 공정성을 강조하는 거시적인 사회전반적인 관점이 아닌 1960년대 이후에 와서야 연구되기 시작한 미시적인 조직 내적인 관점으로 조직 심리학 접근 방식으로 공정성을 살펴 본 것이다 [3]. 개인이 처한 현실과 당위간의 일치나 불일치에 대한 지각과 인식에서 비롯된다는 보는 관점에 근거한[4] 미시적인 공정성에 대한 본 연구의 접근방법은 조직의 구성원들이 자신이 수행하고 있는 업무에 대한 보상, 보상이 이루어진 절차, 그로인한 상호작용을 통해서 공정함을 인식한다는 분배, 절차, 상호작용 공정성의 하위요인들이 구성원들의 행동과 정서적 반응에 영향을 미치는 중요한 동기 유발의 근거로 살펴보는 것을 의미한다[5]. 이러한 조직 공정성은 직무만족, 임금만족, 신뢰, 조직몰입, 자아 존중감, 자기효능감, 조직시민행동 등의 구성원들의 태도 및 행동에 영향을 주는 것으로 알려져 있다[6].

공정성만큼이나 조직 안에서의 개인의 심리적 요소 또한 중요하다. 이제까지는 조직에서 감정을 표현하고 자신이 느끼는 감정에 따라서 행동하는 것을 합리적 의사 결정 등 이성의 역할과 반대되는 것으로 간주해 감정 표현을 억제하는 것이 바람직한 것으로 여겨졌지만, 현재는 조직 안에서 매순간 느끼는 구성원들의 심리적인 감정이 매우 중요해지고 있고, 조직 생활에서 떼어낼 수 없는 밀접한 관계로 보고 있다

[7]. 기업에 속한 종사자들이 기업이 지향하는 목표나 가치를 향해서 강한 신뢰와 수용, 회사를 위해 애쓰려는 의사, 구성원으로 남아 있으려는 의지를 커지게 하는 것이 치열한 글로벌 경쟁에서 기업의 지속 가능성을 높일 수 있는 결정적인 역량과 맞닿아 있기 때문이다. 이를 위해서는 문제 해결 관점에서 문제가 있는 종사자의 태도 개선 방안을 모색하는 것을 넘어서서 최근에는 구성원들의 긍정적인 심리상태를 형성, 강화하는 연구접근이 이루어지고 있으며, 많은 연구자들에 의해서 심리자본 혹은 역량의 개념을 확장시키려는 시도가 다양한 영역에서 다루어져 오고 있다[8] 이런 흐름 안에서 구성원들의 강점을 개발하고 잠재력을 극대화할 수 있는 심리자본에 대해서 연구하고자 하는 관심이 높아지면서 구성원의 성과변수에 미치는 심리자본에 관한 연구들이 이루어졌다[9]. 심리자본은 직무만족과 조직몰입, 조직 냉소주의, 조직 시민행동, 직무성과 등에 직접적인 영향력이 미친다는 결과들이 제시되어 있다[10].

그러나 높은 관심과 달리 기존 연구는 심리자본을 독립변수로 하여 조직구성원의 태도와 행동에 미치는 직접적 영향을 살펴본 연구가 대다수이다[11]. 그들은 심리적 자본이 직무태도나 성과를 어떻게 변화시키는가를 실증하는데 관심을 기울여서 내재적 동기부여, 심리적 주인의식, 상사신뢰 등과 같은 매개변인으로 독립변수인 심리자본이 종속변수에 긍정적 영향을 주고 있음을 제시했지만[10], 선행변수와 행위결과 변수 사이에서 심리자본이 매개변수로서 역할을 하는지에 대한 연구는 미진한 편이었다. 실질적으로 기업 종사자들에 관한 국내 연구의 대부분은 심리자본이 독립변수이거나 종속변수로 연구되고 있다.

이러한 이유로 본 연구는 기업 종사자들을 대상으로 심리자본을 매개 변수로 해서 선행연구 중에서 미진하게 다루어진 조직공정성을 선행변수로 채택하고, 공정성에 대한 두 가지 접근 방법 중에서 미시적인

조직 심리학적 접근 방법을 택해서 산술적으로는 정확한 보상의 배분이 아니라고 해도 구성원들이 느끼고 받아들이는 감정이 중요하다는 관점에[3] 기초해서 기업 종사자들의 공정성에 대한 지각이 심리자본에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측하고, 심리자본이 높은 종사자가 다른 구성원들 보다 직무만족과, 조직에 대한 몰입 수준이 높을 것으로 보고 연구를 진행할 것이다. 여기에서 직무만족은 개인이 느끼는 직무에 대한 긍정적 또는 부정적 태도를[12] 말하고, 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 수용과 인식으로 발생하는 조직에 대한 일치, 애정, 소속감의 정도를 의미한다[13].

이상의 논의를 토대로 다음과 같은 연구목적으로 본 연구를 진행하고자 한다. 첫째, 공정성이 선행변수로서 심리적 자본에 어떤 영향을 미치는지를 실증적으로 검증하고자 한다. 둘째, 심리 자본이 매개변수로서 선행요인인 조직공정성과 행위결과인 조직몰입사이의 관계에 어떤 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 셋째, 직무만족이 매개변수로 선행요인과 행위결과 사이에 어떤 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 그리고 심리자본을 강화시키는 방안을 실무적으로 제시해 보고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 기업 종사자: 건설업·제조업 종사자를 중심으로

공동의 목적을 달성하기 위해 결성된 조직은 지향하는 목적의 방향에 따라서 영리와 비영리조직으로 구분한다. 시장경제활동을 통한 수익창출을 목적으로 하는 영리조직은 사회문제 해결과 감소를 위해 활동하며 수익보다 사회적 가치에 주목하는 비영리 조직

과 구분된다[14].

금년 5월에 발표한 통계청의 고용동향에 의하면, 15세 이상의 전체 인구 중에서 취업자는 2,645만 명이었다. 그 가운데 제조업 종사자가 17.1%로 가장 큰 종사자들을 보유하고 있었고, 도매 및 소매업 14%, 숙박 및 음식점업이 8.6%, 보건업 및 사회복지서비스업이 7.1%, 건설업과 교육 서비스업이 각각 7%, 농림어업과 운수업이 각각 5.4%, 사업시설관리 및 사업지원 서비스업이 4.9%, 전문·과학 및 기술 서비스업 4.2%, 공공행정·국방 및 사회보장 행정이 3.9%, 금융 보험업 3.0%, 출판·영상·방송통신 및 정보서비스업이 2.9%, 부동산업 및 임대업이 2.1%, 예술·스포츠·여가관련 서비스업이 1.5%를 차지하고 있었다 [1].

이상의 통계 결과를 보면 전체 산업별 취업자 중 70%가 기업에 속한 종사자이고, 업종에서는 제조업이 17.8%로 가장 많았고, 건설업이 7.0%로 다음으로 많았다. 따라서 본 연구에서는 기업의 종사자들을 대표할 수 있는 표본으로 기업 종사자의 40% 이상을 차지하고 있는 제조업과 건설업 종사자들을 선정하여 연구를 진행하였다. 이 두 업종의 종사자들이 기업 종사자들을 대표하는 표본으로 선정된 근거는 과반수에 가까운 종사자의 점유율 외에도 제품과 건물과 인프라라는 형태를 띤 결과물을 만들어 가는 조직적 활동이 분명하고 뚜렷한 강점을 갖고 있어서 조직 공정성, 심리자본, 직무만족, 조직몰입이라는 변수를 설명하는데 강점이 있고, 고객과의 접점이 크고 감정노동이 주요한 활동인 서비스 관련 기업들은 다양성과 복잡성이 너무 커서 이와는 반대로 뚜렷하게 대비되는 업종의 특성을 갖고 있는 건설업과 제조업이 기업과 관련된 종사자들의 전체적인 특징을 파악하려는 본 연구목적과 변수의 특징과 변수간의 관계를 의미 있게 설명해 줄 수 있다고 판단했기 때문이다.

제조업이 통제와 내부지향성을 강조하고 안정적

기반 위에서 조직내부의 능률을 추구하는 위계문화가 우세한 반면에 유연성과 외부지향성을 향한 변혁을 전제로 호소력으로 동기가 부여되는 개발문화가 낫다[15]. 반면에 건설업 문화는 “무조건 하면 된다”라는 저돌적인 위계문화가 높은 전통적인 조직문화가 살아있으면서도, 1990년대부터 “돌다리도 두드리고 가는” 섬세한 문화로의 변화와 “상명하달”의 군사문화가 협의문화로 전반적 변화의 과정을 거치면서 단합과 관련된 규범과 가치관으로 인적 자원 개발을 중요시 하고, 구성원들의 의사결정에의 참여를 중시하는 협의문화 형태가 자리를 잡으면서 전통적 위계문화와 혼재되어 있는 특이한 조직문화 형태를 갖고 있다[16]. 이러한 두 업종의 뚜렷한 문화적 특성은 기업 종사자들 전체의 조직 문화적 특성을 탐색하는데 유리할 수밖에 없기 때문에 그 타당성과 신뢰성을 확보할 수 있을 것으로 보고 두 업종의 종사자들을 표본으로 본 연구를 진행하였다.

## 2.2 조직 공정성

지금까지의 공정성 연구는 사회 전체에서의 공정성인 사회 정의적인 측면에서 접근하는 사회 전반적인 관점과 조직 안에서 조직 구성원이 가지는 공정성의 관점으로 접근하는 조직 심리학적 관점으로 나누어 볼 수 있다[3]. 여기서 조직공정성이란 조직구성원들이 조직 내에서 실시하고 있는 모든 제도 및 의사결정이 어느 정도 공정하게 실시되고 있는지에 대한 지각이라고 할 수 있다[17]. 그리고 김성수[18]의 연구에서는 조직과 구성원 간의 교환관계에서 발생하는 구성원의 노력 또는 희생, 그와 상응하는 조직으로부터의 보상에 대한 구성원 개인의 기대수준이라고 설명하였다. 이영만[19]의 연구에서는 조직 심리학적 관점을 조직 내 구성원에 대한 공정한 대우 또는 공정성을 결정하는 절차 및 방식 그리고 절차가 시행

되거나 분배가 결정될 때 사람들 사이에서 이루어지는 상호작용과 관련한 조직 내에서 실시되고 있는 제도나 의사결정이 어느 정도 공정하게 이루어지고 있는지에 대한 조직구성원의 지각을 뜻한다고 설명하고 있다. 이 이론은 조직 내의 작업환경 하에서 구성원들이 경험하게 되는 다양한 공정성 지각의 차원들을 반영하기 위해 도입된 개념으로서[20], 조직 심리학적 관점에서의 공정성은 분배 공정성과 절차 공정성과 상호작용 공정성으로 구분할 수 있다.

분배 공정성(distributive justice)은 Adams와 Homans의 연구가 효시로 투입한 자원에 비해 합당한 보상이 주어졌는지를 통해 개인이 조직이 공정하다는 것을 지각하는 정도를 의미한다[21]. 즉, 분배공정성은 조직 내에서 보상이나 권리, 책임, 부담 등이 어떻게 분배되는가를 논의하는 이론이다[2]. 이러한 분배 공정성에 대해 Deutch [22]의 연구에서는 자신을 다른 구성원들과 밀접한 관계로 지각할 때는 투입과 관계없이 필요에 따라 나누는 필요(need)의 법칙, 구성원들과 협동해야 하는 관계로 지각하면 투입이 다를지라도 똑같이 나누는 평등(equality)법칙, 구성원들과 경쟁관계로 지각하면 투입에 비례해 분배하는 공정(equity)법칙으로 분배의 법칙이 적용된다고 설명하였다. 분배 공정성은 의사결정과정을 거쳐 최종적으로 지급되는 임금, 승진, 조직 내에서의 인정 등의 결과물에 대한 구성원이 느끼는 공정성의 지각 정도를 의미한다고 할 수 있다[23].

이후 공정성 연구는 분배결과 보다는 보상을 결정하는 방식이 구성원의 반응에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 이슈로 관점을 전환하면서 절차 공정성(procedural justice)의 중요성을 강조하였다[6]. Thibaut & Walker[3]의 연구결과에서는 분배공정성 차원에서만 조직 공정성을 이해하려던 과거의 추세에서 벗어나 절차 공정성에 대한 관심이 태동했다. 주어진 보상의 수준과 상관없이 보상이 분배되어

는 의사 결정 과정에 참여 하여 의견을 개진하고 영향력을 미쳤을 경우 결과에 더 만족한다는 것인데[2] 분배과정에서 불이익이 있더라도 절차가 공정한 것으로 인식을 하면 최종분배에서 불이익이 있더라도 공정한 것으로 수용하기 때문에 분배보다는 절차가 더 중요하다는 것이다. 그러한 절차 공정성을 확보되기 위해서는 절차의 정확성, 대표성, 일관성, 피드백 제공, 추가 정보 요청 가능성이 있어야 한다[23]. 이런 절차 공정성의 중요성은 김명언·이현정[24]의 연구에서 절차 공정성이 분배 공정성보다 전반적 공정성 지각에서는 물론 직무만족, 직무몰입 등에 있어서 훨씬 더 큰 영향을 미치는 것으로 입증된바 있다.

분배 및 절차공정성과 더불어 상호작용공정성(interactional justice)이 1980년대 중반에 이르러서 새로운 조직 공정성 유형으로 제시되었다. Bies & Moag[25]의 연구에서는 대인관계에서의 처우문제는 절차의 구조적 문제와는 다르다고 하면서 상호작용 공정성의 개념을 주장하였다. 그리고 Folger[26]의 연구에서는 준거 인지이론을 통해 조직 구성원들이 분배 공정성을 판단하면서 절차를 고려할 경우 리더와 구성원간의 상호작용이 태도변수와 분배공정성 인식에 중요한 영향을 미친다고 주장하였다. 이처럼 상호작용 공정성은 의사 결정 과정에서 상사가 자신에게 얼마나 인격적으로 대했는가에 대한 여부를 공정성의 중요 요인으로 고려한다[23]. 의사결정자들이 대인관계에서 상대방에 대한 배려, 공정 등을 지니고 대우하고, 하급자에게 정당성, 혹은 적절한 이유를 제시해 줄 때에 상호작용 공정성이 나타나는 것이다. 이처럼 상호작용 공정성은 대인간의 행태에 따라 결정되기 때문에 당사자의 인지적, 정서적, 행태적 대응태도에 영향을 미치게 된다[5].

공정성 이론은 조직몰입, 직무만족, 직무스트레스 등 다양한 형태의 직무태도나 행동이 공정성 이론과 결부되어 조직구성원의 삶의 질을 높일 수 있는 많은

연구가 이루어지고 있다[27].

본 연구에서는 공정성을 형평성과 정당성을 준수 하면서 상사와의 적극적인 상호작용을 통해 긍정적 반응을 일으키는 심리적 태도로 보고 보상의 분배와 절차, 그리고 상호작용에 관한 것으로 나누어서 살펴 보고자 한다.

### 2.3. 심리자본

심리자본을 처음 언급한 Seligman는 개인이 지닌 긍정적인 심리상태가 정신적, 신체적 건강뿐만 아니라 개인이 속한 조직의 자본으로 이어질 수 있는 점을 강조하였다[23]. 심리자본은 사람들마다 다르게 나타나는 몇 가지 특성을 체계화하여 하나의 ‘자본개념’으로서 파악하려는 것인데[28] Luthans[29]의 연구에서는 이러한 심리자본을 성장 및 성과를 가져올 수 있는 심리자원으로 정의하고, 자기효능감, 희망, 낙관주의, 그리고 복원력의 네 가지 구성요인으로 제안하였다. Stajkovic[30]의 연구에서는 심리자본을 자기 효능감, 희망, 낙관주의, 복원력을 통하여 주어진 목표에 대해 자신이 잘해낼 수 있다는 긍정적인 믿음이라고 설명하였다. 최재우[31]의 연구에서는 조직구성원이 이러한 긍정적 심리상태를 개별적으로 인지하기보다 통합적·복합적으로 인지할 경우 각각의 개별 효과보다 더욱 상승된 인지상태와 동기부여 과정을 통해 도전적 과업을 성공적으로 수행할 수 있음을 의미한다고 설명하였다. 그리고 이채익[32]의 연구에서는 개인이 주어진 환경에 대하여 긍정적인 심리적 강점을 활용하여 진취적인 사고와 행동을 함으로써 성과를 향상시키는 것이라고 설명하였다.

심리자본은 일이 계획대로 잘 진행되지 않아도 비관적으로 생각하지 않고 긍정적으로 생각하는 자기 효능감, 어려운 일에 부딪쳐도 이것을 발전의 계기로 삼는 희망, 실패한 상황에서도 좌절하지 않고 긍정적

면을 찾으려고 노력하는 낙관주의, 잘못된 일에는 집착하지 않고, 앞으로 어떻게 대처할 것인가를 더 많이 생각하는 복원력의 네 가지 잠재변인으로 구성되어 있는데 하나보다 복합적으로 이루어졌을 때 더 강한 효과가 나타난다고 한다[33]

심리자본의 결과변수로는 직무만족과 조직몰입, 조직냉소주의, 조직시민행동, 조직 구성원의 창의성, 개인 및 조직의 성과 등을 다루어 왔는데 실증적 연구를 종합해 보면, 심리자본의 수준이 높은 사람은 긍정적 감정을 동기화하여 직무에서도 가치와 긍지를 경험하면서 동시에 상사에 대한 믿음을 증가시켜서 개인의 성과를 향상시키고, 나아가서는 조직의 발전과 성장을 위해 상사와 동료들 돕는 자발적인 행동을 나타낸다고 한다[23].

최근 심리자본에 관한 연구를 살펴보면, 외식기업 관리자를 대상으로 한 남차현[34]의 연구에서는 심리자본이 조직몰입에 정(+)의 영향을 주어 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 연구 결과가 나와 심리자본이 증가되면 종사자의 조직몰입이 향상된다는 것을 알 수 있다. 김주엽·김명수[35]의 연구에서는 심리자본이 높은 사람이 그렇지 않은 사람보다 높은 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 결과를 밝혀냈고, 이병철·이채익[36]의 연구에서는 심리자본이 직무만족에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것을 보여 준다.

그러나 심리자본을 형성하는 선행요인의 변수로 다양한 변수가 연구되어지지 않은 선행연구의 한계가 있었기 때문에 본 연구에서는 공정성을 선행변수로 하여 매개변수로서의 관계를 살펴보려 한다.

### 2.4. 직무만족

직무만족의 연구는 직무가 개인들의 욕구를 충족시키도록 하면 그들은 긍정적 직무태도를 개발한다

고 가정하는 인간관계이론에 기초를 두었다[37]. 이러한 연구는 Hoppok[38]에 의해 산업 심리학 분야에서 최초로 실시되어 조직 행동론 측면에서 조직에 대한 평가 및 연구 기준이 되어 왔다. 이러한 직무만족에 대해서 Locke[39]의 연구에서는 자신의 직무 또는 직무경험을 평가한 결과로 나오는 즐겁고 긍정적인 정서 상태로서, 종사원이 수행하는 일에 대해서 긍정적인 것과 부정적 정도로 느끼는 감정 상태라고 정의하였다. 즉, 직무만족이 종사원들 개개인 자신이 직무에 대하여 가지고 있는 일종의 태도로 직무경험에 대한 자신의 평가와 관련된다는 의미다. Herzberg[23]의 연구에서는 이러한 요인을 직무만족 요인과 직무불만족 요인으로 나누어서 만족 요인은 성취, 인정, 직무자체, 책임감, 성장과 발전 등, 불만족 요인은 대인관계, 회사 정책 및 관리, 작업조건, 임금, 직위, 감독, 직무안정 등으로 제시하고 이들 차원을 측정하기 위한 직무기술지표(job descriptive index: JDI)라는 표준화된 설문지가 개발하여 타당성을 인정받았다.

직무특성이론에서는 직무를 기능 다양성(skill variety), 과업정체성(task identity), 과업중요성(task significance), 자율성(autonomy), 과업피드백(task feedback)으로 나누어서 직무만족을 주는 중요한 객관적 특성으로서의 직무를 설명하고 있다[40].

Porter & Steers[23]의 연구에서는 직무 자체의 내용이 단순하거나 반복적이며 권한이나 자율성이 없는 경우, 상급자의 감독유형이 전체적인 경우나 과업 지향적인 리더십을 지나치게 행사할 경우, 관계가 불만족스러워 갈등을 야기할 경우, 임금과 승진에 공정성을 느끼지 못할 경우 구성원은 직무에 만족하지 못한다고 주장하였다. 이런 이유로 직무만족은 이직, 결근, 스트레스에 부(-)의 영향을 미치면서, 조직성과, 조직시민행동, 혁신성과에는 긍정적 영향을 미치고 있다고 보고되고 있다[41]. 이러한 결과들은 자신의 직무에 긍정적인 감정을 보이는 개인은 자신이 속한

조직에도 긍정적 감정을 나타낸다는 것을 보여 준다.

본 연구에서는 직무만족을 직무와 직무경험에 대해 개인이 평가를 하는 과정 또는 결과로 즐겁거나 긍정적인 감정적 심리 상태의 정도로 정의하며, 종사자가 본인이 맡고 있는 직무에 대하여 만족하거나 불만족 하는 개인적인 태도와 직무에 대한 만족감과 성취감으로 측정하고자 한다.

## 2.5. 조직몰입

직무만족이 직무나 직무의 어떤 측면에 대한 개인적인 반응만을 의미하는데 반하여, 조직몰입(Organizational commitment)은 조직 전체에 대한 구성원의 감정을 반영하는 보다 더 포괄적인 개념으로 쉽게 변하지 않는다는 점에서 차이가 있다. 조직몰입은 자발적인 심리상태로 보는 관점과 좋은 조건이 있더라도 이직하지 않겠다는 계산된 관점 모두를 포함하고 있다[42]. 개인의 정서적 반응을 강조함으로써 개인의 주관적 인지 상태에서 정의할 수 있는 직무만족과 달리 조직 몰입은 조직 구성원이 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 헌신하려는 의지, 조직의 구성원으로 남아 있고자 하는 강한 의지를 담고 있는 것으로 조직에 대한 단순한 충성심(loyalty)과는 다른 개념이다[43]. 즉, 조직몰입은 조직과 동일시하는 과정으로서 설명되며, 조직이 추구하는 공동의 목표를 수행하고자 하는 적극적인 의지로 설명할 수 있다[44]. Becker의 이론에서 기원한 조직몰입은 1960년대부터 많은 학자들에 의해 연구되었지만 일관적이고 보편적 정의가 확실하게 내려져 있지는 못하다. Lodahl과 Keyner는 조직몰입을 조직구성원이 자신의 직무와 심리적으로 일체감을 느끼는 정도라고 정의하고, Wagner와 Hollenbeck는 조직의 구성원이 조직에서 열심히 일하고자 하는 의사와 구성원으로서 계속 남으려는 의지라고 정

의하고 있다. Alutto는 어느 정도의 보수, 자유, 지위, 책임의 증가가 있더라도 조직을 떠나지 않으려는 개인적 의사라고 정의하고 있으며, Buchanan은 도구적 가치와 상관없이 조직의 목표와 가치, 이와 관련된 역할, 그리고 조직 자체를 위해서 발현되는 애착심이라고 정의하고 있다[45].

조직몰입을 크게 세 가지 구성요소로 구분해 보면 다음과 같다. 조직목표와 가치를 내면화해서 조직에 대해 자부심을 느끼는 동일시(identification)와 자신의 역할 활동에 대한 심리적인 몰입도인 관여도(involverment), 그리고 조직에 머물려고 하고 조직에 대한 애정인 충성도(loyalty)가 그것이다[46].

소극적으로는 어느 정도의 이해관계를 떠나 조직에 남아 충성하는 것이고, 적극적으로는 조직의 목표와 가치를 자기의 것으로 동일시하는 심리적인 구속으로 볼 수 있는 조직몰입에 대해 Mathieu는 행동 투자로 바라보는 조직몰입(behavioral commitment)과 조직과 개인을 동일시하는 태도로서의 조직몰입(attitudinal commitment)으로 나누어 제안하였고[40], Allen & Meyer[44]의 연구에서는 이러한 조직 몰입에 대해 조직과 동일시하려는 정서적(affective)차원과 조직을 떠나는 경우 조직 구성원이 지불해야하는 비용에 기초를 둔 지속적(continuance)차원, 조직에 구성원으로 머물려고 하는 의무감을 뜻하는 규범적(normative)차원으로 나누어 설명했다. Mathieu, Allen & Meyer가 제안한 두 가지 접근방법은 개인을 조직과 연결하려는 심리학적 구속과 관련되어 있다는 점에서 유사한 반면에, 정서적, 지속적, 규범적 몰입은 개인이 조직에 대해서 관련된 이익을 교환한다는 입장에서 긍정적인 요소를 지각하고 이러한 이익을 잃는 것을 싫어해서 조직에 더 머무르려고 하고 그 조직에 더 몰입한다는 점을 보다 명확하게 설명해 준다고 볼 수 있다[40].

다양한 연구에서 조직몰입은 결근이나 전직 같은

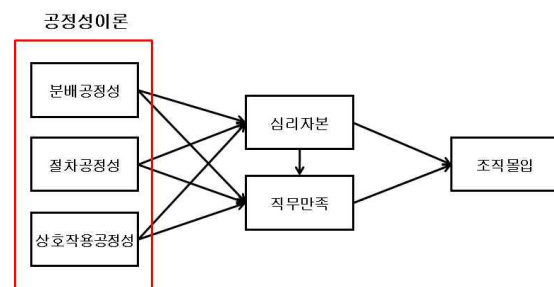
변수들과 강한 연관성을 갖고 있고, 윤리규범 및 윤리 경영, 기업의 사회적 책임도 관련된 변수이며, 선행요인으로 가장 손꼽히는 것은 조직문화이고 직무만족은 특히 중요한 변수라고 밝혀졌다[46].

본 연구에서는 조직몰입을 ‘어느 정도의 이해관계를 떠나서 조직에 남으려는 신뢰와 애착이며, 조직의 목표와 가치를 동일시하는 일체감’이라고 정의하였다.

### III. 연구 모형 및 가설 설정

#### 3.1 연구모형

기업 간 경쟁은 더 심해지고, 평생직장이라는 개념 또한 사라지면서 기업은 종사자들의 조직몰입이 그 어느 때보다도 필요하고 중요하게 되었다. 본 연구는 기업 종사자들의 조직 공정성에 대한 지각이 정서적 규범적 계속적 몰입에 어떠한 영향을 주는지를 심리자본과 직무만족을 매개로 한 인과 모형을 통해 고찰하는 것이 본 연구의 목적이다. 본 연구모형은 다음과 같다 <그림1>. 본 연구모형은 조직 공정성 이론과 Luthans 교수와 동료들에 의해 시작된 조직행태 연구에서 핵심적인 연구주제인 심리자본과 연결한 것이 주요한 특징이다.



<그림 1> 연구모형



## 3.2. 연구가설의 설정

기업 종사자들의 조직몰입에 조직의 공정성, 심리자본, 직무만족이 영향요인으로 나타난다는 것을 제시하기 위한 연구 가설은 다음과 같다.

### 3.2.1 공정성요인과 심리자본

조직 공정성의 세 가지 요인인 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성에 대해 구성원들이 자신이 속한 조직을 공정하다고 지각하게 되면 조직이 자기 가치를 인정하고 자신의 공헌을 공정하게 평가한다고 여기기 때문에 조직 생활에서의 예측 가능성과 함께 자신감이 향상되고 따라서 심리자본의 수준이 높아질 것이다. 또한 인사 등에 있어 조직이 절차와 결과 측면에서 공정한 의사 결정을 내리면서, 의사 결정 과정 및 집행 과정에서도 인간적인 존중과 배려가 존재한다면 구성원들이 의사결정의 희생양이 되었다고 생각하지 않을 뿐만 아니라 자신의 의지와 노력으로 그러한 결정에 영향을 미칠 수 있다고 생각하기 때문에 공정성에 대한 기업 종사자들의 지각이 강할수록 심리자본의 수준이 높아질 것으로 추측할 수 있다[23].

조직 공정성과 조직 유효성의 인과관계를 파악하기 위해 대학의 행정직원을 대상으로 한 이형로[47]의 연구에서는 공정성의 요인 중에 분배 공정성과 상호작용 공정성이 심리자본에 긍정적(+인) 영향을 미치지만, 절차 공정성은 심리자본에 유의한 영향을 미치지 못한다고 주장하였으나, 같은 최종 데이터를 활용하여 가설과 통계방법을 새롭게 재구성한 박재춘[6]의 연구에서는 오히려 절차 공정성이 상호작용 공정성과 함께 심리자본에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 분배 공정성이 높을수록 절차공정성이 높아지고 심리자본에도 긍정적인 영향으로 미치

는 연구결과를 보여주어 분배 공정성이 절차 공정성을 통해 심리자본에 조절효과로 작용함을 보여 주고 있다. 다만 상호작용 공정성이 절차 공정성보다 심리자본에 미치는 긍정적 영향이 더욱 크다는 결과를 보여 주고 있다.

여행사 종사자를 대상으로 한 최재우·이철진[48] 연구에서는 분배 공정성에 대한 지각이 심리자본에 유의미한 영향을 미치지만, 상호작용 공정성은 심리자본의 희망 요인을 제외한 나머지 세 가지 요인에 유의하고, 절차 공정성에 대한 지각은 희망의 요인에 대해서도 유의미한 결과가 나왔다고 설명하고 있다.

이상과 같은 이론적 배경을 토대로 조직공정성의 세 요인과 심리자본과의 가설은 다음과 같다.

가설 1: 기업 종사자의 분배공정성에 대한 지각은 심리자본에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 기업 종사자의 절차공정성에 대한 지각은 심리자본에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 기업 종사자의 상호작용공정성에 대한 지각은 심리자본에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 공정성 요인과 직무만족

본 연구는 기업 종사자의 직무만족의 영향요인으로 조직 공정성 요인을 제시하였고, 이들 요인들이 직무 만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 아래와 같이 제시하고자 한다.

민경호·조국행[48]의 연구에서는 분배 공정성이 높다고 지각하면 직무만족이 높아지지만, 절차공정성은 직무만족과 상관관계가 없다는 연구 결과를 발표했다. 그러나 임준철·윤정규[49]의 연구에서는 기존 서구 유럽의 연구 결과가 분배 공정성은 직무만족에, 절차 공정성은 조직몰입에 보다 직접적인 영향을 미친다고 주장해 왔지만, S전자의 종업원 1456명을 대

상으로 본인들이 검증한 결과에서는 서구의 연구 결과들과는 달리 분배 공정성과 절차 공정성이 동등하게 긍정적 영향을 미친다고 주장했다. 박철호·이영립[50] 연구에서도 같은 결과가 나타났고, 다만 분배 공정성이 절차 공정성보다 더 중요한 영향을 미치는 결과를 나타내 주었다. 이희영[51]의 연구에서는 위의 결과와 같이 분배와 절차 공정성이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치지만 상호작용 공정성 또한 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 연구결과를 보여 주었다. 김근우·장영진[52]의 연구에서도 공정성의 세 가지 하위 요인인 분배, 절차, 상호작용 공정성이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 연구 결과가 나타났다.

이상의 연구 결과를 종합하여 공정성의 세 가지 요인과 직무만족과의 가설은 다음과 같다.

가설 4: 기업 종사자의 분배공정성에 대한 지각은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5: 기업 종사자의 절차공정성에 대한 지각은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 기업종사자의 상호작용공정성에 대한 지각은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.3 심리자본, 직무만족, 그리고 기업 종사자의 조직몰입

본 연구에서는 기업 종사자가 조직몰입을 하는데 있어서 그 영향요인으로 심리자본과 직무만족을 제시하였다. Cetin[53]의 연구에서는 심리자본의 하위 차원인, 자기 효능감, 희망, 낙관주의, 복원력의 네 가지 모두 직무만족과 조직몰입과 밀접한 관계가 있다는 결과를 보여 주면서, 희망, 낙관주의, 복원력은 직무만족에, 희망과 낙관주의는 조직몰입과 정(+)의 관계에 있는 결과를 보여 주었다. 김상태·김태동[54]의 연구에서도 심리자본의 수준이 높을수록 직무만족의

하위 요인인 업무만족, 동료만족, 상사만족, 진급만족 및 종합적인 직무만족의 수준이 높아지는 것으로 나타났다고 설명하였다. 정선우외[55]의 연구에서도 심리자본이 긍정적으로 조직몰입에 영향을 미치는 연구 결과가 나타났다고 설명했다. 방하남·김상욱[56]의 연구에서는 직무만족도가 조직몰입도의 선행적 결정 요인임을 확인해 주었고, 김경호[56]의 연구는 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 연구 결과를 나타내 주었다. 박혜영[57]의 연구에서도 직무만족은 조직몰입에 (+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통해 심리자본과 직무만족과 조직몰입과의 가설을 정리해 보면 다음과 같다.

가설 7: 기업 종사자의 심리자본은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 8: 기업 종사자의 심리자본은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 9: 기업 종사자의 직무만족은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## IV. 연구 방법

### 4.1. 연구 변수의 조작적 정의 및 측정항목

본 연구는 선행연구들을 기반으로 도출된 기업 종사자의 조직 공정성에 대한 지각이 심리자본과 직무만족을 통해 조직몰입에 미치는 영향 요인의 개념적 정의를 내리고 측정항목을 수정하여 연구문항을 구성하였다. <표 1>은 변수의 조작적 정의와 측정항목을 정리한 것이다. 기업 종사자의 조직 공정성은 보상의 분배 또는 보상을 결정하는 절차 및 방식, 보상 결정의 절차가 시행되거나 분배가 결정될 때 구성원들 간에 이루어지는 상호작용과 관련하여 조직구성

<표 1> 변수의 조작적 정의 및 측정항목

변수	조작적 정의	문항	측정항목 출처
분배 공정성	자신의 업무에 대한 투입과 얻어지는 결과에 대해 기업 종사자가 지각하는 공정성의 정도로 정의한다.	6	Adams(1965), 남승연(2013), 이영만(2014)[19]
절차 공정성	자신이 받게 될 합리적인 보상·혜택을 결정하는 과정 및 절차에 대하여 기업 종사자가 지각하는 공정성의 정도로 정의한다.	6	
상호작용 공정성	보상을 분배하는 과정에서 인간적으로 존중받고 유용한 정보를 제공받는 지에 대하여 기업 종사자가 지각하는 공정성의 정도로 정의한다.	6	
심리자본	기업종사자들의 도전적인 과업에 성공하기 위해 필요한 자신감을 가지게 하고 (자기 효능감), 성공하기 위해 목표에 대한 경로를 재설정 하기도 하며(희망), 현재와 미래의 성공에 대해 낙관적이며(낙관주의), 문제나 역경에 직면하였을 때 견뎌내어 원래의 상태로 되돌아오거나 그것을 뛰어넘게 하는(복원력) 개인의 복합적인 심리상태로 정의한다.	12	Luthans et al. (2007), 김나연(2013) [23]
직무만족	기업 종사자들이 자신의 직무에서 요구되는 특성과 관련된 직무상황에 대한 평가로부터 가지는 긍정적인 감정적인 상태라고 정의한다.	12	Locke(1969), Porter & Steers(1973), 김대근 (2015) [45]
조직몰입	회사에 대한 기업 종사자들의 자기 동일시와 몰입의 정도를 의미하는 것으로 정의한다.	10	Mowday, Porter & Steers(1982), 남상민(2015) [58]

원이 지각하는 공정성의 정도로 정의하는데[19], 그 하위 요인으로 절차 공정성, 분배 공정성, 상호작용 공정성으로 나누어 정의하였다. 매개변수는 심리자본, 직무만족이며 종속변수는 조직몰입이다.

## 4.2. 표본 선정 및 자료수집 방법

본 연구는 제시된 가설을 검증하기 위해서 기업의 종사자들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 기업의 종사자들을 선정한 이유는 국내 산업별 취업자의 70%를 차지하는 조직의 대표성을 갖고 있어서 연구 목적에 맞는 표본을 수집할 수 있기 때문이다. 기업 종사자들의 대표성을 확보하기 위하여 업종 중에서 종사자 수가 제일 많고, 조직적 활동을 통한 결과가 제품과 건물과 인프라 등 실체성을 띠면서 조직 문화적 특성이 분명한 제조업과 건설업의 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하였다.

5인 이상 1000인 이하의 조직적 형태를 갖춘 법인으로 현재 상태로 지속 가능성이 확보된 수익 활동이 이루어지고 있는 기업을 우선 대상으로 하여 서울과 경기 일원의 제조업과 건설업 종사자를 무작위 선발하여 설문 조사를 하였으며, 방문과 온라인으로 설문 배포를 하고 회수하였다. 2016년 3월 10일부터 24일까지 24일간 실시되었다. 이 기간에 총 126부의 설문 회수가 되었고, 총 120부에 대한 자료가 분석에 사용되었다. 설문 응답의 단순화를 위해 모든 측정항목에 단일 균형 리커트 5점 척도를 사용하였고 익명으로 실시하였다.

본 연구는 선행연구를 통해 그 타당성이 충분하게 입증된 항목만을 이용하였다 또한 문항에 대해 사전 조사 등을 실시하여 구성개념의 내용 타당성(Face Validity) 및 가독성(Readability)을 확보하였다.

## V. 가설 검증 및 분석 결과

### 4.1. 표본의 기술적 특성

<표2>은 자료 분석에 사용되어진 총 120개 표본의

<표 2> 표본의 기술적 특성

구분	항목	빈도 (N=176)	비율(%)
성별	남성	75	62.5
	여성	45	37.5
연령	20~29세	29	24.2
	30~39세	56	46.7
	40~49세	28	23.3
	50~59세	5	4.2
	60세 이상	41	23.3
학력	고졸	12	10.0
	전문대졸	33	27.5
	대졸	68	56.7
	대학원졸	7	5.8
결혼유무	미혼	67	55.8
	기혼	53	44.2
업종	건설업	60	50.0
	제조업	60	50.0
근무기간	5년 미만	53	44.2
	5~10년 미만	36	30.0
	10~15년 미만	18	15.0
	15~20년 미만	8	6.7
	20년 이상	5	4.2
직급	사원	40	33.3
	주임	21	17.5
	대리	21	17.5
	과장	20	16.7
	차장	9	7.5
	부장	5	4.2
	임원	4	3.3
업무형태	내근직 관리자	65	54.2
	현장 관리자	13	10.8
	영업	16	13.3
	해외업무	6	5.0
	내근직 근로자	12	10.0
근무형태	정규직	199	99.2
	계약직	1	0.8
기업규모	10인 이하	22	18.3
	10~250인 사이	65	54.2
	250~500인 사이	27	22.5
	500인 이상	6	5.0

성별분포, 학력, 결혼유무, 업종, 근무기간, 직급, 업무형태, 근무형태, 기업규모를 보여 준다. 제조업과 건설업종에서 각각 60명씩 표본이 수집이 되었는데, 성별

<표 3> 업종에 따른 분배 공정성 차이분석

변수	N	평균	표준편차	T통계량 (유의확률)
업종	건설업	60	18.08	3.955
	제조업	60	16.40	4.065
				2.291 (.024*)

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\*p<.001

<표 4> 업종에 따른 상호작용 공정성 차이분석

변수	N	평균	표준편차	T통계량 (유의확률)
업종	건설업	60	19.39	3.671
	제조업	60	17.98	3.694
				2.099 (.038*)

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\*p<.001

<표 5> 업종에 따른 심리자본 차이분석

변수	N	평균	표준편차	T통계량 (유의확률)
업종	건설업	60	19.11	3.019
	제조업	60	17.34	3.109
				3.173 (.002*)

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\*p<.001

<표 6> 업종에 따른 직무만족 차이분석

변수	N	평균	표준편차	T통계량 (유의확률)
업종	건설업	60	25.62	4.720
	제조업	60	24.03	4.031
				1.986 (.049*)

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\*p<.001

분포는 남자가 75명(62.5%), 여자가 45명(37.5%)이며, 연령 분포는 30~39세가 56명(46.7%)으로 가장 많았고, 20~29세가 29명(24.2%), 40~49세가 28명(23.3%)으로 전체 표본의 94.2%가 20대에서 40대로 조사되었다. 학력은 대학 졸업자가 68명(56.7%)으로 과반수가 넘고, 대학원 졸업자 7명(5.8%)와 전문대학 졸업자 33명(17.5%)을 포함하면 전체 표본의 80%가 고등교육을 받은 것으로 나타났다. 결혼유무는 미혼 67명(55.8%), 기혼 53명(44.2%)로 비슷하게 조사되었다. 근무기간은 전체 표본의 89.2%가 15년 미만의 경력을 갖고 있었다. 직급은 사원 40명(33.3%)으로 가장 많았고, 주임과 대리가 각각 21명(17.5%), 과장이 20명(16.7%)으로 비

숫하게 조사되었다. 근무형태는 내근직 근로자가 65명(54.2%)로 가장 많았고, 표본의 199명(99.2%)이 정규직으로 조사되었다. 기업규모는 10~250인 이하가 65명(54.2%)로 가장 많았고, 250~500인 이하가 27명(22.5%)와 10인 이하 규모가 22명(18.3%)이었고, 500인 이상 대기업은 6명(5%)로 조사되었다.

<표3>부터 <표7>까지는 본 연구의 인구통계학적 특성 중 업종인 건설업과 제조업에서 근무하는 종사자들의 특성에 따라서 분배 공정성과 절차 공정성, 상호작용 공정성, 심리자본, 직무만족, 조직몰입이 유의미하게 차이가 나는지를 알아보기 위해 독립표본 T검정을 실시한 결과 중에 유의한 차이가 나는 결과만을 정리한 것이다.

<표3>는 업종에 따른 분배 공정성의 차이 분석을 한 결과로 건설업이 제조업보다 평균 1.68이 높아 분배 공정성이 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다 ( $p < .05$ ). <표4>은 상호작용 공정성 차이 분석 결과로 건설업이 제조업보다 평균 1.41이 높아 상호작용 공정성이 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다 ( $p < .05$ ). <표5>는 업종간 심리자본의 차이 분석 결과인데, 건설업이 제조업보다 평균 1.77이 높아 심리자본이 높은 것으로 나타났고, 통계적인 유의한 차이가 있었다 ( $p < .01$ ). 직무만족에서의 업종간 차이 분석 결과인 <표6>은 건설업이 제조업보다 평균

1.59가 높아서 직무만족이 높은 것으로 나타났고, 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다 ( $p < .05$ ). 이러한 전반적인 결과를 살펴보면 통제와 내부지향성을 강조하면서 능률을 추구하는 위계문화가 우세한 제조업보다는 단합과 관련된 규범과 가치관으로 구성원들이 의사결정에의 참여를 중시하는 합의문화의 성격이 강한 건설업이 전반적으로 공정성과 심리자본과 직무만족에서 높은 결과를 가진다는 것을 볼 수 있다.

#### 4.2. 측정모형(Measurement Model)

본 연구에서는 연구의 특성들을 고려하여 확증적 요인 분석 도구인 PLS를 데이터 분석방법으로 채택하여 PLS Graph version 3.0을 사용하였다. PLS는 표본 크기와 잔차 분포(Residual Distribution)에 대한 요구 사항이 비교적 엄격하지 않는 기법으로 적은 수의 표본수로도 분석이 가능하다는 장점이 있다[59]. 이에 최근 활용도가 높아지고 있고, 모형 적합도 보다 구성개념의 설명력을 측정하고자 하는 PLS를 분석 도구로 하여 가설 검증에 앞서서 본 연구에서 사용된 변수들을 측정된 도구에 대해서 신뢰성과 타당성을 검증하였다.

측정모형의 검증을 통해서 각각 변수의 신뢰성과 타당성을 체크하기 위해서 개별항목 신뢰성

<표 7> PLS 구조모형의 전체적합도

최종 연구 변수	평균분산추출(AVE)	복합신뢰도(CSRI)	분산설명력(R2)	공통성 (Communality)	중복성 (Redundancy)
분배 공정성(DIS)	0.782	0.956		0.687	
절차 공정성(PRO)	0.744	0.946		0.632	
상호작용 공정성(INT)	0.672	0.925		0.528	
심리자본(CAP)	0.612	0.904	0.288	0.442	0.164
직무만족(SAT)	0.566	0.912	0.593	0.419	0.314
조직몰입(COM)	0.678	0.927	0.614	0.542	0.411
평균	0.676	0.928	0.498	0.542	0.296
모형전체적합도			0.520		

<표 8> 최종 연구 변수의 요인 적재값과 교차요인 적재값

	CAP	COM	DIS	INT	PRO	SAT
CAP10	0.748	0.406	0.354	0.355	0.267	0.454
CAP11	0.832	0.507	0.327	0.409	0.276	0.482
CAP3	0.792	0.562	0.394	0.463	0.395	0.567
CAP5	0.721	0.437	0.285	0.379	0.301	0.437
CAP7	0.803	0.547	0.396	0.344	0.298	0.525
CAP8	0.793	0.512	0.274	0.318	0.291	0.428
COM1	0.528	0.808	0.385	0.535	0.445	0.602
COM4	0.439	0.779	0.457	0.453	0.529	0.538
COM5	0.599	0.826	0.390	0.541	0.444	0.561
COM6	0.504	0.827	0.266	0.516	0.434	0.596
COM8	0.553	0.859	0.520	0.502	0.546	0.713
COM9	0.522	0.840	0.447	0.477	0.603	0.685
DIS1	0.326	0.338	0.873	0.413	0.553	0.409
DIS2	0.406	0.460	0.896	0.401	0.542	0.453
DIS3	0.402	0.477	0.903	0.498	0.643	0.519
DIS4	0.420	0.458	0.911	0.387	0.624	0.440
DIS5	0.298	0.434	0.879	0.451	0.691	0.422
DIS6	0.437	0.473	0.843	0.452	0.630	0.460
INT1	0.403	0.457	0.405	0.809	0.516	0.569
INT2	0.368	0.459	0.358	0.835	0.520	0.454
INT3	0.341	0.498	0.404	0.805	0.458	0.572
INT4	0.437	0.540	0.394	0.824	0.502	0.560
INT5	0.445	0.567	0.477	0.849	0.562	0.540
INT6	0.389	0.477	0.371	0.797	0.428	0.497
PRO1	0.326	0.452	0.666	0.450	0.852	0.505
PRO2	0.316	0.512	0.644	0.536	0.863	0.463
PRO3	0.325	0.559	0.577	0.525	0.894	0.538
PRO4	0.399	0.624	0.569	0.593	0.872	0.622
PRO5	0.333	0.467	0.543	0.490	0.840	0.448
PRO6	0.320	0.511	0.603	0.538	0.854	0.516
SAT10	0.509	0.588	0.410	0.516	0.434	0.766
SAT11	0.494	0.637	0.378	0.509	0.449	0.856
SAT12	0.488	0.627	0.301	0.431	0.363	0.799
SAT3	0.456	0.665	0.523	0.456	0.547	0.769
SAT4	0.359	0.403	0.439	0.512	0.551	0.658
SAT6	0.386	0.395	0.396	0.537	0.529	0.613
SAT8	0.515	0.574	0.352	0.493	0.413	0.728
SAT9	0.511	0.585	0.291	0.492	0.376	0.801

주) 분배 공정성(DIS), 절차 공정성(PRO), 상호작용 공정성(INT), 심리자본(CAP), 직무만족(SAT), 조직몰입(COM)

<표 9> 최종 연구 변수의 AVE(평균분산추출) 값을 통한 판별 타당성 검증

	CAP	COM	DIS	INT	PRO	SAT
CAP	0.782*					
COM	0.638	0.823*				
DIS	0.437	0.501	0.884*			
INT	0.487	0.611	0.492	0.820*		
PRO	0.393	0.609	0.694	0.608	0.863*	
SAT	0.621	0.752	0.513	0.652	0.604	0.753*

<표 10> 타특성-단일특성 상관관계 비율 (Heterotrait-Monotrait Ratio: HTMT) 값을 통한 판별 타당성 검증

	CAP	COM	DIS	INT	PRO	SAT
CAP						
COM	0.711					
DIS	0.472	0.536				
INT	0.543	0.675	0.529			
PRO	0.429	0.656	0.742	0.659		
SAT	0.699	0.828	0.560	0.732	0.665	

주) \*AVE 제곱근 값(Square Root of the AVE).

주) 분배 공정성(DIS), 절차 공정성(PRO), 상호작용 공정성(INT), 심리자본(CAP), 직무만족(SAT), 조직몰입(COM)

(Individual Item Reliability)과 내적 일관성(Internal Consistency), 수렴 타당성(Convergent Validity)과 판별 타당성(Discriminant Validity)을 분석하였다. 본 연구에서 사용한 측정항목들은 동일 변수내의 다른 측정항목과 상관관계가 높기 때문에 반영항목(Reflective Indicators)으로 설정하여 분석하였다[60].

#### 4.3. 신뢰성, 타당성 검증 및 구조모형의 적합성 평가

신뢰성 검증을 위해 크론바흐 알파(Cronbach's Alpha)값과 유사한 종합요인 신뢰성 지수(Composite Scale Reliability Index, CSRI)값을 산출하였다. CSRI 값이 0.7이상이면 변수의 측정이 내적으로 일관성이 있다고 판단된다[53]. <표 7>에서 알 수 있듯이, 모든 변수의 종합요인 신뢰성 지수 값이 0.7이상이므로, 본

연구의 측정항목들은 신뢰성이 있다고 볼 수 있다.

PLS 구조모형에 대한 적합성에 대한 평가 지표들은 <표 7>에 나타나 있다. 첫째, 구조모형의 전체 적합도를 살펴보기 위한 지표는 Stone-Geisser Q2 test 통계량으로써 교차 검증된 중복성(Redundancy) 값이다[61]. 이 지표는 구조모형의 적합성을 나타내며, 기준치는 중복성 값이 모두 양수이어야 한다. 본 연구에서 중복성 값은 모두 양수를 나타내고 있기 때문에 구조모형의 전체 적합성에 대한 조건을 만족한다.

둘째, 각 구성개념의 분산설명력(R<sup>2</sup>)은 심리자본에 대해서 28.8%, 직무만족이 59.3%, 그리고 조직몰입이 61.4%로서, Falk와Miller가 제시한 임계치인 10%를 상회하고 있는 것으로 나타났기 때문에 구성개념의 설명력에 대한 조건을 만족시키고 있다[62].

셋째, PLS 경로모형의 전체 적합도(Goodness of Fit)는 모든 내생변수의 분산설명력(R<sup>2</sup>)값의 평균과 공통성의 평균값을 곱한 뒤에 이를 다시 제곱근해서 산출한다[63]. 이 적합도의 크기는 최소 0.1 이상이어야 하는데, 본 연구의 PLS 경로모형의 전체 적합도는 0.520을 나타내고 있으므로 경로모형의 적합도는 유의한 수준으로 볼 수 있다. 이상에서 살펴본 바와 같이, 본 연구에서의 PLS 구조 모형은 적합성을 평가하는 전체적인 기준을 충족하고 있는 것을 알 수 있다.

연구모형에 포함되어 있는 각 변수들의 측정항목에 대한 개념 타당성을 알아보기 위해서 수렴 타당성과 판별 타당성을 조사하였다. 이를 위해서 교차요인의 적재값을 구하여 <표 7>에 정리하였다. <표 8>에서 보듯이 측정항목의 해당 변수에 대한 요인 적재값이 모두 0.7이상이므로 이는 수렴 타당성이 있음을 나타내는 것이다.

판별 타당성 측정을 위해 Fornell & Larcker[64]가 제안한 평균분산추출(Average Variance Extracted, AVE)값을 사용하였다. <표9>의 별표(\*)로 표시한 값이 AVE 제곱근 값이고 나머지 행렬에서의 값은 각

변수의 상관관계수 값을 나타낸다. AVE 제공근 값이 0.7이상이고, 그 값이 다른 변수의 상관관계수 값보다 커야만 판별 타당성이 있는 것으로 판단할 수 있다. 본 연구에 사용된 항목들은 모두 0.7보다 큰 AVE 제공근 값을 보여주고, 나머지 변수간 상관관계수가 AVE 제공근 값보다 작게 나타나서 판별 타당성의 조건을 만족시키고 있다. 이상의 결과로 본 연구에서 사용한 측정항목은 개념적으로 타당하다는 것을 알 수 있다.

Henseler, Ringle & Sarstedt[65]는 Fornell과 Larcker가 제안한 전통적인 판별 타당성의 기준이 일반 경영학 연구에서 신뢰하기 힘든 사례가 많다고 주장하면서 Campbell과 Fiske가 제안한 다속성 다측정법 행렬분석(Multitrait-multimethod matrix: MTMM)에 기초한 타특성-단일특성 상관관계 비율(Heterotrait- monotrait ration of correlations: HTMT)을 경영학 분야의 판별타당성을 판단하는 기준으로 제안하고, Monte Carlo 시뮬레이션 연구를 통해서 HTMT가 판별타당성을 검증하는 가장 우수한 방법이라는 증명하였다. 본 논문에서는 그들이 제안한 HTMT로 판별타당성 검증을 하는 두 가지 방법 가운데 기준값을 통한 방법을 택해 판별타당성을 검증하였다. 기준값을 사용할 경우 0.90이하이면 판별타당성의 조건을 만족 시키는 경우와, Clark와 Watson의 제안처럼 보다 보수적으로 모든 값이 0.85이하가 되어야만 한다는 주장을 모두 수용하였다[66]. <표 10>는 본 연구의 변수들 HTMT 값이 보수적인 기준 값인 0.85 이하를 모두 만족시키기 때문에 연구를 위한 측정항목이 개념적으로 타당하다는 것을 확증할 수 있다.

#### 4.4 구조 모형 분석(Structural Model)

이상의 측정모형의 분석 결과를 통해 측정항목의 신뢰성과 타당성이 검증되었다. 이 측정모형 하에서

각 변수간의 경로에 대한 유의성 검증을 실시하여서 가설을 검증하였다. 경로분석 결과와 가설채택 여부는 <표 11>과 같다.

<표 11> 경로분석 결과와 가설채택 여부(단측검정)

가설	인과관계	경로 계수	T 값	P 값	검증
H1	분배공정성 → 심리자본	0.268	2.585	0.010	채택
H2	절차공정성 → 심리자본	-0.014	0.108	0.914	기각
H3	상호작용공정성 → 심리자본	0.363	3.209	0.001	채택
H4	분배공정성 → 직무만족	0.026	0.243	0.808	기각
H5	절차공정성 → 직무만족	0.257	2.153	0.032	채택
H6	상호작용공정성 → 직무만족	0.309	3.429	0.001	채택
H7	심리자본 → 조직몰입	0.278	3.876	0.000	채택
H8	심리자본 → 직무만족	0.359	4.545	0.000	채택
H9	직무만족 → 조직몰입	0.580	8.273	0.000	채택

먼저, 조직공정성 요인과 관련된 가설 결과를 살펴 보면, 기업 종사자들의 분배 공정성과 심리자본과의 가설(H1)은 유의수준 5%에서 채택되고 있으나, 절차 공정성과 심리자본과의 가설(H2)은 기각된 것으로 나타났다, 상호작용 공정성과 심리자본과의 가설(H3)은 유의수준 1%에서 채택 되고 있다. 기업 종사자들의 분배공정성과 직무만족과의 가설(H4)은 기각되었으나, 절차 공정성(H5)은 유의수준 5%에서 상호작용 공정성(H6)은 유의수준 1%에서 직무만족과의 가설들이 채택되고 있다. 마지막으로 심리자본은 조직몰입(H7)과 직무만족(H8)과 유의수준 1%에서 각각 채택되고 있고, 직무만족과 조직몰입(H9) 또한 유의수준 1%에서 채택되고 있다.

## VI. 결론 및 시사점

본 연구는 기업 종사자들의 조직 공정성의 지각을 선행변수로 하여 심리자본과 직무만족에 어떤 영향을 미치는지와 행위 결과인 조직몰입에 미치는 영향



의 인과관계를 실증적으로 알아보기 위한 것이다. 이를 위해 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성이 주요 변수인 공정성 이론을 적용한 연구 모형을 제시하였다. 본 연구의 연구 모형을 실증적으로 검증하기 위해서 대한민국의 산업별 취업자 전체에서 70%를 차지하고 있는 기업군에서 속한 종사자들을 대상으로 연구를 진행하였다. 그 중 종사자 수가 가장 많고, 뚜렷한 조직 문화적 특성을 대비적으로 갖고 있어서 기업 종사자 전체를 대표하기에 적합하다고 선정된 제조업과 건설업 종사자들을 표본으로 선정하여 설문조사를 실시하였다.

본 연구의 결과와 시사점을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 분배 공정성과 상호작용 공정성은 심리자본에는 영향을 미치지 않지만 절차 공정성은 심리자본에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 자기의 노력이나 희생에 대한 보상이 결과적으로 공정하게 분배되고 상대적으로 공평하다고 느껴지거나, 상사나 동료들이 자기가 노력한 것을 인정하고 배려하면서 존중한다고 여겨지게 되면 심리자본 수준이 높아져 강화되지만, 보상이 정해지는 절차에 동참하여 의견을 내는 것만으로는 심리자본의 수준이 높아지거나 강화되지 않는다는 결과를 보여 준다.

이는 기업 내부에서의 합당한 보상과 합리적이고 사려 깊은 인간 존중의 관계가 구성원인 종사자들의 심리자본을 긍정화 시키기 때문에, 기업은 승진이나 성과급, 월급과 수당, 복지 혜택에 있어서 구성원들이 합당하다고 느낄 수 있는 정확한 기준을 공시하면서 원칙에 따른 집행을 지속적으로 행하고, 구성원들을 조직의 부품이 아닌 독립적인 유기체로 인정하면서 상호 존중하는 조직 문화를 형성해야만 한다는 것을 알게 해 준다. 기업 내부에서 상급자가 하급자를 대할 때 배려와 존중과 공정함으로 대한다면 조직원들의 심리자본이 강화되는 것은 당연하지만, 보다 중요한 것은 시민의식의 향상과 소셜 네트워크의 활성화

로 인해 변화되어진 기업 외적 환경에도 긍정적인 영향관계를 만들기 때문에 ‘땅콩회항’이나 ‘라면상무’, ‘빵회장’, ‘피자회장’ 같은 사회적 공분을 일으키는 사건으로부터도 기업 종사자들을 자유롭게 만들 수 있을 것이다.

둘째, 절차 공정성과 상호작용 공정성은 종사자가 자신들의 직무에 만족할 수 있도록 긍정적인 영향을 미치지만, 분배 공정성은 직무만족에 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 결과적인 공정한 보상보다는 그러한 보상이 정해지는 과정과 절차에 참여하여 자신의 의견을 개진하고 공정한 절차적 단계를 통해 합당한 결과가 만들어 냈다고 스스로 느끼거나, 긍정적인 상하 관계나 동료 관계에 속한 자신을 지각한다면 자신의 직무에 대한 불만족의 수준이 낮아지면서 직무만족도는 높아진다는 것이다.

임준철·윤정구[49]의 연구에서는 자신들의 연구 가설을 설정하면서 복미 유럽의 연구 결과를 다음과 같이 정리한다. 분배 공정성은 보상이 상대적으로 얼마나 적절한지 개인이 개별적으로 느끼는 것이기 때문에 개인적으로 자신의 직무에 대해 얼마나 만족한 가라는 직무만족 요인에 직접적인 영향을 미치지 않지만, 개인과 조직간 관계성의 문제인 절차 공정성은 개인과 조직간 관련성 정도를 의미하는 조직몰입에 직접적인 영향을 미친다고 주장한다는 것이다. 그러나 단체적인 복리와 사회적 조화 같은 집단주의 문화와 규범이 회사 내에 퍼져 있는 한국에서는 분배 공정성보다는 절차 공정성 요인이 직무만족에 직접적인 영향을 미칠 것이라고 가설을 세워 연구를 진행하였다. 하지만 실제 결과에서는 분배 공정성과 절차 공정성 모두가 직무만족에 동등하게 영향을 미친다고 나타나 가설을 기각한다. 그러나 본 연구의 결과를 보면 한국의 집단주의 문화와 규범이 강하게 퍼져 있는 건설업 종사자의 설문 결과가 추가되어서 오히려 그들의 가설을 채택하는 결과가 나온 것은 제조업에 국한

된 그들 연구의 한계점을 극복한 것이라고 볼 수 있다.

이러한 결과는 불확실성이 점점 커지는 경영환경과 배분할 자원이 부족한 기업의 현실에서는 종사자들의 직무만족을 높이는 방법은 임금이나 승진의 과정에서 개인이 불이익을 당했다하더라도 그 결과에 이르는 절차를 공정하고 투명하게 운용해 스스로에게 주어진 결과를 참아 나갈 수 있도록 하는 방향이 합리적인 방법이라는 것을 알려 준다. 다시 말해 기업 내에서 절차상의 공정성을 확보하는 것은 목표하는 결과를 이끌어 내는 수단의 차원을 넘어서서 핵심적 전략의 일환으로 연구 되어야 한다는 것을 말해주는 것이다. 특히 집단주의 문화와 규범이 지배적인 업종일 경우 절차상의 공정성을 확보는 종사자들의 직무 만족에 있어서 결정적인 요인임을 알게 해 준다. 또한 종사자들의 직무만족을 강화하기 위해서는 상사가 하급자를 배려하고 공감하고 공정하게 대우하는 것이 중요하기 때문에 기업 내 조직 관계에서 존중과 배려가 넘쳐나도록 분위기를 조성하는 것이 직무만족 강화를 위해 필요하다는 것을 연구 결과를 통해 살펴 볼 수 있다.

그러나 민주적 리더십과 수평적 조직 혁명이 점점 강화되는 추세이고 개방적이고 민주적인 젊은 세대의 구성원 비중이 회사 내에서 점차 커지고 있기 때문에 한국에서도 점차 서구적인 연구 결과에 가깝게 분배 공정성이 절차 공정성보다 직무만족에 미치는 영향이 집단주의 문화가 강한 업종에서도 더욱 커질 것으로 기대 된다.

셋째, 다양한 선행연구의 결과에서처럼, 심리자본과 직무만족이 조직몰입에 영향을 미친다는 결과가 나타났다. 이는 개개인이 자가 효능감을 느끼면서, 희망과 낙관주의를 갖고, 회복력이 강한 개인이 될수록, 자기 직무에 대한 만족도가 높아질수록 조직몰입이 강화된다는 것이다. 즉, 조직이 공정하다고 느끼는 개

인은 심리자본이 강화되어지고, 자신의 직무에 대한 만족도수준이 높아지기 때문에 조직에 대해 일체감, 동질감, 애착심이 강화된다는 것이다. 이렇게 조직몰입이 강화되면 자연스럽게 기업의 핵심역량인 인적역량이 강화되기 때문에 치열한 글로벌 경쟁에서 지속 가능성을 높일 수 있게 되는 것이다. 이는 기업과 기업 구성원 모두가 지속 가능할 수 있는 길을 창출할 수 방안을 제공할 수 있다는 것을 보여 준다. 기존의 성장 위주 문화가 개인의 희생을 강요해 이탈 욕망을 높이면서 불만과 불안을 증가 시키고 갈등을 부추겼다면 이제부터는 성장과 함께 분배가 함께하는 공존하고 공영하며 공정한 기업 문화를 만들어 조직 구성원 모두가 만족과 몰입을 통해 조직의 지속 가능성을 확보할 수 있는 길을 모색해 갈 때라는 것을 시사해 준다.

본 연구의 학문적이고 실무적인 시사점은 다음과 같다. 조직에서 종사자들이 느끼는 심리적인 감정은 매우 중요하고 조직 생활과 분리할 수 없는 밀접한 관계가 있기 때문에 기존의 조직 공정성 연구가 직무만족과 조직몰입과 조직성장에 초점을 맞추으로써 개개인의 심리적 요인들이 배제한 문제점을 해결할 수 있도록 조직이 공정하다고 지각하는 것이 개개인의 심리자본에 직접적인 영향을 미친다는 점을 중심으로 직무만족과 연결하여 조직몰입에 미치는 영향을 연구하였다는 점에서 연구 기여도가 크다고 할 수 있으며, 조직과 개인 간의 관계를 구조화 하면서 심리자본의 중요성을 통합모델로 제안했다는 점에서 향후 연구에 기반이 되는 틀을 제공하였다.

실무적 시사점으로는 개인의 인적 역량이 증시되고 기업 경쟁력의 핵심이 되고 있는 최근의 기업 환경에서는 구성원들 개개인의 심리적인 요소와 만족에 더 큰 관심을 기울여야 한다는 것이다. 성장 중심의 전략에서 개인이 소외되고 부품화되는 조직 마인드에서 개개인을 독립적인 자아로서 존중하고 배려

하고 인정하며, 이를 위해 모든 과정과 절차와 결과에 있어서 공정성이 키워드로 작용하게 될 때, 기업 구성원들의 충성도와 자발적인 역량 투입은 강화될 것이다. 이런 결과로 기업의 진정한 경쟁력이 생겨 종사자들 개인으로부터 기업 자체가 지속 가능성과 연결될 수 있는 기회를 갖게 되고 자가 발전력이 강화될 것이다. 이런 결과를 위해서는 종사자들 개개인의 심리적인 만족을 찾아나가는 노력이 절실히 필요하고, 이것을 위해서는 기업에 속한 종사자들 모두가 인정할 수 있는 객관적 사내 규정과 이를 처리하는 절차의 공정성을 높이고, 상하전후의 인간관계에 상호 존중과 배려가 넘치는 분위기를 조성해 나가는 것이 필요할 것이다.

## VII. 향후 과제

본 연구가 지닌 한계점과 추후 연구 방향은 다음과 같다. 첫째, 제조업과 건설업종에 종사하는 종사자들 각각 60명씩을 표본을 한정함으로써 다양한 업종을 포함시키지 못하였고 표본의 수가 적어 모든 기업들에 일반화 하는 것과 산업별 종사자 전체에 일반화 하는 것에 있어서 한계가 있기 때문에 앞으로는 전문 서비스업을 포함하여 다양한 업종을 상대로 더 많은 표본을 수집하여 폭넓은 연구를 수행한다면 일반화가 가능해지는 연구 결과가 나올 것이다. 또한 심층 면접이나 경험 표집법 등을 활용하여서 연구결과의 타당성과 신뢰성을 향상 시켜 나갈 수 있는 혼합적 연구방법의 필요성이 있다. 둘째, 국내와 국외의 학술지에서 활발하게 연구하고 있는 정교화 가능성 이론, 자기 결정성 이론을 통합한 연구가 필요하다. 공정성에 대한 지각에서 심리자본과 직무만족과 조직몰입으로 연결되는 고리에는 행동과 태도변화라는 능동성이 배제됨으로 불공정과 불만족과 불일치를 극복

할 수 있는 대안적 노력이 약화될 수밖에 없다. 이를 위해서는 일급 개의 기본 명제를 가지고 사회 심리학적 설득 상황에 관한 연구결과인 정교화 가능성 이론이 보완적 역할을 할 수 있을 것이다. 또한 심리자본의 네 가지 잠재변인들 강화가 어떠한 과정을 통해서 이루어지는가에 대해서 스스로 선택하고 결정하여 내재적 동기를 증가시키는 유능성, 자율성, 관계성 요인들로 설명하고 있는 자기결정성 이론과의 통합은 심리자본의 강화가 어떻게 나타나는지를 설명하는데 도움을 줄 수 있을 것이다. 셋째, 본 연구는 조직 공정성의 세 가지 요인이 심리자본과 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구를 제안하면서 심리자본 자체가 직무만족과 조직몰입의 독립변인이 될 수 있는 없는지와 심리자본이 조직공정성에 미치는 영향들에 대해서는 의도적으로 배제하였다. 따라서 조직 공정성 요인들과 심리자본간 관계의 실증 검증에 대해서만 연구를 하였기 때문에 다른 연구자들의 논란의 소지가 생길 수 있다.

향후 연구에서는 심리자본의 요인들이 조직 공정성 요인들에 미치는 영향과, 심리자본의 네 가지 요인들에게 직접적으로 영향을 줄 수 있는 조직 공정성의 세 가지 요인들 간의 관계에 대해서 실증적 검증을 할 필요가 있다. 마지막으로 각 업종별로 대표적 모델 기업을 찾아서 개개인의 심리자본 향상이 기업에서 어떠한 과정을 통해서 형성될 수 있는지, 이를 위해서 조직에 대한 공정성을 종사자들이 지각할 수 있도록 어떤 노력을 해 왔고, 앞으로 해야 하는지에 대해서 실질적인 연구가 되어져야 할 것이다.

## 참고문헌

- [1] KOSTAT, Employment Statistics in May, 2016, Jun. 2016, pp. 1-56.

- [2] H. Park and S. Kim, "The Multi-dimensionality of Theories of Justice," *Society and Theory*, Vol. 27, No. 2, Nov. 2015, pp. 219-260.
- [3] Y. Jeon, The effect of Organization Equity on organization effectiveness, focusing on the parameter of employee-organization relationship. Ph. D Thesis, Kyeonghee University, 2012.
- [4] J. A. Colquitt, "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, Jun. 2001, pp. 386-400.
- [5] S. Nam, "The effect of perceived justice on organizational commitment and satisfaction to the local public enterprise," *GRI*, Vol. 15, No. 3, Dec. 2013, pp. 309-335.
- [6] J. Park, "The Effect of Procedural and Interactional Justice on Organizational Commitment: The Moderating Effect of Psychological Capital and Moderating Effect of Distributive Justice," *Research on Educational Administration in Korea*, Vol. 31, No. 3, 2013, pp. 97-130.
- [7] J. Ye, The effects of leader's emotional intelligence and subordinate's emotional sharing on work engagement and affective commitment: the mediating role of positive psychological capital. Ph. Thesis. Seonggunkwan University, 2015.
- [8] S. Kang, "Mediating Effects of Trusts on the Relationship Between Human Capitals and Innovative Behaviors in Hotel Firms," *Journal of Tourism Management Research*, Vol. 43, No. 2, Jun. 2010, pp. 1-20.
- [9] C. M. Youssef and F. Luthans, "Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience," *Journal of Management*, Vol. 33, No. 5, Oct. 2007, pp. 774-800.
- [10] P. Yang and S. Choi, "A Study on the Antecedents of Innovation Performance: The Role of Core Self-Evaluations and Intrinsic Motivation," *Korea Journal of Business Administration*, Vol. 24, No. 5, Oct. 2011, pp. 2827-2848.
- [11] J. B. Avey, T. S. Wernsing, and F. Luthans, "Can positive employees help positive organizational change?: Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors," *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 44, No. 1, Mar. 2008, pp. 48-70.
- [12] B. An, The research on the relationship of public officials' leisure activity with job stress, job satisfaction, and quality of life. Ph. D. Thesis, Kyonggi University, 2008.
- [13] S. Lim, The analysis of relationship between the perception of human resource strategy of organization members and organizational commitment and career commitment. Ph. D. Thesis, Korea University, 2007.
- [14] H. Park, The Effect of Leadership Style of Social Entrepreneur on Worker's Quality of Work Life: Focused on the Mediating Effect of Sense of Community at Workplace. Ph. D. Thesis, Pusan National University, 2014.
- [15] J. Lee, "A Study on The Differences of Organizational Effectiveness by Configuration of Organizational Culture," *Small Business Studies*,

- Vol. 26, No. 1, 2004, pp. 27-48.
- [16] S. Ha and S. Choi, "A Study on The Effects of Employment Instability and Organizational Trust of Cluster Analysis and Organizational Culture and Empowerment on the Organizational Effectiveness: Focused on construction industry," Korean Association for Organizational Studies, Vol. 6, No. 2, Aug. 2009, pp. 115-151.
- [17] J. Seo, "The Relationships between Organizational Justice and Organizational Commitment: An Application of Multiple Forms of Commitment," Korean Journal of anagement, Vol. 6, No. 1, 1998, pp. 1-34.
- [18] S. Kim, Effects of Perceived Fairness, the Characteristics of The Strategic Performance Measurement Systems and The Organizational Citizenship Behavior On Management Performance, Ph. D. Thesis, Keimyung University, 2012.
- [19] Y. Lee, "A Study on Effect of Organizational Justice, Performance Appraisal Perception, Organizational Culture on Organizational Effectiveness: Focused on the Gyeonggi Local Educational Administrative Agencies," Ph. D. Thesis, Kyonggi University, 2015.
- [20] H. Chung, "Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Trust in Supervisor, Perceived Organizational Support, and Organizational Citizenship Behavior," Ph. D. Thesis, Chonnam National University, 2002.
- [21] J. S. Adams, "Towards an understanding of inequity," The Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol. 67, No. 5, Nov. 1963, pp. 422-436.
- [22] M. Deutch, "Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice?," Journal of Social Issues, Vol. 31, No. 3, Jul. 1975, pp. 137-149.
- [23] N. Kim, "The Effects of Perceived Organizational Support and Organizational Justice on the Behavioral Outcomes through Psychological Capital: The Moderating Effects of Servant Leadership," Ph. D Thesis, Dong-A University, 2014.
- [24] M. Kim and H. Lee, "Organizational Justice: Its Evaluative Rules, and their Relationships with perceived Fairness, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Job Involvement, and Pay Satisfaction," Korean Journal of Social Psychology, Vol. 6, No. 2, 1992, pp. 11-28.
- [25] R. J. Bies and J. S. Moag, "Interaction justice: Communication criteria of fairness," In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, and B. H. Bazerman (Eds. ), Research on negotiation in organizations, v. 1, Greenwich, JAI Press: CT, 1986, pp. 43-55.
- [26] R. Foldger, "A Referent Cognitions Theory of Relative Deprivation," In J. M. Olson, C. P. Herman, and M. P. Zanna (Eds. ), Relative Deprivation and Social Comparison: The Ontario Symposium, Lawrence Erlbaums: NJ, England, 1986, pp. 33-53.
- [27] Y. Jheon, K. Jeon, and Y. Kim, "A Study on Relations between Procedural Justice, Trust in Administration, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Job Stress of Hotel Business Employee for Restructuring: Focusing on Business Department of First Class Hotels in

- Busan Area," *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol. 26, No. 4, 2012, pp. 181-205.
- [28] E. Son, Y. Cho, and J. Song, "The Effects of Psychological Capital on Social Support and Job Satisfaction: Focused on Employee in Manufacturing Industry," *The Academy of Customer Satisfaction Management*, Vol. 12, No. 1, 2010, pp. 157-174.
- [29] G. Park, "The study for the Influence of Psychological Capital on job satisfaction and organizational commitment," Ph. D Thesis, Dongshin University, 2015.
- [30] A. D. Stajkovic, "Development of a core confidence higher order construct," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 6, 2006, pp. 1208-1224.
- [31] J. Choi, "The Effect of Travel Agency Manager's Leadership and the Employees's Individual Initiative on Psychological Capital and Organizational Effectiveness," Ph. D. Thesis, Kyonggi University, 2015.
- [32] C. Lee, "The Effects of Transformational Leadership on the Organizational Effectiveness: Focused on the Mediating Role of Psychological Capital and Attitudes," Ph. D. Thesis, University of Ulsan, 2010.
- [33] B. Park, "The Effects of Psychological Capital on Hotel Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior," Ph. D. Thesis, Youngsan Univeristy, 2015.
- [34] C. Nam, "The Effects of Managers' Authentic Leadership on Organizational Effectiveness in Food Service Industry : Focused on the Mediating Effect of Trust in Superior and Psychological Capital," Ph. D. Thesis, Kyonggi University, 2013.
- [35] J. Kim and M. Kim, "The effects of positive psychological capital on employee job satisfaction and affective commitment," *The Journal of Business Education*, Vol. 67, No. 3, 2011, pp. 117-148.
- [36] B. Lee and C. Lee, "A Study on the Effects of Psychological Capital on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Local Officers," *Local Government Studies*, Vol. 13, No. 3, 2009, pp. 67-87.
- [37] H. Ahn, "A Study of the Relationship among Authentic Leadership, Positive Psychological Capital, Job Satisfaction, and Innovative Behavior," Ph. D. Thesis, Chungnam National University, 2013.
- [38] R. Hoppock, "Job Satisfaction," Harper & Row: New York, 1935.
- [39] E. Locke, The nature and causes of job satisfaction, In M. D Dunnett(Ed.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, RandMcNally: Chicago, 1976, pp. 1300-1302.
- [40] S. Nam, C. Hwang, D. Kwon, and S. Hong, "U-complaints call center agents organization fairness impact on job performance through organizational commitment and job satisfaction" *Journal of the Korea Society of Digital Industry & Information Management*, Vol. 11, No. 3, Sep. 2015, pp. 125-143.
- [41] O. Moon, "The Effects of Psychological Capital on job satisfaction, organizational citizenship

- behavior and customer orientation among coffee Baristas: Focusing on moderating effect of mindfulness," Ph. D. Thesis, Sejong University, 2014.
- [42] J. Seo, "The Effect of Employment Insecurity and Organizational Justice on the Job Satisfaction and Organizational Commitment and Turnover Intention: The Mediating Effect of Trust," Ph. D. Thesis, University of Ulsan, 2013.
- [43] J. Choi, M. Han, and J. Sung, "The Effects of Organizational Commitment on Leadership Style: Focused on Transactional Leadership and Transformational Leadership," Journal of the Korea Society of Digital Industry & Information Management, Vol. 10, No. 4, Dec. 2014, pp. 251-264.
- [44] J. Lee, "A Study on the Influence of Organizational Justice Recognized by Social Worker's on the Organizational Commitment and their Intentions to Change the Jobs: Verification of Supervision Mediated Effect," Ph. D. Thesis, Hanyoung Theological University, 2014.
- [45] D. Kim, "A study on the psychological capital of construction worker on turnover intention: Focused on the mediating effect of trust and job satisfaction," Ph. D. Thesis, Sungkyul University, 2015.
- [46] K. Lee, "The Impact of CSR on Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Franchise Industry: Mediating Roles of Organizational Trust and Job Satisfaction," Ph. D. Thesis, Sejong University, 2009.
- [47] H. Lee, "The Mediating Effects of Positive Psychological Capital on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Effectiveness: Focused on the University Staff in the Metropolitan area," Master Thesis, Dankook University, 2012.
- [48] J. Choi and C. Lee, "The Effects of Psychological Capital depending on Travel Agency's Perception of Organizational Justice on Burn-out and Psychological Contract," Journal of Tourism Management Research, Vol. 63, 2015, pp. 291-317.
- [49] J. Lim and J. Yoon, "The Impacts of Procedural and Distributive Justice on Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Significance of Culture Contexts in Organizational Orientation," The Business Administration Study, Vol. 27, No. 1, 1998, pp. 93-111.
- [50] C. Park and Y. Lee, "The Impacts of Perceived justice on job satisfaction, organizational commitment and turnover intention of travel industry employees," Journal of Travel Study, Vol. 17, Jun. 2003, pp. 77-96.
- [51] H. Lee, "Effects of psychological capital and organizational justice on job satisfaction and organizational commitment: a multi-level study," Master Thesis, Seongkunkwan University, 2012.
- [52] G. Kim and Y. Jang, "Influence of Hotel Employees' Justice Perception on the Organizational Citizenship Behavior Through Job Satisfaction and on the Turnover Intention," Tourism Research, Vol. 21, 2005, pp. 269-289.
- [53] F. Cetin, "The Effects of the Organizational Psychological Capital on the attitudes of

- Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey," *European Journal of Social Sciences*, Vol. 21, No. 3, 2011, pp. 33-380.
- [54] S. Kim, and T. Kim, "Relationship among Transformational Leadership, Positive Psychological Capital and Job Satisfaction of Employees in Sport Center Organizations," *Journal of Korea Entertainment Industry Association*, Vol. 8, No. 3, 2014, pp. 167-177.
- [55] S. Jung, Y. Lee, and D. Lim, "The Structural Modeling on the Perception of Local Government Officers' Positive Psychological Capital and the Perception of Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment," *GRI*, Vol. 15, No. 1, Apr. 2013, pp. 35-55.
- [56] H. Phang and S. Kim, "Structural Relationship and Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment," *Korean Journal of Sociology*, Vol. 43, No. 1, 2009, pp. 56-88.
- [57] H. Park, "A Study on the impact of Organizational Health on the Organizational Commitment of Airline Employees -Focusing on the Mediating Effects of Job Satisfaction," *Korean Journal of Tourism Research*, Vol. 28, No. 3, Aug. 2013, pp. 75-97.
- [58] S. Nam, "Impact of organizational justice on job performance through job satisfaction and organizational commitment: focusing on the case of U-call centers," Ph. D. Thesis, Seoul Venture University, 2016.
- [59] W. W. Chin, "Commentary: Issues and Opinion on Structural Equation Modeling," *MIS Quarterly*, Vol. 22, No. 1, Mar. 1998, pp. vii-xvi.
- [60] B. H. Wixom and H. J. Watson, "An Empirical Investigation of the Factors Affecting Data Warehousing Success," *MIS Quarterly*, Vol. 25, No. 1, Mar. 2001, pp. 17-41.
- [61] W. W. Chin, "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling," in Marcoulides, G. A. (Eds), *Modern Methods for Business Research*, Lawrence Erlbaum Associates: NJ, 1998, pp. 295-336.
- [62] R. F. Falk and N. B. Miller, *A Primer for SoftModeling*, Akron, University of Akron Press: Ohio, 1992.
- [63] M. Tenenhaus, V. E. Vinzi, Y. M. Chatelin, and C. Lauro, "PLS Path Modeling," *Computational Statistics and Data Analysis*, Vol. 48, No. 1, 2005, pp. 159-205.
- [64] C. Formell, D. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, Feb. 1981, pp. 39-50.
- [65] J. Henseler, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 43, No. 1, 2015, pp. 115-135.
- [66] L. A. Clark and D. Watson, "Constructing validity: basic issues in objective scale development," *Psychological Assessment*, Vol. 7, No. 3, 1995, pp. 309-319.



■ 저자소개 ■



엄 재 규  
Eom Jaekyu

1991년 서강대학교 정치외교학과 학사  
2004년 미 펜실베이니아 대학교 교육공학석사  
2014년~현재 서울벤처대학원대학교 박사과정

관심분야 : 스마트시티, HRD, 린스타트업  
개발  
E-mail : turtleom@gmail.com



황 찬 규  
Hwang Changyu

2004년 3월~현재 서울벤처대학원대학교  
융합산업학과 교수  
1999년 2월 코벨대학교 공학박사  
1990년 2월 서울대학교 공학석사  
1998년 2월 서울대학교 공학사

관심분야 : 유비쿼터스 및 IT기술  
E-mail : hwang@svu.ac.kr



송 영 우  
Song Youngwoo

1984년 한양대학교 공학사  
1986년 한양대학교 공학석사  
2011년 서울 미디어대학원 경영학석사  
2016년 서울벤처대학원대학교 Ph. D.  
한국국방연구원 연구위원  
2006년~현재 소셜전략연구소 대표

관심분야 : 소셜미디어, SNS마케팅,  
창의성공학  
E-mail : webketing1234@gmail.com

논문접수일: 2016년 8월 19일  
수정일: 2016년 9월 3일  
게재확정일: 2016년 9월 7일