

조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동의 구조적 관계 분석

: 지방공무원의 인식을 중심으로

A Study on Structural Relationship among Organizational Fairness,
Job Satisfaction, Organizational Commitment and Innovation Activity
: Focusing on Local Public Employees

김 대 욱* · 이 희 재**

Kim, Dae Wook · Lee, Hee Jae

■ 목 차 ■

- I. 서론
- II. 이론적 논의
- III. 조사 설계
- IV. 분석 결과
- V. 결론 및 시사점

본 연구는 조직공정성이 혁신행동에 미치는 관계에 있어 내생변수로서 직무만족과 조직몰입을 설정하여 변수 간 구조적 관계를 규명하고자 하였다. 설정된 구조적 관계는 이론과 선행연구로부터 도출된 것으로 확증적 인과관계의 검증이라는 구조방정식의 목적을 효과적으로 달성하는 연구모형이다. 지방공무원을 대상으로 한 설문조사의 결과 측정모형의 신뢰성과 타당성이 입증되었다. 변수 간 관계에 대한 가설검정 결과 조직공정성은 직무만족과 조직몰입에 직접적인 정(+)의 영향을 미치나, 혁신행동에는 직접적 영향이 아닌 간접적 영향을 미친다는 사실을 확인할 수 있었다. 또한 조직몰입은 혁신행동에 직접적인 유

* 한국지방행정연구원 수석연구원, 주저자

** 창원대학교 행정학과 조교수, 교신저자

논문 접수일: 2016. 8. 9, 심사기간(1, 2차): 2016. 8. 9~2016. 9. 26, 게재확정일: 2016. 9. 26

의미한 요인이나, 직무만족은 그렇지 않다는 점을 밝혀 양자 간의 차별적 영향력 또한 규명할 수 있었다. 이러한 연구결과를 바탕으로 조직 관리에 대한 이론적 및 실천적 시사점을 제시하였다.

주제어: 조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동, 지방공무원

This study tries to find the relationship between organizational fairness and innovation activity with endogenous variables; job satisfaction and organizational commitment. This structural relationship came from theory and previous studies. It effectively achieves the goal to verify causal relationships. The reliability and the validity of this model are statistically proven by questionnaire survey targeting local public employees. Statistical hypothesis testing shows that organizational fairness have directly positive effect on job satisfaction and organizational commitment, but indirectly positive effect on innovation activity. Also organizational commitment has direct effect on innovation activity whereas job satisfaction has no significant direct effect on innovation activity. Based on the analysis, this study suggests theoretical and practical directions to effective organization management.

keywords: Organizational Fairness, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Innovation Activity, Local Public Employees

I. 서론

본 연구의 목적은 조직공정성과 직무만족, 조직몰입 및 혁신행동의 구조적 관계를 규명하는 것이다. 전 세계적인 무한 경쟁 시대를 맞이하여 지방자치단체는 제한된 자원과 한정된 자율성이라는 제약아래 지속가능한 발전을 통한 주민의 복리증진이라는 요구에 직면하고 있다. 그러한 환경과 요구에 대응하고자 각 지방자치단체는 저마다 다양한 혁신을 추구하고 있는데 이를 위한 기본 바탕은 조직 구성원들의 혁신적 행동을 이끌어 내는데 있다. 혁신행동은 새로운 아이디어를 창출해내고, 그 아이디어를 실행하기 위한 지원을 이끌어 내며, 아이디어를 실제로 구현해내는 전체의 과정을 의미한다. 혁신행동을 통해 조직 환경의 변화에 적극적으로 대

처할 수 있으며, 궁극적으로 조직의 경쟁력이 강화되어 지속적인 발전으로 이어질 수 있다.

구성원의 혁신적 행동을 이끌어내기 위해서는 혁신행동을 위한 유인이 필요한데, 이와 관련하여 최근 들어 조직공정성이 중요한 요소로 강조되어 왔다(심재권·정석환, 2007; 이용규·정석환, 2007; 정재화·강여진, 2007; 김동환·양인덕, 2009; Janssen, 2000, 2004). 이들 연구들의 핵심주장은 “혁신행동에 대한 적절한 보상이 이루어진다고 구성원이 인식하여야 비로소 혁신행동이 나타난다.”는 것이다.

이러한 관계에 주목하여 이를 실증적으로 분석한 선행연구들이 수행되어 왔다. 그 중 조직공정성과 혁신행동 간의 관계를 큰 축으로 두고 그 사이에 존재하는 다양한 내생요소들에 대해 살펴본 선행연구가 다수를 차지한다. 예를 들면 조직공정성과 혁신행동 사이에 상사신뢰를 고려한 연구(심재권·정석환, 2007)가 있는가 하면, 직무관여를 고려한 연구(이용규·정석환, 2007)도 있다. 또한 정재화·강여진(2007)은 상관-부하 간 교환관계와 조직지원인식을, 김동환·양인덕(2009)은 조직지원인식을 각각 조직공정성과 혁신행동의 관계 사이에 작용하는 내생변수로 설정한 바 있다.

본 연구도 이러한 연구와 유사한 맥락에 있으나 선행연구의 한계점을 보완하여 조직공정성과 조직혁신행동 간의 관계를 구조적으로 검증해 보고자 한다. 이를 위해 우선 본 연구는 내생변수로서 직무만족과 조직몰입을 활용하였다. 이는 구조방정식이 이론의 확인모형의 성격이 강하다는 특징을 감안해 볼 때, 이론적 바탕이 탄탄하고 실증적으로도 상당히 검증된 모형의 설계가 요청된다는 점을 고려한 것이다. 선행연구들에서 활용된 내생변수는 이론의 확증보다는 탐색적 관점에서 설정된 경향이 있다. 확증적 관점에서 볼 때, 조직공정성과 조직혁신행동 간의 내생변수로는 직무만족과 조직몰입과 같은 전통적인 조직효과성 변수들이 좀 더 적절한 변수가 될 것이라고 판단한다. 이는 조직행태론 분야의 많은 연구들이 조직공정성과 직무만족, 조직몰입 간의 연관성을 이론적, 실증적으로 규명해 왔기 때문이다(심재권·정석환, 2007). 이와 관련하여 최근의 조직행태분야 변수 간 구조관계연구에서도 직무만족과 조직몰입이 내생변수로 유용하게 활용되고 있다(예: 신황용·이희선, 2013a; 배귀희 외, 2014; 송건섭·나병선, 2014).

또한 기존 연구들이 조직공정성을 하위 요소로 분해하여 활용하고 있는 것과 달리 본 연구는 종합적 관점에서 조직공정성에 주목하고자 한다. 이용규·정석환(2007)은 분배공정성과 절차공정성으로 조직공정성을 분해하여 연구하였다. 심재권·정석환(2007), 정재화·강여진(2007), 신황용·이희선(2013a)은 조직공정성을 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성으로 분해하여 혁신행동과의 관계를 규명한 바 있다. 선행연구들은 조직공정성의 분해를 통해 하위요소 각각의 영향력을 차별적으로 분석하는데 치중하였다. 그 결과 조직공정성의 하위요소들이 종속변수에 미치는 영향에 대한 파악은 가능하였으나, 조직공정성의 전체적인 측

면이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 파악은 상대적으로 미흡하였다고 판단된다. 본 연구는 조직공정성의 하위 차원인 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성 간의 관련성이 매우 높다는 점에 주목한다. 조직공정성을 확보하기 위해서는 이 세 가지 요소가 균형적으로 갖추어져야 할 것이므로 조직공정성을 분해하기 보다는 종합변수로 고려하여 분석하고자 한다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 우선 제 2장에서는 이론적 논의로서 조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동의 본 논문의 핵심이 되는 4가지 변수들을 조작화하고, 선행연구 검토를 통해 각 변수들의 구조적 관계를 검토하여 연구모형을 설정한다. 제 3장에서는 조사 설계로 분석대상 및 측정도구에 관해 서술하였다. 제 4장에서는 분석결과로서 통계적으로 측정모형을 평가하고, 연구모형을 검증한다. 마지막으로 제 5장에서는 결과를 요약하고 이를 통해 얻을 수 있는 정책적 시사점에 대해 서술하였다.

II. 이론적 논의

1. 조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동의 개념

조직공정성은 구성원들이 조직에 대해 공정하다고 인식하는 정도를 의미하며, 일반적으로 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성으로 구분된다(Moorman, 1991; McDowall & Fletcher, 2004). 이 때 분배공정성은 구성원 개인이 인지하는 보상의 결과에 대한 공정성이고, 절차공정성은 구성원이 인지하는 보상결과의 의사결정과정에서 사용된 절차의 공정성이며, 상호작용공정성은 의사결정과정에서 상사가 보여주는 처우의 공정성 인지를 의미한다. 조직공정성은 조직구성원들의 행동과 태도를 설명하는 중요한 요인으로 조직행태론의 중요한 선행변수로 연구되고 있다(심재권·정석환, 2007).

조직혁신행동은 혁신적인 행동을 하는 정도를 의미한다. Janssen(2000)은 혁신행동을 자신의 업무, 소속 부서나 조직의 성과향상을 도모하려는 목적을 가지고 새롭고 유익한 아이디어를 제시하거나 도입하여 적용하는 활동이라 규정하였다. 혁신행동은 새로운 아이디어를 창출해내는 개발, 새로운 아이디어를 실행하기 위한 조직 내의 지원을 이끌어내는 홍보, 새로운 아이디어를 실행하는 실현의 3단계로 이루어진다(Scott & Bruce, 1994). 혁신행동은 조직환경의 변화에 대한 적극적인 대처로 이어지며 궁극적으로 조직의 경쟁력 강화에 기여할 것으로 기대되므로 그 중요성이 크다(이지우, 2002).

직무만족은 구성원들이 직무에 대해 만족하고 있는 인식정도를 의미한다. 직무만족의 정

의는 학자에 따라 다양하지만 가장 전통적으로 활용되는 정의는 Locke(1976)의 정의이다. 그는 직무만족을 구성원이 자신의 직무에 대한 평가결과에서 발생하는 유쾌하거나 긍정적인 심리상태로 정의하였다. 직무만족은 조직의 인적자원관리 효과성을 알려주는 전통적인 조직행태지표이며 조직성과와도 밀접한 관련이 있는 것으로 여겨지는 중요한 변수이다.

조직몰입은 구성원이 조직과 동일시하는 정도를 의미한다. 조직구성원들이 소속된 조직에 대하여 갖는 긍정적인 정서이자 조직에 대한 애착심 및 충성심을 의미하기도 한다(Mowday et al., 1982). 다른 변수와의 관계에 있어 조직몰입은 직무특성, 리더십, 공정성 등에 의해 영향을 받으며, 혁신업무행동, 조직성과 등의 영향요인이 된다(Meyer et al., 2002).

2. 변수 간 구조적 관계

1) 조직공정성과 혁신행동의 관계

조직공정성은 혁신행동에 영향을 미친다. 이용규·정석환(2007)은 양자 간의 관계를 학습된 근면성 이론으로 설명한다. 즉 구성원이 조직 운영에 대해 공정하다고 인지할 경우 조직 전체의 발전에 기여하려는 행동을 하려고 노력할 것이고 이 과정에서 자연스럽게 혁신적 행동이 나타난다는 것이다. 반대로 조직 운영이 불공정하다고 인지하는 경우에는 기회주의와 무사안일주의에 빠지게 되며 조직의 목적달성을 위한 혁신적인 행동을 하지 않을 것으로 예상되는 것이다. 이렇듯 조직공정성이 담보되지 않는 경우 발생하는 행태인 무사안일, 적당주의, 기회주의 등은 혁신행동과 정반대적 행동으로 조직공정성이 혁신행동에 중요한 영향을 미침을 역설적으로 증명해주기도 한다(심재권·정석환, 2007).

이와 관련된 선행연구를 검토하면 다음과 같다. 해외의 경우 Ramamoorthy et al.(2005)은 절차공정성과 혁신행동 간에 상관관계가 있음을 보고하였고, Streicher et al.(2012)이 절차공정성이 혁신행동에 영향을 미치고 있음을 알려주었다. 국내 연구들은 양자의 사이에 연구자의 관심에 따른 내생(매개)변수를 별도로 설정하여 분석하는 경우가 대부분이다. 선행연구의 주요 특징을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 조직공정성을 하위요소인 분배, 절차, 상호작용 중 일부 또는 전부를 선정하여 내생(매개) 및 종속변수와의 관계를 규명함으로써 각 요소들의 차별적 영향관계를 규명하는데 중점을 두었다. 둘째, 연구자의 관심에 따라 내생(매개)변수가 다양하게 선정되고 있다. 상사신뢰, 직무관여, 상관-부하교환관계, 조직지원인식, 조직몰입, 심리적 임파워먼트, 지식공유 등이 그 예이다.

결과를 살펴보면, 평가공정성에 초점을 둔 심재권·정석환(2007)의 연구에서는 상호작용 공정성이 혁신적 업무행동에 직접적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이용규·정석환(2007)

의 연구에서는 분배공정성과 절차공정성이 혁신행동에 직접적 영향은 미치지 않으나, 분배공정성이 직무관여를 매개하여 혁신행동을 유발하는 것으로 보고되었다. 정재화·강여진(2007)의 연구에서는 절차공정성과 상호작용공정성이 매개변수를 경유하여 혁신적 업무행동을 유발하는 것으로 나타났다. 신황용·이희선(2013b)의 연구에서는 절차공정성이 혁신적 업무행동에 직접적인 영향을 미치며, 분배공정성과 상호작용공정성은 조직몰입을 매개하여 혁신적 업무행동에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 매개회귀분석을 활용한 송정수·양필석(2008)의 연구에서는 심리적 임파워먼트의 부분매개, 김동환·양인덕(2009)의 연구에서는 조직지원인식의 완전매개, 김동주 외(2012)에서는 지식공유의 매개효과가 나타났다. 이처럼 선행연구의 결과를 살펴보면 조직공정성의 하위요소별로 혁신행동과의 인과관계가 엇갈리고 있으며 매개효과도 각각 상이하게 나타나고 있어 조직공정성과 혁신행동의 관계에 대한 혼란이 일어나고 있는 실정이다.

이러한 한계를 극복하기 위해 본 연구는 단일요소로서의 조직공정성이 내생 및 종속변수에 미치는 영향에 주목함으로써 선행연구들과의 차별성을 가진다. 이를 통해 조직공정성이 내생변수 및 혁신행동에 미치는 직·간접적인 총체적인 구조적 영향관계를 규명해 볼 것이다.

2) 조직공정성과 직무만족 및 조직몰입의 관계

다음으로 논의할 사항은 내생변수의 선정과 관련된 문제이다. 구조방정식 모형이 이론의 확인에 초점을 두고 있다는 점을 감안할 때 변수 간 관계가 이론적으로 확립될 필요가 있다. 이를 고려하여 전술한 바와 같이 본 연구에서는 직무만족과 조직몰입을 선정하였다. 그 이유는 이들 변수가 조직공정성과의 직접적인 연관성이 있음이 이론적·실증적으로 다양하게 규명되었기 때문이다(임준철·윤정구, 1998; 민경호·조국행, 2002; Alexander & Ruderman, 1987; Konovsky et al., 1987; McFarlin & Sweeney, 1992).

구체적으로 임준철·윤정구(1998)의 연구는 분배공정성이 직무만족에, 절차공정성이 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있음이 확인되었고, 민경호·조국행(2002)의 연구에서는 분배공정성이 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향을 미치며, 절차공정성이 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직공정성과 조직몰입에 대한 김경주(2007)의 연구에서는 절차공정성이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3) 직무만족 및 조직몰입과 혁신행동 간의 관계

남은 관계는 직무만족 및 조직몰입과 조직혁신행동 간의 관계설정에 관한 근거이다. 이론적 측면에서 직무만족은 혁신행동을 이끌어 낼 것으로 예상된다(이홍재·차용진, 2015; Amabile et al., 1996; Connolly & Viswesvaran, 2000). 즉 조직에 대해 느끼는 긍정적인 감정이 혁신적인 행동으로 이어지는 것이다. 조직구성원들이 애정을 가지고 있는 자신의 조직이 더욱 발전적인 조직으로 성장할 수 있도록 새로운 아이디어와 문제해결을 위해 노력한다고 할 수 있다. Connolly & Viswesvaran(2000)은 혁신행동이 직무에 대한 만족을 토대로 형성된다고 보았으며, Amabile et al.(1996)은 자신의 직무에 대해 긍정적인 감정을 가진 구성원은 기존의 규칙이나 절차에 얽매이지 않고 새로운 아이디어를 추구한다고 주장하였다. 또한 이홍재·차용진(2015)은 직무수행 과정에서 얻는 느낌과 태도가 혁신행동에 영향을 미친다고 가정하고 경찰공무원을 대상으로 실증분석한 결과, 직무만족이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 발견하였다.

다음으로 조직몰입과 혁신의 관계를 살펴보면 조직에 몰입하는 구성원은 조직과 자신을 동일시하는 경향이 크기 때문에 자신과 조직의 발전을 위해 혁신을 추구할 경향성이 클 것으로 기대된다(박국흠, 2008). 조직과 개인에 대한 일체감이 높은 구성원은 조직에 대한 감정적 애착이 강하고 조직의 발전에 대한 관여의지가 크며 자신의 능력을 발휘하여 조직을 발전시키는데 기여하고자 노력할 것이다(Mowday et al., 1982; Allen & Meyer, 1996; Meyer et al., 2002). 김진희(2007)도 조직몰입이 큰 구성원은 조직의 혁신적 목표에 더 큰 애착을 가지게 되고 혁신활동을 위해 더욱 노력할 것으로 보고 있다. 선행연구의 결과들도 이러한 이론적 예측을 지지한다. 즉 송건섭·나병선(2014), 신황용·이희선(2013a)의 연구 결과에서 조직몰입이 조직혁신행동에 정(+)의 영향을 미치고 있음이 나타났다.

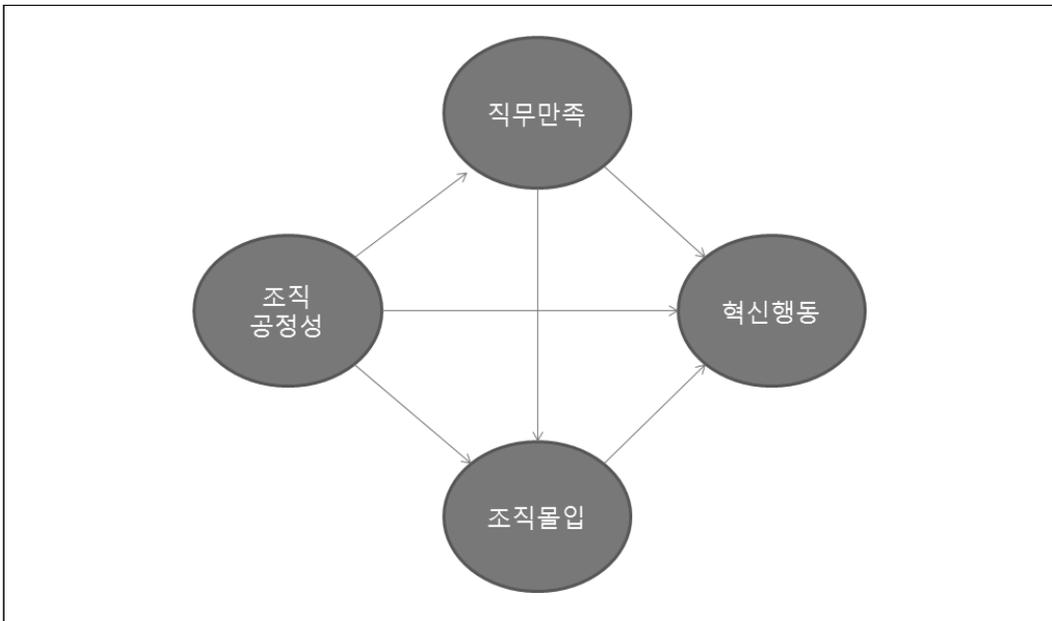
한편, 내생변수인 직무만족과 조직몰입의 관계는 조직행태연구의 고전적인 연구주제 중 하나로 메타분석결과 양자 간에는 상당한 관련성이 있는 것으로 나타나고 있으며(오인수 외, 2007), 특히 직무만족이 조직몰입의 선행요소로 고려되는 경우가 다수라는 점을 고려하여 양자 간의 관계를 설정하였다(배귀희 외, 2014).

3. 연구모형 및 가설

1) 연구모형

이러한 논의들을 결합하여 설정된 연구모형은 다음 그림과 같다. 강조할 것은 이러한 연구 모형은 구조방정식의 특징이자 전제조건인 인과관계의 확인이라는 요소와 간명성이라는 요소를 동시에 만족시키는 모형이라는 점이다(우종필, 2012).

<그림 1> 연구모형



연구모형에서 조직공정성은 외생변수로, 혁신행동은 내생변수로 설정되었다. 또한 직무만족과 조직몰입은 내생변수로서 조직공정성과 혁신행동 사이에 존재하는 간접효과를 측정하기 위해 활용되었다. 이들 변수들은 각각 잠재변수로서 복수의 관찰변수들로부터 간접적으로 측정되었다.¹⁾

1) 시각적 이해도의 향상을 위하여 측정변수는 생략하였다.

2) 연구가설

이론 및 선행연구의 검토를 통해 조직공정성은 직무만족, 조직몰입, 혁신행동에 직접적인 영향을 미치는 것으로 판단된다. 또한 직무만족은 조직몰입과 혁신행동에 영향을 미치며, 조직몰입도 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 논의를 반영하여 본 연구는 조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동 간의 관계를 가정하는 6개의 경로를 설정하였다. 다음 표는 6개 경로들을 각각 검증하기 위해 설정한 연구가설 들이다.

<표 1> 연구의 가설

가설	내용
H1	조직공정성은 직무만족에 정(+) ²⁾ 의 영향을 미칠 것이다.
H2	조직공정성은 조직몰입에 정(+) ²⁾ 의 영향을 미칠 것이다.
H3	조직공정성은 혁신행동에 정(+) ²⁾ 의 영향을 미칠 것이다.
H4	직무만족은 혁신행동에 정(+) ²⁾ 의 영향을 미칠 것이다.
H5	조직몰입은 혁신행동에 정(+) ²⁾ 의 영향을 미칠 것이다.
H6	직무만족은 조직몰입에 정(+) ²⁾ 의 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 조사 설계

1. 분석대상 및 자료수집

본 논문의 분석대상은 경기도 A시 공무원을 대상으로 하였다. 통계적 분석에서 변수들 사이의 변이가 나타나지 않는다면 적절한 분석결과가 도출되기 어렵다. 따라서 변수값에서 변이가 존재하는 분석대상을 면밀하게 선정하는 것이 중요하다. 다행히 본 연구의 분석대상인 경기도 A시의 공무원들은 조직공정성, 직무만족, 조직공정성, 혁신행동 등 모든 변수에서 변이가 충분히 확보되는 것으로 나타났다.²⁾ 이는 설문조사에 앞서 파일럿 테스트로 A시의 간부공무원을 비롯한 다양한 공무원들을 면담하고 구성원들 간에 조직행태와 조직인식에 일정한 차이가 있음을 인지한 후 설문을 실시했기에 그러한 인식의 차이가 설문응답에 적절히 반영된 것으로 판단된다. 그리고 그러한 인식차이의 변이가 분석결과로 나타난 것으로 판단되

2) 모든 측정문항의 표준편차가 1을 넘는 것으로 나타났다.

어 본 연구의 분석대상인 A시 공무원들은 본 연구의 주제에 적절한 연구대상임을 보여준다.

기획 및 행정부서의 협조를 통해 본청 및 읍면동 포함 전체 공무원 약 1,500여명을 대상으로 온라인으로 설문하였고 그 중에 354명이 응답하였다. 설문조사는 2016년 5월 11일~16일의 6일간 진행되었으며, 불성실한 응답 및 결측치는 없는 것으로 나타났다.

연구대상자들의 기본적인 특성을 살펴보면 다음과 같다. 성별은 남성이 206명(58.2%), 여성이 148명(41.8%)이고, 연령은 30세 이하 44명(12.4%), 31-40세가 168명(47.5%), 41-50세가 103명(29.1%), 51세 이상이 39명(11.0%)로 나타났다. 직렬은 행정 178명(50.3%), 시설이 46명(13.3%), 사회복지가 28명(7.9%), 기타가 101명(28.5%)로 나타났으며, 직급은 4급이 1명(0.3%), 5급이 13명(3.8%), 6급이 85명(24.8%), 7급이 83명(24.2%), 8급이 93명(27.1%), 9급이 68명(19.8%)로 나타났다. 대체적으로 상위직급이 작고 하위직급이 많은 피라미드 형태로 나타나 공무원 사회의 대표성을 어느 정도 확보해 주고 있는 것으로 보인다. 근무년수는 2년 미만 60명(16.9%), 2년 이상-5년 미만 61명(17.2%), 5년 이상-10년 미만 73명(20.6%), 10년 이상이 160명(45.2%)로 나타났다.

<표 2> 응답자의 특성

변수	구분	빈도(명)	비율(%)	변수	구분	빈도(명)	비율(%)	
성별	남성	206	58.2	직급 ³⁾	4급	1	0.3	
	여성	148	41.8		5급	13	3.8	
연령	30세이하	44	12.4		6급	85	24.8	
	31-40세	168	47.5		7급	83	24.2	
	41-50세	103	29.1		8급	93	27.1	
	51세이상	39	11.0		9급	68	19.8	
직렬	행정	178	50.3		근무년수	2년미만	60	16.9
	시설	47	13.3			2년이상-5년미만	61	17.2
	사회복지	28	7.9			5년이상-10년미만	73	20.6
	기타	101	28.5	10년이상		160	45.2	

3) 직급문항에 대한 결측응답 11명은 제외하고 산출하였다.

2. 측정도구: 설문항목의 선정

설문항목은 이론적 검토와 선행연구의 검토를 통해 복수항목으로 구성하였다. 그 과정을 구체적으로 기술하면 다음과 같다. 우선 선행연구들에서 조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동을 측정하는 모든 문항을 일차적으로 취합하였다. 그리고 연구진에서 대표적으로 사용되는 문항, 중복되는 문항 등을 검토하였고, 빈번히 활용되며 문항간 변별력이 있는 대표 문항을 선정하였다.⁴⁾ 이어지는 분석결과에서 더욱 자세히 언급하겠지만 문항간 신뢰도와 타당도가 매우 높은 것으로 나타나 설문 문항의 구성이 적절한 것으로 나타났다. 사용한 구체적인 설문문항은 부록에 적시하였다.

조직공정성은 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성으로 구분하여 측정하였다. 구체적으로 분배공정성의 문항은 업무와 책임에 대한 보상, 업무의 노력에 대한 보상, 업무성과에 대한 보상으로 구성하였다(정재화·강여진, 2007; 신황용·이희선, 2013b; Price & Mueller, 1986). 절차공정성은 개인별 보상근거의 절차 마련, 보상결과에 대한 의견제시, 보상기준의 일관성으로 구성하였다(이지우, 2002; Moorman, 1991; McFarlin & Sweeney, 1992). 마지막으로 상호작용공정성은 보상과 관련된 의사결정에 있어 상사의 개인적 편견 배제, 보상과 관련된 의사결정에 있어 상사의 솔직한 자세, 보상과 관련된 업무처리내용 및 과정에 대한 상사의 설명과 이해로 구성하였다(정재화·강여진, 2007; Niehoff & Moorman, 1993). 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성은 각각 요소들을 합하여 산출하였으며, 조직공정성이라는 잠재변수의 관측변수로 활용되었다.

혁신행동은 Scott & Bruce(1994), 류은영·유민봉(2008), 신황용·이희선(2013a; 2013b) 등을 참고하여 업무개선을 위한 문제점과 개선방법 토론, 문제의 해결을 위한 노력, 새롭고 개선된 방법의 적용으로 구성하였다. 직무만족은 업무량과 업무내용에 대한 만족, 업무환경에 대한 만족, 향후 직무 재수행 의향으로 구성하였고(Weiss et al., 1967; Smith et al., 1969), 조직몰입은 조직에 대한 헌신, 조직의 의미, 조직생활 지속의사로 구성하였다(Meyer & Allen, 1991). 척도는 리커트 5점 척도(전혀그렇지않다=1, 그렇지않다=2, 보통=3, 그렇다=4, 매우그렇다=5)로 구성하여 계산하였다.

4) 문항의 선정과정에서 관련 공무원과의 면담, 의견취취도 참고하여 연구적 측면에서 뿐만 아니라 행정현장에서 적용되는 설문문항을 선정하는데 신중을 기하였다.

〈표 3〉 잠재변수와 측정문항

잠재변수	측정문항
조직공정성	<ul style="list-style-type: none"> ■ 분배공정성 업무와 책임에 대한 보상 업무와 노력에 대한 보상 업무성공에 대한 보상
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 절차공정성 개인별 보상근거와 절차의 마련 보상결과에 대한 의견제시 보상기준의 일관성
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 상호작용공정성 보상과 관련된 의사결정에 있어 상사의 개인적 편견 배제 보상과 관련한 의사결정에 있어 상사의 솔직한 자세 보상과 관련된 업무처리내용 및 과정에 대한 상사의 설명과 이해
직무만족	업무량과 업무내용에 만족
	업무환경에 만족
	현재 직무를 다음에도 맡을 의향
조직몰입	조직에의 헌신
	조직의 나에게 있어 의미
	조직에서 남은 조직생활 지속시 행복감
혁신행동	업무개선을 위한 문제점 및 개선방법 토론
	문제가 생겼을 때 불평이나 비난보다 해결을 위한 노력
	새롭고 개선된 방법으로 일하기를 좋아함

IV. 분석 결과

본 논문은 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향을 큰 축으로 두고, 직무만족과 조직몰입이 내생변수로서 큰 축에 어떤 영향을 미치는 지를 살펴보는 구조모형이므로 구조방정식을 통해 가설을 검증하고자 한다.

구조방정식모형의 분석은 2단계로 진행하였다. 첫 번째 단계는 측정모형의 적절성 검증이다. 이 단계에서는 신뢰도와 타당도를 중심으로 측정모형을 평가하였다. 두 번째 단계는 구조모형의 검증이다. 이 단계에서는 관찰자료를 연구모형에 적합시켜 구조모형과 측정모형을 결합하고 모수들을 추정하였다. 모수추정에는 잠재변수의 공분산행렬과 최대우도법을 활용하였고, 분석 프로그램으로는 SPSS20.0과 AMOS20.0을 활용하였다.

1. 측정모형의 평가

측정모형의 평가는 신뢰도평가와 타당도평가의 두 차원으로 진행하였다. 신뢰도 평가를 위해서는 전통적인 내적일관성 신뢰도 지수인 Cronbach α 를 검토하였다. 4개 잠재변수 각각에 대하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 그 결과 표에서 나타난 바와 같이 모든 잠재변수들의 Cronbach α 가 0.86 이상으로 높게 나타나 내적일관성 신뢰도는 우수한 것으로 판단된다.

타당도를 평가하기 위해서는 집중타당도와 판별타당도를 검토하였다. 집중타당성 검증방법은 요인부하량과 유의성, AVE(기준 = 0.5 이상), 개념신뢰도(기준 = 0.7 이상) 등을 활용하였고, 판별타당성 검증은 잠재변수간 상관과 AVE 값의 비교(AVE > 잠재변수상관의 제곱값)를 활용하였다. 집중타당성 검증결과는 다음 표와 같이 나타났다. 표에서 나타난 바와 같이 각 변수들의 요인부하량과 유의성이 모두 우수한 것으로 판명되었으며, 각 잠재변수의 AVE도 0.7을 상회하고 있으며, 개념신뢰도도 0.8을 상회하는 것으로 나타나 집중타당성이 있는 것으로 확인되었다.

<표 4> 측정모형의 신뢰도와 집중타당도 평가

구성 요인	측정변수	표준 적재치	비표준 적재치	표준 오차	C.R.	SMC	분산추출 지수 (AVE)	개념 신뢰도	신뢰성(Cronbach α)
조직 공정성	분배공정성	.924	1.000	-	-	.853	.812	.928	.930
	절차공정성	.944	.952	.031	30.724	.890			
	상호작용 공정성	.852	.913	.038	24.113	.726			
직무 만족	업무내용 만족	.923	1.000	-	-	.852	.715	.883	.900
	업무환경 만족	.922	.997	.036	27.332	.850			
	향후 직무 재수행 의향	.771	.944	.049	19.121	.594			
조직 몰입	조직헌신	.872	1.000	-	-	.573	.813	.928	.876
	조직의미	.910	1.271	.071	17.935	.828			
	조직생활 지속	.757	1.366	.079	17.189	.761			
혁신 행동	업무개선을 위한 문제점과 개선방법 토론	.778	1.000	-	-	.682	.721	.886	.863
	문제해결 노력	.865	.982	.054	18.051	.749			
	새롭고 개선된 방법 적용	.826	.861	.054	15.994	.605			

다음으로 판별타당도를 평가하기 위해 평균추출분산과 잠재변수들과의 상관관계 제곱값들을 비교하였다. 분석결과 표에 나타난 바와 같이 각 잠재변수의 평균추출분산이 해당 잠재변수와 다른 잠재변수들과의 상관관계 제곱값보다 큰 것으로 나타나 판별타당도가 있는 것으로 확인되었다.

<표 5> 판별타당성의 검증

구분	조직공정성	직무만족	조직몰입	혁신행동	AVE
조직공정성	1				.812
직무만족	.70	1			.715
조직몰입	.66	.72	1		.813
혁신행동	.51	.50	.79	1	.721

2. 연구모형의 검증

구조방정식모형을 이용하여 설정된 연구모형의 전반적인 적합도를 평가하기 위하여 주요한 적합도 지수들을 검토하였다. 그 결과 전반적인 모형의 적합도는 우수한 것으로 나타났다. 예외적으로 χ^2 의 경우 142.053(df=48, p=0.000)으로 나타났으나 이 검증이 표본 크기에 지나치게 민감한 점을 감안하여 상대 χ^2 (χ^2 /df)을 계산한 결과, 그 값이 2.959로 나타남으로써 Kelloway(1998)의 기준인 2:1~5:1 사이인 것으로 나타나 문제가 없는 것으로 판단되었다. 나머지 적합도 지수들도 일반적인 적합도 기준을 상회하는 것으로 나타났다. 구체적으로 RMSEA는 0.075(기준=0.08이하), TLI는 0.963(기준=0.9이상), CFI는 .973(기준=0.9이상), GFI는 .938(기준=0.9이상)로 나타났다.

<표 6> 모형의 적합도 지수

적합도지수	χ^2 (df)	상대 χ^2	RMSEA	TLI	CFI	GFI
수치	142.053(48)	2.959	.075	.963	.973	.938

다음으로 잠재변수들 간의 인과관계를 추정하기 위한 잠재변수들 간의 경로에 대한 분석을 실시하였다. 분석결과는 다음 표와 같이 나타났다. 표에서 제시된 것처럼 구조방정식모형에 포함된 경로계수들을 살펴보면, 4개의 경로계수들이 p<0.05 기준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났고, 2개의 경로계수가 유의미하지 않은 것으로 나타났다.

이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 조직공정성은 직무만족과 정(+)의 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났고(H1 채택), 조직몰입과도 유의미한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났으나(H2 채택), 혁신행동에는 직접적인 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(H3 기각). 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향은 통계적으로 지지되지 않았으며(H4 기각), 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향과 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향은 유의미한 것으로 나타났다(H5, H6 채택).

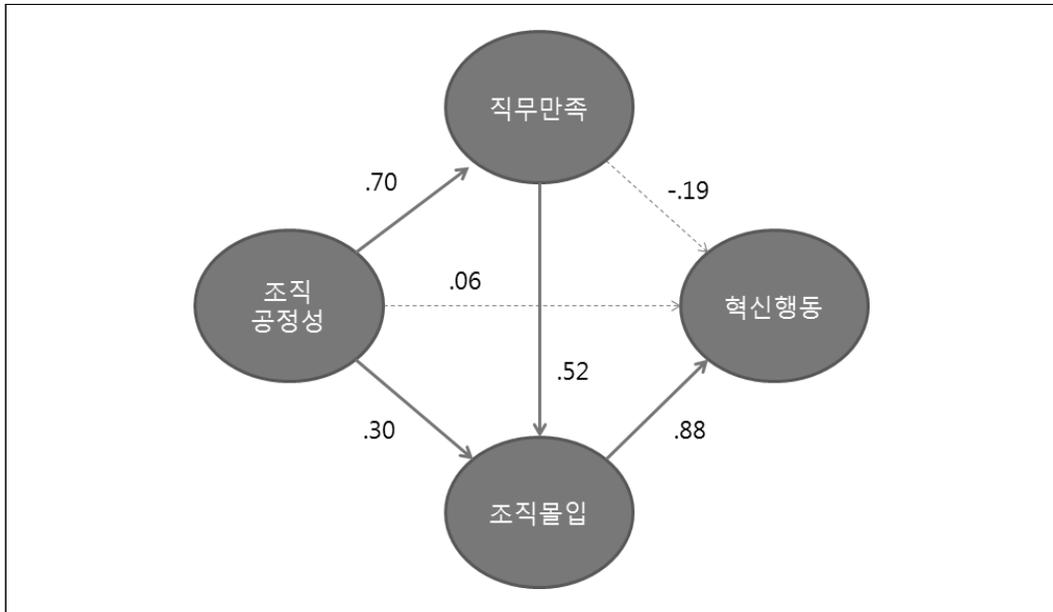
이를 통해 조직공정성이 높아질수록 직무만족과 조직몰입은 증가하는 것을 알 수 있으나, 혁신행동에 직접적으로 이어지는 않는다는 것을 알 수 있다. 또한 조직몰입은 혁신행동으로 직접적으로 이어지나 직무만족은 혁신행동으로 직접적으로는 이어지지 않는다는 사실도 확인되었다. 이와 함께 직무만족이 조직몰입에 영향을 미치는 것을 파악할 수 있다.

<표 7> 기설 검증결과

경로	예측 방향	B (표준화계수)	β (비표준화계수)	S.E	C.R	p	검증 결과
H1: 공정성→직무만족	+	.704	.820	.058	14.077	***	채택
H2: 공정성→조직몰입	+	.298	.339	.072	4.729	***	채택
H3: 공정성→혁신행동	+	.064	.061	.065	.950	.342	기각
H4: 직무만족→혁신행동	+	-.189	-.157	.064	-2.464	.014	기각
H5: 조직몰입→혁신행동	+	.883	.746	.071	10.569	***	채택
H6: 직무만족→조직몰입	+	.515	.504	.063	7.972	***	채택

각 경로계수의 통계적 유의미성에 대한 검증에 이어 변수들 간의 관계의 강도를 직접효과와 간접효과로 나누어 검토해 보았다. 다음 그림은 표준화경로계수가 포함된 잠재변수 경로 분석결과를 보여준다.

〈그림 2〉 구조모형의 경로분석결과



주: 직선은 통계적으로 유의미한 관계, 점선은 유의미하지 않은 관계를 의미함

이 때 직접효과는 Amos에 의해 유의성이 바로 제공되지만 간접효과와 총효과는 유의성이 바로 제공되지 않으므로 이의 검증을 위해 부트 스트래핑 기법을 활용하였다. 부트 스트래핑 기법이란, 같은 조건 하에서 가상의 통계변수들을 산출한 후 반복적인 계산을 통해서 유의성을 검증하는 기법이다. 검증결과, 총효과와 간접효과는 모두 $p < 0.05$ 수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

직접효과를 살펴보면 조직몰입과 혁신행동의 경로계수($\beta = .883$)가 가장 큰 것으로 나타났다. 이어 조직공정성과 직무만족, 직무만족과 조직몰입의 순으로 경로의 강도가 큰 것으로 나타났다.

간접효과의 경우 조직공정성은 혁신행동에 대해 직무만족과 조직몰입을 매개하여 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공정성이 직무만족과 조직몰입을 매개변수로 하여 혁신행동에 미치는 간접효과가 .450로 나타난 것이다. 직접효과와 간접효과를 합한 총 효과의 경우, 조직공정성은 직무만족과 조직몰입을 매개하여 .513의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 직무만족은 .265의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이상의 결과를 정리하면 〈표 8〉과 같이 나타났다.

〈표 8〉 혁신행동에 대한 공정성, 만족, 몰입의 직·간접 효과 (표준화)

잠재변수	직무만족	조직몰입			혁신행동		
	직접효과	직접효과	간접효과	총효과	직접효과	간접효과	총효과
공정성	.704	.298	.363	.660	.064 (n.s.)	.450	.513
직무만족	-	.515	-	.515	-.189 (n.s.)	.455	.265
조직몰입	-	-	-	-	.883	-	.883

주: n.s.=not significant

V. 결론 및 시사점

본 연구는 조직공정성이 혁신행동에 미치는 관계에 있어 내생변수로서 직무만족과 조직몰입을 설정하여 변수간 구조적 관계를 규명하고자 하였다. 설정된 구조적 관계는 이론과 선행 연구로부터 도출된 것으로 확증적 인과관계의 검증이라는 구조방정식의 목적을 효과적으로 달성하는 연구모형이다. 지방공무원을 대상으로 한 설문조사의 결과, 측정모형의 신뢰성과 타당성이 입증되었다. 변수 간 관계에 대한 가설검정 결과 조직공정성은 직무만족과 조직몰입에 직접적인 정(+)의 영향을 미치나, 혁신행동에는 직접적 영향이 아닌 간접적 영향을 미친다는 사실을 확인할 수 있었다. 또한 조직몰입은 혁신행동에 직접적인 유의미한 요인이나, 직무만족은 그렇지 않다는 점을 밝혀 양자 간의 차별적 영향력 또한 규명할 수 있었다.

특히 본 연구의 주요발견은 조직공정성이 혁신행동에 직접적인 영향을 미치지 않는다는 것이다. 본 연구의 연구결과에 따르면, 조직공정성은 직무만족과 조직몰입을 매개하여 간접적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 즉 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향의 경로는 두 가지로 나타났다. 하나는 조직공정성→조직몰입→혁신행동이고 다른 하나는 조직공정성→조직만족→조직몰입→혁신행동으로 연결되는 다소 복잡한 절차이다. 이렇게 여러 경로를 거침에도 불구하고 표준화된 간접효과가 .450에 달한다는 것은 이들 변수간의 관계가 상호 밀접하게 연관되어 있음을 보여주고 있다.

이러한 결과는 조직 관리에 있어 다음과 같은 이론적 및 실천적 시사점을 제공해 준다. 먼저 이론적으로는 조직공정성이 혁신행동에 이어지는 과정은 다양한 조직행태변수를 매개한다는 것이다. 이는 이론적 관점에서 조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동 간의 복잡한 관계가 있음을 보여준다. 구체적인 조직공정성의 작동기제는 다음과 같다. 관리자들의 적절

한 조직관리가 조직몰입으로 이어지고 이것이 혁신행동을 이끌어낸다는 매커니즘이 첫째이고, 조직공정성에 대한 인식이 향상되면 직무에 대한 만족도가 높아지고 그 결과가 조직몰입으로 이어지며 궁극적으로 혁신행동이 발현된다는 것이 둘째이다. 이렇듯 본 연구는 두 가지 복잡한 매개경로의 발견에 이론적으로 기여하였다고 할 수 있다.

다음으로 직무만족 및 조직몰입과 혁신행동과의 관계에 관한 논의이다. 먼저 직무만족은 혁신행동에 통계적으로는 유의미하지 않으나, 직접적으로는 부정적인 영향을 미친다는 점이 나타났다. 이는 이론적 관점에서 다음과 같이 설명할 수 있다. 구성원이 직무에 만족하면 현실에 안주하는 보수적인 성향을 갖게 된다. 이에 따라 추가적인 혁신행동을 시행할 유인이 낮아진다고 볼 수 있는 것이다. 다만 간접적으로는 조직몰입을 경유하여 혁신행동에 영향을 미치고 있으므로 종합적으로 보았을 때 크지는 않지만 긍정적인 영향을 미치는 것에 유의할 필요가 있다. 직접적으로 혁신행동을 시행하기 보다는 조직에 대한 애정으로 조직의 발전을 위한 혁신행동을 시행할 수 있다고 볼 수 있다.

다음으로 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향은 매우 큰 것으로 나타났다. 이는 구성원이 조직에 몰입하면 개인 및 조직의 일체감을 바탕으로 조직발전을 위한 혁신 행동을 꾀한다는 것으로 이해할 수 있다. 양자를 종합하면, 직무만족과 조직몰입이 혁신행동에 직접적으로는 차별적 영향을 미치며 상대적으로 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향이 더 크다는 사실을 발견하였다는 점을 이론적 시사점으로 제시할 수 있다.

실천적인 관점에서는 조직공정성이 혁신행동으로 이어지기 위해서는 구성원들의 직무만족과 조직몰입의 향상이 동시에 필요하다는 점을 발견할 수 있었다. 특히 조직몰입이 조직공정성과 혁신행동 사이를 깊이 매개하고 있다는 점을 감안할 때, 직원들의 조직몰입도 향상을 위한 노력이 필수적으로 요청된다. 따라서 조직관리자들은 조직공정성의 확보와 함께 조직몰입도 향상을 위한 다양한 방안을 동시에 마련하여야 할 것이다. 한편, 직무만족도 조직몰입과 연계되어 혁신행동으로 이어지는 바, 조직구성원들의 직무에 대한 만족도를 높이기 위한 전략이 구사되어야 할 것이다.

이상의 논의를 통해 조직의 발전과 혁신을 위해서는 조직 관리자들이 조직구성원의 혁신행동을 이끌어내야 하고, 이를 위해 기본적으로 공정한 조직을 만들어야 하며, 그 과정에서 조직몰입과 직무만족이 향상될 수 있는 방안도 동시에 마련할 필요성이 있음을 알 수 있었다. 또한 연구결과를 통해 조직공정성이 확보되면 직무만족과 조직몰입도 일정부분 확보된다는 점을 확인하였으므로, 조직공정성을 위한 적극적 방안마련이 시급히 요청된다고 할 것이다.⁵⁾

5) 이와 관련하여 금창호·권오철(2014)은 공정성 확보를 위한 제도적 개선방안을 제시하고 있어 참고가 될 수 있다. 이에 따르면, 우선 절차공정성을 확보하기 위해서는 근무성적평정제도, 다면평가제도, 지방인사위원회 등의 도입과 개선이 필요하며, 상호작용공정성을 확보하기 위한 평가관련 상담체계의 구축과

본 연구는 조직공정성과 혁신행동을 매개하는 내생변수로 직무만족과 조직몰입을 활용하였지만, 이들 변수 외에도 양자 간을 매개하는 다른 중요한 변수도 생각해 볼 수 있다. 특히 최근 연구들에서는 신뢰가 혁신행동에 영향을 미치는 중요 요인임이 지적되고 있다.⁶⁾ 선행 연구들의 결과에서 유추해보면 조직공정성이 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 신뢰가 일정한 매개 역할을 할 것으로 생각된다. 따라서 후속연구에서는 조직신뢰, 상사신뢰 등 신뢰 요인 등에 대한 추가적인 고려도 필요한 것으로 판단된다.

평가결과의 공개 및 이의신청의 활성화라는 방안을 적극적으로 도입하여야 할 필요가 있다.

6) 조직신뢰와 혁신행동 간의 관계에 대한 연구는 심재권·정석환(2007), 송운석·김용빈(2010), 송운석·이민호(2011), Tan & Tan(2000) 등의 연구를 참조하면 좋을 것이다.

【참고문헌】

- 강여진·정재화. (2005). 인사공정성 인식이 조직시민행동에 미친 영향: 서울시 공무원의 인식을 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 16(2): 25-53.
- 금창호·권오철. (2014). 지방자치단체 인사관리의 공정성 확보방안. 「한국인사행정학회보」, 13(3): 179-197.
- 김경주. (2007). 자치단체 인사행정의 공정성 인식과 조직몰입에 관한 연구. 「한국사회와 행정연구」, 17(4): 43-64.
- 김동주·김영목·황승배·김영환 (2012). 공정성 인식이 조직 구성원들의 혁신적 행동에 미치는 영향: 지식 공유의 매개효과를 중심으로. 「기업경영연구」, 19(2): 237-258.
- 김동환·양인덕 (2009). 개인혁신행동의 선행요인으로서 조직공정성과 조직지원인식의 역할에 관한 연구. 「조직과 인사관리연구」, 33(2): 49-75.
- 김진희. (2007). 제도 내재화와 조직 냉소주의가 조직몰입과 혁신지향활동에 미치는 효과. 「경영학연구」, 36(4): 825-853.
- 류은영·유민봉. (2008). 변혁적·거래적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 있어 리더 감성지능의 매개효과: LISREL과 매개회귀분석을 적용하여. 「한국행정학보」, 42(4): 151-177.
- 민경호·조국행. (2002). 공정성이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증연구. 「인사관리연구」, 26(3): 79-100.
- 박국흠. (2008). 지방공무원의 조직몰입과 혁신정향이 혁신행태에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 42(2): 263-282.
- 배귀희·박시남·이운재. (2014). 사회적기업가 정신이 조직성과에 미치는 영향: 직무만족 및 조직몰입의 매개변수를 중심으로. 「한국인사행정학회보」, 13(3): 251-276.
- 송운석·김용빈. (2010). 조직신뢰와 혁신행동과의 관계에 관한 연구: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. 「사회과학연구」, 26(3): 127-151.
- 송운석·이민호. (2011). 개인성격과 혁신행동과의 관계에 대한 조직신뢰의 매개효과에 관한 연구. 「사회과학연구」, 27(1): 1-28.
- 송건섭·나병선. (2014). 인적자원관리 구성요소와 직무만족, 조직몰입 및 혁신행동 간의 인과관계. 「한국인사행정학보」, 13(1): 327-350.
- 송정수·양필석 (2008). 조직공정성과 혁신행동간의 관계에 대한 심리적 임파워먼트의 매개효과. 「인적자원관리연구」, 15(3): 63-87.
- 신황용·이희선. (2013a). 조직문화의 유형과 직무만족, 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구조적 관계: 농·수·산림협동조합을 중심으로. 「한국행정학보」, 47(1): 123-147.

- 신황용·이희선. (2013b). 조직공정성과 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구조적 인과관계 분석, 「한국행정학보」, 47(3): 157-179.
- 심재권·정석환 (2007). 근무평정의 공정성수용인식이 하위직 공무원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 41(2): 141-166.
- 오인수 외. (2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석. 「인사·조직연구」, 15(4): 43-86.
- 우종필. (2012). 「구조방정식모델 개념과 이해」. 서울:한나래아카데미.
- 이용규·정석환 (2007). 공조직에서 조직공정성이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 분배공정성과 절차공정성을 중심으로. 「정부학연구」, 13(1): 7-34.
- 이지우 (2002). 분배공정성에 따른 직무부담과 혁신적 업무행동과의 관계. 「인사관리연구」, 26(1): 113-130.
- 이홍재·차용진. (2015). 경찰조직의 사회자본이 혁신행동에 미치는 영향 - 직무만족의 매개효과를 중심으로. 「한국조직학회보」, 12(1): 25-48.
- 임준철·윤정구. (1998). 분배공정성과 절차공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 차별적 영향에 관한 연구: 문화적 맥락이 조직성원의 행위성향에 미치는 영향을 중심으로. 「경영학연구」, 27(1): 93-111.
- 정재화·강여진 (2007). 공무원의 인사공정성 인식이 혁신적 업무행동에 미친 영향: 중앙부처 공무원의 인식을 중심으로. 「한국행정학보」, 1(2): 243-271.
- Alexander, S. & Ruderman, M. (1987). The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior. *Social Justice Research*, 1(2): 177-198.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3): 252-276.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, T., Lazenby, F. & Herron, M. (1996). Assessing the Work environment for Creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5): 1154-1184.
- Connolly, J. J. & Viswesvaran, C. (2000). The Role of Affectivity in Job Satisfaction: A meta-analysis. *Personality and Individual Difference*, 29(2): 265-281.
- Kelloway, E. K. (1998). Using LISREL for structural equation modeling: A researcher's guide. Thousand Oaks: SAGE.
- Konovsky, M. A., Folger, R. & Cropanzano, R. (1987). Relative effects of procedural and distributive justice on employee attitudes. *Representative Research in Social Psychology*, 17(1): 15-24.

- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction, in Dunnette, M. D. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago, IL: Rand McNally.
- McDowall, A. & Fletcher, C. (2004). Management development: an organizational justice perspective. *Personnel Review*, 33(1): 8-29.
- McFarlin, D. B. & Sweeney, P. D. (1992). Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3): 626-637.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, J. P. Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization: A meta analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1): 20-52.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied psychology*, 76(6): 845-855.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steers, R. M. & Warr, P. (1982). *Employee-Organizational Linkages*. New York: Academic Press.
- Niehoff, B. P. & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3): 527-556.
- Price, J. L. & Mueller, C. W. (1986). *Absenteeism and Turnover of Hospital Employees*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T. & Sardesai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2): 142-150.
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3): 580-607.
- Smith, P. C., Kendall, L. M. & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago, Ill: Rand McNally.

- Streicher, B., Jonas, E., Maier, G. & Frey, D. (2012). Procedural Justice and Innovation: Does Procedural Justice Foster Innovative Behavior? *Psychology*, 3: 1100-1103.
- Tan, H. H. & Tan, C. S. F. (2000). *Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization*. Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 126(2): 241-260.
- Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions of Effort-reward Fairness and Innovative Work Behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3): 287-302.
- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25(2): 201-215.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Vol. 22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota.
- Hsu, J. L., Wang, J. W. (2015). Exploring the effects of Organizational Justice on Employees' Innovative Behavior in Hospitality Industry from the Aspect of Organizational Support. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 49: 113-126.

〈부록: 설문문항〉

변수	설문문항
분배공정성	우리조직은 내가 맡은 업무와 책임만큼 보상을 해준다.
	우리 조직은 나의 업무에 대한 노력만큼 보상을 해준다.
	우리 조직은 나의 업무성과만큼 보상을 해준다.
절차공정성	우리 조직은 정확한 개인별 보상근거를 얻기 위한 절차가 마련되어 있다.
	우리 조직은 보상결과에 대한 의견을 제시할 수 있는 절차가 있다.
	우리 조직은 일관된 보상기준이 있어 사람이나 시간에 따라 변하지 않는다.
상호작용공정성	상사는 보상과 관련된 의사결정에 있어 개인적인 편견을 배제하고자 노력한다.
	상사는 보상과 관련된 의사결정에 있어 솔직한 자세로 나를 대한다.
	상사는 보상과 관련된 업무처리내용 및 과정에 대해 설명하고 구성원들에게 이해를 구한다.
직무만족	나는 나의 업무량과 업무내용에 만족한다.
	나는 업무환경에 만족한다.
	현재 내가 하고 있는 직무를 다음에도 맡을 의향이 있다.
조직몰입	나는 우리 조직에 헌신하려고 노력한다.
	우리 조직은 나에게 중요한 의미가 있다.
	우리 조직에서 남은 조직생활을 보낼 수 있다면 행복할 것이다.
혁신행동	나는 업무개선을 위해 그 문제점 및 개선방법에 대해 부서원들과 토론하기를 좋아한다.
	나는 문제가 생겼을 때 그것을 불평하고 비난하기보다 그 해결을 위해 노력한다.
	나는 새롭고 개선된 방법으로 일을 해보기를 좋아한다.

김대욱(金大旭): 서울대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고(논문: 지방행정구역 규모가 민주성과 효율성에 미치는 영향, 2012), 한국지방행정연구원 수석연구원으로 재직 중이다. 관심분야는 지방행정, 지방조직 및 인사관리 등이다. 주요 연구로는 “지방행정조직 개편의 영향요인 연구: 서울시 본청조직 개편에 대한 생존분석”(2016), 『근린자치제도론』(2015, 공저), 『지방자치의 쟁점』(2014, 공저), “지방행정구역 규모와 지방민주주의의 관계에 관한 실증적 연구”(2013) 등이 있다(kdw@krila.re.kr).

이희재(李熙宰): 미국 플로리다 주립대(Florida State University)에서 2012년 Policy Decision-making for Transportation Infrastructure : The Cases of High Speed Rails in the U.S. 논문으로 행정학 박사학위를 취득하였다. 현재 창원대학교 행정학과 조교수로 재직 중이다. 한국지방행정연구원에서 지방재정분석진단 및 재정위기관리제도, 투자사업 타당성조사 업무 등을 수행하였다. 관심분야는 정책학, 지방재정 등이다. “미국 지방자치단체의 재정위기관리 절차에 관한 연구: 디트로이트 시 파산 사례를 중심으로”(2014), “지방투자사업의 유형별 투자심사 도입에 관한 연구: 공공 청사의 적정규모 산정을 중심으로”(2015), “정부 3.0에 부응하는 지방재정공시제도의 개선방안: 주민중심재정보고서의 도입을 중심으로”(2015) 등의 논문을 저술하였고, 『지방자치의 쟁점』, 『지방 3.0의 이해와 적용』 등을 공저하였다(hjcwu2016@gmail.com).

