

공정성 지각이 레스토랑종업원의 조직몰입, 조직시민행동간의 영향관계

안 형 기*

【목 차】

- | | |
|----------------|----------------|
| 1. 서론 | 4. 자료의 결과 및 해석 |
| 2. 이론적 고찰 | 5. 결론 |
| 3. 연구설계 및 조사방법 | 참고문헌 |

1. 서론

공정성에 대한 연구는 60년대 이후 심리학과 사회학 분야에 먼저 도입되어 이후 경영학 분야에서 조직내 종업원의 행동 및 태도를 예측하는데 있어서 큰 역할을 하며 꾸준히 연구가 지속되어 관심의 대상이 되는 분야이다.

기존의 조직의 공정성에 관한 연구에 있어서는 보상된, 특히 임금에 있어서의 지각된 공정성이 종업원의 태도 및 행동에 미치는 영향에 관한 연구를 중심으로 이루어졌다. 노동력의 수요와 필요성이 증대되던 과거에 종업원들은 그들의 노동에 대한 대가로 받게되는 보상에 의해 크게 영향을 받게 되었고 따라서 기업은 그들의 행동과 태도를 예측하기 위해서는 보상에 관련된 문제에 초점을 맞추어야만 했다. 그러나, 80년대 후반으로 들어서면서 사회 전반적인 경제적 난관과 기업의 경영문제로 인하여 많은 조직에서 조직생존을 위하여 구조조정 즉, 종업원의 해고문제를 고려하지 않으면 생존하기 어렵게 되었다. 레스토랑 산업은 외식산업 중에서 가장 증가 속도가 빠른 산업으로서 타 산업보다 인적자원의 의존도가 높은 산업으로서 조직의 효율성과 종사원의 생산성을 높이기 위해서는 전문성을 겸비한 인적자원의 양성과 이직관리가 무엇보다도 중요하다. 특히 레스토랑 종사원의 이직은 조직의 효율성뿐만 아니라 높은 비용을 수반하기 때문에 기본적으로 조직효과성과 생산성에 부정적인 결과를 초래하게 된다. 즉, 한 명의 종사원이 이직을 하고 다른 사람을 채용하여 자리가 대체되려면 채용을 위한 광고비, 면접에 소요되는 시간과 비용, 각종 업무과중 등으로 인사 부서의 비용이 증가하고 새롭게 채용된 직원의 교육, 훈련이 뒤따라야 하며 상급자와 동료 및 인사행정의 증가를 의미하는데, 이는 전체적인 조직의 생산성은 저하되는 결과를 초래하게 된다. 뿐만 아니라 이직으로 인해 이직자의 직속 상급자와

* 양산대학 호텔조리과 조교수

동료, 관리인력이 겪는 심적인 부담도 무시할 수 없으며, 이는 이직자 개인의 문제에 그치지 않고 조직 전반에 부정적인 영향을 초래하게 된다. 따라서 조직의 효율성과 생산성을 높이기 위해서는 효과적인 이직관리의 필요성이 제기된다. 따라서 본 연구에서는 레스토랑 업체에서 발생하는 이직에 대한 이론을 문헌연구와 실증분석을 통해 다음과 같은 구체적인 연구목적을 설정하고자 한다. 첫째, 공정성과 종업원의 반응에 대한 기존연구를 바탕으로 효율적인 조직운명을 위한 분석의 틀을 도출하고, 둘째, 해고의 절차공정성과 분배공정성의 지각이 해고발생 후 종업원들의 직무몰입과 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보고, 셋째, 해고의 절차공정성과 분배공정성의 지각이 생존 종업원의 조직몰입에 영향을 미치는데 있어서 종업원의 상황특성(직업 불안전성, 해고 이전의 조직 몰입도)의 조절효과(moderating effects)를 알아보고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 조직공정성

가. 조직공정성의 개념

조직은 조직의 성과를 향상시키기 위해서 종업원들의 동기를 유발시키기 위한 노력을 해야한다. 동기이론으로써의 공정성이론으로부터 도출된 연구들은 종업원들은 임금, 해고, 고과 등의 특정한 직무의 측면을 그들 자신과 동료작업자, 개인의 경험 등과 같은 비교 준거와 비교함으로써 이루어진다고 하였다. 한정된 자원으로 인하여 개인은 바라는 만큼 받을 수 없기 때문에 관리자들은 이러한 상황에서 종업원들의 태도와 행동을 이해하여야만 할 필요가 있다. 종업원 개인이 받고 있는 것에 대한 지각이 어떤 반응을 일으키게 될 것인가를 알기 위해서 공정성 연구를 살펴보는 것은 큰 의미를 지닐 것이다. 조직공정성(organization justice)이라는 개념은 조직 내에서 종사원들이 가지게 되는 조직의 공정성에 대한 감정을 대표하는 개념으로 널리 사용되고 있다(서재현, 1998). 이런 조직공정성에 관한 체계적인 이론을 최초로 제시한 학자는 Homans인데 그는 그의 저서인 “사회적 행동(Social Behavior)”에서 인간의 사회적 행동을 상호간의 교환관계에 투입하는 비용을 최소화시키면서 동시에 교환으로부터 얻어지는 보상을 최소화시키려는 것으로 파악하고, 행위자가 교환관계에서 발생하는 희생과 보상간의 비율에 대해 개인이 갖는 기대치라고 하였으며, 개인은 교환관계 속에서 자신이 투입한 만큼의 보상을 받게 될 때 공정성을 지각한다고 하였다(Homans, 1961). 조직공정성에 대한 이론과 연구는 조직구성원들에게 보상이 되는 결과가 얼마나 공정한가라는 분배공정성과 보상이 분배되기까지의 과정, 즉 보상분배가 어떻게 결정되었는가 라는 절차공정성으로 구분된다(김영진, 1995). 조직공정성에 대한 연구 문헌들에서는 공정하게 대우받는 것이 무엇인지를 한가지 방법, 즉 분배공정성의 개념을 가지고 설명해 왔다. 그러나 공정하게 대우받는 것이 무엇인지에 대한 인식은 분배공정성 못지 않게 절차공정성

이 중요하게 고려되어야 한다. 따라서 보상결정의 결과나 최소한 자원을 직원들에게 분배하는 관리적 의사결정 결과뿐만 아니라 결정이 이루어지는 의사결정과정의 공정성에 초점을 두고 연구되어야 할 것이다.

나. 공정성의 지각

공정성 이론(equity theory)을 임금의 불공정에 대한 반응에 초점을 둔 반응적 내용이론(Reactive-Content Theory)으로 본다면, Leventhal (1976,1980)의 공정성 판단모델(Justice judgement model)은 사람들이 자신이 직면한 상황에 따라 어떠한 공정성 규범들은 채택하게 되는지에 초점을 맞추었다고 할 수 있다. Leventhal에 의하면 공정성 이론이 여러 가지 분배법칙들 중에서 그 사람이 기여한 만큼 분배하는 것이 공정하다고 보는 기여법칙(contribution rule)만을 고려한 공정성 모델이라고 주장하였다. 사람들은 자신이 직면한 상황에 적합한 공정성 규범들을 채택함으로써 공정한 배분 결정을 얻고자 한다고 하여 분배공정성 규범을 제시하였다. 일반적으로 제시되고 있는 사회적 관점에서의 배분공정성의 기준(Leaner, 1976; Mowday,1984)으로는 공정성(equity), 평등성(equality), 및 개인의 필요성(individual need)을 들 수 있는데 이 중에서 가장 많은 관심을 끌고 있는 것은 공정성이라고 볼 수 있다. 그러나 어려운 경제상황에 있어서 분배할 수 있는 자원의 희소성으로 인하여 평등성(equality)의 기준은 이러한 상황에서 불공정한 것으로 인식될 수도 있게된다. 특히 조직이 구조를 개편하고 변화하는 시기에 있어서는 조직의 생존여부가 각 개인의 공헌도에 달려 있기 때문에 공정성 기준이 특히 중요시 될 여지가 크다고 할 수 있으나 변화시기에 있어서는 조직의 목적 설정이 모호해지며 구조가 안정적이지 않기 때문에 자원분배에 있어서 자원분배자의 자의성이 많이 포함되게 된다. 공정성(equity)의 기준은 조직안정기의 거래적 특성에는 적합하다고 볼 수 있으나 조직변화라는 변환적 과정에는 적합하지 않다고 볼 수 있다.

2. 조직몰입

몰입(commitment)이란 용어는 사회학적인 배경에서 나왔으며, 사회학자들은 특정한 개인 또는 집단이 고유한 행동양식을 나타낼 때 묘사적 개념으로 몰입이란 용어를 사용하였다. 조직몰입의 연구는 개인차원의 목표와 조직목표를 조정하기 위한 조직구성원과 조직간의 연계에서 출발하였다. Porter와 Smith의 의하면 몰입의 정의는 개인과 조직과의 관계이며 조직몰입이 높은 개인은 첫째, 특정 조직체의 구성원으로 잔류하고자 하는 욕구가 강하고, 둘째로 조직체를 위해 높은 성취를 할 용의가 있으며, 셋째로 조직체의 목표와 가치를 수락할 확고한 신념을 갖고 있다고 하였다.

조직몰입은 크게 교환적 접근방식과 심리적 접근방식으로 연구되어 왔다. 교환적 접근방식은 Homans의 교환이론과 Becker(1960)의 side-bets 이론에서 비롯되어서 Hrebiniak와 Alutto(1972)는 Becker의 개념에 근거하여 조직몰입을 “개인과의 거래와 시간의 경과에 따른 부수적 투

자 및 투자의 결과로 발생하는 구조적 현상"이라고 정의하였다. 심리적 접근방식은 조직몰입을 태도와 관련시켜 조직을 향한 개인의 긍정적인 지향으로 파악하고 있다. Buchanan(1974)은 조직몰입이란 조직의 목표와 가치, 이와 관련하여 자기의 역할과 조직 그 자체에 대한 감정적인 애착이라고 하고, 조직의 목표와 가치에 자신의 목표를 일치시키려는 동일시(identification), 자신의 작업활동에 대한 심리적인 몰두(invovement), 조직에 대한 애착심으로서의 충성심(loyalty)의 세 가지 변수로 조직몰입이 구성되어 있다고 하였다. Mowday, Porter와 Steers(1982)의 연구에서도 조직몰입을 한 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도, 즉 한 개인이 자기가 속한 조직에 얼마나 일체감을 갖고 몰두하느냐 하는 정도로 정의하여 조직몰입을 태도와 의도로 파악하고 있다. Porter, Steers, Mowday(1982)와 Boulian(1974)은 조직몰입이 1) 조직이 추구하는 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용으로서 동일시 2) 조직을 위해 애쓰려는 강한 애착 3) 조직구성원으로 잔류욕구가 강한 욕망 등의 3가지 중심 개념 요소로 구성되어진다고 하였다. 조직몰입의 개념에 관하여서는 아직까지도 일치된 견해를 찾기가 어렵다. Staw와 Salancik은 조직행동론적 관점에서의 몰입을 태도적 몰입(attitudinal commitment)와 사회심리학적 관점에서의 몰입인 행위적 몰입을 구별할 것을 강조하고 있다.

〈표1〉 조직몰입구성에 대한 학자들의 분류

학 자	개 념
Kantor(1968)	조직구성원이 개인의 충성심을 제공하고자 하는 의지와 자기표현으로 인식되는 자아체계의 애착감 근속몰입(Continuance commitment) : 조직에 계속 남아서 헌신 응집몰입(cohesion commitment) : 조직에 있어서의 사회적 관계에 대한 애착 통제몰입(control commitment) : 조직규범에 대한 애착
Buchanan(1974)	동일시(identification) : 조직의 목표와 가치에 대한 열성적인 지지와 감정적인 애착 몰입(invovement) : 목표와 가치에 관련된 역할에의 애착 충성심(Royalty) : 조직 그 자체를 위한 애착
Mowday, Porter, Steers(1979)	동일시(identification) : 조직목적과 가치관을 수용하려는 강한 신념 애착(attachement) : 조직을 위하여 노력을 하려는 의지 근속(continuance) : 조직에 계속 잔류하려는 욕구
O'Relly와 Chatman(1986)	추종 : 몰입의 도구적인 측면 동일시(identification) : 조직에의 소속욕구로 인한 몰입 내부화(intenalization) : 가치의 일치성으로 인한 몰입

자료: 선행연구를 기초로 논자 재작성

3. 조직시민행동

가. 조직시민행동의 개념

조직시민행동은 Katz와 Kahn(1964)에 의해 효과적인 조직을 위해 필요한 것으로 언급된 자발적이고 혁신적인 행동의 일부이다. Katz(1964)는 조직을 원활하게 운영하기 위해서 필요한 기본

적인 행동유형을 세 가지로 분류하였는데, 첫째는 사람들을 조직 내로 들어오게 하여 머물도록 하며, 둘째는 상호의존적인 방법을 통하여 특정 과업을 수행하도록 하여야 하며, 셋째는 공식적인 직무 이상의 역할을 수행할 수 있게 하는 창의적이고 자발적 행동을 유도하는 것이다. 특히 정해진 역할 직무에만 의존하는 조직을 불안한 사회시스템으로 규정하고 자발적 행동의 중요성을 강조하여, Katz와 Kahn은 조직 시민행동을 종업원과 조직간의 교환관계로써 명확하게 이끌어 내었다.(1966) Katz와 Kahn의 연구 이후에 Bateman과 Organ(1983)은 “조직시민행동(OCB)”을 ‘공식적으로 명시된 역할의무나 계약에 의해 명확하게 보장되지 않는 보상에 근거하지 않는 조직적으로 이득이 되는 구성원 자발적인 행동 또는 행위(gestures)’라고 제시하였다. Organ(1988a)은 조직시민행동이란 “공식적인 조직 보상시스템에 연계되지 않은 조직의 효과적인 기능을 촉진시키는 자발적인 작업 관련행동”으로써 정의하여 조직시민행동은 직무성과의 중요한 구성요소로써 고려되어 져야 한다고 하였다. Reed와 Kelly(1993)에 의하면 조직시민성을 종업원과 조직간의 권리, 의무 등의 교환관계로부터 발생하는 조직에의 애착의 주관적인 경험이라고 하였다. Organ(1990)은 조직 시민성을 자발적이고, 역할 외 행동으로 구성된 반면에 Katz와 Kahn(1966)은 종업원과 조직간의 권리와 의무의 교환관계로써 보았다. 조직시민행동이라는 재량적 행동은 다음과 같은 세 가지 특징을 가지고 있다. 첫째, 조직구성원의 재량에 따르므로 조직에 의해 요구되는 의무는 아니다. 둘째, 적어도 단기적으로는 직접적인 보상이 따르지 않는다. 셋째, 조직효과성에 공헌한다는 것이다. 조직시민행동이란 개념이 사용되는데 있어서, Organ(1988)은 조직시민행동은 논리적으로 다른 이타주의 또는 일반적인 순응(general compliance)과의 차별이 되어져야만 한다고 제안하였다. Morrow(1983)은 ‘잉여개념(redundancy concept)’이라는 용어를 사용하여 조직시민행동의 개념의 모호성과 잉여성을 제시하였다. 이에, Organ(1990)은 조직시민행동과 친 사회적 행동(Pro-social Organizational Behavior)과 조직몰입(Organizational Commitment)의 구분을 명확하게 하는 연구를 실시하여 세 개념간의 차이를 증명하여 개념의 명확성을 확립하였다.

나. 조직시민행동의 구성요인

Bateman 과 Organ(1983)은 처음으로 조직시민행동이란 용어를 사용하면서 단일차원으로써 조직 시민행동을 연구하였다. 조직시민행동의 차원을 처음으로 분류한 연구는 Smith, Organ과 Near의 연구로써, 이타주의와 일반화된 순응의 두 개의 차원으로 분류하여 분석을 하였다. Podsakoff와 Williams(1986)의 연구, Graham(1986)의 연구, Puffer(1987)의 연구를 바탕으로 하여, Organ(1988)은 이제까지의 기존연구자들이 조직시민행동의 하위차원에 조직시민행동의 하위요인으로 5개의 영역으로 분류를 하여 연구하였다. William(1988)과 Williams와 Anderson(1991)은 Brief와 Motowidlo(1986)에 의하여 제안된 개인들과 조직들 지향적인 시민행동들간의 차이를 나타낸 조직시민행동의 2차원적 모델을 개발하였다. 두 연구들은 요인분석들을 통하여 행동의 목표에 근거하는 구분을 해낼 수 있었다. 이들은 역할내, 외적으로 양분하는 개념을 비판하고, 철학, 정치과학, 사회과학에서의 구성원의 노력행동을 바탕으로 자발적 조직행동을 재 개념화했다. 또한, 초기 조직내 시민행동에 대한 연구자들은 전통적 직무 개념의 역할 내 행동과 역할 외 행동이면서 조직유효

성에 기여하는 조직내 시민행동 의 분리를 당연시하였으며, 이후의 연구자들은 역할 내, 외적인 행동을 개인, 직무, 그리고 조직의 특성을 고려하지 않고 시간의 차이와도 상관없이 무리하게 역할내, 외적인 행동을 구분하였다고 비판하며, 조직시민행동의 하위차원을 충성심, 복종, 참여의 세 차원으로 분류하였다. 조직시민행동의 하위요인을 어떻게 범주화하며, 어떤 행동을 포함시켜야 하는지에 대해서는 많은 논쟁이 되고 있으며 지속적인 연구가 필요한 분야이다. 조직시민행동을 명확하게 측정하기 어렵다는 한계점이 있기는 하지만, 기존의 연구에서 가장 많이 사용되었던 Organ(1988)의 조직시민행동의 하위 5개의 범주 구분을 본 연구를 위한 분석에 사용하기로 하고, 내용을 알아보기로 한다.

〈표 2〉 조직시민행동의 구성요인

학 자	분 류
Bateman & Organ(1983)	단일차원
Smith, Organ, Near(1983)	이타성, 일반화된 순응
Williams, Podsakoff & Huber(1986), Konovsky(1986)	이타성, 순응, 수행
Graham(1986)	규칙복종, 타인원조, 우월성추구, 충성심, 시민정신
Organ(1988)	이타성, 양심성, 예의성, 시민정신, 스포츠맨십
Podsakoff(1990)	이타주의, 양심성, 참여, 스포츠맨십, 문제예방
Niehoff & Moorman(1991)	이타주의, 양심성, 참여, 스포츠맨십, 문제예방
Mac, Podsakoff, Fetter(1991)	객관적 성과, 이타성, 예의성, 시민정신, 스포츠맨십
Van Dyne, Graham, Denesch(1994)	충성심, 복종, 참여

자료: 선행연구를 기초로 논자 제작성

4. 조직 공정성, 조직몰입, 조직시민행동과의 관계

가. 조직공정성과 조직몰입의 관계

공정성 지각이 지각자에게 미치는 영향은 크게 태도에 미치는 영향과 행동에 미치는 영향으로 나누어 볼 수 있을 것이다. 조직구성원의 동기유발에 있어서 공정성 이론은 많은 설명력을 보여주고 있다. 공정성의 초기연구에서는 개인의 작업태도와 행동에 있어서의 임금 공정성의 효과에 대한 연구가 이루어져 왔었으며, 이러한 것들은 임금과 직무만족(Oldhan et al., 1986), 결근률(Dittrich and Carrell, 1979), 사고보상비용(Sashkin and Williams, 1990), 이직률(Telly, French and Scott, 1971) 그리고 작업성과(Summers and Hendrex, 1991)등이다. 분배공정성과 다른 조직결과(몰입, 잔류의도)는 여성에게 있어서보다 남성 조직구성원에게 있어서 더욱 강한 관계가 있는 것으로 나타났으나, 절차공정성과 조직결과의 관계에 있어서는 여성조직구성원이 남성조직구성원보다 높은 상관관계를 보여주고 있는 것으로 나타났다. Ruderman(1987)은 결과에 대한 만족에 영향을 미치는 정도에 있어서는 절차공정성보다는 분배공정성의 영향이 크고 반면 조직몰입이나 감독자에 대한 신뢰 등의 태도에 영향을 미치는 정도에 있어서는 오히려 절차공정성이 분배공정성보다 더 유의한 영향을 미친다고 하였다. Manager와 그의 동료들은(1994) 절차공정성은 제도에 대한 몰입과 상사에 대한 신뢰 그리고 제도에 머무르고자 하는 의도에 더욱 강하게 연관되어 있

으나, 분배공정성은 성과에 강하게 연관되어져 있다고 하였다. 해고에 있어서의 공정성 지각이 몰입에 미치는 영향에 관한 연구는 80년대 후반에 들어서 Brockner(1987)에 의해 이루어지기 시작하였다. 이 연구에서는 분배공정성을 낮게 지각하고 해고된 동료와의 동일시의 정도가 높았을 때 조직몰입이 가장 낮게 나타난다고 하였으며, 해고이전의 조직몰입도와 해고에 대한 의사결정의 공정성이 해고 후 조직몰입도의 변화에 대한 실증연구에서는 이전 조직몰입도가 높은 종업원은 그렇지 않은 종업원에 비하여 해고의 공정성에 크게 영향을 받는 것으로 나타났다.(1992) 기존의 연구를 종합하여 보면, 해고에 대한 공정성의 지각은 종업원의 조직몰입에 영향을 미친다고 볼 수 있고, 분배공정성은 개별적인 개인결과인 임금만족, 직무만족 등(Greenberg, 1986; Fryxell과 Gorgon,1989; Moorman,1993)에 영향을 미치고 절차공정성의 지각은 조직결과 즉, 조직몰입, 상사에 대한평가(Alexander & Rutheman,1987; Folger & Konovsky,1989; 정범구,1993)에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기존의 공정성에 관한 연구결과와 해고에 관한 공정성의 연구결과를 바탕으로 해고의 공정성 지각에 있어서 분배공정성은 조직몰입에 영향을 미치지 않고 절차공정성은 조직몰입에 있어서 많은 영향을 미칠 것이라고 볼 수 있다.

나. 조직공정성과 시민행동과의 관계

Organ(1988b)은 왜 공정성(fairness)이 조직 시민행동을 예측할 수 있는가에 대하여 조직시민행동은 자신의 공정성 비율에 있어서의 투입으로 고려되어질 수도 있고, 조직시민행동수준의 조절은 불공정성에 대한 반응이 될 수 있다고 하였다. Organ(1988)은 조직시민행동은 자발적이고 공식적인 역할 이외의 행동이기 때문에 선택적인 전략이 될 수 있고, 따라서 불공정성에 대한 반응으로 조직시민행동의 변화는 공식적으로 요구되어지는 역할 행동의 변화보다 훨씬 안정적일 수 있기 때문이라고 하였다. Dittrich 와 Carroll(1979), Scholl, Cooper 와 McKenna(1987)은 직무와 임금공정성의 지각이 역할 외 행동과 유의적인 상관관계를 나타낸다고 하였다. Konovsky와 Folger(1991)는 절차공정성과 이타주의간의 관계에 관한 증거를 제시하였다. Farh, Podsakoff와 Organ은 특별히 공정성과 만족 그리고 조직시민행동의 관계를 연구하였다. 비록 공정성이 리더의 상황적인 보상, 리더의 지원성, 그리고 참여적인 리더의 행동의 보고를 통해 간접적으로 측정되었지만, 공정성은 조직시민행동의 이 요인(two-factor)이론에 관련되어 있는 것으로 나타났다. 조직 공정성은 시민 행동의 주요 결정요인이며, 만족과 몰입과 같은 결과(Folger와 Konovsky, 1989; Moorman, 1991)들에 연관되어 있다. 그리고 그들의 할당(Lind와 Tyler, 1988)에 있어서 사용된 절차뿐만 아니라 결과의 공정성 모두에 영향을 미친다고 하였다. 절차공정성과 조직시민행위간의 관계는 절차공정성과 분배공정성이 조직시민행위에 미치는 상대적인 영향력 정도를 살펴본 Moorman(1991)의 연구를 통해서 알아볼 수 있는데, 절차공정성과 분배공정성이 조직시민행동에 미치는 영향력을 개별적으로 측정한 결과 절차공정성은 조직시민행위를 예측할 수 있었지만 분배공정성은 그렇지 못한 것으로 나타났다. Bies(1986)이 제시한 절차공정성의 두 가지 차원이 조직시민행동에 미치는 영향에 대해서는 Podsakoff등(1990)은 상호작용공정성의 중요성을 밝혔으나, Niehoff와 Moorman(1993)의 연구에서는 공식적 절차의 영향력이 상호작용 공정성의 영향력

보다 크게 나타났다.

다. 조직몰입과 시민행동과의 관계

조직몰입과 조직시민행동을 살펴보는 것은 종업원이 태도에 따른 행동발생과 관련된 것으로 기존에 조직시민행동과 연관된 태도변수로는 주로 직무만족 등의 개인적인 결과변수들이 사용되었다. 조직시민행동에 관하여 조직몰입의 관계를 연구한 기존연구를 살펴보면, Scholl(1981)은 조직몰입과 조직시민행동과의 관계를 간접적으로 지지하는 모델을 제시하였는데, 몰입도는 기대 조건이 충족되지 않을 때 행위의 방향과 강도를 유지시켜주는 도덕적 의무감이며 조직시민행위는 성과에 따른 공식적 보상을 기대하지 않는 행위로 이들간의 유의한 상관관계가 있을 것으로 보았다. 기존의 연구를 바탕으로 O'Relly와 Chartman(1986)은 조직에 대한 심리적인 애착을 연구함으로써 조직몰입과의 관계를 밝혔다. 애착의 하위차원으로 순응, 일체감, 동일시 등과 역할외 행동간의 관계를 실증 분석한 결과 일체감과 동일시가 역할 외 행동을 예측하는데 있어서 주요한 요인임을 밝혔다. 일체감과 동일시는 조직몰입의 하부요인과 관련된 개념으로써 이 연구를 통해 조직몰입은 조직시민행동과 관련이 있다고 볼 수 있다. Morrison(1994)은 조직내의 시민행동과 조직몰입에 대한 연구에서 조직몰입을 감정적인 몰입과 규범적인 몰입으로 나누어 조직내의 시민행동의 하위요인과 연관하여 계층적 회귀분석을 실시하여 연구한 결과 감정적인 몰입도는 이타주의 적인 행동과 양심적 행동에 있어서 설명력을 지니고 있으나, 규범적인 몰입도는 관련성이 없다고 하였다. 조직시민행동을 유발하는 선행변수로서 조직몰입에 대한 연구는 많이 이루어지지 않은 상황이지만, 기존 연구를 종합하여 보면, 조직몰입은 조직시민행동을 설명하는데 있어서 유의적인 변수로 볼 수 있다.

Ⅲ. 연구의 설계 및 조사방법

1. 연구의 설계

가. 조사개요

조사는 2002년 5월2일부터 5월 17일까지 16일 간이었으며 레스토랑 점을 직접 방문하여 6개월 이상 근무한 직원을 대상으로 실시하였다. 총 214부를 배포하여 197부를 회수하였고 회수된 설문 중 응답이 불성실하거나 다수의 문항에 응답을 하지 않은 4부를 제외한 후 최종 193부를 분석자료로 이용하였다.

나. 변수의 조작적정의

조작적 정의(operation definition)는 측정에 앞서 정의된 변수의 개념적 정의를 보다 구체적인

형태로 표현하는 과정인데 이는 실증검증에 전제되는 관찰가능성, 즉 측정가능성과 직결되는 정의이다. 따라서 조작적 정의는 연구의 가능성과 측정상의 오류에 결정적인 역할을 한다는 점에서 그 중요성이 있다(채서일, 1996). 본 연구에서는 크게 3가지 변수를 다루고 있는데, 첫째, 조직 공정성인 분배공정성과 절차공정성을 독립변수로, 둘째, 조직몰입인 회사에 몰입과 이직에 몰입을 매개변수로, 셋째, 이직의도를 종속변수로 설정하였다. 모든 변수들에 대한 설문은 리커트 5 점척도를 사용하였다.

다. 연구가설 설정

본 논문의 연구가설은 조직 공정성을 구성하고 있는 각 요인과 조직몰입을 구성하고 있는 요인간의 관계, 조직몰입을 구성하고 있는 요인과 이직의도와의 관계, 공정성을 구성하고 있는 요인과 이직의도간의 관계를 검증하기 위하여 다음과 같은 가설을 구성하였다.

가설1. 조직의 공정성은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

1-1 조직공정성은 회사몰입에 영향을 미칠 것이다.

1-2 조직공정성은 이직에 대한 몰입에 영향을 미칠 것이다.

가설2. 조직공정성은 시민행동에 영향을 미칠 것이다.

가설3. 조직의 공정성은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

라. 가설의 검증

본 연구에서는 먼저, 응답자의 분포비율을 보기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 이러한 분석을 실시한 이유는 각 평가 요인별로 응답자들의 분포가 어떻게 이루어지고 있는지, 평가속성들의 분포가 과연 정규분포를 이루고 있는지를 확인하기 위해서이다. 또한 조직공정성, 조직몰입 그리고 이직의도를 구성하는 변수들을 몇 가지 동질적인 차원으로 보다 이해하기 쉽게 하기 위해 다변량 통계기법 중의 하나인 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며, 자료의 신뢰성을 검증하기 위해 상관관계분석(correlation analysis)을 실시하였다. 가설의 검증은 SPSS10.0통계패키지를 이용하였으며, 앞에서 제시한 3가지 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석(multi -regression analysis)과 단순회귀분석을 병행 실시하였다.

IV. 자료의 결과 및 해석

1. 자료의 분석

가. 자료의 인구 통계적 특성

본 연구에서는 한차례의 설문조사를 통해 해고의 공정성 지각이 종업원의 몰입과 조직시민행

동에 미치는 영향을 알아보려고 하였다. 설문조사의 표본의 특성은 다음의 표 <표3>과 같이 정리할 수 있다.

<표3> 인구통계적 특성

항 목	분 류	빈 도	비 율
성별	남자	155명	80.3%
	여자	38명	19.7%
나이	20-24세	10명	5.2%
	25-29세	51명	26.4%
	30-34세	66명	34.2%
	35-39세	36명	18.7%
	40-44세	20명	10.4%
	45세이상	9명	4.7%
직위	일반사원	79명	41.4%
	대리급	68명	35.6%
	과장급	27명	14.1%
	차장급	4명	2.1%
	부장급	4명	2.1%
	기타	9명	4.7%

나. 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 다변량 통계기법 중의 하나인 요인분석(Factor Analysis)을 이용하여 요인들을 요약하였다. 또한 신뢰성을 검증하기 위하여 Cronbach's α 값을 확인하였는데, Cronbach's α 값이 0.6 이상이면 신뢰도가 높다고 할 수 있다. 타당성은 연구자가 관찰하려고 하는 것을 어느 정도 제대로 관찰하였는가를 나타내주는 것을 말한다.

즉 타당성은 우선 측정하고자하는 개념을 측정하고있는가 그리고 그 개념이 정확히 측정되었는가를 하는 두 요소를 포함하고 있다. 본 연구에서는 타당성을 검증하기 위해 요인추출 모델로는 주성분 분석(Principle Component Analysis)을 사용하였고, 요인적재치의 단순화를 위해서 Varimax 방식을 택하였으며, 이 때 요인의 수는 아이겐값(Eigenvalue)이 1 이상인 범주를 근거로 결정하였다. 조직공정성에 대한 요인분석결과 고유값이(Eigenvalue) 1이상인 최종요인 2개가 추출되었는데, 각각의 요인은 절차공정성, 분재공정성이라고 명명하였다. 채택된 2개의 요인이 나타내는 총분산설명력은 76.35이고, 신뢰성은 절차공정성 .8678, 분재공정성 .7277로 다소 높게 나타났다.

<표4> 조직공정성에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

구 분		절차공정성	분배공정성	공통치	항목-전체 상관성	Cronbach a
조직공정성	공식적인 절차	.864		.663	.5814	.8678
	투명한 과정	.857		.704	.6061	
	직장알선, 창업지도	.767		.756	.7922	
	고용보험의 혜택	.688		.741	.8274	
정성	해고의정보제공		.937	.805	.6744	.7277
	종업원의 의견반영		.875	.712	.3530	
	객관적기준		.804	.890	.7096	
	의견교환의 기회		.783	.834	.6624	
이이젠값		4.968	1.411			
분산(%)		58.722	17.636			
누적분산(%)		58.722	76.357			

* 요인적치 0.4이상

조직몰입에 대한 요인분석결과 고유값(Eigenvalue) 1이상인 최종요인 2개가 추출되었는데, 각각의 요인은 회사몰입 및 이직몰입으로 명명하였으며 채택된 요인 2개가 나타내는 총 분산설명력은 70.330이며, 신뢰성은 회사몰입 .7939, 이직몰입 .8305로 다소 높게 나타났다.

<표5> 조직몰입에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

구 분		회사몰입	이직몰입	공통치	항목-전체 상관성	Cronbach a
조직몰입	직무수행의 정도	.811		.650	.6900	.7939
	회사성공을 위한노력	.787		.679	.7289	
	회사정책에 동의	.766		.455	.5502	
	회사와의 동일시	.738		.673	.4965	
	회사에 대한 자긍심	.526		.647	.4119	
이직몰입	이직또는 퇴직의사		.917	.908	.8222	.8305
	회사선택에 대한 후회		.875	.812	.7417	
	회사운명에 대한 관심		.862	.803	.7578	
이이젠값		4.367	1.259			
분산(%)		53.587	15.743			
누적분산(%)		54.587	70.330			

* 요인적치 0.4이상

조직시민행동에 대한 요인분석 결과 고유값(Eigenvalue) 1 이상인 최종요인 1개가 추출되었었으며, 이 요인을 시민행동이라고 명명하였으며 총 분산 설명력은 66.894이며, 신뢰성은 .7515으로 높게 나타났다.

〈표6〉 조직시민행동에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

구 분	시민행동	공통치	항목-전체 상관성	Cronbach α
직원의 일을 대신함	.864	.746	.6519	.7515
동료를 위한 도움	.804	.614	.5288	
동료를 위한 시간할애	.784	.646	.5512	
이이젠값 분산(%) 누적분산(%)	2.007	66.894		

* 요인적치 0.4이상

2. 가설 검증 및 결과의 해석

가. 가설의 검증

가설1 : 조직공정성이 높을수록 조직몰입은 높을 것이다.

가설 1-1 : 조직 공정성이 높을수록 회사몰입은 높을 것이다.

가설 1-1 조직공정성이 높을수록 회사에 대한 몰입은 높을 것이라는 것을 검증하기 위해 다중회귀 분석을 실시하였는데 분석결과는 <표7>에서 나타났듯이 F값이 P=0.000에서 52.538을 보이고 있어 유의도 0.000%수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 수정R²값은 .440으로 나타나 44%의 설명력을 보이고 있다. 또한 회귀식에 투입된 변수들의 회귀계수에 대한 t검정 결과 0.000수준에서 절차공정성과 분배공정성이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 결론적으로 조직공정성요인은 회사몰입에 유의한 영향을 미치므로 가설1은 채택되었다.

〈표 7〉 조직공정성이 회사에 대한 몰입에 미치는 영향분석

구 분	요인명	회귀계수	표준오차	t값	유의도
회사에 대한 몰입	절차공정성	.374	.065	5.718	.000**
	분배공정성	.556	.065	8.508	.000**
R ² =.449 상수=-9.4E17 수정R ² =.440 F =52.538 P = .000**					

** : p<0.05, ** : p<0.001

가설 1-2 조직공정성이 높을수록 이직몰입은 높을 것이다 을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였는데 분석결과는 <표8>에서 나타났듯이 F값이 P=0.000에서 15.444를 보이고 있어 유의도 0.000%수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 수정R²값은 .181로 나타나 18.1%의 설명력을 보이고 있다. 또한 회귀식에 투입된 변수들의 회귀계수에 대한 t검정 결과 0.000수준에서 절차공정성과 분배공정성 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 그러나 절차공정성은 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 결론적으로 조직공정성이 이직에 대한몰입은 영향을 미치므로 가설1-2는 채택되었다.

〈표 8〉 조직공정성이 이직에 대한 몰입에 미치는 영향분석

구 분	요인명	회귀계수	표준오차	t값	유의도
이직에 대한 몰입	절차공정성	.251	.079	3.180	.000**
	분배공정성	.360	.079	4.558	.000**
R ² =.193 상수=-6.7E-17 수정R ² =.181 F =15.444 P = .000**					

* : p<0.05, ** : p<0.001

(2) 가설 2의 검증

가설2 : 조직몰입이 높을수록 조직시민행동은 높을 것이다.

조직몰입이 높을수록 조직시민행동은 높을 것이다. 라는 가설 2을 검증하기 위하여 ,요인분석을 실시하고, 단순회귀분석 을 실시하였다. 분석결과 <표9>에서 보는 바와 같이 단순회귀를 실시하여 조직몰입이 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 회귀모형은 F값이 P=0.000에서 168.475를 보이고 있어 유의도 0.000수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. R²는 .723으로 나타나 72.3%의 설명력을 보이고 있다. 결론적으로 조직몰입은 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설2는 채택되었다.

〈표 9〉 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향

구 분	요인명	회귀계수	표준오차	t값	유의도
조직시민행동	회사에 대한몰입	.361	.046	7.794	.000**
	이직에 대한몰입	.770	.046	16.619	.000**
R ² =.723 상수=6.818-17 수정R ² =.719 F =168.475 P = .000**					

* : p<0.05, *** : p<0.001

(다) 가설3의 검증

가설3 : 조직공정성이 높을수록 조직시민행동은 높을 것이다

조직공정성이 높을수록 조직시민행동은 높을 것이다. 라는 가설 3을 검증하기 위하여, 요인분석을 실시하고, 다중회귀분석 을 실시하였다. 분석결과 <표10>에서 보는 바와 같이 다중회귀를 실시하여 조직 공정성요인이 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 회귀모형은 F값이 P=0.000에서 45.629을 보이고 있어 유의도 0.000%수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. R²는 .405로 나타나 40.5%의 설명력을 보이고 있다. 또한 회귀식에 투입된 변수들의 회귀계수에 대한 t검정 결과 0.000수준에서 절차공정성과 분배공정성이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 결론적으로 조직공정성이 높으면 조직시민행동이 높을 것이다라는 가설3은 채택되었다.

〈표 10〉 조직 공정성이 조직시민행동에 미치는 영향

구 분	요인명	회귀계수	표준오차	t값	유의도
조직시민행동	절차공정성	.398	.067	5.910	.000**
	분배공정성	.506	.067	7.506	.000**
R ² =.414 상수=-6.7E-17 수정R ² =.405 F =45.629 P = .000**					

V. 결론

본 연구는 공정성 지각이 레스토랑종업원의 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보 고자 하는 목적으로 실시되었다. 본 연구의 연구모형과 가설은 기존에 이루어졌던 연구들을 바 탕으로 이루어졌으며, 연구의 이론적인 틀과 변수들간의 관계의 방향을 설정하였다. 해고에 대한 공정성 지각이 조직내의 종업원의 조직시민행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 실제적으로 해고를 한 레스토랑에서 근무하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 실제 조직상에서 해고 에 대한 공정성의 지각이 종업원들에게 미치는 영향을 분석하였다.

가설검증을 위하여 자료는 설문지를 통하여 수집되었고, 본 연구가 해고에 대한 공정성 지각 을 알아보고자 하는 것이기 때문에 레스토랑이라는 조직 내에서 해고의 경험이 많은 사람들을 중심으로 실시되었다. 그리고 선행연구결과 조직시민행동에 가장 많은 영향을 미치고있는 조직 몰입을 그 매개변수로 이용하여 연구를 실시하였다. 조직공정성이 조직몰입에 어떤 영향을 미치 는지 살펴보기 위하여 연구문제를 조직공정성, 조직몰입, 조직시민행동의 개념과 구성요인을 검 토하고 어떠한 조직공정성 구성요인이 조직몰입을 높여주는지, 어떠한 조직공정성 구성요인과 조직몰입구성요인이 조직시민행동을 높게 하는지에 대해 살펴보았다. 본 연구결과 조직공정성요 인과 조직몰입요인은 모두 조직시민행동에 많은 영향을 미치고 있음이 증명되었다. 그리고 본 연구에서 의도한 연구목적은 다음과 같이 달성되어졌다. 이론연구에 의해 도출된 조직공정성의 구성요인인 절차적 공정성과 분배공정성이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 조직몰 입의 구성요인인 회사에 대한 몰입과 이직에 대한 몰입이 모두 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직공정성이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다라는 가설을 검정한 결 과 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 레스토랑 종사원들에 대한 보직관리에 있어서 분배 공정성과 절차적 공정을 엄격히 관리하여 종사원들의 조직몰입에 대한 동기를 부여하는 것이 조 직에 대한 시민행동을 갖도록 하여 종사원들의 효과적인 관리가 될 수 있다고 판단된다.

참고문헌

- 김두식, 리더십 유형과 근로자의 임파워먼트, 몰입, 그리고 이직의도간의 관계에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박사학위논문(1997) p.55
- 김명언, 이현정, 조직 공정성: 평가기준과 지각된 공정성, 직무만족, 조직몰입, 봉급만족과의 관계, 한국 심리학 회지, 6, 2 (1992) pp.11-28
- 김문숙, 조직이미지와 조직몰입에 관한 실증적 연구, 중앙대학교 대학원 박사학위논문, (1996), p.32
- 김영진, 인사관리체계의 분배공정성과 절차공정성, 연세대학교 대학원 박사학위논문,(1995), p.14
- 노언필, 조직에서 절차공정성의 지각이 구성원의 반응행동간에 미치는 영향에 관한 연구, 조선대학교 대학원 박사학위논문, (1998) pp.68-69
- 서재현, 조직정의와 조직몰입에 대한 연구: 다중몰입을 중심으로, 인사 조직연구, ,(1998), pp.1-34
- 신두봉, 조직몰입의 유형과 영향변수에 관한 탐구적 연구, 성균관대학교 대학원, 박사학위논문 (1997), p.65
- 윤권현, 보상에 대한 공정성이 임금만족 및 몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 서강대학교 대학원 경영학과 석사학위논문 (1998) p.82
- 이유진, 절차공정성과 상사의 신뢰가 인식된 조직적 지원, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 대학원(1999), p.94
- 정범구, 인사관리시스템의 공정성 인식의 결정요인과 결과요인에 관한 연구, 서울대학교 대학원 경영학과 박사학위논문,(1993) p86
- 채서일, 사회과학 조사방법론, 2편 (학현사, 1996), pp.196-197
- A review and meta - analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, Psychological Bulletin, 108 (1990) pp.171-194
- A review of the literature, Industrial Relations Journal, 4,3 (1973), pp.43-61
- Academy of Management Review, 11 (1989): pp.55-70
- Administrative Science Quarterly,17,(1972), p.556
- American Journal of Sociology, 66, (1960), p.32
- Department of Sociology, Univ. of Iowa (1989)
- Greenberg, J., Reactions to Procedural Injustice in Payment Distribution: Do the means Homans, G. C., *Social Behavior: Its Elementary Forms* (NY: Harcour Brace Jovanovich, Journal of Applied Psychology Vol.72 (1987) pp.374-381
- Journal of Applied Psychology, 69 (1984), pp.676-686
- Journal of Occupational Psychology, 63, (1990) pp.1-18
- Organizational Behavior and Performance, vol.15(1976) pp.87-98

Parnes, H. S., Research on Labor Stability (NY : Social Research Council : 1954),pp.24
Psychological Bulletin, 108, (1990), pp.671-684
Salancik, G. R., New Directions Organizational Behavior, (Chicago Clair Press, :1972), pp.62
The Journal of Social Psychology, 134, 1(1993) pp.135-136
Weinter, Y., Commitment in Organization : A Normative View, Academy of management Review, 7,3
(1982) pp.418-428 J. Greenberg and R.A.Baron, Behavior in Organizations(5th ed.) (Englwood
Cliffs,NJ:Prentice-hall, 1995)pp.15

Abstract

To investigate effect of organization justice on organizational commitment, I surveyed the concept of organization justice, organizational commitment and organizational citizenship behavior and then I reviewed what formative factors of organization justice increased organizational commitment or what formative factors of organization justice and organizational commitment increased organizational citizenship behavior. The result of this study proved that organization justice and organizational commitment influenced organizational citizenship behavior a lot and the purpose of this study was carried out like following ;

The formative factors of organization justice, that is, procedure fairness and distribution fairness come out by theoretical study influenced organization commitment and the formative factors of organization commitment, commitment about company and turnover influenced organizational citizenship behavior. In addition, the hypothesis that the higher the organization justice is, the higher the organizational commitment was positive. Therefore, in position control of restaurant employees, giving employees the motive of organization commitment as procedure fairness and distribution fairness control strictly enable employees to have citizenship about organization and enable employers to control employees effectively.