

지방정부에 있어서 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향에 관한 실증분석

The Impacts of Perception of Organizational Politics on Job Attitudes and Work Outcomes in Local Government

김 구 (조선대 행정학과)

김 영 환 (조선대 행정학과)

본 연구는 지방정부의 일선공무원들을 대상으로 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향관계를 실증분석을 통하여 살펴보았다. 본 연구는 조직정치의 지각을 통하여 직무만족의 각 요인파 직무몰입 그리고 퇴직의도 및 태만행동 그리고 직무수행에 영향을 미치는 요인을 구체적으로 도출하고자 이론적·선행적 연구를 토대로 인과관계를 설정하고 이를 분석하였다. 분석결과 개인적 특성은 조직정치의 지각, 직무만족, 조직몰입, 퇴직의도, 태만행동, 직무수행에 부분적으로 차이를 보이고 있는 것으로 나타났다. 또한 조직정치의 지각은 직무만족, 조직몰입, 퇴직의도에 부분적으로 유의적 영향을 미치고 있으며, 조직태도(직무만족과 조직몰입) 역시 직무성과(퇴직의도, 태만행동, 직무수행)에 부분적으로 유의적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결국 지방정부에서 직무만족과 조직몰입을 통한 직무성과를 향상시키기 위해서는 조직정치의 요인을 제거해야 될 것으로 시사된다.

주제어 : 조직정치, 직무만족, 조직몰입, 퇴직의도, 직무성과

I. 서론

그동안 조직정치(organizational politics)에 대한 많은 논쟁과 관심 그리고 경험적 연구가 계속되어 왔다(Gandz & Murray, 1980; Mayes & Allen, 1977; Mintzberg, 1983; Pfeffer, 1981/1992). 조직이론에서 조직정치가 중요하게 다루어지고 있는 것은 조직정치의 잠재적인 영향과 직무성과 영향에서 비롯되고 있다(Vigoda, 2000). 조직정치의 이론적 논의가 제시하고 있는 것은 정치가 의사결정(decision making), 승진(promotion), 보상(rewards) 등과 같은 공식적인 조직과정을 방해하거나 개인과 조직수준에서 생산성(productivity)과 일의 수행(performance)에 손해를 입히는 것으로 제시하고 있다. 이와 관련하여 몇몇 연구들에 의하면 조직정치가 직무태도(job attitudes) 혹은 스트레스 관련 반응에 부정적인 관계를 맺고 있다고 제시하였으며(Drory, 1993; Ferris et al., 1996a,

1996b), 더욱이 정치가 소극적인 행태나 이직의도를 부추긴다고 제시한 바 있다(Bozeman et al., 1996; Cropanzano, Howes, Grandey, & Toth, 1997). 한편 이러한 주장에 대해 그런 관계가 아니라고 말하는 논자들고 있지만(Parker, Dipboye, & Jackson, 1995), 이런 일련의 연구와 주장들은 조직정치가 무관심하고 태만한 행태와 실제적 직무수행(job performance)과 같은 다른 직무성과(work outcomes)에 영향을 미치는 것으로 조망하고 있다.

공공부문에서 조직정치와 관련된 몇몇 연구결과도 있다. 첫 번째의 시도로 연구된 것은 주로 대학을 중심으로 수행된 것이거나(Christiansen, Villanoca, & Mikulay, 1997; Ferris et al., 1996a, 1996b; Welsh & Slucher, 1986), 혹은 병원과 정부소유기업과 같은 경영부문과 준공공기관의 혼합적 성격을 띠고 있는 조직을 대상으로 실시하였다(Drory, 1993; Ferris & Kacmar, 1992; Kumar & Ghadially, 1989). 공공기관에서의 고용형태, 직무형태, 서비스형태는 사기업이나 준공공조직과 다르다. 대부분의 국가에서 공무원들은 사기업의 성원들보다 보수가 낮고, 승진이 느리며, 보상은 일반적으로 직무성과와 연결되지 않는다(Rainey, 1991). 반면에 공공기관들은 보통 안정된 직무환경이 제공되고 있고 직장이 안전하며, 보다 복잡다양한 사람들에게 봉사해야한다는 특징을 지니고 있다. 그러므로 공공기관과 공무원들에 있어서 내적인 정치의 효과는 여전히 불투명하며, 조직정치가 어떤 요인들과 관계를 가지고 있는지를 파악하는 것은 조직의 효율성 측면에서도 중요한 가치를 가진다.

공공부문에서 조직정치에 대한 구성원들의 반응에 대해 Bozeman 등(1996)과 Cropanzano 등(1997)은 조직정치가 직무만족(job satisfaction)과 조직몰입(organizational commitment)에 부정적인 관계를 가질 것이라고 예측하였다. 본 연구에서는 이를 확장하여 조직정치와 직무태도가 다른 직무성과를 설명하는 데 유용할 것이라는 가정에서 문제제기를 하였다. 이러한 가정에서 출발하여 조직정치가 직무태도 및 직무성과에 어떠한 영향을 미치는가에 대해 실증분석을 통하여 살펴보고, 연구결과를 토대로 지방정부에서의 조직관리전략 및 인사관리전략을 기획하고 입안하는 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 논의

1. 조직정치의 정의

조직은 사회적 실체로써 자원획득을 위한 투쟁, 개인적 갈등, 그리고 이익획득과 목표달성을 위해 다양한 전술을 행사한다(Molm, 1997). 어떤 직무 단위에서 정치적 풍토를 평가하는 것은 복잡한 일이지만, 조직을 잘 이해하기 위해서는 매우 중요하다. 조직정치(organizational politics, OP)는 일반적으로 자체 이익을 극대화하기 위하여 행태를 전략적으로 구조화한 것으로서 정의되며(Ferris, Russ, & Fandt, 1989), 그러므로 공동의 조직목표(collective organizational goals)나 다른 개인들의 이익을 부정한다. 이 같은 관점은 대부분 조직구성원들의 시각에서 보면 조직정치의 부정적인 이미지를 반영하고 있다. Gandz & Murray(1980)와 Medison(1980)의 조사에 의하면, 개인들에게 일터에서 정치적인 것을 말해보라고 했을 때 그들은 전형적으로 이기적(self-serving)인 것과 조작적인 활동들을 열거할 뿐 적극적으로 지각되지 않았다고 하였다. 이러한 개념을 개발시킨 연구들(Drory, 1993;

Ferris & Kacmar, 1992)에 의하면 조직정치에서 이기적인 것이란 조직구성원 개개인들이 사익, 이윤, 다른 사람의 비용에서 이익을 획득하는 것과 전체 조직 또는 직무단위의 이익과 반대되는 행태를 지각하는 것이라고 말하였다. 이같은 행태는 주로 자신의 목적을 달성하기 위하여 권한남용의 조작, 중상비방, 파괴, 불법적 방법과 관련된다고 하였다(Vigoda, 2000: 328).

Ferris 등(1989)은 조직정치에 대한 지각(perception) 개념을 조직정치를 측정하는 것이라고 제시하였으며, Kacmar과 Ferris(1991:193-194) 그리고 Ferris와 Kacmar (1992:93)의 주장에 의하면, 조직성원들의 시각에서 정치지각이 높으면 높을수록 사람들의 정의, 공정, 공평수준은 낮아진다고 하였다. 더욱이 Ferris 등(1996b)과 Folger, Konovsky, Cropanzano(1992)의 연구에서도 조직정치가 인간자원시스템의 능률성과 의사결정과정과 관련된다고 주장하기 위하여 절차적 정의이론(theory of procedural justice)을 사용하였다. 이들 시스템에서 최소한의 정의와 공평이 없는 주요 원인은 조직정치의 높은 지각에서 비롯된다고 하고 그러므로 높은 조직정치의 지각은 조직성과에 방해된다고 하였다. 이러한 연구들은 Kurt Lewin(1936)의 주장에서 비롯된 것으로 사람은 사실 그 자체에 반응하는 것이 아니라, 사실에 대한 지각에 반응한다는 것이다. 마찬가지로 조직에서의 정치는 실제적으로 나타내는 것보다는 그것에 대한 사람들의 생각이라는 차원에서 이해해야 한다는 것이다. 그러므로 연구들이 제안하고 있는 정의와 공평의 지각은 일터에서의 정치적 풍토를 반영하는 것이며 또한 직무성과의 다양성과 관련될 수 있다고 보는 것이다.

2. 정치지각에 대한 성과

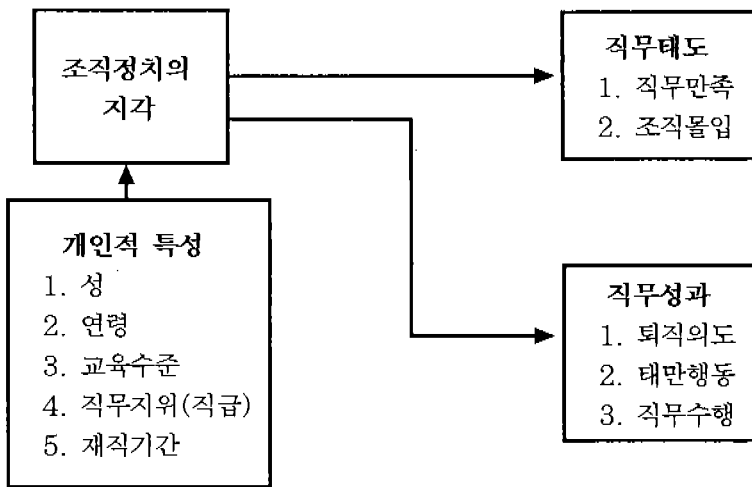
조직정치의 많은 정의들은 조직정치가 직장(職場) 활동에서 부정적이거나 해를 끼치는 직무성과와 관련되어 있다는 견해이다. 그렇지만 이 같은 주장을 지지하기 위한 경험적 노력들은 아직 설득력을 갖지 못하고 있다. 그 예로 Parker 등(1995)은 조직정치가 직무만족, 성실, 상급관리자의 효과성, 그리고 긍정적인 조직가치의 보증 등과 관련이 없다는 것을 발견하였다. 그럼에도 불구하고 Parker 등은 조직에서 정치를 많이 지각하고 있는 응답자들이 조직혁신(innovation)에 비협력적인 것으로 보는 경향이 있다는 것을 발견하였다. Ferris 등(1989)은 조직정치에 대한 세 가지 반응을 언급하였는데, 직무불안의 증가, 직무만족의 감소, 조직성장의 후퇴 등을 말하였다. 여기에서 가장 중요한 특징은 조직정치의 지각과 직무태도와의 관계라는 점이다. 예를 들면, Drory(1992)는 정치에 대한 지각은 직무만족과 조직몰입에 부정적인 관계를 가지고 있다는 것을 발견하였다. 또한 Drory(1992)는 조직정치가 낮은 지위에 있는 성원들에게 좋지 않은 영향을 미치고 있지만 높은 지위에 있는 성원들에게는 부정적인 영향을 미치는 것이 아니라는 것을 발견하였다. 따라서 그는 낮은 지위에 있는 성원들은 좌절의 소스로써 조직정치를 지각하고 있으며, 조직정치는 조직에 대한 부정적인 태도를 증가시키는 것과 관련된다고 추측하였다(Drory, 1992:68-69). Bozeman 등(1996)도 조직정치의 지각이 몇몇 직무성과에 영향을 미친다고 자세히 설명하였다. 이의 논의를 살펴보면, 조직정치의 지각과 자기효능감(feelings of self-efficacy), 그리고 성과 변수 간에는 어떤 상호작용적인 관계가 형성될 수 있음을 가정할 수 있다는 것이다. 특히, 조직정치, 직무만족 조직성과, 이직의도, 직무스트레스 등의 관계는 다양한 직무효능으로 조절될 수 있을 것이므로 낮은 직무효능보다는 높은 직무효능을 가진 개인들에게 이러한 관계는 더욱 강하게 나타날 수 있게 된다는 것이다.

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형

조직정치의 지각에 대한 선행연구에 대한 이론적 논의와 실증적 결과를 중심으로 몇 가지 연구 틀을 확장할 수 있다. <그림 1>의 연구모형은 개인적 특성, 조직정치, 직무태도, 그리고 직무성과와의 관계를 검증하기 위한 분석 틀이다. 이 모형이 암시하고 있는 첫째 생각은 조직정치가 절차적 정의와 공평성에 대한 지각, 그리고 직무태도와 관련될 수 있는 직무환경의 형평성 등을 반영하고 있다는 것이고, 둘째는 이 모델은 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성과에 영향을 미친다는 것을 예상하고 있다는 것이다. 이런 생각을 도출할 수 있는 것은 직장의 정의가 직무태도와 관련되어 있고, 경력개발(career development)과 직무수행과 같은 직무성과의 다양성과도 관련되어 있다고 많은 문헌에서 발견되고 있다(Blau et al., 1993; Farh, Podsakoff, & Organ, 1990; Fitzgerald & Rounds, 1989; Moorman, 1991; Morrow, Mullen, & McElroy, 1990; Niehoff & Moorman, 1993; Scandura, 1997).

<그림 1> 연구모형



이 모형의 가설적 경로를 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

첫째, 개인적 특성에 따라서 조직정치 지각에 차이가 있을 것이라고 설정한다. 이와 관련 Ferris, Kacmar 등(1996a)은 조직성원들의 개인적 특성이 조직정치의 지각을 출현하는데 좋은 설명이 되고 있다고 하였으며, 특히 성별뿐만 아니라 교육수준, 수입, 재직기간, 계층적 수준 등과 같은 개인적 특성이 조직정치의 지각에 영향을 미친다고 제시하였다(Vigida, 2000:332-333). 그리고 Drory(1993)에 의하면 정치적 분위기와 부정적 직무태도와의 관련은 높은 지위에 있는 사람보다 낮은 지위에 있는 사람에게서 강하게 나타난다고 말하였다. 이와 같이 개인적 특성과 조직정치 지각간의 관계를 설명하는 것은 개인-조직적합성 이론에서 비롯된 것이다(Blau, 1978; Bretz & Judge, 1994; Meir & Hasson, 1982; Smart,

Elton, & McLaughlin, 1986; Spokane, 1985). 이들 연구에 의하면, 조직성원들이 그들의 직무환경에 잘 적응할 때 향상된 직무태도, 경력성공, 지속적인 조직에의 존재를 보여주고 있다고 나타났다. 역설적으로 말하면, 주어진 정치적 환경을 효과적으로 잘 다루는 것은 사람과 조직을 조화롭게 하는 것과 밀접한 관련이 있다는 것이다. 이상의 논의를 종합하여 본 연구 모형에서는 개인적 특성이 조직정치의 지각에 유의적 차이를 보일 것이라는 관계를 설정하고 이를 검증하고자 한다.

둘째, 조직정치의 지각과 직무태도와의 관계를 설정할 수 있다. Drory(1993)에 의하면 조직정치의 상황은 본질적으로 조직의 사회적 영역 속에서 일어난다고 제시하였다. 결국 조직내적 정치상황에서 비롯되는 공평성의 지각은 주로 정치적 풍토에 대한 자신의 태도를 반영하고 있다는 것이다(Vigoda, 2000:330). 이전의 연구들에서는 절차적 정의에 대한 억제와 정치의 지각과의 관계를 제시하였는데(Ferris et al., 1996b), 어떤 정치적 조직풍토에서는 조직성원들이 쉽게 알 수 있는 불공평성과 불공정한 활동들로 억압할 수 있게 된다고 한다. 조직성원들이 정치적 조건 때문에 박탈당하고 불공평하게 대우받고 있다고 느끼게 되면 그들은 조직에 대한 자발적 복종과 애착이 감소되는 반응을 가진다는 것이다. 조직성원들의 자발적인 태도와 반응은 조직에 의하여 직접적으로 통제되지 않고 직장에 대해 실망하는 반응을 가진다는 것이다. 이에 대한 관심을 가진 대부분의 연구 국면중의 하나가 조직몰입(organizational commitment)이다. Mowday, Steers, 그리고 Porter(1979)에 따르면, 조직몰입은 직무태도를 결정하는 데 근본적인 요소라는 것이다. 조직에 대한 열정과 동일화는 직무만족과 전체 조직분위기에 크게 영향을 받는다는 것이다(Vigoda, 2000)

셋째, 조직정치의 지각, 직무태도, 행동의도, 직무수행과의 관계를 설정할 수 있다. 조직행태이론에서 논의되고 있는 직무태도는 행동의도를 이끌 수 있다는 주장들이 많다. 이러한 맥락에서 Hirschman(1970)의 이론은 조직의 쇠퇴에 대한 가장 파괴적인 반응으로써 조직을 떠나는 퇴직이라는 것을 제시하였다. 그리고 Cropanzano 등(1997)은 본래 정치적인 견해로써 조직을 보는 조직성원들은 불공평하다고 느끼며, 조직성원 중 승진을 갈망하는 사람은 육체적으로나 또는 심리적으로 조직을 그만 둘 강한 충동을 갖게 된다고 제시하였다. 따라서 조직정치는 개인에 대한 이탈과 혹은 심리적 위축을 가져올 수 있다는 것이다. 조직성원들은 직장에서 육체적으로는 존재하고 있지만 정신적으로는 다른 곳에 있을 수 있다.

Hirschman의 이론적 틀에 대한 조사연구들(Farrell & Rusbult, 1992; Rusbult & Lowery, 1985)은 직무에 있어서 불안정성(instability)과 불공평성(unfairness)에 대한 또 다른 파괴적인 반응을 자세히 설명하였다. 이들 연구들의 제시하는 의견은 태만이라는 이름으로써, 개인이 조직에 머무르고 있지만 비생산적인 활동이나 해로운 행동으로 불만을 표현한다는 것이다. 예를 들면, 조직성원들은 그들의 일에 노력을 덜 하고, 행위의 정당화도 없이 맡은 일을 지연시키게 되거나 혹은 역량을 통한 창의성과 독창성을 볼 수 없다는 것이다. 태만의 다른 행태 양상들은 시민들이나 고객의 욕구를 위한 배려와 관심이 거의 없으며, 조직의 각종 도구를 사용하는데 부주의할 수 있다. 태만은 더욱 부정적이고 소극적인 반응을 갖게 되는데 그 이유는 조직에 대해 잠복적이고 장기간에 걸친 손해를 끼치기 때문이다. 조직성원들은 조직에 남아 있을 수 있지만은 다른 대체 직장을 찾지 못하거나 조직에 대한 불공평에 복수하기를 바라고 있다면 그들이 수행해야 할 가장 기본적인 임무나 맡은 소임을 태만히 한다는 것이다(Farrell & Rusbult, 1992). 그리고 Rusbult와 Lowery(1985)는 미국 연방기관의 근무

자들을 대상으로 한 실증연구를 통하여 이와 같은 행태 양상을 발견하고, 태만행동은 조직내 정치로 확대받고 있다고 느끼는 공무원 개개인들로 하여금 다른 대안(직장)을 찾으려 하지만 다양한 이유 때문에 실제로 조직을 떠나지 못하게 된다고 말하였다. 심리적 위축을 느끼는 증상이 있는 사람은 업무와 관련 없는 주제에 대해서 동료와 수다를 떠는 등 태만한 행태를 보인다고 한다(Hulin, 1991). 따라서 태만 행동은 부정행위를 가져올 수도 있고 혹은 조직에 해를 끼치는 행위를 할 수 있다고 한다(Vardi & Wiener, 1996). 그러므로 높은 조직정치 수준으로 발행한 부정행위는 직무불만족과 낮은 조직몰입을 가져온다는 것이다. 즉 높은 수준의 조직정치의 지각은 직무불만족과 직무몰입에 부정적인 영향을 미치고 동시에 태만행동을 야기하여 결국 퇴직의도나 직무수행의 불성실을 초래한다는 것이다.

넷째, 조직정치의 지각과 직무수행을 부정적인 관계로 설정할 수 있다. 이러한 관계를 설명하는 것은 내적 정치가 직무태도, 퇴직의도, 태만과 관련이 있으므로, 조직성원들의 실제적인 업무수행에도 영향을 미친다고 보는 것이다. 이와 관련한 선행연구(Mossholder, Bedeian, Norris, Giles, & Field, 1988)는 이직의도와 직무수행과의 관계를 발견하였고, 다른 연구들도 개인의 감정상태와 관련된 중요한 직무성과와 같은 변수들을 사용하였다(Wright & Cropanzano, 1998). 예를 들면, 직무불안, 직무긴장, 신체적·정신적 피로감 등의 상태는 다른 사람의 정치적 행동으로 야기된 직무환경에서의 공정성과 정의에 대한 감정과 상관관계가 있다는 것을 발견하였다(Bozeman et al., 1996; Ferris et al., 1996a,b). 개인들이 마음속으로 직장을 떠나야 하겠다고 마음먹게 되면 그들의 에너지는 그들에게 유용하다고 생각되는 다른 직무를 생각하게 된다. 그들은 또한 직장내 직무에서의 스트레스요인을 폭로하게 되고 그러므로 맡은 임무를 집중하지 못하게 된다.

마지막으로, 조직정치의 지각은 직무성과(퇴직의도, 태만행동, 직무수행)를 설명하는데 기여할 것이라고 설정한다. 이 같은 설정은 조직정치의 지각은 다른 직무태도와 구분되며, 독립된 구조로써 분석되어야 한다는 것이다.

2. 가설설정

1) 개인적 특성

연구모형의 경로설정에서 논의한 바와 같이 개인적 특성은 조직정치의 지각에 유의적 관계를 가진다는 선행연구자의 연구결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 1 : 개인적 특성은 조직정치 지각에 영향을 미칠 것이다.

2) 조직정치와 직무태도

조직정치와 직무태도와의 관계에서 Ferris 등(1996b, 1998)은 조직정치의 지각은 직무만족에 부정적으로 관련되어 있다는 것을 경험적 조사에서 발견했으며, 덧붙여 Bozeman 등(1996)도 조직정치의 지각은 조직몰입에 부정적으로 관련되고 있다고 주장하였다. 이들 연구의 연장선에서 본 연구는 공공기관에 있어서 지각된 정치적 분위기가 직무태도에 부정적으로 영향을 미칠 수 있다고 가정한다. 그러므로 높은 조직정치의 지각을 가진 공무원들은 다른 구성원들보다 직무만족 혹은 직무몰입에 낮은 수준을 보일 경향이 있어 다음과 같은 가설을 설

정한다.

가설 2 : 조직정치의 지각은 직무만족과 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

하위가설 2-1 : 조직정치의 지각은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

하위가설 2-2 : 조직정치의 지각은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 조직정치와 태만행동 및 퇴직의도

Ferris, Harrell-Cook, 그리고 Dulebohn(1998)은 조직정치의 반응이론을 지지하는 Hirschman(1970)의 사상을 응용하였다. 그들은 조직정치가 낮은 직무만족, 높은 수준의 태만, 퇴직의도 등과 같은 것에 부정적 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 즉, 어떤 조직성원들이 자기이익을 성취하기 위하여 정치를 잘못 이용하게 될 때는 기본적인 공정성과 정의 규범을 위반하게 되고, 불가피하게 동료들에게 좋지 않은 영향을 미친다는 것이다. 이런 상황을 지각하는 성원들은 조직을 떠날 의도를 가질 것이고, 비록 남아 있다고 하더라도 태만행동으로 보복하게 된다는 것이다. 그러므로 본 연구에서는 조직정치가 퇴직과 대만과 같이 해를 끼치는 직무성파에 적극적으로 관련될 수 있다고 예상하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 3 : 조직정치의 지각은 퇴직의도와 태만행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

하위가설 3-1 : 조직정치의 지각은 퇴직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

하위가설 3-2 : 조직정치의 지각은 태만행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4) 조직정치와 직무수행

연구모형의 가설적 경로관계의 설명에서 언급한 바와 같이 조직정치가 조직성원들에게 다양한 부정적인 요인을 일으키게 한다고 제시하였다. 조직정치를 지각하는 수준이 높게 되면 정신적·육체적 태만을 불러오게 하고 급기야 퇴직의도를 가져오기도 한다는 것이다. 그렇지만 바로 퇴직을 하는 것은 아니고 자신이 대안으로 바라는 직장을 가질 때까지는 계속해서 현 직장에 머무르면서 직무를 수행하게 되는데, 직무수행 과정에서 몸은 여기에 있지만 정신은 다른 곳이 있기 때문에 직무에 전념하지 못하게 될 것으로 예상하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 4 : 조직정치의 지각은 직무수행에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 변수 조작적 정의와 측정

1) 개인적 특성

본 연구에서 개인적 특성이란 본 연구에 대한 설문지 응답자들의 인구통계학적 요인을 말하는 것으로 ① 성별, ② 연령, ③ 교육수준, ④ 직급, ⑤ 재직기간 등 5개 요인을 명목 및 서열 척도로 측정한다.

2) 조직정치의 지각

조직정치의 지각을 최초로 측정한 연구자는 Kacmar와 Ferris(1991)이다. 그 뒤 Kacmar

와 Carlson(1994)에 의해 재조사되었다. 조직정치의 지각을 측정하는 것은 응답자들이 그들의 직무환경을 정치적으로 보고 있으며, 불공정하고 불공평을 인식하는 정도를 측정하고자 한다는 것이다(Vigoda, 2000). 본 연구에서는 Kacmar와 Ferris(1991)의 척도를 원용하여 상사의 행위, 동료 및 파당행위, 부서의 방침으로부터 유발되는 정치지각 등에 대해 16개 항목에 의하여 7점척도(1=전혀 그렇지 않다, 7=매우 그렇다)로 측정하였다.¹⁾

3) 직무태도

(1) 직무만족

직무만족이란 공무원이 자기의 직무상황을 평가함으로써 얻게되는 마음의 상태로서 현재 일하고 있는 직무에 대해 가지고 있는 호의적 감정의 정도를 뜻한다. 직무만족에 대한 측정은 Schriesheim과 Tsui(1980)가 개발한 측정지표로 응답자들에 대한 ① 현재 맡은 직무자체, ② 동료, ③ 상사, ④ 보수, ⑤ 승진기회 등 5가지 측면에 대한 만족정도를 7점 척도로 측정하였다.

(2) 조직몰입

조직몰입이란 조직에 대한 동일화와 관여에 대한 상대적 크기로 조직몰입의 측정도구는 Porter & Smith(1970)에 의해 처음으로 소개되었다. 본 연구에서는 Porter, Steers, Mowday, 그리고 Boulian(1974)이 제시한 몰입의 정의를 바탕으로 하고 있으며, 이 정의에는 ① 조직구성원으로써 계속 유지하기를 바라고 있는가, ② 조직의 가치와 목표에 따르고 믿고 있는가, ③ 조직의 이익을 위하여 노력을 발휘할 수 있는 의지 등을 반영하고 있다. 이런 정의를 측정하기 위하여 ① 나는 조직의 일부분으로써 다른 사람들에게 말하는 것을 자랑한다. ② 나는 진정으로 이 조직의 운명에 대하여 걱정한다. ③ 조직의 성장과 존속을 위하여 나에게 어떤 일(임무)이 주어지더라도 이를 기꺼이 받아들일 것이다라는 문항으로 구성하였으며 7점 척도로 측정하였다.

3) 직무성과

(1) 퇴직의도와 태만

Farrell과 Rusbult(1992:202)에 의하면, 퇴직의도는 직장을 떠나겠다고 서두르는 다양한 인식적 활동을 포함한다는 것이다. 이런 퇴직의도 행태는 다른 일을 찾으려는 의도와 태만을 생각하는 것을 포함하고 있다. 그리고 태만은 약화될 수 있는 조건에 대해 소극적으로 반응하는 것을 포함하고 있다. 이런 태만 행태는 일에 관심이 별로 없고 노력도 하지 않거나 실수율이 증가된다는 것이다(Vigoda, 2000).

본 연구에서는 퇴직의도와 태만을 측정하는 설문내용은 다음과 같다. 첫째 퇴직의도에는 ① 나는 가끔 직장을 그만 둘 생각을 한다. ② 나는 내년에 새로운 일을 구하려고 한다. ③ 나는 최근에 신문의 구인광고를 관심을 가지고 있다 등의 내용을 포함하고 있으며, 둘째 태만에 대한 측정은 Leck와 Saunders(1992)의 측정결과를 수정한 것으로 ① 내가 할 수 있는 능력이

1) Anderson Consulting에서는 조직정치에 대한 28개 측정문항을 제시하고 있다.
www.andersonconsulting.com/doopinto.htm

충분함에도 가끔씩 노력을 기울이지 않는다. ② 나는 중요한 일을 정해진 기간에 일을 끝내지 못하고 지연시킨다. ③ 나는 좀처럼 내가 맡은 일을 열심히 하지 않는다 등을 포함하고 있으며, 각 문항은 7점 척도로 측정되었다.

(2) 직무수행

직무수행은 조직성원들이 공식적인 임무에 대해 충실하고 있으며 완료했는가를 나타낸다(Katz, 1964). 직무수행의 척도는 Williams & Anderson(1991)과 Morrison(1994)의 연구에 바탕을 두고 있으며, 본 연구에서는 다음과 같은 문항에 대해 상대방 평가를 통한 조직의 직무수행 결과를 7점 척도로 측정하였다. ① 자기에게 맡겨진 일을 적절하게 끝내는가, ② 일에 대한 책임을 다하고 있는가, ③ 직무수행에 필요한 도구와 조건들을 미리 갖춘다. ④ 예전의 유사한 일의 추진과정을 점검하고 앞으로 추진해야 할 일에 반영한다 등이다.

IV. 실증분석

1. 자료의 수집

지방정부의 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성파에 미치는 영향을 실증분석하기 위하여 광주광역시청 소속 공무원들을 표본으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 2002년 4월 15일부터 20일까지 1주일간 조사자가 시청을 방문하여 설문지를 배포·회수하였으며, 총 500부 중 441부가 회수되어 회수율은 88.2%로 나타났다.

이렇게 추출된 표본은 먼저 전체 응답자 441명 가운데 남성이 310명(70.3%), 여성은 131명(25.4%)을 차지하고 있어 상대적으로 남성이 많음을 나타냈고, 연령에 있어서는 30대와 40대가 주류를 이루고 있는데 30세-35세가 142명(32.2%), 36세-40세가 109명(24.7%), 41세-45세가 112명(25.4%), 46세 이상이 72명(16.3%) 등으로 나타났다. 직급에서는 7급이 182명(41.3%)으로 가장 많고, 8급이 149명(33.8%), 9급이 57명(12.9%), 6급이 53명(12.0%) 순으로 나타났다. 다음으로 근속년수를 보면 10년-14년이 150명(34.0%), 20년 이상이 114명(25.9%), 6년-9년이 96명(21.8%), 15년-19년이 61명(13.8%), 5년 미만이 20명(4.5%) 순으로 나타났으며, 응답자의 교육수준을 보면 대졸이 211명(47.8%), 고졸이 123명(27.9%), 초급대졸이 90명(20.4%), 대학원졸 이상이 17명(3.9%)을 차지하고 있다.

2. 측정도구의 분석

1) 신뢰도 분석

본 연구의 실증분석을 위한 조사항목의 신뢰도를 측정하기 위하여 Cronbach's Alpha(α) Test를 실시하였으며 신뢰도 분석결과 <표 1>과 같다. <표 1>에서 나타난 바와 같이 당초 변수의 구성 설문항목들의 신뢰도를 나타내는 Cronbach's Alpha(α) 계수가 모두 0.6이상으로 나타나 본 연구변수들의 측정을 위해 이를 구성하는 항목들에 대한 신뢰도는 유효하다고 볼 수 있다.²⁾

〈표 1〉 신뢰도 분석의 결과

변 수		최 초		제 거 후	
		항목수	Cronbach's Alpha(α) 계수	항목수	Cronbach's Alpha(α) 계수
조직정치	조직정치	16	0.8179	14	0.8026
직무만족	일자제만족	5	0.6354	5	0.6354
	급여만족	4	0.6412	3	0.8902
	승진만족	6	0.6122	6	0.6122
	상사만족	6	0.6577	4	0.8504
	동료만족	5	0.8873	5	0.8873
조직몰입	조직몰입	7	0.8832	7	0.8832
직무성과	퇴직의도	4	0.8010	4	0.8010
	태만행동	3	0.6912	3	0.6912
	직무수행	4	0.8261	4	0.8261

2) 타당도 분석

본 연구에서 사용된 측정변수의 타당도를 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석 방법의 요인회전은 베리맥스(Varimax)방법에 의한 직교회전에 의하여 요인적재치³⁾를 산출하였다. 그리고 요인추출의 요인수를 결정하는 방법으로 아이젠값을 기준으로 하였다. 아이젠값은 요인이 설명해 줄 수 있는 분산의 정도를 의미하는 것으로 아이젠값이 1이라는 것은 변수 하나 정도의 분산을 축약하고 있다는 것이다(채서일, 1999: 561). 본 연구의 요인분석에서도 아이젠값과 분산을 동시에 고려하여 요인을 추출하였다. 이와 같은 논의에 바탕을 두고 변수의 요인분석결과 〈표 2〉와 같이 10개의 요인으로 확인되었고 조직정치요인과 상사만족요인에서 각각 2개의 설문문항과 직무만족의 급여만족에서 1개의 설문문항을 제외⁴⁾하고는 대부분 단일 요인으로 구분·추출되어, 이들 측정항목들은 타당성이 있는 것으로 나타났다. 따라서 이들 요인들로 본 연구모형과 가설을 검증한다.

- 2) 조직정치와 상사만족 그리고 급여만족의 경우 타당도 분석 결과 요인적재치가 낮거나 다른 요인으로 부하된 설문문항을 제외하고 다시 신뢰도 분석을 실시한 결과를 나타내고 있다. 그리고 여기에서 신뢰도를 측정하는 방법 중의 하나인 크론바하 알파(α)계수는 측정의 내적 일관성을 평가하기 위한 방법이다. 즉 설문문항 상호간에 어느 정도 일관성을 가지고 있는가를 측정하는 방법으로 크론바하 알파계수는 0에서 1까지 이르는 값으로, 문항간 평균상관계수가 증가할수록 그리고 문항의 수가 증가할수록 커지며(홍두승, 2000:120; 김영석, 1999:102), 알파계수가 0.6이상이 되면 비교적 신뢰도가 높다고 보고 있다(채서일, 1999:250).
- 3) 요인적재량이 0.4이상 되면 유의한 변수로 간주하며 0.5가 넘으면 아주 중요한 변수로 본다(채서일, 1999).
- 4) 조직정치의 설문문항에서는 열심히 일한 사람에 대한 보상 정도와 문제해결을 잘한 사람의 승진정도 등이 제외되었고, 상사만족의 설문문항에서는 상사가 고집이 센 정도와 나를 귀찮게 하는 정도 등이 제외되었다.

〈표 2〉 변수에 대한 요인분석 결과

변수명	설문문항	요인적재량	아이겐값	분산비율	누적 분산비율
(제1요인) 조직몰입	직장에서의 자랑스러움	0.694	9.092	15.154	15.154
	직장운명의 걱정	0.693			
	조직성장을 위한 헌신	0.765			
	조직목표에의 중요성 공감	0.704			
	현재 직무의 좋아함	0.671			
	조직에서 주인의식	0.788			
	맡은 일에 술선수법	0.637			
(제2요인) 조직정치	상사에 대한 비판적 발언 곤란	0.716	7.108	11.847	27.001
	솔직한 의견제기의 분위기 곤란	0.736			
	보복이 두려워 솔직히 말하지 않음	0.573			
	객관적이지 않는 승진기준	0.459			
	상급자와의 호감적 의견교환	0.489			
	관리자 자신을 도와줄 사람선발	0.636			
	불공정하고 자기중심적 승진추천	0.547			
	근평시 실제성과보다 자신견해반영	0.679			
	자신보호를 위한 상급자와의 대화	0.618			
	직장에서의 파벌 존재	0.699			
	자신의 이익을 위해 정보왜곡전달	0.700			
	필요에 의한 타부서직원과의 친분	0.468			
동료와의 관계는 상호이해성 때문	0.493				
승진기준이 정실과 파벌이 결정	0.656				
(제3요인) 동료만족	일처리가 늦다	0.752	4.098	6.829	33.830
	실수를 많이 한다	0.808			
	일처리의 불합리	0.776			
	천박한 언행	0.770			
	게으름	0.765			
(제4요인) 직무수행	맡은 일의 적절하게 끝마침	0.620	3.260	5.434	39.264
	맡은 일에 책임성	0.832			
	일 처리를 위한 도구준비성	0.787			
	일 추진과정 점검	0.791			
(제5요인) 상사만족	긍정적	0.794	3.152	5.254	44.518
	적극적	0.842			
	어려운 문제의 직면에서 도와줌	0.803			
	고집이 세다	0.816			
	나를 귀찮게 함	0.574			
	직원들과 상의하여 결정	0.700			
(제6요인) 퇴직의도	현 직장의 그만 둘 생각	0.761	2.370	3.950	48.468
	새로운 직장 구할 생각	0.841			
	최근 구인광고에 관심	0.718			
	정년 전에 퇴직의도	0.673			

〈표 2〉 변수에 대한 요인분석 결과(계속)

변수명	설문문항	요인적재량	아이겐값	분산비율	누적 분산비율
(제7요인) 보수만족	능력에 대한 급여	0.878	2.217	3.695	52.163
	일 양에 대한 급여	0.898			
	일 곤란성에 대한 급여	0.812			
(제8요인) 승진만족	승진여건	0.841	2.119	3.532	55.695
	승진기회	0.782			
	매번 승진해야 할 사람이 승진됨	0.536			
	능력본위의 승진	0.451			
(제9요인) 일자제만족	직무에 대한 싫증	0.430	1.680	2.799	58.494
	직무의 즐거움	0.548			
	직무가 나를 지치게 함	0.806			
	직무처리의 어려움	0.766			
	직무의 성취감	0.661			
(제10요인) 태만행동	능력에 대한 노력을 다하지 않음	0.521	1.461	2.436	60.930
	일의 정해진 시간애의 지연	0.623			
	맡은 일을 열심히 하지 않음	0.681			

3. 연구모형의 가설검증

1) 분석방법

본 연구모형에 따른 가설을 검증하기 위하여 SPSSWin10.0 통계패키지를 이용하였다. 먼저 개인별 특성에 따라 조직정치, 직무태도, 직무성과에 유의적 차이를 보이는가를 알아보기 위하여 T-test 및 분산분석을 실시하였고, 조직정치가 직무태도와 조직성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석(Multi-Regression)을 실시하였다. 본 연구의 다중회귀분석은 독립변수가 여러 개 이고 종속변수가 하나일 때 각 독립변수가 종속변수에 미치는 영향정도를 알아볼 때 사용하는 분석으로, 본 연구의 분석에서는 시청 공무원들을 단일표본집단으로 사용하였다.

2) 가설의 검증

(1) 개인적 특성

개인적 특성이 조직정치의 지각에 영향을 미칠 것이라라는 〈가설 1〉을 검증하기 위하여 T-test와 분산분석을 실시하고 그 결과는 〈부록〉에 나타내었다. 먼저 성별에 따른 조직정치의 지각은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 T값이 2.299이고 P값이 0.022로 유의적 차이를 보이는 것으로 나타났고, 연령에 따른 조직정치의 지각은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 F값이 8.845이고 P값이 0.000으로 유의적 차이를 보이는 것으로 나타났으며, 직급에 따른 조직정치의 지각은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 F값이 10.368이고 P값이 0.000으로 유의적 차이를 보이는 것으로 나타났고, 그리고 교육수준에 따른 조직정치의 지각은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 F값이 4.083이고 P값이

0.007로 유의적 차이를 보이고 있으나, 근무기간 따른 조직정치의 지각에 대해서는 유의수준 $p < 0.05$ 에서 F값이 1.717이고 P값이 0.145로 유의적 차이를 보이지 않고 있는 것으로 나타났다. 따라서 이와 같은 분석결과를 바탕으로 개인적 특성에서 조직정치의 지각은 성별, 연령, 직급, 교육수준 등에서 유의적 차이를 보이기 때문에 <가설 1>은 부분적으로 채택되므로 개인적 특성은 조직정치의 지각에 어느 정도 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다.

(2) 조직정치와 직무태도

조직정치의 지각은 직무만족과 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이라라는 <가설 2>를 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하고 그 결과를 <표 3>과 같이 나타내었다. 먼저 조직정치의 지각과 직무만족의 하위변수와의 영향관계를 보면 회귀식의 F값이 일자체 만족은 17.700, 승진만족은 38.655, 상사만족은 13.474, 동료만족은 37.950이고 유의도가 급여만족 0.546을 제외하고는 이들 네 개 하위변수에서 0.000으로 나타남으로써 이들 변수를 종속변수로 하고 조직정치의 지각을 독립변수로 하는 회귀식은 의미가 있는 것으로 나타났다. 또한 조직정치의 지각이 이들 하위변수에 미치는 영향정도인 t값을 보면 일자체 만족은 t값이 -4.207($p = 0.000$), 승진만족은 t값이 -6.217($p = 0.000$), 상사만족은 t값이 -3.671($p = 0.000$), 동료만족은 t값이 -6.160($p = 0.000$)으로 네 가지 하위변수 모두 유의수준 $p < 0.05$ 에서 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타내고 있으며 또한 부(-)의 영향을 미치고 있어 조직정치의 지각은 일자체 만족, 승진만족, 상사만족, 동료만족에 부정적 영향을 미치고 있다는 것을 알 수 있다. 이와 같은 분석결과 <하위가설 2-1>은 부분적으로 채택된다. 다음 조직정치의 지각과 조직몰입과의 영향관계를 보면 회귀식의 F값이 17.831이고 유의도가 0.000으로 조직정치의 지각을 독립변수로 하고 조직몰입을 종속변수로 하는 회귀식이 의미가 있는 것으로 나타났으며, 조직정치의 지각이 조직몰입에 미치는 영향정도인 t값은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 -4.223이고 p값이 0.000으로 나타나 조직정치의 지각은 조직몰입에 부정적 영향을 미치고 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 <하위가설 2-2>는 채택된다.

(3) 조직정치와 퇴직의도 및 태만행동

조직정치의 지각은 퇴직의도와 태만행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라라는 <가설 3>을 검증한 결과가 <표 3>에 제시되어 있다. 먼저 조직정치의 지각과 퇴직의도와의 관계를 보면 회귀식의 F값이 10.866이고 유의도가 0.001로 조직정치의 지각을 독립변수로 하고 퇴직의도를 종속변수로 하는 회귀식이 의미가 있는 것으로 나타났으며, 조직정치의 지각이 퇴직의도에 미치는 영향정도인 t값은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 3.296이고 p값이 0.001로 나타나 조직정치의 지각은 퇴직의도에 영향을 미치고 있다는 것을 알 수 있다. 즉 조직정치의 지각이 높을수록 퇴직의도를 가진다는 결론이다. 따라서 <하위가설 3-1>은 채택된다. 다음 조직정치의 지각과 태만행동과의 영향관계를 보면 회귀식의 F값이 10.932이고 유의도가 3.335로 조직정치의 지각을 독립변수로 하고 태만행동을 종속변수로 하는 회귀식이 의미가 없는 것으로 나타났으며, 조직정치의 지각이 태만행동에 미치는 영향정도인 t값은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 -0.965이고 p값이 0.335로 나타나 조직정치의 지각은 태만행동에 거의 영향을 미치지 않고 있음을 알 수 있다. 따라서 <하위가설 3-2>는 기각된다.

(4) 조직정치와 직무수행

조직정치의 지각은 직무수행에 부(-)의 영향을 미칠 것이다라는 <가설 4>를 검증한 결과가 <표 3>에 제시되어 있다. 조직정치의 지각과 직무수행과의 영향관계를 보면 회귀식의 F값이 0.000이고 유의도가 9.993으로 조직정치의 지각을 독립변수로 하고 직무수행을 종속변수로 하는 회귀식이 의미가 없는 것으로 나타났으며, 조직정치의 지각이 직무수행에 미치는 영향정도인 t값은 유의수준 $p < 0.05$ 에서 0.008이고 p값이 0.993으로 나타나 조직정치의 지각은 직무수행에 영향을 미치지 않고 있음을 알 수 있다. 따라서 <가설 4>는 기각된다.

<표 3> 조직정치의 지각, 직무만족, 직무성과와의 회귀분석 결과

독립변수	종속변수	R제곱	F값	F유의도	표준β	t값	p값	
조직정치의 지각	직무만족	일자채 만족	.039	17.700	.000	-.197	-4.207	.000**
		급여만족	.001	.366	.546	-.029	-.605	.546
		승진만족	.081	38.655	.000	-.284	-6.217	.000**
		상사만족	.030	13.474	.000	-.174	-3.671	.000**
		동료만족	.080	37.950	.000	-.282	-6.160	.000**
	조직몰입		.039	17.831	.000	-.198	-4.223	.000**
	직무성과	퇴직의도	.024	10.866	.001	.155	3.296	.001**
		태만행동	.002	.932	.335	-.046	-.965	.335
		직무수행	.000	.000	.993	.000	.008	.993

**p<0.05

4. 분석결과의 시사점

지금까지 연구모형에 의하여 개인적 특성이 조직정치의 지각에 어떠한 차이가 있는가를 살펴 보았으며, 또한 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향을 가설검증을 통하여 살펴 보았다. 먼저 조직정치의 부정적 요소를 남성공무원보다는 여성공무원이 더 많이 느끼고 있다는 것이며, 이는 조직의 부정적 요소들에 대해 여성공무원들은 차별적 원천으로 보고 있다는 의미로 여성공무원에 대한 차별을 해소하기 위해서도 조직정치의 부정적 요소가 제거되어야 할 것으로 시사된다. 다음으로 연령에 대한 조직정치의 지각을 보면 각 연령대별로 조직정치의 지각 차이를 보이고 있으며 연령이 많은 공무원보다 상대적으로 연령이 적은 공무원들이 조직정치의 지각을 많이 느끼고 있다는 점이다. 이러한 결과는 젊은 공무원보다 오랜 공직생활을 한 공무원들이 조직정치에 습성화되어 가고 있는 것으로 추론됨으로, 이들에 대한 자기 쇄신기회가 요구된다고 본다. 또한 직급의 경우에서도 직급별로 조직정치의 지각수준에 차이가 있음을 알 수 있으며, 높은 직급에 비해 직급이 낮을수록 상대적으로 조직정치의 요인을 많이 느끼고 있다는 것이다. 이와 같은 결과는 연령에 따른 차이와 유사한 면을 가지고 있는데, 젊고 직급이 낮은 공무원들은 공직생활이 비교적 짧고 외부환경에서 바라는 자신의 공직생활관

과 상급자의 직무행태와 차이가 있음을 반영한다고 볼 수 있을 것이다. 다음 교육수준에 대한 개인적 특성에서는 조직정치의 지각은 학력별로 차이를 보이고 있는데 초급대졸이 가장 높게 나타나고 있는데 고졸응답자 123명(27.9%)을 제외하고는 대졸과 대학원졸에 비해 상대적으로 높게 나타나고 있어, 학력수준이 낮은 사람일수록 조직 내에서 부정적인 요소들이 많이 작용하고 있다는 것을 지각하고 있다고 보여진다.

다음으로 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향관계를 보면, 첫째 조직정치의 지각이 높을수록 직무만족과 조직몰입은 떨어지며 이로 인해 퇴직의도가 높아진다고 나타났다으며, 둘째 직무만족이 높을수록 퇴직의도와 태만행동은 낮아지고 직무수행은 어느 정도 높아질 수 있다고 나타났다. 요컨대, 조직정치의 지각이 높아지게 되면 직무자체의 만족, 승진만족, 상사만족, 동료만족에 부정적 영향을 미치고 있는 것으로 알 수 있고 또한 조직몰입에도 좋지 않는 영향을 미치고 있는 것으로 알 수 있다. 결국 이러한 부정적 요소는 일선공무원들로 하여금 공직사회의 퇴직의도를 부추기는 동인이 되기도 한다는 점을 인식해야 할 것이다. 특히 조직정치의 요인 중에서 관리자들이 장래 자신을 도와줄 사람을 선발하는 경향(평균 5.13)이 있거나 인사고과나 근무성적평정시 상급자가 실제 성과보다는 그 직원에 대한 평소 자신의 견해를 많이 반영(평균 5.14)하는 태도나 인상을 하급직원들에게 주어서는 안될 것으로 생각된다. 또한 승진만족이 충족되지 못하면 태만행동을 유발하기 때문에 승진에 대한 공정하고 객관적인 평가와 기준이 마련되어야 할 것이다. 결국 능력에 따른 승진이 결국 태만행동을 감소하게 하여 적극적 직무태도를 가지게 한다는 점이다. 특히 지방공무원들에 대한 객관적이고 공정한 승진기준이 아닌 조직정치의 요인으로 승진이 좌우된다면 매년 단체장 선거 때마다 보이지 않는 '출서기식'의 선거운동과 정보제공은 공직사회의 질서를 무너뜨림과 동시에 중국적으로 근면 성실하게 일하는 공무원들의 사기를 저하시키고 행정능률을 떨어뜨리게 된다는 점을 상기해야 할 것이다. 따라서 승진이 인사행정의 외적 변수에 영향을 받지 않고 일관성 및 신뢰성을 확보하기 위한 승진절차와 기준이 마련되어야 하는데, 승진절차와 기준 마련시 하급직원들의 의견이 반영될 수 있는 의사전달시스템의 상설화와 하급직원들의 의견과 고충을 수렴할 수 있는 상급직원들의 개방적이고 유연한 사고의 전환이 요구된다.

V. 결론

본 연구는 지방정부의 일선공무원들을 대상으로 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향관계를 실증분석을 통하여 살펴보았다. 그동안 직무만족과 직무몰입의 관계에서 직무성과를 알아보는 실증적 논의들이 많이 있었고 또한 이와 같은 변수에 영향을 미치는 직접적인 원천에 대해서 관념적이거나 이론적 접근에 초점을 맞추어 왔다. 본 연구는 조직정치의 지각을 통하여 직무만족의 각 요인과 직무몰입 그리고 퇴직의도 및 태만행동 그리고 직무수행에 영향을 미치는 요인을 구체적으로 도출함으로써 조직관리 및 인사관리의 올바른 경로를 찾고 이를 해결하는 방향을 제시했다는 데 의미를 두고자 한다. 효율적인 조직관리 및 인사관리는 궁극적으로 조직구성원들이 직무에 만족하고 조직몰입을 통하여 조직성과를 향상시키는 것에 둔다면 공무원들이 직무에 불만족하고 조직에 몰입하지 못하는 근본 원인이 무엇인가를 규명하는 것은 매우 중요하다. 즉 문제해결을 위해서 그 원인을 찾아내고 인과관계를 규정함으로써

써 올바른 인과관계의 방향으로 유도하는 전략이 마련되어야 하는데, 본 연구는 이러한 맥락에서 조직의 근본적 문제가 조직정치에서 출발하고 있다는 점을 전제로 조직관리자 및 인사관리자에게 진정한 조직성장을 위해서 제도적 변화를 통한 접근보다는 조직 내부의 조직정치의 요소의 완화 또는 감소전략이 직무만족과 직무성공에 영향을 준다는 것을 주지시켜주는 토대를 마련하였다고 본다.

하지만 본 연구가 단일 행정기관의 수준에서 자료를 수집하였기 때문에 대표성과 일반화에 한계를 안고 있다고 자인한다. 따라서 향후 연구에서는 이를 보완하기 위해 다양한 수준과 여러 행정기관을 대상으로 비교·분석한다면 더욱 대표성과 일반화를 기대할 수 있을 것으로 생각한다.

참 고 문 헌

- 김영석. (1999). 「사회조사방법론」. 서울: 나남출판.
- 채서일. (1999). 「사회과학 조사방법론」. 서울: 학현사.
- 한수진. (1997). 「조직정치지각이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구」. 이화여자대학교 대학원.
- 홍두승. (2000). 「사회조사분석」. 서울: 다산출판사.
- Blau, G., Linnehan, F., Brooks, A., & Hoover, D. K. (1993). Vocational behavior 1990-1992: Personnel practices, organizational behavior, workplace justice, and industrial/organizational measurement issues. *Journal of Vocational Behavior*, 43: 133-197.
- Bozeman, D. P., Perrewe, P. L., Kacmar, K. M. Hochwarter, W. A., & Brymer, R. A. (1996). *An examination of reactions to perceptions of organizational politics*. LA.: New Orleans, Paper presented at the 1996 Southern Management Association Meetings.
- Bretz, R. D., & Judge, T. A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 44: 32-54.
- Christiansen, N., Villanova, P., & Mikulay, S. (1997). Political influence compatibility: Fitting the person to the climate. *Journal of Organizational Behavior*, 18: 709-730.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., & Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*, 18: 159-180.
- Drory, A. (1993). Perceived political climate and job attitudes. *Organizational Studies*, 14: 59-71.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management*, 16: 705-721.
- Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1992). Exploring the exit, voice, loyalty and neglect typology: The influence of job satisfaction, quality of alternatives, and investment

- size. Special Issue: Research on Hirschman's Exit, Voice, and Loyalty model. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 5: 201-218.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Bhawuk, D. P. S., & Zhou, J. (1996a). Reactions of diverse groups to politics in the workplace. *Journal of Management*. 22: 23-44.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, M. K., & Howard, J. L. (1996b). Perceptions of organizational politics: Prediction, stress-related implications, and outcomes. *Human Relations*. 49: 233-266.
- Ferris, G. R., Harrell-Cook, G., & Dulebohn, J. H. (1998). Organizational Politics: The nature of the relationship between politics perceptions and political behavior. In S. B. Bacharach & E. J. Lawler(eds.), *Research in the sociology of organizations*, Greenwich, CT: JAI Press.
- Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*. 18: 93-116.
- Ferris, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989). Politics in organizations. In R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (eds.), *Impression Management in the organization*, 143-170. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Fitzgerald, L. Rounds, J. B. (1989). Vocational behavior, 1988: A critical analysis. *Journal of Vocational Behavior*. 35: 105-163.
- Folger, R., Konovsky, M. A., & Cropanzano, R. (1992). A due process metaphor for performance appraisal. In L. L. Cummings & B. M. Staw (eds.), *Research in organizational behavior*, 14: 129-177. Greenwich, CT: JAI Press.
- Gandz, J., & Murray, V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*. 23: 237-2351.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice and loyalty*. Cambridge, MA: Harvard Univ. Press.
- Hulin, C. L. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*(2nd ed., 2: 445-506), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1994). *Further validation of the perceptions of politics scale(POPS): A multiple sample investigation*. Paper presented at the Academy of Management Meeting. TX: Dallas.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of organizational politics scale(POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*. 51: 193-205.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavior Science*. 9: 131-133.
- Kumar, P., & Ghadially, R. (1989). Organizational politics and its effects on members of organizations. *Human Relations*. 42: 305-314.
- Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1992). Hirschman's loyalty: Attitude or behavior? *Employee Responsibilities and rights Journal*. 5: 219-229.
- Lewin, K. (1936). *Principles of topological psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Mayes, B. T., & Allen, R. W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*. 2: 672-678.
- Medison, L. M., Allen, R. W., Porter, L. W., Renwick, P. A., & Mayes, B. T. (1980). Organizational politics: An exploration of managers' perceptions. *Human*

- Relations*. 33: 79-100.
- Meri, E., & Hasson, R. (1982). Congruence between personality type and environment type as a predictor of stay in an environment. *Journal of Vocational Behavior*. 21: 309-317.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Molm, L. D. (1997). *Coercive power in social exchange*. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*. 76: 845-855.
- Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*. 37: 1543-1567.
- Morrow, P. C., Mullen, E. J., & McElroy, J. C. (1990). Vocational behavior 1989: The year in review. *Journal of Vocational Behavior*. 37: 121-195.
- Mossholder, K. W., Bedeian, A. G., Norris, D. R., Giles, W. F., & Field, H. S. (1988). Job performance and turnover decisions: Two field studies. *Journal of Management*. 14: 403-414.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. M. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14: 224-247.
- 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: 527-556.
- Parker, C. P. & Dipboye, R. L., & Jackson, S. L. (1995). Perceptions of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*. 21: 891-912.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. MA: Marshfield, Pitman.
- Pfeffer, J. (1982). *Managing with power*. MA: Boston, Harvard Business School Press.
- Porter, L. W., & Smith, F. J. (1970). *The etiology of organizational commitment*. Irvine, Univ. of California.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59: 603-609.
- Rainey, H. G. (1991). *Understanding and managing public organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rusbult, C., & Lowery, D. (1985). When bureaucrats get the blues: Responses to dissatisfaction among federal employees. *Journal of Applied Social Psychology*. 15: 80-103.
- Scadura, T. A. (1997). Mentoring and organizational justice: An empirical investigation. *Journal of Vocational Behavior*. 51: 58-69.
- Schriesheim, C., & Tsui, A. S. (1980). *Development and validation of a short satisfaction instrument for use in survey feedback intervention*. Paper presented at the Western Academy of Management Meeting.

- Smart, J. C., Elton, C. F., & McLaughlin, G. W. (1986). Person-environment congruence and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 29: 216-225.
- Spokane, A. (1985). A review of research on person-environment congruence in Holland's theory of careers. *Journal of Vocational Behavior*, 26: 306-343.
- Vardi, Y. & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization Study*, 7: 151-165.
- Vigoda, E. (2000). Internal politics in public administration systems: An empirical examination of its relationship with job congruence, organizational citizenship behavior, and in role performance. *Public Personnel Management*, 29: 185-210.
- Welsh, M. A., & Slusher, E. A. (1986). Organizational design as a context of political activity. *Administrative Science Quarterly*, 31: 389-402.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17: 601-617.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83: 486-493.

金 求 : 조선대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고(논문: 정책결정과정의 합리성 제고를 위한 정보통신기술 적용의 영향요인 연구, 2001. 8), 현재 조선대학교 행정학과 겸임교수로 재직중이다. 주요 관심분야는 정보관리(지식관리), 전자정부(지식정부), 계량행정 등이며, 저서로는 「행정정보관리(2000)」, 「사회조사방법론(2002)」이 있으며 논문으로는 "행정에 있어서 정보통신기술의 활용성 제고에 영향을 미치는 요인(한국행정학회보, 2001)"과 "지방행정기관의 EDI활용성과에 대한 영향요인 연구(한국행정학회보, 2002) 등 다수 논문이 있다(dpakim@hanmail.net).

金永煥 : 조선대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고(논문: 지방행정에 있어서 TQM적용의 영향요인에 관한 연구, 2000. 8), 현재 조선대학교 행정학과 겸임교수로 재직중이다. 주요 관심분야는 조직관리, 도시 및 지방행정, 지역복지 등이며, 저서로는 「인간과 복지의 이해」, 「현대지방자치의 이해」가 있으며, 논문으로는 "지역복지 전달체계 효율성의 영향요인에 관한 요인(2001)", "정보통신기술의 활용요인이 지역복지전달체계의 효과성에 미치는 영향(2001)" 등 다수 논문이 있다(yhkim2121@lycos.co.kr).

[부록] 조직정치 지각에 대한 개인적 특성의 차이검증 결과

1. 성별에 따른 차이검증 결과

구 분	남성	여성	T값	P값
	평균(Std.)	평균(Std.)		
조직정치	4.44(0.80)	4.62(0.74)	2.299	0.022

p<.05

2. 연령에 따른 차이검증 결과

구 분	30세 미만	30세-35세	36세-40세	41세-45세	46세 이상	F값	P값
	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)		
조직정치	5.89 (0.19)	4.55 (0.71)	4.58 (0.78)	4.47 (0.84)	4.16 (0.74)	8.845	0.000

p<.05

3. 직급에 따른 차이검증 결과

구 분	9급	8급	7급	6급 이상	F값	P값
	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)		
조직정치	4.69 (0.81)	4.66 (0.64)	4.42 (0.88)	4.04 (0.60)	10.368	0.000

p<.05

4. 근무기간에 따른 차이검증 결과

구 분	5년 미만	6년-9년	10년-14년	15년-19년	20년 이상	F값	P값
	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)		
조직정치	4.33 (1.00)	4.66 (0.66)	4.47 (0.82)	4.51 (0.81)	4.39 (0.79)	1.717	0.145

p<.05

5. 교육수준에 따른 차이검증 결과

구 분	고졸	초급대졸	대졸	대학원졸	F값	P값
	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)	평균(Std.)		
조직정치	4.53 (0.88)	4.71 (0.86)	4.37 (0.67)	4.52 (0.84)	4.083	0.007

p<.05