

지방공무원의 사회적 맥락요인, 조직지원인식 및 조직몰입 간의 관계

정윤길(동국대학교)*
이규만(상지대학교)**

국문요약

사회교환관점에서 조직지원인식은 조직현장을 이해하는데 중요한 영향을 미치는 개념적 패러다임 중의 하나라고 할 수 있다. 이런 맥락에서 본 연구는 조직지원인식을 중심으로 사회적 맥락요인과 조직지원인식 및 조직몰입 간의 인과관계를 검증하는데 그 목적이 있다. 이를 위해 선행연구 결과를 토대로 가설을 설정하여 실증분석을 실시하였다. 297명의 울산광역시 관할하의 지방공무원들을 대상으로 분석한 결과 절차공정성과 리더-구성원 교환관계는 조직지원 인식에 긍정적인 영향을 미치는 반면 조직정치지각은 조직지원인식에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직지원인식은 조직몰입과 유의한 정(+)의 관계를 가지며, 사회적 맥락요인과 조직몰입의 관계에 있어서 부분매개효과가 있는 것으로 확인되었다. 이러한 분석결과를 토대로 연구의 함의와 한계점 그리고 미래 연구방향을 제시하였다.

주제어: 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각, 조직지원인식, 조직몰입

1. 서론

오늘날 우리나라의 지방정부는 경쟁과 결과를 강조하는 신공공관리론의 기초에 따라 연공제보다는 성과에 따른 차별적인 보상을 강조하는 등 시장적인 관리기법을 다양하게 도입하여 적용해 오고 있다. 이런 경향은 모든 관리행위가 법령에 근거하여 이루어지는 행정기관의 특성상 조직의 구성원에게 업무를 처리하는데 있어서나 심리적으로 갈등을 유발할 소지가 있는 것으로 보인다. 예를 들어, 성과에 따른 보상, 외재적 보상의 강조, 경쟁적 분위기 등으로 인해 적정한 절차를 준수하는 것이 업무의 중요한 사항으로 간주되는 관료조직에서 절차공정성, 조직정치, 상사와 부하와의 교환관계 등 업무를 둘러싼 상황요인들이 영향을 미칠 것으로 예상되며, 이러한 변화는 구성원들의 조직몰입과도 관련이 있을 것으로 판단된다. 따라서 이러한 여건의 변화가 구성원의 직무태도에 어떠한 영향을 미치며 그것이 어떠한 경로를 통해 발생하는지를 밝히는 것은 의미있는 일이라 할 것이다. 조직구성원이 이러한 변화에 있어 상사 및 조직과 어떻게 상호작용하고 성과를 창출할

* 주저자

** 교신저자

수 있는가를 설명하는데에는 사회적 교환이론이 중요한 근간이 된다(Blau, 1964).

사회교환이론은 구성원의 태도를 이해하기 위한 중요한 패러다임의 하나로서, 리더-구성원 교환관계, 변혁적 리더십, 조직공정성, 신뢰 등 조직행동분야의 이론적 토대를 마련해 준다(Bass, 1985; Folger & Greenberg, 1985; Gerstner & Day, 1997). 사회교환이론이 다른 이론들보다 중요한 이유는 다양한 구성원의 직무태도를 설명하는데 유용하게 적용될 수 있기 때문이다(Rhoades & Eisenberger, 2002; Richard et al., 2009). 사회교환이론 중 하나인 조직지원인식(perceived organizational support: POS)은 조직이 구성원의 공헌을 가치있게 여겨 그의 복지를 배려하는 정도에 대한 구성원의 전반적인 신념으로 정의된다(Eisenberger et al., 1986). 조직지원인식의 개념은 조직에 대한 구성원 몰입의 중요성은 물론 구성원에 대한 조직의 몰입 즉 상호관련성의 존재를 강조한다. 다시 말하면 조직이 구성원에게 몰입한다는 것은 결국 구성원이 조직에 몰입하는 결과로 돌아온다는 것이다(Shore & Shore, 1995; Moorman et al., 1998). 구성원들은 조직이 자신의 능력발휘를 인정하고 그에 따른 보상을 해 준다고 지각할 때 조직에 대한 정서적 애착이 더 클 것이다. 하지만 조직의 지원에 대해 모든 사람이 똑같은 생각을 갖지는 않기에 이러한 지각차이를 이해하는 것은 중요하다고 생각된다. 조직구성원의 동기나 행동에 영향을 미칠 수 있는 요인으로는 조직특성, 리더특성, 개인특성, 과업특성 요인 등이 있는데 본 연구에서는 조직지원인식과 관련된 요인으로 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각 요인을 상정하고자 한다. 왜냐하면 이러한 요인들은 구성원들의 조직처우에 대한 해석에 영향을 미칠 수 있는 조직관행(organizational practice)의 실행을 이해하는데 도움을 주는 것으로 알려져 있기 때문이다(Zhang, Farh & Wang, 2012). 또한 기존의 연구에 의하면 인적자원관행, 절차공정성, 상사지원은 조직지원인식을 통해 조직몰입, 조직시민행동, 이직의도에 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(Wayne et al., 1997; Rhoades et al., 2001). 일반적으로 조직은 구성원들의 헌신과 충성을 중요시하며, 정서적으로 조직에 몰입되어 있는 구성원들은 성과가 높고, 결근율이 낮으며 다른 직장으로의 이동가능성은 낮을 것으로 보인다. 마찬가지로 구성원들 또한 자신이 소속한 조직이 구성원들에게 얼마나 많이 몰입하는지에 대한 관심이 높을 것이다. 이는 조직으로부터 대우를 받고 있다는 것은 자신의 능력인정, 존경, 승진, 급여, 중요정보에의 접근가능성 등 다양한 혜택기회를 얻을 수 있음을 의미한다. 사회교환이론(Blau, 1964)과 호혜성 규범(Gouldner, 1960)을 토대로 조직지원인식은 조직몰입의 선행요인이라는 것이 여러 연구들을 통해서 지지되고 있다(Eisenberger 등, 2002; Rhoades & Eisenberger, 2002; Aube, Rousseau & Morin, 2007). 이런 맥락에서 조직지원인식은 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 것으로 추측되어 종속변수로 조직몰입을 상정하였다. 뿐만 아니라 조직지원인식의 매개역할에 대한 연구 또한 주목할 필요가 있지만 이와 관련된 선행연구들은 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 이러한 점에 착안하여 사회적 맥락요인, 조직지원인식 및 조직몰입간의 관계를 규명하는데 그 목적을 두며, 이를 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

첫째, 사회적 맥락 요인들(예: 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각)이 조직지원인식과 어떤 관련성이 있는지를 검토한다¹⁾.

1) 사회적 맥락(social context)이란 사람들의 실제 일상생활의 성격(texture)을 결정하는 보다 큰 구조적인 힘을 받

둘째, 조직지원인식은 조직몰입에 어떤 영향을 미치는 지를 살펴본다.

셋째, 조직지원인식은 사회적 맥락요인과 조직몰입 간의 관계에 있어서 매개역할을 하는지를 규명하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 조직지원인식

조직지원인식은 조직이 구성원들의 기여를 가치있게 여기고 그들의 복지에 관심을 보인다고 구성원이 지각하는 정도이다(Eisenberger et al., 1986). POS 이론에 따르면 당사자간의 신뢰가 쌓이면 장기적인 의무감도 갖게 되는 것으로 보고 있다(Rhoades & Eisenberger, 2002). POS는 조직이 종업원의 노력에 대해 보상을 주고 흥미있는 업무를 배정하고 적합한 업무환경을 만들어주는 것과 관련이 있다(Eisenberger et al., 1986).

POS는 사회교환이론(Blau, 1964)과 호혜성 규범(Gouldner, 1960)에서 유래되었다. Blau(1964)는 사회교환을 자신이 상대방에게 준 것에 대한 보답에 의해 동기부여되는 개인의 자발적 행동으로 본질적으로 사회교환은 경제교환과는 대조적으로 특정적이지 않은 의무감을 포함하는데 예를 들면 성과에 대해 임금을 받는 것이 그 예이다. 사회교환은 높은 수준의 신뢰와 의무감을 포함하며 고용계약 이상이라는 점에서 경제교환과는 다르다(Murphy, Wayne, Liden & Erdogan, 2003). 사회교환과 경제교환의 중요한 차이는 사회교환은 미래의 특정되지 않은 보상에 대한 당사자들의 업무와 관련되어 있는 반면 경제교환은 현재의 상호교환거래와 관련이 있다는 점이다.

지원적인 조직이란 구성원들의 복지와 욕구에 관심을 보이는 조직으로, 그러한 조직은 칭찬과 인정에 인색하지 않으며 구성원들의 공헌을 존중한다. 조직지원인식의 3가지 중요한 요소는 재량적인 보상(discretionary reward), 고용주 몰입(employer commitment), 신뢰(trust)이다. 구성원들은 공식적으로 책정된 것 이상으로 보상을 해 줄 때 조직이 지원적이라고 생각한다. 재량적 보상은 구성원들로 하여금 진가를 인정받는 느낌을 갖게 만들어 POS의 감정이 높아지게 된다(Shore & Shore, 1995). 또한 사회적 교환의 틀을 토대로 Eisenberger et al.(1986)은 POS에 대한 구성원의 믿음은 고용주 몰입의 지각에 달려있다고 하였다. 고용주 몰입의 지각은 구성원 입장에서 호혜성의 느낌을 갖게 하고 따라서 조직몰입을 촉진시킨다(Eisenberger et al., 1986; Setton, Bennett, & Liden, 1996). 신뢰 역시 사회교환이론의 중요한 요소로서 구성원은 조직이 보상을 해 줄 것으로 믿으며, 조직 또한 구성원이 계속적으로 업무를 수행하리라 기대한다. 신뢰위반은 조직이든 구성원

영하는 유형(pattern)을 말한다(Sorensen, 2013). 이것은 조직구성원의 사회적인 역할을 충족시키고 업무상 호혜적으로 상호작용하는 방법을 나타내 주는데 이러한 예로는 상사와 동료에 대한 신뢰, 사회적 응집력 사회적 지원, 사회적 자본 그리고 사회적 연결망 등을 들 수 있다(Russo 등, 2013; Vigoda-Gadot & Talmud, 2010). 본 연구에서는 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각, 그리고 조직지원인식을 사회적 맥락요인으로 보고 분석하였다.

이든 자신의 의무를 다하지 않을 때 발생한다. 그리고 조직이 제대로 지원을 해 주지 않는다고 지각할 때 구성원은 교환관계를 불공정한 것으로 인식하게 될 것이다. 선행연구에 의하면 POS는 직무만족, 직무성과, 조직시민행동, 조직몰입과 정(+)의 관계를, 그리고 이직의도와는 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났다(Cropanzano & Greenberg, 1997; Eisenberger et al., 1997; Randall et al., 1999). 또한 지방자치단체를 대상으로 한 연구에서도 POS는 공무원의 정서적 안녕감을 고양하고 이를 통하여 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(김대원, 2010).

2. 사회적 맥락요인과 조직지원인식

조직공정성은 자원배분의 공정성과 관련하여 절차와 분배라는 두 측면에서 구성원들이 어느 정도 상대적으로 평등하고 공평하게 대우를 받느냐에 초점을 두었다(Greenberg, 1987; 이환성, 2009). 분배공정성은 조직이 자원을 할당하는 것에 대한 지각된 공정성을 말하는 것으로 특히 임금과 승진에 대하여 구성원들이 인식하는 형평성과 공평성의 개념이다. 즉 구성원들은 조직이 제공할 결과(예: 성과평가, 급여, 승진)가 자신의 노력정도에 비해 공정한가에 대해 평가를 하며, 이는 준거인 물과의 비교를 통해 가능하다(Cropanzano & Greenberg, 1997). 절차공정성은 자원할당을 결정하는데 사용되는 절차에 대한 공정성을 말하는 것으로 주로 의사결정과 관련하여 발생하는 구성원의 인식이라고 할 수 있다(이환성, 2009). 예를 들면 구성원들은 자신의 성과평가가 어떻게 결정되는지를 궁금해 할 수 있으며, 그들은 어떤 결과를 평가하거나 결과를 결정하는데 사용하는 방법이 불공정하다고 지각할 때 저조한 성과, 결근율과 이직의 증가, 임금과직무에 대한 불만족을 표출할 수 있을 것이다(Folger & Konovsky, 1989; McFarlin & Sweeney, 1992; Cropanzano & Greenberg, 1997).

조직지원인식은 공정한 처우와 관련이 있다(Eisenberger et al., 1986). 자원배분의 공정성은 조직이 구성원의 복지에 관심을 갖는다는 인식을 통해 POS에 중요한 영향을 미친다(Shore & Shore, 1995). 다시 말하면 구성원은 조직이 자신에 대해 배려하고 있다는 생각이 들 때 조직에 긍정적인 반응을 보인다는 것이다. 이처럼 공정성 지각은 구성원이 조직에 대해 그리고 상사에 대해 갖고 있는 관계의 질과 직접적으로 관련이 있으며, 조직에 대한 태도형성에 중요한 영향을 미치는 요인이라고 할 수 있다. 즉 조직에서 제공하는 임금, 승진, 훈련의 기회부여와 같은 외재적 보상(Wayne et al., 1997)은 물론 공정성 같은 내재적 보상도 구성원의 직무태도에 영향을 미친다고 하였다(Moorman & Niehoff, 1998). 특히 보상할당 과정과 관련된 절차공정성 지각은 구성원으로 하여금 조직 내에서의 존재감과 조직과 건전한 관계를 유지하고 있다는 믿음을 갖게 함으로써 조직지원인식에 영향을 미친다(Ambrose & Arnaud, 2005). Rhoades & Eisenberger(2002)는 종업원이 받는 유리한 대우(favourable treatment)는 조직지원인식과 정(+)의 관계를 가지며, 이는 정서적 몰입, 성과, 이직감소와 같은 결과변수에 영향을 미친다고 주장하였다. Lind(2001)는 공정성과 관련하여 가장 중요한 부분은 조직의 일원으로서 자신의 존재감을 느끼고 있다는 믿음이 복합적으로 작용할 때라고 하였다. Wayne et al.(2002)은 분배공정성과 절차공정성은 조직지원인식과 유의한 관계가 있으며 특히 절차공정성이 더 많은 관련성을 갖고 있다고 하였다. 또한 그들은 구성원이 조직의 배려를

지각할 때는 정확하고 편견이 없는 정보에 기초해서 조직이 의사결정을 내릴 때라고 함으로써 절차공정성의 중요성을 강조하고 있다. 따라서 이상의 선행연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1 절차공정성을 높게 지각하는 구성원일수록 조직지원인식이 높을 것이다.

리더와 구성원 간의 관계도 조직에 대한 태도형성에 영향을 미칠 수 있다(서재현, 2000). 즉 구성원은 직속상사를 조직의 대리인(agent)으로 보는 시각이 있기 때문에 리더와의 관계에서 형성되는 인식이 조직지원에 대한 인식으로 전환되어질 수 있다. 리더-구성원 교환관계(leader-member exchange, LMX)는 역할형성 이론(role-making theory)과 사회적 교환이론(social exchange theory)을 바탕으로 리더와 구성원 간의 상호작용에 따라 리더와 구성원들 간에 특유의 역할형성이 이루어지는 것을 핵심으로 하는 이론이다(Graen & Uhl-Bien, 1995). 전통적인 리더십이론에서는 상사는 모든 부하들에게 동일한 영향력을 미치며, 상사에 대한 부하들의 반응 역시 동질적인 것으로 파악함으로써 리더와 구성원 간에 개별적인 관계가 형성되기 보다는 집단적으로 관계가 이루어진다고 하였다. 하지만 특정의 리더는 구성원들과 차별적인 관계를 가진다는 대안적인 접근이 제기되면서 다양한 관점에서 연구되어온 이론이 리더-구성원 교환관계(LMX)이다.

LMX는 리더와의 교환관계의 질(quality)에 따라 부하들을 내부집단(in-group)과 외부집단(out-group)으로 나누어 전자는 상사로부터 높은 신뢰와 접촉, 리더의 의사결정에의 참여, 보다 큰 책임과 권한의 부여, 지원 및 공식적·비공식적 보상을 받는 것을 특징으로 하며, 이러한 관계를 높은 질(high quality)의 교환관계라고 할 수 있다. 반면에 후자는 형식적·사무적 관계를 유지하는 것을 특징으로 하는 것으로, 이러한 관계는 낮은 질(low quality)의 교환관계에 해당된다(박희서, 2009). 기존연구들은 LMX와 조직유효성의 관련성을 주로 다루었으나 최근에는 교환관계의 영향범위를 조직내 구성원들간의 관계에서 조직으로 확대하는 연구로 진행되는 경향을 보이고 있다(Erdogan & Enders, 2007). 사회적 교환관점에서 본다면 높은 교환관계 내에서 상사의 호의를 받은 부하는 의무감을 가지게 되어 적절한 직무를 수행할 뿐만 아니라 상사에게 직접적으로 이익이 되고 일상적인 직무 기대 범위를 넘어선 업무를 수행하고자 한다는 것이다(Graen & Uhl-Bien, 1995; 조상미·최미선, 2010). 높은 질의 LMX는 부하에게 적절하고 중요한 자원을 제공하는 것을 가정하기에 리더와 구성원 교환관계에서 유·무형의 상품교환 가치를 증대시킨다고 할 수 있다.

이와 비슷한 방식으로 조직지원인식은 조직이 요구되는 지원과 자원을 제공할 때 구성원들은 보다 많은 노력과 몰입을 한다는 것이다(Eisenberger et al., 1986; Masterson et al., 2000). 여기서 LMX와 POS는 서로 구별되는 개념이지만 상관성이 높을 것으로 보인다. 왜냐하면 LMX는 부하와 상사 간의 사회적 교환관계라면, POS는 전반적으로 구성원과 조직과의 관계이기 때문에 LMX와 POS는 구성원이 자신의 상사를 조직을 대표하는 사람으로 인식하는 것과 관련이 있을 것이다. 따라서 리더-구성원 간의 교환관계의 질이 높을 때 구성원은 조직의 대리인 역할을 하는 리더에 대해서 만족하고, 나아가 조직에 대한 헌신과 봉사로 의무감을 다할 것으로 예측된다. 또한 리더와 부하간의 긍정적인 상호작용의 높은 수준은 조직의 호의와도 관련이 있다(Wayne et al., 1997). 이

처럼 구성원은 급여, 승진, 교육훈련, 자율성과 같은 유·무형의 보상이 주어질 때 조직을 지원적이라고 지각하며, 이는 과거 혹은 현재의 직속상사뿐만 아니라 상위의 상사에 의해 관리되어지는 조직의 전반적 보상내력에 의해 형성되어지는 것이다. 따라서 조직에 의해 조직적 지원을 받고 있다고 느끼고 있는 구성원들은 상사와 보다 높은 질의 교환관계를 갖기 위해 노력할 가능성이 높다고 하겠다(조규영, 2010). 실증연구에서도 리더-구성원 교환관계는 조직지원인식에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(Setton et al., 1996; 김윤성, 2003). 따라서 이상의 논리적 근거와 선행연구 결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2 LMX의 질을 높게 지각하는 구성원일수록 조직지원인식이 높을 것이다.

조직정치지각은 자신을 제외한 타인들의 정치적인 활동에 대한 개인의 의식으로 구성되며, 개인이 자신의 직무환경을 정치적으로 여기는 정도를 나타낸다(Kacmar & Ferris, 1991). 조직정치는 일반적으로 자체 이익을 극대화하기 위하여 행태를 전략적으로 구조화한 것으로서 조직목표나 다른 개인들의 이익을 부정한다(Ferris, Russ & Fandt, 1989; 김구·김영환, 2002). 다시 말하면 타인이나 조직의 복지(well-being)는 생각하지 않고 자신의 사익을 위한 목표지향적인 개인행동이라고 할 수 있다(Kacmar & Baron, 1999). 이러한 행동은 종종 남모르게 진행되며 의사결정의 지침이 되는 규칙이나 규정이 없는 조직에서 발생한다(Ferris, Russ & Fandt, 1989). 그러한 예로서 승인(approval)을 얻기 위해 지휘계통을 밟지 않는 일, 자원을 얻기 위해 부적절한 채널을 밟는 일, 승진결정에 앞서 상위관리자에게 로비를 하는 일 등이 그것이다. 이런 유형의 행동은 조직에서 공정성을 훼손시키기 마련이다. 왜냐하면 모든 사람이 다 자신의 목적을 달성하기 위해 정치활동을 하는 것은 아니기 때문이다. 이는 적법한 절차를 지키려는 사람에게 비난의 대상이 될 수 있다. 왜냐하면 보상과 인정을 포함하여 조직의 자원이 형평에 어긋나게 분배된다고 생각하기 때문이다(Parker et al., 1995). 따라서 구성원들은 조직내에서 정치를 지각할 때 조직이 구성원의 웰빙을 지원해 주지 않을 것이라고 지각할 수 있다. 다시 말하면 조직내에서 정치행동을 지각할 경우 구성원의 조직지원인식은 줄어들 것이다. 왜냐하면 조직정치로 인해 발생하는 갈등은 부족한 자원을 가지고 구성원들이 서로 경쟁시키는 경향이 있으며(Mintzberg, 1983), 또한 제한된 자원으로 인해 구성원들 사이에 갈등을 증폭시키는 과당행동이 나타날 수 있기 때문이다(Ferris et al., 1989).

사회적 교환이론은 조직정치지각이 조직지원인식에 영향을 미치는 예측변수임을 설명하는데 유용한 관점을 제공해 준다(Cropanzano & Mitchell, 2005). Kacmar & Baron(1999)은 조직정치를 타인이나 조직의 복지외는 상관없이 특정 개인의 목표를 추구하는 행동으로 정의하였다. 따라서 구성원은 조직에서 정치행동을 지각할 때 조직은 구성원의 복지를 지원해 주지 않는다고 느낄 수 있다. 즉 높은 질의 교환관계에서는 각 당사자는 상대방의 복지에 관심을 가지겠지만, 반대로 낮은 질의 교환관계에서 정치행동을 지각할 때 구성원은 조직에 대해 부정적인 태도와 감정을 가질 것으로 보인다. 결과적으로 사회교환이론에 의하면 조직정치지각 수준이 높으면 조직지원인식은 감소할 것으로 예상된다. 따라서 지원적인 조직은 조직의 목표와 일치하지 않는 자기이익적 행동을 최

소화하고 응징하는 조치를 취할 것으로 보여(Harris, Harris & Harvey, 2007; 김미선, 2009), 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3 조직정치를 지각하는 구성원일수록 조직지원인식이 낮을 것이다.

3. 조직지원인식과 조직몰입

앞서 언급한 바와 같이 조직지원인식은 조직이 구성원들의 조직에 대한 기여에 가치를 인정하고, 그들의 복지문제에 관심을 가지고 있는가에 대해 종업원이 일반적으로 지각하는 정도를 말한다(Eisenberger et al., 1986). 반면에 조직몰입은 특정조직의 구성원으로서 남아있고 싶어하고, 조직이 원하는 것을 달성하고자 노력하며, 조직의 가치와 목적을 수용하고자 하는 심리적인 상태를 뜻한다(백기복, 2000). Meyer & Allen(1991)은 조직몰입이 세가지 차원 즉 정서적 몰입, 유지적 몰입, 규범적 몰입으로 구성되어 있다고 하였다. 정서적 몰입(affective commitment)은 감정적 애착상태에서 조직에 대한 일체감을 가지는 몰입을 의미한다. 지속적 몰입(continuance commitment)은 조직을 떠남으로써 발생하는 비용이 너무 커서 현 조직에 잔류하고자 하는 몰입이며, 규범적 몰입(normative commitment)은 조직에 최선을 다해 헌신하는 것이 윤리적으로 옳다거나, 도덕적 의무감 때문에 조직에 남고자 하는 몰입(성영태·최봉기·임채숙, 2008; 류은영·류병곤, 2012)으로서, 본 연구에서는 조직몰입의 대표적인 정서적 몰입에 초점을 두고자 한다.

POS는 정서적 몰입과 강한 상관관계를 가지는 것으로 나타났다(Rhoades et al., 2001). POS가 정서적 몰입의 선행요인이라는 것은 다음과 같은 이유를 근거로 들 수 있다. 첫째, POS는 종업원의 호혜성을 높이며, 이는 증가된 잔류의지에서 찾아볼 수 있다. 둘째, POS는 구성원의 사회적 욕구를 충족시켜 준다. 즉 존경, 인정, 친교와 같은 충족된 욕구로 인해 구성원은 사회정체성의 일부로 조직을 수용할 가능성이 높다고 할 수 있다. 셋째, POS의 결과 구성원의 증가된 개인가치와 지각된 역량은 긍정적인 감정을 강화시켜 정서적 몰입 수준을 증가시킬 수 있다는 점이다. 이러한 이유로 POS는 정서적 몰입의 선행요인이라는 것이 일관되게 주장되어 왔다(Meyer et al., 2002; Rhoades & Eisenberger, 2002). 실제로 사회교환(social exchange)과 호혜성(reciprocity)의 기제를 통해 구성원은 가치있는 자원을 제공받게 되면 그에 대해 보답해야 한다고 생각한다. 예를 들면 조직이 구성원들에게 적절한 교육훈련, 임금인상, 승진, 성과에 따른 공정한 보상 등을 해 줄 경우 조직에 대한 감사의 표시로 구성원은 조직에 대해 긍정적인 태도를 가져 정서적 몰입이 높아지는 것으로 보인다(Aube et al., 2007). 따라서 이상의 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설4 조직지원을 높게 인식하는 구성원일수록 조직몰입이 높을 것이다.

4. 조직지원인식의 매개효과

연구들에 의하면 절차공정성(Folger & Konovsky, 1989), 리더-구성원 교환관계(Epitropaki &

Martin, 1999), 조직정치지각(Randall et al., 1999)은 조직몰입과 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다. Folger & Konovsky(1989)는 분배공정성과 절차공정성이 조직몰입에 미치는 영향을 검토한 결과 임금인상을 결정하는데 사용되는 절차에 대한 지각만이 조직몰입에 영향을 미친다고 하였다. Epitropaki & Martin(1999)은 교육기관에 근무하는 245명의 관리직원을 대상으로 실증한 결과 리더-구성원 교환관계는 조직몰입 및 직무만족과 정(+)의 관계가 있음을 밝혀냈다.

또 다른 연구에서는 독립변수와 종속변수간에 있어서 POS는 매개요인이 될 수 있음을 보고하고 있다. 예를 들면 Wayne et al.(1997)은 POS가 인적자원관행과 정서적 몰입, 조직시민행동, 이직 의도의 관계에 영향을 미친다는 것을 발견하였다. Moorman et al.(1998)은 절차공정성과 조직시민행동 간의 관계에 있어서 조직지원인식이 매개변수로서 작용한다는 것을 입증하였다. Rhoades et al.(2001)은 조직의 보상, 절차공정성, 상사지원과 조직몰입 간에 있어서 조직지원인식이 매개역할을 한다는 것을 확인하였다. 국내에서 진행된 연구결과로 김윤성(2003)은 자율성 및 리더-부하교환관계와 조직몰입 및 직무만족의 관계에서 조직지원인식이 부분 매개역할을 하는 것으로 확인하였다. 또한 김동환·양인덕(2009)은 전국 영리법인 종사자 454명을 대상으로 한 연구에서 조직공정성(분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성)과 개인 혁신행동의 관계에 있어서 조직지원인식이 완전 매개역할을 한다는 것을 입증하였다. 사회정체성(social identity) 이론에 의하면 개인은 고용주가 자신의 기여를 존중할 때 조직내에서 인정받고 있음을 느낀다는 것이다. 그리고 조직에서 일과 지위에 대한 인정은 사회정서적 욕구를 충족시키는데 도움이 되며, 소속감 및 조직에 대한 자부심을 고취시키기도 한다. 앞서 언급한 바와 같이 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각은 POS와 유의한 관계가 있음이 확인되었다. 또한 구성원은 조직이 자신의 가치를 인정하고 관심을 보일 때 조직으로부터 지원받고 있다고 느끼며, 이는 조직에 대한 정서적 애착과 충성심으로 이어지기 때문에 선행변수들이 조직몰입에 미치는 메카니즘은 POS를 통해 가능할 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

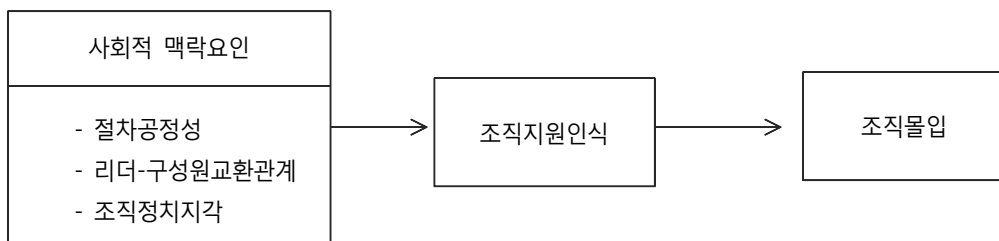
가설5 절차공정성과 조직몰입 간의 관계는 조직지원인식이 매개할 것이다.

가설6 LMX와 조직몰입 간의 관계는 조직지원인식이 매개할 것이다.

가설7 조직정치지각과 조직몰입 간의 관계는 조직지원인식이 매개할 것이다.

이상에서 논의한 이론적 근거와 가설을 토대로 연구모형을 제시하면 <그림 1>과 같다.

〈그림 1〉 연구모형



III. 연구방법

1. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구는 울산지역 지방자치단체 공무원들을 대상으로 자료를 수집하였다. 즉 연구자가 지인의 협조를 얻어 직접 방문하여 연구의 취지 및 응답방식에 대해 설명한 후 350부의 설문지를 배포해 315부를 회수하였다(회수율 : 90%). 회수된 설문지 중에서 응답이 불성실한 설문지 18부를 제외한 297부(유효 응답율 : 84.9%)를 통계분석에 활용하였다. 설문기간은 2012년 10월 1일부터 10월 15일 까지 약 2주간에 걸쳐 이루어졌다.

연구표본의 개략적인 특성은 다음과 같다. 전체 표본수는 297명이며, 이중 남자가 164명(55.2%), 여자가 133명(44.8%)이다. 교육수준은 고졸 26명(8.8%), 전문대졸 18명(6.1%), 대졸 232명(78.1%), 대학원이상 16명(5.4%), 기타 5명(1.7%)으로 나타났으며, 직급별로는 9급 11명(3.7%), 8급 73명(24.6%), 7급 114명(38.4%), 6급 86명(29.0%), 5급 이상 13명(4.4%)인 것으로 나타났다. 직렬은 일반직 274명(92.3%), 별정직 3명(1.0%), 기능직 12명(4.0%), 계약직 및 기타 8명(2.7%)으로 확인되었다. 그리고 응답자의 평균 연령은 41세이며, 근속년수는 15년 2개월 정도이다.

2. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용된 측정변수들의 조작적 정의 및 설문출처는 다음과 같다. 먼저 절차공정성은 업무배분이나 부서이동과 같은 의사결정절차에 대하여 인지하는 공정성의 정도로 정의하며, Folger & Konovsky(1989)가 개발한 설문항목들 중 5개 문항을 발췌하여 측정하였다. 예를 들어 “나의 승진결정에 사용된 절차는 공정하고 일관성이 있다” 라는 질문에 대해 “전혀 아니다(1점)”, “매우 그렇다(5점)” 등의 5점 리커트 척도로 동의를 구하였다. 본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 검증하기 위해 Cronbach's α 계수를 사용하였는데, 절차공정성에 대한 α 계수는 .877로 나타났다. 리더-구성원 교환관계는 리더가 구성원에게 업무수행과 관련된 재량권을 허용하는 정도로서 리더-구성원 교환관계의 질이 높을수록 내집단 성원으로 간주한다. 이에 대한 측정은 Graen & Uhl-Bien(1995)이 개발한 설문항목들 중 5개 문항을 발췌하여 사용하였다. 예를 들어 “나는 상사의 도움을 필요로 할 때 그는 상당한 자기희생을 감수하고라도 나를 도와준다” 라는 질문에 대해 “전혀 아니다(1점)”, “매우 그렇다(5점)” 등의 5점 리커트 척도로 동의를 구하였다. 리더-구성원 교환관계의 α 계수는 .854로 나타났다. 조직정치지각은 조직구성원이나 집단이 자신의 이기적인 목적을 달성하기 위하여 의사결정과정에서 다른 사람에게 조직이 정한 공식적인 권한 이외의 영향력을 행사하는 의도적인 과정을 지각하는 정도를 말한다. 이에 대한 측정은 Ferris & Kacmar(1992)가 개발한 설문항목들 중 4개 문항을 발췌하여 측정하였다. 예를 들면 “우리 조직에는 주도적인 핵심세력이 있다” 라는 질문에 대해 “전혀 아니다(1점)”, “매우 그렇다(5점)” 등의 5점 리커트 척도로 동의를 구하였다. 조직정치지각에 대한 α 계수는 .694로 나타났다. 조직지원인식은 조직이 구성원의 공헌 및

복지에 대해 배려하는 정도에 대하여 구성원이 총체적으로 형성하게 되는 믿음으로 정의하며, Eisenberger et al.(1997)이 개발한 설문항목들 중 3개 문항을 발췌하여 측정하였다. 예를 들어 “우리 조직은 직원들이 만족감을 느낄 수 있도록 배려해 준다” 라는 질문에 대해 “전혀 아니다(1점)”, “매우 그렇다(5점)” 등의 5점 리커트 척도로 동의를 구하였다. 조직지원인식에 대한 α 계수는 .819로 나타났다. 조직몰입은 구성원이 조직에 대해 갖고 있는 감정적인 애착도로 정의하며, McGee & Ford(1987)가 개발한 설문항목들 중 5개 문항을 발췌하여 측정하였다. 예를 들어 “나는 우리 조직에 대하여 소속감을 갖고 있다”라는 질문에 대해 “전혀 아니다(1점)”, “매우 그렇다(5점)” 등의 5점 리커트 척도로 동의를 구하였다. 조직몰입에 대한 α 계수는 .894로 나타났다. 이와 같이 모든 요인들의 알파계수가 0.6 이상으로 나타나 신뢰성이 확보되었다고 할 수 있다.

IV. 분석결과

1. 변수들간의 상관관계 분석

본 연구의 가설을 검증하기 위해서 상관관계분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표 2>에 제시된다.

〈표 1〉 변수들간의 상관관계 분석

변 수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 조직몰입	3.29	.63	1.000								
2. 조직정치지각	2.78	.55	-.388**	1.000							
3. 절차공정성	3.09	.61	.397**	-.430**	1.000						
4. 리더-구성원교환관계	3.69	.51	.476**	-.264**	.436**	1.000					
5. 조직지원인식	3.10	.61	.572**	-.509**	.467**	.544**	1.000				
7. 연령	41.66	7.46	.165**	-.050	-.019	.090	.051	-.400**	1.000		
8. 학력수준	2.85	.71	.063	-.055	-.021	.052	.064	.106*	-.095*	1.000	
9. 근속년수	182.08	91.17	.253**	-.033	.026	.197**	.155**	-.065	.754**	-.057	1.000
10. 직급	3.05	.92	.159**	-.025	.024	.115*	.103*	-.166**	.707**	.017	.841**

주) * p<.05 ** p<.01

연령: 1=20대, 2=30대, 3=40대, 4=50대이상 학력수준: 1=고졸, 2=전문대졸, 3=대졸 4=대학원졸
 근속년수: (개월) 직급: 1=9급, 2=8급, 3=7급, 4=6급, 5=5급이상

<표 1>에 나타난 바와 같이 리더-구성원 교환관계의 평균값은 3.69로 가장 높고, 그 다음으로 조직몰입 3.29, 조직지원인식 3.10, 절차공정성 3.09, 조직정치지각 2.78 순으로 나타났다. 또한 변수들 간의 상관관계를 보면 절차공정성, 리더-구성원 교환관계는 조직지원인식과 정(+)의 상관관계를, 조직정치지각은 부(-)의 상관관계를 나타내고 있다. 그리고 조직지원인식은 조직몰입과 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있으며, 연령, 근속년수, 직급도 연구변수들과 유의한 관계가 있는 것으로

나타났다.

2. 가설의 검증

가설1, 2, 3의 검증: 사회적 맥락요인과 조직지원인식

본 연구에서는 연령, 근속년수, 직급을 통제한 가운데 절차공정성, LMX, 조직정치지각과 조직지원인식 간의 관계를 살펴보고자 한다.

먼저 통제변수를 투입하지 않고 사회적 맥락요인과 조직지원인식 간의 관계를 회귀분석한 결과 <표 2>에서 보는 바와 같이 모형1은 유의하였으며($F=75.840$, $p<.01$)으로 조정된 설명력도 43.1%이었다. 그리고 개별변수들의 회귀계수를 보면 절차공정성($\beta=.166$, $p<.01$)과 LMX($\beta=.361$, $p<.01$)는 조직지원인식과 정(+)의 관계를 가지는 반면 조직정치지각($\beta=-.329$, $p<.01$)은 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 다음으로 통제변수를 투입한 모형2에서도 회귀식은 유의하였으며($F=39.245$, $p<.01$), 조정된 설명력은 43.6%를 보였다. 마찬가지로 절차공정성($\beta=.166$, $p<.01$)과 LMX($\beta=.337$, $p<.01$)는 조직지원인식과 정(+)의 관계를 그리고 조직정치지각($\beta=-.335$, $p<.01$)은 부(-)의 관계를 보여 가설1, 가설2, 가설3은 채택되었다.

가설1의 경우 절차공정성이 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치는 것으로서, 이러한 결과는 자원배분의 결정과정에 대한 공정성 지각이 조직지원인식에 영향을 미친다는 Shore & Shore(1995)의 연구와 조직으로부터 받는 호의적인 처우(공정성, 상사지원, 조직의 보상 및 직무의 제조건 등)가 조직지원인식의 선행요인이라는 Rhoades & Eisenberger(2002)의 연구결과와 동일하다. 즉 구성원들은 배치전환, 성과평가, 승진과정상에서의 절차 등이 공정하다고 지각하였을 때 조직지원에 대한 인식정도가 커짐을 알 수 있다.

가설2의 경우 리더-구성원 교환관계가 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치는 것으로서, 이러한 결과는 Setton et al.(1996), 김윤성(2003)의 연구와도 일치하는 것으로 나타났다. 즉 상사가 조직의 대리인으로서 자신의 잠재가능성을 잘 이해하고, 자신이 하는 일에 대해 만족감을 표시하며, 도움을 주려한다는 것을 지각할 때 조직지원인식이 높다는 것이다.

반면에 가설3의 경우 조직정치지각은 조직지원인식에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 일반적으로 조직정치는 조직유효성에 부정적인 영향을 미칠 것으로 보인다. 왜냐하면 불확실한 업무상황에서 정치행동은 다양하고 경쟁적인 이해관계를 보호하기 위한 수단이 될 수 있기 때문이다. 조직에서 사람들은 확실한 이익을 얻고 영속화시키고자 정치행동을 협상에 이용하기도 한다. 그들에게는 정치행동이 조직유효성, 변화, 자원 및 명성을 얻기 위한 수단으로서 윤리적이며 필요한 것으로 비춰질 수 있다. 하지만 잘못된 조직결과(organizational outcome)의 배분과 같은 정치행동은 구성원들간에 시기와 원성의 대상이 될 수 있는 것이다. 개인과 조직의 관계를 고려할 때 구성원은 조직의 불공정한 처우의 경험에 대해 조직이 제대로 지원해 주지 않는다고 생각할 수 있으며, 이는 조직에 대한 부정적인 반응으로 나타나기 때문이다(Judge & Robins, 2007).

〈표 2〉 사회적 맥락요인과 조직지원인식의 회귀분석

변 수	모형1	모형2
(상수항)		
통제변수		
연령		-.117
근속년수		.180*
직급		-.026
독립변수		
절차공정성	.166**	.166**
리더-구성원 교환관계	.361**	.337**
조직정치지각	-.329**	-.335**
Adjusted R ²	.431	.436
F	75.840**	39.245**

주) * p<.05 ** p<.01

가설4의 검증: 조직지원인식과 조직몰입

가설4도 앞의 검증방식과 마찬가지로 구성원의 조직지원인식이 조직몰입에 미치는 영향을 회귀 분석하였으며, 그 결과는 다음 <표 3>에 나타나 있다. 통제변수를 투입하지 않은 모형1의 회귀식은 유의하였으며(F=143.882, p<.01)으로 조정된 설명력도 32.5%이었다. 그리고 개별변수의 회귀계수를 보면 조직지원인식은 조직몰입과 통계적으로 유의한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다($\beta = .572$, p<.01). 다음으로 통제변수를 투입한 모형2에서도 회귀식은 유의하였으며(F=41.316, p<.01), 조정된 설명력은 35.2%를 보였다. 또한 개별 회귀계수를 보면 조직지원인식($\beta = .545$, p<.01)은 조직몰입과 정(+)의 관계를 보이고 있어 가설 4는 채택되었다. 이는 앞서 언급한 선행연

〈표 3〉 조직지원인식과 조직몰입의 회귀분석

변 수	모형1	모형2
(상수항)		
통제변수		
연령		.041
근속년수		.253**
직급		-.143
독립변수		
조직지원인식	.572**	.545**
Adjusted R ²	.325	.352
F	143.882**	41.316**

주) * p<.05 ** p<.01

구(Meyer et al., 2002; Rhoades & Eisenberger, 2002) 결과를 뒷받침하는 것으로서 조직이 구성원들을 가치있게 여기고, 그들의 복지에 관심을 가질 때 구성원은 조직의 일을 내 일처럼 생각하며 조직에 전념할 수 있다는 것이다.

가설5, 6, 7의 검증: 조직지원인식의 매개효과

조직지원인식의 매개효과 검증을 위하여 Baron & Kenny(1986)의 3단계 분석절차에 따라 매개회귀분석을 실시하였다. 그들이 제시한 3가지 조건은 (1) 독립변수가 매개변수에 미치는 영향과 (2) 독립변수가 종속변수에 미치는 영향이 모두 통계적으로 유의해야 한다. 그리고 (3) 독립변수와 매개변수를 동시에 투입했을 때 매개변수는 종속변수에 유의해야 하며, 종속변수에 대한 독립변수의 영향은 (2)의 식보다 유의하게 감소하거나 전혀 없어야 한다. 이때 감소한 경우에는 부분매개효과가 존재함을 의미하며, 전혀 없는 경우에는 완전매개효과가 있는 것으로 판정된다.

가설5, 가설6, 가설7은 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각과 같은 독립변수들과 조직몰입 간의 관계에서 조직지원인식의 매개효과를 검증하기 위한 것으로 그 결과는 다음 <표 4>에서 보는 바와 같다.

<표 4>에서 보는 바와 같이 독립변수들이 매개변수에 미치는 영향을 분석한 결과 절차공정성($\beta=.466, p<.01$), 리더-구성원 교환관계($\beta=.538, p<.01$), 및 조직정치지각($\beta=-.509, p<.01$)은 모두 유의한 영향을 미쳤다. 따라서 매개효과 검증을 위한 첫 번째 조건은 충족되었다. 다음으로 독립변수들이 종속변수에 미치는 영향을 분석한 결과 절차공정성($\beta=.397, p<.01$), 리더-구성원 교환관계($\beta=.474, p<.01$), 및 조직정치지각($\beta=-.388, p<.01$)은 모두 유의한 영향을 미쳤다. 따라서 매개효과 검증을 위한 두 번째 조건도 충족되었다. 다음으로 독립변수들과 조직지원인식을 동시에 투입하여 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 매개변수는 종속변수에 유의한 것으로 나타나 매개효과 검증을 위한 세 번째 조건을 충족시키고 있다. 또한 세 번째 식의 독립변수들의 회귀계수 값은 두 번째 식의 회귀계수 값보다 유의하게 감소하고 있어 조직지원인식은 부분매개효과가 있음이 확인되었다. 또한 매개효과(회귀계수의 감소 폭)가 통계적인 유의한가의 여부를 판단하기 위해 Sobel test²⁾를 실시한 결과 각각의 Z값(절차공정성: 2.6678, 리더-구성원 교환관계: 4.5651, 조직정치지각: -4.6714)이 $p<.01$ 수준에서 모두 유의하였다.

2) Z-value= $a*b/\sqrt{b^2*sa^2+a^2*sb^2}$

a= 독립변수와 매개변수간의 비표준화 계수

sa= a의 표준오차

b= 매개변수와 종속변수간의 비표준화 계수(단, 독립변수가 종속변수의 선행요인일 때)

sb= b의 표준오차

〈표 4〉 조직지원인식의 매개회귀분석

매개변수	독립변수	단계	종속변수
			조직몰입
조직지원인식	절차공정성	1	.466**
		2	.397**
		3(독립)	.166**
		3(매개)	.494**
		R ²	.349
		F	78.984**
	리더-구성원 교환관계	1	.533**
		2	.474**
		3(독립)	.235**
		3(매개)	.446**
		R ²	.367
		F	85.454**
	조직정치지각	1	-.509**
		2	-.388**
		3(독립)	-.131*
		3(매개)	.505**
		R ²	.340
		F	75.527**

주) * p<.05 ** p<.01

한편 <표 5>는 매개효과가 어느 정도로 작용하고 있는지에 대한 분석결과이다. 절차공정성이 조직몰입에 미치는 직접효과는 .166이다. 한편 절차공정성과 조직몰입의 관계에 조직지원인식이 매개요인으로 작용해 간접적으로 미치는 효과는 .230(.466×.494)이다. 따라서 절차공정성과 조직지원인식이 조직몰입에 미치는 총효과는 .396(.166+.230)이다. 이러한 방식을 통해 리더-구성원 교환관계가 조직몰입에 미치는 직접효과는 .235이고, 조직지원인식을 통한 간접효과는 .238(.533×.446)이며 총효과는 .473(.235+.238)이다. 그리고 조직정치지각이 조직몰입에 미치는 직접효과는 -.131이고, 조직지원인식을 통한 간접효과는 -.257(-.509×.505)이며, 총효과는 -.388(-.131-.257)으로 나타났다.

〈표 5〉 조직지원인식의 효과분석

종속변수	독립변수	t 값	회귀계수			F	R ²
			직접효과	간접효과	총효과		
조직지원인식	절차공정성	9.070**	.466		.466	82.266**	.218
조직몰입	절차공정성	3.310**	.166	.230	.396	78.984**	.349
	조직지원인식	9.302**	.494	-	.494		
조직지원인식	리더-구성원교환관계	10.829**	.533		.533	117.264**	.284
조직몰입	리더-구성원교환관계	4.300**	.235	.238	.473	85.454**	.367
	조직지원인식	8.150**	.446	-	.446		
조직지원인식	조직정치지각	-10.156**	-.509		-.509	103.154**	.259
조직몰입	조직정치지각	-2.385*	-.131	-.257	-.388	75.927**	.340
	조직지원인식	9.193**	.505	-	.505		

주) * p<.05 ** p<.01

따라서 이상의 검증결과를 종합해 볼 때 조직지원인식은 부분매개효과가 있는 것으로 나타나 가설5, 가설6, 가설7은 채택되었다. 따라서 가설5, 가설6, 가설7은 채택되었다. 이처럼 사회적 맥락요인과 조직몰입의 관계에서 조직지원인식은 매개효과를 보여주고 있다. 즉 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각 각각은 조직지원인식을 통해 종속변수인 조직몰입에 영향을 미친다는 것은 그만큼 조직지원인식의 역할이 중요하다는 의미로 해석할 수 있다.

V. 결론

본 연구는 사회적 맥락요인(절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각)과 조직지원인식, 조직지원인식과 조직몰입 및 조직지원인식의 매개효과를 파악하는데 그 목적이 있다. 이러한 연구 목적을 위해 선행연구를 기초로 연구가설을 설정하여 제 변수들 간의 인과관계를 실증적으로 검증하고자 하였다. 본 연구의 표본은 울산지역 지방자치단체 공무원들을 대상으로 297부의 유효설문을 분석에 활용하였다. 실증분석을 통해 얻은 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 절차공정성과 리더-구성원 교환관계는 조직지원인식과 유의한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 즉 절차공정성과 리더-구성원 교환관계를 높게 지각하는 구성원일수록 조직지원을 높게 지각한다는 것이다. 이러한 결과는 선행연구 결과(Wayne et al., 1997; Rhoades & Eisenberger, 2002)와도 일치하는 것으로, 조직 내에서 공정한 절차에 따른 의사결정이 이루어지고 상사와 부하가 높은 신뢰 및 호혜적인 관계를 유지할 때 구성원은 조직으로부터 배려 받고 있다는 느낌을 갖고 자존감을 높일 수 있게 된다는 점을 보여주는 것이라 할 수 있다.

둘째, 조직정치지각은 조직지원인식과 부(-)의 관계를 가지며, 조직지원인식은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직정치는 성격상 조직내에서 필연적으로 나타나는 자연발생적인 현상이지만 그것이 만연할수록 조직내에 불공정한 분위기를 만들어 내는데 원인이 있는 것으로 보인다(Vigoda, 2000). 구성원이 조직정치를 높게 지각할수록 조직 내에서의 노력이나 전문적인 능력을 통해서보다는 개인의 개별적이고 추가적인 노력을 통하여 승진 등의 보상을 획득해야 한다고 지각하기에 조직으로부터의 지원을 덜 인식하는 것으로 판단된다. 그리고 조직이 자신의 가치를 인정하고 있다는 인식은 호혜성의 원칙에 따라 구성원이 조직에 더 몰입하도록 만들음을 보여주고 있다.

셋째, 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각이 조직몰입에 미치는 영향에 있어서 조직지원인식은 부분매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 Rhoades et al.(2001)의 연구결과를 지지하는 것으로 조직의 보상, 절차공정성, 상사의 지원 등 호의적인 업무여건은 조직지원인식을 통해 조직몰입의 수준을 증가시킨다는 것을 알 수 있다. 따라서 호의적인 조직의 처우는 구성원 개개인을 가치있게 여긴다는 것으로 인식되어 구성원들의 조직몰입을 높이는 동기부여 요인이 된다는 점에서 의미가 있다고 할 것이다.

본 연구의 결과를 통해 얻은 이론적, 실무적 시사점은 다음과 같다.

먼저, 신공공관리론의 기초하에 놓여있는 지방정부의 운영과 관련하여 절차공정성, 리더-구성원 교환관계, 조직정치지각 등과 같은 본 연구의 독립변수들이 갖는 의미를 살필 필요가 있을 것으로 보인다. 금전적 보상과 승진 등의 외재적 보상과 과정보다는 결과와 성과를 상대적으로 강조하는 조직분위기에서는 절차에 대한 공정성시비가 많아지고, 노력이나 성과보다는 인간관계 등을 통한 정치적 행위를 통해 보상을 획득하려 시도하고, 상사와 본의 아니게 외부집단화 되는 구성원이 늘어날 가능성이 높아질 수도 있다. 이러한 행태는 모두 구성원의 조직몰입에 영향을 미치므로 개방적인 의사소통과 참여를 통하여 소외집단을 최소화하고 조직의 공정성을 확보하고자 하는 지속적인 노력이 필요하다.

다음으로는, 조직지원 인식에 주목할 필요가 있다. 조직구성원은 승진과 보수 등을 통해 조직지원을 실질적으로 인식하게 될 것이고, 조직의 입장에서 볼 때 성과를 내기 위해서는 서열보다는 실적을 기준으로 한 인사의 필요성을 느낄 수 있을 것이다. 생각해 보건데, 국가공무원법에서는 승진과 보수인상에 등에 대해 매우 엄격하게 규정하고 있어 융통성을 저해하고 있기는 하지만(김호정, 1996), 지방정부의 경우 그 권한이 인사권자에게 더욱 강하게 집중되어 있는 것도 사실이다. 따라서 지방정부에서는 연공서열보다는 성과에 대한 보상체계를 갖춰 가는데 있어, 조직구성원이 자존감을 높일 수 있도록 배려하고 존중감을 가질 수 있게 권한을 위임하는 분권적인 조직구조를 마련하고, 개인의 능력에 따른 공정한 인사체제를 갖추며, 참여가 보장되고 조직구성원간의 친밀성을 높일 수 있는 조직분위기 쇄신에 끊임없는 노력을 기울일 필요가 있다(원숙연·박통희, 2000).

본 연구는 조직의 절차공정성, 조직정치지각, 그리고 상사-부하의 교환관계가 조직지원인식과 조직몰입에 순차적으로 미치는 영향을 신공공관리론적인 정부조직 관리기조가 구성원의 인식과 행태에 영향을 미칠 수도 있는 시점에 사회적 교환이라는 관점에서 살펴보았다는 데서 의미를 찾을 수 있을 것이다. 하지만 본 연구는 다음과 같은 점에서 한계를 가지고 있으며, 향후 연구의 방향을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 조사표본 선정상의 문제이다. 본 연구의 표본대상은 연구의 편의상 울산광역시 관할의 지자체 공무원을 대상으로 하였다. 이 연구결과를 가능한 한 일반화 시키고자 하였으나 전체 모집단을 대표하는 데는 일정한 한계가 있다. 그리고 추후 연구에서는 통계 분석 결과에 더하여 모집단(울산광역시)의 특성을 반영한 심도있는 분석을 통하여 보다 실제적이고 시의성있는 시사점과 대안을 제시할 수 있도록 보완할 필요가 있다. 둘째, 본 연구는 특정시점에서의 횡단적 연구에 국한하였기 때문에 변수들간의 인과관계를 살펴보는데 한계를 가지고 있다. 향후 연구에서는 종단적인 연구설계를 통하여 변수들 간의 인과관계를 명확히 밝히고자 하는 노력일 필요할 것이다. 셋째, 설문지 측정에 있어서 동일방법편의(common method variance)로 인한 인플레이션 효과의 문제점을 들 수 있다. 즉 변수의 측정에 있어서 자기보고방식 설문에 의존한 관계로 동일원천에 따른 오류를 배제할 수 없어 객관성을 높일 수 있는 연구설계가 요구된다. 예를 들면 상사와 부하의 짝(pair)을 연구대상으로 각각으로부터 자료를 수집하여 부하의 특성을 상사가 평가하는 측정방식을 택하는 것이 보다 바람직할 것이다. 넷째, 변수간 인과관계나 그 의미를 더 심도있게 밝히기 위해서는 공공부문과 민간부문의 조직을 비교연구할 필요가 있을 것으로 사료된다. 이를 통하여 공조직의 특성과 시사점에 관한 지식을 더 많이 축적하는데 기여할 수 있을 것이다.

참고문헌

- 김구·김영환. (2002). 지방정부에 있어서 조직정치의 지각이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향에 관한 실증분석. *지방정부연구*, 6(1): 77-96.
- 김대원 (2010). 조직지원인식 및 정서적 안녕감이 조직시민행동에 미치는 영향 분석: Mediating regression model을 이용한 일선 관료들의 정서적 안녕감의 매개효과 분석, *지방행정연구*, 24(2): 93-120.
- 김동환·양인덕. (2009). 개인혁신행동의 선행요인으로서 조직공정성과 조직지원인식의 역할에 관한 연구. *인사관리연구*, 33(2): 49-75.
- 김미선. (2009). 조직정치지각과 조직공정성이 조직시민행동, 직무긴장, 이직의도에 미치는 영향 및 조직지원인식의 매개효과. 박사학위논문. 영남대학교 대학원.
- 김윤성. (2003). 조직지원인식의 선행요인과 결과요인에 관한 연구. *인사관리연구*, 27(1): 189-214.
- 김호정. (1996). 한국공무원과 기업체직원의 무사안일행태 비교, *한국행정학보*, 30(3): 53-70.
- 류은영·류병근. (2012). 공·사 조직이 조직구조와 조직효과성간의 비교 연구. *지방정부연구*, 16(3): 437-468.
- 박희서. (2009). 조직내 사회적 교환관계에 대한 지방공무원의 인식이 조직시민행동에 미치는 영향. *한국거버넌스학회보*, 16(2): 107-128.
- 백기복. (2000). *조직행동연구*. 서울: 법문사.
- 서재현. (2000). 조직공정성이 조직후원인식에 미치는 영향에 관한 연구. *경영학연구*, 29: 451-472.
- 성영태·최봉기·임채숙. (2008). 기초자치단체장의 리더십 유형이 공무원의 조직몰입에 미치는 영향. *지방정부연구*, 12(1): 253-282.
- 원숙연·박통희. (2000). 정부조직내에서 상관에 대한 부하의 신뢰: 상관의 개인적 특성과 관계적 특성을 중심으로. *한국행정연구*, 9(4): 137-163.
- 이환성. (2009). 조직 공정성이 조직효과성에 미치는 영향: 조직문화 및 업무특성의 조절효과를 중심으로. *지방정부연구*, 13(2): 7-24.
- 조규영. (2010). 조직지원인식(POS)의 선행요인과 결과요인에 관한 연구. *경영논총*, 31: 167-192.
- 조상미·최미선. (2010). 조직요인과 이직의도와의 관계에 관한 탐색적 연구. *인적자원관리연구*, 17(2): 1-27.
- Ambrose, M. L. & Arnaud, A. (2005). Are procedural justice and distributive justice conceptually distinct? in Greenberg, J. & Colquitt, J. A. (eds), *Handbook of organizational justice* (59-84). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Aube, C., Rousseau, V. & Morin, E. M. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5): 479-495.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Cronpanzano, R. & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: tunneling through the amze. in *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Cooper CL. Robertson it (eds). John Wiley & Sons: New York, 317-372.
- Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal*

- of Management*, 31: 874-900.
- Eisenberger, R. Cummings, I., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 71: 500-507.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500-507.
- Epitropaki, O. & Martin, R. (1999). The impact of relational demography on the leader-member exchange and employee's work attitudes and well-being. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72: 237-240.
- Erdogan, B. & Enders, J. (2007). Support from the top: Supervisors' perceived organizational support as a moderator of leader-member exchange to satisfaction and performance relationships. *Journal of Applied Psychology*, 92: 321-330.
- Ferris, G. R. & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18(1): 93-116.
- Ferris, G. R., Russ, G. S. & Fandt, P. M. (1989). Politics in organizations. in Giacalone, R. A. & Rosenfeld, P. (eds). *Impression management in the organization* (143-170), Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Folger, R. & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An integrative analysis of personnel systems. in Rowland, K. M., Ferris, G. R. (eds) *Research in personnel and human resources management*, 3, Greenwich (CT): JAI, 141-183.
- Folger, R. & Konovsky, M. (1989). Effect of procedural justice and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32: 115-130.
- Gerstner, C. R. & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6): 827-844.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2): 161-178.
- Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1997). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange(LMX) theory of leadership over 25 years: Developing a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6: 219-247.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12: 9-22.
- Harris, R. B., Harris, K. J. & Harvey, P. (2007). A Test of Competing Models of the Relationships among Perceptions of Organizational Politics, Perceived Organizational Support and Individual Outcomes. *The Journal of Social Psychology*, 147(6): 631-655.
- Judge, T. A. & Robins, P. S. (2007). *Organizational Behavior*, 12th, Pearson International Edition.
- Kacmar, K. M. & Baron, R. A. (1999). Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research, in Ferris, G. R., *Research in personnel and human resources management* (17: 1-39), Stamford, CT: JAI Press.

- Kacmar, K. M. & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of organizational politics scale(POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, 51: 193-205.
- Lind, E. A. (2001). Fairness heuristic theory: Justice judgements as pivotal cognitions in organizational relations. in Greenberg, J. & Cropanzano, R. (eds), *Advances in organizational justice* (56-88). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Masterson, S. S., Lewis, K. Goldman, B. M. & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43: 738-748.
- 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: 626-637.
- McGee, G. & Ford, R. C. (1987). Two(or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affects and Continuance Commitment Scales. *Journal of Applied Psychology*, 72(4): 638-642.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61-89.
- Meyer, J. P., Irving, P. G. & Allen, N. J. (1998). Examination of the combined effects of work values and early work experiences on organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 19: 29-52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 20-52.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organization*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Moorman, R. H., Blakely, G. L. & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 41: 351-357.
- Murphy, S. K., Wayne, S. J., Liden, R. C. & Erdogan, B. (2003). Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations*, 56(1): 61-84.
- Parker, C., Dipboye, R. & Jackson, S. (1995). Perceptions of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences. *Journal of Management*, 21: 891-912.
- Randall, M. L., Cronpanzano, R. Bormann, C. A. & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2): 159-174.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87: 698-714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86: 825-836.
- Russo, Silvia D., Miraglia, M., Borgogni, L., Johns, Gary (2013), How time and perceptions of social

- context shape employee absenteeism trajectories, *Journal of Vocational Behavior*, 83(2): 209-217.
- Richard, O. C., Ismail, K. M. Bhuian, S. N. & Taylor, E. C. (2009). Mentoring in supervisor-subordinate dyads: Antecedents, consequences and test of a mediation model of mentorship. *Journal of Business Research*, 62(11): 1110-1118.
- Settoon, R. P. Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81: 219-227.
- Shore, L. M. & Shore, T. H. (1995). Perceived Organizational Support and Organizational Justice. in Cropanzano, R. & Kacmar, K. M. (eds), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing Social Climate at Work*, Quorum Press, 149-164.
- Vigoda, E. (2000), Organizational politics job attitudes, and work outcomes: Exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behavior*, 57: 326-347.
- Sorneson, G., Emmons, K., Hunt, M. K., Barbeau, E., Goldman, R., Peterson, K. (2003). Model for incorporating social context in health behavior interventions: Applications for cancer prevention for working-class, multiethnic populations. *Preventive Medicine*, 37: 188-197.
- Vigoda-Gadot, E. & Talmud, Ilan (2010), Organizational politics and job outcomes: The moderating effects of trust and social support, *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11): 2829-2861.
- Vigoda, E. (2000), Organizational politics job attitudes, and work outcomes: Exploration and implications for the public sector. *Journal of Vocational Behavior*, 57: 326-347.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H. & Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3): 590-598.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40: 82-111.
- Zhang, Y., Farh, J. & Wang, H. (2012). Organizational Antecedents of Employee Perceived Organizational Support in China: a ground investigation. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(2): 422-446.

정윤길(鄭允吉): 동국대학교(Dongguk University at Seoul)에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 동국대학교 경주캠퍼스 정치행정경찰학부 부교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 조직관리와 정책평가이다. 최근 논문으로는 “조직정치지각과 조직성과의 관계 및 심리적 계약충족의 조절효과” 등이 있다(ghgqm@daum.net).

이규만(李揆萬): 서강대학교(The University of Sogang)에서 경영학 박사학위를 취득하고, 현재 상지대학교 경영학과 부교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 리더십, 멘토시스템, 조직변화이다. 최근 논문으로는 “멘토링 기능과 교사의 직무태도간의 관계” 등이 있다(kyumanl@sangji.ac).

Abstract

The Relationships Between Social Context Variables, Perceived Organizational Support and Organizational Commitment in Local Servants

Jung, Yun-Gil

Lee, Kyu-Man

In social exchange perspective perceived organizational support is one of the most important conceptual paradigms for comprehending organizational scene. The objective of this study is to examine the relationships among social context variables, perceived organizational support and organizational commitment. Sample data are gathered from 297 local servants in Ul-san area. Statistical methods are test through descriptive statistic, correlation and hierarchical multiple regression analyses. The results reveal that procedural justice and leader-member exchange are positively related to perceived organizational support and perception of organizational politics is negatively related to perceived organizational support. Moreover, perceived organizational support(POS) has a significant positive relationship with organizational commitment. Furthermore, POS is partially mediated associations of procedural justice, leader-member exchange, and perception of organizational politics with organizational commitment. Implications of the findings, limitations of the study and directions for future research are suggested.

Key Words: social context variables, perceived organizational support, organizational commitment