

조직공정성과 조직냉소주의 및 조직몰입의 관계

김 용 재*

The Relation of Organizational Justice to Organizational Cynicism and
Organizational Commitment

Yong-Jae Kim

Abstract

The purpose of the present is to investigate the relation of organizational cynicism to organizational justice and organizational commitment. Questionnaire data were collected from 185 employees. To test the hypotheses, structural equation model was employed. The model showed adequate fit to the data. Results showed that organizational justice(distributive justice and procedural justice) were negatively related to organizational cynicism. Also, results supported the hypothesized relationship between organizational cynicism and organizational commitment(affective and continuance commitment). Organizational cynicism negatively affected organizational commitment. Implications are discussed and future research directions are outlined.

keyword 조직공정성, 조직냉소주의, 조직몰입

I. 서론

조직은 다운사이징, 리스트럭처링, 파트너십, 전략적 제휴 등과 같은 경영혁신기법을 통한 생산성 향상에도 불구하고 구조조정으로 인한 조직애사심의 감소, 신규채용 감소로 인한 노동강도의 증가 등 조직구성원들은 점점 더 조직에 대해 냉소적이 되어가고 있다(박영희, 2001). 이러한 흐름을 반영하듯 조직행동론 분야에서는 조직냉소주의에 대한 관심이 부각되고 있지만(Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998), 개념의 새로움과 부정적인 느낌으로 인하여 아직까지는 많은 관심을 받지 못하고 있다(Wanous, Reichers, & Austin, 2000).

그러나, 조직구성원들이 자신의 조직에 대한 냉소주의가 높아지면 조직의 성과뿐만아니

* 동남보건대학 경영학과 조교수

라 만족도에도 매우 부정적인 영향을 미치기 때문에 냉소주의에 관한 심층적 이해가 필요하다.

기존의 냉소주의에 관한 연구를 살펴보면, 초기의 연구들은 냉소주의를 다른 사람을 싫어하고 불신하는 것으로 보았지만, 냉소주의의 대부분의 연구들은 냉소주의를 어떤 대상에 대한 태도로 보고 있다(김진희·심원술, 2005; Wanous et al., 1994).

태도적 접근에서는 냉소주의를 사회제도, 직업, 조직 등 다양한 대상에 대한 태도로 파악한다. 대외경제여건의 악화와 기업의 구조조정에 대한 불신 등으로 인해서 기업의 체감경기는 매우 낮은 실정이다. 이에 따라 기업들은 경제위기 극복을 위해 다양한 방법을 사용하고 있지만, 구성원들은 오히려 기업경영진에 대한 불신과 자신의 일자리에 대한 불안감을 갖게 되었다. 기업이 아무리 뛰어난 인재를 영입하고 조직구성원들을 육성한다고 하더라도 조직구성원들이 조직에 대한 애착이나 소속감이 없다면 기업의 미래 생존은 불안하게 될 것이다.

직장내 냉소주의의 선행변수에 관한 실증연구를 보면 임원의 보상수준, 조직성과, 인원감축 등이 직장내 냉소주의에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Andersson & Bateman, 1997; Reichers, Wanous, & Austin, 1997). 그리고 직장내 냉소주의의 결과변수에 관한 연구를 살펴보면 냉소주의가 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동에 영향을 미친다고 하였다(Abraham, 2000; Andersson & Bateman, 1997; Wanous, Reichers, & Austin, 2000).

직장내 냉소주의에 관한 연구들을 살펴보면, 아직까지 직장내 냉소주의에 크게 미칠 것이라고 예상되는 조직공정성 변수가 포함된 연구가 드물다. 조직몰입의 하위차원과 같은 조직유효성관련 변수들에 관한 연구결과도 아직까지는 많지 않은 편이다. 따라서 본 연구에서는 Dean, Brandes와 Dharwadkar(1998)가 최근에 제시한 조직냉소주의의 개념을 사용하여 조직공정성이 조직냉소주의에 어떤 영향을 미치는 가를 알아보고, 또 냉소주의와 조직몰입과의 관계를 밝히고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 조직공정성과 조직냉소주의

Dean 등(1998)은 냉소주의는 일종의 태도이며, 조직은 이러한 태도 즉 냉소주의의 대상이 될 수 있다고 주장하면서 조직냉소주의(Organizational Cynicism)에 대한 개념을 정립하였다. 이들은 조직냉소주의를 ‘자신이 속해 있는 조직에 대한 부정적인 태도’라고 정의하면서 조직냉소주의는 조직의 신의가 부족하다는 믿는 신념으로 나타나는 인지적 측면과 조직에 대한 부정적인 감정으로 표현되는 정서적 측면 그리고 자신의 신념이나

감정에 따라 조직에 비판적이고 비난적인 행동을 하려는 행동의도 차원 등 세가지 차원으로 구성된다고 하였다.

Greenberg(1987)에 따르면 조직공정성이란 조직구성원들이 조직내에서 공정하게 대우를 받는가에 대한 관점을 의미한다. 조직공정성 이론은 Adams(1963)의 공정성이론에 근거를 두고 있는데, 조직내의 공정성은 조직구성원들의 태도와 행동 및 조직유효성에 많은 영향을 미친다.

조직공정성은 분배공정성과 절차공정성으로 구분된다(Greenberg, 1987). 분배공정성이란 의사결정의 과정을 걸쳐 최종적으로 지급되는 결과물에 대한 조직구성원의 공정성 지각을 의미한다(Folger & Greenberg, 1985).

조직공정성에 대한 연구를 보면, 분배공정성 못지않게 절차공정성을 강조하고 있다(Greenberg, 1987). 분배공정성이 분배 결정의 결과에 대한 공정성을 다룬다면, 절차공정성은 산출물이 나오기까지의 절차가 공정한가를 나타내는 개념이다. 절차공정성은 갈등을 해결하는 과정에 사용되는 절차에 적용될 수 있는 기준을 의미한다.

그런데, 교환이론(Blau, 1964)에 의하면 각 개인들의 사회적 상호작용은 합리적인 자기이익에 의하여 이루어지고, 개인들은 혜택이 비용보다 큰 경우에는 교환관계를 유지한다. 교환이론을 토대로 설명해보면 한 개인이 조직 내에서 의사결정과정에서 공정하지 않다고 느끼는 경우 절차적 불공정성을 경험하게 되고, 이 경우 조직에 대해 냉소적인 태도를 갖게 될 것이다. 또한, 조직구성원들이 그들의 노력에 대해 타인과 비교하여 보상을 적게 받게 된다면 분배공정성을 느끼지 못하게 되고 이 경우에도 마찬가지로 조직에 대해 부정적인 태도를 갖게 될 것이다. 이렇게 개인들은 조직공정성을 느끼지 못할 경우 조직이 종업원들을 중요하게 생각하지 않고 부당하게 대한다고 믿게 될 것이다. 그럴 경우, 조직구성원들의 냉소주의는 높아질 것이다.

이에 반해서, 종업원들이 직장 내에서 공정성을 높일 경우 조직에 대한 긍정적 생각이 증가할 것이며 더 나아가 정서적 몰입을 보일 것이다.

이렇게 개인들은 조직에서 보상을 받는 과정에서 조직이 종업원을 얼마나 공정하게 대하고 중요하게 생각하는 가를 평가하게 된다.

이상의 논의를 바탕으로 분배공정성과 절차공정성이 조직냉소주의에 어떤 영향을 미치는 지를 검증하기 위해 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 3: 분배공정성은 구성원들의 조직냉소주의에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 절차공정성은 구성원들의 조직냉소주의에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 조직냉소주의와 조직몰입

조직냉소주의는 단순히 조직몰입이 부족하다는 것을 의미하지는 않는다. 조직에 냉소적인 사람들은 조직이 신의 또는 성실이 부족하다고 믿는 반면, 조직에 몰입이 낮은 종업원들은 개인적 가치와 목표가 조직의 목표와 다르다고 생각한다. 또한 냉소주의적인 종업원은 조직에 대한 이직의사는 무관한 반면, 조직몰입이 낮은 종업원은 이직의도가 높다.

조직몰입이란 한 개인이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 가지고 몰두하는지 하는 정도를 말한다(Mowday, Porter, & Steers, 1982). Meyer과 Allen(1991)은 조직몰입을 개인과 조직을 동일시하고 개인이 조직에 공헌하고자 하는 정도에 따라 애착몰입, 근속몰입으로 나눌 수 있다. 애착몰입은 조직구성원들이 조직과 긍정적인 공감대를 형성하고 높은 참여의식을 갖고 있는 상태를 의미한다. 근속몰입은 현 조직에 지속적으로 머무르려는 의도를 의미한다. 따라서 두 가지 조직몰입은 동기가 다르기 때문에 두 가지 조직몰입에 대해 조직냉소주의가 각각 어떠한 영향을 미치는 지에 대해 알아볼 필요가 있다.

애착몰입은 조직 및 직무에 대한 긍정적인 경험과 관계가 있는데, 이러한 경험은 임금, 동료, 상사 등에 대한 만족을 포함하며, 직무에 대한 도전감, 책임감, 자기효능감 등을 통해 얻어진다(Meyer, et al., 2002).

그런데, 직무과다와 역할갈등이 커지고 조직경직성에 의한 사회적 지원이 줄어들면 구성원들은 조직에 대한 냉소주의가 높아지게 되며, 이러한 냉소주의는 업무수행에 대한 의욕이 줄어들게 되어 결국에 가서는 정서적 몰입이 줄어들 것이다(Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004).

근속몰입은 애착몰입보다 조직과 개인 간의 계산적이고 교환적인 측면이 강하기 때문에 개인이 조직에 대해 생각하는 것은 조직에 몰입하는 데 필요한 이익과 관심사들이다(Allen & Meyer, 1996). 그런데, 구성원들은 조직에서의 지원보다 조직이 요구하는 것이 크다고 생각하거나 자신의 이익과 관심사항에 대해 보장받지 못한다고 생각하면 조직에 대해 냉소적이 될 것이다. 이러한 냉소주의는 결국 조직에 남아 있을 이유를 찾지 못할 것이기 때문에 근속몰입을 감소시킬 것이다.

지금까지의 조직냉소주의와 조직몰입에 대한 연구는 있지만, 조직몰입을 애착몰입, 근속몰입으로 구분하여 진행한 연구는 그리 많지는 않다.

강철화·김교성(2003)은 인사관리제도에 의한 조직냉소주의가 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다고 하였으며, 김진희·심위순(2005)도 인적자원관리시스템과 네조 내재화에 대한 제도냉소주의는 조직몰입을 감소시킨다고 하였다. 또한 김정희·이랑(2007)은 공공 고용지원서비스 기관 종사자 1690명을 대상으로 한 연구에서 조직냉소주의는 정서적 몰입을 감소시킨다는 것을 밝혀내었고, 이일호(2009)는 교회 성도 645명을 대상으로 한 연구

에서 조직냉소주의가 높을수록 조직몰입이 감소된다고 하였다.

Wanous, Reichers와 Austin(1994)은 제조업체에 근무하는 1,114명을 대상으로 연구한 결과 조직구성원들이 조직에 대한 냉소적인 태도를 보일 때 직무에 대한 만족도와 조직몰입이 낮아진다고 하였다. 또한 Wanous, Reichers와 Austin(2000)은 미국 중서부 지방의 제조업체에 근무하는 2,000명 넘는 직원들을 대상으로 조사한 결과 조직변화에 대한 냉소주의는 조직몰입을 감소시키는 것을 밝혀냈다.

그리고 Brandes 등(2000)은 조직구성원과 그들의 상급자 129쌍을 대상으로 한 연구에서 조직에 대한 냉소적인 태도를 보이는 구성원들은 그렇지 않은 구성원들보다 조직몰입과 자발적 참여 수준이 낮다는 것을 밝혀내었다.

이밖에도 Abraham(2000)의 연구에 따르면 조직냉소주의가 조직몰입과 조직시민행동을 감소시키고, 직무불만과 소외감을 높이는 것으로 나타났다.

Dean 등(1998)에 따르면 조직에 대해 부정적인 태도를 갖고 있는 조직냉소주의가 높은 사람들은 조직에서 하는 일들은 공정성이나 신의가 부족하다고 생각하는 경향이 있다고 하였다. 또한, 그들은 조직냉소주의가 높은 사람들은 그들이 속한 조직은 구성원들 보다는 조직의 이익을 위해서 의사결정을 한다고 믿는다고 하였다.

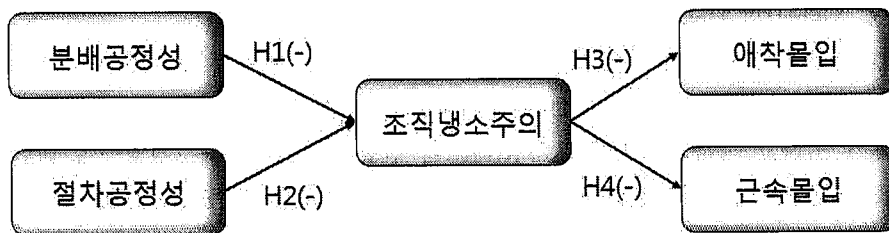
이 경우, Blau(1964)의 교환이론을 적용하면 조직냉소주의자들은 조직과의 교환관계에서 이익(benefit)이 크지 않다고 생각할 것이므로 따라서 조직에 애착을 느끼지 못하고 조직과의 관계를 단기적으로 볼 것이기 때문에 낮은 조직몰입을 보일 것으로 예상된다.

이상의 선행연구결과들과 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 조직냉소주의는 애착몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 조직냉소주의는 근속몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

이상의 논의를 바탕으로 조직지원인식과 조직몰입 그리고 조직시민행동의 관계에 대한 연구모델과 가설경로는 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 본 연구의 연구모델 및 가설경로

Ⅲ. 연구방법

1. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 표본은 수도권에 위치한 기업에 근무하고 있는 과장급이상을 대상으로 200부를 배포하여 응답이 부실하거나 누락된 문항이 많아서 분석에 어려움이 있는 설문을 제외하고 총 185명의 응답을 분석에 사용하였다.

본 연구에서는 실증분석을 위하여 기초통계량 분석에는 SPSS 13.0을 사용하였고, 연구모델의 적합성을 알아보기 위해서 LISREL 8.3을 이용하여 구조모델분석을 실시하였다. 구조방정식모델링 단계는 Hair 등(1988)이 제안한 구조방정식모델링 단계를 토대로 하였다. 구조모델의 적합성 검증은 측정모델과 구조모델을 구분하여 2단계 접근법을 사용하였다.

1단계에서는 전반적인 측정모델 적합도를 검증한 후, 이를 토대로 신뢰성(개념신뢰도와 평균분산추출)과 타당성(수렴타당성과 판별타당성)을 분석하였다. 2단계에서는 1단계에서 얻은 측정모델을 통해 구조모델을 분석하여 가설을 검증하였다.

2. 변수의 조작적 정의와 측정

연구목적에 위한 자료 수집 및 측정을 위한 설문조사는 Likert 5점 척도를 사용하였다.

분배공정성은 의사결정 과정을 걸쳐 최종적으로 지급되는 결과물에 대하여 결과물을 받는 조직구성원이 느끼는 공정성을 의미한다. 분배공정성은 업무스케줄, 봉급수준, 업무량 등에 대한 공정성에 관한 사항으로 Niehoff와 Moorman(1993)이 개발한 3개 문항을 사용하여 측정하였다. 절차공정성은 의사결정이 이루어지는 절차가 공정한가를 나타내는 개념으로 Niehoff와 Moorman(1993)이 개발한 4개 문항을 사용하였다.

조직냉소주의는 자기가 속해있는 회사에 대한 부정적인 태도를 의미하며 본 연구에서는 Dean, Brandes와 Dharwadkar(1998)가 제시한 조직냉소주의의 5가지 차원 중 본 연구와 관계가 있다고 생각되는 3가지 차원(제도에 관한 냉소주의, 최고경영층에 대한 냉소주의 및 조직변화에 대한 냉소주의)으로 나누어 각각 1개 문항 총 3문항을 사용하여 측정하였다.

조직몰입이란 구성원이 사기가 하고 있는 일에 대해 심리적으로 동일시하는 정도, 또는 개인이 자신의 일에 몰두하는 정도를 말한다(Allen & Meyer, 1991). 조직몰입은 Allen

과 Meyer(1991)의 조직몰입 유형을 바탕으로 하여 조직에 강한 소속감을 갖고 감정적으로 몰입하는 애착몰입과 조직에 계속해서 머무르려는 근속몰입으로 나누어 애착몰입 4 문항, 근속몰입 3문항을 사용하여 측정하였다.

V. 실증분석

1. 표본의 특성

과장급 이상 185명중 남성은 160명(86.5%)이고 여성은 25명(13.53%)이었다. 응답자들의 나이는 30세에서 65세로 다양하게 분포되어 있었으며, 평균나이는 약 40세였다. 40세 미만은 전체 응답자의 53.3%를 차지하고 있었으며, 가장 많은 빈도를 보인 나이는 41세로 전체 응답자의 11.4%인 21명이었다.

응답자의 학력은 고졸이하가 13명(7.0%)이었으며, 대졸이 가장 많은 130명(70.3%), 대학원졸은 42명(22.7%)로 조사되었다. 응답자들이 하는 업무는 관리부문이 가장 많은 66명이었고, 영업부문과 기획부문이 각각 41명과 40명이었으며, 연구개발이 16명이었다.

응답자들의 직급은 차장급은 49명, 부장급은 25명, 임원이 22명이었고, 과장급이 89명 절대반경(48.1%)을 차지하고 있었다. 또한, 응답자들이 현재의 회사에 근속한 년수는 3년에서 최대 30년까지 보이고 있었으며, 평균적인 근속년수는 6년 정도로 나타났다.

2. 측정모델 분석

측정모델을 토대로 잠재변인간의 인과관계를 0으로 고정시키고 잠재변인 간에는 상관만 존재하는 것으로 가정하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 구조방정식 모형을 추정·평가하기에 앞서 모형의 구조적 오류로 인한 결과해석상의 오류를 범하지 않기 위해서 측정모델을 평가하였다. 평가를 위해 확인적 요인분석을 실시하였는데, 확인적 요인분석은 탐색적 요인분석과 달리 이론과 측정간의 유기적 결합을 가능하게 하고(Hughson et al., 1986), 모형에 대한 유의성검증과 적합도지수를 제공하기 때문에 유용하다(Church & Burke, 1994).

측정모델의 전반적인 적합도 평가는 미국 심리학회에서 권장하는 적합도 정보를 토대로 절대적합지수(GFI, RMR, RMSEA), 승분적합지수(CFI, NFI) 그리고 산병적합지수(AGFI, 표준 χ^2)를 이용하였다. 본 연구의 측정모델에 대한 전반적인 모델 적합도는 GFI=.937,

RMR=.041, RMSEA=.041, CFI=.979, NFI=.920, AGFI=.902, 표준 $\chi^2=1.306$ 으로 나타났다. 이러한 적합도 지수들은 모두 수용가능한 값들을 보이고 있어 최종측정모델의 전반적인 모델적합도는 수용가능하다고 보여진다.

<표 1> 측정모델의 확인적 요인분석 결과

요인	설문항목	추정치	t값
분배 공정성	회사 내에서 나의 업무 스케줄은 공정하다고 느낀다.	.849	13.606
	회사 내에서 나의 전반적인 보상은 공정하다고 생각한다.	.793	12.357
	회사 내에서 나에게 주어지는 업무량은 공정하다고 본다.	.867	14.039
절차 공정성	회사에서 이루어지는 결정들은 공정한 방법으로 이루어진다.	.811	12.809
	어떤 결정을 하기 전에 결정과 관련된 해당 직원들의 의견을 고려한다.	.836	13.381
	어떤 결정을 할 때 정확하고 철저하게 정보를 수집하는 절차를 거친다.	.727	10.956
	우리 회사의 결정들은 관련 직원들에게 공정하고 일관되게 적용된다.	.818	12.952
조직 냉소 주의	우리 회사의 제노는 직원보다는 회사를 위한 것이라고 생각한다.	.535	6.229
	우리 회사의 경영층 역량과 사고방식으로 볼 때 장래는 비관적이다.	.773	8.212
	회사의 혁신이나 변화를 위한 노력은 결실을 맺지 않을 것이다.	.320	3.720
애착 몰입	나는 회사의 문제를 실제 나의 문제처럼 느낀다.	.765	11.920
	나는 회사에 대한 강한 소속감을 갖고 있다.	.869	14.420
	나는 회사에 대한 감정적인 애착을 느낀다.	.890	14.997
	회사는 나에게 개인적으로 커다란 의미가 있는 곳이다.	.788	12.446
근속 몰입	회사를 떠나는 것은 매우 어려운 일이다.	.493	4.752
	회사에 근무하는 것은 내가 원하기도 하지만 필요에 의해서다.	.576	5.253
	회사를 떠나기로 결정한다면 내 인생의 많은 부분이 어렵고 혼란스러워질 것이다.	.368	3.689
모델적합도: $\chi^2(109, N=185)=142.302(p<0.018)$, GFI=.937, RMR=.041, RMSEA=.041, CFI=.979, NFI=.920, AGFI=.902, 표준 $\chi^2=1.306$			

2. 신뢰성 검증

본 연구는 척도를 개발한 것이 아니라 기존의 이론들을 바탕으로 척도를 인용하였기 때문에 확인적 요인모델(측정모델)을 통해 신뢰성과 타당성을 검증하였다.

측정모델에 대한 전반적인 적합도를 평가한 후에는 각 구성개념의 측정에 대한 신뢰성과 단일차원성을 평가함으로써 측정모델 적합도를 평가할 수 있다(Hair et al., 1998). 단일차원성은 신뢰성의 확보를 가정하고 있기 때문에 사용된 지표에 의해 측정하고자 하는 구성개념이 측정되었다고 추정하기 위해서는 우선적으로 신뢰성이 전제되어야 한다. 즉, 구성개념 타당성이 성립하기 위해서는 측정도구가 신뢰성을 가져야 한다는 것이다(Hair et al., 1998).

단일차원성과 신뢰도는 별개의 개념으로 Cronbach' α 와 같은 신뢰성 측정의 사용은 단일 차원성을 확인하는 것이 아니다(Hair et al., 1998). 따라서, 본 연구에서 측정모델의 적합도를 분석하기 위해서 개념신뢰도(Composite Reliability)와 평균분산추출(Average

Variance Extracted)을 통해 신뢰성을 평가하였다.

개념신뢰도는 지표의 내적 일관성을 측정하는 측정치로 신뢰도가 높은 척도는 내적 일관성이 높다는 것을 의미한다(Hair et al. 1998). 최종측정모델의 개념신뢰도는 <표1>에 나와 있듯이 일반적으로 수용가능한 수준(.70이상)을 상회하고 있어 모든 개념들의 개념신뢰도 즉 내적 일관성이 있다고 볼 수 있다. 평균분산추출은 잠재개념에 대한 지표가 설명할 수 있는 분산의 크기를 나타내는 것으로 수용가능수준(.50이상)을 모두 상회하고 있어 지표들의 분산은 잠재개념들을 적합한 수준으로 설명하고 있다고 보여진다.

<표 2> 구성개념의 개념신뢰도 및 평균분산추출

구성개념	평균	표준편차	개념신뢰도	평균분산추출	Cronbach's α
분배공정성	3.331	.721	.975	.928	.874
절차공정성	3.067	.840	.976	.911	.876
조직냉소주의	2.724	.705	.919	.808	.848
애착몰입	3.813	.788	.980	.925	.896
근속몰입	3.324	.684	.871	.699	.739

따라서, 개념신뢰도와 평균분산추출 모두 수용기준치 이상의 값을 보이고 있으므로 측정도구는 신뢰성이 있는 것으로 나타났다.

3. 구성개념 타당성 검증

구성개념타당성이 성립하기 위해서는 수렴타당성과 판별타당성이 있어야 한다. 수렴타당성의 검증은 <표1>에서 보듯이 확인적 요인분석 결과 모든 모수 추정치의 t값(test-value)이 3이상을 보이고 있어 임계치인 2를 상회하기 때문에 통계적으로 유의하다고 볼 수 있다(Anderson & Gerbing, 1988). 따라서 각 구성개념의 단일차원성이 확보되었다.

판별타당성은 Fornell과 Larcker(1981)가 제시한 방법을 사용하였다. 이는 평균분산추출 값이 개념들 간 상관계수의 제곱값을 상회하는지의 여부를 검토하는 방법이다. 이 방법을 토대로 하여 계산을 하면 상관계수가 가장 큰 값은 <표3>에서 볼 수 있듯이 분배공정성과 절차공정성의 상관계수(.617)이나, 이를 제곱하면 .380이다. 평균분산추출값이 상관계수의 가장 큰 제곱값보다 크므로 판별타당성이 있다고 볼 수 있다.

따라서, 수렴타당성과 판별타당성이 모두 확보되었으므로 각 구성개념의 타당성이 있는 것으로 나타났다. 그리고, 잠재변인간의 모든 상관계수가 0.8을 초과하지 않기 때문에 다중공선성의 문제는 없다고 보여진다.

〈표 3〉 구성개념간 개념상관표

개 념	평균분산추출	분배공정성	절차공정성	조직냉소주의	애착몰입	근속몰입
분배공정성	.928	1.000				
절차공정성	.911	.617***	1.000			
조직냉소주의	.808	-.367***	-.440***	1.000		
애착몰입	.925	.442***	.495***	-.549***	1.000	
근속몰입	.699	.332***	.109	-.112	.398***	1.000

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001 (단측검증)

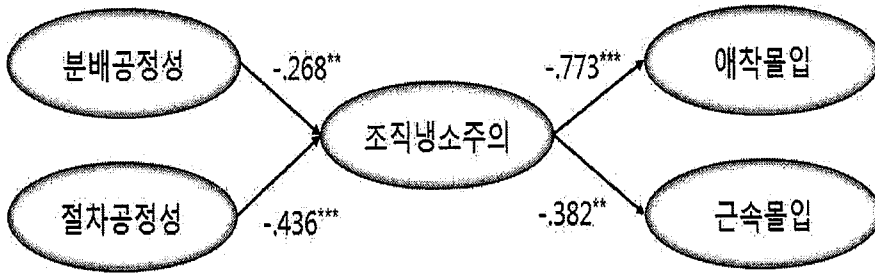
3. 가설검증

본 연구는 조직공정성과 조직냉소주의의 관계 그리고 조직냉소주의와 조직몰입간의 관계를 파악하는 연구이다. 이러한 관계는 구조방정식 모형을 이용하여 실증하였다. 본 연구에서 제시한 연구모형에 대한 적합도를 분석한 결과, 〈표 4〉과 같이 모든 연구단위에서 전반적 적합도 지수가 평가기준을 대체로 만족시키는 것으로 나타났다. 이러한 지수들은 전반적으로 수용가능수준을 상회하고 있는 것으로 나타나 연구모형이 실제자료에 부합한다고 할 수 있다.

〈표 4〉 연구모형의 적합도 검증결과

절대적합지수			증분적합지수		간명적합지수	
GFI	RMR	RMSEA	CFI	NFI	AGFI	표준 χ^2
.925	.050	.049	.957	.903	.901	1.438

구조모델의 전반적인 모델 적합도가 수용가능하므로 구조모델을 토대로 가설을 검증하였다. 구조모델에 따른 경로계수는 [그림2]와 같으며, 임계치의 선택은 변인간의 관계가 긍정 또는 부정의 관계로 설정하였으므로 단측검증을 이용하여 가설을 검증하였다.



* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$ (단측검정)

[그림 2] 구조방정식 모델에 의한 모수추정결과

가설1과 가설2는 조직공정성과 조직냉소주의에 대한 가설로 분배공정성과 절차공정성은 조직냉소주의를 감소시킬 것이라 하는 가설이다. 분석 결과 분배공정성은 조직냉소주의에 부정적인 영향을 주는 요인(경로계수=-.268, $t=-2.308$, $p < .01$)으로 나타났으며, 절차공정성이 높을수록 조직냉소주의는 감소(경로계수=-.436, $t=-3.493$, $p < .001$)하는 것으로 나타나 가설1과 가설2는 채택되었다. 이러한 결과로 볼 때 분배공정성보다는 절차공정성이 조직냉소주의에 더 큰 영향을 주는 변인이라 볼 수 있다.

가설3과 가설4는 조직냉소주의와 조직몰입에 대한 가설로 조직냉소주의는 애착몰입에 부정적인 영향을 줄뿐 아니라, 근속몰입에도 부정적인 영향을 줄 것이라 하는 가설이다. [그림 2]에서 보는 것처럼, 조직냉소주의는 애착몰입과 근속몰입에 부정적인 영향을 미치는 변수로 밝혀져 가설3과 가설4는 채택되었다. 또한 조직냉소주의는 근속몰입(경로계수=-.382)보다 애착몰입(경로계수=-.773)에 더 부정적인 영향을 주는 것으로 밝혀졌다.

V. 결론

조직행동론 분야에서 주로 조직에 대한 긍정적인 태도와 관련된 변수를 다루고 있지만, 조직에 대한 부정적인 태도에 영향을 미치는 변수를 다루는 연구는 미흡하다. 따라서 본 연구는 그 중요성에 비해 연구가 많지 않은 조직냉소주의에 관한 이해를 제고시키고자 조직공정성이 조직냉소주의에 영향을 미쳐서 조직몰입에 어떠한 영향을 주는가를 살펴보았다. 이러한 연구를 통해 조직구성원들의 조직에 대한 부정적 태도를 줄이는데 필요한 시사점을 얻고자 하였다.

이를 위해 조직냉소주의에 영향을 받는 잠재적인 변인과 영향을 주는 변인을 설정하

여 구조방정식모델을 이용하여 모델을 설정하고 이를 검증하였다.

가설은 여러 문헌들을 통해 선행연구를 고찰한 후 설정하였고, 가설을 검증하기 위해 선행연구에서 개발된 측정척도를 이용하여 설문조사에 의한 실증분석을 실시하였다. 설문은 회사에 대해 잘 알고 있으리라고 생각되는 과장급 185명의 응답자를 대상으로 리커트 5점 척도를 이용하여 응답하게 하였다. 가설은 LISREL 8.3을 사용하여 검증하였다.

그 결과를 요약하면 <표4>와 같다. 구체적으로 보면, 의사결정 과정을 걸쳐 최종적으로 지급되는 결과물에 대하여 결과물을 받는 조직구성원이 느끼는 분배공정성과 의사결정이 이루어지는 절차가 공정한가를 나타내는 절차공정성이 높을수록 자기가 속해있는 회사에 대한 부정적인 태도인 조직냉소주의가 감소하는 것으로 나타났다. 또한, 조직냉소주의는 조직에 강한 소속감을 갖고 감정적으로 몰입하는 애착몰입과 조직에 계속해서 머무르려는 근속몰입을 낮추는 것으로 밝혀졌다.

<표 4> 가설 검증결과 요약

번호	가 설		직접효과		가설 채택여부
	경 로	방향	경로계수 ^a	t 값	
1.	분배공정성→조직냉소주의	-	-.268**	-2.307	채택
2.	절차공정성→조직냉소주의	-	-.436***	-3.493	채택
3.	조직냉소주의→애착몰입	-	-.773***	-4.498	채택
4.	조직냉소주의→근속몰입	-	-.382**	-2.747	채택

a: 경로계수는 모두 완전표준화 경로계수임

* p<.05, ** p<.01, ***p<.001 (단측검증)

본 연구에서는 그동안 실증연구가 아닌 조직냉소주의에 관한 이론적 논문(Davis & Gardner, 2004)에서 주로 개념적으로만 다루어졌던 조직공정성 변수를 실증연구에 포함 시킴으로써 조직냉소주의의 선행변수에 대한 이해를 넓혔다고 볼 수 있다는 점에서 이론적인 큰 시사점을 가지고 있다.

또한, 조직몰입의 영향변수에 관한 지금까지의 연구들은 주로 조직몰입과 정(+)의 관계를 가진 영향변수들에 초점을 맞추었다. 그러나 조직몰입과 부(-)의 관계를 가진 조직냉소주의와 같은 변인들에 대해 살펴보고, 동기가 다른 두 가지 조직몰입(애착몰입과 근속몰입)에 대해 조직냉소주의가 각각 어떠한 영향을 미치는 지에 대해 알아봄으로써 조직몰입을 제고시키는 종합적인 방안을 강구하는 데 도움이 될 것이다.

아울러, 실무적인 차원에서도 중요한 시사점을 제시하고 있다. 분배공정성과 절차공정성의 두 가지 조직공정성 차원 중 절차공정성이 분배공정성보다 조직냉소주의에 더 큰

부(-)의 영향을 미친다는 것이 밝혀졌기 때문에, 조직의 경영층은 조직내에서 의사결정 시 절차상의 공정성을 확보하는 데 주력해야 할 것이다. 이렇게 함으로써 조직냉소주의를 줄일 수 있을 것이다.

또한 조직냉소주의가 높을 경우 조직구성원들의 근속몰입보다 애착몰입이 더 감소하는 것으로 밝혀졌기 때문에 앞에서 언급한 조직공정성에 유념하여 조직냉소주의를 적절한 수준으로 낮추는데 힘을 쏟아야 한다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 아래와 같은 한계점을 가지고 있으며 이를 극복하기 위해서는 다음과 같은 노력을 기울여야 할 것이다.

실증조사에 있어서 설문지에만 의존하였다는 문제이다. 실증조사에 있어서 설문조사만으로는 충분하다고 할 수 없으며, 면접과 같은 방법을 병행해서 사용하면 보다 신뢰성 있는 결과를 얻을 수 있을 것이다.

조직냉소주의는 현재의 상사나 제도 등이 아닌 과거의 상사나 제도로부터 형성되었을 수도 있기 때문에 조직냉소주의에 대한 정확한 이해를 위해서는 시간적 차이를 둔 종단적인 연구를 시도해보아야 할 것이다.

참고 문헌

[1] 국내 문헌

- 1) 강철희·김교성(2003). “사회복지사의 조직몰입에 대한 연구: 조직냉소주의의 매개 효과를 중심으로”, 『한국사회복지학』, 53(1), 257-283.
- 2) 김진희·심원술(2005). “인적자원관리시스템과 제도 내재화의 관계에 대한 연구: 냉소적 분위기의 조절효과”, 『경영연구』, 20(2), 55-81.
- 3) 김진희·이랑(2007). “조직냉소주의 선행요인과 조직몰입과의 관계에 관한 연구”, 『인사관리연구』, 31(2), 55-81.
- 4) 박영희(2001). “조직 냉소주의: 차원규명, 측정도구 개발 및 조직변인과의 관계성 탐색”, 서울대학교 대학원, 석사학위논문.
- 5) 이일호(2009). “교회 내 리더십과 성도들의 조직냉소주의, 조직몰입 및 신앙성숙도에 관한 연구”, 서강대학교 대학원, 석사학위논문.

[2] 외국문헌

- 1) Abraham, R.(2000). Organizational cynicism: basis & consequences, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126, 269-292.
- 2) Allen, N.J., & Meyer, J.P.(1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- 3) Anderson, J.C., & Gerbing, D.W.(1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.
- 4) Anderson, L.M., & Bateman, T.S.(1997). Cynicism in the workplace: some cause and effects, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-470.
- 5) Bakker, A.B., Demerouti, E., & Verbeke, W.(2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance, *Human Resource Management*, 43(1), 83-104.
- 6) Blau, P.(1964). *Exchanges and power in social life*, Wiley, New York.
- 7) Davis, W.D., & Gardener, W.L.(2004). Perception of politics and organizational cynicism; An attribution and leader-member exchanges perspective, *The Leadership Quarterly*, 15, 439-465.
- 8) Dean, J.W., Brandes, P., & Dharwadkar, R.(1998). Organizational cynicism, *Academy of Management Review*, 23, 341-352.
- 9) Folger, R., & Greenberg, J.(1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems, *Research in Personnel and Human Resources Management*, 3, 141-183.
- 10) Fornell, C., & Larcker, D.F.(1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- 11) Greenberg, J.(1987). A taxonomy of organizational justice theories, *Academy of Management Review*, 12, 9-22.
- 12) Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C.(1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.), Prentice-Hall International, Inc.
- 13) Meyer, J.P. Stanley, D., Hersovitch, L., & Topolnysky, L.(2002). Affective, continuance and normative commitment to organization: A meta analysis of antecedents, correlates, and consequences, *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- 14) Meyer, J.P., & Allen, N.J.(1991). The measurement and antecedents of affective,

- continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- 15) Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M.(1982). *Employee-organization Linkages*, New York: Academic Press.
 - 16) Niehoff, B.P., & Moorman, R.H.(1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behaviors, *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
 - 17) Reichers, A.E., Wanous, J.P., & Austin, J.T.(1997). Understanding and managing cynicism about organizational change, *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
 - 18) Wanous, J.P., Reichers, A.E., & Austin, J.T.(1994). Organizational cynicism: an initial study, *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 269-273.
 - 19) Wanous, J.P., Reichers, A.E., & Austin, J.T.(2000). Cynicism about organizational change, *Group & Organization Management*, 25, 132-153.