

---

# 조직공정성과 경영자특성이 직무만족에 미치는 영향 - 신뢰의 매개효과를 중심으로 -

황두모\*, 하규수\*\*

## The Impact of the Organization Justice and Executive Characteristics on Job Satisfaction - Focused on the mediating effects of trust -

Doo-Mo Hwang\*, Kyu-Soo Ha\*\*

**요약** 본 연구는 중소기업을 대상으로 조직공정성, 경영자특성을 독립변수로 설정하였고, 직무만족을 종속변수로 그리고 신뢰를 매개변수로 설정하여 독립변수와 종속변수 간에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 규명하고자 하였다. 연구의 결과는 조직공정성의 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성 모두 직무만족에 대해 정(+)의 영향을 미치며, 경영자특성의 리더십특성, 역량특성, 심리적 특성 모두 직무만족에 정적(+) 영향이 있어 종업원이 지각하는 신뢰를 통한 매개 효과도 있는 것으로 확인되었다. 즉, 종업원들의 직무만족 증진으로 업무의 효율과 능률을 제고시켜 결과적으로 기업의 생산성을 높여줄 것이고 장기적으로 기업의 수익성이 향상하게 될 것이다.

**주제어** : 조직공정성, 경영자특성, 직무만족, 신뢰

**Abstract** Setting organization justice and executive characteristics as independent variables, job satisfaction as dependent variable and trust as mediating variable for small and medium enterprise, this study intended to corroboratively identify the mutual impact between independent variables and dependent variables. The study shows that the distribution justice, procedure justice and interaction justice of organization justice wholly have positive(+) impact on job satisfaction and leadership characteristics, impact characteristics and psychological characteristics of executive characteristics wholly have positive(+) impact on job satisfaction, thereby having mediating effects through trust perceived by employees. Namely, if the job efficiency and moment is enhanced by increasing employees' job satisfaction, the productivity of enterprise will be heightened after all and its profitability will be improved in the long run.

**Key Words** : Organization Justice, Executive Characteristics, Job Satisfaction, Trust

---

### 1. 서론

기업은 글로벌화와 경영기법의 급속한 변화 발전으로 경쟁력 확보와 유지를 위한 생존압력에 직면하고 있다. 조직 내부적으로는 성과주의 인사관리 확대, 신세대 조직구성원의 가치관 변화에 대응 가능한 조직운영능력을 확보해야만 경쟁력을 확보하고 생존할 수 있다는 절대 절명의 난제라고 본다. 종업원은 기업의 핵심적인 인적

자원이며 기업생존의 성패에도 많은 영향을 주고 있음은 주지의 사실이 되고 있다. 때문에 기업이 어떻게 하면 우수한 인력을 끌어들이며 우수한 인재를 장기간 조직에 잔류하도록 할 수 있을 것이며, 어떻게 종업원을 격려할 것인가 하는 문제가 경영자와 관리자가 고려해야 할 주요한 과제로 대두되고 있다. 실제로 종업원을 입사시키고 다양한 보상으로 격려하며 종업원들의 직업마인드로 기업이 가고자하는 방향에 맞추어 함께하도록 양성하려

---

\*호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 박사과정

\*\*호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 교수(교신저자)

논문접수: 2013년 2월 15일, 1차 수정을 거쳐, 심사완료: 2013년 3월 20일, 확정일: 2013년 3월 20일

면 가장 기본적인 것은 종업원들을 잘 알고 가치관을 이해하는 것이다. 이렇게 해야만 기업발전에 자발적이고 자율적으로 의무와 책임을 가진 인력을 보유하여 공정하고 실현 가능한 확실한 인적자원관리 정책을 제정하고 운영할 수 있을 것이다. 반대로 공정성이 목적합리적인 측면에서 요구되거나 고려되는 경우도 적지 않다. 예컨대 종업원은 노조에서 내세우는 근로의욕을 고취하기 위한 공정성 신념을 주장할 수 있다[4]. 이러한 차원에서 조직을 공정하고 공평하게 운영되도록 한 경영시스템인 조직공정성은 종업원이 기업에 대한 시각과 기대를 이해하는 것에서부터 시작이라고 본다. 특히 소규모 중소기업 일수록 공정한 운영은 최고경영자의 특성이 미치는 영향이 크다고 볼 수 있다. 이러한 경영자의 특성이 경영성과에 영향을 주고 있으며 기업조직 내에서 직원들에게 신뢰와 믿음에도 많은 영향을 주고 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구목적은 첫째는 조직공정성의 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성이 직무만족에 직접적으로 미치는 영향과 종업원이 지각하는 신뢰를 매개로하여 직무만족에 미치는 영향 관계를 분석하였다.

둘째는 경영자특성의 리더십특성, 역량특성, 심리적 특성이 직무만족에 직접적으로 미치는 영향과 신뢰를 매개로하여 미치는 영향 관계를 분석하였다.

## 2. 이론적 배경 및 가설

### 2.1 조직공정성

공정성은 크게는 법질서확립, 기업조직에서 발생하는 갈등당사자의 권리주장을 통합하는 가장 중요한 평가기준으로서의 공정성은 매우 중요하다[4]. 종업원이 불공정한 대우를 받았다고 생각할 때, 권리의 제한을 받았을 때, 정당한 요구 권리가 침해 또는 위협받을 때, 불공정성, 책임회피, 착취 등을 비난할 때, 갈등은 격렬해진다. 종업원이 인지한 불공정성이 크면 격렬한 갈등이 발생한다[17]. 갈등의 차이를 고려한다는 것은 평등사상을 포기한다는 의미가 아니다. 이는 모든 인간이 차이 없이 동등하다는 것이 아니라 동등한 사람들이 동등하게 대우받고 권리와 의무를 진다는 뜻을 내포한다.

공정성 연구는 오래전부터 연구되어 왔지만 70년대 중반에 들어서면서 조직심리학자들에 의해 물질적 자원, 권리와 의무, 세금, 일자리, 칭찬과 인정, 기회 등에서 분배의 절차 문제를 중시하고 조직의 경쟁력 맥락에서 이

해하려는 노력이 시작되었다. 즉 공정성이론에서 투입 대 보상비율을 고려할 때 광의의 투입개념에 절차가 고려되었을 수 있다는 확대해석이 가능하다[2].

Greenberg[21]의 분배와 절차적 공정성 연구에서 반응적 차원은 종업원이 보상비율의 불공정, 과도한 책임, 위협의 분배 등, 회피하고자 하거나 또는 지각된 불공정 상태를 피하고자 하는 시도에 초점을 맞추는 것이다. 선제적 차원은 조직에서 기업이윤의 분배, 기회의 평등, 교육체계의 정립, 후생복지 등 공정성을 증진하려고 하는 의도된 행동에 초점을 맞추는 것이다. 공정성에 대한 관심이 지속되어 온 것은, 종업원 개인의 태도와 행동에 분배적 공정성과 절차적 공정성의 상호작용적 효과에 특히 관심을 끌고 있기 때문이다[10],[13]. 조직공정성과 직무만족에 관한 연구들의 대상은 호텔 종업원, 외식업체 종업원, 직장인의 일상생활 만족 등 다양한 분야의 조직시민행동, 직무만족, 이직의도, 조직몰입, 종업원 말은 직무에 대한 신뢰, 노력 등에 관한 구성요소에 대해 미치는 영향[6],[8],[9],[12]에 관한 연구가 많이 이루어져 왔다. 그러나 조직공정성의 중소기업 관련한 연구[1]는 상대적으로 제한적으로 진행되어 왔다[13].

### 2.2 경영자의 특성

조직에 몸담고 있는 모든 사람들은 조직 유효성과 효율성이 근본적으로 최고경영자에 의하여 좌우된다는 것이 현실이다. 본 연구에서는 경영자특성으로 경영자의 리더십특성, 역량특성, 심리적 특성을 중심으로 조직목표를 성공적으로 달성하기 위한 종업원들의 자발성 유도에 따른 직무만족관계를 살펴보고자 한다. 먼저 Pffner[22] 등은 리더십이란 ‘리더가 추구하는 목표를 달성하기 위하여 개인 및 집단을 조정하여 자율적으로 움직이게 하는 기술을 뜻한다.’고 정의하였다. 현대 사회에서 전문성과 관리역량을 리더십(leadership)의 요인들과 직무만족관계를 밝힌 Bass & Avolio[16]는 리더십 요인을 자유방임 또는 비거래, 업적에 따른 보상관련, 카리스마 영향력, 영감적 동기부여, 지적 자극, 개인적 배려 등 직무만족관련 여러 요인들과 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 역량은 경영자가 종업원이 훌륭하게 성과를 낼 수 있게 해주는 재능, 기술, 지식, 능력을 포함한다[7]. 역량의 개념은 McClelland[28]의 직무성숙이나 삶에서의 성공여부를 측정하고 예측하기 위한 접근법으로서 기존의 특질이나 지능이 갖고 있는 한계점을 지적하고 다양한 직업이나

사회적 역할에서 공통적으로 활용될 수 있는 능력에 대한 개념화와 측정의 필요성을 제기하면서 실제 삶에서의 다양한 결과물을 예측할 수 있는 개념으로 소개하였다[13]. 이에 벤처기업이나 중소기업의 최고경영자는 재능, 기술, 지식, 능력을 가짐으로서 역량을 가진 경영자가 될 수 있고, 이런 역량을 바탕으로 조직을 이끌고 간다면 경영자의 역량특성은 기업의 성과를 가져오고 종업원의 직무만족에 영향을 미칠 것으로 본다. 심리적 특성의 기존 연구들에 의하면 최고경영자의 심리적 특성과 기업 성과와의 관련성에 관한 연구는 성취욕구, 위험감수성향, 모호성에 대한 인내, 그리고 내적통제위치 등이 주요한 변수로 연구되었다[18]. 여기서 최고경영자의 사회·심리적 특성으로 간주되는 성취욕구, 위험감수성향, 변화에 대한 개방성 등은 조직구성원들의 혁신행위와 직무만족에 매우 중요한 역할을 하는 것으로 나타나고 있다[15],[20]. 즉, 최고경영자가 위험을 선호하고 변화지향적인 성향을 갖게 될 경우 그 기업의 종업원은 이러한 경영자로부터 혁신에 대한 지원과 자극을 받아 더 창의적인 행위를 보인다는 것이다[29],[31]. 따라서 경영자의 심리적 특성에서 성취욕구, 위험 감수성향, 모호성에 대한 인내에서 기업을 혁신적으로 이끌고 변화 지향적일 때 기업성과를 통한 종업원 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 신뢰의 개념

신뢰는 경쟁력의 원천으로 경영에서 필수 요소이며, 신뢰상실 기업은 성공을 기대하기는 어렵다[32]. 신뢰의 개념은 신뢰를 다루고 있는 심리학, 사회학, 경제학 등 사회과학 문헌을 통해 지속적으로 연구되어 온 것으로서 일반적 신념, 확신, 기대, 의지, 안전 등과 관련된 유사한 개념으로 적용되고 있으며, 연구의 목적, 관점과 대상에 따라 다양하게 개념이 정립되고 있어 명확한 정의를 내리기는 어렵다[53]. 조직과 관련한 신뢰의 연구에서 Mayer, Davis, Schoorman[26]은 신뢰를 당사자가 상대를 감시하거나 통제할 수 없는 여건에서도 상대가 본인에게 중요한 행동과 태도를 보여줄 것이라는 기대를 바탕으로 상대방의 행동에 대해 취약성을 감수하려는 의도로 정의하였다. Creed, Mile[19]에 따르면 신뢰는 조직을 구성하는 구조에 따라 달라질 수 있으며, 신뢰는 조직을 구성하는 형태에 따라 개발되고 발전될 수 있다. 스티븐 M.R. 코비[7]는 신뢰를 자기 자신의 신뢰를 바탕으로 자기신뢰, 대인관계신뢰, 조직신뢰, 시장신뢰, 시장신뢰에서 상사/경영진, 업무/조직, 동료에 대한 신뢰관계로 구

분하였다. 또한 조직 내 신뢰를 동료들 간의 수평적 신뢰와 부하와 상사 간, 구성원과 조직 간의 수직적 신뢰로 구분할 수 있다[27]. 김미영[2], 황정희[14]는 상사신뢰의 상대적 중요도와 영향력을 분석하였다.

조직에서 비용을 줄이고 효율을 높여 조직의 경쟁력 향상을 위해서는 신뢰를 중심으로 인적자원을 최대한 활용할 수 있음으로서 경쟁력을 확보할 수 있다. 신뢰가 축적되고 기업문화로 정착된 조직은 구성원들 간의 자발성과 협력의 질이 높기 때문에, 구성원들로부터 이해와 협력[30], 몰입과 헌신을 보다 더 기대할 수 있어서 높은 성과의 조직으로 성장해 나갈 잠재력이 있으며[25], 신뢰가 직무만족으로 조직 내의 대인관계가 조직의 성과를 결정하는 중요한 요소라 하였다. 조직의 위기상황에서 신뢰는 조직 구성원들의 행동과 태도에 더 많은 영향력을 행사할 수 있고 직무만족을 줄 수 있다.

### 2.4 직무만족의 개념

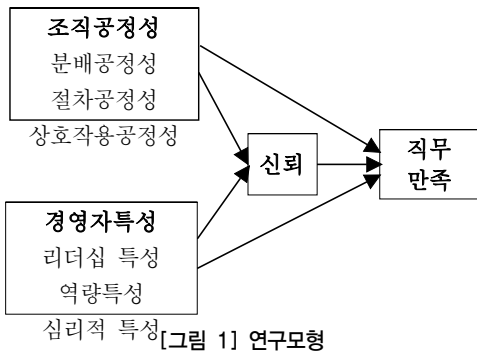
경영자들의 인적자원관리에 있어서 종업원의 직무만족 현황과 변화성향에 대한 이해가 매우 중요하다. 또한 직장생활을 하는 대부분의 종업원들에게 직장에서의 직무만족이 일상생활전반에 큰 영향을 미친다는 것을 인정하지 않을 수 없고, 이러한 관점에서 종업원의 직무만족은 직장과 직무에 애착을 가지고 직장생활을 영위할 수 있도록 하기 위하여 근로생활의 질(quality of working life : QWL)을 개선하려는 활동도 일고 있는 것이다[5]. Locke[24]는 조직에서 직무만족(job satisfaction)이란 조직생활에서 직무에 대한 태도의 하나로서, 종업원들이 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 긍정적이고 종업원 만족의 정서 상태라고 정의하고 있으며, 직장생활에서 직무만족이란 종업원들이 자신의 직무에 대한 대응 결과로서, 조직이 추구하여 성취하고자 하는 목표에 자신의 직무를 통해 조직의 목표에 얼마나 기여할 수 있는가에 대한 예측인식, 그리고 기대에 대한 결과이다. 이러한 직무만족은 종업원 자신의 직무와 관련된 직무자체, 이직성향, 결근, 생산성 급여 및 상사 등과 밀접한 관련이 있다. 이상에서 볼 때 직무만족이란 종업원의 직무태도, 신념에 찬 자발성, 욕구충족 등에 밀접하게 관련되어 있고, 이는 행동이나 활력이 아닌 감정 상태로 이해되는 태도, 가치, 신념, 욕구 등과 밀접한 관계를 맺고 있다. 따라서 본 연구에서는 조직공정성과 경영자특성이 현 직무의 능력발휘관계, 직무성취감, 열정적 직무수행력, 자기계발의 기회를 통한 직무만족의 변수로

선택하였다.

### 3. 연구의 설계

#### 3.1 연구모형

본 연구모형은 [그림 1]과 같다. 본 연구는 선행연구를 바탕으로 조직공정성과 경영자특성이 직접적으로 직무만족에 미치는 영향과 종업원이 지각하는 신뢰의 매개효과를 중심으로 직무만족에 미치는 영향을 알아보고 연구과제의 수행을 위해 조직공정성과 경영자특성을 독립변수로 설정하였고 신뢰를 매개 변수로 설정하고 직무만족을 종속변수로 설정하여 독립변수와 종속변수간의 어떠한 영향을 미치는지 규명하고자 다음과 같이 연구 모형과 가설을 설정하였다.



#### 3.2 연구가설

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 가설 1을 설정하였다. 가설 1은 조직공정성의 세 가지 차원인 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성이 직무만족과 종업원이 지각하는 신뢰에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하는데 그 목적이 있다.

가설 1: 조직공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

가설 1-1: 분배공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

가설 1-2: 절차공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

가설 1-3: 상호작용공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

또한 선행연구를 바탕으로 가설 2를 설정하였다. 가설

2는 경영자특성인 리더십, 역량, 심리적 특성이 직무만족과 종업원이 지각하는 신뢰에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하는데 그 목적이 있다.

가설 2: 경영자의 특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

가설 2-1: 경영자의 리더십특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

가설 2-2: 경영자의 역량특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

가설 2-3: 경영자의 심리적 특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.

### 3.3 연구가설의 검증 및 분석결과

#### 3.3.1. 자료수집 및 표본의 특성

본 연구는 직장생활에서 직무만족을 조사하기 위하여 중소기업에 근무하는 종업원을 대상으로 2012.1.5부터 2012.3.30까지 예비조사와 2012년4월1일부터 2012년4월30일까지 30일간 본 조사를 통하여, 총 477부를 회수하여 실증분석에 활용하였다. 표본의 특성은 <표 3.1>에 제시되어 있다.

<표 3.1> 조사대상 기업의 일반적인 특성

	구분	빈도	백분율(%)
종원수	① 1-49	149	31.3
	② 50-99	149	31.3
	③ 100-149	128	26.9
	④ 150-199	26	5.5
	⑤ 200이상	25	5.0
	합 계	477	100.0
업종	① 제조업	313	65.8
	② 유통업	98	20.6
	③ 서비스	52	10.7
	④ 무역	14	2.9
	합 계	477	100.0
업력	① 5년이하	289	60.7
	② 10년	138	29.0
	③ 15년	38	7.8
	④ 20년	4	.8
	⑤ 25년이상	7	1.5
	기 타	1	.2
	합 계	477	100.0
종목	① 식품	101	21.2
	② 전자	222	46.6
	③ 건설	119	25.0
	④ 서비스	35	7.1
	합 계	477	100.0
매출액규모	① 10억이하	158	33.2
	② 100억대	155	32.4
	③ 500억대	156	32.8
	④ 800억대	8	1.7
	합 계	477	100.0

### 3.3.2 자료 분석방법

본 조사에서 수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩(data coding)과 데이터 크리닝(data cleaning) 과정을 거쳐 SPSS 18.0 for Windows 통계 패키지 프로그램을 활용하여 다음과 같은 방법으로 분석하였다.

첫째, 표본의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 측정도구의 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였으며 측정도구의 신뢰도를 파악하기 위하여 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출하였다.

셋째, 가설 검증을 위하여 단순회귀분석과 다중회귀분석을 이용하여 3단계의 분석을 통해 독립변수와 종속변수 간 그리고 매개변수의 효과를 분석하였다.

## 4. 연구결과

### 4.1 측정도구의 검증

측정도구의 신뢰도가 높다고 해서 타당도가 높아지는 것은 아니다. 그러나 타당도가 높아지면 신뢰도가 높아지게 된다. 따라서 본 연구에서는 측정항목의 타당도 분석을 먼저 수행하였다. 측정항목에 대한 타당성을 탐색적 요인분석과 확증적 요인분석 과정을 통하여 높였으며, 축소된 요인의 신뢰성을 신뢰도 분석으로 제시하였다.

#### 4.1.1 타당성 분석

타당성(validity)이란 측정도구가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확히 측정하였는가를 나타내는 개념으로 본 연구에서는 개념타당성(construct validity) 고려하고 있다. 개념타당성을 평가하기 위해서는 다속성 다측정 방법(multi-trait multi- method matrix)과 요인 분석(factor analysis)에 의한 방법으로 개념타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다.

요인분석 방법으로는 여러 기법 중 정보의 손실을 최대한 줄이면서 수많은 변수들을 가능한 적은 수의 요인으로 줄이는데 목적이 있는 주성분 분석(principal component analysis)을 실시하고, 요인의 회전은 항목의 축소와 각 요인을 쉽게 설명하기 위해 요인들 간의 상호 독립성을 유지하며 회전하는 방법은 직각회전(varimax rotation)방법을 사용하였다. 요인 추출의 기준은 적어도 요인이 변수 1개 이상의 분산을 설명할 수 있는 고유치

(eigen value)가 1 이상에 근거하여 요인수를 결정하였다 [11]. 요인적재량은 0.4 이상을 유의성이 있는 것으로 판단하여 사용하고자 한다. 요인적재량의 유의성 기준은 일반적으로 요인적재량이 0.3 이상이면 최소한의 기준을 충족시킨 것으로 보고 0.4 이상이면 유의성을 갖는 것으로 판단한다.

#### 1) 조직공정성 측정항목의 타당성

조직공정성을 측정하기 위한 설문항목들에 대한 요인 분석결과는 <표 4.1>과 같다.

<표 4.1> 조직공정성 측정항목의 타당성

요인	문항	요인적재량		
분배공정성	분배공정성2	.856		
	분배공정성1	.843		
	분배공정성3	.798		
	분배공정성5	.758		
	분배공정성4	.739		
상호작용 공정성	상호공정성1		.812	
	상호공정성2		.760	
	상호공정성3		.756	
	상호공정성4		.741	
	상호공정성5		.607	
절차공정성	절차공정성3			.740
	절차공정성4			.696
	절차공정성2			.679
	절차공정성1			.674
	절차공정성5			.666
고유값		7.025	2.220	1.002
설명변량(%)		46.857	14.807	6.683
누적변량(%)		46.857	61.664	68.347

고유값 1 이상을 기준으로 3개의 요인으로 추출되었으며, 전체변량의 68.347%를 설명하는 것으로 나타났다. 설명력의 기준을 60%로 볼 때 이 결과는 타당성이 있는 것으로 판단할 수 있다.

#### 2) 경영자특성 측정항목의 타당성

경영자 특성을 측정하기 위한 설문항목들에 대한 요인 분석결과는 [표 4-2]와 같다.

고유값 1 이상을 기준으로 3개의 요인으로 추출되었으며, 전체변량의 66.382%를 설명하는 것으로 나타났다. 설명력의 기준을 60%로 볼 때 이 결과는 타당성이 있는 것으로 판단할 수 있다. 그런데 심리적 특성 항목의 5번째 문항은 타당성을 저해하는 것으로 나타나 최종분석에서 제외하였다.

〈표 4.2〉 경영자특성 측정항목의 타당성

요인	문항	요인적재량		
리더십특성	리더십특성1	.833		
	리더십특성3	.813		
	리더십특성4	.788		
	리더십특성2	.785		
	리더십특성5	.730		
역량특성	역량특성2		.814	
	역량특성1		.804	
	역량특성3		.785	
	역량특성4		.676	
	역량특성5		.630	
심리적특성	심리적특성4			.804
	심리적특성1			.765
	심리적특성3			.700
	심리적특성2			.641
고유값 설명변량(%) 누적변량(%)		6.929 46.194 46.194	2.003 13.355 59.549	1.025 6.683 66.382

3) 신뢰성 측정항목의 타당성

신뢰성을 측정하기 위한 설문항목들에 대한 요인분석 결과는 <표 4.3>과 같다.

〈표 4.3〉 신뢰 측정항목의 타당성

요인	문항	요인적재량
신뢰	신뢰4	.831
	신뢰2	.827
	신뢰3	.824
	신뢰5	.774
	신뢰1	.761
고유값 설명변량(%)		3.232 64.646

고유값 1 이상을 기준으로 1개의 요인으로 추출되었으며, 전체변량의 64.646%를 설명하는 것으로 나타났다. 설명력의 기준을 60%로 볼 때 이 결과는 타당성이 있는 것으로 판단할 수 있다.

4) 직무만족 측정항목의 타당성

직무만족을 측정하기 위한 설문항목들에 대한 요인분석 결과는 <표 4.4>와 같다.

고유값 1 이상을 기준으로 요인이 추출되었으며, 설명 변량의 60.515%를 설명하는 것으로 나타났다. 설명력의 기준을 60%로 볼 때 이 결과는 타당성이 있는 것으로 판단할 수 있다.

〈표 4.4〉 직무만족 측정항목의 타당성

요인	문항	요인적재량
직무만족	직무만족4	.822
	직무만족5	.756
	직무만족2	.752
	직무만족3	.671
	직무만족1	.662
고유값 설명변량(%)		2.443 60.515

4.1.2 신뢰도 분석

본 연구에서는 측정변수를 측정하기 위하여 복수로 설계된 설문항목간의 신뢰도를 평가하는 가장 대표적인 방법인 내적일치도를 적용하고자 한다. 내적 일관성을 나타내는 값인 Cronbach's alpha 즉 신뢰도 계수 alpha (α)는 검사 내에서의 변수들 간의 평균상관관계에 근거해 검사문항들이 동질적인 요소로 구성되어 있는지를 알아보고자 하는 것이다. Nunnally는 탐색적인 연구 분야에서는 Cronbach's Alpha 값이 0.6 이상이면 충분하고, 기초분야에서는 0.80, 그리고 중요한 결정이 요구되는 응용 연구 분야에서는 0.90이상이어야 한다고 주장하고 있다. 또한 Ven de Ven & Ferry도 조직 단위의 분석 수준에서, 일반적으로 요구되는 Cronbach Alpha값이 0.60 이상이면 측정 도구의 신뢰도에는 문제가 없는 것으로 언급하였다.

본 논문에서 <표 4.5> 신뢰도 분석 결과에서 보는 바와 같이 모든 신뢰도가 0.7 이상으로 신뢰도는 충족되었다고 볼 수 있다.

〈표 4.5〉 신뢰도 분석결과

측정항목		문항수	Cronbach's α
조직 공정성	분배공정성	5	.941
	절차공정성	5	.890
	상호작용공정성	5	.913
경영자 특성	리더십특성	5	.917
	역량특성	5	.887
	심리적특성	5	.702
신뢰	신뢰	5	.860
직무만족	직무만족	5	.869

4.2 가설검증

조직공정성과 경영자특성이 직무만족에 미치는 영향 및 신뢰가 직무만족에 미치는 매개효과에 대한 가설을 검증하기 위해 가설 1에서 세 가지 공정성이 직무만족에 대한 영향 및 신뢰의 매개효과를, 가설 2에서는 세 가지

경영자특성이 직무만족에 미치는 영향 및 신뢰의 매개효과를 분석하기 위해 단순회귀분석 및 다중회귀분석을 실시하였다.

가설검증을 위한 회귀분석은 세 단계의 과정을 거쳐 분석이 이루어졌다.

첫 단계에서 독립변수와 매개변수를 회귀분석하여 유의한 관계인지 확인하였고, 두 번째 단계에서는 종속변수를 독립변수에 회귀분석하여 유의한 관계인지 파악하였으며, 세 번째 단계에서 종속변수를 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이러한 세 단계의 분석결과를 종합하여 독립변수의 직접효과와 매개변수를 통한 간접효과를 확인하였다.

#### 4.2.1 가설 1의 검증

가설 1은 조직공정성의 세 가지 차원인 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성이 직무만족에 미치는 영향을 신뢰의 매개효과를 포함하여 각기 분석하였다.

##### 1) 가설 1-1의 검증

가설 1-1 분배공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다. 분배공정성, 직무만족, 신뢰의 관계를 분석하였고 그 결과는 <표 4.6>과 같다.

세단계로 수행된 회귀분석에서 3개의 회귀모형은 모두 통계적으로 유의하였으며 종속변수를 설명하는 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 각각 9.5%, 37%, 46.1%로 나타났다. 분석을 각 단계별로 살펴보면, 우선 독립변수인 분배공정성이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타났다( $\beta=.608, p<.001$ ). 또한 독립변수가 매개변수인 신뢰에 미치는 영향도 유의한 것으로 나타났다( $\beta=.308, p<.001$ ).

<표 4.6> 분배공정성과 직무만족의 관계

종속 변수	독립 변수	B	$\beta$	t	통계량
1.신뢰	분배 공정성	.244	.308	7.053***	R <sup>2</sup> =.095, F=49.747***
2.직무 만족	분배 공정성	.581	.608	16.672***	R <sup>2</sup> =.370, F=277.952***
3.직무 만족	분배 공정성 신뢰	.306 .384	.511 .317	14.373*** 8.931***	R <sup>2</sup> =.461, F=202.006***

\*\*\* p<.001

독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시한 3단계의 결과를 살펴보면 매개변수인 신뢰가 종속변수인 직무만족에 미치는 영향이 유의하게 나타났다( $\beta=.317, p<.001$ ), 독립변수가 종속변수에 미치는 영향도 유의하게 나타났다( $\beta=.511, p<.001$ ). 한편 독립변수만을 투입한 분석에서의 영향( $\beta=.608$ )이 매개변수와 함께 투입한 분석에서는 그 영향이 감소( $\beta=.511$ )하였다. 이러한 결과로 볼 때 분배공정성이 직무만족에 영향을 미치는 직접효과는 유의하였고 신뢰를 경유한 간접효과도 부분적으로 유의한 매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다.

##### 2) 가설 1-2의 검증

가설 1-2 절차공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다. 절차공정성, 직무만족, 신뢰의 관계를 분석하였고 그 결과는 <표 4.7>과 같다. 세단계로 수행된 회귀분석에서 3개의 회귀모형은 모두 통계적으로 유의하였으며 종속변수를 설명하는 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 각각 13.4%, 28.7%, 37.6%로 나타났다.

<표 4.7> 절차공정성과 직무만족의 관계

종속 변수	독립 변수	B	$\beta$	t	통계량
1.신뢰	절차 공정성	.305	.366	8.567***	R <sup>2</sup> =.134, F=73.395***
2.직무 만족	절차 공정성	.540	.535	13.805***	R <sup>2</sup> =.287, F=190.571***
3.직무 만족	절차 공정성 신뢰	.421 .389	.418 .321	10.706*** 8.236***	R <sup>2</sup> =.376, F=142.637***

\*\*\*p <.001

분석을 각 단계별로 살펴보면, 우선 독립변수인 절차공정성이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타났다( $\beta=.535, p<.001$ ). 또한 독립변수가 매개변수인 신뢰에 미치는 영향도 유의한 것으로 나타났다( $\beta=.366, p<.001$ ).

독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시한 3단계의 결과를 살펴보면 매개변수인 신뢰가 종속변수인 직무만족에 미치는 영향이 유의하게 나타났다( $\beta=.321, p<.001$ ), 독립변수가 종속변수에 미치는 영향도 유의하게 나타났다( $\beta=.418, p<.001$ ). 한편 독립변수만을 투입한 분석에서의 영향이( $\beta=.535$ ) 매개변수와 함께 투입한 분석에서는 그 영향이 감소( $\beta=.418$ )하였다. 이러한 결과로 볼 때 절차공정성이 직무만족에 영향을 미

치는 직접효과는 유의하였고 신뢰를 경유한 간접효과도 부분적으로 유의한 매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다.

3) 가설 1-3의 검증

가설 1-3 상호작용공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다. 상호작용 공정성, 직무만족, 신뢰의 관계를 분석하였고 그 결과는 <표 4.8>과 같다. 세단계로 수행된 회귀분석에서 3개의 회귀모형은 모두 통계적으로 유의하였으며 종속변수를 설명하는 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 각각 9.6%, 26.4%, 37.4%로 나타났다.

<표 4.8> 상호작용공정성과 직무만족의 관계

종속 변수	독립 변수	B	β	t	통계량
1.신뢰	상호작용 공정성	.243	.310	7.104***	R <sup>2</sup> =.096, F=50.474***
2.직무 만족	상호작용 공정성	.487	.514	13.038***	R <sup>2</sup> =.264, F=169.994***
3.직무 만족	상호작용 공정성 신뢰	.384 .422	.406 .349	10.598*** 9.107***	R <sup>2</sup> =.374, F=141.159***

\*\*\* p<.001

분석을 각 단계별로 살펴보면, 우선 독립변수인 상호작용공정성이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타났다(β=.514, p<.001). 또한 독립변수가 매개변수인 신뢰에 미치는 영향도 유의한 것으로 나타났다(β=.310, p<.001). 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시한 3단계의 결과를 살펴보면 매개변수인 신뢰가 종속변수인 직무만족에 미치는 영향이 유의하게 나타났고(β=.349, p<.001), 독립변수가 종속변수에 미치는 영향도 유의하게 나타났다(β=.406, p<.001).

한편 독립변수만을 투입한 분석에서의 영향이(β=.514) 매개변수와 함께 투입한 분석에서는 그 영향이 감소(β=.406)하였다. 이러한 결과로 볼 때 상호작용공정성이 직무만족에 영향을 미치는 직접효과는 유의하였고 신뢰를 경유한 간접효과도 부분적으로 유의한 매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다.

4.2.2 가설 2의 검증

가설 2는 경영자특성의 세 가지 차원인 리더십특성, 역량특성, 심리적 특성이 직무만족에 미치는 영향을 신

뢰의 매개효과를 포함하여 각각 분석하였다.

1) 가설 2-1의 검증

가설 2-1 경영자특성의 리더십특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다. 리더십특성, 직무만족, 신뢰의 관계를 분석하였고 그 결과는 <표 4.9>와 같다. 세단계로 수행된 회귀분석에서 3개의 회귀모형은 모두 통계적으로 유의하였으며 종속변수를 설명하는 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 각각 15.7%, 38%, 44%로 나타났다. 분석을 각 단계별로 살펴보면, 우선 독립변수인 리더십특성이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타났다(β=.616, p<.001). 또한 독립변수가 매개변수인 신뢰에 미치는 영향도 유의한 것으로 나타났다(β=.396, p<.001). 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시한 3단계의 결과를 살펴보면 매개변수인 신뢰가 종속변수인 직무만족에 미치는 영향이 유의하게 나타났고(β=.267, p<.001), 독립변수가 종속변수에 미치는 영향도 유의하게 나타났다(β=.511, p<.001).

<표 4.9> 리더십특성과 직무만족의 관계

종속 변수	독립 변수	B	β	t	통계량
1.신뢰	리더십 특성	.307	.396	9.391***	R <sup>2</sup> =.157, F=88.193***
2.직무 만족	리더십 특성	.575	.616	17.063***	R <sup>2</sup> =.380, F=291.142***
3.직무 만족	리더십 특성 신뢰	.477 .322	.511 .267	13.649*** 7.139***	R <sup>2</sup> =.440, F=186.368***

\*\*\* p<.001

한편 독립변수만을 투입한 분석에서의 영향이(β=.616) 매개변수와 함께 투입한 분석에서는 그 영향이 감소(β=.511)하였다. 이러한 결과로 볼 때 리더십특성이 직무만족에 영향을 미치는 직접효과는 유의하였고 신뢰를 경유한 간접효과도 부분적으로 유의한 매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다.

2) 가설 2-2의 검증

가설 2-2 경영자특성의 역량특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다. 역량특성, 직무만족, 신뢰의 관계를 분석하였고 그 결과는 <표 4.10>과 같다. 세단계로 수행된 회귀분석에서 3개의



회귀모형은 모두 통계적으로 유의하였으며 종속변수를 설명하는 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 각각 15.4%, 29.8%, 37.5%로 나타났다. 분석을 각 단계별로 살펴보면, 우선 독립변수인 역량특성이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타났다( $\beta=.546, p<.001$ ). 또한 독립변수가 매개변수인 신뢰에 미치는 영향도 유의한 것으로 나타났다( $\beta=.392, p<.001$ ). 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시한 3단계의 결과를 살펴보면 매개변수인 신뢰가 종속변수인 직무만족에 미치는 영향이 유의하게 나타났고( $\beta=.302, p<.001$ ), 독립변수가 종속변수에 미치는 영향도 유의하게 나타났다( $\beta=.427, p<.001$ ).

〈표 4.10〉 역량특성과 직무만족의 관계

종속 변수	독립 변수	B	$\beta$	t	통계량
1.신뢰	역량 특성	.338	.392	9.296***	R <sup>2</sup> =.154, F=86.416***
2.직무 만족	역량 특성	.567	.546	14.194***	R <sup>2</sup> =.298, F=201.481***
3.직무 만족	역량 특성	.444	.427	10.825***	R <sup>2</sup> =.375, F=142.066***
	신뢰	.363	.302	7.638***	

\*\*\* p<.001

한편 독립변수만을 투입한 분석에서의 영향이( $\beta=.546$ ) 매개변수와 함께 투입한 분석에서는 그 영향이 감소( $\beta=.427$ )하였다. 이러한 결과로 볼 때 역량특성이 직무만족에 영향을 미치는 직접효과는 유의하였고 신뢰를 경유한 간접효과도 부분적으로 유의한 매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다.

### 3) 가설 2-3의 검증

가설 2-3 경영자특성의 심리적 특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다. 심리적 특성, 직무만족, 신뢰의 관계를 분석하였고 그 결과는 <표 4.11>과 같다.

세단계로 수행된 회귀분석에서 3개의 회귀모형은 모두 통계적으로 유의하였으며 종속변수를 설명하는 모형의 설명력(R<sup>2</sup>)은 각각 6.5%, 12.9%, 28.2%로 나타났다. 분석을 각 단계별로 살펴보면, 우선 독립변수인 심리적 특성이 종속변수인 직무만족에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타났다( $\beta=.359, p<.001$ ).

또한 독립변수가 매개변수인 신뢰에 미치는 영향도

유의한 것으로 나타났다( $\beta=.255, p<.001$ ).

〈표 4.11〉 심리적 특성과 직무만족의 관계

종속 변수	독립 변수	B	$\beta$	t	통계량
1.신뢰	심리적 특성	.239	.255	5.746***	R <sup>2</sup> =.065, F=33.013***
2.직무 만족	심리적 특성	.406	.359	8.395***	R <sup>2</sup> =.129, F=70.479***
3.직무 만족	심리적 특성	.290	.256	6.371***	R <sup>2</sup> =.282, F=92.954***
	신뢰	.487	.404	10.032***	

\*\*\* p<.001

독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시한 3단계의 결과를 살펴보면 매개변수인 신뢰가 종속변수인 직무만족에 미치는 영향이 유의하게 나타났고( $\beta=.404, p<.001$ ), 독립변수가 종속변수에 미치는 영향도 유의하게 나타났고( $\beta=.256, p<.001$ ). 한편 독립변수만을 투입한 분석에서의 영향이( $\beta=.359$ ) 매개변수와 함께 투입한 분석에서는 그 영향이 감소( $\beta=.256$ )하였다. 이러한 결과로 볼 때 심리적 특성이 직무만족에 영향을 미치는 직접효과는 유의하였고 신뢰를 경유한 간접효과도 부분적으로 유의한 매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다.

## 4.3 가설검증 결과

조직공정성 및 경영자특성이 직무만족에 미치는 영향과 신뢰의 매개효과에 대한 가설검증 결과는 <표 4.12>와 같다.

조직공정성의 세 가지 하위변수와 경영자특성의 세 가지 하위변수 모두 직무만족에 대해 직접효과와 신뢰를 경유하는 간접효과가 정적(+)인 영향을 미치는 것으로 밝혀져 직접 및 매개효과에 대한 모든 가설이 채택되었다.

가설 1에서는 조직공정성이 신뢰에 미치는 영향력에 대한 검증을 위해 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성이 직무만족에 미치는 각각의 영향을 신뢰의 매개효과를 고려하여 하위가설을 검증하였다.

검증결과 가설 1-1에서 직무만족에 대한 분배공정성의 영향이 모두 통계적으로 유의한 정적(+) 직접효과를 보였고 신뢰를 경유하는 간접효과도 통계적으로 유의한 정적(+) 부분매개효과가 있어 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 1-2에서 절차공정성의 영향은 직무만족에서 통계적으로 유의한 정적(+)인 직접효과와 부분매개효과를 보이고 있다.

〈표 4.12〉 가설검증 결과

번호	가설	검증결과
가설 1	가설 1-1 조직공정성의 분배공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.	(+)직접 및 (+)부분매개효과 채택
	가설 1-2 조직공정성의 절차공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.	(+)직접 및 (+)부분매개효과 채택
	가설 1-3 조직공정성의 상호작용공정성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.	(+)직접 및 (+)부분매개효과 채택
가설 2	가설 2-1 경영자특성의 리더십특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.	(+)직접 및 (+)부분매개효과 채택
	가설 2-2 경영자특성의 역량특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.	(+)직접 및 (+)부분매개효과 채택
	가설 2-3 경영자특성의 심리적 특성은 직무만족에 대한 유의한 영향과 신뢰를 통한 매개효과가 있을 것이다.	(+)직접 및 (+)부분매개효과 채택

가설 1-3에서는 직무만족에 대한 상호작용공정성의 영향이 직무만족에서 통계적으로 유의한 정적(+)인 직접효과와 신뢰를 경유하는 부분매개효과를 보이고 있다.

가설 2에서는 경영자특성이 직무만족에 미치는 영향력에 대한 검증을 위해 경영자특성의 리더십특성, 역량특성, 심리적 특성이 직무만족에 미치는 각각의 영향을 신뢰의 매개효과를 고려하여 하위가설을 검증하였다. 가설 2-1에서 직무만족에 대한 리더십특성의 영향은 직무만족에서 통계적으로 유의한 정적(+)직접효과와 부분매개효과를 보이고 있다. 가설 2-2에서도 직무만족에 대한 역량특성의 영향은 리더십특성과 마찬가지로 직무만족에서 통계적으로 유의한 정적(+)직접효과와 부분매개효과를 보이고 있다. 가설 2-3에서는 직무만족에 대한 심리적 특성의 영향은 직무만족에서 통계적으로 유의한 정적(+)직접효과와 부분매개효과를 갖는 것으로 볼 수 있다.

## 5. 결론

### 5.1 결론 및 시사점

본 연구는 중소기업에 대상으로 조직의 공정성과 경

영자특성이 직무만족에 미치는 영향과 종업원이 지각하는 신뢰의 매개효과를 알아보기 위한 연구과제의 수행을 위해 조직공정성과 경영자특성을 독립변수로 설정하였고 직무만족을 종속변수로 그리고 신뢰를 매개변수로 설정하여 독립변수와 종속변수 간에 어떠한 영향이 미치는지 가설을 설정하고 검증을 위하여 단순회귀분석과 다중회귀분석을 사용하였다.

가설 1에 대한 검증결과에서 조직공정성의 세 가지 차원인 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성 모두 직무만족에 대해 정(+)의 영향을 미치며 종업원이 지각하는 신뢰를 통한 매개효과도 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 중소기업의 경영자에게 중요한 의미를 제시한다고 이해할 수 있다. 경영자나 관리자는 모든 근로자가 똑같이 대우될 수 없다는 현실에서 종업원들에 대한 조직의 자원배분, 직무수행에 따른 성과배분을 공정하게 해야 한다. 또 기업에서 의사결정주체가 무엇인가를 결정할 때 적용되는 공식적 절차가 공정한가에 대한 개인의 지각과 보상배분의 과정과 수단의 공정함 즉 이용된 정책, 절차, 기준 등이 공정해야 함을 의미한다. 이러한 공정성의 영향은 종업원들이 지각하는 신뢰에 의해 매개됨으로 경영자는 종업원과의 관계에서 신뢰가 형성할 수 있도록 종업원과의 모든 접점에서 의사소통의 품질을 지속적으로 높여나가야 할 것이다.

가설 2에 대한 검증결과에서 경영자특성의 세 가지 차원인 리더십특성, 역량특성, 심리적 특성 모두 직무만족에 정적(+) 영향을 미치며 종업원이 지각하는 신뢰를 통한 매개효과도 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 볼 때 경영자는 자기조직에 맞는 리더십특성과 역량특성을 발휘하여 직무만족으로 경영성과에 영향을 미칠 수 있도록 관심과 노력을 기울여야 할 것이다. 경영자는 강한 인내와 노력을 가지고 사업에 몰두하는 성취욕구와, 의사소통, 의사결정, 경영관리, 대인관계 등과 같은 역량특성을 개발하고 관리하며 동시에 종업원들의 기업에 대한 신뢰증진에 관심과 노력을 기울임으로써 종업원들의 기업에 대한 헌신을 야기할 수 있으며, 종업원들의 직무만족을 향상시킬 수 있을 것이다. 조직공정성과 경영자특성이 적절하게 발휘되면 종업원들의 직무만족을 증진 또는 향상시키고 이는 다시 업무의 효율과 능력을 제고시켜 결과적으로 기업의 생산성을 높여줄 것이고 장기적으로 기업의 수익성을 향상시키게 될 것이다.

## 5.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구를 수행하는 과정과 분석결과를 통하여 제기된 몇 가지 한계점을 지적하고 이러한 한계점을 극복할 수 있는 앞으로의 연구방향을 제시하고자 한다.

첫째, 분석결과 일부 변수들의 설명력이 다소 낮은 것으로 나타났는데 향후 연구에서는 보다 설명력이 높은 변수를 투입함으로써 현실적 설명력을 향상시키기 위한 노력이 필요할 것이다.

둘째, 신뢰성을 종업원 개인이 지각하는 전반적인 신뢰만을 측정했는데 향후 연구에서는 신뢰의 여러 가지 차원을 고려하여 연구한다면 보다 구체적인 영향을 파악할 수 있는 연구가 될 것이다.

셋째, 연구를 위해 조직의 공정성과 경영자의 특성이 신뢰와 직무만족에 미치는 영향만을 변수로 선정된 관계로 내용의 범위가 한정적인 한계점을 지닌다. 또한 조직공정성과 경영자 특성의 경우 신뢰와 직무만족에 대하여 일련의 프로세스 측면에서 접근해 볼 필요가 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- [1] 강성수, 유우정, 황용수(2008). 중소기업의 직무 적합성과 지각된 공정성이 자발적 이직의도에 미치는 영향, 통상정보연구, 10(2), 325-348.
- [2] 김명언 · 이현정(1992), 조직공정성: 평가기준과 지각된 공정성, 직무만족, 조직몰입, 봉급만족과의 관계, 한국심리학회지, 6권 2호, p.11-28.
- [3] 김미영(2009). 부하의 상사신뢰에 상사행동특성의 인지적 요인과 감정적 요인이 미치는 영향, Journal of the Korean Data Analysis Society, 11(5), 2555-2568.
- [4] 문용갑(2011), 갈등조정의 심리학, 학지사, p215
- [5] 민경호(2009). 조직행동론, 무역경영사.
- [6] 백승규, 이영면(2010), 직무만족과 조직몰입의 관계에서 생활만족이 미치는 조절효과, 한국인적자원관리학회, 17(4). 349-371.
- [7] 스티븐 MR. 코비저, 김경섭 정병창(2009), 옮김, 신뢰의 속도, 김영사
- [8] 안관영, 이규만(2005). 중소기업 외식업체 종사자의 조직공정성 인지도와 이직의도의 관계에 대한 연구, 중소기업연구, 27(3), 77-97.
- [9] 원혜영(2006). 외식업체 조직구성원이 지각하는 조직공정성, 신뢰, 조직시민행동의 관계성에 관한 연구, 외식경영연구, 9(3), 109-134.
- [10] 정범구(1997). 평가시스템의 공정성과 조직유효성의 관계, 생산성논집, 12(1), 169-196.
- [11] 채서일(2005), 사회과학조사방법론, 서울: B&M books
- [12] 한승엽, 홍광희(2006). 호텔종사원의 조직공정성인지도가 직무만족과 조직시민행동에 미치는 효과, 서비스경영학회지, 7(3), 83-99.
- [13] 황두모, 하규수(2012). 조직의 공정성 및 경영자의 특성이 조직몰입에 미치는 영향, Journal of the Korean Data Analysis Society, Vol.14, No.5(b), 2689-2705.
- [14] 황정희(2010). 조직 내 신뢰 결정 요인에 관한 연구, Journal of the Korean Data Analysis Society, 12(6), 3207-3222.
- [15] Amabile, T. M., Conti, R. (1999). Changes in the Work Environment for Creativity During Downsizing, Academy of Management Journal, 42(6), 630-640.
- [16] Bass, B. M., & Avolio, B. J.(1990), Transformational Leadership Development (California : Consulting Psychologists Press, Inc), pp. 12-20.
- [17] Bierhoff, H.W.(2000). Sozialpsychologie. Ein Lehrbuch. Stuttgart: Kohlhammer.
- [18] Brockhaus, R. H., Horwitz, P. S. (1985). The Psychology of the Entrepreneur, in The Art and Science of Entrepreneurship(ed. by Sexton D., Smilor R.), Combridge, Massachusetts, Ballinger Publishing Company.
- [19] Creed, W. E. D., Miles, R. E. (1996). Trust in organization: A conceptual framework linking organizational forms, managerial philosophies, and the opportunity costs of controls, In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds), Trust in organizations: Frontiers of theory and research, 16-38, Thousand Oaks, CA: Sage.
- [20] Daellenbach, U. S., McCarthy, A. M., Schoenecker, T. S. (1999). Commitment to Innovation : The Impact of Top Management Team Characteristics, R&D Management, 29(3), 199-208.
- [21] Greenberg, J.(1986), Determinants of Perceived Fairness of Performance Evaluations, Journal of

Applied Psychology, Vol.71, pp.340-342.

- [22] J.M. Pfiffner and R.V. Presthus(1960), Public Administration, (New York: Ronald), p.92
- [23] Lewis, J. D., Weigert, A. (1985). Trust as a social reality, Social Forces, 63, 967-985.
- [24] Locke, E. A.(1969), "What is Job Satisfaction", Organizational Behavior and Human Performance, Vol. 4, pp.309-336.
- The Nature and Causes of Job Satisfaction, In M. Dunnette(de), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago : Rand McNally, 1976, p.1239.
- [25] Marshall, E. M. (1999). Building trust at the speed of change: The power of the relation based corporation, AMACON, N.Y.
- [26] Mayer, R. C., Davis, J. H., Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust, Academy of Management Review, 20, 709-734.
- [27] McCauley, D. P., Kuhnert, K. W. (1992). A Theoretical Review and Empirical Investigation of Employee Trust, Public Administration Quarterly, 16(2), 265-285.
- [28] McClelland, D. (1973). Testing for competence rather than intelligence, American Psychologist, 28, 1-14.
- [29] Papadakis, V., Bourantas, D. (1998). The Chief Executive Officer as Corporate Champion of Technological Innovation: An Empirical Investigation, Technology Analysis and Strategic Management, 10(1), 89-98.
- [30] Scott, D. (1980). The Casual relationship between trust and the assessed Value of Management by Objectives, Journal of Management, 6, 157-175.
- [31] Sharfman, M. P., Dean, Jr. J. W. (1997). Flexibility in Strategic Decision Making: Informational and Ideological Perspectives, Journal of Management Studies, 34(2), 191-217.
- [32] Tan, H. H. and Tan, C. S. F. (2000). Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization, Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 2000. 126(2), pp. 241-260

## 황 두 모



- 2009년 2월 : 호서대학교 경영대학원 경영학 석사
- 2012년 2월 : 호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 박사과정수료
- 2011년 12월 : (주)SMT대표이사
- 관심분야 : 중소기업경영
- E-Mail : doomohwang@naver.com

## 하 규 수



(경영학박사)

- 1998년 6월 : 미국 Touro 법과전문대학원 졸업(J.D.)
- 1999년 6월 : 미국 Georgetown 법과전문대학원 졸업(LL.M.)
- 1998년 8월 : 미국 뉴욕주변호사 · 미국 연방변호사
- 2009년 2월 : 한양대학교 경영학과
- 2002년 3월~현재 : 호서대학교 벤처전문대학원 벤처경영학과 부교수
- 관심분야 : 창업, 벤처, 경영전략, 상거래법
- E-Mail : ksh@hoseo.edu