

# 중국 융합기업에서의 조직정치지각이 이직의도와 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구

김종관\*, 부옥\*\*

부산대학교 경영대학 교수, 부산대학교 석사 졸업

## The Effect of Perceptions of Organizational Politics on Turnover Intention and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Convergence Companies

Jong-Kwan Kim\*, Yu Fu\*\*

Professor, School of Business, Busan National University, Busan, Korea.

Master, School of Business, Busan National University, Busan, Korea.

**요약** 본 연구는 조직 내 타인이나 자신의 조직에 대한 웰빙(wellbeing: 건전성)을 고려하지 않고 자신의 이익을 위해 목표를 지향하는 개인의 행동인 조직정치행동에 대한 구성원들의 지각이 개인의 태도 및 행동에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 또한 조직정치지각과 결과와의 관계에서 직무스트레스의 매개효과를 검증하였고, 직무스트레스의 관계에 있어 절차공정성의 조절효과를 조사하였다. 서구에서 생성된 조직정치지각이 중국 조직 환경에서 구성원에게 영향을 주는가를 입증하기 위하여 중국 사천성(四川省)의 중소기업 종업원 353명을 대상으로 조사와 분석을 실시하였다. 분석결과 조직정치지각이 이직의도에 정(+의 영향, 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 조직정치지각과 이직의도 및 조직시민행동의 관계에서 직무스트레스의 매개효과를 확인하였고, 조직정치지각과 직무스트레스의 관계에 있어 절차공정성의 조절효과를 발견하였다. 그리고 이와 같은 연구결과를 토대로 글로벌 시장 HR정책에서 각 조직정치 지각 연구의 시사점과 한계점을 제시하였다.

**주제어** : 조직정치지각, 직무스트레스, 이직의도, 조직시민행동, 중국 융합기업

**Abstract** With the business environment rapidly changing, organizational politics becomes a general and inevitable phenomenon in organizations. Employees' perception of organizational politics (POP) both has positive functions and negative functions, but many study results found it has a negative effects on employees' attitudes and behaviors. Despite the awareness of the importance in managing the negative effects of organizational politics at the workplace is increasing, research relating to employees' POP hasn't received much attention in China. With empirical analysis, the main findings come as follow:

Firstly, POP has a significant positive(+) effect on turnover intention and a significant negative(-) effect on OCB. Secondly, Through the mediation of job stress, POP is indirectly and positively(+) associated with turnover intention and negatively(-) associated with OCB. Lastly, Procedural justice has a moderating effects between POP and job stress.

**Key Words** : Perception of Organizational Politics, Job Stress, Turnover Intention, Organizational Citizenship Behavior, Chinese Convergence Companies

Received 21 June 2015, Revised 29 July 2015

Accepted 20 August 2015

Corresponding Author : Jong-kwan, Kim  
(Professor, Busan National University)

Email: jkk@pusan.ac.kr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

21세기는 글로벌화, 정보화, 지식화의 시대라고 할 수 있으며 경제 환경 및 경영 전략 측면을 볼 때 점점 시장 중심으로 발전해 나가고 있다. 이러한 시대적 배경 하에서 지속적인 생존과 발전을 위해 기업들은 치열한 경쟁을 겪으면서 변화와 혁신을 지속적으로 탐색하고 있다. 변화와 혁신을 통해 기업은 경쟁우위를 확보할 수 있는 반면 불확실성을 가져와 기업 내 갈등을 야기하기도 한다. 특히 2008년 금융위기 이후, 인수합병, 파산, 해고 등은 전 세계적으로 빈번하게 일어났는데 이는 조직 간의 경쟁뿐만 아니라 조직 내부 경쟁도 심해지는 결과를 낳았다.

한편, 계획경제에서 시장경제로 전환되고 있는 중국은 국내외 사상들로부터 영향을 받으며 여러 사회제도들을 명확하게 제시하지 못하고 있는 실정이다. 또한, 기업에 있어서 서구의 성숙한 관리 기법과 중국본토의 관리 제도를 조화시키려고 하는데 문화적 장벽으로 인해 어려움을 이기지 못하고 불합리적 관리제도들이 많이 남아 있다[1]. 예를 들어 불확실한 인사사고과시스템, 종업원의 역할모호성 문제, 강제적 고성과 추구 등의 현상들이 여전히 존재하고 있다. 이와 같은 치열한 경쟁과 불합리적인 제도에 는 조직정치의 현상을 불러오게 되었고, 중국기업에서 조직정치현상은 흔하게 발생하며 점차 만연하고 있다.

조직정치의 개념은 원래 정치학에서 사용된 개념이나 행동 과학자들이 조직 내 권력과 관련된 다양한 현상을 이해하려는 데에서 유래한다. 1940년대 행동과학에서 정치적 행동이란 개념이 대두되었고 이는 조직 내 개인이나 집단 간의 이익 대립과 합의 형성이라는 상호작용의 과정을 의미하였다. 그 후 1970년대 들어와서야 경영조직에 조직정치에 대한 연구는 본격적으로 시작되었다.

조직에서 정치의 본질과 역할에 대하여 다양한 개념들이 제시되어왔지만[9, 10, 4] 공통적인 관점은 조직정치가 비공식적인 이기적 행위와 관련된 현상이라는 것이다 [2]. 즉, 조직목표나 타인의 이해를 고려하지 않고 조직구성원은 자신의 이익을 획득하기 위해 계획된 행동이나 영향력을 행사하는 것이다. 이러한 정치행위는 조직 환경이 불확실하고 자원이 한정되어 있으며, 신뢰분위가 조성되어 있지 않은 경우에 자주 일어났으며 조직생활에 보편적이고 필연적인 현상이라고 할 수 있다[11].

조직정치는 개인의 승진, 경력개발 등 순기능 측면이 있지만 지나치게 만연하면 종업원의 태도와 행동, 더 나아가 조직성과에 부정적 영향을 미치기 때문에 역기능 역할을 강조되고 있다[18]. 그럼에도 불구하고 그 동안 중국기업들은 조직정치의 중요성을 간과하였고, 조직정치지각에 관한 연구는 아직 시작 단계로 국외보다 턱없이 부족한 편이다.

따라서 본 연구는 중국기업으로 하여금 조직정치지각에 대한 이해를 높이고, 조직정치지각으로 인해 발생하는 문제점을 밝혀내고자 한다. 또한, 이러한 문제점들을 해결하기 위해 중국기업은 어떠한 대안을 마련해야 되는지에 연구의 초점을 맞추고 있다. 다시 말하면, 본 연구는 종업원이 지각하고 있는 조직정치가 그들의 이직의도와 조직시민행동에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고, 이때에 직무스트레스의 매개역할을 살펴보고, 조직정치지각과 직무스트레스의 관계에서 절차공정성의 조절효과도 함께 검토할 것이다.

## 2. 이론적 배경 및 연구가설

### 2.1 조직정치지각의 선행연구

조직정치는 조직성과에 상당한 영향을 미칠 수 있기 때문에 최근 조직연구에 중요한 분야로 널리 인식되고 있다. 오늘 같은 변화가 빠른 시대에서는 대부분의 조직 활동에서 ‘정치적 행동’을 피할 수 없다. 조직 활동에서 어떤 개인이나 집단이 자신의 이익을 의도적으로 추구할 때 조직 내에 정치가 형성된다. 즉, 조직구성원은 치열한 경쟁으로 인하여 부족한 자원을 획득하거나 목표를 달성하기 위하여 정치행동을 하게 되는 것이다. 조직정치를 조직 내 정치행위는 조직목표에 대한 일치 여부와 관계 없이 자신의 이익을 추구하려는 행동으로 정의하였고[7], Ma, C(2005)는 조직정치를 개인이나 집단의 이익을 획득하거나 지키기 위하여 다른 사람이나 집단을 영향력을 행사하는 행위로 보고 있다[23].

개인의 이익을 위한 이기적 행동으로서 조직정치는 조직에 역기능적인 것으로 생각하기 쉽지만 조직 내에 조직의 생존이 결정되는 비상적인 상황에 사용되기도 한다. 긴박한 상황에 신속하게 대처하기 위하여 공식적 규칙이 적용되지 못할 때 정치적 행동으로 문제를 해결하

는 경우에는 조직정치의 순기능적 역할을 수행하는 것이다. 조직정치의 긍정적인 결과는 개인의 경력 발전, 인정과 지위확보, 향상된 권력과 직위, 개인목표의 달성, 직무의 완성, 성취감, 자아통제, 성공 등이 있는 반면 부정적인 결과는 전략적 권력의 상실, 직위에 대한 신뢰감, 갈등, 다른 사람에 대한 부정적인 감정, 내적 죄책감, 무능한 사람에 대한 승진, 직무성과 저하 등과 같은 시간과 자원의 낭비를 가져오는 비생산적인 부분들이 있다. 조직정치는 긍정적인 측면이 있더라도 일반적으로 이득이 되는 것보다 잃는 것이 더 많으므로 관리자들은 조직 내에 발생하는 조직정치가 큰 손실을 가져올 수 있다고 주장한다[36].

Vigoda & Perrewe(2002)는 일반적으로 사람들이 현실 그 자체보다는 현실에 대한 지각에 반응하기 때문에 조직 내에 정치는 실제로 나타내는 것보다 그것에 대한 사람들의 인식이 무엇인지를 해석해야 된다고 주장한다[36]. 즉, 조직정치는 객관적인 현상으로 나타나지만 이러한 정치적인 수단에 대한 구성원의 주관적인 인식과 이해가 실제의 정치적 행동보다 더 중요하고 의미가 있는 것으로 보고 있다. 조직정치를 측정하기 위해 조직정치지각(perceptions of organizational politics) 개념을 제시하였다. 조직정치지각이란 자신을 제외하고 다른 사람들의 정치적인 행동에 대한 개인의 인식으로 구성되며, 개인이 자신의 직무환경을 정치적이라고 여기는 정도이다[11]. 이는 조직정치를 유발하는 행동들을 강조하며 이러한 행동들은 주로 상사행동, 동료행동, 조직정책 및 실행으로 구성되어있다. 그리고 Ferris와 Kacmar(1992)는 지각된 조직정치를 상사행동(supervisor behavior), 동료 및 파당행동(coworker and clique behavior), 조직정책 및 실행(organization policies and practices)의 3가지 요소로 구분하였다[11].

한편, 중국의 Ma,c.(2005)는 중국문화요소를 고려하여 중국에 맞는 연구모형을 제시하였다[8]. 그의 연구모형에는 조직정치지각을 이기적 행동(selfish acts), 보상 및 승진(pay or promotion), 동료 관계(colleague relationship)로 구분하고 조직정치지각의 선행요인, 결과요인 간의 인과관계를 설명하였다[23]. 조직정치지각의 선행요인으로 자원의 희소성, 신뢰분위기, 권력집중화, 공식화가 해당되었고, 결과요인에는 심리적 긴장, 직무만족, 이직의도, 조직성과가 포함되었다. 연구결과 자원의 희소성, 신

뢰분위기, 권력집중화, 그리고 공식화는 조직정치지각이 발생하는 원인으로 나타났고, 이러한 조직정치지각은 조직구성원의 심리적 긴장, 직무만족, 이직의도, 조직성과에 영향을 미친다고 하였다.

조직정치지각은 직무태도에 영향을 미치며[8], 조직정치가 활발한 조직은 신뢰하기 어려운 직무환경(Poon, 2003), 직무스트레스 등 다양한 측면에서 부정적인 영향을 끼치게 된다[30]. Vigoda는 조직구성원의 직무태도와 행동에 대해 조직정치지각은 부정적 영향을 주고 있는 것을 밝혀냈다[37]. 부정적인 태도로서는 직무불안, 이직의도, 심리적 철수, 적대적인 직무태도 등을 포함된다. 또한, Chen, 등(2012)은 중국 국영기업 종업원의 조직정치지각이 자발적 이직에 정(+의 영향을 미친다고 하였고[6], Hu S.등(2007)은 조직정치지각과 조직몰입 간의 관계에서 직무불안이 조절효과를 한다는 것을 검증하였다[15].

## 2.2 이직의도의 선행연구

이직(turnover)은 광의의 의미로 ‘조직으로 들어오고 나가는 조직 구성원의 모든 이동’을 의미하며, 협의의 의미로는 현 직장을 그만두고 다른 직장이나 직무로 옮기는 것으로 의미한다. 인적자원관리의 측면에서는 이러한 협의의 의미의 이직에 초점을 맞추고 있다. Price(1977)는 이직을 ‘조직 구성원의 신분에서 벗어나는 이동’으로 정의하였고[32], Lee, Y.(2002)은 이직을 개인이 조직을 떠나 조직 외부로 이동하는 것으로 정의를 내리고 있다[20]. 이 정의에는 조직 외부로의 이동만이 포함되어 있으며 영구적으로 조직을 떠나는 행동을 의미하는 동시에 결근과 같은 일시적으로 조직을 떠나는 행동도 이직의 개념 속에 포함시킨다.

이직의도(turnover intention)란 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나 가까운 미래에 어느 시점에 회사를 떠나려는 성향이라고 할 수 있다. 이렇게 정의된 이직의도는 행동으로 나타날 결과가 아니라 장차 행동으로 나타날 수 있는 미래의 경향성을 의미한다. Barak 등(2001)은 이직은 조직의 목표와 개인의 욕구 간의 괴리로 인해 발생하는 것으로 많은 학자들은 이직의도가 이직으로 이어지는 핵심 요인으로 정의하였고[2], McDuff 등(2000)은 직업을 떠나려는 의향은 특정한 직업의 종사자 자신의 직업적 경력을 스스로 중단하고자 하는 행위적

의도라고 이직의도를 정의하였다[24]. 따라서 이직의도는 이직의 대체변인으로 보고 있으며, 조직의 구성원이 현재의 피 고용관계를 스스로 단절하고자 하는 의사를 의미한다[25].

조직의 측면에서 적절한 이직은 구성원의 교체로 인해 조직에 새로운 활력소를 불어넣고, 조직 혁신을 위해 새로운 아이디어를 창조함에도 불구하고 지나친 이직은 거대한 비용을 발생하고 기술축적을 막으며 생산에 막대한 지장을 초래하게 된다. 이러한 문제들을 해결하기 위해 이직행위를 이끌어내는 심리적 상태인 이직의도의 중요성이 있다 하겠다.

Zhao, H.(2008)의 연구에 따르면 개인-조직 적합성은 이직의도와 부(-)의 관계가 있다고 하였고[38], Luo & Hao(2010)는 직무소진이 심리적 자본을 통하여 이직의도에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다[21]. 선행연구에서 이직의도는 조직정치지각의 결과변수로 나타났고, 두 변수 간에 긍정적인 관계가 있는 것으로 보여주고 있다. Poon(2003)은 말레이시아 기업과 MBA과정의 학생들을 대상으로 하는 연구에서 조직정치지각이 이직의도에 정(+)의 영향을 미친다고 검증하였다[30]. Harris & Karcmar(2005)과 Rosen & Hall(2009)은 공공기관의 종업원을 대상으로 하여 조직정치지각과 이직의도 간의 정(+)의 관계가 있음을 검증하였다[14, 33].

이상의 선행연구를 토대로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 조직정치지각은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 조직시민행동에 대한 선행연구

조직에서 구성원의 일반적인 행동은 두 가지 유형으로 볼 수 있다. 하나는 역할 내 행동(in-role behavior)이며 다른 하나는 역할 외 행동(out-role behavior)이다. 즉, 조직구성원들이 개인에게 공식적으로 주어진 업무를 수행하는 행동과 개인에게 공식적으로 요구되지 않으나 요구수준 이상의 역할을 자발적으로 수행하는 행동을 들 수 있다. 최근 들어 조직의 외부 환경의 변화와 그에 따른 변동 대응능력 및 혁신이 강조되고 있는 상황에서는 역할 내 행동만으로 조직의 유지, 발전을 기대할 수 없게 되었으며 역할 외 행동이 강조되고 있다.

Bateman & Organ(1983)은 조직시민행동을 부정적 결과에 의한 처벌을 이유로 하지 않으며[3], 직무기술서에 명시된 부분을 넘어 혼란을 통하지 않은 개인의 자발적 행동이라고 정의하였다. Somech & Drach-Zahavy(2000)는 조직시민행동은 자신에게 주어진 규정상의 역할을 넘어서 조직에 이로운 행동으로 조직은 공식적으로 이런 행동을 강요할 수 없고 이에 따른 보상을 보장할 수 없다[34]. 이처럼 구성원의 자발적인 행동에 대한 보상이 공식적인 계약상에서 보장되지 않는 것은 조직시민행동 개념의 매우 중요한 이슈이다[35]. 조직시민행동의 개념은 학자마다 다양하게 이루어졌지만 Organ(1989)의 정의는 오늘날 가장 일반적으로 수용되고 있다. 그 내용은 조직시민행동을 자유 재량적인 행동으로서 공식적 보상 시스템에 의하여 공식적 또는 직접적으로 인식되지 않지만 조직의 유효성을 증진시키는 조직 구성원의 자발적인 행동으로 정의된다[28]. 이에 따라서 조직시민행동은 다음과 같은 특징을 갖고 있다. 첫째, 조직시민행동은 자유재량적인 행동이다. 즉, 행동의 여부가 전적으로 개인의 선택에 의해 결정되는 것이다. 둘째, 조직시민행동은 조직의 공식적이고 직접적인 보상과 무관한 행동이며 셋째, 조직유효성에 기여하는 행동이다[31].

조직시민행동에 대한 선행연구를 살펴보면 조직정치지각과 조직시민행동의 관계에 대한 연구결과가 항상 일치하는 것은 아니다. Rosen & Hall(2006)은 조직정치는 조직 구성원의 사기에 부정적 영향을 끼친다고 하였다[33]. 그들의 연구결과에 의하면 조직구성원이 지각된 조직정치는 사기를 저하시키고 종업원이 직무에 대한 투자의 양을 줄이게 만들고 결국 과업성과 수준과 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미친다는 결과를 발견하였다.

따라서 본 연구에서는 이와 같은 선행연구를 바탕으로 다음의 가설을 설정하였다.

가설 2. 조직정치지각은 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.4 직무스트레스의 매개효과

직무스트레스라는 용어는 1900년대부터 주로 생리학, 정신의학, 심리학 분야의 스트레스 연구에서 이루어져왔다. 1970년에 들어 산업심리학, 행동과학, 경영학과 같은

행동과학분야에서 체계적인 연구가 본격적으로 시작되면서 일반적 개념으로 등장하게 되었다[19]. Beehr & Newman(1978)은 직무스트레스를 조직구성원의 심신이 정상상태에서 이탈하도록 직무관련요소들이 종업원과 상호작용하여 심리적, 생리적인 상황을 변화시키는 조건이라고 정의하였다[5]. 또한 직무스트레스란 작업환경으로부터 지각되는 조건이나 사건의 결과로서 특정 개인이 느낄 수 있는 역기능적 의식 또는 감정이며[29], 나쁜 직장환경으로 인하여 발생하는 부정적인 감정적, 생리적 상태로 정의하였다[17].

직무스트레스를 유발하는 요인에 대해 학자마다 해석이 다르다. 직무스트레스요인을 직무자체요인, 조직적 특성, 조직에서의 역할, 대인관계, 경력개발, 외부적 참여와 책임 등 7가지로 구분한 학자들도 있으며[29], 물리적 환경과 조직적 환경으로 분류하여 물리적 환경은 소음, 열이나 추위와 같은 온도 등을 말하며 조직적 환경으로 단순하고 지루한 작업, 낮과 밤이 바뀌는 교대근무 등을 포함된다[26].

Ferris 등(1996)은 조직정치가 직무와 관련한 스트레스를 유발하는 원인 중 하나라고 주장하였다[12]. 즉, 직무환경을 정치적으로 인식한 조직구성원은 불안을 불러일으키고 직무스트레스를 유발할 수 있다. Ferris 등(1996)의 연구에서 조직정치지각은 직무스트레스에 정(+ )의 영향을 미친다고 하였고, 조직정치를 스트레스를 주는 직무환경으로 정의하고, 근속연수가 긴 종업원보다 짧은 종업원은 조직정치지각이 상대적으로 높아 직무스트레스를 더 많이 받고, 그 결과 조직으로부터 이탈현상이 증가한다고 실증연구를 통해 밝혀냈다[9]. 또한, 조직정치지각은 조직구성원이 타인의 정치행위에 대한 평가이므로 이러한 행위들에 동의하지 못할 때 구성원이 직무불안정을 느끼기 쉬우며 조직을 떠날 생각을 갖게 된다는 것이다. Vigoda & Cohen(2002)에 따르면 조직정치는 조직을 불공정하고 부당한 환경으로 만들고 이러한 환경에 적응하지 못한 사람들은 다양한 스트레스를 갖게 되며 다른 직장을 찾게 된다고 하였다[37]. 또한 직무스트레스의 요인으로 역할모호성과 역할갈등을 통하여 직무스트레스와 조직시민행동의 관계를 입증하였다. 이는 자신의 역할을 확실하게 이해하지 못하거나 역할 간의 갈등이 생기면 스트레스를 쉽게 일으키며 역할 외 행동이나 타인을 도우는 행동을 감소하게 되기 때문이다.

Guo & Du(2013)은 외식산업 종업원의 직무스트레스가 조직시민행동에 부정적인 영향이 있다고 입증하였다[13].

이와 같은 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 직무스트레스는 조직정치지각과 이직의도의 관계를 매개할 것이다.

가설 4. 직무스트레스는 조직정치지각과 조직시민행동의 관계를 매개할 것이다.

## 2.5 절차공정성의 조절효과

조직공정성(organizational justice)은 인간이 사회생활을 유지하기 위한 인간의 기본적인 욕구로 조직 내에 각종 의사결정의 결과나 절차에 대해 구성원들이 느끼는 공정성을 의미한다[27]. 일반적으로 조직공정성은 직무와 작업현장에서 구성원들이 인식하는 공정성에 관련하여 사용되는 개념이고, 대부분의 선행연구에서 조직공정성은 성과나 보상의 배분에 대한 분배공정성, 배분과정에서의 절차에 대한 절차공정성, 업무수행에서 일어나는 대인관계에 따른 상호작용공정성으로 구성되었다.

조직공정성의 한 유형으로서 절차공정성은 '무엇을 결정할 때 적용되는 공식적 절차가 공정한가(fairness)에 대한 개인의 지각이다. 절차공정성을 결과를 획득하는데 사용된 기준이나 과정을 공정하다고 지각하는 정도라고 정의되고, 절차의 평가는 결과자체의 공정성 지각에 결정적인 영향을 미친다고 주장함으로써 분배의 결과보다 절차가 더 중요할 수 있음을 주장하였다. 그에 따라 절차공정성은 의사결정의 선발, 보상을 평가하는 기본규칙 설정, 정보수립 방법, 의사결정의 과정, 의견소호(appeal) 과정, 권한남용 등에 대한 안전장치, 변경기제(change mechanisms)의 활용성 등 7가지요소로 구성된다. 이 7가지요소를 바탕으로 Leventhal(1980)은 절차공정성을 결정하는 6가지 규칙을 제시하였다[36]. 일관성(consistency)은 분배의 절차가 누구든지 언제에 적용해도 달라지지 않을 것을 의미하고 편견배제(bias-suppression)는 사사로운 이해관계가 배제되었는가, 정확성(accuracy)은 정확한 정보에 따라서 결정을 내리는가를 말한다. 수정가능성(correct ability)은 의사결정상

의 결함을 고칠 수 있는가, 윤리성(ethicality)은 공유된 윤리나 도덕적 기준에 부합하는가, 대표성(representativeness)은 당사자들의 다양한 의견을 반영하는가를 가리킨다.

절차공정성의 선행연구에 있어서 승진과 같은 보상을 결정할 때 절차와 규칙이 잘 이루어졌다면 구성원이 정치적 결정이라는 생각은 줄어든다[1]. 또한, Jiang & He(2013)은 절차공정성이 조직시민행동에 정(+에) 영향을 미치는데 양자의 관계에서 조직시민행동이 매개효과를 하고 있다고 하였다[16]. 한편, Judge & Colquitt(2004)의 연구에서는 절차공정성과 상호작용공정성은 직무스트레스에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 연구되었다[17].

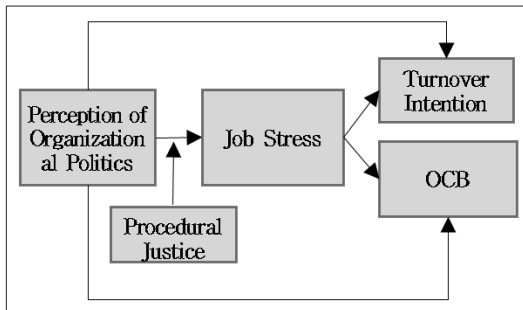
이상의 연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5. 절차공정성은 조직정치지각이 직무스트레스에 미치는 영향을 조절할 것이다.

### 3. 연구설계

#### 3.1 연구모형

본 연구는 조직정치지각과 이직의도 및 조직시민행동의 직접적 관계를 살펴보고, 조직정치지각이 이직의도와 조직시민행동에 영향을 미치는 데 있어 직무스트레스의 매개효과를 검증하고, 조직정치지각과 직무스트레스의 관계에서 절차공정성의 조절효과가 있는지를 규명하기 위해 [Fig. 1]과 같은 연구모형을 설계하였다.



[Fig. 1] Research Model

#### 3.2 연구대상과 표본

본 연구는 설정된 가설을 검증하기 위해 중국 사천성(四川省)의 중소기업 근무자들을 대상으로 하여 자료 수집을 하였다. 설문지를 이메일 또는 직접 방문의 방법으로 총 420부를 배포하였으며, 387부가 회수되었고, 이 중에 불성실한 설문지 34부를 제외한 총 353부를 최종분석에 사용하였다.

표본의 주요특성을 살펴보면 남성이 264명(74.8%), 여성이 89명(25.2%)이고, 연령은 20대가 89명(25.2%), 30대가 121명(34.3%), 40대가 116명(32.9%), 50대 이상이 27명(7.6%)으로 30대가 가장 많았다. 학력은 고졸이하가 3명(0.8%), 전문대졸이 19명(5.4%), 대졸이 197명(55.8%), 대학원졸 이상이 134명(38%)으로 대학출신이 가장 많았다. 업종은 제조업이 21명(5.9%), 금융업이 179명(50.7%), 무역업이 21명(5.9%), 서비스업이 50명(14.2%), 가타업종이 82명(23.2%)으로 금융업이 가장 많이 차지하고 있다. 재직기간은 5년 미만인 191명(54.1%), 6~10년이 110명(31.2%), 11~20년이 26명(7.4%), 20년 이상이 26명(7.4%)으로 나타났다.

#### 3.3 변수의 조작적정의 및 측정

본 연구에 사용된 변수는 모두 선행연구에서 타당성과 신뢰성이 확인된 도구를 활용하였고, 각 항목은 리커트 방식의 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 구성되었다.

조직정치지각은 자신을 제외한 타인의 정치적인 행동에 대한 인식 정도로 나타내며, 구성원이 조직 내 직무 환경에 대해 정치적이라고 여기는 정도를 의미한다(Ferris & Kacmar, 1992). 측정도구는 ‘상사에 대한 비판적인 발언이 허용된다’, ‘인사문제에 상사의 개인 감정의 개입 경향이 있다.’ 등의, Ferris & Kacmar(1992)가 개발한 12개의 항목을 사용하였다.

직무스트레스는 작업환경으로부터 지각되는 조건이나 사건의 결과로서 특정 개인이 느낄 수 있는 역기능적 의식 또는 감정으로 정의하고, 이를 측정하기 위하여 Parker & Decotiis(1983)가 개발한 ‘업무 후 초조함이나 신경과민 현상을 느낀다’, ‘업무로 가족과의 시간이 부족하다’ 등의 13개의 문항을 그대로 사용하였다.

이직의도는 구성원이 조직구성원이기를 포기하고 현

제의 직장을 떠나려는 의도라고 정의하고(Camman et al., 1979). 측정도구는 Camman 등(1979)이 개발한 ‘나는 회사를 그만두고 싶다.’, ‘이직을 심각하게 고민하고 있다’ 등의 3개 항목을 사용하였다.

조직시민행동은 보상을 바라지 않고 조직의 효율성을 위해 직무상 요구되는 역할(in-role)이외에 추가적인 역할 행동(extra-role behavior)등과 같은 과외의 노력을 하려는 구성원의 태도로 정의하였고, 측정도구는 Coyle-hapiro & Kessler(2002)가 사용한 ‘나는 회사발전에 기여하는 일을 자발적으로 한다.’, ‘나는 회사 발전을 위해 최선의 노력을 다하고 있다.’ 등의 7개 문항을 사용하였다.

절차공정성은 결과를 획득하는데 사용된 기준이나 과정을 공정하다고 지각하는 정도라고 정의하였다(Leventhal, 1980). 절차공정성을 측정하기 위해 Leventhal(1980) & Moorman (1991)의 ‘나의 업적평가에 적용된 절차는 공정하고 일관성이 있다.’, ‘인사이동 및 배치전환에 적용된 절차는 공정하고 일관성이 있다.’ 등의 5개 항목을 사용하였다.

## 4. 실증분석

### 4.1 신뢰성과 타당성

<Table 1>은 본 연구에서 사용된 변수들의 신뢰도 및 타당성 분석결과이다. 일반적으로 변수의 Cronbach's  $\alpha$  값은 0.6 이상이 되면 비교적 신뢰도가 높다고 평가할 수 있으므로 본 연구에서 사용된 변수들은 신뢰도가

높고 내적일관성을 진다고 판단할 수 있다. 변수의 타당성을 확인하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 측정항목의 요인적재량 값이 0.5 이하로 나타난 측정문항은 타당성을 저해하는 요인으로 판단되어 제거하였고, 요인정제 후 신뢰도 분석결과는 <Table 1>과 같다.

### 4.2 상관관계분석

가설검증에 앞서 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계분석은 하나의 변수가 다른 변수와 어느 정도의 밀접한 관련성을 가지고 변화하는지를 확인하기 위한 것이다. 일반적으로 상관계수가 0.60 이상이면 상관관계가 크다고 할 수 있으며, 0.80 이상인 경우 다중공선성(Multi-Collinearity)의 가능성이 있다고 본다. 다중공선성이란 세 개 이상 변수들 간의 관계를 나타내고 다중공선성이 높으면 설명력이 낮은 것처럼 나타난다.

본 연구에서는 상관관계분석 결과는 다음의 <Table 2>와 같이 다중공선성의 우려는 없는 것으로 나타났다.

### 4.3 가설검증

가설1, 가설2를 검증하기 위해 SPSS 통계패키지를 사용하여 회귀분석을 실시하였고, 결과는 다음 <Table 3>과 같이 제시하였다. 먼저, 조직정치지각과 이직의도에 대한 가설1의 분석결과 조직정치지각의  $\beta$ 값이 .447로,  $p < 0.001$ 의 수준에서 유의하게 나타나므로 가설1은 채택되었다. 조직정치지각과 조직시민행동에 대한 가설2에서

(Table 1) Reliability and validity analysis result

Variable	Factor Loading	Cronbach's $\alpha$	item	Variable	Factor Loading	Cronbach's $\alpha$	item		
Perception of Organizational Politics	.846	.765	7	OCB	.712	.860	7		
	.756				.709				
	.782				.706				
	.728				.696				
	.712				.692				
	.811				.655				
	.764				.602				
Job Stress	.769	.853	7	Turnover Intention	.887	.902	3		
	.765				.877				
	.756				.768				
	.724			.886	Procedural Justics		.863	5	
	.637								.854
	.582								.779
	.575								.736
					.664				

(Table 2) Correlation analysis result

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Sex	1									
2.Age	.004	1								
3.Academic ability	-.048	.284**	1							
4.Category of trade	.067	.215**	.090	1						
5.Term of office	-.170**	.590**	.034	.112*	1					
6.Perception of organizational politics	-.266**	-.099	-.193**	-.197**	.253**	1				
7.Job stress	-.230**	-.138**	-.121*	-.249**	.054	.515**	1			
8.Turnover intention	-.176**	-.137*	-.169**	-.135*	.174**	.525**	.465**	1		
9.OCB	.101	-.014	.131*	.108*	-.229**	-.544**	-.362**	-.425**	1	
10.Procedural Justice	-.128*	-.173**	-.037	-.161**	-.055	-.095	.114*	-.047	.216**	1

\*, p<0.05. \*\*, p<0.01

(Table 3) Hypothesis 1, 2 analysis result

Independent variable	Dependent variable	Turnover Intention		OCB	
		Beta	t	Beta	t
Sex		-.028	-.598	-.055	-1.167
Age		-.170**	-2.748	-.026	-.420
Academic ability		-.039	-.801	.035	.730
Category of trade		-.031	-.669	.031	.667
Term of office		.162**	2.629	-.095	-1.560
Perception of organizational politics		.447***	8.732	-.525***	-10.327
F		76.255***		106.642***	
R <sup>2</sup>		.302		.310	
ΔR <sup>2</sup>		.289		.298	

\* p<.05, \*\* p<.001, \*\*\* p<.0001

(Table 4) Hypothesis 3 analysis result

Independent variable	Dependent variable	Model 1		Model 2		Model 3	
		Beta	t	Beta	t	Beta	t
Sex		-.116*	-2.263	-.029	-.616	.001	.023
Age		-.283***	-4.147	-.182**	-2.893	-.182**	-3.010
Academic ability		-.093	-1.727	-.028	-.563	-.021	-.454
Category of trade		-.096	-1.866	-.018	-.388	.027	.588
Term of office		-.024	-.444	.019	.392	.046	.974
Perception of organizational politics				.258***	4.894	.219***	4.274
Job Stress						.283***	5.415
F		8.583***		27.250***		29.322***	
R <sup>2</sup>		.148		.313		.367	
ΔR <sup>2</sup>		.131		.293		.347	

\* p<.05, \*\* p<.001, \*\*\* p<.0001

조직정치지각의 β값이 -.525로, p<0.001의 수준에서 유의하게 나타나 가설2는 채택되었다.

가설3인 조직정치지각과 이직의도의 관계에서 직무스트레스의 매개효과를 검증한 결과는 다음<Table 4>와 같이 제시하였다. 분석결과를 살펴보면 직무스트레스를 매개변수로 도입함으로써 조직정치지각의 영향력이 매개변수에 흡수되어 감소되지만 여전히 유의하게 나타났

다(β값이.258, p<0.001→β값이.283, p<0.001). 또한, 설명력 R<sup>2</sup>가 .313에서 .367로 증가한 것으로 보아 직무스트레스가 부분매개를 하는 것으로 나타나 가설3은 채택되었다. 가설4의 검증결과는 <Table 5>에 나타나 있는데 역시 Model 2에서 직무스트레스의 영향으로 인해 조직정치지각의 영향력이 감소되지만 여전히 유의하게 나타났고(β값이 -.302, p<0.001→β값이 -.283, p<0.001), R<sup>2</sup>



<Table 5> Hypothesis 4 analysis result

Independent variable	Model 1		Model 2		Model 3	
	Beta	t	Beta	t	Beta	t
Sex	.058	1.112	-.046	-1.012	-.060	-1.327
Age	.062	.901	-.037	-.617	-.037	-.622
Academic ability	.089	1.646	.008	.164	.005	.102
Category of trade	.122*	2.346	.015	.329	-.006	-.143
Term of office	.196***	3.599	.134**	2.884	.122**	2.621
Perception of organizational politics			-.302***	-6.044	-.283***	-5.668
Job Stress					-.132*	-2.585
F	7.517***		47.008***		6.680*	
R <sup>2</sup>	.132		.386		.397	
ΔR <sup>2</sup>	.115		.368		.378	

\* p<.05, \*\* p<.001, \*\*\* p<.0001

<Table 6> Hypothesis 5 analysis result

	Step1		Step2		Step3	
	Beta	t	Beta	t	Beta	t
Sex	-.104*	-2.202	-.085	-1.784	-.075	-1.600
Age	-.027	-.438	.003	.045	.015	.238
Academic ability	-.013	-.279	-.012	-.252	-.019	-.407
Category of trade	-.145**	-3.120	-.126**	-2.697	-.114*	-2.425
Term of office	-.049	-.807	-.066	-1.082	-.085	-1.384
Perception of organizational politics	.469***	9.183	.497***	9.619	.072	.340
Procedural Justice			.126**	2.697	-.317	-1.452
Interaction					.601*	2.079
F	25.223***		7.275**		4.321*	
R <sup>2</sup>	.304		.319		.327	
ΔR <sup>2</sup>	.292		.305		.311	

Dependent variable : Job Stress

N=353, \* p<.05, \*\* p<.001, \*\*\* p<.0001

값이 .386에서 .397로 증가하므로 직무스트레스는 조직정치지각과 조직시민행동의 관계를 부분매개를 하며 가설4를 지지하였다.

절차공정성의 조절효과에 대한 가설5의 검증결과는 다음<Table 6>과 같다. 조직정치지각, 절차공정성, 그리고 상호작용항(조직정치지각\*절차공정성)을 함께 투입한 step3에서 상호작용항의 β값이 .601, p<0.05의 수준에서 유의하게 나타났고, 설명력 R<sup>2</sup> 값이 .304에서 .319로, 그리고 .327로 증가하므로 가설5는 채택되었다. 따라서 절차공정성은 조직정치지각이 직무스트레스에 미치는 영향을 조절한다는 결론을 내릴 수 있다.

## 5. 결론

### 5.1 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 선행연구를 토대로 조직정치지각과 이직의도 및 조직시민행동 간의 관계를 규명하고자 하였으며, 검증을 위해 실증분석을 실시하였다. 또한 조직정치지각과 결과와의 관계에서 직무스트레스의 매개효과를 검증하였고, 조직정치지각과 직무스트레스의 관계에 있어 절차공정성의 조절효과를 살펴보았다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직정치지각은 이직의도에 정(+)의 영향, 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직정치지각이 타인의 이기적 행동에 대한 평가이므로 조직구성원은 이러한 정치행동을 동의하지 못할 때 조직에 적응하기 어려우며 조직을 떠나려는 결심을 하게 될 것이다. 또한, 정치적 조직분위기로 인해 종업원의 사기가 떨어지며 공정성에 대한 의문이 생기고, 종업원은 조직에 헌신하려는 의지가 감소되어 자신의 조직 내 역할 외의 자발적 행동을 덜 하게 될 것이다.

둘째, 조직정치지각과 이직의도 및 조직시민행동의 관계에 있어서 직무스트레스가 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 이는 직무환경을 정치적으로 지각한 종업원일수록 직무스트레스를 보다 더 많이 받고, 이러한 직무스트레스는 다시 그들의 이직의도와 조직시민행동에 영향을 미친다는 과정을 밝혀냈다.

셋째, 절차공정성의 정도가 조직정치지각이 직무스트레스에 미치는 영향을 조절한다는 것을 발견하였다. 즉, 조직정치지각과 직무스트레스 사이에 절차공정성이 완화효과를 나타나고 있는데 절차공정성이 높을수록 조직정치지각에 따른 직무스트레스를 완화하여 감소시킬 수 있다.

이러한 연구결과에 의해 본 연구는 다음과 같은 시사점을 제시하였다.

학문적 의의는 첫째, 조직정치지각에 관한 연구는 서구에서 30년 전부터 시작하였으며 그동안 활발하게 이루어져 있었으나, 중국 종업원을 대상으로 한 연구는 부족한 편이다. 또한, 조직정치지각과 종업원의 태도 및 행동 간의 직접적 관계에 초점을 맞추는 기존연구가 많았지만 조직정치지각이 어떠한 과정을 거쳐, 어떻게 종업원의 태도 및 행동에 영향을 미치는지에 관한 연구는 미미한 상황이다. 따라서 본 연구는 직무스트레스라는 개념을 매개변수로 도입하여 조직정치지각과 이직의도 및 조직시민행동의 관계를 과정적으로 설명함으로써 조직정치지각에 대한 이해를 높이고, 중국 종업원의 조직정치지각에 대한 연구범위를 확대시켰다고 볼 수 있다. 둘째, 조직정치지각이 직무스트레스에 미치는 영향관계를 절차공정성의 정도가 완화시키는 조절역할을 한다는 것을 처음으로 규명함으로써 조직정치와 관련한 연구를 확대하였다는데 의의가 있다.

실무적 시사점으로 첫째, 조직정치지각이 종업원의 이직의도와 조직시민행동에 영향을 미치기 때문에 경영자들은 조직 내 정치행동을 줄이기 위해 종업원의 행동뿐만 아니라 관리자의 행동양식을 표준화시켜야 된다. 종업원이 관리자의 행동을 통해 조직분위기를 파악하며 조직에 대한 정보를 얻기 때문에 조직 내 관리자행동은 종업원행동을 이끌어가는 역할을 하고 있다. 만약 관리자의 행동이 정치적으로 보이면 종업원은 본받을 가능성이 높고, 결국 조직 내 정치행동이 많아지고 정치적 조직분위기가 조성될 것이다. 따라서 종업원의 행동은 물론 관

리자행동을 표준화하는 것이 중요하다는 점을 시사한다.

둘째, 연구결과에 의하면 조직정치지각과 직무스트레스의 관계에서 절차공정성이 조절작용을 하므로 종업원의 절차공정성 수준을 높이면 그들의 직무스트레스는 물론 조직정치지각도 감소시킬 수 있다. 따라서 기업경영자와 인적자원관리 담당자들은 조직정책이나 제도를 결정할 때 명확하고 공정한 절차를 형성해야 하고, 정책의 확립과 실행이 일치하도록 해야 된다. 특히 종업원의 이익과 관련된 인사고과, 보상 분배, 승진 등 제도를 확립할 때 공정성을 유지하기 위하여 경영자의 독재적인 결정보다 종업원을 의사결정 과정에 참여시키고 그들의 의견을 반영하는 제도를 제시해야 된다. 이는 특히 경제구조의 전환으로 인한 여러 불확실한 제도들이 존재하는 중국기업에게 더욱 큰 의의를 가진다.

셋째, 본 연구의 실증분석 결과에서 제시한 바와 같이 종업원의 조직정치지각은 직무스트레스를 통해 이직의도 및 조직시민행동에 영향을 미친다. 즉, 조직정치지각이 직무스트레스의 영향요인으로 작용하고 있다. 이러한 직무스트레스 요인을 최소화하는 것이 중요하지만 조직정치의 순기능적 역할을 살릴 필요도 있다. 따라서 경영자들은 조직정치지각의 역기능 역할을 최소화하는 동시에 변화에 대한 신속한 대처 능력 등의 순기능 역할을 최대한 활용하도록 할 필요가 있다.

넷째, 정치행동은 어느 조직에서도 피할 수 없으며 조직생활의 일부이므로 종업원은 조직정치의 보편성을 올바르게 인식해야 한다. 특히 집단주의(集團主義)와 인간화목(人間和睦)등 전통문화로 인해 정치현상이 보다 빈번하게 일어나고 있는 중국기업에서는 조직정치에 대한 올바른 인식이 더욱 중요하다. 따라서 종업원은 타인의 정치행동을 무조건 부정적으로 보는 것보다 타인의 입장에서 이러한 정치행동을 이해하고, 자신에게 스트레스 되지 않고 피해를 입지 않도록 노력해야 한다.

## 5.2 연구의 한계점 및 향후과제

본 연구는 앞서 제시한 바와 같이 여러 가지 의의를 지니며 유용한 시사점을 제시함에도 불구하고 연구에 있어서 몇 가지 한계점을 가지고 있어 향후 연구에서 개선되어야 할 점을 가지고 있다.

첫째, 실증적 연구를 위한 설문지조사법을 사용한 점이다. 설문지 조사법에 의한 자료는 각 개인의 지각적인

경향과 사회적으로 조직정치에 대한 반감, 자신에 대한 호의적인 태도, 상사와 동료에 대한 심리적 상태 등을 고려하였을 때 매우 제한된 응답을 받을 수 있으므로 보다 다양한 연구방법이 사용되어야 한다.

둘째, 본 연구에는 매개변수로서 직무스트레스만을 다루었다는 것이 매우 제한적이다. 향후 연구에서는 조직정치지각이 종업원의 태도 및 행동에 영향을 주는 과정을 설명할 수 있는 새로운 매개변수를 발견하는 것이 필요하다.

셋째, 표본추출방법과 표본의 특성이 가지는 한계점을 들 수 있다. 연구 표본은 중국 사천성(四川省)지역에 소재하는 중소기업에 종사하는 종업원들을 대상으로 조사하기 때문에 연구결과를 일반화시키기 어려우며 향후 연구에는 지역 및 표본을 확대하여 더욱 일반화된 연구를 할 필요가 있다.

넷째, 본 연구는 횡단적 분석에 의존하여 변수들 간의 인과관계를 유추하는 데 매우 제한적이라는 점이다. 실제로 조직구성원의 조직정치지각이 시간의 흐름에 따라 변화될 수 있으며, 이러한 변화로 인해 관련 변수들에 대한 인식과 반응이 달라질 수도 있다. 따라서 향후 연구에서 시계열적인 종단연구나 질적연구방법으로 변수들의 관계를 측정할 필요가 있다.

## REFERENCES

- [1] Andrews, M. C. & Kacmar, K. M., "Discriminating among organizational politics, justice, and support" *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, No. 4, pp. 347-366, 2001.
- [2] Barak, M., Michal, E., Nissly, J.A. & Levin, A., "Antecedents child welfare, social network, and other human service employees", *Social Service Review* Vol. 75, No. 4, pp. 625-661, 2001.
- [3] Bateman, T. S. & Organ, D. W., "Job satisfaction and good soldier: The relationship between affects and employee citizenship", *Academy of Management Journal*, Vol. 26, No. 4, pp. 587-595, 1983.
- [4] Bea, S. H. & Kim, M. S., "Relationships between Organizational Politics and Organizational Citizenship Behaviors, Job Strains, and Turnover Intentions, and the Mediating Effect of Perceived Organizational Support" Vol. 34, No. 2, pp. 1-30, 2014.
- [5] Beehr, T. A. & Newman, J. E., "Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model and literature review", *Personal Psychology*, Vol. 31, No. 4, pp. 665-699, 1978.
- [6] Chen, L.L. & Yang, D. T. & Qin, X. L. "Perception of organizational politics and voluntary departure of employees in the state-owned enterprises, moderation effect of work value", Vol. 26, No. 6, pp. 91-95, 2012.
- [7] Chang, C., Rosen, S. & Levy, P.E., "The relationship between perceptions of organizational politics and employee attitudes, strain", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 52, No. 4, pp. 779-801, 2009.
- [8] Drory, A., "Perceived political climate and job attitudes", *Organizational Studies*, Vol. 14, No. 1, pp. 59-71, 1993.
- [9] Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, K. M. & Howard, J. L., "Perceptions of organizational politics: Prediction, stress-related implications, and outcomes", *Human Relations*, Vol. 49 No. 2, pp. 233-266, 1996.
- [10] Ferris, G. R. & Judge, T. A., "Personnel/human resources management: A political influence perspective", *Journal of Management*, Vol. 17, No. 2, pp. 447-488, 1991.
- [11] Ferris, G. R. & Kacmar, K. M., "Perceptions of organizational politics", *Journal of Management*, Vol. 18, No. 1, pp. 93-116, 1992.
- [12] Ferris, G. R., Russ, G. S. & Fandt, P. M., "Politics in organizations, In R. A. Giacalone and P. Rosenfeld (Eds.)", *Impression Management in Organizations*, Vol. 15, pp. 143-170, 1989.
- [13] Guo, S. M. & Du, Z. B. "the effect of Hotel employee's job stress on organization citizenship

- behavior, moderating role of Peer Support” Development research, Vol. 5, No. 1, pp. 152-157, 2013.
- [14] Harris, K. J. & Kacmar, K. M., “Easing the strain: The buffer role of supervisors in the perceptions of politics-strain relationship”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 78, No. 3, pp. 337-354, 2005.
- [15] Hu, S. M. & Zuo B., “The moderating effect of job insecurity on the perception of organizational politics-organizational commitment relationship”, *Psychological Exploration*, Vol. 2, pp. 82-87, 2007.
- [16] Jang, R. P. & He, Y. M. “The effect of procedural justice on organization citizenship behavior, mediating of POS”, *Journal of Zhanjiang Normal University*, Vol. 34, No. 5, pp. 122-128, 2013.
- [17] Judge, T. & Colquitt, J. A., “Organizational justice and stress: The mediating role of work family conflict”, *Journal of Applied Psychology*. Vol. 89, No. 3, pp. 395-404, 2004.
- [18] Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S. & Anthony, W. P., “An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension”, *Human Relations*, Vol. 52, No. 3, pp. 383-416, 1999.
- [19] Kim, Y. J. & Lee, I. S. & Yoon, H. H., “Relationship between job stress, job satisfaction and moderating effects of coping strategy of food and beverage staffs”, *Journal of Hotel Administration*, Vol. 21, No. 2, pp. 73-91, 2012.
- [20] Lee, S. Y., “(A)study on the relationship between job satisfaction and intent to leave among social workers in old people’s welfare facilities”, doctorate thesis, Dankook University, 2002.
- [21] Luo, H. & Hao, Z. H., “The relationship of psychological capital and burnout, about 466 Nurses”, *Chin J Nurs*. Vol. 45, No. 10, pp. 933-935, 2010.
- [22] Leventhal, G. S., “What should be done with equity theory? In K. G. Gergen., M. S. Greenberg., & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange*,” Plenum Press, 1980.
- [23] Ma Chao, “The Effect of Perceptions of Organizational Politics on human resources management”, JINAN university, 2005.
- [24] McDuff, E. M. & Mueller, C W., “The ministry as an occupational labor market”, *Work and Occupations*, Vol. 27, pp. 89-116, 2000.
- [25] Mobley & William. H., “An evaluation of precursors of hospital employee turnover”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63, No. 4, pp. 408-414, 1978.
- [26] Monat, A., Lazarus, R. S. & Reevy, G., “The Praeger Handbook on Stress and Coping”, Westport, CT, Praeger, 2007.
- [27] Niehoff, B. P. & Moorman, R. H., “Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 3, pp. 527-556, 1993.
- [28] Organ, D. W. & Konovsky, M., “Cognitive versus affective determinants or organizational citizenship behavior,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 1, pp. 157-164, 1989.
- [29] Parker, D. F. & Decotiis, T. A., “Organizational determinants of job stress,” *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 32, No. 2, pp. 160-177, 1983.
- [30] Poon, J. M. L., “Situational antecedents and outcomes of organizational politics perceptions”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18, No. 2, pp. 138-155, 2003.
- [31] Podsakoff. P. M., Mackenzie. S. B., Paine. J. B. & Bachrach. D. G., “Organizational citizenship behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research,” *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, pp. 513-563, 2000.
- [32] Price, J. L., “The study of turnover”, The Iowa State University, 1977.
- [33] Rosen, C. C., Levy, P. E. & Hall, R. J., “Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job

performance”, Journal of Applied Psychology, Vol. 91, No. 1, pp. 211-220, 2006.

- [34] Somech, A. & Drach-Zahavy, A., “Understanding behavior in schools: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers extra-role”, Teaching and Teacher Education. Vol. 16, No. 5, pp. 649-659, 2000.
- [35] Todd, Samuel Y., “A Causal Model Depicting The Influence Of Selected Task And Employee Variables On Organizational Citizenship Behavior” Electronic Theses, Treatises and Dissertations. p. 1291, 2003.
- [36] Valle, M. & Perrew, P. L., “Do politics perception relate to political behaviors?: Tests of an implicit assumption and expanded model”, Human Relations, Vol. 53, No. 3, pp. 359-386, 2000.
- [37] Vigoda, E. & Cohen, A., “Influence tactics and perceptions of organizational politics a longitudinal study”, Journal of Business Research, Vol. 55, No. 4, pp. 311-324, 2002.
- [38] Zhao, H. M., “The relationship of psychological contract, organization citizenship behaviors ”, Journal of China Administration, Vol. 12, pp. 53-56, 2007.

### 김종관(Kim, Jong Kwan)



- 1986년 2월 : 부산대학교 경영학과 (경영학사)
- 1988년 2월 : 부산대학교 경영학과 (경영학석사)
- 1994년 2월 : 부산대학교 경영학과 (경영학박사)
- 1997년 9월 ~ 현재 : 부산대학교 경영학과 교수

· 관심분야 : 인사관리, 노사관계  
· E-Mail : jkk@pusan.ac.kr

### 부옥(Fu, Yu)



- 2012년 2월 : 선문대학교 영어/국어 국문학과(경영학사)
- 2014년 2월 : 부산대학교 경영학과 (경영학석사)
- 관심분야 : 인사관리
- E-Mail : fuyu818@naver.com