

정부출연연구소 연구인력의 직무특성이 조직몰입에 미치는 영향 연구 : 조직공정성 매개효과 검증

A Study on The Effects of R&D Personnel's Job Characteristics at
Government-Sponsored Research Institutes on Organizational Commitment :
Verification of mediation effect of Organizational Justice

이승연(Seungyeon Lee)*, 박수경(Soo-Kyung Park)**

목 차

- | | |
|-------------------|----------|
| I. 서론 | IV. 실증분석 |
| II. 이론적 배경 및 선행연구 | V. 결론 |
| III. 연구방법 | |

국문 요약

본 논문은 정부출연연구소 연구인력의 직무특성과 조직몰입과의 관계에서 조직공정성의 매개효과를 알아보고자 하는데 목적을 두고 있다. 이를 위해 국가과학기술연구회 소속 정부출연연구소 25곳에 근무하는 연구직 362명을 대상으로 설문조사를 실시하여, 이들 관계를 알아보기 위한 다중회귀분석을 시행하였다. 그 결과, 자율성과 피드백 직무특성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 나타내었으며 직무특성 중 자율성만이 조직공정성의 매개효과를 갖는 것으로 나타났다. 본 연구는 기존 연구에서 거의 다루지 않았던 정부출연연구소의 연구인력을 대상으로 직무특성을 발견하고 조직공정성과 조직몰입의 관계에 대한 매개효과를 실증분석한 점에서 의의를 찾을 수 있다.

핵심어 : 직무특성, 조직공정성, 조직몰입, 연구인력

※ 논문접수일: 2018.6.7, 1차수정일: 2018.8.1, 게재확정일: 2018.8.20

* 국가수리과학연구소 연구원, 충남대학교 국가정책학과 박사수료, suelee@nims.re.kr, 042-828-5811

** 충남대학교 행정학과 교수, psk0408@cnu.ac.kr, 042-821-5843, 교신저자

ABSTRACT

The aim of this study lies on verifying the mediation effect of organizational justice in the relationship between R&D personnel's job characteristics and organizational performance within their Government-sponsored research institute. For this, a survey was conducted on 362 R&D personnel members from 25 state-sponsored research institutes under National Research Council of Science & Technology, and then, a multiple regression analysis was used to seek any possible relationship. As a result, job characteristics such as autonomy and feedback were found to have positive (+) influence on organizational commitment. In addition, the result of the mediation effect of organizational justice indicated that the impact was made only by autonomy. This study finds its significance in the fact that it revealed the relationship between job characteristics and job satisfaction among R&D personnel in state-sponsored research institutes who have rarely been the source of objectives in related studies, and that it revealed organizational justice mediated the relationship.

Key Words : Job Characteristic theory, Organizational Commitment, Organizational Justice

I. 서 론

조직의 생산성과 성과를 높이려면 실제 가치 창출활동의 주체인 인적자원과 관련된 이슈에서 출발해야 하며, 이와 관련하여 해당 조직이 어떠한 경영전략을 설정하고 있는지, 어떠한 시스템을 갖추었는지 등에 따라 조직의 효율과 성과는 달라질 수 있다. 특히 공공의 서비스 제공이라는 공공부문의 목적과 이윤추구라는 민간부문의 목적을 동시에 달성해야 하는 공공기관에서 인적자원은 다른 어떠한 자원보다 더욱 중요한 요소이다(임채홍, 2009). 정부출연연구소는 대표적인 공공연구기관으로서 전체 인력 비율 중 연구개발인력이 70% 나 되는 매우 큰 비율을 차지하고 있다(민철구 외, 2013). 따라서 연구개발인력이 연구개발 활동에 전념할 수 있도록 최적의 동기부여를 해주는 것이 무엇보다 핵심적이라 할 수 있다. 연구개발인력에 대한 동기부여는 연구인력들의 성과 향상에 장단기적으로 영향을 미칠 것이며, 이는 정부출연연구소 전체성과를 결정짓는 요소가 될 수 있다. 그러나 정부출연연구소 연구인력에 관한 선행 연구들은 인력양성과 배출에 초점이 맞춰져 있을 뿐 연구개발인력들이 수행하고 있는 내재적인 요소, 즉 직무 자체에 초점을 둔 동기 부여 정책과 이에 관한 연구는 미진한 상태이다(김상현 외, 2008).

직무특성은 조직구성원이 조직이나 직무에 대해 어떠한 태도를 갖는지 여부에 따라 조직의 생산성이나 성과를 예측할 수 있는 주요 요인으로 다루어져 왔다. 이와 관련 Hackman and Oldham(1980)은 직무의 5가지 특성에 따라 직무 수행자의 심리적 상태, 성과와 만족이 결정된다고 주장했다. 즉, 직무특성은 직무태도와 행동에 반영되어 성과가 향상될 수 있음을 시사하는 것이다. 김영배·차종석(1999)은 R&D 인력의 전문가 지향성, 직무관련 보상과 높은 자율성을 선호하는 특성을 밝히며 이들의 고유한 특성을 반영하여 잠재능력을 발휘할 수 있는 인력 관리방안을 주장한바 있다. 김상현 외(2008)의 연구에서는 R&D 인력은 과업중요성, 자율성, 피드백이 높을수록 더 높은 수준의 직무만족과 조직몰입, 더 낮은 수준의 이직의지를 보이는 것으로 분석되었다. 이정욱·김진모(2012)는 연구개발 분야는 프로젝트팀 단위의 형태로 진행되기 때문에 조직몰입이 성과에 중요한 전제조건임을 강조하였다. 박재민·정승용(2011)은 조직내 직무특성은 조직몰입에 영향을 미치는 밀접한 선행변수임을 밝히며 직무 특성은 구성원들에 대한 중요한 동기부여 기능을 가지고 있다고 하였다. 한편, 한주희·고승일(2003)은 조직구성원의 조직몰입은 일관성을 가지고 성실한 관계를 유지하느냐에 달려있는데 그러한 관계는 공정성에 대한 지각과 관련이 있다고 지적하고 있다. 김경주(2007)는 조직의 공정성에 대한 인식이 부정적이라면 조직은 원하는 성과를 만들 수 없고, 조직몰입에 부정적인 영향을 미치게 됨을 강조하며 공공조직의 효율적 운영을 위해 조직공정성을 강조 하였으며 민경호·조국행

(2002)의 연구에서도 조직구성원들이 인정하지 못한 불공정한 결정이 있을 경우에는 조직구성원들은 직무 불만족, 이직 등의 조직유효성을 저해하는 문제를 일으키게 됨을 주장하며 조직공정성이 조직몰입에 미치는 부정적 관계를 상쇄하는 핵심임을 강조하고 있다. 배규환·최우재(2017)는 조직구성원들이 조직공정성을 높게 인식할 경우 조직으로부터 존중받고 있다는 소속감과 자긍심을 느껴 자발적으로 조직의 소속감을 유지하고자 노력한다고 하였다. 공정성의 인지는 구성원들의 다양한 태도와 긍정적 행동에 영향을 미치는 주요한 변수로 알려지면서 비교적 많은 연구가 이루어져 왔으나 주로 민간부문을 대상으로 한 연구가 주류를 이루고 있다. 민간조직의 경우에는 수익율, 판매율 등으로 투입 대비 산출을 금전적으로 계산할 수 있으며 개인에 대한 성과나 목표달성에 대한 객관적인 평가 기준이 있는 반면 공공조직의 경우 국민에 대한 봉사와 기여라는 목표로 인하여 투입과 산출을 계량화하기 어렵기 때문이다(이용규·장석환, 2007; 전영환, 2009). 공공조직을 대상으로 한 연구를 살펴보면, 조직공정성이 공무원의 조직몰입과 조직몰입에 유의미한 영향을 미치고(박철민·김대원, 2003; 김귀곤, 2003) 조직유효성과 행정서비스 품질에 영향을 주고(박종주·류지원, 2006) 조직 구성원들의 직무 태도에도 영향을 미치고 있음을 나타내고 있다(고정욱, 2006).

위에서 제시된 바와 같이 직무특성, 조직공정성, 조직몰입은 조직유효성과 깊은 연관성을 가지고 있으며 인적자원 관리 및 조직 측면에서도 궁극적 성과에 영향을 미치는 중요한 개념임을 알 수 있다. 다만 공공연구기관 특히 정부출연연구소를 대상으로 한 연구는 지극히 부족한 실정이다.

이와 같은 맥락에서 본 연구는 다음과 같은 연구문제를 제기하고자 한다. 첫 번째로 연구인력의 직무특성이 조직몰입에 영향을 미치는지에 대해 살펴보고자 하는 것이다. 동시에 본 연구는 개인의 직무특성이 조직몰입에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직 공정성에 대한 인식도를 높임으로써 간접적으로도 조직몰입에 영향을 미칠 것이라 본다. 이에 두 번째로, 조직공정성의 변수가 독립변수와 종속변수 사이에 얼마나 매개 역할을 하는지 살펴보고자 한다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

1. 직무특성

직무특성 이론은 직무의 주요 속성에 의해 조직구성원들의 심리상태가 결정되고, 이를 통해 동기부여를 시켜 직무만족, 성과들이 결정된다는 것으로서 궁극적으로 조직의 성과를 가져다주

는 요인으로 요약할 수 있다. 가장 대표적인 연구는 Hackman and Oldham(1975, 1976, 1980)이 제시한 모델로 5개의 핵심 직무특성을(기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백) 제시한 연구이다. 직무특성 이론이 개발된 이후로 여러 학자들에 의해 다양한 연구가 수행되었는데 Fried and Ferris(1987)는 광범위한 개인, 집단 및 조직 결과에 대한 업무 설계의 영향을 강조했고 Wall et al.(1990)은 직무특성 중 자율성, 다양성, 정체성, 중요성이 증가함에 따라 업무성과와 직무만족이 높아진다고 주장하였다. Johns et al.(1992)의 연구에서도 직무특성과 성과의 관계는 직무당사자의 심리상태가 매개로 작용한다는 것을 밝히고 있다. 한편 과거의 정적인 직무특성 이론은 현대의 복잡하고 광범위한 직무특징 등을 반영하지 못한다는 한계점을 보완하기 위한 연구들이 시작되었는데 조직과 구성원의 사회적 환경을 고려한 연구들이다(Parker et al., 2001; Cordery and Parker, 2007; Morgeson and Campion, 2003). 특히 Morgeson and Humphrey(2006)는 사회적 정보처리 관점을 가지는 관계형 직무설계에 대한 필요성을 주장하며 Hackman and Oldham(1980)의 이론을 보완하여 자율성과 상호의존성을 세분화하고 사회적 차원을 포함한 모델을 개발하였다. Morgeson and Humphrey(2006)의 모델은 직무특성을 과업의 동기적, 사회적, 맥락적 요인으로 유형화 한 것으로 사회적 특성은 상호 의존성, 사회적 지지 및 다른 사람으로부터의 피드백을 포함하여 업무가 수행되는 관계 또는 사회적 맥락의 특징이 포함된다. 맥락적 특성은 신체 활동, 작업 조건, 인체 공학적 디자인 및 기술사용과 같은 측면을 포함하여 작업이 수행되는 물리적 환경의 기능을 포괄하고 있다.

직무특성 관련 국내 연구들을 살펴보면, 최해수(2016)의 연구에서는 자율성의 직무특성이 조직구성원의 조직몰입을 높이는데 기여함을 밝히고 있으며 세종시 연구원을 대상으로 한 김민정·최상욱(2016)의 연구에서는 직무특성요인의 세 가지 하위요인인 자율성, 과업중요성, 사회적 특성이 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 지식근로자를 대상으로 한 지철규·장영철(2012)의 연구에서는 직무특성 중 자율성, 피드백이 조직 몰입도에 긍정적 영향을 끼친다는 결과를 밝히고 있다.

2. 조직몰입

조직몰입은 조직구성원의 조직에 대한 강한 신뢰 및 애착, 해당조직을 위하여 열정적으로 직무를 수행하고자 하는 의지, 조직의 일원이라는 의식에 대한 상대적인 강도로 정의된다(Allen and Meyer, 1990). 조직몰입에 대한 연구는 업무의 성과와 조직의 성과를 향상시킬 수 있는 중요 설명 변수로 확인되면서 수많은 학자들에 의해 연구되고 있는데(Porter et al., 1974) 조직몰입 관련 연구에서 가장 보편적으로 적용되고 있는 개념은 Allen and Meyer

(1990)이 제시한 것으로, 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 유형화 한 것이다. 정서적 몰입은 조직에 대하여 심리적으로 애착감(attachment)을 느끼며 조직과의 일체감을 느끼는 정도이다. 지속적 몰입은 조직을 떠났을 경우 인지된 비용을 감안하여 조직에 남아 있으려는 의도 및 이직과 관계된 비용을 말한다. 규범적 몰입은 도덕적 의무감으로 조직에 대한 의무를 수행해야 한다는 의무감이 반영된 것으로서 결국 조직몰입은 조직구성원이 조직에 대해 얼마나 애착을 가지고 조직을 위해 헌신하려는 태도가 있는지를 보여주는 지표라 할 수 있다. 국내 연구에서도 많은 연구자들이 Allen and Meyer(1990)의 개발도구를 활용하여 조직몰입이 조직구성원에게 유의미한 영향을 미친다는 일관된 결과들을 보여주고 있다(김우진·서원석, 2011; 이금재 외, 2013; 김상범 외, 2015; 이목화·문형구, 2014; 김도윤·나태준, 2015).

선행연구를 종합하면, 조직몰입은 성과를 직접 나타내는 변수는 아니지만 성과를 예측할 수 있는 중요한 변수로서 높은 설명력을 가지며, 개인특성과 조직 및 직무특성, 직무경험 그리고 조직 공정성 등에 의해 영향을 받는다. 또한 조직몰입은 목표성취 노력, 내·외재적 만족, 충성심, 직무성과를 높이고 결근율, 이직의도를 포함하는 부정적 영향을 줄이는 효과를 나타내고 있다.

3. 조직공정성

조직공정성이란 개인들은 사회적 관계에서 교환관계를 형성하게 되며, 이러한 관계에서 자신이 노력한 만큼의 보상을 받을 때 공정성을 인식한다는 이론을 의미한다(Adams, 1963). 조직공정성은 세 가지 하위 개념으로 구분되는데 분배공정성은 보상에 대한 결과를 의미하고 절차공정성은 보상을 결정하는데 이용되는 수단이나 절차의 공정함을 나타내며 상호작용공정성은 의사결정 절차가 진행될 때 구성원이 상사로부터 받는 대우로 정의된다(Colquitt et al., 2001; Colquitt and Rodell, 2011). Greenberg(1990)는 분배공정성이 조직구성원의 직무태도나 행위에 영향을 주기 때문에 조직구성원이 정당한 보상을 받지 못할 경우 분노와 불만족을 유발하게 되어 결국 자신의 성과를 떨어뜨리게 된다고 주장하였으며 Lavental(1980)의 연구에서는 분배공정성 보다 절차공정성이 더욱 유의한 영향력을 가지고 있는 것으로 나타났다. Barling and Phillips(1993)는 상호작용공정성에 대한 인식이 조직구성원 및 상사에 대한 만족, 과업 만족, 조직몰입 등에 중요한 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다.

4. 직무특성과 조직몰입, 조직공정성의 매개효과

직무특성은 조직구성원의 직무 수행 동기에 변화를 초래하는 것으로 조직구성원이 수행하는

직무특성에 대한 긍정적 인식이 직무만족 및 조직몰입으로 연계된다는 것을 보여주고 있다(Hackman and Oldham, 1980). 조직공정성은 직무태도 및 행동 관련한 변수인 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등의 변수와 주로 연구되어왔으며 직무성과 같은 성과측면에 대한 변수들과도 같이 다루어져 왔다(Alexander and Ruderman, 1987; Moorman, 1991). Organ(1988)은 조직공정성은 구성원들의 업무를 효과적으로 수행하도록 만든다고 하였으며 Farh et al. (1990)는 구성원들의 평가결과가 공정할 경우 이에 대한 보답으로 본인이 맡은 직무 이상의 행동을 하게 된다고 하였다. 조직공정성을 매개변수로 다룬 국내 연구에서 허찬영·박정도(2012)는 조직공정성이 제대로 이루어지지 않을 경우 구성원들은 리더나 조직에 대한 자발적 활동이나 몰입수준이 제한되는 조직공정성의 매개효과를 검증하였다. 신원철(2015)은 조직문화, 직무만족, 조직몰입간의 관계에서 조직공정성의 긍정적인 매개효과를 검증하였고 김길수·김재열(2015)은 직무특성 변수 중 자율성과 피드백이 직무만족 및 조직몰입과의 관계에서 조직공정성의 정(+)의 매개역할을 확인하였다.

이와 같이 여러 선행연구를 종합해 볼 때 조직공정성은 과업수행, 직무성과, 조직몰입, 이직의도 등 다양한 측면으로 매개효과를 가진다. 선행연구에서 제시된 바와 같이 직무특성은 구성원들의 태도와 성과에 직접적인 영향을 주는 요인이며 이때 조직에 대한 공정성 인식이 조직성과의 유의미한 영향을 끼치는 것으로 검증된바, 정부출연연구소에서도 기존 이론들이 적용될 수 있는지 여부를 살펴보고자 한다.

III. 연구방법

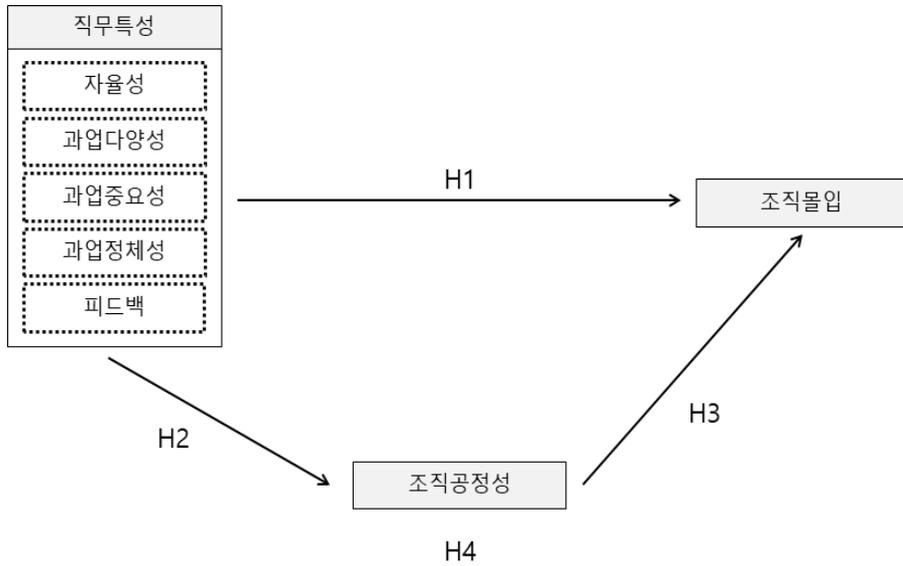
1. 연구모형 및 가설

본 연구에서는 직무특성과 조직공정성, 조직몰입을 중심으로 한 문헌고찰과 선행 연구 결과를 토대로 (그림 1)과 같이 연구 모형을 제시하였다. 직무특성을 독립변수로 조직공정성을 매개변수 그리고 조직몰입을 결과변수로 설정하였다.

연구가설은 다음과 같다.

가설 1. 직무특성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 직무특성은 조직공정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



(그림 1) 연구모형

가설 3. 조직공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 직무특성과 조직몰입에 있어 조직공정성은 매개 역할을 할 것이다.

2. 연구대상 및 방법

본 연구의 대상은 정부출연연구소에 근무하는 연구인력으로, 2017년 12월부터 2018년 2월까지 두 달간 국가과학기술연구회 소속 25개 기관에 근무하는 연구직을 대상으로 실시하였다. 배포된 설문지는 총 500부로 362부가 회수되어(회수율 72.4%) 최종 분석 자료로 활용되었다.

3. 측정도구 및 설문지 구성

직무특성의 측정도구는 Morgeson and Humphrey(2006)가 개발한 직무특성 설문지 WDQ(The Work Design Questionnaire)의 24개의 문항 전체를 사용하되, 문항내용을 응답자가 이해하기 쉽도록 일부 수정 및 보완하였다. 조직공정성중 분배공정성은 Price and Mueller(1986), 절차공정성은 Leventhal(1980), 상호작용공정성은 Colquitt and Rodell(2011)이 제시

한 문항을 본 연구에 맞게 수정하여 활용하였다. 조직몰입의 측정도구는 Meyer and Allen (1991)이 개발한 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire)에서 10개 문항을 사용하였다. 모든 문항은 리커트 7점 척도로 측정하였다.

〈표 1〉 설문항목의 구성

구분	문항 수	출처	
독립변수	자율성	9	Morgeson and Humphrey(2006)
	과업다양성	4	
	과업중요성	4	
	과업정체성	4	
	피드백	3	
매개변수	분배공정성	5	Price and Mueller(1986)
	절차공정성	5	Leventhal(1980)
	상호작용공정성	5	Colquitt and Rodell(2011)
종속변수	조직몰입	10	Meyer and Allen(1991)
문항수		49	

IV. 실증분석

1. 표본자료의 특성

실증분석을 위해 국가과학기술연구회 소속 25개 정부출연 연구기관에 근무하는 연구인력 총 362명이 응답하였으며 응답자에 대한 분포는 〈표 2〉와 같다. 먼저, 표본의 인구학적 특성을 살펴보면, 응답자의 성별 분포는 남성이 292명으로 전체의 80.7%, 여성은 70명으로 전체의 19.3%로 남성의 수가 여성의 수보다 다소 많은 것으로 나타났다. 연령은 30대가 176명으로 전체의 48.6%를 차지해 가장 많은 분포를 보였다. 응답자의 최종 학위 분포를 보면, 박사가 272명으로 전체의 75.1%를 차지하고 있다. 근속년수는 5~10년 사이가 122명으로 전체의 33.7%를 차지해 가장 많은 분포를 보였다. 직급에서는 선임급 170명, 47.0%, 책임급 126명 34.8%, 원급 66명, 18.2% 순으로 나타났다.

〈표 2〉 연구대상자 특성

구분		빈도(명)	백분율(%)
성별	남자	292	80.7%
	여자	70	19.3%
연령	20대	34	9.4%
	30대	176	48.6%
	40대	98	27.1%
	50대	48	13.3%
	60대	6	1.7%
최종학위	학사	18	5.0%
	석사	72	19.9%
	박사	272	75.1%
직급	원급	66	18.2%
	선임급	170	47.0%
	책임급	126	34.8%
직책	탐원	295	81.5%
	탐장급 이상	67	18.5%
근속기간	5년미만	94	26.0%
	5~10년	122	33.7%
	11~15년	80	22.1%
	16~20년	36	9.9%
	21년 이상	30	8.3%

2. 타당도 및 신뢰도 검증

타당성은 측정하고자 하는 개념을 정확히 측정하였는가를 파악하는 것으로서 본 연구에서는 설문 문항의 타당성을 검증하기 위하여 직접 오블리민(direct oblimin) 사교회전을 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 일반적으로 0.4 이상의 적재값을 나타낸 항목들을 변수로 설정하여 선택할 것을 권고하고 있다. 먼저 독립변수에 대한 타당성을 위한 요인분석 결과가 〈표 3〉에 제시되었다. 직무특성 요인분석 결과 총 5가지 요인으로 분류, 적재치 0.4 이상으로 나타나 본 연구목적의 평가기준을 충족시켰다고 할 수 있다.

조직공정성 변수의 타당성 확보를 위한 탐색적 요인 분석 결과는 〈표 4〉에 제시되었다. 조직공정성 변수의 경우 3개의 요인으로 추출되었다. 요인1은 분배공정성, 요인2는 절차공정성, 요인3은 상호작용공정성으로 나타났다. 최초 요인 분석결과 연구자의 의도와는 다른 방향으로

〈표 3〉 직무특성 탐색 요인분석

구분	문항	측정항목	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5
자율성	1	업무 일정에 대한 결정	0.751	0.003	0.111	0.078	-0.007
	2	업무 순서에 대한 결정	0.862	-0.006	0.004	0.075	-0.071
	3	수행방법에 대한 계획	0.828	0.052	0.074	0.040	0.001
	4	주도적인 판단	0.828	0.029	0.090	0.028	-0.065
	5	업무관련 사항들의 스스로의 결정	0.824	0.104	0.081	-0.044	0.086
	6	의사결정의 자율 권한	0.843	0.046	-0.001	-0.022	0.019
	7	필요한 업무 방법에 대한 결정	0.833	-0.034	-0.005	0.023	0.118
	8	업무수행의 독립성과 자율성	0.863	0.019	-0.124	-0.003	0.149
	9	업무 추진 방법	0.845	0.064	0.007	0.119	-0.014
과업 다양성	10	다양한 단위 업무들의 포함	0.154	0.858	-0.082	-0.009	0.001
	11	서로 다른 많은 일의 구성 정도	-0.030	0.863	0.114	0.045	-0.154
	12	광범위한 과업 성과에 대한 요구	-0.026	0.789	0.019	-0.058	0.225
	13	성취해야 할 다양한 업무를 포함	0.035	0.853	0.018	-0.020	0.017
과업 중요성	14	많은 사람들에게 미칠 영향	0.138	0.017	0.804	-0.116	0.091
	15	사업 계획 달성이 포괄적으로 미칠 영향	0.134	0.055	0.851	-0.094	-0.081
	16	조직 외부의 사람들에게 끼치는 영향	-0.156	0.151	0.668	0.312	0.053
	17	연구 산출물에 대한 조직 외부사람들에게 미칠 영향	-0.087	-0.000	0.676	0.196	0.246
과업 정체성	18	시작과 끝이 분명한 과업	-0.264	0.134	0.068	0.634	0.264
	19	처음부터 끝까지의 업무 전체 과정에 대한 계획	0.270	-0.039	0.034	0.597	0.204
	20	시작한 일에 대한 완전히 종결할 수 있는 기회 제공	0.271	0.005	0.078	0.700	-0.042
	21	시작한 일에 대한 종결	0.201	-0.008	-0.036	0.790	-0.017
피드백	22	직무성과의 양적, 질적 정보 제공	-0.048	0.183	-0.037	0.234	0.728
	23	성과에 관한 의견	0.097	-0.009	0.139	-0.062	0.848
	24	성과에 대한 정보 제공	0.252	0.023	0.085	0.054	0.695
고유치(eigenvalue)			2.932	2.382	2.129	2.050	
설명된 분산			0.277	0.122	0.099	0.089	0.085
누적 설명 분산			0.277	0.399	0.498	0.587	0.673

나타난 12번 항목의 ‘우리 기관의 동료들은 나의 업무에 잘 협조해 준다.’ 문항을 제거한 후 다시 요인분석을 한 결과이다. 3개 요인들의 항목들이 모두 고유치 1이상, 요인 적재치 0.4 이상으로 적합도 평가기준을 충족시키는 바, 본 연구의 목적에 부합하는 것으로 나타났다.

〈표 4〉 조직공정성 탐색 요인분석

구분	문항	측정항목	요인1	요인2	요인3	
조직공정성	분배공정성	1	수행하는 책임의 양에 대한 보상	0.937	0.020	-0.001
		2	내가 쌓아온 경험의 양에 대한 보상	0.933	0.062	-0.078
		3	업무에 기울인 노력에 대한 보상	0.972	-0.094	0.080
		4	달성한 업무 성과에 대한 보상	0.861	0.042	0.077
		5	업무 스트레스와 긴장에 대한 보상	0.716	0.197	0.062
	절차공정성	6	업적평가에 적용된 절차	0.137	0.907	-0.089
		7	나의 승진에 적용된 절차	0.088	0.786	0.085
		8	인사이동 관련된 객관적 절차	-0.033	0.846	0.120
		9	보상결정에 적용된 객관적 절차	0.091	0.823	0.049
		10	연간 업적평가의 전반적인 정확성	-0.092	0.522	0.485
	상호작용공정성	11	업무와 관련된 의사 결정에 있어서 나의 의견 반영 정도	0.070	-0.084	0.939
		13	업적 평가나 승진 및 배치·전환 결정시 상사가 취한 나에게 대한 태도 및 방법	0.038	0.309	0.629
		14	업적평가나 승진 및 배치·전환 결정시 상사가 나에게 준 피드백	0.144	0.039	0.745
		15	업적평가나 승진 및 배치·전환 결정시 상사의 나에게 대한 개인적인 편견억제 노력	0.039	0.168	0.712
		고유치(eigenvalue)			4.020	3.291
설명된 분산			0.287	0.235	0.188	
누적 설명 분산			0.287	0.522	0.71	

〈표 5〉 조직몰입 탐색 요인분석

구분	문항	측정항목	요인1
조직몰입	1	나의 나머지 인생을 이 조직과 보낼 수 있다는 정도	0.604
	2	조직의 문제점들이 곧 내 것인 것처럼 느껴지는 정도	0.676
	3	조직과 '감정적으로 소속 되어 있다'는 일체감	0.773
	4	나에게 있어 조직의 의미 정도	0.777
	5	강한 소속감	0.754
	6	당장 이익이 된다고 하더라도, 조직을 떠나는 것에 대한 옳고 그름	0.927
	7	조직을 떠나는 것에 대한 죄책감	0.929
	8	조직에 대한 충성	0.929
	9	조직에 대한 은혜	0.882
	11	진정으로 일하기에 좋은 조직인가	0.759
	고유치(eigenvalue)		
설명된 분산			0.410
누적 설명 분산			0.410

종속변수의 타당성 확보를 위한 요인분석 결과는 <표 5>에 제시되었다. 요인들의 항목들이 모두 고유치 1이상 요인 적재치 0.4 이상으로 적합도 평가기준을 충족시키는 바, 본 연구 목적에 부합하는 것으로 나타났다.

신뢰도는 측정하고자하는 개념을 반복하여 측정하였을 때 일관성을 얻는 결과를 의미한다. 본 연구에서는 Cronbach's Alpha를 활용하였으며, 일반적으로 Cronbach's Alpha이 0.7 이상이면 신뢰도가 있다고 판단한다. <표 6>은 신뢰도 분석 결과이다. 독립변수인 직무특성 및 종속변수, 매개변수의 값이 모두 0.8 이상으로 신뢰도가 높게 나타났으며 신뢰도가 높다는 것은 설문 항목이 동일한 방향을 묻고 있다는 것을 의미한다.

<표 6> 신뢰도 분석

변수명		Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	항목수
독립변수	자율성	0.962	0.962	9 문항
	과업다양성	0.892	0.893	4 문항
	과업중요성	0.864	0.864	4 문항
	과업정체성	0.827	0.827	4 문항
	피드백	0.884	0.884	3 문항
매개변수	조직공정성	0.966	0.966	14 문항
종속변수	조직몰입	0.955	0.956	10 문항

3. 가설검증

1) 변수간의 상관관계 분석

본 연구에서 가설검증을 실시하기 전에 신뢰성 분석과 탐색적 요인분석을 통하여 확정된 주요 변수간의 관계를 규명하기 위하여 상관관계분석을 실시하였다. 상관관계 분석은 변수들 간의 관계를 나타내는 것으로, 가설검증에 사용되는 주요 변수들의 관계 강도를 파악할 수 있다. 본 논문에서는 Pearson 상관관계 분석을 활용하였으며, 그 결과는 <표 7>과 같다. 전체적으로 상관계수의 결과를 보면 직무특성, 조직공정성, 조직몰입의 상관관계가 비교적 높은 유의적인 관계를 나타내었지만, 변수들 간의 양의 방향성을 보이고 있어 연구가설에서 제시된 변수들 간의 관계와 일치하는 것으로 파악되었다. 한편 상관관계 분석 결과 변인들 간의 다중공선성 문제는 발견되지 않았다.

〈표 7〉 주요 변수들의 상관관계

	자율성	과업다양성	과업중요성	과업정체성	피드백	조직몰입	조직공정성
자율성	1						
과업다양성	0.481***	1					
과업중요성	0.442***	0.571***	1				
과업정체성	0.606***	0.384***	0.491***	1			
피드백	0.522***	0.513***	0.605***	0.638***	1		
조직몰입	0.628***	0.406***	0.427***	0.549***	0.578***	1	
조직공정성	0.627***	0.375***	0.410***	0.572***	0.460***	0.758***	1

*p<0.1, **p<0.05, ***p<0.01

2) 가설검증 결과

본 연구에서는 연구모형에 따라 설정된 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석을 이용하였다. 연구가설 1의 검증결과가 〈표 8〉에 제시되었다.

〈표 8〉 가설 1의 검증 결과

독립변수: 직무특성 종속변수: 조직몰입	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	VIF
	계수	표준오차	베타(β)			
Y: 조직몰입	0.131	0.320	0	0.409		
자율성	0.449	0.080	0.412	5.584	0.000	1.680
과업다양성	0.010	0.078	0.010	0.133	0.894	1.686
과업중요성	0.025	0.101	0.019	0.248	0.804	1.878
과업정체성	0.120	0.094	0.104	1.279	0.203	2.057
피드백	0.318	0.094	0.288	3.364	0.001	2.259

R=0.706, 조정된 R²=0.482, 추정값의 표준오차=0.643, F=30.771, 유의확률=0.001

‘직무특성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것’이라는 가설 1을 검증한 결과, 직무특성의 조직몰입에 대한 설명력을 나타내는 결정계수(R²)는 0.482로 나타났고, F 검정에서 F=30.771 F값에 대한 유의확률은 0.001으로서 회귀모형이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 한편, 독립변수간의 다중공선성 문제는 분산팽창요인(variance inflation factor : VIF)의 값이 클수록 (대개 5.3 이상) 다중공선성이 있다고 할 수 있는데, 〈표 8〉의 결과를 보면 다중공선성의 문제는 없다고 할 수 있다¹⁾.

1) 이하, 모든 다중회귀분석 결과 독립변수간의 다중공선성 문제는 없는 것으로 나타나 설명을 제외하기로 한다.

직무특성 하위 요인들이 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보면 결과적으로 자율성과 피드백만이 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 본인의 행동과 업무 계획을 스스로 선택하고 결정할 수 있는 업무재량이 높을수록, 수행한 업무의 효과성에 관련한 정보를 제공 받을수록 조직몰입에 영향을 끼친다는 것을 의미하는 것이다. 과업다양성, 과업중요성, 과업정체성은 유의적인 영향을 미친다고 할 수 없으므로 연구자의 가설은 부분 기각되었다. 이는 직무에서의 다양한 기술이 요구되어지는 정도나 직무자체가 타인의 작업이나 사회에 실질적으로 영향을 미치는 정도가 조직몰입으로는 이어지지 않는다는 것을 의미한다. 또한 직무가 요구하는 전체로서의 완결정도가 연구인력의 조직몰입도에 영향을 미치지 않는다는 것을 의미하는 것이다.

직무특성은 ‘조직공정성에 정(+)'의 영향을 미칠 것'이라는 연구가설 2의 검증결과는 <표 9>에 제시되었다.

<표 9> 가설 2의 검증 결과

독립변수: 직무특성 종속변수: 조직공정성	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	VIF
	계수	표준오차	베타(β)			
Y: 조직공정성	-3.449	0.339	0	-10.178		
자율성	0.512	0.085	0.458	6.009	0.000	1.6802
과업다양성	0.014	0.083	0.013	0.173	0.863	1.6860
과업중요성	0.104	0.107	0.078	0.972	0.333	1.8784
과업정체성	0.272	0.100	0.231	2.737	0.007	2.0571
피드백	0.017	0.100	0.015	0.174	0.862	2.2588

R=0.680, 조정된 R²=0.446, 추정값의 표준오차=0.681, F=26.730, 유의확률=0.000

검증한 결과, 직무특성의 조직공정성에 대한 설명력을 나타내는 R²는 0.446로 나타났고, F검정에서 F=26.730, F값에 대한 유의확률은 0.000로서 회귀모형이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 직무특성의 하위 요소를 살펴보면 자율성과 과업정체성이 공정성에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 업무 수행에 있어서 일정과 순서, 방법 등을 계획하거나 결정할 때 개인에게 허용되는 자율성이 조직공정성에 영향을 끼친다는 것을 의미하는 것이다. 즉, 업무추진방법이나 의사결정에 있어서 내 자신의 의견이 반영되는 조직은 공정하다고 인식하는 것이다. 또한 업무의 전체 과정과 전체의 부분을 인지하는 과업정체성이 조직공정성에 정(+)'의 영향을 준다는 것을 의미하는 것은 연구자들이 내가 하는 일이 어디서부터 시작해서 어디서 끝나

는지에 대한 일의 범위와 작업의 완성을 요구하는 정도를 중요시 여긴다는 것이다. 그러나 피드백 특성은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 연구자의 가설과는 정반대의 결과로, 연구인력들은 자신이 수행한 업무의 효과성에 관련한 정보를 제공받거나, 성과에 대한 정보를 제공받는 것이 공정성 인지의 약화 또는 강화로 나타나지 않는다는 것이다. 과업다양성도 기각되었는데, 이는 연구인력들의 직무가 다양한 기술과 지식을 필요로 하고 복합적 능력이 요구되는 특성을 가지는 것이 공정성과는 관계가 없음을 의미한다. 과업중요성 또한 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 자신의 직무가 조직과 사회에 미치는 영향과 조직공정성과는 관련성이 없음을 나타내는 것이다.

연구가설 3의 검증결과는 <표 10>에 제시되었다. ‘조직공정성은 조직몰입에 정(+의) 영향을 미칠 것이다’라는 가설 검증 결과, 조직공정성의 조직몰입에 대한 분산 설명력을 나타내는 R²는 0.578로 나타났고, F 검정에서 F=220.250, F값에 대한 유의수준은 0.000으로서 회귀모형이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이는 조직으로부터 받는 보상의 정도가 공정하다고 인지될 때, 조직으로부터 절차상 어떤 대우를 받고 있는가에 따라, 상급자나 조직 구성원으로부터 어떤 대우를 받는 정도가 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 의미한다. 즉, 조직이 공정하다고 지각하면 구성원들은 조직에 대한 노력하려는 의지로써 애착감과 일체감을 가지게 되는 것이다.

<표 10> 가설3의 검증결과

독립변수: 조직공정성 종속변수: 조직몰입	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	VIF
	계수	표준오차	베타(β)			
Y: 조직몰입	3.562	0.046	0	77.920		
조직공정성	0.744	0.050	0.762	14.841	0.000	1.000

R=0.762, 조정된 R²=0.578, 추정값의 표준오차=0.580, F=220.250, 유의확률=0.000

연구가설 4는 직무특성과 조직몰입의 관계에서 조직공정성의 매개역할을 검증하는 것이다. 본 연구에서는 가장 일반적으로 매개 검증 방법에서 사용하는 Baron and Kenny(1986)가 제시한 방법을 활용하였다. 매개효과를 검증하기 위해서는 4단계를 거쳐야 하는데 (1)독립변수의 종속변수에 대한 유의적 영향이 확인되어야 하고 (모형 1 : $Y = \alpha + \beta_{11}X_1 + \varepsilon$), (2)독립변수가 매개변수에 유의적 영향을 미쳐야 하며(모형 2 : $M = \alpha + \beta_{21}X_1 + \varepsilon$), (3)매개변수도 종속변수를 유의적으로(모형 3 : $Y = \alpha + \beta_{31}X_1 + \beta_{32}M + \varepsilon$) 설명해야 한다. (4)이를 통해 매개변수가 완전매개의 관계인지 부분매개의 관계인지를 판정 한다(β_{11} 계수) β_{31} 계수).

본 연구에서 독립변수 중 Baron and Kenny(1986)의 검증을 충족하는 변수는 자율성 변수 단 한가지이다. 따라서 매개효과 검증은 자율성→조직공정성→조직몰입 순으로 검증하였다. 검증결과는 <표 11>에 제시되었다. 검증결과 F값은 103.02, 유의확률 $p = 0.000$ 이므로 독립변수인 자율성과 종속변수인 조직몰입의 단순회귀모형이 '적합도를 확보했다'고 할 수 있으며 t값은 10.150이고 유의확률 $p = 0.000$ 으로 자율성이 조직몰입에 유의적인 영향을 미친다고 할 수 있다($\beta = 0.594, p = 0.000$). 따라서 매개효과 분석의 제 1조건을 충족한다. 자율성과 조직공정성의 회귀모형 분석 결과 F값은 103.39, 유의확률 $p = 0.000$, t값은 10.168, 유의확률 $p = 0.000$ 으로 자율성이 조직공정성에 유의적인 정(+의 영향을 미친다고 할 수 있다($\beta = 0.689, p = 0.000$). 따라서 매개효과 분석의 제 2조건을 충족한다. 조직몰입과 자율성, 조직공정성 간의 매개효과 회귀모형 분석 결과는 F값은 125.240이고, 유의확률 $p = 0.000$ 이므로 자율성과 조직몰입 간의 매개 분석 회귀모형은 '적합도를 확보했다'고 할 수 있다. 매개효과 검증에서는 자율성이 조직몰입에 미치는 효과가 $\beta = 0.594$ 에서 $\beta = 0.253$ 으로 낮아지므로 조직공정성이 자율성과 조직몰입의 관계를 부분 매개한다고 판단할 수 있다. 따라서 본 연구의 가설 4-1은 지지 되었다.

<표 11> 가설4 자율성, 조직공정성, 조직몰입 매개효과 검증 결과

Panel	독립변수: 자율성, 매개변수: 조직공정성, 종속변수: 조직몰입					
모형1	표준화 계수(β)	표준오차	t값	조정된 R ²	F값	
자율성	0.594	0.058	10.150***	0.389	103.02***	
모형2	표준화 계수(β)	표준오차	t값	조정된 R ²	F값	
자율성	0.689	0.061	10.168***	0.390	103.30***	
모형3	표준화 계수(β)	표준오차	t값	VIF	조정된 R ²	F값
자율성	0.253	0.063	3.950***	1.648	0.608	125.240***
조직공정성	0.592	0.068	9.462***			

* $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

3) 분석결과 요약 및 논의

본 논문은 정부출연연구소 연구인력의 직무특성과 조직몰입의 관계에서 조직공정성의 매개효과를 분석하는 것을 목적으로 하고 있다. 이를 위해 Hackman and Oldham(1976)의 직무특성 이론을 확장하여 보완한 Morgeson and Humphery(2006)의 직무특성 이론과 Baron and Kenny(1986)이 제시한 매개검증을 이용하여 실증분석을 실시하였다. 그 결과 첫째, 직무특성 중 자율성과 피드백이 조직몰입에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 여러 선행연

구에서 제시된 자율성과 피드백을 중요시 생각하는 연구직의 특성과 부합하는 결과라 할 수 있다. 둘째 직무특성과 조직몰입 관계에서의 조직공정성의 매개효과는 자율성만이 정(+)의 효과로 나타났다. 본 연구에서 제시한 가설의 유무는 <표 12>와 같다.

<표 12> 가설검증 결과

분류	가설	결과
1	직무특성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
1-1	직무특성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
1-1-1	직무특성 중 자율성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-1-2	직무특성 중 과업다양성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-1-3	직무특성 중 과업중요성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-1-4	직무특성 중 과업정체성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-1-5	직무특성 중 피드백은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2	직무특성은 조직공정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
2-1	직무특성 중 자율성은 조직공정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-2	직무특성 중 과업다양성은 조직공정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
2-3	직무특성 중 과업중요성은 조직공정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
2-4	직무특성 중 과업정체성은 조직공정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-5	직무특성 중 피드백은 조직공정성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
3	조직공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
3-1	조직공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
4	직무특성과 조직몰입에 있어 조직공정성은 매개 역할을 할 것이다.	
4-1	직무특성 중 자율성은 조직몰입에 있어 조직공정성은 매개 역할을 할 것이다.	채택

V. 결 론

본 연구는 정부출연연구소 연구인력들을 대상으로 직무특성과 조직몰입의 관계에서 조직 공정성의 매개효과를 실증분석 한 것이다. 그 결과 자율성이 가장 유의미한 영향을 미치는 것으로 분석되었는데 이는 연구자의 업무 자율성의 확대가 조직몰입의 향상을 유도할 수 있는 요인이라 할 수 있는 것이다. 연구직 업무는 본질적으로 전문성과 자율성을 요하는 업무이다. 자율권을 가지는 것은 연구자 스스로 업무 수행 순서를 결정할 재량권을 갖거나 특정 업무를 만족스럽게 해결하는 최선의 방법을 자유롭게 선택할 수 있음을 의미한다. 즉 자율적인 의사결정권 확대와 적절한 공정성 확보, 피드백을 제공함으로써 연구자들의 조직몰입을 이끌어 낼 수 있다

는 것이다. 결국 높은 자율성의 부여는 궁극적으로 연구자의 내재적 동기 고양, 직무/조직만족 증가로 연결되어 조직몰입의 향상을 유도할 수 있는 핵심이라 할 수 있다.

본 논문의 여러 한계점은 다음과 같다. 첫째 직무특성의 성과요인으로서 조직몰입 사이의 관계를 정교하게 제시하지 못한 것은 본 연구의 아쉬운 점이라 하겠다. 향후 연구에서는 더욱 정교한 설문과 변수 설정이 필요하다고 하겠다. 둘째, 조직몰입에 영향을 주는 요인이 매우 복잡한데 조직공정성만을 단 하나만을 매개로 하여 결론을 도출하기에는 여러 부족한 점이 많다. 셋째, 정부출연연구소의 조직문화나 연구환경을 반영하지 못한 채 연구모형이 구성된 것도 한계점을 가진다. 마지막으로 본 연구는 과학기술계 정부출연연구소만을 대상으로 한정하고 있기 때문에 다른 분야나 민간 부분으로의 연구결과를 일반화하는데 한계가 있다. 향후 연구에서 연구대상의 표본과 변수들을 확장한다면 좀 더 유용한 결과를 얻을 수 있을 것으로 기대한다.

참고문헌

- 고정욱 (2006), “직무스트레스와 산출간 관계에서의 조직몰입의 조절역할 : 지방자치단체 공무원
원을 중심으로”, 「한국행정학보」, 40(2): 147-166.
- 김경주 (2007), “자치단체 인사행정의 공정성 인식과 조직몰입에 관한 연구”, 「한국사회와 행정
연구」, 17(4): 43-64.
- 김귀곤 (2003), “지방공무원의 인사공정성과 조직몰입에 관한 연구 : 전라북도 지방공무원의
인사공정성에 대한 인식을 중심으로”, 「지방정부연구」, 7(3): 163-180.
- 김길수·김재열 (2015), “대학산학협력단 조직의 직무특성이 조직성과에 미치는 영향 : 조직공
정성의 매개효과”, 「국제회계연구」, 62: 133-164.
- 김도윤·나태준 (2015), “공공·민간 조직 구성원의 조직몰입도 비교 연구 : 성과급제의 조절효
과를 중심으로”, 「한국행정연구」, 24(1): 197-222.
- 김민정·최상욱 (2016), “연구직 직무특성이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 고용형태의
조절효과를 중심으로”, 「한국조직학회보」, 13(2): 63-92.
- 김상범·김지현·이기중 (2015), “객실승무원의 직원이치제안(EVP)이 직무만족, 조직몰입, 고객
지향성에 미치는 영향에 관한 연구 : A 항공사를 중심으로”, 「관광연구저널」, 29(12):
119-132.
- 김상현·김성문·박선주 (2008), “R&D 인력의 직무특성과 개인-직무 적합성이 직무만족, 조직

- 몰입, 이직의지에 미치는 영향에 관한 연구”, 「연세경영연구」, 45(1): 95-122.
- 김영배·차종석 (1999), “R&D 전문가를 위한 인력관리 : 박사급 인력을 중심으로”, 「기술혁신 연구」, 7(1): 124-150.
- 김우진·서원석 (2010), “호텔기업 종사원의 팀과 조직에 대한 후원인식, 몰입, 교체 및 이직의 도 간의 다차원 관계”, 「관광연구」, 25(1): 393-414.
- 민경호·조국행 (2002), “공정성이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 「조직과 인사관리연구」, 26(3): 79-100.
- 민철구·박기범·조현대·박은진 (2013), 「정부출연 연구기관의 연구지원인력 현황 및 개선방안」, 서울 : 과학기술정책연구원.
- 박재민·정승용 (2011), “연구원의 경력 선택, 연구개발노력 그리고 몰입효과에 관한 연구 : 공공기관 사례를 중심으로”, 「한국고용노사관계학회」, 21(4): 51-77.
- 박종주·류지원 (2006), “공무원의 조직공정성 지각이 조직유효성과 행정서비스 품질에 미치는 영향 : 전라북도 일반직 공무원과 경찰공무원의 비교를 중심으로”, 「한국지방정부학회」, 10(1): 25-47.
- 박철민·김대원 (2003), “조직공정성이 상관신뢰와 조직몰입에 미치는 영향”, 「한국행정학보」, 37(4): 125-145.
- 배규환·최우재 (2017), “조직공정성은 구성원들의 적응수행을 높이는가? : 조직냉소주의의 조절효과를 중심으로”, 「대한경영학회지」, 30(7): 1283-1308.
- 신원철 (2015), “지방자치단체의 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향 : 조직공정성의 매개효과를 중심으로”, 「한국지방자치학회보」, 27(2): 199-220.
- 우형록 (2015), “직무특성과 직무성과 간의 관계에 미치는 코칭 리더십의 조절효과”, 「한국콘텐츠학회논문지」, 15(10): 425-435.
- 이금재·이에리자·최심영 (2013), “병원간호사의 조직몰입에 영향을 미치는 요인”, 「한국직업건강간호학회지」, 22(1): 35-46.
- 이목화·문형구 (2014), “조직몰입 프로파일의 유형과 영향요인”, 「한국경영학회 2014년 통합 학술발표논문집」, 3335-3366.
- 이용규·정석환 (2007), “공조직에서 조직 공정성이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향 : 분배공정성과 절차공정성을 중심으로”, 「정부학연구」, 13(1): 7-34.
- 이정욱·김진모 (2012), “대기업 연구개발 인력의 직무 성과와 자기효능감, 개인창의성 및 조직몰입의 인과적 관계”, 「산업교육연구」, 24: 21-48.
- 임채홍 (2009), “공공기관의 인적자원관리(Human Resource Management)와 혁신(Innovation)

- 및 성과(Performance)의 관계에 대한 실증분석”, 「공무원 교육과 정책」, 2: 1-30.
- 전영한 (2009), “공공·민간조직 비교연구 메타분석 : Sayre명제의 재검증”, 「행정논총」, 47(2): 61-93.
- 지철규·장영철 (2012), “지식근로자의 직무특성이 조직몰입도에 미치는 영향 : 공유리더십을 조절변수로”, 「한국산학기술학회논문지」, 13(12): 5786-5799.
- 최해수 (2016), “호텔기업의 직무자율특성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향 : 자기 효능감의 조절된 매개효과”, 「대한관광경영학회」, 31(7): 25-43.
- 한주희·고수일 (2003), “급여탄력성에 따른 조직공정성, 회사-구성원 교환관계 및 조직몰입에 관한 연구”, 「인사·조직연구」, 11(2): 171-198.
- 허찬영·박정도 (2012), “조직구성원의 공정성 지각이 조직유효성에 미치는 영향과 조직지원인식 및 LMX의 조절효과”, 「인적자원관리연구」, 19(4): 177-203.
- Adams, J. S. (1963), “Towards an Understanding of Inequity”, *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5): 422-436.
- Alexander, S. and Ruderman, M. (1987), “The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior”, *Social Justice Research*, 1: 177-198.
- Allen, T. J. (1970), “Communication Networks in R&D Laboratories”, *R&D Management*, 1(1): 14-21.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Barling, J. and Phillips, M. (1993), “Interactional, Formal, and Distributive Justice in the Workplace: An Exploratory Study”, *The Journal of Psychology*, 127(6): 649-656.
- Baron, R. and Kenny, D. (1986), “The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(3): 1173-1182.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. and Ng, K. Y. (2001), “Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research”, *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 425-445.
- Colquitt, J. A. and Rodell, J. B. (2011), “Justice, Trust, and Trustworthiness: A Longitudinal Analysis Integrating Three Theoretical Perspectives”, *Academy of Management Journal*, 54(6): 1183-1206.

- Cook, J. and Wall, T. (1980), "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment", *Journal of Occupational Psychology*, 53: 39-52.
- Cordery, J. and Parker, S. K. (2007), "Work Organization", *Oxford Handbook of Human Resource Management*, Oxford: Oxford University Press, 1-24.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M. and Organ, D. W. (1990), "Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction", *Journal of Management*, 16(4): 705-721.
- Fried, Y. and Ferris, G. R. (1987), "The Validity of the Job Characteristics Model: A Review and Meta-Analysis", *Personnel Psychology*, 40(2): 287-322.
- Greenberg, J. (1990), "Looking Fair vs. Being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice", *Research in Organizational Behavior*, 12: 11-157.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1975), "Development of the Job Diagnostic Survey", *Journal of Applied Psychology*, 60(2): 159-170.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976), "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory", *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2): 250-279.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1980), *Work Design*, Reading, MA: Addison-Wesley Pub.
- Johns, G., Xie, J. L. and Fang, Y. (1992), "Mediating and Moderating Effects in Job Design", *Journal of Management*, 18(4): 657-676.
- Leventhal, G. S. (1980), "What Should Be Done with Equity Theory?", *Social Exchange*, 27-55.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991), "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Moorman, R. H. (1991), "Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Applied Psychology*, 76(6): 845-855.
- Morgeson, F. P. and Campion, M. A. (2003), "Work Design", *Handbook of Psychology*, 12: 423-452.
- Morgeson, F. P. and Humphrey, S. E. (2006), "The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work", *Journal of Applied Psychology*, 91(6): 1321-1339.

- Organ, D. W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Reading, Lexington, MA, England: Lexington Books.
- Parker, S. K., Wall, T. D. and Cordery, J. L. (2001), "Future Work Design Research and Practice: Towards an Elaborated Model of Work Design", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74: 413-440.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Price, J. L. and Mueller, C. W. (1986), *Handbook of Organizational Measurement*, Marshfield, MA: Pittman.
- Wall, T. L., Schuckit, M. A., Mungas, D. and Ehlers, C. L. (1990), "EEG alpha activity and personality traits", *Alcohol*, 7(5): 461-4.

이승연

경희대학교에서 컴퓨터공학 석사 학위를 취득하고 충남대학교 국가정책학과 과학기술정책 전공으로 박사과정을 수료하였다. 현재 국가수리과학연구소에서 재직 중이며 관심분야는 기초연구개발정책, R&D 인력 정책, 조직행태 등이다.

박수경

충남대학교에서 행정학 박사학위를 취득하고 현재 충남대학교 행정학부 교수로 재직 중이다. 관심분야는 정부조직, 정부혁신, 조직행태 등이다.