

중소 벤처기업의 조직공정성과 공유가치, 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과를 중심으로

이종익 (호서대학교 벤처대학원 박사과정)*

하규수 (호서대학교 벤처대학원 교수)**

국 문 요 약

우리 사회가 성숙해지면서 사회적 자본으로서 신뢰에 대한 관심이 커지고 있으며, 사회적 자본에 대한 연구가 시민사회와 국가경제 발전에 대한 사회학적 관심에서 출발하여 기업의 역량강화에 대한 관심으로 확산되고 있다. 특히 중소벤처기업의 경우 최소인원으로 핵심기능만을 조직화한 창업이 늘어나고, 핵심기능에 집중하는 부문별 Partner의 책임경영 체제가 강조되면서 기업의 가치창조를 결정하는 변인과 과정에 대한 관심이 커지고 있다. 본 연구는 중소벤처기업의 가치창조와 장기적 생존을 위하여 필수적인 구성원의 협력과 조직의 혁신행동을 달성하기 위한 변인과 과정을 알아보기 위하여 실증적 연구를 시도하였다. 기업조직의 수준에서 Nahapiet & Ghoshal이 제안한 사회적 자본의 3가지 차원 즉, 구조적 차원, 인지적 차원, 관계적 차원의 변수로서 조직공정성, 공유가치, 조직신뢰를 선택하고 기업성과의 선행변수인 직무만족을 거쳐 기업성과의 대용변수인 혁신행동에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설을 수립하여 검증하였다.

기업의 조직구성과 운영은 사회적 계약관계이므로 조직공정성과 공유가치가 직무만족에 긍정적 영향을 미치고, 직무만족이 혁신행동에 긍정적 영향을 미치며, 조직신뢰는 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에 매개효과를 갖는 인지적 과정과 조직적 맥락을 분석하였다. 구체적으로 직무만족이 혁신행동에 미치는 직접적 효과(69%)에 비하여 조직신뢰가 혁신행동에 미치는 간접적 효과(31%)가 작지 않게 나타났으며 상대적으로 중요한 변수로 관찰되었다. 구성원 30인 이하의 중소벤처기업의 경우에는 직접효과(36%)보다 오히려 간접효과(64%)가 더 큰 것으로 나타났으며, 이는 구성원의 직무만족을 높이기 위한 노력과 함께 조직신뢰를 최우선적으로 확보하여야 한다는 점을 보여준 것이다. 본 연구의 의의는 구성원 30인 이하의 중소벤처기업의 경우 조직신뢰가 조직공정성, 공유가치, 직무만족보다 더욱 큰 영향력을 갖는 변수라는 점을 실증적으로 확인하였다는 점에 있다. 추가적으로 혁신과 생존을 위하여 조직신뢰를 포함한 사회적 자본의 제반요소를 강화하기 위한 실행방안을 논의하였다.

핵심주제어: 조직공정성, 공유가치, 직무만족, 조직신뢰, 혁신행동, 기업가정신

I. 서론

세계시장의 일체화는 승자독식의 경쟁을 강요하고, 기술의 변화는 산업의 근본 체계 (Paradigm)와 질서를 바꾸면서 기업에게 전인미답의 도전과 창조를 요구하고 있으며, 가치창조의 핵심은 혁신이다. Schumpeter는 “환경의 변화에 의해 시장이 균형을 잃는 경우 기업가는 이익(Rent)을 얻기 위해 자원을 재분배하여 시장을 균형으로 돌아가게 하는 사람이며, 그 수단은 혁신 (Innovation)”이라고 하였다(Schumpeter, 1943). 기업가는 최선의 자원배분을 위해 사회적 자본에 대한 고려를 포함해야 한다. 기업 조직은 소유와 경영을 분리하고 소유의 책임과 사업실패(도산)의 위험을 분리함으로써 다수의 자본과 구성원이 모여 사회적 교환계약에 따라 사업을 수행하게 만든 인류 최고의 발명품이다. 다수의 이해관계자가 공동의 목

표를 추구하도록 공정성을 확보하고 권리와 책임의 균형을 통한 조직제도의 안정성을 유지하며 자율적 책임경영을 보장하고, 공유가치의 규범을 통하여 조직성과와 자기실현의 목표 일치 (Alignment)로 협력과 헌신의 유인을 제공하여야 한다. 또한, 조직 내에서 구성원의 행동은 구성원과 구성원 사이 또는 조직과 구성원 사이의 관계에서 인지적 과정과 조직적 맥락을 거쳐 조직행동으로 실행되는 사회적 관계를 배려해야 한다.

기업성과의 가치창조는 혁신 역량에 의해 결정되며, 혁신의 씨앗은 개인의 문제의식으로부터 발아하여 조직에서 소통과 공유를 통하여 성장하고 실행되어 결실을 맺는다.

본 연구에서는 사회적 자본에 대한 인지론적 접근의 대표적 학자인 Nahapiet & Ghoshal이 제안한 사회적 자본의 3가지 차원에 대한 선행연구를 바탕으로 구조적 차원의 관계망 (Network)으로서 조직공정성, 인지적 차원의 공유가치 (Shared

* 주저자, 호서대학교 벤처전문대학원 박사과정, cilec22@naver.com

** 교신저자, 호서대학교 벤처전문대학원 교수, ksh@hoseo.edu

· 투고일: 2017-11-14 · 수정일: 2018-01-10 · 수정일: 2018-02-28 · 게재확정일: 2018-04-19

Values), 관계적 차원으로서 신뢰(Trust)가 조직우위에 미치는 영향에 대한 연구(Nahapiet & Ghoshal, 1998)와 구성원의 직무 만족과 조직성과의 대응변수인 혁신행동 (Innovative Behavior)에 대한 선행 연구들을 참고하여 사회적자본의 제요소가 혁신행동에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다.

연구방법으로는 선행연구에 따른 5 변수를 선택하여 4 개의 가설을 수립하고, 직장인을 대상으로 설문조사 방식으로 300 개 표본을 수집하여 회귀분석을 실시하였다.

첫째 구조적 차원의 조직공정성에 대하여는 정보화 사회의 Network 이론과 조직행동의 측면을 감안하여 Colquitt의 4요인 모형을 선택하였다. 분배공정성, 절차공정성, 대인관계공정성, 정보제공공정성의 4가지 하위변수를 선택하여 구성원의 직무 만족에 미치는 긍정적 영향을 확인하였다. 둘째, 인지적 차원에서 공유가치에 대하여 Cameron & Quinn의 경쟁가치모형 (Competing Value Framework)을 선택하여 CEO의 핵심가치와 조직문화의 2가지 하위변수를 선택하여 직무만족에 미치는 긍정적 영향을 확인하였다. 셋째 구성원의 직무만족이 기업 성과의 대용지표로서 혁신행동에 미치는 긍정적 영향을 확인하였다. 넷째 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에 대하여 조직신뢰가 갖는 매개효과를 살펴보았다.

II. 이론적 배경

2.1 조직 공정성

조직공정성은 조직 내부의 제도 및 자원배분, 의사결정과정 이 얼마나 공정한가에 대한 인식의 정도를 의미한다 (Greenberg, 1990). Adams는 조직공정성을 설명하면서, 첫째 공정함의 판단은 자신의 노력 (Input) 대비 분배 (Output)의 비 교로서 분배공정성 (Distributive Justice)과, 둘째 자기 자신의 노력-분배결과와 동료의 그것을 비교하면서 절차공정성 (Procedural Justice)으로 나누어 보았다(Adams, 1965). Bies 등 은 조직과 구성원의 정당한 대우에 대한 관심에 착안하여 인 간관계의 상호작용 공정성을 추가하여 3요인 모형을 주장하 였다(Bies & Moag, 1986). Colquitt은 상호작용 (Interactional)의 2가지 세부요인인 인간관계의 민감성과 정보공개의 제한성에 착안하여 이를 대인관계 공정성과 정보제공 공정성으로 나누 어 4요인 모형을 제안하였다(Colquitt, 2001). 양인덕은 조직공 정성을 사회적 교환이론 (Social Exchange Theory)에 의한 기 여와 보상의 균형으로 설명하면서, 조직의 공정한 보상을 통 하여 고용관계의 질에 대한 개인의 인식이 경제적 거래에서 사회적 교환계약으로 이행하게 되고 조직 시민행동을 더 많 이 발휘하게 할 것이라고 하였다(양인덕, 2012). 기업 조직은 다양한 구성원이 모여 체제를 구성하므로 효과적 운영을 위 한 이념과 규범이 필요하게 되며, 조직공정성은 가장 먼저 고 려하여야 할 정의의 명제이다.

본 연구에서는 사회적 자본의 구조적 차원으로서 조직공정

성을 선택하였으며, 고용관계의 사회적 계약에 따른 경제적 보상의 정당성에 그치지 않고 의사결정 절차, 인간관계의 존 중, 정보소통의 개방성을 중요시 하는 관점에서 Colquitt의 4 요인 모형을 선택하였다. 설문 문항의 작성에서도 절차공정 성, 분배공정성, 대인관계공정성, 정보제공공정성에 대한 설문을 활용하였다(Colquitt et al, 2013). 전통적으로 조직과 구성 원 사이의 고용관계는 장기계약으로서 노동의 제공과 노동재 생산을 위한 보상의 교환이라는 사회적 교환계약의 관점에서 출발하여(Homans, 1961), 조직과 구성원은 신뢰를 유지하기 위해 상대방의 기대를 충족시킬 필요를 강조하면서 호혜성 (Reciprocity)의 개념을 도입하였다(Argyris, 1961). Schein은 심 리적 계약 (Psychological contract)으로 확장하면서 심리적 계 약을 유지하기 위한 2가지 조건으로서, 첫째 무엇을 제공하고 무엇을 받을 것인가에 대한 서로의 기대가 일치하여야 하며, 둘째 교환의 매개체로 금전의 제공, 자기개발의 기회 제공, 구성원의 안정 및 사회적 욕구의 충족 등을 위하여 구성원의 동기가 필요하다고 설명하였다(Schein, 1980). 선행연구를 참 고하여 조직공정성의 구성요소를 <표 1>로 요약하였다.

<표 1> 조직공정성의 구성요소

1.분배공정성 : 보상의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> •공정성(Equity): 기여에 대응한 공평한 보상 •동등성(Equality): 평등한 보상
2.절차 공정성 : 과정의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> •일관성(Consistency): 절차의 적용의 일관성 •편견제거(Lack of bias): 차별, 부당한 대우의 금지 •정확성(Accuracy): 정확한 평가에 근거한 결정 •대표성(Representation of all concerned): 이해관계자들의 의사 결정 참여 •수정가능성(Correction): 종업원의 이의제기 허용
3.대인관계공정성 : 대우의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> •존중(Respect): 인간적 대우 •예절(Manner): 품위, 예의
4.정보제공공정성 : 정보의 적절성	<ul style="list-style-type: none"> •적시성(Timeliness): 시의에 적절한 정보 •구체성(Specificity): 충분한 내용

Cropanzano, et al.(2007), 황두모(2012)를 인용하여 작성

2.2 공유 가치

공유가치는 조직구성원의 활동을 규율하는 공유된 가치와 신념체계의 행동규범으로 정의하였다(Vandenberg & Scarpello, 1994). Nahapiet & Ghoshal은 사회적 자본의 3차원을 설명하면 서 인지적 차원의 공유가치와 규범을 조직의 현재 상황과 의 미를 구성원 모두가 함께 공유하는 것을 의미하며 사물이나 현상에 대한 이해 및 해석에 대한 공통된 인지체계를 가지게 되고 조직운영의 규범을 공유하는 것이라고 하였다(Nahapiet & Ghoshal, 1998). 서인덕 등은 경영전략과 조직문화의 전략 적 적합성을 설명하면서, 기업 내 ·외적인 요소를 고려하여 서로 일관성 있고 조화를 이루도록 해야 하며, 구성원들로 하여금 공유가치가 이러한 전략으로 수용되어야 한다고 하였다 (서인덕 외, 2009). CEO리더십은 Fiedler의 상황이론이나 Bass 의 거래적 리더십과 변혁적 리더십 분류에서 보듯이 속인적 특성이라기보다 리더십의 유형으로 이해된다. 상황적 적합성

은 구성원과의 공감 (Sympathy)과 상호작용 (Interaction)을 매개로 하여 조직 환경과 조화되는 리더십 유형을 구분하는 것이므로, 한 사람의 CEO에게서 2 가지 이상의 유형 특성이 병존할 수도 있고 시간과 환경의 변화에 따라 특성이 변화할 수도 있기 때문이다. 조직문화도 마찬가지로 유형으로 이해되며 한 조직에서 2 가지 이상의 문화 유형 특성이 병존할 수 있다. 이것은 구성원에게 지각되는 인지적 요인으로서, CEO와 조직체제의 귀속적 특성이 구성원에게 평판 또는 경험으로 전달되는 경우, 구성원은 자신의 성취동기와 가치체계에 따라 참여와 실현의 기대를 포함한 성취동기를 갖게 되며, 동의 또는 거부의 정서적 과정과 몰입 또는 저항의 조직적 맥락을 거쳐 조직행동으로 나타나게 된다. 구성원 개인의 정서적 의사결정에 불구하고 실패의 위험이나 조직의 압력에 따라 조직적 행동은 달리 나타나게 될 수도 있다. 또한 구성원은 조직행동을 통한 조직 목표의 달성이 자기 자신의 가치관에 부합되었을 때에 목표에 대한 일치성 (Alignment)을 확인하고 자기 확신을 통하여 헌신과 희생을 위한 조직몰입을 더욱 강화할 수 있게 된다. 그러므로 조직의 Vision은 구성원의 동의를 얻어 공동의 목표를 위한 통합적 공유가치로 내재화되어야 한다. Michael Porter는 영업성이나 사회적 책임과 별도로 고객과 공동체, 사회에 대하여 공유가치 창조 (Creating Shared Value)에 의하여 새로운 시장을 개척하고 경쟁우위를 확보할 수 있다고 주장하였다. 이는 조직을 넘어 사회적으로 확장된 개념으로 용역과 제품의 제공을 통하여 소비자의 성장에 기여함으로써 기업의 안정적 성장을 대가로 얻을 수 있다는 것이다(Michael Porter & Mark Kramer, 2011). 이는 주주 가치는 물론 사회공동체의 이해관계자 (Stake-holders)를 포함하여 공유가치 실현의 범위를 확장함으로써 기업의 지속성장을 지향하는 것이다. 본 연구에서는 공유가치를 분석하기 위하여 경쟁가치모형 (Competing Value Framework)을 활용하였다. 내부 vs 외부 초점의 X축과 융통성 vs 통제의 Y축의 4사분면으로 나누어 1사분면에 혁신지향형 임기응변문화, 2사분면에 관계지향형 족벌문화, 3사분면에 안정지향형 계층주의 문화, 4사분면에 경쟁지향형 시장문화를 표시하였다. 또한 Quinn의 Organizational Trust Inventory의 설문 문항을 참고하여 CEO지향성과 조직지향성의 하위변수 설문 작성에 활용하였다.

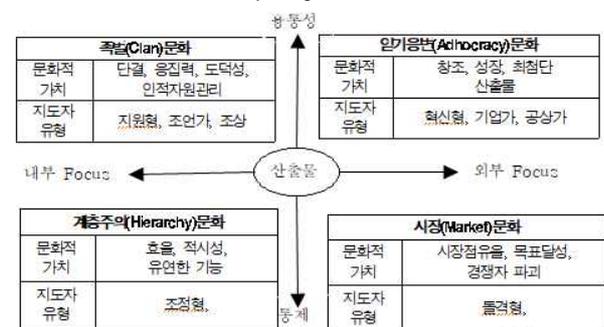
2.3 직무 만족

직무만족은 구성원이 자신의 직무나 직무경험과 관련한 평가에 대하여 유쾌하고, 긍정적인 감정 상태라고 정의된다 (Locke, 1969). 직무만족은 담당하는 직무를 수행하면서 느끼는 자기성취에 따른 효능감과, 책임과 성과에 대응하는 보상에 대한 만족감으로 나누어 볼 수 있다. 만족감은, 첫째 구성원이 직무에 임하면서 갖는 기대와 직무를 수행한 결과에 대한 평가나 보상과의 비교로서 주로 경제적 보상 (Compensation)을 대상으로 하거나, 둘째 평가와 보상을 결정하는 과정의 절차나 의사소통에 대한 공정성을 대상으로 한다. 경제적 보상의 경우 경력, 책임, 공헌, 성과에 비교하는 절대적 평가에 의한 만족감과 동료의 그것과 비교하는 상대적 평가에 의한 만족감으로 구분할 수 있다. 그러므로 만족감은 직무 수행의 결과에 대한 명시적 보상 (Compensative Reward)로 해석할 수 있다. 효능감 (Self-efficacy)이란 직무와 관련하여 주어진 과제의 해결을 추진하는데 있어서 자신의 직무수행 능력에 대한 판단과 어떤 결과에 대한 특정행동을 적절하게 수행할 수 있는가에 대한 개인의 예측으로 정의하였다(Bandura, 1997). 효능감은 구성원의 혁신행동과 변화 수용성에 대하여 긍정적 상관관계를 보인다(Luthans & Youssef, 2007). 효능감과 복원력은 담당직무를 수행할 역량과 결과에 대한 자기평가이며, 효능감이 낮은 경우 직무전환을 통하여 상황을 전환시킬 수 있으며 재교육을 통하여 개발되고 학습될 수 있는 역량으로 본다. 그러므로 효능감은 직무에 내재된 난이도를 포함하여 명시적 자기 성취의 가치 보상으로 해석할 수 있다. 본 연구에서는 직무에 국한하여 업무수행능력과 자기성취에 대한 효능감과 경제적 보상에 대한 만족감의 2 하위변수로 나누고, 구성원의 인지적 수준을 살펴보았다.

2.4 조직 신뢰

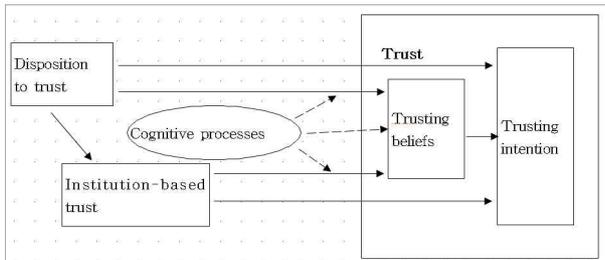
신뢰의 사전적 의미는 상대방을 믿고 의지함이라 정의하고 있다. 신뢰는 다른 사람의 의도나 행태에 대한 긍정적 기대에 바탕을 둔 취약함을 수용하려는 의도를 포함하는 심리적 상태라고 정의하거나(Rousseau, et al., 1988), 내가 상대를 감시하거나 통제할 수 없는 상황에서도 상대가 나에게 중요한 행동과 태도를 보여 줄 것이라는 기대를 바탕으로 상대방의 행동에 대해 취약성을 감수하려는 의도로 설명하였다(Mayer, et al., 1995). McKnight는 초기의 조직신뢰가 2가지 구성 경로에 따라 형성되는데 하나는 구성원이 상대방을 신뢰하고자 하는 성향 (Disposition)에 따른 것이고 다른 하나는 제도적 (Institution-based) 신뢰에 근거한 것이라고 설명하고, 인지적 과정에 영향을 받아 신념이나 신뢰의도의 형태로 조직신뢰를 형성한다고 설명하였다<그림 1>. 또한 신뢰의 강화와 소멸에 대하여 Coleman 등 계산형 연구자들은 합리적으로 도출되는 비용대비 효익 관계에서의 선택이라고 설명하고, Kramer 등

<표 2> Competing Value Framework



Cameron & Quinn, Diagnosing and Changing Organization Culture 인용

지식형 연구자들은 상대방과의 경험에 따라 신뢰에 대한 정보와 지식이 축적되면서 점진적으로 변화한다고 설명하였다 (McKnight & Cummings, 1998). Kanter는 공유된 가치관에 근거한 신뢰는 호혜적 상호이해로부터 출발하며 조직 구성원들의 충성과 몰입을 위하여 필수 불가결한 것이라고 주장하였다(Kanter, 1977).



McKnight & Cummings.(1998). Initial Trust Formation in new Organizational relationships 인용하여 작성

<그림 1> 신뢰의 초기 형성 모형

이재훈 등은 사전적 의미에서의 신뢰란 어떤 사람이나 사물의 정직함, 언행일치, 약속의 이행, 거짓이나 위선이 아닐 것이라는 기대, 어떤 역할을 원하는 바대로 수행할 수 있으리라는 기대라고 정의하고, 조직신뢰는 조직의 구성원과 고객, 이해관계자 사이에 공동의 목적을 위해 함께 일할 수 있는 핵심 기반이자 경제적 번영의 원천이라고 설명하였다(이재훈·최익봉, 2004). 조직신뢰는 일상적 환경 하에서의 조직경영에서도 반드시 필요한 요소이지만 조직의 생존 자체를 위협하는 위기상황인 급진적 조직변화 상황에서 결정적 역할을 한다. 위기상황에서는 고도의 불확실성이 존재할 뿐만 아니라 다양한 조직구성원들의 이해관계에 각기 중대한 영향을 미치게 되기 때문에 원활한 위기극복과 경쟁력 회복을 위해서는 이해관계자들의 신뢰가 필수불가결한 요소이다(신동엽, 1999). 그렇다면 조직신뢰는 구성원이 조직 체제와 상사 그리고 동료 구성원에 대하여 느끼는 인지적 요인으로서 조직체제에 대한 모든 다른 변수들에 대하여 긍정적으로 인지되고 정서적으로 선호될 경우 기업성과와 혁신행동으로 연결되기 위하여 갖추어야 할 선제적 필요조건이라고 할 것이다. 한편, 불신은 다른 차원에서 측정하여야 한다는 주장도 있으나, 불필요한 거래비용과 감시비용을 초래한다는 점에서 부(-)의 사회적 자본으로 볼 수 있다.

2.5 혁신 행동

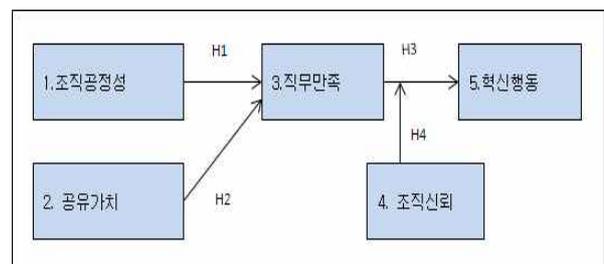
혁신행동은 업무수행과 관련하여 새로운 아이디어를 창출하고 확산하며 변화를 촉진하고 새로운 문제해결방법을 시도하는 행동으로 정의하였다(Scott & Bruce, 1994). 또한 혁신행동은 유용한 아이디어를 새로 만들어 내거나 기존 아이디어를 활용하는 것을 포함하여 이를 발전시키는 것을 포괄하는 의미를 갖고 있다(Van de Ven, 1986). 김지영·전병훈은 혁신 인

식, 혁신 개발 및 혁신 실행의 세가지 개념을 포함하는 것으로 정의하였고(김지영·전병훈, 2017), 황보윤·배근석은 기업의 경쟁우위 적극성과 경영자의 혁신성이 높을수록 기업의 혁신 활동인 지식경영활동이 높아진다고 설명하였다(황보윤·배근석, 2017). 또한 혁신행동과 관련하여 조직의 보상이 공정하게 이루어지는 경우 혁신적 업무활동으로 나타나지만 반면에 공정하지 않은 경우 혁신행동으로 나타나지 않을 수 있으며 직무부담이 적을수록 혁신행동이 활발하다(이지우, 2002)거나, 직무의 다양성과 정체성이 개인의 창의성에 긍정적 영향을 미치고 담당직무의 중요성은 새로운 아이디어가 실패하는 경우에 부담해야 할 부작용을 의식하여 혁신행동을 위축시킨다(송병식, 2005)는 연구도 소개되었다. Hamond는 혁신행동과 관련한 개인적 특성으로 성격, 교육수준, 내재적 및 외재적 동기 부여 수준, 자기효능감 등이 있고, 상황적인 특성으로는 자율성, 직무복잡성, 창의성, 직무요건, 긍정적 분위기, 상사의 지원, 리더십 등을 주요 선행요건으로 제시하였다(Hammond et al, 2011). Janssen은 창의성, 직무자율성, 성취욕구, 자기 효능감을 제시하였는데, 대체적으로 다양한 방면에 호기심이 많고 다면적 사고를 하며 창의성이 높은 사람, 모호함에 대한 인내와 자신감이 높고 위험선호가 낮지 않아 자율성이 강한 사람, 자기 성취목표가 높고 의지가 강하며 자기 업무에 전문적 역량을 갖춘 사람들이 혁신행동에 적극적인 것으로 추측하였다(Janssen, 2000). 혁신행동은 가치 창조의 원천이며 장기적 생존역량을 결정하는 변수이므로 기업성과의 대응변수로 인정할 수 있다.

III. 연구모형 및 연구가설

3.1 연구모형

Nahapiet과 Goshal은 사회적 자본의 3차원을 설명하면서 사회적 자본의 제반 요소들은 조직 구성원의 직무만족과 긍정적으로 관련된다고 설명하였다. 본 연구에서는 조직의 사회적 자본이 구성원의 직무만족에 미치는 영향과 관련하여 구조적 차원의 조직공정성(H1)과 인지적 차원의 공유가치(H2)가 직무만족에 미치는 영향, 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향(H3), 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에 조직신뢰가 가지는 매개 효과(H4)를 살펴 보기 위하여 4개의 가설을 수립하였다.



<그림 2> 연구모형

신뢰 변수가 조직 전반에 미치는 영향이 광범위하게 클 것으로 인정되므로 공선성 및 교차적 회귀의 문제를 회피하기 위하여 매개변수로 배치하였으며, 구성원의 직무만족과 기업 성과(대용변수인 혁신행동)의 인과관계에 대하여 반대의 인과관계에 대한 논의도 있을 수 있으나 본 연구는 기업성과를 달성하기 위한 요인변수와 영향관계를 알아보려고 하였다.

3.2 자료수집 및 측정도구

본 연구는 일반 직장인을 대상으로 2017년 8월부터 9월까지 조사를 통하여 총 300부의 설문지를 회수하여 그중 279개의 표본을 사용하여 SPSS 통계 프로그램(Ver. 21.0)으로 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성은 빈도분석으로 빈도와 백분율을 살펴보았다. 둘째, 측정도구의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 요인분석과 신뢰성 분석을 실시하였다. 요인분석은 Kaiser 규칙이 있는 직각회전방식 Varimax 회전을 이용한 주성분 분석을 실시하였고, 신뢰성 분석에서는 내적일관성법에 의한 Cronbach's α 계수를 사용하였다. 셋째, 조직공정성, 공유가치, 직무만족, 혁신행동의 영향관계는 다중 회귀분석을 수행하였다.

3.3 연구가설

3.3.1 조직공정성과 직무만족

Coleman은 사회적 자본을 설명하면서 사회적 공동목표를 이루기 위하여 구성원들 사이의 사회적 관계와 구조 안에서 활용이 가능한 자산으로 기능하며 행위자의 행위를 촉진하고 직무만족에 긍정적 영향을 미친다고 하였다(Coleman, 1988). 공정한 조직은 구성원에게 정당한 보상과 자기실현을 위한 성취동기를 유발할 것이며 높은 직무만족을 가져올 것이므로 연구가설 1을 도출하였다.

H 1. 조직 공정성은 직무만족에 긍정적 영향을 미친다.

3.3.2 공유가치와 직무만족

Chemers는 공유가치를 조직 구성원이 사건의 해석, 목표나 전략의 선택, 작업 활동의 조직화, 목표성취를 위한 구성원 동기부여, 협력적 관계의 유지, 구성원들의 기술과 자신감의 개발, 외부인의 지지와 협력의 확보 등에 영향력을 미치는 과정으로 설명하였다(Chemers, 1997). 조직의 Vision과 CEO의 핵심가치에 부합하고 구성원이 동의할 수 있도록 설정하고, 조직운영의 평가 기준이자 규범으로서 구성원의 행동요령으로 일관성 있게 적용한다면, 안정된 고용관계와 구성원의 만족스런 생활의 균형 (Work-life balance)으로 효능감과 만족감을 높일 것이라는 점에서 연구가설 2를 도출하였다.

H 2. 공유가치는 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다.

3.3.3 직무만족과 혁신 행동

Bandura(1997)는 구성원이 업무성과에 대한 경제적 보상에 대하여 만족감이 높고, 헌신에 대한 보람과 자기성취의 효능감이 충족되었을 경우, 조직성과 향상과 목표 달성을 위하여 의지가 강화되고 몰입도가 높아질 것이라고 설명하였다. 직무만족은 조직성과에 대하여 가장 잘 알려진 선행지표이다. 그러므로 직무만족이 높을수록 기업성과는 향상될 것으로 예상할 수 있다. 구성원의 성과 향상을 위한 전향적 태도와 의지를 개인적 직무성과로 측정하기보다 조직성과의 대용변수로써 혁신행동을 선택하여 연구가설 3을 도출하였다.

H 3. 직무만족은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다.

3.3.4 조직신뢰의 매개 효과

조직신뢰가 개인의 신뢰보다 넓고 사회적 신뢰보다 좁은 범위에서, 조직 내의 구성원인 동료와 상사 그리고 조직의 제도에 대한 신뢰를 의미한다. 그러므로 조직신뢰는 조직공정성과 공유가치 및 직무만족과 혁신행동의 모든 변수들에 영향을 미칠 수 있다. Nahapiet & Ghoshal은 신뢰는 사회적 관계에 내재화된 근본적 변수로서 호혜성에 따라 강화되거나 소멸하면서 구조적 차원과 인지적 차원에 축적되고 조직성과에 영향을 미친다고 설명한다. 그러므로 조직신뢰를 상호의존적, 반복적 순환의 우려를 피하기 위하여 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에 대한 매개변수로 배치하였다. 혁신행동의 씨앗은 개인에게서 발아하여, 동료의 긍정적 수용을 거쳐야만 제안되며, 상사의 협력적 지원으로 성장하고, 조직의 제도적 지원과 실행에 의하여 열매 맺을 수 있다.

만약 구성원 개인이 동료의 질시를 통하여 방해받거나, 소단위 조직의 권력관계로 배제되거나, 조직적 지원을 얻지 못하여 채택되지 못한다면 실행되지 못하거나 거의 실패할 것이다. 만약, 제안자가 프로젝트의 추가적 업무 부담과 성실한 노력에도 불구하고 실패하였을 경우에 실패의 위험으로부터 보호받지 못한다면 더 이상 구성원의 진취성이나 혁신성을 기대할 수 없을 것이다.

결과적 책임으로부터 자유롭지 않다면 조직신뢰를 유지하기 어렵게 되면 구성원은 조직의 성공을 위하여 개인의 위험을 감수하려는 도전을 회피하려 할 것이기 때문이다. 구성원의 개인적 역량과 의도는 개인의 인지, 정서적 구조를 거쳐 조직적 맥락에서 걸러져 조직행동으로 표출되기 때문에, 조직적 맥락의 점검과정에서 작용하는 변수로서 조직신뢰가 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에 대한 매개효과에 대하여 가설 4를 도출하였다.

H 4. 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에 대하여 조직신뢰는 매개효과를 가질 것이다.

3.4 연구변수의 조작적 정의 및 설문항목

본 연구에서 변수에 대한 조작적 정의는 선행연구를 통하여 인용 및 활용되었으며 측정항목과 설문 또한 선행연구의 설문을 본 연구에 적합하게 수정 활용하였으며, 모든 변수는 Likert 5점 척도로 측정하였다.

<표 3> 변수의 조작적 정의와 설문항목

변 수	조작적 정의	선행 연구	설문
조직 공정성	-절차공정성 -분배공정성 -대인관계 -정보제공	- Colquitt(2001, 2013) - Hermans, & Lederer(2009) - Greenberg(1990) - 양인덕(2012)	16
공유 가치	-CEO지향 -조직지향	- Cameron, & Quinn(1999), - Vandenberg & Scarpello(1994) - Auernhammer, & Hall(2013) - 서인덕 외(2009)	8
직무 만족	- 효능감 - 만족감	- Bandura(1997), Judge(2001), - Zhongming, et al.(2014)	8
혁신 행동	- 개인 - 조직	- Hammond et al(2011) - Scott, & Bruce(1994) - 김지영·전병훈(2017) - 황보윤·배근석(2017)	8
조직 신뢰	- 제도 - 상사 - 개인	- Schoorman, et al.(2007) - Giulio, et al.(2008) - 이재훈·최익복(2004),	14

IV. 실증분석 및 결과

4.1 표본의 인구통계학적 특성

본 연구 표본의 특성으로 성별, 연령, 직업, 결혼, 학력, 조직 형태, 구성원수, 업력, 업종을 포함하였다. 직업은 전원 300명(100%)이 직장인이었으며, 학력은 고졸이하 27명(9.0%), 전문대졸업 38명(12.7%), 대졸 205명(68.3%), 대학원 재학이상 30명(10.0%)였다. 조직 형태는 개인사업자 57명(19.0%), 법인사업자 170명(56.7%), 공공기관 56명(18.7%), 비영리단체 17명(5.7%)이다. 구성원 수는 3인 미만 7명(2.3%), 3~10인 미만 36명(12.0%), 10~30인 미만 63명(21.0%), 30~100인 미만 67명(22.3%), 100~300인 미만 48명(16.0%), 300인 이상 79명(26.3%)이었다. 업종은 제조업(전자, 통신, 정보) 48명(16.0%), 제조업(기타) 74명(24.7%), 서비스업 144명(48.0%)이 다수로 구성되었다. 본 연구의 표본은 30대와 40대의 연령대가 가장 많고 대졸 출신의 제조업 종사자가 많았으며 그 외의 요인에서는 골고루 분포되었음을 알 수 있다.

4.2 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구가 연구하고자 하는 개념으로 조직공정성, 공유가치, 직무만족, 조직신뢰와 혁신행동에 대하여 구성 개념의 타당성과 신뢰성 검증을 위하여 KMO Bartlett 요인분석을 실시하였다. KMO측도가 거의 대부분 0.8 이상으로 나타나고, Bartlett의 구형성 검정에서는 대부분 유의확률 .01 미만으로

나타나 양호한 요인분석 적합도를 보였으며 모형의 안정성을 확인하였다. Kaiser 정규화가 있는 Varimax 회전방법을 사용한 주성분 분석에서는 요인적재량과 설명된 총분산 0.5를 기준으로 요인을 추출하여 일부 설문항목을 제외하였다. 신뢰성 분석에서는 내적일관성법에 의한 Cronbach's α 계수를 산출하여 0.6이상의 경우 신뢰할 수 있다고 판단하였다. 분석결과를 <표 4>로 요약하였다.

<표 4> 척도의 타당성 및 신뢰성 분석

변수	KMO 값	Bartlett 근사카이제곱값	p	F ²	Cronbach's α
조직공정성	.926	2075.48***	.000	.674	.921
공유가치	.883	1539.00***	.000	.590	.884
직무만족	.825	752.565***	.000	.625	.821
조직신뢰	.901	1293.02***	.000	.625	.882
혁신행동	.825	697.466***	.000	.605	.883

주) *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

4.3 가설검증

가설 1, 2 조직공정성과 공유가치는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었으며, <표 5>의 결과에 의하면 정보제공 공정성의 영향력은 유의적이지 않은 것으로 나타났다. 그러므로 기업은 Vision을 수립하고 CEO의 핵심가치를 조직의 공유가치로 구체화하여 조직운영의 평가기준 및 규범으로 삼아 일관성 있게 적용함으로써 구성원의 만족감과 효용감을 충족하여 직무만족을 높일 수 있을 것이다.

<표 5> 조직공정성, 공유가치와 직무만족의 관계

종속 변수	독립변수	β	t	p	F	R ²	VIF
직무 만족	조직공정성				36.834***	.350	2.172
	-절차공정성	.193	3.519***	.001			
	-분배공정성	.137	2.796***	.006			
	-대인관계	.179	3.489***	.001			
	-정보제공	.028	0.445	.656			
공유가치	공유가치				63.015***	.313	2.275
	-CEO지향성	.249	3.509***	.001			
	-조직지향성	.319	4.442***	.000			

주) *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

가설 3. 직무만족은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었으며, 분석의 결과는 <표 6>과 같다. 구성원이 경제적 보상에 만족하고 자기실현의 효능감이 높아서 직무만족을 높게 유지할 경우, 조직의 성과목표 실현을 위하여 정서적 몰입감과 동일시가 강화될 것이며, 변화에 대한 수용력과 창조적 시도에 대한 적극성이 고취되어 활발한 혁신행동으로 표출될 것으로 예상할 수 있다.

<표 6> 직무만족과 혁신행동의 관계

종속 변수	독립변수	β	t	p	F	R ²	VIF
혁신 행동	직무만족	.742	17.036***	.000	290.226***	.519	1

주) *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

가설 4. 조직신뢰는 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에서 매개효과를 가질 것이라는 가설은 채택되었으며 분석 결과는 <표 7>과 같다. β 는 .742, t 는 <0.001수준에서 17.036, R^2 는 51.9%이며, F 값은 <0.001수준에서 290.226으로 유의한 것으로 나타나 모형의 적합성은 인정되었다. 직무만족이 혁신행동을 설명하는 영향력이 Model II에서 0.742보다 Model III에서 0.512로 감소하였으므로 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에서 조직신뢰가 매개효과를 가질 것이라는 4번 가설은 지지되었다. Sobel test를 실시한 결과 $Z=5.93299036$, $p<.0001$ 로서 유의미한 매개변수로 검증되었다.

직무만족이 혁신행동에 미치는 영향력의 총합계 0.742 중에 직무만족의 직접효과는 0.512(69%), 조직신뢰를 통한 간접효과는 0.230(31%, 0.742-0.512)이므로, 직무만족이 높더라도 조직신뢰를 확보하지 못하면 0.512(69%)만을 얻고 0.230(31%)을 잃게 되어 절반의 성공에 불과하다고 해석할 수 있다.

<표 7> 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에서 조직신뢰의 매개효과

모형	단계		β	t	p	F	R^2
	독립변수	종속변수					
I	직무만족	조직신뢰	.692	14.357***	.000	206.130***	.427
II	직무만족	혁신행동	.742	17.036***	.000	290.226***	.512
III	직무만족 조직신뢰	혁신행동	.512	9.557***	.000	188.705***	.578
			.332	6.564***	.000		

주) *** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$

조직규모별 차이를 살펴보기 위하여 구성원 30인 미만 중소기업의 경우를 분석한 결과는 <표 8>과 같다. 직무만족이 혁신행동을 설명하는 영향력이 Model II에서 0.661보다 Model III에서 0.238로 감소하여 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에서 조직신뢰가 부분적 매개효과를 갖는 것으로 나타났다. 직무만족이 혁신행동에 미치는 영향력의 총합계가 0.661고 그중에 조직신뢰의 간접효과가 0.423(64%)이고 직무만족의 직접효과가 0.238(36%)로 나타나는 바, 조직신뢰의 영향력이 직무만족보다 오히려 더 큰 것으로 나타났다. 즉, 조직신뢰가 먼저 확보되지 않으면 높은 직무만족 수준에 불구하고 혁신행동을 기대하기 어렵다고 해석할 수 있는 것이다.

Sobel test결과 $Z=5.93299036$, $p<.0001$ 로서 조직신뢰는 유의미한 매개변수로 검증되었다.

<표 8> 직무만족과 혁신행동 사이의 관계에서 조직신뢰의 매개효과(30인미만)

모형	단계		β	t	p	F	R^2
	독립변수	종속변수					
I	직무만족	조직신뢰	.777	11.583***	.000	134.159***	.591
II	직무만족	혁신행동	.661	8.987***	.000	80.768***	.465
III	직무만족 조직신뢰	혁신행동	.238	2.369*	.020	68.150***	.597
			.546	5.494***	.000		

주) *** $p<.001$, ** $p<.01$, * $p<.05$

4.4 결과

본 연구에서 사회적 자본의 3가지 차원에서 선택한 3가지 변수 조직공정성, 공유가치, 조직신뢰는 직무만족과 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다는 점을 실증적으로 확인하였다.

첫째, 조직공정성과 공유가치는 직무만족에 긍정적 영향을 미친다. 훌륭한 CEO도 혼자서 빨리 이룰 수 있는 꿈은 단기적이라는 한계가 있다. 장기적으로 지속 가능한 조직이 되기 위하여는 공유가치의 규범에 근거하여 공정한 조직운영을 지향함으로써 구성원에게는 자기성취의 기회를 제공하고 사업 부문별로는 권한과 책임의 위양에 의한 자율적 책임경영체제를 확보할 수 있다.

둘째, 구성원의 직무만족과 조직신뢰는 조직의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다. 보상에 만족하면 동기는 강화된다. 구성원은 개인의 목표와 조직의 목표가 합치될 때 조직몰입을 강화하고 목표달성을 위하여 적극적 태도를 갖게 될 것이다. 호혜성의 확인으로 조직신뢰가 높을수록 다른 구성원과의 사회적 관계에서 거래비용이나 감시비용이 줄어들고 관계가 강화되어 협력행동이 강화되고 자원 활용도가 높아질 것이다.

셋째, 조직신뢰가 혁신행동에 미치는 영향은 직무만족보다 크다. 중소기업은 제한된 자원을 가지고 과감한 기회 추구를 목표로 도전하여야 한다. 조직 구성원의 변화 수용성을 높이고 유연한 조직 탄력성을 확보하려면 진취적이고 혁신적인 분위기를 갖춰야 한다. 변화와 혁신에 적극적인 조직역량을 갖추기 위하여 조직과 구성원이 공동체의 사회적 관계에 내재하는 사회적 자본의 요소들을 적극적으로 활용해야 한다. 창조와 혁신을 위하여 구성원의 참여와 도전을 응원하고, 조직의 자원배분을 최적화하는 한편, 부족한 자원을 사회적 지지와 정책적 지원으로 보충할 수도 있을 것이다. 중소기업으로서 경영전략의 선택과 실행은 태양열을 볼록렌즈로 모아 피사체의 발화점에 집중하는 조준선 정렬의 과정과 같으며, 조직신뢰는 렌즈를 닦아주는 수건(또는 걸레)과도 같다.

4.5 시사점

본 연구의 의의는 혁신행동을 통한 기업성과의 달성을 위하여 우선적으로 조직신뢰를 확보해야 한다는 점을 실증적으로 확인하였다는 점에 의의가 있으며, 다음과 같은 시사점을 추가로 논의할 수 있다.

첫째, 회계적 개념의 재무적 자본은 주로 유형자산에 투자되고 이연자산은 지적 재산과 인적자원에 투자되며 가치를 측정하여 장부에 표시된다. 그러나 사회적 자본은 구성원과 조직의 사회적 관계에 투자되며 화폐적 측정이 불가능하고 장부에 표시되지 않는다. 그러나 사회적 자본은 공공재적 속성에 따라 희소성에 구애받지 않으며 널리 많이 사용할수록 더욱 강화되고 효과도 커진다.

둘째, 조직공정성이나 직무만족의 개념은 추상적이며 구성

원 개인의 성격과 취향에 따라 가치평가나 선호가 다르고 인지적 수용과 반응의 정도도 다를 것이다. 그러나 조직의 공유가치는 모든 구성원에 대하여 동일하게 적용할 기준(Norm)으로서 CEO의 선택에 의한 단일안(핵심가치)을 제시해야 하는 문제가 있다. 그러므로 정한 기준은 일관성 있게 실행하고, 변경할 경우 타당성을 설명하여야 한다.

1) 자원의 배분과 관련하여 업계 평균에 못 미치는 애로요인은 불만을 크게 하므로 먼저 해소하고, 평균을 넘는 우월요인은 초과 만족도의 효용이 작으므로 일시적, 차별적으로 적용할 수 있다. 예를 들면 최저임금이나 시내출장비는 우선 고려사항이며 이익분배제도나 주차공간은 조건적 사항이다. 2) 신뢰, 만족, 정의의 긍정적 효과보다 불신, 불만, 실망의 부정적 효과는 훨씬 크고, 회복도 어렵다. 3) 구성원의 자기실현의 꿈을 지원해야 한다. 조직에서 자기실현의 꿈은 구성원 사이에 아무리 나누어도 줄어들지 않으며 비경제적 보상은 경제적 보상과 달리 비교하기 어렵고 효과는 클 수 있다.

셋째, 개방적 소통과 공감 능력이 있는 리더를 키워 족벌 문화를 지양하고 세계시민문화를 지향한다. 1) 공감능력이 높은 인재를 리더로 키워야 한다. 변화와 고통을 느끼지 못하면 내가 대접받기를 원하는 것처럼 상대방을 대접할 수 없고, 호혜성에 둔감하면 사회적 관계를 강화할 수 없기 때문이다. 2) 사회적 관계에 개방적으로 대응하는 인재가 사회적 교환활동에 적극적이고 실패도 적을 것이다. 공동체 의식이 강할수록 구성원 사이에 정서적 유대감이 강하고 공동의 이익을 극대화하기 위한 협동적 관계를 중요시한다. 개방적 조직문화는 소비자와 이해관계자의 소통과 공유에도 유리할 것이다. 3) 조직은 가급적 넓은 범위의 구성원에게 유익한 기준으로 공유가치를 해석하고 조직 문화로 내재화하여야 한다. 만약 소집단의 이익을 위하여 다수의 불이익을 초래하는 거래 동기를 선택한다면 폐쇄적이고 비밀스런 집단문화 (Clan culture)를 양성하게 된다. 예를 들면 미래의 성과에 연동된 성과급제도는 부문간 갈등을 조장하게 되며, 부문간 협력에 의한 성과를 모두 인정 (Double Counting)하는 것은 이해관계자 모두를 만족시킬 수 있다. 4) 개인의 자율성과 창의성을 중시하는 개인주의를 인정하되 폐쇄적 이익에 집착하는 족벌주의를 극복해야 한다. 이해상충을 조절하고 공동체의 이익을 조화시켜야 한다. 공동체의 한계를 세계적 범위로 확장하고 시민문화를 지향함으로써 사회적 책임경영 또는 자율적 도덕경영이 가능하기 때문이다. 5) 장기적으로 구성원들이 세계시민으로서의 역할을 수행할 수 있다면 해외진출과 국제협력을 위한 자질을 갖추는 것이며, 세계시민의 조직문화를 갖추었다면 세계적 기업 활동을 훌륭하게 수행할 수 있는 조직으로서 역량과 자격을 갖추는 것이다.

넷째, 사회적 자본의 축적과 강화를 위하여 조직진단에 의한 Gap분석과 단계적 실행을 고려한다. 1) 현재 (As-Is)의 조직 상황을 유형화하여 인식하고, 일정기간 이후 바람직한 조직의 모습 (To-Be)을 유형화하여, 차이 (Gap)를 분석하고 세부 항목별로 기간별 해소 목표와 실행과제를 포함하여 단계적

실행계획을 수립한다. 지속적으로 추진하고 기간별로 결과를 평가한다. 궁극적인 목표에서 눈을 떼지 않아야 급한 사정으로 중간에 돌아가는 거리를 줄일 수 있다. 2) 조직은 개인의 합계(Sum)가 아니다. 사회적 자본에 관한 논의는 기능적 접근보다 관계적 접근이 바람직하다. 창조와 혁신의 아이디어는 개인 또는 부문별 단위조직이나 세부 팀조직에서 일어나며, 구성원 개인의 정보와 감정을 가장 먼저 인지하고 서로 교환하고 검증하며 간접경험이나 대리학습을 통하여 정서적 맥락을 형성하고 제안 또는 채택여부를 검토한 뒤에, 실행의 성과를 얻게 된다. 그 성과가 조직 전체로 전파되는 과정을 거치게 되므로 작은 세부조직별로 과정을 관리할 필요가 있다. 단위별로 $f(a)+f(b)<f(a+b)$ 가 되도록 구성원 또는 세부조직 사이의 관계에 내재화되는 것이다.

다섯째, 자신감은 CEO를 포함하여 구성원 모두에게 유익한 속성이다. 그러나 근거 없는 자신감은 자신의 능력의 한계를 넘는 상황이나 알지 못하는 상황의 전개에 대하여 자만하게 만들고 실패의 신호를 알아차리지 못하게 한다. 그러므로 초기 상황에 근거하여 내린 결정 이후의 새로운 정보에 대해 열린 자세로 소통해야 한다. 과거의 성공경험에 의존하거나 구성원의 공감을 잃어버린 목표의 추구는 개방적 소통을 방해하고 결국 조직적 오류를 결과할 것이므로 주기적 평가와 반성이 필요하다.

본 연구의 한계점으로 일회성 단방향 설문지 방식에 따른 조사방법의 한계와 주관적 응답에 따른 분석 오류의 가능성이 예상된다. 당초 기대했던 인구통계학적 변수에 따른 통계적 유의성에 대한 분석을 방해하였다. 향후 이를 극복하기 위하여 먼저 조직진단을 통한 기초 분석자료 위에서 쌍방향 문답을 하거나 조직담당자와 상사를 함께 인터뷰하는 방식으로 설문답변에 대한 해석을 추가할 수 있도록 조사방법을 선택할 수 있다면 보다 다양한 실증 분석이 가능할 것으로 기대된다.

REFERENCE

- 김지영·전병훈(2017). 대학의 기업가정신교육이 혁신행동에 미치는 영향: 팀기반학습의 조절효과를 중심으로, *벤처창업연구* 12(6), 99-109.
- 서인덕·도재욱·정경식(2009). 조직문화와 조직유효성의 관련성에 있어서 사회적 자본의 매개역할, *인적자원관리연구* 16(4), 특별호, 93-110.
- 송병식(2005). 직무특성과 혁신행동간 창의성의 매개효과에 대한 탐색적 연구, *대한경영학회지* 18(4), 1483-1503.
- 신동엽(1999). 신뢰의 경영: 신뢰기반 경영의 이론적 바탕과 실제 예들, *연세경영연구* 36(1), 65-105.
- 양인덕(2012). 조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 개인주의-집단주의 성향의 조절효과, *인적자원관리연구* 17(4), 305-324.
- 이지우(2002). 분배공정성에 따른 직무분담과 혁신적 업무행동과의 관계, *인사관리 연구* 26(1), 113-130.
- 이재훈·최익봉(2004). 조직공정성, 신뢰, 조직유효성간의 관련성에 관한 연구, *인사·조직 연구* 12(1), 93-132.

- 황두모(2012). 조직공정성과 경영자특성이 조직유효성에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로, 박사학위 논문, 호서대학교 벤처대학원.
- 황보윤·배근석(2017). 사내기업가정신, 인적자원 형성이 기업혁신활동과 비재무적 성과에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구, *벤처창업연구*, 12(4), 1-14.
- Adams, J. S.(1965). Inequity in Social Exchange, *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Argyris, C.(1961). *Understanding Organizational Behavior*, Illinois, Homewood.
- Auernhammer, J. & Hall, H.(2013). Organizational culture in knowledge creation, creativity and innovation: Towards the Freiraum model, *Journal of Information Science*, 40, 154-166.
- Bandura, A.(1997). *Self-efficacy: The exercise of control*, New York, Freeman.
- Bies, R. J., & Moug, J.(1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness, In R. Lewicki, B. Sheppard & Bazerman(eds.), *Research on Negotiation in Organizations*, Vol. 1, Greenwich, CT: JAI Press.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E.(1999). *Diagnosing and Changing Organization Culture Based on the Competing Values Framework*, New York, Addison-Wesley Publishing Co., Inc.
- Chemers, M.(1997). An Integrative theory of Leadership, Mahwah, N.J., Lawrence Erlbaum Associates.
- Coleman, J.(1988). Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & 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., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., & Conlon, D. E.(2013). Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199-236.
- Cropanzano, R., Bowen, D. B., & Gilliland, S. W.(2007). The management of organizational justice, *Academy of Management Perspective*, 21, 34-48.
- Greenberg, J.(1990). Organizational Justice: Yesterday, today, & tomorrow. *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Giulio, V., Marco, V., Piergiorgio, A., & Philip, B.(2008). *Assessment of Organizational Trust: Italian Adaptation and Factorial Validity of the Organizational Trust Inventory*, Soc Indic Res. 88:563-575, DOI 10.1007/s11205-007-9219-y.
- Hammond, M.M., Neff, N.J., Farr, J.I., Schwall, A.R. & Zhao, X.(2011). Predictors of Individual-level innovation at work: A meta-analysis, *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5, 90-105.
- Hermans, J., & Lederer, T.(2009). The paradox of social capital: a look through the individual rationality, Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, *Knowledge Management & Organizational Learning*, 139-147.
- Homans, G. C.(1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*, New York: Harcourt, Brace & Wold.
- Hwang, D. M.(2012). *The Influence of Organizational Justice and CEO traits on Organizational Effectiveness*, Doctoral dissertation, The Graduate School of Venture, Hoseo University.
- Hwangbo, Y., & Bae, K. S.(2017). Impact of Corporate Entrepreneurship, Human Resource Innovation the Firms' Innovation Activities and Nonfinancial Performance: An Exploratory Research of KOSDAQ Companies, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(4), 1-14.
- Janssen, O.(2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Kanter, R. M.(1977). *Men and Women of the Corporation*, New York, Basic Book.
- Kim, J. Y. & Jeon, B. H.(2017). The Effects of University Entrepreneurship Education on Innovation Behavior: Focusing on Moderating Effect of Team-Based Learning, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(6), 99-109.
- Lee, J. H. & Choi, I. B.(2004). Relationships among Organizational Justice, Trust and Organizational Effectiveness, *Human Resource Management Research*, 12(1), 93-132.
- Lee, J. W.(2002). The relation between innovative behavior and job burden in accordance with distributional justice, *Human Resource Management Research*, 26(1), 113-130.
- Locke, E. A.(1969). What is Job Satisfaction, *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.
- Luthans, F. & Youssef, C. M.(2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage, *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D.(1995). An integrative model of organizational trust, *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- McKnight, D. H., & Cummings L. L.(1998). Initial trust formation in new organizational relationships, *Academy of Management Review*, 23, 473-490.
- Michael, P., & Kramer, M. R.(2011). Creating Shared Value, How to Reinvent Capitalism—and Unleash a Wave of innovation and Growth, *Harvard Business Review*, 89(1), 62-77.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S.(1998). Social capital, intellectual capital and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 23, 242-266.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Cramerer, C.(1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust, *Academy of Management Review*, 23, 393-404.
- Schein, E.H.(1965). *Organizational psychology*, 3rd Edition(1980), Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- Schumpeter, J. A.(1943). *Capitalism, Socialism, and Democracy. 5th edition (1976)*, London, George Allen & Unwin (Publishers) Ltd.

- Schoorman, F. D., Mayer, R. C. & Davis, J. H.(2007). An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future, *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace, *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seo, I. D., Do, J. W., & Jeong, K. S.(2011). The mediating effect of social capital on the relation between organizational culture and organizational effectiveness, *Human Resource Management Research*, 16, special edition, 93-110.
- Shin, D. Y.(1999). Trust Management, Theoretical base and practical cases of Trust-based Management, *Yonsei Management Review*, 36(1), 65-105.
- Song, B. S.(2005). Exploring research on the mediating effect of creativity on the relation between job specification and innovative behavior, *The Journal of Korean Academic Association of Business Administration*, 18(4), 1483-1503.
- Vandenberg, R. J., & Scarpello, V.(1994). A Longitudinal Assessment of the Determinant Relationship between Employee Commitments to the Occupation and the Organization, *Journal of Organizational Behavior*, 15(6), 535-547.
- Van de Ven, A.(1986). Central Problems in the Management of Innovation. *Management Science*, 32, 590-607.
- Yang, I. D.(2012). The moderating effect of individualism-collectivism tendency on the relation between organizational justice and citizen's behavior, *Human Resource Management Research*, 17(4), 305-324.
- Zhongming, O., Sang, J., Li, P., & Peng, J.(2015). Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China, *Personality and Individual Differences*, 76, 147-152.

Influence of Organizational Justice, Shared Values and Job Satisfaction on Innovative Behaviors in Small & Medium Venture Enterprises: Focusing on the Mediating Effect of Organizational Trust

Lee, Chong Ik*
Ha, Kyu Soo**

Abstract

As Korean society becomes more matured, more people consider trust valuable, as a social capital. Researchers introduced trust literatures focusing on public policy, sociology than business. In this paper, it is empirically analyzed how Organizational Justice, Shared Values, Organizational Trust, 3 dimensions of social capital explained by Nahapiet & Ghoshal, together with Job Satisfaction and Innovative Behavior, as a proxy of performance at the organizational level.

The results of this study are as below. Firstly Organizational Justice, consisted of 4 sub-variables of Distributive Justice, Procedural Justice, Interpersonal Justice and Informational Justice, classified by Colquitt, affects Job Satisfaction positively. Secondly Shared Values, consisted of 2 sub-variables of CEO's Core Value and Organizational Culture, availing Competing Value Model of Cameron & Quinn, affect Job Satisfaction positively. Thirdly Job Satisfaction, consisted of 2 sub-variables of economical satisfaction and self-efficacy, affects Innovative Behavior positively. Lastly Organizational Trust has mediating effect on the relationship between Job Satisfaction and Innovative Behavior.

However, while the direct effect of Job Satisfaction on Innovative Behavior shows 69%, the indirect effect of Organizational Trust on Innovative Behavior shows 31%, which may not be ignorable. Furthermore in case of smaller organization with less than 30 members, the indirect effect of Organizational Trust shows 64%, comparing to 36% of direct effect of Job Satisfaction. This study was able to confirm that organizations need to maintain Organizational Trust as much as they strive to increase Job Satisfaction through securing Organizational Justice and Shared Values in order to effectively increase Innovative Behavior. For small organizations with less than 30 members, they can never achieve Innovative Behavior without Organizational Trust. Conclusively it is acknowledged that Organizational Trust is the most important prior condition for innovation and long-term survival of SME ventures.

Keywords: Organizational Justice, Shared Values, Job Satisfaction, Organizational Trust, Innovative Behaviour, Social Capital, SME Ventures, Entrepreneurship,

* First Author, Doctorial Candidate, The Graduate School of Venture, Hoseo University, cilee22@naver.com

** Corresponding Author, Professor, The Graduate School of Venture, Hoseo University, ksh@hoseo.edu