

혁신행동이 분배공정성 지각에 미치는 영향 : 상대적 업무 전문성 수준의 조절효과

오상석
국립암센터 인사관리팀

The Effect of Innovative Behaviors on Perceptions of Distributive Justice: Moderating Role of Relative Professionalism

Sang Suk Oh
Human Resources Management Team, National Cancer Center

요약 과거부터 현재까지 공정성은 많은 사람들의 관심을 받고 있다. 관련하여 진행된 선행연구들은 대부분이 공정성의 결과변수에 대한 연구로, 공정성의 중요성에 대해 알게 해주었다는 큰 장점이 있다. 하지만, 동 연구결과들은 이미 지각한 공정성의 상태에 따라 조직구성원들의 행동이 달라진다는 점에만 초점이 맞춰져 있다. 따라서 공정성을 정확히 이해하기 위해서는 공정성의 선행요인에 대한 연구도 필요하다. 이에 본 연구에서는 공정성에 직접적으로 영향을 줄 수 있는 근로자 측면의 변수 및 그 관계를 조절하는 상황요인에 대해 연구하고자 한다. 구체적으로 한국행정연구원에서 공개한 '2017년 공직생활실태조사'를 활용하여 공무원의 혁신행동이 분배공정성 지각에 어떠한 영향을 미치는지 그리고 상황변수인 상대적 업무 전문성 수준이 변수간의 관계를 어떠한 방향으로 조절하는지를 분석하였다. 321명의 공무원을 대상으로 회귀 분석한 결과 혁신행동은 분배공정성 지각에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 개인이 지각한 상대적 업무 전문성 수준이 높을 때 혁신행동이 분배공정성 지각에 주는 긍정적 관계가 약화되는 것으로 확인되었다.

Abstract From the past to the present, justice has attracted many people's attention. Most of the previous studies carried out in relation to justice are studies of the resulting variables, and there is a great advantage that they let us know about the importance of justice. However, the findings are focused only on the behavior of the members of the organization according to the status of justice already perceived. Therefore, studies on the antecedent of justice are also necessary to understand justice accurately. This study identifies the factors that can directly affect justice and the contextual factors that could moderate their relationship. In particular, using the '2017 Public Employee Perception Survey' released by the Korea Institute of Public Administration, we examined how innovative behavior of public employees affects the perception of distributive justice and how the relative professionalism, which is the situation variable, moderates the relationship between variables. A regression analysis of 321 public employees showed that innovative behavior affects the perception of distributive justice, and that the positive relationship of innovation behavior to the perception of distributive justice is weakened when the level of individual perceived relative professionalism is high.

Keywords : Innovative Behavior, Distributive Justice, Relative Professionalism, Overqualification, Public Employee

*Corresponding Author : Sang Suk Oh(National Cancer Center)

Tel: +82-31-920-1962 email: blueoss@ncc.re.kr

Received March 12, 2019

Revised April 8, 2019

Accepted June 7, 2019

Published June 30, 2019

1. 서론

과거부터 현재까지 공정성은 많은 사람들의 관심을 받고 있다[1]. 특히 현대에는 대부분의 사람이 조직 내에서 생활함에 따라 조직공정성에 대해 국내·외 많은 학자들이 연구를 진행하고 있다[2]. 이를 반증하듯 Thibaut와 Walker가 절차적 공정성 개념을 소개한 1975년부터 2010년까지 조직공정성과 관련하여 약2,200편의 연구가 진행되어 왔다[3].

관련하여 진행된 선행연구들은 주로 공정성의 결과변수에 대한 연구로[4], 공정성이 달성된 조직구성원은 조직몰입, 조직시민행동, 직무만족과 같이 조직에 바람직한 태도 및 행동을 보이게 되고, 반대로 불공정성을 지각한 구성원은 바람직하지 않은 태도 및 행동(예; 이탈행동)을 보인다고 하였다[1,3].

이러한 선행연구들은 공정성의 중요성에 대해 알게 해주었다는 큰 장점이 있지만, 상황을 바라보는 측면에서 살펴보면 반응적인(reactive) 측면에 국한되어 있는 연구다[4]. 즉, 이미 지각한 공정성의 상태에 따라 조직구성원들의 행동이 어떻게 나타나는 지에 주로 초점이 맞춰져 있다[5]. 또한 사회교환 관계에서 한쪽 측면인 관리자의 역할만을 보고 부하직원의 영향은 고려하지 않았다는 한계점이 있다[6].

이에 공정성에 대해 올바르게 이해하려면 반응적인 측면의 연구뿐만 아니라 주도적인(proactive) 측면에서도 연구가 필요할 것이라 생각한다. 즉, 능동적으로 조직 또는 상사의 공정한 행동 실행에 영향을 줄 수 있는 근로자의 특성에는 무엇이 있는지에 대한 연구도 필요하다[6-7].

관련하여 일부 연구에서 근로자의 특성을 상황을 변화시키는 주도적인 요인으로 하여 공정성에 영향을 미칠 수 있는지에 대해 실증분석 하였다. 예를 들면 Korsgaard, Roberson, & Rymph(1998)는 미국 남동부의 경영학 학부생 41명을 대상으로한 실험연구에서 피평가자의 의사소통 방식이 평가자의 상호작용 공정성 행동 발현에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구하였다. 연구결과 피평가자가 자신의 상태에 대해 적극적으로 확신에 찬 의사소통(예; 시선을 마주침, 면담 중 관리자의 말을 다른 말로 바꾸어 표현하거나 질문하는 것)을 하면 평가자는 그렇지 않은 피 평가자를 대할 때 보다 상호작용 공정성이 높은 행동을 보이는 것으로 나타났다[6].

또한 Scott, Colquitt, & Zapata-Phelan(2007)은 미국 보험회사에서 근무하는 181명의 행정직을 대상으로 카리스마적 특성(예; 강한자신감 및 열정의 표출, 높

은 감정표현력)의 효과를 실증 분석하였다. 연구결과 카리스마적 특성은 관리자의 긍정적 정서에 영향을 주고 그 결과 상사가 부하직원을 우호적인 태도로 대하게 된다고 하였다. 즉, 상사가 대인공정성이 높은 행동을 하게 된다고 하였다[7].

하지만 진행된 선행연구가 많지 않고 그 대상이 학생 또는 특정 민간 기업으로만 한정되어 있다. 또한 두 편의 연구 중 한편만이 실제 조직 내의 효과를 실증 분석하였다. 그리고 진행된 모든 연구가 공정성의 네 가지 측면(분배공정성, 절차공정성, 대인공정성, 정보공정성) 중, 대인관계 공정성과 정보공정성 즉, 상호작용 공정성에 초점이 맞춰져 있다는 한계점이 있다[5]. 이에 선행연구의 결과만으로는 '과연 근로자의 어떠한 특성이 조직 내 공정성에 능동적으로 영향을 주는가'와 같은 기존 연구의 주요 한계점을 보완하기에는 충분치 않다.

이에 본 연구에서는 조직공정성 지각에 영향을 줄 수 있는 근로자 측면의 선행요인에 대해 기존문헌에서 다루지 않았던 공공조직 그 중에서도 대표적인 공무원 조직을 대상으로 연구하고자 한다. 또한 조직공정성 중에서도 상대적으로 관심을 덜 받아온 분배공정성의 선행요인에 대해 살펴보고자 한다.

구체적으로 본 연구에서는 혁신행동을 분배공정성의 선행요인으로 하여 연구를 진행하고자 한다. 그 이유는 혁신행동의 경우 분배공정성을 구성하는 투입 및 보상 모두에 영향을 줄 것이기 때문이다. 즉, 혁신행동은 조직의 장기적 생존을 위한 핵심 역할을 하기[8] 조직 차원에서도 중시하여[9] 혁신행동을 하는 근로자의 보상 가능성을 높일 것이다. 또한 근로자 자신의 생산성 또한 직접적으로 높여[10] 실질 투입을 줄일 것이기 때문이다. 결과적으로 분배공정성 지각에 영향을 미치는 요인을 보고자 한 본 연구의 목적에 부합한다고 판단하였다. 이는 선행연구에서 부하직원의 적극적이고 단호한 의사소통 방식, 카리스마적 태도를 공정성에 영향을 미치는 선행요인으로 살펴본 것과 맥을 같이 한다[6-7].

또한 더 나아가 위 관계에서 근로자 자신의 상대적 업무 전문성 수준의 조절효과를 분석하고자 한다. 조직행동 연구에서는 개인의 지각 과정 시 상황이 중요한 영향을 미친다고 하였다[11]. 따라서 본인의 상대적 업무 전문성이 타인보다 높다고 또는 낮다고 느끼는 상황은 혁신행동과 분배공정성 지각의 관계에 영향을 줄 수 있다. 구체적으로 본 연구에서는 자신의 상대적 업무 전문성이 높다고 인식하는 상황에서는 그렇지 않을 때보다 본인의 행동에 대해 기대하는 수준이 높아질 것으로 보아 혁신

행동이 분배공정성 지각에 주는 긍정적 관계가 완화될 것으로 보였다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 우선 혁신행동이 분배공정성 지각에 미치는 영향을 기존 연구를 기반으로 고찰한 후 두 변수 간의 관계가 본인의 상대적 업무 전문성 수준에 따라 어떠한 방향으로 조절되는지에 대해 논리 및 가설을 제시하였다. 다음으로 연구방법론에 대해 설명하고 실증분석 결과를 서술하였다. 마지막으로 본 연구의 결과를 요약하면서 향후 연구방향에 대해 논의하였다.

2. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 혁신행동과 분배공정성의 관계

분배공정성은 결정된 결과에 대한 개인의 지각된 공정성 즉 결과가 공정하게 분배되었는지 정도를 말한다[12-13]. Adams(1965)는 사람들은 결과가 공평한지를 두 가지 과정을 통해 인식한다고 하였다. 첫 번째는 자신의 기여 또는 투입 대비 자신이 얻은 보상과의 비교이고, 두 번째는 자신의 투입 대비 결과의 비율을 교환관계에 있는 다른 사람과의 비교를 통해 지각하는 과정이다[12].

관련하여 Adams(1965)에 따르면 투입은 기술, 교육, 훈련, 경험, 나이, 인종적 배경, 사회적 상태 및 직무 수행 시 한 노력을 말하며, 보상은 급여, 장기근속자 우대, 복리후생비, 높은 지위 및 공식적·비공식적으로 허가된 특전과 같은 것을 말한다[12].

이러한 투입과 보상에 대한 인식은 개인의 특성이 영향을 줄 수 있을 것이다[6-7]. 본 연구에서는 이러한 개인 특성으로 혁신행동을 다루고자 한다. 혁신행동은 유용한 아이디어의 생산 및 적용 그리고 이를 실행하는 것까지를 포함한다[14]. 이는 새롭고 유용한 아이디어를 개발하는 창의성을 포함하는 개념이다. 이러한 혁신행동은 문제를 인식하는 것 그리고 그에 대한 아이디어나 해결방안을 도출하는 것에서 시작한다고 한다[14]. 즉, 자신의 직무와 관련하여 대안을 찾고 문제점에 대한 해결방안을 찾고 이를 실행으로 옮기는 행동이기에 본인의 성과를 높일 것이고 이는 조직의 필요성과도 맞는 행동이다[15]. 때문에 분배공정성의 두 가지 구성 요인인 보상과 투입 모두에 긍정적인 영향을 줄 것으로 보였다.

이를 구체적으로 살펴보면 먼저 보상과 관련하여 혁신행동은 조직 차원에서 지향하며 그 자체로도 높은 성과를 야기하기 때문에 높은 보상을 받을 가능성이 크다

[9-10]. 이는 이러한 혁신행동이 공무원 사회에서 즉 정 부차원에서 관심을 갖고 있기 때문이다. 선행연구에 따르면 중앙정부 및 지방정부 모두에서 경영혁신을 위한 시스템을 도입하고 조직효과성을 높이기 위해 많은 노력을 기울이고 있다고 한다[9]. 따라서 관리자는 조직의 목표를 달성하는 것이 가장 큰 업무 목표 중 하나이기에 개별 근로자의 혁신행동을 장려할 것이다.

그리고 선행연구에 따르면 혁신적인 근로자는 새로운 아이디어를 창출하고 기존 업무절차를 개선하기 위해 광범위한 정보를 모으고 고민을 하고 이를 실행에 옮겨, 그 결과 높은 업무성과를 이루게 된다고 하였다[10,14].

따라서 근로자의 혁신행동은 기존 업무를 개선하는 것이기 때문에 관리자는 기존 인적자원을 더 효과적으로 활용할 수 있게 될 것이다. 결과적으로 근로자의 혁신행동은 조직 차원에서 지향하는 바와 일치하며 또한 그 자체로도 높은 성과를 야기하기 때문에 관리자가 이를 인정하며 이에 대한 보상을 할 가능성이 클 것이다.

다음으로 투입에도 영향을 미칠 것이다. 이는 혁신행동이 본인이 하고 있는 업무에 사용될 수 있는 새로운 대안과 문제점을 해결할 수 있는 방안들을 탐구하고 실행하는 것을 말하기 때문이다[10]. 예를 들어 본 연구의 대상인 공무원 중 행정직이 업무를 하는데 있어 자료입력 및 검증과 같은 부분을 수기로 직접 입력하면 오랜 시간이 걸린다. 하지만 사무 프로그램을 이용한 수식 이용, 매크로 사용 등과 같은 새로운 방법을 이용하여 자동 계산 및 검증을 할 수 있도록 업무를 개선하면 실수가 줄어들어 정확도도 향상되고 시간도 굉장히 단축 될 수 있다. 즉, 같은 업무를 하는데 있어 시간 투입이 줄어들 수 있다.

실제로 선행연구에 따르면 혁신행동은 자신의 직무에 통용될 수 있는 방법들을 탐구하여 대안을 찾아 개선하기 때문에 직무에 대한 생산성을 직접적으로 높인다고도 하였다[10]. 또한 이러한 과정 속에서 지식과 역량이 한 층 더 높아져 보다 높은 업무성과를 거둘 수 있게 된다고 하였다[16]. 이에 혁신행동을 하는 근로자의 경우 자신이 개발한 새로운 업무방식 및 기술로 기존 수행 업무가 개선되고 효율성이 높아져 결국 기존에 하던 업무를 더욱 빠르게 처리할 수 있을 것이다. 이에 투입은 상대적으로 줄어들 것으로 보였다.

결과적으로 혁신행동을 하는 근로자의 경우 상대적으로 투입은 줄고 보상은 늘 것이기에 이러한 상황에서는 타인과 비교하여 개인이 지각한 분배공정성에 긍정적인 영향을 줄 것으로 보였다.

[가설 1] 혁신행동은 분배공정성 지각에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

2.2 혁신행동과 분배공정성의 관계에서 상대적 업무 전문성 수준의 조절효과

본 연구의 두 번째 목적은 혁신행동과 분배공정성 지각의 관계에서 이를 조절하는 상황변수인 상대적 업무 전문성 수준의 조절효과를 분석하는 것이다. 가설 1에서 혁신행동을 많이 할수록 분배공정성 지각에 주는 긍정적 영향이 증가할 것이라고 주장한 이유는 혁신행동이 분배공정성 지각을 구성하는 두 가지 요인인 투입과 보상 모두에 긍정적인 영향을 줄 것이기 때문이다.

두 번째 가설에서는 위 관계가 상대적 업무 전문성 수준이 조절 할 것으로 보았다. 조직행동론 연구에서는 개인의 지각 과정에서 대상 및 관찰자와 함께 상황 또한 중요한 영향 요인이라고 밝히고 있다[11]. 실제로 본인이 파티에 적합한 화려한 옷을 입었다고 가정해 보면 파티 장소에서는 눈에 띄지 않을 것이다. 하지만 사무실이라고 생각하면 굉장히 눈에 띌 것이다.

위와 같이 본 논문에서 제시한 상대적 업무 전문성 수준 또한 개인의 상황이기에 상황요인으로 작용할 수 있다. 구체적으로 본 연구에서는 근로자 자신의 업무 전문성 수준이 다른 사람보다 높다고 지각 할 때에는 그렇지 않을 때와 비교하여 그 관계가 약화될 것으로 보았다.

실제로 상대적 박탈감 이론에 따르면 승진을 많이 할 수 있는 조직에서 승진을 못한 것과, 승진을 많이 할 수 없는 조직에서 승진을 못한 것은 승진을 못했다는 결과는 같지만 이를 받아들이는데 있어서는 큰 차이가 난다고 하였다[12]. 즉, 전자의 경우가 후자의 경우보다 상대적 박탈감이 크다고 하였다. 이는 개인이 상태를 지각하는데 있어 절대적 달성의 정도도 중요하지만, 기대 대비 실제 달성된 정도의 차가 큰 상황에서는 상대적 박탈감을 더 크게 느끼기 때문이다[17].

때문에 만약 자신의 전문성 수준이 전체공무원들의 전문성 수준보다 높다고 지각하고 있는 상황이라면, 그렇지 않은 근로자들 보다 자신이 한 행동에 대해 더 큰 인정을 받기를 기대할 것이다[18]. 즉, 본인이 혁신행동으로 인해 달성한 성과의 객관적 양과 이로 인한 절대적인 보상 가능성의 양은 변함이 없다. 하지만, 자신의 전문성 수준이 전체공무원의 수준보다 높은 과잉자격 상태라고 지각하는 상황에서는 근로자 개인의 보상과 인정에 대한 기대가 그렇지 않은 상황과 비교해 보면 더 클 것이다. 따

라서 결국 그렇지 않은 상황보다 상대적 박탈감은 크다고 할 수 있을 것이다.

실제로 개인이 지각한 과잉자격과 관련한 선행연구에 따르면 과잉자격이라고 지각한 개인은 조직으로부터 좋은 처우를 받기를 기대한다고 하였으며 실제로 받은 보상이 자신의 기대수준보다 낮은 경우 상대적 박탈감을 느낀다고 하였다[19-20]. 따라서 개인의 기대가 높은 이러한 상황은 혁신행동이 본인이 지각한 분배공정성에 미치는 정의 관계를 상대적으로 그렇지 않은 경우에 비해 약화시킬 것이다.

이에 다음과 같이 가설을 설정하였다.

[가설 2] 혁신행동이 분배공정성 지각에 미치는 긍정적인 영향을 근로자 자신의 상대적 전문성 수준이 조절할 것이다. 즉, 자신의 전문성 수준이 전체 공무원보다 높다고 지각할수록 혁신행동이 분배공정성 지각에 주는 긍정적 영향은 완화 될 것이다.

3. 연구방법

3.1 표본의 선정 및 자료수집

본 연구는 한국행정연구원에서 공개한 ‘2017년 공직생활실태조사’ 자료를 활용하였다. 공직생활실태조사는 2012년부터 매년 실시하고 있는 국가 통계로 그 목적은 공무원의 인적자원관리에 대한 현황 및 인식을 조사하여 활용하는데 있다. 조사대상은 중앙부처 및 광역자치단체에 속해 있는 일반직 공무원이다. 본 연구에서 사용한 2017년 자료의 조사 기간은 2016년 8월 1일부터 2017년 7월 31일까지였다. 총 설문에 참여한 공무원은 3,117명 이었다. 이중 본 연구의 결과변수인 분배공정성 지각에 직접적으로 영향을 줄 수 있는 객관적 사항들(예; 보수의 수준, 승진여부 등)을 통제하기 위해, 그 대상을 7급 및 9급으로 입사 후 현재 동일직급으로 근무하고 있는 공무원으로 하였다. 최종 분석에 사용된 표본은 총 321명이었다.

3.2 변수의 측정

3.2.1 혁신행동

본 연구의 독립변수인 혁신행동은 Scott & Bruce(1994)의 연구에서 사용한 측정문항을 참고하여 사용하였으며 [14] 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 설문 문항

으로는 '나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하도록 노력한다', '나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다' 이다.

3.2.2 분배공정성

본 연구의 종속변수인 분배공정성은 Colquitt(2001)의 연구에서와 같이 내가 투자한 노력, 달성한 성과에 맞는 적절한 보상을 받았는지에 대해 측정된 4개 문항을 사용하였으며[21] 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 설문 문항으로는 '내가 받는 보수는 내 업무성과에 비추어 적정하다', '내가 받는 보수는 유사 업무를 수행하는 민간기업 직원(대기업체 수준)과 비교할 때 적정한 수준이다', '나는 담당업무의 난이도를 감안할 때 공정한 보상을 받고 있다', '나는 담당업무의 책임성 정도를 고려할 때 공정한 보상을 받고 있다' 이다.

3.2.3 상대적 업무 전문성 수준

본 연구에서 사용한 조절변수는 상대적 업무 전문성 수준이다. 이를 측정하기 위해 본인이 지각한 자신의 업무 전문성 수준과 전체 공무원의 업무 전문성 수준의 차를 이용하였다. 구체적으로 '귀하께서는 현재 우리나라 전체 공무원과 본인의 업무 전문성 수준은 각각 어느 정도라고 생각하십니까?'라는 질문에 대해 본인이 리커트 5점 척도로 답한 본인의 업무 전문성 수준과 전체 공무원의 업무 전문성 수준의 차를 사용하였다. 연속형 변수로 변환하기 위해 그 차가 0 초과인 경우 3으로, 0인 경우 2로 그리고 0 미만인 경우 1로 치환하여 분석에 활용하였다.

3.2.4 통제변수

본 연구에서는 종속변수인 분배공정성에 영향을 미칠

수 있는 변수들을 통제변수에 포함하였다. 구체적으로 포함된 변수는 나이(1=20대, 2=30대, 3=40대, 4=50대 이상), 결혼유무(1=미혼, 0=기혼), 입직년도, 조직근속연수(1=5년이하, 2=6년~10년, 3=11년~15년, 4=16년~20년, 5=21년~25년, 6=26년 이상), 학력(1=고졸이하, 2=전문학사, 3=학사, 4=석사, 5=박사), 직급(1=7급, 0=9급)이다.

4. 분석결과

4.1 표본의 특성, 신뢰성 및 타당성 분석

표본의 인구통계학적 특성을 요약하면 다음과 같다. 직급의 경우 7급(246명, 77%), 9급(75명, 23%)의 분포를, 나이는 20대(149명, 46%), 30대(141명, 44%), 40대(27명, 8%), 50대 이상(4명, 1%)의 분포를 가졌다. 마지막으로 학력의 경우 고졸이하(16명, 5%), 전문학사(4명, 1%), 학사(271명, 84%), 석사(28명, 9%), 박사(2명, 1%)의 분포를 가진다.

다음으로 주요 변수들의 신뢰도는 Cronbach's alpha 계수 값으로, 타당도는 탐색적 요인분석 결과로 확인하였다. 분석에 포함된 주요 변수는 혁신행동, 분배공정성 이다. 이는 상대적 업무 전문성 수준의 경우 나의 업무 전문성 수준 1문항과 전체 공무원의 업무 전문성 수준 1문항의 차로 계산 한 결과여서 신뢰도 및 타당도 분석에 포함하는 것이 의미가 없다고 판단하였기 때문이다.

신뢰도 분석 결과 Cronbach's alpha 계수 값은 혁신행동이 0.90, 분배공정성이 0.91로 모두 0.7을 상회하는 것으로 나타나 각각의 변수가 높은 수준의 신뢰성을 갖는다고 판단하였다. 그리고 타당도 분석을 위한 탐색적 요인분석 결과 두 변수가 명확히 구분 되었으며 누적설명력은 83.54%로 나타났다. 또한 요인적재치가 가장 낮

Table 1. Means, standard deviations, and correlations of variables.

Variable	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7
1. Age	1.64	.69							
2. Marriage status	.71	.45	-.47***						
3. Organizational tenure	1.27	.69	.51***	-.33***					
4. Job position	.77	.42	.17***	-.14**	.07				
5. Education level	2.99	.57	.13**	-.09	-.03	.18***			
6. Innovative behavior	3.11	.73	.06	-.08	-.05	-.08	-.04		
7. Relative professionalism	1.98	.58	.17***	-.19***	.07	.10*	.25***	.09	
8. Distributive justice	2.45	.74	.05	-.06	.12**	-.07	-.20***	.13**	-.21***

Note. *: $p < 0.10$, **: $p < 0.05$, ***: $p < 0.01$

은 값이 혁신행동의 경우 0.95로, 분배공정성의 경우 0.82인 것으로 나타나 개별 변수로 명확히 구분되는 것을 확인하였다.

본 연구에서 사용한 변수들의 평균, 표준편차 및 변수들 간의 상관관계는 Table 1과 같다. 본 연구의 독립변수인 혁신행동과 결과변수인 분배공정성은 양의 상관관계를 보이고 있다($r = .13, p < .05$), 이에 가설 1에서 논의한 것과 같이 혁신행동이 분배공정성에 정의 영향을 줄 것이라는 것을 예상할 수 있다.

4.2 가설 검정 결과

가설을 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 Table 2와 같다. 분석 시 다중공선성(multi-collinearity)을 해결하고자 평균 변환한 자료를 사용하였다. 평균 변환한 자료를 이용해 회귀분석 한 결과 분산확대지수(VIF: Variance Influence Factor) 최상위값이 1.65로 나타나 문제가 없는 것으로 판단하여 이후 분석을 진행하였다.

첫 번째 가설인 혁신행동이 분배공정성에 미치는 정의 영향은 Table 2의 모델 2에서 확인할 수 있다. 즉, 혁신행동은 분배공정성에 정의 영향을 주는 것으로 확인하였다($\beta = .114, t = 2.199, p < .05$). 이에 가설 1은 지지되었다. 다음으로 가설 2는 혁신행동과 분배공정성의 정의 관계를 상대적 업무 전문성 수준이 조절하는지를 검증하는 것이다. 결과는 모델 4를 통해서 확인가능한데, 혁신행동과 상대적 업무 전문성 수준의 상호작용 계수가 음의 값을 가지는 것으로 나타났다($\beta = -.143, t = -3.329, p < .01$). 따라서 가설 2는 지지되었다. 조금 더 명확한 해석을 위해 그림으로 조절효과를 표현하면 Fig. 1과 같다 [22-23].

결과를 살펴보면 본인의 상대적 업무 전문성 수준이 전체 공무원의 수준보다 낮을 때에는 혁신행동이 분배공정성 지각에 주는 긍정적인 효과는 증가하는 경향을 보인다. 반면에 본인의 상대적 업무 전문성 수준이 전체 공무원 수준보다 높다고 지각할 때에는 혁신행동이 증가해도 분배공정성 지각의 수준이 일정함을 알 수 있다. 즉, 본인의 상대적 업무 전문성이 높을 때 그렇지 않을 때에 비해 혁신행동이 분배공정성 지각에 미치는 정의 효과가 완화됨을 추가로 확인할 수 있다.

또한 Fig. 1의 효과를 단순회귀기울기검증을 통해 확인한 결과, 혁신행동이 분배공정성 지각에 주는 정의 관계는 본인의 상대적 업무 전문성 수준이 높을 때에는 유

의하지 않은 것으로 나타났으며($\beta = -0.049, ns$), 본인의 상대적 업무 전문성 수준이 낮을 때에는 유의한 것으로 나타났다($\beta = .241, p < .01$). 이에 가설 2의 결과를 추가로 확인할 수 있었다.

Table 2. Regression results

Variable	Distributive Justice			
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
Age	.008 (.079)	-.011 (-.113)	.005 (.054)	.027 (.290)
Marriage status	-.096 (-.726)	-.073 (-.553)	-.130 (-.995)	-.136 (-1.061)
Organizational tenure	.140 (1.556)	.163 (1.806)	.165 (1.870)	.126 (1.434)
Job position	-.101 (-.797)	-.077 (-.608)	-.059 (-.473)	-.072 (-.587)
Education level	-.325*** (-3.438)	-.315*** (-3.341)	-.235*** (-2.475)	-.239*** (-2.554)
Innovative behavior (A)		.114** (2.199)	.131* (2.560)	.096 (1.867)
Relative professionalism (B)			-.192*** (-3.615)	-.228*** (-4.272)
A X B				-.143*** (-3.329)
R ²	.057	.071	.108	.139
Δ R ²	-	.014**	.037***	.031***
F	3.798***	4.010***	5.436***	6.296***

Note. *: $p < 0.10$, **: $p < 0.05$, ***: $p < 0.01$

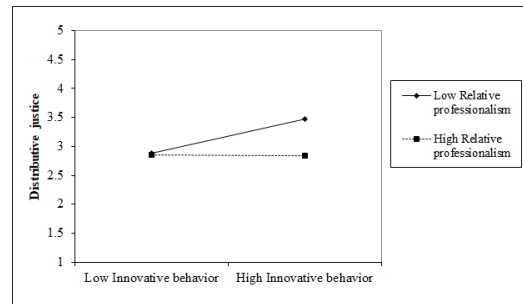


Fig. 1. Innovative behavior and distributive justice: the moderating role of relative professionalism

3. 결론

본 연구에서는 혁신행동과 분배공정성 지각의 관계 및 두 변수 사이에서 본인의 상대적 업무 전문성 수준이 어떠한 조절효과를 보이는지에 대해 공무원을 대상으로 실증 분석하였다.

실증분석 결과 혁신행동은 분배공정성 지각에 정의 영

향을 주는 것으로 확인되었다. 이는 혁신행동을 하는 근로자의 경우 분배공정성 지각의 구성 요소인 투입 및 보상에 능동적으로 영향을 미치기 때문이다. 즉, 혁신행동은 현재 수행하고 있는 업무의 문제점 등을 보다 적극적으로 개선하고 새로운 기술을 적용하게 할 것이기에 수행 업무에서의 시간투자를 줄여 실질 투입은 줄이는 한편, 혁신행동으로 인해 관리자 및 조직으로부터 받게 되는 보상의 가능성은 높아질 것이기 때문이다.

하지만 이러한 두 변수간의 정의 관계는 본인의 상대적 업무 전문성 수준이 전체 공무원보다 높다고 지각할 때에는 약화되는 것으로 확인되었다. 그 이유는 본인의 전문성 수준이 전체공무원들보다 높다고 지각하는 상황일 때에는 자신이 한 행동에 대해 본인의 상태, 보상에 차이가 있기를 더 바랄 것이기 때문이다. 하지만 특히 본 연구의 대상인 하위직 공무원의 경우 보상의 차등과 같은 부분에는 제도적 한계가 있어, 높아진 기대감이 미 충족되어 혁신행동이 분배공정성에 주는 정의 영향이 완화된 것으로 사료된다.

본 연구는 이론적 및 실무적으로 다음과 같은 공헌점 및 시사점이 있다. 먼저 이론적으로 본 연구는 기존 조직공정성 연구가 지각된 공정성이 반응적 측면에서 조직구성원의 태도, 행동에 미치는 영향을 살펴본 데서 한 발짝 더 나아가 근로자의 혁신행동이 조직공정성 중 분배공정성에 주도적으로 영향을 미칠 수 있는지를 살펴보았다. 실제로 Colquitt(2012)은 그의 연구에서 반응적 측면의 결과로 학자들은 Leventhal(1976)의 분배공정성, Thibaut & Walker(1975)의 절차공정성, Bies & Moag(1986)의 상호작용 공정성 그리고 다른 학자들이 제시한 공정성에 영향을 주는 상황요인에 대해서는 조금밖에 알지 못한다고 하며, 조직공정성 지각에 영향을 주는 주도적 요인에 대한 연구의 필요성을 강조하였다(p. 15)[5,13,24,25]. 본 연구는 이러한 측면에서 기존 연구에 기여하였다고 판단된다.

둘째, 혁신행동과 분배공정성의 관계를 조절하는 상황요인을 살펴봄으로써 두 변수 사이의 관계를 보다 자세하게 이해할 수 있게 하는데 기여하였다. 본 연구에서는 자신의 업무 전문성 수준이 타인보다 높은 상황일 때에는 높은 기대감으로 혁신행동이 분배공정성에 미치는 긍정적 영향이 완화된 다는 것을 확인하였다. 조직행동 연구에서는 주효과를 보완하는 상황 요인의 중요성을 강조하고 있다[11]. 이에 이러한 상황요인을 조절변수로 사용하여 관계를 한층 더 깊게 이해할 수 있게 한 점은 기존 연구에 기여하는 점이라 사료된다.

또한 본 연구결과는 실무적으로도 고려해 볼 필요가 있다. 관리자들은 근로자들의 혁신행동을 중요시 하는데, 만약 근로자가 자신의 업무 전문성 수준이 상대적으로 높다고 지각할 때에는 혁신행동으로 인한 긍정적 효과가 약화되기 때문에 긍정적 효과를 지속적으로 유지시키기 위한 조치가 필요할 것으로 판단된다. 예를 들면 과잉자격 관련 기존연구에서는 과잉자격이라고 지각한 개인에게 권한을 이양하는 경우 부정적인 효과들(예; 낮은 직무만족, 이직의도)이 완화되는 것으로 나타났다[26]. 이러한 점에 착안하여 관리자들은 자신의 전문성 수준을 타인보다 높게 지각하는 부하직원에게는 밀착감시와 같은 방식이 아닌 멀리 떨어져서 필요할 때에만 지지를 해주는 것과 같은 방식으로 업무지시 및 동기부여를 해주어야 할 것이다.

위와 같은 이론적 및 실무적 기여에도 불구하고 본 연구는 몇 가지 한계점이 있다. 첫째, 본 연구는 조직구성원 개인이 모든 설문에 응답하였으며, 횡단면적 자료를 실증분석에 사용하였다. 하지만 조직공정성은 일반적인 방향성이 아니라 개인이 인지한 사회교환관계의 질이 행동에 영향을 주고 행동 또한 다시 사회교환관계의 질에 영향을 주는 등 지속적인 과정 속에 있다[3]. 이에 본 연구의 독립변수인 혁신행동과 종속변수인 분배공정성 지각 두 변수의 관계는 역 인과관계를 보일 가능성도 있다. 즉, 분배공정성을 높게 지각한 개인이 혁신행동을 보일 수도 있다. 따라서 추후 연구에서는 시점을 달리하여 측정된 자료 및 다양한 원천(예; 상사, 본인)으로부터 획득한 자료를 사용하여 본 연구의 결과를 다시 한번 검증해 볼 필요가 있다고 생각된다.

둘째, 본 연구에서 가설 설정 시에는 혁신행동으로 인해 상사 및 조직의 보상가능성이 높아지고 혁신행동을 하는 직원 개인의 시간 투입은 줄어든다고 하였다. 하지만 본 연구는 기존에 작성된 2차 자료를 사용하여 이를 실증분석에 반영하지 못하였다는 한계점이 있다. 향후 연구에서는 혁신행동과 분배공정성 사이에 존재할 수 있는 다양한 매개변수에 대해서도 연구를 할 필요가 있다.

References

- [1] J. A. Colquitt, D. E. Conlon, M. J. Wesson, C. O. Porter, K. Y. Ng, "Justice at the millennium: a meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, pp. 425-445, 2001.

- DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- [2] H. K. Moon, B. K. Choi, W. Ko, "A critical review of organizational justice literature in Korea : challenges and future research directions", *Korean Journal of Management*, Vol. 17, No. 2, pp. 229-306, 2009.
- [3] J. A. Colquitt, B. A. Scott, J. B. Rodell, D. M. Long, C. P. Zapata, D. E. Conlon, M. J. Wesson, "Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 98, No. 2, pp. 199-236, 2013.
DOI: <https://dx.doi.org/10.1037/a0031757>
- [4] A. Barsky, S. A. Kaplan, "If you feel bad, it's unfair: A quantitative synthesis of affect and organizational justice perceptions", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1, pp. 286-295, 2007.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.286>
- [5] J. A. Colquitt, "Organizational Justice", In S. W. J. Kozlowski (Ed), *The Oxford handbook of organizational psychology* (Vol. 1: 526-54). New York: Oxford University Press, 2012.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199928309.013.0016>
- [6] M. A. Korsgaard, L. Roberson, R. D. Rymph, "What motivates fairness? The role of subordinate assertive behavior on manager's interactional fairness", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, No. 5, pp. 731-744, 1998.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.83.5.731>
- [7] B. A. Scott, J. A. Colquitt, C. P. Zapata-Phelan, "Justice as a dependent variable: Subordinate charisma as a predictor of interpersonal and informational justice perceptions", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 6, pp. 1597-1609, 2007.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1597>
- [8] D. Ancona, D. Caldwell, "Management issues facing new product teams in high technology companies", In *Advances in industrial and labor relations* (Vol. 4, pp. 191-221), JAI Press, 1987.
- [9] J. K. Shim, S. H. Jung, "Impact of the recognition of performance appraisal justice on the innovative work behavior of low-level public servants", *Korean Public Administration Review*, Vol. 41, No. 2, pp. 141-166, 2007.
- [10] S. Aryee, F. O. Walumbwa, Q. Zhou, C. A. Hartnell, "Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes", *Human Performance*, Vol. 25, No. 1, pp. 1-25, 2012.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/08959285.2011.631648>
- [11] C. H. Im, *Organizational Behavior*(6th ed.). p. 5-662, Business & Management Books, 2017.
- [12] J. S. Adams, "Inequity in social exchange", In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299), Academic Press, 1965
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- [13] G. S. Leventhal, "The distribution of rewards and resources in groups and organizations", In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 9, pp. 91-131), Academic Press, 1976.
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60059-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60059-3)
- [14] S. G. Scott, R. A. Bruce, "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace", *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 3, pp. 580-607, 1994.
DOI: <http://dx.doi.org/10.5465/256701>
- [15] M. A. West, J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work : Psychological and organizational strategies*, Chichester, U.K.: Wiley, 1990
- [16] A. Bandura, R. Wood, "Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision making", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 56, No. 5, pp. 805-814, 1989.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.56.5.805>
- [17] T. R. Gurr, *Why men rebel*, Princeton, NJ: Princeton University Press, 1970.
DOI: <http://dx.doi.org/10.4324/9781315631073>
- [18] S. Vaisey, "Education and its discontents: Overqualification in America, 1972-2002", *Social Forces*, Vol. 85, No. 2, pp. 835-864, 2006.
DOI: <https://doi.org/10.1353/sof.2007.0028>
- [19] D. C. Feldman, C. R. Leana, W. H. Turnley, "A relative deprivation approach to understanding underemployment", *Journal of Organizational Behavior* (1986-1998), Vol. 43, 1997.
- [20] G. J. Johnson, W. R. Johnson, "Perceived overqualification and psychological well-being", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 136, No. 4, pp. 435-445, 1996.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1996.9714025>
- [21] J. A. Colquitt, "On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, pp. 386-400, 2001
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- [22] J. F. Dawson, "Moderation in management research: What, why, when and how", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 29, No. 1, pp. 1-19, 2014.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10869-013-9308-7>
- [23] L. S. Aiken, S. G. West, *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*, Newbury Park, London, Sage, 1991.
- [24] J. W. Thibaut, L. Walker, *Procedural justice: A psychological perspective*, Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1975.
- [25] R. J. Bies, J. S. Moag, "Interactional communication criteria of fairness", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 9, pp. 289-319, 1986.
- [26] B. Erdogan, T. N. Bauer, "Perceived overqualification and its outcomes: The moderating role of empowerment", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 2, pp. 557-565, 2009.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/a0013528>

오 상 석(Sang Suk Oh)

[정회원]



- 2007년 7월 ~ 현재 : 국립암센터 인사관리팀
- 2012년 2월 : 가톨릭대학교 경영학과 (경영학석사)
- 2019년 2월 : 가톨릭대학교 경영학과 (경영학박사)

〈관심분야〉

상사의 비인격적 행동, 자기감시성향, 스타인재, 이직율