

조직정치지각이 조직공정성 및 조직시민행동에 미치는 영향 : 특 1급 호텔구성원 중심으로

The influence of the perceptions of organizational politics on organizational justice and organizational citizenship behavior : Focusing on super deluxe hotel employees

변재우* · 성혜진**

Byun, Jae-Woo · Sung, Hye-Jin

Abstract

This study uses empirical research to test the influence that hotel employees' perceptions of organizational politics(POP) have on organizational justice(OJ) and organizational citizenship behaviors(OCB). A total of 350 sets of questionnaires were distributed, from November 1 to December 30, 2017, to employees at super deluxe hotels in Seoul and Gyeonggi-do, and the data gathered from 308 sets were used to test the hypotheses. The analysis revealed the following results: First, when it comes to the influence of the hotel employees' perceptions of organizational politics on (OJ), supervisory perceptions of politics(SPP), one of the variables of organizational politics, did not have a negative (-) influence on distributive justice(DJ) and interactional justice(IJ), but had a negative impact on procedural justice(PJ). On the other hand, co-worker perceptions of politics(CPP) negatively influenced all of (DJ), (PJ), and (IJ). Second, as for the influence that (OJ) has on (OCB), (DJ) and (IJ) affected (OCB), whereas (PJ) did not have any impact on (OCB). The results suggested that the hotel employees' increased perceptions might influence (DJ) and (IJ) and consequently negatively affect the hotel employees, and that improved (PJ) could improve the (OCB) of hotel employees.

Key words : Perceptions of Organizational Politics, Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior, Super Deluxe Hotel

※ 이 논문은 2018학년도 배재대학교 교내학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임

* 주 저 자, 변재우, 경희대학교 일반대학원 조리외식경영학 박사 <coexjw@hanmail.net>

** 교신저자, 성혜진, 배재대학교 외식경영학과 조교수 <jin8083@nate.com>

1. 서론

조직은 다양한 이해관계를 지닌 개인과 집단으로 구성되어 있는데 “대인관계에 영향력을 뛰어나게 행사하는 구성원들은 그렇지 않은 구성원들에 비하여 정치적인 상황 하에서 영향력을 갖고 있는 관리자 혹은 상사들로부터 원하는 바를 더 쉽게 얻을 수 있는(김태구, 2016: 220)” 조직정치지각이 발생할 수 있다. 이는 조직의 목표나 타인의 이해를 고려하지 않은 채 자기의 이익과 안정을 위해 시도되는 조직정치로 인해 조직에 대한 신뢰감 저하, 구성원들간의 상호비방과 갈등 직무성과 저하 등의 결과를 초래한다(이근환 · 장영철, 2012; 김정태 · 홍아정, 2013). 이처럼 조직 내에서 관행처럼 발생하는 조직정치와 같은 부정적인 행위에 대해 조직구성원이 이를 바람직하지 못한 것이라고 인식하고 있음에도 불구하고 이에 대해 침묵하고 이러한 행태가 장기적으로 바람직하지 못한 조직의 행위를 조직 내에 일상적 관행으로 고착화시키기 때문이다(강제상 · 고대유, 2014). 이는 조직 또는 팀 내에서 발생하는 조직정치지각으로 인하여 직무성과 저하 등의 결과로 조직 전반의 정책 제도 변화 및 혁신활동에 대해 무관심하거나 부정적 감정 혹은 불신 등 비판적 태도를 갖게 한다(Aryee, Chen & Budhwar, 2004; 김정태 · 홍아정, 2013). 이러한 결과는 호텔기업에서 제한된 경력과 승진기회 등과 같은 열악한 근무환경(Karatepe, Yorganci, & Haktanir, 2009; Kusluvan et al., 2010)으로 인해 불공정한 보상 및 승진 등과 같은 조직정치행위들이 발생하면 구성원들은 이로 인하여 스트레스를 받게 되고 결국 스스로 친사회적 행동을 억제하게 되는 것으로 이해될 수 있다(김태구, 2016). 현재 호텔 고객접점 직원들을 대상으로 수행된 조직정치지각과 관련한 선행연구들(김태구 · 김범진, 2014; 김태구, 2016; 김태구, 2018; Karatepe, Babakus, & Yavas, 2012)은 정치적

술과 감정고갈의 조직정치지각의 매개역할, 조직정치지각에 대한 대처로 감정고갈과 조직시민행동에 있어서 정치기술의 역할, 대인관계역량으로서 감성지능과 정치기술, 조직정치지각과 결과에 대한 직접 및 상호작용효과, 그리고 소진의 선구자로서의 조직 정치 등으로 연구가 진행되었다.

호텔기업에서 구성원들이 팀 간 혹은 다양한 종류의 갈등으로 정치적 상황이 발생한다면 구성원의 조직에 대한 태도 및 행동에 영향을 미칠 수 있다(김하얀, 2014). 이는 호텔기업의 직무특성상 조직 내에서 구성원이 느낄 수 있는 부정적 영향은 고객에게까지 이어지며 이는 경영성과에도 영향을 미친다(신규희 · 이종학 · 이수범, 2012). 이러한 구성원 개인이 느끼는 조직정치지각은 조직 내 보상, 평가, 승진 등의 분배 과정에서 조직 정치성에 의해 불평등이나 공정함이 발생하였다는 인식(김미선, 2009)으로 연결될 수 있기 때문에 평가에 대한 불공정함에 대한 인식의 원인을 조직 내 구성원들 간의 정치행위에서 찾을 수 있다(김현성 · 박세영, 2012; Kacmar & Ferris, 1991). 이에 호텔조직과 구성원 간의 관계의 질을 높일 수 있는 조직에 대한 공정성 지각을 높일 필요가 있으며 이러한 공정성은 개인이 자신의 투입에 대한 성과의 비율과 준거대상의 비율이 일치할 때 공정하다고 느끼며, 이로부터 동기유발, 만족이 촉진되어(Adams, 1965) 이는 공정성이론은 통해 조직시민행동같은(Murphy et al., 2003) 구성원들의 반응 및 조직상황에서의 행동을 이해할 수 있다(Brashear, Manolis, & Brooks, 2004; Greenberg, 1990). 또한 조직구성원은 자신을 공정하게 대우한 집단이나 개인을 위해 자신의 조직시민행동을 주의 깊게 찾고자 노력하고, 자신을 공정하게 대우하지 않는 사람이나 집단에게는 조직시민행동을 유보한다(Cropanzano, Bowen, & Gilliland, 2007). 이러한 이유로 공정성 연구의 필요성이 대두됨에

따라 조직공정성 이론을 기반으로 분배, 절차, 상호작용공정성은 한국 기업조직이 내부 변화와 함께 구성원의 직무태도와 행동관련 중요한 조직 관리요소로 자리 잡고 있다(이근환 · 장영철, 2012). 이에 기존 연구에서는 조직정치행동 대상에 대한 구분이 불명확한 상태에서 조직공정성과의 인과관계를 규명하는 것은 차이가 발생할 수 있기 때문에 본 연구에서는 호텔구성원들이 느끼는 조직정치지각 대상을 상사와 동료로 구분하여 조직공정성과의 관계를 검증하고, 조직공정성의 효과를 검증하여 조직시민행동에 따른 인과관계를 규명하여 선행연구와의 결과를 비교, 위에서 언급된 변수들이 호텔기업의 궁극적인 성과에 영향을 미치는 중요한 변수임을 확인하기 위해 연구를 수행하여 인적자원 관리에 새로운 시사점을 제안하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 조직정치지각

조직에서 일어나는 광범위한 영향력으로 조직 정치는 거시적 접근의 연구와 주로 조직 내 개인의 행위를 대상으로 하는 미시적 접근의 연구로 구분할 수 있다(배성현 · 김미선, 2010). Witt, Andrews, & Kacmar(2000)의 연구에서 조직정치지각을 “조직구성원이 자신의 이기적 목적을 달성하기 위하여 의사결정과정에서 타인에게 공식적 권한 이외의 영향력을 행사하는 의도적 과정을 지각하는 정도”라고 개념화하였다. 조직정치는 자신이 속한 부서에서 개인이 실익을 강화하기 위해 조직 내 허가되지 않은 방법으로 경쟁 갈등을 유발시키는 행위를 말한다(Harris, Harris, & Harvey, 2007; 박지은 · 강영순, 2014). 원천적으로 조직 전체나 타인에 대한 배려가 낮은 상

대에서 발생하는 개인적 · 전략적 행동(Harris et al., 2007)으로, Mintzberg(1983)는 비공식적이고 은밀한 행동을 취하며 조직을 위한 행동 같지만 실제로는 특정 개인 또는 집단의 이익을 위해 계획된 행동이라 하였다(김하얀, 2014). Ferris et al.(2007)는 자신의 이익을 위해 타인의 희생을 강요하고 자기이익을 극대화하는 행위라 하였다. 이는 조직정치가 드러나지 않는 곳에서 이루어지는 비공식적 행위들로 표출되며 조직성과에 영향을 미치는 중요 변수이다(Vigoda & Drory, 2006; 김정태 · 홍아정, 2013). 또한 Vigoda(2000)은 조직 내 정치는 마치 '소리 없는 적(silent enemy)'과 같아 구성원 간의 협력적 행위를 저해하고, 조직에 대한 충성도, 직무만족 등 조직성과와 관련된 변수들에 부정적인 영향을 준다고 하였다.

이러한 조직정치지각은 상사정치지각과 동료정치지각으로 구분할 수 있다(이은국 · 지성호 · 김미성, 2015; 최경춘 · 남유진 · 심선아, 2017). 김종국(2015)은 상사정치와 동료정치의 부정적 매개효과를 검증한 바 있다. 박지은 · 강영순(2014)은 조직정치지각을 상사와 동료로 구분한 연구를 검증하여, Kacmar & Ferris(1991)에 의해 개발된 측정도구 12문항 가운데, 조직차원으로 인식되는 승진과 임금을 제외하고 동료행동, 성공을 위한 추정행동, 일반정치행동을 검증하였다. 이러한 결과는 조직정치지각을 다중초점(상사, 동료)으로 측정하는 것을 가능하게 한다. 양병철(2016)은 조직정치지각을 조직에서 정치적 행동의 대상을 기준으로 상사 및 동료로 구분하여 차별적 반응을 유도할 수 있다고 하였다. 상사 조직정치지각을 상사의 자기이익 중심적이고 불합리적인 행동을 비윤리적 행동으로 지각하여 구성원은 상사에 대해 부정적 반응을 보일 수 있다(윤선영 · 권석균, 2015). 동료 조직정치지각은 동료의 사익 추구 행동으로 인식하고, 동료의 정

치행위가 자신의 승진 및 보상에 부정적인 영향을 주는 것으로 인식할 수 있다(이은국 외, 2015). 이는 조직정치를 지각하는 대상에 따라 구성원의 반응이 다를 수 있기 때문에 조직정치지각 대상을 구분할 필요가 있고 박지은·강영순(2014)은 기존의 조직정치지각 연구에서 간과되는 부분으로 조직정치지각 대상에 따른 영향력에 주목 하였다.

2. 조직공정성

조직공정성(Organizational Justice)은 다양한 부서에서 여러 양상에 대한, 구성원이 자신의 업무수행 시 공정한 대우가 직무태도 혹은 행동에 영향을 미치는 것(Greenberg, 1990)으로 이것은 조직구성원들이 조직공정성에 대해 지각하는 것은 구성원들이 해당 조직 안에서 자신의 노력에 대해 공정한 보상이 이루어질 것이라는 기대와 믿음을 갖도록 하여 조직효과성 향상의 근본적인 원인이 된다(강상목, 2014). 조직공정성 중 초기에는 보상에 대한 분배결과와 그 인식을 다루는 분배공정성(Distributive Justice)이 주목 받았으며, 직무와 관련된 보상의 분배로 개인의 결과물로 얻어지는 보상이 공정한지에 대한 개인의 정도를 의미(이철기·이동진, 2012)한다고 하였고, 조직공정성은 어떤 결과가 부당하다고 인식되면 사람의 감정에 영향을 미치며(Weiss, Suckow, & Cropanzano, 1999), 임금, 승진, 조직 내에서의 평가 등의 결과물에 대해 직원들이 느끼는 지각 정도를 의미한다고 하였다. 즉, 조직은 절차공정성(Procedural Justice)을 통해 의사결정에 기초가 되는 정보를 신뢰할 수 있도록 보장하고 평가 기준을 의사 결정자의 선택, 교육 및 지각된 이미지를 관리할 필요를 강조하고 있다(Cloutier & Vilhuber, 2008). 상호작용공정성(Interactional Justice)은 직원이 조직으로부터 종사원과 상사 및 조직과의 관계형성의 관점으로 존중, 배려 등

감정적 반응이며(Colquitt et al., 2001), 조직 내의 직무 만족과 업무 수행의 성과 측정을 향상시킬 수 있다(Wang et al., 2010). 선행연구를 살펴보면, 조직정치지각의 원인이 되는 변수로 조직공정성(Andrews & Kacmar, 2001; Byrne, 2005; Muhammad, 2007; Miller & Nicols, 2008; 배성현·김미선, 2009)에 대한 연구들이 수행되어 조직정치지각에 미치는 영향력이 확인되고 있다. 조직에서 성과를 높이기 위해서는 구성원의 업적과 품격을 갖춘 대우가 필요하며, 조직구성원간의 이기적인 조직정치지각을 줄여야 한다(배성현·김미선, 2009)

3. 조직시민행동

Organ(1988)은 조직시민행동을 명시적, 직접적으로 공식적 보상을 받지 않지만, 총체적으로 볼 때조직의 기능을 효과적으로 촉진하는 개인의 자유 재량적 행동이라고 정의하고 있다. 그 밖에 부탁하지 않은 일, 의무적이지 않는 일에 대한 자원행위, 불평 하지 않는 행위 등도 포함 한다(Bateman & Organ, 1983). 보상과는 관련이 없으나 장기적이고 궁극적으로 조직의 생산성과 유효성을 제고하는 행동으로 함축 할 수 있다(김연희, 2016). 조직의 공식적인 보상체계에 의하여 직접적 혹은 명시적으로 인정되지 아니하는 조직구성원들의 자발적 행동으로서 조직 전체의 효과적인 운영을 촉진하는 역할을 한다(한진환, 2011). 조직시민행동을 구성하는 차원으로는 이타적 행동, 예의, 스포츠맨십, 양심적 행동 시민의식이 있다(Organ, 1988). 오희균·정규엽(2013)은 비록 호텔종사자의 공식적인 행동으로 규정된 것은 아니지만 결과적으로는 조직의 효과적인 운영에 도움을 주고 종사자들의 성과를 향상시킬 수 있는 자발적인 행동이라 정의하다. 특히 호텔산업에서는 업무 중에 발생하는 모든 것을 예측하거나 교육할 수 없기 때문에 종사원의

자발적 행동이 더욱 필요하다(유종식 · 이애주 · 한희섭, 2017)고 할 수 있다. 또한 여러 선행 연구들을 통해 조직구성원의 행동과 관련한 연구에서 조직공정성은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 원인으로 확인되고 있다(Cohen-Charash & Spector, 2001; Aryee, Budhwar & Chen, 2002; Skitka, Winkvist, & Hutchinson, 2003). 이러한 결과는 조직공정성이 구성원의 긍정적 태도 및 생산적 행동 향상에 기여하고 부정적 태도 및 행동을 감소시키는 원인이 됨을 의미한다는 결과들을 제시하고 있다.

4. 구성개념간의 관계

(1) 조직정치지각과 조직공정성과의 관계

기존의 선행연구로 Andrews & Kacmar(2001)는 조직정치지각은 절차공정성과 분배공정성에 부(-)의 영향을 미친다고 하였으며 Muhamad(2007)는 절차공정성이 조직정치지각에 부(-)의 영향을 미친다고 하였고 Miller & Nicolas(2008)은 조직정치지각이 분배공정성에 부(-)의 영향을 미친다는 하였다. 배성현 · 김미선(2009)은 조직정치지각에 영향을 미치는 원인으로 다차원 공정성(분배, 절차, 상호작용)의 영향력 관계를 규명한 결과, 분배, 절차, 상호작용 공정성 모두 조직정치지각을 감소시키는 원인으로 확인되었으며 절차공정성의 전반적 조직정치지각에 미치는 영향력의 정도가 큰 것으로 확인되고 있다. 이러한 결과는 대상초점에 따라 공정성의 조직정치지각에 미치는 영향력 정도에 차이가 있음을 추론 가능하게 한다. 이는 선행연구들의 결과에 비추어 볼 때 조직정치지각과 조직공정성은 조직구성원의 행동과 태도에 영향을 주며, 공정성은 조직 내 정치행위와 밀접한 영향관계가 있음을 알 수 있다(박정일 · 이강수 · 황호영, 2014). 또한 항공사 객실 승무원들이 지각하는 팀 내 조직정치에 대

한 지각은 연구에서 조직공정성에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타난 결과(강상목, 2016) 등은 팀 내 구성원들이 조직정치를 높게 지각할수록 조직공정성을 낮게 지각하게 되는 것을 의미한다. 이어 양병철(2016)의 연구에서, 상사정치지각에는 상호작용공정성, 절차공정성 순으로 영향을 미쳤다. 다만 동료정치지각에서는 예상과 달리 분배공정성은 영향을 미치지 않고, 상호작용공정성, 절차공정성 순으로 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 상호작용공정성과 절차공정성이 상사 변인에 미치는 차별적 영향력을 확인함으로써 향후 조직공정성 연구접근방법에 있어 의미 있는 정보를 제공해 주고 있다. Nihat, Samet, & Ozgur(2016)의 실증연구에 따르면 조직 내 정치와 조직공정성이 상호 부정적인 관계성을 지닌 관계임을 증명하였으며 정종원(2017)의 연구에서는 조직 내 정치는 직, 간접적으로, 조직공정성 전 하위 요인인 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성에 부정적 영향을 주었다. 이상의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1 : 조직정치지각은 조직공정성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 조직정치지각 중 상사정치지각은 분배공정성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 조직정치지각 중 동료정치지각은 분배공정성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 조직정치지각 중 상사정치지각은 절차공정성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4 : 조직정치지각 중 동료정치지각은 절차공정성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5 : 조직정치지각 중 상사정치지각은 상호작용공정성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H1-6 : 조직정치지각 중 동료정치지각은 상

호작용공정성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 조직공정성과 조직시민행동의 관계

기존의 선행연구는 공정성 인식이 조직시민행동에 긍정적 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다(Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt et al., 2001). Masterson et al.(2000)의 연구도 절차공정성 혹은 공평성(equity)의 인식은 조직구성원의 시민행동에 영향을 준다고 하였다. 또한 분배공정성, 절차공정성이 조직구성원의 조직을 위한 생산적 행동에도 영향을 미쳐 조직시민행동에 긍정적인 영향력이 있으며(Cohen-Charash & Spector, 2001), 상호작용공정성은 조직시민행동에 긍정적인 영향력이 있는 것으로 확인되었다(윤정현 · 이재훈 · 김기근, 2010; 손승연 · 박희태 · 윤석화, 2015).

Song et al.(2012)은 한국기업을 대상으로 실증분석을 진행한 결과 절차공정성은 조직시민행동과 영향을 미치며, Konovsky & Pugh(1994), Niehoff & Moorman(1993) 등의 연구에서는 조직구성원의 조직공정성에 대한 지각 수준이 높을수록 자발적으로 상사나 동료들 돕고자 하는 이타적 행동이 증대된다고 하였다. Murphy & Berman(2002)은 상호작용공정성이 분배공정성과 절차공정성보다 더 높은 영향을 미친다고 하였다. 이종완 · 김충현 · 이재훈(2014)의 연구에서 분배가 공정할수록, 그리고 보상과정에서 구성원간의 상호작용공정성이 높을수록 그들의 조직시민행동은 증가하는 것으로 나타났다. 김봉환 · 조남신(2015)의 연구에서 분배공정성과 절차공정성은 조직지향 시민행동에 직접 영향을 미치지 않으며 절차공정성만이 경영자 신뢰를 매개로 조직지향시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다, 전정호 · 설현도(2016)의 연구에서 절차적 공정성은 조직 시민행동에

유의한 정(+)의 영향을 미치는 것이 입증되었다. 정상열(2016)의 연구에서는 구성원들이 조직공정성의 분배, 절차, 상호작용공정성이 높이기 위해서는 무엇보다 조직 내에서 이뤄지는 평가나 절차가 공정하게 처리하여 조직시민행동을 향상시킬 필요성을 의미한다. 홍권표(2017)의 연구에서 상호작용공정성은 관계지향 또는 도전지향 조직시민행동에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2 : 조직공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 조직공정성 중 분배공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 조직공정성 중 절차공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 : 조직공정성 중 상호작용공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

III. 연구 설계

1. 연구 모형 및 연구 가설의 설정

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위하여 기존의 선행연구를 바탕으로 다음 <Figure 1>과 같이 연구 모형을 설정하였다.

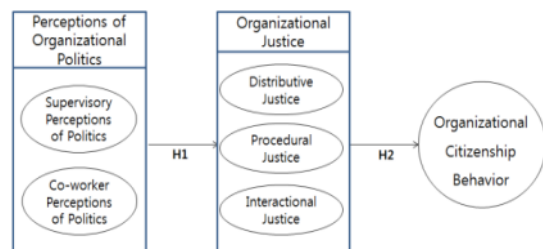


Figure 1. Research model

2. 변수의 조작적 정의 및 측정 도구

본 연구에서는 첫째, 조직정치지각은 조직에서 정치적 행동(Political Behavior) 공식적 역할의 일부로서 요구되는 것은 아니지만 조직 내에서 이익과 불이익의 배분에 영향을 미치는 활동(Robbins, 2005)으로 정의하며 조직정치지각 중 상사정치지각은 상사가 자신의 이익을 유지, 강화하기 위한 의도된 행동으로 Ferris & Kacmar(1992)과 Hockwater et al.(2003)의 설문에서 수정, 보완하여 “상사는 승진, 보상 등 인사문제에 있어서 사사로운 감정을 개입한다” 등의 3개 문항을 이용하여 측정하였다. 동료정치지각은 조직에서 동료가 자신이 이익을 유지하고 강화하기 위한 의도된 행동으로 Ferris & Kacmar(1992)의 측정 설문 중 “나의 동료들은 이기적이다” 등의 3개 문항을 수정, 보완하여 측정하였다. 둘째, 조직공정성은 Folger & Cropanzano(1998)의 조직구성원들 스스로 공정하게 또는 불공정하게 취급당하고 있는가에 대한 믿음으로 정의하며 조직공정성의 하위 요인으로서 분배 공정성은 Moorman(1991)의 연구에서 사용된 “나의 보수는 나의 업무성과로 볼 때 공정한 편이다” 등의 3개 문항을 본 연구에 적합하게 수정·보완하여 사용하였고, 절차공정성은 Alexander & Ruderman(1987)과 McFarlin & Sweeney(1992)이 사용한 “호텔은 의사결정에 대해 항의나 이의 제기를 할 수 있는 기회를 제공하는 절차가 공정하다” 등의 3개 항목을 수정·보완하였으며, 상호작용공정성에 대한 측정은 Moorman(1991)을 연구목적에 맞게 수정, 보완하여 “상사는 회사의 구성원으로서 나의 권리에 관심을 보인다” 등의 3개 문항을 사용하였다. 셋째, 조직시민행동을 호텔기업들에서 종사원의 자발적인 역할 외의 행동으로 정의하며(김주연·이형백, 2015), 조직시민행동을 측정하기 위해 Organ(1988)과 Podsakoff et al.(1990)이 사용

한 측정항목을 본 연구에 적합하게 수정·보완하여 “나는 사소한 일을 과장하지 않는다” 등의 3개 문항을 사용하였다. 이와 같이 본 연구에 적합하게 수정·보완하여 총 18개 문항을 Likert 5점 척도로 측정하였다.

3. 표본 설계 및 분석 방법

본 연구는 서울, 경기지역의 특1급 호텔에 근무하고 있는 직원들을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였다. 객실부서, 식음료부서(연회 포함), 조리부서(연회 포함), 관리 부서에 근무하는 직원들을 대상으로 본 연구의 취지 및 목적 등에 대하여 충분한 설명이 가능한 설문 조사자를 선정하여 설문지를 배포하였다. 설문은 2017년 11월 1일부터 2017년 12월 30일까지 총 350부가 배부되어, 수거된 설문지는 317부(90.6%)이었고, 불충분하게 응답한 것을 설문지 16부를 제외한 후 308부(88.0%)의 설문지가 최종 분석에 이용되었다. 수집된 자료는 SPSS 21.0 통계 프로그램을 이용하여 인구통계학적 특성을 분석하기 위하여 빈도분석을 실시하고, 측정 문항 간의 신뢰도와 타당도 검증을 위한 Cronbach's α 값을 이용한 신뢰도 분석, 측정변수들의 내용 타당성과 신뢰도 검증을 위하여 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis; EFA) 및 상관관계 분석을 실시하였다. 또한 AMOS 20.0 통계 패키지를 이용하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis; CFA)을 통해 최종변수를 결정하고, 본 연구의 가설검증을 위한 구조방정식(structural equation modeling; SEM) 분석을 통하여 연구모형에 대한 전반적인 적합도를 확인하였다.

IV. 실증분석

1. 표본의 일반적 특성

본 연구의 표본에 대한 인구통계학적 특성은 <Table 1>과 같다.

2. 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구에 있어서 연구모형을 구성하고 있는 다양한 측정항목의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위하여 주성분 분석방법을 이용한 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시한 결과는 <Table 2>와 같다.

아이겐 값이 1이상의 총 6개 요인이 도출되었으며, 누적설명력은 71.885%, 내적 일관성 측정을 위한 신뢰도분석을 한 결과 Cronbach's α 값이 0.667이상으로 일반적으로 사회과학에서 0.6 이상이면 신뢰성이 있다고 할 수 있으므로(강병서·김계수, 2009), 측정항목들의 신뢰도를 확보할 수 있었다.

각 구성개념인 요인 간 상관을 고려하여 전체 모델의 적합수준을 파악하고, 개별 요인에 대한 관측변수 신뢰도를 검증한 후 최종문항이 전체 모델에서의 신뢰도를 파악하기 위해 전체 모델에 대한 확인적 요인분석을 실시한 결과는 <Table 3>과 같다. 적합도는 $\chi^2=276.562$, RMR=.056, GFI=.912, AGFI=.875, NFI=.881, CFI=.928 등으로 나타났다. 이는 연구모형 적합지수 중 일부가 합당기준에 약간 미흡하지만 GFI, AGFI는 표본특성에 기인한 비일관성(inconsistencies)으로 인하여 영향을 받을 수 있기 때문에 표본 특성으로부터 자유로운 CFI를 권고한다는 점(송지준, 2014)과 연구를 진행하는 연구자의 판단에 따라 본 연구를 계속 진행하는데 우리가 없는 것으로 판단하여 본 연구자는 적합도 지수가 만족스럽게 나타내고 있는 것으로 판단하였다. 다음으로 연구 개념별로 집중타당성을 살펴보기 위하여 개념 신뢰도(construct reliability)와 분산추출지수(average variance extracted; AVE)를 산출하였다.

<Table 1> Demographics of those surveyed (n=308)

Item		N(%)	Item		N(%)
Gender	male	93(30.2)	Status	Team member	202(65.6)
	female	215(69.8)		Captain	67(21.8)
Age	21~30	91(29.5)		Manager	31(10.1)
	31~40	119(38.6)		S. Manager	8(2.6)
	41~50	78(25.4)	annual salary (10,000)	under 2000	103(33.4)
	51 or older	20(6.5)		2000 ~ 2999	87(28.3)
Education	High school	2(0.6)		3000 ~ 3999	42(13.6)
	College	176(57.1)		4000 ~ 4999	50(16.3)
	University	110(35.8)		over 5000	26(8.4)
	Graduate school	20(6.5)	Employment type	Permanent	198(64.3)
Marital status	Single	234(76.0)		Temporary	110(35.7)
	Married	74(24.0)	Retention period (years)	under 1	44(14.3)
Department	F&B(Inc. BQ)	130(42.2)		1 ~ 2	88(28.6)
	Cook(Inc. BQ)	85(27.6)		2 ~ 3	23(7.5)
	Room Division	59(19.2)		3 ~ 5	33(10.7)
	Administration Division	34(11.0)		5 ~ 10	46(14.9)
				over 10	74(24.0)

<Table 2> Results of exploratory factor analysis

Factor and Variables			Factor loading	Eigen Value (variance ratio)	Cronbach's α
Perceptions of Organizational Politics(POP)	Supervisory Perceptions of Politics(SPP)	SPP1. My superior involves personal emotion in HR affairs such as promotion, compensation, etc.	.857	1.603 (8.907)	.810
		SPP2. People in the department have tendency of not telling the truth being afraid of the retaliation from the superior.	.854		
		SPP3. Having communication with superior is to gain favor rather than for hope that the superior will help me.	.699		
	Co-worker Perceptions of Politics(CPP)	CPP1. My colleagues are selfish.	.818	1.366 (7.590)	.796
		CPP2. There are colleagues who want to gain power by wining favor of their superior.	.817		
		CPP3. The reason that my colleagues help me is because they will also need my help someday.	.793		
Organizational Justice(OJ)	Distributive Justice(DJ)	DJ1. My salary is relatively fair considering my business outcome.	.849	4.895 (27.193)	.842
		DJ2. Our hotel is relatively fair considering the amount of my effort.	.802		
		DJ3. My salary is relatively fair considering the stress and tension on the job.	.756		
	Procedural Justice(PJ)	PJ1. In our hotel, the procedure to provide opportunity to complaint or raise objection against decision is carried out fairly.	.818	1.203 (6.683)	.779
		PJ2. In our hotel, the procedure for communication on outcome assessment feedback is carried out fairly.	.763		
		PJ3. In our hotel, the procedure to decide salary raise is carried out fairly.	.755		
	Interactional justice(IJ)	IJ1. My superior shows interest in my rights as a member of the company.	.812	2.869 (15.937)	.798
		IJ2. My superior takes actions to treat me in the right way.	.805		
		IJ3. My superior is friendly and considerate to me.	.726		
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	OCB1. I do not exaggerate small issues.	.874	1.003 (5.574)	.667	
	OCB2. I do not slander others.	.735			
	OCB3. I take rest only during the set hours.	.652			

* Total variance explained = 71.885%
 ** Kaiser's Measure of Sampling Adequacy =0.788
 *** Bartlett Test of Sphericity=2277.682, df=153, Sig.=0.000

<Table 3> Results of confirmatory factor analysis

Factor and Variables			Standard Estimate	S.E.	C.R.	AVE ^a	CR ^b	p-value
Perceptions of Organizational Politics(POP)	Supervisory Perceptions of Politics(SPP)	SPP1.	.821			.597	.797	.000
		SPP2.	.782	.075	12.913			
		SPP3.	.710	.077	11.973			
	Co-worker Perceptions of Politics(CPP)	CPP1.	.795			.579	.750	.000
		CPP2.	.854	.086	12.771			
		CPP3.	.614	.075	10.263			
Organizational Justice(OJ)	Distributive Justice(DJ)	DJ1.	.887			.650	.848	.000
		DJ2.	.743	.055	14.025			
		DJ3.	.782	.056	14.827			
	Procedural Justice(PJ)	PJ1.	.731			.541	.758	.000
		PJ2.	.781	.094	11.177			
		PJ3.	.691	.088	10.398			
	Interactional justice(IJ)	IJ1.	.802			.573	.825	.000
		IJ2.	.763	.075	12.268			
		IJ3.	.703	.067	11.498			
Organizational Citizenship Behavior(OCB)	OCB1.	.938			.517	.802	.000	
	OCB2.	.614	.098	6.952				
	OCB3.	.541	.070	5.919				

Chi-square=276.562, df=120, p=.000, RMR=.056, GFI=.912, AGFI=.875, NFI=.881, CFI=.928

Note : a : Average Variance Extracted, b: Construct Reliability ***p<0.001

일반적으로 AVE는 0.50이상, 개념신뢰도는 0.7 이상이 바람직한 것으로 알려져 있는데, 본 연구의 연구 개념별 AVE는 0.517이상, 분산추출지수는 0.750이상으로 나타나 측정변수들의 집중타당성이 확보되었음을 알 수 있다.

3. 상관관계 분석

연구가설 검증에 앞서 본 연구에 사용된 구성 개념들 간의 상관성 및 방향성을 파악하기 위해서 상관관계분석을 실시한 결과, <Table 4>와 같이 모든 변수들 간의 상관관계가 통계적으로 유의한 상관관계를 보여주었으며, 가설에서 설정한 영향관계의 방향과 동일하게 나타났다.

4. 연구 가설 검증

본 연구의 가설을 검증하고 연구모형의 구조방정식 모델을 평가하기 위해 AMOS 20.0 통계 패키지를 이용하여 분석하여 최종적으로 구조방정식 모델을 통해 검증된 결과는 <Table 5> 와 같다. 적합도는 $\chi^2=296.303(p=0.000)$, $df=120$, $GFI=0.907$, $AGFI=0.853$, $NFI=0.880$, $CFI=0.923$, $RMR=0.124$ 등으로 나타났다. 이는 연구모형 적합지수 중 일부가 합당기준에 약간 미흡하지만 GFI, AGFI는 표본 특성에 기인한 비일관성(inconsistencies)으로 인하여 영향을 받을 수 있기 때문에 표본 특성으로부터 자유로운 CFI를 권고한다는 점(송지준, 2014)과 연구를 진행하는 연구자의 판단에 따라 본 연구를 계속 진행하는데 무리가 없는 것으로 판단하여 본 연구자는 적합도 지수가 만족스럽게 나타내고 있는 것으로 판단하였다.

<Table 4> Correlation analysis of variables

		POP		OJ			OCB
		SPP	CPP	DJ	PJ	IJ	
Perceptions of Organizational Politics(POP)	Supervisory Perceptions of Politics(SPP)	1.000					
	Co-worker Perceptions of Politics(CPP)	.477**	1.000				
Organizational Justice(OJ)	Distributive Justice(DJ)	-.083	-.104**	1.000			
	Procedural Justice(PJ)	-.030*	-.148**	.491**	1.000		
	Interactional justice(IJ)	-.327**	-.238**	.435**	.401**	1.000	
Organizational Citizenship Behavior(OCB)		-.174**	-.129*	.225**	.202**	.284**	1.000

*p<0.05, **p<0.01

<Table 5> The Result of Hypothesis

Hypothesis		Standard Estimate	S.E.	C.R.	p-value	Results
H1	Perceptions of Organizational Politics → Organizational Justice					
H1-1	SPP → DJ	.128	.096	1.514	.130	Rejected
H1-2	CPP → DJ	-.342	.092	-3.897	***	Accepted
H1-3	SPP → PJ	-.202	.081	2.275	.023	Accepted
H1-4	CPP → PJ	-.480	.078	-5.198	***	Accepted
H1-5	SPP → IJ	-.143	.073	-1.658	.097	Rejected
H1-6	CPP → IJ	-.387	.071	-4.269	***	Accepted
H2	Organizational Justice → Organizational Citizenship Behavior					
H2-1	DJ → OCB	.165	.053	2.747	.006	Accepted
H2-2	PJ → OCB	.029	.071	.444	.657	Rejected
H2-3	IJ → OCB	.246	.077	3.772	***	Accepted

V. 결론

특 1급 호텔기업은 현재 많은 변화를 겪고 있으며, 이는 조직의 구성원들이 변화하는 환경에 적응하면서 성과 향상에 노력하기 위해서 혁신과 업무개선 그리고 효율성 등의 노력 등은 구성원의 참여와 협조가 매우 중요하다. 때문에 인적자원관리의 측면에서 조직정치지각이 조직공정성 및 조직시민의행동의 인과관계를 밝힘으로서 중요성을 인식시키고 호텔기업의 경영혁신의 방향을 제시하고자 실시한 본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 호텔 구성원의 조직정치지각과 조직공정성의 영향관계에 있어, 조직정치지각의 상사정치지각 요인은 절차공정성에만 부적인 영향을 주는 것으로 나타났으며, 상사정치지각 요인의 분배공정성, 상호작용공정성은 부적인 영향을 주지 못하는 것으로 검증되었다. 동료정치 요인은 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성에 부적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 조직정치지각의 상사정치지각, 동료정치지각 요인은 절차공정성 요인 모두에 부적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 양병철(2016)의 연구에서 상사정치 요인은 상호작용공정성, 절차공정성 영향을 미치고 동료정치 요인은 분배공정성은 영향을 미치지 않고, 상호작용공정성, 절차공정성 순으로 영향을 미친다는 연구와 부분적으로 일치하는 결과이다. 그 외에 기존선행 연구의 실증 연구 중, Andrew & Kacmar(2001)는 조직정치 지각은 절차공정성과 분배공정성에 부(-)의 영향, Muhamad(2007)는 절차공정성이 조직정치지각에 부(-)의 영향, Miller & Nicolas(2008)은 조직정치지각이 분배공정성에 부(-)의 영향을 미치며, Nihat et al.(2016)의 실증연구와 배성현·김미선(2009), 강상묵(2016), 정종원(2017) 등의 연구를 통해 조직정치지각에 분배, 절차, 상호작용 공정성 모두 조직공정성에 유의한 부(-)의 영

향을 미치는 것으로 나타난 것 등은 조직정치를 높게 지각할수록 조직공정성을 낮게 지각하게 되는 것을 의미한 연구결과와 부분적으로 일치한다. 이와 같은 상반된 결과는 호텔 구성원들을 대상으로 지속적인 연구할 필요성을 보여주고 호텔 구성원이 정치를 지각하게 된다면 이는 조직 내에서 상사정치로 인해 본인의 의지에 반하는 왜곡된 결과가 발생할 경우 상실감과 불신감 등 부정적인 영향 등이 나타나고 특히 상사 정치는 관계갈등을 증폭시킴과 동시에 분배공정성 요인에 부정적 영향을 준다. 이에 호텔관리자들은 활동을 명문화하고 구성원의 행동양식을 표준화 할 필요가 있다. 또한 상사정치지각요인이 절차공정성이 채택된 이유로 조직 내 상사정치로 조직의 운영과정에 절차가 공정하게 형성하였다는 의미이며 상사정치지각이 상호작용공정성에 기각이 된 이유로 상사는 권력을 바탕으로 한 정치적 행위나 집단에 이익을 취하도록 디자인 할 수 있기 때문에 상사 자신의 이익을 극대화하지 못하도록 내부적 통제뿐만 아니라, 제도개선이 필요하고, 정치적 관계로 왜곡될 수 있는 조직의 운영관리를 위한 감찰, 조직운영 전반의 투명성을 높이는 것이 중요하다. 또한 변화하는 환경에 호텔구성원들에게 경영진들은 보상 및 승진, 불공정한 절차, 편애와 같은 불합리한 조직정치행위들이 발생하지 않는 최대한 공정한 근무환경을 제공해야 한다. 최근 호텔기업의 조직구조를 살펴보면 이전보다 단순하게 개편되고 있으며, 이로 인해 직·간접적 업무 갈등의 중재가 제대로 이루어지지 않고 상사 정치의 관계 등에 의존함으로써 결국 구성원 간의 갈등을 만들고, 사기는 물론 공정성까지 저해되는 부작용이 야기될 수 있다. 따라서 이를 해결하기 위해서는 철저한 조직공정성 유지를 위한 대처방안을 모색해야 할 것이다.

둘째, 조직공정성과 조직시민행동과의 영향관계에 있어 절차공정성은 조직시민행동에 영향을

주지 못하는 것으로 나타났지만 분배공정성과 상호작용공정성 요인은 조직시민행동에 정(+)^의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 앞서 선행연구들의 결과(이종완 외, 2014; 김봉환·조남신, 2015)의 연구에서 분배공정성과 조직시민행동에 직접 영향을 미치지 않은 결과와는 상반된 결과이고, 절차공정성이 조직시민행동과 영향(Song et al., 2012; 전정호·설현도, 2016)을 미치는 결과와는 상반된 결과이며, 상호작용공정성은 조직시민행동에 긍정적인 영향(Murphy & Berman, 2002; 윤정현 외, 2010; 손승연 외, 2015; 홍권표, 2017)을 미친다는 결과와 같은 결과이다. 본 연구의 분석결과 중 조직공정성의 분배공정성이 조직시민행동에 긍정적인 영향(Masterson et al., 2000; Cohen-Charash & Spector, 2001; 정상열, 2016)을 미친다는 연구와 같은 결과이다. 이러한 결과는 호텔 기업에서 구성원의 공정성 향상과 공정한 분배를 유지하여 위해 절차공정성의 공정한 의사결정 과정에 대한 향의나 이의 제기를 할 수 있는 기회를 제공하여 성과평가 피드백에 대한 의사소통의 절차가 공정해야 구성원들의 조직시민행동을 향상시킬 수 있다는 시사점을 제공한다. 공정한 신뢰관계와 같은 대인적 관계 향상을 위해서는 결과보다는 과정이 공정하게 다루어져야 하며, 인적자원 의존 형태가 높은 서비스 기업인 호텔은 제도 및 의사결정 과정에 대한 공정성에 대해 깊은 관심을 가져야 하며, 보다 공정한 보상체계 확립에 주안점을 가져야 할 것이다. 조직과 직원간의 상호 작용을 통한 서로의 입장을 충분히 이해하고 신뢰 할 수 있는 직무환경을 공식적으로 제도화함으로써 직원이 조직에 대해 불공정성 지각을 하지 않도록 해야 할 것이다. 이는 조직에서 발생하는 문제에 대한 관심 그리고 이를 해결하기 위한 노력 등을 증가시키기 위해서는 정확한 정보를 바탕으로 결정이 내려져야 하며 일관성 있게 의사결정

을 하고 결정과정에서 구성원들의 참여가 보장되어야 한다. 또한 결정된 사항에 대해 이의를 제기하는 것이 허용함으로써 공정한 대우를 받고 있다는 인식이 무엇보다 중요하다. 본 연구의 결과는 호텔기업에서 상사의 절차공정성에 더 의미를 부여한다. 이는 자신의 업무에 대한 만족과 회사에 대한 충성도뿐만 아니라, 직장동료에게 타인을 배려하거나 협동하는 자세, 양심적인 행동의 증가와 같은 조직시민행동이 증가할 가능성이 높다. 또한 보상 결과에 대하여 비록 만족하지 않더라도 보상을 결정하는 성과체계가 투명하고 정당하며 합리적이라고 지각한다면, 구성원이 공정한 분배가 어렵다는 것을 느끼고, 보상에 대한 결정 과정을 이해하고 조직에 대한 부정적인 인식이 줄어들 수가 있다. 보상에 대한 절차 및 과정의 공정하고 엄격함, 그리고 보상제도에 대한 충분한 정보교환 및 구성원간의 인격적 존중이 확보될수록 구성원의 조직시민행동 즉, 이타주의적 성향, 예의바른 행동이 증가할 것이다.

본 연구의 시사점으로써 이론적 관점으로 본 연구에서 제시한 변수인 조직정치지각 조직공정성과 조직시민행동과의 관계를 사회적 교환이론을 바탕으로 가정하고 역할의 중요성을 규명하였다. 조직정치지각이라는 개념은 정치학과 사회학의 도움을 받아 주목받는 개념으로 조직정치지각은 조직행동을 설명하고 조직성과변수를 설명하는 중요한 영역이 될 수 있다는 점이다. 따라서 조직행동의 범위를 넓히는 개념이 될 수 있다고 본다. 또한 조직공정성이론은 지금까지 공정성의 고유영역이 두 가지 유형 또는 세가지 유형이 타당한가에 대해 아직까지 논쟁은 남아 있다. 따라서 최근 연구결과들이 절차공정성과 상호작용공정성을 구분하는 경향이 더 많아지고 있는데 본 연구에서도 이들 뒷받침하고 있다. 이는 조직공정성 이론 분야에 한 시사점을 주고 있다. 더불어 기존의 많은 연구들은 조직공정성이 사회적 교환

을 강화시키고, 사회적 교환 관계에서 존재하는 호혜성이 조직시민행동을 밝힌다는 설명을 뒷받침하고 있다.

또한 실무적 시사점으로, 호텔경영진은 조직구성원으로부터 조직에 대한 긍정적인 태도, 혁신에 대한 적극적인 참여를 이끌어 내기 위해 임금, 승진, 부서이동, 업무분담 등 중요한 결정사항은 정확한 정보와 명확한 기준에 근거하여 내려져야 하며 의사결정자는 일관성 있고 투명하게 직원들에게 편애, 불공정한 절차, 같은 불합리한 조직정치행위들이 발생하지 않는 최대한 공정한 근무환경을 제공해야 한다. 이어 본 연구의 결과는 구성원이 조직시민행동을 형성할 수 있는 환경조성 및 동기부여를 제공하여 향후 호텔기업에서 인적관리시스템을 수립하고 실행 할 때 수립한 제도를 직원들에게 일방적으로 통보만 할 것이 아니라 구성원들의 의견 반영과 조직 내 상사와 구성원 사이의 쌍방향 커뮤니케이션과 상호 인격적 존중이 무엇보다도 필요할 것으로 보인다. 따라서 공정성 확보에 대한 강한 의지, 공정한 조직문화 확립을 위한 제도적 노력 등이 필요하다. 즉 경영자들은 자신의 권한과 지위를 투명한 절차를 위해 사용함으로써 구성원들의 공정성을 이끌어 낼 수 있으며 이렇게 형성된 협력은 조직시민행동의 향상과 같은 경영혁신에 기여할 것이다.

마지막으로 본 연구가 가지는 한계점으로는 동일방법편의 우려나 통제변인 미제약 등이 한계점으로 보여진다. 또한 본 연구의 대상이 서울, 경기도에 위치한 특 1급 호텔에 종사하는 구성원만을 대상으로 연구의 표본을 구성하였기에 표본의 대표성에 있어서 문제가 발생할 수 있다. 표본에 국한 되어 연구를 하였기 때문에 연구 결과를 일반화하여 모든 호텔의 직원에게 적용하는 것은 무리가 있다. 구성원들의 조직정치지각은 각 호텔의 등급에 따라 다를 수 있을 뿐만 아니라 조사대상을 국내호텔 전체로 확장할 필요가 있고 브

랜드 형태(국내 로컬브랜드 vs 국제 체인브랜드), 혹은 호텔이 소재한 국가 간에도 상당한 차이를 보일 가능성이 있어 일반화 하기는 어렵다. 따라서 향후 연구에서는 특 1급 호텔 이외에 호텔조직과는 성격이 다른 기업 등 다양한 유형의 조직을 대상으로 한 연구를 통해 정치지각이 어떠한 상황에서 분배, 절차, 상호작용공정성과 조직시민행동에 더 영향을 미치는지를 밝히기 위해 추가적인 후속연구를 위한 의미 있는 시사점을 제안하고자 한다.

참고문헌

- 강병서 · 김계수(2009), **사회과학 통계분석**, ㈜ 데이터솔루션.
- 강상목(2014), 호텔종사원의 조직공정성인식이 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향, 조직몰입의 매개효과, **Tourism Research**, 39(4), 163-180.
- 강상목(2016), 항공사 객실승무원이 지각한 팀 내 조직정치와 혁신행동의 관계에서 조직공정성의 매개효과, **관광경영연구**, 20(2), 31-50.
- 강제상 · 고대유(2014), 공공조직의 문화가 조직침묵에 미치는 영향 해양 경찰 조직을 중심으로, **한국행정학보**, 48(2), 1-25.
- 김미선(2009), 조직정치지각과 조직공정성이 조직시민행동, 직무긴장, 이직의도에 미치는 영향 및 조직지원인식의 매개효과, 영남대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김봉환 · 조남신(2015), 조직공정성 인식이 조직시민행동과 경영혁신 수용에 미치는 영향, 경영자 신뢰의 매개효과, **조직과 인사관리연구**, 39(2), 99-132.
- 김연희(2016), 전략적 인적자원 관리가 조직시민행동에 미치는 영향, 공유가치, 직무만족, 조직몰입의 매개효과를 중심으로, **한국조직학회보**, 13(1), 1-32.
- 김정태 · 홍아정(2013), 조직정치지각이 혁신

- 행동에 미치는 영향, 조직냉소주의와 분배공정성의 매개효과를 중심으로, **HRD연구**, 15(2), 111-134.
- 김종국(2015), CEO 교체 이후 종업원의 조직정치지각과 조직공정성 인식이 변화 저항과 태도에 미치는 영향에 관한 연구, 조직문화의 조절효과를 중심으로, 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 김주연 · 이형백(2015), 상사의 모욕적 행동이 여행사 종사원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향, 조직공정성의 매개효과, **관광연구**, 30(4), 187-208.
- 김태구 · 김병진(2014), 호텔점점직원의 정치기술과 감정고갈, 조직정치지각의 매개역할, **호텔관광연구**, 16(1), 118-140.
- 김태구(2016), 호텔 고객접점직원들의 조직정치지각에 대한 대처, 감정고갈과 조직시민행동에 있어서 정치기술의 역할, **호텔경영학연구**, 27(3), 171-190.
- 김태구(2018), 호텔 고객접점직원의 대인관계역량으로서 감성지능과 정치기술, 조직정치지각과 결과에 대한 직접 및 상호작용효과, **호텔경영학연구**, 25(2), 217-236.
- 김하얀(2014), 서비스종사원의 조직정치지각과 조직몰입의 영향관계, 조직냉소주의의 매개효과, **Tourism Research**, 39(3), 219-240.
- 김현성 · 박세영(2012), 조직정치지각이 조직시민행동에 미치는 영향, 조직공정성의 매개효과와 공정한 세상에 대한 믿음 및 리더 정치기술의 조절효과를 중심으로, **한국심리학회지**, 25(2), 397-420.
- 박정일 · 이강수 · 황호영(2014), 조직정치지각과 조직유효성의 관계에서 조직공정성의 조절효과, 방과 후 교사를 대상으로, **산업경제연구**, 27(5), 2223-2245.
- 박지은 · 강영순(2014), 대상별 조직정치지각과 조직시민행동의 관계에서 침묵행동의 매개효과, **무역연구**, 10(6), 1155-1175.
- 배성현 · 김미선(2009), 조직공정성과 상사신뢰, 직무긴장, 이직의도와 관계 및 조직정치 지각의 매개효과, **인적자원관리연구**, 16(3), 123-148.
- 배성현 · 김미선(2010), 조직정치와 조직시민행동 직무긴장 이직의도와 관계 및 조직직원 인식의 매개효과, **조직과 인사관리연구**, 34(2), 1-30.
- 신규희 · 이종학 · 이수범(2012), 호텔외식업체 종사원의 조직침묵이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향, 조직냉소주의의 매개효과 검증, **호텔경영학연구**, 21(4), 133-152.
- 손승연 · 박희태 · 윤석화(2015), 상호작용공정성과 과업성과, **인사 · 조직연구**, 21(3), 229-260.
- 송지준(2014), 논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법, 21세기사
- 양병철(2016), 조직공정성이 다중초점 변인들에 미치는 차별적 영향과 지원인식 및 정치지각의 매개효과, 제주대학교 대학원 박사학위논문.
- 오희균 · 정규엽(2013), 부티크호텔 종사원의 개인-환경 적합성이 조직행동에 미치는 영향, 클래식 체인호텔과의 비교분석을 중심으로, **호텔경영학연구**, 22(3), 75-97.
- 유종식 · 이애주 · 한희섭(2017), 호텔조직의 공정성, 직무배태성, 자기효능감, 조직시민행동 그리고 이직의도의 관계 연구, **호텔경영학연구**, 26(1), 89-106.
- 윤선영 · 권석균(2015), 발언과 침묵, **인사 · 조직연구**, 23(3), 43-71.
- 윤정현 · 이재훈 · 김기근(2010), 인적자원관리 관행에 대한 공정성 인식과 조직유효성 간의 관련성에 관한 연구, **인적자원관리연구**, 17(3), 1-22.
- 이근환 · 장영철(2012), 조직정치지각의 선행요인에 관한 연구, **대한경영학회지**, 25(4), 1991-2019.
- 이은국 · 지성호 · 김미성(2015), 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도 관계에서 정치적기술의 조절효과, **한국콘텐츠학회논문지**, 15(9), 478-493.
- 이종완 · 김충현 · 이재훈(2014), 성과급제에 대한 공정성 지각이 조직시민행동과 고

- 객지향성에 미치는 영향 및 조직지원인식의 조절효과에 대한 연구, *금융투자회사 영업직원을 대상으로*, **경영교육연구**, 29(4), 56-88.
- 이철기 · 이동진(2012), 조직공정성과 이직의도 및 정서몰입의 관계, 직무소진의 조절효과, **대한경영학회지**, 25(8), 3375-3395.
- 전정호 · 설현도(2016), 절차적 공정성이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향, 개인주의성향과 권력거리성향의 조절효과를 중심으로, **인적자원관리연구**, 23(5), 27-47.
- 정상열(2016), 프랜차이즈 한식당 종사원의 조직공정성이 조직시민행동에 미치는 영향에 있어 조직신뢰의 매개효과, **한국관광연구학회**, 30(9), 1738-3005.
- 정종원(2017), 조직 내 정치와 갈등이 조직공정성에 미치는 영향에 관한 연구, 구조방정식모형 적용을 통한 탐색적 분석을 중심으로, **한국공공관리학보**, 31(4), 243-268.
- 최경춘 · 남유진 · 심선아(2017), 이슈리더십과 직무성과의 관계에서 상사정치지각의 매개효과와 신바람의 조절효과 검증, **리더십연구**, 8(1), 57-79.
- 한진환(2011), 조직정치지각이 직무스트레스와 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구, **산업경제연구**, 24(3), 1397-1423.
- 홍권표(2017), 상호작용 공정성이 조직시민행동에 미치는 영향, 리더신뢰의 매개효과와 서번트 리더십의 조절효과를 중심으로, **대한경영학회지**, 30(9), 1673-1691.
- Adams, J. S.(1965), Toward an understanding of inequity, *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Alexander, S., & Ruderman, M.(1987), The role of procedural and distributive justice in organizational behavior, *Social Justice Research*, 1(2), 177-198.
- Andrews, M. C., & Kacmar, K. M.(2001), Discriminating among organizational politics, justice, and support, *Journal of Organizational Behavior*, 22(4), 347-366.
- Aryee, S., Budhwar, P. S., & Chen, Z. X.(2002), Trust as mediator of the relationship between organizational justice and work outcome, Test of a social exchange model, *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 267-285.
- Aryee, S., Chen, Z. X., & Budhwar, P. S.(2004), Exchange fairness and employee performance, An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(1), 1-14.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W.(1983), Job satisfaction and the good soldier, The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- Brashear, T. G., Manolis, C., & Brooks, C. M.(2004), The effects of control, trust, and justice on salesperson turnover, *Journal of Business Research*, 58(3), 241-249.
- Byrne, Z. S.(2005), Fairness reduces the negative effects of organizational politics on turnover intentions, citizenship behavior and job performance, *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 175-200.
- Cloutier, J., & Vilhuber, L.(2008), Procedural justice criteria in salary determination, *Journal of Managerial Psychology*, 23(6), 713-740.
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E.(2001), The role of justice in organizations, A meta analysis, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y.(2001), Justice at the millenium, A meta-analytic review of organizational justice research, *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Cropanzano, R., Bowen, D. B., & Gilliland, S.

- W.(2007), The management of organizational justice, *Academy of Management Perspective*, 21(4), 34-48.
- Ferris, G. R., & Kacmar, K. M.(1992), Perceptions of organizational politics, *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewe, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S.(2007), Political skill in organizations, *Journal of management*, 33(3), 290-320.
- Folger, R., & Cropanzano, R.(1998), *Organizational justice and human resource management*, Beverly Hills, CA, Sage.
- Greenberg, J.(1990), Organizational justice, yesterday, today, and tomorrow, *Journal of Management*, 16(2), 393-432.
- Harris, R. A., Harris, K. J., & Harvey, P.(2007), A test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support, and individual outcomes, *Journal of Social Psychology*, 147(6), 631-655.
- Hockwater, W. A., Kacmar, K. M., Treadway, D. C., & Eatson, T. S.(2003), It's all relative, The distinction and prediction of political perceptions across levels, *Journal of Applied Social Psychology*, 33(10), 1995-2016.
- Kacmar, K. M., & Ferris, G. R.(1991), Perceptions of organizational politics scale(POPS), Development and construct validation, *Educational and Psychological Measurement*, 51(1), 193-205.
- Karatepe, O. M., Yorganci, I., & Haktanir, M.(2009), Outcomes of customer verbal aggression among hotel employees, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(6), 713-733.
- Karatepe, O. M., Babakus, E., & Yavas, E.(2012), Affectivity and organizational politics as antecedents of burnout among frontline hotel employees, *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 66-75.
- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D.(1994), Citizenship behavior and social exchange, *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669.
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, Z., & Buyruk, L.(2010), The human dimension, a review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry, *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171-214.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S.(2000), Integrating justice and social exchange, The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships, *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- McFarlin, D., & Sweeney, P. D.(1992), Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes, *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- Mintzberg, H.(1983), *Power in and around organizations*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Miller, B. K., & Nicolas, K. M.(2008), Politics and Justice, A Mediated Moderation Model, *Journal of Management Issues*, 20(2), 214-237.
- Moorman, R. H.(1991), Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors, Do fairness perceptions influence employee citizenship, *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Muhammad, A. H.(2007), Antecedents of organizational politics in Kuwait business organizations, *Competitiveness Review, An International Business Journal*, 17(4), 234-247.
- Murphy, B. V. & Berman, J. J.(2002), Cross-cultural differences in perceptions of distributive justice, A comparison of

- Hong Kong and Indonesia, *Journal of cross-cultural Psychology*, 33(2), 157-170.
- Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Erdogan.(2003), Understanding social loafing, The role of justice perception and exchange relationships, *Human Relations*, 56(1), 61-84.
- Muhammad, A. H.(2007), Antecedents of organizational politics perceptions in Kuwait business organizations, *Competitiveness Review, An International Business Journal incorporating, Journal of Global Competitiveness*, 17(4), 234-247.
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H.(1993), Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior, *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Nihat K., Samet A. & Ozgur, A.(2016), The effects of organizational politics on perceived organizational justice and intention to leave, *Scientific Research An Academic Publisher*, 6(3), 249-258.
- Organ, D. W.(1988), A restatement of the satisfaction-performance hypothesis, *Journal of Management*, 14, 547-557.
- Podsakoff, P. M., Mckenzie, R. H., Moorman, & Fetter, R.(1990), Transformational leader, satisfaction and organizational citizenship behaviors, *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Robbins, S. P.(2005), *Organizational behavior*, pearson education, Inc.
- Skitka, L. J., Winquist, J., & Hutchinson, S.(2003), Are outcome fairness and outcome favorability distinguishable psychological constructs A meta-analytic review, *Social Justice Research*, 16(4), 309-341.
- Song, J. H., Kang, I. G., Shin, J. H., & Kim, H. K.(2012), The impact of an organization's procedural justice and transformational leadership on employees' citizenship behaviors in the Korean business context, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(4), 424.
- Vigoda, E.(2000), Internal politics in public administration systems, *Public Personnel Management*, 29(2), 185-210.
- Vigota, E., & Drory, A.(2006), *Handbook of organizational politics*, North Hampton, MA, Edward Elgar Inc.
- Wang, X. Liao, J. Xia, D., & T. Chang.(2010), The impact of organizational justice on work performance mediating effects of organizational commitment and Leader-member exchange, *International Journal of Manpower*, 31(6), 660-677.
- Weiss, H. W., Suckow, K. & Cropanzano, R.(1999), Effects of justice conditions on discrete emotions, *Journal of Applied Psychology*, 84(5), 786-794.
- Witt, L. A., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M.(2000), The role of participation in decision-making in the organizational politics - job satisfaction relationship, *Human Relations*, 53(3), 341-358.

2018년 08월 06일 투고본 접수
 2018년 10월 09일 1차 수정본 접수
 2018년 10월 17일 최종 수정본 접수
 2018년 10월 19일 최종 게재 확정
 3인 익명심사 필

조직정치지각이 조직공정성 및 조직시민행동에 미치는 영향 : 특 1급 호텔구성원 중심으로

The influence of the perceptions of organizational politics on organizational justice and organizational citizenship behavior : Focusing on super deluxe hotel employees

변재우* · 성혜진**
Byun, Jae-Woo · Sung, Hye-Jin

국문초록

본 연구에서는 호텔 구성원의 조직정치지각이 조직공정성 및 조직시민행동에 미치는 영향을 실증적 연구를 통해 검증하였다. 이를 위해 서울, 경기지역에 위치한 특 1급 호텔에 근무하고 있는 객실 부서, 식음료부서(연회 포함), 조리부서(연회 포함), 관리 부서 직원들을 대상으로 2017년 11월 1일부터 2017년 12월 30일까지 총 350부가 배부되어, 최종 308부의 수집한 자료를 통해 연구가설을 검증하였다. 분석결과를 살펴보면, 첫째 호텔 구성원의 조직정치지각과 조직공정성의 영향관계에 있어, 조직정치지각의 상사정치지각은 분배공정성과 상호작용공정성에 부(-)영향을 주지 못하는 것으로 나타났지만 절차공정성은 부(-)영향을 주었으며, 동료정치지각은 분배, 절차, 상호작용공정성 모두에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 둘째, 조직공정성과 조직시민행동과의 영향관계에 있어 분배, 상호작용공정성은 조직시민행동에 영향을 주는 것으로 나타났지만, 절차공정성은 조직시민행동에 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 상사정치지각을 높게 지각하게 된다면 분배와 상호작용공정성에 영향을 미쳐, 호텔구성원에게 부정적 영향을 끼칠 수 있음을 시사하며 절차공정성을 향상시켜 호텔 구성원들의 조직시민행동을 높일 수 있음을 제시함으로써 호텔 인적자원관리에 있어서 실무적 시사점을 제공하였다.

핵심용어 : 조직정치지각, 조직공정성, 조직시민행동, 특 1급 호텔

※ 이 논문은 2018학년도 배재대학교 교내학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임

* 주 저 자, 변재우, 경희대학교 일반대학원 조리외식경영학 박사 <coexjw@hanmail.net>

** 교신저자, 성혜진, 배재대학교 외식경영학과 조교수 <jin8083@nate.com>