



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

2022년 2월

박사학위논문

스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계

조선대학교 대학원

체 육 학 과

김 도 형

스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계

The Relationship among Organizational Justice, Political
Perception, and Behavior Change in Sports Organization
Employees

2022년 2월 25일

조선대학교 대학원
체 육 학 과

김 도 형

스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계

지도교수 송 채 훈

이 논문을 이학박사 학위 신청 논문으로 제출함

2021년 10월

조선대학교 대학원

체 육 학 과

김 도 형

김도형의 박사학위논문을 인준함

위원장	조선대학교	부교수	김 옥 주 인
위 원	조선이공대학교	교수	김 승 영 인
위 원	조선대학교	교수	서 영 환 인
위 원	조선대학교	부교수	박 도 현 인
위 원	조선대학교	교수	송 채 훈 인

2022년 1월

조선대학교 대학원

< 목 차 >

ABSTRACT	v
I. 서 론	1
A. 연구의 필요성	1
B. 연구 목적	5
C. 연구모형	5
D. 연구 가설	6
E. 연구의 제한점	6
II. 선행연구 고찰	8
A. 조직공정성에 대한 선행연구 고찰	8
1. 조직공정성에 대한 선행연구	8
2. 스포츠조직의 조직공정성에 대한 선행연구	10
B. 정치지각에 대한 선행연구 고찰	12
1. 정치지각에 대한 선행연구	12
2. 스포츠조직의 정치지각에 대한 선행연구	13
C. 조직 내의 행동변화	14
1. 혁신행동	14
2. 주도적 행동	15
III. 연구방법	16
A. 연구대상	16
B. 측정도구	17
1. 설문지의 구성	17

C. 조사도구 타당도와 신뢰도	19
1. 조직공정성에 대한 타당도 검사	19
2. 정치지각에 대한 타당도 검사	20
3. 행동변화에 대한 타당도 검사	21
D. 조사도구의 신뢰도	22
E. 자료처리	23
IV. 연구결과	25
A. 결 과	25
1. 스포츠조직 종사자의 조직공정성, 정치지각, 행동변화 상관관계	25
2. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향	26
3. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향	28
4. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향	30
B. 논 의	32
V. 결론	41
A. 연구결과 요약	41
B. 연구의 한계점	42
참고문헌	44
부록(설문지)	50

〈표 차례〉

표 1. 인구통계학적 특성	16
표 2. 설문지 구성내용	17
표 3. 조직공정성에 대한 요인분석	19
표 4. 정치지각에 대한 요인분석	21
표 5. 행동변화에 대한 요인분석	22
표 6. 요인별 문항 수 및 신뢰도 분석	23
표 7. 스포츠조직 종사자의 조직공정성, 정치지각, 행동변화 상관관계	26
표 8. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 일반적 정치행위에 미치는 영향	27
표 9. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진보상 정책에 미치는 영향	28
표 10. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향	29
표 11. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 주도적 행동에 미치는 영향	30
표 12. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 혁신행동에 미치는 영향	31
표 13. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 주도적 행동에 미치는 영향	32

<그림 차례>

그림 1. 연구 모형	5
-------------------	---

ABSTRACT

The Relationship among Organizational Justice, Political Perception, and Behavior Change in Sports Organization Employees

KIM DO-HYUNG

Advisor : Prof. SONG CHAE-HOON Ph. D.

Department of Physical Education,

Graduate School of Chosun University

The purpose of this study is to examine and empirically analyze the relationship among organizational justice, political perception, and behavior change in sports organization employees.

For the purpose, a questionnaire survey was conducted with sports organization employees in Gwangju, Jeonbuk, and Jeonnam in 2021. A total of 378 questionnaires were finally used.

For data processing, frequency analysis was conducted to identify participants' demographic characteristics. Exploratory factor analysis was used for the validity and reliability of questionnaire. Cronbach's α was used to measure reliability. The correlation among organizational justice, political perception, and behavior change was measured by correlation analysis and multiple regression analysis.

The results of hypothesis testing were as follows.

First, the effect of organizational justice on political perception, second, the effect of organizational justice on behavior change, third the effect of political perception on behavior change, and fourth, the relationship among organizational justice, political perception, and behavior change were investigated in sports organization employees. Finally, the following conclusions were drawn.

First, for the effect of organizational justice on political perception in sports organization employees, procedural justice, distributive justice, and interactional justice had a significant effect on general political behavior. They also had a significant effect on pay and promotion policies. Second, for the effect of organizational justice on behavior change in sports organization employees, procedural justice, distributive justice, and interactional justice had a significant effect on innovative behavior. Distributive justice and interactional justice had a significant effect on proactive behavior. Third, for the effect of political perception on behavior change in sports organization employees, general political behavior and pay and promotion policies had a significant effect on innovative behavior. They also had a significant effect on proactive behavior.

Based on the findings, efforts should be made to establish organizational society without inequality and fair organization to improve relationship with behavior change. In other words, the results suggest that justice and political perception play an important role in the behavior change of sports organization employees.

I. 서론

A. 연구의 필요성

공정성이라는 화두는 사회구조적인 문제로만 여겨졌었으나 이제 우리 사회 전반을 사로잡아 새로운 생활양식을 창출하고 있다. 직장에서는 팀장, 팀원을 서포트하기보다 자신의 성과를 더 평가받고 싶어 하길 원하며, 회사 구성원 대표부터 막내 직원까지 모두가 편하게 의사소통하기를 원한다.

기업뿐만 아니라 우리 사회에도 공정성은 굉장히 중요하게 여겨지는 것 중 하나이다. 예를 들어 대학생들은 팀으로 진행되는 학교 수업에서 팀 전체가 다 참여하는 전제로 학점을 부여받는 부분에 대해서 열심히 참여하지 않은 팀원이 열심히 한 본인과 같은 학점을 받는 것에 대해 공정하지 못하다는 부당함을 느끼며, 학생들은 학점에 대해 민감하고 본인이 왜 그 학점을 받았는지에 대한 확인을 받고자 학점 정정을 요청하는 문의가 많아 각 대학교에서는 학점 정정기간을 두고 있다.

이렇듯 한국 사회는 전반적으로 공정성, 평등의식, 페어플레이에 대한 열망이 높다고 할 수 있으며, 기업들도 공정하다고 느끼는 형태로 조직형태가 빠른 속도로 변화하고 있다. 또한, 삼성전자가 새로운 인사제도방식을 발표하면서 수직적이고 위계적인 조직 대신 업무 전문성을 바탕으로 일하며, 연차가 높아질수록 연봉과 직급이 올라가는 게 아니라 성과제, 동료평가제, 능력제를 통한 연봉 책정 시스템과 같은 젊은 세대가 사회 활동에 더 의욕적으로 참여할 수 있는 기반이 만들어지고 있다.

공정성에 대한 중요성은 스포츠 조직에 있어서 매우 강조되고 있는 부분이다. 최근 대부분의 스포츠 조직들은 국민의 신뢰를 바탕으로 하는 만큼 공정성과 공공성을 확립해야한다고 주장하고 있다.

현대사회에서 스포츠 관련 행정조직의 규모는 전 세계적으로 확산되고 있고, 우리나라 기업의 스포츠 행정조직들도 점차 그 규모가 더 확대되면서 조직의 비전과 목표를 달성하기 위하여 이들 조직원들의 관계에 대한 중요성이 대두 되고 있다. 스포츠관련 행정조직과 조직원들 간에 체계적인 관계가 형성되는 과정에서 스포츠 행정조직이라는 구조가 만들어지고, 이 조직 구조에 따라 전체 조직의 행동은 물론 조직원의 성과도 영향을 받게 된다(정명권, 2004).

조직원은 조직을 구성하는 가장 중요한 요소 중 하나로서, 조직의 목적 달성을 위해서는 구성원에 대한 효율적 관리가 필요하다(이상일, 유현순, 유소영, 2004). 따라서 조직의 효과적인 관리와 지속적인 발전을 위해서는 조직 구성원이 가진 직무태도 등과 같은 행동변화를 분석하고 점검할 필요가 있다. 조직의 직무수행 과정에서 조직원들은 일련의 직무 태도를 형성하게 된다. 조직 구성원들이 지각하는 조직 공정성은 조직 내부에서 실행되는 모든 제도, 의사결정 등이 얼마나 공정하게 실행되고 있는가에 대한 조직구성원들의 지각(정무관, 2009)을 의미한다.

조직공정성이란 조직 내 보상의 배분과 관련된 의사결정절차나 보상의 배분에 대해 구성원들이 지각하는 공평성을 말하며(Niehoff, Moorman, 1993) 이는 승진, 인사이동, 근무평정, 복지제도, 보수 등의 의사결정에 대해 일관적, 보편적 기준으로 실시되고 있는가에 대한 수용적, 공감적 태도와 행동적 변화와 관련이 있다(이상준, 2016).

이를 지지하는 연구를 살펴보면, 조직공정성은 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동(정두환, 2019), 직무열의(오장수, 2020)에 영향을 미치며, 조직공정성에서 절차공정성은 유의미한 효과를 보여주지 못했지만, 분배공정성과 상호작용공정성은 긍정적인 영향을 미친다는 연구가 있었다. 또한, 이근환, 장영철(2012)의 연구에서 정치지각이 조직 구성원에게 미치는 행동변화에 대한 영향을 검증하고 조직공정성 즉 절차, 분배, 상호작용공정성이 이들 관계에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 보여 조직공정성은 정치지각을 해결하고 감소시키는 방안이며, 조직 구성원의 직무태도와 행동변화에 영향을 주는 것으로 나타났다.

위의 조직공정성과 연관된 변인으로 연구되고 있는 정치지각은 조직 구성원의 행동변화에 직접적으로 영향을 미치는 변인으로서 인식되고 있다(이근환, 장영철, 2012).

현재 국내 기업들도 세계적 경쟁력을 갖춘 기업으로 성장하고 있고 스포츠 조직도 예외는 아니다. 다양한 조직 구성원이 새로운 조직문화를 만들어나가고 있고, 가족단위, 창업, 동업자 관계에서 시작된 기업이 국내를 넘어 세계적인 대기업으로 성장하여 해외 다양한 분야로 진출하는 사례도 많다. 이러한 배경에서 조직공정성과 정치지각은 조직 구성원의 직무, 이직 등 행동변화에 가장 민감하게 작용하는 것이다.

정치지각이란 구성원들이 자신이 속한 조직의 환경을 정치적인 행위가 성행하는 장으로 인식하는 즉, 조직의 이익과는 무관하게 개인의 이익만을 추구하는 불공정한 곳으로 인식하는 정도를 의미한다(Vigoda, 2000). 이때 정치지각을 감소시키는 것은 조직구성원 개인뿐만 아니라 조직 자체에 대해서도 물질적 심리 적비용을 줄인다는 점에서 매우 중요하다(Byrne, 2005).

조직 내부 구성원들 간에는 다양한 환경적, 시각적 차이가 존재하고 구성원 모두가 만족감을 갖는다는 것은 불가능한 일이다. 그것은 바로 조직 내부의 자원이 유한하기 때문이다. 이러한 자원의 유한 때문에 조직 내부에서는 정치가 일어나기도 하고, 공정성의 시비가 불기도 한다(김종국, 2016).

하지만 최근 노동시장의 강력한 공급자로 부상하고 있는 MZ세대가 조직원의 36%나 되는 비중을 차지하면서 조직, 기업들의 문화도 변화하고 있다. 이러한 MZ세대는 조직 내 승진, 평가, 보상 등의 분배 과정 속에서 조직 정치성에 의해 공정함 및 불평등에 대해서 이전 세대와는 다르게 불공정에 목소리를 내는 세대인 것이다. 과거에는 사내정치로 인한 인사이동 등과 같은 부당한 사건에도 참고 넘어가는 조직원들이었다면 MZ세대들은 기업과 사내 문화 변화를 요구하고 이러한 자신들의 요구사항이 받아들여지지 않을 것 같은 환경에서는 미련 없이 조직을 떠나는 것이다.

과거에는 많은 기업들이 직원들을 교육하고 평가하는 관리의 측면이 더 컸다면 현재는 조직을 어떻게 효과적으로 운영하면 좋을지를 고민하는 조직문화 측면과 조직 구성원의 행동변화 측면을 생각하고 접근하는 회사들이 증가하고 있는 시점이다. 이처럼 정치지각은 조직공정성에 많은 영향을 준다는 것을 알 수 있다. 이와 함께 조직 내 구성원들의 행동변화에도 중요한 하나의 요인으로 작용된다.

조직구성원들의 행동은 조직정치와 조직 공정성과 필수불가결한 관계라고 할 수 있다. 조직 내에서 구성원들이 불공정성을 인지하고 있는 경우, 조직구성원들은 조직에 몰입하지 못하거나 직무에 만족하지 못하여 조직성과 및 문화에 악영향을 미치는 결과를 초래하게 될 것이다(정두환, 2019).

Moorman은 조직구성원들이 공평하게 취급을 받을 때 그들의 작업에 대한 태도, 그들의 조직성과, 그리고 그들의 상사에 대해 긍정적인 태도를 가지게 되는 경향이 있다고 하였다(Moorman, R. H., 1991).

이상의 내용을 종합하면 스포츠 조직 내 구성원들이 인식하는 조직공정성은 정치지각과 구성원들의 행동변화에 영향을 미칠 수 있다는 것을 알 수 있다.

현재 스포츠조직에 대한 조직공정성에 대한 연구(노덕선, 2009; 서효민, 2015; 원나래, 2018; 배건기, 2015) 등 다양하게 진행되고 있으며, 정치지각의 경우 김세원(2020), 이봉현, 임남균, 정태욱(2013) 등 연구가 진행되고 있는 실정이며, 행동변화는 서효민(2018)의 스포츠센터 지도자들의 혁신행동뿐 조직 구성원의 조직 내 공정성 및 정치지각과 같은 다양한 요인으로 인한 행동변화에 대한 연구가 미흡한 실정이다.

따라서 이 연구에서는 선행연구를 근거로 스포츠조직 종사자들의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화에 어떠한 관계가 있는지 규명하고자 한다. 그러나 다양한 스포츠조직 종사자를 대상으로 한 연구는 전무한 실정이며, 선행 연구들은 기업과 금융업, 공무원 등에 한정되어 연구되었다. 이에 본 연구에서는 스포츠조직 종사자를 대상으로 조직공정성, 정치지각, 행동변화에 어떠한 관계가 있는지 확인·분석해보고 아울러 정치지각의 수준에 따른 행동변화에 전반적인 연구를 확인하고자 한

다.

B. 연구 목적

본 연구는 스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계에 어떠한 관계가 있는지를 규명하여 불평등이 없는 조직사회를 수립하고 공정한 조직을 수립하여 행동변화에 대한 관계를 검증하고자 한다. 이러한 연구결과는 행정조직, 스포츠조직, 스포츠종사자 등 현장에서 필요한 매우 중요한 기초자료로 제공하고자 한다.

C. 연구 모형

본 연구에서는 스포츠조직 종사자를 대상으로 조직공정성, 정치지각, 행동변화의 관계를 분석하기 위하여 배경변인, 독립변인, 매개변인, 종속변인으로 다음과 같은 연구 모형을 설정하였다.

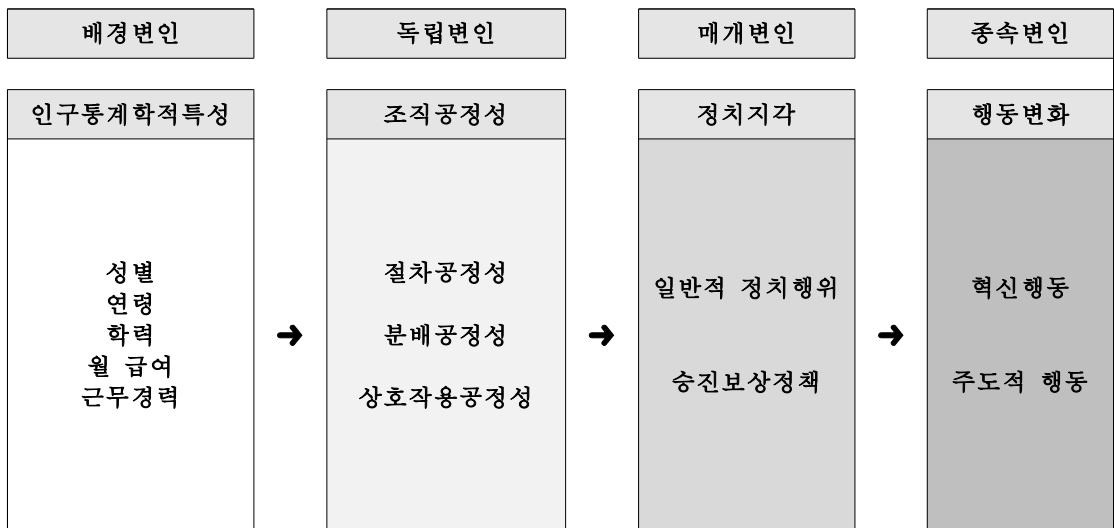


그림 1. 연구 모형

D. 연구 가설

본 연구는 스포츠조직 종사자를 연구대상으로 조직공정성과 정치지각이 행동변화의 관계를 규명하기 위하여 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

가설1 스포츠조직 종사자의 조직공정성, 정치지각, 행동변화에 상관관계가 있을 것이다.

가설2 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 영향을 미칠 것이다.

가설2-1 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 일반적 정치행위에 영향을 미칠 것이다.

가설2-2 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진보상 정책에 영향을 미칠 것이다.

가설3 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 영향을 미칠 것이다.

가설3-1 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.

가설3-2 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 주도적 행동에 영향을 미칠 것이다.

가설4 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 영향을 미칠 것이다.

가설4-1 스포츠조직 종사자의 정치지각이 혁신행동에 영향을 미칠 것이다.

가설4-2 스포츠조직 종사자의 정치지각이 주도적 행동에 영향을 미칠 것이다.

E. 연구의 제한점

첫째, 본 연구의 대상자는 광주, 전남, 전북 지역의 스포츠조직 종사자를 대상으로 설정하여 타 지역의 스포츠조직 종사자들에게 연구결과를 적용하는데 한계가 있다.

둘째, 본 연구에서 스포츠조직 종사자들의 조직문화에 미치는 변수를 직접 통제할 수 없다.

셋째, 스포츠조직의 인구통계학적 특성변인을 통제 하지 않았다.

II. 선행연구 고찰

A. 조직공정성에 대한 선행연구 고찰

1. 조직공정성에 대한 선행연구

박기준(2021)의 연구에 따르면, 조직관리 과정에서 나타나는 공정성과 관련된 구성원의 정치지각은 직무열의에 매우 높은 영향을 미치는 것으로 확인할 수 있었다. 이러한 관점에 따라 조직 관리자들은 조직 활동 속의 전체 과정에서 나타나는 불공정한 요인들의 유무를 끊임없이 확인하는 노력이 요구되었다. 상호작용 공정성이 조직 생활 속에서 변화와 관련한 아이디어와 자신의 업무개선 및 정책적 대안제시에 관련된 침묵을 해소하는 부분에 도움을 준다는 것이 확인되었다. 또한 상사의 상호작용 공정성은 조직 구성원들이 상사를 리더로 인정(leader endorsement)하는 데 영향을 미칠 뿐더러, 조직에서의 비공식적인 심리적 계약(psychological contract) 시행 여부에도 크게 영향을 미치는 것으로 제시되고 있다.

최성윤(2021)의 연구에 의하면, 가족기업 근로자의 직무만족과 조직몰입에 대한 현 경영자 요인의 영향력을 확인하였다. 가족기업 관계자가 근로자의 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었고, 근로자의 조직몰입과 직무만족에 후계자 요인은 유의한 영향을 미치지 않는다고 보고하였다. 기업 후계자와 기업 근로자의 직무만족의 영향에 있어서 낮은 공정성 및 보상은 영향을 미치고, 현재 경영자와 조직몰입 영향에 있어 높은 공정성과 보상에 영향을 미치며 현재 경영자와 근로자의 직무만족 영향에 있어 모든 공정한 상황과 보상은 서로 유의한 영향을 미치는 것을

밝혀졌다. 낮은 공정성과 보상은 직무만족이 조직성과에 미치는 영향에 유의한 영향을 미치고 높은 공정성과 보상은 조직몰입이 조직성과에 유의한 영향을 미치고 있다는 결과를 확인하였다.

박민석(2016)의 연구에 따르면, 본 연구에서 나타내고자 하는 조직공정성을 통한 조직시민행동 유발이며, 결국 조직공정성이 경찰조직 내에서 이루어진다면 경찰관은 자신의 직무범위 이상의 행동을 끌어내고, 맡은 과업의 양을 넘어선 사회 심리적 맥락 강화와 유지 그리고 조직 지원에 기여할 수 있다. 즉, 경찰조직 공정성 강화를 위한 방안 및 경찰인력 부족 문제를 위한 방안을 제시하였다. 첫째, 경찰조직의 분배 공정성을 강화하기 위한 방안으로 경찰관 보상 일치와 개별 노력, 직무성과에 따른 보상의 신뢰성과 객관성 제고, 직무 특성을 고려한 수당 및 보수체계 개선을 제시하였다. 둘째, 경찰조직의 절차 공정성을 강화하기 위한 방안으로는 평가의 공정성 강화 및 승진기회 확대를 제시하였다. 셋째, 경찰조직의 상호작용 공정성을 강화하기 위한 방안으로는 수평적·개방적 조직구조 구축, 경찰 공정한 대우를 통한 인간관계 형성, 조직문화 변화, 정보 공유 활성화를 위한 개방형 의사소통 구축을 제시하였다.

황두모(2013)의 연구에 의하면, 총 관리자 및 경영자는 모든 근로자를 똑같이 대우할 수 없다는 것을 인지하고 종업원들에 대한 직무수행에 따른 성과배분 및 조직의 자원배분이 공정하게 이루어져야 한다. 또한 기업에서는 의사결정주체가 무엇인가를 판단할 때 적용되는 공식적 절차가 과연 공정한가에 대한 보상배분의 수단과 과정 및 개인의 지각의 공정함이 필요하다고 주장하였다. 절차적 공정성을 위해 모든 종업원에게 균등하게 적용되어야 하는 일관성, 어떠한 집단이나 개인도 차별적 대우를 받지 않아야 한다는 정확한 정보 및 편견 제거, 잘못된 결정에 대한 이의 제기 과정을 통해 수정할 수 있는 수정가능성, 결정하여야 한다는 정확성, 전문적 행동 규범이 준수되어야 하는 윤리성, 관련된 이해관계자가 의사결정에 참여하여야 한다는 대표성

등을 충족시키기 위한 노력을 경영자는 지속적으로 수행해야 할 것이다. 또한 상호 작용공정성은 결정과정에서 질적 측면보다 양적 측면 간의 사회적 교환과정에 초점을 두기 때문에 조직에서 받게 되는 종업원 개인들이 정직한 설명이나 공감, 매너, 관심, 해명 등에 대한 경영자의 고려와 관심은 종업원들의 직무수행에 대한 만족 및 조직에 대한 연속적인 헌신에 영향을 미치게 될 것이다. 이러한 공정성은 종업원들이 지각하는 신뢰에 의해 매개되기 때문에 경영자는 종업원과의 관계 속에서 신뢰가 형성될 수 있도록 종업원과의 모든 상황 및 접점에서 의사소통의 품질을 지속적으로 높일 수 있을 것이라고 판단된다.

2. 스포츠조직의 조직공정성에 대한 선행연구

서효민(2015)의 연구에 따르면, 스포츠조직 내에서의 공정한 보상체계를 구축하기 위해서는 개인의 성과에 대한 조직 내의 공정한 평가가 이루어져야 할 것이며, 이러한 평가를 기반으로 하여 성과급제도의 정착이 요구되어야 한다. 또한 승진제도의 개선을 통해 형식적인 지위의 남용을 줄여야 하며, 근무시간외 에 이루어지는 업무에 대한 추가적인 지급 및 보상이 이루어져야 할 것이다. 또한, 실기교육 업무에 따른 육체노동과 감정노동을 고려한 임금협상이 이루어진다면 구성원들의 분배공정성에 대한 인식을 더욱 높일 수 있을 것이라 하였으며, 딱딱하고 위계적인 조직분위기를 보다 유연하고 완만하게 만들 수 있는 방안과 조직의 내부 사정을 명확하게 제시하고 상사의 주관적 견해보다는 조직의 객관적이고 정확한 자료를 토대로 의사결정이 이루어진다면 구성원들이 절차상의 불공정성을 인지하는 경우가 크게 감소할 것으로 판단되어 절차공정성의 확보는 조직의 혁신경영 도입 과정에서 구성원들의 심리적, 행동적 저항 감소 및 스포츠조직의 성공적인 혁신경영의 원천이 될 것이다. 마지막으로 이러한 분배공정성과 절차공정성 이외에도 최고경영자의 리더십, 종사자의 직무특성 등 스포츠조직 구성원들의 조직에 대한 신뢰에 직접적인 영향을 미칠

수 있는 많은 변수들을 사용한 인적자원관리 전략을 수집해야 한다고 주장하고 있다.

B. 정치지각에 대한 선행연구 고찰

1. 정치지각에 대한 선행연구

이금호(2017)의 연구에 따르면, 정치지각 정도가 높은 직원들은 자신의 행동에 대해서 평가가 불공평하다고 생각하며, 자신의 지식을 조직을 위해 사용하는 건 위험으로 받아들여하고 꺼려 할 것이다. 즉 조직에 의해 자신의 지식공유가 공정하게 평가되지 못하고 인정받지 못한다고 인지하는 직원들은 자신의 지식을 다른 직원들과 함께 공유함으로써 조직에 헌신하려는 동기가 감소하게 될 것이며, 조직 안에서의 직원이 정치적인 분위기를 느끼고 이로 인해 조직에 몰입하기 힘든 건 개인 훈련 방법으로는 어렵다는 것을 나타내고 있다. 하지만 갈수록 심각해지는 조직 내의 정치적인 문제를 모른 채 방치한다면, 조직의 성과는 저하 될 것이므로 공정하고 체계적인 인사시스템을 이용해서 직원들이 조직정치에 스트레스를 느끼지 않도록 노력해야 한다고 강조하였으며, 다른 여러 가지 조직개발 프로그램을 이용해서 협력적인 조직문화를 구성하고, 정치적인 문화와 풍토를 바꿔 나가야 한다는 시사점을 제시하고 있다.

이근환(2012)의 연구에 따르면, 절차공정성의 조직정치지각에 대한 영향력을 확인하였는데 이것은 단순히 분배공정성만을 가지고 더 이상 경쟁력 있는 조직문화를 형성할 수 없다는 사실이다. 보다 투명한 절차와 경영성과에 대한 분배는 조직구성원의 조직정치지각을 줄여 줄 수 있으며, 승진과 임금정책 등에 관한 절차와 규정에 대한 경영진의 정교한 접근을 통한 조직관리 및 인적자원관리가 필요하며, 조직구성원의 조직 내 영향력, 정치 그리고 권력은 승진과 매우 밀접한 관계가 있었다. 경력정체와 승진불안은 조직 내 역할과 고용가능성을 말해주는 결정적인 요소이며, 최고경영자를 비롯한 경영진은 구성원의 인력재배치와 경력개발에 대한 단계별 전략을 마련해야 한다. 경력정체와 승진불안은 정치지각에 영향력을 미치

고 조직성과에 연결되어 있다는 것을 확인할 수 있었다.

2. 스포츠조직의 정치지각에 대한 선행연구

이봉현, 임남균, 정태욱(2013)의 연구에 따르면, 스포츠센터 고객의 조직정치지각은 고객만족에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 스포츠센터 관리자의 정치적 활동이 조직 내에 만연할 경우, 스포츠센터 고객들의 만족도에도 좋지 않은 영향을 준다는 것을 의미한다. 따라서 스포츠센터 관리자는 서비스품질 지각 외에도 고객만족을 향상시키기 위해서는 스포츠센터 내 조직정치로부터 중립적인 상황을 만들어야 한다. 이를 위해 스포츠센터 관리자는 조직 내의 보상 또는 혜택과 같은 중요한 서비스 전달을 명확한 절차와 기준에 근거하여 이루어져야 하고, 관리자가 직접 윤리적이고 모범적인 행동을 보여주는 것도 하나의 좋은 해결방안이 될 것이라는 것을 보여주고 있다.

김세원(2020)의 연구에 의하면, 스포츠지도자의 조직정치지각 수준에 따라 저·고 집단 간의 차이를 분석하였으며, 이에 따라 일반적 정치행위를 낮게 지각한 집단에서는 헌신, 직무만족, 지적존경, 정서적 유대감이 높게 인식되고 있는 것으로 나타났다. 또한 일반적 정치행위를 높게 지각하는 집단의 조직지향조직시민행동에서만 유의한 결과가 나온 이유는 조직지향조직시민행동이란 자신의 직무에 충실하며, 조직 생활에 대한 책임감을 가지고 있고 조직에 대한 불평불만을 동료들과 공유하지 않으며, 능동적인 마음가짐을 가지고, 성실하게 조직 생활에 임하는 등의 행동을 의미하는 것으로 스포츠지도자의 특성상 조직정치에 대한 인식의 정도가 낮거나 높은 사람들 모두 조직차원의 시민행동에는 차이가 없는 것으로 보여 졌다.

C. 조직 내의 행동변화

1. 혁신 행동

한동분(2017)의 연구에 따르면, 직무만족 요인 중 급여보상과 직무효능에 대한 만족이 혁신행동과 조직몰입에 영향을 주는 것으로 나타났으며, 특히 주목해야할 점은 조직구성원의 자발적인 혁신행동은 상사의 지시, 인정, 보상과 같은 외재적 동기보다 직무에 대한 만족이나 열정과 같은 내재적 동기에 의해 영향을 받기 때문에 직무효능이 혁신행동이나 조직몰입에 아주 중요한 영향을 주었다. 또한 지속적인 성과를 거두고 핵심적 경쟁력을 유지하기 위해서는 효율적으로 조직구성원을 관리할 수 있는 방향을 제시하였다는 점에서 차별화를 가지고 있다. 특히 직무만족과 내부평판이 혁신행동, 조직몰입에 직접적인 영향을 미친다는 요인과 조직몰입을 매개로 하여 혁신행동에 간접적인 영향을 주는 다양한 요인들이 있다는 것을 확인하였다. 이는 직무만족과 내부평판 요인별 무엇을 더 중점적으로 핵심을 두어야 구성원들에게 혁신행동과 조직몰입을 높일 수 있는지를 확인 할 수 있을 것으로 판단된다.

지승호(2019)의 연구에 의하면, 재능과 능력 만능주의의 경향이 팽배한 세상의 이치 속에서 의미 있는 목표에 대한 포기하지 않는 노력과 지속적인 관심의 가치를 강조한 그것이 개인에게 어떠한 양면성 역량을 강화시키고 혁신행동과 같은 성과를 거두고 더 나아가 창출할 수 있는 지를 밝히는 것은 후에 그것이 조직연구의 새로운 변수로써의 가능성을 보여준 결과였으며, 일터는 더 이상 정글과 같은 내외부의 치열한 경쟁만을 강조하는 곳이 여서는 안 되며, 인재는 함께 일하는 방법과 서로 영감을 공유할 수 있어야 할 것이다. 이를 통해 기존에 가지고 있던 경험과 지식을 공유하고 전파함으로써 지적 자원의 통합과 접목을 창출하고 '시스템적 사고'를 영위하여 끊임없이 혁신을 추구하는 인재를 양성해 나가는 것은 더 나아가 조직의 생존에 꼭 필요한 요소가 될 수 있을 것이라고 판단된다.

2. 주도적 행동

김인수(2018)의 연구에 따르면, 군대라는 조직 안에서 각 개인의 업무에 따른 전문적인 일과 지식에 대한 추진력은 자신의 전문적인 지식이 높을수록 부하의 주도적 행동이 발휘되며, 조직몰입에도 유의한 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여줌으로써, 임무형 지휘의 효과성을 증명하였다. 임무형 지휘가 한국군에게 가장 적용하기 어려운 이유는 대부분의 현역들은 자신의 부하들의 전문지식 수준과 전문성의 수준이 낮다고 생각하기 때문이라고 지적하는 바와 같은 맥락을 가지고 있다. 또한 임무형 지휘방식은 부하의 주도적 행동 및 부하들의 조직몰입에도 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타난 것은 한국군에게 임무형 지휘는 지향해야 하는 방향이라는 것을 보여주고 있다.

안홍구(2021)의 연구에 의하면, 구성원들의 역할확장 자기효능감은 구성원들이 더 폭넓은 목표를 달성하는데 필요한 과정과 행동들을 구조화하고 실행하기 위해 목표 달성 과정에서의 어려움과 구체적인 방법을 찾을 때, 이를 극복하고자 적극적으로 행동을 취하게 한다. 역할확장 자기효능감은 구성원들에게 적극적이고 주도적이며 자발적인 행동을 하게끔 동기 부여를 주기 때문에, 역할확장 자기효능감이 높은 사람들은 업무를 수행하는 과정에서 보다 더 넓은 시각과 관점을 가지고 다양한 시도를 하는 것으로 나타났다. 역할확장 자기효능감은 구성원들에게 자신에게 주어진 업무뿐만 아니라 조직의 운용 및 현재 상태와 더불어 자신의 업무 프로세스를 개선하기 위해 주도적 행동을 촉진한다는 것을 시사하고 있다.

III. 연구방법

A. 연구대상

본 연구는 스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각이 행동변화의 관계를 규명하기 위한 연구이며, 연구목적을 달성하기 위해서 스포츠조직에 종사하고 있는 대상자를 본 연구의 모집단으로 선정하였다. 2021년 스포츠조직에 종사자를 대상으로 광주, 전북, 전남 지역으로 선정하였다. 표집방법은 편의표본추출법(convenience sampling method)을 이용하여 표본을 추출하였으며, 400명을 연구대상으로 설정하였다.

표 1. 인구통계학적 특성

구분		명	%
성별	남자	202	53.4
	여자	176	46.6
연령	20-30대	32	8.5
	31-40대	154	40.7
	41-50대	117	31.0
	50대 이상	75	19.8
학력	고등학교	9	2.4
	대학교	334	88.4
	석사	26	6.9
월급여	박사	9	2.4
	300만 원 이하	32	8.5
	300-350만원	154	40.7
	351-400만원	117	31.0
근무경력	400만 원 이상	75	19.8
	5년 이하	32	8.5
	6-10년 이하	154	40.7
	11-15년 이상	117	31.0
	16년 이상	75	19.8

설정된 연구대상에 설문지 400부를 배포하였으며, 회수된 설문지는 이중기입, 무기입 등 극단치 제거절차를 거쳐 22부를 제외한 최종 연구대상은 378명이 응답한 설문지를 통해서 연구결과를 도출하였다.

인구통계학적 특성, 조직공정성, 정치지각, 행동변화에 미치는 영향을 규명하기 위해 연구대상에게 설문지를 배포한 다음 자기평가기입법(self administration method)을 사용하여 설문내용에 응답하도록 자세한 설명을 한 뒤, 응답이 끝난 후 이를 직접 회수하였다.

B. 측정도구

1. 설문지의 구성

본 연구에서 측정도구로 사용한 설문지는 스포츠조직 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 인구통계학적 특성, 조직공정성, 정치지각, 행동변화의 관계를 측정하기 위해 국내·외 선행연구에서 이미 타당도와 신뢰도가 검증된 측정도구를 본 연구의 목적에 맞게 수정 및 보완하여 사용하였다.

표 2. 설문지 구성내용

구성 지표	구성내용	선행연구	문항수
인구통계학적 특성		성별, 연령, 학력, 월 급여, 근무경력	5
조직 공정성	절차공정성	신가영, 2015; 윤우제, 서인석, 권기현, 2011; 이도화, 이중법, 2010; 고대유, 강제상, 김광구, 2015; Price & Muller, 1986; Leventhal, 1980; 원나래, 2018	15
	분배공정성		
	상호작용공정성		
정치지각	일반적 정치행위	Kacmar & Carlson, 1997, 정희운, 2015; 김세원, 2020	10
	승진보상 정책		
행동변화	혁신 행동	Scott & Bruce, 1994; Parker & Collins, 2010; 왕샤오첸, 2018; 차영숙, 2019; 송운석, 2010; 백성욱, 2017	13
	주도적 행동		
Total			43

a. 조직공정성

조직공정성 측정 검사도구는 이도화와, 이종범(2010), 고대유, 강제상, 김광구(2015), Price & Muller(1986), Leventhal(1980), 원나래(2018)가 사용한 설문 문항을 연구목적에 알맞게 수정·보안하여 사용하였다. 조직공정성은 3개 하위요인으로 절차공정성 5개 문항, 분배공정성 5개 문항, 상호작용 공정성 5개 문항, 총 15 문항으로 구성하였으며, ‘매우 그렇다’는 5점, ‘전혀 그렇지 않다’는 1점을 부과하여 5점 Likert 척도로 구성하였다.

b. 정치지각

정치지각 측정 검사도구는 Kacmar & Carlson(1997)가 개발하고, 정회윤(2015)과 김세원(2020)의 연구에서 사용한 설문 문항을 사용하였다. 정치지각은 2개 하위요인으로 일반적 정치행위 5문항, 승진보상정책 5문항, 총 10개 문항으로 구성하였으며, ‘매우 그렇다’는 5점, ‘전혀 그렇지 않다’는 1점을 부과하여 5점 Likert 척도로 구성하였다.

c. 행동변화

행동변화 측정 검사 도구는 2개 하위요인으로 Scott & Bruce(1994), Parker & Collins(2010), 왕샤오첸(2018), 차영숙(2019)의 연구에서 사용한 주도적 행동 8문항, Scott & Bruce(1994), 송운석(2010), 백성욱(2017)의 연구에서 사용한 혁신행동 5문항, 총 13문항으로 구성하였으며, ‘매우 그렇다’는 5점, ‘전혀 그렇지 않다’는 1점을 부과하여 5점 Likert 척도로 구성하였다.

C. 조사도구 타당도와 신뢰도

본 연구에서는 내용 타당도 검사를 위하여 다음과 같은 요인분석을 통하여 타당성 검사를 실시하였으며, 주성분 분석(principal component analysis)과 직교회전(orthogonal rotation) Varimax 방법을 사용하여, 요인을 선정한 뒤 그 설명정도(Communality:공통성)를 고려하여 요인을 추출하였다.

1. 조직공정성에 대한 타당도 검사

본 연구의 조직공정성에 대한 타당도 검사를 분석한 결과는 다음과 같다.

표 3. 조직공정성에 대한 요인분석

문항	구분	요인 I	요인 II	요인 III
상호작용공정성	상호작용공정성-05	0.839	0.184	0.056
	상호작용공정성-01	0.819	0.242	0.041
	상호작용공정성-02	0.794	0.104	0.155
	상호작용공정성-04	0.773	0.099	0.095
	상호작용공정성-03	0.748	0.079	0.273
절차공정성	절차공정성-01	0.187	0.831	0.213
	절차공정성-03	0.098	0.792	0.271
	절차공정성-05	0.174	0.751	0.277
	절차공정성-02	0.120	0.709	0.399
	절차공정성-04	0.213	0.685	0.235
분배공정성	분배공정성-05	0.119	0.212	0.790
	분배공정성-04	0.075	0.290	0.733
	분배공정성-01	0.132	0.315	0.700
	분배공정성-02	0.237	0.157	0.700

분배공정성-03	0.066	0.360	0.645
고유치	3.396	3.356	3.081
분산(%)	22.639	22.372	20.541
누적(%)	22.639	45.011	65.552
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy=.875			
Bartlett Test of Sphericity=3117.964, df=105, Significance=.000			

<표-3>에 나타난 바와 같이 요인 I 에 높은 요인적재치(.748이상)를 나타내고 있는 문항은 5개 문항이며, 상호작용공정성을 설명하는 문항들이다. 요인 II 에 높은 요인적재치(.685이상)를 나타내고 있는 문항은 5개 문항이며 절차공정성을 설명하는 문항들이다. 요인 III 에 높은 요인적재치(.645이상)를 나타내고 있는 문항은 5개 문항이며 분배공정성을 설명하는 문항들이다. 조직공정성에 하위요인의 누적비율이 65.552%로 나타나 설문 문항의 내용이 타당하게 측정되었음을 보여주고 있다.

2. 정치지각에 대한 타당도 검사

본 연구의 정치지각에 대한 타당도 검사를 분석한 결과는 다음과 같다.

<표-4>에 나타난 바와 같이 요인 I 에 높은 요인적재치(.730이상)를 나타내고 있는 문항은 5개 문항이며 일반적 정치행위를 설명하는 문항들이다.

요인 II 에 높은 요인적재치(.683이상)를 나타내고 있는 문항은 5개 문항이며 승진 보상 정책을 설명하는 문항들이다. 정치지각 하위요인의 누적비율이 65.214%로 나타나 설문 문항의 내용이 타당하게 측정되었음을 보여주고 있다.

표 4. 정치지각에 대한 요인분석

문항	구분	요인 I	요인 II
일반적 정치행위	일반적 정치행위-02	0.786	0.276
	일반적 정치행위-04	0.783	0.265
	일반적 정치행위-01	0.770	0.270
	일반적 정치행위-05	0.737	0.348
	일반적 정치행위-03	0.730	0.262
승진보상 정책	승진보상 정책-04	0.231	0.786
	승진보상 정책-03	0.191	0.773
	승진보상 정책-05	0.342	0.744
	승진보상 정책-01	0.363	0.727
	승진보상 정책-02	0.333	0.683
	고유치	3.350	3.171
	분산(%)	33.501	31.713
	누적(%)	33.501	65.214
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy=.889			
Bartlett Test of Sphericity=2029.217, df=45, Significance=.000			

3. 행동변화에 대한 타당도 검사

본 연구의 행동변화에 대한 타당도 검사를 분석한 결과는 다음과 같다.

<표-5>에 나타난 바와 같이 요인 I 에 높은 요인적재치(.663이상)를 나타내고 있는 문항은 8개 문항이며 주도적 행동을 설명하는 문항들이다. 요인 II에 높은 요인적재치(.647이상)를 나타내고 있는 문항은 5개 문항이며 혁신행동을 설명하는 문항들이다. 행동변화에 하위요인의 누적비율이 66.620%로 나타나 설문 문항의 내용이 타당하게 측정되었음을 보여주고 있다.

표 5. 행동변화에 대한 요인분석

문항	구분	요인 I	요인 II
주도적 행동	주도적 행동-07	0.798	0.254
	주도적 행동-02	0.791	0.290
	주도적 행동-05	0.765	0.297
	주도적 행동-06	0.761	0.313
	주도적 행동-04	0.757	0.369
	주도적 행동-08	0.723	0.387
	주도적 행동-03	0.681	0.407
	주도적 행동-01	0.663	0.434
혁신 행동	혁신 행동-02	0.272	0.814
	혁신 행동-01	0.311	0.771
	혁신 행동-05	0.331	0.733
	혁신 행동-04	0.377	0.725
	혁신 행동-03	0.313	0.647
고유치		4.947	3.714
분산(%)		38.052	28.567
누적(%)		38.052	66.620
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy=.928			
Bartlett Test of Sphericity=3338.431, df=78, Significance=.000			

D. 조사도구의 신뢰도

본 연구에서의 신뢰도 검증은 설문도구 문항 간의 일관성 여부를 판단하는 절차를 의미하며, Cronbach's α 계수를 이용하여 내적일관성기법을 사용하였다. 일반적으로 α 계수 값이 .7-.9이면 설문의 신뢰성이 보장되지만 새로이 개발된 설문지나

수정이 가해진 설문지는 .6을 최저 허용치로 사용하기도 하며, 설문지의 난이도 등에 따라 .5를 최저 허용치로 사용하는 경우도 있다(Nunnally, 1975; 김계수, 2004).

표 6. 요인별 문항 수 및 신뢰도 분석

요 인	하위 요인	문항수	Cronbach's α
조직공정성	절차공정성	5	.879
	분배공정성	5	.833
	상호작용공정성	5	.876
정치지각	일반적 정치행위	5	.872
	승진보상 정책	5	.858
행동변화	혁신행동	8	.866
	주도적 행동	5	.930

전체적인 요인별로 신뢰도 수준이 .833에서 .930으로 각 변수들 간에 신뢰도는 적정수준으로 나타났다. 따라서 본 연구의 측정문항은 신뢰할 만한 도구로 판단되어 사용하였다.

E. 자료처리

본 연구의 자료처리를 위해 회수된 설문지를 검토하고 무응답, 이중응답 등 불성실한 자료 및 신뢰성이 부족하다고 판단되는 것은 본 분석에서 제외시키고, 각 자료를 입력 순서에 따라 컴퓨터에 입력한 뒤 윈도우용 SPSS 26.0 통계 프로그램을 이용하여 본 연구에서 분석 목적에 따라 전산처리 실시하였다.

첫째, 연구 대상자의 인구통계학적 특성을 확인하기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 설문지의 타당도 및 신뢰도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 신뢰도

분석을 위해 Cronbach's α 를 통해 값을 확인하였다.

셋째, 조직공정성, 정치지각, 행동변화의 상관관계를 검증하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다.

넷째, 조직공정성, 정치지각, 행동변화의 관계를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

A. 결 과

본 연구에서는 스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계를 규명하기 위하여, 첫째, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향 둘째, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향, 셋째, 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향, 넷째, 스포츠조직 종사자의 조직공정성, 정치지각, 행동변화의 관계를 분석한 결과와 논의를 제시하고자 한다.

1. 스포츠조직 종사자의 조직공정성, 정치지각, 행동변화 상관관계

본 연구는 단일차원성이 검증된 요인들의 적합도를 파악하기에 앞서 예측타당성 검정을 우선 실시하였다. 즉, 각 요인들의 예측타당성을 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시한 뒤 다음 <표-7>과 같은 결과를 얻었다.

<표-7>에서 보여준 바와 같이 각 요인간의 관계가 모든 변인에서 상관관계를 보이고 있어 연구가설에서 세웠던 요인간의 관계와 일치하는 것으로 보여 기준 타당성을 만족시키고 있다고 볼 수 있다.

한편, 7개요인들 간의 상관관계 분석을 실시한 결과 요인들 간에 정적 상관이 있는 것으로 나타났으며, 각 요인별 상관계수는 김계수(2004)가 제시한 .80이하로 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 확인되었다.

표 7. 스포츠조직 종사자의 조직공정성, 정치지각, 행동변화 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7
절차공정성	1						
분배공정성	.650**	1					
상호작용 공정성	.397**	.354**					
일반적 정치행위	.406**	.378**	.495**	1			
승진보상 정책	.469**	.475**	.525**	.664**	1		
혁신행동	.455**	.488**	.442**	.570**	.601**	1	
주도적 행동	.394**	.489**	.413**	.478**	.542**	.742**	1
M	4.2048	4.0942	3.8180	3.8228	3.9032	3.8069	3.6776
SD	0.62101	0.61822	0.76387	0.68327	0.66023	0.64150	0.71289

**p< .01

2. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향

본 연구에서 설정한 가설2 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향을 살펴본 결과는 다음과 같으며, 스포츠조직 종사자의 조직공정성(절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성)의 표준다중회귀분석을 실시하였다.

a. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 일반적 정치행위에 미치는 영향

다음 <표-8>은 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 일반적 정치행위에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<표-8>에 의하면, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 일반적 정치행위에 미치

는 영향에 대한 회귀식 설명력은 $R=.555$ 이며, $R^2=.308$ 로 전체변량의 30.8%임을 알 수 있으며, 이상의 결과에서 절차공정성($\beta=.170$), 분배공정성($\beta=.134$), 상호작용 공정성($\beta=.380$) 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Durbin-Watson($d=1.778$) 값이 1 ~ 3사이 값을 보여 잔차의 독립성 가정은 충족된 것으로 나타났으며, 다중공성선 검사에서도 VIF 값이 10이하로 나타나 각 항목들 간 공선성에 대한 문제가 발생하지 않은 것으로 나타났다.

표 8. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 일반적 정치행위에 미치는 영향

독립변수	B	SE B	β	t	Tol	VIF
(상수)	1.133	0.228		4.971***		
절차공정성	0.187	0.064	0.170	2.917**	0.546	1.831
분배공정성	0.148	0.063	0.134	2.344*	0.567	1.764
상호작용 공정성	0.340	0.042	0.380	8.021***	0.827	1.210
F					55.384***	
Durbin-Watson(d)=					1.778	
R, R^2					.555, .308	

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

b. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진보상 정책에 미치는 영향

다음 <표-9>는 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진 보상정책에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<표-9>에 의하면, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진 보상정책에 미치는 영향에 대한 회귀식 설명력은 $R=.623$ 이며, $R^2=.388$ 로 전체변량의 38.8%임을 알 수 있으며, 이상의 결과에서 절차공정성($\beta=.170$), 분배공정성($\beta=.233$), 상호작용 공정성($\beta=.376$) 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Durbin-Watson($d=1.880$) 값이 1 ~ 3사이 값을 보여 잔차의 독립성 가정은 충족

된 것으로 나타났으며, 다중공선성 검사에서도 VIF 값이 10이하로 나타나 각 항목들 간 공선성에 대한 문제가 발생하지 않은 것으로 나타났다.

표 9. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진보상 정책에 미치는 영향

독립변수	B	SE B	β	t	Tol	VIF
(상수)	0.887	0.207		4.282***		
절차공정성	0.180	0.058	0.170	3.094**	0.546	1.831
분배공정성	0.249	0.057	0.233	4.328***	0.567	1.764
상호작용공정성	0.325	0.039	0.376	8.429***	0.827	1.210
F					78.795***	
Durbin-Watson(d)=					1.880	
R, R ²					.623, .388	

p< .01, *p< .001

3. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향

본 연구에서 설정한 가설3 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향을 살펴본 결과는 다음과 같으며, 스포츠조직 종사자의 조직공정성(절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성)의 표준다중회귀분석을 실시하였다.

a. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향

다음 <표-10>은 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<표-10>에 의하면, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 회귀식 설명력은 $R=.578$ 이며, $R^2=.334$ 로 전체변량의 33.4%임을 알 수 있으며, 이상의 결과에서 절차공정성($\beta=.157$), 분배공정성($\beta=.287$), 상호작용 공정성(β

=.278) 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Durbin-Watson(d=1.902) 값이 1~3사이 값을 보여 잔차의 독립성 가정은 충족된 것으로 나타났으며, 다중공성선 검사에서도 VIF 값이 10이하로 나타나 각 항목들 간 공선성에 대한 문제가 발생하지 않은 것으로 나타났다.

표 10. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향

독립변수	B	SE B	β	t	Tol	VIF
(상수)	1.018	0.210		4.855***		
절차공정성	0.162	0.059	0.157	2.748**	0.546	1.831
분배공정성	0.297	0.058	0.287	5.107***	0.567	1.764
상호작용공정성	0.233	0.039	0.278	5.976***	0.827	1.210
F					62.264***	
Durbin-Watson(d)=					1.902	
R, R ²					.578, .334	

p< .01, *p< .001

b. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 주도적 행동에 미치는 영향

다음 <표-11>은 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진 보상정책에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<표-11>에 의하면, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 승진 보상정책에 미치는 영향에 대한 회귀식 설명력은 $R=.554$ 이며, $R^2=.306$ 으로 전체변량의 30.6%임을 알 수 있으며, 이상의 결과에서 분배공정성($\beta=.360$), 상호작용 공정성($\beta=.264$) 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Durbin-Watson(d=1.608) 값이 1~3사이 값을 보여 잔차의 독립성 가정은 충족된 것으로 나타났으며, 다중공성선 검사에서도 VIF 값이 10이하로 나타나 각 항목들 간 공선성에 대한 문제가 발생하지 않은 것으로 나타났다.

표 11. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 주도적 행동에 미치는 영향

독립변수	B	SE B	β	t	Tol	VIF
(상수)	0.776	0.238		3.265***		
절차공정성	0.062	0.067	0.054	0.928	0.546	1.831
분배공정성	0.415	0.066	0.360	6.292***	0.567	1.764
상호작용공정성	0.246	0.044	0.264	5.564***	0.827	1.210
F					54.943***	
Durbin-Watson(d)=					1.608	
R, R2					.554, .306	

***p< .001

4. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향

본 연구에서 설정한 가설4 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향을 살펴본 결과는 다음과 같으며, 스포츠조직 종사자의 정치지각(일반적 정치행위, 승진보상 정책)의 표준다중회귀분석을 실시하였다.

a. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 혁신행동에 미치는 영향

다음 <표-12>은 스포츠조직 종사자의 정치지각이 혁신행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<표-12>에 의하면, 스포츠조직 종사자의 정치지각이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 회귀식 설명력은 $R=.578$ 이며, $R^2=.334$ 로 전체변량의 33.4%임을 알 수 있으며, 이상의 결과에서 일반적 정치행위($\beta=.306$), 승진보상 정책($\beta=.398$) 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Durbin-Watson($d=2.096$) 값이 1 ~ 3사이 값을 보여 잔차의 독립성 가정은 충족된 것으로 나타났으며, 다중공성선

검사에서도 VIF 값이 10이하로 나타나 각 항목들 간 공선성에 대한 문제가 발생하지 않은 것으로 나타났다.

표 12. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 혁신행동에 미치는 영향

독립변수	B	SE B	β	t	Tol	VIF
(상수)	1.198	0.162		7.385***		
일반적 정치행위	0.288	0.050	0.306	5.795***	0.560	1.787
승진보상정책	0.387	0.051	0.398	7.532***	0.560	1.787
F					62.264***	
Durbin-Watson(d)=					2.096	
R, R ²					.578, .334	

***p < .001

b. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 주도적 행동에 미치는 영향

다음 <표-13>은 스포츠조직 종사자의 정치지각이 주도적 행동에 미치는 영향을 알아보기 위하여 표준다중회귀분석을 실시한 결과이다.

<표-13>에 의하면, 스포츠조직 종사자의 정치지각이 주도적 행동에 미치는 영향에 대한 회귀식 설명력은 $R=.623$ 이며, $R^2=.388$ 로 전체변량의 38.8%임을 알 수 있으며, 이상의 결과에서 일반적 정치행위($\beta=.212$), 승진 보상정책($\beta=.401$) 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Durbin-Watson($d=1.580$) 값이 1~3사이 값을 보여 잔차의 독립성 가정은 충족된 것으로 나타났으며, 다중공선성 검사에서도 VIF 값이 10이하로 나타나 각 항목들 간 공선성에 대한 문제가 발생하지 않은 것으로 나타났다.

표 13. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 주도적 행동에 미치는 영향

독립변수	B	SE B	β	t	Tol	VIF
(상수)	1.142	0.194		5.872***		
일반적 정치행위	0.221	0.059	0.212	3.723***	0.560	1.787
승진보상정책	0.433	0.062	0.401	7.035***	0.560	1.787
F					78.795***	
Durbin-Watson(d)=					1.580	
R, R2					.623, .388	

***p < .001

B. 논 의

a. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향

스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향에서 일반적 정치행위 요인에서 절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 승진 보상정책에 미치는 영향에서 절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성 전체요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직공정성이 정치지각에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다.

연구가설 2-1의 검증결과 본 연구에 참여한 스포츠조직의 종사자들이 지각하는 조직공정성이 일반적 정치행위에 미치는 영향력을 살펴본 결과 상호작용 공정성($\beta = 0.380$), 절차공정성($\beta = 0.170$), 분배공정성($\beta = 0.134$) 순으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 조직공정성은 정치지각 중 일반적 정치행위에 정적인(+) 영향을 미치는 것이 확인되었다.

이 같은 결과는 박준현(2019)의 연구와 비슷한 방향성을 보인다. 박준현(2019)은 학교조직 안에서 학교의 안정성을 해치는 민원 또는 사건 등과 같은 조직의 안정

에 대한 불확실성이 높아지는 상황을 학교구성원 중 누군가가 접하게 된다면 자신의 이익을 추구하기 위해 조직정치지각이 높아져 절차, 분배, 상호작용 공정성과 연관된 것을 따져보게 될 것이라고 나타났으며, 또한 공정성과 관련하여 학교관리자의 불공정한 행태를 인지하게 되는 경우 교사의 사회적으로 반사회적인 행동을 보여줄 수도 있다고 주장하였다. 이는, 정치지각이 상사의 불공정성과 조직 냉소주의의 관계를 확인한 정세미(2015)의 연구와 일치하며, 상사의 불공정성에 대한 지각이 조직 전반에 대한 인식으로 확산되며 이를 통해서 조직 구성원들이 조직에 대한 부정적인 태도를 가지게 되었다는 연구와도 같은 맥락이다.

스포츠와 관련된 선행연구로 스포츠센터 조직공정성과 조직시민행동의 관계를 확인한 이병관(2004)의 연구 결과에서는 스포츠센터종사자들은 상호작용공정성이 충분할수록 조직 내의 문제, 업무와 관련해서 특정인 또는 동료를 돕는 이타주의 행동이 증가하고 분배공정성과 절차공정성 그리고 상호작용공정성이 충족될수록 조직 환경에 대해 불평과 불만을 하지 않고 주변인을 험담하지 않았다. 또한 어려운 환경을 적극적으로 참아내는 스포츠맨십 행동이 증가하였고, 조직 내 활동에 적극적으로 참여하고 책임감을 가지는 시민도덕행동도 증가하는 것으로 나타난 것으로 보아 공정하게 잘 이루어지는 조직은 스포츠조직 종사자들의 일반정치 행위에 긍정적인 영향을 주며 사내정치행위, 개인적이고 이기적인 행동 등 부적인 행동변화에 영향을 줄 수 있는 것으로 판단된다. 이는 종사자들의 조직 내 조직행동, 신뢰, 직무만족 등의 행동 변화들이 공정성의 지각에 의하여 실질적으로 긍정적인 역할을 하고 있는 것을 입증하는 결과이다.

연구가설 2-2의 검증결과 본 연구에 참여한 스포츠조직 종사자들이 지각하는 조직공정성이 승진보상 정책에 미치는 영향력을 살펴본 결과 상호작용 공정성($\beta=0.376$), 분배공정성($\beta=0.233$), 절차공정성($\beta=0.170$) 순으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 조직공정성은 정치지각 중 승진보상 정책에 정적인(+) 영향을 미치는 것이 확인되었다.

이 같은 결과는 본 연구의 필요성에서 제시한 것처럼 MZ세대는 소통을 중시하

고 자신의 의견 도출에 적극적이며 개인을 존중하고 공정성을 중시함과 동시에 권위주의를 부당하게 여기는 특성을 지니고 있다. 특히 MZ세대의 주목해야 할 특성으로 탈권위주의와 공정성으로 손꼽힌다. 하지만 연공서열식 조직에서는 신입사원들 또는 비교적 젊은 사원들이 열심히 일을 하더라도 높은 성과점수를 받기 어렵다. 낮은 성과점수는 인센티브를 받을 수 있는 가능성이 낮아지고, 승진기회를 빼앗아 간다. 새로운 지식과 아이디어를 가지고 누구보다도 열심히 일한 젊은 신입사원 입장에서는 납득하기 어려운 결과일 것이다(최장호, 2021). 예전처럼 기업이 고도 성장의 성공을 구가하는 상황이라면 젊은 사람들이 어떤 불합리한 상황이라도 참고 일한다면 언젠가 자신에게도 기회가 올 것이라는 기대할 수도 있을 것이다. 하지만 최근의 기업이 성장세에 있다고 보기 어려운 상황이라면, 열심히 일한 구성원들은 지금 나의 성과를 정확하게 보상 및 평가받지 못해 승진기회는 결국 떠났다고 생각하기 쉽다. 더불어 연공서열에 길들여진 리더의 권위적인 태도에 대한 MZ세대들의 실망은 이 회사에서 계속 종속해야 하는가에 대한 회의감만 갖게 만들 수 있다. 지금 자신의 노력과 성과를 조직으로부터 정당하게 평가받지 못할 수 있는 상황을 예전처럼 ‘쉽게 참지’ 않는 세대의 등장(최장호, 2021)은 기업이 변화해야 할 당위성을 제공하고 있는 것으로 해석된다.

이는 밀레니얼 세대 교사의 조직정치지각과 조직공정성, 조직몰입, 조직냉소주의 간의 구조적 관계를 입증한 김견숙(2021)의 연구결과처럼 밀레니얼 세대 교사는 특히 공정성에 대한 각별한 기대를 가지고 있는 특징을 지니고 있으며, 이러한 세대에게 학교 조직에서 발생하는 많은 정책에 대한 공정성 강화는 이들이 학교에 대하여 느끼게 되는 냉소적인 태도까지 줄일 수 있는 하나의 변수로서 학교조직 발전을 위한 대안책 중의 하나로 작용하고 있다는 주장과 유사한 맥락으로 볼 수 있는 것이다.

b. 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향

스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향에서 혁신행동 요인에서 절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 주도적 행동에 미치는 영향에서 분배공정성, 상호작용 공정성 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직공정성이 행동변화에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다.

연구가설 3-1의 검증결과 본 연구에 참여한 스포츠조직의 종사자들이 지각하는 조직공정성이 혁신행동에 미치는 영향력을 살펴본 결과 분배공정성($\beta=0.287$), 상호작용 공정성($\beta=0.278$), 절차공정성($\beta=0.157$) 순으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 조직공정성은 정치지각 중 혁신행동에 정적인(+) 영향을 미치는 것이 확인되었다. 다양한 선행연구를 통하여 조직공정성과 행동변화의 관계가 확인되었다. 노동연, 김종필, 공성배(2019)의 연구에서 조직공정성의 세 가지 하위 변인 모두 행동변화에 유의한 정적(+) 영향을 미치는 것이 검증된 바 있다. 강상목(2014)은 실무적 측면에서 경영자들이 조직구성원의 혁신적 행동을 촉진하기 위해서는 조직공정성 제고 및 수준을 높일 수 있도록 더욱 노력해야한다고 강조하였다.

최근 기성세대, Z세대, MZ세대 등 다양한 세대들이 어우러진 기업들이 대부분이다. 이들은 빠르게 변화한 세상에서 각 세대들이 자라온 환경 자체가 다르다 보니 함께 일하면서 각자의 생각과 방식이 다르다는 것을 알 수 있으며, 또한 이렇게 세대에 따라 공정성의 개념 또한 각자 다른 시각을 가지고 있다.

2002년 한일 월드컵 당시 대한민국 축구 국가대표팀은 4강 진출로 포상금을 지급받았다. 주전으로 뛰었던 선수, 경기에 출전하지 않았던 벤치 선수 모두 다 같이 훈련에 참여했고 노력했기 때문에 모두 공평하게 3억 원씩 분배받았다. 2012년 런던 올림픽의 경우 대한민국 축구 역사 상 최초의 동메달로 포상금 분배를 받았으나 10년 전인 2002년 한일 월드컵과 달리 주전, 비 주전 선수가 모두 공평하게 나

뒤 받지 않고 경기 활약에 따라 4등급으로 분류되어 차등 분배되었다. 그 이후 현재 축구협회는 월드컵 아시아 최종예선 10경기에 한 번이라도 소집된 선수들을 대상으로, 본선 행 기여도에 따라 4등급으로 나눠 포상금을 지급하고 있다.

이렇듯 세대에 따라 공정성에 대한 의미를 다르게 느끼며 20년 전엔 공정성은 ‘정의’, ‘평등’을 의미하였다면 현재는 ‘기여도’, ‘형평성’에 중점을 두고 있는 것이다.

따라서 조직 관점에서 가장 중요하게 보아야 하는 것은 공정성에 대한 혁신적이고 다각적인 시각이며, 서로가 다르게 이해하고 있는 공정성에 대해 인지하여 더 큰 시너지를 낼 수 있도록 노력하여야 할 것이다.

또한 연구가설 3-2의 검증결과 본 연구에 참여한 스포츠조직의 종사자들이 지각하는 조직공정성이 주도적 행동에 미치는 영향력을 살펴본 결과 절차공정성을 제외한 분배공정성($\beta=0.360$), 상호작용 공정성($\beta=0.264$) 순으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 조직공정성은 정치지각 중 주도적 행동에 정적인(+) 영향을 미치는 것이 확인되었다. 이러한 결과는 조직공정성의 하위 변인인 ‘성과 배분의 과정에서 상사로부터 받는 처우의 공정성’을 의미하는 상호작용공정성의 인식이 높아질수록 조직구성원의 행동 즉, 직무성과 및 조직성과가 높아진다는 이다정(2012)의 견해와 일치하는 결과이다.

스포츠 조직 및 집단의 경우 계약직과 임시일용직, 무기 계약직 비중이 다른 분야의 조직에 비하여 상대적으로 높은 편으로 이는 고용 안정성이 취약하다는 것을 나타낸다. 무엇보다도 코로나-19로 인한 사회적 거리 두기로 스포츠 활동이 제한되면서 그로 인한 매출감소는 일자리를 더더욱 증발시켰다. 따라서 스포츠 조직 또한 다른 공기업과 마찬가지로 구성원들이 입사하면 급여, 보너스 등의 복지혜택과 각 개인의 노력 정도에 비교하여 주어지는 혜택에 더 신경을 써 고용안정성을 보장해야 할 것이다. 특히 구성원들이 조직공정성을 지각하여 주도적으로 행동 변화가 일어나도록 급여, 임금, 복지 등과 같은 혜택을 다양한 대응책을 강구해야 할 것이며, 조직구성원들 또한 구성원들 간의 일체감, 조직으로부터 최고의 지원을 받으면서 최대한 업무효과 낼 수 있을 것이라고 판단된다.

본 연구 결과를 통하여 스포츠 조직은 현재 수요와 공급의 불균형이 심각하며, 일자리는 증가하지만 체육계열 예비 취업자들이 취업할 수 있는 일자리는 부족한 상황이다. 또한 다른 분야와 상대적으로 고용 안정성이 불안한 스포츠조직은 공정과 상생이 부족하다. 이 같은 상황 속에서 스포츠조직의 리더 또는 관리직은 조직구성원들이 조직공정성을 지각하여 혁신적, 주도적 행동 변화를 할 수 있도록 다양한 묘책을 강구한다면 스포츠 조직은 고용의 질이 조직구성원들은 공정성을 더 지각할 것으로 해석할 수 있다. 결국 조직의 위계적이지 않는 분위기, 조직의 팀워크 및 일체감 그리고 조직구성원들 간의 의사소통 및 조직을 위한 적극적인 자세와 직무에 대한 만족감을 가지고 조직의 목표를 위해 함께 추구해 나간다면 스포츠 조직의 발전에 긍정적이 영향을 줄 수 있을 것이다.

c. 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향

스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향에서 혁신행동 요인에서 일반적 정치행위, 승진 보상정책 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 주도적 행동에 미치는 영향에서 일반적 정치행위, 승진 보상정책 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 정치지각이 행동변화에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다.

연구가설 4-1의 검증결과 본 연구에 참여한 스포츠조직의 종사자들이 지각하는 정치지각이 혁신행동에 미치는 영향력을 살펴본 결과 승진보상정책($\beta=0.398$), 일반적 정치행위($\beta=0.306$) 순으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 조직공정성은 정치지각 중 혁신행동에 정적인(+) 영향을 미치는 것이 확인되었다.

이러한 연구결과는 정치지각인 높은 사람들은 혁신행동이 감소하고 조직냉소주의가 증가하는 경향이 있으며, 직무에 대한 스트레스 또한 많이 받는다는 것을 알 수 있으며, 결국 조직의 성과가 낮아진다는 것으로 경영자들은 조직 내 정치적 풍토와 이기적인 목적의 정치 행위 등 부정적 효과를 최소화해야한다(김정태, 2013)

고 주장한 다수의 선행연구들과 유의한 결과이다. 또한 조직 내에서의 정치지각으로 인해 자신의 의지와 왜곡되고 다르게 결과가 발생하였을 경우 조직에 대한 불신감과 낮은 충성심과 같은 부정적인 영향을 초래하게 되고 조직의 발전에 부정적인 영향을 미친다는 이지은(2020), 배성현 & 김미선(2009), 강상묵(2016), 정종원(2017)의 실증연구와 일치하는 결과이다.

스포츠 분야는 그 동안 학연, 지연, 혈연을 바탕으로 한 인맥으로 구성된 조직을 유지해왔으며, 그러한 인맥은 곧 자신의 경력, 미래로 이어지기 때문에 자신의 목소리를 내는 것은 상상도 할 수 없었던 일이며 전형적인 수직적 위계질서 강한 조직이라고 볼 수 있다. 현재 많은 선수들, 조직구성원들이 용기를 내어 작은 변화들이 일어나고 있지만 제도적인 뒷받침은 부족한 실정이다.

이런 위계질서가 강한 스포츠계에서 10대부터 40대까지 수평적 위계질서를 가지며 서로 어울리는 모습을 보였던 도쿄올림픽 양궁 남자 대표팀 선수들은 전 세계적으로 화제가 되었다. 이는 ‘블라인드 선발’이라는 이점과 무엇보다도 투명하고 공정하게 선수 선발 원칙을 고수하는 협회 측의 노력 덕분에 스포츠조직이 성장할 수 있는 토대를 마련해나가고 있는 것이다.

이러한 양궁협회를 후원하는 현대자동차그룹 역시 ‘블라인드 선발’이라는 순혈주의와 연공서열을 타파하고 좋은 인재를 영입하기 위한 혁신문화를 보여주고 있으며, 리더의 혁신적 행동은 결국 조직구성원들의 혁신적 행동 변화에도 큰 영향을 미치는 것이다.

즉, 조직 내에서 특정 혈연, 지연, 학연 등을 바탕으로 이기적 행동이나 집단이 존재함을 구성원들이 인지할수록 새로운 아이디어를 구체화, 실행하여 조직의 발전에 기여하려는 혁신행동은 발현되지 않게 되고, 기업 내에서 끊임없이 지속되어 온 지연, 학연 등의 파벌 형성이나 이로 인한 승진 혹은 보상을 받는다는 지각이 국내 조직정치 현상의 대표적이라고 볼 수 있으며(김정태, 2013), 조직정치를 줄이는 것은 조직구성원들이 조직 자체에 헌신하고 조직에 애사심을 가지고 조직 발전을 위해 혁신적 행동 및 관심을 가진다는 점에서 매우 중요하다.

스포츠조직이 성장하고 그 규모가 증가할수록 조직정치행동 또한 보이지 않게 커질 것이며 더 암묵적으로 이루어질 것이다. 조직의 경영자, 관리자들은 조직원들의 내부역량 강화를 위해서 조직에 대한 구성원들의 신뢰가 반드시 형성되어야 하며 조직 내 종사자들에게 비중이 작은 업무일지라도 그 직무에 대한 가치를 인정해 준다면 구성원들은 직무에 대한 애사심과 업무에 대한 혁신적, 적극적 행동이 높아질 수 있다(주형철, 김영환, 2010). 따라서 스포츠조직 구성원들이 조직이 추구하는 가치와 목표에 대한 긍정적인 마음가짐과 조직의 구성원으로 남아 적극적인 업무수행 및 아이디어와 같은 조직 공식적인 직무보다 훨씬 더 가치 있는 혁신 행동을 보일 것으로 판단된다.

연구가설 4-2의 검증결과 본 연구에 참여한 스포츠조직의 종사자들이 지각하는 정치지각이 주도적 행동에 미치는 영향력을 살펴본 결과 승진보상정책($\beta=0.401$), 일반적 정치행위($\beta=0.212$) 순으로 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 조직공정성은 정치지각 중 주도적 행동에 정적인(+) 영향을 미치는 것이 확인되었다.

이는 조직원이 조직 안에서 정치적인 분위기를 인지하고 이것으로 인해 조직에 몰입하기 힘들게 된다는 연구결과(이금호, 2017)를 지지한다. 취업포털 사람인에서 직장인을 대상으로 ‘조직 사내정치’에 대해 설문조사를 한 결과 구체적인 피해는 ‘스트레스 부담’이 가장 많았으며, ‘부당한 책임 추궁’, ‘인격적 모욕’, ‘업적 강탈’, ‘승진 누락’, ‘조직 내 따돌림’ 등이 나타났으며, 이러한 원인으로는 ‘조직문화가 투명하지 않아서’, ‘사내정치에 동참하지 않아서’, ‘사내정치 참여자들의 시기, 질투로 인해서’, ‘학연·혈연·지연이 없어서’ 등의 이유로 조직 사내 정치를 경험한 사람들은 퇴사 및 이직을 생각하고 있는 것으로 나타났다. 이것은 계속 심각해지는 조직 내의 정치적인 문제를 방치한다면 조직의 성과는 저하될 것(이금호, 2017)이며, 체계적이고 공정한 시스템을 통해 조직원들이 조직정치에 스트레스 받지 않고 조직을 떠나는 행동을 하지 않도록 합리적인 조직문화를 만들어야한다는 시사점을 제시하고 있다.

또한 조직구성원들의 적극적이고 긍정적인 의사결정과 조직 발전을 위한 아이디어

어를 발휘하고 추진하는데 있어 조직 내에서 리더나 관리직, 경영진 측에서 받아들이지 않는 보수적 문화를 가지고 있는 조직이 여전히 남아있다. 이러한 조직의 행동은 결국 조직구성원들의 업무능력을 저하시키고 인정받지 못한다고 지각하여 조직에 헌신하려는 동기가 낮아져 결과적으로 조직 내에서 주도적인 행동을 보일 수 없어, 소극적인 행동을 나타내 조직 발전을 저하시킬 수 있는 요인으로 해석할 수 있다.

조직 내 조직구성원들의 주도적 행동과 분위기를 저해시키는 조직정치를 감소시키기 위해서는 스포츠조직 구성원들에게 개인역량을 발휘할 수 있는 개인능력개발의 기회를 다양하게 제공함으로써, 조직구성원 업무에 대한 새로운 지식과 아이디어 창출, 자존감 상승, 개인의 기술함량 및 촉진 등 개인의 역량 발휘에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다(차용석, 2019).

따라서 이러한 이유에서 스포츠조직의 발전을 위해 조직의 원칙과 철학 등을 다시 재정비하고 바로 세우며, 구성원들 또한 정치적 행위 없이 공정하게 대우하는 조직과 팀원을 위해 자신의 직무 및 역할뿐만 아니라 조직이 적극적이고 혁신적인 변화할 수 있도록 앞장서서 주도하여 합리적이고 공정한 스포츠조직문화 형성에 노력을 기울여야 할 것이라고 해석할 수 있다.

V. 결론

A. 연구결과 요약

스포츠 조직은 그 동안 학연, 지연, 혈연을 바탕으로 한 인맥으로 구성된 조직을 유지되어왔으며, 일반적으로 조직의 불공정하고 불필요한 행동과 정치행위들이 금지된 조항이지만 조직의 규모가 커질수록 암묵적으로 진행되는 경우가 많이 일어나 일일이 찾아내기 힘들며 무엇보다도 특히 스포츠 조직은 여러 가지 인과관계를 내포하고 있기에 이에 대한 연구가 부족한 실정이다. 이에 본 연구는 선행연구 고찰 및 문헌연구뿐만 아니라 조직 내의 공정성과 정치지각 그리고 구성원들의 행동 변화 관계분석을 통해서 공정한 조직의 향상을 위해 효과적인 방안 책을 강구하고자 한다.

본 연구에서는 스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계를 규명하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 2021년 광주, 전북, 전남 지역에서 스포츠조직 종사자를 대상으로 편의표본추출법을 적용하여 연구대상을 선정하였다. 설정된 연구 대상에게 설문지를 총 400부를 배포하였으며, 22부를 제외한 378부를 회수하였으며, 불성실한 기입과 극단치 제거절차를 거쳐 총 378부를 최종적으로 사용하였다.

수집된 데이터는 연구 대상자의 인구통계학적 특성을 확인하기 위하여 빈도분석을 실시하였고, 설문지의 타당도 및 신뢰도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 위해 Cronbach's α 를 통해 값을 확인하였으며, 조직공정성, 정치지각, 행동변화의 상관관계를 검증하기 위해 상관관계 분석 및 다중회귀분석을 실시하였다.

가설의 검증결과는 다음과 같이 나타났다.

첫째, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향 둘째,

스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향, 셋째, 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향, 넷째, 스포츠조직 종사자의 조직공정성, 정치지각, 행동변화의 관계에 대하여 탐색하였으며, 연구를 통하여 다음과 같은 결론을 도출하였다.

첫째, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 정치지각에 미치는 영향에서 일반적 정치행위 요인에서 절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 승진 보상정책에 미치는 영향에서 절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성 전체요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직공정성이 정치지각에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다. 둘째, 스포츠조직 종사자의 조직공정성이 행동변화에 미치는 영향에서 혁신행동 요인에서 절차공정성, 분배공정성, 상호작용 공정성 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 주도적 행동에 미치는 영향에서 분배공정성, 상호작용 공정성 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직공정성이 행동변화에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다. 셋째, 스포츠조직 종사자의 정치지각이 행동변화에 미치는 영향에서 혁신행동 요인에서 일반적 정치행위, 승진 보상정책 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 주도적 행동에 미치는 영향에서 일반적 정치행위, 승진 보상정책 전체 요인에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 정치지각이 행동변화에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다.

B. 연구의 한계점

본 연구에서는 스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계에 어떠한 관계가 있는지를 규명하였으며, 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구에서는 학문탐구에만 머무르는 것이 아닌 스포츠조직의 실제 행정조직, 스포츠조직, 스포츠종사자 등 현장 등에서 도움이 되고, 스포츠조직의 공정성과 조직의 정치지각을 감소시킬 수 있는 새로운 방안의 실증적 연구가 추후에

진행되어야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 표본을 추출하는 데 있어서 특정 지역으로 한정함에 따라, 사후 연구에서는 지역을 국한시키는 것이 아닌 전국적으로 확대하여 연구가 진행 된다면 더 타당하고 객관적이며 신뢰도가 높은 연구결과를 얻을 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 편의표본추출법을 사용하여 스포츠조직 종사자를 대상으로 표본 추출하였다. 따라서 본 연구결과를 모든 스포츠 조직을 일반화하기에는 한계 점이 존재하며, 스포츠 조직 내에서도 분야마다 다른 연구결과가 도출될 수도 있다. 후속 연구에서는 다양한 표집방법을 활용하여 대표성을 갖는 표본 집단을 설정하거나 면담을 통해서 조직종사자들의 심층적인 의견을 바탕으로 연구를 하는 것도 본 연구의 한계를 극복할 수 있는 방안이 될 것이다.

향후 연구에서는 이러한 한계점을 극복하여 연구를 더 발전시킬 수 있도록 하며, 연구표본 또한 다양화하고, 최신자료를 바탕으로 한 선행연구를 통하여 스포츠조직에 도움이 될 수 있는 심도 있고 실증적인 연구가 필요할 것으로 판단된다.

참고문헌

- 강상목(2014). 호텔종사원의 조직공정성인식이 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향 - 조직몰입의 매개효과. 한국관광산업학회, 39(4), 163-180.
- 강상목(2016). 항공사 객실승무원이 지각한 팀 내 조직정치와 혁신행동의 관계에서 조직공정성의 매개효과. 관광경영연구, 20(2), 31-50.
- 고대유, 강제상, 김광구(2015). 조직공정성과 조직시민행동의 관계에 대한 조직침묵의 매개효과 분석. 한국행정연구, 24(1), 223-261.
- 김견숙(2021). 밀레니얼 세대 교사의 조직정치지각과 조직공정성, 조직몰입, 조직냉소주의 간의 구조적 관계, 미간행 박사학위논문. 경북대학교 대학원.
- 김계수(2004). 기업내 사내자격제 도입에 관한 연구- 사내자격의 도입과 사례 중심으로. 미간행 석사학위논문. 전북대학교 경영대학원.
- 김세원(2020). 스포츠지도자의 조직정치지각에 따른 리더-구성원 간 교환관계, 직무만족, 조직시민행동의 관계모형 비교연구. 미간행 박사학위논문. 조선대학교 대학원.
- 김인수(2018). 임무형지휘가 부하의 주도적 행동과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 군 조직을 중심으로. 미간행 박사학위논문. 한남대학교 대학원.
- 김정태(2013). 조직정치지각이 혁신행동에 미치는 영향: 조직냉소주의와 분배공정성의 매개효과를 중심으로. 미간행 석사학위논문. 중앙대학교 글로벌 인적자원개발 대학원.
- 김종국(2016). CEO교체 이후 종업원의 조직정치지각과 조직공정성 인식이 변화저항과 태도에 미치는 영향에 관한 연구- 조직문화의 조절효과를 중심으로. 미간행 박사학위논문. 경성대학교 대학원.
- 노덕선(2009). 스포츠센터 조직구성원의 조직공정성·직무만족·조직몰입 및 조직시민행동의 관계. 미간행 박사학위논문. 서남대학교 대학원.

- 노동연, 김종필, 공성배(2019). 스포츠센터 조직공정성과 혁신행동의 관계에서 조직몰입의 조절효과. 한국사회체육학회지, 78, 37-46.
- 박기준(2021). 조직공정성이 직무열의와 조직침묵에 미치는 영향 : 공공기관 팔로워십의 매개효과를 중심으로. 미간행 박사학위논문. 가천대학교 일반대학원.
- 박민석(2016). 경찰조직의 조직공정성이 조직시민행동에 미치는 영향분석과 개선방안. 미간행 박사학위논문. 한세대학교 대학원.
- 박준현(2019). 교원의 조직정치지각과 조직침묵의 관계에서 조직공정성, 조직시민행동, LMX의 매개효과. 미간행 박사학위논문. 경북대학교 대학원.
- 배건기(2015). 체육행정조직 관리자의 리더십 유형이 구성원의 조직공정성과 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향. 미간행 박사학위논문. 경기대학교 대학원.
- 배성현, 김미선(2009). 조직공정성과 상사신뢰, 직무긴장, 이직의도와의 관계 및 조직정치 지각의 매개효과. 인적자원관리연구, 16(3), 123-148.
- 백성욱(2017). 유소년 스포츠클럽 경영자의 기업가정신이 종사자의 혁신행동에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과 및 조직공정성의 조절효과. 미간행 박사학위논문. 경희대학교 대학원.
- 서효민(2015). 스포츠조직 구성원들의 조직공정성 인식이 혁신저항에 미치는 영향 : 조직신뢰의 매개효과 분석. 미간행 박사학위논문. 성균관대학교 일반대학원.
- 서효민(2018). 스포츠센터 지도자의 셀프리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 조직변화저항의 조절효과를 중심으로. 한국체육학회지, 57(5), 225-239.
- 송운석(2010). 공공기관 업무집단의 특성이 혁신행동에 미치는 영향. 한국정부학회, 22(3), 693-720.
- 신가영(2015). 조직공정성이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직정치지각과 조직신뢰의 조절효과를 중심으로. 미간행 석사학위논문. 이화여자대학교 대학원.
- 안홍구(2021). 임파워링 리더십이 조직구성원의 자발적 학습 행동 및 주도적 행동에 미치는 영향 : 역할확장 자기효능감의 매개 효과를 중심으로. 미간행 박사학위

- 논문. 성균관대학교 경영전문대학원.
- 오장수(2020). 조직공정성이 직무열의에 미치는 영향 : 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. 미간행 석사학위논문. 울산대학교 대학원.
- 왕샤오첸(2018). 임파워링 리더십이 주도적 행동과 지식공유에 미치는 영향: 학습 목표지향성과 조직지원인식의 조절효과에 관하여. 미간행 석사학위논문. 건국대학교 대학원.
- 원나래(2018). 공공스포츠 조직 내 조직공정성과 조직침묵의 관계에서 조직시민행동의 매개효과와 조직커뮤니케이션 개방성의 조절된 매개효과. 한국체육과학회지, 27(5), 587-601.
- 윤우제, 서인석, 권기현(2011). 조직공정성과 조직시민행동 간의 관계: 조직문화의 조절효과와 조직신뢰의 상호작용효과에 대해. 한국지방행정연구원, 25(3), 155-191.
- 이근환(2012). 조직정치지각의 선행요인과 결과변수에 관한 연구. 미간행 박사학위논문. 경희대학교 대학원.
- 이근환, 장영철(2012). 조직정치지각과 결과요인 관계에서 조직공정성의 조절효과. 한국기업경영학회, 19(5), 133-157.
- 이금호(2017). 외식기업 종사자의 조직정치 지각이 지식공유 및 조직몰입에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문. 청운대학교 대학원.
- 이다정(2012). K공사 구성원의 조직공정성 인식이 직무성과에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문. 고려대학교 교육대학원.
- 이도화, 이종범(2010). 조직공정성과 조직귀성원 성과 사이의 관계에 대한 성별과 통제위치의 조절효과. 한국인적자원관리연구, 17(2), 121-138.
- 이병관(2004). 스포츠센터 조직공정성과 조직시민행동의 관계. 한국스포츠산업경영학회지, 9(1), 105-120.
- 이봉현, 임남균, 정태욱(2013). 스포츠센터 고객의 조직정치지각이 서비스품질, 고객만족, 및 관계몰입에 미치는 영향. 한국웰니스학회지, 8(3), 15-25.

- 이상일, 유현순, 유소영(2004). 체육교사의 조직 효과성이 조직 헌신도에 미치는 영향. 한국체육교육학회지, 9(2), 209-220.
- 이상준(2016). 조직공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 석사학위논문. 서울대학교 대학원.
- 이지은(2020). 조직정치지각이 조직침묵에 미치는 영향: 조직공정성인식의 매개효과를 중심으로. 미간행 석사학위논문. 울산대학교 일반대학원.
- 정두환(2019). 조직문화와 조직공정성이 직무만족과 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 미간행 박사학위논문. 위덕대학교 일반대학원.
- 정명권(2004). 2002한일 월드컵 축구 행정조직의 운영형태와 조직구성원의 개인적 특성이 조직구조, 조직문화, 조직효과성에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문. 경기대학교 대학원.
- 정무관(2009). 효과적인 이사회 구축에 관한 연구: 사외이사의 역할을 중심으로. 미간행 박사학위논문. 서강대학교 대학원.
- 정세미(2015). 상사의 불공정성이 조직정치지각을 통해 조직 냉소주의에 미치는 영향: 정치적 기술과 동료 지원의 조절효과. 미간행 석사학위논문. 고려대학교 대학원.
- 정종원. (2017). 조직 내 정치와 갈등이 조직공정성에 미치는 영향에 관한 연구: 구조방정식모형 적용을 통한 탐색적 분석을 중심으로. 한국공공관리학보, 31(4), 243-268.
- 정희운(2015). 조직정치지각과 LMX가 조직시민행동에 미치는 영향 : 충북 보은 지역 공무원을 대상으로. 미간행 석사학위논문. 고려대학교 경영정보대학원.
- 주형철, 김영환(2010). 스포츠센터 종사자들이 인식하는 조직공정성, 조직냉소주의 그리고 조직시민행동의 관계. 한국체육학회지, 49(6), 363-374.
- 지승호(2019). 조직구성원의 개인적 양면성 증진과 혁신행동과의 관계. 미간행 박사학위논문. 부산대학교 대학원.
- 차영숙(2019). 네롤리 에센셜오일을 이용한 아로마요법이 MBTI 성격유형에 따른

- 청소년의 뇌파와 두뇌활용능력에 미치는 영향 : 스마트브레인 이용. 미간행 박사학위논문. 조선대학교 대학원.
- 차용석(2019). 스포츠조직 구성원들의 조직커뮤니케이션이 조직학습역량 및 주도적 행동에 미치는 영향. 미간행 박사학위논문. 성균관대학교 일반대학원.
- 최성윤(2021). 가족기업 승계요인이 근로자 직무만족, 조직몰입과 조직성과에 미치는 영향 : - 조직공정성 조절효과를 중심으로. 미간행 박사학위논문. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원.
- 최장호(2021). MZ세대의 '공정성', 기업 '연공서열'과 상충 일으킨다. 『프레스인』. 2021. 07월 21일. <https://www.pressian.com/pages/articles/>.
- 한동분(2017). 조직구성원의 기업내부평판과 직무만족이 조직몰입 및 혁신행동에 미치는 영향 연구. 미간행 석사학위논문. 위덕대학교 대학원.
- 황두모(2013). 조직공정성과 경영자특성이 조직유효성에 미치는 영향 : 신뢰의 매개효과를 중심으로. 미간행 박사학위논문. 호서대학교 벤처전문대학원.
- Byrne, Z. S., (2005). Fairness reduces the negative effects of organizational politics on turn over intentions, citizenship behavior and job performance. *Journal of Business and Psychology*, 20, 175-200.
- Kacmar, K. M. & Carlson, D. S. (1997). Perceptions of Ethics Across Situations: A View Through Three Different Lenses. *Journal of Business Ethics*, 16(2), 147-160.
- Leventhal G, S.(1980). What Should Be Done with Equity Theory? In Gergen K, J., Greenberg M, S. & Willis R, H.(Eds). *Social Exchange : Advances in Theory and Research*. pp.27-55. NY : Plenum.
- Moorman, R. H., (1991), "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?" *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, pp.845-855.
- 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.
- Nunnally, J. C. (1975) *Introduction to Statistics for Psychology and Education*. New York : McGraw-Hill. (1978) *Psychometric Theory*. 2nd edition, New York : McGraw-Hill.
- Parker, S, K., & Collins, C. G.,(2010). Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Academy of Management Journal*, 36(3), 633-662.
- Price, J. L. and Mueller, C. W.(1986). *Handbook of organizational measurement*. Marshfield, Mass. : Pitman.
- Scott, S, G., & Bruce, R, A. (1994). Determinates of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Vigoroda, E.,(2000). "Organizational politics, job attitude and work outcomes: Exploration and implications for the public sector", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 57, pp. 326-347.

NO			
----	--	--	--

스포츠조직 종사자의 조직공정성과 정치지각 및 행동변화의 관계

본 설문지는 스포츠조직 종사자의 조직에 따른 변화를 규명하기 위한 설문지입니다. 귀하께서 응답해주신 내용은 스포츠조직 종사자의 귀중한 기초자료로 활용될 것입니다. 바쁘시더라도 시간을 내주시어 설문에 응해주시면 대단히 감사하겠습니다. 이 설문지는 옳고 그른 답이 없습니다. 질문내용을 잘 읽으신 후에 느낌이 가는 곳에 응답해주시면 됩니다. 마지막으로 설문자료는 오로지 학술적 목적이외에는 사용되지 않을 것임을 약속드립니다. 감사합니다.

2021년

조선대학교 대학원 박사과정 김도형

1. 다음 설문 문항은 조직공정성에 대한 문항입니다. 귀하가 느끼시는 정도와 일치한다고 생각하는 번호에 ☑ 표기해 주시기 바랍니다.

조직공정성		매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
절차 공정성	01. 나의 업적평가에 사용된 절차는 공정하고 일관성이 있다.	⑤	④	③	②	①
	02. 나의 승진에 사용된 절차는 공정하고 일관성이 있다.	⑤	④	③	②	①
	03. 나의 보상결정에 사용된 절차는 공정하고 일관성이 있다.	⑤	④	③	②	①
	04. 우리 조직에서 실시되는 업적평가는 전반적으로 공정하게 이루어진다.	⑤	④	③	②	①
	05. 나의 인사이동 및 배치전환에 사용된 절차는 공정하고 일관성이 있다.	⑤	④	③	②	①
분배 공정성	01. 나의 업무와 책임과 관련하여, 나는 공정한 보상(급여수준, 승진, 고과)을 받고 있다.	⑤	④	③	②	①
	02. 나의 경력이나 경험에 비추어 볼 때, 나는 공정한 보상 (급여수준, 승진, 고과)을 받고 있다.	⑤	④	③	②	①
	03. 내가 노력을 기울인 만큼, 나는 공정한 보상(급여수준, 승진, 고과)을 받고 있다.	⑤	④	③	②	①
	04. 내가 수행한 업무성과 만큼, 나는 공정한 보상(급여수준, 승진, 고과)을 받고 있다.	⑤	④	③	②	①
	05. 내가 맡은 업무에서 오는 스트레스나 긴장만큼, 나는 공정한 보상(급여수준, 승진, 고과)을 받고 있다.	⑤	④	③	②	①
상호작용 공정성	01. 나의 상사는 업적평가나 승진결정 및 배치·전환 시 개인적 편견을 억제하려고 노력하는 편이다.	⑤	④	③	②	①
	02. 나의 상사는 업적평가나 승진결정 및 배치·전환 시 나에게 곧바로 피드백을 해준다.	⑤	④	③	②	①
	03. 나의 상사는 업적평가나 승진결정 및 배치·전환 시 정해진 절차 및 기준을 일관성 있게 사용한다.	⑤	④	③	②	①
	04. 업무평가나 승진결정 및 배치·전환 시 상사가 취한 나에게 대한 태도 및 방법은 공정한 편이다.	⑤	④	③	②	①
	05. 나의 상사는 전반적으로 업적평가나 승진 결정 및 배치·전환 시 나의 의견을 어느 정도 존중한다.	⑤	④	③	②	①

II. 다음 설문 문항은 정치지각에 대한 문항입니다. 귀하가 느끼시는 정도와 일치한다고 생각하는 번호에 표기해 주시기 바랍니다.

정치지각		매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
일반적 정치행위	01. 우리조직 사람들은 사람들을 깎아내려서 자기들을 높이려고 한다.	⑤	④	③	②	①
	02. 우리조직에는 절대적인 영향력을 행사하는 유력한 집단이 있다.	⑤	④	③	②	①
	03. 우리조직에서는 힘 있는 사람에게 동조하는 것이 좋은 처세술이다.	⑤	④	③	②	①
	04. 우리조직에서는 괜한 분란을 일으키지 않는 것이 최선이다.	⑤	④	③	②	①
	05. 우리조직에서는 자기의견을 말하기보다 시키는 대로 하는 것이 안전하다.	⑤	④	③	②	①
승진 보상정책	01. 우리조직에서는 승진, 보상, 보직 결정이 룰과 달리 부당하게 이루어진 경우가 있었다.	⑤	④	③	②	①
	02. 우리 조직에서는 실제 행해지는 인사는 공식적인 인사정책과 무관하다.	⑤	④	③	②	①
	03. 우리조직에서는 실제 승진, 보상, 보직 결정은 공식적인 정책과 상관없이 이루어진다.	⑤	④	③	②	①
	04. 내 주변에서 이루어지는 승진이나 보직결정은 너무 정치적이어서 크게 평가할 것이 못된다.	⑤	④	③	②	①
	05. 임금인상과 승진결정 시, 정해진 정책은 아무런 의미가 없다.	⑤	④	③	②	①

III. 다음 설문 문항은 행동변화에 대한 문항입니다. 귀하가 느끼시는 정도와 일치한다고 생각하는 번호에 표기해 주시기 바랍니다.

행동변화		매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
혁신 행동	01. 나는 업무수행 시 문제가 있으면 올바른 방향으로 수정한다.	⑤	④	③	②	①
	02. 나는 잘못된 것이 있으면 바로 잡도록 노력한다.	⑤	④	③	②	①
	03. 나는 최신교육을 습득하여 동료에게 제공한다.	⑤	④	③	②	①
	04. 나는 새로운 아이디어를 찾는데 적극적이다.	⑤	④	③	②	①
	05. 나는 새로운 아이디어를 늘 상사나 동료들에게 자주 이야기 하려고 노력한다.	⑤	④	③	②	①
주도적 행동	01. 나는 우리 조직에서 실행되고 있는 불합리한 절차를 개선하기 위해 노력한다.	⑤	④	③	②	①
	02. 나는 우리 조직의 업무를 더 효율적으로 실행하기 위해 다양하고 새로운 방법을 시도한다.	⑤	④	③	②	①
	03. 나는 우리 부서에 영향을 주는 문제를 해결하기 위해 다른 부서의 사람들에게 조언과 협조를 구한다.	⑤	④	③	②	①
	04. 나의 의견이 근무환경에 유용하다고 생각되면, 다른 동료들에게 의견을 제시하는 편이다.	⑤	④	③	②	①
	05. 나는 업무와 관련된 창의적인 아이디어를 실제로 적용하여 활용한다.	⑤	④	③	②	①
	06. 나는 업무와 관련된 다양한 아이디어, 창의적인 기술, 기법 등을 자주 생각한다.	⑤	④	③	②	①
	07. 나의 업무가 잘못됐을 때, 근본적인 원인을 찾아 문제를 해결하려고 노력한다.	⑤	④	③	②	①
	08. 나는 업무 처리과정에서 절차나 시스템의 적용이 오래 걸리더라도, 지속적으로 효과적인 시스템 개발을 위한 노력을 기울인다.	⑤	④	③	②	①

* 다음은 귀하의 인구통계학적 특성을 알아보기 위한 문항들입니다. 해당 번호에 표기해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

① 남성

② 여성

2. 귀하의 연령은?

① 20-30대

② 31-40대

③ 41-50대

④ 51대 이상

3. 귀하의 최종학력은?

① 고등학교 졸업

② 대학교 졸업

③ 석사학위

④ 박사학위

4. 귀하의 월 소득수준은?

① 300만원 이하

② 301-350만원

③ 351-400만원

④ 401만 원 이상

5. 귀하의 근무 경력은?

① 5년이하

② 6-10년

③ 11-15년

④ 16년 이상

[지금까지 소중한 시간을 내어 성심성의껏 설문에
응해주셔서 대단히 감사합니다]