

직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

- 1990년에서 2005년까지의 추세를 중심으로 -

오계택 · 윤정구

목 차

요 약	i
제1장 서 론	1
제2장 공정성에 관한 이론적 시각	4
1. 분배공정성 혹은 형평성	4
2. 절차공정성	10
3. 정보공정성	12
4. 심리적 계약	14
제3장 공정성에 관한 사회경제적 맥락의 변천	16
1. 정권의 통치이념과 정책에 나타난 형평성 맥락의 변화	17
2. 경제적 상황의 변화	23
제4장 직장인 공정성 의식의 변화	26
1. 자료의 구성	26
2. 결과 분석	27
제5장 결론 및 정책적 함의	39
참고문헌	41

포 목 차

<표 3- 1> 1990~2005년 소득불평등 분포도	23
<표 4- 1> 분배공정성 의식변화	29
<표 4- 2> 절차공정성 의식변화	30
<표 4- 3> 정보공정성 의식변화	31
<표 4- 4> 배분선호규칙	32
<표 4- 5> 준거선호규칙	33
<표 4- 6> 조직몰입과 직무만족의 변화 추이	33
<표 4- 7> 공정성과 조직효과성과의 편상관관계	34
<표 4- 8> 과대, 과소보상에 대한 관용수준	35
<표 4- 9> 불공정 대우에 대한 대응방법	36
<표 4-10> 회사가 지켜야 할 심리적 계약과 이행	37
<표 4-11> 자신이 지켜야 할 심리적 계약과 이행	38

그림목차

[그림 3-1] 1990~2005년간 각 영역별 공정성 의식의 변화	24
[그림 4-1] 분배, 절차, 정보공정성의 변화 추이	27
[그림 4-2] 심리적 계약의 변화추이	38

요 약

공정성 문제의 중심은 준거 대상과의 비교에 있다고 할 수 있다. 공정성 판단에서는 절대적 가치보다는 준거 대상과의 비교에 의한 상대적 가치가 더 중요하게 작용하기 때문이다. 사회가 변화하게 되면 준거 대상에 대한 사회의 암묵적 합의도 변하게 되어 사회적 합의가 없는 상황에서 개인들은 자신들의 개인적 기준에 따라 공정성을 판단하게 될 수 있다. 이러한 상황이 지속된다면 사회 질서에 대한 기준이 흔들리게 되고 개인들간의 공정성에 대한 기준이 서로 충돌하여 사회적 혼란을 야기할 가능성도 있다. 더욱이 한국인들은 다른 나라에 비해 독특한 공정성 의식을 가지고 있다. 한국인들은 다른 사람들과 비교하고 평가하는 것에 매우 익숙해져 있으며 경쟁과 서열을 통한 비교의 과정이 제도화되는 현상을 보이고 있다. 이러한 상황에서 이 연구는 한국의 직장인들이 1990년대에서 지금까지 공정성에 대해 느끼는 인식에 어떠한 변화가 있었는지를 경험적 자료를 통해 살펴보고자 한다.

공정성 인식에 대한 문제는 아리스토텔레스 이래 많은 철학자와 정치학자들의 관심의 대상이 되어 왔다. 이러한 문제 의식은 분배공정성과 절차공정성이라는 개념으로 정리되어 전개되어 왔다. 분배공정성은 주로 투입에 대한 산출의 비율을 준거 대상의 비율과 비교하는 과정에서 지각되는 공정성을 의미하며, 절차공정성은 산출의 크기보다는 이러한 산출에 이르게 되는 과정이나 수단에 있어서의 일관성이나 투명성의 문제를 다룬다. 분배공정성에 대한 현대적인 연구는 사회학 분야에서는 Homans, 심리학 분야에서는 Adams에 의해 본격적으로 시작되었다고 할 수 있다. Homans는 공정성에 대한 지각이 어떠한 정서적 반응을 유발할 것인지에 관심을 보인 반

ii 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

면, Adams는 각각의 상황에서 개인들이 불공정성을 해결하기 위하여 어떤 행동을 취할 것인지에 대한 가설들을 동기이론의 측면에서 도출하였다. 이후에도 여러 학자들이 불공정성을 극복하는 대안들에 대한 연구를 진행하였다. Hirschman은 조직의 구성원이 조직으로부터 불공정한 보상을 받을 경우 이직하거나 문제를 해결하기 위하여 공식적으로 이의를 제기하는데 이러한 방식들이 구성원이 조직에 얼마나 충성심을 가지고 있는가에 따라 다르게 나타날 수 있음을 지적하였다. 조직 전체 차원의 공정성이 다차원적으로 어떻게 연결되어 공정성에 대한 전체적 흐름을 결정하는지에 대한 문제는 Berger와 Jasso에 의해 연구되었다. Berger와 연구 동료들은 공정성 연구를 사회 및 조직 전체의 차원으로 확대시키기 위해 지위가치이론을 제시하기도 하였다. 지위가치이론은 사회적 준거에 해당하는 일반화된 타자(他者)와의 비교를 통하여 공정성 이론을 사회적 맥락과 연결시킨다. 이 이론은 한 사회의 구성원들은 특정한 사회적 범주에 해당하는 사람들의 사회적 지위와 그 대우에 대한 암묵적으로 합의된 믿음들의 틀인 준거믿음구조를 가진다고 본다. 1970년대부터는 어떤 상황 속에서 어떤 형태의 분배의 규칙들이나 공정성의 다양한 원칙들이 선호되는지에 대한 연구들이 진행되었다. Leventhal과 연구 동료들은 배분선호이론을 통해 이를 살펴보았다.

분배공정성에 대한 연구들은 투입을 통해서 결과를 산출하는 일련의 결정 과정에 대한 관심을 기울이지 않았다는 비판을 받게 되었다. 이에 대한 반응으로 절차공정성에 대한 연구들이 시작되었다. 절차공정성 연구들은 자기이익모형과 집단가치모형 혹은 도구적 접근과 관계적 접근으로 나누어질 수 있다. 도구적 혹은 자기이익모형을 대표하는 이론은 Thibaut & Walker의 통제지향모형을 들 수 있고, 집단가치모형 혹은 관계적 접근을 대표하는 이론은 Lind & Tyler의 집단가치모형을 들 수 있다. Thibaut & Walker는 절차공정성을 결정하는 요인은 제3의 의사결정자가 분쟁 당사자에게 자신의 결정에 영향을 줄 수 있는 기회를 어떻게 통제(배분)하는가에 달

려 있다고 제안하였다. 이들의 이론은 절차가 개인적 이득을 달성하기 위한 수단으로서 가지게 되는 의미를 강조하고 있다. 한편, Lind & Tyler에 의해 대표되는 집단가치이론은 구성원들에게 자신의 집단이 가지는 가치가 절차공정성에 영향을 준다는 점을 이론화하고 있다. 즉, 사람들은 자신이 자랑스럽게 생각하는 집단 내에서 구성원들에게 존경을 받기를 원하고 이를 확증해 주는 절차적 지표에 긍정적 가치를 부여한다는 것이다.

Bies & Moag는 집단가치모형의 모호성을 지적하며 이 모형에서 사용된 변수들은 상호작용 공정성이라고 재해석하고 있다. Greenberg는 상호작용 공정성을 두 개의 독립적인 차원인 인간관계적 공정성과 정보공정성으로 분리하였다. 이 후 Colquitt은 공정성을 절차공정성, 분배공정성, 인간관계공정성, 정보공정성으로 구분하기도 하였다. 절차공정성과 분배공정성의 이론적 양분을 통합하려는 시도들도 이루어졌다. Folger는 준거인지모형을 통해 의사결정자는 다른 대안을 선택했다면 얻게 되었을 산출의 정도에 대한 지각인 준거 산출과 실제 산출을 비교한다는 논의를 전개하였다. 준거 산출과 실제 산출 간의 차이가 클수록 불공정성을 느낄 것이나 그 정도는 이 차이가 얼마나 정당화될 수 있는가에 달려 있다는 것이다. 공정성에 있어서 또 하나의 중요한 주제는 조직과 종업원 간의 심리적 계약에 대한 부분이다. 내부고용시장에 기초한 장기고용이 보장되던 시기에는 장기고용 보장과 충성심의 교환이 심리적 계약의 일반적 내용이지만 이러한 장기고용이 보장되기 어려운 시기에는 회사는 종업원에게 최소한의 성과를 내는 한 고용을 보장하는 것을 약속하고 종업원은 자신의 경력을 유지할 수 있도록 최소한의 교육과 훈련 등을 요구하게 된다.

이러한 공정성 의식 형성에 영향을 미칠 수 있는 거시적 요인으로 정치적 환경과 경제적 환경을 살펴보았다. 정치적 환경으로는 각 정권의 통치이념과 정책에 나타난 특징들을 공정성 인식과 관련하여 살펴보았다. 박정희 대통령 시기에는 경제적 합리성이 우선시되

는 개발독재의 기간이라 할 수 있다. 경제적 합리성과 정치적 합리성이 충돌할 경우 경제적 합리성이 우선시되었으며 형평성에 대한 불만은 내적으로 축적되어 갔다고 볼 수 있다. 전두환 대통령의 제5공화국에서도 경제 위주의 정책기조나 권위주의적 통치는 지속되었으며, 다만 경제성장 제일주의보다는 경제안정주의의 원칙에 중점을 두었다고 볼 수 있다. 경제안정을 위해서는 물가안정을 위해 임금이 강력히 통제되어야 했기 때문에 형평성 인식에도 영향을 주었다고 할 수 있다. 이렇게 그 동안 축적되었던 불만은 폭발하여 1987년의 6·29 선언으로 이어지고 노태우 대통령의 제6공화국에 들어서면서 노동자계층의 복지의 개념을 정책적으로 고려하지 않을 수 없게 되었다. 또한 남녀고용평등법의 제정이나 가족법의 개정, 환경처로의 승격 등은 친형평적인 정책의 일환으로 해석할 수도 있을 것이다. 김영삼 대통령의 문민정부는 정부의 청렴성과 재벌개혁으로 집약되는 건강한 사회 작은 정부의 신한국 창조를 국정지표로 내걸었다. 김대중 대통령은 국민의 정부라는 기치 아래 IMF 위기 극복을 위해 노력하였으나 기업의 구조조정과 체질개선을 통한 경쟁력 확보 요구에 부응하는 과정에서 계층간 갈등을 빚어 내는 부산물을 얻게 되었다. 이에 따라 형평성의 측면에서는 심각한 부의 양극화를 초래하였다. 노무현 정부는 참여정부라는 기치 아래 복지 중심의 형평친화적인 정책을 내걸었다.

경제적 환경은 공정성 인식에 많은 영향을 미칠 수 있는 소득불평등 분포도의 변화를 통해 살펴보았다. 지니계수를 살펴보면 1990년 0.373에서 1995년에는 0.306으로 급격하게 개선되었다가 2000년에는 0.319로 다시 악화되었다가 2005년 0.310으로 다시 개선되는 흐름을 보여준다. 이러한 지니계수 수준은 다른 선진국과 비교해 볼 때에도 크게 나쁜 수준은 아니라고 할 수 있다. 하지만 소득 영역별 지니계수를 살펴보면 2000년의 경우 국민총생산의 지니계수는 0.319인 반면 근로소득의 지니계수는 0.317, 사업소득의 지니계수는 0.677, 금융소득의 지니계수는 0.946, 임대소득의 지니계수는 0.971,

이전소득의 지니계수는 0.947로 총소득의 지니계수와는 큰 차이를 보여주고 있다. 지난 15년간의 국민들의 공정성 인식을 살펴보면 교육기회의 공정성을 제외하고는 다른 영역(취업기회, 법집행, 소득과 재산, 남녀평등)에서는 대부분 불공정성을 느끼고 있는 것으로 나타났다. 노무현 정부에 들어와서 대부분의 공정성 인식이 개선되는 것으로 보이며, 가장 급격한 개선을 보인 부문은 법집행의 형평성과 남녀간의 형평성이었다.

본 연구는 한국사회과학협의회가 5년 주기로 4차에 걸쳐 직장인 대상의 면접조사를 실시한 자료를 이용하였다. 1차 조사의 유효 표본수는 2,142명, 2차 조사는 699명, 3차 조사는 668명, 4차 조사는 540명이었다. 지난 15년간 절차공정성, 분배공정성, 정보공정성에 대한 의식 변화를 살펴보면 우선 세 가지 공정성 모두 점진적인 증가세를 보이고 있다. 가장 높은 비율로 개선된 공정성은 1995년과 2000년 사이의 절차공정성으로 2.58에서 3.27로 공정성 인식이 증가하였다. 공정성의 세부 항목을 평가하여 보면 우선 분배공정성은 2000년대에 들어서면서 급격하게 개선되기 시작하였으며 기술에 대한 보상과 성과에 대한 보상이 분배공정성 개선의 견인차 역할을 하였다는 것을 알 수 있다. 절차공정성에 대한 인식도 2000년에 들어서면서 급격하게 개선되었으나 직장 내에서 연고를 배제하거나 결정권자의 편견이나 감정을 배제하려고 노력하던 현상은 2000년에서 2005년으로 오면서 오히려 퇴행하는 모습을 보여주고 있다. 정보공정성은 다른 두 공정성에 비해 개선이 가장 미흡한 것으로 나타났다. 한국 직장인들이 공평성을 주장할 때 선호하는 규칙은 업무능력, 성과, 근속연수, 자격증의 순으로 나타나 근속연수를 제외하고는 신자유주의 경제의 경쟁력을 강화하는 요인들이 주로 작용하고 있음을 알 수 있다. 일반화된 타자 중 어떤 범주를 비교의 범주로 선호하는지에 있어서는 같은 직장의 학력, 근속연수, 직책이 비슷한 동료, 친구, 같은 일을 하는 동종 업계의 타직장 사람 등의 순으로 나타났다.

다음으로 공정성이 직무만족이나 조직몰입과 같은 조직의 효과성에 미치는 영향을 살펴보았다. 분배공정성은 조직몰입과 직무만족에 모두 영향을 주고 있었으며 특히 직무만족에 더 많은 영향을 주고 있었다. 하지만 절차공정성은 조직몰입과 부적 상관을 보이거나 효과가 없는 것으로 나타났다. 정보공정성은 직무만족보다는 조직몰입에 더 많은 영향을 주고 있었다. 이는 기존의 절차공정성과 조직몰입 간의 관계가 정보공정성 변수로 인한 유사상관관계일 가능성이 있다는 추론을 가능케 한다. 과대보상이나 과소보상에 대한 인내의 정도는 점점 더 포용의 수준이 높아진다는 점에서 과거의 연공제하에서와 달리 연봉제와 성과에 대한 보상이 도입되면서 보수를 평가하는 기준들이 다양해지고 이를 용인하는 추세로 바뀌고 있음을 보여주고 있다. 한국의 직장인들이 불공정성에 대응하는 방식은 1995년에는 주로 결근이나 노조를 통한 고발, 태업 등의 몇 가지 방식에 한정되었던 반면 2000년에 들어오면서는 모든 가능한 방법을 다 시도하는 쪽으로 바뀌었다. 마지막으로 회사와 종업원들 간의 심리적 계약에 대한 이행 여부에 대한 분석에서는 2000년에는 회사가 종업원들에게 해 주어야 하는 의무사항으로 고용안정, 종업원의 의견 경청, 상여금 및 복지후생비, 경력개발을 위한 지원, 가족적 분위기, 순이익의 배분 순의 의견을 보였고, 2005년에 들어와서는 이러한 순위에는 변화가 없었으나 의무의 강도는 상당히 높아진 것을 알 수 있다. 회사의 이러한 의무이행 정도에 대한 인지는 2000년이나 2005년 모두 낮은 수준을 보여주고 있다. 한편 종업원들이 회사에 대하여 해야 할 의무사항 중 가장 중요한 사항은 업무능력 증진을 제시하고 있었으며, 회사가 심리적 계약을 불이행하고 있다는 태도와는 달리 자신은 대부분의 의무를 이행하고 있다고 평가하는 것으로 나타났다.

결론적으로 우리나라 직장인들의 공정성 인식은 점차 긍정적으로 변화하여 왔다고 할 수 있겠다. 특히, 각 시기의 공정성은 정부의 정책과 통치이념과 일치하는 모습을 보여 정부의 정책적 의지가 직장

인들의 공정성 의식에 상당한 중요성을 가지는 것으로 나타났다. 배분선호규칙에 있어서도 기존의 연공서열의 기준이었던 근속연수의 영향력은 점차 약해지고 업적이나 성과 같은 요인들이 중요한 요인으로 자리잡아 나가고 있었다. 불공정성에 대한 반응도 산발적으로 나타나는 경향이 강해지고 있어 묵시적으로 합의하고 받아들일 수 있는 상위의 가치규범들이 비교의 구조적 준거 믿음의 형태로 확립될 필요성을 제기하여 주고 있다. 또한 기업의 거버넌스 구조에서 어떤 이해관계자가 중시되는지에 대한 순서와 이를 정당화하는 기업의 이념, 또한 이에 대한 행동의 규범들이 어느 정도나 정착되고 지켜지는지가 직장인들의 공정성 인지에 큰 영향을 미칠 수 있음을 시사하여 주며, 심리적 계약에 대한 이해 증진을 위해서는 커뮤니케이션과 대화의 노력을 경주할 필요성이 제기되었다.

제 1 장 서론

공정성의 핵심은 준거 대상과의 비교이다. 공정성의 정도를 결정하는 절대적 부(富)의 양은 크게 문제되지 않는다. 자신에게 돌아오는 것이 비교적 적다 하더라도 상대방보다 처지가 낫다면 공정성은 문제되지 않는다고 보기 때문이다(Adams, 1965; Homans, 1961). 자신이 충분히 많이 부를 누리고 있다 하더라도 자신보다 더 많은 부를 누리고 있는 자신의 친한 친구가 있다면 공정성에 문제가 있다고 생각한다. 회사나 사회의 부가 성장을 통해서 계속 증가되고 있다면 이를 보상하여 그때마다 형평성의 문제를 해결할 수 있지만 성장이 정체되어 있는 곳에서는 심각한 사회적 불안을 초래하는 원인이 될 수도 있다. 또한 비교를 위해 제공되는 준거 대상의 정당성은 암묵적 사회적 합의로 결정되어지는데 사회적 변동이 심각할수록 이 준거에 대한 사회적 합의를 내리는 것이 쉽지만은 않게 된다. 준거 대상에 대한 사회적 합의가 없는 상황에서 개인들은 자신들의 개인적 기준에 따라서 형평성에 대해 판단을 내리게 되고 이것은 다른 개인들의 형평에 대한 판단과 충돌하여 사회적 혼란을 초래하게 된다. 이와 같은 현상은 집단 간 및 지역 간의 형평성에 대한 판단에서도 재현되어지고 있다. 개인 수준의 공정성 문제를 넘어서 소각장이나 화장터를 짓는 일과 같은 공공재를 창출하는 문제에서도 이와 같은 현상은 첨예하게 드러난다. 공정성에 대한 정당한 잣대가 없는 집단이나 사회는 결국 사회적 혼돈으로 이어지고 이는 다시 사회적 갈등으로 재현되어 사회발전을 저해하게 된다.

2 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

어느 사회든 공정성에 대한 문제가 심각한 사회 문제로 대두되지 않은 사회가 없을 정도로 공정성 문제는 보편적인 문제이지만 한국은 다른 어떤 사회보다도 공정성의 문제가 심각한 문제로 대두되고 있다. 한국 사람들은 다른 나라에 비해 독특한 형평성 의식을 형성하고 있는 것으로 유명하다. 한국 사람들은 어려서부터 비교하고 평가하는 것에 길들여져 왔다. 옆집 순가락 숫자에까지도 관심을 가지고 비교할 뿐 아니라 회사에서 정책적으로 공개가 금지된 개인적 연봉에 대한 정보까지도 비밀리에 공유해 가면서 서로 비교하고 있다. 또한 계층이동과 사회적 신분을 획득하기 위해 가장 중시되는 투입인 교육체계 자체 내에서도 경쟁과 서열을 통해서 비교하는 과정이 철저히 제도화되어 있다. 한 마디로 한국은 사촌이 땅을 사는 문제와 같은 사소한 문제에서 교육이라는 공공의 제도에 이르기까지 비교를 통한 모든 것의 서열화가 특징인 사회의 단면을 적나라하게 드러내 보여주고 있다. 심지어는 초등학생이나 유치원생들까지도 자신의 아파트의 크기를 비교하여 자랑할 정도로 비교와 서열화는 사회의 암묵적 규범으로 정착되어져 있다. 특수 목적을 가지고 설립된 외국어고등학교와 과학고등학교가 특수 목적이라는 미션을 잃어버리고 좋은 대학을 가기 위한 입시학원으로 변질되어가고 있는 작금의 추세도 모든 삶이 남과의 비교를 통해서 서열화되고 이 서열에 따라서 사회적 안위가 결정되는 한국 사회의 특징을 반영하고 있다.

한국 사회에서 비교에 대한 집착은 사회가 서구화되는 과정에서 집단주의적 가치에서 개인주의적 가치가, 특수주의적 가치에서 보편주의적 가치가, 귀속주의적 가치에서 성취주의적 가치로, 표출적 가치지향에서 수단적 가치지향의 가치가 도입되어 혼재되어 있는데 이들을 통합해 줄 수 있는 상위의 지배적 가치가 도출되지 못한 것에서 그 한 원인을 찾을 수 있다(Parsons, 1951; Cho & Yoon, 2000). 현재 한국은 급격한 변동 과정과 더불어 다양한 가치가 혼재되어 있는 가치규범의 아노미 현상을 특징으로 하고 있다. 또한 사회는 정치·경제적으로 급격하게 역동적으로 변동하고 있어서 이것도 가치관의 혼재를 부채질하고 있다. 이와 같은 가치지향의 혼재는 사회적 비교들의 정당성을 뿌리째 흔들고 있다. 모든 개인들이 비교하지만 이들이 삼고 있는 각양각색의 준거 기준들은

개인마다 다 다르고 이것들이 충돌을 일으킬 경우 상위의 통합된 가치준거가 없어서 누구도 나서서 이를 중재할 수 없다. 이는 결국 집단과 계층간의 비교에서도 비슷한 현상으로 충돌되고 결국 사회적 불안정과 사회적 불신의 단초가 되고 있다(윤정구·석현호·이재혁, 2004). 또한 점진적으로 증가하고 있는 국제결혼이나 외국인 노동자의 증가를 통한 다문화 사회로의 진입은 앞으로 공정성에 대한 인식에 더 많은 혼란을 초래할 것으로 보인다. 또한 이런 와중에도 최근 재벌들의 편법증여 현상과 투명경영에 대한 이슈는 공정성 이슈에 대한 사회적 논란의 불씨를 다시 불러일으키고 있다.

본 연구의 목적은 한국의 직장인들의 1990년대에서 지금까지 공정성에 대한 의식에 어떤 변화가 있었는지를 경험적 자료를 통해서 검토해봄으로써 향후 공정성 정책과 관련한 회사들의 가이드라인을 마련하는데 기초연구로 사용할 수 있게 함이다. 본 연구의 자료는 1990년에서 2005년까지 한국사회과학협의회가 기획하여 5년 주기로 4차에 걸친 직장인 대상의 면접조사 자료를 이용하였다. 1차 조사는 1990년 황일청을 연구책임자로 한 직장인의 의식조사(황일청 편, 1992) 자료이고, 2차 자료는 석현호를 연구책임자로 한 한국 사회의 1995년 불평등 조사(석현호 편, 1997), 3차 조사는 석현호를 연구책임자로 한 불평등과 공정성 연구(석현호 편, 2005) 자료를 사용하였고, 4차는 2005년 김상욱을 연구책임자로 한 한국종합사회조사(KGSS)의 특별 모듈로 조사되었다(김상욱 편, 2006).

아래에서는 우선 공정성에 대한 제반 이론적 접근을 개관하는 것에서 시작할 것이다. 이와 같은 이론적 개관을 바탕으로 한국 사회에서 직장인들의 공정성 의식에 영향을 주었을 사회적인 이슈와 맥락을 정리분석해볼 것이다. 다음으로 사회적 맥락과 이론적 틀을 기반으로 직장인들의 공정성 의식이 지난 15년간 어떻게 변화하였는지를 위에서 나열한 4차에 걸친 연차적 자료를 통해서 분석할 것이다. 마지막으로 이 같은 공정성의식의 변천이 노사관계나 회사의 경쟁력과 관련하여 어떤 경영학적 함의를 가질 수 있는지를 제시할 것이다.

제 2 장

공정성에 관한 이론적 시각

공정성에 대한 시각은 아리스토텔레스 이래 많은 철학자와 정치학자의 관심을 끌어 온 주제이다. 공정성에 대한 이슈는 크게 분배공정성과 절차공정성의 문제로 대별된다고 볼 수 있다. 분배공정성(distributive justice)은 학자에 따라서 형평성(equity)이라고 부르기도 한다. 분배공정성이나 형평에 대한 다양한 이론이 존재하지만 분배공정성은 주로 투입에 대한 산출의 비율을 주요 준거 대상의 비율과 비교하는 과정에서 지각되어진다. 반면 절차공정성은 산출의 크기보다는 이 산출에 이르게 된 과정이나 수단상의 일관성이나 투명성의 문제를 주로 다루고 있다.

1. 분배공정성 혹은 형평성

분배공정성에 대한 현대적 문호를 열어준 학자는 Homans(1961)이다. Homans는 교환이론에 근거해서 모든 사람들은 자신에게 어떤 교환관계를 통해서 자신에게 얼마나 이득을 가져올 수 있는지의 문제보다는 교환관계 속에서 자신의 투자에 대한 보상을 다른 사람의 투자에 대한 보상과 비교하는 성향이 있고 절대적인 보상의 양보다는 이 비교 결과에 더 민감한 반응을 보인다는 점을 지적하였다. Homans가 사회학적 관점에서 공정성을 접근했다면 Adams(1965)는 심리학적 접근을 시도해 분배공정성보다는 형평성(equity)이라는 용어를 정립하였다. 그는 Homans의 투자에 대한 이익의 비교라는 경제학의 공리주의적 개념을 보다 보편적

인 사회적 과정에서의 투입에 대한 산출의 개념으로 바꾸고 투입 대 산출의 비율을 타인과 비교하여 자신에 유리한 결과가 나오는 것을 과대보상, 자신에게 불리한 결과가 나오는 것을 과소보상, 자신과 동료와 비슷한 결과가 나오는 상황을 공정한 보상이라고 규정하였다. 이와 더불어 공정성의 결과에 대한 접근에서도 Homans는 공정성에 대한 지각이 어떤 정서적 반응을 유발할 것인지에 관심을 보인 반면 Adams는 각각의 상황에서 개인들은 불공정성을 해결하기 위해서 어떤 행동을 취할 것인지에 대한 가설들을 동기이론의 측면에서 도출하였다. Homans는 자신에게 불리한 불공정성의 인식은 분노(anger)에 대한 경험으로, 타인에게 불리한 불공정성은 죄의식(guilt)으로, 공정성에 대한 인식은 만족(satisfaction)으로 나타나서 이것들이 둘 사이의 관계적 정서(sentiment)를 형성하는 데 영향을 미칠 것이라는 명제를 제시하고 있다. 반면 Adams는 불공정성에서 오는 인지적 부조화의 문제를 해결하기 위해 각자는 어떤 전략을 택하는지를 분석하고 있다. 즉, 자신의 투입과 산출의 비가 다른 사람에 비해 유리할 경우 자신의 투입에 해당하는 생산성이나 노력을 증가시켜 불공정성을 해결하려고 노력할 것이고, 반대의 경우는 투입의 감소에 해당하는 노력을 줄이거나 노동의 질과 강도를 낮추는 등의 방법으로 대처할 것이라고 제시하고 있다. 또한 이와 같은 투입과 산출의 비에 영향을 미치는 것이 불가능할 경우 비의 계산에 대해 스스로 인지적 왜곡을 통해서 문제를 해결하려고 할 수도 있고 아예 비교 대상을 바꾸는 것도 생각할 수 있을 것이다. 즉 자신과 상대의 투입에 해당되는 노동력이나 노력의 가치를 더 크게 잡을 수도 낮게 잡을 수도 있을 것이다. 다른 방법은 비교의 대상이 되는 상대에게 행동을 요구해서 산출을 줄이든지 투입을 늘리도록 강요할 수도 있을 것이다. 이것저것도 여의치 않은 경우 관계를 종식하는 것을 심각하게 고려할 수도 있을 것이다. Adams는 여러 가지 조건들이 존재할 경우 개인들은 우선 자신의 산출물을 극대화하거나 자신의 부담을 최소화하는 방안을 선택할 가능성이 높고 자신의 자긍심에 영향을 주는 투입에 대한 인지적 변화는 꺼려할 것이고, 인지적 변화를 이용할 경우 자신보다는 타인의 투입과 산출에 대한 인지적 지각을 바꾸는 쪽을 택할 가능성이 높고, 불평등을 감

6 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

소시킬 다른 방법이 없는 경우에도 비교의 대상을 잘 바꾸지 않는 성향이 있으며, 이 경우에도 차라리 상황을 떠나는 방식을 선호한다고 예측하고 있다.

Adams와 Homans 이후에도 학자들은 불공정성을 극복하는 대안에 대한 연구를 진행해 왔다. 대표적인 연구로는 Hirschman(1970)의 연구를 들 수 있는데 Hirschman(1970)은 그의 저서 『탈출, 문제제기, 충성심(Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States)』에서 조직의 구성원이 조직으로부터 불공정한 보상을 받았을 경우 대응하는 방식으로 조직을 이직하거나 문제를 해결하기 위해서 공식적으로 이의를 제기하기도 하지만 이런 방식들은 구성원이 조직에 대해서 얼마나 충성심을 가지고 있는지의 정도에도 영향을 받을 것임을 지적하고 있다. 즉 충성심이 높을 경우는 자신의 문제를 해결하는 과정을 통해서 조직의 문제를 해결한다는 생각으로 적극적으로 이의를 제기할 가능성이 많은 반면, 조직에 대한 충성심이 떨어질 경우는 불공정성에 대해서 이의를 제기하기보다는 침묵을 지키거나 결근 등의 소극적 방법으로 대처하다가 새로운 대안들이 발견되면 이를 핑계로 조직을 적극적으로 이탈하는 방식을 택할 개연성이 높다는 점을 지적하고 있다. 따라서 조직에 몰입하지 않고 있는 사람일수록 불공정성에 대해 침묵 > 이직 > 문제 제기의 개연성이 높은 반면, 조직에 몰입하는 사람일수록 적극적으로 문제 제기를 해보고 이것이 안 받아들여질 경우 침묵하다가 궁극적으로 회사를 떠나는 수순(문제 제기 > 침묵 > 이직)의 수순을 밟을 개연성이 높다고 볼 수 있다.

Adams와 Homans의 공정성이론의 문제는 이들의 이론이 소집단 내에서 자신과 타인과의 일 대 일 비교를 염두에 두고 미시적 관계를 전체하고 이론을 전개시켜 왔다는 점이다. 문제는 구성원이 여러이고 이들간의 공통의 준거의 틀도 없는 조직 차원의 공정성 문제를 이해하기에는 한계가 있다는 점이다. 이처럼 미시적 측면에서의 공정성과 조직 전체 차원의 공정성이 다차원적으로 어떻게 연관되어 공정성에 대한 전체적 흐름을 결정하는지의 문제는 Berger와 Jasso에 의해서 그 가능성이 개진되었다.

Berger et al.(Berger, Zelditch, Anderson, and Cohen, 1972; Berger, Fisek, Norman, and Wagner, 1986)은 교환이론이 국지적 비교에 근거한 미시적 관점에만 집착하는 데서 생긴 문제를 해결하여 공정성 연구를 사회 및 조직 전체의 차원으로 확대시키기 위해 지위가치이론(status-value theory)을 제시하였다. 지위가치이론은 개인간 국지적 비교를 넘어서서 사회적 준거에 해당하는 일반화된 타자와의 비교를 통해서 공정성이론을 사회적 맥락과 연결시키고 있다. 일반화된 타자는 특정한 사회적 범주를 지칭한다. 즉 대학을 졸업하고 동종의 업종에서 직장경력이 4년 된 정규직 남성처럼 특정한 사회적 범주들의 집합을 지칭한다. 즉 두 직장인이 서로간의 연봉 등에 대해서 직접적 비교도 하지만 다른 한편으로는 이 두 사람과 비슷한 처지에 있는 사회적 범주의 사람들과도 비교하고 이 비교가 둘 간의 국지적 비교에도 영향을 미친다는 것이다. 한 사회의 구성원들은 이 특정한 사회적 범주에 해당하는 사람들의 사회적 지위는 어느 정도이고 이 정도의 사회적 지위에 해당하는 사람들이 얼마나 보상을 받을 경우 적절한 보상인지에 대한 묵시적으로나 암묵적으로 합의된 믿음들의 틀인 준거믿음구조(referential belief structure)를 가지고 있다고 본다. 일반적으로 사람들의 사회적 범주의 지위에 따른 적절한 보상은 이 준거구조가 규정하는 사회적 보상의 정도에 따른다고 본다.

이 지위가치이론의 핵심은 어떤 사회적 범주에 해당되는 사람들에게 적절한 보상에 대한 사회적 구성원들간의 믿음인 준거믿음구조인데 이 준거믿음구조에 대해서 어떤 상황에서 구성원들의 믿음이 철회되는 과정인 탈정당성(delegitimation)에 대하여서도 연구가 진행되고 있다(Ridgeway, 1989; Ridgeway & Berger, 1986). 지위가치이론의 또 다른 연구는 준거믿음구조의 수준이나 내용에 대한 연구이다(Jasso, 1980, 1983). 이 연구에서는 어떤 집단의 범주가 결정되었을 경우 그 집단 구성원들의 평균치에 대한 모수를 경험적으로 추정하는 방법을 제시하고 있다.

교환관계 속에서의 공정성 문제와는 별도로 1970년대부터는 어떤 상황 속에서 구성원들이 어떤 형태의 분배의 규칙들이나 공정성의 다양한 원칙들을 선호하는지에 대한 연구가 진행되었다(Eckoff, 1974; Deutsch,

8 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

1975; Reis, 1984; Brickman, Folger, Goode, & Schul, 1981; Folger, & Konovsky, 1989; 석현호, 1997). Eckoff(1974)는 공정성의 형태를 분류하는 데 적용되는 5가지 원칙을 제시하였다. 이는 객관적 평등, 주관적 평등, 상대적 평등, 서열 평등, 기회의 평등으로, 우선 객관적 평등은 마르크스주의에서처럼 모든 사람들에게 객관적으로 똑같이 분배가 되어야 한다는 식의 주장에서 제기되었다. 상대적 평등은 기능주의에서 요구하는 사회나 조직의 목적에 공헌하는 정도에 따라서 분배가 이루어지는 형평의 원리를 말한다. 즉 높은 사회적 지위는 그만큼의 사회적 공헌과 책임을 요구하므로 사회적 보상이나 자원도 사회적 지위에 비례하도록 분배되어야 한다는 공정성 원칙이다. 주관적 평등은 사람들 개개인마다 다른 욕구나 필요를 갈구하고 있고, 결국 평등이나 공정성도 사람들이 가장 갈구하는 욕구나 필요를 잘 충족시키는 수준에서 제시되어야 한다는 주장이다. Maslow의 개념을 원용한다면 사회나 집단 혹은 개인들도 다른 욕구 수준을 충족하기 위해서 노력할 것이고 따라서 공정성도 자신들이 가장 필요로 하는 욕구 수준의 문제와 일치하도록 조율되어야 한다고 주장한다면 주관적 평등의 원칙을 고수하고 있는 것으로 볼 수 있다 (Schwartz, 1975). 서열적 평등은 지위가치이론에서 주장하고 있듯이 일정한 사회적 범주는 사회적 지위의 정도라는 서열의 입장에서 이해해 볼 수 있고, 따라서 사람들은 보상의 분배도 이 서열에 일치하는 방향으로 이루어질 것을 기대하고 있고 이 기대에 부합하는 것이 공정성이라고 보는 입장이다. 기회의 평등은 결과 자체의 평등보다는 결과의 분배에 이르게 되는 과정에서의 평등이 공정성의 핵심이라고 보는 원칙이다. Brickman et al.(1981)은 공정성의 문제가 개인들이나, 개인들 간의 관계의 입장에서 보는지 혹은 집단 수준에서 보는지에 따라서 거시적 공정성의 문제와 미시적 공정성의 문제로 분리해서 제시하고 있다. 이들의 분류에 따르면 Adams와 Homans는 미시적 공정성의 효시라고 볼 수 있고, 마르크스주의나 기능주의 등은 거시적 공정성의 효시라고 볼 수 있을 것이고, 지위가치이론은 두 수준을 연결하는 이론으로 볼 수 있을 것이다.

Leventhal et al.(1980)의 배분선호이론은 어떤 상황에서 어떤 공정성

의 원리들이 선호되는지를 연구하고 있다. 기본적 가정은 사람들은 어떤 분배규칙이 자신의 목적을 가장 잘 달성할 수 있는지를 평가하고 이 목적에 가장 잘 부합하는 분배규칙이나 이들의 조합을 선호한다는 것이다. 예를 들어, 상황적 목적이 효과성, 효율성, 생산성 등 과업과 긴밀하게 관련되었을 경우는 자신의 공헌에 비례해서 보상을 받는 형평성의 원칙을 선호하고, 과업의 달정보다는 집단의 화합이나 결속에 더 비중을 둘 경우는 평등의 규칙을 선호하며, 약자들의 사회복지일 경우에는 오히려 약자의 필요를 충족시키기 위한 분배규칙을 더 선호한다고 주장한다. 이 이후에도 선호원칙에 대한 많은 경험적 연구가 진행되었다. 비정서적 과업지향적 집단에서 높은 성과를 내는 사람들은 형평의 원칙을 선호하고 낮은 성과를 내는 사람들은 평등의 원칙을 선호하는 것으로 분석되었다(Cook & Hegvedt, 1983). 그러나 과업지향적 집단의 맥락이라 하더라도 정서적 유대에 따라서 선호규칙은 달라지는 것으로, 즉 자기에게 주로 이득이 되는 규칙을 고집하는 현상이 순화되는 것으로 나타났다(Swinger, 1980; Reis, 1981). 또한 선호원칙들은 문화에 따라서도 달라진다는 연구 결과들도 있다. Leung & Bond(1984)와 Yoon(1996)의 연구에서는 동양과 같은 집단주의 사회에서는 평등주의나 필요에 의한 자원배분을 더 공정하다고 생각하는 반면, 서구와 같은 개인주의 사회에서는 대부분의 사람들이 형평의 원칙을 선호하는 점을 제시하고 있다. 또한 한 집단 안에서도 구성원들은 자신의 공헌이 타인보다 많을 경우에는 평등원칙을 주장하고, 자신의 공헌이 다른 사람보다 떨어질 경우는 오히려 형평의 원칙을 고집하고 있는 것으로도 나타나, 집단의 복지가 공정성 선호규칙에 영향을 미치고 있는 것으로 드러났다.

Adams와 Homans의 공정성 접근방식은 투입을 통해서 결과를 산출하는 일련의 결정 과정을 블랙박스로 취급하는 과정에서 이것이 미치는 영향을 무시하고 있다는 비난을 받게 되었다(Greenberg, 1990). 즉 투입과 산출의 비율이나 산출의 내용보다는 그 산출에 이르는 과정이 얼마나 공정하고 투명하게 이루어졌는지에 따라서 공정성에 대한 인식이 달라질 수 있는데 분배공정성이나 형평성 선호원칙의 이론들은 이것을 블랙박스로 취급한다는 것이다. 이 블랙박스를 열기 위한 시도로 일련의 절

차공정성이론이 제시되었다(Greenberg, 1987; Greenberg & Folger, 1983; Greenberg & Tyler, 1987; Folger, 1984, 1987; Folger & Greenberg, 1985; Folger & Konovsky, 1989; Tyler, 1984, 1990; Tyler & Lind, 1992; Lind & Tyler, 1988; 석현호, 1997). 절차공정성이론은 산출에 이르게 된 과정과 수단의 공정성 문제를 주로 다루고 있다.

2. 절차공정성

Lind & Tyler(Lind & Tyler, 1988; Tyler & Lind, 1992)는 절차공정성 이론을 자기이익모형(self-interested model)과 집단가치모형(group-value model) 혹은 절차에 대한 도구적 접근(instrumental approach) 혹은 관계적 접근(relational approach)으로 대별하고 있다. 도구적 혹은 자기이익모형을 대표하는 이론은 Thibaut & Walker(1975, 1978)의 통제지향모형을 들 수 있고, 집단가치모형 혹은 관계적 접근을 대표하는 이론은 Lind & Tyler(1988)의 이론을 들 수 있다.

Thibaut & Walker에 따르면 절차공정성을 결정하는 요인은 제3의 의사결정자가 분쟁 당사자에게 자신의 결정에 영향을 줄 수 있는 기회를 어떻게 통제(배분)하는지이다. 즉 분쟁이 일어나면 당사자들은 자신에게 유리한 결과를 도출할 수 있도록 과정을 자신에게 유리하게 통제하는 데 관심이 많다는 것을 전제로 한다. 분쟁이 당사자간 합의에 의해서 해결될 기미가 보이지 않을 경우 제3자가 개입하게 되는데 이들 세 당사자간 상호작용 과정이 절차공정성의 핵심이라는 것이다. 이때 통제는 두 가지 형태를 띠게 되는데 하나는 과정통제이고 다른 하나는 결정통제이다. 과정통제는 분쟁 당사자들의 증거 혹은 정보의 제시와 관련된 것이고, 결정통제는 내려진 최종적인 결정에 얼마나 영향력을 행사했는지의 문제이다. 과정통제는 최종적인 결과에 간접적 영향을 미치나 결정통제는 직접적인 영향을 미친다고 볼 수 있다. 즉 법정에서 원고와 피고가 논쟁을 할 때 두 사람이 제시하는 증거와 정보를 판사가 얼마나 공정하게 처리하는지의 문제는 과정통제의 문제이고, 판사가 각각에게 판결에 직접적으로 영향을 미칠 수 있는 변론의 기회를 어떻게 배분하는지의 문제는

결정통제의 문제이다. 판사가 이 두 과정을 공정하게 운영하는지, 어느 한 쪽에 유리하게 운영하는지가 절차공정성의 핵심이다. Thibaut & Walker(1978)는 과정통제의 문제는 객관적 증거의 제시와 같은 인지적 갈등의 문제와 직결되어 있고, 결정통제는 최종적인 판결의 어느 정도 유리한지의 이해갈등의 문제와 더 직결되어 있다고 보고, 과정통제상의 문제일 경우는 분쟁의 중재자가 제시된 쌍방 증거의 정확성을 밝혀내는데 치중함으로써 절차공정성을 기할 수 있고, 판결의 유리함과 직접적 관련이 있는 이해갈등의 경우는 변론 기회를 공정하게 운영하는 등의 결정통제를 공정하게 운영하는 것을 통해서 절차공정성을 도모할 수 있다고 주장한다. Leventhal, Karuza, & Fry(1980)는 이 같은 절차공정성은 법정 싸움과 같은 분쟁 상황을 넘어서서 조직 내의 다양한 상황에도 적용할 수 있다는 점을 제시하고 있다. 이들이 주장하는 배분선호이론은 개인들이 주어진 상황에서 자신에게 유리한 결과를 초래하는 절차를 더 선호한다는 이론으로 이에 관련된 절차들은 절차의 일관성, 편견의 부재, 정보의 정확성, 의사결정 참여자의 대표성, 잘못된 의견의 정정가능성 등을 제시하고 있다. 이들의 배분선호이론에 따르면 일관성은 모든 상황에서 적절한 기준으로 선호되는 반면, 정정가능성은 집단 성원들 간의 관계가 현안일 때 중요한 절차로, 여론과 관련된 문제가 현안일 경우는 대표성이 중요한 절차의 기준으로 선호되어진다고 규정된다(Barret-Howard & Tyler, 1986; Folger, 1977; Kanfer, Sawyer, Earley & Lind, 1987; Tyler, 1984; Tyler, Rasinski, & Spodick, 1985; 석현호 1997).

Thibaut & Walker(1978), Leventhal(1976)의 자기이익모형 혹은 절차공정성에 대한 수단적 접근법은 절차가 개인적 이득을 달성하기 위한 수단으로서 가지게 되는 의미를 강조한다. 결과에 영향을 주는 절차들의 공정한 운영에 이들이 관심을 가지는 것은 관계 당사자들이 여럿인 이상 절차의 공정한 운영이 자신의 이익에 대한 최소한의 보호장치 역할을 해줄 것이라는 믿음 때문이다. 집단가치모형(Lind & Tyler, 1988; Tyler, 1984, 1989; Tyler & Schuller, 1990)은 구성원들에게 자신의 집단이 가지는 가치가 절차공정성에 영향을 준다는 점을 이론화하고 있다. 사회적 동물인 사람들은 집단에 소속되는 것을 중요시하고 집단구성원과 사회

12 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

적 유대를 유지하고 고양시키는 것에 관심을 가지게 된다는 것이다. 집단가치모형은 사람들은 자신이 자랑스럽게 생각하는 집단 내에서 구성원들에게 존경을 받기를 원하고 이를 확증해 주는 절차적 지표에 긍정적 가치를 부여한다는 점을 부각하고 있다(석현호, 1997). 이때 회사나 집단을 대표하는 사람들인 경찰이나 관리자 등의 절차의 운용 과정은 그 개인이 집단 내에서 가지는 지위 혹은 가치의 정도에 대한 중요한 정보를 제공해 준다고 본다. 즉 경찰이나 관리자들이 형사상의 법칙이나 회사의 내규를 적용할 때 그 적용의 공정성은 한 성원이 소속한 사회나 회사에서 가지는 상대적 가치에 대한 정보를 제공한다는 것이다. Lind(1995)는 개인들이 얻게 되는 정보는 자신의 집단 내 지위(standing), 절차 적용의 중립성(neutrality), 호의성(benevolence) 정도를 통해서라고 제시하고 있다. 절차를 공정하게 운영하는 과정에서 집단을 대표하는 권위자로부터의 정중한 대접은 집단 내 자신의 긍정적 지위를 확인시켜 주게 된다. 또한 중립성은 불리한 편견으로부터 최소한의 보호장치 역할을 해준다. 또한 공정한 절차의 호의적 적용은 권위자가 자신을 얼마나 우호적으로 생각하는지의 정도에 대한 정보를 제공한다.

3. 정보공정성

Bies & Moag(1986)는 Lind & Tyler의 집단가치모형의 모호성을 지적해 가며, 이 모형에서 제시된 대부분의 변수는 상호작용공정성(Interactional Justice)이라고 재해석하고 있다. 상호작용공정성은 결정의 근거를 설명해 주는 정당화(justification), 거짓 없이 진솔하고 솔직담백하게 대해 주는 신뢰감(trustfulness), 무례하지 않고 친절하게 대해 주는 태도인 존경심(respect), 편파적인 말이나 편견이 담긴 용어를 삼가는 적절성(propriety)에 의해서 결정된다고 보고 있다. Greenberg(1990, 1993a, 1993b; Masterson, Lewis, Goldman, & Taylor, 2000)는 상호작용공정성을 다시 두 개의 독립적인 차원으로 분리하여 인간관계공정성(interpersonal justice)과 정보공정성(informational justice)으로 재해석하였다. 인간관계공정성은 상대가 자신을 얼마나 존경심과 정중하게 취

급하였는지의 문제이고, 정보공정성은 상대가 얼마나 절차에 대해서 솔직하고, 자세하고, 시의적절하게 설명해 주었는지의 문제이다. Greenberg의 이론을 근거로 Colquitt(2001)는 공정성을 절차공정성, 분배공정성, 인간관계공정성, 정보공정성으로 구분하여 확증적 요인분석을 통해서 4개의 공정성 차원들이 서로 독립적인 차원임을 증명하였다. Colquitt 연구에 근거해서 본 연구에서는 이 중 절차공정성, 분배공정성, 정보공정성의 문제를 중심으로 추이를 분석할 것이다.

지금까지의 절차공정성과 분배공정성의 이론적 양분을 통합하려는 시도도 연구의 중요한 한 줄기를 차지하고 있다(Hegvedt, 1993; Leventhal, Karuza, & Fry, 1980; Folger, 1986; Folger & Konovsky, 1989; Cropanzano & Folger, 1980). 이 중 가장 가시적 성과는 Folger(1986)의 준거인지모형(referent cognitions theory: RCT)이다. Folger에 의하면 형평의 문제는 분배의 결정이 이루어지는 방식을 블랙 박스로 취급하고 밝히지 못한다는 점에 있다고 지적하고 이를 해결하기 위해 준거인지라는 개념을 제시하였다. 준거인지란 의사결정자가 다른 대안을 선택했다면 얻게 되었을 산출의 정도에 대한 지각을 말한다. 논의의 초점은 이같은 준거산출과 실제산출 간의 차이이다. 준거산출 수준이 실제산출보다 높을수록 불공정성을 지각할 개연성이 높다고 본다. 둘째는 이 차이를 개선할 가능성에 대한 문제이다. 개선 가능성이 있다고 느낄수록 지금 절차에 대해서 불공정성을 덜 느끼게 된다고 본다. 마지막으로 실제 준거산출과 실제산출 간의 차이가 클수록 불공정하다고 생각할 것이나 그 정도는 그 차이가 어느 정도 정당화될 수 있는지에 달려 있다고 본다. 즉 지금의 결과를 낳게 한 절차와 다른 상황에서 다른 대안적 상상적 절차가 있을 경우 이 상상적 절차가 더 불공정 차이를 줄일 것이라고 기대하면 지금의 차이에 대해서 더 심한 불공정성을 느낀다고 본다. 역으로 지금 절차가 상상적 절차보다 더 낫다고 본다면 사람들은 지금의 불공정성에 대해서 덜 불평하게 된다고 예측하고 있다. 따라서 분배적 공정성이 위배되었을 때 사람들의 반응은 그 결과에 이르게 한 절차의 공정성을 어떻게 지각하는지에 따라 그 공정성에 대한 지각이 다를 수 있음을 지적하고 있다. 즉 똑 같은 결과에 대한 불공정성도 절차가

14 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

공정하게 운영된다면 사람들은 상대적으로 덜 부정적인 반응을 보일 것이라는 점을 지적하고 있다.

지금까지의 논의를 정리하면 공정성의 문제는 아리스토텔레스와 같이 고전학자들에 의해서 이미 문제의 중요성이 제기되었고 거시적 입장에서는 마르크스의 불평등이론이나 기능주의의 형평이론으로 다시 제기되었다. 그러나 이에 대한 보다 체계적 접근은 Homans와 Adams를 중심으로 한 분배공정성 혹은 형평에 대한 논의가 시작되면서부터이다. 이들의 이론은 Berger나 Jasso에 의해 계승되어 지위가치이론과 같은 사회적 차원의 분배공정성을 설명하기 위한 이론으로 발전되어 왔다. 또한 다양한 분배원칙들에 대해서 사람들은 어떤 원칙을 선호하는지에 대한 연구도 왕성하게 이루어져 왔다. 분배의 공정성과는 별도로 법정을 중심으로 판사들이 절차를 어떻게 운용해서 공정한 판결을 내리게 되는지에 대한 관심에서 Thibaut와 Walker의 절차공정성에 대한 논의가 시작되었다. 이 절차공정성에 대한 논의는 Leventhal과 그의 동료들에 의해서 법정을 벗어난 일반적 상황에 적용될 수 있는 이론으로 진화하였다. 이와 더불어 Tyler와 Lind는 절차에 대한 공정성을 상호작용이 집단가치에 대해서 함축하는 의미라는 점을 부각하여 집단가치모형으로 발전시켰고 Greenberg에 의해서 이들의 이론이 정교화되는 과정에서 절차공정성은 절차공정성, 인간관계공정성, 정보공정성의 차원으로 재정립되었다. 또한 Folger와 그의 동료들은 이 두 공정성이론을 준거인지모형으로 통합하여 두 차원의 공정성이 서로에게 미치는 영향을 제시하고 있다.

4. 심리적 계약

공정성의 문제에서 또 하나의 중요한 이슈는 조직과 종업원 간의 심리적 계약이 얼마나 이행되고 있는지의 문제이다(Rousseau, 1995; Arthur & Rousseau, 1996; Morrison & Robinson, 1997; Shore & Tetrick, 1994; Parker & Arthur, 2000; Eby, Butts, & Lockwood, 2003; Robinson & Rousseau, 1994). 심리적 계약이 공정성의 이슈로 등장한 배경은 무한경쟁 시대에 살아남기 위해서 조직은 더 이상 종업원의 평생

혹은 장기고용을 책임질 수 없게 된 것에서 기인할 수 있다. 조직이 내부 고용시장 개념에 입각해 종업원의 장기고용을 보장해 주던 시대에 회사는 종업원에게 장기고용을 보장해 주는 대신 회사는 종업원에게 충성심을 요구하는 것이 심리적 계약의 일반적 내용이었다. 그러나 종업원이 한 직장에서 오랫동안 근무할 수 있는 여건이 아닌 이상 종업원과 회사는 기존의 묵시적 고용계약을 지킬 수 없게 되었다. 회사는 종업원에게 최소한의 성과를 내는 한 고용을 보장하는 것을 약속하는 반면, 종업원은 회사로부터 자신의 경력을 유지할 수 있게 해주는 최소한의 교육과 훈련 등을 요구하게 된다. 경영환경이 급격하게 변화할수록 종업원과 회사 간에는 심리적 계약에 대해서 서로 다른 생각을 가질 수 있고, 이에 대한 쌍방의 불이행은 공정성을 위배하는 효과와 비슷한 효과를 가져올 수 있다. IMF 이후에 평생고용이 없어진 우리나라의 경우도 종업원들이 회사가 자신들에게 어떤 의무를 가지고 있고 이것을 얼마나 이행했는지, 또한 자신은 회사에 대해서 어떤 의무를 가지고 있고 이것을 얼마나 이행했는지 혹은 이를 얼마나 위배했는지는 공정성의 주요한 이슈로 떠오르고 있다.

제 3 장

공정성에 관한 사회경제적 맥락의 변천

다양한 이론적 시각이 함축하고 있듯이 공정성을 좌우하는 요인은 다양할 것이다. 심리적 차원을 넘어서서 공정성의 판단자들을 둘러싸고 있는 환경인 이들이 살고 있는 사회의 도시화·산업화의 정도, 국민소득 수준 등이 거시적으로 영향을 미칠 수도 있고 사회주의를 택하는지 자본주의를 택하는지의 경제 제도도 큰 영향을 미칠 것이다. 정부가 어떤 정치이념에 따라서 어떤 경제정책을 사용하든지도 국민들이나 직장인들의 공정성 인식에 큰 영향을 줄 것이다. 이를 염두에 두고 본 연구에서는 우선 각 직장인들의 형평의식에 영향을 미칠 수 있는 정부의 이념과 경제정책을 중심으로 사회경제적 맥락의 추이를 개관할 것이다. 둘째로 직장인들의 공정성에 대한 지각은 그 당시의 실질적 경제적 상황에 의해서 영향을 받을 수 있다. 따라서 각 조사 시점을 중심으로 그 당시 경제지표들의 변이를 분석해 볼 것이다. 마지막으로 직장인들의 공정성 의식은 자신들을 포함한 일반적 타인(*generalized others*)의 다양한 공정성 지각에 영향을 받을 수도 있다는 점에서 각 조사 시점의 우리 국민들의 교육 기회, 취업 기회, 법집행, 소득과 재산, 남녀 형평성의 측면에서 인식이 어떻게 변화되고 있는지의 추이를 분석할 것이다.

1. 정권의 통치이념과 정책에 나타난 형평성 맥락의 변화

1차 조사 시점인 1990년은 노태우 대통령의 집권기인 1988년부터 1992년에 해당되어서 노태우 대통령의 제6공화국의 이념이나 경제정책들이 영향을 많이 미쳤을 것으로 생각해 볼 수 있다. 2차 조사의 시점인 1995년은 김영삼 대통령의 문민정부(1993~97) 기간으로 김영삼 정부의 경제정책이나 통치이념이 영향을 미쳤을 것으로 가정해 볼 수 있다. 3차 조사 시점인 2000년은 김대중 대통령의 국민의 정부(1998~2002)에 해당하는 기간으로 IMF 체제와 대북정책이 영향을 미쳤을 것으로 가정해 볼 수 있다. 마지막으로 2005년의 4차 조사는 노무현 대통령의 참여정부(2003~2007) 기간으로 참여정부의 복지정책이나 이념들이 영향을 미쳤을 것으로 가정해 볼 수 있다.

공정성과 관련하여 이들 정부가 미친 영향은 정책의 내용이 어떤 이념을 가지고 있는지 뿐 아니라 정책결정 과정이 얼마나 민주적이었는지에 따라 찾아볼 수 있을 것이다. 우선 이념적 측면에서는 1960~80년대를 지배하였고 1990년대까지도 대세를 형성하던 경제발전 지상주의와 제6공화국에 들어 고개를 들기 시작하여 확산된 경제발전 지상주의에 대한 도전으로 분배와 복지사회의 건설에 대한 이념적 대립이 큰 줄거리를 형성했다고 볼 수 있다(정정길, 1992). 정책결정 과정이 얼마나 정부 중심으로 독재적으로 일어나고 있는지, 아니면 다양한 계층의 요구가 반영되는지는 결정된 정책이 구현되는 과정에 대한 공정성과 결정된 정책의 수용성에 중대한 영향을 미친다. 민주적 과정을 통한 정책결정은 설사 그 결과가 자신들에게 만족스럽지 못하다 하더라도 민주사회에서는 공정한 것으로 수용될 개연성이 높다. 이는 구성원들이 정책결정 과정에 나름대로 참가했다는 믿음 때문이다. 이와 같은 정책결정의 민주성은 국민들이 느끼는 공정성에 정책의 내용만큼은 직접적 영향을 미치지 못한다 하더라도 결정된 정책이 성공적으로 집행되고 제도로 안착되는 데 기여한다.

박정희 대통령의 집권기인 1960년대와 1970년대, 전두환 대통령 시절인 제5공화국에서는 한 마디로 경제적 합리성에 의해서 모든 것이 좌지우지 되는 개발독재의 기간이다. 개발독재는 경제지상주의와 이를 달성

하기 위한 정책의 형성에 국민들의 요구가 전혀 반영되지 못했음을 일컫는다. 박 대통령의 국민교육헌장이나 새마을운동 등에서 잘 나타나고 있듯이 국가의 명운을 경제개발의 성공에 두었다. 경제적 합리성과 정치적 합리성이 서로 충돌할 경우 정치적 합리성에 대한 논의는 무시되고 정책 과정에서 정치를 배제시키려는 노력들이 가시화되었다. 고도성장을 통한 소득의 배분도 농업 쪽에서 제조업으로, 제조업 내에서는 근로자들보다는 기업가들 쪽으로 편중되어 형평성을 악화시켰지만 사회안정이라는 명분으로 근로자들과 농민들의 단체행동을 규제하여 형평에 대한 불만이 내적으로 축적되어지는 시기라고 볼 수 있다. 이 시기에는 경제발전 지상주의를 철저히 신봉하는 행정관료들이 정책결정에 지배적인 영향력을 행사하였던 시기이다. 실제로 제3공화국 시절에 국회에 행정부가 제출한 법안이 가결되는 비율이 최고 96%까지 치솟고 이 비율은 제5공화국에서도 90% 수준을 유지하였다(정정길, 1992). 한 마디로 정치가 배제된 경제성장만이 정권이 가진 정통성의 한계를 해결해 줄 것으로 믿었던 시기이다.

전두환 대통령의 제5공화국에서도 박정희 대통령의 정책기조나 권위주의적 통치는 그대로 그 명맥을 유지해 나갔다고 볼 수 있다. 단, 경제에 대해서 전문성이 떨어지는 전두환 대통령은 경제정책을 직접 챙기기보다는 보좌관들에게 위임하였고 이 과정에서 경제성장 제일주의보다는 경제안정주의의 통치이념에 동조하는 경제비서관 등이 대통령을 설득하여 안정 원칙을 수용하도록 하는 압력이 받아들여지게 된다. 결국은 제5공화국의 정책은 경제성장만큼 경제안정이 중요한 기조를 이루게 되었다. 한편 경제안정정책은 고도경제성장정책만큼이나 국민들의 형평과 공정성 의식에 영향을 미치게 되었다. 경제안정은 물가안정으로 판정되는데 물가안정의 지상 과제를 해결하기 위해서는 공산품과 농산품의 가격이 동결되어야 했고, 물가안정과 수출상품의 경쟁력을 유지하기 위해 임금도 강력히 통제되어야 했다. 또한 기업에 대한 자금공급도 억제되었고 재정지출도 강력히 통제되었다(정정길, 1992). 근로자들은 1960~70년대에는 성장을 위한 자본축적을 위해서 임금이 통제되었고 제5공화국에 들어서서는 물가안정을 위해서 이중적 희생을 감내하여야 했다.

결국 이와 같은 형평에 대한 억압은 폭발하여 1987년의 6·29 선언으로 이어졌고 이를 계기로 노태우 대통령의 제6공화국에 진입하면서 근로자들의 불만은 극한대로 폭발되기에 이른다. 이와 같은 형평과 민주화에 대한 불만은 노태우 대통령에게 통치이념의 기초에 경제지상주의를 넘어서 노동자계층의 복지의 개념을 같이 고려하지 않을 수 없게 했다. 이 같은 사회적 분위기를 반영하여 제6공화국은 국정지표를 민주화합, 균형발전, 통일번영, 민족자존 등 친형평성을 강조하는 기조로 전환하게 되었다. 그동안 강압 일변도였던 노동운동에 대해서도 정책적으로 유연한 태도를 유지한 결과 노조 설립이 기하급수적으로 증가한 현상이나, 1987년 남녀고용평등법을 제정하거나 1990년 가족법 개정으로 호주상속제가 실질적으로 약화되고 재산분배에 대해 남녀가 동등한 권리를 갖게 된 점, 환경의 문제를 강조하여 1989년 환경청을 환경처로 승격시킨 정책 등은 친형평정책의 일환으로 볼 수 있다. 또한 1989년도에는 50년대 이후 처음으로 여소야대 국회를 탄생시켜 지금까지 대통령 명령 하나로 일사분란하게 움직이던 의사결정 과정이 명실공히 국회로 이전되게 된다. 국회의 권한 강화는 행정부의 정책결정이 국회에서 그대로 여과되지 않고 통과되는 현상을 벗어나서 정책결정 과정의 민주화의 토대를 마련했다. 또한 경제정책을 주도하는 행정부서보다는 환경복지를 강조하는 부서의 정책결정에 대한 영향력이 제5공화국에 비해서는 상대적으로 커졌다고 볼 수 있다.

김영삼 대통령(1993~97)은 처음으로 민간인이 대통령이 되었음을 상징하기 위해 정권의 기치를 문민정부로 정하고 12·12 사태를 쿠데타로 규정하여 전두환과 노태우를 반란죄 명목으로 기소하였다. 국정지표는 정부의 청렴성과 재벌개혁으로 집약되는 건강한 사회, 작은 정부로 일컬어지는 신한국의 창조이었다. 깨끗한 정부의 기치 아래 최초로 공직자 재산공개 등록과 부동산실명제를 실시하였다. 또한 각종 행정규제를 대폭 완화하였고 재벌들이 개발독재에 편승하여 부를 축적하지 못하도록 재벌개혁을 실시하여 정치와 재벌 간의 오래된 악연의 고리를 끊었고, 작은 정부를 구현하기 위해 대부분의 공기업을 민영화시켰다. 대외적으로는 1996년 세계무역기구(WTO) 출범으로 시장개방의 압박과 1993년

우루과이 라운드로 인해 거센 쌀 개방압력을 받았다. 또한 1995년 처음으로 국민소득이 1만 달러를 넘어서고 수출도 세계 11위의 무역대국으로 1,200억달러를 돌파, 1996년 OECD 가입 등으로 아시아의 용으로서 제3세계 국가들의 역할모형으로 받아들여졌다. 그러나 1997년 1월 23일 한보철강 부도, 대외신인도 추락을 시작으로 대기업들의 연쇄적인 부도, 부도유예협약, 화의, 법정관리, 계속되는 주가 하락과 환율 상승, 한은 외환보유고의 고갈 등 일련의 사태 이후 1997년 11월 21일 결국 IMF에 구제금융을 공식 요청하기에 이르고, 1997년 12월 3일 IMF 구제금융 합의 이후 공황에 의한 경기후퇴가 더욱 심화되어 총체적인 국가 경제위기에 빠지게 되었다.

김대중 대통령은 최초의 야당후보로 국민의 정부라는 기치로 출범했다(1998~2002). 국정의 기치로는 외환위기의 극복, 국민화합의 실현, 국정 전반의 개혁, 적극적 대북정책을 통한 남북경협의 활성화 및 이산가족상봉 등의 햇빛정책을 들 수 있다. IMF 체제를 극복하기 위해 전국민 금모으기 운동이라는 전대미문의 운동을 일으켰고, 기업과 정부의 과감한 구조조정을 통해 대외신인도를 향상시켜 2001년 8월 IMF 체제를 공식적으로 종식시킨다. 이 외에도 2000년 6·15 남북 공동선언을 통해 남북교류를 궤도에 올려놓았다. 또한 민노총과 전교조를 합법화하고, 여성부를 신설하였으며, 학교 정보화 사업을 추진하였다. 문제는 IMF가 기치로 내걸고 있는 기업의 구조조정과 체질개선을 통한 경쟁력 확보에 대한 요구에 부응하는 과정에서 IMF 이후 이를 신봉하여 이득을 본 계층과 소외된 계층 간의 갈등을 초래하였다. 즉 노동자와 기업, 그리고 정부 사이에서 일어나는 여러 가지 갈등, 특히 비정규직 노동자에 대한 대립은 IMF의 신자유주의적 규범에 맞추는 과정에서 어쩔 수 없이 감내해야 할 부산물이 되었다. IMF에서 가장 강력한 힘을 가지고 있는 미국이 주도하는 신자유주의 규범은 평생직장의 개념을 부정하고 있으며 자유경쟁에 의한 기업체질 개선, 노동시장 개입에 대한 정부 개입의 부정적 입장, 무역과 금융에서의 글로벌 기준의 수용을 기치로 내걸고 이와 같은 규범을 수용하는 조건으로 유동성 문제를 해결해 주었기 때문에 신자유주의는 김대중 정부가 따르고 말고 할 수 있는 범위의 문제가 아니라 그 자

체로 생존의 문제였다. IMF를 극복하는 과정에서 우리 경제의 상당 부분이 글로벌 기준에 맞춰 체질이 개선되고 경쟁력을 얻게 된 점이 있었으나 또 다른 이면인 형평성의 측면에서는 그 어느 정권보다도 심각한 부의 양극화를 초래하게 되었다. 특히 부의 양극화는 IMF를 계기로 금융시장이 개방됨과 동시에 투기적 국제금융자본이 한국의 금융시장을 장악하게 되었고 이들과 결탁할 수 있는 주식 및 금융자산가들에 의해서 주도되었다고 보아야 할 것이다. 따라서 전반적으로 국민들의 소득수준은 향상되었으나 노동시장의 구조조정으로 인한 정규직과 비정규직의 갈등, 계층간의 소득격차의 심화로 인한 국민들의 상대적 박탈감은 그 어느 시대보다 크게 체감된 것으로 볼 수 있다.

노무현 대통령은 참여정부를 기치로 내걸고 국정지표를 국민과 함께하는 민주주의, 더불어 사는 균형사회 발전, 평화와 번영의 동북아시아 건설로 제시하고 있다. 국정원리로는 ‘원칙과 신뢰, 공정과 투명, 대화와 타협, 분권과 자율’을 제시하고 있다. 구체적 국가 경제 목표를 수출 3,000억달러 달성, 국민소득 1만 5천 달러 시대의 달성, FTA가입으로 설정하였다. 참여정부는 그 어느 정부보다도 복지 중심의 형평친화적인 정책을 내걸고 있다. 국민과 함께하는 민주주의는 지금까지의 민주주의가 형식적·제도적 민주주의였다면 앞으로의 민주주의는 국민참여를 일상화 시키고 이것을 통해 개혁과 통합을 주도해 나가겠다는 의지의 표명이라고 볼 수 있다. 이 점에서 사립학교와 족벌언론들은 지금까지 언론의 독점을 통해 민주주의를 형식화하는 데 주도적 역할을 한 집단으로 개혁의 대상이 될 수 있음을 내비치고 있다. 둘째의 국정 목표인 더불어 사는 사회는 지역간·계층간의 균형발전을 통해서 국민통합을 이루려는 시도이다. 행정수도의 이전을 통한 지역간의 균형발전이나 노사정위원회를 통한 노사간 협력, 경제발전과 환경의 균형, 절대빈곤가구의 최저생계비 보장, 고용보험의 확대, 의료보험을 국민건강보험으로 통합, 모든 국민의 국민연금제 가입 의무화, 양성평등정책을 그 기조정책으로 채택하고 있다. 노무현 정부는 이 점에서 그 어느 정부보다 많은 세금을 거두어들이고 이를 통한 분배정책에 힘을 싣고 있다. 이에 대한 논리도 지속가능한 성장이다. 즉 분배가 성장에 부담을 주지 않는 범위에서라면 경제

의 투명성과 체질이 개선될 수 있고 이것이 결국은 장기적 성장으로 연결되는 힘이라는 것이다. 이 점에서 노무현 정부는 역대 대통령 중 가장 포괄적 복지국가라는 이념을 명시적으로 지향하고 있다. 모든 국민이 참여해서 복지를 실현한다는 것이다. 고령자와 기초생활자 등 사회적 약자에 대한 사회보장을 위한 재정을 대폭 확충하여 보건, 환경, 여성, 문화 등의 제반 분야에서 국가적 책임을 확대하는 정책을 골자로 펴고 있다. 이와는 대조적으로 재벌개혁에 대해서는 강경한 입장을 보이고 있다. 재벌개혁의 내용으로는 상속 증여 포괄주의, 문어발식 확장을 막기 위한 출자총액제도, 소액투자자를 보호하기 위해 증권관련 집단소송제의 도입, 계열사에 대한 부당지원을 막기 위한 금융사의 계열분리 청구권, 재벌을 감시하기 위한 공정거래위원회의 권한 강화, 무소불위의 파워를 휘두르는 구조본의 폐지 등의 정책을 추진하고 있다.

지금까지 각 정부에서 내건 정책기조나 통치이념에 반영한 형평성에 대한 평가를 정리해 보면 박정희 정부나 5공의 전두환 정부는 경제성장과 경제안정을 기치로 반형평적 정책과 국정이념을 설파해 왔다고 볼 수 있다. 정책이 입안되는 과정에서도 국민들의 의사를 수렴하기보다는 권위주의적 상의하달식의 정책결정이 주종을 이루어서 국민들이 고충이나 계층 간의 갈등을 심화시켜 왔다고 볼 수 있다. 공정성과 형평에 대한 불만이 잠재적으로 많이 축적되었지만 정권의 강압적 통제에 의해서 실질적으로 분출될 기회를 얻지 못했다. 제6공화국(1988~92)의 노태우 정부는 이 불만이 동시에 터진 분출의 장이었다. 그 어느 때보다도 많은 노조가 결성되었고 또한 이의 결과로 노사분규를 경험해야 했다. 김영삼의 문민정부(1993~97)의 정책은 외환위기를 초래한 것을 제외한다면 정책의 기조는 공직자와 재벌의 청렴성을 통해 친형평성의 기초를 마련하려고 노력했다고 볼 수 있을 것이다. 김대중의 국민의 정부(1998~2002)는 IMF를 극복하는 과정에서 신자유주의를 받아들일 수밖에 없었고, 이는 구조조정이나 비정규직의 문제, 금융자산이 경제적 부의 분배를 심각하게 왜곡시키는 부작용을 낳게 하였다고 볼 수 있을 것이다. 마지막으로 노무현의 참여정부(2003~2007)는 권위주의를 실질적으로 종식시키고 분배를 통한 성장의 기반을 마련하는 것을 정책의 기조로 삼는 과정에서

가장 친형평주의적 정책을 펼쳐왔다고 볼 수 있다.

2. 경제적 상황의 변화

형평성에 영향을 미치는 사회경제적 맥락은 정부의 통치이념이나 정책의 측면 외에도 그 당시의 경제적 상황에 의해서 많이 좌우될 수도 있다. <표 3-1>은 자료가 수집된 시점의 여러 경제지표의 변이를 보여주고 있다.

지니계수는 1990년 0.373에서 1995년 0.306으로 급격히 개선되었다가, 2000년에 다시 악화되었고 2005년 다시 개선되는 패턴을 보여주고 있다. 0.30대의 지니계수는 다른 선진국과 비교해 볼 때 크게 나쁜 수준은 아니라고 보여진다(이정우, 2005). 또한 변화의 추이는 우리 경제의 전반적 흐름과도 무관해 보이지 않는다. 1980년대에 노태우 정부에 걸친 부동산 투기 열풍이 지니계수를 악화시켰지만, 김영삼 정부에서는 개선되었고, 1997년 IMF체제에서 김대중 정부에서 다시 악화되었다가, 노무현정부에서 다시 소폭 개선된 추세를 보였다. 이와 같은 가설을 보다 구체적으로 입증하기 위해서는 소득분포의 추이를 각 영역별(근로소득, 사업소득, 금융소득, 임대소득, 이전소득)로 분석해 볼 필요가 있다. 2000년대의 소득 영역별 지니계수를 분석한 연구(이정우, 2005)에서만 보더라도 2000년의

<표 3-1> 1990~2005년 소득불평등 분포도

(소득: 만원, 점유율: %)

10분위		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	지니계수
1990	평균소득	18.1	34.1	45.2	52.7	63.3	74.0	87.7	101.8	133.0	241.2	0.373
	점유율	2.1	4.0	5.3	6.2	7.4	8.7	10.3	11.9	15.7	28.3	
1995	평균소득	48.5	88.0	101.7	125.4	148.2	165.8	197.7	217.0	276.5	402.4	0.306
	점유율	2.7	5.0	5.8	7.1	8.3	9.4	11.2	12.3	15.6	22.6	
2000	평균소득	60.4	97.4	125.8	150.5	184.3	200.0	230.8	280.1	322.8	525.4	0.319
	점유율	2.8	4.5	5.8	6.9	8.5	9.2	10.6	12.9	14.9	24.0	
2005	평균소득	53.1	120.3	165.1	204.9	242.5	282.8	327.2	383.1	466.1	748.9	0.310
	점유율	2.6	4.6	5.9	7.0	8.2	9.4	10.8	12.5	15.2	23.8	

출처: 1990년, 1995년, 2000년은 이정우(2005); 2005년은 통계청(www.nso.go.kr).

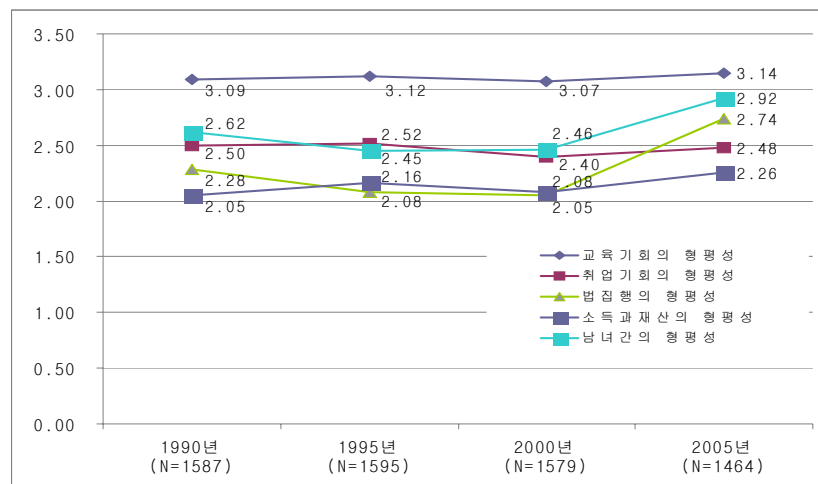
24 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

국민총소득의 지니계수는 0.319인 반면, 근로소득의 지니계수는 0.317, 사업소득 지니계수는 0.677, 금융소득 지니계수 0.946, 임대소득의 지니계수는 0.971, 이전소득의 지니계수는 0.974로 총소득의 지니계수와는 현격하게 차이를 보이는 것으로 나타나고 있다.

아래의 [그림 3-1]은 국민들이 4차(1990, 1995, 2000, 2005년)에 걸친 조사기간 동안 각 영역별로 느끼는 공평성에 대한 인식의 변화추이를 분석한 것이다. 이 그림의 자료로 사용된 설문지에서는 척도가 1점(매우 불평등)에서 5점(매우 평등) 척도로 측정되어 있어서 3점 이상의 값들이 공평성을 느끼는 것이고, 3점 미만의 값들이 불공평성을 느끼는 것으로 해석할 수 있다.

그림에도 나타나 있듯이 국민들은 지난 15년간 교육기회의 공정성을 제외하고 다른 영역(취업기회, 법집행, 소득과 재산, 남녀평등)의 모든 측면에서 불공평성을 느끼고 있었다. 1990년 자료가 노태우 정권(1988~92), 1995년 자료가 김영삼 정권(1993~97), 2000년의 자료가 김대중 정권(1998~2002), 2005년의 자료가 노무현 정권(2003~2007)의 정책들을 반영하는 것이라고 볼 때, 노무현 정부에 들어서서는 다른 모든 정권에 비해서 공정성의 문제가 다소 개선된 것으로 인식하고 있다.

[그림 3-1] 1990~2005년간 각 영역별 공정성 인식의 변화



노태우 정권 시절 급등한 부동산 투기로 인한 불평등은 소득과 재산의 형평성(2.05)에 그대로 반영되어 나타나고 있다. 김영삼 정권에서 국민들은 소득과 재산의 형평성에서는 조금 개선되었다고 느끼고 있으나 법집행의 형평성에서는 오히려 노태우 정권에서보다 못하다고 느끼고 있었다. 재벌개혁이나 금융실명제 등이 소득과 재산의 형평성에 긍정적 영향을 미쳤으나 역으로 측근이나 아들과 관련된 비리가 증가한 것이 반영된 것으로 보인다. IMF 체제하의 김대중 정권에서는 국민들이 취업기회의 형평성에 좌절감을 느끼거나 증권이나 금융자산 계층의 등장으로 인한 소득과 재산의 불평등도 증가하는 것을 감지하고 있는 것으로 나타났다. 그간 불이익을 당하던 특정지역 인사들의 과도한 등장은 법집행의 형평성에서도 불공정성을 많이 느끼게 한 요인으로 나타나고 있다. 노무현 정권에 들어와서 모든 것이 개선되는 경향을 보이지만 가장 급격한 개선을 보인 영역이 법집행의 형평성(2.05 → 2.74)과 남녀간의 형평성(2.46 → 2.92)이다. 지역간 균형발전이나 복지국가의 이념의 반영인지는 더 깊이 분석해 보아야 하지만 소득과 재산의 형평성에서도 조금 개선되는 모습을 보이고 있으나 그 차이는 크지 않은 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 점진적 개선에도 불구하고 대부분의 국민들은 아직 모든 영역에서 불공정성이 보편화되어 있다고 인식하고 있음을 알 수 있다.

제 4 장

직장인 공정성 의식의 변화

1. 자료의 구성

본 연구의 자료는 한국사회과학협의회가 기획하여 5년 주기로 4차에 걸친 직장인 대상의 면접조사 자료이다. 1차 조사는 1991년 3월과 5월 사이 제주도와 강원도를 제외한 한국능률협회가 발행한 『한국의 3000대 기업』에 수록된 기업을 모집단으로 하여 전국 66개 사업장을 선택하였다(손태원, 1992). 표본기업의 선정은 제조업, 서비스업으로 분류하여 제조업은 7개 업종으로 세분화하였고, 서비스업의 경우는 3개 업종으로 다시 세분화하였고, 다시 기업을 대기업(능률협회 선정 500대 기업)과 중소기업(501~3000대 기업)으로, 지역을 서울-경기, 충청-호남, 강원-영남으로 3등분하여 층화하였다(업종 10 * 규모 2 * 지역 3 = 60개 기업). 여기서 선정된 60개 기업의 10%에 해당되는 6개의 기업을 더하여 총 66개의 기업을 선정하였다. 선정된 기업은 다시 직무 계층별로 분류하여 상위관리직 6명, 중간관리직 10명, 일선관리직 10명, 일반사원직 24명 등 50명을 다단계로 할당한 뒤 무작위로 표본을 추출하게 하였다. 이렇게 3,300(66 * 50)명을 총 표본으로 이 중 3,000부의 설문지를 배포하여 2,594부를 회수하였고 이 중 2,142명의 자료를 유효 자료로 분석하였다(손태원, 1992). 2차 조사는 1995년 전국 20세 이상 취업자집단을 대상으로 2,000명을 다단계층화표집의 방식으로 수집하였고 이 중에서 5인 이상을 고용하고 있는 직장의 종사자 699명을 대상으로, 3차 조사에서는 2000년 조

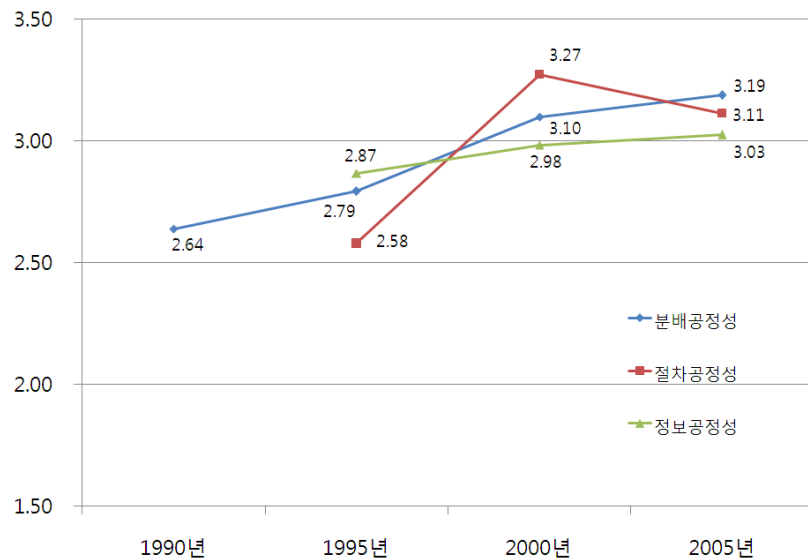
사자료 중 전체 유효분석 대상 1,858명 중에서 5인 이상을 고용하고 있는 직장의 종사자 668명을 대상으로, 4차 조사에서는 2005년 조사자료 중 유효분석 대상 1,613명 중에서 5인 이상의 직장 종사자 540명을 대상으로 분석하였다.

2. 결과 분석

아래 [그림 4-1]은 지난 15년간의 절차공정성, 분배공정성, 정보공정성에 대한 인식 변화의 추이를 보여주고 있다.

분배공정성은 Adams(1965), Homans(1961)에 따라서 투입 대 산출을 본인과 비슷한 범주의 다른 사람과 비교할 때(Berger, Zelditch, Anderson, and Cohen, 1972; Berger, Fisek, Norman, and Wagner, 1986; Jasso, 1980, 1983) 느끼는 공정성의 정도로 측정하였다. 구체적으로 회사에서 받는 대우가 나 자신의 두뇌, 기술, 노력, 학력, 경력, 성과,

(그림 4-1) 분배, 절차, 정보공정성의 변화 추이



주: 1990년에는 절차공정성과 정보공정성에 대한 자료가 조사되어 있지 않음.

책임, 스트레스에 비해서 어느 정도나 공정한지 불공정한지를 평가하였다. 절차공정성은 Leventhal, Karuza, & Fry(1980) 이론에 기초하여 응답자들이 근무하는 직장에서 중요한 결정을 내릴 때 주어진 상황에서 모두에게 일관되고 투명한 결과를 초래하는 절차가 얼마나 지켜지는지를 평가하였다. 정보공정성은 Greenberg(1990, 1993a, 1993b; Masterson, Lewis, Goldman, & Taylor, 2000; Colquitt, 2001)에 따라서 인사정책 등 중요한 결정을 내릴 때 상대와 결과에 대해서 얼마나 솔직하고 자세하고 시의적절하게 피드백하여 주었는지를 평가하였다.

결과는 2005년 전까지는 이 세 가지 모든 차원의 공정성이 지켜지지 않았음을 보여주고 있다. 그러나 추이는 이 세 가지 공정성이 점진적 증가세를 보이고 있다. 가장 높은 비율로 개선되고 있는 공정성은 1995년과 2000년 사이의 절차공정성으로 2.58에서 3.27로 가장 높은 수준의 개선을 보이고 있다. 이때는 아마도 IMF 체제에 의해서 글로벌 기준에 맞춘 절차와 수단들이 모든 회생 기업에 도입되고 강제되던 관행들이 반영된 것으로 보여진다. 또한 이 기간 정리해고를 처리하는 과정에서 생기는 공정성에 대한 부담을 해결하기 위해서 해고에 대한 절차의 투명성과 일관성에 대한 연구와 대응도 절차공정성을 향상시켰을 것이다.

김영삼 정부와 같은 시기에 조사된 2차 자료를 분석해 보면 세 가지 공정성 모두가 문제가 있는 수준이었고 이 중에서도 가장 심각한 문제는 절차공정성의 문제이다. 이때는 아마도 초법적으로 재벌과 금융을 개혁하는 것들이 국민들에게는 절차를 넘어서는 것으로 인식되었을 수도 있고 그러면서도 한편으로는 인척과 측근들이 절차를 무시하고 국정에 개입한 것이 일관성을 잃었다고 생각될 수도 있을 것이다. 김대중 정부와 패를 같이하고 있는 3차 조사 자료는 IMF체제가 강요한 신자유주의는 직장에도 능력과 성과에 따라서 평가받고 보상받는 연봉제가 확산되고 직책이 없는 팀제가 보편화되고, 고속승진 및 인사파괴 등의 현상들이 지속적으로 반영되어 절차와 실력을 중시하는 면모가 정착되어가는 추세를 반영한 것으로 보여진다. 특히 직장인들은 절차공정성이 그 어느 때보다도 급격하게 신장된 것으로 느끼고 있다. 또한 인터넷의 발달로 정보공유에 대한 인프라가 구축된 것도 정보 공정성이 역할을 하도록 촉진

작용을 한 것으로 볼 수 있다.

<표 4-1>, <표 4-2>, <표 4-3>은 각각 분배공정성, 절차공정성, 분배공정성의 세부항목에 대한 평가가 어떻게 변화했는지를 보여주고 있다. 분배공정성은 2000년에 이르러서 급격히 개선되기 시작했고 이때는 기술에 대한 보상과 성과에 대한 보상이 공정성 상승의 견인차 역할을 하고 있었다. 2005년에 들어서는 역시 기술과 자신의 지적 능력에 따라서 공정한 보상을 받는다는 인식이 분배공정성 향상에 가장 크게 기여하고 있다.

직장 내 분배공정성에 비해 절차공정성은 더 많은 개선의 여지를 보이고 있다. 직장 내에서 1995년까지만 해도 절차공정성에 대한 개념 자체가 없었던 것으로 보여지고 있다. 그러나 IMF의 신자유주의의 이입과 동시 기업에도 절차를 중시하는 관행들이 급속도로 도입되기 시작했음을 보여준다. 재미있는 현상은 2000년도에 직장 내에서 연고를 배제하거나 결정권자의 편견이나 감정을 배제하려고 노력하던 현상이 2005년에는 오히려 퇴행하고 있음을 보여주고 있다. 또한 이런 경향이 전반적으

〈표 4-1〉 분배공정성 인식변화

항 목	1990	1995	2000	2005
분배공정성(나의 두뇌)	2.75	2.87	3.17	3.28
분배공정성(나의 기술)	2.70	2.90	3.21	3.31
분배공정성(나의 노력)	2.28	2.76	3.14	3.17
분배공정성(나의 학력)	2.94	2.93	3.12	3.25
분배공정성(나의 경력)	2.54	2.83	3.20	3.25
분배공정성(나의 성과)	na	2.82	3.21	3.23
분배공정성(나의 책임)	na	2.77	3.16	3.23
분배공정성(나의 스트레스)	na	2.43	2.61	2.80
분배공정성(평균)	2.64	2.79	3.10	3.19

주: 1) 1990년은 '적절하다', '약간 부족하다', '크게 부족하다' 등 3점 척도로 이루어져, 이후의 자료와는 상이한 측정방법으로 이루어졌음. 그래서 표준화를 하 기보다는 문맥상 '적절하다'는 '4'점으로, '약간 부족하다'는 '2'점으로, '크게 부족하다'는 '1'점으로 바꾸어 준 후 분석이 이루어졌음.

2) na는 비교 대상의 자료가 조사되지 않았음을 표시.

〈표 4-2〉 절차공정성 의식변화

항 목	1990	1995	2000	2005
절차공정성(연고 배제)	na	2.40	3.46	2.84
절차공정성(결정권자 편견/감정 배제)	na	2.29	3.68	2.64
절차공정성(방침수시변경 배제)	na	2.66	3.29	3.02
절차공정성(외부압력/영향 배제)	na	2.47	3.49	3.12
절차공정성(학력차이 배제)	na	2.47	3.40	3.24
절차공정성(노력-성과 고려)	na	3.40	2.43	3.54
절차공정성(남녀차별 배제)	na	2.40	3.19	3.36
절차공정성	na	2.58	3.27	3.11

주: 1) 절차 공정성은 실제 노력성과 고려 이외에는 모두 역변환을 한 것임. 그래서 이 항목을 제외하고 모든 항목들에는 '배제'라는 용어를 사용했음.
 2) 1990년의 자료에는 절차공정성이 조사되지 않았음

로 2005년 절차공정성에 대한 인식을 2000년에 비해서 낮게 인식하도록 만들고 있다. 이는 IMF를 극복한 후 기업에서 많은 과정상의 투명성들이 이전의 관행으로 회귀했을 수도 있다는 추측을 낳게 한다.

정보공정성은 다른 두 차원의 공정성에 비해서 개선이 가장 미흡한 것으로 드러나고 있다. 특히 의사결정에 영향을 받는 사람의 의견을 청취하려고 노력하거나 사전에 관련된 자료를 충분히 수집하려는 노력, 결정 내용을 직원에게 알리려는 노력에서는 꾸준히 개선되고 있으나, 결정 과정을 설명해 주는 문제나, 미칠 영향을 설명해 주는 문제, 여파를 고려해서 보완책을 마련하는 관행에서는 아직도 공정성의 최소한의 수준에도 못 미치는 것으로 나타나고 있다. 따라서 이에 대한 관행의 개선이 시급하게 필요해 보인다. 이는 우리나라에서 인사의 문제는 역시 민감한 사항으로 치부하고 내부적으로 쉬쉬해가면서 해결하는 관행을 아직 벗어나지 못하고 있는 것을 보여주고 있다.

Leventhal et al.(Leventhal, Karuza, & Fry 1980)의 배분선호이론이 어떤 상황에서 어떤 공정성 원리가 선호되는지의 연구를 촉발한 이후로 많은 학자들이 다양한 선호규칙에 대한 연구를 진행해 왔다(Cook & Hegvedt, 1983; Swinger, 1980; Reis, 1981; Leung & Bond, 1984; Yoon, 1996). <표 4-3>은 한국의 직장인들이 공평성을 주장할 때 선호

〈표 4-3〉 정보공정성 의식변화

항 목	1990	1995	2000	2005
정보공정성(영향 받는 사람 의견 반영)	na	2.58	3.05	3.02
정보공정성(충분한 정보수집)	na	2.84	3.00	3.14
정보공정성(결정 내용을 직원에게 알림)	na	3.42	3.55	3.72
정보공정성(결정 과정을 직원에게 알림)	na	2.74	2.92	2.87
정보공정성(미칠 영향을 설명해 줌)	na	2.67	2.82	2.77
정보공정성(보완책 마련)	na	na	2.55	2.63
정보공정성	na	2.87	2.98	3.03

주: 분배공정성과 절차공정성, 정보공정성은 모두 2005년에 가장 많은 수가 540명, 2000년에 가장 많은 수가 670명, 1995년에는 673명, 1990년에는 1,967명. 이는 직장인 설문문항으로 포함되어 있지 않기 때문임.

하는 규칙들의 순위를 보여주고 있다. 가장 최근의 자료인 2005년의 자료에 의하면 업무능력 > 성과 > 근속연수 > 자격증의 순으로 선호 기준들이 나타나고 있다. 근속연수를 제외하고 신자유주의 경제의 경쟁력을 강화하는 요인들의 순서와 일치하는 경향을 보여주고 있다. 한국의 직장인들은 한국 사회의 전통적·사회적 지위의 기준으로 역할을 해왔던 나이와 성별은 이미 1990년에서부터도 중요한 변수로 인식하지 않고 있는 것으로 나타나고 있다. 1990년과 1995년의 중요한 형평 기준으로 역할했던 근속연수는 2000년에 들어서면서부터 더 이상 중요한 형평성의 기준으로서 역할을 하지 못하고 있는 것으로 나타나고 있다. IMF 체제 아래서 구조조정 대상의 선정에서 근속연수는 오히려 더 불리한 변수로 작용하였음을 간접적으로나마 보여주는 것이기도 하다. 교육수준은 1990년부터 2005년까지 비슷한 수준의 선호도를 나타내고 있다. 1990년에 가장 높은 선호도를 보였던 자격증은 2000년과 2005년에 성과와 업무능력에 밀려났지만 여전히 높은 수준의 일관된 선호도를 보여주고 있어서 회사의 직무가치 평가와 보상에 자격증이 일관되게 중요한 역할을 하고 있음을 보여주고 있다.

Berger et al.(Berger, Zelditch, Anderson & Cohen 1972; Berger, Fisek, Norman & Wagner, 1986)은 Homans와 Adams의 미시적 형평

〈표 4-4〉 배분선호규칙

항 목	1990	1995	2000	2005
보수차별조건(근속연수)	4.33	4.08	3.96	3.96
보수차별조건(교육수준)	3.19	3.20	3.23	3.26
보수차별조건(자격증 유무)	4.22	3.86	3.70	3.85
보수차별조건(성별)	2.90	2.78	2.49	2.59
보수차별조건(연령)	2.78	2.95	2.83	2.61
보수차별조건(성과)	na	na	4.15	4.42
보수차별조건(업무능력)	na	4.27	4.15	4.45
보수차별조건(부양가족수)	3.40	na	na	na

주: 보수차별조건은 2005년에는 직장인만을 대상을 하지 않았기 때문에 가장 많은 수가 1,571명, 2000과 1995년에는 직장인만을 대상을 했기 때문에 각각 669명, 688명, 1995년에는 다시 직장인만을 대상으로 하지 않았기 때문에 1,953명이었음.

성이론에 일반화된 준거집단이란 개념을 동원해서 개인간의 비교를 넘어서서 사회 일반에 대한 거시적 형평성이론의 토대를 마련하였다. 우리나라에서 이 준거들로서 일반화된 타자 중 어떤 범주를 비교의 범주로 선호하는지에 대한 정보가 1995년 자료에서 수집되었다. 비록 시간상의 추이에 따른 비교가 불가능하나 우리 사회를 위해 시사하는 점이 많다고 본다. <표 4-5>는 선호도의 순위를 보여준다. 우리나라의 직장인들이 가장 많이 이용하는 준거는 같은 직장의 학력, 근속연수, 직책이 비슷한 동료이고(75.4%), 다음으로는 친구(73%)로 친구는 같은 일을 하는 동종 업계의 타직장 사람보다 더 많이 준거로 사용되고 있다(70.3%). 이는 우리 사회의 집단주의적 단면을 잘 나타내고 있다고 보여진다.

직장에서 분배공정성이나 절차공정성에 관심을 갖는 것은 이것이 조직의 효과성에 해당하는 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향 때문이다. 이 효과성 변수와 공정성 변수 간의 관계에 대한 기존의 논의들은(윤정구·임준철, 1998; 임준철·윤정구, 1998; Yoon, 1996) 분배공정성의 개선은 직무만족에 더 많은 공헌을, 절차공정성의 개선은 조직몰입에 더 공헌을 한다는 사실을 밝히고 있다. 이와 같은 사실에 대한 검증의 차원

〈표 4-5〉 준거선호규칙

(단위: %)

항 목	1995(N=698)	
	사용함	사용안함
학력, 근속연수, 직책이 비슷한 직장동료	75.4	24.6
같은 일을 하는 동종 업체의 타직장 사람	70.3	29.7
인근 업체에 근무하는 사람	55.5	44.4
업종과는 상관없이 학력이 같은 사람	50.1	49.9
업종과는 상관없이 나이가 비슷한 사람	54.9	45.1
업종과는 상관없이 직책이 같은 사람	51.3	48.7
친구	73.0	27.0
상류층	42.0	58.0

주: 측정은 ‘매우 자주함’, ‘약간 자주함’, ‘가끔 함’, ‘거의 안함’, ‘전혀 안함’으로 측정되었으나, 사용 여부를 알아보기 위하여 ‘매우 자주함’, ‘약간 자주함’, ‘가끔 함’은 ‘사용함’으로, ‘거의 안함’, ‘전혀 안함’은 ‘사용 안함’으로 바꾸어 주었음.

〈표 4-6〉 조직몰입과 직무만족의 변화 추이

항 목	조직몰입	직무만족
2005	3.341	4.800
2000	3.000	3.109
1995	3.040	3.058

에서 조직몰입, 직무만족과 공정성의 제변수들 간의 편상관관계 값을 분석해 보았다. 우선 <표 4-6>에서 직무만족은 1995년, 2000년, 2005년 걸쳐 꾸준히 증가하는 유형을 보이나 조직몰입은 2000년과 1995년 간에 차이를 보이지 않고 있다. 이는 IMF의 영향으로 평생직장의 개념이 없어지고 평생직업 개념이 도입되어 가는 현실을 반영한 것으로 보여진다.

<표 4-7>의 결과는 분배공정성은 조직몰입과 직무만족에 모두 영향을 주나 비교적 직무만족에 더 많은 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러나 기존의 연구와는 달리 절차공정성은 조직몰입과는 부적 상관을 보이기도 하고 나머지는 효과가 없는 것으로 나타나고 있다. 한편 정보공정성은 직무만족보다는 조직몰입에 다시 더 많은 영향을 주고 있어서 결국

〈표 4-7〉 공정성과 조직효과성과의 편상관관계

항 목		조직몰입	직무만족
분배공정성	2005	0.128**	0.230***
	2000	0.140***	0.181***
	1995	0.091*	0.085*
절차공정성	2005	-0.009	0.018
	2000	-0.138***	0.014
	1995	0.050	-0.062
정보공정성	2005	0.202***	0.029
	2000	0.065	0.040
	1995	0.149***	0.078*

주: 1) *: $p < 0.05$, **: $p < 0.01$, ***: $p < 0.001$

2) 직무만족의 2005년도에는 7점 척도로 한 문항으로 이루어져 있으나, 2000년 이전까지는 3문항으로 이루어져 있음. 이에 반해, 조직몰입은 2005년에는 3문항이나 2000년 이전까지는 4문항으로 이루어져 있으며, 내용이 약간 차이를 보임.

위의 계수들이 세 공정성과 두 집단유효성 변수들 간의 편상관이라는 점을 염두에 두면 기존의 절차공정성과 조직몰입 간의 긍정적 관계는 정보공정성 변수로 인한 유사 상관관계를 나타내는 변수일 수도 있다는 추론을 가능하게 한다. 즉 절차공정성과 조직몰입 간의 관계는 정보공정성 변수를 도입할 경우는 진정한 관계가 아닐 수도 있다고 보여진다. 이에 대한 보다 심층적 연구가 필요한 것으로 보인다.

<표 4-8>은 과대보상과 과소보상에 대해 참을 수 있는 수준을 보여준다. 즉 과소보상은 똑같은 일을 하는 동료나 나보다 보수를 몇 %까지나 많이 받으면 견딜 수 없을 정도의 불공정을 느낀다고 생각하는지를 묻은 것이고, 과대보상은 반대로 내가 똑같은 일을 하는 동료보다 보수를 얼마나 더 받으면 견딜 수 없을 정도로 불공정하다고 생각하는지에 관한 평가이다. 결과는 과소보상이나 과대보상이나 1990년에서 2000년으로 갈수록 분포가 왼쪽으로 기울어진 분포에서 이 편향이 줄어드는 쪽으로 변화하고 있다는 점과 분포의 산포도가 커져간다는 점이다. 따라서

과대보상이나 과소보상에 대해서는 이전보다 더 심각하게 고려하지 않는 경향들이 증가하고 있다. 이는 이전에는 모든 것이 연공서열에 의해서 결정되게 되어서 보수 차이에 대한 여지가 없고 실제로 차이가 생길 경우 심각한 불공정성을 느꼈던 반면, 연봉제와 성과에 대한 보상이 도입되고 정착됨에 따라서 같은 일을 하더라도 회사마다 보수를 평가하는 기준들이 다양해지고 이를 점점 더 자연스러운 것으로 용인하는 추세를 반영한 것이라고 볼 수 있다.

Hirschman(1970)은 그의 저서 『탈출, 문제제기, 충성심 (Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States)』에서 조직의 구성원이 조직으로부터 불공정한 보상을 받았을 경우 대응하는 방식으로 조직에 과감하게 이의를 제기하고 이것이 받아들여지지 않을 경우 퇴업이나 이직으로 대응한다는 점을 주장하고 있다. 조직에 대한 몰입 수준이 높을수록 퇴업이나 이직보다는 의견 제시나 공론화의 방식을 많이 할 개연성이 높다는 점도 지적하고 있다.

〈표 4-8〉 과대, 과소보상에 대한 관용수준

항 목		관 용 수 준							
		0~5%	~10%	~15%	~20%	~25%	~30%	~35%	~40%
과소보상 (동료가 나보다 더)	1990 (N=1832)	19.4	30.8	8.9	16.2	2.8	3.8	0.3	3.3
	1995 (N=488)	16.1	22.5	11.9	25.4	5.7	7.8	0.6	10.0
	2000 (N=534)	6.7	17.4	22.8	14.2	14.0	6.7	9.7	8.2
과대보상 (내가 동료보다 더)	1990 (N=1765)	17.0	28.0	10.3	15.8	2.9	4.4	0.6	2.7
	1995 (N=463)	11.7	18.4	14.0	25.9	7.3	12.3	1.1	9.3
	2000 (N=524)	5.0	16.2	22.1	14.5	18.5	5.3	9.7	8.6

〈표 4-9〉 불공정 대우에 대한 대응방법

(단위: %)

항 목	1995(N=685)		2000(N=650)	
	사용함	사용 안함	사용함	사용 안함
그냥 참고 지낸다.	19.9	80.1	53.7	46.3
공식적으로 이의를 제기한다.	47.2	52.8	89.7	10.3
노조 등을 통해 부당함을 고발한다.	77.6	22.4	97.1	2.9
시간을 때우며 견성으로 일한다.	70.5	29.5	93.3	6.7
그럴듯한 핑계를 대고 결근한다.	88.4	11.6	97.0	3.0
다른 부서로 옮기려고 노력한다.	72.0	28.0	na	na
다른 직장으로 옮기려고 노력한다.	52.3	47.7	79.4	20.6
보다 나은 대우를 받기 위해 맡은 일을 더 열심히 한다.	29.0	71.0	77.7	22.3
내 몫을 위해 다소 불법적인 행동을 한 적이 있다.	na	na	97.3	2.7

주: 측정은 ‘매우 자주함’, ‘약간 자주함’, ‘가끔 함’, ‘거의 안함’, ‘전혀 안함’으로 측정되었으나, 사용 여부를 알아보기 위하여 ‘매우 자주함’, ‘약간 자주함’, ‘가끔 함’은 ‘사용함’으로, ‘거의 안함’, ‘전혀 안함’은 ‘사용 안함’으로 바꾸어 주었음.

<표 4-9>는 한국의 직장인들이 불공정성에 대응하는 방식에 대한 1995년과 2000년 간의 차이를 보여주고 있다. 가장 큰 차이는 1995년에는 결근이나, 노조, 태업 등의 몇 가지 방법에서 2000년에는 모든 가능한 방법을 다 시도하는 쪽으로 바뀌었다는 점이다. 심지어 내 몫을 위해서 다소 불법적인 일을 하기도 한다는 응답이 97.3%에 해당될 정도로 심각하게 나타나기도 했다. 이는 종업원과 회사 간의 불공정성을 해결하는데 어떤 실질적인 규범도 존재하지 않고 있다는 사실을 잘 대변해 준다. 즉 불공정성에 대한 해결방식은 거의 정해진 관행이 없이 자신들에게 이득이 된다면 어떤 방법이라도 다 써 보는 것으로 드러났다.

마지막으로 <표 4-10>은 회사와 종업원 간의 심리적 계약에 대한 이행 여부를 분석한 것이다. 먼저 2000년도에는 회사가 종업원들에게 해줘야 할 의무사항으로 종업원들은 고용안정 > 종업원의 의견경청 > 상여금 및 복지후생비 > 경력개발을 위한 지원 > 가족적 분위기 > 순이익

〈표 4-10〉 회사가 지켜야 할 심리적 계약과 이행

항 목	2000		2005	
	의무	이행	의무	이행
심리적 계약(고용안정보장)	3.85	3.02	4.35	3.37
심리적 계약(직원의견 경청 및 반영)	3.79	2.78	4.14	3.05
심리적 계약(직원 경력개발을 위한 지원)	3.63	2.59	4.07	2.84
심리적 계약(적정상여금/복리후생비 지급)	3.75	2.81	4.10	2.91
심리적 계약(가족적 분위기 조성)	3.60	2.93	3.97	3.25
심리적 계약(회사 순이익 배분)	3.39	na	3.80	2.38
심리적 계약(가족친화제도 도입)	na	na	3.91	2.09
심리적 계약(조직혁신)	na	2.69	na	na
심리적 계약(조직의 의무)	3.66	2.81	4.05	2.85

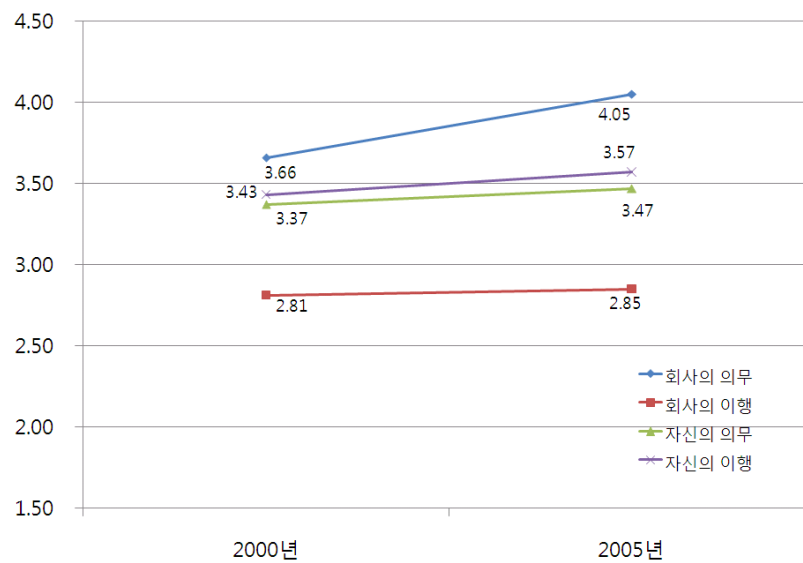
의 배분 순으로 응답하였다. 이 순위는 2005년에 들어서도 똑같이 유지되고 있으나 이것이 회사가 종업원에 대해 반드시 해야 할 의무라는 견해는 2000년에 비해서 상당히 높아졌다. 또한 회사가 이런 의무를 어느 정도나 이행하는지는 2000년이나 2005년 모두 낮은 수준을 유지하고 있다. 이와 같은 의무와 의무에 대한 이행 간의 차이는 종업원들의 회사에 대한 부정적 태도나 행동으로 나타날 수 있다(Parker & Arthur, 2000; Eby, Butts, & Lockwood, 2003; Robinson & Rousseau, 1994). 한편 종업원들이 회사에 대해서 해야 할 의무사항 중 가장 중요한 사항은 업무 능력 증진을 들고 있고 2005년에도 가장 중요한 사항으로 제시되고 있다. 또한 회사가 심리적 계약을 불이행하고 있다는 태도와는 달리 자신은 대부분의 항목에서 의무를 이행하고 있다고 평가하고 있다. 특히 필요시간 외의 근무는 자신이 회사에서 요구하는 것보다 월등하게 더 이행하고 있다는 생각을 가지고 있다. 또한 자신은 회사에 어느 일정 기간까지는 전직하지 말고 근무해야 한다는 사항에 대해서도 충분히 의무를 이행하고 있다고 생각하고 있는 것으로 나타나고 있다. 결론적으로 <표 4-11>에서 잘 드러나 있듯이 의무와 이행의 차이는 회사의 문제이지 종업원들의 문제가 아니라는 견해가 팽배해 있는 것을 알 수 있다. 이에 대한 회사측에서의 입장에 대한 현실적인 커뮤니케이션 전략이 필요한 것으로 보인다.

38 직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

〈표 4-11〉 자신이 지켜야 할 심리적 계약과 이행

항 목	2000년		2005년	
	의무	이행	의무	이행
심리적 계약(일정기간동안 재직)	3.44	3.74	3.56	3.91
심리적 계약(충성심)	3.36	3.31	3.44	3.50
심리적 계약(자발적인 업무능력증진)	3.58	3.44	3.66	3.58
심리적 계약(필요시 시간외 근무)	3.10	3.44	3.21	3.51
심리적 계약(동료와 업무전수/공유)	3.40	3.40	3.58	3.60
심리적 계약(조직혁신에 능동적인 참여)	3.37	3.24	3.37	3.33
심리적 계약(개인의 의무)	3.37	3.43	3.47	3.57

〔그림 4-2〕 심리적 계약의 변화추이



제 5 장

결론 및 정책적 함의

지금까지 한국의 직장인들이 1990년에서부터 2005년에 이르기까지 공정성에 대한 의식이 어떻게 변화되어 왔는지를 분석하였다. 연구 결과들을 정리하면 첫째, 1990년에서 2005년간 분배공정성, 절차공정성, 정보공정성에 대한 의식이 긍정적으로 변화하여 2005년에는 모든 공정성이 긍정적으로 평가되었다. 특히 2000년을 기점으로 절차공정성이 급격히 개선된 것으로 나타났다. 이는 IMF체제와 동시에 이를 극복하기 위해서 정부와 기업에서 IMF에서 요구하는 국제적 관행과 절차를 따르도록 강요하는 과정에서 이루어진 측면이 많은 것으로 보여진다. 이 점에서 IMF를 통해서 우리 사회가 많은 어려움을 겪었지만 공정성의 측면에서는 상당한 기여를 한 것으로 보여진다. 정보공정성은 분배공정성이나 절차공정성에 비해 아직도 미흡한 면을 보여서 앞으로 이에 대한 많은 개선이 요구되어진다. 둘째, 각각의 공정성은 그 시기의 정부의 정책과 통치이념과 일치하는 모습을 보여 정부의 정책적 의지가 직장인들의 공정성의 의식에 상당한 중요성을 가지고 있는 것으로 나타나고 있다. 1990년의 자료가 노태우 정권에서 근로자들의 잠재된 불만이 무한대로 표출되는 측면을 보여주고 있다면, 1995년의 자료는 김영삼 정부의 정치자금 규제를 금용과 재벌에 대한 규제 정책의 측면들이 기업에서 종업원들이 느끼는 공정성의 이슈에도 반영되고 있다는 것이 보여지고 있다. 셋째로, 배분선호규칙의 변화에서도 기존의 연공서열의 기준이었던 근속 연수가 형평성 기준에서 현저하게 영향력이 없어지고 업적과 성과가 중

요한 기준으로 자리잡고 있는 것으로 나타나고 있다. 또한 예전이나 지금이나 자격증에 대한 중요성은 여전한 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 현상들은 IMF를 거치면서 신자유주의 경제의 논리가 직장인들의 마음에 정착되어 가고 있는 것으로 볼 수 있다. 이러한 점은 기업의 공정성에 관련한 정책이 정부의 형평정책에 어느 정도 영향을 받고 있으며 이들간의 상관관계의 정도에 대한 연구에 대한 관심을 불러일으키고 있다. 제도학과의 강제적 동형성의 입장에서 정부의 형평이나 복지정책과 조율되는 기업의 정책과 조율되지 않는 정책이 직장인들의 공정성 인식 문제에서 어떤 영향을 주는지에 대한 연구가 필요한 것으로 보여진다. 넷째, 직장인들은 불공정에 대해서 어떤 시정행동을 할 것인지에 대해서는 가능한 모든 방법을 다 동원하는 산탄총 스타일로 변모하고 있어서 정해진 규범이나 절차 없이 무조건 자신의 입장을 강요하고 있는 모습이 나타나고 있어서 이에 대한 보다 합리적인 정책적 대안들이 필요한 것으로 보인다. 이와 같은 문제는 직장인들이 묵시적으로 합의하고 받아들일 수 있는 상위의 가치규범들이 비교의 구조적 준거믿음의 형태로 확립되어 질 수 있을 때 해결될 수 있다. 특히 기업의 거버넌스 구조에서 어떤 이해관계자가 중시되는지에 대한 순서와 이를 정당화하는 기업의 이념, 또한 이에 대한 행동의 규범들이 어느 정도나 정착되고 지켜지는지가 직장인들이 공정성 인식에 큰 영향을 미칠 수 있음을 시사하고 있다. 마지막으로 심리적 계약에서는 종업원들은 계약을 잘 이행하고 있으나 회사에서 이것을 이행하지 않는다는 생각이 지배적이어서 이 차이를 극복하는 커뮤니케이션과 대화의 노력들이 절대적으로 필요한 것으로 보여진다.

참고문헌

- 김상욱 편(2006), 『한국종합조사 2005』, 성균관대학교 출판부.
- 석현호 편(1997), 『한국사회의 불평등과 형평』, 나남.
- _____(2005), 『한국사회의 불평등과 공정성 의식의 변화』, 성균관대학교 출판부.
- 손태원(1992), 「공정보상에 대한 인식과 태도」, 황일청 편, 『한국사회의 불평등과 형평』, 나남, pp.209~250.
- 윤정구·석현호·이재혁(2004), 「한국사회 무질서의 사회심리적 메커니즘 연구: 기초질서 위반과 뇌물공여 행위를 중심으로」, 『한국사회학』 38, pp.63~99.
- 윤정구·임준철(1998), 「공정성이 조직효과성에 미치는 영향력 연구: 대기업과 중소기업의 사례를 중심으로」, 『한국행정학보』 32 (3), pp.55~72.
- 임준철·윤정구(1998), 「분배공정성과 절차공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 차별적 영향에 관한 연구: 문화적 맥락이 조직성원의 행위성향에 미치는 영향을 중심으로」, 『경영학연구』 27 (1), pp.93~111.
- 정정길(1992), 「형평을 좌우하는 정책결정 과정」, 황일청 편, 『한국사회의 불평등과 형평』, 나남, pp.251~287.
- 이정우(2005), 「소비의 불평등과 빈곤문제」, 석현호 편, 『한국사회의 불평등과 공정성 의식의 변화』, 성균관대학교 출판부, pp.61~116.
- 통계청(2005), 『한국의 사회지표』.
- 황일청 편(1992), 『한국사회의 불평등과 형평』, 나남.
- Adams J. S(1965), "Inequity in Social Exchange," in L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* 2, New

- York : Academic Press, pp.267~299.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M.(1996), "A Career Lexicon for the 21st Century," *Academy of Management Executives* 10(4), pp.28~39.
- Barret-Howard, E., & T. R. Tyler(1986), "Procedural Justice as a Criterion in Allocation Decision," *Journal of Personality and Social Psychology* 50, pp.296~304.
- Berger, J., Fisek, H., Norman, R. G., & D. G. Wagner(1986), "The Formation of Reward Expectations in Status Situations," in D. M. Messick and K. S. Cook(eds.), *Equity Theory : Toward a General Theory of Social Interaction*, New York : Praeger, pp.127~168.
- Berger, J., Zelditch M. Jr., Anderson, B., & B. P. Cohen(1972), "Structural Aspects of Distributive Justice : A Status Value Formulation," in B. Joseph, M. Zelditch Jr., & B. Anderson (eds.), *Sociological Theories in Progress* 2, Boston : Houghton Mifflin, pp.110~299.
- Bies, R. J., & J. F. Moag(1986), "Interactional Justice : Communication Criteria of Fairness," in R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. Z. Bazerman(eds.), *Research on Negotiations in Organizations* 1, pp.43~55.
- Brickman, P., Folger, R., Goode, E., & Y. Schul(1981), "Micro-justice and Macro-justice," in M. J. Lerner, & S. C. Lerner(eds.), *The Justice Motive in Social Behavior*, New York : Plenum, pp.173~202.
- Cho, H., & J. Yoon(2000), "The Origin and Function of Dynamic Collectivism : An Analysis on Korean Corporate Culture," *Asia Pacific Business Review* 7, pp.70~88.
- Colquitt J. A.(2001), "On the Dimensionality of Organizational Justice : A Construct Validation of a Measure," *Journal of Applied*

- Psychology* 3, pp.386~400.
- Cook, K. S., & K. A. Hegvedt(1983), "Distributive Justice, Equity, and Equality," *Annual Review of Sociology* 9, pp.217~241.
- Cropanzano, R. & R. Folger(1980), "Referent Cognitions and Task Decision Autonomy : Beyond Equity Theory," *Journal of Personality and Social Psychology* 74, pp.293~299.
- Deutsch, M.(1975), "Equity, Equality, and Need : What Determines Which Value will be used for Distributive Justice?" *Journal of Social Issues* 31, pp.879~896.
- Eby, L. T., Butts, M., & A. Lockwood(2003), "Predictors of Success in the Era of the Boundaryless Career," *Journal of Organizational Behavior* 24 (6), pp.689~708.
- Eckoff, T.(1974), *Justice : Its Determinants in Social Interaction*, Rotterdam : Rotterdam Press.
- Folger, R.(1977), "Distributive and Procedural Justice : Combined Impact of 'Voice' and Improvement on Experienced Inequity," *Journal of Personality and Social Psychology* 35, pp.108~119.
- _____(eds.)(1984), *The Sense of Injustice : Social Psychological Perspective*, New York : Plenum Press.
- _____(1986), "Rethinking Equity Theory : A Referent Cognitions Model," in H. W. Bierhoff, R. L. Cohen, & J. Greenberd (eds.), *Justice in Social Relations*, New York : Plenum, pp.145~164.
- _____(1987), "Distributive and Procedural Justice in the Workplace," *Social Justice Research* 1, pp.143~160.
- Folger, R., & J. Greenberg(1985), "Procedural Justice : An Interpretive Analysis of Personnel Systems," in K. Rowland and G. Farris(eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management* 3, Greenwich, CT : JAI Press, pp.141~183.

- Folger R. & M. Konovsky(1989), "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decision," *Academy of Management Journal* 32, pp.115~130.
- Greenberg, J.(1987), "Reactions to Procedural Injustice in Payment Distributions: Do the Means Justify the End?" *Journal of Applied Psychology* 72, pp.55~61.
- _____ (1990), "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow," *Journal of Management* 16, pp.399~432.
- _____ (1993a), "The Social side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice," in R. Cropanzano(eds.), *Justice in The Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*, Hillsdale, NJ: Erlbaum, pp.79~103.
- _____ (1993b), "Stealing in the Name of Justice: Informational and Interpersonal Moderators of theft Reactions to Underpayment Inequity," *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 54, pp.81~103.
- Greeberg J. & R. Folger(1983), "Procedural Justice, Participation, and Fair Process Effects in Groups and Organizations," in P. Paulus(eds.), *Basic Group Processes*, New York: Springer-Verlag, pp.235~266.
- Greenberg, J., & T. R. Tyler(1987), "Why Procedural Justice in Organization?," *Social Justice Research* 1, pp.127~142.
- Hegvedt, K. A.(1993), "Approaching Distributive and Procedural Justice: Are Separate Routes Necessary?," *Advances in Group Process* 10, pp.195~221.
- Hirshman, A. O.(1970), *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge: Harvard University Press.
- Homans, G.(1961), *Social Behavior: Its Elementary Forms*, New

- York : Harcourt, Brace, and World.
- Jasso, G.(1980), "A New Theory of Distributive Justice," *American Sociology Review* 45, pp.3~32.
- _____(1983), "Fairness of Individual Rewards and Fairness of the Reward Distribution : Specifying the Conflict between the Micro and Macro Principles of Justice," *Social Psychology Quarterly* 46, pp.185~199.
- Kanfer, R., Sawyer, J., Earley, P. C., & E. A. Lind(1987), "Fairness and Participation in Evaluation Procedure," *Social Justice Research* 1, pp.235~249.
- Leung, K. K., & M. Bond(1984), "The Impact of Cultural Collectivism or Reward Allocation," *Journal of Personality and Social Psychology* 4, pp.793~804.
- Leventhal, G. S.(1976), "Fairness in Social Relationships," in J. W. Thibaut, J. T. Spence, and R. C. Carson(eds.), *Contemporary Topics in Social Psychology*, Morristown, NJ : General Learning Press, pp.211~239.
- Leventhal, G. S., Karuza, J., & W. R. Fry(1980), "Beyond Fairness : A Theory of Allocation Preferences," in G. Mikula(eds.), *Justice and Social Interaction*, New York : Springer-Verlag, pp.167~218.
- Lind E.(1995), "Justice and Authority Relations in Organizations," in R. S. Cropanzano & K. M. Kacmar(eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support : Managing The Social Climate of The Workplace*, Westport, CT : Quorum Books, pp.83~96.
- Lind E. & T. Tyler (1988), *The Social Psychology of Procedural Justice*, New York : Plenum.
- Masterson, S. S., Lewis K., Goldman, B. M., & M. S. Taylor(2000), "Integrating Justice and Social Exchange : The Differing

- Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relations,”
Academy of Management Journal 43, pp.738~748.
- Morrison, E. W., & S. L. Robinson(1997), “When Employees feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops,” *Academy of Management Review* 22, pp.92~111.
- Parker, P., & M. B. Arthur(2000), “Careers, Organizing, and Communities,” in M. Peiperl, M. Arthur, R. Goffe and T. Morris(eds.), *Career Frontier*, Oxford: Oxford University Press.
- Parson, T.(1951), *The Social System*, New York: Free Press.
- Reis, H. T.(1981), “Self Presentation as Distribution Justice,” in J. T. Tedeschi(eds.), *Impression Management Theory and Social Psychological Theory*, New York: Academic Press, pp.25~62.
- Reis, H. T.(1984), “The Multidimensional of Justice,” in R. Folger (eds.), *The Sense of Injustice*, New York: Plenum Press, pp.25~62.
- Ridgeway, C.(1989), “Understanding Legitimation in Informal Status Order,” in J. Berger, M. Zelditch, Jr., & B. Anderson(eds.), *Sociological Theory in Progress*, Sage Publication, pp.131~159.
- Ridgeway, C., & J. Berger(1986), “Expectations, Legitimation, and Dominance Behavior in Task Groups,” *American Sociological Review* 51, pp.603~617.
- Robinson, S. L., & D. M. Rousseau(1994), “Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm,” *Journal of Organizational Behavior* 15, pp.245~259.
- Rousseau, D. M.(1995), *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, Newbury Park, CA: Sage.

- Shore, L., & L. E. Tetrick(1994), "The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship," in Cooper, C. L. and Rousseau, D. M.(eds.), *Trends in Organizational Behavior* 1, London: John Wiley & Sons, pp.91~109.
- Schwartz, S. H.(1975), "The Justice need and Activation of Humanitarian Norms," *Journal of Social Issue* 31, pp.116~136.
- Swinger. T.(1980), "Just Allocation of Goods: Decisions among Three Principles," in G. Mikula(eds.), *Justice and Social Interactions*, New York: Springer, pp.95~125.
- Thibaut J. & L. Walker(1975), *Procedural Justice: A Psychological Analysis*, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- _____(1978), "A Theory of Procedure," *California Law Review* 66, pp.541~566.
- Tyler, T.(1984), "The Role of Perceived Injustice in Defendant's Evaluations of Their Courtroom Experience," *Law and Society Review* 18, pp.51~74.
- Tyler, T. R.(1989), "The Psychology of Procedural Justice: A Test of Group-Value Model," *Journal of Personality and Social Psychology* 48, pp.72~81.
- _____(1990), *Why People Obey The Law: Procedural Justice, Legitimacy, and Compliance*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Tyler, T. R., & E. A. Lind(1992), "Intrinsic Versus Community-based Justice Models: When does Group Membership Matter?," *Journal of Social Issue* 46, pp.83~94.
- Tyler, T. R., Rasinski, K., & N. Spodick(1985), "The Influence of Voice on Satisfaction with Leaders: Exploring the Meaning of Process Control," *Journal of Personality and Social Psychology* 48, pp.72~81.

- Tyler, T. R., & R. Schuller(1990), "A Relational Model of Authority in Work Organizations : The Psychology of Procedural Justice," *Unpublished Manuscript*, American Bar Association.
- Yoon, J.(1996), "Fairness Issues and Job Satisfaction among Korean Workers : The Significance of Status Value and Procedural Justice in Work Orientation," *Social Justice Research* 29, pp.121 ~141.

◆ 著者 略歷

• 오계택

- 미국 위스컨신대학교(매디슨) 노사관계학 박사
- 한국노동연구원 연구위원
- 現 중앙대 경영학부 경영학과 교수

• 윤정구

- 미국 아이오와대학교 사회학 박사
- 現 이화여자대학교 경영학과 교수

직장인들의 공정성 인식 변화에 대한 연구

▪ 발행연월일	2008년 3월 5일 인쇄 2008년 3월 10일 발행
▪ 발 행 인	최 영 기
▪ 발 행 처	한국노동연구원 150-740 서울특별시 영등포구 은행길 35 ☎ 대표 (02) 782-0141 Fax (02) 786-1862
▪ 조판 · 인쇄	고려문화사 (02) 2277-1508
▪ 등 록 일 자	1988년 9월 13일
▪ 등 록 번 호	제13-155호

© 한국노동연구원 정가 3,000원

ISBN 978-89-7356-667-9