

감사공정성의 개념 및 감사만족도에 미치는 영향에 대한 연구

- 세대변수의 조절효과를 중심으로 -

Exploring the conceptualization of Audit Justice and its effects on Audit Satisfaction - Focused on the Moderating Effect of Generation -

김 용 선(Kim, Yong Sun)*

ABSTRACT

This study aims to explore the conceptualization of audit justice based on the existing concept of organizational justice and its theoretical underpinnings. Furthermore, this study analyzes the effects of audit justice perception on audit satisfaction of organizational members and examines the moderating effect of generational differences.

As a result of the analysis is as follows. First, the concept audit justice is classified in three categories : audit distributive justice, audit procedural justice, audit interactional justice. Second, audit distributive justice and audit procedural justice perception have a significant positive(+) effect on audit satisfaction. Third, generational differences moderate only the relationship between audit distributive justice perception and audit satisfaction.

These findings show the importance of audit justice as an internal audit strategy to achieve audit satisfaction and suggests that internal auditors should consider generational differences throughout the audit process.

Key words: Audit Justice, Organizational Justice, Audit Satisfaction, Multiple Regression Analysis, Generational Z

* 주택도시보증공사 감사실 차장, 부산대학교 경제통상대학원 공공감사전공 석사과정

I. 서론

현재 대한민국 사회에서 가장 중요한 가치 중 하나는 바로 ‘공정성(justice)’이다. 인천국제공항공사 보안요원 정규직 전환, SK하이닉스 성과급 배분, 공공기관 친인척 특혜채용 등 다양한 사건이 공정성이라는 가치를 중심에 두고 정치·사회·경제적 갈등을 촉발시켰다. 그리고 이러한 사회적 현상에 주목하여 조직 내 공정성 인식에 관한 연구도 활발하게 이루어져 왔다(김상태 외, 2021; 민경률·한동숙, 2021; 신재용, 2021; 유승완·이찬, 2022; 나성민·김경아, 2023).

그런데 상대적으로 내부감사 분야에서 공정성에 대한 연구는 찾아보기 어렵다. 국제내부감사협회(The Institute of Internal Auditors)의 「국제내부감사기준 적용지침」은 내부감사인에게 ‘공정하고 편향되지 않는 태도를 가져야 한다’고 주문하고 있고, 「공기업·준정부기관 감사운영규정」제21조는 감사기준 중 하나로 ‘공정성’을 제시하고 있으나, 정작 “공정한 감사”에 대한 개념 정립은 부족한 상태이다. 따라서 본 연구에서는 기존의 조직공정성 연구 내용을 바탕으로 감사공정성 개념을 구체적으로 도출하고자 한다.

다음으로 본 연구는 조직구성원들의 감사공정성 인식이 감사만족도에 미치는 영향에 대해서 조사한다. 관련된 선행연구를 살펴보면 독립성·전문성·윤리성 등과 같은 전통적 감사품질에 주목한 연구는 많았으나(성기훈 외, 2010; 김혜정, 2014; 최광연·박종우, 2018; 손민아, 2019), 감사공정성의 영향력에 대한 연구는 소수에 불과하다. 만일 조직구성원들의 감사공정성 인식이 내부감사에 대한 만족까지 이어진다면, 전통적 감사품질에 대한 관리에서 공정성 관리로 감사정책 변경을 검토할 필요가 있다. 본 연구에서는 감사공정성을 별도의 감사품질로 분리하여 감사공정성이 감사만족도에 미치는 영향력을 회귀분석을 통해 확인하고자 한다.

마지막으로 세대차이의 조절효과에 대해서도 연구한다. 최근 Z세대 직원들이 조직 내 대거 유입되기 시작하면서, Z세대 고유의 특성과 기성세대와의 가치관 차이에 대한 연구 또한 많이 진행되었다. 그중에서도 특히, Z세대가 기성세대보다 공정성을 중시한다는 다수의 연구결과(박민진 외, 2021; 김수정, 2022; 임성근 외, 2022; 나성민·김경아, 2023; 윤민재·임정재, 2023)에 주목하여, 본 연구는 세대차이가 감사공정성과 감사만족도 간의 관계를 어떻게 조절하는지를 검증한다. 세대에 따라 감사공정성이 감사만족도에 미치는 영향력이 다르게 나타난다면, 내부감사기구는 수감인이 어떤 세대에 속하는지에 맞추어 감사기법도 변화시켜 나가야 할 것이다.

이후 구성은 다음과 같다. 두 번째 장에서는 감사공정성, 감사만족도, 세대에 대한 선행연구를 소개하고 연구가설을 설정한다. 세 번째 장은 연구 방법론을 제시하고, 네 번째 장은 A공사의 경험적 결과를 다룬다. 마지막 다섯 번째 장은 감사 정책적 제언과 연구의 한계에

대한 논의로 마무리한다.

Ⅱ. 이론적 배경 및 선행연구 검토

1. 감사공정성의 개념

1) 조직공정성 이론

그간 내부감사에 있어서 공정성 가치의 중요성을 다룬 연구는 있었지만(강현호, 2004; 조태환, 2009; 지민수, 2009; 심광호·조창환, 2011), 감사공정성에 대한 세분화되고 구체적인 개념 논의는 발견하기 어렵다. 본 연구에서는 조직공정성 개념을 원용하여 감사공정성 개념을 도출하고자 한다.

조직공정성(organizational justice)이란 조직구성원들이 조직으로부터 정당한 보상과 대우를 받았는지에 대한 지각으로, 크게 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성 세 가지로 구분된다(최낙범·엄석진, 2013; 박효민·김석호, 2015; 배석환 외, 2021). 조직공정성의 하위차원을 간략히 살펴보면, 분배공정성(distributive justice)은 조직의 자원 분배(보수, 승진 등) 결과가 공정한지에 대한 인식의 문제이다. 절차공정성(procedural justice)은 조직의 자원 분배의 과정이 얼마나 공정하게 진행되는지에 대한 조직구성원의 인식 정도이며, 상호작용공정성(interactional justice)은 상급자 등 의사결정자와의 관계에서 조직구성원이 느끼는 처우를 의미한다(전설희·장재성, 2023). 다수의 연구에 따르면 조직구성원이 자신이 노력한 만큼 공정한 보상과 대우를 받고 있다고 인식하면 조직몰입, 조직시민행동, 혁신행동 등 조직에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 알려져 있다(김리아, 2021; 배석환 외, 2021; 원숙연·성민아, 2023).

이하에서는 선행연구에서 논의된 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성 내용을 내부감사 분야에 순차적으로 적용시켜 내부감사에서의 고유한 공정성 개념(감사분배공정성, 감사절차공정성, 감사상호작용공정성) 도출을 시도한다.

2) 감사분배공정성

분배공정성 개념은 Homans(1958)의 사회교환이론(social exchange theory)에서 시작되었는데, 이에 따르면 조직구성원은 자신의 투입과 노력에 비례하는 보상을 받을 때 공정함을 느낀다. 즉, 자신의 투입과 노력이 자신에게 주어진 보상과 균형을 이룰 때 공정한 교환

이 이루어졌다고 인식하게 된다.

Homans(1958)의 시각을 내부감사에 적용한다면 비위수준과 징계요구수준 간 균형 또는 비례성을 감사분배공정성이라고 개념화할 수 있다. 다시 말해 비위의 유형, 비위의 정도, 과실의 경중에 비하여 징계요구수준이 적정하다고 인식하는지의 문제가 바로 감사분배공정성이다. 만일 경미한 비위에 대하여 과중한 징계가 적용된다면 조직구성원들은 감사가 공정하지 않다고 느낄 것이다¹⁾. 반대로 중대한 비위에 대하여 경미한 징계가 적용되는 경우, 조직구성원들은 소위 ‘봐주기 감사’라고 생각하는 등 감사의 공정성이 저해되었다고 인식할 것이다.

한편 Adams(1965)가 주장한 공정성이론(equity theory)에 따르면 조직구성원은 자신의 투입 대비 보상비율을 타인의 투입 대비 보상비율과 비교함으로써 공정성 여부를 판단한다. 자신의 투입 대비 보상비율이 타인과 유사한 수준인 경우에는 공정성을 인식하지만, 다를 경우에는 불공정성을 인식하게 된다는 설명이다.

Adams(1965)의 공정성이론을 내부감사에 적용하면 사건관련자 간 징계요구 형평성 역시 감사분배공정성이라 부를 수 있다. 동일한 사건에서 관련자 간 징계수준이 유사할 때 조직구성원들은 감사가 공정하다고 느낄 것이다. 반면에 동일한 사건임에도 상급자에게는 가벼운 징계를 부과하고 하급자에게만 무거운 징계를 부과할 경우, 조직구성원들은 불공정하다고 느낄 것이다²⁾. 동일한 사안에 대하여 감사의 내용이 다르고 처분요구의 내용이나 신분상 조치 양정이 다르다면 감사결과의 공정성은 신뢰받을 수 없게 될 것이라고 쉽게 예상할 수 있다(지민수, 2009).

지금까지의 논의내용을 바탕으로 본 연구에서의 감사분배공정성을 징계요구의 비례성과 징계요구의 형평성으로 개념화한다. 이상의 내용을 정리하면 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 분배공정성과 감사분배공정성

분배공정성	감사분배공정성
투입 = 보상 (Homans, 1958)	비위수준 = 징계요구수준
$\frac{\text{보상}_{\text{자신}}}{\text{투입}_{\text{자신}}} = \frac{\text{보상}_{\text{타인}}}{\text{투입}_{\text{타인}}} \text{ (Adams, 1965)}$	$\frac{\text{징계요구수준}_{\text{자신}}}{\text{비위수준}_{\text{자신}}} = \frac{\text{징계요구수준}_{\text{타인}}}{\text{비위수준}_{\text{타인}}}$

- 1) 대법원은 징계사유와 징계처분 사이에 사회통념상 상당하다고 인정되는 균형의 존재가 요구되므로 경미한 징계사유에 대하여 가혹한 제재를 과하는 것은 징계권 남용으로서 무효(대법원 2008.1.31. 선고 2005두8269 판결)라고 보는 등 징계의 비례성을 징계처분의 위법성 판단기준으로 삼고 있다.
- 2) 대법원은 다른 관련자들이 가벼운 처분을 받은 것에 비해(기안자는 불문에, 담당자는 견책에, 담당국장은 경고 등), 원고에게만 감봉처분의 징계양정한 것은 재량권의 범위를 일탈하여 위법(대법원 1991.5.10. 선고 91누2090 판결)하다고 하는 등 징계에 있어서 형평성이 지켜져야 한다는 입장이다.

3) 감사절차공정성

절차공정성 측정에는 연구자마다 다양한 지표가 사용되고 있는데(백병성, 2012), 본 연구에서는 절차공정성 이론 중 Leventhal(1980)이 제시한 여섯 가지 규칙³⁾을 기준으로 감사절차공정성의 개념을 도출한다.

Leventhal(1980)의 정확성 규칙(the accuracy rule)에 따르면 가능한 정확하고 많은 정보와 의견을 근거로 의사결정이 이루어질 때 절차가 공정하다고 말할 수 있다. 반대로 부정확한 정보나 전문성 없는 사람에 의한 평가는 공정하지 않을 수 있다. 예를 들어, 자격 없는 사람이 시험결과를 채점하는 경우 학생들은 채점절차가 불공정하다고 인식할 것이다. 유사한 맥락에서 백병성(2012)은 건강보험 분쟁조정 절차의 공정성을 제고하기 위한 방법 중 하나로 분쟁처리기구의 전문성 제고가 필요하다고 제안하였으며, 금창호·권오철(2014)은 지방인사위원회의 전문성 확보가 이루어질 때 지방자치단체 인사관리의 절차공정성이 확보된다고 주장하였다.

내부감사 부문에서도 감사인의 전문역량은 중요한 문제이다. 감사 진행 중 전문성 부족으로 인한 감사인과 수감인 간 분쟁이 종종 발생하기 때문이다. 보통 수감인의 업무 전문성이 감사인보다 높으므로⁴⁾, 전문성이 부족한 감사인에 의한 감사지적은 앞의 학생의 예처럼 불공정한 감사라는 인식을 불러일으킬 가능성이 높다. 나아가 감사인의 전문성의 부족은 수감인의 부담만 가중시키고 감사결과의 수용성 역시 저하시킬 수 있다(김광영·주창범, 2019). 따라서 감사절차 상 공정성 확보를 위해서는 감사대상 업무내용을 이해하기 위한 전문지식, 실무경험 확보 등 감사능력 함양이 절대적이라고 할 것이다(강현호, 2004).

다음으로 편견억제 규칙(the bias-suppression rule)에 따르면 조직 의사결정 과정 중 개인적 이익이 개입되지 않아야만 절차적 공정성을 유지할 수 있다. 편견억제 규칙은 자신의 문제에 관하여 스스로 의사결정 하는 경우 절차상 공정성이 저해될 수 있음을 시사한다. 이는 Tyler(1989)가 절차공정성의 기준으로 제시한 의사결정자의 중립성(neutrality) 개념과도 상통하는 내용이기도 하다(Colquitt, 2001).

편견억제 규칙은 내부감사 부문에 있어서 감사기구 또는 감사인의 독립성 문제로 연결될 수 있다. 특정인이 개인적인 이익을 위해(예를 들어, 자신이 사건과 직접 연관되어 있거나 타인의 청탁을 받은 경우 등) 감사과정에 개입할 수 있고, 나아가 감사결과에까지 영향을 미칠 수 있다면 감사절차는 공정하지 않다. 반대로 감사절차가 외부로부터 충분히 독립되어 있을 때 감사절차는 공정하다고 평가된다(강현호, 2004; 지민수, 2009; 조태환, 2009; 신민

3) Leventhal(1980)은 정확성 규칙, 편견억제 규칙, 일관성 규칙, 수정가능성 규칙, 대표성 규칙, 윤리성 규칙을 제시하였는데, 본 연구에서는 정확성, 편견억제, 일관성 규칙을 차례로 검토한다.

4) 이는 최근 행정이 복잡·다변화되면서 발생한 현상이다. 감사원 감사직 공무원들도 자신들의 법률 전문성과 회계 전문성은 높다고 인식하면서도, 대상기관 업무내용 전문성은 상대적으로 부족하다고 인식하고 있다(김난영·조원혁, 2012).

철·김성수, 2017; 백중섭, 2019; 김광영·주창범, 2019). 구체적으로 감사의 독립성을 유지하기 위해서는 「공공감사기준」 제8조 등에서 정한 바와 같이 감사범위, 감사절차와 방법, 감사시기와 기간, 감사증거수집, 감사결과처리 등을 제한하는 외부의 청탁·압력·유혹이나 간섭, 그리고 감사인의 업무수행능력을 제약할 수 있는 인력·예산·정보 등에 관한 외부의 부당한 간여가 없어야 할 것이다.

마지막으로 일관성 규칙(the consistency rule)에 따르면 조직은 모든 대상자에게 유사한 절차를 적용하고 특정인에게 특혜를 주지 않아야 한다. 이는 기회의 균등한 제공이라고 볼 수도 있다.

내부감사 부문에서 절차의 일관성 문제가 자주 발생하는 분야 중 하나는 바로 적극행정 면책제도⁵⁾이다. 적극행정으로 인정될 경우 징계책임이 면제 또는 감경될 수 있는 강력한 제도이지만, 감사인이 해당 제도를 일관성 없이 특정인에게만 적용한다면 공정하다고 말할 수 없다. 또한 적극행정에 해당하지 않는 사안임에도 감사인이 임의로 면책 판단하거나, 적극행정에 해당하는 사안임에도 신청조차 받지 않는다면 적극행정 면책절차 운영이 공정하다고 볼 수 없다. 류민정·조형석(2023)도 면책기준 적용이 심의위원회에 따라 달라질 경우 심사의 객관성이 도출되기 어렵다고 하였으며, 이재필(2015)은 면책요건 불명확, 면책심의의 불공정성 등이 적극행정면책제도에 대한 불신을 가져오는 요인이라고 보았다.

위의 논의내용을 바탕으로 본 연구에서는 감사절차공정성을 감사인이 충분한 전문역량을 보유하고 있는지, 외압으로부터 독립된 감사 의사결정이 이루어지는지, 적극행정 면책절차가 일관되게 적용되는지의 문제로 정의한다. 이상의 내용을 정리하면 아래 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 절차공정성과 감사절차공정성

절차공정성	감사절차공정성
정확성 규칙 (Leventhal, 1980)	전문역량의 보유
편견억제 규칙 (Leventhal, 1980; Tyler, 1989)	외압으로부터의 독립성
일관성 규칙 (Leventhal, 1980)	적극행정면책 제도의 일관적 적용

5) 적극행정면책제도는 공직자 등이 공공의 이익을 위해 적극적으로 업무를 처리한 결과에 대하여 고의나 중과실이 없는 이상 책임을 면제 또는 감경해주는 제도로서, 「감사원법」 제34조의3, 「공공감사에 관한 법률」 제23조의2 등에 근거를 두고 있다(감사원 감사연구원·적극행정지원단, 2019)

4) 감사상호작용공정성

상호작용공정성은 Bies&Moag(1986)에 의해 처음 설명된 개념으로, 이들은 상대방에 대한 존중·예의와 같은 대인적 처우, 의사결정에 대한 설명 여부가 조직구성원들의 공정성 인식에 있어서 중요하다고 보았다. 상호작용공정성은 다시 대인간 공정성(interpersonal justice)과 정보 공정성(informational justice)으로 구분되기도 한다(Greenberg, 1990; Colquitt, 2001). 먼저 대인간 공정성은 상급자로부터 공손하고 정중하게 대우받는 정도를 의미한다.

심광호·조창환(2011)은 내부감사에서도 대인간 공정성이 중요하다는 입장에서, “감사수행 시 감사대상기관 및 피감사인의 참여 및 의견제시를 부당하게 배제하지 않거나, 또한 감사결과 및 의사결정 제공시 객관적 입장을 견지하는 양태”를 감사의 공정성으로 정의하고, 이러한 공정성 인식이 감사수용도에 영향을 미친다고 보았다. 감사상호작용공정성과 관련된 내용은 「공공감사기준」 제10조에도 규정되어 있는데, 구체적으로 살펴보면 감사인의 공정한 감사자세, 수감기관의 의견 존중, 수감인에게 위압감과 불쾌감을 주지 말 것 등이 있다.

한편, 정보 공정성은 개인이 받는 정보가 얼마나 시의성, 구체성, 진실성을 지니는가의 문제이다. Bies&Shapiro(1987)에 따르면 예산배정 축소, 제안 거절 등 부정적인 의사결정의 결과통보와 관련하여 충분한 설명을 제공받은 집단이 설명을 받지 못한 집단에 비하여 공정성을 인식하고 의사결정 결과를 받아들일 가능성이 높다. 다시 말해 왜 그러한 의사결정이 이루어졌는지에 대한 정보가 충분히 전달될 때 사람들은 공정성을 인식하고 해당 의사결정을 수용한다.

감사처분 역시 수감인 입장에서는 부정적인 결과통보의 하나이므로, 감사인이 수감인에게 감사처분의 근거가 되는 규정과 사실 등 감사정보를 충분하게 전달한다면 수감인은 공정성을 인식할 것이라고 예상할 수 있다.

지금까지의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 감사상호작용공정성을 수감인에 대한 존중과 의견진술 기회 부여, 공정하고 윤리적인 감사인의 태도 그리고 충분한 감사정보 전달로 개념화한다. 이상의 내용을 정리하면 아래 <표 3>과 같다.

<표 3> 상호작용공정성과 감사상호작용공정성

상호작용공정성	감사상호작용공정성
대인간 공정성 (Bies&Moag, 1986)	수감인 존중·의견진술 기회 부여
정보 공정성 (Bies&Shapiro, 1987)	공정·윤리적 태도
	감사정보 전달

2. 감사공정성이 감사만족도에 미치는 영향

감사만족도 조사는 감사행정의 수준과 수감인의 감사수용 정도를 가장 직접적으로 측정할 수 있는 수단이다(이혜승, 2010). 영국 최고감사기구 NAO(National Audit Office)는 매년 감사에 대한 만족도 조사를 실시하여 내부통제 현황과 내부감사업무를 평가하고 있으며(김민정, 2022), 우리나라 감사원도 피감기관을 대상으로 감사행정서비스 만족도를 조사하고 있다(이혜승, 2010). A공사를 포함한 많은 내부감사기구도 조직구성원들을 대상으로 자체적으로 감사만족도를 조사하고 그 결과를 연간 감사계획, 감사제도 개선 등에 반영하고 있다.

여기서 감사만족도(audit satisfaction)란 ‘감사서비스에 대한 사전 기대와 실제 경험의 일치 여부에 대한 수감인의 주관적 평가’로 정의할 수 있으며(김혜정, 2014), 연구자에 따라 감사수용성이라는 명칭으로 불리기도 한다(이혜승, 2010; 윤기현·박균열, 2016; 심광호·이철주, 2018; 박종승, 2019).

일반적으로 조직공정성은 조직평가에 긍정적인 영향을 미친다고 알려져 있다(김창보, 2004). 특히 Alexander&Ruderman(1987)에 따르면 조직공정성 인식수준이 높을수록 상사에 대한 평가가 긍정적으로 개선되고 조직 내 갈등이 완화되며, 경영진에 대한 신뢰정도가 증가한다. 본 연구의 감사공정성 역시 조직공정성의 한 유형임을 고려한다면, 감사공정성 인식수준이 높을수록 내부감사기구에 대한 평가 개선, 내부감사에 대한 갈등 완화, 내부감사기구에 대한 신뢰 부여 등의 효과를 기대할 수 있을 것이다.

다수의 선행연구 역시 조직구성원의 감사공정성 인식이 감사만족도 또는 감사수용도에 긍정적인 영향을 미친다고 평가하고 있다. 구체적으로 살펴보면, 윤기현·박균열(2016)은 교육부 감사에 대한 연구에서 감사결과의 공정성이 감사만족도에 유의한 영향을 미치는 요인 중 하나라고 보았다. 심광호·조창환(2011)은 조달청 직원 대상 연구에서 감사절차와 상호작용과정의 공정성이 공공감사의 수용도에 가장 큰 영향을 미쳤다고 분석하였다. 그리고 박종승(2019)은 경찰조직 자체감사제도에 대한 연구에서 수감인의 의견을 적극적으로 청취하고 수감인의 입장을 고려하는 등 상호작용공정성 인식이 감사수용성에 정(+)의 영향을 미친다고 보았다. 그리고 이혜승(2010)은 감사원 감사에 대한 수감기관의 감사만족도를 조사한 연구에서 감사원이 공정하지 않은 결과를 내렸다고 느낄수록, 감사원의 독립성이 부족하다고 느낄수록, 감사원의 감사태도가 권위적일수록 감사만족도가 낮은 것으로 분석하였는데, 이러한 결과는 앞서 검토한 감사분배공정성, 감사절차공정성, 감사상호작용공정성과 대응되는 내용이다.

〈표 4〉 감사공정성이 감사만족도에 미치는 영향에 대한 선행연구

저자	분석대상	감사 분배공정성	감사 절차공정성	감사 상호작용공정성
윤기현·박균열(2016)	교육부 감사	(+)의 영향	-	-
심광호·조창환(2011)	조달청 감사 감사원 감사	-	(+)의 영향	(+)의 영향
박종승(2019)	경찰 감사	-	-	(+)의 영향
이혜승(2010)	감사원 감사	(+)의 영향	(+)의 영향	(+)의 영향

이상의 선행연구와 이론적 논의를 종합하면, 조직구성원이 내부감사의 결과·절차·상호작용이 공정하다고 인식하면 감사만족도가 높아진다고 예측할 수 있다. 본 연구에서는 감사공정성이 감사만족도에 미치는 효과에 대해 다음과 같이 가설을 설정하고 검증하고자 한다.

가설 1. 감사공정성은 감사만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 감사분배공정성은 감사만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 감사절차공정성은 감사만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 감사상호작용공정성은 감사만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 세대 차이의 조절효과

세대(generation)는 역사·사회·문화 경험을 함께 공유하면서 다른 세대와는 구별된 공통된 의식을 갖는 동년배 집단으로 정의된다(임성근 외, 2022). 같은 세대 내에서는 유사한 경험과 의식을 공유하기 때문에 내적 동질감을 지니기 쉬우나, 다른 세대 간에는 갈등을 일으킬 수도 있다(손병권 외, 2019).

최근 MZ세대⁶⁾가 사회적으로 주목을 받는 이유 중 하나는 공정성 이슈를 두고 기성세대와 갈등을 일으키기 때문이다. SK하이닉스에서는 입사 4년차에 불과한 신입직원이 성과급에 불만을 토로하면서 성과급 산정 기준 공개를 요구하는 이메일을 전 임직원에게 보내는 가 하면(한국경제a, 2021), 보수적이라고 알려져 있는 감사원 조직 내에서도 MZ세대 직원들이 부서배치 절차 투명화 등 공정한 인사를 요구하는 목소리가 있는 상황이다(조선일보,

6) MZ세대는 밀레니얼 세대(millennials)와 Z세대(Gen Z)를 통칭하는 신조어로 구분기준은 연구자마다 상이하다. 김수정(2022)에 따르면 밀레니얼 세대는 1980년부터 1994년까지 출생한 세대를, Z세대는 1995년부터 2007년까지 출생한 세대를 말한다.

2022).

이와 관련하여 다수의 연구는 MZ세대가 기성세대들보다 공정성에 더욱 민감하게 반응하기 때문이라고 분석한다. 신재용(2021)은 MZ세대는 세상을 교환이라는 틀로 바라보기 때문에 노력에 대한 정당한 대가를 요구하는 성향이 강하다고 보았다. 그리고 박민진 외(2021)와 김수정(2022)에 따르면 기성세대와 달리 MZ세대는 공정성 인식정도가 높을수록 행복감도 높게 나타나는 성향이 있는 것으로 나타났다. 특히 김정인(2021)은 MZ세대의 경우 조직 공정성 수준을 높게 인식할수록 조직에 대한 소속감과 충성도가 높아진 반면에, 업무태만과 이직의도는 낮아졌다고 분석하였다. 이렇게 MZ세대가 조직 내 공정성을 중요시하는 특성은 내부감사 분야에서도 크게 다르지 않을 것이다. 즉 MZ세대가 기성세대보다 감사공정성을 중시하고 민감하게 반응할 것으로 예측할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 감사공정성과 감사만족도 간 관계에서 세대차이의 조절효과⁷⁾를 검증하고자 한다. 다만 MZ세대는 동일 세대로서의 성격도 있지만, Z세대만의 고유한 특성이 있어 상이한 세대로 구분되기도 한다는 연구결과(임성근 외, 2022; 윤민재·임정재, 2023)를 고려하여, Z세대를 중심으로 조절효과를 분석한다.

가설 2. 감사공정성과 감사만족도 간의 정(+)의 관계는 기성세대보다 Z세대에서 강하게 나타날 것이다.

가설 2-1. 감사분배공정성과 감사만족도 간의 (+)의 관계는 기성세대보다 Z세대에서 강하게 나타날 것이다.

가설 2-2. 감사절차공정성과 감사만족도 간의 (+)의 관계는 기성세대보다 Z세대에서 강하게 나타날 것이다.

가설 2-3. 감사상호작용공정성과 감사만족도 간의 (+)의 관계는 기성세대보다 Z세대에서 강하게 나타날 것이다.

Ⅲ. 연구방법

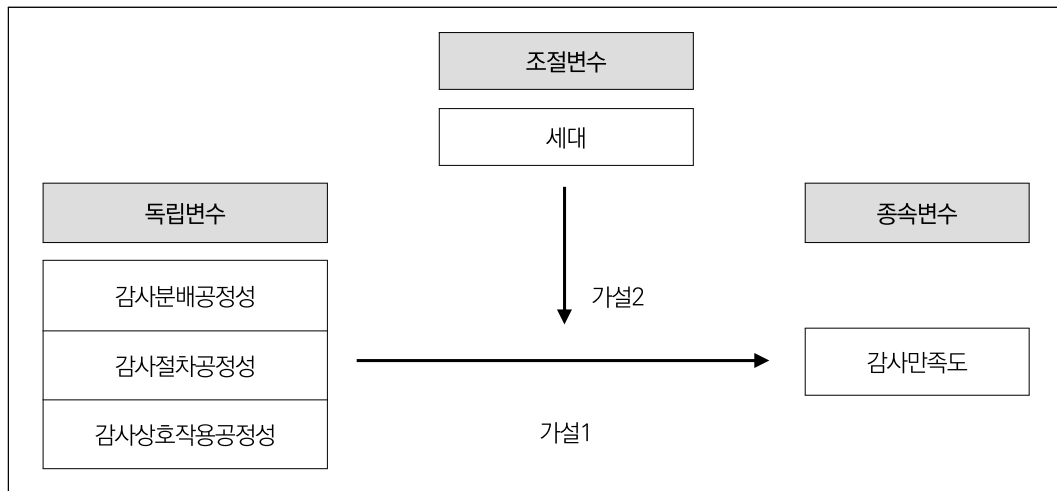
1. 연구모형 및 가설설정

본 연구의 연구모형을 제시하면 <그림 1>과 같다. 감사공정성(감사분배공정성, 감사절차

7) 조절효과(moderating effect)란 종속변수와 독립변수 간의 관계가 조절변수에 따라 크기와 방향이 달라지는 것을 의미한다(배병렬, 2021).

공정성, 감사상호작용공정성)을 독립변수로 설정하고 감사만족도를 종속변수로 설정하여, 감사공정성이 감사만족도에 미치는 정(+)의 영향력에 초점을 두었다(가설 1). 그리고 감사공정성과 감사만족도 간 관계에서 세대변수가 조절효과를 발생시킬 것이라고 모형을 구성하였다(가설 2).

〈그림 1〉 연구모형



2. 표본과 자료수집

본 연구를 위해 A공사 감사실이 실시한 설문조사 자료를 활용하였다. 해당 설문조사는 2022년 12월 14일부터 2022년 12월 21일까지 내부 전산망을 활용한 익명 설문조사 방식으로 수행되었으며, 직원 417명⁸⁾의 응답이 분석에 활용되었다.

연구 대상자의 인구사회학적 특성은 <표 5>와 같다. 먼저 성별의 경우 남자는 285명(68.3%), 여자는 132명(31.7%)으로 남자가 다소 많이 조사되었다. 재직기간을 살펴보면, 2년 이상 5년 미만인 125명(30.0%)로 가장 많았고, 2년 미만 100명(24.0%), 5년 이상 10년 미만 98명(23.5%), 10년 이상 20년 미만 50명(12.0%), 20년 이상 44명(10.6%) 순으로 나타났다.⁹⁾

8) 인구통계 분석을 통해 총 419명 중 응답의 신뢰성이 낮은 2명(A공사 소속본부 내 존재하지 않는 직급 기재)을 제외하였다.

9) 설문조사 시점인 2022년 12월말 기준, A공사 전 직원의 인구분포는 다음과 같다: 5년 미만 479명(46.4%), 5년 이상 10년 미만 281명(27.2%), 10년 이상 272명(26.3%)

〈표 5〉 연구 대상자의 인구사회학적 특징

구분	분류		빈도(명)	비율(%)
성별 (n=417)	남자		285	68.3
	여자		132	31.7
재직기간 (n=417)	2년 미만	Z세대	100	24.0
	2년 이상 ~ 5년 미만		125	30.0
	5년 이상 ~ 10년 미만	기성세대	98	23.5
	10년 이상 ~ 20년 미만		50	12.0
	20년 이상		44	10.6

이하의 분석에서는 재직기간을 기준으로 5년 미만 재직중인 응답자를 Z세대, 5년 이상 재직 중인 응답자를 기성세대로 구분하였다¹⁰⁾. 자료의 정리와 통계분석에는 SPSS 25.0을 활용하였으며, 조절효과 검증에는 Andrew F. Hayes가 개발한 PROCESS macro v4.2의 model 1을 활용하였다.

3. 변수의 측정

본 연구는 선행연구를 토대로 감사분배공정성, 감사절차공정성, 감사상호작용공정성, 감사만족도와 관련된 문항들을 선별하여 활용하였다. 인구통계학적 변수 외 모든 변수는 리커트(Likert) 5점 척도(1= 매우 그렇지 않다, 2= 그렇지 않다, 3= 보통이다, 4= 그렇다, 5= 매우 그렇다)로 측정되었다.

본 연구의 종속변수는 감사만족도이다. 감사만족도는 “현재 운영중인 공사의 내부감사 활동에 대한 전반적인 만족도 수준은 어떠하십니까”라는 단일문항으로 측정하였다.

독립변수인 감사공정성은 감사분배공정성, 감사절차공정성, 감사상호작용공정성 세 항목으로 구분하여 측정하였다. 먼저 감사분배공정성의 문항은 ①징계의 비례성(감사실은 적절한 징계수위를 결정한다고 생각하십니까), ②징계의 형평성(징계처분의 종류와 내용은 지위고하를 막론하고 공정하게 수행하고 있다고 생각하십니까) 2개 문항으로 구성하였다. 다음으로 감사절차공정성은 ③전문역량의 보유(감사인은 감사 직무수행에 필요한 감사이슈도

10) 본 연구에서 활용한 감사만족도 설문조사에서는 익명성 보장을 위해 출생연도(연령) 자료를 수집하지 않았다. 따라서 본 연구에서는 재직기간을 기준으로 출생연도를 추정한 후 세대 구분을 실시하였다. 우리나라 취업 현실상 같은 연령대 직원이 유사한 시기에 취업하는 경향이 있으므로 출생연도 대신 재직기간(취업시기)을 활용하여 세대를 구분하는 것도 가능하다. 본 연구의 세대구분은 김수정(2022)의 연구내용(X세대 1965~1979년, M세대 1980~1994년, Z세대 1995~2007년)을 참고하였다.

출, 사건의 원인분석 등을 기술적 및 해석적으로 수행할 종합적인 역량을 갖추고 있다고 생각하십니까), ④외압으로부터의 독립성(감사인은 감사결과 도출과 보고 시 외부로부터 어떠한 외압을 받지 않고 독립된 의사결정을 하고 있다고 생각하십니까), ⑤적극행정 면책적용 절차의 공정성(감사실의 적극행정 면책적용과 관련하여 공정하게 필요한 부분에 적용되고 있다고 생각하십니까) 3개 문항으로 구성하였다. 마지막으로 감사상호작용공정성은 ⑥공정·윤리적 태도(감사인은 공직자로서의 책무를 인식하고 공정성, 성실성 및 건전한 윤리의식에 기초하여 감사를 수행하고 있다고 생각하십니까), ⑦수감인 존중 및 의견진술기회 부여(감사인은 수감부서 직원의 입장과 의견을 존중하고 충분한 의견진술의 기회를 준다고 생각하십니까), ⑧감사정보 전달(감사인은 관계법령 및 지침에 따라 사실과 증거에 기반하여 공정하게 감사업무를 수행한다고 생각하십니까) 3개 문항으로 구성하였다.

조절변수는 더미변수(dummy variable) 형태로 기성세대(0으로 코딩)와 Z세대(1으로 코딩)를 구분하였다. 이상의 내용은 아래 <표 6>과 같이 정리할 수 있다.

<표 6> 감사공정성 측정문항 구성

구분	측정문항	근거
감사 분배 공정성	① 징계요구의 비례성 : 감사실은 적절한 징계수위를 결정한다고 생각하십니까	Homans(1958)
	② 징계요구의 형평성 : 징계처분의 종류와 내용은 지위고하를 막론하고 공정하게 수행하고 있다고 생각하십니까	Adams(1965) 지민수(2009)
감사 절차 공정성	③ 전문역량 보유 : 감사인은 감사 직무수행에 필요한 감사이슈 도출, 사건의 원인분석 등을 기술적 및 해석적으로 수행할 종합적인 역량을 갖추고 있다고 생각하십니까	Leventhal(1980) 강현호(2004)
	④ 외압으로부터의 독립성 : 감사인은 감사결과 도출과 보고 시 외부로부터 어떠한 외압을 받지 않고 독립된 의사결정을 하고 있다고 생각하십니까	Leventhal(1980) Tyler(1989) 강현호(2004) 조태환(2009)
	⑤ 적극행정 면책적용의 공정성 : 감사실의 적극행정 면책적용과 관련하여 공정하게 필요한 부분에 적용되고 있다고 생각하십니까	Leventhal(1980) 류민정·조형석(2023)
감사 상호작용 공정성	⑥ 공정·윤리적 태도 : 감사인은 공직자로서의 책무를 인식하고 공정성, 성실성 및 건전한 윤리의식에 기초하여 감사를 수행하고 있다고 생각하십니까	Bies&Moag(1986)
	⑦ 수감인 존중 및 의견진술 기회 : 감사인은 수감부서 직원의 입장과 의견을 존중하고 충분한 의견진술의 기회를 준다고 생각하십니까	Bies&Moag(1986) 심광호·조창환(2011)
	⑧ 감사정보 전달 : 감사인은 관계법령 및 지침에 따라 사실과 증거에 기반하여 공정하게 감사업무를 수행한다고 생각하십니까	Bies&Moag(1986) Bies&Shapiro(1987)

4. 변수 측정의 타당성과 신뢰도

감사공정성에 대한 하위차원이 어떻게 분류되는지 파악하고자 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인 추출 방법으로는 주축 요인 추출과 프로맥스 회전¹¹⁾을 실시하였다. 그 결과는 아래 <표 7>과 같다.

<표 7> 탐색적 요인분석 결과

항목	1요인 (감사상호작용 공정성)	2요인 (감사분배 공정성)	3요인 (감사절차 공정성)	신뢰도
공정윤리적 태도	.684	.023	.267	.962
감사정보 전달	.658	.210	.137	
수감인 존중의견진술 기회	.584	.335	.078	
징계요구의 비례성	.185	.719	.101	.956
징계요구의 형평성	.081	.629	.286	
전문역량 보유	.216	.120	.662	.966
외압으로부터의 독립성	.161	.250	.596	
적극행정 면책적용의 공정성	.259	.269	.474	

누적분산(%)=90.834, KMO=.955, Bartlett $\chi^2=5505.413$ ($p<.001$)

요인분석 결과, KMO 측도는 0.955로 나타났고 Bartlett의 구형성 검정 결과도 유의확률이 0.05미만이므로, 해당 요인분석 모형이 적합한 것으로 판단되었다. 그리고 누적분산은 90.834%로 나와, <표 7>에서 구성된 3개 요인의 설명력이 높은 것으로 판단되었다.

각 요인에 구성된 항목을 보면, 첫 번째 요인에는 3개 항목이, 두 번째 요인에는 2개 항목이, 세 번째 요인에는 3개 항목이 포함되어 있다. 구성된 항목의 내용을 바탕으로, 첫 번째 요인은 감사상호작용공정성, 두 번째 요인은 감사분배공정성, 세 번째 요인은 감사절차 공정성으로 각각 명명하였다. 요인적재 값은 모두 0.4 이상으로 나타났기 때문에, 전반적인 측정 도구의 타당도를 만족한 것으로 판단하였다.

그리고 감사공정성의 하위차원의 내적 일관성 검증을 위해 크론바흐 알파(Cronbach's alpha) 계수를 산출하여 신뢰도 분석을 실시하였다. 감사공정성의 하위차원 감사분배공정성,

11) 요인점수를 이용하여 회귀분석을 실시하는 것이 본 연구의 주목적이므로, 보다 정확한 요인점수를 구할 수 있는 사각회전의 방법을 사용하였다(이순목, 2000).

감사절차공정성, 감사상호작용공정성에 대해서 각각 크론바흐 알파 계수를 산출한 결과, 모두 0.7 이상으로 높게 나타나 본 연구의 주요 변수들의 신뢰도는 양호한 것으로 판단되었다.

IV. 분석결과

1. 기술통계 분석

본 연구에서 사용된 주요 변수들의 기술통계를 아래 <표 8>에 제시하였다. 주요 변수들의 첨도와 왜도의 절대값은 Kline(2011)이 제안한 3 미만의 왜도와 10 미만의 첨도 기준에 부합하므로 정규성 가정을 충족하고 있다고 할 수 있다.

<표 8> 기술통계 분석 결과

변수	응답수	최솟값	최댓값	평균	표준편차	왜도	첨도
징계요구의 비례성	417	1	5	4.51	.835	-1.971	4.305
징계요구의 형평성	417	1	5	4.49	.838	-1.901	3.882
전문역량 보유	417	1	5	4.56	.742	-2.033	5.177
외압으로부터의 독립성	417	1	5	4.52	.818	-1.980	4.381
적극행정 면책적용의 공정성	417	1	5	4.54	.796	-1.949	4.050
공정·윤리적 태도	417	1	5	4.60	.734	-2.352	6.986
수감인 존중 및 의견진술 기회	417	1	5	4.57	.773	-2.247	6.126
감사정보 전달	417	1	5	4.56	.742	-2.033	4.983
감사만족도	417	1	5	4.52	.809	-1.875	3.673

2. 상관관계 분석

본 연구의 설문항목들과 감사만족도 간 상관관계를 확인하기 위해 피어슨의 상관관계 분석을 실시한 결과는 <표 9>와 같다. 감사만족도는 감사분배공정성($r=.896, p<.001$), 감사절차공정성($r=.941, p<.001$), 감사상호작용공정성($r=.874, p<.001$) 모두와 유의한 정(+)적 상관관계를 보였다. 그리고 감사공정성 하위요인들 간에도 유의한 정(+)적 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

〈표 9〉 상관관계 분석 결과

변수	감사분배공정성	감사절차공정성	감사상호작용공정성	감사만족도
감사분배공정성	1			
감사절차공정성	.902***	1		
감사상호작용공정성	.898***	.906***	1	
감사만족도	.896***	.941***	.874***	1

*** $p < .001$

3. 가설검증

1) 가설1 : 감사공정성이 감사만족도에 미치는 영향

감사공정성이 감사만족도에 미치는 영향을 검증하기 위해, 앞서 요인분석 과정에서 산출된 요인점수를 이용하여 다중 회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 그리고 성별의 영향력을 통제하기 위해, 더미변환(여성 0, 남성 1)하여 통제변수로 투입하였다.

회귀분석 결과 회귀모형은 통계적으로 유의하게 나타났으며($F=908.719$, $p<.001$), 회귀모형의 설명력은 약 89.7%로 나타났다($\text{adj } R^2=.897$). 한편 Durbin-Watson 통계량은 1.942로 2에 근사한 값을 보여 잔차의 독립성 가정에는 문제가 없다고 판단되었다. 그리고 분산팽창지수(Variance Inflation Factor) 역시 10 미만으로 작게 나타났으며, 공선성 상태지수도 5.485로 10 미만이므로 다중공선성 문제도 없는 것으로 판단되었다. 자세한 회귀분석 결과는 아래 <표 10>과 같다.

〈표 10〉 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	비표준화계수 B	표준오차 $S.E.$	표준화계수 β	t통계량 t	유의수준 p	분산팽창지수 VIF
감사 만족도	(상수)	4.495	.023	-	198.721	.000	-
	감사 분배공정성	.206	.034	.247	6.062***	.000	6.695
	감사 절차공정성	.597	.035	.712	16.861***	.000	7.220
	감사 상호작용공정성	.005	.034	.006	.143	.886	6.904
	성별(통제)	.037	.027	.021	1.356	.176	1.007

 $F = 908.719(p<.001)$, $R^2 = .898$, $\text{adj } R^2 = .897$, $D-W = 1.942$
*** $p < .001$

회귀계수의 유의성 검정 결과, 감사분배공정성($\beta=.247, p<.001$), 감사절차공정성($\beta=.712, p<.001$)은 감사만족도에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으나, 감사상호작용공정성($\beta=.006, p=.886$)은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 가설1을 부분적으로 지지하는 결과이다.

먼저 감사분배공정성과 감사만족도의 관계를 살펴보면, 기존의 연구결과와 마찬가지로(윤기현·박균열, 2016; 이해승, 2010) 감사분배공정성 인식이 감사만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 반대로 해석하면 감사분배공정성이 낮을수록 감사만족도가 저하되고 감사결과에 저항할 수 있다고 평가할 수 있다. 앞서 살펴본 판례(대법원 2008.1.31. 선고 2005두8269 판결)에서와 같이 조직구성원들은 징계사유에 비해 징계수위가 과하다고 인식하는 경우 징계무효확인소송을 제기하거나, 고위직에 대한 징계 없이 실무진만 꼬리자르기식으로 징계요구하는 경우 감사기구에 재심의를 청구하기도 한다(한국경제b, 2021). 이처럼 감사결과의 불공정성은 단순히 감사에 대한 불만이라는 인식에 그치지 않고, 소송이나 재심청구 등 반발성 행동과 내부감사기구에 대한 신뢰 저하로 이어질 수 있으므로 내부감사기구는 감사결과의 공정성 제고 노력을 강화할 필요가 있다.

다음으로 감사절차공정성 역시 선행연구 결과와 일치(심광호·조창환, 2011; 이해승 2010)하는 결과를 보였다. 특히, 표준화 회귀계수를 통해 상대적 영향력을 비교하면(강상진, 2003), 감사절차공정성이 감사분배공정성의 약 2.883배($=0.712/0.247$) 감사만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 감사결과 뿐만 아니라 감사절차 역시 공정성 측면에서 중요하게 관리될 필요가 있음을 나타낸다. 아울러 내부감사기구의 징계요구는 징계의 결의 기초가 되고, 징계의결은 수감인에 대한 불이익한 신분상 처분에 해당한다는 점을 감안하여 형사절차에 준하는 엄격한 감사절차 수립과 준수가 필요함을 시사하기도 한다(감사원 공공감사운영단, 2014).

한편, 감사상호작용공정성은 예상과 달리 감사만족도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 상호작용공정성에 대한 A공사 조직구성원들의 민감도가 낮아졌기 때문이라고 판단된다. A공사를 포함한 내부감사기구 대부분은 감사인력을 순환보직방식으로 충원한다. 이로 인해 감사인은 과거에 함께 근무했던 동료나 앞으로 함께 근무할 동료를 대상으로 감사를 실시하게 되므로, 감사원과 같은 제3기관의 감사보다는 감사인과 수감인 간 존중, 예의 등 상호작용 수준이 기본적으로 높은 수준에 있을 수 있다. 이는 앞서 제시된 <표 8> 기술통계 분석 결과에서도 확인할 수 있는데, 감사상호작용공정성 관련 문항(공정·윤리적 태도, 수감인 존중 및 의견진술 기회, 감사정보 전달)의 평균점수(4.56~4.60점)가 다른 항목(4.45~4.56점) 대비 높은 수준에 있다.

2) 가설2 : 세대변수의 조절효과

다음으로 감사만족도에 유의한 영향을 미친 감사분배공정성·감사절차공정성과 감사만족도 간 관계에서 세대변수의 조절효과가 존재하는지 여부를 검증한다. 이를 위해 PROCESS macro의 model 1번을 이용하였고, 부트스트래핑 10,000회 지정 및 신뢰구간 95%를 설정하였다. 그 결과 감사분배공정성과 감사만족도의 관계에서 세대의 조절효과는 확인되었으나, 감사절차공정성에서는 유의한 조절효과가 발견되지 않았다.¹²⁾ 따라서 가설2는 부분적으로 지지되었다. 감사분배공정성과 감사만족도의 관계에서 세대변수의 조절효과에 대한 분석결과를 구체적으로 살펴보면 아래 <표 11>과 같다.

<표 11> 세대변수의 조절효과 : 감사분배공정성과 감사만족도의 관계

변수		비표준화계수 <i>B</i>	표준오차 <i>S.E.</i>	t통계량 <i>t</i>	유의수준 <i>p</i>	하한값 <i>LLCI</i>	상한값 <i>ULCI</i>
상수		4.599	.025	182.664	.000	4.550	4.649
독립변수	감사분배공정성	.653	.026	25.270***	.000	.602	.704
조절변수	세대	-.129	.034	-3.767***	.000	-.196	-.062
상호작용항	감사분배공정성×세대	.163	.035	4.598***	.000	.093	.232
상호작용에 따른 R^2 증가		$\Delta R^2=.009$ ($F=21.142$, $p<.001$)					

*** $p<.001$

독립변수인 감사분배공정성은 종속변수 감사만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤으며($B=.653$, $p<.001$), 조절변수인 세대도 종속변수 감사만족도에 유의한 영향을 미쳤다($B=-.129$, $p<.001$). 그리고 감사분배공정성과 세대의 상호작용항(감사분배공정성×세대)이 감사만족도에 유의한 정(+)적 영향을 미쳐, 조절효과가 있음을 확인할 수 있었다($B=.163$, $p<.001$). 이는 감사분배공정성이 감사만족도에 미치는 영향력이 세대에 따라 달라짐을 의미한다. 상호작용항의 추가적인 도입으로 인한 R^2 의 증가분은 .009($p<.001$)이었고 통계적으로 유의하여 조절효과가 검증되었다.

특정 조절변수 값에서 독립변수(감사분배공정성)가 종속변수(감사만족도)에 미치는 영향

12) 감사절차공정성의 경우, 분석모형에서 상호작용항(감사절차공정성×세대)이 유의하지 않게 나타났다($p=.896$). 은종환(2022)에 따르면, 기성세대는 오랜 경험을 바탕으로 절차공정성이 결과에 미치는 영향력을 빠르게 알아차릴 수 있기 때문에, 기성세대 역시 절차공정성에 민감할 수 있다고 한다. 이러한 해석을 본 연구에 적용하면 기성세대는 “감사절차가 공정하게 진행된다면 감사결과도 공정하게 도출된다”는 경험을 다수 보유하고 감사절차의 중요성을 크게 인지하고 있기 때문에, Z세대만큼 감사절차공정성에 민감하게 반응했다고 말할 수 있다. 결국 기성세대와 Z세대 모두 감사절차공정성에 유사한 크기로 반응하여, 세대변수의 조절효과가 나타나지 않은 것으로 판단된다.

도인 조건부효과는 <표 12>와 같다. 조건부효과도 조절변수의 두 수준(기성세대, Z세대)에서 모두 유의하게 나타남을 확인할 수 있다.

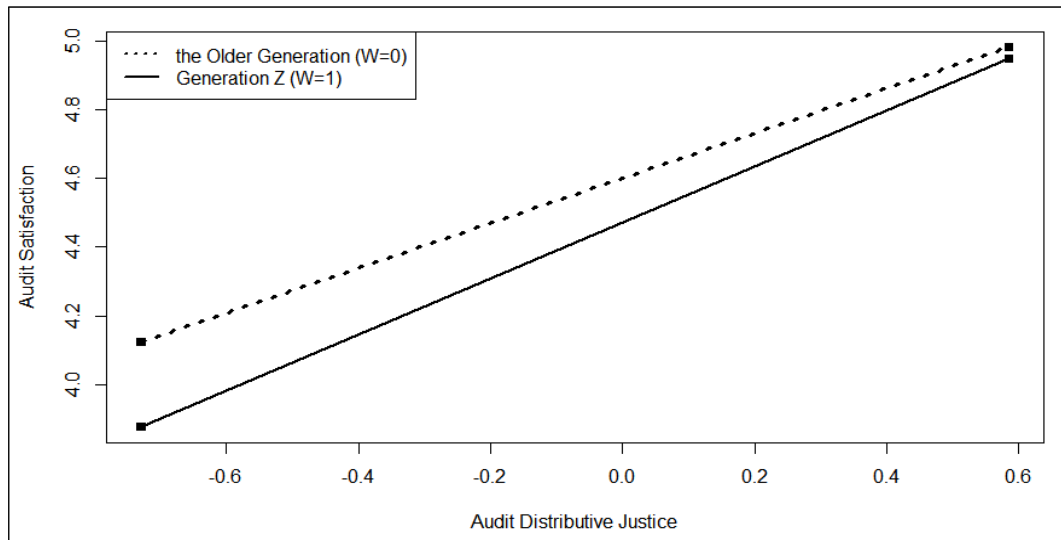
〈표 12〉 조건부효과 : 감사분배공정성과 감사만족도의 관계

세대	비표준화계수 <i>B</i>	표준오차 <i>S.E.</i>	t통계량 <i>t</i>	유의수준 <i>p</i>	하한값 <i>LLCI</i>	상한값 <i>ULCI</i>
기성세대(0)	.653	.026	25.270***	.000	.602	.704
Z세대(1)	.816	.024	33.824***	.000	.768	.863

*** $p < .001$

세대변수의 조절효과를 시각화한 결과는 아래 <그림 2>와 같다. 그래프의 기울기 차이를 통해 감사분배공정성 인식과 감사만족도 간 관계에서 Z세대와 기성세대 간 영향력 차이가 있음을 확인할 수 있다. 즉, Z세대의 경우 기성세대에 비하여 감사분배공정성 인식 증가에 따른 감사만족도 증가속도가 더 빠른 것으로 나타났다. 이를 반대로 해석하면 Z세대가 감사 결과의 불공정을 인식하면 내부감사기구에 대한 불만족이 기성세대에 비해 더 크게 나타난다고 볼 수 있다.

〈그림 2〉 조절효과 그래프 : 감사분배공정성과 감사만족도의 관계



이상의 결과는 기성세대와 Z세대의 문화차이를 통해 일부 설명이 가능하다. Bolino & Turnley(2008)에 따르면 조직문화에 따라 불공정에 대한 대응 양상이 다르게 나타난다. 예

를 들어 집단주의 문화에서는 조직융합을 중요시하기 때문에 조직 내 긴장을 유발하는 직접행동에 나서기보다, 현 상황이 공정하다는 식으로 자신의 인지를 변화시키려고 노력한다(cognitive restoration of equity). 반면에 개인주의 문화에서는 조직융합보다는 개인적 이익에 더 관심을 갖기 때문에 공정성 회복을 위한 직접행동에 나설 가능성이 높다(actual restoration of equity). Z세대의 경우 기성세대에 비해 개인주의적 성향이 강하므로(유정균, 2021; 이수홍, 2022), 자신의 인지를 변화시키기보다는 설문조사에서 불만족의 목소리를 내는 방식으로 직접행동을 취한 것으로 보인다.

한편, 공기업의 특성이 세대차이의 조절효과의 원인으로 작용하였을 수도 있다. 보통 공기업의 성과급 차등이 소폭에 불과하다는 점을 고려하면, 공기업 조직구성원들에게 가장 중요한 자원은 승진이라고 볼 수 있다. 그런데, 승진은 징계여부와 직결되어 있다¹³⁾. 조사대상인 A공사의 Z세대의 경우 직급승진을 앞두고 있는 직원들이 많으므로 징계여부, 즉 감사분배공정성에 대해 기성세대보다 더욱 민감하게 반응했을 가능성도 있다.

V. 결론

본 연구는 A공사 감사실이 직원들을 대상으로 수집한 감사만족도조사 자료를 활용하여 감사공정성 개념을 탐구하고, 감사공정성이 감사만족도에 미치는 영향과 세대변수의 조절효과를 실증 분석하기 위한 목적에서 진행되었다.

주요 분석결과에 따른 함의를 제시하면 다음과 같다. 첫째, 감사공정성 개념을 새롭게 정립하였다. 조직공정성 관련 선행연구와 탐색적 요인분석을 활용하여 감사공정성을 감사분배공정성, 감사절차공정성, 감사상호작용공정성 세 가지 항목으로 구분 짓고 개념화할 수 있었다.

둘째, 조직구성원들의 감사분배공정성, 감사절차공정성 인식이 감사만족도에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 즉 감사분배공정성, 감사절차공정성에 대한 지각이 높게 나타날수록 감사만족도 또한 높게 나타났다. 내부감사기구에는 이러한 결과에 주목하여 관련 제도와 실무를 정비할 필요가 있다. 먼저 감사분배공정성과 관련하여 징계 양정기준을 사전에 수립하고 투명하게 공개할 필요가 있다. 예를 들어, 유사반복사례에 대해서는 표준화된 징계 양정기준을 사전 공표하고 이를 준수함으로써 조직구성원들의 징계수위에 대한 예측가능성과 수용성을 높일 수 있을 것이다. 나아가 징계수위 결정에 있어서 점수제¹⁴⁾를 도입하는 방안을 검토해 볼 수 있다. 그리고 징계 양정기준에서 가중 또는 감경이

13) A공사 징계규정, 포상규정에 따르면 징계이력이 있는 경우 승급·승진 및 포상이 일정 기간 제한된다. 「공기업·준정부기관 경영에 관한 지침」 제22조(승진의 제한) 및 제25조(포상 제한) 등에 따라 대부분의 공공기관은 유사한 규정을 두고 있다.

이루어 지는 경우에는, 그 구체적인 사유를 감사결과보고서에 적시하여 제3자도 감사결과가 공정하다고 납득할 수 있는 정도까지 노력해야 할 것이다. 다음으로 감사절차공정성과 관련하여 내부감사의 독립성을 보장하고 전문역량을 보완하기 위해 대학교수, 변호사, 노무사, 타 기관 감사전문가 등 외부전문가를 활용하는 방안을 적극 검토할 필요가 있다. 아울러 각종 감사절차의 일관적 운영을 위해 감사실무와 관행을 정식 제도화하고 감사절차 준수여부에 대한 최고감사책임자의 관리·감독도 강화하여야 할 것이다. 한편 본 연구에서 감사상호작용공정성은 감사만족도에 유의한 영향을 미치지 못하는 결과가 나타났는데, 상호작용공정성 인지가 분배공정성 및 절차공정성 인지를 강화시킬 수 있다는 연구들(Greenberg, 1993; Skarlicki&Folger, 1997)을 감안하면 감사상호작용공정성 역시 중요하게 고려할 필요가 있다. 내부감사기구는 수감인에게 충분한 의견진술 기회를 부여하고 수감인을 공정·윤리적인 태도로 대우하는 내용을 담은 별도의 윤리강령을 제정하고 주기적인 감사인 교육을 실시하는 등 소위 ‘갑질 감사’를 지속적으로 경계해야 할 것이다(문화일보, 2023).

셋째, 기성세대에 비해 Z세대에서 감사분배공정성이 감사만족도에 미치는 영향력이 강화되는 조절효과가 존재함을 확인하였다. 이러한 결과는 세대 간 차이를 고려한 감사전략 수립이 필요한 시점이 되었음을 시사한다. 최근 민간기업 뿐만 아니라 공무원 조직에서도 세대 간 인식차이를 분석하여 맞춤형 인사·노무 전략을 수립하고 조직문화 개선을 시도하는 움직임이 생겨나고 있다(임성근·은재호, 2022). 이제는 내부감사기구도 모든 직원에게 적용되는 일반 감사전략이 아닌 Z세대 직원 특성에 대응한 맞춤형 감사전략을 강구해야 한다. 그리고 그 출발점은 Z세대 직원의 특성을 정확하게 이해하는 역지사지 노력일 것이다. 가령 중소기업유통센터 감사실이 MZ세대 직원들을 이해하기 위해 개최한 소통행사 등을 참고할 필요가 있다(아시아투데이, 2023).

본 연구는 감사공정성에 대한 연구가 부족한 가운데, 감사공정성의 개념을 탐구하고 감사만족도에 미치는 영향을 실증분석 하였다는 점에서 연구의 의의가 있다. 그러나 연구대상이 공간적으로는 A공사로, 시간적으로는 2022년으로 한정되어 있어 본 연구결과를 일반화하기는 어렵다. 또한 A공사 감사만족도조사의 설문자료를 토대로 변수를 선별·구성하였기 때문에 일부 변수들의 측정에 한계가 있으며, 출생연도 대신 재직기간을 대리변수로 사용하였다는 점, Z세대가 일부 과대표집된 설문조사 결과를 사용하였다는 점에서도 제한성을 가지고 있다. 따라서 향후 연구에서는 데이터 범위를 확대함과 동시에 설문조사 설계를 통해 연구를 보다 정교화할 필요가 있다.

14) 「학교폭력 가해학생 조치별 적용 세부기준 고시」에 따르면 학교폭력대책심의위원회는 학교폭력의 심각성, 지속성, 고의성, 가해학생의 반성정도, 화해정도를 평가하여 점수를 부여하고, 합계점수에 따라 가해학생에 대한 징계수준을 결정하고 있다.

참고문헌

1. 문헌자료

- 감사원 감사연구원·적극행정지원단. (2019). 『적극행정 활성화 장애요인 분석』. 서울: 감사원.
- 감사원 공공감사운영단. (2014). 『공공감사에 관한 법률의 이해』. 서울: 감사원.
- 강상진. (2003). 『회귀분석의 이해』. 서울: 교육과학사.
- 강현호. (2004). 자체감사제도의 공정성 확보방안. 『토지공법연구』. 21: 85-104.
- 금창호·권오철. (2014). 지방자치단체 인사관리의 공정성 확보방안. 『한국인사행정학회보』. 13(3): 179-197.
- 김광영·주창범. (2019). 지방자치단체 감사기구의 독립성과 전문성이 감사성과에 미치는 영향. 『한국부패학회보』. 24(3): 49-72.
- 김난영·조원혁. (2012). 감사인력의 전문성: 감사원 감사직 공무원에 대한 인식 조사. 『한국인사행정학회보』. 11(2): 165-194.
- 김리아. (2021). 『공공기관 밀레니얼 세대 종사자의 조직공정성, 직무만족, 조직시민행동, 이직의도 간의 구조적 관계 연구』. 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원 석사학위논문.
- 김민정. (2022). 『주요국 최고감사기구의 내부감사 현황 분석』. 서울: 감사연구원.
- 김상태·김성엽·이상엽. (2021). 청년세대는 공정성을 어떻게 인식하는가-‘인국공 사건’에 나타난 공정성 인식의 테마 분석. 『한국행정연구』. 30(4): 245-277.
- 김수정. (2022). 세대별 행복에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 베이비붐세대, X세대, 그리고 MZ세대 간 차이를 중심으로. 『사회과학연구』. 35(1): 29-58.
- 김정인. (2021). Farrell 모형을 활용한 MZ세대 공무원들의 (불)공정성 인식과 반응행동: MZ세대와 기성세대 공무원 비교연구. 『한국행정연구』. 30(4): 141-175.
- 김창보. (2004). 『조직공정성이 조직신뢰 및 조직유효성에 미치는 영향』. 제주대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 김혜정. (2014). 『교육청 자체 감사서비스 품질이 감사대상기관의 만족도에 미치는 영향』. 경북대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 나성민·김경아. (2023). 행정부의 공정한 업무수행이 MZ세대의 공정성 인식에 미치는 영향. 『한국자치행정학보』. 37(1): 153-169.
- 류민정·조형석. (2023). 적극행정면책 제도의 효과와 영향요인에 관한 연구: 자체감사기구를 중심으로. 『지방정부연구』. 27(2): 19-41.
- 민경률·한동숙. (2021). 공공기관의 공정채용 정책과 채용 공정성 인식에 관한 연구. 『한국부패학회보』. 26(2): 85-104.
- 박민진·민보경·이민주. (2021). 미래세대의 행복과 영향 요인 연구: MZ세대를 중심으로. 『도시행정학보』. 34(4): 121-147.
- 박종승. (2019). 경찰의 감사수용성 제고방안에 관한 연구. 『한국경찰학회보』. 21(5): 27-51.
- 박효민·김석호. (2015). 공정성 이론의 다차원성. 『사회와이론』. 27: 219-260.
- 배병렬. (2021). 『SPSS/PROCESS에 의한 조절효과 및 매개효과분석』. 서울: 도서출판 청람.

- 배석환·박형수·문국경. (2021). 분배적 공정성과 절차적 공정성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 세대 간 차이가 미치는 조절효과를 중심으로. 『한국정책연구』, 21(4): 97-123.
- 백병성. (2012). 건강보험에 관한 이용자의 권리구제: 제도의 절차적 공정성측면에서의 고찰. 『한국정책연구』, 12(2): 167-186.
- 백종섭. (2019). 광역자치단체 자체감사기구의 독립성과 전문성 분석: 13광역자치단체 감사담당공무원의 인식을 중심으로. 『한국인사행정학회보』, 18(1): 97-125.
- 성기훈·이정훈·박소연. (2010). 내부 IT감사의 컨설팅서비스 품질요인이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국IT서비스학회지』, 9(4): 71-94.
- 손민아. (2019). 「감사품질요인들이 감사성과에 미치는 영향: 한국기계연구원 직원들의 개인인식을 중심으로」. 충남대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 손병권·박경미·유성진·정한울. (2019). 세대갈등의 원인 분석: 세대계층론을 중심으로 본 20대와 70대의 갈등 원인. 『분쟁해결연구』, 17(2): 5-37.
- 신민철·김성수. (2017). 「서울시 공공부문 자체감사기구의 역할 강화방안」. 서울: 서울연구원.
- 신재용. (2021). 「공정한 보상」. 서울: 홍문사.
- 심광호·조창환. (2011). 공공감사의 품질과 수용도의 관계연구: 조달행정에 대한 감사원 감사 및 자체감사에 대한 인식조사를 중심으로. 『국제지역연구』, 15(2): 207-241.
- 심광호·이철주. (2018). 교육감사 결과의 수용성과 영향요인에 대한 분석: 시·도교육청과 학교단위 구성원의 인식을 중심으로. 『교육행정학연구』, 36(4): 69-97.
- 원숙연·성민아. (2023). 정부조직 내 조직공정성 인식-조직몰입-조직시민행동의 관계분석: 세대의 조절효과를 중심으로. 『한국행정학보』, 57(2): 59-98.
- 유승완·이찬. (2022). 대기업 사무직 MZ세대 근로자의 이직의도와 조직공정성, 보상만족, 경력개발 지원 및 직무열의의 관계. 『기업교육과 인재연구』, 24(4): 1-41.
- 유정균. (2021). MZ세대를 들여다보다. 『경기연구원 이슈&진단』, 479: 1-25.
- 윤기현·박균열. (2016). 교육부 감사에 대한 시도교육청의 감사수용성 연구. 『교육행정학연구』, 34(5): 329-357.
- 윤민재·임정재. (2023). 한국사회의 공정성 인식과 행복: 세대 간 차별적 관계를 중심으로. 『사회과학연구』, 34(3): 93-118.
- 은중환. (2022). 공정성 인식과 직무스트레스 관계에 관한 연구: 세대의 조절효과를 중심으로. 『한국행정학회』, 56(3): 207-243.
- 이수홍. (2022). 「조직문화가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 공공기관의 MZ세대를 중심으로」. 부산대학교 경제통상대학원 석사학위논문.
- 이순목. (2000). 「요인분석의 기초」. 서울: 교육과학사.
- 이재필. (2015). 「경상북도 적극행정 면책제도 운영 활성화 방안」. 대구: 대구경북연구원.
- 이혜승. (2010). 「공공감사의 수용성 제고방안」. 서울: 감사연구원.
- 임성근·은재호. (2022). 「공직사회 세대 가치관 변화와 조직혁신」. 서울: 한국행정연구원.
- 임성근·이건·김혜지. (2022). 공직 내 밀레니얼(M세대)세대와 Z세대는 같은 세대인가, 다른세대인가?. 『한국공공관리학보』, 36(4): 23-46.
- 전설희·장재성. (2023). 조직문화가 공무원의 적극행정 인식에 미치는 영향에 관한 연구: 조직공정성의 매개효과. 『공공정책과 국정관리』, 17(1): 34-74.

- 조태환. (2009). 「지방교육행정기관의 자체감사제도 개선방안에 관한 연구 : 대구광역시교육청을 중심으로」. 한국교원대학교 정책대학원 석사학위논문.
- 지민수. (2009). 「한국의 행정감사 발전방안에 관한 연구 : 자체감사 실효성 제고 방안을 중심으로」. 세종대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 최광연 · 박종우. (2018). 감사품질이 감사성과에 미치는 요인에 관한 연구. 『품질경영학회지』. 46(1): 113-134.
- 최낙범 · 엄석진. (2013). 조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향: 경찰조직에서의 상호작용공정성을 중심으로. 『한국행정학보』. 47(3): 181-212.
- Adams, J. S.(1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz(ed.). *Advances in Experimental Social Psychology*. 2(C): 264-299. New York: Academic Press.
- Alexander, S. & Ruderman, M.(1987). The role of procedural justice and distributive justice in organizational behavior, *Social Justice Research* 1: 177-198.
- Bies, R. J., & Moag, J. S.(1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman(eds.). *Research on Negotiation in Organizations*. 1: 43-55. Greenwich. CT: JAI Press.
- Bies, R. J., & Shapiro, D. L.(1987). Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts. *Social Justice Research* 1(2): 199-218.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2008). Old faces, new places: Equity theory in cross cultural contexts. *Journal of Organizational Behavior*, 29(1): 29-50.
- Colquitt, J. A.(2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 386 - 400.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow. *Journal of Management*. 16(2): 393-432.
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the Name of Justice : Informational and Interpersonal Moderators of Theft Reactions to Underpayment Inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 54(1): 81-103.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*. 63(6): 597-606.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd ed.). New York, NY: Guilford Press.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships. *Social Exchanges: Advances in Theory and Research*. 27-55.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace : The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*. 82(3): 434-443.
- Tyler, T. R. (1989). The psychology of procedural justice: A test of the group-value model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57: 830-838.

2. 기타 자료

문화일보. (2023). ‘투병’소방관 죽음으로 내몬 서울시 감사위원회...이래도 괜찮나?. 2023.12.12.

아시아투데이. (2023). 중기유통센터, ‘찾아가는 감사버스(BUS)’ 운영. 2023.10.1.

조선일보. (2022). 감사원 MZ세대 회의할 때 재킷 벗으면 안되나요. 2022.2.9.

한국경제a. (2021). SK하이닉스에서 시작된 ‘성과급 논쟁’. 2021.5.13.

한국경제b. (2021). 뒤숭숭한 금감원...실무자급만 ‘정직’, 직원들 “꼬리자르기냐”. 2021.7.5.

투고일자 : 2023. 12. 10

수정일자 : 2023. 12. 27

게재일자 : 2023. 12. 31

<국문초록>

감사공정성의 개념 및 감사만족도에 미치는 영향에 대한 연구
- 세대변수의 조절효과를 중심으로 -

김 용 선

본 연구는 조직공정성 개념 및 이론적 논의를 바탕으로 감사공정성의 개념을 도출하려는 데 목적이 있다. 그리고 감사공정성 인식이 조직구성원들의 감사만족도에 미치는 영향력을 분석하고 세대 간 차이의 조절효과를 검증한다. 분석결과 첫째, 감사공정성 개념은 감사분배공정성, 감사절차공정성, 감사상호작용공정성 세 가지로 분류할 수 있다. 둘째, 감사분배공정성과 감사절차공정성 지각은 감사만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 세대 차이는 감사분배공정성과 감사만족도 간의 관계를 조절하는 효과가 있었다. 이러한 실증분석결과는 감사만족을 달성하기 위한 내부감사 전략으로서 감사공정성의 중요성을 보여주며, 감사과정에서 세대 차이에 대한 고려가 필요함을 시사한다.

주제어: 감사공정성, 조직공정성, 감사만족도, 다중회귀분석, Z세대