



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](#)

석사학위논문

감성지능이 지식창출과
지식공유에 미치는 영향: 심리적
안녕감의 매개효과를 중심으로

제주대학교 대학원

경영학과

정 봉

2019년 2월



감성지능이 지식창출과 지식공유에 미치는 영향: 심리적 안녕감의 매개효과를 중심으로

지도교수 방 호 진

정 봉

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2018년 12월

정봉의 경영학 석사학위 논문을 인준함

심사위원장 姜 永 浚 (인)

위 원 金 正 勳 (인)

위 원 方 浩 鎭 (인)

제주대학교 대학원

2018년 12월

The Effects of Emotional Intelligence on
Knowledge Creation and Knowledge Sharing:
Focusing on The Mediating Role of
Psychological Well-Being

Peng Ding

(Supervised by Professor Hojin Bang)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of
Master of Business Administration

December, 2018.

This thesis has been examined and approved.

Thesis director, Young Soon Kang, Prof. of Business Administration

Jung Hoon Kim

Hojin Bang

Young Soon Kang
Jung Hoon Kim
HOJIN BANG

December, 2018.

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

<목차>

국문초록	vii
I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
1) 연구의 필요성	1
2) 연구의 목적	4
2. 연구의 방법 및 구성	5
1) 연구의 방법	5
2) 연구의 구성	6
II. 이론적 배경	7
1. 감성지능(Emotional Intelligence: E I)	7
1) 감성지능의 개념 및 이론적 발전과정	7
2) 감성지능의 구성요인	11
3) 감성지능의 선행연구	19
2. 심리적 안녕감(Psychological Well-being)	23
1) 심리적 안녕감의 개념	23
2) 심리적 안녕감의 구성요소	25
3) 심리적 안녕감의 선행연구	28
3. 지식경영 (Knowledge Management)	32
1) 지식	32
2) 지식사회	35

3) 지식경영의 개념	37
4) 지식경영의 영향요인	41
4. 지식창출(Knowledge Creation)과 지식공유(Knowledge Sharing)	44
1) 지식창출의 개념과 선행연구	45
2) 지식공유의 개념과 선행연구	48
3) 지식공유의 촉진과 저해요인	51
Ⅲ. 연구 설계	56
1. 연구모형의 설계	56
2. 연구 가설	57
1) 감성지능과 심리적 안녕감	57
2) 심리적 안녕감과 지식창출, 지식공유	60
3) 심리적 안녕감의 매개효과	61
3. 변수의 조작적 정의 및 측정문항 설계	63
1) 감성지능	63
2) 심리적 안녕감	64
3) 지식창출	66
4) 지식공유	66
4. 자료 수집 및 분석 방법	67
1) 설문구성 및 자료수집	67
2) 분석 방법	68
Ⅳ. 실증분석 및 가설검증	70
1. 연구 대상 및 특성	70

2. 타당성과 신뢰성 분석	72
3. 상관관계 분석	76
4. 가설검증	78
1) 감성지능과 심리적 안녕감의 관계 검증	78
2) 심리적 안녕감과 지식창출의 관계 검증	84
3) 심리적 안녕감과 지식공유의 관계 검증	87
4) 심리적 안녕감의 매개효과 검증	89
5) 가설검증 요약	97
V. 결론	100
1. 연구결과의 요약	100
2. 연구의 시사점	102
1) 이론적 시사점	102
2) 실무적 시사점	103
3. 연구의 한계 및 향후 연구방향	104
<참고문헌>	105
<부 록>	125
<Abstract>	135

<표 목차>

<표 II-1> Gardner(1983)가 제시한 인간의 7가지 지능에 대한 정의	8
<표 II-2> 감성지능의 정의	10
<표 II-3> Salovey and Mayer(1997)의 감성지능의 구성요소와 내용	12
<표 II-4> Goleman(1995)의 감성지능의 5가지 요인과 내용	13
<표 II-5> Goleman(1998)의 감성지능의 5가지 요인과 감성역량군	14
<표 II-6> Cooper and Sawaf(1997)의 감성지능의 4가지 구성요인 및 내용	15
<표 II-7> Goleman 등(2002)의 감성지능의 4가지 영역과 능력 및 내용	15
<표 II-8> Wong and Law(2002)의 감성지능 4가지 구성요인	19
<표 II-9> 심리적 안녕감의 정의	24
<표 II-10> 지식에 대한 학자들의 정의	33
<표 II-11> 지식경영에 대한 학자들의 정의	40
<표 II-12> 지식공유의 정의	50
<표 III-1> 감성지능 측정 문항	64
<표 III-2> 심리적 안녕감 측정 문항	65
<표 III-3> 지식창출 측정 문항	66
<표 III-4> 지식공유 측정 문항	67
<표 III-5> 설문지 문항구성	68
<표 IV-1> 전체 표본의 인구통계학적 특성	71
<표 IV-2> 탐색적 요인분석	74
<표 IV-3> KMO와 Bartlett의 검증	75
<표 IV-4> 측정도구의 신뢰성 분석	76
<표 IV-5> 상관관계 분석	77

<표 IV-6> 감성지능과 심리적 안녕감의 자아수용의 회귀분석 결과	81
<표 IV-7> 감성지능과 심리적 안녕감의 자율성의 회귀분석 결과	83
<표 IV-8> 심리적 안녕감과 지식창출의 회귀분석 결과	86
<표 IV-9> 심리적 안녕감과 지식공유의 회귀분석 결과	88
<표 IV-10> 감성지능과 지식창출의 관계에서 자아수용의 매개효과 분석	91
<표 IV-11> 감성지능과 지식창출의 관계에서 자율성의 매개효과 분석	92
<표 IV-12> 감성지능과 지식공유의 관계에서 자아수용의 매개효과 분석	93
<표 IV-13> 감성지능과 지식공유의 관계에서 자율성의 매개효과 분석	94
<표 IV-14> 감성지능과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과 분석	95
<표 IV-15> 감성지능과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과 분석	96
<표 IV-16> Sobel Test (Z)	97
<표 IV-17> 가설검증 요약	98

<그림 목차>

<그림 II-1> Nonaka and Takeuchi 의 지식전환 모델	40
<그림 III-2> 연구모형	56
<그림 III-3> 분석방법	69

感謝의 글

한국에 유학 온지 어느덧 7년이 흘렀습니다. 한국 아산 순천향대학교 글로벌 경영학부 경영학과에서 공부하는 기간 인사조직분야에 대한 성취를 가져 계속 이 분야 연구하려는 마음이므로 바로 한국 제주도 제주대학교 일반대학원으로 진학해왔습니다. 7년 동안 쓰라린 아픔들도 있었고 잊지 못할 추억들도 많았으며 2016년 3월에 제주대학교 일반대학원에 입학하게 된 것은 제가 한국에 와서 가장 뜻 깊었던 순간이었습니다. 입학하여 처음으로 받은 수업이 저의 지도교수님이신 방호진 교수님의 수업이었는데 그때 당시 교수님의 수업은 학문의 또 다른 경지를 맛보게 하였습니다. 따라서 교수님의 지도하에 어떻게 석사논문을 끝까지 마무리 하게 되었으며 이 기회에 다시 진심으로 되는 감사의 뜻을 표하고 싶습니다.

3년 동안 대학원생활을 하면서 상담에 대해서 배웠지만, 나에 대해서 많이 알게 되는 시간이 되었고, 변화가 필요한 부분에 대해서 알게 되었습니다. 3년이 너무 짧게 느껴져 아쉬움이 많이 남지만, 뛰어난 교수님들을 만나 생활할 수 있어서 너무 행복했습니다. 첫 논문작성으로 인한 어려움이 있었지만 부족한 저를 위해 논문지도를 도와주시고, 꼼꼼하게 알려주셨던 방호진 교수님 너무 감사드립니다. 대학생활에서 강의를 차근차근 세세히 알려주셨던 교수님들 너무 감사드립니다. 대학원 생활하면서 힘들었던 점도 있었는데 우리 경영학과 사무실 조교님을 통해서 수업이나 생활문제를 풀려 도와주셔서 감사드립니다.

저에게 용기와 자신감을 주셨던 박사 선배님들, 석사 동기분들께 감사를 드립니다. 3년 동안 함께 생활했던 우리 동기분들과 함께 지냈던 경험이 소중한 기억으로 남을 것입니다. 이번 학기에 함께 논문을 준비한 박사 선배님들, 석사 동기분들께 축하의 박수를 보내드리며 이 기쁨 함께 나누고 싶습니다.

마지막으로 제에게 아낌없는 응원과 격려를 해 주신 부모들께 깊은 감사를 드립니다. 현재까지 제 옆에서 버팀목이 돼줬던 부모님이 내 투쟁 다 받아줘서 너무 고맙고 사랑합니다. 이렇게 논문을 완성하기까지 아낌없는 지원과 응원해 주신 모든 분들께 다시 감사의 마음을 전하며 이 논문을 바칩니다.

2019년 1월 정 봉 드립이다.

국문초록

본 연구는 경쟁이 치열해지고 예측이 불가능한 환경에 적응해야 하는 중국 중소기업에서 근무하는 직원들을 조사대상으로 리더의 감성지능(자기감성이해, 감성조절, 타인감성이해, 감성활용)이 직원의 심리적 안녕감(자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장)과 지식창출, 지식공유에 미치는 영향을 탐구하고 감성지능과 지식창출, 지식공유의 관계를 매개하는 심리적 안녕감을 측정하는 데 목적을 둔다.

본 연구의 목적이 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 리더의 감성지능은 직원의 심리적 안녕감을 연구하는데 부족하므로 이번에 우리는 두 변량 사이의 관계를 찾아 낼 것이다.

둘째, 지식을 효과적으로 창조하고 공유하기 위해서는 본 연구는 직원의 심리적 안녕감이 직원의 지식을 창조하고 지식을 공유하는 데 영향을 주는 방식으로 세 변수 사이의 관계를 확정하고, 직원의 심리적 안녕감의 의식을 강조하여 기존 연구를 목적으로 연장할 수 있는지를 확정한다.

셋째, 리더의 감성지능과 지식창출 및 지식공유의 관계에 초점을 맞춰 심리적인 안녕감의 매개효과를 통해 심리적 안녕감이 리더의 감성지능과 지식창출, 지식공유에서 어떤 의미를 갖는지를 검증하고 기존연구를 확장시킬 수 있다.

이러한 연구 목적을 위해 본 연구에서 설정한 가설과 연구모형을 기준으로 2018년 3월 28일부터 2018년 4월 10일까지 2주간에 중소기업 조직 내 근무하는 직원들을 대상으로 온라인 설문조사(online-survey)를 실시하였다. 본 연구의 실증분석에 적용된 설문지가 총 306 부이었다. 설문문항을 통해 SPSS 25.0의 통계분석 소프트웨어를 이용하여 실증분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

첫째, 독립변수 감성지능의 하위요인인 자기감성이해와 감성조절은 자아수용과 자율성에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다. 타인감성이해는 자아수용에 정(+)

의 영향을 미치게 나타났다. 감성활용은 자율성에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다.

둘째, 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성은 지식창출에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다.

셋째, 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다.

넷째, 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성은 감성지능과 지식창출 그리고 감성지능과 지식공유 간의 관계에서 검증한 부분 매개효과가 있게 나타났다.

본 연구의 이론적 시사점이 다음과 같다

첫째, 리더의 감성지능은 자아수용과 자율성이 향상되도록 함으로써 직원의 지식을 창출하고 지식을 공유하는 경로를 검증하고 구체적인 메커니즘을 찾아내 기존의 연구를 확대한다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

둘째, 리더의 감성지능이 직원의 심리적 안녕감을 높일 수 있는 방향으로 작용하면, 직원의 지식창출과 지식공유의 의식을 높여 조직의 효율성과 생산성을 높일 수 있다는 시사점을 제공한다.

본 연구의 실무적 시사점이 다음과 같다.

첫째, 지식창출과 지식공유를 효과적으로 발휘하는 데 있어 회사차원에서 리더의 감성지능을 높이기 위한 훈련 프로그램을 체계적으로 구축해야 한다. 직원의 지식창출과 지식공유를 위해서는 직원의 심리적 안녕감에 대한 명확한 소통과 상호신뢰의 조직문화 정책과 각종 학습 프로그램 등을 개발하고 적용할 필요성이 있다.

둘째, 직원의 심리적 안녕감을 높일 수 있는 조직문화나 신뢰할 수 있는 인사관리를 위해 전 직원을 대상으로 심리적 안녕감의 정기적 검사평가를 구축하여 유지하고 실행의 일관성을 확보할 수 있다.

마지막으로 중소기업의 전략적 인적자원 관리 방향을 제시하려면 중소기업의 특성에 따라 조직 내 직원의 지식경영활동을 밀접하게 참여할 수 있도록 직원들

의 자율성과 창의성을 높일 수 있는 적절한 조직구조를 설계하여야 한다.

본 연구의 한계와 향후 연구동향이 다음과 같다.

첫째, 전국의 중소기업을 대상으로 한 조사결과는 지역에 따라 다르기 때문에 제한적이다. 후속 연구는 지역별로 구분할 연구가 필요하다.

둘째, 종업원 100명 미만의 소기업을 대상으로 설문조사하는 비중이 66.3%이면 한계가 있다. 후속 연구에서는 중소기업과 대기업 간 비교연구를 통해 기업특성에 따른 리더의 감성지능의 효과를 검증할 필요가 있다.

셋째, 리더의 감성지능은 기업문화 및 환경에 따라 변화한다. 그러므로, 후속연구는 조직의 문화적 유형과 조직 환경 등 다양성을 탐구할 필요가 있다.

마지막으로 연구방법이 온라인 설문조사(online-survey)에만 의존하고 진행하는 한계를 감안하여 후속연구에서는 심층 인터뷰나 실험연구를 통해 수직적인 연구와 종단연구를 진행할 것으로 기대한다.

핵심용어: 감성지능, 심리적 안녕감, 지식창출, 지식공유.

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

1) 연구의 필요성

과학기술을 중시하는 현대사회는 생산적 노동력에서 창조력이 있는 지(智)적 노동력으로 변화하였다. 현대 사회 발전에 따라 지적 창의력과 노하우로 고부가가치의 무형자산을 창출해 내는 지식기반 사회(Knowledge-Based society)로 전환되고 있다. 지식을 통한 부가가치의 생산이 중요한 관건으로 인식되고 있다(Drucker, 1998). 이에 따라 기업의 경영환경의 급속한 변화로 인하여 새로운 변화를 맞고 있다. 중국기업의 성장 발전이나 가치창출에 기여할 수 있는 새로운 경영 패러다임으로 전환할 필요성이 강하게 대두되고 있는 필수적 과제이다.

또한, 글로벌 경쟁구도에서 지식이 조직경쟁력의 주요한 원천으로(김인수, 1999) 대두되고 있다. 기업은 조직 내 구성원들이 보유하고 있는 지식자원을 서로 공유하여 새로운 지식을 창조하는 조직문화를 조성하고 전략적 차원에서 이를 활용하려는 노력을 하고 있다. 지식사회에서 지식은 가장 중요한 자원으로 인식되어 가고 있다. 개별 기업들은 지속적 경쟁우위를 확보하기 위해 지식경영을 도입하였다(설진배, 2003). 지식경영은 조직의 지적 자산은 물론구성원이 개별적으로 보유하고 있는 지식을 발굴하여 조직의 보편적인 지식으로 공유하고 이를 효과적으로 활용함으로써 조직의 경쟁력을 향상시키고자 하는 경영패러다임이다(Shih and Chiang, 2005). 지식경영이 새로운 경영 패러다임으로 자리잡음에 따라 지식경영의 성과측정에 관한 지식경영 실무자 및 학계의 관심이 높아지고 있다. 지식사회에서는 자본과 노동의 투입비율에 비하여 지식의 투입비율이 훨씬 커져 정보기술과 창의력이 결합되어 새로운 핵심생산요소로 등장하고 있다(박희중, 김민수, 2006). 이와 같이 지식정보화 사회에서의 경쟁력은 인적자원의 역량에 의해(신창국, 2007; 설현도, 2010) 좌우된다는 문제인식하에 중국기

업이 경쟁력을 유지하고 지속적으로 성장하기 위해서는 전통적인 경영전략에서 벗어나 창의력과 전문지식, 문제해결능력에 초점을 둔 인재위주의 지식창조경영 전략이 필요하다고 볼 수 있다.

따라서 조직이 경쟁우위를 갖추기 위해서는 효과적이고 효율적으로 지식을 창출, 공유, 저장, 활용할 수 있어야 한다(Meso and Smith, 2000, 김효근, 1999). 이를 위해 조직은 지식경영에 대한 전략적 사고를 바탕으로 인재위주의 지식경영 활동을 수행해야 한다. 기업의 이러한 지식경영 활동은 20세기에 폭발적인 반향을 불러 일으켰다(Davenport and Prusak, 1998; Edivisson and Malone, 1997). 그러나 평가, 보상 등의 다양한 선행연구에도 불구하고 많은 기업들이 실제 지식경영을 성공적으로 수행하지 못하였다(Ambrosio, 2000).

지식창출의 주체는 개인이므로(Nonaka and Takeuchi, 1995) 지식경영의 성공 여부는 지식창출의 주체인 조직구성원을 어떻게 관리하느냐에 달려있다. 인재전쟁의 연구조사는 기업들이 지속 가능한 경쟁우위를 창출하기 위한 핵심인재의 확보가 필수적임을 강조해왔다. 특히, 조직 내 지식이 조직 구성원들의 업무수행에 보편적으로 활용되고, 성과로 이어지기 위해서는 구성원들 각자의 지식이 조직 전체로 공유하며 확산되는 것이 무엇보다 중요하다. 만약 지식공유 행위가 이루어지지 않는다면 그 개인의 지식은 조직의 지식으로 과급될 수가 없으며, 따라서 경쟁력 제고나 조직의 성과향상 등의 목적을 위한 기반능력이 될 수 없다. 그러므로 조직은 지식경영에 적합한 지식근로자를 확보하여 지속적으로 인적자원을 개발하고 역할을 축적할 수 있도록 관리해야 한다. 이러한 관점에서 지식경영에 대한 많은 연구에 있어서 지식경영활동의 중요성을 파악해야 한다. 효과적인 조직관리와 함께 성과창출 효과를 얻을 수 있는 리더의 리더십이 조직성과뿐만 아니라 조직구성원들의 태도와 행동에 긍정적 영향을 미친다는 점은 선행연구를 통해 검증되어 왔다.

최근 감성지능에 관한 연구들이 많지만, 리더의 감성지능에 관한 연구들이 학문적으로뿐만 아니라 실무적으로도 널리 수용되고 있다. 현대 경영환경의 변화에 따라 조직의 감성이 더욱 중요하다고 한다. 감성지능은 자신의 능력과 부족을 객관적으로 인식하며 자신의 감정을 잘 제어하고 타인의 감정도 잘 이해하여 타인과 유의한 관계를 보유하는 능력이다(신정길·문승권·문형남, 2004). 많은 학자들

은 조직구성원 간의 성공에 감성지능이 중요할 뿐만 아니라 리더십을 발휘하는 리더에게 감성지능이 더욱 중요함을 주장하고 있다(Dulewicz and Higgs, 2004). 이에 따라 리더십을 행사과정에서 리더의 특성에 따라 감성지능의 작용에 감성지능과 관련된 리더십이 형성된다. 기존의 연구들에서 이런 리더십은 조직의 성과와 부하들의 심리에 영향을 미칠 수 있다고 제시하였다.

기업 내부에서 직원들이 살아남기 위해서는 끊임없이 기업 내·외부에서의 경쟁을 통해 자신의 능력을 성과로서 보여주어야 함을 의미하는데, 기업 내 직원들 간의 경쟁심화로 직원들은 서로를 신뢰하지 못하고 직원들 간의 신뢰가 무너지고, 협력이 저하되며 이로서 직원들이 기회주의적인 행동을 증대시킬 수 있음을 시사하고 있다(Kwon, Bae, and Lawler, 2010; 배종석, 2013). 실제로 기업 성과를 강조하는 것보다 기업 내 직원들의 협력을 강조하고, 신뢰를 증진시키기 위해 노력함으로써 자신의 영역에서 우수한 성과를 기대해 볼 수 있다. 이러한 측면에서 리더의 감성지능을 통해 조직구성원과 공감을 형성하여 더욱 신뢰를 증진시킬 수 있는 것이다.

또한, 직원들의 역량, 동기, 그리고 기회에 대한 투자를 통해 인적자원관리 차원 자체가 목적이 되어 가치를 형성해 나갈 수 있는 환경적 조건을 제시해 준다(Appelbaum et al., 2000; 배종석, 2013). 지식창출과 지식공유에 지원을 제공하는 직장 생활환경의 중요성이 있으며 심리적 상태를 표현하는 심리적 안녕감의 변수가 필요한 것인지 연구하고자 한다.

사람은 누구나 행복하게 살기를 원하며 더 나은 삶을 살기 위해 최선을 다한다. 이로 인해 저마다의 삶의 기쁨을 누리고 나아가고자 하는 욕구가 증대되면서 삶의 질에 대한 관심이 점차 증가하고 있다(김명소·김혜원·차경호, 2001). 심리적 안녕감이란 조직구성원의 성숙된 개체로서 얼마나 건강하고 바람직한 방향으로 잘 기능하는지를 의미하며, 주변 환경의 자극과 그에 따른 반응에 대한 결과로서 개인이 지각하는 감정, 행복감, 삶의 만족도를 가리킨다. 스스로 긍정적인 삶을 이끌어 가면서 직장에서도 만족감을 느낀다(권남경, 2014). 삶에 영향을 주는 환경에 대해서 개인의 상호작용이 원활하고 그에 대한 대처방식이 적극적일 때 안녕감이 높아진다고 할 수 있다(Lu and Shin, 1997; Ryan and Deci, 2001). 심리적 안녕감이 높은 사람은 훌륭한 의사결정을 내리는 경향이 있으며,

뛰어난 대인관계 기술을 능숙하게 다루고, 전반에 걸쳐 높은 수행평가를 받으며(전선영, 2012), 개인 자신의 잠재력을 실현시키려는 동기가 있는 것이다.

위에서 논의된 내용들을 토대로 리더의 감성지능과 직원의 지식창출, 지식공유의 관계에서 직원의 심리적 안녕감의 매개효과를 규명하여 리더의 감성지능의 향상 및 직원의 심리적 안녕감의 향상을 통해 직원들의 자발적인 지식창출과 지식공유행동을 향상시키는 데 그 연구의 필요성이 있다.

2) 연구의 목적

첫째, 본 연구에서 리더의 감성지능과 직원의 심리적 안녕감이 지식창출과 지식공유에 영향을 미치는 주요 변수로 선정했지만 리더의 감성지능은 직원의 심리적 안녕감을 연구하는데 부족하므로 이번에 우리는 두 변량 사이의 관계를 찾아 낼 것이다.

둘째, 정보와 지식사회에서 기업이 지식경영을 통하여 업무를 수행하는 차원에서 직원들 간에 지식을 창조하고 공유할 필요가 있다. 선행연구들에서 구성원들의 심리적 안녕감과 같은 심리상태 또는 조건에 대한 탐색적, 실증적 연구가 부족하다. 지식을 효과적으로 창조하고 공유하기 위해서는 본 연구는 직원의 심리적 안녕감이 직원의 지식을 창조하고 지식을 공유하는 데 영향을 주는 방식으로 세 변수 사이의 관계를 확정하고, 직원의 심리적 안녕감의 의식을 강조하여 기존 연구를 목적으로 연장할 수 있는지를 확정한다.

셋째, 언급한 기존 연구의 한계점을 보완하고자 한다. 리더의 감성지능과 지식창출 및 지식공유의 관계에 초점을 맞춰 심리적인 안녕감의 매개효과를 통해 심리적 안녕감이 리더의 감성지능과 지식창출, 지식공유에서 어떤 의미를 갖는지를 검증하고 기존연구를 확장시킬 수 있다.

위에서 논의된 사항들을 토대로 본 연구에서는 지식경영에 관한 지식창출과 지식공유에 영향을 미칠 수 있는 선행요소인 리더의 감성지능을 고찰하는 동시에 감성지능과 지식창출, 지식공유 간의 관계에 있어 심리적 안녕감의 매개역할을 이론적이고 실증적으로 규명하고자 한다.

2. 연구의 방법 및 구성

1) 연구의 방법

본 논문에서 설정한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 국내·외의 기존 문헌들을 통해 감성지능에 대한 일반적인 이론의 연구동향을 분석한다.

둘째, 리더의 감성지능의 4개 하위요인(자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용)과 직원의 심리적 안녕감과 직원의 지식창출, 지식공유 간의 관계에 대한 상호관련성을 규명한다.

이상과 같은 목적에 본 연구는 다음과 같은 수행과정을 채택하였다.

본 연구의 수행과정은 두 가지로 구분해 볼 수 있는데, 첫째, 본 연구에서 설정한 주요개념에 대하여 국내·외에서 출판된 각종 문헌과 선행연구 자료를 분석하여 연구에서 설정한 개념간의 관계를 명확히 설정하고자 하였다. 둘째, 이 과정을 통하여 본 연구는 연구의 목적을 대한 가설과 연구모형을 제출하였다.

본 연구에서 연구모형의 실증분석을 위해 기존 연구들을 기반으로 검증된 각 변수들의 측정문항을 도출하고 활용되는 설문지로 작성하였다. 본 연구에서 활용한 설문지는 ①직원이 인식하는 상사의 감성지능, ②직원의 심리적 안녕감, ③직원의 지식창출과 ④직원의 지식공유 네 가지로 구성되었다. 먼저 리더의 감성지능을 측정하기 위하여 16개 문항으로 구성하고, 직원의 심리적 안녕감을 측정하기 위하여 18개 문항, 직원의 지식창출행동을 측정하기 위하여 5개 문항, 직원의 지식공유행동을 측정하기 위하여 5개 문항과 인구통계 8개 문항 등 총 52개의 문항으로 구성되어있다. 본 연구의 가설과 연구모형을 실증분석하기 위해 중소기업 조직 내 근무하는 직원들 약 306 명을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

실증적 연구는 이론적 연구의 검토를 통하여 선정된 요인들을 가설과 함께 제시하고 설문조사 분석을 통하여 가설을 검증하였다. 가설의 검증 과정에서는 통계적 분석을 위해서 SPSS 25.0의 통계분석 소프트웨어를 이용하였다. 변수 간

상관관계분석, 회귀분석(regression analysis)을 활용하였으며, 모형검증을 위한 입력 자료는 논문주제와 관련된 자료를 이용하였다.

2) 연구의 구성

본 논문의 구성은 5장으로 구성되어 있는데, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

제 1장 서론 부분은 문제제기와 연구목적으로 구성된 연구의 필요성이다. 여기서는 지식경영활동을 촉진할 필요성과 감성지능 및 리더십의 중요성을 지적한 것이다. 직원이 인식하는 상사의 감성지능과 직원의 심리적 안녕감의 관계와 그에 따른 직원의 심리적 안녕감이 직원의 지식창출과 지식공유에 미치는 영향을 연구할 필요성을 제기하였다. 그와 같은 문제를 연구하는 방법과 절차를 제시하였다.

제 2장 이론적 고찰 부분에서는 연구모형과 연구가설을 제기하고 배경에 대한 이론들을 설명한다. 인간의 행동에 관한 다양한 철학적, 사회적, 심리학적 연구 분야에 대한 선행연구를 통해 지식창출과 지식공유에 영향을 주는 인간의 심리학적 특성 변수 심리적 안녕감을 지기하였다. 감성지능, 심리적 안녕감, 지식창출, 지식공유라는 개념의 정의와 현재까지의 연구 동향을 정리하고 가설을 도출할 수 있는 이론적 체계를 갖추하고자 하였다.

제 3장 연구 설계에서는 이론적 고찰을 기초로 하여 본 논문의 연구목적에 적합한 연구모형과 연구가설을 제시하였다. 연구모형과 연구가설들을 실증적으로 검증하는 조사방법과 관련된 내용을 소개하였다. 본 연구에서 설정한 연구모형 및 가설을 검증하기 위해 표본을 설정하고 이들을 통해 확보된 설문결과를 분석하기 위한 과정과 분석방법을 논의했다. 표본 설계와 자료 수집 과정, 변수 조작의 정의 및 측정 도구의 구성을 기술하였다.

제 4장 실증분석에서는 설문에 대한 신뢰도 및 타당도의 평가에 대해 기술하였다. 각 변수들 간의 관계에 대한 가설 검증결과를 제시하였다.

마지막으로 본 연구의 결과를 바탕으로 하여 정리하고, 연구 결과에서 토의한 내용을 제시하였다. 본 연구의 의의 및 한계와 향후 연구방향을 논의하였다.

II. 이론적 배경

1. 감성지능(Emotional Intelligence: E I)

1) 감성지능의 개념 및 이론적 발전과정

인간의 정신 능력은 이성(理性)능력과 감성(感性)능력으로 구성하였다. 일반적으로 감성은 이성과 상반되는 개념으로 인식된다. 주요 변인으로서의 감성과 함께 사용되었던 용어들에 관한 연구들에서 감성능력, 감성역량, 감성지능 등 다양하게 나타난다(김태준, 2007; 정재휘, 2015). 이성과 감성의 관계를 개념화함으로써 감성지능은 결국 인지와 감성의 상호작용에 관한 심리학적 연구를 토대로 발전되었다.

감성지능은 Thorndike(1937)가 처음으로 제시된 사회적 지능(Social Intelligence)의 개념을 쓰고 있었다. 사회적 지능은 현명하게 인간관계를 행하기 위하여 사람들을 이해하고 관리하는 능력으로 정의할 수 있다. 그 이후 Wechsler(1958)는 “개인의 목적에 맞게 행동을 하고 이성적인 생각을 하며 자신을 둘러싼 환경을 효과적으로 제어하는 전반적인 능력 또는 총계로서” 지능을 정의하였다. Gardner(1983)는 인간의 지능을 7가지로 구분한 다중지능이론(theory of multiple intelligence)에 관한 저서인 “마음의 틀(Frames of Mind)”에서 쓰기 시작하였다. 일곱 가지 지능은 ①언어지능, ②음악지능, ③논리적 수리적 지능, ④공간적 지능, ⑤육체적 운동지능, ⑥개인 내 지능과 ⑦개인 간 지능으로 구성되어 있다. 개인지능이 개인 내 지능과 개인 간 지능으로 구성되었다.

이러한 Gardner의 인간의 7가지 지능에 대한 정의는 다음<표 II-1>과 같다.

<표 II -1> Gardner(1983)가 제시한 인간의 7가지 지능에 대한 정의

지능구분	정의 내용
언어 지능 (linguistic intelligence)	언어를 이해하고 객관적으로 논증하고 해명하며, 주어진 이야기를 설명할 수 있는 능력
음악 지능 (musical intelligence)	음악을 기억하여 알고 연주하며 작곡하는 능력
논리 수리적 지능 (logical mathematical intelligence)	이성적 사고와 수리학적 응용능력
공간 지능 (spatial intelligence)	퀴즈나 지도상의 방향을 인지하는 능력
육체운동지능 (bodily kinesthetic intelligence)	무용, 움직임, 운동경기, 숙련된 공구 사용능력
개인 내 지능 (Intrapersonal Intelligence)	개인의 기분과 감정, 또한 비이성적인 정신적 느낌과 산물을 파악하는 능력
개인 간 지능 (interpersonal intelligence)	타인의 기분, 의도, 동기 등을 공감하며 타인과 좋은 관계를 유지하는 능력

출처: Gardner(1983), Frames of mind: The theory of multiple intelligence, New York: Basic Books.

실제로 Mayer and Salovey(1990)의 연구에서 최초 감성지능(Emotional Intelligence)의 용어를 만들어 사용되었다. 처음에 감성지능을 다른 사람들과 자신의 정서와 감정을 관찰하여 구별하고, 사고와 행동을 인도하는 정보를 수집하여 사용할 수 있는 능력과 관련된 사회적 지능이 한 형태로 제시하였다(Mayer and Salovey, 1990). Mayer and Salovey는 감성지능을 타당하게 측정방법을 개발하고, 그 중요성에 대한 연구를 탐색하기 시작하였다. 처음 제시하는 정의는 감정을 지각하고 조정하는 바에 대한 사고는 포함시키지 않고 있다. 이에 따라서 Mayer and Salovey(1997)는 감성지능이란 정확한 감정을 인식하고 드러내는 능력, 감성을 형성하거나 이용하여 사고를 촉진시킬 수 있는 능력, 감성과 감성 지식을 이해할 수 있는 능력, 감정의 발달과 지력의 발달을 촉진시키기 위해서 감성을 조절하는 능력을 포함한다고 수정된 정의를 제안하였다.

과거에 개인의 감성은 이성적 행동을 방해하는 것으로서 이성적·합리적인 행동과 대조되는 요인으로 받아들여지기도 하였다(Ashforth, Humphrey, 1995). 심리학자로 훈련하면서 Goleman(1995)이 쓴 “Emotional Intelligence(1995)” 책에서 감성적이고 사회적인 요인이 중요하다는 증거를 제시했다. 그는 감성지능이 인간의 성공 가능성을 예측하는데 중요한 역할을 한다고 주장하며, 감성지능은

자기 통제, 열정, 인내력, 동기부여 등을 통칭하는 개념이라고 하였다.

Bar-On(1997)은 감성지능의 측정도구 EQ-I 개발하여 사용했다. 이는 여러 명 사람들이 기타 사람들보다 더 좋은 감성적인 능력을 소유하게 해주는 개인적 요인들을 평가하는 자기보고도구(self-report instrumen)이다. Bar-On(1997)의 연구에서 감성지능이란 여러 요구와 스트레스가 있는 환경에 효과적으로 직면할 수 있는 비인지적 능력이다. Dulewicz and Higgs(1998)는 감성지능은 자신의 감성을 인지하여 관리함을 통해 타인에게 영향을 주며 자신에게 동기부여의 평가를 통해 긍정적인 행동과 적극적인 태도를 검증하는 것이라고 제시하였다.

최근에 이르러 감성에 관한 연구에서 Wong and Law(2002)는 Salovey and Mayer(1997)의 이론을 기반으로 간편화된 감성지능의 구성요인을 제시하였다. 자신의 감성평가, 타인의 감성평가, 감성의 조절, 감성 활용으로 정리하기도 하였다. 여러 연구(Wong and Law, 2002; Jordan, Ashkanasy, Hartel and Hooper, 2002)에서 감성은 사람의 심리 또는 육체뿐 아니라 조직과 직무에 대한 태도 등에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

현대사회에서 감성을 관리하는 능력은 매우 필요하다는 인식에서 감성지능이 광범위한 영역에서 연구자들의 관심을 받게 된 것이다(정현우, 2007). 특히 상사의 감성적인 측면이 강조되고 있으며, 감성지능이 상사가 필요한 역량으로써의 연구가 점점 감성적 리더십의 측면으로 진행해 왔다(남정숙, 2010; 신정재, 2012). 리더십의 측면에서 리더의 감성지능에 관련성이 있는 언어는 감성리더십으로 말한다. 감성리더십은 리더가 감성지능을 조직개발의 도구로 활용하는 것이다(Hess and Bacigalupo, 2010). 리더의 감성지능을 높이기 위해 자기 자신의 감성역량을 양성하는 주도의식을 가져야 한다. Goleman, Boyatzis and McKee(2002)는 감성적 리더십이 효율적이고 효과적으로 발휘되기 위한 기초 역량을 주로 4가지로 구성되어 있다. 개인적 측면에서 ①자기인식능력(Self-awareness), ②자기관리능력(Self-management), 사회적 측면에서 ③사회적 인식능력(Social awareness), ④관계관리능력(relationship management)을 제시하였다.

감성지능 영역의 연구자들이 제시한 감성지능의 정의를 정리하면 <표 II-2>과 같다.

<표 II-2> 감성지능의 정의

저자(년도)	정의
Thordike(1920,1930)	감성지능의 문제를 과학적인 심리학으로 가장 체계적으로 언급하였으며, 지능의 3가지 유형(추상적 지능, 사회적 지능, 기계적 지능)을 제시, 이중 사회적 지능을 “남자와 여자, 소년과 소녀를 이해하고 관리하는 능력으로 인간관계에서 지혜롭게 행동하는 능력”이라고 정의
Wechsler(1940)	이성적으로 목적에 맞게 행동을 하고, 환경을 효과적인 제어를 하는 개인의 총체적이고 전반적 능력
Gardner(1983)	저서 “마음의 구조(Frame of mind,1983)”에서 다중지능이론(Theory of multiple intelligence)을 제시
Sternberg(1986)	실용지능(Practical intelligence)을 “상황 판단적인 지능, 규범적인 지능, 대인관계의 지능”으로 구분
Maye and Salovey(1990)	자신과 타인의 감정과 느낌을 관측하여 검토하고, 그것들을 식별하며 사고와 행동을 유도하는데 이러한 정보를 활용하는 능력
Goleman(1995)	좌절상황을 가지는 개인을 동기화시키고 개인을 지켜낼 수 있게 하고, 충동의식의 통제와 만족지연능력을 가능하게 하며, 심리상태나 스트레스로 인해 합리적인 생각을 억지하지 않게 하고, 타인에게 공감할 수 있으며 희망을 버리지 않는 능력
Martin and Beck(1996)	감성지능이란 요소로 “정확한 자기감정의 인식, 자신의 감정의 조절과 통제, 타인들 간의 감정소통 능력, 잠재능력의 개발, 사회적 관계의 형성”등 5가지 제시.
Cooper(1996)	감정을 사람에 관한 에너지, 정보, 연결, 영향력의 원천으로서 인식, 이해하고 권력을 효과적으로 얻어가는 능력과 감정을 통찰하는 능력.
Mayer and Salovey(1997)	정확한 감정을 감지하고 인식하여 드러내는 능력, 감정을 형성하거나 사용하여 사고를 촉진시키는 능력, 감정과 감정지식을 이해하는 능력, 감정의 발달 및 지력의 발달을 촉진시키기 위해 감정을 조절하는 능력.
Bar-On(1997)	자신의 심리적 안녕감으로 이끌어 내는 효과적인 감성 및 사회적인 기능화
Epstein(1998)	감성지능을 구조적 사고라고 규정
Goleman(1998a)	감성지능과 감성역량을 구분할 필요가 있다고 제기하고, 감성역량을 “가장 좋은 직무성과를 완성하는 데 필요한 개인적, 사회적인 기술을 뜻하는 것으로 감성지능을 기반으로 둔 것”이라고 정의.
Goleman(1998b)	감성지능과 관련된 새로운 틀을 제시하였는데, 감성지능에 감성역량을 기반을 두고 학습되는 능력이며 훌륭한 성과로 이어진 것으로 정의.
Sawaf and Cooper(1997)	감성지능이 의사결정, 리더십, 전략적이고 기술적인 돌파구, 개방되고 정직한 의사소통, 팀원들 간의 신뢰적

	관계와 팀워크, 고객 충성심, 창의력과 혁신에도 영향을 미친다고 함.
Gardner(1999)	문화에서 가치가 있는 제품의 창조나 문제의 해결을 위해 문화적인 환경에서 활성화된 정보를 처리할 수 있는 생물 심리학적 잠재력이라고 주장함.
Bar-On(2000)	감정과 사회적인 지식의 배열 또한 환경적인 요구에 효과적으로 대응할 수 있는 전반적인 능력.
Saarni(2000)	감성지능을 능력이라고 하기보다 기능 또는 역량에 가까우며 사회적인 교류를 통해 학습 및 발달이 가능함으로 정의

출처: 김태준 (2007), “상사의 감성지능이 부하의 정서와 성과에 미치는 영향,” 전남대학교 대학원 석사학위논문, pp.9.

이상의 학자들의 견해를 종합해 볼 때, 상사의 감성지능은 상사가 스스로 자신을 관찰하고 이해하여 자신의 감정을 통제하며, 타인에게 주는 배려와 애정을 가지고, 도전정신과 열정을 통해 자연스럽게 조직 구성원들에게 영향력을 행사하는 것을 의미한다.

2) 감성지능의 구성요인

감성지능의 구성요인에 대해서는 Salovey and Mayer(1990)의 3가지 영역 10가지 하위요소를 규정한 3영역의 구성요인의 연구를 시작으로 하여 그 후에 Cooper and Sawaf(1997), Wong and Law(2002)의 연구와 Goleman 등(2002)의 연구에서 4영역의 구성요인과 Goleman(1995)의 5영역 구성요인의 연구를 살펴볼 수 있다.

(1) 3영역의 감성지능

감성지능이라는 개념을 처음 사용한 미국 심리학자 Mayer and Salovey는 미국 심리학회 연차대회에서 Emotional Intelligence(1990)라는 논문을 발표했는데 감성지능을 ‘자기 개인과 타인의 감정과 감지를 관찰하여 검토하고, 타인의 감정을 식별할 수 있고 생각과 행동을 유도하는데 정보로 활용하는 능력’이라고 정의했다(Mayer and Salovey, 1990). 감성지능의 구성요소는 감성평가와 표현, 감성

조절, 감성활용 등 3영역으로 구분하고 10개 하위요소로 규정하였다. 그러나 이들은 제시한 감성지능의 정의에서 감정을 지각하고 조정하는 것만을 언급하고 있을뿐 감정에 관한 사고를 고려하지 않고 있는 허점이 존재한다. 그러므로 Mayer and Salovey(1997)는 다시 “감성지능이란 정확한 감정을 지각하고 인식하여 드러내는 능력, 감정을 발생하거나 이용하여 생각을 촉진시키면 되는 능력, 감정과 감정지식을 이해하면 되는 능력, 감정의 발달과 지력의 발달을 촉진시키기 위해 감정을 조정하는 능력이다”라는 수정된 정의를 제시하였다(김태준, 2007). 수정된 내용을 정리하여 다음 <표 II-3>과 같다.

<표 II-3> Salovey and Mayer(1997)의 감성지능의 구성요소와 내용

구분	내용		
감성 평가 와 표현	자아	언어적	개인의 감정에 대해서 언어적으로 정확하게 평가하고 드러내는 능력
		비언어적	비언어적 표현(표정, 몸짓)을 명확하게 인식하는 능력으로 개인의 감정을 보다 정확하고 신속히 인식
	타인	비언어적	타인의 모든 감정을 인식하는 능력, 타인의 안면표정을 통해서 나타난 정서를 해석하는 것으로 개인적 차이를 알 수 있는 능력
		감성이입	타인의 감정을 이해하고 개인의 내부에서 재 경험해 보는 것으로 타인이 느낀 감정이나 기분을 마치 자신이 느낀 것처럼 인식하는 능력
감성 조절	자아	개인의 적극적인 기분을 보유하고 지속시키려 하며 좋지 않은 기분을 감소하는 능력	
	타인	개인에게 타인이 갖게 되는 인상을 조정하고 통제하기 위해서 타인에게 보여주는 행동방법으로 원활한 대인관계의 증진을 위해 타인과의 부정적인 대화를 억제하는 능력	
감성 활용	융통성 있는 계획수립	기분전환을 통해 좌절상황을 가지는 사람들이 장래에 대해 사고하는 것을 도와줄 수 있으며 여러 결과에 대해 고려해 볼 수 있는 능력	
	창의적인 사고	감성은 기억하는 정보를 체계화적으로 하고 활용함으로써 창조적인 문제의 해결을 할 수 있는 능력	
	주의 집중	부정적인 강한 감정이 발생했을 때 이제 진행하는 문제로부터 벗어나 새로운 중요한 문제에 관심을 가질 수 있는 능력	
	동기화	감정은 도전적인 문제를 지속할 수도 있는 동기를 제공하는 능력, 좋은 기분을 이용해서 개인의 능력과 관련된 자신감을 증가시켜서 어려움을 극복하고 활동을 지속시키는 능력	

출처: Mayer, J. D., and Salovey, P.(1997), “What is emotional intelligence: Implications for educators,” In P. Salovey and D. J. Sluyter(eds.), “Emotional development and emotional intelligence: Educational implication,” New York: Basic Books, pp.412-414.

(2) 5영역의 감성지능

감성지능을 일반으로 대중화하는데 Goleman(1995)은 Gardner(1983)의 관점과 Salovey and Mayer(1990)의 연구결과를 바탕으로 감성지능을 적용하여 다섯 가지 영역으로 구분하여 설명하였다. 즉, 감성지능은 자기감성인식(Self-awareness), 자기감성조절(Self-management), 자기동기화(Self-motivating), 공감(Empathy), 사회적 기술(Social-skill)을 포함한다고 제안하고 있다. 정리하여 보면 다음 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> Goleman(1995)의 감성지능의 5가지 요인과 내용

구성요인	내용
자기감성인식	자기 개인이 감지하는 것이나 자기 내부에서 감정을 인식하는 것을 말하며 자기 개인의 감정을 제어할 수 있는 사람은 개인의 힘으로 삶을 보다 잘 이끌어 나갈 수 있으며 자기 개인의 본능적인 직감을 신뢰한다.
자기감성조절	자기 개인이 하려는 일이 불안이나 걱정, 두려움, 분노 등에 의해 방해받지 않도록 자기 개인의 감정상황의 균형을 이루는 능력이다.
자기동기화	장애, 방해, 차질 그리고 실패가 있어도 희망적이고 난관적인 능력을 정의하는 것으로 이런 능력은 사업에서 장기적인 목표를 추구하는데 매우 필요한 능력이다.
공감	감정이입은 타인의 입장에서 타인이 감지하는 감정을 이해하는 능력으로 정의하며 타인이 말해 주지 않아도 타인이 감지하는 감정을 이해할 수 있는 능력이다. 감정이입은 자신의 감정인식으로부터 출발하는데 다시 말하면 자기 개인의 감정을 편안한 심리상태로 만들어 타인의 느낌을 읽어내고 이해하는데 보다 쉬운 상태로 자신의 감정상태를 조절한다.
사회적 기술	사회적 기술은 타인과의 관계에서 긍정적인 관계를 형성하며 타인의 감정에 대응하고 타인에게 영향을 주는 능력을 말하는 것으로 이러한 능력은 인간의 관계를 이해하는데 있어, 의견의 차이를 조정하는데 있어, 그리고 갈등의 해결이 필수적인 능력이다.

출처: Goleman, D.(1995), Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ, New York: Bantam Books.

1998년 Goleman은 개인적 감성지능을 향상시키기 위한 방법으로써의 감성역량(Emotional Competence)을 소개하여 감성지능과 감성역량을 구분하였는데 감

성역량은 감성지능을 바탕으로 더 좋은 업무성과를 만들어 내는 학습된 능력(learned capability)이라고 정의하였다. 즉, 감성지능은 효과적인 성과를 내기 위한 방법을 사용할 때 나타나는 감성역량의 기초이며, 감성역량은 조직에서 감성지능을 바탕으로 행동이나 업무 성과에 표현하는 능력이라고 할 수 있다(Boyatzis, Goleman and Rhee, 2000). Goleman(1998)은 감성지능의 개념을 대인관계의 초점으로 “감성을 적절히 효과적으로 표현하고 조절하여 공통적인 목표를 달성하기 위해 모인 사람들과 순조로운 일을 할 수 있는 능력”이라는 새로운 개념적 정의로 제시하였다. 3가지 영역의 개인적 역량과 2가지 영역의 사회적 역량을 포함한 5가지 역량을 구분하였다. 개인적 역량은 자기인식, 자기조절, 자기동기화 등이다. 사회적 역량은 감정이입, 타인의 감정구조를 이해하는 공감과 사회적 기술이다. 분류한 내용은 다음 <표 II-5>와 같다.

<표 II-5> Goleman(1998)의 감성지능의 5가지 요인과 감성역량군

요인	정의	25개 역량군
자기인식 (Self-awareness)	자기 개인의 심리기분상태, 감성, 충동 및 타인에 대한 영향까지 인식, 이해하는 능력	감성인식, 자기확신, 정확한 자기 평가
자기조절 (Self-management)	혼란스럽게 충동함, 기분의 통제이고 새 방향으로 바꾸는 능력과 행동하기 전에 고려하고 판단을 보류하는 능력	자기통제, 신뢰감, 성실성, 적응성, 혁신성
자기동기화 (Self-motivating)	금전적, 직위 진승을 위한 업무에의 열정과 정력역량 및 끈기로 목표를 완성하는 노력	성취를 향한 추진력, 조직몰입, 주도성, 낙관주의
공감 (Empathy)	타인의 감성구성을 이해하는 능력과 타인의 감성대응에 따라 그들을 다루는 기술이나 역량	타인의 이해, 타인의 개발, 서비스 지향, 다양성의 균형조절, 정치적인 인식
사회적 기술 (Social-skill)	인간의 관계 및 사람에 관한 네트워크 관리 측면의 능숙한 것과 공통의 관심사를 발견하고 조화롭게 관계를 구축하는 능력	영향력, 의사소통, 갈등관리, 리더십, 변화의 촉매역할, 연대감 구축, 협조와 협력, 팀 능력

출처: Goleman, D.(1998), Working with Emotional Intelligence, New York: Bantam Books, pp.24-25.

(3) 4영역의 감성지능

Cooper and Sawaf(1997)은 감성지능을 감성교양, 감성건강, 감성심도, 감성마력의 4가지 하위요인으로 구분하였다. 정리하여 다음 <표 II-6> 과 같다.

<표 II-6> Cooper and Sawaf(1997)의 감성지능의 네 가지 구성요인 및 내용

요인	저의
감성교양	감성적인 정직, 에너지, 인식, 피드백, 직관, 책임감, 연결을 통해 개인의 유효성과 신뢰를 만드는 것
감성건강	신뢰와 탄력성을 구축하는 것
감성심도	고유의 잠재력과 목적
감성마력	자신의 창조적인 본능과 능력을 확장하는 능력

출처: Cooper, R. K., and Sawaf .A.(1997), "Executive EQ :Emotional Intelligence in Leadership and Organizations," New York: Grosset/Putnam and organization, New York: Penguin Putnam.

Goleman(1998)은 연구한 감성지능의 다섯 가지 요인에 대한 주요 영역을 다시 단순화하여 자기인식능력, 자기관리능력, 사회적 인식능력, 관계 관리능력의 네 부분으로 구성했는데 개인적 능력과 사회적 능력으로 구분된다(Goleman et al., 2002). 구체적으로 다음 <표 II-7>과 같다(김태준, 2007).

<표 II-7> Goleman 등(2002)의 감성지능의 4가지 영역과 능력 및 내용

구분	구성요소	정의	내용	
개인적 능력	자기인식능력	자신의 감성을 명확하게 인식하는 능력	감성적 자기인식 능력 (Emotional self-awareness)	자기 개인의 감정을 인식하고 영향력을 주는 것. 결정을 드러내는데 본능적인 감각을 이용한다.
			정확한 자기평가 능력 (Accurate Self Assessment)	자기 개인의 장점과 관련된 한계를 아는 것.
			자기 확신 능력 (Self Confidence)	자기 개인의 가치관이나 능력에 대하여 적극적으로 생각하는 것.
	자기관리능	자기 자신의 감성을 효과적으로	감성적 자기제어 능력 (Emotional Self Control)	파괴적인 감정과 충동을 통제하는 것.
			솔직할 수 있는 능력 (Transparency)	사실대로를 솔직히 보여줌. 진실함.
			적응력 (Adaptability)	환경을 변화함에 따라 적응

	력	관리하는 능력		하고 어려움의 극복을 위해 유연하게 대처하는 것.
			성취력 (Achievement)	나름대로 확정해 놓은 최선의 기준을 만족시키기 위해 노력을 가장 쓰는 능력.
			진취성 (Initiative)	먼저 주도적으로 나서고 기회를 포착할 수 있는 능력.
			낙천성 (Optimism)	모든 사물을 적극적으로 생각하는 능력.
사회적 능력	사회적 인식능력	다른 사람의 감성을 명확하게 인식하는 능력	감정이입능력 (Empathy)	다른 사람의 시각과 감정, 생각에 적극적인 관심을 표명할 줄 아는 능력.
			조직적 인식능력 (Organizational Awareness)	조직 측면에서의 효율성과 의사결정구조, 경영의 방식 등을 읽어내는 능력.
			서비스능력 (Customer Service Orientation)	하급직원과 고객의 요구를 알아차리고 대응하는 능력.
	관계관리능력	다른 사람과의 사회적 관계를 효과적으로 관리하는 능력	영감을 불러일으키는 능력 (Inspirational Leadership)	확정한 고유한 전망으로 사람들을 이끌고 동기를 부여할 수 있는 능력.
			영향력 (Influence)	여러 가지 설득기술을 다룰 줄 아는 능력.
			다른 사람을 이끌어주는 능력 (Developing others)	적절한 피드백(feedback)과 지도로 다른 사람의 능력을 이끌어 주는 능력.
			변화 촉진 능력 (Change Catalyst)	새 방향을 제안하고 관리하며, 사람들을 그 방향으로 이끄는 능력.
			갈등관리능력 (Conflict management)	독실관계자 간의 갈등을 파악하고 이를 효과적인 관리해야 하는 능력.
			팀워크와 협동을 이끌어내는 능력 (Teamwork and Collaboration)	팀을 구조하고 협력 구조를 조성하는 능력.

출처: Goleman, D., Boyatzis, R., and McKee, A.(2002), Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence, Boston: Harvard University Press.

리더의 감성지능이 향상되기 위해 자기 자신의 감성역량을 키워야 한다. Goleman, Boyatzis and McKee(2002)는 감성적 리더십이 효율적이고 효과적으로 발휘되기 위해서 4 가지 기초 역량이 요구된다. 개인적 측면에서 자기인식능력(Self-awareness), 자기관리능력(Self-management), 사회적 측면에 사회적 인식능력(Social awareness), 관계관리능력(relationship management)이라고 할 수 있다.

개인적 측면의 자기인식능력과 자기관리능력은 대한 자기 자신을 다스리는 능력이다.

① 자기인식능력

리더가 자기 자신의 감정을 객관적으로 이해하고 이에 대한 평가를 자기 자신에게 냉철하게 자주 내림으로써 자기인식능력(Self-awareness)을 갖추게 된다. 자기인식능력은 자신의 한계와 능력과 관련된 정확한 평가, 자기 개인의 감성이 업무와 조직에서의 상호의존관계에 미치는 영향을 파악하며, 자신의 감정을 명확하게 표현하는 것을 이해하는 능력이다. 그리고 충동적으로 행동하기 전에 자신의 결정에 대해 생각해볼 수 있는 것이다.

② 자기관리능력

리더가 자기 자신의 감정과 자신의 기분 등 심리상태를 통제할 수 있는 자기관리능력(Self-management)을 갖춘다. 현실에 리더가 목표를 성취하기 위하여 감성을 정리하는 자기 자신에 대한 구체화된 힘이다. 주요 표현이 당혹감, 분노, 불안, 공포와 같은 부정적인 감정에서 감정의 노예가 되지 않도록 쉽게 벗어나는 능력이다. 충동을 통제하여 후회할 행동을 하지 않겠다는 자기관리에 의해 결정되는 것이다.

사회적 측면에서 사회적 인식능력과 관계관리능력에 대한 사회적 관계를 다스리는 능력이다

③ 사회적 인식능력

리더가 타인의 감정을 이해하고 타인에게 배려와 애정을 가지고 적극적인 관심을 타인에게 표현하며 공감함으로써 생길 수 있는 사회적 인식능력(Social awareness)을 갖추어야 한다. 사회적 인식능력도 감정이입, 사회적 의식 등을 포함하고 있는 타인감정인식능력(Empathy)이다. 리더가 다른 사람의 마음을 움직이기 위해 자신의 감성을 잘 표현하고 공감과 유대감을 불러일으켜야 하는 것이다.

④ 관계관리능력

리더가 리더와 조직구성원 간의 신뢰 관계를 다루며 다른 사람의 정서를 다루기도 하고 타인을 관리할 수 있는 관계관리능력(relationship management)을 갖춰야 한다. 여기에 이 능력을 개발해서 리더가 리더와 조직구성원들의 조직목표 성과에 공감을 주며 갈등을 해결하고 인도하여 유대감을 형성하고 구성원들의 마음을 움직이고 올바른 방향으로 조직의 감성역량을 높이며 공동의 성과목표를 효율적으로 달성할 수 있는 능력이다. 즉, 리더가 자신의 관점과 가치관을 뚜렷하게 이해하고 긍정적인 감성을 집단의 감성으로 움직이며 그들 사이에 교감을 형성하여 공감을 불러일으킴으로써 효과적으로 목표를 달성하는 것이다.

Wong and Law(2002)는 감성지능을 “스스로 자신의 감정을 정확히 표현하고 이해하며, 다른 사람의 감정을 식별하고, 개인이 가지는 감정 정보를 개인의 건설적인 활동과 성과에 활용할 수 있으며, 개인적 감정을 주어진 상황에 따라 적합한 행동을 수행함으로써 나타내는 능력”이라고 정의한다. 주로 자기감성이해, 타인감성이해, 감성활용, 감성조절 등 4개의 하위요인이 있다.

자기감성이해(Self-emotional appraisal)는 자신의 감성을 명확히 이해하며 표현할 수 있는 능력을 의미한다. 즉, 자기 스스로 가지고 있는 감정이 무엇인지 이해하며 이에 대한 이유를 알고 있는 것이다. 타인감성이해(Others' emotional appraisal)는 타인의 감정을 인식하고 이해하는 능력을 의미한다. 즉, 타인의 감정이 어떠한지 식별하고 이해하는 것이다. 감성조절(Regulation of emotion)은 심리적 고통 상태에서 빨리 회복할 수 있도록 자신의 감정을 조절하는 능력을 의미한다. 즉, 충동적인 행동을 하더라도 자신의 감정을 통제할 수 있고 빨리 진정할 수 있는 능력이다. 감성활용(Use of emotion)은 개인적인 성과와 건설적인 활동을 위해 자신의 감성을 활용할 수 있는 능력을 의미한다. 즉, 개인적 목표를 수립하여 달성하기 위해 최선을 다하여 노력하며 자신에게 동기부여하고 격려하는 것이다. 내용을 정리하면 다음 <표 II-8>과 같다.

<표 II-8> Wong and Law(2002)의 감성지능 4가지 구성요인

요인	정의
자기감성이해	자신의 감성을 명확히 이해하며 표현할 수 있는 능력
타인감성이해	타인의 감정을 인식하고 이해하는 능력
감성조절	심리적 고통 상태에서 빨리 회복할 수 있도록 자신의 감정을 조절하는 능력
감성활용	개인적인 성과와 긍정적인 활동을 위해 자신의 감정을 활용할 수 있는 능력

출처: Wong, C. S., and Low, S. L.(2002), "The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: And exploratory study," 13, 243-274.

본 연구에서는 감성지능의 구성요인을 Wong and Law(2002)의 4요인인 자기감성이해, 타인감성이해, 감성 조절, 감성 활용의 4가지 하위요인으로 설정하였다. WLEIS(Wong and Law의 감정지능척도)척도를 이용하여 조사를 실시하였고 연구를 진행했다.

3) 감성지능의 선행연구

심리학의 영역에서 감성지능을 많이 응용하였고 감정노동과 직무 간의 관계에 대두되는 이슈에 감성지능의 조절역할을 초점으로 두는 논문이 많다. 지금까지 감성지능에 관련된 논문들에서 대부분 연구자들이 직무태도, 직무만족, 직무몰입, 직무성과에 감성지능이 직접적인 영향을 미치는 견해를 제시했다. 조직관리 측면에서 상사의 감성지능이 부하의 감정노동에 작용한 후 부하의 심리적 상태의 반응이 조직성과 등에 미치는 간접적인 영향에 관한 연구가 많지 않다.

대부분 기업에서 모두 여러 집단으로 구성되어, 연구개발, 생산기술, 회계재무, 인사기획, 판매영업 등 운영하는 집단이 있다. 이 최소한 집단인 팀 속에 최소한 구성당위는 팀원인 사람이다. 기업업무를 경영 수행하는 사람이라면 누구나 기업 경쟁력의 결정요인이 무엇일가에 대해 생각을 할 것이다. 이에 대한 연구들은 수 없이 많이 진행되어 오고 있고 이러한 연구들에서 가장 많이 언급되고 있는 것이 우수 인재의 확보와 활용이다. 그렇지만 우수인재를 확보했다 하더라도 리더가 리더십이 부족하거나, 경영 시스템이 왜곡되거나, 또는 재무가 불투명하기 때문에 우수인재가 이직할 수도 있다. 리더의 리더십 없이는 우수인재도 모을 수

없고, 경영 시스템도 구성할 수 없을 것이다(박노국, 2002). 그러므로 팀 성과 측면으로 업무수행능력을 생각할 때 가장 먼저 떠오르는 것은 팀의 상사의 리더십이다.

리더십이란 “사람들이 집단의 목표를 완성하기 위해 자발적이고 열정적으로 노력하도록 영향을 주는 영향역량, 기술 또는 과정으로 정의 할 수 있고 이상적인 리더십은 사람들이 자발적인 일을 하게 하는 것뿐만 아니라 열정과 신뢰감을 갖고 일하는 자발성을 개발하도록 도움을 줄 수 있다”라는 것을 제시했다(Wehrich et al., 1998). 다르게 정의하면 리더십이란 한 집단 또는 조직 내에서 두 사람 이상이 상호작용하는 과정에서 구성원으로 하여금 조직목표를 위하여 적당한 동기를 부여하는 관리자의 기능이라고 할 수 있다. 이는 조직구성원을 심리적인 상태로 자극하여 그들의 잠재능력은 당연히 효율적으로 조직 목표를 달성하기 위하여 활동능력을 개발하는 것을 말한다. 이러한 관점에서 현대 경영 관리상 리더십의 중요성은 상사가 관리능력의 효율성을 통해 절대적 필수적인 요건으로 등장하게 되었다(최형천, 2000).

지금까지 리더십은 특성이론, 행동이론, 상황이론 등의 관점에서 연구되어 왔다. 최근 경영환경이 급속하게 변화되는 21세기에 경쟁환경에 적응하기 위해서는 새로운 사고가 필요하다. 합리적이고 분석적인 관점의 리더십과는 다른 관점을 요구하고 있다. 대표적인 학자 Kouzes and Posner(2002) 그의 연구에서 유형화된 리더십의 감성에 초점을 두고 있다. 실제로 이러한 사고의 발전은 감성지능과 병행한 리더십에 대한 연구의 필요성을 말하는 것이다. 많은 학자들은 조직구성원 간의 성공에 감성지능이 중요할 뿐만 아니라 리더십을 발휘하는 상사에게 감성지능이 더욱 중요함을 주장하고 있다(Dulewicz and Higgs, 2004).

상사의 감성지능이 구성원들에게 잘 수행되며 상사와 조직구성원들 간의 관계를 잘 맺기 위해서 신뢰성 등 긍정적인 구성원의 심리상태와 자발성 등 긍정적인 구성원의 행동에 영향을 주는 감성지능이 필요하다고 할 수 있다. 리더십의 개념을 이성적 측면과 비교하여 감성적인 측면에서의 영향력을 더욱 강조하고 있다(Yukl, 2002). 많은 연구자들이 다양한 리더십에 대한 본질에 있어서 감성지능의 중요성을 확인하고 있다(Sosik and Magerian, 1999). 높은 수준의 감성지능을 가지는 개인으로 하여금 상대방을 향하여 효과적으로 의사소통하기 때문

에 응집성과 인간관계를 향상시킬 수 있다는 것이다(Thoits, 1989; Abraham, 1999). 개인은 높은 수준의 감성지능을 가지면 혁신적인 사고 혁신적인 창출을 하는 능력을 갖출 수 있다(Scott and Bruce, 1994).

일상생활과 조직 영영이라는 측면에서 감성이 중요하다는 관점이 대두되고 있다. 그래서 기업들이 적극적으로 감성경영을 도입하고 있다. 기업에 있어서 감성지능의 중요성에 대해 한 연구자 Goleman(1998)는 대기업을 대상으로 한 실험 연구에서 기업 최고경영자계층의 감성지능의 중요성 및 역할에 대한 의식이 점점 상승하는 추세이다. 전문적인 기술과 지능지수보다 기업의 모든 계층의 감성지능이 두 배로 중요하다는 근거가 입증되고 있다. 특히 개인적 감정을 이해하고 활용할 수 있고 조절하는 감성적인 부분이 업무수행에 위한 동기부여, 리더십의 발휘, 조직구성원들의 직무몰입과 직무헌신 등에 미칠 수 있는 영향의 중요성을 강조하고 있다(Ashforth and Humphrey, 1993). 또한 감성지능은 개인의 성공에 중요한 영향요소가 될 뿐만 아니라 조직 측면에 있어서 신입사원의 적응과 조직구성원들의 대인관계, 승진과 같은 조직구성원의 성공에도 중요한 역할이 되고 있다는 것이다(정현우, 2007).

Dulewicz and Higgs(1998)는 이성, 감성, 그리고 관리능력이 조직에서의 승진에 관한 연구조사 결과에서 EQ가 36%, IQ가 27%, 관리역량이 16%로 나타나고 경력의 승진에 EQ가 IQ보다 조금 더 기여한다는 것을 밝혔다(동가한, 2015). 그러므로 감성지능은 개인적 동기부여에도 중요한 역할을 한다는 사실을 입증된다. 조직의 유효성 측면에 Cherniss(2000)는 감성지능이 종업원의 채용과 유지, 팀워크, 인재개발, 조직구성원의 조직몰입, 심리상태와 몸의 건강, 충성심, 혁신행동 등에 미칠 수 있는 영향을 밝혔다. 또한 Dulewicz and Higgs, Slaski(2003)은 정신 건강, 스트레스, 사기, 업무성과와 감성지능 간의 관계를 분석했는데, 그 결과는 감성지능의 요소에 대한 자기 인식, 감성적 탄력성, 동기부여는 스트레스와 사기, 업무성과에 높은 관련성이 있는 것으로 나타났다. 정현우(2007)는 감성지능은 사람들을 동기부여시킴으로써 이들의 고유한 잠재력이나 목적의 방향으로 추구하게 한다. 그래서 사람들이 가지고 있는 열정이나 가치관을 활성화시킴으로써 사람의 사고를 변화시켜 준다.

따라서 감성지능은 기업에서의 조직구성원의 동기의 부여에 중요한 역할역량

을 하며 기업의 진입과정보다는 기업에서의 인간관계, 적응함과 만족감, 또는 승진과 비슷한 자기 개인의 성공에 중요한 역할을 하고 있는 것을 알 수 있다.

Druskat and Wolff(2001)는 조직에 있어서 팀의 유효성을 증진하기 위한 3대 요소로 구성원들 간의 집단의 정체감, 신뢰, 집단의 효능감을 제시하고 있다. 자기 개인의 감정을 알고 동료의 감정도 알아서 서로 이해하고 동료들의 감정을 수용하고 조절하는 능력에 대한 감성지능을 증진해져야 조직구성원간의 신뢰도가 증진해진다는 것이다. 아무리 지식능력도 높아도 인간을 이해하여 인간의 관계를 유지하는 능력에 대한 감성지능이 부족하다면 자기 개인이나 조직에는 이득이 아무것도 없기 때문에 일상생활에 조직구성원들의 감성지능을 높여야 개인간의 신뢰감을 쌓이고 그렇게 하면 팀이 목표의 성과를 달성할 수 있다면서 팀 수준 측면의 감성지능의 중요성을 강조할 수 있다고 한다.

Vince(2002)는 조직의 여러 이슈와 문제의 해결 그리고 전략의 실행을 위하여 개인과 집단은 지속적으로 이들의 감성적인 반향을 관리하고 조직화해야 하며, 감성지능이 조직과 관련된 학습능력의 개발과 조직직원들의 전략적인 학습의 측면에도 중요성이 있는 역할을 한다고 주장하고 있다.

Caruso and Salovey(2004)는 감성지능과 관련된 중요한 근거는 조직이 뛰어난 결정을 내리고 문제의 해결을 위해서 적합한 행동의 요구를 추구하고 상황의 변화에 대처한다는 것이다. 그리고 감성지능을 통해 이 문제의 해결과 상황의 변화에 적응할 수 있는 능력이 조직전체의 성공을 실현하는데 완전히 필요한 요소라고 주장하고 있다.

현대사회에서는 아주 지식측면의 능력만 강조하다 보니 개인들에게 자신에 대한 이해의 능력이나 사회적 관계를 충분히 구성하지 못하게 되는 폐해가 나타나고 이를 반영하는 시대정신에서 감성지능의 중요성이 높아지고 있는 것이다.

그러므로 여러 감성지능의 중요성에 대한 관점에서 팀 속에 상사가 감성지능을 잘 관리하는 능력이 매우 중요하다. 이와 연관된 연구들을 살펴보면 감정과 직관경험과 합리성을 동시에 생각해야 너무 짧은 시간 내에 다양한 대안 중에서 최상의 해결방안을 골라 쓸 수 있게 되다. 최종 감성지능은 자신을 동기부여 시킴으로써 고유한 잠재력이나 목적의 방향으로 추구하게 하여 자신이 가지고 있는 열정이나 가치관을 활성화시킴으로써 자신이 고려하는 것으로부터 살아가는

그 무엇에까지 변화시켜 준다는 것이다. 이와 같은 것을 바탕으로 개인의 성공과 팀의 성공, 그리고 조직의 성공에서 감성지능의 중요성이 있다고 볼 수 있다. 경영관리를 할 때 감성지능이 어떤 환경에서 적합하게 적용하여 나갈 것인가에 대해 향후 많은 연구가 필요하다고 할 수 있겠다.

2. 심리적 안녕감(Psychological Well-being)

1) 심리적 안녕감의 개념

사람은 누구나 행복하게 살기를 원하며 더 나은 삶을 살기 위해 최선을 다한다. 이로 인해 저마다의 삶의 기쁨을 누리고 나아가고자 하는 욕구가 증대되면서 삶의 질에 대한 관심이 점차 증가하고 있다(김명소·김혜원·차경호, 2001). 삶의 질에 대한 관심은 선진국들이 1960년대부터 1970년대 초반에 걸쳐 급속한 경제적 성장을 체험함에 따라, 박주희(2013)의 연구에서 “경제적 성장만으로는 인간의 행복을 만족시켜 주지 못한 사실을 인지하게 됨으로써 시작되었다”라고 주장하였다.

객관적인 삶의 질과 주관적인 삶의 질이 두 가지 측면으로 구분된다. 객관적인 삶의 질이란 경제적인 생활수준, 건강과 수명, 문화 향유체험의 기회와 교육의 기회 등 있는 객관적인 지표이다. 주관적인 삶의 질(Subjective quality of life)은 심리적 안녕감(Psychological Well-being), 주관적 안녕감(Subjective well-being: SWB), 생활만족도(life satisfaction), 행복감(happiness), 긍정적 정서 및 부정적 정서와 비슷한 삶의 조건에 관한 주관적인 만족상태를 개념화한 것이다(윤훈·이순철·오주석, 2007).

Dinner(1984)는 주관적 안녕감은 삶의 만족, 긍정적 정서, 부정적 정서의 개념을 포함하고 있으며 주관적 안녕감 수준이 높다는 것은 높은 삶의 만족도와 많은 긍정적 정서의 경험, 적은 부정적 정서의 경험을 하는 상태라고 정의했다. 이에 심리적 안녕감의 대표적인 연구자인 Ryff(1989)는 주관적 안녕감은 삶의 질을 지나치게 단순화 시켰다는 비판을 제기하고, 주관적 안녕감(Subjective

Well-Being)에 비교하여 심리적 안녕감(Psychological Well-Being)이 삶의 질을 잘 반영한다고 주장하면서 개인의 삶의 만족 보다는 심리적으로 완전히 기능하는 것을 심리적 안녕감이라고 정의하였다(김명소·김혜원·차경호, 2001).

Ryff and Singer(2003)는 안녕감이 단지 부정적인 감정이나 경험이 없다는 것보다 자신에게 다가온 도전이나 괴로움을 어떻게 다루고 바꾸어 나가는데 달려 있다고 보았다. 즉, 삶의 괴로움에 대해 피하는 것 보다는 오히려 그것으로부터 삶의 괴로움에서 의미를 찾고, 자기 자신에 대한 깊은 이해의 기회로 전환하며 그 문제의 해결을 위해 자기 자신의 잠재력을 찾고 그것을 통해 개인의 능력을 확충시켜 가며, 그러한 과정에서 복잡한 일들을 효과적으로 잘 다루어 나가고 주위사람들을 사랑하고 돌보며, 우리 스스로의 신념에 맞게 살려고 노력하는 삶, 즉, 참여하는 삶을 심리적 안녕감의 개념으로 본 것이다(원두리, 2007).

심리적 안녕감에는 신체건강, 가족관계, 주거환경, 여가활동, 직장생활 등 여러 가지 요인에 의해 결정되고(Andrews and Withey, 1976), 주위 환경이나 주위 사람들에 의하여 영향을 주지만 자긍심, 삶의 목표, 개인의 통제력 등 개인의 심리적 요인에 의해서도 영향을 주기도 한다(Emmons and Diener, 1985; Ryff, 1989). 또한 삶에 영향을 주는 환경에 대해서 개인의 상호작용이 원활하고 그에 대한 대처방식이 적극적일 때 안녕감이 높아진다고 할 수 있다(Lu and Shin, 1997; Ryan and Deci, 2001). 심리적 안녕감이 높은 사람은 훌륭한 의사결정을 내리는 경향이 있으며, 뛰어난 대인관계 기술을 능숙하게 다루고, 전반에 걸쳐 높은 수행평가를 받으며(전선영, 2012), 스스로 긍정적인 삶을 이끌어 가면서 직장에서도 만족감을 느낀다(권남경, 2014).

이처럼 조금씩 다르게 심리적 안녕감이 정의되고 있다. 이를 핵심어로 정리하면 <표 II-9>와 같다.

<표 II-9> 심리적 안녕감의 정의

연구자	심리적 안녕감의 정의	핵심어
Ryff (1989)	사회구성원인 조직의 일원으로서 한 개인이 얼마나 기능을 잘 하는지를 말함.	기능
Diener (1984)	개인 자신의 삶이 총괄적으로 즐거운 것과 개인이 자기 자신의 삶에 만족한 것이며 행복감을 느끼는지	행복감, 삶의 만족도

	에 대한 전체적인 삶의 만족도로 정의	
Mcdowell, Newell (1990)	주변 환경의 자극과 그에 따른 개인의 반응이 서로 영향을 주고 받게 된 결과로서 개인이 지각하는 행복감, 전체적인 감정으로 정의	자극, 반응, 행복감, 감정
Andrews, Robinson (1991)	개인이 자기 느끼는 인생 전반 혹은 인생 전체에 대한 행복이나 만족도를 의미	행복, 만족도
김현주 (2010)	개인의 삶의 질이 높다는 것이 행복한 삶만을 의미하는 게 아니라 자신이 얼마나 성숙된 개체로서 잘 기능하고 느끼는가를 의미	행복, 성숙, 기능
이미나, 민지연 (2013)	개인의 삶이 바람직한 방향으로 얼마나 건강하고 행복한지에 관한 전체적인 삶의 만족도	바람직한 방향, 건강, 행복, 삶의 만족도

출처: 이정민(2015), "상사의 코칭리더십이 부하직원의 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 안녕감의 매개효과를 중심으로," 남서울대학교 복지경영대학원 석사학위논문, pp.22.

이와 같이 심리적 안녕감의 정의를 핵심어로 살펴보면 기능, 행복감, 삶의 만족도, 자극, 반응, 감정, 바람직한 방향으로 정리할 수 있다. 핵심어를 토대로 심리적 안녕감을 정리하면, 조직구성원의 성숙된 개체로서 얼마나 건강하고 바람직한 방향으로 잘 기능하는지를 의미하며, 주변 환경의 자극과 그에 따른 반응에 대한 결과로서 개인이 지각하는 감정, 행복감, 삶의 만족도라고 정의할 수 있다.

2) 심리적 안녕감의 구성요소

삶의 질이 높다는 것이 개인의 행복하고 만족스러운 삶을 의미하는 것이 아닌 한 사회의 구성원으로 개인이 얼마나 잘 기능하는가에 달렸다고 주장하며 Jung의 개성화(Individuazation), Maslow의 자아실현(Self-Actualization), Allport의 성숙(Maturity), Rogers의 충분히 기능하는 사람(Fully Functioning Person), Erikson의 기본적 삶의 경향성(Basic Life Tendency), Neugarten의 성격의 변화(Personality Chages)등의 상담, 임상, 발달 심리학의 여러 연구를 토대로 삶의 질을 잘 반영하는 6개 차원의 심리적 안녕감을 보여주고 이를 토대로 척도를 개발하였다(Ryff, 1989; Ryff and Keyes, 1995). 6개의 차원으로는 자아 수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경의 통제력, 삶의 목적, 개인적 성장이 있으며 이 측정도구를 조사하였을 때 합이 높을수록 삶의 질, 즉 심리적 안녕감이

높다고 할 수 있다(김명소, 김혜원, 차경호, 2001). Ryff(1989)가 제시한 심리적 안녕감의 6개 구성요인을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 자아수용(Self-Acceptance)은 자기 자신의 장점 뿐 만 아니라 단점을 포함한 다양한 측면들을 인지하고 수용하는 것을 말한다. 자아수용성은 자신을 정확히 이해하고 건강한 성장 및 발달을 하는 데 필요한 요소이면서, 독립적인 개체로 존재가치를 인정받는 데 절대적인 요소라고 할 수 있다. 자아수용이 높은 사람은 자신의 상태에 대해서 긍정적인 태도를 가지고 과거의 삶에 대하여도 긍정적으로 느낀다는 것을 의미한다(김명소·김혜원·차경호, 2001; 허남철, 2009; 박주희, 2013; 김희수, 2017).

둘째, 긍정적 대인관계(Positive Relationship with Others)는 타인과 따뜻하고 만족스럽고 신뢰할 수 있는 관계를 갖는 것으로, 긍정적 대인관계 능력이 높은 사람은 타인에 대해 공감도와 호의성, 친밀감을 느낄 수 있으며 인간관계의 상호 교류를 잘 이해한다(Ryff, 1995). 사람들은 타인과의 교류를 통한 관계에서 자아 정체감이 형성되고, 타인의 조언을 통해 다른 사람들이 나를 어떻게 평가하고 인식하는지 이해할 수 있다. 이요소가 높다는 것은 타인과의 관계에서 따뜻하면서 만족스럽고 신뢰 깊은 관계를 형성할 수 있고, 타인의 행복(well-fare)에 관심이 있으며 강한 친밀감, 애정, 공감을 느낀다는 것을 의미한다(김명소·김혜원·차경호, 2001; 허남철, 2009; 박주희, 2013; 김희수, 2017).

셋째, 자율성(Autonomy)은 결단력이 있고 독립적인 특성을 지니며, 타인의 기준이 아닌 자기 자신의 기준으로 자신을 평가하는 자기 결정적인 능력을 말한다. 자율성은 자신의 감정, 흥미, 생각을 열린 마음으로 표현할 수 있는 태도로 자율성이 있는 사람들은 자신의 가치관에 따라 삶을 살아간다. 자율적인 삶을 살아갈수록 인생의 만족감이 높고 이러한 만족감의 결과에 따라 행복감을 느낀다. 즉 자율성이 높은 사람은 믿음, 두려움, 대중에 집착하지 않고 스스로 생각하고 결정하며 행동한다. 이 요소가 높다는 것은 자신이 독립적으로 결단할 수 있고 자율성이 높은 사람은 제한된 방식으로 생각하고 행동하게 하는 사회적 압력에 저항할 수 있으며 내적으로 행동을 조절할 수 있고 개인적인 기준으로 스스로를 평가할 수 있음을 의미한다(김명소·김혜원·차경호, 2001; 허남철, 2009; 박주희, 2013; 김희수, 2017).

넷째, 환경 통제력(Environmental Mastery)은 심리적인 상태에서 적절한 환경을 선택하고 복잡한 외적인 행동을 적극적으로 참여하여 조절, 통제하는 능력을 의미한다. 즉, 자신에게 주어진 기회를 보다 효과적으로 활용하고, 자신의 심리적인 조건에 적절한 환경을 선택하는 개인의 정신적 건강을 중시하는 것이다. 환경에 대한 통제력은 심리적 안녕감을 결정하는 중요한 요인으로서 자신의 삶을 효율적으로 통제하여 살아가는 방법이다. 이 요소가 높다는 것은 자신의 환경을 효율적으로 잘 관리하는 역량이 있음을 스스로 느낄 뿐만 아니라, 복잡한 외적인 활동 계획을 잘 조절하고 주위의 기회를 잘 활용하며 개인적인 욕구에 적절한 환경을 선택하거나 변화시킬 수 있다는 것을 의미한다(김명소·김혜원·차경호, 2001; 허남철, 2009; 박주희, 2013; 김희수, 2017).

다섯째, 삶의 목적(Purpose in Life)은 삶의 목표와 의향을 지각할 수 있는 것으로, 과거와 현재에 삶이 의미가 있다는 느낌이 있으며 왜 사는지에 관한 개인 나름대로의 답을 가지고 있다(Ryff, 1989). 이 요소가 높다는 것은 삶의 목적이 높은 사람은 인생에 의미를 부여하는 신념체계를 지니고 있으며, 삶에 대한 일관성 있는 목적과 목표를 가지고 있다는 것을 의미한다(김명소·김혜원·차경호, 2001; 허남철, 2009; 박주희, 2013; 김희수, 2017).

여섯째, 개인적 성장(Personal Growth)은 자신의 잠재력을 개발하여 지속적으로 성장 및 발전시키고 고난과 어려움을 극복하며 새로운 도전을 할 수 있는 힘을 말한다. 즉, 자아를 실현하고 잠재성을 실현하는 데 꼭 필요한 요소로, 새로운 변화에 대해 두려움이 없이 스스로 성장해가는 것이다. 이 요소가 높다는 것은 자신이 끊임없는 성장 및 발전해가는 것을 스스로 잘 인식하고 그것들을 효율적으로 활용하는 방향으로 움직이고 있다는 것을 의미한다(김명소·김혜원·차경호, 2001; 허남철, 2009; 박주희, 2013; 김희수, 2017).

3) 심리적 안녕감의 선행연구

심리적 안녕감에 대해 Andrews and Whithey(1976)은 마음이나 생각이 건강하고 행복한 상태로 자신의 삶에서 개인이 느끼는 행복이나 만족의 정도를 의미하는 것으로 정의하고 있다. Viet and Ware(1983)는 안녕감, 삶의 만족

도(self-satisfaction), 행복감(Happiness), 사기(morale)를 상호 관련되는 개념들로 간주하였는데, Ellison(1983)은 삶의 질은 물리적인 측면과 심리적인 안녕감 모두를 포함한다고 하였다.

한국 국내에서 심리적 안녕감에 관한 연구들을 살펴보면, 심리적 안녕감에 유의미한 영향을 미치는 요인으로, 스트레스, 완벽성향, 직무만족, 삶의 만족, 자아존중감, 자아정체감, 자기 개발동기, 사회활동참여, 신체적 건강, 또한 사회적지지, 스트레스 대처방식, 자존감, 그리고 매개효과와 조절효과로는 사회적지지, 스트레스 대처방식 등으로 다양하다.

심리적 안녕감의 선행변수에 대한 연구를 살펴보면, 많은 연구들이 심리적 안녕감을 결정하는 요인으로서 상사 또는 리더에 초점을 맞추었다(Edmondson, 2004; Detert and Burris, 2007; Walumbwa and Schaubroeck, 2009; Schaubroeck et al., 2011).이 연구들은 모두 상사의 초점에 맞추었는데, 다음은 상사의 다른 측면에 대해서도 알아보고자 한다.

Edmondson(2004)에서는 상사의 행동이 심리적 안녕감에 주는 영향에 대해 살펴보았으며, Walumbwa and Schaubroeck(2009)는 상사의 성격(personality traits)과 심리적 안녕감의 관계에 대해 다루었는데, 상사의 상냥하고(agreeableness), 양심적인(conscientiousness)성격이 심리적 안녕감과 긍정적인 연관성을 가지는 것으로 밝혀졌다. 그리고, 다른 조직 내의 관계에 초점을 맞춘 연구도 있는데(Edmondson, 2004; May et al., 2004), 상사 뿐 아니라 함께 일하는 동료와의 신뢰와 존경(Edmondson, 2004) 또는 그들과의 관계(May et al.2004)가 심리적 안녕감에 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. 또한, 조직의 지원역시 심리적 안녕감에 영향을 주는 것으로 연구되었다(Edmondson, 2004).

많은 연구들이 구성원과 조직 내의 요소들과의 관계를 보았지만, 그러한 관계가 아닌 구성원 개인의 속성에 초점을 맞춘 연구도 있다(Nembhard and Edmondson, 2006). Nembhard and Edmondson(2006)에 따르면, 구성원이 조직 내에서 차지하는 직업적 지위(professional status)가 높을수록 심리적 안녕감을 더 느끼는 것으로 밝혀졌다.

본 연구는 상사의 감성지능과 팀원의 지식창출, 지식공유의 관계를 팀원의 심리적 안녕감을 매개효과로 살펴보았기 때문에 선행 연구에서 심리적 안녕감이

조직에 주는 변수를 더 알아보았다. 심리적 안녕감이 조직 구성원에게 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구들은 크게 두 가지로 분류된다. 대부분의 연구들은 심리적 안녕감의 긍정적 측면에 초점을 맞추었다.

우선, 심리적 안녕감은 구성원의 학습행동(learning behavior)에 긍정적인 영향을 주는 것으로 밝혀졌다(Edmondson, 1999). 이 논문에 따르면 심리적 안녕감이 높아지면, 구성원이 학습 행동을 추구할 때 예상되는 당혹감에 대한 염려가 줄어들기 때문에 학습 행동이 늘어난다고 한다. Carmeli and Gittel(2009) 학습에 대한 연구를 진행하였는데, 이 논문에 따르면 심리적 안녕감이 높아질 수록 실패로부터 배우는 정도(learning from failure)도 높아진다고 한다.

또한, 심리적 안녕감은 구성원의 조직 내 발언(voice)정도에도 영향을 미치며(Detert and Burris, 2007; Walumbwa and Schaubroeck, 2009), 구성원의 조직을 향한 몰입 수준과도 긍정적인 관계를 가지는 것으로 여겨진다(May et al., 2004; Nrmhard and Edmondson, 2006).

반대로, 심리적 안녕감이 낮아지게 되면 구성원은 위에서 언급한 것들과는 반대로 행동하게 된다. Van Dyne et al.(2003)은 이러한 현상을 방어적 침묵(defensive silence)이라 하는데, 방어적 침묵이란 두려움 때문에, 자기보호를 위해 정보나 의견 등을 말하지 않고 침묵하는 것을 의미한다.

다른 연구들을 살펴보면 심리적 안녕감이 조직에 미치는 영향에 부정적인 관심을 두었다.

Pearsall and Ellis(2011)에서는 구성원은 심리적 안녕감이 높아질수록 부정행위(unethical behavior)를 더 하는 것으로 나타났다. 이러한 행동의 원인으로서는 어느 집단이나 사회적 제약(constraints)이 존재하는데, 구성원이 안전하다 느끼면 그 사회적 제약들을 제대로 따르지 않을 수 있게 되기 때문이라고 설명한다. 또한, 일단 그러한 행동이 선택 가능한 방안으로 받아들여지게 되면, 그 행동을 지지하게 된다고 한다.

Mayers and Diener(1995); Diener, Suh, Lucas, and Smith(1999)는 삶의 만족도나 심리적 안녕감이 높은 사람들은 자아존중감이 높으며 지지적인 관계망, 일과 여가활동에의 몰입, 목적이나 희망과 같은 개인적 특성들을 중요하다고 하였다.

Ryff and Keyes(1995)는 심리적 안녕감에 대해 개인이 지니는 긍정적인 기능의 다차원적인 틀로서 심리학적인 이론에 바탕으로 자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경에 대한 통제력, 삶의 목적, 개인적 성장을 포함한 6개의 하위요인을 가짐으로써 폭넓은 안녕감이라고 일컬어지기도 한다. 이러한 의미를 함축적으로 요약하면 심리적 안녕감에 대한 높은 삶은 자기를 성실하게 수용하며, 지속적으로 긍정적 대인의 관계를 유지하고, 자기 개인의 행동을 독립적으로 혹은 개인 스스로 조정하는 능력이 있으며, 주위환경을 선택하며 변화시키는 제어하는 능력이 있고, 삶의 목적을 가지며, 개인 자신의 잠재력을 실현시키려는 동기가 있는 것이라고 볼 수 있다(차경호, 2004).

심리적 안녕감은 조직 구성원의 태도와 성과의 선행변인으로써 연구가 진행되었으며 보편적으로 심리적 제약, 긍정정서, 부정 정서가 심리적 안녕감에 미치는 영향 등 종속변인으로서의 연구가 활발히 진행되었다(조한용, 2016; 조윤희, 2017). Ryff(1989)의 6가지 하위영역을 토대로 남녀 대학생 379명을 한 연구 결과에서 자아수용과 환경통제력은 삶의 만족도에 높은 영향을 미치는 관계를 보인 반면 개인적 성장과 자율성은 삶의 만족도에 낮은 영향을 미치는 관계를 보였다. 긍정적 정서는 자아수용과 긍정적 대인관계가 상대적 높은 관계로 나타났고 자율성과 개인적 성장은 상대적 낮은 관계로 나타냈다.

반면 부정적 정서와는 환경통제력이 높은 관계를 보였고 자아수용과 자율성이 낮은 관계를 보였다. 이와 함께 주관적 안녕감을 종속변인으로 하고 심리적 안녕감을 설명변인으로 하여 회귀 분석한 결과에서 긍정적 정서에 대해 자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성이 유의미한 결과를 나타내 서양문화권과 달리 국내에서는 긍정적 대인관계와 자율성이 중요한 요인으로 나타났다(Ryff, 1989; 김금순, 2011).

그밖에도 보육교사를 대상으로 정서와 직무 스트레스 간의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과를 밝혔으며(신현정, 신동주, 김승옥, 2016). 또한 유지운, 탁진국(2012)은 6개월 미만의 신입사원을 대상으로 개인-환경 부합 3개의 유형을 정신건강, 생애만족, 심리적 소진의 영향을 연구한 결과, 개인-조직 부합이 정신건강과 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 이처럼 기업은 구성원에게 긍정정서와 행복감을 유발하기도 하며, 반대로 불안과 스트레스는 일으키기도 한다. 기존

의 연구를 바탕으로 직장에서의 생활은 개인의 삶의 질과 밀접한 관련을 지닌 것으로 볼 수 있다.

조직에 심리적 안녕감을 연구한 한 연구에 따르면 조직차원에서 직장인의 심리적 안녕감과 직무 스트레스를 관리해야 한다고 주장하였다(이성희, 2002). 이는 직장인의 안녕감은 직장을 계속 해 나갈 수 있는 중요한 요인으로 작용되며, 안녕감이 낮을 경우에 신체적 또는 정신적으로 피해를 입을 수 있기 때문에 조직에 몰입하지 못한다고 하였다. 이는 기업의 결근과 이직률을 증가시켜서 실질적인 손해로 이어질 수 있기 때문에 생산성에 있어서도 중요하다(우정원, 홍혜영, 2011). 또한 Michalos(1986)는 직장 생활에 대해 만족할수록 전반적인 심리적인 안녕감이 높아지는 것으로 나타났다. 이는 한 집단에 대한 자신의 소속감과 긍지를 지니게 됨으로써 사회적 정체감을 형성하게 되고 조직에 관한 안정감과 편안함을 느끼게 될 것이다. 앞서 말한 소속의 욕구가 충족이 되었을 경우에 긍정정서가 유발하여 편안함과 긍지를 느껴서 조직에 몰입할 것으로 볼 수 있다(Baumeister and Leary, 1995). 직장 생활에 적용해보면, 조직 구성원이 좋은 관계를 맺은 후, “나도 이 조직의 한 일원이다”라는 소속감을 느끼게 되고 긍지가 작용하여서 동기화가 되어 이는 곧 조직몰입까지 이어질 것이다.

요약하면, 심리적 안녕감은 조직 또는 조직 내의 타인과의 관계에 의해서 주로 형성이 되며, 주로 상사와의 관계에 의해서 결정이 되는 것이라고 밝혀졌다. 이렇게 형성된 심리적 안녕감은 기존 연구에서는 대부분 긍정적인 측면에 초점을 맞추어 심리적 안녕감이 늘어날수록 조직에서의 학습활동, 발언, 몰입 등이 늘어난다고 보았다. 하지만 몇몇 연구에서 밝혔듯이 심리적 안녕감이 부정행위를 촉발하기도 하며, 반드시 조직의 관점에서 긍정적인 행동으로만 연결되는 것은 아니다. 따라서, 기본적으로 심리적인 안녕감은 조직의 관점에서 좋은 행동과 연결되지만, 그렇지 않을 수 있는 가능성도 충분히 있다고 할 수 있다.

3. 지식경영(Knowledge Management)

1) 지식

Drucker(1993)의 책 내용에서 “21세기는 지식사회의 도래와 함께 지식의 중요성이 더해 갈 것이며, 지식사회에서는 지식이 모든 부(富)를 창출하는 원천이 되고, 권력은 자본 소유주가 아니라 지식 소유자에게 넘어간다. 그리고 기업의 부가가치는 노동, 자본, 토지와 같은 전통적인 생산요소보다는 지식이라는 새로운 요소로부터 창출된다”라고 하였다.

19세기 이후에는 지식경영에서 지식응용에 대한 개념화에 많은 영향을 준 철학들이 등장하는데 철학자들의 주요 연구과제는 주로 객관적 진리, 인간의 심성과 믿음이었다. 경영학적 관점에서 기업은 지식을 경영자원으로 이리저리 잘 응용할 수 있는 요소를 발견할 수 있다. 지식에 대한 접근방법은 근대의 관심사이며 산물이라고 볼 수도 있으나 기업은 과학적으로 추구하는 객관적 진리에 한정하지 않고 조직의 목적을 지원하는 데 효과적으로 활용할 수 있는 실용적 지식에 관심이 많다. 따라서 보편적으로 지식에 대한 수용된 정의는 없으나 지식경영의 관점에 의해 여러 학자들의 연구에서 지식에 관한 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Nelson and Winter(1982)는 지식은 문제해결(problem solving)을 위한 전반적인 지식베이스이라고 정의했다. Nonaka and Takeuchi(1995)는 지식을 “정당화된 진실한 신뢰(justified true belief)”이라고 정의하면서 지식이 보편타당하다고 인정되어야 한다는 것을 의미하며, 진실한 신뢰이란 사람들의 참된 믿음이 정당화 되어야 비로소 지식이라고 할 수 있다고 강조하였다. 이에 더하여 Wiig(1997)의 연구에 의해 지식이란 사실, 신뢰, 전망, 개념, 판단, 희망, 방법, 실질적인 지식과 경험 등으로 이루어진 것으로 문제의 해결과 특별한 상황에 적용하기 위해 누적, 구성, 통합되어 장기적으로 보유하고 있는 것이다. 그리고 Wiig(1997)는 지식을 창출, 경신, 적용하는 명시적 의도적 일련의 체계적인 활동이라고 다시 정의했다. Davenport and Prusak(1998)의 연구에서 지식은 새로

운 경험 및 정보를 평가하고 이루기 위한 구조를 제시하는 개인의 경험, 가치, 상황적 정보, 전문적인 통찰력의 유동적 연합체이라고 하는 것이고, 조직 내에서 이러한 지식은 문서뿐만 아니라 업무 과정, 조직 내 관습, 규범 등에 포함되어 있다고 주장하고 있다. Krogh(1998)는 지식을 “명시적이고, 저장 가능하며, 전달이 용이한 것”으로 간주하고 있다. Ruggles(1998)는 “상황적 의미를 가지는 경험, 가치, 정보 및 규칙들의 유동적인 결합물”이라고 정의하였다. 유경만(2005)은 지식이 지식보유자에게서 분리시켜 객관화하기 어렵고 사람과 사람 사이에 존재하며 끊임없이 움직이는 동적 흐름이라고 정의하였다.

한편 Nonaka(1994)는 단순한 정보와 같지 않게 신뢰이나 약속에 관련 것이고 동작이나 행위에 관련 것이며 의미에 관련 것이라는 지식은 정보와의 차이점을 제시했다. Dretske(1981)는 지식을 산출하는 일상용품이라는 정보이며, 지식은 정보에 근거하여 생산되는 신념이라고 제시했다. Drucker(1993)는 지식은 “정보에 의한 관련성과 목적을 갖춘 데이터”라고 정의하였다. Alavi(1997)는 지식은 학습 및 교육, 의사결정, 문제해결, 성과를 가능하게 하는 정보와 데이터에 대한 추론결과(reasoning)이라고 정의하였다.

이와 같이 학자마다 지식의 정의는 지식과 정보, 데이터 등의 개념으로 구분하여 여러 가지 제시하고 있으며, 지식에 대한 명확한 개념 정립을 돕기 위해 학자들이 정의한 내용을 아래 <표 II-10>과 같이 정리하였다.

<표 II-10> 지식에 대한 학자들의 정의

연구자	정의
Dretske(1981)	지식을 산출하는 일상용품이라는 정보이며, 지식은 정보에 근거하여 생산되는 신념
Nelson and Winter(1982)	지식은 문제해결(problem solving)을 위한 전반적인 지식베이스
Wiig(1997)	지식이란 사실, 신뢰, 전망, 개념, 판단, 희망, 방법, 실질적인 지식과 경험 등으로 이루어진 것으로 문제의 해결과 특별한 상황에 적용하기 위해 누적, 구성, 통합되어 장기적으로 보유하는 것
Nonaka and Takeuchi(1995)	지식은 정당화된 진실한 신뢰(Justified true belief)에 의해 획득된 스킬
Alavi(1997)	성과, 문제의 해결, 의사결정, 개인의 학습 및 교육을 가능하게 하는 정보와 데이터의 추론결과(reasoning)
Wiig(1997)	지식의 창출, 혁신, 적용하는 일련의 체계적이고 명시적이고 의

	도적인 활동
Davenport and Prusak(1998)	지식은 새로운 경험 및 정보를 평가하고 이루기 위한 구조를 제시하는 개인의 경험, 가치, 상황적 정보, 전문적인 통찰력의 유동적 연합체
Krogh(1998)	지식을 “명시적이고, 저장 가능하며, 전달이 용이한 것”으로 간주함
Ruggles(1998)	상황적 의미를 갖는 정보, 가치, 경험 그리고 규칙들의 유동적인 혼합물
유영만(2005)	지식보유자에게서 분리시켜 객관화하기 어렵고 사람과 사람 사이에 존재하며 끊임없이 움직이는 동적 흐름

자료: 저자정리

지식을 크게 구분하면 학문적 지식, 현장 경험적 지식, 실용적 지식으로 구분한다. 학문적 지식은 기초과학 기술, 경제이론, 경영이론 등을 의미하며, 현장 경험적 지식은 생산라인 전문지식, 창구 서비스 전문지식, 경영자 경험 등을 의미하고, 실용적 지식은 업무 지침서, 사용 설명서, 응용 프로그램 등을 의미한다(하정출, 2005). 학문적 지식, 현장 경험적 지식, 실용적 지식이 합쳐져야 비로소 실제적으로 활용할 수 있는 지식이 된다는 점에서 지식을 기업이 경영활동을 통해 창출한 경험 및 노하우, 경영이론, 업무 지침서, 사용 설명서 등으로 정의할 수 있다.

지식의 유형에 관한 논의는 학자들마다 다양한 견해가 나타나 분류방법은 이원론적 관점에 기초한다고 할 수 있다.

Nonaka and Takeuchi(1995)는 합리주의와 경험주의의 기본 관점에 근거를 두고 경험에서 오는 지식은 암묵적, 물리적, 주관적인 경향이 있으며, 합리적 지식은 구체적, 형이상학적, 객관적인 경향이 있다고 하였다. 암묵지는 특정한 실제 환경에서 생성되어 Bateson(1973)이 언급한 아날로그적인 특성을 갖는다. 개인 간 커뮤니케이션을 통하여 암묵지를 공유하는 방법은 일종의 아날로그적인 방법으로 여기에는 개인이 공유하고 있는 복잡한 문제를 동시에 처리하는 과정이 필요하다. 반면에 형식지는 그때 거기서(there and then) 발생한 사건 또는 객체에 관한 것이며 이것은 Bateson(1973)이 말하는 디지털 활동을 통해 획득된다는 것이다(이도열, 2007).

2) 지식사회

경제 상황과 사회 환경이 변함에 따라 생산 프로세스에서 중시되는 생산요소도 변화되고 있다. 농업사회에서는 노동과 토지가 가장 중요하면, 산업사회에서는 기술과 자본이 중요한 생산요소이다. 현재 정보와 지식이 생산요소로써 중시되는 사회의 변화방향으로 진전되고 있다. 즉, 지식이 경제적 부가가치를 창출하는 원천이 되는 사회가 앞으로 전개되고 있는 것이다. 지식기반 경제시대에 있어서 기업의 수익 원천은 지식자산이며 이것을 활용하여 고부가가치를 창출해 내는 것이 무엇보다 중요하다(Stewart 1997; 이도열, 2007).

덧붙여서 말하면 이전의 지식 분류와 같지 않게 새로운 지식기반 사회에 적합한 지식 분류도 소개되고 있으며 지식창조 과정에 관한 모형도 등장하고 있다. 앞으로 전개되어 가는 사회에서는 개인, 기업, 정부가 지식 창출, 지식 저장, 지식 공유, 지식 활용에 대한 관심을 가지고 지식을 위주로 변해 가는 지식개인, 지식기업, 지식정부가 되기 위하여 이에 대응하지 않으면 안 되는 상황이다(송영렬 2006).

지식의 중요성을 강조하여 지식사회의 전환을 미리 알린 학자로서는 Drucker 등이 대표적인 사람이다. 이들의 주장에 의하면 지식사회의 도래 배경은 크게 세 가지로 설명할 수 있다(Nonaka, 1991).

첫째, 지식 정보량의 폭발적 증가에 관한 것이다. 즉, 현대사회에 지식 정보량이 증장을 이끌어 가던 것은 누구나 인정하는 사실이다. 그래서 현재까지 많은 사람들이 정보의 부족으로 고민하던 것과는 같지 않게 현대의 사람들은 정보의 홍수 속에서 필요한 정보를 어떻게 선택하는지에 대한 문제로 고민하게 되었다. 이러한 지식 정보량은 앞으로 폭발적으로 증가하게 될 것이라고 한다. 만약 현재부터 매 73일마다 지식이 2배로 증가되면 2050년까지 현재 지식의 1%만을 활용할 수 있게 될 것이라는 예측을 내놓고 있을 정도이다. 이런 현상으로 인해 우리 생활 다방면에 걸친 대변혁이 예상된다.

둘째, 정보통신기술의 발달에 관한 것이다. 즉, 지식 정보량의 증가 속도 못지 않게 정보를 교환 가공 활용할 수 있는 정보통신기술도 신속하게 발달하고 있다. 이러한 예를 기반으로 컴퓨터 기술에 대한 급속한 발달, 통신기계와 통신망에 대

한 발달 및 이들의 보편화 확산으로 인해 정보통신기술의 활용이 일반화되고 있다. 폭발적으로 증가하고 있는 지식 정보량의 증가속도에 비하여 정보통신 기술에 대한 급속한 발달은 무척 먼저 가고 있다. 이러한 정보통신기술의 발달에 관한 것이 지식의 창출과 누적활용을 자극하여 지식기반사회의 전환을 빨리 촉진하는 것이다.

셋째, 탈산업사회화의 추세에 관한 것이다. 즉, 현대사회는 물질 자원에 의존하던 산업사회에서 지식과 기술에 의지하여 존재하는 탈산업사회로 전환되고 있다. 이로부터, 그런 동한의 제1차 산업, 제2차 산업, 제3차 산업 외에도 지식과 기술을 활용하는 제4차 산업과 제5차 산업도 실현하게 될 것으로 예감할 수 있다. 당연히, 이런 새로운 산업이 등장하면 이전의 산업들도 새로운 모양으로 전환될 것이다. 이에 근거하여, 지식과 기술을 활용하는 새로운 직종과 직업이 출현되고, 이 분야에서 창출하는 인력수요도 크게 늘어날 수 있을 것이다.

넷째, 세계화의 진전이 지식사회의 전환을 촉진할 수 있다. 즉, 한편으로 세계가 시·공간적으로 압축되어 가고, 다른 한편으로 세계의 모든 인류의 공동문제에 관한 지구촌의 공동체적 의식이 보편적으로 확산되면서 세계화의 진전이 심화되고 있다. 시·공간의 압축 현상은 정보통신기술의 급속한 발전, 교통수단의 발달, 국가 간 시장개방과 해외무역의 충격 등으로 가속되고 있으며, 질병, 빈곤, 전쟁, 기아, 환경오염 등으로 인한 지구촌의 문제를 해결하기 위한 인류 공동의 대응이 피할 수 없는 인식을 확산시키고 있다.

이러한 상황에서 불확실한 경제 환경에서 지식의 창출, 활용, 확산을 둘러싼 개별 주체 간, 국가 간 경쟁이 더욱 심화되고 있다. 국가 간 경쟁이 무한 경쟁으로 전환되면 지식기반사회로 긴박하게 이행할 필요성이 더욱 있는 것이다.

지식사회의 전환은 경제 측면에서 시작하여 사회 모든 분야에 관련되고 있다. 예를 들면 Drucker(1993) 등 경영학자들이 지식사회의 도래를 예고하고 있는데, 21세기에 경쟁력을 추정하는 기준이 노동력과 자본이 아니라 지식으로 옮겨가는 패러다임의 전환이 발생하는 것이다.

이것은 우선 경제 측면에서 산업경제로부터 지식기반경제의 방향으로 전환할 예정이며, 먼저 경제적 영역에서 변화가 시작되었다는 것이다. 이런 지식기반경제에서는 근무하는 시간보다는 일하는 방법이, 조직구성원의 일방적인 충성보다

는 조직구성원의 성취욕구와 개인발전이, 보편적인 지식보다는 전문적인 지식이 더 중요한 가치를 인정받는다(이재규, 2004).

지식기반사회가 전면적으로 등장하면 개인, 기업, 정부가 지식의 중요성을 회피할 수 없다. 개인, 조직의 일원과 국민의 한 사람으로서 스스로 하는 일을 개선, 개발, 혁신하며 자신이 높은 부가가치를 창출해야 할 수 있다. 지식 경영에 의하여 21세기에 창의적인 인간이 각 나라의 경쟁력을 확보하게 될 것이다(Nonaka, 1991).

3) 지식경영의 개념

경영의 대상은 물리적이고 눈으로 볼 수 있는 인적 및 물적 자원에 초점이 맞추어져 왔으나, 장비와 함께 응용 프로그램의 중요성이 부각되면서 이 식으로 고려하여 지식과 경영에 의한 연구가 시작하였다. 1986년 유럽 경영회의에서 “지식경영: 새로운 기회의 전망(management of knowledge: perspectives of new opportunity)”의 주제를 채택한 후 개념적으로 지식경영이 국제사회에 널리 알려지게 된 것이다. 1996년 경제협력개발기구(OECD)에서 산업사회를 대신하는 새로운 경영체계로서 미래 사회를 지식기반경제라고 선언한 후, 현재는 지식이 아주 중요한 경영자원의 하나라는 가치인식이 높아지고 있다(Nonaka and Takeuchi, 1995; 장경생, 2011).

조직 내의 지식의 창출, 저장, 공유 및 활용을 촉진할 수 있는 지식경영활동은 1990년대 이래 기업들의 눈길을 지속적으로 끌고 있다. 지식경영은 그 자체가 목적이 될 수는 없고 경쟁우위 확보나 성과증대 또는 부가가치의 창출 등 기업의 유효성을 향상시키는 것이므로 기업이 지식경영을 도입 적용함에 따라 나타나게 되는 조직성과와의 관계를 측정하여 지식경영의 결과에 대한 성공여부가 논의 되어야 한다(이도열, 2007). 지식은 기존의 자료나 보편적인 정보에 비해 높은 가치를 함유한 반면 장시간을 거친 후 창출된다는 특성을 가지므로 관리 및 공유하는 동시에 특별한 노력이 요구된다. 지식경영에서 중요한 영역인 지식 관리는 지식을 개인 및 기업차원에서 효과적으로 획득하고 이를 다른 구성원과 효율적으로 공유하며 조직 내에 체계적으로 저장하여 지식기반경영을 가능케 하

는 일련의 과정으로 정의되어야 한다. 기업의 환경이 시급히 변화함에 따라 새로운 지식을 창출하여 공유하는 것이 기업발전의 중요한 요소라는 인식이 확산되고 있다(김승수, 2004; 김준, 2008).

Nonaka 등(1995)의 지식경영에 관한 연구는 지식경영이 조직의 차원에서 지식은 당연히 개인 자신의 지식을 체계적으로 발굴하여 기업 내부에 누적, 공유하고 기업경쟁력의 제고를 위해 지식을 활용하는 경영이라고 정의하였다. 그리고 그들은 지식경영에 관한 지식전환 모델을 제공하여 지식경영의 이론적 기초를 제공하였다.

지식전환모델(SECI: Socialization, Externalization, Combination, Internalization)은 지식의 창조과 관련된 본질을 이해하고 그 과정에 효과적인 관리를 위해 제안한 지식창조 모델이다. <그림 II-1>과 같이 표시하여 이 모델에서는 지식이 암묵지와 형식지 간의 상호작용에 의해 창조된 가정 경우에 지식전환의 4개 형태를 구성하였다.

첫째는 암묵지와 암묵지 간의 전환에 의한 공동화 또는 사회화(Socialization)이다. 개인의 암묵적 지식이 발언이나 기타 개인적 방식을 통하여 기타 사람의 암묵적 지식으로 전환된 것과 면대면 의사소통이나 공유된 경험을 통하여 암묵적 지식을 공유하는 과정을 뜻한다.

둘째, 암묵지를 형식지로 전환하는 것에 의한 표출화 또는 외재화(Externalization)이다. 결합된 암묵적 지식에 저장된 개념을 개발하여 의사소통을 통해 사람이 습득한 지식을 적을 때에 암묵적 지식이 형식적 지식으로 전환되는 과정을 의미한다.

셋째, 형식지와 형식지 간의 전환에 의해 형식지의 분산된 단편들을 수집 분류 통합해 새로운 형식지를 창출하는 연합화 또는 결합화(Combination)이다. 이것은 형식적인 지식을 더 복합적이고 형식적인 지식으로 전환하는 형식적인 지식의 의사소통, 보급, 시스템화를 뜻한다.

넷째, 형식지를 암묵지로 전환된 것에 의한 내면화 또는 내재화(Internalization)이다. 개인 또는 조직 측면에서 외재화된 지식을 암묵적 지식으로 전환하는 것이 형식적인 지식을 암묵적인 지식으로 전환하는 과정을 의미한다.

Nonaka and Takeuchi(1995)는 제시한 4개 형태에 대한 지식전환 과정 중 공동화, 연합화, 내면화는 여러 가지 조직이론의 시각에서 논의가 이루어져 왔으나, 표출화는 다소 소홀히 처리되어 왔다고 제시했다. 즉, 공동화는 집단처리 및 기업문화 이론과 연관성이 있고, 연결화는 정보처리에 바탕을 두고 있으며, 내면화는 조직측면의 학습과 밀접한 관련성이 있으나, 표출화는 4가지 형태의 지식전환 과정에서 지식창조의 아주 핵심적인 요소로 제시하였다.

또한 Nonaka and Konno(1998)는 지식창출이 어떤 곳에서 생성하며, 다른 자원과 같이 지식 관리의 가능성을 설명하기 위하여 “장(場;일본어 발음: ba)”이론을 제기하였다. 장소의 뜻을 갖고 있는 “장”은 존재하는 관계의 공유된 장소로 해석될 수 있다.

이런 공간은 가상적, 정신적, 물리적 공간을 내재하며 지식창출의 주요한 플랫폼으로 활용된다. 그들은 지식전환모델(SECI)은 암묵지와 형식지가 함께 전환되고 변형되는 역동적 과정으로 표현됨을 강조하며, 지식의 창출이 4가지 형태과정(공동화, 표출화, 연결화, 내면화)에 기업이 자아 초월적인 과정을 통해 조직 내의 지식이 실제화과 개념화가 된다고 주장하였다.

또한 “장”은 역동적 지식 전환과정의 통합적 개념에 대한 은유적 의미를 제공하며, “장”에서 실시간으로 지식창조가 자아 초월적인 과정을 통하여 달성된다는 것을 제시하였다(서준석, 2012).

Wiig(1997)은 지식경영(Knowledge Management)을 기업의 지식 관련 경영활동이 극대화의 효과성을 추구하고, 기업 전체의 성공을 위해 지식자산으로부터 최고의 부가가치를 창출하기 위해 지식을 창출, 경신, 적용, 재사용하는 활동으로 정의하고 있다.

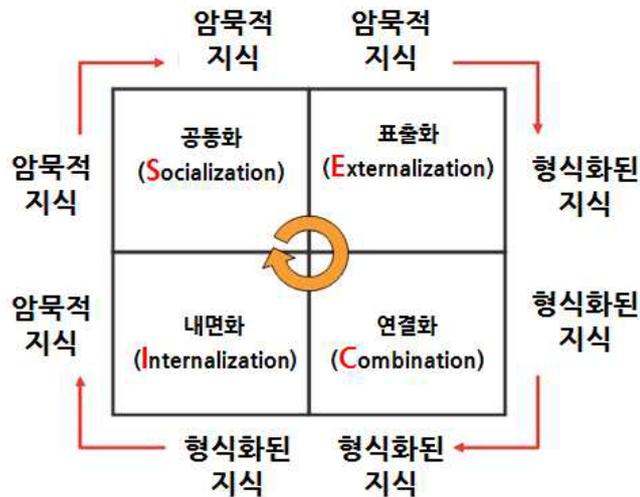
Szulanski(1996)는 기업의 암묵적이고 형식적인 지식자산의 창출, 저장, 공유 및 활용을 효과적으로 운영하는 공식화된 접근방식으로 지식경영을 정의하였다. 또한 Carlucci and Schiuma(2006)는 “조직성과의 향상목표를 달성하기 위해 조직 내의 지식을 개발하고 활용하기 위한 모델, 원칙, 기법들이나 접근방법의 집합”으로 지식경영을 정의하였다.

Beckman(1997)의 연구에서 새로운 조직역량을 창출하고, 조직구성원의 업무성과의 제고를 가능케 하며, 혁신적 활동의 촉진과 고객가치의 제고를 위해 조직

구성원의 지식, 경험과 전문성이 공식화되어 있으며, 동시에 자유롭게 접근하여 쉽게 지식을 활용할 수 있도록 추진되는 활동이 지식경영이다.

이와 같이 지식경영은 조직의 경쟁력 향상과 업무 효율성 향상을 위해 조직 내에서의 내재되어 있는 지식과 새로운 지식을 창출하여 저장하고 이를 습득하여 업무 수행에 활용하는 일련의 과정이라고 할 수 있다(심형섭, 2010; 서준석, 2012). 지식경영을 지식을 창조하고 공유하며 활용함으로써 기업의 생존뿐만 아니라 경쟁사에 대항해 경쟁력을 제고시킬 수 있는 새로운 경영방식이다.

<그림 II-1> Nonaka and Takeuchi 의 지식전환 모델



자료 : 서준석(2012), “첨단기술기업의 지식경영역량과 혁신성과의 관계에 관한 연구,” 충남대학교 대학원 박사학위논문, pp.13.

지식경영에 대한 명확한 개념 정립을 돕기 위해 학자들이 정의한 내용을 아래 <표 II-11>와 같이 정리하였다.

<표 II-11> 지식경영에 대한 학자들의 정의

연구자	정의
Tichy and Sherman(1993)	조직이 간직하는 지적자산 뿐만 아니라 구성원 개개인의 지식이나 전문지식을 체계적으로 발굴하고 조직내부의 일반적인 지식으로 공유하고, 이의 활용을 통해 조직의 경쟁력을 증가시키는 것
Nonaka(1995)	조직의 차원에서 지식은 당연히 체계적으로 개인 자신의 지식을 발굴하여 기업 내부에 누적, 공유하고 기업경쟁력의 제고를 위해

	지식을 활용하는 경영
Prusak(1995)	데이터 및 정보의 저장과 처리에 대한 것이 아니라, 개인에게 내재되어 있는 지식을 인지하고 이를 조직 구성원들의 의사 결정 등에 활용할 수 있도록 자산화 하는 것
Sveiby(1996)	훌륭한 인력에 관한 자원을 유지하고 보유하는 일, 고객의 눈길을 끄는 것의 역량을 고객의 요구에 맞추는 것 등 무형의 자산을 최대화로 이용하여 새로운 부가가치를 창출하는 것
O'Dell(1998)	부가가치를 창조하는 지식을 얻고, 이해하고, 활용하는 체계적인 접근
Malhotra(1997)	예정할 수 없을 정도로 급속히 변하는 경영환경에서 기업의 생존과 경쟁력을 위한 경영으로 정보기술에 대한 데이터, 정보의 처리 능력과 인간의 창조적 혁신능력을 통합해 극대화의 부가가치를 창조하여 추구하는 조직적 과정
Wiig(1997)	기업의 지식 관련 경영활동이 극대화의 효과성을 추구하고, 기업 전체의 성공을 위해 지식자산으로부터 최고의 부가가치를 창출하기 위해 지식을 창출, 경신, 적용, 재사용하는 활동
Beckman (1997)	새로운 조직역량을 창출하고, 조직구성원의 업무성과의 제고를 가능케 하며, 혁신적 활동의 촉진과 고객가치의 제고를 위해 조직구성원의 경험과 지식, 전문성이 공식화되어 있으며, 동시에 자유롭게 접근하여 쉽게 지식을 활용할 수 있도록 추진되는 활동
Ruggles(1998)	조직내부와 조직외부에 있는 전문지식이나 경험, 판단을 행동적으로 레버리지(Leverage) 함에 의해 가치의 제고이나 창조에 대한 접근
Davenport (1998)	지식창고의 구축과 지식활용의 촉진을 통해 자산으로 지식을 관리하는 것
Holtshouse (1999)	지적자본과 실용적인 가치 간의 전환과정에서 각 조직구성원들에 대한 지식의 획득, 창조, 공유를 통해 지식의 가치가 극대화되어 있는 것
Cepeda and Vera(2007)	암묵지와 형식지 등 지식자산의 창조, 저장, 이전, 활용에 대한 형식화

자료: 서준석(2012), “첨단기술기업의 지식경영역량과 혁신성과의 관계에 관한 연구,”
충남대학교 대학원 박사학위논문, pp.16-18을 토대로 재구성.

4) 지식경영의 영향요인

기업에 지식경영을 도입하여 효과가 있는 성과를 얻기 위해서는 기업 내 조직 문화, 조직구조, 조직구성원의 참여 및 지원시스템, 경영전략 등 지식경영의 구성 요소들이 구축되어야 한다. 이런 구성요소들을 바탕으로 구축된 지식 프로세스가 있다. 지식의 전환과 활용, 새로운 지식의 창조가 연속적인 순환 과정을 통해 새

로운 부가가치의 창출을 위해 공헌함으로써 고객을 만족시키는 서비스와 가치를 제공하며 기업에게는 이익금을 가져주는 기제가 지식 프로세스이다(공희경, 2004).

종래의 기업경영에서는 특정한 유형자산 및 무형자산과 투입요소, 시장요소 등으로 인해 경쟁력을 좌지우지했지만, 미래 기술혁신과 같이 조직 내 지식을 활용할 수 있는 잠재능력이 더욱 중요하게 된다. 특히 다른 기업의 경쟁우위요소를 습득하여 개선하고 활용하는 역량이 기업의 중요한 자원이 될 것이다. 기존의 기업구조는 조직구조의 혁신 및 인력자원의 개발과 관련된 모든 절차가 경영진의 방향으로 집중된 수직적 및 계층적 형태를 가지고 있었지만 현재의 기업구조의 상황에서 적합하지 않다. 경영진은 회사의 경영을 책임지고 있는 사람들의 진용인데 제시된 목표와 비전의 기준을 설정해주는 관리자와 하급계층에게 기업운영의 책임과 권한을 부여해야 한다. 기업과 다른 경쟁기업 사이에 적대관계로 인식할 뿐이었다. 그렇지만 새로운 경영방식을 찾으면서 경쟁력의 배양을 위해 외부 집단과 밀접한 관계를 유지하는 경우도 있다. 왜냐하면 가치의 창출은 기업조직 내부에서만 실현하는 것이 아니라, 협력업체와 고객뿐만 아니라 경쟁업체 등에서도 얻을 수 있기 때문이다(송영렬, 2006).

지식경영을 기업경영에 도입하기 위한 제언이 다음과 같다.

첫째, 지식을 공유하는 기업문화를 구조해야 한다. 지식공유의 분위기를 구조하며 조직구성원들 간에 더 자연스럽게 의사소통을 할 수 있고 지식의 누적이 더 쉽게 이루어진다.

둘째, 지식을 더 효과적인 방법으로 발굴하고 활용할 수 있는 제도 및 조직을 정비해야 한다. 성공적인 성과를 달성하기 위한 혁신적 지식을 발굴하기가 필요한 의식을 가진 제도 및 조직이 무척 중요하다. 기업이 혁신지식을 가지면 다른 경쟁회사보다 비교우위성이 더 높게 나타났다. 이에 따라 혁신지식을 창출하고 활용할 수 있는 제도 및 조직의 구조와 정비를 더 중시해야 한다.

셋째, 지식경영의 촉진을 위한 실질적 도구의 정보기술체제로 구축해야 한다. 지식의 창출하기 전에 먼저 정보의 수집과 처리부터 시작하며 정보를 수집하거나 처리하는 방법이 있어야 지식경영의 촉진에 의미가 있다. 이에 따라 지식의 프로세스와 프로그램 등 다양한 촉진제가 필요하다.

넷째, 지식경영의 순조로운 도입을 위해 기업은 끊임없이 반복하게 변신을 해야 한다. 이렇게 해야 조직구성원의 의식을 빨리 전환할 수 있고 기업경영환경에 시급히 적응할 수 있다.

이상 네 가지 제언을 종합하면 성공적인 지식경영을 도입하기 위해 내재되어 있는 정보를 지식화로의 전환, 지식공유의 기업문화구조, 지식의 활용을 위한 구조의 도입과 조직구성원들의 의식전환이 전제조건이 되어야 한다(신건호·김길생·송영렬, 2003).

성공적인 지식경영을 도입하기 위해 아주 중요한 요소는 조직구성원간에 지식을 공유하는 지식공유문화의 구조이다. 당연히 구성원이 지식을 통해 혜택을 향유하고 그 필요성을 직접 인식하여 자발적으로 참여할 때 지식공유문화의 구조가 활성화될 수 있다. 지식창조를 달성하기가 어려운 장벽이 되는 것이 바로 지식공유문화의 발달정도이기 때문이다. 그렇지만 중국과 한국 대부분 기업에서 지배적 기업문화인 상의 하달식(top-down)으로는 조직구성원들의 지식공유문화를 구조할 수 없다. 개인 자신이 가지고 있는 전문지식을 비롯한 지식들을 강제로 문서화양식으로써 공개하는 데 자발적인 참여를 기대하기 어렵기 때문이다. 지식공유문화는 절대통제를 제거하여 권한위양이 필수적이며, 권한위양이 확립될 때 지식경영이 조직 내에도 확립될 수 있다.

개별적 지식은 체계적으로 누적되고 공식 표준 언어로 표현이 가능해야 한다. 이를 효과적으로 달성하기 위해서는 표준화 및 구조화의 과정이 필요하다. 조직구성원이 적극적으로 참여할 때 지식창조의 활성화를 위해서 지식의 체계적 분류, 표준화된 지식표현양식, 지식창조의 촉진에 관한 다양한 인센티브 및 보상체계의 설립 등이 필요하다. 지식경영의 기초구조인 정보기술은 기업의 전략적 잠재력을 끌어올리게 된다. 기업을 하여금 새로운 국면이 전개되는 지식산업사회에 적응능력을 가지며, 광범위에 걸친 영역의 통합을 가능케 하여 효과제고와 전략적 경쟁우위를 보유하게 한다(김승수, 2004).

성공적인 지식경영을 수행하기 위해 조직구성원에게 필요한 사항은 컴퓨터를 활용하는 능력이고 기술개선 및 혁신개발과 새로운 기능에 대한 의지를 가지며, 원활한 대인관계 능력과 창조적 정신의 구비이다. 또한 구성원은 단순한 종업원이 아니라 고객의 만족을 위한 기업의 대표이므로 주인의식도 소유해야 한다. 조

직 내에서 지식경영의 활성화와 확립을 위해서는 구성원들을 하여금 최대한 창의성을 발휘할 수 있도록 노력해야 한다. 종래 중국과 한국 대부분 기업 조직 내의 획일적인 통제와 집권적 의사결정은 변함없는 경영환경에서 단순한 고객욕구의 만족을 실현할 수 있지만 지식경영의 시대에는 적합하지 못하다. 21세기에 생존과 번영을 위주의 기업에서 가장 중요한 것은 조직구성원들의 창의력을 극대화시켜야 하는 것이다. 이에 따라서 앞으로 중국과 한국 기업들은 현대의 보수적이고 피동적 경향에서 벗어나와 적극적으로 변혁할 수 있는 창의적이고 자율적인 조직문화의 구축에 역점을 두어야 한다(김준, 2008).

효율적이고 효과적으로 지식경영을 추진하기 위해서는 먼저 조직 내에 이미 유지하고 있는 지식의 재고를 이해해야 한다. 창출하는 새로운 지식이 중요하지만 기존의 지식에서 충분히 사용하지 못하던 지식들을 발굴해 활용하는 것이 더 중요하다. 두 번째는 지식을 저장하는 창고가 동일하게 설립되어야 한다. 경쟁력의 원천으로써의 지식을 한 곳에 모아두는 곳이 공유창고이다. 공유창고를 만들고 필요한 지식을 언제든지 앞으로 쉽게 꺼내 쓸 수 있도록 하는 것이다. 또한 특정한 부서에 전용의 창고가 아니라 기업 조직 내 구성원들마다 모두 자유롭게 공동으로 사용할 수 있는 창고가 되어야 한다.

4. 지식창출(Knowledge Creation)과 지식공유(Knowledge Sharing)

본 연구의 종속변수는 지식창출과 지식공유이다. 이 두 가지 변수는 지식경영 프로세스를 구성하며, 실질적인 지식경영 활동을 통해 조직의 가치를 향상시키는 데 중요한 역할을 한다.

지식이 흘러가는 과정을 나타내는 지식경영프로세스는 연구자에 따라 다양하게 제시되고 있지만, Alavi and Leidner(2001)는 일반적으로 지식경영프로세스는 지식창출, 저장과 검색, 이전 및 공유, 활용으로 구분할 수 있다고 하였다. 이들 중 본 연구에서는 지식창출과 지식공유를 종속변수로 설정하였다. 그 이유는 지식경영에 대한 많은 연구들이 지식경영의 전체 프로세스를 연구하기 보다는 지식공유와 지식창출에 초점을 두고 있기 때문에 연구 결과와 의미에 대한 해석

이 용이할 것으로 판단하였기 때문이다.

1) 지식창출의 개념과 선행연구

지식창출은 조직이 새로운 지식을 만들어 내거나 외부로부터 새로운 지식을 습득하는 것, 기존의 암묵지나 형식지를 새로운 지식으로 대체하는 것을 포함한다(Davenport and Prusak, 1998; Alavi and Leidner, 1999). Nonaka and Takeuchi(1995)의 연구에서 지식창출은 인식론적 측면에서는 형식지와 암묵지 간의 지식전환과정을 통해 생성하며, 존재론적인 측면에서는 개인수준에서 창출된 지식이 사회적 상호작용으로 의해 개인수준에서 부서 간, 부문 간, 조직 간으로 확대되는 나선형 순환과정으로 구성해진다고 하였다.

지식사회로 표현되는 현대사회는 안정적 지식환경으로부터 급변하는 지식환경으로의 이동 중에 있다. 정보의 홍수 속에서 유용한 지식을 발견하여 획득, 활용하는 환경이 이미 급진적인 경쟁상태임을 표현하고 있다. 지식이 경쟁력의 주요 자원으로 강조되면서 지식에 관한 기존의 연구들은 다양한 차원에서 이루어져왔다.

우선 초기의 지식창출 연구는 개인을 분석단위로 보는 연구들로서 개인이 지식창출을 해나가는 활동 즉 지식을 보는 관점에 따라 행동주의, 인지주의, 구성주의적 접근으로 분류한다 (Wilson and Cole, 1996; Walker and Lambert, 1995). 행동주의적 관점은 자극-반응 간의 학습에서 유래하여 지식창출의 과정보다는 결과에 관심을 둔다. 이는 특히 자극과 반응 간의 결합주의에 의한 지식창출 메커니즘을 제시한다(Dorothy and Sirkka, 1995).

인지주의적 관점이란 새로운 지식을 획득하기 위해서 인지적 활동이 개입되어야 하는 것이며, 인지활동에 의한 가설검증의 접근이라는 지식창출 이론을 제시한다(Kendler and Kendler, 1975). 특히 대표적인 이론은 정보처리이론과 스키마 개념이다(Hayes, 1993; Edelson, 1996; Corno and Mandinach, 1983).

인지주의 및 행동주의적 관점은 객관주의적 패러다임으로서 지식을 자극-반응 간 학습에 따른 결과로, 혹은 인간의 인지 활동 속에 내재된 대상이라는 객관적 사물로 간주하는 관점이다. 반면에 지식의 구성주의적 관점은 지식창출이 개인의

사회적 경험을 통해 개인 자신의 인지적 작용에 의해 지속적으로 이루어진다고 본다(Glassersfeld, 1995; Savery and Duffy, 1995). 구성주의적 관점에서 보는 지식의 속성 역시 인간이 지식을 어떻게 획득하는지에 관한 인식론을 기반으로, 완료된 형태로서의 지식이 아니라 인간의 환경적 맥락 속에서 지속적으로 변화하고 발전해 나간다고 인식한다.

Nonaka(1994)의 연구를 기점으로 개인 단위의 지식창출에 대한 관심을 근대 대기업 조직 속의 지식창출 메커니즘에 대한 관심으로 이행시켰다(Nonaka and Takeuchi, 1995; Spender, 1996). 암묵지와 형식지 라는 두 지식 간의 변환과정을 통한 지식창출의 이론적 토대를 제공하는 노나카 이론의 근본 목적은, 주어진 암묵지가 변환과정을 거치면서 어떻게 조직지식화 하는가를 설명함에 있다. 두 지식의 변환과정을 통한 지식창출의 개인 지식은 개인의 정보처리 능력 상의 한계, 학습방법 상의 우발성때문에 단편성을 지닌다(Duncan and Weiss, 1979). 또한 개인과 구별하여 조직에 개인지식이 체화 되어 있음과 조직지식화 되는 과정에서 증폭이 이루어진다는 논의는 조직지식이 개인지식에 기반을 두지만 개인 지식 이상의 지식으로 형성된다는 것을 시사한다(이흥, 2003).

지식에 관한 개념의 재규정으로 시작하여 조직지식에 관심을 둔 노나카의 이론은 이후 지식은 개인이 사회 구성원들과의 상호작용에 의해 구성되고, 개인이 속한 사회문화적 맥락과 분리되어 설명되어질 수 없다고 주장하였다. 이후 지식창출 프로세스의 다양한 양식을 비롯하여, 지식창출의 맥락적 요소를 다룬 연구들이 이어진다(Rogoff, 1990; Nonaka and Konno, 1998; Cook and Brown, 1999; Droge, et al., 2003). 맥락적 요소를 다룬 연구들은 지식이 기업전략의 중점적 위치에 있으며, 지식의 특성을 이해함으로써 전략적으로 관리할 수 있다는 이해에서 출발한다. 지식사회를 이해하기 위해 비공식적이고 상호의존적인 인간관계가 지식에 미치는 영향력의 연구(Szulanski, 1996; Argote, et al., 2000; Rulke, et al., 2000), 지식의 집단적 프로세스에 대한 영향력의 연구(Ancona and Caldwell, 1992; Liang et al., 1995), 지식이전의 촉진과 저해로 인한 상황에 대한 연구(Cohen and Levinthal, 1990; Szulanski, 1996; Cross, 1999), 지식이전이 조직 내 또한 조직 간의 성과에 미치는 영향력의 연구(Inkpen and Dinur, 1998; Simonin, 1999; Argote, et al., 2000)에서 많이 제언했다. 이들은

실증연구로 의해 지식창출의 지원과 유도를 위한 환경맥락인식의 중요성을 지적하고 있다.

지식창출 연구를 개인적 이슈에서 조직적 이슈로 전환시킨 또 하나의 관점은 창의성에 기반한 연구들이다. 교육심리학에서 개인 능력의 개발을 위해 연구하던 창의성의 개념이 경영학적 도메인으로 흡수되면서 조직창의성으로 발전했다. 조직창의성은 복잡한 사회시스템 내에서 일하는 개인, 집단, 조직적 특성이 프로세스 및 맥락적 상황에 의해 영향 받은 조직 차원의 창의성이다(Woodman, et al., 1993; Drazin, et al., 1999). 이들은 지식창출을 통해 “무엇을 알고 있는가”의 이슈에서 “무엇을 할 수 있는가”라는 질문을 가지고 인지주의적 관점에서 문제해결과정으로 의해 가치를 창출한다고 제시하였다(Schank and Foster, 1995; Weisberg and Alba, 1981). 창의성 관점에서 본 지식창출의 과정은 문제해결의 과정으로 간주한다. 문제해결과정은 주어진 문제 공간에서 여러 가지 조작을 통해 목표상태에 도달하는 검색과정으로, 정해진 해답을 찾는 탐색적 또는 결합적 해결과정으로 정의되는데(Schank and Foster, 1995), 정해진 해답을 찾는 탐색적 해결과정과 변형적이고 창의적 과정의 차이, 즉 문제해결과정과 창의적 과정 사이의 차이에 대한 의문을 제기하게 된다. Perkins(1994)와 Bolden (1994)은, 문제해결관점에서 비교적 정형화시킬 수 있는 접근 외에 몇 가지 차이를 지적함으로써 진정한 창의적 과정과 일반 문제해결과정과는 상이하다고 지적한다. 진정한 창의적 과정이란 회소성 문제로 인해 문제공간에서 해결할 가능성이 쉽지 않거나, 규칙을 변환하지 않는 한 달할 수 없는 기타 공간에 문제해결책이 존재하거나, 문제해결책에 근접하기는 상대적으로 적당하기가 어렵거나, 공간에서의 방향설정이 어려운 경우에서 논의되는 조직창의성이다. 이 같은 창의적 문제해결을 위해 Lumsdaine and Lumsdaine(1995)은 개인의 창의성 개발차원에서 학습의 과정을 강조한 교육학적 탐색을 한다. 나아가서 시스템 모델을 통해 사회문화의 다차원적 요소를 고려하여 개인, 분야, 영역 간의 상호관계 속에 창의성이 존재한다고 보는 통합적 관점이 또한 주목을 끌고 있다(Csikszentmihalyi, 1990; Feldhusen, 1995).

조직창의성은 활용할 수 있는 방법론적 지식 및 기술이다. 즉 역량의 개념을 중심으로 의도적 행위와 진화적 프로세스가 어떻게 창의성 및 혁신을 유발하도

록 작용했는지를 연구함으로써 산재한 지식 속에서 그것을 활용할 수 있는 방법론적 지식과 기술 능력에 관심을 두었다. 이와 같은 방법론적 지식 및 능력은 이후 혁신이론과 연계된다(Ford, 1996). 많은 연구들이 지식창출의 혁신을 통하여 조직역량이 강화되고 기업성과와의 관계에도 주목하고 있다(Ancona and Caldwell, 1992; Wheelwright and Clark, 1992; Leonard-Barton, 1995; Annique Un, 2003; Choo, 2003). 그룹 혁신에서의 암묵지의 역할(Leonard and Sensiper, 1998)을 비롯하여 조직역량에 미치는 집단과 조직의 영향, six sigma 라는 구조화된 문제해결기법을 통해 지식창출의 조건을 배양하는 부분을 이해하고, 성과와의 관계의 실증적 검증(Choo, 2003)이 이루어지고 있다. 신제품개발에 있어서도 R&D팀 내부 및 외부의 커뮤니케이션에 초점을 맞추거나 또는 문제해결과정으로서의 제품개발의 분석(Ancona and Caldwell, 1992; Wheelwright and Clark, 1992), 공진화적 시각에서 지식의 진화적 순환과정 중의 역동적인 역량에 대한 개념적 연구가 이루어지고 있다(Zollo and Winter, 2000). 특정기업에서 지식창출과 이전을 위해 지식통합을 통한 지식창출의 연구(Crossan et al., 1999; Muoio, 2000; Surdu, 2000), 지식창출을 위한 역량(개별능력) 개발이 있다. 신제품 개발결과의 차이를 차져오는 상이한 조직능력의 수준(Pavitt, 1994; Iansiti and Clark, 1994) 및 기술혁신을 위한 효과적인 전략변화 방법으로 조직의 위기상황에 대한 연구(Pitt, 1990; Kim, 1998) 등이 있다. 특히 조직의 위기 상황에 대한 연구에 있어서 Kim(1998)은 조직에 닥친 위기가 구성원의 지식창출과 밀접한 관련이 있음을 주장한다.

2) 지식공유의 개념과 선행연구

대부분 학자의 연구에서 지식공유의 개념은 지식공유와 유사한 지식이전, 지식공유 의도라는 개념과 혼용되고 있다(설현도, 2006). 그 원인은 연구자들이 지식의 대한 견해가 불명확하고(Allee, 1997), 지식공유의 개념에 대해서도 이루어진 합의가 없기 때문으로 볼 수 있다(박문수, 문형구, 2001). 그럼에도 불구하고 선행연구에서 그 공통점은 지식공유가 실현하기 위해서는 구성원간의 사회적 상

호작용에 따라서 함께 생기는 것이다.

90년 중반 이후 지식관련 문헌들에서 정보와 지식의 개념을 비교적 엄격하게 구분하여 사용하는데 반해서, 지식공유의 개념은 지식이전과 함께 명확한 개념의 구분없이 혼용되어 사용되고 있다(Moon and Park, 2002(b)). Allee(1997)와 같은 학자는 이러한 원인 연구자의 지식을 보는 관점이 불명확하다는데 있다고 한다. 즉 지식을 이전할 수 있는 객체로 인식할 경우 지식이전이라는 개념이 적절하고, 지식을 이전하기가 어려운 프로세스(process)로 인식할 경우에는 지식공유라는 개념이 적합하다는 주장이다. 실제로 Allee는 지식이전에 비해서 지식공유는 사회적 상호작용을 강조하는 좀 더 폭넓은 의미로 사용된다고 설명하고 있다.

여러 학자들에 의해서 지식공유행동을 다음과 같이 다양하게 정의되고 있다. Ruggles(1998)은 지식공유행동을 개인 간 또는 조직 간의 지식이전을 통해 지식을 사용하는 활동이라고 정의하였고, Liebowitz(2001)은 개인이 소유하고 있는 지식을 조직 내의 다른 구성원들에게 전파하는 활동이라고 정의하였고, 박희태 등(2011)은 지식공유행동을 자신이 보유한 지식을 다른 구성원에게 나누는 것으로 정의하였다. Henderson(1990)은 지식공유행동을 조직 구성원 상호 간의 지식을 나누고 습득하는 행위로 정의하였고, 박재린과 박재현(2000)은 지식공유행동을 조직 구성원들 사이에서 서로 자신이 가지고 있는 암묵적 지식을 명시적으로 표현하는 과정에서 지식의 가치가 나타나고 노하우를 공유되는 과정이라고 정의하였다. 또한 고광환과 송영렬(2004)은 조직구성원이 자신의 지식을 공개하고 조직 내에서 확산하고 저장하며 조직 내 다른 구성원들이 업무를 할 때 이 지식을 활용할 수 있도록 하는 활동이 지식공유행동이라고 정의하였고, Cummings(2004)은 지식공유행동을 업무에 대한 지식과 노하우를 다른 구성원에게 제공함으로써 돕고, 문제를 해결하기 위해 협업하는 것이라고 정의하였다. Kogut and Zander(1992)는 지식공유행동을 조직 내 구성원들이 보유하고 있는 지식을 서로 교환하면서 새로운 지식을 창조하는 과정이라고 정의하였다. Srivastava, Bartol, and Locke(2006)은 지식공유행동을 팀 구성원들이 직무와 관련된 아이디어, 정보, 그리고 새로운 제안을 타인과 공유하는 것이라고 정의하였다.

위의 선행연구를 종합해보면, 지식공유행동은 조직 구성원들이 자신의 지식을

공개하고 이를 조직 내에 확산 및 저장하여 다른 조직 구성원들이 자신의 업무에 활용할 수 있도록 하는 활동이라고 할 수 있다. 또한 지식공유행동은 조직 구성원들이 서로 간의 커뮤니케이션을 통해 서로 이해하며 노하우나 경험을 공유하는 것이라고 할 수 있다. 이에 대한 학문적 정의는<표 II-12>에 정리하였다.

조직에서의 지식공유(Knowledge sharing)는 지식경영의 4가지 모드에 대한 창출, 저장, 공유, 활용으로 이루어지는 지식관리 프로세스에서 가장 핵심적인 과정이다. 특히 지식이나 정보가 필요한 상황에서 지식과 정보를 쉽게 접근하고 획득하면 그 조직의 개인과 조직 전체의 경쟁력이 증가될 것이다. 그리고 지식관리 과정에서 창조된 지식이 그 가치를 실현하기 때문에 조직 내 조직구성원들 간에 더 쉽게 지식공유행동을 수행할 것이며, 저장한 지식이 신속하게 확산되어 조직의 문제해결과 경쟁력에 큰 공헌을 줄 수 있다고 보았다. 지식경영에 필수적인 지식공유는 구성원들이 자신이 지니고 있는 지식을 서로 나누어 갖는 것을 의미하는 것이다.

<표 II-12> 지식공유의 정의

연구자	정의
Ruggles(1997)	개인 간 또는 조직 간의 지식이전을 통해 지식을 사용하는 활동
Liebowitz(2001)	개인이 소유하고 있는 지식을 조직 내의 다른 구성원들에게 전파하는 활동
박희태 등(2011)	자신이 보유한 지식을 다른 구성원에게 나누는 것
Henderson(1990)	조직 구성원 상호 간의 지식을 나누고 습득하는 행위
박재린·박재현(2000)	조직 구성원들 사이에서 서로 자신이 가지고 있는 암묵적 지식을 명시적으로 표현하는 과정에서 지식의 가치가 나타나고 노하우가 공유되는 과정
고광환·송영렬(2004)	조직구성원이 자신의 지식을 공개하고 조직 내에서 확산하고 저장하며 조직 내 다른 구성원들이 업무를 할 때 이 지식을 활용할 수 있도록 하는 활동
Cummings(2004)	업무에 대한 지식과 노하우를 다른 구성원에게 제공함으로써 돕고, 문제를 해결하기 위해 협업하는 것
Kogut, Zander(1992)	조직 내 구성원들이 보유하고 있는 지식을 서로 교환하면서 새로운 지식을 창조하는 과정
Srivastava, Bartol, Locke(2006)	팀 구성원들이 직무와 관련된 아이디어, 정보, 그리고 새로운 제안을 타인과 공유하는 것

이러한 선행연구를 종합해보면, 지식공유행동은 궁극적으로 조직 구성원 자신

의 자발적 의지에 의해 결정되기 때문에 조직의 제도와 절차, 평가 및 보상제도와 같은 구조적인 요인보다는 지식을 공유하는 구성원들 간의 사회적 상호작용을 통한 관계적 요인에 의해서 많은 영향을 받는다는 것을 알 수 있다.

따라서 본 연구에서는 개인과 개인 간의 즉, 대인관계에서 발생하는 지식공유 행동에 초점을 두고 지식공유행동을 팀 구성원이 자신의 지식을 공개하고 이를 같은 팀 내 다른 구성원들이 자신의 업무에 활용할 수 있도록 하는 활동이라고 정의하였다.

3) 지식공유의 촉진과 저해요인

지식공유는 지식관리 프로세스의 한 영역으로서 조직의 지속적인 경쟁우위 확보를 위한 기초가 되는 핵심 프로세스로 인식되어져 왔다. 지식공유는 지식을 제공하는 사람과 제공받는 사람간의 상호작용에 의해 이루어진다. 제공자는 적극적으로 다른 개인이나 단체에게 가치 있는 지식을 제공하려는 의지를 가져야 하며, 수여자는 흔연히 외부의 지식을 받아들려는 태도를 가질 때 지식공유로 인해 기대한 성과를 얻을 수 있다. 원활하게 지식을 제공하고 받아들이는 촉진 요인과 저해 요인을 기존의 문헌을 통해 규명해 보면 다음과 같다.

(1) 지식공유의 촉진요인¹⁾

① 개인수준

개인수준의 문헌들에서 규명된 주요 촉진요인을 정리하면, 개인간 신뢰정도, 개인의 공유 의지, 지식보유자에 대한 정보(Transactive memory), 지식의 특성 등을 들 수 있다.

첫째, 개인간의 신뢰감이 지식공유에 직접적인 영향력을 주고 있다. Kramer(1999)와 Tsai and Ghoshal(1998)은 타인에 대한 신뢰(trust)감이 지식공유에 직접적으로 미치는 영향이 있음을 실증적으로 발견하고 있다.

1) 박문수, 지식공유의 영향요인, 1999, pp9-13 요약 정리

둘째, 개인의 공유의지가 주요 요인으로 제시되고 있다. 수혜자의 동기보다는 전수자의 지식을 공유하려는 의지가 영향력이 더 크게 나타나고 있다. Kramer(1999)는 개인의 지식을 공유하려고 하는 참여의지(willingness)를 지적하였고, 신원무(1998)는 지식전파를 위해서 시간과 자원을 헌신하려는 의지가 중요하다고 강조하고 있다.

셋째, 개인의 지식보유자에 대한 정보(Transitive memory)가 지식공유를 촉진한다는 것이다. Stasser, et al(1995)은 개개인이 집단 내에 누가 전문가 인지를 인식하고, 상호간 주장하고 있으며, Moreland and Myaskovsky(2000)는 개인의 정보 소유정도가 지식공유에 많은 영향을 준다는 것을 실증적으로 규명하였다.

마지막으로, 지식이 명문화되면 될수록 지식공유가 쉬워진다는 것이다. Hansen(1999)은 암묵지식이 많으면 많을수록, 타인에 대한 지식 의존성이 높을수록 지식이전이 어려워진다고 주장하고 있다.

② 집단수준

집단수준에서는 주로 개인과 개인이 속한 그룹의 관계 및 개인이 속한 집단과 집단과의 관계 속에서 지식공유에 미치는 영향요인에 연구의 초점을 두고 있다. 실증적 연구를 통해서 규명된 요인을 보면, 집단간 신뢰정도, 전수집단의 공유성향 및 수혜집단의 동기, 최고경영진의 역할, 지식의 특성 등이다.

첫째, 개인수준에서와 마찬가지로 집단간의 신뢰수준이 집단간 지식, 정보공유에 많은 영향을 주고 있다. Nelson and Coopriider(1996)는 집단간 신뢰정도가 높을수록 집단간 지식공유는 증가한다고 강조하였으며, Butler(1999)또한 초기 신뢰기대감은 정보공유를 촉진하고, 정보공유는 신뢰 기대감과 신뢰 분위기의 상호관계에 부분적으로 매개역할을 수행한다고 주장한다.

둘째, 전수집단의 공유성향 및 수혜집단의 동기를 주요 요인으로 제시되고 있다. Chakravarthy, et al(1999)는 집단의 지식공유성향 및 공유기회, 공유동기가 중요하다고 주장하고 있으며, Szulanski(1996) 역시 전수집단의 공유동기(motivation), 전달지식을 믿을만한 것으로 인식하는 정도, 수혜집단의 동기가 직접적인 원인이 될 수 있다고 강조한다.

셋째, 최고경영진의 역할이 집단간 지식공유에 영향을 주고 있다. Chakravarthy, et al(1999)의 연구에 의하면 지식공유를 강화하기 위한 최고경영진의 직접적인 개입은 효과적이지 않으며, 오히려 지식공유를 위한 환경을 만들어 주는 역할이 더 중요하다고 강조하고 있다.

넷째, 지식의 특성이 영향을 끼친다. Zander and Kogut(1995)는 지식의 명문화가능성(codifiability), 교수가가능성(teachability)을 지적하였고 Szulanski(1996)는 지식의 인과적 모호성(causal ambiguity)이 제거되어야 하고, 충분히 검증된 지식을 쉽게 이전한다고 주장한다. 그리고 수혜집단의 흡수능력(absorptive capacity) 및 보유능력(retentive capacity)도 이전을 촉진시키는 요소가 된다고 발견하고 있다.

(2) 지식공유의 저해요인²⁾

지식공유의 저해요인에 관해 지식 제공자와 지식 수혜자의 측면에서 찾아보면 다음과 같다.

① 지식제공자 측면

첫째, 지식은 인식하는 것이 곧 힘이다. 자신이 가진 소중한 지식을 다른 사람과 공유할 경우, 자신의 가치나 조직 내 자신의 영향력 또는 권한(Knowledge is Power Syndrome)을 약화시킬 수 있다는 점을 고려해 지식공유에 가장 소극적인 경향이 있다. 특히 영업소에서 중요한 지식을 가진 판매원이나 이 분야의 경쟁우위를 유지하기 위해 전문지식을 확보하고 소프트웨어 프로그래밍 코드를 장기적으로만 드는 전문가들에게 많이 나타나는 현상이다.

둘째, 지식공유하기 위해서는 시간과 노력을 많이 투자해야 한다는 인식이다. 지식을 다른 사람에게 제공하기 위해서 지식을 제공하는 사람들은 자신의 뇌 속에 들어 있는 정보나 지식을 데이터베이스에 입력하거나, 동료들과 사적인 것 이든 공적이든 대화나 회의를 많이 한다. 이는 지식 제공자에게 상당한 물적/시간

2) 최병권, 지식공유를 가로막는 내부의 적을 제거하라, LG주간경제, 2002, 요약 정리

적 노력을 필요로 하기 때문에 그 제공자는 지식공유를 귀찮게 생각할 것이다. 이런 현상은 업무가 많고 자신의 일을 처리하느라 바쁜 사람들에게 특히 두드러진 현상이다.

셋째, 자신이 제공한 지식을 상대방이 이해하지 못 한다고 생각하는 것도 지식공유를 가로막는 요인이다. 지식 수혜자를 제대로 활용하지 못하면 외부의 평가가 떨어질 위험이 있기 때문이다. 이런 현상이 나타나는 근본원인은 상대방의 능력에 대한 신뢰부족에 있다.

넷째, 자신이 가진 지식에 대한 평가자체가 두려움이다. 특히 불완전한 과도기적 연구개발 기간이 지나거나 지식의 제공자가 갖고 있는 지식의 상산가치에 대해 확신을 갖지 못할 때 이 현상이 강하게 나타난다. 이 경우, 타인과 공유를 통해 새로운 아이디어를 창출하거나 지식의 완성도를 높일 기회를 놓칠 수 있다.

다섯째, 실패에 대한 두려움이다. 실수나 실패의 과정에서 경력과 학습의 경험을 공유하는 조직 문화의 형성은 촉진하는 것은 제품 개발이나 학습시간 단축에 매우 중요한 역할을 한다.

② 지식 수혜자 측면

지식을 받아들이는 사람이 다른 사람/부서의 지식을 받아들이기 싫어하는 이유는 다음과 같다.

첫째, 소속된 부문이나 집단에 대한 지나친 감정의존은 외부의 지식에 대한 배타적 태도를 낳는다. 이런 현상은 흔히 부문이나 집단의 전통이 유구하거나 조직 내에서 기득이익을 장악한 부에서 생겼다. 이런 부문의 사람들은 외부 지식의 유입을 자신들의 권한과 관련된 도전으로 보는 경향이 있다. 이런 경향은 다른 부문에 대한 시기심, 질투, 현재 상태의 변화 거부 등 부정적인 결과를 초래할 수 있다.

둘째, 새로운 사물에 대한 선호사상이다. 이미 다른 사람이나 부문에서 쓰던 지식을 다시 쓰는 것보다 새로운 지식을 만드는 것이 더 영광이라고 생각하는 경향이 있다. 이런 상황에서 기존의 지식을 다시 익히기 위해 인력과 물력 자원을 투입하면 자원의 이용효율이 떨어진다.

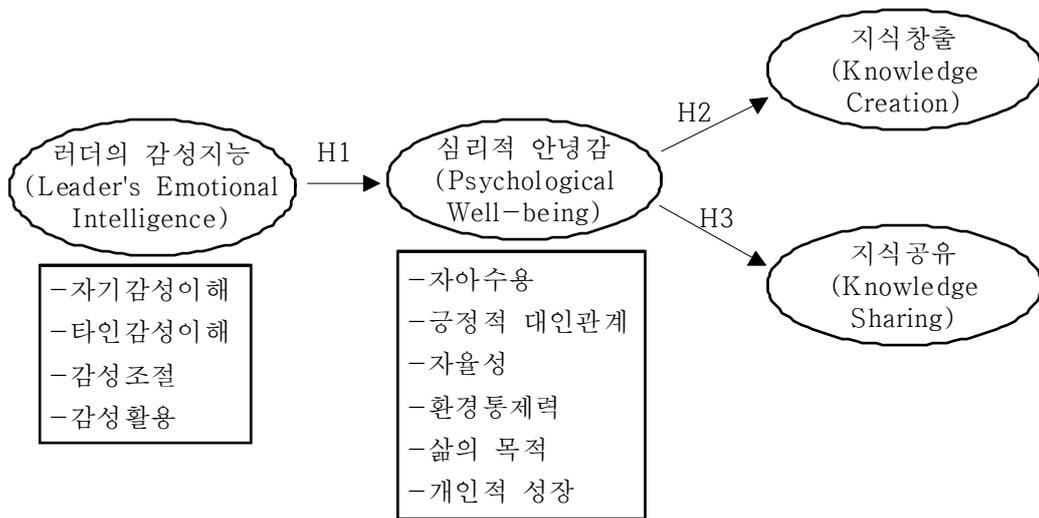
셋째, 외부 지식에 대한 불신이다. 외부 지식의 효용 가치에 대한 정확한 신념이 부족하거나 지식제공자의 실력에 의문이 생기면 외부 지식을 받아들일 수 없다. 불신의 지식을 받아들이면, 그 가치나 타당성을 재검증해야 하지만 그 과정이 번거로워 외부의 지식을 받아들이지 않는 경우도 있다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형의 설계

본 연구는 리더의 감성지능과 부하의 지식창출과 지식공유 간의 관계에 있어 심리적 안녕감의 매개효과를 검증하고자 한다. <그림 Ⅲ-2>은 앞서 기술한 이론적 논의를 근거로 하여 본 연구에서 가설화된 변수들 간의 관계를 도식화한 연구모형이다.

<그림 Ⅲ-2> 연구모형



본 연구모형에서 제시하고 있는 바와 같이 리더의 감성지능과 심리적 안녕감의 관계(가설1)를 검증하고자 한다. 그리고 심리적 안녕감과 지식창출의 관계(가설2)를 밝히고 심리적 안녕감과 지식공유의 관계(가설3)를 검증하고자 한다. 마지막으로 리더의 감성지능과 지식창출과 지식공유의 영향관계에 있어서 심리적 안녕감의 매개효과를 검증하고자 한다.

2. 연구 가설

1) 감성지능과 심리적 안녕감

Salovey and Mayer(1990) 처음으로 감성지능(emotional intelligence)의 개념을 사용되었다. 감성지능은 자신이나 타인의 감정을 이해하고 평가하면서 효과적으로 조절하고 감정을 활용하는 능력이라고 정의하였다.

감성지능은 인류가 가지고 있는 심리적 경향 중 적극적인 감정적 경향을 가지고 있으며 각종 상황에서 개인 자신과 타인의 정확한 감정을 이해하고, 개인 자신의 감정을 상황에 맞는 행동으로 조절하고 이용할 수 있는 능력을 가리킨다. 감성지능은 자신의 감정을 인식하고 조절하며 동기화시킬 수 있는데 다른 사람의 감정을 공감하고 이해하여 감정이입이 원활하여 발전적 대인관계를 수행할 수 있는 능력이라고 정의했다(Wong and Law, 2002). 개인의 심리적 측면에서는 상사는 사람을 중심으로 도움을 주는 전문직이며 현장에서 자신의 감정에 따라 충동을 즉각적으로 반영하는 행동보다는 자신의 감정을 상황에 따라 적절하게 행동을 표현해야 하므로 스트레스 상황에서도 긍정적인 평가를 하고 올바른 방향으로 대처해야 하기 때문에 높은 감성지능이 필요하다(강수미·배선형, 2015). 감성지능이 낮은 사람은 정서적 갈등을 일으키고 스트레스 지각이 높아 사회생활에 적응이 어렵지만 감성지능이 높은 사람은 스트레스 상황이 있어도 긍정적으로 평가하고 올바른 대응을 보여준다(Lopes, et al., 2004; Shin and Park, 2013).

심리적 안녕감의 대표적인 연구자인 Ryff(1989)는 주관적 안녕감은 삶의 질을 지나치게 단순화 시켰다는 비판을 제기하고, 주관적인 안녕감(Subjective Well-Being)보다는 심리적인 안녕감(Psychological Well-Being)이 삶의 질을 잘 반영한다고 주장하면서 개인의 삶의 만족보다는 심리적으로 완전히 기능하는 것을 심리적 안녕감이라고 정의하였다(김명소 외, 2001). 심리적 안녕감은 개인의 삶의 질을 구성하고 심리적으로 안녕감이 높은 사람은 적극적으로 자신을 받아들이고, 타인과 신뢰와 따뜻한 관계를 형성하며, 주위의 환경을 잘 제어하고,

자신의 원칙과 기준에 따라 자주적으로 결정하고 행동하며 자신의 목표와 의의를 실현해야만 자신의 능력과 자질을 높일 수 있다(Kim, Kim, and Cha, 2001; Ryff, 1989). 심리적 안녕감이 높은 사람은 뛰어난 의사결정을 하는 경향이 있으며, 훌륭한 대인관계 기술을 구사하고, 전반적으로 높은 수행 평가를 받으며(전선영, 2012), 스스로 긍정적인 상태로 삶을 이끌어 가면서 직장에서도 만족감을 느낀다(권남경, 2014).

많은 연구들은 정서지능은 삶의 만족 및 행복감과 안녕감에 영향을 미친다는 것을 나타내고 있다(Petrides and Furnham, 2003; Salami, 2010; Schutte and Malouff, 2011). Carmeli, Yitzhak-Halevy and Weisberg(2009)는 정서지능이 높은 고용인이 자기수용과 삶의 만족, 자아 존중감으로 측정된 심리적 안녕감이 높다는 것을 제안하였다. 신주연 등(2005)은 정서지능의 하위요인인 정서조절양식과 심리적 안녕감에 대한 연구를 바탕으로 정서조절 양식의 사용빈도와 청소년의 심리적 안녕감이 정적으로 관련이 있다는 것을 입증하였다.

중학생과 고등학생을 대상으로 감성지능과 심리적 안녕감의 관계를 연구한 이유리(2009)는 정서의 인식 및 표현과 정서의 사고촉진 능력은 전반적인 삶의 만족도와 유의미한 상관을 보인다고 제시하였다. 이유리(2009)의 연구는 감성지능과 심리적 안녕감에 대한 것으로, 중학생과 고등학생 모두 감성지능과 심리적 안녕감이 유의한 정적 상관이 있다는 것을 입증하였다. 또한 양성지(2017)의 연구에서도 심리적 안녕감과 감성지능 간의 상관관계를 살펴본 결과는 두 변인 사이에 유의미한 정적 상관관계를 보였다는 것이다.

리더의 감성지능이 심리적 안녕감에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 선행연구에서 감정적인 부조화를 겪다 보면 자존감은 줄어들고, 우울과 냉소 등 정서적 소진을 경험하게 되고, 적절한 시기에 조율이 안 되면 심리적 안녕감을 저해하고 건강과 조직의 효율적 운영에 악영향을 미칠 수 있다는 것이다(Kim, et al., 2005; Karimi, et al., 2013; Yoon and Kim, 2013). 그러므로 적극적인 감성지능이 심리적 안녕감에 어떤 영향을 주는가를 이해하기 위해 다음과 같은 가설을 제기하였다.

가설1: 감성지능은 심리적 안녕감에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-1: 자기감성이해는 자아수용에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-2: 자기감성이해는 긍정적 대인관계에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-3: 자기감성이해는 자율성에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-4: 자기감성이해는 환경통제력에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-5: 자기감성이해는 삶의 목적에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-6: 자기감성이해는 개인적 성장에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-7: 타인감성이해는 자아수용에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-8: 타인감성이해는 긍정적 대인관계에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-9: 타인감성이해는 자율성에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-10: 타인감성이해는 환경통제력에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-11: 타인감성이해는 삶의 목적에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-12: 타인감성이해는 개인적 성장에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-13: 감성조절은 자아수용에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-14: 감성조절은 긍정적 대인관계에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-15: 감성조절은 자율성에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-16: 감성조절은 환경통제력에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-17: 감성조절은 삶의 목적에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-18: 감성조절은 개인적 성장에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-19: 감성활용은 자아수용에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-20: 감성활용은 긍정적 대인관계에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-21: 감성활용은 자율성에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-22: 감성활용은 환경통제력에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-23: 감성활용은 삶의 목적에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-24: 감성활용은 개인적 성장에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

2) 심리적 안녕감과 지식창출, 지식공유

지식은 조직 경쟁력의 주요한 원천으로(김인수, 1999) 지식의 취득, 활용하는 능력이 있는 조직은 지속적으로 경쟁우위를 가질 수 있다(Nonaka, 1991, Nonaka and Takeuchi, 1995). 따라서, 조직이 경쟁우위를 갖추기 위해서는 효과적, 효율적으로 지식을 창출, 공유, 저장, 활용할 수 있어야 한다(Meso and Smith, 2000, 김효근, 1999). 지식창출의 주체는 개인이므로(Nonaka and Takeuchi, 1995), 지식경영의 성공여부는 지식창출의 주체인 직원을 어떻게 관리하느냐에 달려있다. 사회인지이론을 통해 설명되는데 지식공유는 사람에 의존하고 개인의 정서적, 심리적인 상태에 따라 달라질 수 있기 때문이다(조윤희, 방호진, 2016). 지식을 공유할 수 있도록 하기 위해 직원의 정서적이고 심리적인 요인 등 정서적 유대감에 바탕을 둔 관계적 요인이 지식공유의 중요한 영향변수가 될 수 있다(문성실, 2014). 이를 바탕으로 직원들은 직무와 작업 환경에 따라 적극적인 태도의 형성뿐만 아니라 직원의 지식창출과 공유가 가능하도록 한다는 것이다.

심리적 안녕감이 높은 사람은 자신을 받아들이고 적극적인 관계를 유지하며 자기 행동을 조절하는 능력이 있고, 주위환경을 통제하는 능력이 있으며, 생활의 목적이 있고, 자신의 잠재력을 실현할 동기가 가진 사람을 가리킨다(주현숙, 2006). 삶에 영향을 주는 환경에 대해서 개인의 상호작용이 원활하고 그에 대한 대처방식이 적극적일 때 안녕감이 높아진다고 할 수 있다(Lu and Shin, 1997; Deci and Ryan et al. 2001). 심리적 안녕감이 높은 사람은 뛰어난 의사결정을 하는 경향이 있으며, 훌륭한 대인관계 기술을 구사하고, 전반적으로 높은 수행평가를 받으며(전선영, 2012), 스스로 긍정적인 상태로 삶을 이끌어 가면서 직장에서도 만족감을 느낀다(권남경, 2014). 적합한 직무와 작업 환경에 삶의 질을 평가하는 심리적 안녕감이 높아지면 직원들이 긍정적인 심리 상태를 형성하여 정서적 유대감을 바탕으로 인한 직원들 간의 신뢰감을 가지고 지식창출과 지식공유에 미치는 긍정적인 영향이 예상된다. 그러므로 심리적 안녕감이 높으면 자발적인 지식창출과 지식공유 행동을 증대시킬 수 있는 가설을 추론하면 다음과 같다.

가설2: 심리적 안녕감은 지식창출에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설2-1: 자아수용은 지식창출에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설2-2: 긍정적 대인관계는 지식창출에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설2-3: 자율성은 지식창출에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설2-4: 환경통제력은 지식창출에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설2-5: 삶의 목적은 지식창출에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설2-6: 개인적 성장은 지식창출에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설3: 심리적 안녕감은 지식공유에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설3-1: 자아수용은 지식공유에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설3-2: 긍정적 대인관계는 지식공유에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설3-3: 자율성은 지식공유에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설3-4: 환경통제력은 지식공유에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설3-5: 삶의 목적은 지식공유에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설3-6: 개인적 성장은 지식공유에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

3) 심리적 안녕감의 매개효과

상사의 감성지능이 인적자원개발과 관리영역에 적극적으로 활용되고 있으며 조직구성원의 행동과 조직성과에 영향을 주는 학문적 영역으로 자리매김을 하고 있다는 것을 보여준다. 상사는 감성지능을 기반으로 조직구성원과의 신뢰관계를 구축하게 되며, 이러한 감성지능을 기반으로 한 신뢰관계는 팀 응집력에 긍정적 영향을 미치게 된다(최만식·유정인, 2011). 이런 팀의 높은 응집력은 구성원들로 하여금 자발적으로 지식과 정보를 공유하는 분위기를 형성시켜 조직의 경쟁우위 및 목표달성을 확보하기 위한 기초가 되게 한다(Kogut and Zander, 1993). 따라서 조직의 성과달성 및 리더십에 있어서도 상사의 감성지능과 신뢰감이 중요한 요인임이 검증되고 있다(Cummings and Bromiley, 1996; Boyatzis, Goleman and Rhee, 2000). 즉, 감성지능이 높은 상사는 구성원들 각자의 잠재력을 극대화시켜 지속적으로 창조적인 성과를 이루는 공통점이 있다고 주장한다(Goleman,

1995; Yukl, 2002). 상사의 감성지능이 직원의 감성을 유도하여 직원의 지식창출과 지식공유를 가져올 수 있다고 추론된다.

조직성과를 달성하고 성장, 발전하기 위해 조직구성원들의 지식창출과 지식공유를 통한 혁신이 기초가 되어야 하며(Kronh et al., 2000), 이를 통해 경쟁우위를 가질 수 있어야 한다(Leonard and Sensiper, 1998). 지식창출과 지식공유는 직원이 조직을 위한 자발적 역할의 행동에 속하기 때문에 기업 및 조직과 관련된 구성원들로 하여금 업무성과의 개선방안에 대한 지식을 공유할 수 있도록 하기 위해 직원의 정서적이고 심리적인 요인 등 정서적 유대감에 바탕을 둔 관계적 요인이 지식공유의 중요한 영향변수가 될 수 있다(문성실, 2014). 심리 측면에 삶의 질을 평가하는 심리적 안녕감에 대해 삶의 질이 높은 사람은 자신을 받아들이고 적극적인 인간관계를 유지하며 자신의 행동을 제어하는 능력, 주위환경을 제어하는 능력, 삶의 목적, 자신의 잠재력을 실현하는 동기를 가진 사람을 가리킨다(주현숙, 2006). 조직구성원의 잠재력을 극대화시키며 창조적 성과를 이루기 위해 상사의 감성지능과 지식창출, 지식공유의 관계에서 직원의 심리적 안녕감이 매개효과의 의미를 갖는다고 추측한다.

본 연구는 선행연구와 이론적 관계를 바탕으로 리더의 감성지능이 지식창출과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 제시하였다.

가설4: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 심리적 안녕감이 매개효과가 될 것이다.

가설4-1: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 자아수용이 매개효과가 될 것이다.

가설4-2: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 긍정적 대인관계가 매개효과가 될 것이다.

가설4-3: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 자율성이 매개효과가 될 것이다.

가설4-4: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 환경통제력이 매개효과가 될 것이다.

가설4-5: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 삶의 목적이 매개효과가 될 것이다.

가설4-6: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 개인적 성장이 매개효과가 될 것이다.

다.

가설5: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 심리적 안녕감이 매개효과가 될 것이다.

가설5-1: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 자아수용이 매개효과가 될 것이다.

가설5-2: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 긍정적 대인관계가 매개효과가 될 것이다.

가설5-3: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 자율성이 매개효과가 될 것이다.

가설5-4: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 환경통제력이 매개효과가 될 것이다.

가설5-5: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 삶의 목적이 매개효과가 될 것이다.

가설5-6: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 개인적 성장이 매개효과가 될 것이다.

3. 변수의 조작적 정의 및 측정문항 설계

1) 감성지능

본 연구에서 감성지능의 구성요인과 측정도구는 다양한 조직에 적용하고 실증 분석이 가능하도록 설계되어 있다. 타당성과 신뢰성 검증이 이미 이루어진 측정도구인 Wong and Law(2002)가 개발한 감성지능 측정도구인 WLEIS를 이용하였다. 동가한(2015)등에 의해서 활용된 것이 있다. 총 16개 문항을 Likert-type 5점의 척도로 16개 질문 문항으로 구성되었다. 구체적으로 다음 <표 III-1>과 같다.

감성지능 4개 하위요인을 살펴보면 다음 제시한 것과 같다.

첫째, 자기감성이해는 자신의 감성을 명확히 이해하며 표현할 수 있는 능력을 의미한다. 둘째, 타인감성이해는 타인의 감정을 인식하고 이해하는 능력을 의미한다. 셋째, 감성조절은 심리적 고통 상태에서 빨리 회복할 수 있도록 자신의 감

정을 조절하는 능력을 의미한다. 넷째, 감성활용은 개인적인 성과와 건설적인 활동을 위해 자신의 감성을 활용할 수 있는 능력을 의미한다.

<표 III-1> 감성지능 측정 문항

하위요인	설문	출처
자기감성 이해	상사는 거의 모든 경우 자신의 감정 상태의 원인을 잘 아는 편이다.	Wong and Law(2002)
	상사는 자신의 감정을 잘 이해하는 편이다.	
	상사는 대체로 자신의 감정상태를 잘 알고 있다.	
	상사는 평소에 자신이 행복한지 아닌지를 아는 편이다.	
타인감성 이해	상사는 동료들의 말이나 행동을 보고, 대체로 그들의 감정 상태를 잘 아는 편이다.	
	상사는 다른 사람들의 감정 상태를 잘 관찰하는데 뛰어나다.	
	상사는 다른 사람들의 느낌과 기분에 민감한 편이다.	
	상사는 자기 주위 사람들의 감정을 잘 이해하고 있다.	
감성조절	상사는 자기 자신의 노여움을 통제할 수 있고 자기 자신이 겪는 어려움을 합리적으로 해결할 수 있다.	
	상사는 자기 자신의 감정을 완전히 통제할 수 있는 능력이 있다.	
	상사는 화가 났을 때 감정을 빨리 진정시키는 편이다.	
	상사는 자기 자신의 감정을 조절하는 뛰어난 통제력을 가지고 있다.	
감성활용	상사는 항상 스스로 목표를 세우고 그것을 달성하기 위해 최선을 다한다.	
	상사는 항상 자기 자신에게 자기는 유능한 사람이라고 말한다.	
	상사는 자기 자신을 스스로 동기부여 시키는 사람이다.	
	상사는 항상 자기 자신으로 하여금 최선을 다하도록 스스로를 격려한다.	

2) 심리적 안녕감

심리적 안녕감(psychological well-being)이란 조직구성원의 성숙된 개체로서 얼마나 건강하고 바람직한 방향으로 잘 기능하는지를 의미하며, 주변 환경의 자극과 그에 따른 반응에 대한 결과로서 개인이 지각하는 감정, 행복감, 삶의 만족도를 가리킨다. Ryff(1989)는 심리적 안녕감의 6가지 하위요인에 초점을 두고 심리학 이론의 토대 위에서 자기에 대하여 긍정적인 태도를 위하여 하고(자아수용), 타인과의 관계에서 행복을 느끼며(긍정적 대인관계), 지속적인 개인의 성장을 위해 개방적이고(개인적 성장), 인생의 목적과 추구의 방향성을 지니며(삶의

목적), 주위환경에서는 발생하는 문제에 대한 장악력을 갖추어야 하며(환경통제력), 개인이 추구하는 방향을 독립적으로 결정하려는 삶(자율성)을 지향하는 개인의 심리상태를 심리적 안녕감으로 개념화하는 것이다.

Ryff(1989)의 심리적 안녕감의 척도(Psychological Well-Being Scale: PWBS)는 자아수용, 긍정적인 대인관계, 삶의 목적, 자율성, 환경통제력, 개인적 성장 등 6가지 하위요인을 포함하는 54문항으로 구성되어 있다. 김금순(2011)과 박주희(2013)의 연구에서는 Ryff(1989)척도의 6개 하위요인을 포함하는 25개 문항을 최종적으로 사용하였다.

본 연구에서는 소선숙(2012)은 Ryff(1989)의 심리적 안녕감의 척도(Psychological Well-being Scale: PWBS)를 Ryff and Keyes(1995)에서 간편화하여 6개 하위요인을 3문항씩 Likert-type 5점 척도로 18개 질문 문항이 최종적으로 구성되었다. 구체적인 측정문항이 다음 <표 III-2>과 같다.

<표 III-2> 심리적 안녕감 측정문항

하위요인	질문	출처
자아수용	나는 내 성격의 거의 모든 면을 좋아하는 편이다.	Ryff(1989), 김경민(2015)
	내 삶을 되돌아봤을 때, 나는 지금까지 해왔던 일들에 대해 만족하는 편이다.	
	내가 성취하는 것들에 대해 실망하지 않는 편이다.	
긍정적 대인관계	다른 사람들과 친밀한 인간관계를 잘 유지한다.	
	다른 사람들은 나를 그들에게 흔쾌히 내 시간을 할애하여 함께 있어 줄 수 있는 사람이라고 생각한다.	
	다른 사람들과 다정하고 신뢰 깊은 관계를 경험해 온 편이다.	
자율성	내 의견이 비록 다른 사람들의 의견과 다를지라도, 나는 내 의견에 대해 자신감을 갖는 편이다.	
	나는 일을 할 때 자기주장이 강한 사람들에게 크게 영향을 받지 않는 편이다.	
	나는 다른 사람이 중요하다고 생각하는 가치보다 내가 중요하다고 생각하는 가치에 의해 나 자신을 판단하는 편이다.	
환경통제력	나는 일상생활에서 내가 해야 할 일들을 잘 해내고 있다.	
	나에게 주어진 상황은 내가 책임지고 있다고 생각한다.	
	매일 나에게 주어지는 일은 나를 기분 좋게 만든다.	
삶의 목적	나는 목적 없이 사는 사람들과는 달리 인생의 목표를 가지고 살아간다.	
	나는 내 삶에서 해야 할 일이 있다고 믿고 있다.	
	나는 하루하루 살아가면서 미래에 대해 고민하고 있다.	
개인적	내 삶을 변화시키거나 개선하겠다는 생각을 꾸준히 해오	

성장	고 있다.	
	나 자신과 세상에 대한 나의 생각에 자극을 줄 만한 새로운 경험을 하는 것이 중요하다고 생각한다.	
	나에게 있어서 삶은 끊임없이 배우고, 변화하고, 성장하는 과정이라고 생각한다.	

3) 지식창출

지식창출의 측정도구는 이정호, 김영길, 김민용(2006)과 방호진(2016)의 논문에서 타당성과 신뢰성 검증이 이미 이루어진 것을 제시하고 있다. Likert-type 5점 척도로 5개 질문 문항이 구성되었다. 구체적으로 다음 <표 III-3>과 같다.

지식창출은 지식의 파악, 지식의 획득, 지식의 개발 등의 활동을 통하여 새로운 지식을 만들어 내는 정도라는 것으로 정의하였다(이정호, 김영길, 김민용, 2006).

<표 III-3> 지식창출 측정 문항

요인	설문	출처
지식창출	나는 새로운 지식을 얻기 위한 학습 기회(세미나 등)에 적극적으로 참여하고 있다.	이정호, 김영길, 김민용 (2006), 조운형, 방호진 (2016)
	나는 업무 프로세스개선을 위해 새로운 아이디어를 탐색하고 제안한다.	
	나는 업무수행에 필요한 지식의 획득, 창출을 위해서 충분한 시간을 투자한다.	
	나는 새로운 지식을 얻기 위해 사내 외 전문가의 도움, 조언을 자주 받는다.	
	나는 업무성과개선을 위해 외부 벤치마킹을 적극적으로 수행한다.	

4) 지식공유

지식공유의 측정도구는 이정호, 김영길, 김민용(2006)와 방호진(2016)의 논문에서 타당성과 신뢰성 검증이 이미 이루어진 것을 제시하고 있다. Likert-type 5점 척도로 5개 질문 문항이 구성되었다. 구체적으로 다음 <표 III-4>과 같다.

선행연구를 살펴보면 지식공유행동은 조직 구성원들이 자신의 지식을 공개하고 이를 조직 내에 확산하고 저장하여 다른 조직 구성원들이 개인의 업무에 활용하는 활동이라고 할 수 있다. 또한 지식공유행동은 조직 구성원들이 서로 간의

커뮤니케이션을 통해 서로 이해하며 노하우나 경험을 공유하는 것이라고 할 수 있다. 본 연구에서는 개인과 개인 간의 즉, 대인관계에서 발생하는 지식공유행동에 초점을 두고 지식공유행동을 팀 구성원이 자신의 지식을 공개하고 이를 같은 팀 내 다른 구성원들이 자신의 업무에 활용할 수 있도록 하는 활동이라고 정의하였다.

<표 III-4> 지식공유 측정 문항

요인	설문	출처
지식공유	나는 업무수행과정에서 작성 또는 입수한 각종 지식(자료, 문서 등)을 공유하기 위해 노력한다.	이정호, 김영길, 김민용 (2006)
	나는 업무수행(출장, 교육, 프로젝트 등) 결과로 작성된 보고서를 공유하고 다른 직원들과 공유한다.	
	나는 개인적으로 학습 또는 연구를 통해 습득한 업무수행 지식을 공유한다.	
	나는 업무수행과정에서 얻은 경험과 노하우(know-how)를 서로 적극적으로 나누고 사내에 전파하고 있다.	조운형, 방호진 (2016)
	나는 지식의 원천(know-where)이나 지인(know-whom)을 서로 적극적으로 공유하고 있다.	

4. 자료 수집 및 분석 방법

1) 설문구성 및 자료수집

본 연구에서 리더의 감성지능, 심리적 안녕감, 지식창출, 지식공유 총 4개 변수를 측정하기 위하여 중국 중소기업에서 근무한 직원들을 대상으로 선정하여 2018 3월 28일부터 4월 10일까지 2주간에 온라인 설문조사(online-survey)를 실시하였다. 총 340부의 회수된 설문지 중에서 유효하지 않는 응답건수 34부를 제외한 최종 306부를 본 연구의 실증분석에 활용하였다.

설문에서 사용된 측정 문항들은 기존 선행연구를 통해 검증된 설문항목들을 사용하고 모든 변수들의 설문문항은 Likert-type 5점 척도(1= 전혀 그렇지 않다, 2= 그렇지 않다, 3= 보통이다, 4= 그렇다, 5= 매우 그렇다)로 활용하여 자료를 수집하였다. 구체적인 설문문항구성은 다음 <표 III-5>에서 정리한 것과

같다.

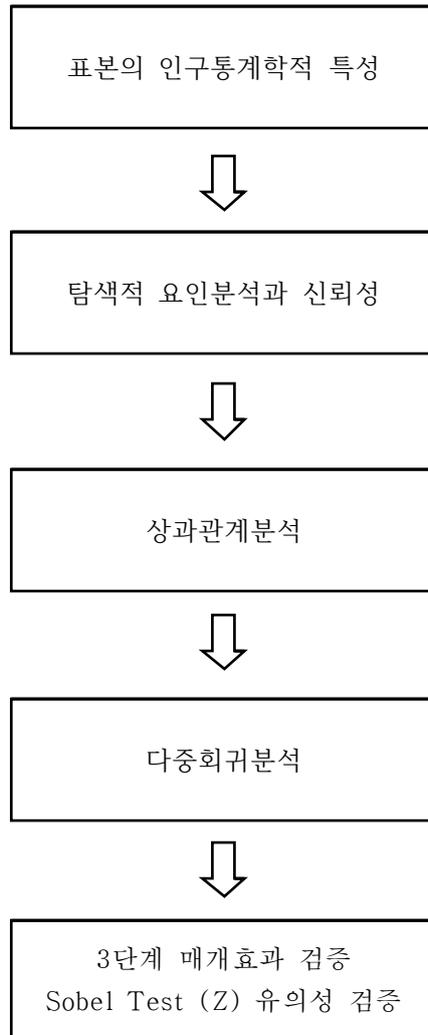
<표 III-5> 설문지 문항구성

구분	변수	하위요인	설문번호	문항 수	척도
독립변수	감성지능	자기감성이해	I-1~4	16	Likert -type 5점 척도
		타인감성이해	I-5~8		
		감성조절	I-9~12		
		감성활용	I-13~16		
매개변수	심리적 안녕감	자아수용	II-1~3	18	
		긍정적 대인관계	II-4~6		
		자율성	II-7~9		
		환경통제력	II-10~12		
		삶의 목적	II-13~15		
		개인적 성장	II-16~18		
종속변수	지식창출		III-1~5	5	
	지식공유		IV-1~5	5	
인구통계 변수			V-1~8	8	-
합계			-	52	-

2) 분석 방법

본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위해 수집된 설문지는 SPSS 25.0의 통계분석 소프트웨어를 이용하였다. 실증연구의 표본에 대한 인구통계 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다. 측정도구의 타당성(construct validity)에 대한 검증을 위해서는 탐색적 요인분석을 이용하였고 요인분석결과에서 각 요인의 신뢰성을 검증하기 위하여 Cronbach's Alpha 값을 측정하였다. 변수 간의 인과관계를 검증하기 위해 상관관계분석(correlation analysis)과 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 감성지능과 지식창출, 지식공유의 관계에서는 심리적 안녕감의 매개효과를 파악하기 위하여 Baron and Kenny(1986)가 제기한 3단계 매개효과 검증과정을 통해 간접효과와 유의성을 검증하고 Sobel Test (Z) 유의성 검증을 실시하였다.

<그림 III-3> 분석방법



IV. 실증분석 및 가설검증

실증분석 과정은 다음과 같다.

첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성을 분석하기 위해 빈도분석을 실시한다.

둘째, 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 통해 측정도구의 타당도와 신뢰도를 검증한다. 탐색적 요인분석은 측정도구 타당도를 검증하고, 신뢰성 분석은 동일한 요인변수의 내적일관성을 검증한다.

셋째, 변수들의 기술통계와 상관관계를 분석한다. 기술통계는 변수들의 평균과 표준편차를 제시하고, 상관관계는 변수들의 관련성 정도 및 방향성을 검증한다.

넷째, 가설검증을 위한 다중회귀분석을 실시한다. 회귀분석은 위계적 회귀분석을 실시하며, 1단계에서는 통제변수의 결과변수에 대한 영향력, 2단계에서는 독립변수를 추가하여 결과변수에 대한 영향력 관계를 검증한다.

마지막으로 매개효과를 검증한다. 매개효과 검증과정은 Baron and Keney(1986)의 3단계 매개효과 검증단계를 수행하고, 간접효과의 유의성을 검증하기 위해 Sobel Test (Z) 유의성 검증을 실시한다.

1. 연구 대상 및 특성

본 논문에서 중소기업 조직 내 근무하는 직원들을 대상으로 선정하여 실증분석을 실시하였고 온라인 설문조사(online-survey)로 진행하였다. 총 306부를 본 연구의 실증분석에 활용하였다. 본 연구에서 사용된 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 결혼유무, 학력, 현 직장에서의 근속년수, 현 상사와의 근무년수, 회사의 종업원수, 직종으로 구분하였다. 이 특성들을 파악하기 위해 빈도분석과 평균분석을 통해 기초통계분석을 실시하여 얻어낸 결과는 <표 IV-1>와 같다.

설문조사에 참여한 응답자의 성별을 보면 남성 111명(36.3%)과 여성 195명(63.7%)로 나타났고 여성의 비율이 가장 높은 것으로 나왔다. 연령별의 분포는 20대 135명(44.1%), 30대 123명(40.2%), 40대 31명(10.1%), 50대 이상

18명(5.6%)로 나타났다. 결혼유무별로 기혼자는 204명(66.3%)과 미혼자는 103명(33.7%)이었다. 학력별 분포는 대졸은 217명(70.9%)로 가장 많이 나타났고, 전문대졸 39명(12.7%), 대학원 졸 이상 33명(10.5%), 고졸 118명(5.9%)의 순으로 나타났다. 현 직장의 근속년수별 분포는 3년 미만 61명(19.9%), 3년~5년 81명(26.5%), 5년~10년 98명(32%), 10년~15년 36명(11.8%), 15년~20년 17명(5.6%), 20년 이상 14명(4.2%)로 나타났다. 현 상사와의 근무년수별 분포는 1년 미만 33명(10.8%), 1년~3년 129명(42.2%), 3년~5년 92명(30.1%), 5년~10년 38명(12.4%), 10년~15년 7명(2.3%), 15년 이상 8명(2.3%)로 나타났다. 회사의 종업원수별 분포는 30인 이하 45명(14.4%), 30~50인 37명(12.1%), 50~70인 33명(10.8%), 70~100인 48명(15.7%), 100~150인 41명(13.4%), 150인 이상 103명(33.7%)로 나타났다. 직종별 분포는 생산·기술직 72명(23.5%), 판매·영업직 65명(21.2%), 재무·회계·경리직 54명(17.6%), 인사·기획·총무직 61명(19.9%), 연구·개발직 26명(8.2%), 기타 29명(9.5%)로 나타났다.

<표 IV-1> 전체 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도수(명)	유효구성비율(%)
성별	남성	111	36.3
	여성	195	63.7
연령	20대	135	44.1
	30대	123	40.2
	40대	31	10.1
	50대 이상	18	5.6
결혼유무	기혼	204	66.3
	미혼	103	33.7
학력	고졸	18	5.9
	전문대졸	39	12.7
	대졸	217	70.9
	대학원졸 이상	33	10.5
현 직장의 근속년수	3년 미만	61	19.9
	3년~5년	81	26.5
	5년~10년	98	32
	10년~15년	36	11.8
	15년~20년	17	5.6
	20년 이상	14	4.2
현 상사와의 근무년수	1년 미만	33	10.8

	1년~3년	129	42.2
	3년~5년	92	30.1
	5년~10년	38	12.4
	10년~15년	7	2.3
	15년 이상	8	2.3
회사의 종업원수	30인 이하	45	14.4
	30~50인	37	12.1
	50~70인	33	10.8
	70~100인	48	15.7
	100~150인	41	13.4
	150인 이상	103	33.7
직종	생산·기술직	72	23.5
	판매·영업직	65	21.2
	재무·회계·경리직	54	17.6
	인사·기획·총무직	61	19.9
	연구·개발직	26	8.2
	기타()	29	9.5
합계		306	100

2. 타당성과 신뢰성 분석

본 연구에서 가설을 검증하기 전에 각 변수들의 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 탐색적 요인분석은 요인추출방법으로 주성분분석주성분분석(principal components analysis)을 이용하였으며 요인 적재치의 단순화를 위해서 요인행렬의 회전은 직교회전(Varimax) 방식을 채택하여 검증을 실시하였다. 본 연구에서 각각 문항을 선택하는 기준으로 고유값(eigen value)은 1.0 이상이고 문항의 요인 적재치(factor loading)는 0.50 이상을 기준으로 하였다.

본 연구의 탐색 요인분석 결과는 다음 <표 IV-2>과 같다. 본 연구의 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 일부문항을 제거하였다. 1 차 탐색적 요인분석 결과 요인 적재치 기준치인 0.40이하로 나온 지식공유 1번 문항이 제거되었으며, 감성활용 14번 문항, 긍정적 대인관계 4번 문항, 5번 문항, 6번 문항, 환경통제력 10번 문항, 11번 문항, 12번 문항, 삶의 목적 13번 문항, 14번 문항, 15번

문항, 개인적 성장 16번 문항, 17번 문항, 18번 문항, 지식창출 3번 문항, 5번 문항이 이론 구조에 맞지 않게 적재되어 제거되었다. 이러한 문항들을 제거한 후 2차 탐색적 요인분석을 실시하였으며 그 결과 모두 요인 적재치 0.40 이상으로 기준을 충족함으로써 타당성을 확보하였다.

감성지능의 하위요인인 자기감성이해, 타인감성이해, 감성 조절은 각각 4개의 문항 중 최종적으로 각각 4개의 문항을 모두 채택하였으며, 감성활용은 4개 문항 중 1개의 문항을 제거하고 총 3개 문항이다. 지식창출은 5개 문항 중 2개 문항을 제거하여 3개 문항을 채택하였고 지식공유는 5개 문항 중 1개 문항을 제거하여 4개 문항을 채택하였다.

1989년 이후 Ryff의 심리적 안녕감에 대한 측정도구가 해외 각 나라의 연구자들의 주목을 많이 받아 왔다. 이 측정도구를 이용하여 연구를 진행했고 적당한 측정효과가 있다고 검증되었다. 그렇지만 Ryff의 측정도구가 중국 도시 시민들을 대상으로 설문조사를 실시한 후에 예상한 효과가 없다고 나타냈다(刑占军, 黄立清, 2004). 특히 설문문항의 구조효용이 다소 떨어졌다. 이 연구는 샘플과의 관계가 있는 가능성이 있다(崔春华, 李春晖, 王欣等, 2005). 특히, 문화가치인식 등 측면에 대한 차이성이 중국에서 Ryff의 측정도구의 적용성에 영향을 미친다. 그러므로 외래 측정도구를 도입할 때 신중히 고려해야 한다. 중국에서 Ryff의 심리적 안녕감의 측정도구의 한계성이 존재한다고 할 수 있다. 예를 들면 타당도와 신뢰도가 높지 않고 설문문항이 많지 않고 골고루 주어지지 않았다(刑占军, 黄立清, 2004). 미국 등 서방(西方)지역에서 개인위주의 서양(西洋)문화가 국민들에 많이 영향을 주었고 중국에서 집단이나 가족위주의 중국문화가 중국 국민들에 주로 영향을 주었고 문화의 차이성을 인해 Ryff의 심리적 안녕감에 대한 측정도구가 중국에서 일부분 적용하지 않았다고 볼 수 있다(张陆, 佐斌, 2007).

여기는 한국 기업에 적응하는 심리적 안녕감의 18개 문항이 중국어로 번역한 후 중국 기업에서 설문조사를 실시할 때 차이가 나타났으니 탐색적 요인분석한 후 심리적 안녕감의 하위요인은 18개 문항 중 긍정적 대인관계, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장을 포함한 12개 문항이 모두 제거되었으며, 자아수용, 자율성을 포함한 6개 문항이 채택되었다.

요인분석의 결과는 8개 요인으로 도출하였으며 해석된 총 분산은 58.511%로

나타났다. 요인1은 감성조절, 요인2는 타인감성이해, 요인3은 지식공유, 요인4는 감성활용, 요인5는 자기감성이해, 요인6은 지식창출, 요인7은 자율성, 요인8은 자아수용으로 요인을 명명하였다.

<표 IV-2> 탐색적 요인분석

구분	성분								공통성	
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)		
감성지능	감성조절12	.845	.209	.054	.081	.083	.094	.068	-.015	.788
	감성조절9	.803	.064	.136	.091	.187	.007	.050	.019	.714
	감성조절10	.729	.081	.140	.094	.100	.001	.248	.085	.646
	감성조절11	.659	.166	.018	.174	.165	.112	-.062	.076	.542
	타인감성이해8	.147	.774	-.102	.049	.145	.108	.000	-.029	.666
	타인감성이해7	.062	.704	.217	.107	-.071	.021	.134	.004	.581
	타인감성이해6	.276	.657	-.005	.332	-.004	.148	-.089	.078	.654
	타인감성이해5	.107	.637	.117	-.013	.241	-.064	-.051	.116	.509
	감성활용13	.102	-.002	.089	.778	.063	.072	.118	-.054	.649
	감성활용16	.162	.153	.124	.685	.113	.080	.133	.008	.571
	감성활용15	.096	.139	.011	.675	.120	.086	-.081	.042	.514
	자기감성이해3	.233	.078	-.056	.168	.723	.014	-.050	-.076	.623
	자기감성이해1	.302	.131	.027	-.011	.673	.217	.173	-.064	.643
	자기감성이해4	-.089	.074	.322	.114	.602	-.167	.155	.002	.544
자기감성이해2	.269	.071	.019	.162	.579	.058	-.088	.355	.576	
심리적 안녕감	자율성7	.087	.017	.078	.015	.048	.147	.730	.186	.606
	자율성9	.082	-.009	.132	.228	.076	-.088	.678	.119	.563
	자율성8	.092	.002	-.083	-.102	-.004	.426	.638	.065	.618
	자아수용3	.046	-.087	-.006	.066	.046	.010	.190	.757	.626
	자아수용2	.091	.111	.255	-.062	-.022	.207	.024	.660	.569
	자아수용1	-.039	.200	.166	-.053	-.038	.288	.257	.572	.550
지식창출	지식창출1	.163	.016	.090	.076	.028	.715	.103	.072	.569
	지식창출2	.017	.035	.195	.245	.112	.588	.123	.217	.520
	지식창출4	-.029	.125	.290	.072	-.061	.554	.066	.124	.436
지식공유	지식공유2	.084	.055	.687	.056	.019	.007	.256	.070	.557
	지식공유4	.136	.158	.677	.065	.045	.091	.013	.162	.543
	지식공유5	.062	-.028	.643	.175	.033	.267	.021	.077	.528
	지식공유3	.072	.009	.539	-.068	.125	.361	-.172	.017	.476
Eigen Value	2.808	2.196	2.132	1.963	1.915	1.868	1.831	1.669		
분산(%)	10.029	7.843	7.616	7.010	6.838	6.672	6.541	5.962		
누적분산(%)	10.029	17.872	25.488	32.498	39.336	46.008	52.549	58.511		

그리고 본 연구에서 분류된 요인들의 타당성을 검증하기 위하여 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)와 Bartlett에 대한 구형성의 검증을 실시하였다.

KMO는 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 얼마나 해석되고 있는지를 보여주는 값이다. 이 값이 너무 작다면 요인분석을 해야 할 변수들의 선정이 좋지 않다는 뜻이고, 일반적으로 KMO 값이 0.90보다 크면 상당히 좋은 것이고, 0.80~0.89는 꽤 좋은 편이라고 볼 수 있으며, 0.70~0.79가 적당한 편이라고 볼 수 있다. <표 IV-3>에서 보면 KMO 값이 0.812로 꽤 좋은 편이라 볼 수 있다.

<표 IV-3> KMO와 Bartlett의 검증

표본적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.812
Bartlett의구형성검정	근사카이제곱	2281.662
	자유도	378
	유의확률	.000

또한, 신뢰성 분석(reliability analysis)은 측정하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는지를 확보하는 것이다. 즉, 동일한 개념과 관련된 측정을 거듭했을 때 일치된 측정값을 취득할 수 있는 가능성을 가리킨다. 신뢰성 분석은 측정도구의 정확성이나 정밀성으로 나타나는 것이다. 신뢰성 분석은 요인 분석을 실시해 몇 가지 하위요인을 추출한 후, 각 하위요인이 동질적인 변수로 구성되는지를 확인하는 것이 일반적이다.

신뢰성이란 측정도구의 결과에 오차가 없다는 뜻이고, 측정도구의 내적 일관성을 검증하는 방법으로 본 연구에서는 측정도구의 문항 간 내적 일관성을 검증하기 위해 Cronbach- α 값을 활용하였는데, 사회과학연구에서 내적 일관성의 기준은 통상적으로 측정도구의 신뢰성을 분석한 결과는 Nunnally(1978)가 제안한 기준 0.60 이상을 기준으로 하면 신뢰할 만한 것으로 판단하였다.

본 연구 측정도구의 신뢰성은 모든 항목에서 0.60 이상으로 신뢰도를 확보하였으며 신뢰성 분석 결과는 <표 IV-4>과 같다. Cronbach- α 값에 대해 감성지능의 하위요인인 자기감성이해가 4개 문항으로 0.647, 타인감성이해가 4개 문항으로 0.719, 감성조절이 4개 문항으로 0.825, 감성활용이 3개 문항으로 0.658, 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용이 3개 문항으로 0.607, 자율성이 3개 문항으로 0.605, 지식창출이 3개 문항으로 0.606, 지식공유가 4개 문항이 0.665로서 모두 0.6이상으로 제시됨으로써 신뢰성을 확보하였다.

<표 IV-4> 측정도구의 신뢰성 분석

구분	변수	문항 수	평균	표준편차	Crobach's Alpha	
독립 변수	감성지능	자기감성이해	4	14.74	2.427	.647
		타인감성이해	4	13.81	2.844	.719
		감성조절	4	13.77	3.317	.825
		감성활용	3	11.26	2.022	.658
매개 변수	심리적 안녕감	자아수용	3	9.54	2.130	.607
		자율성	3	10.50	1.913	.605
종속 변수	지식창출		3	10.61	1.992	.606
	지식공유		4	14.44	2.498	.665

3. 상관관계 분석

본 연구에서 독립변수인 리더의 감성지능과 매개변수인 부하의 심리적 안녕감, 종속변수인 직원의 지식창출과 지식공유의 상호간의 상관관계를 살펴보면 기술 통계 및 상관관계의 분석결과는 다음 <표 IV-5>과 같다.

상관관계 분석방법은 Pearson 상관관계 분석을 실시하였다. 기술통계인 평균과 분산을 살펴보면, 감성활용의 평균(3.7538)이 가장 높고, 결혼유무의 평균(1.34)이 가장 낮은 것으로 확인되었다. 감성지능의 하위요인인 감성조절은 심리적 안녕감의 하위요인인 자율성의 관계에서 긍정적인 상관관계를 나타냈으며, 감성지능은 지식창출과 지식공유의 관계에서 긍정적인 상관관계를 나타냈다. 심리적 안녕감은 지식창출과 지식공유의 관계에서 긍정적인 관계를 나타냈다. 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용이 감성지능의 4개 하위요인, 지식창출, 지식공유와 상관관계가 거의 없는 것으로 보였다. 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성이 지식창출, 지식공유와 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 확인되었다.

본 연구에서 각각 변수들과 인구통계학적인 변수들 간의 상관관계에서 연령, 결혼유무, 현 직장에서의 근속년수, 현 상사와의 근무년수 간에 있어서 유의한 상관관계를 보였다. 이를 통해 회귀분석을 실시할 때 변수간의 영향을 통제하고자 통제변수로 설정하여 분석을 실시하였다.

<표 IV-5> 상관관계 분석

변수	평균	표준 편차	Crobach's Alpha	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2.77	.845		-											
2	1.34	.473		-.520**	-										
3	2.69	1.302		.728**	-.582**	-									
4	2.60	1.058		.492**	-.373**	.615**	-								
5	3.6846	.60684	.647	-.076	-.069	.019	.054	-							
6	3.4518	.71110	.719	-.073	.073	-.038	-.029	.296**	-						
7	3.4436	.82921	.825	-.056	.034	.007	.052	.448**	.390**	-					
8	3.7538	.67403	.658	-.170**	.055	-.171**	-.077	.327**	.315**	.335**	-				
9	3.1808	.71005	.607	.071	-.026	.066	.032	.133*	.170**	.159**	.085	-			
10	3.5000	.63776	.605	.053	-.118*	.070	.068	.158**	.081	.225**	.158**	.364**	-		
11	3.5370	.66413	.606	.074	-.052	.011	.104	.172**	.219**	.236**	.253**	.396**	.326**	-	
12	3.6103	.62454	.665	.067	-.062	.054	.100	.236**	.219**	.250**	.237**	.344**	.225**	.430**	-

1=연령, 2=결혼유무, 3=현 직장에서의 근속년수, 4=현 상사와의 근무년수, 5=자기감성이해, 6=타인감성이해, 7=감성조절, 8=감성활용, 9=자아수용, 10=자율성, 11=지식창출, 12=지식공유

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

4. 가설검증

가설검증을 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석 방법은 1모델에서 인구통계학적 특성 변인을 투입하여 결과변수와의 관계를 규명한다. 2모델, 3모델, 4모델, 5모델에서는 독립변수 감성지능의 4개 구성요인 중 각각 1개로 추가 투입하고 1모델에서의 설명력과 2, 3, 4, 5모델에서의 설명력(R^2) 차이를 비교하고, 설명변수의 결과변수에 대한 영향력을 확인한다. 회귀분석 방법은 변수들의 평균값을 활용하였다. 평균값은 요인분석 및 신뢰성 분석결과 제외된 측정변수를 제외하고 계산되었다. 또한 다중회귀분석 방법은 1모델에서 인구통계학적 변수인 연령, 결혼유무, 현 직장에서의 근속년수, 현 상사와의 근무년수를 통제변수로 투입하고, 2, 3, 4, 5모델에서는 각각 독립변수를 투입하였다.

1) 감성지능과 심리적 안녕감의 관계 검증

감성지능은 심리적 안녕감에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이라는 가설1에서 탐색적 요인분석을 통해 긍정적 대인관계, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장 4개 하위요인 등 관계가 없다는 것으로 나타났으므로 영향관계가 있는 가설을 정리하면 다음과 같다.

가설1: 감성지능은 심리적 안녕감에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-1: 자기감성이해는 자아수용에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-3: 자기감성이해는 자율성에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-7: 타인감성이해는 자아수용에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-9: 타인감성이해는 자율성에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-13: 감성조절은 자아수용에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-15: 감성조절은 자율성에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다.

가설1-19: 감성활용은 자아수용에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설1-21: 감성활용은 자율성에 정(+)²의 영향을 줄 것이다.

가설1에 감성지능의 구성요인(자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용)이 심리적 안녕감의 구성요인인 자아수용과 자율성에 미치는 영향력을 다중회귀분석방법을 통해 검증결과는 다음 <표 IV-6><표 IV-7>과 같다.

공차한계(Tolerance)와 분산팽창계수(VIF: Variance Inflation Factor)를 살펴보면 감성지능에 대한 4개 하위요인의 공차한계 값은 기준치 0.1보다 높기에 다중공선성에 문제없이 분산팽창계수(VIF)는 10이하로 기준치에 적합하였다.

<표 IV-6>에서 회귀모델1에서 통제변수는 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다. 회귀모델1의 설명력(R^2)은 .006으로 확인되었다. 모델2에서는 독립변수인 자기감성이해를 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .026으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .020으로 확인되어 독립변수가 투입된 모델2가 자기감성이해에 대한 설명력이 높게 나타났다. 자기감성이해가 자아수용에 미치는 영향은 t 값이 2.473($p < 0.05$)로 나타나 가설1-1은 채택되었다. 리더가 자기감성을 이해하면 직원의 자아수용이 강해진다는 것이 도출되었다.

모델3에서는 독립변수인 타인감성이해를 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .036으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .030으로 확인되어 독립변수가 투입된 모델3이 타인감성이해에 대한 설명력이 높게 나타났다. 타인감성이해가 자아수용에 미치는 영향은 t 값이 3.074($p < 0.05$)로 나타나 가설1-7은 채택되었다. 리더가 타인감성을 이해하면 직원의 자아수용이 강해진다는 것이 도출되었다.

모델4에서는 독립변수인 감성조절을 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .033으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .027로 확인되어 독립변수가 투입된 모델4가 감성조절에 대한 설명력이 높게 나타났다. 감성조절이 자아수용에 미치는 영향은 t 값이 2.873($p < 0.05$)로 나타나 가설1-13은 채택되었다. 즉, 리더가 감성조절을 잘하면 직원의 자아수용도 강해진다는 것을 말한다.

모델5에서는 독립변수인 감성활용을 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .017으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .011으로 확인되어 독립변수가 투입된 모델5가 감성활용에 대한 설명력이 높게 나타났다. 감성활용이 자아수용에 미치는 영

향은 t 값이 1.791($p=.074$)로 나타나 가설1-19는 기각되었다.

<표 IV-7>에서 회귀모델1에서 통제변수는 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다. 회귀모델1의 설명력(R^2)은 .015로 확인되었다. 모델2에서는 독립변수인 자기감성이해를 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .037으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .022로 확인되어 독립변수가 투입된 모델2가 자기감성이해에 대한 설명력이 높게 나타났다. 자기감성이해가 자율성에 미치는 영향은 t 값이 2.620($p<0.05$)로 나타나 가설1-3은 채택되었다. 리더가 자기감성을 이해하면 직원의 자율성이 강해진다는 것이 도출되었다.

모델3에서는 독립변수인 타인감성이해를 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .036으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .030으로 확인되어 독립변수가 투입된 모델3이 타인감성이해에 대한 설명력이 높게 나타났다. 타인감성이해가 자율성에 미치는 영향은 t 값이 1.563($p=.119$)로 나타나 가설1-9는 기각되었다.

모델4에서는 독립변수인 감성조절을 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .067으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .052로 확인되어 독립변수가 투입된 모델4가 감성조절에 대한 설명력이 높게 나타났다. 감성조절이 자율성에 미치는 영향은 t 값이 4.075($p<0.05$)로 나타나 가설1-15는 채택되었다. 즉, 리더가 감성조절을 잘하면 직원의 자율성이 강해진다는 것을 말한다.

모델5에서는 독립변수인 감성활용을 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .043으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .028으로 확인되어 독립변수가 투입된 모델5가 감성활용에 대한 설명력이 높게 나타났다. 감성활용이 자율성에 미치는 영향은 t 값이 2.943($p<0.05$)로 나타나 가설1-21은 채택되었다. 즉, 리더가 감성활용을 잘하면 직원의 자율성이 강해진다는 것이다.

<표 IV-6> 감성지능과 심리적 안녕감의 자아수용의 회귀분석 결과

종속변수: 자아수용

변수	모델1					모델2					모델3					
	$S\beta$	$t_{값}$	표준 편차	공차 한계	VIF	$S\beta$	$t_{값}$	표준 편차	공차 한계	VIF	$S\beta$	$t_{값}$	표준 편차	공차 한계	VIF	
통제변수	(상수)		10.924	.270			5.835	.387				7.124	.330			
	연령	.056	.651	.072	.453	2.208	.087	1.020	.072	.443	2.258	.070	.831	.071	.452	2.215
	결혼유무	.027	.379	.108	.642	1.558	.044	.616	.107	.636	1.572	.016	.225	.106	.640	1.562
	현직장에서의 근속년수	.052	.530	.053	.345	2.900	.043	.442	.053	.344	2.904	.041	.428	.053	.344	2.904
	현 상사와의 근무년수	-.017	-.230	.049	.617	1.620	-.028	-.390	.049	.615	1.627	-.017	-.230	.048	.617	1.620
독립변수	자기감성이해						.143	2.473*	.068	.970	1.031					
	타인감성이해											.175	3.074*	.057	.992	1.009
	감성조절															
	감성활용															
R^2			.006					.026					.036			
ΔR^2								.020					.030			
F			.465					1.601*					2.273*			

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

종속변수: 자아수용											
변수	모델4					모델5					
	$S\beta$	t 값	표준 편차	공차 한계	VIF	$S\beta$	t 값	표준 편차	공차 한계	VIF	
통제변수	(상수)		7.858	.315			6.541	.378			
	연령	.077	.909	.071	.449	2.225	.068	.797	.072	.450	2.222
	결혼유무	.020	.289	.106	.641	1.560	.036	.501	.107	.639	1.565
	현 직장에서의 근속년수	.040	.412	.053	.344	2.905	.069	.706	.053	.341	2.928
	현 상사와의 근무년수	-.031	-.428	.049	.614	1.627	-.022	-.306	.049	.616	1.623
독립변수	자기감성이해										
	타인감성이해										
	감성조절	.164	2.873*	.049	.986	1.014					
	감성활용						.105	1.791	.062	.960	1.042
R^2			.033					.017			
ΔR^2			.027					.011			
F			2.032**					1.016**			

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

<표 IV-7> 감성지능과 심리적 안녕감의 자율성의 회귀분석 결과

종속변수: 자율성																
변수	모델1					모델2					모델3					
	Sβ	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	Sβ	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	Sβ	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	
통계변수	(상수)		15.369	.241			8.843	.346				11.510	.299			
	연령	-.024	-.282	.064	.453	2.208	.010	.112	.064	.443	2.258	-.017	-.195	.064	.452	2.215
	결혼유무	-.119	-1.668	.096	.642	1.558	-.101	-1.428	.096	.636	1.572	-.125	-1.751	.096	.640	1.562
	현직장에서의 근속년수	-.006	-.064	.048	.345	2.900	-.016	-.163	.047	.344	2.904	-.012	-.120	.048	.344	2.904
	현상사와의 근무년수	.039	.539	.044	.617	1.620	.027	.376	.044	.615	1.627	.039	.542	.044	.617	1.620
독립변수	자기감성이해						.151	2.620*	.060	.970	1.031					
	타인감성이해											0.90	1.563*	.051	.992	1.009
	감성조절															
	감성활용															
R^2			.015					.037					.023			
ΔR^2								.022					.008			
F																1.409*

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

종속변수: 자율성

변수	모델4					모델5					
	Sβ	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	Sβ	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	
통계변수	(상수)		11.216	.278			9.003	.335			
	연령	.006	.070	.063	.449	2.225	-.004	-.045	.064	.450	2.222
	결혼유무	-.128	-1.844	.094	.641	1.560	-.105	-1.485	.095	.639	1.565
	현 직장에서의 근속년수	-.023	-.241	.047	.344	2.905	.022	.225	.047	.341	2.928
	현 상사와의 근무년수	.020	.275	.043	.614	1.627	.030	.422	.043	.616	1.623
독립변수	자기감성이해										
	타인감성이해										
	감성조절	.229	4.075*	.043	.986	1.014					
	감성활용						.170	2.943*	.055	.960	1.042
R^2			.067					.043			
ΔR^2			.052					.028			
F			4.284**					2.672**			

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

2) 심리적 안녕감과 지식창출의 관계 검증

심리적 안녕감은 지식창출에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이라는 가설2에서 탐색적 요인분석을 통해 긍정적 대인관계, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장 4개 하위요인 등 관계가 없다는 것으로 나타났으므로 영양관계가 있는 가설을 정리하면 다음과 같다.}

가설2: 심리적 안녕감은 지식창출에 정(+)^{의 영향을 줄 것이다.}

가설2-1: 자아수용은 지식창출에 정(+)^{의 영향을 줄 것이다.}

가설2-3: 자율성은 지식창출에 정(+)^{의 영향을 줄 것이다.}

가설2에 심리적 안녕감의 구성요인인 자아수용, 자율성이 부하의 지식창출에

미치는 영향력을 다중회귀분석방법을 통해 검증결과는 다음 <표 IV-8>과 같다.

공차한계와 분산팽창계수(VIF)를 살펴보면 심리적 안녕감의 2개 하위요인의 공차한계 값은 기준치 0.1보다 높기에 다중공선성에 문제없이 분산팽창계수(VIF)는 10이하로 기준치에 적합하였다.

<표 IV-8>에서 회귀모델1에서 통제변수인 현 직장에서의 근속년수($t=-1.989, p<0.05$)는 지식창출에 부(-)의 영향을 미치는 것이며, 현 상사와의 근무년수($t=2.025, p<0.05$)는 정(+)의 영향을 미치는 것이라는 것으로 보였다. 회귀모델1의 설명력(R^2)은 .024로 확인되었다. 모델2에서는 독립변수인 자아수용을 추가하였으면, 모델의 설명력(R^2)은 .181로 확인되었고, 결정 계수(ΔR^2)는 .0157로 확인되어 독립변수가 투입된 모델2가 자아수용에 대한 설명력이 높게 나타났다. 자아수용이 지식창출에 미치는 영향은 t 값이 7.572($p<0.05$)로 나타나 가설2-1은 채택되었다. 즉, 직원의 자아수용이 강하면 직원의 지식창출행동이 강해진다는 것이 도출되었다.

모델3에서는 독립변수인 자율성을 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .126으로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .102로 확인되어 독립변수가 투입된 모델3이 자율성에 대한 설명력이 높게 나타났다. 자율성이 지식창출에 미치는 영향은 t 값이 5.921($p<0.05$)로 나타나 가설2-3은 채택되었다. 즉, 직원의 자율성이 강하면 직원의 지식창출행동이 강해진다는 것을 말한다.

<표 IV-8> 심리적 안녕감과 지식창출의 회귀분석 결과

종속변수: 지식창출																
변수	모델1					모델2					모델3					
	S·β	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	S·β	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	S·β	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	
통제변수	(상수)		13.588	.250			8.493	.271				6.805	.317			
	연령	.116	1.376	.066	.453	2.208	.094	1.214	.061	.452	2.211	.124	1.548	.063	.453	2.208
	결혼유무	-.049	-.689	.100	.642	1.558	-.060	-.916	.092	.642	1.559	-.011	-.157	.095	.636	1.573
	현직장에서 의 근속년수	-.193	-1.989*	.049	.345	2.900	-.213	-2.398*	.045	.345	2.903	-.191	-2.077*	.047	.345	2.900
	현 상사와의 근무년수	.147	2.025*	.045	.617	1.620	.153	2.306*	.042	.617	1.620	.134	1.951	.043	.617	1.621
독립변수	자아수용						.397	7.572*	.049	.994	1.006					
	자율성											.322	5.921*	.057	.985	1.015
R^2																
ΔR^2																
F		1.869*					13.243**					8.676**				

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

3) 심리적 안녕감과 지식공유의 관계 검증

심리적 안녕감은 지식공유에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이라는 가설3에서 탐색적 요인분석을 통해 긍정적 대인관계, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장 4개 하위요인 등 관계가 없다는 것으로 나타났으므로 영양관계가 있는 가설을 정리하면 다음과 같다.}

가설3: 심리적 안녕감은 지식공유에 정(+)^{의 영향을 줄 것이다.}

가설3-1: 자아수용은 지식공유에 정(+)^{의 영향을 줄 것이다.}

가설3-3: 자율성은 지식공유에 정(+)^{의 영향을 줄 것이다.}

가설3에 심리적 안녕감의 구성요인인 자아수용, 자율성이 부하의 지식공유에 미치는 영향력을 다중 회귀분석방법을 통해 검증결과는 다음 <표 IV-9>과 같다.

공차한계와 분산팽창계수(VIF)를 살펴보면 심리적 안녕감의 2개 하위요인의 공차한계 값은 기준치 0.1보다 높기에 다중공선성에 문제없이 분산팽창계수(VIF)는 10이하로 기준치에 적합하였다.

<표 IV-9>에서 회귀모델1에서 통제변수는 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다. 회귀모델1의 설명력(R^2)은 .012로 확인되었다. 모델2에서는 독립변수인 자아수용을 추가하였으며, 모델의 설명력(R^2)은 .129로 확인되었고, 결정 계수(ΔR^2)는 .0117로 확인되어 독립변수가 투입된 모델2가 자아수용에 대한 설명력이 높게 나타났다. 자아수용이 지식공유에 미치는 영향은 t 값이 8.877($p < 0.05$)로 나타나 가설3-1은 채택되었다. 즉, 직원의 자아수용이 강하면 직원의 지식공유행동이 강해진다는 것이 도출되었다.

모델3에서는 독립변수인 자율성을 추가하였으면, 모델의 설명력(R^2)은 .059로 확인되었고, 결정계수(ΔR^2)는 .047로 확인되어 독립변수가 투입된 모델3이 자율성에 대한 설명력이 높게 나타났다. 자율성이 지식공유에 미치는 영향은 t 값이 3.777($p < 0.05$)로 나타나 가설3-3은 채택되었다. 즉, 직원의 자율성이 강하면 직원의 지식공유행동이 강해진다는 것을 말한다.

<표 IV-9> 심리적 안녕감과 지식공유의 회귀분석 결과

종속변수: 지식공유																
변수	모델1					모델2					모델3					
	S·β	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	S·β	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	S·β	t값	표준 편차	공차 한계	VIF	
통제변수	(상수)		14.844	.237			9.976	.263				8.798	.309			
	연령	.041	.478	.063	.453	2.208	.022	.270	.059	.452	2.211	.046	.552	.061	.453	2.208
	결혼유무	-.038	-.537	.094	.642	1.558	-.048	-.710	.089	.642	1.559	-.012	-.176	.093	.636	1.573
	현직장에서 의 근속년수	-.062	-.638	.047	.345	2.900	-.080	-.871	.044	.345	2.903	-.061	-.638	.046	.345	2.900
	현 상사와의 근무연수	.104	1.430	.043	.617	1.620	.110	1.604	.040	.617	1.620	.096	1.341	.042	.617	1.621
독립변수	자아수용						.343	6.339*	.048	.994	1.006					
	자율성											.219	3.873*	.055	.985	1.015
R^2				.012					.129					.059		
ΔR^2									.117					.047		
F				.929					8.877**					3.777**		

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

4) 심리적 안녕감의 매개효과 검증

본 연구에서 부하가 인지하는 심리적 안녕감을 매개변수로 설정하였다. 독립변수 감성지능이 종속변수의 지식창출과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감의 매개역할에 관한 가설들을 검증하기 위하여 Baron and Kenny(1986)의 3단계 매개회귀분석(Three-step mediated regression analysis)을 실시하였다. 3단계 회귀분석 절차와 조건은 다음과 같다.

1단계: 독립변수가 매개변수에 미쳐야 하는 유의한 영향관계의 절차이다.

2단계: 독립변수가 종속변수에 미쳐야 하는 유의한 영향관계의 절차이다.

3단계: 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 종속변수에 미치는 영향력을 검증한다. 독립변수가 매개변수를 통해서 종속변수에만 영향을 미친다면, 즉, 3단계 회귀분석에서 매개변수가 통제되고, 독립변수가 종속변수에 유의하지 않는 경우에는 완전 매개효과(perfect mediating effect)를 낼 수 있다. 반대로 매개변수와 독립변수가 동시에 존재하고 독립변수의 효과가 3단계 회귀분석을 했을 때 2단계 회귀분석을 할 때보다 작다면 부분 매개효과(partial mediating effect)를 낼 수 있다. 간접효과의 유의성을 검증하기 위해 추가적인 분석이 요구되며, Sobel Test (Z) 검증을 실시하였다. Sobel Test (Z) 검증은 1단계(독립변수→매개변수), 3단계(매개변수→결과변수)의 비표준화 회귀계수와 오차를 활용하였다.

감성지능과 지식창출, 지식공유 간의 관계는 심리적 안녕감이 매개효과가 될 것이라는 가설3에서 탐색적 요인분석을 통해 긍정적 대인관계, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장 4개 하위요인 등 관계가 없다는 것으로 나타냈으므로 영향 관계가 있는 가설을 정리하면 자아수용과 자율성이 매개역할로 실시하였다. 또한 심리적 안녕감의 매개역할을 검증한다.

가설4: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 심리적 안녕감이 매개효과가 될 것이다.

가설4-1: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 자아수용이 매개효과가 될 것이다.

가설4-1: 감성지능과 지식창출 간의 관계는 자율성이 매개효과가 될 것이다.

가설5: 감성지능과 팀원의 지식공유 간의 관계는 심리적 안녕감이 매개효과가 될 것이다.

가설5-1: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 자아수용이 매개효과가 될 것이다.

가설5-3: 감성지능과 지식공유 간의 관계는 자율성이 매개효과가 될 것이다.

(1) 감성지능과 지식창출 간의 관계에서 자아수용의 매개효과 분석

감성지능과 지식창출의 관계에서 자아수용이 매개역할을 한다는 가설을 검증하기 위해 매개회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 아래 <표 IV-10>에서 제시된 것과 같다.

구체적으로 1단계에서 감성지능($S\beta=.196$)은 통계적 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 1단계 요건을 충족시키는 것으로 확인되었다. 2단계에서는 감성지능($S\beta=.304$)은 지식창출에 통계적 유의수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2단계 요건을 충족시키고 있다. 마지막 3단계에서는 매개변수인 자아수용($S\beta=.350$)이 지식창출에 99% 신뢰수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났고 3단계의 요건을 만족시키는 것으로 나타났다. 여기서 3단계의 독립변수인 감성지능($S\beta=.235$)과 관련된 표준화된 회귀계수 값은 2단계의 감성지능($S\beta=.304$)보다 작게 나타나 매개효과가 있다고 판정할 수 있다. 더 구체적으로 3단계에서 감성지능($S\beta=.235$)은 지식창출에 통계학적 유의수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났으므로 부분 매개효과가 있다고 밝혀졌다. 설명력을 나타내는 R^2 값은 1단계에서 3.8%의 설명력으로 나타나고 있고, 2단계에서는 9.2%의 설명력과 3단계에서는 21%의 설명력을 제시하고 있다. 모든 단계별로 F 값을 보았다면, 회귀선은 의미가 있는 것으로 밝혀졌다.

마지막으로 공차한계 값을 보았다면, 독립변수에서는 다중공선성이 발생하지 않게 나타났다. 간접효과 유의성을 검증한 결과, 상사의 감성지능→자아수용→지식창출의 관계에서 Sobel Test (Z) 통계량은 3.3454($p<.001$)로 유의한 것으로 확인되었다(참고 <표 IV-16>). 따라서 가설4-1은 채택되었다.

<표 IV-10> 감성지능과 지식창출의 관계에서 자아수용의 매개효과 분석

구분	1단계 자아수용		2단계 지식창출		3단계 지식창출		공차한계
	B	S·β	B	S·β	B	S·β	
(상수)	2.211		2.131		1.407		
감성지능	.272	.196*	.394	.304*	.305	.235*	.962
자아수용					.327	.350**	.962
R ²	.038		.092		.210		
수정된 R ²	.035		.089		.205		
F값	12.140**		30.883**		40.259**		

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$; 표준화된 회귀계수 S·β

(2) 감성지능과 지식창출의 관계에서 자율성의 매개효과 분석

감성지능과 지식창출의 관계에서 자율성이 매개역할을 한다는 가설을 검증하기 위해 매개회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 아래 <표 IV-11>에서 제시된 것과 같다.

구체적으로 1단계에서 감성지능(S·β=.219)은 통계적 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 1단계 요건을 충족시키는 것으로 확인되었다. 2단계에서는 감성지능(S·β=.304)은 지식창출에 통계적 유의수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2단계 요건을 충족시키고 있다. 마지막 3단계에서는 매개변수인 자율성(S·β=.272)이 지식창출에 99% 신뢰수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났고 3단계의 요건을 만족시키는 것으로 나타났다. 여기서 3단계의 독립변수인 감성지능(S·β=.244)과 관련된 표준화된 회귀계수 값은 2단계의 감성지능(S·β=.304)보다 작게 나타나 매개효과가 있다고 판정할 수 있다. 더 구체적으로 3단계에서 감성지능(S·β=.244)은 지식창출에 통계학적 유의수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났으므로 부분 매개효과가 있다고 밝혀졌다. 설명력을 나타내는 R²값은 1단계에서 4.8%의 설명력으로 나타나고 있고, 2단계에서는 9.2%의 설명력과 3단계에서는 16.3%의 설명력을 제시하고 있다. 모든 단계별로 F값을 보았다면, 회귀선은 의미가 있는 것으로 밝혀졌다.

마지막으로 공차한계 값을 보았다면, 독립변수에서는 다중공선성이 발생하지 않게 나타났다. 간접효과 유의성을 검증한 결과, 상사의 감성지능→자율성→지식창출의 관계에서 Sobel Test (Z) 통계량은 3.1073($p < .001$)로 유의한 것으로

확인되었다(참고 <표 IV-16>). 따라서 가설4-3은 채택되었다.

<표 IV-11> 감성지능과 지식창출의 관계에서 자율성의 매개효과 분석

구분	1단계 자율성		2단계 지식창출		3단계 지식창출		
	B	S·β	B	S·β	B	S·β	공차한계
(상수)	2.527		2.131		1.415		
감성지능	.272	.219*	.394	.304*	.316	.244*	.952
자율성					.283	.272*	.952
R ²	.048		.092		.163		
수정된 R ²	.045		.089		.157		
F값	15.277**		30.883**		29.447**		

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$; 표준화된 회귀계수 S·β

(3) 감성지능과 지식공유의 관계에서 자아수용의 매개효과 분석

감성지능과 지식공유의 관계에서 자아수용이 매개역할을 한다는 가설을 검증하기 위해 매개회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 아래 <표 IV-12>에서 제시된 것과 같다.

구체적으로 1단계에서 감성지능(S·β=.196)은 통계적 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 1단계 요건을 충족시키는 것으로 확인되었다. 2단계에서는 감성지능(S·β=.326)은 지식공유에 통계적 유의수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2단계 요건을 충족시키고 있다. 마지막 3단계에서는 매개변수인 자아수용(S·β=.291)이 지식공유에 99% 신뢰수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났고 3단계의 요건을 만족시키는 것으로 나타났다. 여기서 3단계의 독립변수인 감성지능(S·β=.269)과 관련된 표준화된 회귀계수 값은 2단계의 감성지능(S·β=.326)보다 작게 나타나 매개효과가 있다고 판정할 수 있다. 더 구체적으로 3단계에서 감성지능(S·β=.269)은 지식공유에 통계학적 유의수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났으므로 부분 매개효과가 있다고 밝혀졌다. 설명력을 나타내는 R²값은 1단계에서 3.8%의 설명력으로 나타나고 있고, 2단계에서는 10.6%의 설명력과 3단계에서는 18.8%의 설명력을 제시하고 있다. 모든 단계별로 F값을 보았다면, 회귀선은 의미가 있는 것으로 밝혀졌다.

마지막으로 공차한계 값을 보았다면, 독립변수에서는 다중공선성이 발생하지 않게 나타났다. 간접효과 유의성을 검증한 결과, 상사의 감성지능→자아수용→지식공유의 관계에서 Sobel Test (Z) 통계량은 2.8696($p<.01$)로 유의한 것으로 확인되었다(참고 <표 IV-16>). 따라서 가설5-1은 채택되었다.

<표 IV-12> 감성지능과 지식공유의 관계에서 자아수용의 매개효과 분석

구분	1단계 자아수용		2단계 지식공유		3단계 지식공유 공차한계		
	B	S·β	B	S·β	B	S·β	공차한계
(상수)	2.211		2.191		1.625		
감성지능	.272	.196*	.397	.326*	.328	.269*	.962
자아수용					.256	.291*	.962
R^2	.038		.106		.188		
수정된 R^2	.035		.103		.182		
F값	12.140**		36.129**		34.991**		

주) * $p<0.05$, ** $p<0.01$; 표준화된 회귀계수 S·β

(4) 감성지능과 지식공유의 관계에서 자율성의 매개효과 분석

감성지능과 지식공유의 관계에서 자율성이 매개역할을 한다는 가설을 검증하기 위해 매개회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 아래 <표 IV-13>에서 제시된 것과 같다.

구체적으로 1단계에서 감성지능(S·β=.219)은 통계적 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 1단계 요건을 충족시키는 것으로 확인되었다. 2단계에서는 감성지능(S·β=.326)은 지식공유에 통계적 유의수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2단계 요건을 충족시키고 있다. 마지막 3단계에서는 매개변수인 자율성(S·β=.291)이 지식공유에 99% 신뢰수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났고 3단계의 조건을 만족시키는 것으로 나타났다. 여기서 3단계의 독립변수인 감성지능(S·β=.291)과 관련된 표준화된 회귀계수 값은 2단계의 감성지능(S·β=.326)보다 작게 나타나 매개효과가 있다고 판정할 수 있다. 더 구체적으로 3단계에서 감성지능(S·β=.291)은 지식공유에 통계학적 유의수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났으므로 부분 매개효과가 있다고 밝혀졌다. 설명력을

나타내는 R^2 값은 1단계에서 4.8%의 설명력으로 나타나고 있고, 2단계에서는 10.6%의 설명력과 3단계에서는 13.1%의 설명력을 제시하고 있다. 모든 단계별로 F 값을 보았다면, 회귀선은 의미가 있는 것으로 밝혀졌다.

마지막으로 공차한계 값을 보았다면, 독립변수에서는 다중공선성이 발생하지 않게 나타났다. 간접효과 유의성을 검증한 결과, 감성지능→자율성→지식공유의 관계에서 Sobel Test (Z) 통계량은 2.0598($p<.01$)로 유의한 것으로 확인되었다(참고 <표 IV-16>). 따라서 가설5-3은 채택되었다.

<표 IV-13> 감성지능과 지식공유의 관계에서 자율성의 매개효과 분석

구분	1단계 자율성		2단계 지식공유		3단계 지식공유 공차한계		
	B	S·β	B	S·β	B	S·β	
(상수)	2.527		2.191		1.793		
감성지능	.272	.219**	.397	.326**	.354	.291**	.952
자율성					.158	.161*	.952
R^2	.048		.106		.131		
수정된 R^2	.045		.103		.125		
F 값	15.277**		36.129**		22.823**		

주) * $p<0.05$, ** $p<0.01$: 표준화된 회귀계수 S·β

(5) 감성지능과 지식창출의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과 분석

감성지능과 지식창출의 관계에서 심리적 안녕감이 매개역할을 한다는 가설을 검증하기 위해 매개회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 아래 <표 IV-14>에서 제시된 것과 같다.

구체적으로 1단계에서 감성지능($S·β=.250$)은 통계적 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 1단계 요건을 충족시키는 것으로 확인되었다. 2단계에서는 감성지능($S·β=.304$)은 지식창출에 통계적 유의수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2단계 요건을 충족시키고 있다. 마지막 3단계에서는 매개변수인 심리적 안녕감($S·β=.387$)이 지식창출에 99% 신뢰수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났고 3단계의 요건을 만족시키고 있다. 여기서 3단계의 독립변수인 감성지능($S·β=.207$)의 표준화된 회귀계수 값은 2단계의 감성지능($S·β=.304$)보다 작게 나타나 매개효과가 있다고 판정할 수 있다. 더 구체

적으로 3단계에서 감성지능($S\beta=.207$)은 지식창출에 통계학적 유의수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났으므로 부분 매개효과가 있다고 밝혀졌다. 설명력을 나타내는 R^2 값은 1단계에서 6.3%의 설명력으로 나타나고 있고, 2단계에서는 9.2%의 설명력과 3단계에서는 23.3%의 설명력을 제시하고 있다. 모든 단계별로 F 값을 보았다면, 회귀선은 의미가 있는 것으로 밝혀졌다.

마지막으로 공차한계 값을 보았다면, 독립변수에서는 다중공선성이 발생하지 않게 나타났다. 간접효과 유의성을 검증한 결과, 감성지능→심리적 안녕감→지식창출의 관계에서 Sobel Test (Z) 통계량은 3.8118($p<.001$)로 유의한 것으로 확인되었다(참고 <표 IV-16>). 따라서 가설4는 채택되었다.

<표 IV-14> 감성지능과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과 분석

구분	1단계 심리적 안녕감		2단계 지식창출		3단계 지식창출		공차한계
	B	$S\beta$	B	$S\beta$	B	$S\beta$	
(상수)	2.369		2.131		1.037		
감성지능	.272	.250*	.394	.304**	.268	.207**	.937
심리적 안녕감					.462	.387**	.937
R^2	.063		.092		.233		
수정된 R^2	.060		.089		.228		
F 값	20.302**		30.883**		45.951**		

주) * $p<0.05$, ** $p<0.01$; 표준화된 회귀계수 $S\beta$

(6) 감성지능과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과 분석

감성지능과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감이 매개역할을 할 것이라는 가설을 검증하기 위하여 매개회귀분석을 실시하였다. 분석 결과는 아래 <표 IV-15>에서 제시된 것과 같다.

구체적으로 1단계에서 감성지능($S\beta=.250$)은 통계적 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 1단계 요건을 충족시키는 것으로 확인되었다. 2단계에서는 감성지능($S\beta=.326$)은 지식공유에 통계적 유의수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2단계 요건을 충족시키고 있다. 마지막 3단계에서는 매개변수인 심리적 안녕감($S\beta=.284$)이 지식공유에 99% 신뢰수준에서 유의한

영향을 미치게 나타났고 3단계의 요건을 만족시키는 것으로 나타났다. 여기서 3단계의 독립변수인 감성지능($S\cdot\beta=.255$)과 관련된 표준화된 회귀계수 값은 2단계의 감성지능($S\cdot\beta=.326$)보다 작게 나타나 매개효과가 있다고 판정할 수 있다. 더 구체적으로 3단계에서 감성지능($S\cdot\beta=.255$)은 지식공유에 통계학적 유의수준에서 유의한 영향을 미치게 나타났으므로 부분 매개효과가 있다고 밝혀졌다. 설명력을 나타내는 R^2 값은 1단계에서 6.3%의 설명력으로 나타내고 있고, 2단계에서는 10.6%의 설명력과 3단계에서는 18.2%의 설명력을 제시하고 있다. 모든 단계별로 F 값을 보았다면, 회귀선은 의미가 있는 것으로 밝혀졌다.

마지막으로 공차한계 값을 보았다면, 독립변수에서는 다중공선성이 발생하지 않게 나타났다. 간접효과 유의성을 검증한 결과, 감성지능→심리적 안녕감→지식공유의 관계에서 Sobel Test (Z) 통계량은 3.4496($p<.001$)로 유의한 것으로 확인되었다(참고 <표 IV-16>). 따라서 가설5는 채택되었다.

<표 IV-15> 감성지능과 지식공유의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과 분석

구분	1단계 심리적 안녕감		2단계 지식공유		3단계 지식공유 공차한계		
	B	$S\cdot\beta$	B	$S\cdot\beta$	B	$S\cdot\beta$	
(상수)	2.369		2.191		1.437		
감성지능	.272	.250*	.397	.326**	.311	.255**	.937
심리적 안녕감					.319	.284**	.937
R^2	.063		.106		.182		
수정된 R^2	.060		.103		.176		
F 값	20.302**		36.129**		33.668**		

주) * $p<0.05$, ** $p<0.01$; 표준화된 회귀계수 $S\cdot\beta$

(7) Sobel Test (Z)

Sobel Test (Z)는 해당변수의 비표준화된 회귀계수와 표준오차를 이용해서 매개효과를 계산하고 통계적인 유의성을 확보하는 과정이다. 검증결과, 다음<표 IV-16>에서 나타난 것과 같으며 앞선 매개회귀분석 결과와 일치한다.

<표 IV-16>Sobel Test (Z)

가설	경로	독립→매개		매개→종속		Z-value
		B	S.E	B	S.E	
가설4-1	감성지능→자아수용→지식창출	.272	.078	.327	.049	3.3454***
가설4-3	감성지능→자율성→지식창출	.272	.070	.283	.056	3.1073***
가설5-1	감성지능→자아수용→지식공유	.272	.078	.256	.046	2.8696**
가설5-3	감성지능→자율성→지식공유	.272	.070	.158	.054	2.0598**
가설4	감성지능→심리적 안녕감→지식창출	.272	.060	.462	.062	3.8118***
가설5	감성지능→심리적 안녕감→지식공유	.272	.060	.319	.060	3.4496***

주) * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$; B= 비표준화된 회귀계수, S.E = 표준오차.

5) 가설검증 요약

본 연구는 연구모형을 토대로 설정된 가설, 즉, 감성지능과 심리적 안녕감의 관계, 심리적 안녕감과 지식창출, 지식공유의 관계, 감성지능과 지식창출 간의 심리적 안녕감의 매개효과 및 감성지능과 지식공유 간의 심리적 안녕감의 매개효과를 검증했고 <표 IV-17>에서 가설검증의 채택여부를 요약했다.

<표 IV-17> 가설검증 요약

구분	연구가설의 주요변수관계	기각/ 채택	
감성지능-심리적 안녕감			
가설 1	가설1-1	자기감성이해는 자아수용에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설1-2	자기감성이해는 긍정적 대인관계에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-3	자기감성이해는 자율성에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설1-4	자기감성이해는 환경통제력에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-5	자기감성이해는 삶의 목적에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-6	자기감성이해는 개인적 성장에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-7	타인감성이해는 자아수용에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설1-8	타인감성이해는 긍정적 대인관계에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-9	타인감성이해는 자율성에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-10	타인감성이해는 환경통제력에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-11	타인감성이해는 삶의 목적에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-12	타인감성이해는 개인적 성장에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-13	감성조절은 자아수용에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설1-14	감성조절은 긍정적 대인관계에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-15	감성조절은 자율성에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설1-16	감성조절은 환경통제력에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-17	감성조절은 삶의 목적에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-18	감성조절은 개인적 성장에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-19	감성활용은 자아수용에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-20	감성활용은 긍정적 대인관계에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-21	감성활용은 자율성에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설1-22	감성활용은 환경통제력에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-23	감성활용은 삶의 목적에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설1-24	감성활용은 개인적 성장에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
심리적 안녕감-지식창출			
가설 2	가설2-1	자아수용은 지식창출에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설2-2	긍정적 대인관계는 지식창출에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설2-3	자율성은 지식창출에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설2-4	환경통제력은 지식창출에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설2-5	삶의 목적은 지식창출에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설2-6	개인적 성장은 지식창출에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
심리적 안녕감-지식공유			
가설 3	가설3-1	자아수용은 지식공유에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설3-2	긍정적 대인관계는 지식공유에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설3-3	자율성은 지식공유에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	채택
	가설3-4	환경통제력은 지식공유에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설3-5	삶의 목적은 지식공유에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각
	가설3-6	개인적 성장은 지식공유에 정(+) ¹ 의 영향을 줄 것이다.	기각

감성지능과 지식창출 간의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과			
가설 4	가설4-1	감성지능과 지식창출 간의 관계는 자아수용이 매개효과가 될 것이다.	채택 (부분매개)
	가설4-2	감성지능과 지식창출 간의 관계는 긍정적 대인관계가 매개효과가 될 것이다.	기각
	가설4-3	감성지능과 지식창출 간의 관계는 자율성이 매개효과가 될 것이다.	채택 (부분매개)
	가설4-4	감성지능과 지식창출 간의 관계는 환경통제력이 매개효과가 될 것이다.	기각
	가설4-5	감성지능과 지식창출 간의 관계는 삶의 목적이 매개효과가 될 것이다.	기각
	가설4-6	감성지능과 지식창출 간의 관계는 개인적 성장이 매개효과가 될 것이다.	기각
감성지능과 지식공유 간의 관계에서 심리적 안녕감의 매개효과			
가설 5	가설5-1	감성지능과 지식공유 간의 관계는 자아수용이 매개효과가 될 것이다.	채택 (부분매개)
	가설5-2	감성지능과 지식공유 간의 관계는 긍정적 대인관계가 매개효과가 될 것이다.	기각
	가설5-3	감성지능과 지식공유 간의 관계는 자율성이 매개효과가 될 것이다.	채택 (부분매개)
	가설5-4	감성지능과 지식공유 간의 관계는 환경통제력이 매개효과가 될 것이다.	기각
	가설5-5	감성지능과 지식공유 간의 관계는 삶의 목적이 매개효과가 될 것이다.	기각
	가설5-6	감성지능과 지식공유 간의 관계는 개인적 성장이 매개효과가 될 것이다.	기각

V. 결론

1. 연구결과의 요약

본 연구는 경쟁이 치열해지고 예측이 불가능한 환경에 적응해야 하는 중국 중소기업에서 근무하는 직원들을 조사대상으로 상사의 감성지능이 직원의 심리적 안녕감과 지식창출, 지식공유에 미치는 영향을 탐구하고 감성지능과 지식창출, 지식공유의 관계를 매개하는 심리적 안녕감을 측정하는 데 목적을 둔다. 본 연구에서 상사의 감성지능과 관련된 4개 하위요인(자기감성이해, 감성조절, 타인감성이해, 감성활용), 심리적 안녕감과 관련된 6개 하위요인(자아수용, 긍정적 대인관계, 자율성, 환경통제력, 삶의 목적, 개인적 성장)과 지식창출, 지식공유로 구분하여 연구했다.

연구 목적을 달성하기 위해 연구모형을 설계해 가설을 설정하였고 이를 검증하기 위해서 온라인 설문조사(online-survey)를 실시하였으며, 설문문항을 통해 SPSS 25.0의 통계분석 소프트웨어를 이용하여 실증분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

첫째, 독립변수 리더의 감성지능의 하위요인인 자기감성이해와 감성조절은 자아수용과 자율성에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다. 즉, 리더가 자신의 감정 상태를 빨리 이해하거나 잘 조절하면 직원에게 이 감정상태 전달한 후 직원의 자아수용과 자율성이 강해진다는 것이 나타났다. 타인감성이해는 자아수용에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다. 즉, 리더가 직원의 감정을 빨리 이해하면 직원에게 이 감정상태 전달한 후 직원의 자아수용이 강해진다는 것이 나타났다. 감성활용은 자율성에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다. 즉, 리더가 감성을 잘 활용하면 직원에게 이 감정상태 전달한 후 직원의 자율성이 높아진다는 것이 나타났다. 이러한 실증분석의 결과는 직원과 리더의 관계에서 상사가 높은 감성지능 능력을 가질 때, 직원이 리더를 믿고 신뢰감을 형성하여 심리적 안녕감의 수준이 높아질 수 있을 것이라고 보고 있다. 여기서 가설검증결과는 간호사를 대상으로 심리적

안녕감을 연구한 강수미·배선형(2015)의 가설결과와 일치한다.

둘째, 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성은 지식창출에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다. 즉, 직원의 자아수용과 자율성이 높아지면 직원의 지식창출행동을 향상시킬 수 있는 것이 나타났다. 이러한 실증분석 결과는 직원의 심리적 안녕감의 수준이 높아지면 직원의 잠재력을 극대화시키고 적극적으로 지식창출활동에 참가하는 것이라고 보고 있다. 통제변수인 현 직장에서의 근속년수($t=-1.989, p<0.05$)는 지식창출에 부(-)의 영향을 미치는 것이며, 현 상사와의 근무년수($t=2.025, p<0.05$)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 보였다. 이 현상은 현 직장에서 직원이 근속년수가 오래 될수록 지식창출활동을 적극적으로 참가하지 않는 것으로 나타났고 현 상사와 같이 장기간 근무 할수록 서로 믿고 신뢰감을 많이 가지고 지식창출활동을 적극적으로 참가하는 것이라고 보고 있다.

셋째, 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미치게 나타났다. 즉, 직원의 자아수용과 자율성이 높아지면 직원의 지식공유행동을 향상시키는 것으로 나타났다. 이러한 실증분석 결과는 직원의 심리적 안녕감의 수준이 높아지면 직원들 간의 신뢰감과 공감을 형성하여 서로 적극적으로 지식을 공유하는 것이라고 보고 있다.

넷째, 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성은 상사의 감성지능과 직원의 지식창출 그리고 리더의 감성지능과 직원의 지식공유 간의 관계에서 부분매개효과가 있는 것을 검증한 결과는 채택되었다. 즉, 직원의 자아수용과 자율성은 리더의 감성지능과 직원의 지식창출에 유의한 영향을 미치고 지식공유에도 긍정적인 영향을 미치는 결과가 나타났다. 그리고 매개효과의 실증분석의 결과가 직원의 지식창출과 지식공유는 긍정적인 행동으로 나타났으며, 이를 통해 가설 4-1, 가설 4-3, 가설5-1, 가설5-3에 있어서 부분 매개효과가 있는 것으로 나타나 가설을 채택하는 결과를 얻을 수 있었다. 즉, 리더의 높은 감성지능 능력을 통해서 직원에게 이 감성상태를 전달한 후 직원이 느끼는 자아수용과 자율성이 높아질 수 있다. 직원의 지식창출과 지식공유에 대한 의식이 더욱 강해진다는 결과에서 자아수용과 자율성이 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 다시 검증하고 다음에 심리적 안녕감은 리더의 감성지능과 직원의 지식창출 그리고 리더의 감성지능과 직원의 지식공유 간의 관계에서 검증한 부분매개효과가 있는 것으로

나타났다. 즉, 직원의 심리적 안녕감은 리더의 감성지능이 지식창출, 지식공유 간의 관계에서 부분매개효과가 있는 것이라고 보고 있다.

2. 연구의 시사점

본 연구를 통하여 얻을 수 있는 이론적 시사점과 실무적 시사점은 다음과 같은 계시를 주고 있다.

1) 이론적 시사점

첫째, 본 연구에서는 리더의 감성지능의 4개 하위요인(자기감성이해, 타인감성이해, 감성조절, 감성활용)은 직원의 지식창출과 지식공유에 영향을 주는 관계에 있어 직원들의 자아수용과 자율성을 매개로 지식창출과 지식공유에 긍정적인 영향을 미치는 일련의 메커니즘을 확인하였다. 지금까지 선행연구에서 중소기업에 종사하는 직원들을 대상으로 리더의 감성지능과 지식창출 및 지식공유에 대한 연구사례는 있었지만 심리적 안녕감을 매개로 한 실증적 연구는 미흡했다. 본 연구는 처음이고 본 연구결과는 새로운 발견이다. 이런 관점에서 보면 본 연구는 리더의 감성지능은 직원의 심리적 안녕감의 하위요인인 자아수용과 자율성이 향상 되도록 함으로써 직원의 지식을 창출하고 지식을 공유하는 경로를 검증하고 구체적인 메커니즘을 찾아내 기존의 연구를 확대한다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

둘째, 급변하는 경영환경에서 경쟁이 치열할수록 현재의 상태에서는 더욱 올바른 방향의 혁신과 변화가 필요하다. 이에 따라 긍정적인 역할이 강조됐고, 본 연구결과는 심리적 안녕감을 유지하는 중요성을 보여주고 있다. 리더의 감성지능이 직원의 심리적 안녕감을 높일 수 있는 방향으로 작용하면, 직원의 지식창출과 지식공유의 의식을 높여 조직의 효율성과 생산성을 높일 수 있다는 시사점을 제공한다.

2) 실무적 시사점

첫째, 실무적으로 상사가 높은 감성지능을 갖고 있을 때 직원에게 이 감성을 전달한 후 직원의 심리적 안녕감을 높이는 데 조직변화에 적극적으로 행동하도록 유도하는 중요한 역할을 한다. 지식창출과 지식공유를 효과적으로 발휘하는데 있어 회사차원에서 상사의 감성지능을 높이기 위한 훈련 프로그램을 체계적으로 구축해야 한다. 직원의 지식창출과 지식공유를 위해서는 직원의 심리적 안녕감에 대한 명확한 소통과 상호신뢰의 조직문화 정책과 각종 학습 프로그램 등을 개발하고 적용할 필요성이 있다.

둘째, 리더의 감성지능과 지식창출 및 지식공유 간의 관계는 심리적 안녕감이 매개효과가 되는 것이 리더의 감성지능의 효과를 더욱 높일 수 있기 때문이다. 심리적 안녕감의 중요성이 발견된다. 직원의 심리적 안녕감을 높이면 상사와 직원 또는 직원들 사이에서 공감대를 형성하고 자신의 능력을 신뢰하면 자발적으로 자신의 지식을 창출하고 지식을 공유하는 의식이 높일 수 있다는 실무적인 시사점을 얻을 수 있다. 심리적 안녕감을 증진시킬 수 있는 분위기를 만들어야 한다. 직원의 심리적 안녕감을 높일 수 있는 조직문화나 신뢰할 수 있는 인사관리를 위해 전 직원들을 대상으로 심리적 안녕감의 정기적 검사평가를 구축하여 유지하고 실행의 일관성을 확보할 수 있다.

마지막으로 중소기업의 전략적 인적자원 관리 방향을 제시하려면 중소기업의 특성에 따라 조직 내 직원들의 지식경영활동을 밀접하게 참여할 수 있도록 직원들의 자율성과 창의성을 높일 수 있는 적절한 조직구조를 설계하여야 한다.

3. 연구의 한계 및 향후 연구방향

첫째, 본 연구는 중국 중소기업 일반 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였으나, 대부분 대상은 중국 베이징, 상하이, 광저우 등 1선 도시는 기업으로 지역 간 편차를 보이고 있는 가운데 전국의 중소기업을 대상으로 한 조사결과는 지역에 따라 다르기 때문에 제한적이다. 후속 연구는 지역별로 구분할 연구가 필요하다.

둘째, 본 연구를 위해 설문조사를 진행하는 과정에서 설문조사의 제약을 받고 종업원 100명 미만의 소기업을 대상으로 설문조사하는 비중이 66.3%인 연구를 진행하는 데 비중이 크면 한계가 있다. 후속 연구에서는 중소기업과 대기업 간 비교연구를 통해 기업특성에 따른 리더의 감성지능의 효과를 검증할 필요가 있다.

셋째, 리더의 감성지능은 기업의 조직상황과 밀접한 관계가 있으며 기업문화 및 환경에 따라 변화한다. 그러므로 후속연구에서는 조직의 문화적 유형과 조직 환경의 다양성을 탐구할 필요가 있다.

마지막으로 리더의 감성지능이 단기간에 효과를 보기 어렵다. 본 연구에서 연구방법이 온라인 설문조사(online-survey)에만 의존하고 진행하는 한계를 감안하여 후속연구에서는 심층 인터뷰나 실험연구를 통해 수직적인 연구와 종단연구를 진행할 것으로 기대한다.

참고문헌

국내문헌

- 강수미·배선행(2015), “임상 간호사의 감정노동과 심리적 안녕감의 관계에서 감성지능의 매개효과,” *근관절건강학회지*, 22(3), 185-194.
- 고광환·송영렬(2004), “지식공유가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *전문경영인연구*, 7(2), 1-20.
- 공희경(2004), “지식공유 영향요인이 지식경영 시스템성과에 미치는 영향,” 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 권남경(2014), “어린이집 교사의 심리적 안녕감에 따른 교사 효능감 및 직무만족도,” 가천대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 권용선(2000), “지식창출을 위한 지식공유과정과 이에 영향을 미치는 요인: 소집단 사례연구를 중심으로,” 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 김경민(2015), “현신형 인적자원관리 시스템이 심리적 안녕감과 영업성과에 미치는 영향: 긍정 심리자본의 매개효과 및 디커플링과 성장욕구강도의 조절효과,” 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 김금순(2011), “자기효능감, 스트레스 대처능력 및 심리적 안녕감이 주관적 안녕감에 미치는 영향,” 국제뇌교육종합대학교 대학원 박사학위논문.
- 김명소·김혜원·차경호(2001), “심리적 안녕감의 구성개념 분석: 한국 성인남녀를 대상으로,” *한국심리학회지: 사회및성격*, 15(2), 19-39.
- 김승수(2004), “지식경영 성공요인과 지식공유, 경영성과 간의 연계성에 관한 연구,” 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 김인수(1999), “지식경영: 학문적 연계성과 연구방향,” *경영학연구*, 28(3), 567-587.
- 김준(2008), “지식경영자산 및 지식공유와 조직성과 간의 관계에 관한연구”, 안양대학교 대학원 박사학위논문.
- 김태준(2007), “상사의 감성지능이 부하의 정서와 성과에 미치는 영향,” 전남대

학교 대학원 석사학위논문.

김현주(2010), “부모-자녀 의사소통 및 기본 심리적 욕구척도 개발을 통한 청소년 안녕감 설명 변인연구,” 충남대학교 대학원 박사학위논문.

김효근(1999), 新지식인, 서울, 매일경제신문사.

김희수(2017), “항공사 기혼 여승무원의 다중 역할몰입이 감정노동과 직무성과에 미치는 영향: 심리적 안녕감의 조절효과,” 세종대학교 대학원 박사학위논문.

남정숙(2010), “감성리더십이 창의성과 업무성과에 미치는 영향: 자기효능감과 직무몰입의 매개역할을 중심으로,” 성균관대학교 경영전문대학원 박사학위논문.

동가한(2015), “감성지능이 직무만족과 정서적 몰입과 가지는 관계에서 긍정적 정서와 부정적 정서의 조절효과에 대한연구,” 충남대학교 대학원 석사학위논문.

문성실(2013), “리더의 감성지능이 팀유효성과 정서적 몰입에 미치는 영향: 대학교직원을 중심으로,” 수원대학교 대학원 박사학위논문.

박노국(2002), “중소 기업품질 경쟁력 향상에 관한 사례연구,” 한국산업경영시스템학회지, 25(4), 32-39.

박문수(1999), “지식공유의 영향요인: 연구동향과 과제,” 고려대학교 대학원 석사학위논문.

박문수·문형구(2001), “지식공유의 영향요인: 연구동향과 과제,” 지식경영연구, 2(1), 1-23.

박재린·박재현(2000), “조직구성원의 지식공유와 경쟁우위와의 관계성에 관한 연구,” 인적자원관리연구 1(단일호), 127-147.

박주희(2013), “카지노 종사원의 회복탄력성이 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 안녕감의 매개효과를 중심으로,” 경기대학교 일반대학원 석사학위논문.

박희종·김민수(2006), “금융기관의 지식경영 도입에 대한 인과관계분석,” 지식연구, 금융지식연구소, 4(2), 61-83.

박희태·이수진·손승연·김석영·윤석화(2011), “조직공정성이 구성원의 지식공유에 미치는 영향,” 경영학연구, 40(2), 485-521.

- 방호진(2013), “공유리더십과 심리적 안전 분위기가 팀 성과, 팀 몰입 및 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구: 팀 성찰의 매개효과를 중심으로,” 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 배종석(2013), “인적 ‘가치창출’과 ‘인간가치’창출: 경영의 철학적 기반,” *경영학연구*, 42(2), 573-609.
- 서준석(2012), “첨단 기술기업의 지식경영역량과 혁신성과의 관계에 관한 연구,” *충남대학교대학원 박사학위논문*.
- 설진배(2003), “지식경영 도입을 통한 기업의 국제경쟁력 강화방안에 관한 연구: 전략적 인적자원관리를 중심으로,” *경희대학교대학원 석사학위논문*.
- 설현도(2010), “지식경영전략과 인적자원관리의 적합성에 따른 지식창출과 지식공유의 차이,” *금융지식연구*, 8(3), 33-62.
- 설현도(2006), “금융기관 조직구성원의 지식공유에 대한 실증연구,” *지식경영연구*, *한국지식경영학회*, 7(2), 97-123.
- 송영렬(2006), *지식경영론*, 한국학술정보.
- 신건호·김길생·송영렬(2003), *21세기의 기업경영혁신*, 학문사.
- 신원무(1998), “지식경영: 경영혁신에 있어 효과적인 지식전파의 조건에 관한 연구,” *연세대학교 대학원 박사학위논문*.
- 신정길·문승권·문형남(2004), *감성경영 감성리더십*, 넥스비즈.
- 신정재(2012), “리더의 감성역량과 구성원의 직무소진 관계에서 구성원 갈등의 매개효과,” *고려대학교 교육대학원 석사학위논문*.
- 신창국(2007), “지식경영시대의 중소기업 인적자원관리 개발전략에 관한 연구,” *연세대학교 경제대학원 석사학위논문*.
- 신현정·신동주·김승옥(2016), “보육교사의 정서성과 심리적 안녕감 및 직무 스트레스 간의 관계,” *한국영유아교원교육학회지*, 20(5), 177-200.
- 심형섭(2010), “지식경영 성공요인이 재난 관리 업무성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *동국대학교 대학원 박사학위논문*.
- 양성지(2017), “골프참여자의 감성지능과 자기효능감 및 심리적 안녕감의 관계,” *한국체육과학회지*, 26(3), 343-355.
- 우정원·홍혜영(2011), “가족 친화적 조직분위기, 직장-가정갈등과 심리적 안녕

- 감이 조직몰입에 미치는 영향,” 한국심리학회지: 일반, 30(4), 933-957.
- 원두리(2007), “마음챙김, 의미 부여 및 자율적 행동조절이 심리적 웰빙에 미치는 영향,” 충남대학교 대학원 박사학위논문.
- 유경한(2010), “외식기업의 지식공유가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 유영만(2005), “지식생태학과 교육공학: 생태학적 교육공학의 정초마련을 위한 시론적 탐색,” 교육공학연구, 21(1), 159-194.
- 유지운·탁진국(2012), “신입사원의 주도적 성격이 정보 추구행동을 통해 조직 사회화에 미치는 영향: 팀 개방성과 리더행동의 조절효과,” 한국심리학회지: 산업 및 조직, 25(4), 749-773.
- 윤훈·이순철·오주석(2007), “고령자의 상실감이 주관적 안녕감에 미치는 영향,” 한국심리학회지: 사회문제, 13, 1-15.
- 이도열(2007), “지식자산, 지식공유, 조직유효성의 관계에 관한 연구,” 전북대학교 대학원 박사학위논문.
- 이미나·민지연(2013), “초등학생의 내·외재적 동기 및 창의성과 심리적 안녕감 간의 경로모형 비교검증,” 초등교육연구, 26(3), 69-91.
- 이성희(2002), “관광호텔 종사원의 직무스트레스에 관한 연구,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 이유리(2009), “청소년의 부모-자녀의사소통, 정서지능, 부모화 경험이 심리적 안녕감에 미치는 영향,” 명지대학교 대학원 석사학위논문.
- 이재규(2004), 글로벌지식사회의지식경영학원론, 박영사.
- 이정민(2015), “상사의 코칭리더십이 부하직원의 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 안녕감의 매개효과를 중심으로,” 남서울대학교 복지경영대학원 석사학위논문.
- 이정호·김영길·김민용(2006), “지식활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 지식창출활동과 지식공유활동을 중심으로,” 지식경영연구, 7(1), 13-30.
- 이홍(2003), “지식창출과 관련한 노니카 이론에 대한 비판과 보완,” 디지털경영연구, (9), 99-116.
- 장경생(2011), “중소 규모기업의 지식경영 결정요인과 성과에 관한 연구,” 상지

- 대학교 대학원 박사학위논문,
- 전선영(2012), “보육교사의 이직의도에 영향을 주는 관련 변인 연구: 원장의 리더십과 보육교사의 심리적 안녕감을 중심으로,” 가천대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정재휘(2015), “국내 대기업 팀원의 자기효능감이 조직몰입에 미치는 영향: 팀원이 지각한 팀장 감성역량의 조절효과를 중심으로,” 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 정현우(2007), “조직구성원의 감성지능이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 조윤형(2017), “심리적 계약위반은 조직구성원들의 심리적 웰빙과 주관적 웰빙을 낮추는가?,” 대한경영학회지, 30(2), 303-323.
- 조윤형·방호진(2016), “상사의 비인격적 감독이 지식창출과 지식공유에 미치는 영향: 고용안정성의 조절효과,” 生産性論集, 30(3), 53-80.
- 조한용(2016), “감정노동이 심리적 웰빙에 미치는 영향: 조직 후원인식의 조절효과를 중심으로,” 경기대학교 서비스경영전문대학원 박사학위논문.
- 주현숙(2006), “대인관계 스트레스와 상호의존적 자아해석이 청소년의 심리적 안녕감에 미치는 영향: 스트레스 대처양식의 매개효과를 중심으로,” 여화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 차경호(2004), “한국과 미국대학생의 주관적 웰빙감과 심리적 웰빙감의 관계,” 청소년학연구, 11(3), 321-337.
- 최만식·유정인(2011), “팀 스포프선수들의 정서지능, 팀 응집력, 선수 만족의 인과 관계,” 코칭능력개발지, 13(2), 13-22.
- 최병권(2002), 지식공유를 가로막는 내부의적을 제거하라, LG주간경제.
- 최형천(2000), “손·생보 영업 소장의 카리스마적 리더십과 부하 성과에 관한 연구,” 보험학회지, 56, 143-192.
- 하정출(2005), 지식경영론, 두남출판사.
- 함규정·윤위석(2008), “리더의 감성지능이 팀내 정서적 갈등, 응집성 및 창의성에 미치는 영향,” 인적자원관리연구, 15(4), 265-284.
- 허남철(2009), “변혁적 리더십이 조직신뢰와 역할내 행동 및 심리적 웰빙에 미

치는 영향에 관한 연구: 희망과 친밀감의 매개역할을 중심으로,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.

국외문헌

崔春華·李春暉·王欣等(2005), “Ryff心理幸福感量表在河北師範大學生中的試用,” *中國心理衛生雜誌*, 19(2), 128-130.

刑占軍·黃立清(2004), “Ryff心理幸福感量表在我國城市居民中的試用研究,” *健康心理學雜誌*, 12(3), 231-233.

張陸·佐斌(2007), “自我實現的幸福: 心理幸福感研究述評,” *心理學進展雜誌*, 15(1), 134-139.

Abraham. R.(1999), “Emotional Intelligence in Organization: A Conceptualization,” *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 125(2), 209-224.

Alavi, M., and D. E. Leidner(1999), “Knowledge Management Systems : Issues, Challenges and Benefits,” *Communications of the Association for Information Systems*, 1(7), 1-37.

Allee, V. (1997), *The Knowledge Evolution: Expanding Organizational Intelligence*, Boston, Butterworth-Heinemann.

Ambrosio, J. (2000), “Knowledge Management Mistakes,” *Computer world*, 34(27), 4.

Ancona, D. G. and Caldwell, D. F.(1992), “Bridging the Boundary: External Activity and Performance in Organizational Teams,” *Administrative Science Quarterly*, 37(4), 634-665.

Andrews, F. M., and Robinson, J. P.(1991), “Measures of Subjective Well-Being,” In J. P. Robinson, P. R. Shaver, & L.S. Wrightsman (Eds)., *Measures of Personality and Social Psychological Attitudes*, 61-114.

Andrews. F. and Withey. S.(1976), “Social Indicators of Well-being: American's Perceptions of Depression Among Adolescents,” *Journal of*

- Health and Social Behavior*, 33, 77–96.
- Anniq Un, C. (2000), *Organizational Capabilities, Knowledge, and Innovation: Strategies for Developing the Capability Mobilize and Create Knowledge for Innovation*, Ph.D. dissertation, Massachusetts Institute of Technology.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., and Kalleberg, A. L.(2000), *Manufacturing advantage: why high performance work systems pay off*, Ithaca, NY: ILR Press.
- Argote, L., Ingram, P., Levin, J. M. and Moreland, R. L.(2000), “Knowledge Transfer in Organizations: Learning from the Experience of Others,” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 1–8.
- Ashforth, B. E., and Humphrey, R. H.(1993), “Emotional Labor in Service Role: The Influence of Identity,” *Academy of Management Review*, 18(1), 88–115.
- Ashforth, B. E, and Humphrey, R. H.(1995), “Emotional in the workplace: A Reappraisal,” *Human Relations*, 48(2), 97–125.
- Bar-on R. M., and Kenny D. A.,(1986), “The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations,” *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Bar-On, R.(1997), *Emotional Quotient Inventory: Technical manual*, Toronto, Canada, Multi-Health Systems.
- Baumeister, R. F., and Leary, M. R.(1995), “The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation,” *Psychological Bulletin*, 117, 497–529.
- Beckman, T.(1997), *A methodology of knowledge management*, International Association of Science and Technology for development's International Conference on AI And Soft Computing, Banff, Canada.
- Beteson, G.(1973), *Steps to an Ecology of Mind*, London, Paladin.
- Bolden, M.(1994), “Agents and Creativity,” *Communications of the ACM*, 37(7),

117-121.

- Boyatzis, R. E., Goleman, D., and Rhee, K. S.(2000), "Clustering competence in emotional intelligence," in Bar-On, R. and Parker, J. D. A. (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence*, Jossey-Bass, San Francisco, CA:343-362.
- Bromiley, P., and L. L. Cummings(1996), "Transactions costs in organization with trust," *Research on Negotiation in Organizations*, 5, 219-247.
- Carlucci D. and G. Schiuma(2006), "Knowledge asset value spiral : linking knowledge assets to company's performance," *Knowledge and Process Management*, 13(1), 35-46.
- Carmeli, A., and Gittell, J. H.(2009), "High quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations," *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 709-729.
- Carmeli, A., M. Yitzhak-Halevy, and J. Weisberg(2009), "The relationship between emotional intelligence and psychological wellbeing," *Journal of Managerial Psychology*, 24(1), 66-78.
- Caruso, D., and Salovey, P.(2004), *The Emotionally Intelligent Manager*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Cherniss, C.(2000), *Emotional Intelligence: What It is and Why It Matters?*, Paper presented at the a annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans, LA.
- Choo, A.(2003), "Knowledge Creation Using a Structured Improvement Approach: Toward an Integration of Quality and Knowledge," Ph.D thesis at the University of Minnesota.
- Cook, S. D. N., and Brown, J. S.(1999), "Bridging Epistemologies: The Generative Dance Between Organizational Knowledge and Organizational Knowing," *Organization Science*, 10(4), 381-400.
- Cooper, R. K., and Sawaf, A.(1997), *Executive EQ: Emotional Intelligence in Leadership and Organizations*, New York, Grosset/Putnam and organization,

- New York, Penguin Putnam.
- Corno, L. and Mandinach, E. B.(1983), “The Role of Cognitive Engagement in Learning from Instruction,” *Educational Psychologist*, 18(2), 88–108.
- Crossan, M. M., Lane, H. W. and White, R. E.(1999), “An Organizational Learning Framework: From Intuition to Institution,” *Academy of Management Review*, 24(3), 522–537.
- Csikszentmihalyi, M.(1990), *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, New York, Harper &Row.
- Cummings, J. N.(2004), “Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization,” *Management science*, 50(3), 352–364.
- Davenport, T. H. and Prusak, L.(1998), *Working Knowledge; How Organizations manage what they know*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., M. Gagné, D. R. Leone, J. Usunov, and B. P. Kornazheva(2001), “Need Satisfaction, Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8), 930–942.
- Detert, J. R., and Burris, E. R.(2007), “Leadership behavior and employee voice: Is the door really open?,” *Academy of Management Journal*, 50(1), 869–884.
- Diener, E, Suh, E., Lucas, R., and Smith, H.(1999), “Subjective well-being: Three decades of progress,” *Psychological Bulletin*, 125(1), 276–302.
- Diener, E.(1984), “Subjective well-being,” *Psychological Bulletin*, 95, 542–575.
- Dorothy, E. and Sirkka, L. (1995), “The Use of Information Technology to Enhance Management School Education: A Theoretical View,” *MIS Quarterly*, 265–291.
- Drazin, R., Glynn, M. and Kazanjian, R.(1999), “Multilevel Theorizing About Creativity in Organizations: A Sense-making Perspective,” *Academy of Management Review*, 24(2), 286–307.

- Dretske, F.(1981), *Knowledge and the flow of information*, MIT Press, Cambridge, MA.
- Droge, C., Claycomb, C., and Germain, R.(2003), “Does Knowledge Mediate the Effect of Context on Performance? Some Initial Evidence,” *Decision Sciences*, 34(3), 541–568.
- Drucker, P. F.(1998), *자본주의이후의사회*, 이재규역, 서울: 한국경제신문사.
- Drucker, P.(1993), *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*, New York, Harper Business.
- Druskat, V. U., and Wolff, S. B.(2001), “Building the Emotional Intelligence of Groups,” *Harvard Business Review*, 79(3), 81–90.
- Dulewicz, S. V., and Higgs, M. J.(1999), “Can Emotional Intelligence be measured and developed?,” *Leadership & Organizational Development Journal*, 20(5), 242–252.
- Dulewicz, V, Higgs, M., and Slaski, M.,(2003), “Measuring Emotional Intelligence: Content, Construct and Criterion–Related Validity,” *Journal of Managerial Psychology*, 18(5), 405–420.
- Dulewicz, V., and Higgs, M.(2004), “Can Emotional Intelligence be Developed?,” *International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 95–111.
- Dulewicz, V., and M. Higgs, M.(1998), “Emotional Intelligence: Can it be measured reliably and validly using competency data?,” *Competency*, 6(1), 1–15.
- Duncan, R., and Weiss, A.(1979), “Organizational Learning: Implications for Organizational Design,” *In Research in Organizational Behavior*, ed. B. M. Staw, 75–123, Greenwich, CT: JAI Press.
- Edelson, D.(1996), “Learning from Cases and Questions: The Socratic Cased–based Teaching Architecture,” *Journal of the Learning Science*, 5(4), 357–410.
- Edmondson, A. C.(2004), “Psychological safety, trust, and learning behavior

- in organizations: A group-level lens,” In R. M. Kramer, &K. S. Cook (Eds.), *Trust and distrust in organizations: Dilemmas and approaches*, New York, Russell Sage Foundation Ltd., 239–272.
- Edmondson, A. C.(1999), “Psychological safety and learning behavior in work teams,” *Administrative Science Quarterly*, 44(1), 350–383.
- Edvinsson, L., and Malone, M.(1997), *Intellectual Capital, Realizing Your Company’s Value by Finding Its Hidden Power*, New York, NY: Harper Collins Publishers.
- Ellison, C. W.(1983), “Spiritual well-being: Conceptualization and measurement,” *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 1–11.
- Emmons, R. A., and Diner, E.(1985), “Personality Correlates of Subjective Well-being,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, 11, 89–97.
- Feldhusen, J. (1995), “Creativity: A Knowledge Base, Meta-Cognitive Skills, and Personalities Factors,” *Journal of Creative Behavior*, 29(4), 255–268.
- Ford, C.(1996), “A Theory of Individual Creative Action in Multiple Social Domains,” *Academy of Management Review*, 21(4), 1112–1142.
- Gardner, H.(1983a), *Frame of mind: The Theory of Multiple Intelligence*, New York, Basic Book.
- Glaserfeld, E.(1995), *Radical Constructivism: A Way of Knowing and Learning*, London, The Falmer Press.
- Goleman, D., Boyatzis, R., and McKee, A.(2002), *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*, Boston, Harvard University Press.
- Goleman, D.(1995), *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*, New York, Bantam Books.
- Goleman, D.(2000), *Leadership that gets result*, Harvard Business Review(March–April).
- Goleman, D.(1998a), “What makes a leader?,” *Harvard Business Review*, 78(6), 93–104.
- Goleman, D.(1998b), *Working with emotional intelligence*, New York, Bantam

Books.

- Hansen, M.(1999), “The search–transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits,” *Administrative Science Quarterly*, 44, 82–111.
- Hayes, R.(1993), “Measurement of Information,” *Information Processing and Management*, 29(1), 1–11.
- Henderson, J. C.(1990), “Plugging into strategic partnerships: the critical IS connection.” *Sloan management review*, 31(3).
- Iansiti, M. and Clark, J.(1994), “Integration and Dynamic Capability: Evidence from Product Development in Automobiles and Mainframe Computers,” *Industrial and Corporate Change*, 3, 557–605.
- Inkpen, A. C., and Dinur, A.(1998), “Knowledge Management Processes and International Joint Ventures,” *Organization Science*, 9(4), 454–468.
- James D. Hess, Arnold C. Bacigalupo(2010), “The emotionally intelligent leader, the dynamics of knowledge-based organizations and the role of emotional intelligence in organizational development,” *On the Horizon*, 18(3), 222–229,
- Jordan, P. J, Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E. J., and Hooper, G. S.(2002), “Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity,” *Academy of Management Review*, 27(3), 361–372.
- Jordan, P. J, Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E. J., and Hooper, G. S.(2002), “Workgroup emotional intelligence: Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus,” *Human Resource Management Review*, 12(2), 195–214.
- Karimi, L., Leggat, S. G., Donohue, L., Farrell, G., and Couper, G. E.(2013), “Emotional rescue: The role of emotional intelligence and emotional labour on well–being and job–stress among community nurses,” *Journal of Advanced Nursing*, 70(1), 176–186.

- Kendler, H. and Kendler, T.(1975), “From Discrimination Learning to Cognitive Development: A Neobehavioristic Odyssey,” In W. K. Estes (eds.), *Handbook of Learning and Cognitive Process* , Hillsdale, NJ: Erlbaum Lawrence.
- Kim, H. K., Ji, H. S., Ryu, E. K., Lee, H. J., Yun, S. E., Jeon, M. K., et al. (2005), “Factors influencing on burnout of the nurses in hospitals,” *Journal of Korean Clinical Nursing Research*, 10(2), 7–18.
- Kim, M. S., Kim, H. W., and Cha, K. H.(2001), “Analyses on the construct of psychological well-being (PWB) of Korean male and female adults,” *Korean Journal of Social and Personality Psychology*, 15(2), 19–39.
- Kim, L.(1998), “Crisis Construction and Organizational Learning: Capability Building in Catcing-up at Hyundai Motor,” *Organization Science*, 9(4), 506–521.
- Kogut, B. and U. Zander(1992), “Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology,” *Organization science*, 3(3), 383–397.
- Kouzes, J., and Posner, B.(2002), *The Leadership Challenge*, San Francisco, John Wiley & Sons, Inc..
- Kramer, R. M.(1999), “Social uncertainty and collective paranoia in knowledge communities: Thinking and acting in the shadow of doubt,” *Shared cognition in organizations: The management of knowledge*, 163–194.
- Krogh, G.(1998), “Care in Knowledge Creation,” *California Management Review*, 40(3), 133.
- Kwon, K., Bae, J., and Lawler, J.(2010), “High commitment HR practices and top performers: Impacts on organizational commitment and turnover intention,” *Management International Review*, 50(1), 57–80.
- Leonard, D. and Sensiper, S.(1998), “The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation,” *California Management Review*, 40(3), 112–132.

- Leonard-Barton, D.(1995), *Wellsprings of Knowledge*, Harvard Business School Press.
- Liebowitz, J.(2001), “Knowledge management and its link to artificial intelligence,” *Expert systems with applications*, 20(1), 1–6.
- Lopes, P. N., Brackett, M. A., Nezleck, J. B., Schutz, A., Sellin, I., Salovey, P., et al.(2004), “Emotional intelligence and social interaction,” *Personality and Social Psychological*, 30(8), 1018–1034.
- Lu, L. and Shin, J. B.(1997), “Personality and Happiness : Is Mental Health a Mediator?,” *Personality and Individual Differences*, 22(2), 249–256.
- Lumsdaine, E. and Lumsdaine, M.(1995), *Creative Problem Solving: Thinking Skills for a Changing World*, McGraw–Hill, New York.
- May, D. R., Gilson, R. L., and Harter, L. M.(2004), “The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work,” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11–37.
- Mayer, J. D. and Salovey, P.(1990), “Perceiving affective content in ambiguous visualstimuli: A component of emotional intelligence,” *Journal of Personality Assessment*, 54, 772–781.
- Mayer, J. D., and Salovey, P.(1997), “What is emotional intelligence: Implications for educators,” In P. Salovey and D. Sluyter(Eds.), *Emotional development, emotional literacy, and emotional intelligence*. New York, Basic Books.
- Mayers, D. G., and Diener, E.(1995), “Who is happy?,” *Psychological science*, 6(1), 10–19.
- McDowell, I., and Newell, C.(1990), *Measuring Health: A Guide to Rating Scales and Questionnaires*, Oxford.
- Meso, P., and Smith, R.(2000), “A Resource–based View of Organizational Knowledge Management Systems,” *Journal of Knowledge Management*, 4(3), 224–234.

- Michalos, Alex C.(1986), “An application of multiple discrepancies theory (MDT) to seniors,” *Social Indicators Research*, 18(4), 349–373.
- Moon, H. K., and M. S. Park(2002)(b), “Success Factors of Knowledge Sharing within Organizations: A Review,” *Journal of Knowledge Management*, 6(5), (accepted paper).
- Moreland, R. L., and Myaskovsky, L.(2000), “Exploring the Performance Benefits of Group Training: Transactive Memory or Improved Communication?,” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 117–133.
- Muoio, A.(2000), “Cisco’s Quick Study: Tom Kelly is Using the Web to Reinvent Training Inside the World’s Most Internet–Centric Big Company,” *Fast Company*, Article 122.
- Nelson, K. M. and J. G Coopriider(1996), “The contribution of shared knowledge to IS group performance,” *MIS Quarterly*, 20(4), 409–429.
- Nelson, R. R., and S. G. Winter(1982), “The Schumpeterian Tradeoff Revisited,” *The American Economic Review*, 72(1), 114–132.
- Nembhard, I. M., and Edmondson, A. C.(2006), “Making it Safe: The Effects of Leader Inclusiveness and Professional Status On psychological Safety and Improvement efforts in Health Care Teams,” *Journal of Organizational Behavior*, 27(1), 941–966.
- Nonaka, I., and H. Takeuchi(1995), *The Knowledge-Creating Company-How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press.
- Nonaka, I., and N. Konno(1998), “The Concept of 'Ba': Building a Foundation for Knowledge Creation,” *California Management Review*, 40(3), 40–54.
- Nonaka, I.(1991), “The Knowledge–Creating Company,” *Harvard Business Review*, Nov/Dec, 96–104.
- Nonaka, I.(1994), “Knowledge Management,” *Organization Science*, 15(1), 14–37.
- O'Dell, C., and C. J., Grason(1998), “If only we knew what we know:

- Identification and Transfer of Internal Best Practices,” *California Management Review*, 40(3), 154–174.
- Pavitt, C.(1994), “Theoretical Commitments Presupposed by Functional Approaches to Group Discussion,” *Small Group Research*, 25(4), 520–541.
- Pearsall, M. J., and Ellis, A. P.(2011), “Thick as thieves: The effects of ethical orientation and psychological safety on unethical team behavior,” *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 401.
- Perkins, D.(1994), “Dimensions of Creativity, Creativity: Beyond the Darwinian Paradigm,” In Boden, M.(ed.), *Cambridge, MA: MIT Press*, 119–142
- Petrides K. V., and A. Furnham(2003), “Trait emotional intelligence: behavioural validation in two studies of emotion recognition and reactivity to mood induction,” *European Journal of Personality*, 17(1), 1–94.
- Pitt, M.(1990), “Crisis Modes of Strategic Transformation: A New Metaphor for Managing Technological Innovation,” *The Strategic Management of Technological Innovation*, in Loveridge, R. and Pitt, M.(eds.), John Wiley & Sons Ltd., 253–272.
- Rogoff, B.(1990), *Apprenticeship in Thinking: Cognitive Development in Social Context*, New York, NY: Oxford University Press.
- Ruggles, R.(1998), “The State of the Notion : Knowledge Management in Practice,” *California Management Review*, 40, 80–89.
- Ryan, R. M., and Deci, E. L.(2001), “On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well–Being,” *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141–166.
- Ryff, C. D. (1989), “Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well–being,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081.

- Ryff, C. D., and Keyes, L. M.(1995), “The structure of psychological well-being revisited,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.
- Ryff, C. D., and Singer, B.(2003), “Ironies of the human condition: Well-being and health on the way to mortality,” In L. G. Aspinwall & U. M. Staudinger (Eds.), “A psychology of human strengths: Fundamental questions and future directions for a positive psychology(pp. 271–287),” Washington, DC, *US: American Psychological Association*
- Savery, J. and Duffy, T.(1995), “Problem Based Learning: An Instructional Model and Its Constructivist Framework,” *Educational Technology*, 35(5), 31–38.
- Schank, A. and Foster, D.(1995), “The Engineering of Creativity: A Review of Boden’s Creative Mind,” *Artificial Intelligence*, 75, 129–143.
- Schaubroeck, J., Lam, S. S. K., and Peng, A. C.(2011), “Cognition-based and affect-based trust as mediators of leader behavior influences on team performance,” *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 863–871.
- Schutte, N. S., and Malouff, J. M.(2011), “Emotional intelligence mediates the relationship between mindfulness and subjective well-being,” *Personality and Individual Differences*, 50(7), 1116–1119.
- Scott, S. G. and R. A. Bruce(1994), “Determinants of innovative behavior: A path model of innovation in the workplace,” *Academy of Management Journal*, 37, 580–607.
- Shih, H. A. and Chiang Y. H.(2005), “Strategy Alignment Between HRM, KM, and Corporate Development,” *International Journal of Manpower*, 26(6), 582–603.
- Shin, E. J., and Park, Y. S.(2013), “Emotional intelligence, ego resilience, stress in clinical practice of nursing students,” *Journal of Korea Academia-industrial Cooperation Society*, 14(11), 5636–5645.

- Simonin, B. L.(1999), “Ambiguity and the Process of Knowledge Transfer in Strategic Alliances,” *Strategic Management Journal*, 20(7), 595–623.
- Sosik, J. J., and Megerian, L. E.(1999), “Understanding Leader Emotional Intelligence and Performance,” *Group & Organization Management*, 24(3), 367–390.
- Spender, J. C.(1996), “Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm,” *Strategic Management Journal*, 17(Winter special issue), 45–62.
- Srivastava, A., Bartol, K. M. and Locke E. A.(2006), “Empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing, efficacy, and performance,” *Academy of management journal*, 49(6), 1239–1251.
- Stasser, G., Stewart, D. D. and Wittenbaum, G. M.(1995), “Expert Roles and Information Exchange during Discussion: The Importance of Knowing Who Knows What,” *Journal of Experimental Social Psychology*, 31(3), 244–265.
- Stewart, K. A.(1997), “Structural Capital I: Knowledge Management,” *Intellectual Capital : Double Day/Currency*, 65–66.
- Surdu, G.(2000), ”E-Businessing the Business at Ford, in e-Business transformation: Breaking A way from Legacies,” UC, Berkeley.
- Szulanski, G.(1996), “Exploring Internal Stickiness : Impediments to the transfer of best practice within the firm,” *Strategic Management Journal*, 17, 27–44.
- Thoits, P. A.(1989), “The sociology of emotions”, *Annual Review of Sociology*, 15, 317–342,
- Thorndike, R. L., and Stein, S.(1937), “An evaluation of the attempts to measure social intelligence,” *Psychological Bulletin*, 34(5), 275–285.
- Tsai, W. and Ghoshal, S.(1998), “Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks,” *Academy of Management Journal*, 41(4),

383-476.

- Van Dyne, L., S. Ang, and I. C. Botero(2003), "Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs," *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-1392.
- Veit, C., and Ware, J.(1983), "The structure of psychological distress and well-being in general populations," *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 51, 730-742.
- Vince, R.(2002), "The Impact of Emotion on Organizational Learning," *Human Resource Development International*, 5(1), 73-85.
- Walker, D. and Lambert, L.(1995), "Learning and Leading Theory: A Century in the Making," In Lambert, L., Walker, D., Zimmerman, D., Cooper, J., Lambert, M., Gardner, M., and Szabo, M.(2002), *The Constructivist Leader*, New York, NY: Teachers College Press, Columbia University.
- Walumbwa, F. O., and Schaubroeck, J.(2009), "Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety," *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 1275-1286.
- Wechsler, D.(1958), *The measurement and appraisal of adult intelligence* (4th ed.), Baltimore, MD, US: Williams &Wilkins Co..
- Wehrich, H.(1998), *Essentials of Management*, New York: McGraw-Hill Book.
- Weisberg, A., and Alba, J.(1981), "An Examination of the Alleged Role of Fixation in the Solution of Several Insight Problems," *Journal of Experimental Psychology: General*, 110, 1169-1192.
- Wheelwright, S. C. and K. B. Clark(1992), *Revolutionizing Product Development, Quantum Leaps in Speed, Efficiency and Quality*, The Free Press, New York.
- Wiig, K. M.(1997), "Knowledge Management : Where did it come from and where will it go?," *Expert systems with Applications*, 13, 1-14.
- Wilson, B., and Cole, P.(1996), *Cognitive Teaching Models*, In D. Jonassen(ed.),

- Handbook of Research in Instructional Technology*, New York, Scholastic Press.
- Wong, C. S., and Law, K. S.(2002), “The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An Exploratory study,” *The Leadership Quarterly*, 13, 243–274.
- Woodman C.(1993), “Toward a Theory of Organizational Creativity,” *Academy of Management Review*, 18(2), 293–321.
- Yoon, S. L., and Kim, J. H. (2013), “Job-related stress, emotional labor, and depressive symptoms among Korean nurses,” *Journal of Nursing Scholarship*, 45(2), 169–176.
- Yukl, G(2002), *Leadership in Organizations*(5th ed.), New Jersey, Prentice-Hall Inc..
- Zack, M., I. McKeen, et al.(2009), “Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis,” *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 392–409.
- Zollo, M., and Winter, S. G.(2002), “Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities,” *Organization Science*, 13(3), 339–351.

<부록>

설문지

안녕하십니까?

먼저 귀중한 시간을 내어 설문조사에 참여해 주신 것에 대해 진심으로 감사드립니다.

본 설문지는 **감성지능이 지식창출과 지식공유에 미치는 영향에 있어서 심리적 안녕감의 매개효과 검증**을 알아 보기 위한 연구에 사용될 것입니다.

설문지는 맞고 틀리는 등의 정답이 없으므로 귀하의 생각을 성실하게 응답하여 효과적인 논문자료가 되도록 협조 부탁드립니다.

귀하께서 응답하신 내용은 오직 연구 목적으로만 쓰일 것이며 그 외 다른 목적으로는 절대 사용되지 않을 것입니다. 또한, **통계법 제 13조 2항**에 의하여 무기명으로 실시하오니 솔직하게 응답해 주시면 감사하겠습니다.

빠진 응답이 많은 설문지는 사용될 수 없으므로, 가능한 한 문항도 빠짐없이 작성해 주시기 바랍니다.

바쁘신 가운데 설문에 응해 주셔서 다시 한번 진심으로 감사드립니다.

2018년 3월 일

제주대학교 대학원 경영학과

인사조직 전공

지도교수 방호진

연구자 정 봉

연락처: zengbung@hotmail.co.kr

■ 설문응답시 유의사항

1. 각 문항에는 정답이 없습니다. 한 문항에 대하여 너무 오래 생각하지 마시고, 읽고 난후의 순간적인 느낌이나 생각을 그대로 기입하여 주십시오.
2. 사회적으로 바람직하다고 생각하는 내용으로 응답하지 마시고, 귀하실제생각과 행동 그대로 응답하여 주시기 바랍니다.
3. 서로 비슷하다고 느껴지는 문항일지라도 하나도 빠뜨리지 마시고 끝까지 응답하여 주시기 바랍니다.

각 문항을 주의 깊게 읽고 평소 귀하가 생각하는 바와 일치하는 정도를 대답해 주시기 바랍니다.

I. 감성지능(Emotional Intelligence)

다음은 귀하의 직속상사의 감성지능을 측정하기 위한 문항입니다. 각각의 문항에 대하여 평소 귀하의 생각이나 느낌에 가장 가깝다고 생각되는 항목에 대답해 주시기 바랍니다.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
자기감성이해: 1-4, 타인감성이해: 5-8, 감성조절: 9-12, 감성활용: 13-16					
1. 상사는 거의 모든 경우 자신의 감정 상태의 원인을 잘 아는 편이다.	1	2	3	4	5
2. 상사는 자신의 감정을 잘 이해하는 편이다.	1	2	3	4	5
3. 상사는 대체로 자신의 감정상태를 잘 알고 있다.	1	2	3	4	5
4. 상사는 평소에 자신이 행복한지 아닌지를 아는 편이다.	1	2	3	4	5
5. 상사는 동료들의 말이나 행동을 보고, 대체로 그들의 감정 상태를 잘 아는 편이다.	1	2	3	4	5
6. 상사는 다른 사람들의 감정 상태를 잘 관찰하는데 뛰어나다.	1	2	3	4	5
7. 상사는 다른 사람들의 느낌과 기분에 민감한 편이다.	1	2	3	4	5
8. 상사는 자기 주위 사람들의 감정을 잘 이해하고 있다.	1	2	3	4	5
9. 상사는 자기 자신의 노여움을 통제할 수 있고 자기 자신이 겪는 어려움을 합리적으로 해결할 수 있다.	1	2	3	4	5
10. 상사는 자기 자신의 감정을 완전히 통제할 수 있는 능력이 있다.	1	2	3	4	5
11. 상사는 화가 났을 때 감정을 빨리 진정시키는 편이다.	1	2	3	4	5
12. 상사는 자기 자신의 감정을 조절하는 뛰어난 통제력을 가지고 있다.	1	2	3	4	5
13. 상사는 항상 스스로 목표를 세우고 그것을 달성하기 위해 최선을 다한다.	1	2	3	4	5
14. 상사는 항상 자기 자신에게 자기는 유능한 사람이고 말한다.	1	2	3	4	5
15. 상사는 자기 자신을 스스로 동기부여 시키는 사람이다.	1	2	3	4	5
16. 상사는 항상 자기 자신으로 하여금 최선을 다하도록 스스로를 격려한다.	1	2	3	4	5

II. 심리적 안녕감(Psychological Well-being)

다음 항목은 현재 자신의 삶에 대한 만족 및 행복감을 느끼는 심리적 상태와 관련된 문항입니다. 각각의 문항에 대하여 평소 귀하의 생각이 나느낌에 가장 가깝다고 생각되는 항목에 대답해 주시기 바랍니다.

항목 자아수용: 1-3, 긍정적 대인관계: 4-6, 자율성: 7-9, 환경통제력 : 10-12, 삶의 목적: 13-15, 개인적 성장: 16-18	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 내 성격의 거의 모든 면을 좋아하는 편이다.	1	2	3	4	5
2. 내 삶을 되돌아봤을 때, 나는 지금까지 해왔던 일들에 대해 만족하는 편이다.	1	2	3	4	5
3. 내가 성취하는 것들에 대해 실망하지 않는 편이다.	1	2	3	4	5
4. 다른 사람들과 친밀한 인간관계를 잘 유지한다.	1	2	3	4	5
5. 다른 사람들은 나를 그들에게 흔쾌히 내 시간을 할애하여 함께 있어 줄 수 있는 사람이라고 생각한다.	1	2	3	4	5
6. 다른 사람들과 다정하고 신뢰 깊은 관계를 경험해 온 편이다.	1	2	3	4	5
7. 내 의견이 비록 다른 사람들의 의견과 다를지라도, 나는 내 의견에 대해 자신감을 갖는 편이다.	1	2	3	4	5
8. 나는 일을 할 때 자기주장이 강한 사람들에게 크게 영향을 받지 않는 편이다.	1	2	3	4	5
9. 나는 다른 사람이 중요하다고 생각하는 가치보다 내가 중요하다고 생각하는 가치에 의해 나 자신을 판단하는 편이다.	1	2	3	4	5
10. 나는 일상생활에서 내가 해야 할 일들을 잘 해내고 있다.	1	2	3	4	5
11. 나에게 주어진 상황은 내가 책임지고 있다고 생각한다.	1	2	3	4	5
12. 매일 나에게 주어지는 일은 나를 기분 좋게 만든다.	1	2	3	4	5
13. 나는 목적 없이 사는 사람들과는 달리 인생의 목표를 가지고 살아간다.	1	2	3	4	5
14. 나는 내 삶에서 해야 할 일이 있다고 믿고 있다.	1	2	3	4	5
15. 나는 하루하루 살아가면서 미래에 대해 고민하고 있다.	1	2	3	4	5
16. 내 삶을 변화시키거나 개선하겠다는 생각을 꾸준히 해 오고 있다.	1	2	3	4	5
17. 나 자신과 세상에 대한 나의 생각에 자극을 줄 만한 새로운 경험을 하는 것이 중요하다고 생각한다.	1	2	3	4	5
18. 나에게 있어서 삶은 끊임없이 배우고, 변화하고, 성장하는 과정이라고 생각한다.	1	2	3	4	5

III. 지식창출(Knowledge Creation Activity)

다음은 지식창출활동에 대한 문항입니다.각각의문항에 대하여평소귀하의생각이나 느낌에가장가깝다고생각되는항목에 대답해 주시기 바랍니다.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 새로운 지식을 얻기 위한 학습 기회(세미나 등)에 적극적으로 참여하고 있다.	1	2	3	4	5
2. 나는 업무 프로세스 개선을 위해 새로운 아이디어를 탐색하고 제안한다.	1	2	3	4	5
3. 나는 업무수행에 필요한 지식의 획득, 창출을 위해서 충분한 시간을 투자한다.	1	2	3	4	5
4. 나는 새로운 지식을 얻기 위해 사내 외 전문가의 도움, 조언을 자주 받는다.	1	2	3	4	5
5. 나는 업무성과 개선을 위해 외부 벤치마킹을 적극적으로 수행한다.	1	2	3	4	5

IV. 지식공유(Knowledge Sharing Activity)

다음은 지식공유활동에 대한 문항입니다.각각의문항에 대하여평소귀하의생각이나 느낌에가장가깝다고생각되는항목에 대답해 주시기 바랍니다.

항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 업무수행 과정에서 작성 또는 입수한 각종 지식(자료, 문서 등)을 공유하기 위해 노력한다.	1	2	3	4	5
2. 나는 업무수행(출장, 교육, 프로젝트 등) 결과로 작성된 보고서를 공유하고 다른 직원들과 공유한다.	1	2	3	4	5
3. 나는 개인적으로 학습 또는 연구를 통해 습득한 업무수행 지식을 공유한다.	1	2	3	4	5
4. 나는 업무수행 과정에서 얻은 경험과 노하우(know-how)를 서로 적극적으로 나누고 사내에 전파하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 나는 지식의 원천(know-where)이나 지인(know-whom)을 서로 적극적으로 공유하고 있다.	1	2	3	4	5

V. 인구통계변수

다음은 통계적 분류를 위한 문항입니다. 빠짐없이 해당되는 항목에 대답해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은? ① 남성 ② 여성
2. 귀하의 나이는? ① 20세 이하 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 이상
3. 귀하의 결혼유무는? ① 기혼 ② 미혼
4. 귀하의 학력 정도는? ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원 졸 이상
5. 귀하의 현 직장에서의 근속년수는? ① 3년 미만 ② 3년 ~ 5년 ③ 5년 ~ 10년 ④ 10년 ~ 15년 ⑤ 15년 ~ 20년 ⑥ 20년 이상
6. 현 상사와의 근무연수는? ① 1년 미만 ② 1년 ~ 3년 ③ 3년 ~ 5년 ④ 5년 ~ 10년 ⑤ 10년 ~ 15년 ⑥ 15년 이상
7. 귀하 회사의 종업원수는 ① 30인 이하 ② 30 ~ 50인 ③ 50 ~ 70인 ④ 70 ~ 100인 ⑤ 100 ~ 150인 ⑥ 150인 이상
8. 귀하의 직종은? ① 생산·기술직 ② 판매·영업직 ③ 재무·회계·경리직 ④ 인사·기획·총무직 ⑤ 연구·개발직 ⑥ 기타 ()

끝까지 성심껏 응답해 주셔서 대단히 감사합니다!

<問卷調查>

您好！

首先對於您能在寶貴時間參與問卷調查，真心表示感謝！

本問卷調查是用于關於“情緒智能對知識創出和知識共享的影響中，驗證心理安寧感的中介效果”的研究。

問卷調查選項中沒有正確或錯誤的答案，所以為了有效果的論文資料，請根據您真實的想法和感受回答。

您回答的內容僅用于研究目的，不會用于除此外的其他目的。由于采用無記名方式，您可以放心回答。

遺漏問卷項很多的問卷調查不可以使用，所以敬請不要漏答每一項，謝謝！

在您的匆忙中，給予時間回答問卷項，再次真心表示感謝！

2018年 3月 日

濟州大學校 大學院 經營學科

人事組織 專業

指導教授 方浩鎮

研究者 丁 鵬

電子郵箱: zengbung@hotmail.co.kr

▣問卷回答有意事項

- 1.各項沒有正確答案。對於一項請不要太久時間去思考，請根據讀後瞬間的想法或感覺去回答。
- 2.請不要依照社會正常現象去思考內容來回答，請根據您的實際想法和行動來回答。
- 3.即使有感覺彼此相似的項，希望直到答完，也請不要漏答。

各項細讀完後，請按照您平時的想法去回答。

I. 情緒智能(Emotional Intelligence)

以下是為了測定您直屬上司的情緒智能的問卷項。關於各項，請根據您平時的想法或感覺中最接近的項目來進行回答。

項目 自我情緒理解: 1-4, 他人情緒理解: 5-8, 情緒調節: 9-12, 情緒活用: 13-16	非常不同意	不同意	一般	同意	非常同意
1. 上司大概在幾乎大多數情況中擅于了解他自己的情緒狀態的原因。	1	2	3	4	5
2. 上司大概能擅于理解他自己的情緒。	1	2	3	4	5
3. 上司大體上能擅于了解他自己的情緒狀態。	1	2	3	4	5
4. 上司平時大概了解他自己幸福不幸福。	1	2	3	4	5
5. 上司了解同事們的話或者行動後，大體上能擅于了解他們的情緒狀態。	1	2	3	4	5
6. 上司能擅于觀察其他人的感情狀態，且很優秀。	1	2	3	4	5
7. 上司大概很敏感其他人的感覺和心情。	1	2	3	4	5
8. 上司很了解他自己周圍人的情緒。	1	2	3	4	5
9. 上司可以控制他自己的憤怒且可以合理的解決他自己經歷的困難。	1	2	3	4	5
10. 上司有可以完全控制他自己的情緒的能力。	1	2	3	4	5
11. 上司生氣時，大概能使情緒很快鎮定下來。	1	2	3	4	5
12. 上司擁有調節他自己情緒的優秀能力。	1	2	3	4	5
13. 上司經常制定自己的目標且盡最大努力達成。	1	2	3	4	5
14. 上司經常對他自己說他是有能力的人。	1	2	3	4	5
15. 上司是他自己賦予自己動力的人。	1	2	3	4	5
16. 上司經常使他自己盡最大力激勵自己。	1	2	3	4	5

II. 心理安寧感(Psychological Well-being)

以下項是關於對現在自己生活的滿足及幸福感感覺的心理狀態的問卷項。關於各項，請根據您平時的~~想法~~或感覺中最接近的項目來進行回答。

項目 自我容納: 1-3, 肯定的人際關係: 4-6, 自律性: 7-9, 環境控制力: 10-12, 生活的目的: 13-15, 個人成長: 16-18	非常 不同 意	不同 意	一般	同意	非常 同意
1. 我大概喜歡我性格的幾乎所有面。	1	2	3	4	5
2. 我回顧生活時，我對於過去直到現在的事情感到滿足。	1	2	3	4	5
3. 我大概對我偏好的事物不感到失望。	1	2	3	4	5
4. 很好得維持跟其他人的親密人際關係。	1	2	3	4	5
5. 其他人認為我是對他們可以欣然一起花費我時間的人。	1	2	3	4	5
6. 大概是與其他人經歷了熱情和高信賴的關係。	1	2	3	4	5
7. 我的意見即使跟其他人的意見不同，我也会對我的意見有自信感。	1	2	3	4	5
8. 我做事時，大概不會受到自我主張強的人的大影響。	1	2	3	4	5
9. 我認為其他人重要的價值相比，認為我重要的價值為依據，我大概能自我判斷。	1	2	3	4	5
10. 我在日常生活中，我應該做的事會很好去做完。	1	2	3	4	5
11. 對於我承擔的狀況，我認為我能負責。	1	2	3	4	5
12. 每天我要承擔的事，我會心情愉悅地做好。	1	2	3	4	5
13. 我跟沒有目的生活的人不一樣，我擁有人生目標而生活。	1	2	3	4	5
14. 我相信我生活中有應該要做的事。	1	2	3	4	5
15. 我一天一天生活中對未來感到煩惱。	1	2	3	4	5
16. 打算使我生活變化或者改善的想法一直都有。	1	2	3	4	5
17. 關於對我自身與世界的想法值得給予刺激的新經歷，我認為重要。	1	2	3	4	5
18. 對於我來說，我認為生活是不斷學習，變化，成長的過程。	1	2	3	4	5

III. 知識創出(Knowledge Creation Activity)

以下項是關於知識創出活動的問卷項。關於各項，請根據您平時的想法或感覺中最接近的項目來進行回答。

項目	非常不同意	不同意	一般	同意	非常同意
1. 我正在積極參與為了獲得新知識的學習機會（研討會等）。	1	2	3	4	5
2. 我為了改善業務平台而探索新的創意并提交。	1	2	3	4	5
3. 我為了對完成任務需要的知識的獲得及創出而投入充分的時間。	1	2	3	4	5
4. 我為了獲得新知識而經常請求公司內外專家的幫助及指教。	1	2	3	4	5
5. 我為了改善業務成果而積極效仿公司以外的方式。	1	2	3	4	5

IV. 知識共享(Knowledge Sharing Activity)

以下項是關於知識共享活動的問卷項。關於各項，請根據您平時的想法或感覺中最接近的項目來進行回答。

項目	非常不同意	不同意	一般	同意	非常同意
1. 我為了共享我完成任務過程中制作或入手的各種知識（資料，文案等）而努力。	1	2	3	4	5
2. 我共享我任務（出差，教育，研究課題等）完成的結果而制成的報告書且和其他職員共享。	1	2	3	4	5
3. 我共享我通過個人學習或研究而習得的業務知識。	1	2	3	4	5
4. 我完成任務過程中彼此積極共享獲得的經驗和專門技能（know-how）且正在公司內傳播。	1	2	3	4	5
5. 我正在彼此積極共享知識的源泉（know-where）或友人（know-whom）。	1	2	3	4	5

V. 人口統計變數

以下是為了統計分類的問卷項。請回答時不要遺漏。

1. 您的性別？
① 男性 ② 女性
2. 您的年齡？
① 20歲以下 ② 20年齡代 ③ 30年齡代 ④ 40年齡代 ⑤ 50歲以上
3. 您是否結婚？
① 已婚 ② 未婚
4. 你的學歷？
① 高中畢業 ② 大專畢業 ③ 大學畢業 ④ 碩士畢業及以上
5. 您在現在職場的工作年數？
① 3年未滿 ② 3年~5年 ③ 5年~10年 ④ 10年~15年
⑤ 15年~20年 ⑥ 20年以上
6. 和現在上司一起工作的年數？
① 1年未滿 ② 1年~3年 ③ 3年~5年 ④ 5年~10年
⑤ 10年~15年 ⑥ 15年以上
7. 您公司的工作人數？
① 30人以下 ② 30~50人 ③ 50~70人 ④ 70~100人
⑤ 100~150人 ⑥ 150人以上
8. 您的職業種類？
① 生產·技術職 ② 銷售·營業職 ③ 財務·會計·金融管理職 ④ 人事·企劃·總務職
⑤ 研究·開發職 ⑥ 其他 ()

給予時間回答問卷，再次真心表示感謝!

Abstract

The Effects of Emotional Intelligence on Knowledge Creation and Knowledge Sharing: Focusing on the Mediating Role of Psychological Well-being

Peng Ding

Department of Business Administration
Graduate School of Business Administration
Jeju National University
Supervised by professor Hojin, Bang

Employees of small and medium-sized enterprises in China, which adapt to the fierce and unpredictable environment of competition, were surveyed. The purpose of this study is to investigate the effects of Leader's Emotional Intelligence(Self-emotional appraisal, Others' emotional appraisal, Regulation of emotion, Use of emotion) on Employees' Psychological Well-being(Self-Acceptance, Positive Relationship with Others, Autonomy, Environmental Mastery, Purpose in Life, Personal Growth) and Knowledge Creation, Knowledge Sharing and test the mediation effect of Psychological Well-being on the relationship between Emotional Intelligence and Knowledge Creation, Knowledge Sharing.

The purpose of this study is as follows.

Firstly, in this study, Leader's Emotional Intelligence of the supervisor is not enough to study Employees' Psychological Well-being of subordinates,

so this time we will find out the relationship between two variables.

Secondly, in order to effectively create and share knowledge, this study determined the relationship between the three variables from the way that the Employees' Psychological Well-being affected Knowledge Creation and Knowledge Sharing, and the sense of the Employees' Psychological Well-being needs to be highlighted, so as to determine whether the existing research can be extended as the research purpose.

Thirdly, focusing on the relationship between Leader's Emotional Intelligence and Knowledge Creation and Knowledge Sharing, the mediating effect of Employees' Psychological Well-being was used to verify the significance of Employees' Psychological Well-being in the relationship between Leader's Emotional Intelligence, Knowledge Creation and Knowledge Sharing. And expand existing research.

Based on the assumptions and research model set for this study, for such a research purpose, the online questionnaire survey was carried out for employees working in the organization of small and medium-sized enterprises in the two weeks from March 28, 2018 to April 10, 2018. A total of 306 questionnaires were used for empirical analysis in this study. The results of empirical analysis by using SPSS 25.0 statistical analysis software are as follows.

First, independent variable, the sub factors of Emotional Intelligence: "Self-emotional appraisal" and "Regulation of emotion" have an impact on Self-acceptance and Autonomy. "Others' emotional appraisal" has a positive (+) influence on Self-acceptance. "Use of emotion" has a positive (+) effect on Autonomy.

Secondly, Self-acceptance and Autonomy of the sub factors of Psychological Well-being have a positive (+) influence on Knowledge Creation.

Thirdly, the self-acceptance and the autonomy of the sub factors of the Psychological Well-being have a positive (+) influence on Knowledge Sharing.

Fourthly, in terms of the relationship between Emotional Intelligence and Knowledge Creation, as well as Emotional Intelligence and Knowledge Sharing, it is verified that Self-acceptance and Autonomy of the sub factors of Psychological Well-being have some media effects.

The theoretical enlightenment of this study is as follows.

First, it can verify the ways of employees' Knowledge Creation and Knowledge Sharing through the way that the Leader's Emotional Intelligence can improve employees' Self-acceptance and Autonomy, find out the specific mechanism, expand the existing research, from which we can find the significance.

Second, if the Leader's Emotional Intelligence plays a role in improving the Employees' Psychological Well-being, it can improve the employees' awareness of creating and sharing knowledge, and improve the efficiency and productivity of the organization.

The practical enlightenment of this study is as follows.

First, from the perspective of the company, the training plan to improve the Leader's Emotional Intelligence should be systematically constructed in terms of effective Knowledge Creation and Knowledge Sharing. In order to create and share employees' knowledge, it is necessary to develop and implement a clear organizational culture policy of communication and mutual trust and various learning plans for Employees' Psychological Well-being.

Secondly, in order to improve the organizational culture of Employees' Psychological Well-being and the reliable personnel management, we can take all employees as the objects, establish and maintain the regular inspection and evaluation of their Psychological Well-being, and ensure the

consistency of their implementation.

Finally, in the strategic human resource management of small and medium-sized enterprises, it is necessary to design an appropriate organizational structure according to the characteristics of small and medium-sized enterprises, so that they can closely participate in the knowledge management activities of the members in the organization, and improve the autonomy and creativity of employees.

The limitations of this study and the future research trends are as follows.

First, the survey results of small and medium-sized enterprises nationwide are limited, because the survey results are different in different regions. Follow-up studies need to be differentiated by region.

Secondly, if the proportion of questionnaire survey on small enterprises with less than 100 employees reaches 66.3%, it will be restricted. In the follow-up study, it is necessary to verify the effect of Leaders' Emotional Intelligence with the change of enterprise characteristics through the comparative study between small and medium-sized enterprises and large enterprises.

Third, the Leader's Emotional Intelligence varies with the enterprise culture and environment. Therefore, It is necessary to discuss the diversity of organizational culture type and organizational environment for follow-up research.

Finally, considering that the research method only relies on online questionnaire survey, the follow-up research will conduct vertical research and longitudinal research through deep interview or experimental research.

Key terms: Emotional Intelligence, Psychological Well-being, Knowledge Creation, Knowledge Sharing.

摘要

適應競爭激烈無法預測環境的中國中小企業里工作的職員為調查對象，本研究旨在探討領導者的情緒智力(自我情緒理解，情緒調整，他人情緒理解，情緒活用)對職員心理幸福感(自我接納，良好關係，獨立自主，環境控制，生活目標，個人成長)與知識創造和知識共享的影響，並測試心理幸福感對情緒智力與知識創造和知識共享關係的中介作用。

本研究的目的如下。

首先，在本研究中主管的領導情緒智力對於研究職員的心理幸福感時不夠的，所以這次我們將找出兩個變量之間的關係。

其次，為了有效創造和共享知識，本研究從職員的心理幸福感對職員的知識創造和知識共享的影響方式來確定三個變量之間的關係。需要強調職員的心理幸福感的意識，從而確定現有研究是否可以延伸為研究目的。

最後，焦點在領導的情緒智力和知識創造以及知識共享的關係上，通過心理幸福感的中介作用，驗證心理幸福感在領導者的情緒智力與知識創造和知識共享關係中的意義。並拓展現有的研究。

為了這樣的研究目的，基於本研究設定的假設和研究模型，2018年3月28至2018年4月10日的兩週時間，對在中小企業組織內工作的職員進行了網上在線問卷調查(online-survey)。用於本研究的實證分析的問卷共有306份。通過問卷題目，利用SPSS 25.0版本的統計分析軟件進行實證分析的結果如下。

首先，獨立變數情緒智力的次級因子-“自我情緒理解”和“情緒調整”對自我接納和自律性產生了影響。“他人情緒理解”對自我接納產生了正(+)的影響。“情緒活用”對自律性產生了正(+)的影響。

其次，心理幸福感次級因子的自我接納和自律性對知識創造產生了正(+)的影響。

然後，心理幸福感次級因子的自我接納和自律性對知識共享產生了正(+)的影響。

最後，在情緒智力與知識創造以及情緒智力與知識共享的關係上，驗證了心理幸

福感次級因子的自我接納和自律性有部分中介效果。

本研究的理論啟示如下。

首先，通過領導者的情緒智力提高職員的自我接納和自律性的方式來驗證職員的知識創造和共享的途徑，找出具體的機制，擴大現有的研究，從中找到意義。

其次，如果領導者的情緒智力在提高職員心理幸福感方面發揮作用，可以提高職員創造知識和共享知識的意識，提高組織的效率性和生產性。

本研究的實際啟示如下。

首先，從有效的知識創造和知識共享的角度，從公司的角度出發，應該系統構建提高領導者的情緒智力的培訓計畫。為了創造和共享職員的知識，有必要為職員的心理幸福感制定和實施清晰的溝通互信的組織文化政策和各種學習計畫。

其次，為了提高職員心理幸福感的組織文化和可信賴的人事管理，我們可以以全體職員為對象，建立并保持其心理幸福感的定期檢查評估，確保其實施一致性。

最後，在中小企業的戰略人力資源管理方面，必須根據中小企業的特點設計適當的組織結構，使其密切參與到組織內人員的知識經營活動中，提高職員的自律性和創造性。

本研究的局限性和未來的研究趨勢如下。

首先，以全國中小企業為調查對象的調查結果是有局限性的，因為不同地區的調查結果是不同的。後續研究需要根據地區進行區分。

其次，如果對100人以下小企業問卷調查比例達到66.3%，將會有局限性。在後續的研究中，有必要通過中小企業與大企業的對比研究，驗證領導者的情緒智力隨企業特性變化的效果。

然後，領導者的情緒智力隨著企業文化和環境的變化而變化。因此，有必要對組織文化類型和組織環境的多元化討論進行後續研究。

最後，考慮到研究方法僅依賴于在線問卷調查，所以後續研究將通過深度訪談或實驗研究進行垂直性研究終端性研究。

關鍵術語：情緒智力，心理幸福感，知識創造，知識共享。