



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](#)

博士學位論文

지식숨김행동과 지식조작행동의
선행요인 및 결과요인

濟州大學校 大學院

經營學科

鄭 乃 薰

2023年 2月

지식숨김행동과 지식조작행동의 선행요인 및 결과요인

指導教授 金正勳

鄭乃薰

이 論文을 經營學 博士學位 論文으로 提出함

2022年 12月

鄭乃薰의 經營學 博士學位 論文을 認准함

審査委員長

姜永淳



委員

方浩鎭



委員

李鳳純



委員

河順福



委員

金正勳



濟州大學校 大學院

2022年 12月



Antecedents and Consequences of Knowledge Hiding Behavior and Knowledge Manipulating Behavior

Naehoon Jeong
(Supervised by professor Junghoon Kim)

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

December. 2022.

This thesis has been examined and approved.

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

Hojin Bang

HOJIN BANG

Bongsoon Cho

Bongsoon Cho

Sun-bok Ha

Sun-bok Ha

Junghoon Kim

Junghoon Kim

December. 2022.

Department of Business Administration

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

< 국 문 초 록 >

지식숨김 행동과 지식조작행동의 선행요인 및 결과요인

제주대학교 대학원
경영학과 박사과정
정 내 훈

조직에서 구성원들은 개인의 이익이 우선되어 지식을 공유할 것인지, 숨기거나 조작할 것인지 전략적으로 행동한다. 지식을 숨기거나 조작하는 행동은 조직과 상사에게서 받는 대우와 처우 그리고 그에 대한 인식에 따라 동기부여 받는다. 즉, 조직과 상사에 대한 불만족이 지식관리행동의 부정적 행동인 지식숨김행동과 지식조작행동을 유발하는 것이다. 이는 직무성과 달성의 요인과 유사하다. 조직에서 직무에 대한 열정과 도전, 자율적이고 창의적인 분위기가 조성될 때 조직구성원들의 직무에 대한 성과 달성을 위한 동기와 노력, 실행이 더욱 향상될 것이다. 즉, 조직구성원들의 근무의욕을 높일 수 있는 환경이 조성되어야 직무성과를 높일 수 있을 것이다. 조직과 상사에게서 받는 대우와 처우는 직무에 대한 동기와 성과를 달성할 근무의욕에서 매우 중요한 요인이다.

비인격적 감독행위는 지식관리행동의 부정적 요인으로 조직구성원들의 태도에 부정적인 결과를 초래하고, 상사의 비인격적인 행동에 따라 조직구성원들의 직무 성과에 대한 영향에도 부정적이다. 조직지원인식은 지식관리행동의 긍정적 요인으로 조직구성원이 조직이나 상사에게서 높은 만족을 얻고, 자신도 조직에 역할을 하겠다는 의도가 생겨나 자신의 역량 발휘를 끌어 올려 직무에 집중함으로써 성과를 높이게 된다.

본 연구는 비인격적 감독행위가 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동의 매개효과를 통해 직무성과에 미치는 부정적 영향과 조직지원인식이 직무성과에 미치는 긍정적 영향에 대한 지식숨김행동과 지식조작행동의 매개효과, 그리고 지식숨김행동과 지식조작행동이 직무성과에 미치는 부정적 영향에 대한 직무특성의 조절효과를 검증하는 데 목적을 두고 연구가설과 연구모형을 설정하였다. 구체적인 가설 관계는 비인격적 감독행위가 지식숨김행동과 지식조작행동에 주는 정(+)의 영향과 직무성과에 주는 부(-)의 영향, 조직지원인식이 지식숨김행동과 지식조작행동에 주는 부(-)의 영향과 직무성과에 주는 정(+)의 영향, 지식숨김행동과 지식조작행동이 직무성과에 주는 부(-)의 영향, 비인격적 감독행위 및 조직지원인식과 직무성과의 관계에서 지식숨김행동과 지식조작행동의 매개 영향, 지식숨김행동 및 지식조작행동과 직무성과의 관계에서 직무특성의 조절효과를 구체적으로 검증하는 것으로 가설을 설정하였다.

가설 검증을 위해 국내의 공공시설 및 대기업의 물류/유통업, 서비스업 위주의 종사원 340명을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 유효한 323명을 표본으로 확인적 요인분석과 회귀분석으로 통계분석을 하였다. 설문지에 포함된 설문 문항 중 측정도구의 타당성을 검증하고, 측정모형의 적합도를 평가하는 과정에서 이들의 기준에 충족하지 못하는 것으로 판단되는 4개 항목을 제거하였다.

연구의 가설에 대한 실증분석 결과 첫째, 비인격적 감독행위는 지식숨김행동과 지식조작행동을 매개변수로 조직구성원의 직무성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 조직지원인식은 지식숨김행동과 지식조작행동을 매개변수로 조직구성원의 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 셋째 지식숨김행동 및 지식조작행동과 조직구성원의 직무성과 관계를 조직구성원의 직무특성 요인인 전문성과 중요성이 조절효과가 있다는 것이 확인되었다. 다만 조직지원인식이 지식조작행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 경로분석 결과 효과가 없는 것으로 확인되었고, 회귀분석에서도 약하게 나타나 기각됨으로써 향후 관련 연구가 요구된다.

본 연구는 다음과 같은 이론적 시사점을 제시한다. 첫째, 비인격적 감독행위는 조직구성원들의 직무 만족, 성과 달성 등 직무에 대한 태도를 낮추고, 지식을 숨기거나 조작하는 부정적 지식관리행동을 높인다는 사실을 밝혀내고 있고, 조직지

원인식은 조직구성원들의 조직과 직무에 대한 성과와 만족을 높여 조직과 직무에 대한 긍정적인 태도와 행동의 동기를 부여하고, 지식숨김행동과 지식조작행동을 낮춘다는 사실을 밝혀내고 있다. 둘째, 조직구성원의 비인격적 감독행위 지각과 조직구성원의 조직지원인식 수준의 부정적, 긍정적 결과에 영향을 미치는 매개 및 조절 변인을 검증함으로써 비인격적 감독행위 및 조직지원인식과 관련한 연구를 확대하였다는 데 의의가 있다. 셋째, 현재까지 비인격적 감독행위가 야기하는 개인과 조직의 부정적 결과에 대한 연구와 조직지원인식이 주는 개인과 조직의 긍정적 영향에 대한 연구는 많지만 부정적 지식관리행동인 지식숨김행동과 지식조작행동에 대한 연구가 많지 않은 상황에서 본 연구는 비인격적 감독행위 및 조직지원인식이 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동에 영향을 미친다는 실증적 자료를 제공하였다.

본 연구의 실무적 시사점은, 첫째, 조직에서 리더의 부정적 행동 특성이 미치는 영향을 인지하고 조직 내에서 이러한 부정적 행동이 나타나지 않도록 리더에 대한 지속적인 교육과 리더십 함양의 노력이 이루어져야 할 것이다. 둘째, 조직구성원들에 대한 조직의 긍정적이고 지원 특성이 미치는 영향을 인지하고 조직구성원들에게 그들이 인식할 수 있게 인정과 보상을 직접적으로 이루어지도록 리더십을 발휘해야 할 것이다. 셋째, 지식숨김행동과 지식조작행동을 최소화하고 지식공유행동을 확산하기 위한 진단과 전략을 개발하여 혁신방안을 수립하여야 할 것이다. 마지막으로, 조직구성원들이 자신의 직무의 전문성과 중요성에 자부심을 느끼게 하여 조직의 목표와 효과성을 달성하려는 그들의 인지 노력을 끌어올리는 리더십을 발휘해야 할 것이다.

주제어 : 지식숨김행동, 지식조작행동, 비인격적 감독행위, 조직지원인식, 직무성과, 직무특성

【 목 차 】

I. 서론	1
1. 연구배경 및 연구목적	1
1.1. 연구배경	1
1.2. 연구목적	4
2. 연구방법 및 논문의 구성	5
2.1. 연구방법	5
2.2. 논문의 구성	5
II. 이론적 배경	7
1. 지식행동	7
1.1. 지식과 성과	7
1.2. 지식관리행동	9
1.3. 지식공유행동	10
2. 지식숨김행동	14
2.1. 지식숨김행동의 개념	14
2.2. 지식숨김행동의 선행요인	16
3. 지식조작행동	18
3.1. 지식조작행동의 개념	18
3.2. 지식조작행동의 선행요인	18
4. 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행변수	19
5. 비인격적 감독행위	21
6. 조직지원인식	26

7. 직무성과	29
8. 직무특성	34
Ⅲ. 연구 설계	37
1. 연구모형	37
2. 연구가설	38
2.1. 비인격적 감독행위와 지식숨김 행동, 지식조작행동, 직무성과의 관계	38
2.2. 조직지원인식과 지식숨김 행동, 지식조작행동, 직무성과의 관계	40
2.3. 지식숨김 행동 및 지식조작행동과 직무성과의 관계	41
2.4. 지식숨김 행동, 지식조작행동의 매개효과	42
2.5. 직무특성의 조절효과	43
3. 변수의 조작적 정의	45
3.1. 비인격적 감독행위	45
3.2. 조직지원인식	45
3.3. 직무성과	47
3.4. 지식숨김 행동	47
3.5. 지식조작행동	48
3.6. 직무특성	49
3.7. 통제변수	50
4. 설문지 구성	51
5. 연구 대상	51
6. 분석 방법	52
Ⅳ. 실증 분석	54
1. 표본의 특성 및 측정도구의 검증	54

1.1. 일반적 특성	54
1.2. 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증	56
1.3. 기술적 통계 및 상관관계 분석	58
1.4. 확인적 요인분석	60
1.4.1. 측정모형의 적합도 검증	65
1.4.2. 측정모형의 집중타당성 및 개념신뢰도 검증	67
1.4.3. 판별타당성 검증	69
1.4.4. 구조방정식 모형의 적합도 검증	70
2. 가설검증	71
2.1. 회귀분석 가설검증	71
2.1.1. 비인격적 감독행위와 지식숨김행동, 직무성과의 관계	72
2.1.2. 비인격적 감독행위와 지식조작행동, 직무성과의 관계	73
2.1.3. 조직지원인식과 지식숨김행동, 직무성과의 관계	74
2.1.4. 조직지원인식과 지식조작행동, 직무성과의 관계	74
2.1.5. 조절효과 검증	75
2.1.6. 조절효과 요인별 검증	80
2.2. 경로분석 가설검증	86
V. 결론	91
1. 연구결과의 요약 및 시사점	91
1.1. 연구결과 요약	91
1.2. 시사점	94
2. 연구의 한계 및 향후 연구방향	96
2.1. 연구의 한계	96
2.2. 향후 연구방향	97
참고문헌	98

1. 국내 문헌	98
2. 국외 문헌	105
ABSTRACT	117
<부록> 설문지	121

< 표 목 차 >

<표 II-1> 지식경영의 성과 활동	8
<표 II-2> 지식공유의 개념	11
<표 II-3> 지식공유에 미치는 영향	11
<표 II-4> 지식공유의 선행요인	13
<표 II-5> 지식숨김행동의 선행요인	17
<표 II-6> 지식관리행동의 선행요인	20
<표 II-7> 비인격적 감독행위 관계 변수	23
<표 II-8> 조직지원인식 구성요소 분류	25
<표 II-9> 비인격적 감독행위의 부정적인 결과	27
<표 II-10> 조직지원인식 영향	28
<표 II-11> 직무성과의 정의	30
<표 III-1> 비인격적 감독행위의 측정 문항	45
<표 III-2> 조직지원인식의 측정 문항	46
<표 III-3> 직무성과의 측정 문항	47
<표 III-4> 지식숨김행동의 측정 문항	48
<표 III-5> 지식조작행동의 측정 문항	49
<표 III-6> 직무특성의 측정 문항	50
<표 III-7> 설문지의 구성 및 출처	51
<표 IV-1> 표본의 특성	55
<표 IV-2> 요인 적합도 검정 결과	57
<표 IV-3> 탐색적 요인분석 결과	57
<표 IV-4> 기술적 통계분석	58
<표 IV-5> 상관관계 분석	59
<표 IV-6> 신뢰도 분석	60
<표 IV-7> 주성분분석 결과(설명된 총분산)	61
<표 IV-8> 공통방법편의 잠재변인 추가 구조모형 적합도 지표	63

<표 IV-9> CFA 모델 적합도 지표	66
<표 IV-10> 확인적 요인분석 결과	68
<표 IV-11> 각 연구 변수들의 판별타당성 분석 결과	69
<표 IV-12> 구조방정식 모델 적합도 지표	70
<표 IV-13> 비인격적 감독행위와 지식숨김행동, 직무성과의 관계 회귀분석	72
<표 IV-14> 비인격적 감독행위와 지식조작행동, 직무성과의 관계 회귀분석	73
<표 IV-15> 조직지원인식과 지식숨김행동, 직무성과의 관계 회귀분석	74
<표 IV-16> 조직지원인식과 지식조작행동, 직무성과의 관계 회귀분석	75
<표 IV-17> 직무특성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(모형)	76
<표 IV-17-1> 직무특성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(분산분석)	76
<표 IV-17-2> 직무특성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(계수)	77
<표 IV-18> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(모형)	78
<표 IV-18-1> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(분산분석)	78
<표 IV-18-2> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(계수)	79
<표 IV-19> 직무특성_전문성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(모형)	80
<표 IV-19-1> 직무특성_전문성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(분산분석)	80
<표 IV-19-2> 직무특성_전문성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(계수)	81
<표 IV-20> 직무특성_중요성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(모형)	81
<표 IV-20-1> 직무특성_중요성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(분산분석)	82
<표 IV-20-2> 직무특성_중요성의 지식숨김행동 조절효과 회귀분석(계수)	82
<표 IV-21> 직무특성_전문성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(모형)	83
<표 IV-21-1> 직무특성_전문성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(분산분석)	83
<표 IV-21-2> 직무특성_전문성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(계수)	83
<표 IV-22> 직무특성_중요성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(모형)	84
<표 IV-22-1> 직무특성_중요성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(분산분석)	84
<표 IV-22-2> 직무특성_중요성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(계수)	85
<표 IV-23> 연구모형 검증 결과	88
<표 IV-24> 모델 비교	89
<표 IV-25> 효과 분석(직무특성 수준 인식이 높은 집단)	89

<표 IV-26> 효과 분석(직무특성 수준 인식이 낮은 집단) 89
<표 IV-27> 가설 검증 결과 종합 90

< 그림 목 차 >

<그림 I-1> 논문의 구성	6
<그림 II-1> 직무특성 모델	34
<그림 III-1> 연구모형	37
<그림 III-2> 분석방법 및 절차	53
<그림 IV-1> 공통방법편의 잠재변인 추가 구조모형	62
<그림 IV-2> 확인적 요인분석 측정 모형	64
<그림 IV-3> 직무특성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석 그래프	78
<그림 IV-4> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석 그래프	80
<그림 IV-5> 경로 분석 결과	86
<그림 IV-6> 연구모형 검증 결과	87

I. 서론

1. 연구배경 및 연구목적

1.1. 연구배경

우리가 살아가는 공간에는 여러 세대가 있다. 출생 시기로 구분해 세대별로 알파벳으로 부르고 있기도 하다. 성과 위주의 X세대(1965년~1979년 출생), 컴퓨터와 함께 성장한 Y세대(1980~1994년 출생, 밀레니얼 세대), 디지털을 즐기는 Z세대(1995년~2013년 출생)라고 한다. 물론 출생 시기로만 구분한 것이기 때문에 그 세대의 특성을 무조건 반영하는 것은 아니다. 요즘 세대 간의 갈등을 해소하려는 알파벳에 대한 편견 공익광고인 ‘편견 없는 사회 만들기’, ‘우리는 같은 시대를 살아가는 세대입니다.’를 보면 알 수 있다. 그러나, 2개의 후 세대를 묶어서 표현하는 MZ세대는 조직이나 공동체보다는 자신의 이익에 대해 더 관심이 많은 것은 사실이다. 대부분의 조직에서 회식의 횟수나 시간이 줄어들고, 술잔 돌리기가 없어지는 등의 일면만 보아서도 후세대의 특성이 반영되고 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 조직에서 성과를 달성하기 위해서는 자신의 처우와 대우를 양보하게 하는 리더십으로는 시대를 따라 가지 못하는 것이고, 조직구성원들이 좋은 성과를 올릴 수 없게 할 것이다. 또한, 직장 내 괴롭힘 금지법을 시행(2019년 7월 16일)한 것은 괴롭힘은 개인과 조직 모두에게 정신적, 금전적 손실을 가져온다는 것을 의미하는데, 조직의 성과 달성 측면에서 조직구성원들에게 부정적인 영향을 주는 요인을 개선하고, 긍정적인 영향을 주는 요인을 향상시키는 리더십을 요구하는 것으로 해석할 수 있다.

조직에서 구성원들은 개인의 이익이 우선되어 지식을 공유할 것인지, 숨기거나 조작할 것인지 전략적으로 행동한다. 지식을 숨기거나 조작하는 행동은 조직과 상사에게서 받는 대우와 처우 그리고 그에 대한 인식에 따라 동기부여 받는다.

즉, 조직과 상사에 대한 불만족이 지식관리행동의 부정적 행동인 지식숨김행동과 지식조작행동을 유발하는 것이다. 이는 직무성과 달성의 요인과 유사하다. 조직에서 직무에 대한 열정과 도전, 자율적이고 창의적인 분위기가 조성될 때 조직구성원들의 직무에 대한 성과 달성을 위한 동기와 노력, 실행이 더욱 향상될 것이다. 즉, 조직구성원들의 근무의욕을 높일 수 있는 환경이 조성되어야 직무성과를 높일 수 있을 것이다. 조직과 상사에게서 받는 대우와 처우는 직무에 대한 동기와 성과를 달성할 근무의욕에서 매우 중요한 요인이다. 따라서 조직구성원들의 심리인 만족, 불만족에 미치는 영향 등에 관한 연구의 필요성을 느끼게 되었다.

근래의 연구를 보면, 첫째, 조직구성원들이 높은 성과 달성과 창출을 위해 노력하는 행동을 하는 것에 대해 부정적인 영향을 미치는 리더의 모욕적 관리·감독 행동에 대한 연구가 진행되고 있는 실정이다(Mitchell, & Ambrose, 2007). 현대의 조직이나 기업에서 대부분의 상사들은 국내 기업 문화에 있어 변혁적이고 카리스마적인 리더십에 대해서 답습하다 보니 조직구성원들에게 대하는 행동에 대해서 일부 행동은 상하의 질서 위계 준수와 종속적인 관계로 인식하여 행동하는 성향을 보이고 있다. 더구나 일부 조직의 리더들은 아직까지도 과거의 관리체계와 같이 조직구성원들을 상사로서 관리·감독하는 관리역량만 충실하면 된다는 인식을 갖고 있다. 상사의 모욕적인 행동 중 근래 가장 주목 받는 개념으로 상사가 조직구성원에 대하는 비인격적인 행동(abusive supervision)은 조직구성원들의 태도에 부정적인 결과를 초래하고, 상사의 비인격적인 감독행위에 따라 조직구성원들의 직무성과에 대한 영향에도 부정적인 것으로 보고되고 있다(Tepper, Duffy, Henle, & Lambert, 2006; Harris, Kacmar, & Zivnuska, 2007).

둘째, 조직구성원들이 높은 성과 달성과 창출을 위해 노력하는 행동을 하는 것에 대해 긍정적인 영향을 줄 수 있는 조직의 인정과 보상의 총체적 조직지원인식에 대한 연구이다. 조직이 조직구성원에게 적절한 인정과 보상을 하게 되면, 조직구성원은 조직이나 상사에게서 높은 만족을 얻고, 자신도 조직에 역할을 하겠다는 의도가 생겨나 자신의 역량 발휘를 끌어 올려 직무에 집중함으로써 성과를 높이게 된다고 보고되고 있다(Kurtessis, Eisenberger, Ford, Buffardi, Stewart, & Adis, 2017).

본 연구는 기존의 연구에서 독립변수로 함께 다루어지지 않았던 비인격적 감

독행위(abusive supervisory behavior)와 조직지원인식(perceived organizational support)을 살펴보고 있다. 비인격적 감독행위가 조직구성원의 성과 달성을 저해하는 부정적 효과를 나타낼 것이라는 예측과 조직지원인식이 조직구성원의 성과 달성에 동기를 부여하는 긍정적 효과를 나타낼 것이라는 예측은 가능하지만, 지식관리행동에서 부정적 행동요인인 지식숨김행동과 지식조작행동을 통해서는 어떤 효과가 나타날 것인지도 연구할 필요가 있다고 느꼈다.

지식숨김행동(knowledge hiding behavior)은 지식을 숨기거나 감추려는 개인의 의도적인 시도(Connelly, Zweig, Webster, & Trougakos, 2012)로, 조직내 조직구성원의 도움을 받을 때 의도적으로 지식을 유지하거나 숨기거나 고의로 위장하고 공유하지 않는 지식소유자의 행동이다. 지식조작행동(knowledge manipulating behavior)은 조직구성원이 지식을 과장하고, 위협을 과소평가하며, 이점을 강조하는 이익을 추구하면서 지식을 교환하기 위한 전략적 행동으로, 조직구성원이 지식에 불필요한 잡음을 도입하여 지식의 가치와 내용에 의도적으로 영향을 미치고 관리하려는 시도이다(Rhee, & Choi, 2017). 지식숨김행동과 지식조작행동은 의도적인 정보의 숨김, 위장, 왜곡, 훼손 등으로 조직구성원에게 부정적 영향을 미치려 하거나, 부정적 결과를 야기하는 행동으로 나타난다. 본 연구에서는 이러한 비인격적 감독행위 및 조직지원인식과 직무성과 간의 관계에서 조직구성원의 지식숨김행동 및 지식조작행동이 매개변수로서의 효과를 나타낼 것으로 추측하였다.

또한, 지식숨김행동 및 지식조작행동과 직무성과(job performance) 간의 관계에서 직무특성(job characteristics) 수준에 대한 인식은 어떤 효과를 나타낼 것인가의 연구 필요성도 느꼈다. 본 연구에서는 개인이 직무를 수행할 때 태도와 행동에 영향을 주는 요인인 직무특성의 수준 인식이 조절변수로서의 효과를 나타낼 것으로 추측하였다.

1.2. 연구목적

조직구성원들이 만족하는 조직을 만드는 것은 지식숨김행동과 지식조작행동을 최소화하고 직무성과를 높이는 것을 보장할 것이다. 조직구성원들의 태도와 행동을 개선하기 위한 리더의 노력이 직무성과를 높이는 긍정적인 결과로 이어질 것이고, 조직구성원들은 직무 만족을 통해서 부정적 지식관리행동을 줄이고 직무성과를 높이는 행동을 할 것으로 예측할 수 있다.

본 연구에서는 비인격적 감독행위와 조직지원인식이 조직구성원의 직무성과에 어떠한 관계를 가질 것인지 살펴보고자 한다. 또한, 비인격적 감독행위 및 조직지원인식과 직무성과 간의 관계에서 지식숨김행동 및 지식조작행동이 어떠한 매개효과를 가질 것인지와 지식숨김행동과 지식조작행동과 직무성과 간의 관계에서 직무특성 수준이 어떠한 조절효과를 가질 것인지를 살펴보고자 한다.

본 연구는 기존의 관련 연구에 대한 검토를 통해 이와 관련된 연구문제를 구체화하고, 연구가설에 대한 실증분석을 통해 연구모형을 검증하고자 한다. 검증된 결과의 의미 있는 주요 목적은 다음과 같이 요약된다.

첫째, 조직구성원의 태도에 영향을 주는 비인격적 감독행위의 부정적 요인과 조직지원인식의 긍정적 요인이 직무성과에 미치는 영향에 대한 검정을 통해 조직구성원 태도에 의미있는 시사점을 제공하고자 한다.

둘째, 지식숨김행동과 지식조작행동이 조직구성원 태도에 영향을 주는 요인들을 매개하는지의 검정을 통해 지식관리행동의 부정적 행동의 시사점을 정리하고자 한다.

셋째, 직무특성 수준에 대한 인식이 높을 때 직무성과에 부정적 영향을 주는 요인들을 조절하여 직무성과가 높아지는지 검정하여 직무특성 요인이 직무성과에 미치는 영향에 대한 시사점을 제공하고자 한다.

2. 연구방법 및 논문의 구성

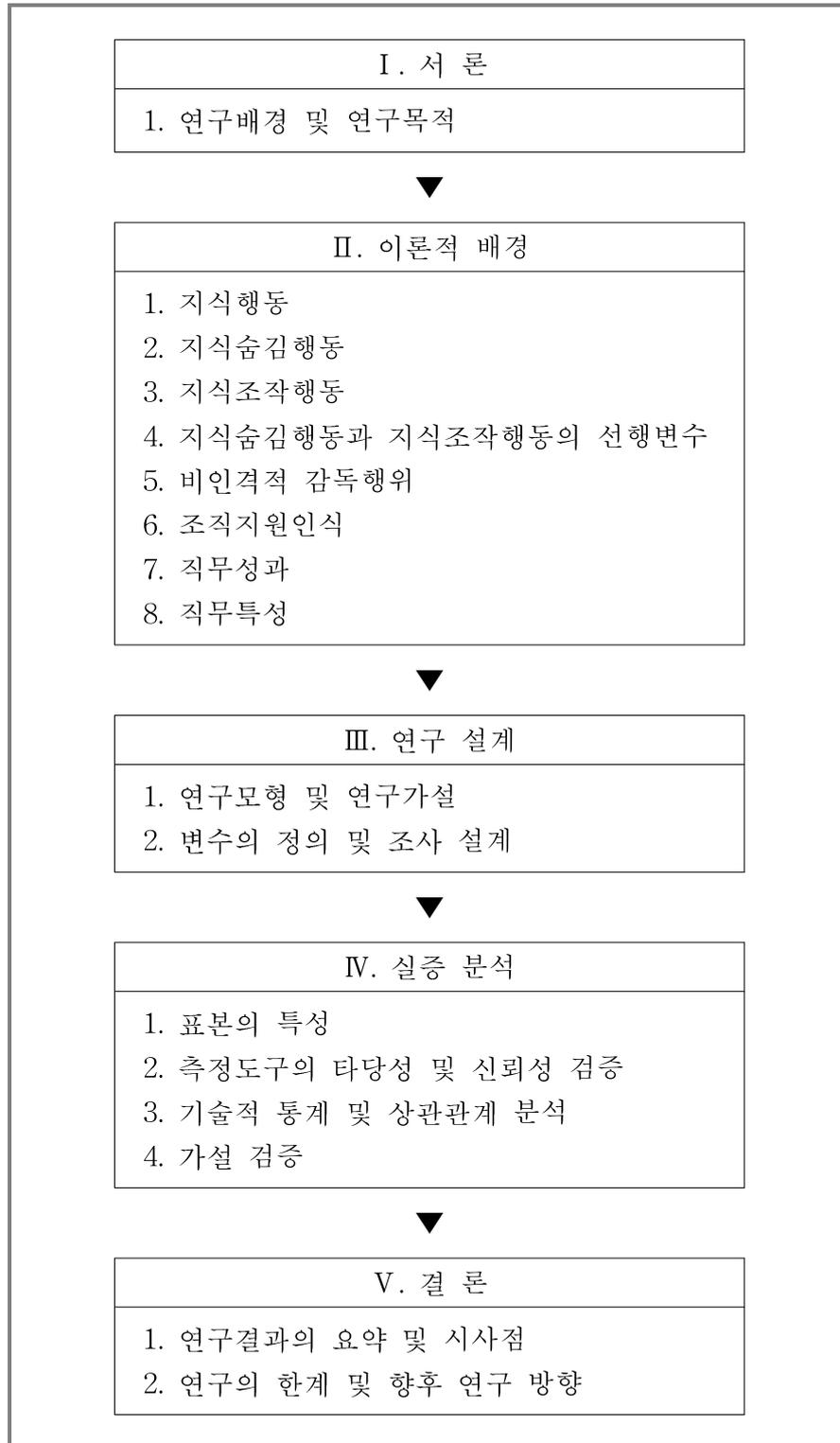
2.1. 연구방법

본 연구는 다음과 같은 방법으로 수행하였다. 첫째, 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동, 그리고 직무성과에 대한 선행요인을 탐색하기 위해 선행연구를 고찰하여 변수 각각에 대하여 개념을 정의하고, 연구모형에서 설정한 변수 모두의 개념을 설명한다. 둘째, 연구가설을 설정하여 각 독립변수, 종속변수, 매개변수, 조절변수 간의 상호작용과 관계를 설명한다. 셋째, 이러한 변수들의 가설을 입증하기 위해 설문조사를 실시하고 통계를 통한 실증분석을 수행하여 가설을 검증한다. 넷째, 연구결과를 바탕으로 연구의 시사점을 도출하고 연구의 한계점과 향후 연구 방향에 대한 제언을 제시한다.

2.2. 논문의 구성

본 논문은 총 5장으로 구성되었으며, 각 장은 다음과 같이 구성한다. 제 I 장 서론은 연구배경과 목적을 제시하고, 연구방법과 논문의 구성을 설명한다. 제 II 장 이론적 배경에서는 조직구성원이 인지하는 비인격적 감독행위, 조직지원인식, 지식숨김행동, 지식조작행동, 그리고 직무성과 및 조절변수로서 직무특성의 전문성, 자율성, 중요성의 개념을 검토한다. 제 III장은 연구 설계로 연구모형 및 연구가설을 설정하고 가설검증을 위해 변수들을 정의하고, 분석방법과 절차에 대한 설계를 제시한다. 제 IV장에서 실증분석을 수행하여 가설을 검증한다. 제 V 장 결론에서는 연구결과와 요약과 시사점, 그리고 연구의 한계와 향후 연구 방향을 제시한다.

<그림 I - 1> 논문의 구성



II. 이론적 배경

재물에 대하여 부정적으로 이익을 취하는 행위인 횡령, 배임, 사기, 공갈, 금품수수 등은 그 행위가 밝혀져 처벌을 받을 수 있는 행위이다. 그러나 조직의 성과에 부정적 영향을 미치는 결과를 초래하도록 지식을 숨기거나 조작하는 행위는 그 행위가 밝혀져 처벌할 수 있는 대상이 되지 않는다. 본 연구에서는 이러한 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행요인을 고찰하고, 그 선행요인이 직무성과에 미치는 영향과 지식숨김행동 및 지식조작행동이 직무성과에 미치는 영향, 그리고 그 선행요인이 직무성과에 미치는 영향에 대한 지식숨김행동과 지식조작행동의 매개효과, 또한 지식숨김행동과 지식조작행동이 직무성과에 미치는 부정적 영향에 대한 직무특성의 조절효과를 살펴보고자 한다. 이를 위해 관련된 선행연구를 검토하여 이론적 근거를 찾고 연구문제에 대해 고찰하였다.

1. 지식행동

1.1. 지식과 성과

지식은 개인과 조직의 성과를 위한 핵심 자원이고, 현대 사회의 조직에 필수적인 혁신의 핵심 요소이다(Lin(2007)을 Kim(2021)이 인용). 그리고, 새로운 정보 생성, 오류 수정, 직무 분석 및 가치 창출에 필수적이다(Ohlsson(2011)을 Kim(2021)이 인용). 지식은 조직성과를 위한 다른 자원과 달리, 다른 조직구성원들과 공유하는 과정에서 새로운 지식이 만들어져 증가하고, 다른 조직구성원들로부터도 지식이 공유될 가능성이 높아진다. 조직에서 지식공유는 조직 전체의 자원을 확장하는 행위이며 조직성과를 향상시키는 주요 방법이다(Darroch(2005)를 Kim(2021)이 인용).

대부분의 조직은 경영, 기술, 제품, 프로세스와 관련한 가치 있는 지식을 보유하고 있음에도 불구하고 이를 최대한 활용하지 못하고 있다(King et al., 2002). 따라서 이러한 지식을 잘 관리할 수 있는 조직은 그렇지 못한 조직에 비해 경쟁우위를 가진다고 할 수 있다. 지식경영은 지식의 축적 및 창출, 그리고 이를 조직 전반에 효과적으로 적용되도록 해 주는 지식공유 활동으로 정의된다(Turban et al., 2003). 지식경영 성과 활동의 선행연구는 <표 II-1>에서 정리하였다.

<표 II-1> 지식경영의 성과 활동

연구자	성과 활동
Turban et al.(2003)	지식의 축적, 창출, 공유활동
Pearlson & Saunders(2004)	지식 생성, 습득, 체계화, 전달/병합 프로세스
Alavi & Leidner(2001)	지식의 창출 저장, 전파 활용
Gold et al.(2001)	지식의 획득, 유용한 형태 변환, 적용, 보호
Lee & Yang(2000)	지식의 획득, 혁신, 보호, 통합, 전파
Ruggles(1998)	지식의 생성, 가치있는 지식접근, 촉진, 표현, 활용, 서비스에 삼입, 전파, 영향 측정

출처: 이영찬(2007), 저자 재구성

Arora(2002)는 지식경영의 목적을 크게 조직지식의 제고, 새로운 지식의 창출 또는 혁신, 그리고 협력증대에 따른 조직구성원의 직무능력 향상 등 세 가지로 구분하고, 지식저장고 구축 등 조직의 성과를 실현하는데 크게 기여할 수 있는 제안을 하기도 하였다. 그러나 조직성과에 크게 기여하기 위해서는 조직구성원의 지식관리행동이 공유 활동으로 나타나야 한다. 지식공유행동은 지식경영의 가장 중요한 요소이고, 지식경영과 개인 및 조직의 성과 간의 관계에서 큰 영향을 미친다.

1.2. 지식관리행동

지식은 조직의 경쟁력과 성장에 필수적이다(Grant, 2002). 그것은 과업의 핵심 자원이자 혁신의 주요 촉진요소이다. 조직은 지식 습득을 위한 중요한 인적자원으로 조직구성원을 채용하고, 지식이 높은 구성원을 조직 내에서 중요한 인적자원으로 관리하며, 상대적으로 높은 지위와 보상을 받는다(Brown & Duguid, 1991). 풍부한 지식을 가진 조직은 생산 비용을 절감하고, 새로운 제품을 신속하게 개발하고, 높은 혁신 역량을 갖추고 있으며, 고품질 제품과 서비스를 생성할 수 있다(Kim, 2021). 조직구성원 개개인이 형성한 지식은 지식공유행동을 통해 조직에 전파되고, 충분히 공유된 지식은 조직에 잔존함으로써 조직의 지식이 되어 조직의 자본이 된다. 조직은 여러 가지 방법으로 지식공유행동을 촉진하려고 한다(Kim, 2021). 이와 같은 이유로 기존 연구는 주로 지식공유행동을 다루어 왔다.

조직구성원들이 지식을 공유하는 동기는 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 첫째는 적극적인 지식의 공유이다. 이에 대한 보상을 두 가지로 살펴보면, 다른 조직구성원에게 제공된 지식은 존중과 인정으로 보상받고, 간접적으로 가치 있는 지식으로 보상된다. 외부적으로 지식을 공유함으로써 조직에 지식을 밝히고 가치 증진을 받으며 금전적 보상과 승진, 권한의 폭이 넓어진다. 보상이 강하면 조직구성원들은 적극적으로 지식공유행동을 한다. 따라서, 지식공유행동은 다른 사람을 돕기 위한 업무 정보 또는 노하우의 제공으로 정의된다(Wang & Noe, 2010).

둘째는 지식공유를 거부하고 지식을 독점하려는 욕구이다. 지식은 개인이나 조직의 효율성에 기여하고 새로운 지식을 창출하는 데 기여하는 가치 있는 무형 자원이다. 경쟁자가 조직의 지식에 접근할 수 있는 경우, 지식의 부족은 감소하며 경쟁자의 성과를 촉진함으로써 조직의 상대적 지위를 약화시킨다. 특정 조직구성원이 특정 지식을 독점하는 경우, 다른 구성원이 해당 지식에 접근하려면 해당 지식에 대한 허락을 받아야 한다(Wang et al., 2019). 더 가치 있는 지식일수록, 그 구성원의 지위는 더 가치 있게 될 것이다. 따라서 지식숨김행동은 다른 사람이 요청한 지식의 배타적 사용으로 정의된다(Connelly et al., 2012). 첫 번째 동기가 강한 조직구성원은 지식공유행동에 적극적이고, 두 번째 동기가 강한 조

직구성원은 지식을 숨기는 행동에 적극적이다.

이러한 두 가지 동기는 상황에 따라 동시에 발생할 수 있는데, 세 가지 유형의 지식관리행동(knowledge management behavior) 또는 지식교환행동(knowledge exchange behavior)으로 나타난다. 그 세 가지 행동은 지식공유행동, 지식숨김행동, 지식조작행동으로 구분할 수 있다(Rhee et al., 2017). 지식공유행동(knowledge sharing behavior)은 적극적으로 지식을 전파하는 동기를 가지고 있고, 지식숨김행동(knowledge hiding behavior)과 지식조작행동(knowledge manipulating behavior)은 지식의 전파를 거부하고 지식을 독점하려거나 왜곡하려는 동기를 가지고 있다. 기존 연구에서 지식공유행동은 조직구성원 간의 정서적 신뢰를 발전시켜 성과를 달성하는데 도움이 된다는 것을 보여줌으로써(Flynn, 2003), 직무성과에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예측하고 있다.

1.3. 지식공유행동

Gupta & Govindarajan(2000)는 조직이나 개인이 보유한 지식자산을 조직 내에 공유함으로써 조직역량을 강화하고자 지식의 활용을 극대화하는 활동이 지식공유를 의미한다고 하였다. 또, Boland & Tenkasi(1995)에 의하면, 지식공유는 집단 지식의 확장을 강화하는 지식의 교환과 평가의 상호 과정을 말한다. 선행연구에서의 지식공유 개념을 <표 II-2>에 정리하였다.

Stasser & Titus(1985)에 의한 정보 수집 패러다임의 초기 도입 이후, 지식공유의 다양한 선행연구 사례와 결과는 광범위하게 검토되었다(Wang & Noe, 2010). 지식공유에 미치는 영향은 <표 II-3>과 같다.

<표 II-2> 지식공유의 개념

연구자	개념
Gupta & Govindarajan(2000)	조직역량 강화활동
Boland & Tenkasi(1995)	집단지식의 확장을 강화하는 지식의 교환과 평가의 상호작용
Kogut & Zander(1992)	지식 창출 과정
Nelson & Coopriider(1996)	실무부서와 정보시스템부서 관리자가 업무성과에 미치는 영향 요인들에 대한 상호 이해와 인지
Chakavarthy(1997)	타부서의 우수한 지식에 접근, 활용하는 과정
Davenport et al.(1998)	조직차원의 지식습득 프로세스
Zack & Mckeen(2009)	개인의 지식을 타 구성원에 전파
Henderson & Clark(1990)	상호간의 이해로 지식을 공유하는 활동

출처: 김봉현(2022), 저자 재구성

<표 II-3> 지식공유에 미치는 영향

요소	요인
조직 환경	조직 상황, 대인 관계, 팀 특성, 문화적 특성
직원 동기	정의, 신뢰, 응집력
개인 특성	성격, 인구 통계

출처: 이영원(2015), 저자 재구성

결과적으로 조직에서의 지식공유는 지식의 창출, 공유, 활용으로 이어지는 지식경영 프로세스의 핵심요소이며, 이러한 지식경영의 성과는 조직구성원들에게 분산되어 있는 유용한 지식들을 다른 조직구성원들에게 빠르고 정확하게 전파하게 하여야 달성률을 높일 수 있다.

다른 반면에, 지식은 조직 내에서 전파될 수록 그 효과가 확산될 수 있지만, 스스로 오랜 경험과 습득의 형태로 축적된 지식의 총체를 조직구성원들에게 전파한다는 것은 딜레마에 빠질 가능성이 높은 행동이다. 특히, 조직간 경쟁뿐만 아

나라 조직 내 상대적 경쟁이 점차 심화되는 조직환경에서 조직구성원들이 자신의 중요한 기량과 비결을 다른 구성원들에게 정확히 공유할 수 있을 것인가에 대해서는 결국 조직이 구성원들에 대한 동기부여가 필요하다.

선행연구는 지식공유에 관여하는 것의 몇 가지 결점을 찾아내기도 하였다. 예를 들어, 지식공유는 때때로 직원의 평점을 떨어뜨리고 전문가로서의 이미지를 떨어뜨린다(Kimmerle, Wodzicki, Jarodzka, & Cress, 2011)는 것이다. 조직은 이러한 요소도 동기부여 전략에 감안해야 할 것이다.

지식공유의 성과 영향에 대한 선행연구는 지식공유가 조직구성원 간의 정서적 신뢰를 발전시켜 조직성과를 달성하는 데 도움이 된다는 것을 보여주었다(Flynn, 2003). 또한 지식공유는 지식 집약적 작업을 수행하는 구성원의 능력을 더욱 향상시키는 학습 기회로서 기능이 있다(Toppino & Cohen, 2009). 지식공유의 선행요인에 대한 분석은 첫째, 영향 요인들을 분석수준에 따라 조직수준, 집단수준, 그리고 개인 및 직무수준으로 분류하고, 둘째, 지식공유에 영향을 미치는 속성을 기준으로 조직 관리적 요인, 관계적 요인, 지식특성 요인, 정보기술활용 요인 등의 분류기준을 적용한다. 마지막으로 지식공유에 영향을 미치는 방식에 따른 분류로 지식공유 저해요인과 활성화 요인으로 구분하기도 한다(김봉현, 2022).

O'Dell & Grayson(1998), Vashisth et al.(2010), 송충근(2013) 등은 지식공유에 대한 활성화 요인과 장애 요인을 구분하였고, 개인적인 수준에서의 장애 요인으로서 지식을 가지고 있거나 필요로 하는 사람을 확인할 시간의 부족, 지식공유와 이전에 대한 인식의 부족, 지식의 원천과 접촉 시간 부족, 지식공유에 의한 권력의 상실 위기 인식 등을 제시하였다. 개인 수준에서 지식공유의 장애 요인 중 기술적 요인으로는 지식등록 도구의 사용 경험 부족, 실제 업무지원 방식의 부적절성 등을 들었다. 조직적 요인으로는 형식적인 업무협약, 인센티브 부족, 엄격한 상하관계 및 권위주의 문화, 부서 간의 장벽과 치열한 경쟁, 부서간 의사소통 부재 등을 제시하였다. 이와 반대로 활성화 요인으로는 조직 내의 아이디어 존중 분위기, 상급관리자의 리더십, 최고경영진의 이해 및 지원 등을 제시하였다. 최준호 등(2007)의 연구에서는 조직구성원 간 형성되는 개방적 네트워크와 신뢰성, 그리고 유연성 및 창의성을 중시하는 조직 문화적 요소가 지식공유의 중요한 선행요인이라 주장하였다.

Xue(2011)의 연구에서는 개인이 속한 집단의 특성(응집성, 신뢰성, 혁신성)이 구성원간 지식공유의 핵심요소라 하였으며, 이는 집단 구성원간 지식공유가 일차적인 지식공유의 단계라 할 수 있기 때문이다. 구체적으로 집단의 강한 응집력과 상호 신뢰는 조직구성원들에게 규범적으로 지식을 공유하도록 하는 압력의 기제로 작용할 것이라고 주장하였다. 이는 결국 지식공유에 있어 내적 동기뿐 아니라 규범적 압력과 같은 외재적 동기도 중요하다는 결과로 해석된다. Ruggles(1998)의 연구에서는 지식 전이를 위해 가장 중요한 요소가 조직문화이고, 최고경영자의 확산 노력과 전략의 공유, 그리고 조직 구조적 특성이 영향을 미친다고 제시하였다. Earl(1999)은 구성원들의 지식시스템 활용, 지식 네트워크 구축, 그리고 조직 구조적 특성을 제시하였다. <표 II-4>에서 지식공유의 선행요인을 정리하였다.

<표 II-4> 지식공유의 선행요인

	활성화 요인	저해 요인
조직수준	외적보상(보상, 승진, 직업안정 등) 조직지원인식 인적자원개발(인적자산)	경쟁적 조직문화 위계적 조직구조
집단수준	집단 응집성, 집단 신뢰 집단 혁신성 상사지원 및 리더십	집단 내 경쟁 분위기
개인 및 직무수준	자아효능감, 즐거움 내적 동기(내정보상, 인지된 비교우위) 조직몰입	정서적 고갈, 비인격화 개인성취 감소 지식 복잡성

출처: 김봉현(2022), 저자 재구성

지식관리행동 중 본 연구에서는 조직구성원 간의 네트워크를 저해하는 지식숨김행동과 조직구성원 간의 네트워크를 변질시키는 지식조작행동의 선행요인을 고찰하고, 직무성과에 부정적 영향을 미칠 것으로 예측하여 이 두 변수에 대해 살펴보고자 한다.

2. 지식숨김행동

2.1. 지식숨김행동의 개념

지식숨김행동(knowledge hiding behavior)은 타인이 요청한 지식을 숨기거나 감추려는 개인의 의도적인 시도로 정의된다(Connelly et al., 2012). 즉, 조직내 조 직구성원의 도움을 받을 때 의도적으로 지식을 유지하거나 숨기거나 고의로 위 장하고 공유하지 않는 지식소유자의 행동이다.

지식공유의 긍정적 효과에 대해 많은 연구와 결과물이 쏟아져 나왔다. 그러나, Liu et al.(2012)는 조직구성원들은 자신이 지닌 지식을 가치 있는 자산으로 인지 하고 이를 타 구성원과 공유하지 않는 태도를 나타낼 수 있기에, 지식공유는 조 직 내 당연히 일어나는 것이 아니라고 지적하였고, Bock et al.(2005)은 현실적으 로 조직 내에서 지식공유가 이루어지지 못하게 만드는 다양한 장애 요인이 수 없이 존재하는데, 특히, 지식인으로 불리는 분야의 구성원들은 자기가 보유한 지 식을 개인적 성장을 위한 요소로 여기면서 타 구성원과 공유하고자 하는 의향이 낮아질 가능성의 문제를 제기하였다.

쉽게 이용할 수 있는 지식의 공유를 방해하려는 의도적인 행동이 약간의 지식 공유 정도와도 다르다는 개념에 기초하여, 이전 연구는 다양한 유형의 지식숨김 행동을 연구했다. 지식숨김행동의 세 가지 하위요인은 합리적 숨김(rationalized hiding), 모르는 척 하기(playing dumb) 및 회피적 숨김(evasive hiding)이 있다. Peng(2013)은 심리적 소유이론(psychological ownership theory)을 바탕으로 개 인의 지식에 대한 소유의식은 지식숨김행동의 중요한 선행변수임을 밝혔다. Connelly et al.(2012)은 지식숨김행동 간의 관계에서 지식 복잡성(knowledge complexity), 업무 관련성(task-relatedness), 대인 불신(interpersonal distrust) 및 지식공유 분위기(knowledge sharing climate)가 지식숨김행동의 중요한 선행변수 라고 제시하였다.

또한, 기존 연구에서는 지식숨김행동에 참여하는 것이 성과에 미치는 영향도 조사했다. Bolino(1999)는 지식숨김행동과 같은 이기적인 행동이 타인의 성과에

무임승차하는 것과 같은 유리한 사회적 고립과 부정적인 인상을 유발할 수 있다고 제시했다. 지식숨김행동은 조직구성원 간의 집단 지식 네트워크로부터 개인을 분리시켜, 지식숨김행위자가 고유한 지식을 동화시키고 다른 조직구성원들과 협력할 수 있는 추가적인 기회를 박탈한다(Schuller & Field, 1998). 따라서 조직은 지식공유행동을 촉진하고, 지식숨김행동 요소를 제거하는 전략을 가져야 한다.

Kankanhalli et al.(2005)에 의해 조직구성원들에 대한 신뢰는 지식공유행동의 부작용을 완화하고 의사소통 빈도를 증가시켜 지식공유행동에 대한 동기를 높이기 위해 연구되었다. 또한, 조직은 지식관리시스템을 갖춰 지식공유행동을 촉진하는 데 방해하는 장벽을 제거(Chiu et al., 2006; Collins, & Smith, 2006)하는 노력이 필요하다. 지식공유를 보상하거나 적극적으로 장려하는 분위기의 조직구성원들은 지식공유행동에 대한 동기가 부여되고 있으며(Bock et al., 2005), 지식공유행동은 학습 문화를 가진 단체에서 활발히 나타난다(Taylor, & Wright, 2004). 조직이 지식에 대한 보상 체계를 갖추지 못하면 조직구성원은 독점적 지식에 대한 동기를 자극하여(Yao et al., 2007) 지식숨김행동을 강화시킬 것이다. 지식숨김행동은 조직의 이익과 개인의 이익 사이의 충돌로 연구된다(Kimmerle et al., 2011). 따라서 조직은 조직의 목표와 개인의 목표를 내부로 흡수되게 하고, 리더와의 교류 관계의 질을 높여 지식숨김행동의 딜레마를 극복하여야 한다(Kim, 2021)

다른 관점에서, 지식숨김행동으로 인해 발생할 수 있는 잠재적인 성과 이익을 밝혀낸 바도 있다. Anseel, Livens, & Scholander(2009)은 직원들은 지식숨김행동을 통해 더 나은 시간 관리를 수행하고 자유롭게 인식된 자원을 개발할 수 있다고 했다. 그러나 결국 지식숨김행동은 직접적인 의도를 가진 부정적인 지식교환으로서 조직의 가치 창출을 저해하는 행동이다. 이러한 지식숨김행동은 지식공유를 위한 다양한 지식관리(knowledge management) 전략들이 조직 내 지식정보의 변질을 양산하는 부정적 체계로 작동할 수 있는 위험을 가진다. 따라서 조직은 조직의 관점에서 지식숨김행동을 극복할 필요성이 높다.

2.2. 지식숨김행동의 선행요인

지식숨김행동의 선행 요인에 대한 기존 연구는 충분하지 않다. 앞에서 밝혀낸 Connelly et al.(2012)이 지식 복잡성(knowledge complexity), 업무 관련성(task-relatedness), 대인 불신(interpersonal distrust) 및 지식공유 분위기(knowledge sharing climate)가 지식숨김행동의 중요한 선행변수라고 제시한 점과, Peng(2013)이 심리적 소유이론(psychological ownership theory)을 바탕으로 개인의 지식에 대한 소유의식은 지식숨김행동의 중요한 선행변수임을 밝힌 점, 그리고, Lin et al.(2010)의 연구에서 사회적 정체성 수준이 높을수록 지식을 숨기 고자 하는 의도가 커진다는 결과를 토대로 지식숨김행동의 선행요인을 <표 II-5>에서 정리하였다.

<표 II-5> 지식숨김행동의 선행요인

연구자	선행 요인
Wang, Lin, Li, & Lin(2014)	사회적 정체성, 기대된 협조, 기대된 보상
Chong, & Besharati(2014)	조직계층, 의사소통, 통제력 상실, 정보시스템, 보상, 신뢰
Begosian, & Stefanchin(2013)	개인 성과기대, 팀 성과기대, 신뢰, 분배정의
Peng(2013)	지식기반 심리적 소유감
Connelly et al.(2012)	지식 복잡성, 불신, 과업관련성, 지식공유 분위기
Lin, & Huang(2010)	근로자 침묵(silence)
Kraker(2005)	대리인과의 지속관계, 노동비용감소
이현정, & 김효근(2005)	자기이익, 부정적 관계감정, 낮은 지식공유 윤리성

출처: 김남열(2017)을 김봉현(2022) 인용, 저자 재구성

3. 지식조작행동

3.1. 지식조작행동의 개념

지식조작행동(knowledge manipulating behavior)은 조직구성원이 지식을 과장하고, 위험을 과소평가하며, 이점을 강조하는 이익을 추구하면서 지식을 교환하기 위한 전략적 행동을 말하고, 조직구성원이 지식에 불필요한 잡음을 도입하여 지식의 가치와 내용에 의도적으로 영향을 미치고 관리하려는 시도로 정의한다(Rhee et al., 2017). 지식조작행동에 대한 연구는 많지 않은 실정이어서 유사한 관점의 선행연구들을 살펴보았다.

3.2. 지식조작행동의 선행요인

지식조작행동의 구체적인 형태는 지식소유자가 제공하는 지식에 대한 과장된 표현과 정보에 포함된 위험 요소들을 감추는 행동으로 나타나며(Hislop, 2013; Steinel, Utz, & Koning, 2010), 의도적인 정보의 왜곡과 훼손으로 조직구성원에게 부정적 영향을 미치려 하거나, 부정적 결과를 야기하는 행동으로 나타난다. 이러한 행동은 조직구성원의 목표를 달성하기 위한 전략과 경쟁에서 우위를 점하기 위한 의도로 행해지는 경우가 많다(김봉현, 2022). 조직구성원들은 거래에서 이익을 촉진하기 위해 자신의 지식의 유효성을 과대평가하고 타인의 지식의 중요성을 과소평가할 동기를 갖게 되고 이는 지식조작행동으로 나타나게 된다(Bettis-Outland, 1999).

한편, Rhee et al.(2017)은 지식조작행동과 조직구성원의 창의성, 고위직과의 긍정적인 관계를 확인했고, Dutton et al.(2001)은 의도적 발언행위(intentional voice)의 효과에 대한 연구에서 조직구성원들이 자신의 아이디어를 재포장하거나 성공적으로 상대방에게 설득하는 과정을 통해 조직구성원들이 자신의 조직 내 사회적 지위를 상승시킬 수 있다고 제시하였다.

그러나, Marr & Thau(2014)에 의하면 지식조작행동은 지식소유자가 제공한

정보가 이용한 만큼의 큰 가치를 가지지 못하거나 오히려 부정적으로 작용하여 의도하는 만큼의 결과가 나타나지 않을 수 있고, 이는 정보 제공자의 신뢰와 평판에 부정적 영향을 미칠 수 있다는 연구결과가 있다고 하였다.

아직까지의 지식조작행동은 직접적인 의도를 가진 부정적인 지식교환으로서 유의한 가치를 나타낼 가능성이 낮은 행동이다. 이러한 지식조작행동이 조직구성원들에게서 나타날 때는 지식공유를 위한 다양한 지식관리 전략들이 오히려 조직 내 정보의 왜곡과 혼선을 양산하는 부정적 순환체계로 작동할 수 있다. 따라서 조직은 조직의 관점에서 이러한 지식조작행동을 최소화하기 위한 노력을 지속해야 할 필요가 크다(김봉현, 2022).

4. 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행변수

본 연구에서 살펴보고자 하는 것 중 하나는 지식숨김행동 및 지식조작행동과 직무성과 간의 관계와 지식관리행동 선행요인이 직무성과에 미치는 영향에 대한 지식숨김행동과 지식조작행동의 매개효과이다. 앞서 지식관리행동의 선행요인들을 살펴보았다. 지식공유행동의 촉진요인은 보상, 조직지원인식, 신뢰, 혁신, 조직몰입 등이고, 지식공유행동의 저해요인은 경쟁적 문화, 위계적 조직, 정서적 고갈, 비인격화 등이다. 지식숨김행동의 유발요인은 불신, 지식 복잡성, 심리적 소유감, 통제력 상실, 침묵 등이고, 지식숨김행동의 억제요인은 지식공유 분위기, 신뢰, 분배, 성과 기대 등이다. 지식조작행동의 유발요인은 자기지식 과대평가, 타인지식 과소평가 등이고, 지식조작행동의 억제요인은 창의성 등이다.

본 연구에서 설정할 종속변수인 직무성과는 조직구성원들이 조직과 상사에게서 받는 대우와 처우에 따라 달성하려는 동기가 생기고, 성과를 실현하게 된다. 상사와 조직에서 받는 대우와 처우에 따라 조직구성원들의 심리인 만족, 불만족은 직무성과 실현에 있어서 매우 중요한 요인이다.

따라서, 기존연구에서 살펴보았던 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행요인 중에 직무성과 달성의 중요한 요소인 만족과 불만족 심리에 대표적으로 영향을 미

치는 조직 차원의 조직지원인식과 상사 차원의 비인격적 감독행위를 독립변수로 설정하여 효과와 영향을 연구하고자 한다.

<표 II-6> 지식관리행동의 선행요인

긍정적 요인	부정적 요인
조직지원인식	비인격화
보상	경쟁적 문화
신뢰	위계적 조직
혁신	정서적 고갈
조직몰입	불신
지식공유 분위기	지식 복잡성
신뢰	심리적 소유감
분배	통제력 상실
성과 기대	자기지식 과대평가
창의성	타인지식 과소평가

출처: 선행연구 정리하여 저자가 구성

5. 비인격적 감독행위

비인격적 감독(abusive supervision)은 Tepper(2000)의 초기 연구를 통해 제시되고 2010년대 들어 연구가 상당히 증가해 오고 있다(Tepper, Simon, & Park, 2017). Tepper(2000)는 비인격적 감독에 대해서 ‘직접적인 신체 접촉을 제외하고, 부하직원이 인식하는 상사로부터의 지속적인 언어적, 비언어적인 모욕감을 주는 행위’라고 처음 개념을 제시하였다. 또한, 상사의 공격적 조직 행동도 비인격적 감독행위라 할 수 있다고 하였으며(Tepper, 2000), 비열한 횡포(Ashforth, 1994), 직장 내 괴롭힘(Hoe and Cooper, 2000) 등 다양한 관점에서 그 의미가 제시되었다. 비인격적 감독행위(abusive supervisory behavior)에 포함되는 주된 행동은 부하직원을 무시하며, 조롱하듯이 대하거나 다른 조직구성원 앞에서도 모욕을 주는 행동을 거리낌 없이 하고, 직접적이지 않은 다른 일로 화가 나 있는 상태에서도 부하직원에게 폭언 또는 비난을 하는 등 억압적이면서 비난적인 모습을 보이는 행위라 할 수 있다. Tepper(2017)는 비인격적 감독행위에 대한 통합적인 이론 모형을 제시하였다. 이 모형을 보면 상사가 비인격적 감독행위를 하는 원인은 크게 세 가지이다. 첫째는 사회적 학습으로, 본인의 상사나 부모, 조직문화와 규범, 국가문화와 규범으로부터 상대방에 대한 비인격적 행위를 학습하는 것이다. 두 번째는 정체성의 위협으로, 위협에 취약한 기질을 타고난다든지 부하직원이 도발을 하여 심각하게 정체성에 위기를 겪게 되는 상황에서 상사가 비인격적 행위에 가담을 하게 되는 것이다. 세 번째 메커니즘은 자기조절능력이 손상되는 것인데, 업무에 과부하가 걸리거나 다루기 힘든 부하직원들을 만나거나 지속적으로 피로가 누적되는 등의 상황에서 자신의 언행을 바람직하게 조절하지 못하여 비인격적 행위가 발생하는 것이다.

이러한 상사의 비인격적 감독행위는 몇 가지 특징을 나타낸다. 첫째, 부하직원이 상사의 행동을 비인격적인 것으로 여기는 주관적인 평가의 특성을 가진다. 따라서 동일한 상사의 행동에 대한 부하들의 평가는 차이가 있으며, 이러한 행동을 비인격적인 행위로 인식하는 수준 또한 다른 견해를 나타낼 수 있다(Martinko, Harvey, Sikora, & Douglas, 2009). 둘째, 비인격적 행동은 일시적인 것이 아닌

지속성과 연속성으로, 상사와 부하직원의 관계가 마무리되거나 상사가 기존의 부정적 행동 양상을 완전히 버리고 올바른 행동을 지속할 때 종결되는 특성이 있다. 따라서 특정한 상황 및 맥락에서 일시적으로 나타난 행동은 비인격적인 행동이라고 할 수 없다(Tepper, 2007). 셋째, 상사의 비인격적 행동은 육체적 접촉 없이 적대적 언어 혹은 비언어적 행동으로 표출된다. 넷째, 비인격적 행동의 경우, 처음부터 의도적으로 피해를 입히거나 악의적 생각으로 행동하는 것이 아니라, 팀의 목표와 성과 달성을 위한 과정에서 잘못 표출된 리더십 행동이다(Tepper, 2007). 다섯째, 이러한 행위의 대상이 부하직원이라는 점이다.

관련 실증연구 결과에 의하면 상사의 비인격적 감독행위는 조직구성원들에게 심리적 스트레스를 경험하도록 하고(Duffy, Ganster, & Pagon, 2002), 동기저하 및 부정적 태도를 갖도록 하여(Bamberger, & Macharch, 2006), 조직성과에 결과적으로 부정적 영향을 미치게 된다고 할 수 있다(Aryee, Chen, Sun, & Debrah, 2007; Tepper, Henle, Lambert, Giacalone, & Duffy, 2008). 이러한 비인격적 감독행위는 사회문화적 특성과 기업의 개별적 특성에 따라 그 정도가 다양하게 나타나는 데 특히, 우리나라와 같이 상하 위계질서가 강하고 상사와 조직구성원의 관계가 명확한 사회에서는 비인격적 감독행위가 다양한 공식적 절차와 과정을 통해 개선되지 못하고 조직구성원 개개인의 정서와 태도에 부정적이며 지속적인 영향을 미치게 된다. 또한 비인격적 감독행위는 부하직원들의 직무만족, 삶의 만족, 팀 몰입 등 직무와 조직에 대한 태도뿐 아니라 일-가정 갈등, 정서적 소진을 높이고(Tepper, 2000), 조직시민행동을 낮추며(Zellars, Tepper, and Duffy, 2002), 저항(Tepper, Duffy, and Shaw, 2001)과 이직의도, 이탈행동(Tepper et al., 2008, 2009)을 높인다는 사실을 밝혀내고 있다(조윤희, 방호진, 2016). Tepper(2000, 2007)의 연구 이후 국내에서도 비인격적 감독행위에 주목하여 다양한 실증연구들이 진행되고 있다(예, 박희태, 손승연, & 윤석화, 2014; 이경근, 조용현, 2013; 이수진, 손승연, 김석영, 김보영, 윤석화, 2012; 한주원, 김정진, & 박경규, 2011).

다시 말해서, 비인격적인 감독행위는 부하직원의 감정적인 소진을 증가시키고(엄상용, 김도영, & 최민식, 2015; 강상묵, 2017; 박남수, & 차길수, 2018), 조직침묵을 증가시키며(이운룡, 백양숙, & 박호환, 2016), 직무만족과 조직몰입을 저하시키고(임창현, & 이희수, 2013; 전태홍, & 정원호, 2015; 조용현, & 장준호,

2017; 안상윤, & 한수연, 2018), 일탈행동(김선주, & 한인수, 2017; 2018; 조선경, & 신제구, 2018)과 이직의도(김영중, & 정윤조, 2016; 나운선, & 박상언, 2018)를 증가시켜 결국에는 직무성과에 부정적인 영향(김완상, 2013; 조태준, & 이상훈, 2018)을 미치는 것으로 알려져 있다. 팀장이나 직속상사가 비인격적인 감독을 한다면 이는 팀의 갈등을 유발하고, 소통과 협력을 방해하여 팀의 응집력을 낮추고, 결과적으로 팀이나 개인의 성과에 저해요인이 된다고 확인되고 있다(Jehn, & Bendersky, 2003).

<표 II-7> 비인격적 감독행위 관계 변수

선행 변수		결과 변수	
성격특성	(+)권위주의, 신경증, 나르시즘 (-)자기효능감, 친화성, 조직공정성 인식	직무성과	(-)직무성과
근무환경	(+)다름, 업무피로 상승, 개인적 사유 (-)수면	조직시민행동	(+)조직침묵 (-)건설적 반응, 조직시민행동, 지식공유/창출, 창의성/혁신행동
차상위 상사특성	(+)차상위 상사의 비인격적 감독 (-)차상위 상사의 지원	일탈행위	(+)일탈행위
조직문화	(+)위계/과업 지향문화 (-)관계/혁신 지향문화	직무열의	(±)직무열의
조직공정성	(+)상사의 권위주의적 성향 (-)분배적/상호작용 공정성, 상사의 조직공정성 인식,	직무만족	(-)직무만족
직무안정성	(+)직무불안정성	조직몰입	(-)조직몰입
		정서적소진 스트레스	(+)정서적 소진, 스트레스
		이직의도	(+)이직의도
		기타	(+)조직냉소주의, 일/가정 갈등 (-)부하의 리더신뢰, 관계지향문화

주. +: 정적 관계, -: 부적 관계

출처: 백연정, & 김문정(2019), 저자 재구성

비인격적 감독행위가 여러 부정적인 결과를 초래하는 이유를 살펴보면, 우선,

비인격적 감독행위를 경험한 조직구성원(부하직원)들은 조직 전체에 대한 인식이 악화되기 때문에 그로 인하여 여러 부정적인 결과가 야기된다. 예를 들어 상사로 부터 해당 행위를 당한 조직구성원들은 조직과 맺은 심리적 계약이 위반되었다고 느끼며(조선경 등, 2018; 강종구, 정경수, & 김동현, 2014; 홍영옥, 강재완, & 이형룡, 2014; 이수진 등, 2012), 조직에 냉소적 태도가 강해지고(Gwak, Jung, & Sohn, 2017), 조직지원인식이 낮아져서(이경근, 2012; 황성주, & 전병준, 2014) 다른 부정적인 결과가 잇따르게 된다. 이러한 연구들을 통해 조직구성원들은 상사의 비인격적 행위를 단순히 상사 개인을 탓하기보다 조직 전체에 문제로 인식하여 결과적으로 조직 차원에서 부정적인 행동을 하게 된다는 것을 알 수 있다(백연정, & 김문정, 2019).

또한, 비인격적 감독행위는 조직구성원들의 직무에 대한 태도를 변화시킨다. 상사의 비인격적 행동을 경험한 조직구성원들은 직무배태성(job embeddedness), 직무만족, 조직동일시, 조직지원인식의 정도, 심리적 임파워먼트 지각이 낮아지게 된다(강대석 등, 2017; 나운선 등, 2018; 윤수경 등, 2016; 이경근, 2012; 이정훈, 문지영, 허일무, & 이종호, 2014; 전태홍 등, 2015; 최철수, 2016). 이러한 직무태도의 약화는 결국 직무성어나 혁신행동 등이 낮아지는 부정적인 결과로 나타난다(백연정 등, 2019).

그리고, 비인격적 감독행위는 조직구성원들의 심리·정서적 피해를 통해 그들이 심리적으로 고갈되거나(psychological burn-out), 극심한 감정노동(emotional labor)과 스트레스를 경험하게 됨에 따라 부정적 결과들이 뒤따르게 되는 것이다(조선경 등, 2018; 강상묵, 2017; 류형서, & 류기상, 2018; 박남수 등, 2018; 박규석, & 이경근, 2015; 엄상용 등, 2015; 이상훈, & 조태준, 2018; 정상원, & 송은지, 2018; 조용현 등, 2017).

한편, 비인격적 감독행위는 리더와의 관계악화로 부정적 결과를 초래한다. 비인격적 감독행위를 당한 조직구성원들은 상사를 리더로서 인정하고 그의 권위를 자발적으로 수용하는 태도가 약화되며, 그러한 태도 변화는 비인격적 감독행위가 지식공유에 주는 부정적 효과를 초래한다(양승주, 손승연, & 박희태, 2016).

상사에 대한 신뢰 저하(김선주 등, 2017; 이경근 등, 2010; 이수진 등, 2012, 임창현 등, 2013), 리더-멤버 교환관계의 악화(정유제, 신석호, & 이지영, 2014), 악

화된 자기인식(self-perception)도 비인격적 감독행위가 부정적 영향을 미치는 중요한 이유이다. 비인격적 감독을 겪은 부하직원들은 대체로 자신에 대한 자부심이나 자아존중감(이경근 등, 2013)이나 도덕적 자아에 대한 정체성(조운형 등, 2016)에 금이 가게 되며 이는 가정에서의 일탈행위 및 조직변화에 대한 저항 증가, 조직시민행동의 감소와 같은 여러 부정적 결과를 낳는다(백연정 등, 2019).

<표 II-8> 비인격적 감독행위의 부정적인 결과

태도	영향
조직 전체에 대한 인식 악화	심리적 계약이 위반 인식 조직에 냉소적 태도 상승 조직지원인식이 저하
직무에 대한 태도 변화	직무배태성, 직무만족, 조직동일시, 조직지원인식 수준, 심리적 임파워먼트 지각 저하
심리·정서적 피해	심리적으로 고갈 극심한 감정노동 스트레스
리더와의 관계 악화	상사를 리더로서 불인정 상사의 권위에 대한 자발적 수용태도 악화
기타	상사에 대한 신뢰 저하 리더-멤버 교환관계의 악화

출처: 선행연구 정리하여 저자가 구성

6. 조직지원인식

조직지원인식(perceived organizational support)이란 Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa(1986)에 의해 처음 제시된 개념으로, 조직으로부터 조직구성원이 자신의 공헌을 인정받고 보상받는다 고 인정할수록 구성원 또한 조직에 대한 신뢰 및 충성도와 의무감이 생겨난다는 것이다. 이러한 Eisenberger et al.(1986)의 주장은 Blau(1964)의 사회교환이론(social exchange theory)을 근간으로 하고 있으며, 어떤 사람이 상대방에게 호의를 베풀면 상대 역시 그에 상응하는 보답을 해야 한다는 의무감이 발생하는데, 이를 조직구성원과 조직 차원에서 바라본 것이 조직지원인식이라고 규정하였다(Eisenberger et al., 1986). 즉, 조직지원인식은 조직이 구성원의 기여를 가치 있게 여기며 구성원들을 배려하는 정도에 대한 조직구성원이 가지는 믿음을 의미한다(오아라, 박경규, & 용현주, 2013).

조직지원인식은 조직으로부터 인정받고 있다는 믿음을 가진 조직구성원이 조직에 몰입하는 것으로 정의하는데, 조직구성원이 조직으로부터 인정, 멘토링, 칭찬 등의 비공식적 보상뿐만 아니라 임금인상, 승진 등의 공식적 보상을 받게 되면 조직지원인식의 수준은 높아지고 이는 개인의 조직몰입 증가로 이어져 성과에 긍정적인 효과를 나타낸다는 것이다. 이는 반대로 조직이 직원들의 기여와 복지에 가치를 두지 않는다는 것이 반복적으로 지각될 경우, 조직구성원들은 조직지원인식이 감소하게 되고 결국 회사에 대한 책무 지각을 감소시킬 수 있음을 의미한다(Van Dyne, 1994).

조직지원인식은 구성원의 자존감(self esteem)을 높이고 그것을 유지하는 역할과 함께 물질적 지원이나 정보를 제공하는 것도 포함되며(George, Reed, Ballard, Colin, & Fielding, 1993), 물질적 보상과 금전적 보상 또한 조직지원인식에 포함된다(Wayne, Shore & Liden, 1997). 즉, 조직지원인식은 조직이 구성원의 사회적·정서적 욕구를 충족시켜주기 위해 노력할 뿐 아니라 조직을 위한 구성원의 노력에 대해 보상을 주어야 하며, 구성원의 업무처리에 도움이 되는 지원이 모두 포함되는 개념이라 볼 수 있다.

다양하게 제시되는 조직지원의 구성요소를 House(1981)는 4개로 분류하였다. 조직구성원에게 관심과 애정을 표현하여 이들의 자긍심을 증진하는 ‘정서적 지원’, 문제에 대처할 수 있는 정보를 제공하거나 적절한 충고 등을 의미하는 ‘정보적 지원’, 자기 평가 또는 관련된 정보를 제공하여 자신감을 함양시키거나 자기 이해를 돕는 ‘평가적 지원’, 실질적인 돈을 제공하거나 일을 대신에 해주어 조직이 물질적 또는 신체적으로 조직원에게 가시적인 자원을 지원하는 ‘도구적 지원’으로 세분화하였다. Guzzo, Noonan, & Elron(1994)은 조직지원인식의 구성요소로는 크게 재정적 유인(세금감면, 주택제공, 교육비 제공 등), 일반적 지원(어학교육, 클럽멤버십, 경력개발, 휴가 등), 가족 지원(자녀/가족 교육훈련 등)의 3가지로 나누고 있다. McMilian(1997)은 조직지원을 수단적 지원과 정서적 지원 두 가지로 구분하고 있다. 수단적 지원은 직무수행에 직접적으로 도움이 되는 것으로 물질적, 비물질적 지원을 해주는 것을 뜻하며, 정서적 지원은 무형의 지원으로써 구성원들이 조직으로부터 존중받고 있다는 것을 느끼는 것을 의미한다. McMilian의 분류는 오늘날 대다수 연구자가 인용하고 있다(정수임 & 강희경, 2021). 그리고, Andrews & Kacmar(2001)는 구성원의 몰입과 보상, 신뢰를, 그리고 이종찬(2005)은 직무만족에 관한 관심, 난관에 대한 지원, 능력 발휘 지원, 업적의 가치 인정 등으로 구분하였다.

<표 II-9> 조직지원인식 구성요소 분류

연구자	분류
House(1981)	정서적 지원, 정보적 지원, 평가적 지원, 도구적 지원
Guzzo, Noonan, Elron(1994)	재정적 유인, 일반적 지원, 가족 지원
McMilian(1997)	수단적 지원, 정서적 지원
Andrews & Kacmar(2001)	몰입, 보상, 신뢰
이종찬(2005)	직무만족에 관한 관심 난관에 대한 지원, 능력 발휘 지원 업적의 가치 인정

출처: 선행연구 정리하여 저자가 구성

이러한 조직지원인식에 대한 견해의 차이는 개별구성원이 지각하는 인식의 개인적 차이에서 비롯되며, 조직의 제반 조건과 상황이 반영된 것임을 인식할 수 있다. 조직지원인식의 구성요소에 대한 다양성은 그만큼 조직운영에 중요한 요인임을 나타내는 것이며, 조직지원인식에 대한 많은 연구들이 여러 관점에서 수행되는 점은 주목할 만한 일이라 할 수 있다.

조직지원인식이 조직운영의 효율성을 위한 주요 요인인 이유는 많은 선행연구의 결과에서 확인할 수 있다. 조직지원에 대한 지각은 조직이 직원의 노력을 인정하고 교환의 의무감을 충족해 줄 것이라는 신뢰를 인식함으로써 강화되며, 조직이 직원의 공헌을 중요하게 인식하고 복지에 관심을 가질수록 자발적인 조직발전과 건설적인 제안이 증가하게 된다(Eisenberger, Fasolo, & Davis-LaMastro, 1990). 그리고 직무스트레스의 감소, 직무몰입과 직무성과의 향상(Blau, 1981; 전순영, 2013)과 조직의 목표달성을 위한 조직구성원의 의무감 강화(Shore, & Wayne, 1993) 및 조직구성원들의 추가적인 노력과 긍정적 행동들에 대한 영향요인이 되고 있다(Chen, Kirkman, Kanfer, Allen, & Rosen, 2007). 또한 조직 성과에 영향을 미치며(김명숙, 2013), 직무태도, 행동 및 성과에 긍정적인 효과가 있으며(유희경, 김미현, & 정희경, 2007), 조직에 대한 정서적 애착의 형성과 긍정적인 직무태도, 몰입수준의 향상 및 성과향상을 위한 노력 강화와 같은 조직에 긍정적인 결과와 관련되는 것으로 확인되고 있다(Rhoades & Eisenberger, 2002; Shore & Tetrick, 1991). 또한 조직지원인식은 조직성과, 정서적 애착, 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 혁신행동, 조직시민행동들과 같은 변인들과 관계가 있으며, 조직구성원의 조직과 직무에 대한 긍정적인 태도와 행동의 동기형성에 기여할 것으로 확인한 연구결과도 제시되었다(Rhoades & Eisenberger, 2002; 이종찬, 2010; 이형백·최동락, 2015; 정준수, 2018).

<표 II-10> 조직지원인식 영향

태도	영향
직무 태도, 행동에 긍정적	직무 스트레스 감소, 직무만족, 직무몰입, 직무성과 및 조직성과 향상, 목표 달성 의무감 강화, 조직에 대한 정서적 애착 형성, 혁신행동 강화, 이직의도 감소

출처: 선행연구 정리하여 저자가 구성

7. 직무성과

성과(performance)란 조직 및 조직구성원들의 조직 목표를 달성하기 위해 업무, 정책, 활동 등을 통해 얻는 결과이며, 경제성, 생산성, 효과성, 효율성 등 다양한 관점으로 볼 수 있다(한용준, 노건창, & 이훈영, 2015). 기존의 많은 조직이론 연구는 조직성과에 대해 연구해 왔으며 조직 또한 개인 및 조직의 성과를 향상시키기 위해 많은 노력을 기울여 왔다(방호진, 2013).

조직성과(organizational performance)는 조직의 미션과 비전, 성격, 목적, 활동영역 등에 따라 다차원적으로 정의될 수 있다(Boyne, 2003). 다만 개인, 집단, 조직의 능력을 측정 평가하는 성과에 대한 개념은 목표 및 성격에 따라, 또는 연구자 및 연구방향에 따라 서로 다른 개념을 가지고 있어 성과지표들 또한 달라질 수밖에 없으며 지금까지 다양한 변수에 완벽하게 측정 가능한 성과지표 또한 없는 실정이다(Behn, 2003). 다만 분석 단위의 수준에 따라 조직구성원의 개인성과가 조직 전체에 영향을 미친다는 것은 지배적으로 받아들여지고 있으며 조직의 발전과 생존에 있어서 매우 중요하다 할 수 있다. Tseng, & Fan(2011)의 연구에서 기업경영은 조직구성원 간의 협동이 필요하며, 윤리적 조직에 심리적 환경이 조성된다면 조직구성원들의 업무성과를 높일 수 있다고 제시하였고, 작업의 효율성(efficiency), 유효성(effectiveness), 성과의 질(quality)을 바탕으로 직무성과 측정이 가능하다고 확인하였다.

개인의 직무성과에 대한 정의를 살펴보면 조직의 효과성이나 목표달성 여부로 정의되며(Price, 1972), 얼마나 성공적으로 진행하였는지의 정도를 표현한 것이다(김성영, 이미래, & 이수범, 2012). Tett, & Meyer(1993)는 직무성과를 조직구성원들이 실현시키고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 목표를 달성할 수 있는 정도를 의미한다고 정의하였으며, Amundsen, & Martinsen(2014)은 조직구성원이 자신의 직무에 대해 노력한 결과가 달성된 정도라 하였고, Millar(1988)는 조직구성원들의 조직목표나 과업달성에 대한 노력의 결과라 하였다. 또한 Williams, & Anderson(1991)은 직무성과를 자신의 업무에 대해 공식적 요구사항과 기대수준을 달성하는 정도로 정의하였다. 따라서 직무성과란 생산성의 개념과 직결된다

할 수 있으며, 효과성과 효율성을 포함한다고 할 수 있다(Packard, 1989). 기존 연구자들의 직무성과에 대한 정의를 <표 II-11>에 정리하였다.

<표 II-11> 직무성과의 정의

연구자	정의
Price(1972)	조직의 효과성이나 목표달성 여부
Tett, & Meyer(1993)	조직구성원들이 실현시키고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 목표를 달성할 수 있는 정도
Amundsen, & Martinsen(2014)	조직구성원이 자신의 직무에 대해 노력한 결과가 달성된 정도
Millar(1988)	조직구성원들의 조직목표나 과업달성에 대한 노력의 결과
Williams, & Anderson(1991)	자신의 업무에 대해 공식적 요구사항과 기대수준을 달성하는 정도
Packard(1989)	생산성의 개념과 직결되고, 효과성과 효율성을 포함
Motowidlo, Borman, & Schmit(1997)	정해진 기간에 조직이 원하는 목표의 기대치와 조직구성원이 수행해야 하는 행동들에 대한 총합
Sparrowe, Liden, Wayne, & Kraimer(2001)	조직이 원하는 역할에 대한 기대목표와 비교하여 해당 직무수행 결과에 대한 달성 수준
김성영, 이미래, & 이수범(2012)	얼마나 성공적으로 진행하였는지의 정도
장현진(2012)	직무를 실행하는 행동 자체와 직무를 실행하여 나타나는 결과 모두 포함
김문준(2016)	조직구성원의 직무활동을 통해서 얻어낸 종합적인 산출물으로써 생산성, 수익성, 조직능력, 효율성 등으로 평가

출처: 선행연구 정리하여 저자가 구성

이렇듯 성과를 다룬 많은 연구에서 성과의 개념은 복합적이다(Brewer, & Selden, 1998; 남승하, 2008). 다른 관점에서 직무성과를 조직에서 요구하는 핵심기능과 직접 관련이 있는 핵심적인 과업과 간접적인 과업으로 구분하여 측정하는 방법을 제안하였다(Borman, & Motowidlo, 1993). 즉, 핵심과업은 조직의 핵심기능에 초점을 두어 해당 직무를 직접 실행하거나 핵심기능에 필요한 서비스

를 제공하여 조직성과에 기여하는 것을 의미하고, 간접적인 과업은 조직구성원이 공식적 직무 외의 역할을 행동하거나 다른 구성원을 자발적으로 돕거나 조직의 목표를 지지하는 등 자발적으로 역할 외 행동을 하는 수준을 의미한다. 직무성과는 조직의 효율적인 관리 측면에서 중요한 지표로 사용되고 있으며, 기업경영에서 보상이나 훈련 등 관리상의 결정뿐만 아니라 성과를 향상하거나 종료시킬 것인지에 대한 정보를 제공한다(Piercy, Cravens, & Morgan, 1998). 성과란 조직의 인적·물적 자원을 투자한 결과 정해진 기준을 달성하는 것을 의미하는데(안운석, & 오종철, 2003), 직무성과는 연구기관의 유형이나 목표, 기능이 다르고 연구내용에 따라 성과에 대한 측정방법이 다양하므로 정확한 방법을 선택하기 쉽지 않다(김성혁, & 양병선, 2002). 따라서 다수의 학자들이 성과에 대한 개념이 복잡적이라는 것을 인정하면서 직무성과에 대해 많은 관심과 연구를 추진하였음에도 불구하고 아직은 완벽한 성과측정지표가 없는 상황이다(Behn, 2003). 직무성과는 조직구성원들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위한 노력의 결과이며(Millar, 1990), 기업은 경영 활동에 있어 중요한 요소로 보상, 훈련 등 관리적인 측면과 함께 성과향상에 대한 기본적인 정보를 제공한다(Piercy et al., 1998). 이는 조직구성원들에게 직무성과는 작업수행 과정에서 제품 및 서비스를 생성하는 조직구성원의 숙련 또는 목표달성에 기여 하는 결과로 정의할 수 있다(Seng, & Arumugam, 2017). 전통적으로 직무성과는 과업을 수행하는데 필요한 핵심적인 업무활동으로 개인의 속성과 작업 노력, 조직의 지원 결과(Blumberg, & Pringle, 1982)에 대한 조직구성원들의 노력의 결과에서 비롯된다. 조직구성원들은 정보를 공유하고 조직의 변화를 주도하기 위해 자신의 역량을 발휘함에 있어 주저하지 않고, 신뢰할 수 있는 방식을 통해 자신의 직무수행 결과를 도출하려 노력한다. 또한, 직무를 수행하는 과정 중 성공적인 직무와 연계하여 요구되는 역할들로서 책임, 의무 등 직무 결과에 해당하는 조직의 목표를 달성하는 기준이라고 정의하고 있다(Sparrowe, Liden, Wayne, & Kraimer, 2001). 조직구성원의 직무성과는 얼마나 성공적으로 직무가 달성되었는가에 대한 여부를 판단하는 개념으로 생산성 또는 생산량의 의미로도 사용되기도 하지만, 생산성이 물리적 산출이라는 협의적인 의미라면 직무성과는 조직이 측정하고 영향력을 미치기 바라는 조직구성원의 조직에서의 행동의 한 측면을 의미한다(최황빈, 2018). 따라서, 조직구성원

의 직무성과는 직무향상에 영향을 미치는 중요한 요인 중 하나이다(Hiltz, & Johnson, 1990). 직무성과에 영향을 미치는 요인은 직무 시간과 직무수행능력, 직무지식 및 숙련도, 매출액 달성의 기여도, 고객 기대에 대한 노력(이형주, & 최계봉, 2008), 직무숙련도와 고객 기대의 부응 여부, 직무 시간, 효율성, 매출달성 등으로 분류될 수 있다(유현희, & 현병환, 2019). 직무성과와 관계있는 변수로는 직무만족, 직무몰입, 이직 의도 등이 많이 적용되었다(신지현, 2019).

직무성과는 개인이 조직을 위한 활동능력과 결과로 정의하고, 개인의 효과성 변수로서 개인성과에 대한 근거 기준으로 제시하였다(Poter, & Lawler, 1968). 직무성과는 다양한 방법으로 측정할 수 있는데, 상사, 동료, 부하평가 등 대상에 따라 구분할 수 있고, 직종과 측정 내용에 따라 능력, 태도, 업무로 구분할 수도 있으며, 정성적으로, 정량적으로 또는 혼용하여 측정되기도 한다. 일반적으로 직무성과에 대한 객관적인 측정 지표를 확보하기 어렵기 때문에 직무수행 능력에 대한 인지 정도를 성과에 반영하여 측정하는 방법을 사용하기도 하는데, 이에 대해 직무성과 측정기준은 조직마다 다를 수 있으므로 자기인지에 따른 직무성과 측정방법이 더 타당하다는 주장도 있다(Babin & Boles, 1996). 또한, 보상과 작업동기는 업무수행 능력 향상을 위한 중요한 요인이며, 재정적 보상과 직업 동기부여는 조직구성원의 직무성과 향상뿐만 아니라 조직의 생산성을 높이고 업무에 더 많은 동기부여를 할 수 있는 효과적인 방법이다(Seng, & Arumugam, 2017). 만족도와 성과 또는 생산성의 관계는 오랫동안 학자들 사이에서 논란이 되어왔는데, 과거에는 만족도가 높은 사람들이 일을 더 열심히 하는 것이 아니라 오히려 성과가 높은 사람들이 그에 대하여 적절한 보상을 받게 될때, 만족도가 높아진다고 하였다. 하지만 최근 연구결과에 따르면 만족도가 높은 조직구성원들의 성과가 만족도가 낮은 조직구성원들에 비해 더 높게 나타나고 있으므로 직무만족과 직무성과 간에 매우 강한 상관관계가 있다고 할 수 있다(Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001). 지식공유와 직무성과 관련 연구에서 조직구성원들이 업무수행에 필요한 지식과 경험을 다른 동료들과 공유할 의지를 갖고 있으며, 본인의 지식이나 노하우를 동료들에게 전달하고 동료로부터 공유받은 지식을 업무에 적극적으로 활용하는 것으로 조사되었으며, 이는 지식공유를 활성화하여 직무성과의 향상을 통해 궁극적으로 성과향상을 제고시킬 수 있다는 것을 시사한다(이

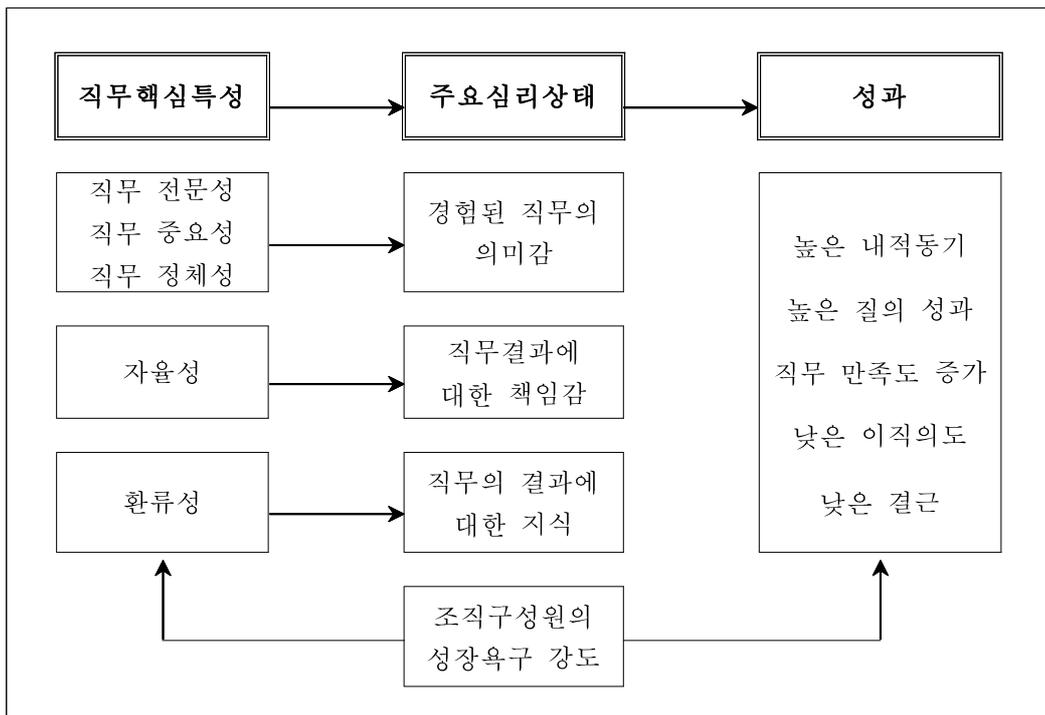
석훈, 2013). 다른 연구에서는 지식경영 활동이 개인성과에 미치는 영향에 대한 연구결과, 새로운 지식이 생산될 경우 조직의 일반적 업무성과가 향상되므로, 혁신 행동을 높이기 위해서는 지식창출과 지식공유 수준을 촉진해야 한다고 하였다(진대선, 2008). 이러한 결과는 혁신 행동과 지식 활동이 성과에 영향을 미치고 있음을 의미한다. 의도가 높은 조직이 직무수행에 적용할 수 있는 새로운 기술과 체도를 적극적으로 도입함으로써 타부서나 조직의 모방이 불가능한 경쟁우위를 확보할 가능성이 크다는 것이다(이금심, 2017).

선행연구 결과 직무성과에 영향을 미치는 요인은 직무 시간과 직무수행능력, 직무지식 및 숙련도, 매출액 달성의 기여도, 고객 기대에 대한 노력(이형주 등, 2008), 직무숙련도와 고객 기대의 부응 여부, 직무 시간, 효율성, 매출달성 등(유현희 등, 2019), 직무만족, 직무몰입, 이직 의도 등(신지현, 2019). 자기효능감, 혁신 행동, 관계만족, 업무만족 등이다(남승하, 정종원, 2017). 여기서 직무성과는 지식행동과 만족의 변인과 높은 영향 관계에 있음을 알 수 있다.

8. 직무특성

개인이 수행하는 직무의 특성은 중요하다. 직무특성은 개인이 직무를 수행할 때 태도와 행동에 영향을 주는 요인으로서, Hackman & Oldham(1975)의 직무특성(job characteristics) 이론이 가장 잘 알려져 있다. Hackman & Oldham(1975)의 직무특성모델은 핵심직무특성이 개인의 심리상태의 변화를 일으켜 내적동기를 부여한다고 설명한다. 이들은 기술 다양성(skill variety, 전문성), 직무 중요성(task significance), 직무 정체성(task identity), 자율성(autonomy), 환류성(feedback)을 조직구성원의 태도와 행동에 영향을 미치는 핵심 직무특성으로 정의하여 연구하였고, 핵심직무특성이 직무에 대한 의미감, 성과에 대한 책임감, 결과에 대한 인지감 등을 느끼게 하는 요소라고 하였다. 이후에 많은 연구자들이 이 직무특성 모델을 바탕으로 연구를 이어왔다.

<그림 II-1> 직무특성 모델



출처 : Hackman, & Oldham(1975)을 하근철(2021) 인용, 저자 재구성

Hackman & Oldham(1975)이 설명한 다섯가지 직무특성 요소의 개념을 살펴보면, 첫째, 기술 다양성(skill variety)은 작업을 수행함에 있어서 개인의 상이한 기 능과 재능을 필요한 폭 넓은 활동이 요구되는 직무의 정도를 의미한다. 송준화 & 김찬중(2022)은 개인이 보유한 직무에 대한 전문적인 지식 및 기술의 정도로 정의하며 이를 전문성으로 표현하였다. 이는 단순한 기능 만을 사용하는 단조로 운 일보다 더 많은 의미감을 경험하도록 만들어 준다. 둘째, 직무 중요성(task significance)은 자신의 직무가 조직 내·외부에 있는 구성원들에게 중요한 영향을 미칠 수 있는 정도를 의미한다. 자신의 직무가 다른 조직구성원이나 조직에 미치는 영향이 크다고 느끼면 그만큼 직무의 의미감을 많이 느끼게 된다. 셋째, 직무 정체성(task identity)은 직무가 작업의 전체를 처음부터 종결까지 수행할 수 있 도록 구성되어 있는가 또는 작업의 일부만을 수행하도록 되어 있는가를 의미한 다. 직무의 완성도가 높을수록 직무 정체성이 높아진다. 넷째, 자율성(autonomy) 은 조직구성원이 자신의 업무의 일정을 계획하고 업무방식을 주도적으로 결정할 수 있고 작업과정을 독립적으로 수행할 수 있는 주어지는 자유, 재량 정도를 의 미한다. 직무에 대하여 자신이 결정할 수 있다면 일의 결과에 대하여 더 높은 책 임감을 느끼고, 결과에 대한 개인적 책임을 당연히 수용한다. 마지막으로 환류성 (feedback)는 직무를 수행하고 있는 활동의 결과에 대해 효과성 여부의 명확한 정보를 직접적으로 얻을 수 있는 정도를 의미한다. 피드백이 많을수록 실제로 자 신이 수행한 성과가 얼마나 유효한지 명확하게 알 수 있다.

많은 기존 연구자들이 Hackman et al.(1975)의 직무특성모델을 바탕으로 연구 를 실시하였다. 그러나 이후 다섯 가지 직무특성이 모두 필요한 것인지, 다른 직 무특성에 대한 고려는 필요하지 않은지 등의 논란이 제기되었고, 그렇기 때문에 연구자들은 자신들의 연구목적에 부합한 직무특성 변인들을 선택적으로 활용하 여 연구를 수행하였다(김미애, 2018; Dunham, 1977; O'Reilly III, Parlette, & Bloom,, 1980). 그리고 계속해서 역량갈등, 직무 과다, 직무 자율성, 직무 정체성, 직무 다양성, 상사지원 등 연구자에 따라 다양한 직무특성들이 제시되었다. 따라 서 직무특성이란 조직구성원의 태도와 행동에 긍정적 또는 부정적 영향을 미치 는 직무 자체의 특성을 의미하고 있다는 점을 알 수 있다. 기존 실증연구는 직무 특성이 구체적으로 조직구성원의 행동과 태도에 어떠한 영향을 미치는지에 대한

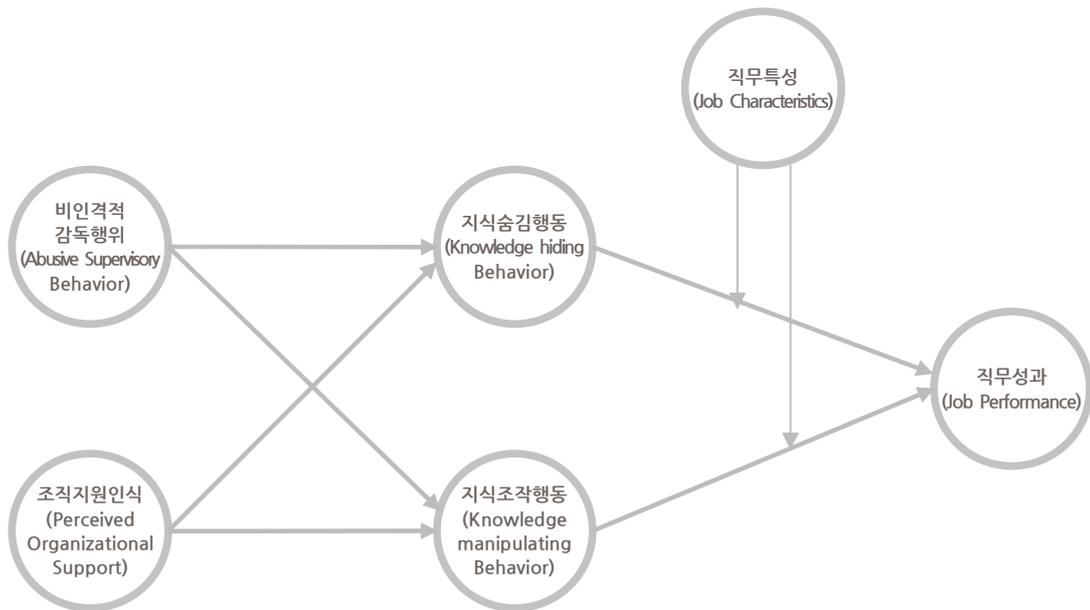
연구결과 직무특성 변수들로 직무만족, 직무몰입, 조직 내재화 등의 조직 유효성이나 개인 창의성, 직무성과 등 개인행동과 성과와의 관계에 대한 연구가 이루어지고, 직무 다양성(전문성), 자율성이 가장 빈번하게 직무특성 변수로 활용되었다(서용욱, & 홍정화, 2014). Doornbos, Simons, & Denessen(2008)이 활용하였다고 제시한 변수도 직무 도전성(전문성), 직무 자율성 등이었다(김미애, 2018). 송준화, & 감찬중(2022)은 직무 전문성, 직무 중요성, 직무 자율성 세 가지를 직무특성 요인들로 설정하여 변수들을 검증하였다. 종합해 보면, 직무특성이란 조직구성원들의 행동과 태도에 긍정적 혹은 부정적 영향을 미칠 수 있는 직무 자체의 특성이나, 그 요소들은 연구자마다 연구목적에 따라 상이하다는 것을 알 수 있다.

앞에서 살펴보았던 직무특성은 직무 자체가 가진 고유의 성질로서, 개인과 조직을 연결하는 주요 매개체로 직무특성에 의해 조직 내 개인의 태도와 행동이 좌우된다고 하였다. 즉, 개인이 담당하고 있는 직무특성의 수준 인지가 높으면 흥미를 느끼고 동기부여가 되어 긍정적인 직무성과를 달성하기도 할 수 있겠으나, 직무특성을 낮은 수준으로 인지하는 경우 그렇지 않은 결과를 초래할 수도 있다는 것이다(김호정, 1989; 이창숙, 2021).

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형

<그림 Ⅲ-1> 연구모형



본 연구는 지식관리행동의 부정적 행동인 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행요인으로 조직구성원의 직무성과에 대한 저해요소로서 상사의 비인격적 감독행위가 나타내는 독립변수의 효과와 직무성과에 대한 동기부여 요소로서 조직지원인식이 나타내는 독립변수의 효과를 핵심적인 연구모형 및 가설로 설정하고 있다. 특히, 이러한 비인격적 감독행위와 조직구성원의 직무성과 및 조직지원인식과 조직구성원의 직무성과 간의 관계를 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동이 매개효과를 나타낼 것으로 예측하였다. 또한, 지식숨김행동과 지식조작행동과 직무성과 간의 관계를 직무특성(전문성, 자율성, 중요성)의 인식 수준이 조절효과를 나타낼 것으로 예측하였다. 이러한 연구문제를 종합하여 <그림 Ⅲ-1>의 연구모형을 설정하였다.

2. 연구가설

본 연구에서 살펴보고자 하는 것 중에는 지식숨김행동 및 지식조작행동과 직무성과 간의 관계와 지식관리행동 선행요인이 직무성과에 미치는 영향에 대한 지식숨김행동과 지식조작행동의 매개효과이다. 앞서 지식관리행동의 선행요인들로, 지식공유행동의 촉진요인(보상, 조직지원인식, 신뢰, 혁신, 조직몰입 등), 지식공유행동의 저해요인(경쟁적 문화, 위계적 조직, 정서적 고갈, 비인격화 등), 지식숨김행동의 유발요인(불신, 지식 복잡성, 심리적 소유감, 통제력 상실, 침묵 등), 지식숨김행동의 억제요인(지식공유 분위기, 신뢰, 분배, 성과 기대 등), 지식조작행동의 유발요인(자기지식 과대평가, 타인지식 과소평가 등), 지식조작행동의 억제요인(창의성 등)을 살펴 보았다. 그리고, 본 연구에서 설정한 종속변수인 직무성과는 조직구성원들의 심리인 만족, 불만족이 그 실현에 있어서 매우 중요한 요인으로 판단하여, 기존연구에서 살펴보았던 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행요인 중에 직무성과 달성의 중요한 요소인 만족과 불만족 심리에 대표적으로 영향을 미치는, 조직 차원에서의 조직지원인식과 상사 차원에서의 비인격적 감독행위를 독립변수로 설정하여 효과와 영향을 연구하고자 한다.

2.1. 비인격적 감독행위와 지식숨김행동, 지식조작행동, 직무성과의 관계

본 연구에서는 비인격적 감독행위가 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동에는 정(+)-적인 영향을 나타내고, 직무성과에는 부(-)-적인 영향을 나타낼 것으로 가설을 설정하고 있다.

비인격적 감독행위를 하는 원인 세 가지는 사회적 학습으로, 본인의 상사나 부모, 조직문화/규범, 국가문화/규범으로부터 상대방에 대한 비인격적 행위를 학습하는 것, 정체성의 위협으로, 위협에 취약한 기질을 타고난다든지 부하직원이 도발을 하여 심각하게 정체성에 위기를 겪게 되는 상황에서 상사가 비인격적 행위에 가담을 하게 되는 것, 자기조절능력이 손상되는 것으로, 업무에 과부하가 걸리거나 다루기 힘든 부하직원들을 만나거나 지속적으로 피로가 누적되는 등의

상황에서 자신의 언행을 바람직하게 조절하지 못하여 비인격적 행위가 발생하는 것이다.

또한 비인격적 감독행위의 몇 가지 특징으로는, 부하직원이 상사의 행동을 비인격적인 것으로 여기는 주관적인 평가의 특성(Martinko, Harvey, Sikora, & Douglas, 2009), 비인격적 행동은 일시적인 것이 아닌 지속성과 연속성으로, 상사와 부하직원의 관계가 마무리되거나 상사가 기존의 부정적 행동 양상을 완전히 버리고 올바른 행동을 지속할 때 종결되는 특성(Tepper, 2007), 비인격적 감독행위는 육체적 접촉 없이 적대적 언어 혹은 비언어적 행동으로 표출하는 것, 처음부터 의도적으로 피해를 입히거나 악의적 생각으로 행동하는 것이 아니라 팀의 목표와 성과 달성을 위한 과정에서 잘못 표출된 리더십 행동(Tepper, 2007), 비인격적 감독행위의 대상이 부하직원이라는 점으로 설명할 수 있다.

비인격적 감독행위는 조직구성원들에게 심리적 스트레스를 경험하도록 하고(Duffy et al., 2002), 동기저하 및 부정적 태도를 가질 수 있게 하여(Bamberger et al., 2006), 조직에 대해 불만족하게 됨으로써 직무성과에 결과적으로 부정적 영향을 미치게 된다(Aryee et al., 2007; Tepper et al., 2008).

또한, 상사로 비인격적 감독행위로 인한 조직구성원의 불만족, 모욕감, 불신, 통제력 상실, 의사소통 부족, 침묵 등은 보복심리에 의해 상사나 조직에 자신의 지식을 절대적으로 숨기거나, 그 지식이 자신에게 이득되게 활용하려고 조작하는 행동이 나타날 것이다(Begosian et al., 2013; Chong et al., 2014; Connelly et al., 2012). 결국 비인격적 감독행위는 지식관리행동의 부정적 요인으로서 지식숨김행동과 지식조작행동에는 정(+)적인 영향을 미치게 된다고 할 수 있다. 이러한 논의를 토대로 가설 1, 가설 2, 가설 3은 다음과 같이 설정하였다.

H1 : 비인격적 감독행위는 지식숨김행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2 : 비인격적 감독행위는 지식조작행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 비인격적 감독행위는 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.2. 조직지원인식과 지식숨김행동, 지식조작행동, 직무성과의 관계

조직지원인식이 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동에는 부(-)적인 영향을 나타내고, 직무성과는 정(+)적인 영향을 나타낼 것으로 가설을 설정하고 있다.

조직지원인식의 구성요소로 McMilian(2997)은 수단적 지원과 정서적 지원 두 가지로 분류하였는데 오늘날 많은 연구자가 인용하고 있다(정수임 & 강희경, 2021). 수단적 지원은 직무수행에 직접적으로 도움이 되는 것으로 물질적, 비물질적 지원을 해주는 것이고, 정서적 지원은 무형의 지원으로써 구성원들이 조직으로부터 존중받고 있다는 것을 느끼는 것을 의미한다.

조직지원인식은 직무스트레스의 감소, 직무몰입과 직무성과의 향상(Blau, 1981; 전순영, 2013; 김명숙, 2013), 목표달성 의무감 강화(Shore et al., 1993), 직무태도, 행동 및 성과에 긍정적인 효과(유희경 등, 2007), 조직에 대한 정서적 애착의 형성과 긍정적인 직무태도(Rhoades, & Eisenberger, 2002; Shore, & Tetrick, 1991) 등 긍정적 태도를 가질 수 있는 것으로 확인되고 있다. 또한 조직지원인식은 조직성과, 정서적 애착, 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 혁신행동, 조직시민행동들과 같은 변인들과 관계가 있으며, 조직구성원의 조직과 직무에 대한 긍정적인 태도와 행동의 동기형성에 기여할 것으로 확인한 연구결과도 제시되었다(Rhoades et al., 2002; 이종찬, 2010; 이형백, & 최동락, 2015; 정준수, 2018). 결과적으로 조직지원인식은 직무성과에 긍정적 영향을 미치게 되고(Aryee et al., 2007; Tepper et al., 2008), 지식관리행동의 부정적 요인인 지식숨김행동과 지식조작행동에는 부(-)적 영향을 미치게 된다고 할 수 있다. 이러한 논의를 토대로 가설 4, 가설 5, 가설 6은 다음과 같이 설정하였다.

H4 : 조직지원인식은 지식숨김행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H5 : 조직지원인식은 지식조작행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H6 : 조직지원인식은 직무성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

2.3. 지식숨김행동 및 지식조작행동과 직무성과의 관계

Bolino(1999)는 지식숨김행동과 같은 이기적인 행동이 타인의 성과에 무임승차하는 것과 같은 유리한 사회적 고립과 부정적인 인상을 유발할 수 있다고 제시했다. 지식숨김행동은 조직구성원 간의 집단 지식 네트워크로부터 개인을 분리시켜, 지식숨김행위자가 고유한 지식을 동화시키고 다른 조직구성원들과 협력할 수 있는 추가적인 기회를 박탈한다(Schuller, & Field, 1998). 지식조작행동은 거래에서 이익을 촉진하기 위하여 직접적인 의도를 가진 부정적인 지식교환으로 유익한 가치를 창출할 가능성은 매우 낮다. 조직이 지식에 대한 보상 체계를 갖추지 못하면 조직구성원은 독점적 지식에 대한 동기를 자극하여(Yao, Kam, & Chan, 2007) 지식숨김행동이나 지식조작행동을 강화시킬 것이다. 지식숨김행동은 조직의 이익과 개인의 이익 사이의 충돌에서 나타난(Kimmerle, Moskaliuk, & Cress, 2011). 지식조작행동도 결국 조직과 개인의 이익 사이의 충돌로 볼 수 있다. 지식관리행동에서 부정적인 지식숨김행동과 지식조작행동은 개인의 이익이 우선인 의도를 가지다.

개인의 직무성과는 조직의 효과성이나 목표달성 여부로 정의된다(Price, 1972). Millar(1988)는 조직구성원들의 조직목표나 과업달성에 대한 노력의 결과로 정의하였다. 직무성과와 관계있는 가장 중요한 변수는 직무만족, 직무몰입, 이직의도 등이 매우 많이 적용되었는데(신지현, 2019), 만족, 불만족은 매우 직접적이고 중요한 변인이다. 개인의 이익이 우선되어 불만족할 때 나타나는 행동인 지식숨김행동과 지식조작행동은 낮은 성과 달성으로 이어질 것이다.

결과적으로 지식숨김행동과 지식조작행동은 조직구성원이 지식을 숨기고 감추거나, 과장하고, 위협을 과소평가하며, 이점을 강조하는 이익을 추구하면서 지식을 교환하기 위한 전략적 행동으로, 의도적인 정보의 왜곡과 훼손으로 조직구성원에게 부정적 영향을 미치려 하거나, 부정적 결과를 야기하므로, 직무성과에 부정적인 영향을 미치게 된다고 할 수 있다. 이러한 논의를 토대로 가설 7, 가설 8은 다음과 같이 설정하였다.

H7 : 지식숨김행동은 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H8 : 지식조작행동은 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.4. 지식숨김행동과 지식조작행동의 매개효과

본 연구에서는 지식숨김행동과 지식조작행동을 비인격적 감독행위와 조직지원인식이 조직구성원의 직무성과에 영향을 미치는 관계를 매개하는 변수로 설정하였다.

본 연구는 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행요인 중에 직무성과 달성의 중요한 요소인 만족과 불만족 심리에 대표적으로 영향을 미치는 조직 차원에서의 조직지원인식과 상사 차원에서의 비인격적 감독행위를 독립변수로 설정하여 효과와 영향을 연구하고 있다. 즉, 지식숨김행동과 지식조작행동은 비인격적 감독행위의 부(-)적인 직무성과의 관계와 조직지원인식의 정(+)-적인 직무성과의 관계를 매개할 것으로 예측한 것이다. 비인격적 감독행위의 조직구성원 불만족 요인을 같은 불만족 요인인 지식숨김행동과 지식조작행동이 직무성과에 부(-)적인 관계를 연결할 것이고, 조직지원인식이 조직구성원 만족 요인으로 직무성과에 정(+)-적으로 미치는 영향을 지식숨김행동과 지식조작행동이 떨어지게 연결할 것이다.

결과적으로 지식숨김행동과 지식조작행동은 개인의 이익을 추구하려는 의도로 직무성과에 부정적 영향을 미치는 변수로서, 비인격적 감독행위가 직무성과에 미치는 부정적 영향을 완화하는 데 도움이 되지 않고, 조직지원인식이 직무성과에 미치는 긍정적 영향이 낮아지는 효과를 나타낼 것이다. 이러한 논의를 토대로 가설 9, 가설 10, 가설 11, 가설 12는 다음과 같이 설정하였다.

H9 : 지식숨김행동은 비인격적 감독행위와 직무성과의 관계를 매개할 것이다.

H10 : 지식숨김행동은 조직지원인식과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.

H11 : 지식조작행동은 비인격적 감독행위와 직무성과의 관계를 매개할 것이다.

H12 : 지식조작행동은 조직지원인식과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.

2.5. 직무특성의 조절효과

직무특성은 직무 자체가 가진 고유의 성질로서, 개인과 조직을 연결하는 주요 매개체로 조직 내 개인의 태도와 행동이 좌우되는 변수이다. Hackman et al.(1975)의 직무특성모델은 핵심직무특성이 개인의 심리상태의 변화를 일으켜 내적동기를 부여한다고 설명하면서, 기술 다양성(skill variety, 전문성), 직무 중요성(task significance), 직무 정체성(task identity), 자율성(autonomy), 환류성(feedback)을 조직구성원의 태도와 행동에 영향을 미치는 핵심 직무특성으로 정의하여 연구하였고, 핵심직무특성이 직무에 대한 의미감, 성과에 대한 책임감, 결과에 대한 인지감 등을 느끼게 하는 요인이라고 하였다.

많은 기존 연구자들이 Hackman et al.(1975)의 직무특성모델을 바탕으로 연구를 실시하였으나, 이후 다섯 가지 직무특성이 모두 필요한 것인지, 다른 직무특성에 대한 고려는 필요하지 않은지 등의 논란이 제기되었고, 그렇기 때문에 연구자들은 자신들의 연구목적에 부합한 직무특성 변인들을 선택적으로 활용하여 연구를 수행하였다(김미애, 2018; Dunham, 1977; O'Reilly et al., 1980). 그리고 계속해서 역량갈등, 직무 과다, 상사지원 등 연구자에 따라 다양한 직무특성들이 제시되었다. 기존 실증연구는 직무특성이 구체적으로 조직구성원의 행동과 태도에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구결과 직무특성 변수들로 직무만족, 직무몰입, 조직 내재화 등의 조직 유효성이나 개인 창의성, 직무성과 등 개인행동과 성과와의 관계에 대한 연구가 이루어지고, 직무 다양성(전문성), 자율성이 가장 빈번하게 직무특성 변수로 활용되었다(서용욱 등, 2014). Doornbos et al.(2008)이 활용하였다고 제시한 변수도 직무 도전성(전문성), 직무 자율성 등이었다(김미애, 2018). 송준화 등(2022)은 직무 전문성, 직무 중요성, 직무 자율성 세 가지를 직무특성 요인들로 설정하여 변수들을 검증하였다. 종합해 보면, 직무특성이란 조직구성원들의 행동과 태도에 긍정적 혹은 부정적 영향을 미칠 수 있는 직무 자체의 특성이나, 그 요인들은 연구자마다 연구목적에 따라 상이하다는 것을 알 수 있다. 직무특성은 직무 자체가 가진 고유의 성질로서, 개인과 조직을 연결하는 주요 매개체로 직무특성에 의해 조직 내 개인의 태도와 행동이 좌우된다. 즉, 개인이 담당하고 있는 직무특성의 수준 인지가 높으면 흥미를 느끼고 동기부여가

되어 긍정적인 직무성과를 달성하기도 할 수 있겠으나, 직무특성을 낮은 수준으로 인지하는 경우 그렇지 않은 결과를 초래할 수도 있다는 것이다(이창숙, 2021; 김호정, 1989). 결과적으로, 직무특성은 직무에 따라 흥미를 느끼고 동기부여가 되어 직무성과에 긍정적인 영향으로 조절하기도 하고, 반대의 경우 부정적인 영향으로 조절하기도 하여, 직무성과를 높이거나 낮추는 효과를 나타낼 것이다. 이러한 논의를 토대로 가설 13, 가설 14는 다음과 같이 설정하였다.

H13 : 직무특성은 지식습득행동과 직무성과의 관계를 조절할 것이다.

H14 : 직무특성은 지식조작행동과 직무성과의 관계를 조절할 것이다.

3. 변수의 조작적 정의

본 연구는 독립변수인 비인격적 감독행위와 조직지원인식, 종속변수인 직무성과, 매개변수인 지식숨김행동과 지식조작행동, 그리고 조절변수인 직무특성의 개념변수들로 연구모형이 구성되어 있으며, 이러한 변수들에 대한 개념적 정의와 측정 도구의 조작적 정의는 기존의 주요 선행연구들을 토대로 본 연구의 성격에 맞추어 일부 표현을 조정하여 사용하였다.

3.1. 비인격적 감독행위

상사의 비인격적 감독행위는 직접적인 신체 접촉을 제외하고, 부하가 지각하는 상사로부터 느끼는 지속적인 언어적, 비언어적으로 모욕감을 주는 행위로 정의된다(Tepper, 2000). 본 연구에서는 Tepper(2000)가 개발한 측정도구의 문항 중 Mitchell et al.(2007)가 발췌하여 활용한 4개의 측정문항을 활용하였다. 설문 문항은 “나의 상사는 나를 조롱한다”, “나의 상사는 다른 사람들 앞에서 나를 깎아내린다”, “나의 상사는 나를 무시한다”, “나의 상사는 내가 무능하다고 말한다”와 같다. 모든 설문 문항은 Likert-type 5점 척도로 측정되었다.

<표 III-1> 비인격적 감독행위의 측정 문항

변 수	설문 문항	인 용
비인격적 감독행위	1. 나의 상사는 나를 조롱한다.	Tepper(2000) 개발한 측정도구의 문항 중 Mitchell, & Ambrose(2007)가 발췌하여 활용
	2. 나의 상사는 다른 사람들 앞에서 나를 깎아내린다.	
	3. 나의 상사는 나를 무시한다.	
	4. 나의 상사는 내가 무능하다고 말한다.	

3.2. 조직지원인식

조직지원인식은 조직으로부터 구성원이 자신의 공헌을 인정받고 보상받는다

인정할수록 구성원 또한 조직에 대한 신뢰 및 충성도와 의무감이 생겨난다는 것이다(Eisenberger et al., 1986). 본 연구에서는 Eisenberger et al.(1986)이 개발한 SPOS(survey of perceived organizational support)의 척도 중 정수임 & 강희경(2021)이 발췌하여 활용한 8개의 측정문항을 활용하였다. 설문문항은 “우리 조직은 회사를 위한 나의 노력(기여)을 가치 있게 평가한다”, “우리 조직은 나의 목표와 가치를 사려 깊게 고려한다”, “나에게 문제가 있을 때 조직으로부터 도움을 받을 수 있다”, “우리 조직은 나의 복지에 관심을 가진다”, “우리 조직은 나에게 영향을 미치는 의사결정을 할 때 나의 이익을 고려한다”, “우리 조직은 나의 의견을 존중한다”, “우리 조직은 내가 달성한 업무성과를 자랑스럽게 여긴다”, “우리 조직은 내가 능력을 발휘할 수 있도록 도와준다”와 같다. 모든 설문 문항은 Likert-type 5점 척도로 측정되었다.

<표 III-2> 조직지원인식의 측정 문항

변 수	설문 문항	인 용
조직지원인식	1. 우리 조직은 회사를 위한 나의 노력(기여)을 가치 있게 평가한다.	Eisenberger et al.(1986)이 개발한 척도 중, 정수임, & 강희경(2021)이 발췌하여 활용
	2. 우리 조직은 나의 목표와 가치를 사려 깊게 고려한다.	
	3. 나에게 문제가 있을 때 조직으로부터 도움을 받을 수 있다.	
	4. 우리 조직은 나의 복지에 관심을 가진다.	
	5. 우리 조직은 나에게 영향을 미치는 의사결정을 할 때 나의 이익을 고려한다.	
	6. 우리 조직은 나의 의견을 존중한다.	
	7. 우리 조직은 내가 달성한 업무성과를 자랑스럽게 여긴다.	
	8. 우리 조직은 내가 능력을 발휘할 수 있도록 도와준다.	

3.3. 직무성과

직무성과는 조직구성원이 자신의 직무에 대해 노력한 결과가 달성된 정도이다 (Amundsen et al., 2014). 본 연구에서는 Amundsen et al.(2014)이 개발하고, 하선미 등(2022)이 활용한 4개의 측정문항을 사용하였다. 설문조항은 “나는 직무의 목표를 달성한다”, “나는 직무에 대해 좋은 결과를 얻는다”, “나는 조직의 가치 창출에 기여한다”, “나는 조직의 전반적인 업무수행에 있어 매우 중요하다”와 같다. 모든 설문 문항은 Likert-type 5점 척도로 측정되었다.

<표 III-3> 직무성과의 측정 문항

변 수	설문 문항	인 용
직무성과	1. 나는 직무의 목표를 달성한다.	Amundsen, & Martinsen(2014)이 개발, 하선미, & 문재승(2022)이 활용
	2. 나는 직무에 대해 좋은 결과를 얻는다.	
	3. 나는 조직의 가치 창출에 기여한다.	
	4. 나는 조직의 전반적인 업무수행에 있어 매우 중요하다.	

3.4. 지식숨김행동

지식숨김행동은 타인이 요청한 지식을 숨기거나 감추려는 개인의 의도적인 시도이다(Connelly et al., 2012). 이 연구에서는 Connelly et al.(2012)이 개발한 12가지 척도 중 4개의 측정 문항을 사용하였다. 설문조항은 “나는 지식공유를 요청받는 경우, 공유해 주겠다고 응답한 이후 실제로는 공유하지 않는 경우가 있다”, “나는 지식공유를 요청받는 경우, 도움을 주겠다고 말을 하지만 가능한 한 시간을 끌려고 한다”, “나는 지식공유를 요청받는 경우, 관련 정보를 가지지 않은 척을 하곤 한다”, “나는 특정한 지식과 정보를 알고 있어도 모른다고 한다”와 같다. 모든 설문 문항은 Likert-type 5점 척도로 측정되었다.

<표 III-4> 지식숨김행동의 측정 문항

변 수	설문 문항	인 용
지식숨김행동	1. 나는 지식공유를 요청받는 경우, 공유해 주겠다고 응답한 이후 실제로는 공유하지 않는 경우가 있다	Connelly et al.(2012) 개발
	2. 나는 지식공유를 요청받는 경우, 도움을 주겠다고 말을 하지만 가능한 한 시간을 끌려고 한다	
	3. 나는 지식공유를 요청받는 경우, 관련 정보를 가지지 않은 척을 하곤 한다	
	4. 나는 특정한 지식과 정보를 알고 있어도 모른다고 한다	

3.5. 지식조작행동

지식조작행동은 조직구성원이 지식에 불필요한 잡음을 도입하여 지식의 가치와 내용에 의도적으로 영향을 미치고 관리하려는 시도이다(Rhee et al.(2017)을 김봉현(2022) 인용). 본 연구에서는 Hislop(2013)와 Empson(2001)의 동기부여된 정보교환과 왜곡된 소통을 기반으로, Rhee et al.(2017)이 사용한 4개의 측정문항을 사용하였다. 설문조항은 “나는 지식이나 정보를 좀더 쓸모 있어 보이게 하려고 과장하는 경우가 있다” “나는 지식이나 정보에 관련된 예상 문제점을 생략해서 전달하는 경우가 있다”, “나는 내가 가진 정보가 불확실하더라도 큰 문제는 아니라고 강조한다”, “나는 내가 가진 지식과 정보를 설명할 때 중요한 부분에 대해서 모호하게 전달하는 경우가 있다”와 같다. 모든 설문 문항은 Likert-type 5점 척도로 측정되었다.

<표 III-5> 지식조작행동의 측정 문항

변 수	설문 문항	인 용
지식조작행동	1. 나는 지식이나 정보를 좀더 쓸모 있어 보이게 하려고 과장하는 경우가 있다.	Hislop(2013)와 Empson(2001)의 동기부여된 정보교환과 왜곡된 소통을 기반으로, Rhee, & Choi(2014)가 사용
	2. 나는 지식이나 정보에 관련된 예상 문제점을 생략해서 전달하는 경우가 있다.	
	3. 나는 내가 가진 정보가 불확실하더라도 큰 문제는 아니라고 강조한다.	
	4. 나는 내가 가진 지식과 정보를 설명할 때 중요한 부분에 대해서 모호하게 전달하는 경우가 있다.	

3.6. 직무특성

직무특성은 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 인식하게 되는 직무의 의미 및 즐거움 등에 따라 동기부여와 성과개선이 가능하다(Hackman et al., 1995). 본 연구에서는 Hackman et al.(1995)이 사용한 다섯 가지 특성 중 Doornbos et al.(2008) 등이 빈번하게 활용한 전문성, 자율성, 중요성의 세 가지 특성 요소별로 각 3개씩 총 9개의 측정문항을 사용하였다. 전문성은 개인이 보유한 직무에 대한 전문적인 지식 및 기술의 정도로 정의하며, 설문조항은 “나의 업무는 여러 가지 지식이 필요하다”, “나의 업무는 여러 가지 기술이 필요하다”, “나는 다양한 일을 수행한다”와 같고, 자율성은 직무를 수행하기 위한 업무 일정 및 계획, 의사결정, 직무수행방법의 선택 등에 있어서 조직구성원 개인이 갖는 독립된 결정권의 정도(Wall, Jackson, & Mullarkey, 1995)로 정의하며, 설문조항은 “나는 업무수행에 있어 스스로 결정할 수 있는 권한이 있다”, “나는 업무순서를 결정할 수 있다”, “나는 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다”와 같고, 중요성은 직무가 타인이나 개인의 업무에 상당한 영향력을 발휘하는 정도로 정의하며 설문조항은 “나의 업무는 조직의 목표와 중요한 관련성이 있다”, “나의 업무성과는 공익적으로 가치가 크다”, “나의 업무는 다른 업무들과 많이 연계되어 있다”와 같다. 모든 설문 문항은 Likert-type 5점 척도로 측정되었다.

<표 III-6> 직무특성의 측정 문항

변수	설문 문항	인용	
직무특성	전문성	1. 나의 업무는 여러 가지 지식이 필요하다.	Hackman et al.(1995)이 사용한 다섯 가지 특성 중 Doornbos et al.(2008)이 빈번하게 활용
		2. 나의 업무는 여러 가지 기술이 필요하다.	
		3. 나는 다양한 일을 수행한다.	
	자율성	1. 나는 업무수행에 있어 스스로 결정할 수 있는 권한이 있다.	
		2. 나는 업무순서를 결정할 수 있다.	
		3. 나는 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다.	
	중요성	1. 나의 업무는 조직의 목표와 중요한 관련성이 있다.	
		2. 나의 업무성과는 공익적으로 가치가 크다.	
		3. 나의 업무는 다른 업무들과 많이 연계되어 있다.	

3.7. 통제변수

본 연구에서는 선행연구들을 통해 일반적으로 조직구성원들의 지식습득행동과 지식조작행동 그리고 직무성과에 영향을 미칠 수 있는 인구 통계적 특성들과 해당 조직의 특성을 통제변수로 설정하였다. 응답자의 성별과 연령, 직급, 직종, 총 경력기간, 해당직장 내 근무기간, 기업규모, 업종을 통제 변수에 포함시켰다. 그리고 조직 내 상하관계, 동료관계, 사회적 맥락을 인식하고 관계 형성에 필요한 시간과 빠르게 변해가는 현실을 고려하여 현재 조직에서 적어도 근무기간이 1개월 이상인 조직구성원을 대상으로 하였다.

4. 설문지의 구성

본 연구에서 사용된 설문지의 내용과 출처를 다음과 같이 정리하였다.

<표 III-7> 설문지의 구성 및 출처

변 수		문항 수	출처	
독립변수	비인격적 감독행위	4	Tepper(2000), Mitchell, & Ambrose(2007)	
	조직지원인식	8	Eisenberger et al.(1986), 정수임 등(2021)	
종속변수	직무성과	4	Amundsen, & Martinsen(2014), 하선미 등(2022)	
매개변수	지식숨김행동	12	Connelly et al.(2012)	
	지식조작행동	4	Empson(2001), Hislop(2013), Rhee & Choi(2014)	
조절변수	직무특성	전문성	3	Hackman, & Oldham(1995), Doornbos et al.(2008)
		자율성	3	
		중요성	3	
통제변수	성별, 연령, 직급, 직종, 총 경력기간, 해당직장 내 근무기간, 기업규모, 업종			

5. 연구 대상

본 연구의 조사대상은 국내의 공공시설 및 대기업 종사원들을 대상으로 자료를 수집하였다. 업종은 물류/유통업, 서비스업 위주의 종사원들을 대상으로 구성하였다.

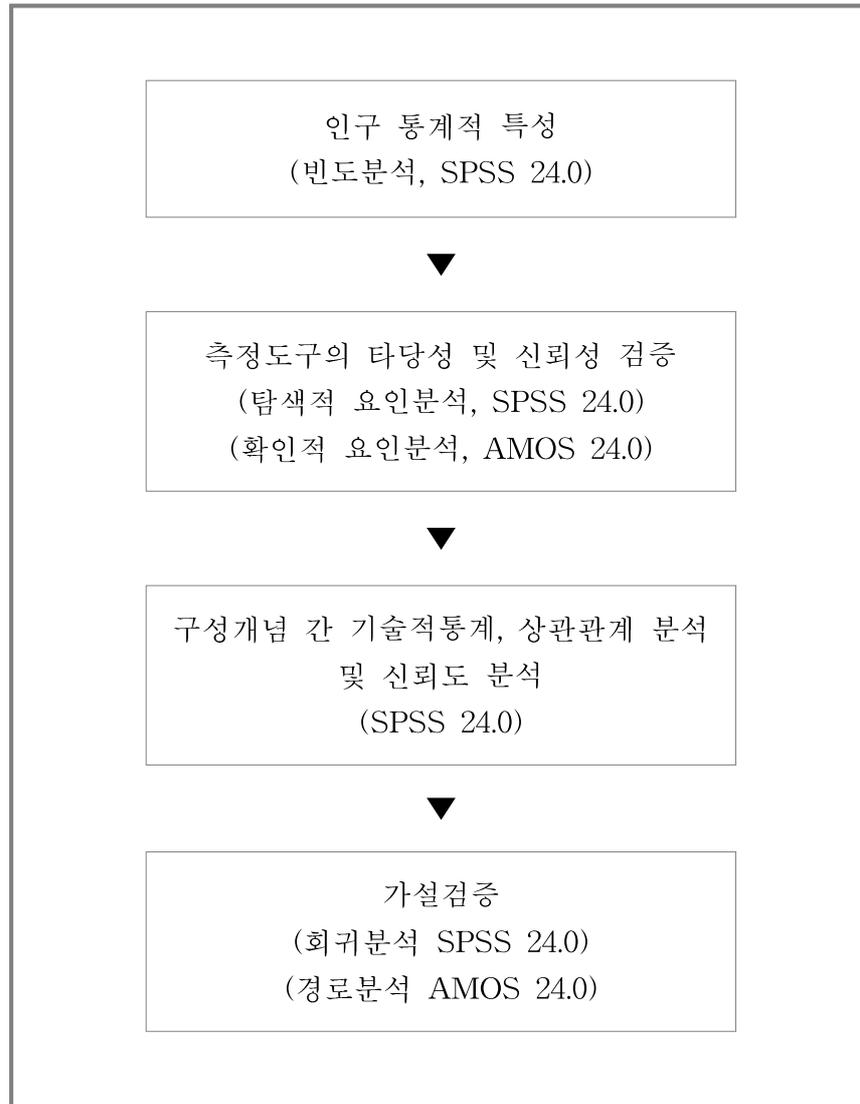
조사방법은 연구자가 조사대상 기업을 방문하여 해당 기업의 응답자에게 연구 목적과 자료수집 방법에 대하여 설명하고, 설문지를 배포하였다. 각 설문지의 표지에는 안내문의 형태로 본 연구의 주제와 조사목적, 응답 방법에 대해 설명하였다. 그리고, 비밀 보장에 대하여 설문지 표지에 명시하고 설문지 첫 장의 우측 상단에 코드(code)를 기재하는 란을 표시하였다.

총 340명을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 배포된 설문지 중 323부를 회수하여 분석에 사용하였다. 회수율은 95%였다.

6. 분석 방법

본 연구에서는 SPSS 24.0과 AMOS 24.0 통계 프로그램을 사용하여 연구모형을 검증하였다. 분석방법 및 절차를 <그림 III-2>에서와 같이 정리하였다.

<그림 Ⅲ-2> 분석방법 및 절차



IV. 실증 분석

본 연구의 실증분석은 앞에서 제시한 이론적 배경과 연구모형 및 변수의 조작적 정의를 토대로 설문지를 작성하여 설문조사를 실시하였으며, 설정된 총 14개의 연구가설에 대하여 검증을 실시하였다. 수집된 데이터는 통계프로그램 SPSS 24.0과 AMOS 24.0을 활용하여 분석하였다.

1. 표본의 특성 및 측정 도구 검증

1.1. 일반적 특성

이 연구에서 설문조사 결과 사용한 표본은 총 323명의 설문응답자로 구성되어 있으며, 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였다. 성별은 남성이 194명(60.4%), 여성이 127명(39.6%)으로 남성이 과반을 차지하였고, 연령은 19세 이상이 88명(28.3%), 30세이상 40세 미만이 105명(34.4%), 40세이상 50세 미만이 85명(27.3%), 50세 이상이 31명(10.0%)나 나타났으며, 사원급 79명(24.8%), 주임급 97명(30.4%), 대리급 63명(19.7%), 과장급 42명(13.2%), 차장급 20명(6.3%), 팀장급이상 18명(5.6%)으로 나타나 대리급이하가 75%를 차지하고 있다. 영업 103명(32.0%)과 관리/지원 88명(27.3%)과 서비스 102명(31.7%)이 91%로 직종 응답자의 대부분을 차지하였다. 1,000인 이상 대기업에서 종사하는 응답자가 66명(20.5)이고, 300인 이상 1,000인 미만 기업에서 종사하는 응답자가 213명(66.1)으로 대부분을 차지하는 응답자 특성을 나타내고 있다.

기타 표본의 특성에 대한 상세 내용은 다음의 <표 IV-1>에서 정리하였다.

<표 IV-1> 표본의 특성

구 분		빈도	%	비고
성별	여성	127	39.6	
	남성	194	60.4	
연령	19세 이상	88	28.3	
	30세 이상	105	34.4	
	40세 이상	85	27.3	
	50세 이상	31	10.0	
직급	사원급	79	24.8	
	주임급	97	30.4	
	대리급	63	19.7	
	과장급	42	13.2	
	차장급	20	6.3	
	팀장급이상	18	5.6	
직종	영업	103	32.0	
	관리 및 지원	88	27.3	
	연구/개발	3	0.9	
	생산/기술	9	2.8	
	서비스	102	31.7	
	기타	17	5.3	
총경력기간	0.1~3.8	67	21.6	
	3.9~10.0	128	41.3	
	11.0~20.3	79	25.5	
	21.0~35.0	36	11.6	
해당직장 내 근무기간	0.1~2.9	60	19.2	
	3.0~7.5	118	37.9	
	8.0~19.0	99	31.7	
	19.4~32.0	35	11.2	
기업규모	100인 미만	28	8.7	
	100~300인 미만	15	4.7	
	300~1000인 미만	213	66.1	
	1000인 이상	66	20.5	
업종	제조업	1	0.3	
	정보/통신업	1	0.3	
	물류/유통업	70	21.7	
	서비스업	240	74.5	
	공공부문	1	0.3	
	기타	9	2.8	

1.2. 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구는 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하여 본 연구에서 활용한 측정도구의 타당성과 신뢰성을 검증하였다. 요인분석은 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)으로 구분되는데, 변수들 간의 상관관계나 인과관계를 검정하기 위해 선행되는 절차로 매우 중요하다(최창호 등, 2017). 본 연구는 선행연구에서 검증된 측정도구를 활용하였기 때문에 탐색적 요인분석을 실시할 필요는 없지만, 변수들 간의 관계 검정의 중요한 선행절차로 본 연구에서 수집된 표본에 의해 잘 적용되는지 검토를 위해 탐색적 요인분석을 수행하였다.

요인 추출 방법으로 주성분 추출과 요인 적재량의 단순화를 위한 베리맥스(Varimax) 회전을 활용하였고, 요인별 분산은 초기 고유치 분산을 활용하였다. 요인의 수는 고유치(eigenvalue) 1이상, 요인부하량(factor loading)은 0.5이상일 때 기준에 적합하다고 판단하였다. 요인분석은 총 33개 항목(비인격적 감독행위 4개, 조직지원인식 8개, 지식습김행동 4개, 지식조작행동 4개, 직무특성 중 전문성 3개, 자율성 3개, 중요성 3개, 직무성과 4개)을 사용하였고, 타당도를 저해하여 요인에 묶이지 않는 4개 항목(자율성 3개, 중요성 1개)을 제거하여 29개 항목으로 실시하였다.

요인분석의 적합도 검정을 위한 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)의 표본적합도(MSA) 검정은 이 값이 클수록 측정변수들 간에 유의한 요인이 존재함을 나타내어 0.9.보다 큰 경우 훌륭한(marvelous) 경우에 해당하고, Bartlett의 구형성 검정은 p 값이 유의 수준(0.05)보다 작아서 귀무가설(공통요인이 존재하지 않는다)이 기각되어야 요인분석을 실시할 가치가 있음을 판단하는데(강현철, 2013), 검정 결과 KMO 척도는 0.903으로 나타났고, Bartlett의 구형성 척도는 유의확률 0.05미만으로 나타나 요인분석 모형이 적합한 것으로 확인되었다. 요인 적합도 검정 결과는 <표 IV-2>에 제시하였다.

누적분산은 77.651%로 나타났고 구성된 6개의 요인의 설명력이 높은 것으로 판단된다. 탐색적 요인분석 결과는 <표 IV-3>에서 제시하였다.

<표 IV-2> 요인 적합도 검정 결과

KMO의 표본적합도(MSA) 검정	.903	
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱(Approx χ^2)	8361.269
	자유도(df)	.406
	유의확률(p)	.000***

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

<표 IV-3> 탐색적 요인분석 결과

측정문항	공통성	요인					
		1	2	3	4	5	6
비인격적감독행위1	.888	-.299	.884	.103	.021	.070	.030
비인격적감독행위2	.916	-.300	.898	.069	-.010	.116	.029
비인격적감독행위3	.909	-.278	.895	.089	-.090	.121	.023
비인격적감독행위4	.863	-.250	.873	.080	-.099	.143	.046
조직지원인식1	.800	.848	-.215	-.067	.132	-.078	.081
조직지원인식2	.831	.890	-.109	-.057	.074	-.095	.097
조직지원인식3	.775	.850	-.177	-.017	.125	-.060	.046
조직지원인식4	.731	.832	-.156	-.041	.095	-.030	-.052
조직지원인식5	.748	.844	-.128	-.084	.100	-.051	.003
조직지원인식6	.802	.850	-.210	.029	.157	-.079	.062
조직지원인식7	.807	.851	-.156	-.037	.197	-.095	.094
조직지원인식8	.796	.844	-.208	-.071	.130	-.122	.070
지식숨김행동1	.719	-.127	.179	.315	-.164	.733	-.082
지식숨김행동2	.848	-.150	.155	.315	-.119	.818	-.138
지식숨김행동3	.848	-.103	.114	.392	-.083	.812	-.064
지식숨김행동4	.807	-.129	.067	.419	-.115	.766	-.096
지식조작행동1	.700	-.064	.064	.748	-.043	.359	-.037
지식조작행동2	.788	-.071	.056	.838	-.086	.258	-.068
지식조작행동3	.765	-.043	.163	.809	-.133	.243	-.069
지식조작행동4	.789	-.016	.038	.803	-.200	.310	-.086
직무특성(전문성)1	.755	-.019	-.011	-.026	.123	-.063	.857
직무특성(전문성)2	.744	.112	.092	-.073	.092	.019	.842
직무특성(전문성)3	.709	-.064	.019	.037	.257	-.144	.785
직무특성(중요성)2	.541	.330	.001	-.221	.304	-.030	.542
직무특성(중요성)3	.533	.102	.018	-.170	.422	-.203	.543
직무성과1	.789	.194	-.018	-.154	.833	-.132	.128
직무성과2	.824	.223	-.091	-.170	.838	-.073	.171
직무성과3	.804	.165	-.066	-.082	.833	-.061	.262
직무성과4	.665	.240	-.026	-.031	.666	-.155	.371
고유값		10.054	4.673	3.557	1.947	1.366	.922
분산비율		34.668	16.115	12.265	6.714	4.710	3.179
누적분산비		34.668	50.783	63.048	69.762	74.471	77.651

각 요인에 구성된 항목을 보면 요인 1과 2는 12개 항목이, 요인 3과 4는 8개 항목이, 요인 5와 6은 7개 항목이 포함되어 있다. 요인 1은 조직지원인식, 요인 2는 비인격적 감독행위, 요인 3은 지식조작행동, 요인 4는 직무성과, 요인 5는 지식숨김행동, 요인 6은 직무특성이다. 요인 적재값은 모두 0.4이상으로 나타나 전반적인 측정도구의 타당도를 충족하였으며, 추가적으로 항목을 조정하거나 제외하지 않고 분석을 수행하였다.

1.3. 기술적 통계 및 상관관계 분석

상관관계 분석은 SPSS 24.0 통계 프로그램을 활용하여 피어슨(Pearson) 상관관계 분석을 수행하였다. 연구모형에 포함된 각 변수들의 평균 및 표준편차의 값을 <표 IV-4>에 제시하였고, 상관계수 값을 <표 IV-5>에 제시하였다. 상관계수의 값은 향후 변수들 간의 관계성 도출 여부를 사전에 점검이 가능하게 한다. 이와 함께 변수들에 대한 측정 문항들의 신뢰도를 확인하기 위한 지표로 Cronbach's α 값을 <표 IV-6>에 정리하였다.

<표 IV-4> 기술적 통계분석

	최소값	최대값	평균(M)	표준편차(SD)
비인격적 감독행위	1.00	5.00	1.5488	.73493
조직지원인식	1.00	5.00	3.3789	.86073
지식숨김행동	1.00	4.50	1.7523	.67032
지식조작행동	1.00	3.75	1.8491	.70591
직무특성_전문성	1.00	5.00	3.4520	.80673
직무특성_중요성	1.00	5.00	3.4458	.80140
직무특성_전문성,중요성	1.20	5.00	3.4495	.71420
직무성과	1.75	5.00	3.6685	.64501

기술적 통계분석표에서 보는 바와 같이 직무성과가 3.66885로 가장 높은 평균 값을 보였으며, 직무특성_전문성이 3.4520으로 중간보다 높은 값을 보였다. 표준편차는 조직지원인식이 0.86073으로 가장 크게 보여주고 있다.

<표 IV-5> 상관관계 분석

	1	2	3	4	5	6	7	8
비인격적 감독행위								
조직지원의식	-.477**							
지식숨김행동	.322**	-.287**						
지식조작행동	.226**	-.175**	.703**					
직무특성_전문성	.048	.109*	-.193**	-.148**				
직무특성-중요성	-.111*	.334**	-.361**	-.329**	.558**			
직무특성_전문성,중요성	-.017	.224**	-.293**	-.248**	.928**	.827**		
직무성과	-.183**	.411**	-.348**	-.314**	.446**	.594**	.569**	

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

Pearson 상관계수는 두 변수 간의 선형성(linearity)을 만족하여야 한다. 선형성은 X 변수가 증가할 때 Y 변수도 지속적으로 증가 또는 감소하는 형태의 특징을 갖는다. 상관계수 r 은 두 변수 사이의 선형관계를 나타내는 지표이다(송지준, 2019). 상관계수가 1에 가까울수록 정(+)적 상관관계가 강하고, -1에 가까울수록 부(-)적 상관관계가 강하다. 0에 가까울 경우 상관관계가 거의 없다고 할 수 있다. 즉, r 은 $-1 \leq r \leq +1$ 사이의 값을 가지고, -값은 두 변수가 역의 상관관계를, +값은 두 변수가 정의 상관관계를 가진다는 것을 의미한다(송지준, 2019).

<표 IV-5>의 상관관계 분석표에서 보는 바와 같이 비인격적 감독행위와 조직지원의식, 지식숨김행동, 직무특성-전문성, 직무특성-중요성, 직무특성, 직무성과 간의 관계에 대해 살펴보면, 먼저 비인격적 감독행위와 지식숨김행동, 지식조작행동 간의 관계의 경우에는 각각 $r=.322$, $r=.226(p<0.01)$ 의 정(+)적인 상관관계를 보였고, 조직지원인식과 지식숨김행동, 지식조작행동 간의 관계의 경우에는 각각 $r=-.287$, $r=-.175(p<0.01)$ 의 부(-)적인 상관관계를 보였다. 그리고, 직무특성과 지식숨김행동, 지식조작행동 간의 관계의 경우에는 각각 $r=-.293$, $r=-.248(p<0.01)$ 의 부(-)적인 상관관계를 보였고, 직무특성과 직무성과 간의 관계의 경우에는 $r=.569(p<0.01)$ 의 정(+)적인 상관관계를 보였다.

<표 IV-6> 신뢰도 분석

측정변수	문항번호	문항수	Cronbach's α
비인격적 감독행위	1,2,3,4	4	.959
조직지원인식	5,6,7,8,9,10,11,12	8	.959
지식습득행동	13,14,15,16	4	.918
지식조직행동	17,18,19,20	4	.891
직무특성(전문성,자율성)	21,22,23,24,25	5	.834
직무성과	26,27,28,29	4	.892

신뢰도 분석의 경우 크론바흐의 알파(Cronbach's α) 값은 0과 1사이의 값을 가지며, 사회과학분야 연구에서는 0.6이상인 경우 신뢰성을 수용할 정도로 높다고 간주한다(송지준, 2019). 신뢰도 분석표에 보는 바와 같이 본 연구의 각 항목들의 Cronbach's α 값이 0.834(직무특성_전문성,자율성)에서 0.959(비인격적 감독행위, 조직지원인식)의 사이에서 나타나, 측정항목들이 요인을 도출하는데 적절함을 보여주고 있다.

1.4. 확인적 요인분석

확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)은 탐색적 요인분석과 대별되는 개념이다. 탐색적 요인분석은 이론이 정립되지 않은 문항들로 분석하기 때문에 요인에 대한 통제를 할 수 없고, 요인의 수가 몇 개인지, 어떤 문항들이 한 요인들로 묶이는지 등의 요인에 대한 정보가 없다. 따라서 새로운 측정도구의 개발처럼 연구문제나 가설을 설정하기에 확실한 증거가 없을 때 사용하는 통계기법이다(송지준, 2019). 확인적 요인기법은 선행연구자에 의해 측정하고자 하는 변수가 이미 개발되어 있기 때문에 이에 대한 충분한 정보가 있을 때 사용하는 통계기법이다. 탐색적 요인분석은 SPSS 프로그램을 이용하고, 확인적 요인분석은 AMOS 프로그램을 이용한다. 본 연구에서는 확인적 요인분석과 함께 잠재변수 간 인과관계를 검정하기 위해 구조방정식 모형을 활용하여 가설검증을 시행하였

다.

Anderon, Rubin 등이 1956년과 1969년에 차별화된 확인적 요인분석을 개발하였다. 그들은 측정오차(measurement error) 및 측정오차가 분리된 순수한 구성개념인 잠재변수(latent variable) 개념을 개발함으로써 기존의 경로분석(path analysis)과 결합을 통한 구조방정식모델(structural equation model)의 탄생에 지대한 공헌을 하게 되었다(최창호, & 유연우, 2017). 구조방정식모형(Structural Equation Modeling: SEM)은 공분산구조분석(Analysis of Covariance Structures)이라고도 불리는데 측정모형(Measurement model)과 구조모형(Structural model)을 통하여 여러 잠재변수(Latent variable) 간의 존재하는 인과관계 분석을 위한 모형이다(신건권, 2017). 이는 다른 여러 분석기법과는 달리 모형에 내재된 측정변수들의 오차(Measurement error)를 알 수 있으며, 잠재변수와 측정변수, 잠재변수와 잠재변수 간의 관계를 검증할 수 있는 장점을 지닌 방법이다(조재일, 2021). 구조방정식 모형에서는 요인분석을 통해 간접적으로 측정된 잠재변수만을 구조모형에 사용한다(이훈영, 2012).

본 연구의 6개 요인에 대한 설명된 총분산표인 주성분분석 결과, <표 IV-7>과 같이 첫 요인의 분산이 50%를 넘지 않아 공통방법편의가 없음을 1차로 해석하였다.

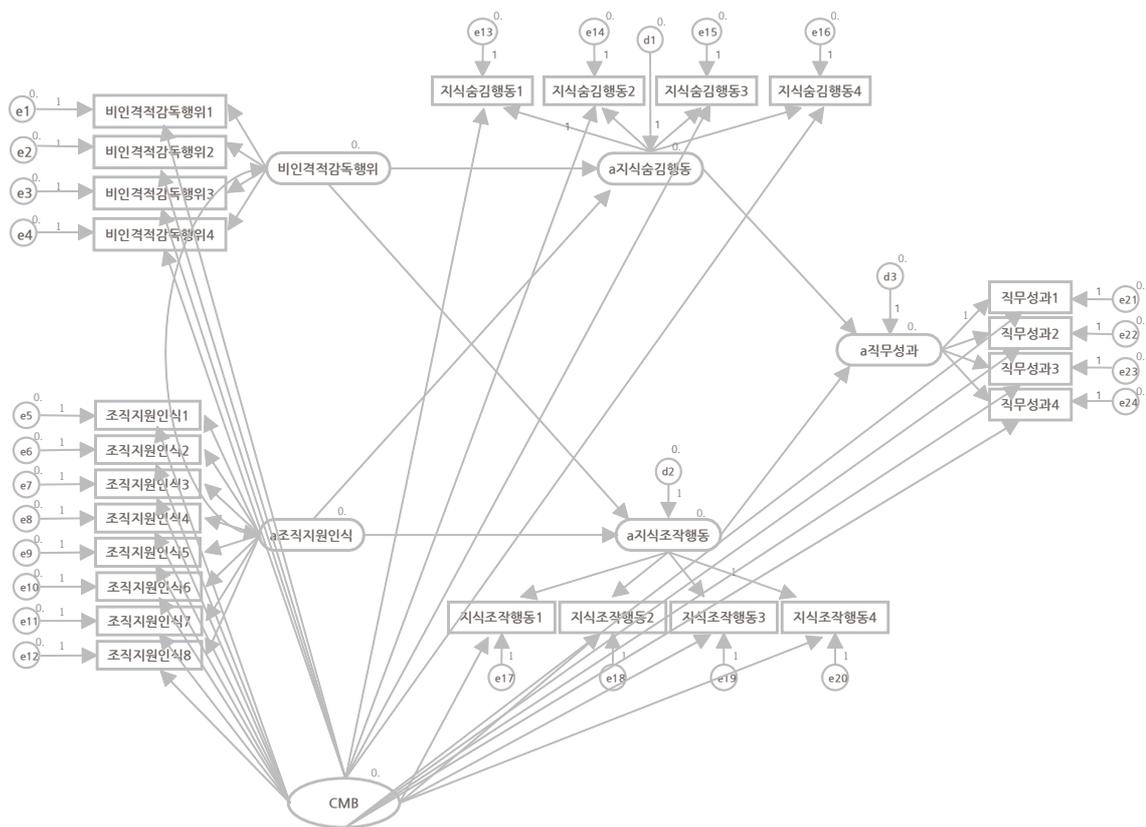
<표 IV-7> 주성분분석 결과(설명된 총분산)

성분	초기 고유값			추출 제곱합 적재량			회전 제곱합 적재량		
	전체	%분산	누적%	전체	%분산	누적%	전체	%분산	누적%
1	10.048	34.649	34.649	10.048	34.649	34.649	6.496	22.401	22.401
2	4.675	16.120	50.769	4.675	16.120	50.769	5.463	18.839	41.240
3	3.550	12.242	63.012	3.550	12.242	63.012	3.503	12.078	53.318
4	1.953	6.734	69.746	1.953	6.734	69.746	3.094	10.669	63.987
5	1.365	4.708	74.453	1.365	4.708	74.453	3.035	10.466	74.453
6	.922	3.180	77.633						
7	.663	2.288	79.921						

본 연구는 모든 측정도구를 단일한 설문을 통해 진행함으로써 인해 공통방법편의(common method bias)의 문제를 나타낼 가능성이 있는데, 이러한 한계점을 극복하기 위한 방법으로서 Harman(1976)이 제시한 단일요인검증(single factor method)을 적용하였다. 탐색적 요인분석결과 초기 고유값이 가장 높은 1번 요인은 10.054의 초기고유값을 나타내었고, 분산(설명력)이 34.668%로 나타났다. 이 값은 전체 설명력인 77.651에 비해 50% 이내의 수준에 머물기 때문에 Harman(1976)이 제시한 단일요인검증에서 제시하는 기준을 충족하고 있으며, 본 연구가 공통방법편의 현상이 나타날 수는 있지만, 연구결과를 왜곡할 수준까지는 아니라는 해석이 가능하다.

또한 이러한 공통방법편의를 검토하기 위하여 구조방정식 모형에서 CMB 잠재변인을 추가하여 모형적합도 검토를 실시하고 그 결과를 기존모형과 비교 분석한 이후, 그 결과를 토대로 구조모형 분석을 실시하였다.

<그림 IV-1> 공통방법편의 잠재변인 추가 구조모형



<표 IV-8> 공통방법편의 잠재변인 추가 구조모형 적합도 지표

적합도 지수		지표 값	임계치 기준	이론적 근거	
절대적합지수	모형 전반 적합도	$\chi^2(\text{CMIN})p$	819.541 ($p=.000$)	$p < 0.05 \sim 0.10$	Muthen · Kaplan, 1985
		$\chi^2(\text{CMIN})p/df$	2.461	$1.0 < \text{CMIN}/df < 2.0 \sim 3.0$	Carmines · Mciver, 1981
		RMSEA	.067	$< 0.05 \sim 0.08$	Browne · Cudeck, 1993
		RMR	.033	< 0.08	Hair et al., 1998
	모형 설명력	GFI	.854	$> 0.8 \sim 0.9$	Joreskog · Sorborm, 1984
		AGFI	.809	$> 0.8 \sim 0.9$	Hair et al., 1998
충분적합지수	NFI	.905	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler · Bonett, 1980	
	NNFI(TLI)	.928	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler · Bonett, 1980	
	CFI	.941	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler, 1990	
간명적합지수	PGFI	.653	$> 0.5 \sim 0.6$	Mulaik et al., 1989	
	PNFI	.743	> 0.6	James et al., 1982	
	PCFI	.772	$> 0.5 \sim 0.6$	James et al., 1982	

결과적으로, CMB 잠재변인을 설정한 구조모형에서 모형의 전반적인 적합도 지표 값이 각각 $\chi^2 = 819.541(p=.000)$, $\chi^2/df = 2.461$, $RMSEA = 0.067$, $RMR = 0.033$ 을 나타내어, 연구모형과 비교할 때 연구모형이 더 높은 지표 값을 나타내므로 이후의 구조모형 분석에서는 연구모형을 기준으로 분석을 실시하였다.

본 연구의 초기 연구모형 중 변수 간 탐색적 요인분석을 실시하여 타당도가 적합하지 않은 항목(직무특성_자율성 1번, 2번, 3번 항목, 직무특성_중요성 1번 항목)들을 제거 후 측정모형을 구성하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 본 연구의 확인적 요인분석 측정모형은 <그림 IV-2>와 같다.

<그림 IV-2> 확인적 요인분석 측정 모형



1.4.1. 측정모형의 적합도 검증

모형 적합도(Model Fitting)는 연구자가 수립한 연구모형이 가설 검정을 실시하기에 어느 정도나 잘 적합한가를 알아보는 것이며 모형 검증(Model Testing)이라고도 한다(우종필, 2012). 모형 적합도는 연구모형의 채택 여부를 결정하는 기준이 되기 때문에, 가설의 유의수준 만큼이나 중요한 부분이며, 모형의 가설검정 결과가 좋게 나와도 모형 적합도가 낮으면 큰 의미를 갖지 못한다(우종필, 2012). 모형 적합도는 크게 절대적합도 지수(Absolute Fit Index) 및 증분적합도 지수(Incremental Fit Index), 간명적합도 지수(Parsimonious Fit Index)로 구분할 수 있다(우종필, 2012). 절대적합도 지수는 모형이 표본공분산행렬을 어느 정도나 예측할 수 있는가를 측정하는 것이며, CMIN(χ^2 Value), CMIN/df, RMR(Root Mean-square Residual), GFI(Goodness-of-Fit Index), AGFI(Adjusted GFI) 등의 지수를 사용하고 연구모형과 구조모형에 대하여 모형의 전반적인 적합도와 설명력을 평가한다(우종필, 2012). 증분적합도 지수는 CFI(Comparative Fit Index)와 TLI(Tucker-Lewis Index), IFI(Incremental Fit Index) 등의 지수를 사용하여 측정하고 연구모형을 측정변수 간의 관계가 전혀 존재하지 않는 기초 모형(Baseline Model)과 비교한 적합도 지수이다(우종필, 2012). 간명적합도 지수는 PGFI(Parsimonious Goodness Fit Index), PNFI(Parsimonious Normed Fit Index)와 PCFI(Parsimonious Comparative Fit Index) 등의 지수를 사용하여 측정하고 모형의 복잡성 및 객관성의 차이를 비교하는 적합도 지수로, 모형 적합도 도달에 필요한 추정 모수를 고려하고 모형 적합도가 과도하게 많은 추정 모수에 의해 과대적합(Over-fitting)이 되지 않았는지를 진단하는 지수라 할 수 있다(우종필, 2012). 즉, 절대적합지수는 연구모형의 표본과의 전반적인 적합도를 평가하는 것이라 할 수 있고, 증분적합지수는 제안된 연구모형이 아무런 변수 간의 관계가 존재하지 않는 기초모형보다 설명력이 얼마나 향상된 정도를 평가한다고 할 수 있고, 간명적합지수는 연구모형이 얼마나 간명한지를 평가한다고 이해할 수 있겠다(우종필, 2012. 표 <IV-9>는 AMOS 24.0을 사용하여 전체 측정모형의 확인적 요인분석 결과의 모형 적합도를 정리하였다.

<표 IV-9> CFA 모델 적합도 지표

적합도 지수		지표 값	임계치 기준	이론적 근거	
절대적합지수	모형 전반 적합도	$\chi^2(\text{CMIN})p$	1007.026 ($p=.000$)	$p < 0.05 \sim 0.10$	Muthen · Kaplan, 1985
		$\chi^2(\text{CMIN})p/df$	2.782	$1.0 < \text{CMIN}/df < 2.0 \sim 3.0$	Carmines · Mciver, 1981
		RMSEA	.074	$< 0.05 \sim 0.08$	Browne · Cudeck, 1993
		RMR	.051	< 0.08	Hair et al., 1998
	모형 설명력	GFI	.822	$> 0.8 \sim 0.9$	Joreskog · Sorborm, 1984
		AGFI	.786	$> 0.8 \sim 0.9$	Hair et al., 1998
충분적합지수	NFI	.884	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler · Bonett, 1980	
	NNFI(TLI)	.912	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler · Bonett, 1980	
	CFI	.922	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler, 1990	
간명적합지수	PGFI	.684	$> 0.5 \sim 0.6$	Mulaik et al., 1989	
	PNFI	.788	> 0.6	James et al., 1982	
	PCFI	.822	$> 0.5 \sim 0.6$	James et al., 1982	

최종 측정모형에 대한 적합도를 평가한 결과, 절대적합도 지수 중 모형의 전반적인 적합도를 나타내는 $\chi^2(\text{CMIN})p$, $\chi^2(\text{CMIN})/df$, RMSEA 및 RMR의 지표 값은 각각 $\chi^2 = 1007.026(p=.000)$, $\chi^2/df = 2.782$, RMSEA = 0.074, RMR = 0.051로 모든 지수들이 임계치 기준범위 내에 나타났다. 또한, 모형의 설명력을 나타내는 GFI, AGFI의 지표 값은 각각 GFI = 0.822, AGFI = 0.786로 나타냈고, 그 외 충분적합도 지수를 나타내는 NFI, TLI, CFI의 지표 값도 각각 NFI = 0.884, TLI = 0.912, CFI = 0.922로 임계치 기준범위 이상의 결과를 나타냈으며, 간명적합도 지수를 나타내는 PGFI, PNFI, PCFI의 지표 값도 PGFI = 0.684, PNFI = 0.788, PCFI = 0.822로 임계치 기준범위에 모두 적합한 수치를 보여 본 연구의 측정모형은 적합하다고 판단하였다.

1.4.2. 측정모형의 집중타당성 및 개념 신뢰도 검증

확인적 요인분석으로 측정모형의 적합도를 확인한 후 도출된 요인들에 대한 확인적 요인분석을 위해 추가적으로 잠재변수들에 대해 집중타당성(Convergent validity)을 분석하였으며, 집중타당성은 동일한 개념(요인)을 서로 상이한 측정방법(측정변수)으로 측정한 결과 값들 사이에는 높은 상관관계가 있어야 한다는 것을 의미하는데, 측정변수들의 집중타당성을 검증하기 위해 다음의 세 가지 기준을 사용하였다(이훈영, 2019). 첫째 특정 잠재변수와 각 측정항목의 인과관계를 나타내는 표준화계수(Standardized Regression Weights: SRW)값이 0.5보다 높아야 하고 통계적으로도 유의해야 한다(Gefen et al., 2000). 둘째, 각 변수들에 대한 개념 신뢰도(Construct Reliability: CR)값이 0.7보다 커야 한다(Hair et al., 1998). 셋째, 각 변수들에 대한 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE) 값이 0.5 이상을 넘어야 한다.

본 연구의 확인적 요인분석 결과는 <표 IV-10>과 같으며, 개념 신뢰도와 집중타당성 기준에 적합하다는 것을 확인하였다.

<표 IV-10> 확인적 요인분석 결과

잠재변수	측정 항목	비표준화 계수	S.E.	C.R.	P	표준화 계수	개념 신뢰도	AVE
비인격적 감독행위	1	1.079	.041	26.291	***	.924	.975696	.909447
	2	1.205	.042	28.559	***	.953		
	3	1.096	.040	27.109	***	.935		
	4	1				.888		
조직지원 인식	1	.986	.042	23.461	***	.886	.961110	.755667
	2	1.026	.043	23.854	***	.892		
	3	1.007	.046	21.937	***	.859		
	4	.986	.050	19.531	***	.810		
	5	.959	.047	20.282	***	.826		
	6	.947	.041	23.194	***	.881		
	7	.943	.040	23.591	***	.888		
	8	1				.884		
지식습득 행동	1	.907	.052	17.414	***	.777	.953891	.838427
	2	1.020	.046	22.121	***	.887		
	3	1.050	.046	22.945	***	.905		
	4	1				.874		
지식조작 행동	1	.906	.055	16.435	***	.773	.926706	.759948
	2	1.075	.059	18.235	***	.828		
	3	.919	.051	18.060	***	.822		
	4	1				.863		
직무특성	1	1.298	.114	11.369	***	.775	.860260	.554205
	2	1.339	.119	11.228	***	.761		
	3	1.142	.101	11.294	***	.768		
	4	1.017	.109	9.304	***	.603		
	5	1				.655		
직무성과	1	.963	.064	14.996	***	.851	.939036	.794731
	2	1.087	.069	15.703	***	.895		
	3	1.066	.073	14.648	***	.832		
	4	1				.729		

1.4.3. 판별타당성 검증

판별타당성이란 서로 다른 변수들 간에는 그 측정치에도 분명한 차이가 나와야 한다는 것을 의미하며, 여기서 분명한 차이는 상관계수 값을 기준으로 하여 하나의 변수와 다른 변수간의 상관관계가 낮아야 판별타당성을 확보하였다고 할 수 있다(송지준, 2019). 또한, 집중타당성과 판별타당성의 차이점을 살펴보면 집중타당성은 상관관계가 높아야 하지만, 판별타당성은 그와 반대로 상관관계가 낮아야 타당성이 확보되었다고 할 수 있다(송지준, 2019).

판별 타당성을 검증하기 위해 측정 변수에 대한 평균분산 추출값(AVE)이 개념변수간의 상관계수 제곱(R^2)보다 크면, 변수 사이에는 판별 타당성이 있는 것으로 판단하여, <표 IV-11>과 같이 각각의 구성 변수의 개념 간에는 도출한 평균분산 추출 값이 각각의 변수들의 상관계수 제곱보다 크기 때문에 각각의 요인간의 판별 타당성이 확보되었음을 확인하였다.

<표 IV-11> 각 연구변수들의 판별타당성 분석 결과

변수	상관관계							AVE	개념 신뢰도
	1	2	3	4	5	6	7		
비인격적 감독행위								.909447	.975696
조직지원인식	-.505(.255)							.755667	.961110
지식숨김행동	.327(.107)	-.294(.086)						.838427	.953891
지식조작행동	.235(.055)	-.185(.034)	.765(.585)					.759948	.926706
직무특성_전문성	.050(.002)	.116(.013)	-.217(.047)	-.179(.032)				.669525	.858663
직무특성_중요성	-.126(.016)	.401(.161)	-.443(.196)	-.419(.176)	.720(.518)			.602048	.751528
직무성과	-.198(.039)	.424(.180)	-.367(.135)	-.369(.136)	.479(.229)	.712(.507)		.794731	.939036

1.4.4. 구조방정식 모형의 적합도 검증

앞서 측정모형에 대한 적합도 검증과 같은 방법으로 구조모형에 대하여 적합도 검증을 하였으며, 본 구조방정식 모형의 검증 결과는 <표 IV-12>와 같다. 절대적합도 지수(absolute fit index)의 모형전반 적합도는 $\chi^2(\text{CMIN})p = 864.850(p=0.000)$, $\chi^2(\text{CMIN})/df = 3.530$, RMSEA=0.089, RMR=0.91로 나타났으며, 임계치 기준에 이상이 없는 것으로 나타났다. 모형설명력은 GFI=0.827, AGFI=0.788로 나타났다. 증분적합도 지수(incremental fit index)는 NFI=0.886, NNFI=0.905, CFI=0.915로 나타났으며, 마지막으로 간명적합도 지수(parsimonius fit index)는 PGFI=0.675, PNFI=0.787, PCFI=0.813으로 나타났다. 이 연구에서는 지수 모두가 임계치 기준을 만족하기 때문에 구조방정식의 모형이 적합함을 확보하였다.

<표 IV-12> 구조방정식 모델 적합도 지표

적합도 지수		지표 값	임계치 기준	이론적 근거	
절대적합도 지수	모형 전반 적합도	$\chi^2(\text{CMIN})p$	864.850 ($p=.000$)	$p < 0.05 \sim 0.10$	Muthen · Kaplan, 1985
		$\chi^2(\text{CMIN})p/df$	3.530	$1.0 < \text{CMIN}/df < 2.0 \sim 3.0$	Carmines · Mciver, 1981
		RMSEA	.089	$< 0.05 \sim 0.08$	Browne · Cudeck, 1993
		RMR	.091	< 0.08	Hair et al., 1998
	모형 설명력	GFI	.827	$> 0.8 \sim 0.9$	Joreskog · Sorborm, 1984
		AGFI	.788	$> 0.8 \sim 0.9$	Hair et al., 1998
증분적합도 지수	NFI	.886	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler · Bonett, 1980	
	NNFI(TLI)	.905	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler · Bonett, 1980	
	CFI	.915	$> 0.8 \sim 0.9$	Bentler, 1990	
간명적합도 지수	PGFI	.675	$> 0.5 \sim 0.6$	Mulaik et al., 1989	
	PNFI	.787	> 0.6	James et al., 1982	
	PCFI	.813	$> 0.5 \sim 0.6$	James et al., 1982	

2. 가설 검증

본 연구에서의 가설 검증을 위해 AMOS 24.0 통계 소프트웨어를 활용하여 경로분석을 실시하였다. 경로분석을 실시하기 전에 SPSS 24.0 통계 소프트웨어를 활용한 회귀분석을 먼저 실시하여 다양한 가설 검증을 함으로써 가설 검증의 정확성을 확보하려 하였다.

2.1. 회귀분석 가설 검증

본 연구에서의 가설은 매개변수가 독립변수와 종속변수와의 관계를 매개하는지 분석하기 위해 단계선택 방식의 회귀분석을 활용하여 검증하였다. 회귀분석 단계선택 방식은 회귀식 도출을 위해 여러 개의 독립변수들 중에서 설명력이 높은 변수와 상관관계가 가장 높은 변수가 순차적으로 투입되어 분석된다. 첫 번째 단계는 여러 개의 독립변수들 중에서 설명력이 높은 변수와 상관관계가 가장 높은 변수가 우선 투입되어 분석되며, 두 번째 단계와 그 이후의 단계에서는 전 단계에서 투입되지 않은 나머지 변수들 중, 종속변수와 가장 높은 편상관관계(partial correlation)를 갖는 변인이 투입된다. 모든 단계마다 기존에 투입한 모든 변인의 유의성 검증을 하고, 비유의적인 변인은 투입에서 제거된다. 단계선택 방식에서의 독립변수의 진입조건은 F 값 혹은 p 값을 지정하는데, 진입조건을 충족시키는 변수가 더 이상 없는 단계에서 분석이 종료된다(김정희, 2018). 회귀분석은 SPSS 24.0 프로그램을 통해 분석을 실시하였다.

회귀분석 단계선택 방식의 통계값들을 보면, 베타 값이 양수이면 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 검증할 수 있고, 표준화된 베타는 베타와 동일한 부호를 가지고 정(+)적인 영향인지 부(-)적인 영향인지 판단할 수 있다. p 값은 t 값의 유의확률이고, p 값이 0.05보다 작으면 유의한 영향을 미치는 것으로 검증할 수 있다. F 값은 회귀모형이 적합한지 여부를 검증하고, R 제곱(결정계수)은 모형의 설명력을 의미하는 것으로 전체 투입된 독립변수가 종속변수를 얼마나 설명하는지, 회

귀모형이 적합한지의 정도를 파악하는 값이다(김정희, 2018).

예측자는 Durbin-Watson 검정을 사용하였다. 회귀분석 Durbin-Watson 검정은 회귀분석의 주요한 가정 중 오차항이 독립성을 만족하는지를 검정하기 위해 사용한다. Durbin-Watson 통계량이 2에 가까울수록 오차항의 자기상관이 없음을 의미하고, 0에 가까우면 양의 상관관계, 4에 가까우면 음의 상관관계가 있다고 확인할 수 있다. 따라서 Durbin-Watson 통계량이 0 혹은 4에 가까우면 잔차들 간의 상관관계가 있어서 회귀식이 부적합하다고 판단한다(송지준, 2019).

2.1.1. 비인격적 감독행위와 지식숨김행동, 직무성과의 관계

‘가설 1, 3, 7, 9’는 비인격적 감독행위는 조직구성원의 사기와 근무의욕을 저하시켜 직무성과를 떨어뜨리고, 지식숨김행동의 동기에 영향을 미칠 것이며, 지식숨김행동은 비인격적감독행위와 직무성과와의 관계를 매개할 것이라는 가설이다. 회귀분석의 통계값은 <표 IV-13>에 제시하였다.

<표 IV-13> 비인격적 감독행위와 지식숨김행동, 직무성과의 관계 회귀분석

단계	독립변수	종속변수	β	표준화된 베타	t	p	F	R^2
1단계	비인격적 감독행위	지식숨김 행동	.294	.322	6.095	<.001	37.148***	.101
2단계	비인격적 감독행위	직무성과	-.160	-.183	-3.322	<.001	11.034***	.030
3단계 (독립)	비인격적 감독행위	직무성과	-.069	-.079	-1.433	.153	23.183***	.121
3단계 (매개)	지식숨김 행동	직무성과	-.311	-.323	-5.847	<.001		

Durbin-Watson : 1단계 1.866 / 2, 3단계 1.699

1단계에서 F 값이 적합으로 나타나 ‘가설 1’을 검증할 수 있고, 3단계(독립)에서도 F 값이 적합으로 나타나 ‘가설 3’을 검증할 수 있으며, 3단계(매개)에서도 F 값이 적합으로 나타나 ‘가설 7’을 검증할 수 있다. 2단계에서 유의확률인 p 값이 0.05보다 작음으로써 비인격적 감독행위가 직무성과에 유의한 영향을 미치지만,

3단계에서는 p 값이 .153로 유의한 영향을 미치지 않고, 반면 지식습김행동은 직무성과에 $p < .001$ 로 유의한 영향을 주기 때문에 완전히 매개효과가 있다고 판단할 수 있다. 따라서 ‘가설 9’도 역시 검증이 가능하다. Durbin-Watson 통계량도 2에 가까워 오차항이 자기상관이 없음을 보여주고 있다.

2.1.2. 비인격적 감독행위와 지식조작행동, 직무성과의 관계

‘가설 2, 8, 11’은 비인격적 감독행위는 조직구성원의 사기와 근무의욕을 저하시켜 직무성과를 떨어뜨리고, 지식조작행동의 동기에 영향을 미칠 것이며, 지식조작행동은 비인격적감독행위와 직무성과의 관계를 매개할 것이라는 가설이다. 회귀분석의 통계값은 <표 IV-14>에 제시하였다.

<표 IV-14> 비인격적 감독행위와 지식조작행동, 직무성과의 관계 회귀분석

단계	독립변수	종속변수	β	표준화된 베타	t	p	F	R^2
1단계	비인격적 감독행위	지식조작 행동	.217	.226	4.156	<.001	17.276***	.048
2단계	비인격적 감독행위	직무성과	-.160	-.183	-3.322	<.001	11.034***	.030
3단계 (독립)	비인격적 감독행위	직무성과	-.103	-.118	-2.171	.031	20.105***	.106
3단계 (매개)	지식조작 행동	직무성과	-.263	-.288	-5.314	<.001		

Durbin-Watson : 1단계 1.727 / 2, 3단계 1.698

1단계를 F 값이 적합하게 나타나 ‘가설 2’를 검증할 수 있고, 3단계(매개에서도 F 값이 적합하게 나타나 ‘가설 8’을 검증할 수 있다. 3단계(독립)과 3단계(매개)가 모두 p 값이 0.05보다 작기 때문에 “부분 매개효과”가 있다고 판단할 수 있다. 따라서 ‘가설 11’ 역시 검증이 가능하다. Durbin-Watson 통계량도 2에 가까워 오차항이 자기상관이 없음을 보여주고 있다.

2.1.3. 조직지원인식과 지식숨김행동, 직무성과의 관계

‘가설 4, 7, 10’은 조직지원인식은 조직구성원들이 조직을 가치있게 여기고, 조직에 몰입하게 함으로써 직무성과를 향상시키고, 지식숨김행동의 동기를 저하시킬 것이며, 지식숨김행동은 조직지원인식과 직무성과와의 관계를 매개할 것이라는 가설이다. 회귀분석의 통계값은 <표 IV-15>에 제시하였다.

<표 IV-15> 조직지원인식과 지식숨김행동, 직무성과의 관계 회귀분석

단계	독립변수	종속변수	β	표준화된 베타	t	p	F	R^2
1단계	조직지원 인식	지식숨김 행동	-.224	-.287	-5.374	<.001	28.882***	.080
2단계	조직지원 인식	직무성과	.308	.411	8.068	<.001	65.090***	.166
3단계 (독립)	조직지원 인식	직무성과	.275	.367	7.359	<.001	47.538***	.225
3단계 (매개)	지식숨김 행동	직무성과	-.228	-.250	-5.009	<.001		

Durbin-Watson : 1단계 1.887 / 2, 3단계 1.749

1단계에서 F 값이 적합하게 나타나 ‘가설 4’의 검증이 가능하고, 3단계(매개)에서도 F 값이 적합하게 나타나 ‘가설 7’의 검증이 가능하다. 또한 3단계(독립)과 3단계(매개)가 모두 유의확률이 0.05보다 작아 “부분 매개효과”가 있기 때문에 ‘가설 10’도 검증이 가능하다. Durbin-Watson 통계량도 2에 가까워 오차항이 자기상관이 없음을 보여주고 있다.

2.1.4. 조직지원인식과 지식조작행동, 직무성과의 관계

‘가설 5, 6, 8, 11’은 조직지원인식은 조직구성원들이 조직을 가치있게 여기고, 조직에 몰입하게 함으로써 직무성과를 향상시키고, 지식조작행동의 동기를 저하시킬 것이며, 지식조작행동은 조직지원인식과 직무성과와의 관계를 매개할 것이라는 가설이다. 회귀분석의 통계값은 <표 IV-16>에 제시하였다.

<표 IV-16> 조직지원인식과 지식조작행동, 직무성과의 관계 회귀분석

단계	독립변수	종속변수	β	표준화된 베타	t	p	F	R^2
1단계	조직지원 인식	지식조작 행동	-.144	-.175	-3.186	.002	10.148**	.028
2단계	조직지원 인식	직무성과	.308	.411	8.068	<.001	65.090***	.166
3단계 (독립)	조직지원 인식	직무성과	.275	.367	7.359	<.001	47.538***	.225
3단계 (매개)	지식조작 행동	직무성과	-.228	-.250	-5.009	<.001		

Durbin-Watson : 1단계 1.769 / 2,3단계 1.749

1단계 F 값이 적합하게 나타나 ‘가설 5’의 검증이 가능하고, 3단계(독립)에서도 F 값이 적합하게 나타나 ‘가설 6’의 검증이 가능하며, 3단계(매개)에서도 F 값이 적합하게 나타나 ‘가설 8’의 검증이 가능하다. 또한 3단계 모두 유의확률이 0.05보다 작기 때문에 “부분 매개효과”가 있고, ‘가설 12’의 검증이 가능하다. Durbin-Watson 통계량도 2에 가까워 오차항이 자기상관이 없음을 보여주고 있다.

2.1.5. 조절효과 검증

‘가설 13, 14’는 지식습득행동과 지식조작행동이 직무성과를 떨어뜨리는 데에 영향을 미치는 것을 직무특성 수준 인식에 따라 그 정도가 달라질 것이라는 가설이다.

<표 IV-17>과 <표 IV-18>에서 직무특성 수준 인식이 지식습득행동 및 지식조작행동과 직무성과의 관계를 조절하는지 알아보기 위한 회귀분석을 제시하였다. 조절변수가 있는지 보기 위해 통계량은 ‘모형 2 → 모형 3’에서 R^2 이 증가해야 하고, 모형 3의 유의확률 F 변화량이 0.05보다 작아야 한다. 여기서 상호작용항의 계수는 독립변수와 조절변수를 모두 평균중심화(meaning centering)하여 값 자체를 평균화함으로써 다중공선성(multicollinearity, 표준오차가 커짐)을 감소시킨 후 분석하였다. 다중공선성 진단은 분산팽창지수(VIF)의 경우 10이상의 값으

로 나타날 때, 공차한계(tolerance)의 경우 0.1이하의 값으로 나타날 때 다중공선성이 발생했다고 판단한다(송지준, 2019).

<표 IV-17>의 모형 1은 독립변수(지식습김행동)가 종속변수(직무성과)에 미치는 영향, 모형 2는 독립변수(지식습김행동)와 조절변수(직무특성)가 종속변수(직무성과)에 미치는 영향, 모형 3은 독립변수(지식습김행동)와 조절변수(직무특성)와 상호작용변수(지식습김행동*조절변수)가 종속변수(직무성과)에 미치는 영향을 나타낸다.

<표 IV-17> 직무특성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(모형)

모형	R	R ²	수정된 R ²	표준 오차	통계량 변화량				
					R제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.245	.060	.038	.641	.060	2.703	7	296	.010
2	.439	.193	.171	.595	.133	48.597	1	295	.000
3	.619	.383	.364	.521	.190	90.438	1	294	.000

<표 IV-17-1> 직무특성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(분산분석)

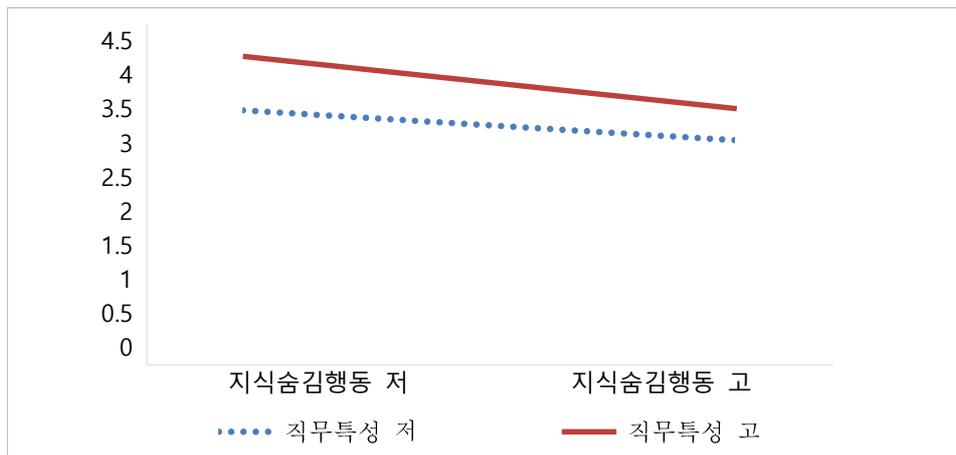
모형	제공합	자유도	평균제공	F	유의확률	
1	회귀	7.785	7	1.112	2.703	.010
	잔차	121.765	296	.411		
	전체	129.549	303			
2	회귀	25.006	8	3.126	8.820	.000
	잔차	104.543	295	.354		
	전체	129.549	303			
3	회귀	49.600	9	5.511	20.266	.000
	잔차	79.950	294	.272		
	전체	129.549	303			

<표 IV-17-2> 직무특성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(계수)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성통계량	
	β	표준 오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	.271	.508		.533	.595	
	지식습김 행동	-.247	.051	-.242	-4.881	.000	.822
2	(상수)	-.516	.485		-1.064	.288	
	지식습김 행동, 직무특성	.474	.053	.471	8.893	.000	.740
3	(상수)	-.342	.425		-.805	.422	
	지식습김 행동, 직무특성, 상호작용변수	-.107	.053	-.097	-2.009	.045	.891

‘모형 2 → 모형 3’의 R^2 이 0.193에서 0.383로 증가하였고, 모형 3의 유의확률 F 변화량이 0.05보다 작은 것으로 나타나 조절효과 있는 것으로 나타내고 있고, 모형 3의 F 값은 20.266이며 이에 따른 유의확률은 0.000으로 기울기는 0이 아니므로 회귀식은 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타났다. VIF값은 10이하의 정상적인 수치로 나타났고, 모형 3의 표준화 계수 베타 값 역시 정상범위인 $-1 \leq \beta \leq 1$ 의 안에 있다. 결과적으로, 직무특성 수준이 높다고 인식하면 직무에 대한 동기가 부여되고, 성과개선이 가능하여 지식습김행동에도 불구하고 직무성고가 높아지는 데 영향을 줄 것이다. 이에 대한 그래프는 <그림 IV-3>에 나타났다.

<그림 IV-3> 직무특성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석 그래프



<표 IV-18>의 모형 1은 독립변수(지식조작행동)가 종속변수(직무성과)에 미치는 영향, 모형 2는 독립변수(지식조작행동)와 조절변수(직무특성)가 종속변수(직무성과)에 미치는 영향, 모형 3은 독립변수(지식조작행동)와 조절변수(직무특성)와 상호작용변수(지식조작행동*조절변수)가 종속변수(직무성과)에 미치는 영향을 나타낸다.

<표 IV-18> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(모형)

모형	R	R^2	수정된 R^2	표준 오차	통계량 변화량				
					R 제공 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.245	.060	.038	.641	.060	2.703	7	296	.010
2	.425	.180	.158	.600	.120	43.295	1	295	.000
3	.618	.382	.363	.522	.202	96.157	1	294	.000

<표 IV-18-1> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(분산분석)

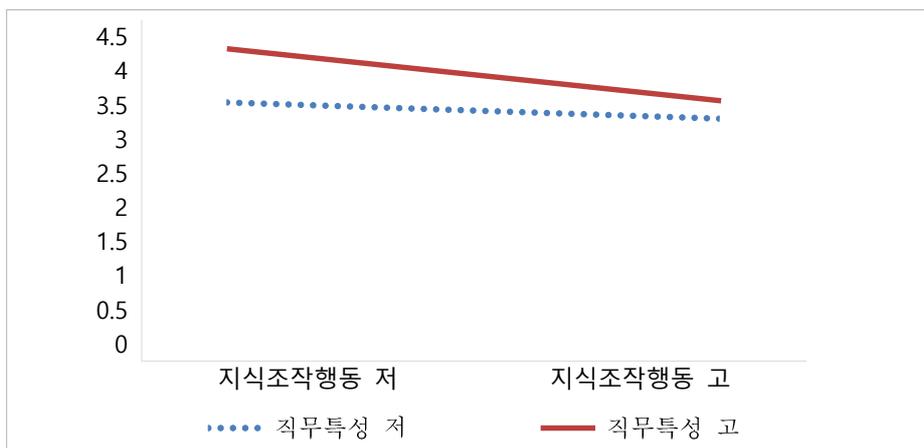
모형	제공합	자유도	평균제공	F	유의확률	
1	회귀	7.785	7	1.112	2.703	.010
	잔차	121.765	296	.411		
	전체	129.549	303			
2	회귀	23.368	8	2.921	8.115	.000
	잔차	106.181	295	.360		
	전체	129.549	303			
3	회귀	49.537	9	5.504	20.225	.000
	잔차	80.012	294	.272		
	전체	129.549	303			

<표 IV-18-2> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(계수)

모형	비표준화 계수 β	표준화 계수 표준 오차	표준화 계수 베타	t	유의 확률	공선성통계량	
						공차	VIF
1	(상수)	.271	.508		.533	.595	
	지식조작행동	-.236	.051	-.231	-4.620	.000	.830
2	(상수)	-.428	.487		-.878	.381	
	지식조작행동, 직무특성	.483	.053	.481	9.175	.000	.757
3	(상수)	-.306	.424		-.495	.621	
	지식조작행동, 직무특성, 상호작용변수	-.102	.050	-.099	-2.031	.043	.882

‘모형 2 → 모형 3’의 R^2 이 0.180에서 0.382로 증가하였고, 모형 3의 유의확률 F 변화량이 0.05보다 작은 것으로 나타나고 있고, 모형 3의 F 값은 20.225이며 이에 따른 유의확률은 0.000으로 기울기는 0이 아니므로 회귀식은 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타났다. VIF값은 10이하의 정상적인 수치로 나타났고, 모형 3의 표준화 계수 베타 값 역시 정상범위인 $-1 \leq \beta \leq 1$ 의 안에 있다. 결과적으로, 직무특성 수준이 높다고 인식하면 직무에 대한 동기가 부여되고, 성과개선이 가능하여 지식조작행동에도 불구하고 직무성고가 높아지는 데 영향을 줄 것이다. 이에 대한 그래프는 <그림 IV-4>에 나타냈다.

<그림 IV-4> 직무특성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석 그래프



2.1.6. 조절효과 요인별 검증

직무특성 요인 중 요인에 묶이지 않아 제거되었던 자율성을 제외하고, 전문성과 중요성으로 요인별 조절효과를 회귀분석하였다.

직무특성_전문성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석 결과는 <표 IV-19>에 나타냈다.

<표 IV-19> 직무특성_전문성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(모형)

모형	R	R ²	수정된 R ²	표준 오차	통계량 변화량				
					R제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.245	0.060	0.038	0.641	0.060	2.703	7	296	0.010
2	.439	0.193	0.171	0.595	0.133	48.597	1	295	0.000
3	.550	0.302	0.281	0.555	0.109	46.066	1	294	0.000

<표 IV-19-1> 직무특성_전문성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(분산분석)

모형		제공합	자유도	평균제공	F	유의확률
1	회귀	7.785	7	1.112	2.703	.010
	잔차	121.765	296	.411		
	전체	129.549	303			
2	회귀	25.006	8	3.126	8.820	.000
	잔차	104.543	295	.354		
	전체	129.549	303			
3	회귀	39.168	9	4.352	14.157	.000
	잔차	90.381	294	.307		
	전체	129.549	303			

<표 IV-19-2> 직무특성_전문성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(계수)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성통계량	
	β	표준 오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	.271	.508		.533	.595	
	지식습김 행동	-.315	.053	-.309	-5.932	.000	.874 1.145
2	(상수)	-.516	.485		-1.064	.288	
	지식습김 행동, 전문성	.348	.055	.349	6.356	.000	.788 1.269
3	(상수)	-.332	.453		-.733	.464	
	지식습김 행동, 전문성, 상호작용 변수	-.067	.056	-.062	-1.193	.234	.878 1.145

<표 IV-19>에서 ‘모형 2 → 모형 3’의 R^2 이 0.189에서 0.298로 증가하였고, 모형 3의 유의확률 F변화량이 0.05보다 작은 것으로 나타났고, <표 IV-19-1>에서 모형 3의 F값은 14.157이며 이에 따른 유의확률은 0.000으로 기울기는 0이 아니므로 회귀식은 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타났다. <표 IV-19-2>에서 VIF값은 10이하의 정상적인 수치로 나타났고, 모형 3의 표준화 계수 베타 값 역시 정상범위인 $-1 \leq \beta \leq 1$ 의 안에 있다.

직무특성_중요성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석 결과는 <표 IV-20>에 나타났다.

<표 IV-20> 직무특성_중요성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(모형)

모형	R	R^2	수정된 R^2	표준 오차	통계량 변화량				
					R제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의 확률 F 변화량
1	.245	0.060	0.038	0.641	0.060	2.703	7	296	0.010
2	.439	0.193	0.171	0.595	0.133	48.597	1	295	0.000
3	.634	0.402	0.383	0.513	0.209	102.485	1	294	0.000

<표 IV-20-1> 직무특성_중요성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(분산분석)

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률	
1	회귀	7.785	7	1.112	2.703	.010
	잔차	121.765	296	.411		
	전체	129.549	303			
2	회귀	25.006	8	3.126	8.820	.000
	잔차	104.543	295	.354		
	전체	129.549	303			
3	회귀	52.029	9	5.781	21.925	.000
	잔차	77.520	294	.264		
	전체	129.549	303			

<표 IV-20-2> 직무특성_중요성의 지식습김행동 조절효과 회귀분석(계수)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
	β	표준오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	.271	.508		.533	.595	
	지식습김 행동	-.211	.052	-.207	-4.058	.000	.781 1.281
2	(상수)	-.516	.485		-1.064	.288	
	지식습김 행동, 중요성	.497	.055	.486	9.080	.000	.706 1.417
3	(상수)	-.509	.418		-1.217	.224	
	지식습김 행동, 중요성, 상호작용 변수	-.094	.056	-.081	-1.677	.095	.858 1.166

<표 IV-20>에서 ‘모형 2 → 모형 3’의 R^2 이 0.189에서 0.399로 증가하였고, 모형 3의 유의확률 F변화량이 0.05보다 작은 것으로 나타났고, <표 IV-20-1>에서 모형 3의 F값은 21.925이며 이에 따른 유의확률은 0.000으로 기울기는 0이 아니므로 회귀식은 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타났다. <표 IV-20-2>에서 VIF값은 10이하의 정상적인 수치로 나타났고, 모형 3의 표준화 계수 베타 값 역시 정상범위인 $-1 \leq \beta \leq 1$ 의 안에 있다.

직무특성_전문성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석 결과는 <표 IV-21>에 나타났다.

<표 IV-21> 직무특성_전문성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석

모형	R	R^2	수정된 R^2	표준 오차	통계량 변화량				
					R 제곱 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의확률 F 변화량
1	.245	0.060	0.038	0.641	0.060	2.703	7	296	0.010
2	.425	0.180	0.158	0.600	0.120	43.295	1	295	0.000
3	.547	0.299	0.278	0.556	0.119	49.850	1	294	0.000

<표 IV-21-1> 직무특성_전문성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(분산분석)

모형	제공합	자유도	평균제공	F	유의확률	
1	회귀	7.785	7	1.112	2.703	.010
	잔차	121.765	296	.411		
	전체	129.549	303			
2	회귀	23.368	8	2.921	8.115	.000
	잔차	106.181	295	.360		
	전체	129.549	303			
3	회귀	38.762	9	4.307	13.947	.000
	잔차	90.788	294	.309		
	전체	129.549	303			

<표 IV-21-2> 직무특성_전문성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(계수)

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
		β	표준 오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	.271	.508		.533	.595		
	지식조작행동	-.307	.053	-.301	-5.763	.000	.870	1.150
2	(상수)	-.428	.487		-.878	.381		
	지식조작행동, 전문성	.357	.055	.357	6.528	.000	.795	1.258
3	(상수)	-.273	.452		-.605	.546		
	지식조작행동, 전문성, 상호작용변수	-.079	.053	-.078	-1.488	.138	.873	1.145

<표 IV-21>에서 ‘모형 2 → 모형 3’의 R^2 이 0.173에서 0.292로 증가하였고, 모형 3의 유의확률 F 변화량이 0.05보다 작은 것으로 나타났고, <표 IV-21-1>에서 모형 3의 F 값은 13.947이며 이에 따른 유의확률은 0.000으로 기울기는 0이 아니므로 회귀식은 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타났다. <표 IV-21-2>에서 VIF값은 10이하의 정상적인 수치로 나타났고, 모형 3의 표준화 계수 베타 값 역시 정상범위인 $-1 \leq \beta \leq 1$ 의 안에 있다.

직무특성_중요성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석 결과는 <표 IV-22>에 나타났다.

<표 IV-22> 직무특성_중요성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석

모형	R	R^2	수정된 R^2	표준 오차	통계량 변화량				
					R 제공 변화량	F 변화량	자유도 1	자유도 2	유의 확률 F 변화량
1	.245	0.060	0.038	0.641	0.060	2.703	7	296	0.010
2	.425	0.180	0.158	0.600	0.120	43.295	1	295	0.000
3	.632	0.400	0.381	0.514	0.219	107.430	1	294	0.000

<표 IV-22-1> 직무특성_중요성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(분산분석)

모형	제공합	자유도	평균제공	F	유의확률	
1	회귀	7.785	7	1.112	2.703	.010
	잔차	121.765	296	.411		
	전체	129.549	303			
2	회귀	23.368	8	2.921	8.115	.000
	잔차	106.181	295	.360		
	전체	129.549	303			
3	회귀	51.784	9	5.754	21.753	.000
	잔차	77.765	294	.265		
	전체	129.549	303			

<표 IV-22-2> 직무특성_중요성의 지식조작행동 조절효과 회귀분석(계수)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성통계량	
	β	표준 오차	베타			공차	VIF
1	(상수)	.271	.508		.533	.595	
	지식조작행동	-.193	.051	-.190	-3.755	.000	.795 1.258
2	(상수)	-.428	.487		-.878	.381	
	지식조작행동, 중요성	.511	.053	.500	9.625	.000	.752 1.329
3	(상수)	-.473	.418		-1.132	.259	
	지식조작행동, 중요성, 상호작용변수	-.090	.052	-.084	-1.752	.081	.875 1.143

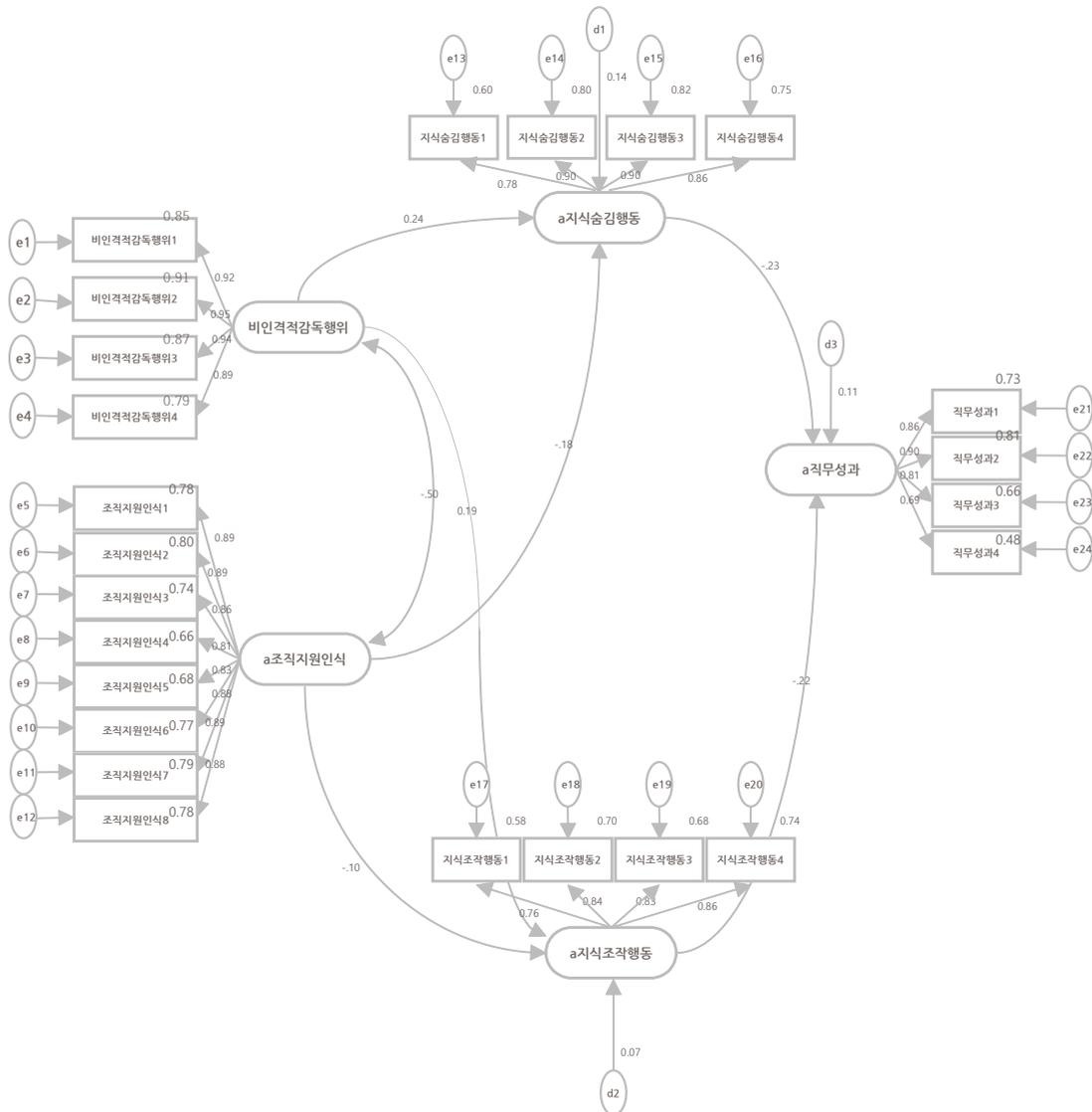
<표 IV-22>에서 ‘모형 2 → 모형 3’의 R^2 이 0.173에서 0.396로 증가하였고, 모형 3의 유의확률 F변화량이 0.05보다 작은 것으로 나타났고, <표 IV-22-1>에서 모형 3의 F값은 21.753이며 이에 따른 유의확률은 0.000으로 기울기는 0이 아니므로 회귀식은 통계적으로 의미가 있는 것으로 나타났다. <표 IV-22-2>에서 VIF값은 10이하의 정상적인 수치로 나타났고, 모형 3의 표준화 계수 베타 값 역시 정상범위인 $-1 \leq \beta \leq 1$ 의 안에 있다.

이와 같이, 직무특성 요인별 변수도 지식숨김행동 및 지식조작행동과 직무성과 간의 관계에서 모두 조절효과가 있음을 확인할 수 있어, 직무특성 요인인 전문성과 중요성 수준에 대한 인식이 높으면 조직구성원이 지식을 숨기거나 조작하는 행동에 동일하게 영향을 미쳐 직무성과를 달성하려 하게 한다는 것을 확인할 수 있다.

2.2. 경로분석 가설 검증

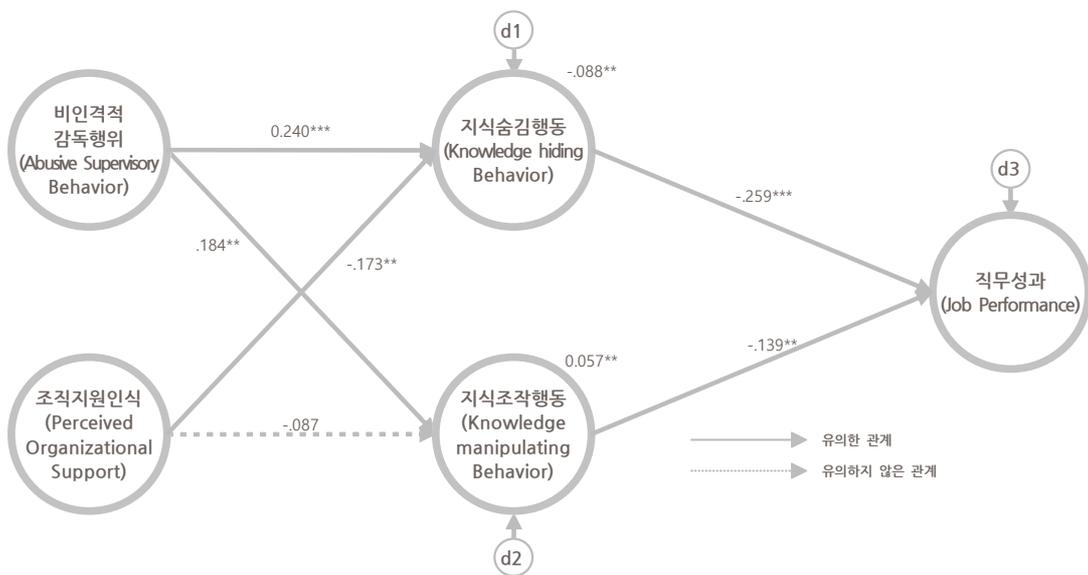
본 연구에서 활용한 가설을 검증을 위해 AMOS 24.0 버전을 사용하여 <그림 IV-5>와 같이 도식화하여 경로 분석을 실시하였다.

<그림 IV-5> 경로 분석 결과



경로분석을 통한 가설의 채택 여부는 유의수준 값(p -Value)은 0.05이하, C.R.(Critical Ratio)값이 ± 1.96 이상을 기준으로 채택 여부를 판단하였다. 즉, +1.96보다 크거나 -1.96보다 작으면 채택으로 판단하였다. 연구모형에서 활용한 변수 간 가설검증 결과는 <그림 IV-6>과 <표 IV-23>에 제시하였으며 회귀계수를 나타내고 있다.

<그림 IV-6> 연구모형 검증 결과



<표 IV-23> 연구모형 검증 결과

	direct (직접효과)	indirect (간접효과)	total (전체효과)	채택 여부
비인격적 감독행위 → 지식습김행동	.240***	0	.240***	채택
비인격적 감독행위 → 지식조작행동	.184**	0	.184**	채택
비인격적 감독행위 → 직무성과	0	-.088**	-.088**	채택
조직지원인식 → 지식습김행동	-.173**	0	-.173**	채택
조직지원인식 → 지식조작행동	-.087	0	-.087	기각
조직지원인식 → 직무성과	0	.057**	.057**	채택
지식습김행동 → 직무성과	-.259***	0	-.259***	채택
지식조작행동 → 직무성과	-.139**	0	-.139**	채택

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

비인격적 감독행위와 관련된 연구가설 1, 2, 3(비인격적 감독행위는 지식습김행동, 지식조작행동에 정(+), 직무성과에 부(-)의 영향을 미친다)은 채택되었다. 조직지원인식과 관련된 연구가설 4, 6(조직지원인식이 지식습김행동에 부(-)의 영향을, 직무성과의 정(+))의 영향을 미친다)은 채택되었다. 반면 연구가설 5(조직지원인식은 지식조작행동에 부(-)의 영향을 미친다)는 기각되었다. 지식습김행동과 관련된 연구가설인 7(지식습김행동은 직무성과에 부(-)의 영향을 미친다)은 채택되었다. 또한 지식조작행동과 관련된 연구가설인 8(지식조작행동은 직무성과에 부(-)의 영향을 미친다) 역시 채택되었다.

조절효과는 <표 IV-24>에서와 같이 제약모델에 대한 유의수준(p)이 0.013으로 0.05보다 작은 값으로 나타났다. 따라서 직무특성 수준 인식이 높은 집단과 낮은 집단 간에 차이가 있는 것을 확인할 수 있다.

<표 IV-24> 모델 비교

Model	df	CMIN	p	NFI Delta-1	IFI Delta-2	RFI rho-1	TLI rho2
제약모델	2	8.620	.013	.001	.001	.000	.000

직무특성 수준이 높다고 인식하는 집단의 경우 지식조작행동이 직무성과에 -0.328만큼의 유의한 영향을 미쳤다는 결과가 나타났다. 하지만 지식숨김행동은 직무성과에 유의한 영향을 미치지 않았다고 나타났다. 반면 직무특성 수준이 낮다고 인식하는 집단은 지식숨김행동이 직무성과에 -0.155만큼 유의한 영향을 미친다고 나타났고, 지식조작행동은 직무성과에 유의한 영향을 미치지 않는다고 나타났다. 따라서 두 집단 간의 명확한 차이가 있으므로 직무특성의 조절효과는 존재한다고 판단할 수 있다. 이는 <표 IV-25>과 <표 IV-26>에서 확인할 수 있다.

<표 IV-25> 효과 분석(직무특성 수준 인식이 높은 집단)

	Estimates	S.E.	C.R.	p
지식숨김행동 → 직무성과	-.099	.071	-1.397	.162
지식조작행동 → 직무성과	-.328	.073	-4.462	<.001***

<표 IV-26> 효과 분석(직무특성 수준 인식이 낮은 집단)

	Estimates	S.E.	C.R.	p
지식숨김행동 → 직무성과	-.155	.057	-2.724	<.006**
지식조작행동 → 직무성과	-.036	.051	-.708	.479

결론적으로 직무특성 수준에 대한 인식은 모든 경로에서 조절효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났으므로, 조직구성원은 지식을 숨기거나 조작하는 부정적 지식관리행동을 함에도 불구하고, 자신의 직무가 전문적이고 중요한 수준이 높다고 인식하게 되면 직무성과를 달성하려는 노력이 높아진다는 것을 알 수 있다.

<표 IV-27> 가설 검증 결과 종합

가설	독립변수	종속변수	매개/조절변수	가설검증결과
1	비인격적 감독행위	지식숨김행동		지지
2	비인격적 감독행위	지식조작행동		지지
3	비인격적 감독행위	직무성과		지지
4	조직지원인식	지식숨김행동		지지
5	조직지원인식	지식조작행동		기각
6	조직지원인식	직무성과		지지
7	지식숨김행동	직무성과		지지
8	지식조작행동	직무성과		지지
9	비인격적 감독행위	직무성과	지식숨김행동	지지
10	조직지원인식	직무성과	지식숨김행동	지지
11	비인격적 감독행위	직무성과	지식조작행동	지지
12	조직지원인식	직무성과	지식조작행동	지지
13	지식숨김행동	직무성과	직무특성	지지
14	지식조작행동	직무성과	직무특성	지지

V. 결 론

1. 연구결과 요약 및 시사점

1.1 연구결과 요약

조직에서 구성원들은 개인의 이익이 우선되어 지식을 공유할 것인지, 숨기거나 조작할 것인지 전략적으로 행동한다. 지식을 숨기거나 조작하는 행동은 조직과 상사에게서 받는 대우와 처우 그리고 그에 대한 인식에 따라 동기부여 받는다. 즉, 조직과 상사에 대한 불만족이 지식관리행동의 부정적 행동인 지식숨김행동과 지식조작행동을 유발하는 것이다. 이는 직무성과 달성의 요인과 유사하다. 조직에서 직무에 대한 열정과 도전, 자율적이고 창의적인 분위기가 조성될 때 조직구성원들의 직무에 대한 성과 달성을 위한 동기와 노력, 실행이 향상될 것이고, 조직구성원들의 근무의욕을 높일 수 있는 환경이 조성되어야 직무성과(job performance)를 높일 수 있기 때문에, 조직과 상사에게서 받는 대우와 처우 그리고 그에 대한 인식은 직무에 대한 동기와 성과를 달성할 근무의욕에서 매우 중요한 요인인 것이다. 본 연구는 조직구성원들의 심리인 만족, 불만족에 미치는 영향 등에 관한 연구의 필요성에 따라 지식숨김행동과 지식조작행동의 선행요인에 대한 탐색을 시도하였다.

선행연구에 대한 리뷰를 통해 지식관리행동의 긍정적요인과 부정적요인, 그리고 조직구성원들의 만족 또는 불만족에 대한 선행요인이 조직구성원들의 대우와 처우에 있음을 확인하였다. 지식관리행동의 부정적 요인으로서, 조직구성원들의 태도에 부정적인 결과를 초래하고, 조직구성원들의 직무성과에 대한 영향에 부정적인 영향을 미치는 비인격적 감독행위(abusive supervisory behavior)를 조직구성원들의 직무 불만족 요인으로 검토하였고, 지식관리행동의 긍정적 요인으로서, 조직구성원이 조직에 역할을 하겠다는 의도가 생겨나 자신의 역량 발휘를 끌어

올려 직무에 집중함으로써 성과를 높이게 되는 조직지원인식(perceived organizational support)을 직무만족 요인으로 검토하여 직무성과의 선행변수로 도출하였다. 또한 지식관리행동(knowledge management behavior)에서 조직구성원 간의 네트워크를 저해하는 지식숨김행동(knowledge hiding behavior)과 조직구성원 간의 네트워크를 변질시키는 지식조작행동(knowledge manipulating behavior)이 직무성과를 높이는 조직구성원의 태도를 방해할 것이라는 변수로 설정하였다. 마지막으로 직무특성(job characteristics)의 주요 요인에 기반하여 조직구성원들이 자신의 직무에 대하여 전문적이고 중요하다고 인식하는 수준이 높을수록 성과 달성을 높이는 태도와 행동을 가질 것이라는 가설을 설정하였다.

즉, 본 연구는 리더의 부정적 행동과 조직구성원들의 조직에 대한 긍정적 인식이 직무성과에 미치는 영향을 살펴보고 있다. 직무성과에 대한 저해요소로서 비인격적 감독행위가 나타내는 독립변수의 효과와 직무성과의 긍정요소로서 조직지원인식이 나타내는 독립변수의 효과를 가설로 설정하고 있다. 특히, 이러한 비인격적 감독행위 및 조직지원인식과 조직구성원의 직무성과 간의 관계를 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동 수준이 나타내는 체계적인 매개효과를 핵심적인 연구모형과 가설로 설정하고 있다. 또한 지식숨김행동 및 지식조작행동과 직무성과 간의 관계를 조직구성원의 직무특성 인식 수준이 체계적인 조절효과를 나타낼 것으로 예측하였다.

본 연구는 설문조사를 실시하여 수집한 323명의 표본으로 확인적 요인분석과 회귀분석으로 통계분석을 수행하여 실증분석을 진행하였다. 설문지에 포함된 설문문항 중 측정모형의 적합도를 평가하고, 측정도구의 타당성을 검증하는 과정에서 이들의 요인에 묶이지 않는 것으로 판단되는 4개 항목을 제거하였다.

연구의 가설에 대한 실증분석 결과, 첫째, 비인격적 감독행위는 지식숨김행동과 지식조작행동을 매개변수로 조직구성원의 직무성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 조직지원인식은 지식숨김행동과 지식조작행동을 매개변수로 조직구성원의 직무성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 셋째 지식숨김행동 및 지식조작행동과 조직구성원의 직무성과 관계를 조직구성원의 직무특성 요소인 전문성과 중요성이 조절효과가 있다는 것이 확인되었다. 다만 조직지원인식이 지식조작행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 경로분석

결과 효과가 없는 것으로 확인되었고, 회귀분석에서도 약하게 나타나 기각되었다. 즉, 조직구성원들에게 직무만족을 주는 조직지원인식 수준과 의도적인 정보의 왜곡, 훼손 등으로 성과 달성에 부정적 영향을 주는 지식조작행동은 지식숨김 행동과 달리 영향이 없다는 결과로 나타나 향후 관련 연구가 요구된다.

1.2 시사점

본 연구의 실증분석과 그 결과를 바탕으로 다음과 같이 5가지의 이론적 시사점을 제시한다.

첫째, 비인격적 감독행위는 조직구성원들의 직무 만족, 성과 달성 등 직무에 대한 태도를 낮추고, 지식을 숨기거나 조작하는 부정적 지식관리행동을 높이며, 상사의 비인격적 감독행위는 갈등을 유발하고, 소통과 협력을 방해하여 조직이나 개인의 성과를 저해한다는 사실을 밝혀내고 있다. 그리고, 조직지원인식은 조직구성원의 조직과 직무에 대한 성과와 만족을 높여 조직과 직무에 대한 긍정적인 태도와 행동의 동기를 부여하고, 지식숨김행동과 지식조작행동을 낮추며, 조직이 조직구성원에게 적절한 인정과 보상을 하게 되면 조직구성원은 조직이나 상사에 게서 높은 만족을 얻고, 자신도 조직에 역할을 하겠다는 의도가 생겨나 자신의 역량 발휘를 끌어 올려 직무에 집중함으로써 성과를 높이게 된다는 사실을 밝혀내고 있다.

둘째, 조직구성원의 비인격적 감독행위 지각의 부정적 결과에 영향을 미치는 매개 및 조절 변인과 조직구성원의 조직지원인식 수준의 긍정적 결과에 영향을 미치는 매개 및 조절 변인을 검증함으로써 비인격적 감독행위 및 조직지원인식과 관련한 연구를 확대하였다는 데 의의가 있다.

셋째, 지금까지 비인격적 감독행위가 초래하는 개인과 조직의 부정적 영향에 대한 연구와 조직지원인식이 주는 개인과 조직의 긍정적 영향에 대한 연구는 많지만 부정적 지식관리행동인 지식숨김행동과 지식조작행동에 대한 연구가 부족한 상황에서 이 연구는 비인격적 감독행위 및 조직지원인식이 조직구성원의 지식숨김행동과 지식조작행동에 영향을 미친다는 실증적 자료를 제공하였다.

넷째, 지식숨김행동과 지식조작행동은 비인격적 감독행위와 조직지원인식에 의한 직무성과 관계에서 직무 만족 변인과 직무 불만족 변인 모두에게 부정적 영향을 미친다는 실증적 자료를 제공하였다.

마지막으로, 직무특성 주요 요소인 전문성과 중요성의 인식 수준이 높을 때 지식숨김행동과 지식조작행동의 부정적 지식관리행동에 영향을 미쳐 직무성과 수준을 높일 수 있는 중요 실증 자료를 제공하였다.

또한, 본 연구를 수행한 결과를 바탕으로 도출한 4가지 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 조직에서 리더십은 매우 중요하다. 특히, 우리나라와 같이 상하 관계와 위계질서가 강한 성향을 보이는 조직문화에 있어서는 리더의 행동이 구성원의 태도 및 행동변수에 미치는 영향력은 매우 크다고 할 수 있다. 최근 부정적 리더십의 특성에 따른 많은 조직 내 문제들이 나타나고 있고 직장 내 괴롭힘 금지법이 제정되어 시행되고 있다. 리더의 부정적 행동 특성이 미치는 영향을 인지하고 조직 내에서 이러한 부정적 행동이 나타나지 않도록 리더에 대한 지속적인 교육과 리더십 함양의 노력이 이루어져야 할 것이다.

둘째, 조직지원인식은 조직구성원들 자신이 조직에 느끼는 전반적인 신념이기 때문에 직무 만족, 직무 몰입, 혁신 행동과 같이 조직 내 개인의 태도 및 행동과 밀접한 관련이 있다(김태완, 2022). 조직구성원들에 대한 조직의 긍정적이고 지원 특성이 미치는 영향을 인지하고 조직구성원들에게 그들이 인식할 수 있게 인정과 보상을 직접적으로 이루어지도록 리더십을 발휘해야 할 것이다.

셋째, 조직은 조직구성원들의 지식숨김행동과 지식조작행동을 최소화하지 않고서는 직무성과를 높이는데 많은 방해 요소를 안고 간다고 해석되어 진다. 그동안 많은 기업과 공공기관들이 지식경영시스템을 도입하여 지식관리 및 학습조직 형성을 위해 노력을 해 왔지만 지식공유 확산이 의도하는 결과가 도출되지 않는다는 실정이 감지된다. 그리고, 상사가 비인격적 감독행위를 할 때 조직과 동료구성원을 도와주거나, 조직지원인식 수준이 낮아도 상사가 구성원을 도와주면 지식공유행동의 동기부여가 되고 직무성과를 높일 수 있음을 알 수 있다. 지식숨김행동과 지식조작행동을 최소화하고 지식공유행동을 확산하기 위한 진단과 전략을 개발하여 혁신방안을 수립하여야 할 것이다.

마지막으로, 직무특성의 인식 수준은 조직구성원들의 성과 달성 노력과 비례하는 것으로 확인되었다. 조직구성원들이 자신의 직무 전문성과 중요성에 자부심을 느끼게 하여 조직의 목표와 효과성을 달성하려는 그들의 인지 노력을 끌어올리는 리더십을 발휘해야 한다.

2. 연구의 한계 및 향후 연구 방향

2.1 연구의 한계

본 연구는 앞에서 살펴본 바와 같은 이론적, 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 연구의 한계점이 존재한다. 첫째, 자료수집이 국내의 공공시설 및 대기업 종사원들을 대상으로 323표본으로 국한되어 있어 연구결과의 일반화에는 문제점을 나타내고 있다.

둘째, 동일한 응답자가 독립변수와 종속변수에 대해 모두 응답하였다는 점에서 동일요인측정오류(common method variance, 공통방법편의)를 지니고 있어 실제 변인과 또다른 변인을 나타낼 수 있다. 측정도구의 판별타당성을 검증하기 위한 요인분석을 통한 단일요인검정 등을 수행하였지만, 동일요인측정오류를 완전히 해소하였다고 볼 수 없다.

셋째, 리더십의 행동 특성이 조직구성원의 태도와 행동으로 발현되는 과정에서의 시간적 흐름을 감안하지 못한 횡단적 연구모형의 한계를 지니고 있다. 조직구성원이 직무성과 태도와 행동에 소요되는 다양한 상호작용의 과정을 고려한다면 향후 본 연구의 한계점을 극복할 수 있는 종단적 연구모형과 실증분석이 필요하다.

넷째, 조직지원인식은 지식조작행동에 부(-)의 영향을 줄 것으로 가설화하였으나 실제 실증분석 결과 기각되었다. 이에 대한 설명이 충분하지 못했다. 향후 독립변수, 매개변수, 종속변수 등 다양한 관점에서의 검토 필요성이 존재한다.

다섯째, 직무특성 3개 요인의 9개 항목을 사용하였으나 요인에 묶이지 않는 4개 항목을 제거하였다. 이는 직무특성 요인을 정확히 구분하지 못한 결과로, 향후 요인과 항목의 정확한 고찰과 선택이 필요하다.

마지막으로 본 연구는 변수에 대한 선행연구의 엄밀한 실증분석과 귀납적 고찰에 기반하지 않고 연구자 개인의 해석에 의지하고 있다는 한계점을 지니고 있다. 향후 좀더 엄밀한 연구와 고찰을 통해 납득성을 확보할 필요가 있다.

2.2 향후 연구 방향

조직구성원들의 태도와 행동에 긍정적 또는 부정적 영향을 미치는 변수들에 대한 향후 연구 제언을 다음과 같이 제시하고자 한다.

먼저, 조직구성원들은 조직과 리더에 대해 만족 하느냐, 불만족 하느냐에 따라 태도와 행동에 큰 영향을 받는다. 따라서 그 영향 요인을 다양하게 검토하고 실증분석과 이론적 고찰을 통해 발전시켜 나가야 한다. 본 연구에서는 지식숨김행동과 지식조작행동 및 그 선행요인인 비인격적 감독행위와 조직지원인식에 국한한 연구에 지나지 않는다. 조직구성원의 지식관리행동의 선행요인 성격을 규명하는 데 많은 관심이 요구된다.

그리고, 미래에는 크게 두 가지 현상이 세계를 지배할 수 있다. 하나는 인공지능(AI)이고, 또 하나는 바이러스(virus)이다. 이미 인공지능은 인간이 변화무쌍하고 그 끝이 없다는 바둑을 점령한지도 현대의 시간 개념으로 보면 체법 시간이 흘러 갔고, 급격한 발전을 거듭하고 있다. 또한, 바이러스는 최근 COVID-19로 세상이 발각 뒤집혔고, 그 바이러스가 발발한지 3년이 지나가도 아직 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 이러한 사회환경의 강력한 변화요인들로 인해 급변하는 경영환경 속에서 조직구성원들의 태도와 행동의 선행변수들에 대한 연구가 요구된다.

그 외에 충분한 표본의 확보와 본 연구에서 충분히 검토되지 못하였거나 연구의 한계점으로 제시된 점을 극복하기 위한 지속적인 연구 발전이 요구된다.

참고문헌

1. 국내 문헌

- 강대석, & 김정은. (2017). 비인격적 감독과 외국인 근로자들의 문화적응: 지각된 역량발휘 가능성 및 직업 배태성의 매개역할. *생산성논집*, 31(4), 85-110.
- 강상묵. (2017). 호텔 조직 내 상사의 비인격적인 감독행위가 종사원의 정서적 고갈과 일탈적 과업행동에 미치는 영향: 정서적 고갈의 매개효과와 감성지능의 조절효과. *Tourism Research*, 42(4), 1-22.
- 강종구, 정경수, & 김동현. (2014). 체육조직의 비인격적 감독 심리적 계약위반 및 조직침묵의 구조관계. *한국체육과학회지*, 23(6), 385-398.
- 강영순, & 김정훈. (2013). 코칭리더십, 기본심리욕구, 혁신행동, 조직시민행동의 구조적 관계. *대한경영학회지*, 26(7), 1909-1928.
- 강현철. (2013). 구성타당도 평가에 있어서 요인분석의 활용. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 43(5), 587-594.
- 김명숙. (2013). 병원간호사의 조직후원인식이 직무몰입과 조직시민행동에 미치는 영향. *간호행정학회지*, 19(4), 480-490.
- 김문준. (2016). 조직구성원이 인식하는 조직문화가 조직성과에 미치는 영향: 서울·경기 지역 기업을 중심으로. *경영컨설팅연구*, 16(1), 17-34.
- 김미애. (2018). 제조업 근로자의 개인 및 직무 변인과 학습민첩성의 관계에서 긍정적 실책관리 문화의 조절효과 (Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원).
- 김봉현. (2022). 포용적리더십과 조직정치지각의 지식숨김행동에 대한 영향: 팀몰입과 친사회적동기의 매개효과를 중심으로. *제주대학교 대학원 박사학위논문*.
- 김선주, & 한인수. (2017). 비인격적 감독, 상사에 대한 신뢰, 일탈행동의 관계:

- 자기통제능력의 조절된 매개효과. 조직과 인사관리연구, 41(1), 65-94.
- 김성영, 이미래, & 이수범. (2012). 호텔 식음료 종사원의 조직 동일시가 조직시민행동 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 관광연구저널, 26(5), 149-164.
- 김성혁, & 양병선. (2002). 여행사의 팀조직특성과 팀효과성간의 관계. 관광학연구, 26(2), 53-71.
- 김영중, & 정윤조. (2016). 고용형태에 따른 조리 종사원이 인지하는 상사의 비인격적 감독이 직무열의, 이직의도에 미치는 영향. 관광학연구, 40(9), 85-99.
- 김완상. (2013). 리더 행동이 구성원의 반응과 직무성과에 미치는 영향-LMXSC의 조절효과를 중심으로. 리더십연구, 4(4), 77-111.
- 김정훈, & 송진구. (2020). 조직비전의 속성과 성과간의 관계에서 비전소통 및 행동 정체성의 조절된 조절효과. 리더십연구, 11(4), 35-70.
- 김정희. (2018). 마케팅조사론, 서울: 두남.
- 김태완. (2022). 애자일 문화, 인력민첩성, 조직지원인식 및 직무성과의 관계에 관한 연구: 농협중앙회가 지배하는 지주회사 및 지주회사의 자회사를 중심으로. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 김호정. (1989). 한국관료의 직무특성과 직무만족의 관계 및 그 조절변수로서 행정문화에 관한 연구. 한국행정학보, 23(2), 653-679.
- 나운선, & 박상언. (2018). 상사의 비인격적 감독에 대한 인식이 부하직원의 이직의도에 미치는 영향: 직무소외감의 매개효과를 중심으로. 생산성논집, 32(2), 97-132.
- 남승하. (2008). 조직의 관리적 혁신의지(innovation willingness)와 조직성과(performance) 간의 관계에 관한 연구. 한국행정학보, 42(1), 171-196.
- 남승하, & 정종원. (2017). 자기효능감과 직무만족이 조직구성원의 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향: 혁신행동의 매개효과를 중심으로. 한국인사행정학회보, 16.4: 27-55.
- 류형서, & 류기상. (2018). 외식업체 상사의 '갑질'이 결과변수에 미치는 영향: 조직공정성의 조절효과를 중심으로. 호텔경영학연구, 27(1), 91-107.

- 박규석, & 이경근. (2015). 상사의 비인격적 감독과 부하의 일-가정 영역의 관계에서 직무스트레스와 권력거리의 역할. *인적자원관리연구*, 22(3), 65-88.
- 박남수, & 차길수. (2018). 상사의 비인격적 감독과 서비스 종사원의 고객지향성 관계에서 직무탈진의 매개효과. *Tourism Research*, 43(2), 73-92.
- 박선대, & 김문중. (2020). 조직지원인식과 긍정심리자본이 조직몰입에 미치는 영향: 조직신뢰의 조절효과를 중심으로. *상업교육연구*, 34(6), 147-180.
- 박태운, & 김문중. (2019). 긍정심리자본이 혁신행동과 직무성공에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절효과를 중심으로. *상업교육연구*, 33(5), 43-76.
- 박희태, 손승연, & 윤석화. (2014). 상사의 비인격적인 행동 유형과 구성원의 과업성공. *인적자원관리연구*, 21(3), 21-46.
- 방호진. (2013). 공유 리더십과 심리적 안전 분위기가 팀 성과, 팀 몰입 및 변화 지향 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구: 팀 성찰의 매개효과를 중심으로. *성균관대학교 대학원 박사학위논문*.
- 방호진. (2014). 과업갈등과 집단성공의 관계에 대한 연구: 관계갈등과 직무요구의 상호작용 효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 27(11), 1863-1882.
- 방호진. (2014). 심리적 안전분위기의 팀 성과 및 팀 몰입에 대한 효과: 팀 성찰의 매개효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 27(8), 1269-1284.
- 백연정, & 김문정. (2019). 비인격적 감독행위의 연구동향: 국내 연구를 중심으로. *리더십연구*, 10(4), 57-90.
- 서용욱, & 홍정화. (2014). 중소기업의 직무특성, 지식경영시스템, 직원성과 간의 관계 분석: 회계정보시스템품질의 조절효과를 중심으로. *[KICPA] 회계·세무와 감사 연구*, 56(3), 169-213.
- 송준화, & 김찬중. (2022). 직무특성요인, 창의적 직무몰입, 발언행동 간의 관계. *한국창업학회지*, 17, 115-137.
- 송지준. (2019). 논문통계의 이해와 적용. *21세기사*.
- 송충근. (2013). 커뮤니티 텔레센터의 지속가능성에 관한 비교연구. *한국지역정보학회지*, 16(2), 123-148.
- 신지현. (2019). 지식공유와 직무만족이 직무성공에 미치는 영향. *석사학위논문*, 가천대학교 대학원경영학과.

- 안상윤, & 한수연. (2018). 상사의 비인격적인 행동이 객실승무원의 조직몰입에 미치는 영향: 성격 Big 5 요인의 조절효과를 중심으로. *관광연구저널*, 32(12), 67-79.
- 안운석, & 오종철. (2003). e-business 활용과 비재무적 경영성과간의 이론적 고찰. *서비스경영학회지*, 4(3), 135-154.
- 양승주, 손승연, & 박희태. (2016). 상사의 비인격적 행동, 구성원의 리더인정 및 자기효능감이 지식공유에 미치는 영향: 심리적 반발이론을 중심으로. *기업경영연구*, 23(4), 171-197.
- 엄상용, 김도영, & 최민식. (2015). 군 조직에서 상급자의 비인격적 감독이 조직 침묵에 미치는 영향: 정서적 고갈의 매개효과를 중심으로. *군사논단*, 84, 217-237.
- 오아라, 박경규, & 용현주. (2013). 조직지원인식과 직장 내 일탈행동의 관계: 정서적 몰입의 매개효과와 조직기반 자긍심의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 26(1), 119-147.
- 우종필. (2012). 구조방정식모델 개념과 이해, 서울: 한나래.
- 우종필. (2014). 구조방정식모델 오해와 편견, 서울: 한나래.
- 유현희, & 현병환. (2019). 연구자의 자율성, 지식공유, 자기효능감이 직무만족과 창의성에 미치는 영향에 관한 연구. *디지털융복합연구*, 17(10), 115-126.
- 유희경, 김미연, & 정희경. (2007). 외식기업 종업원의 Big 5 성격요인, 조직지원 인식과 고객성과의 관계분석. *호텔경영학연구*, 16(5), 201-219.
- 윤수경, 조태영, & 육풍림. (2016). 카지노 직원이 지각하는 언어폭력과 상사의 비인격적 감독이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향. *관광경영연구*, 20(4), 131-159.
- 이경근. (2012). 상사의 비인격적 감독이 부하의 교환관계지각 및 이직의도에 미치는 영향과 성격특성의 조절효과. *산업경제연구*, 25(4), 2437-2461.
- 이경근, 조용현 (2013), 상사의 비인격적 감독이 조직시민 행동과 이직의도에 미치는 영향: 자부심과 존중감의 역할. *조직과 인사관리연구*, 37(4), 65-92.
- 이금심(2017), 개인 창의성과 조직구성원의 가치혁신 문화인식이 혁신성과 및 경영성과에 미치는 영향-혁신 행동, 지식공유의 매개효과. 박사학위논문, 건양

- 대학교, 논산.
- 이상훈, & 조태준. (2018). 상사의 비인격적 감독이 감정노동 전략을 매개로 현장 서비스 종업원의 고객지향 영역초월행동에 미치는 영향. *역량개발학습연구*, 13(3), 109-140.
- 이석훈(2013), *여행사 종사원의 지식공유가 직무성과에 미치는 영향*. 박사학위논문, 계명대학교, 대구.
- 이수진, 손승연, 김석영, 김보영, 윤석화 (2012), 상사의 비인격적 행동과 직무수행간의 매커니즘에 관한 연구, *경영학연구*, 41(3), 607-639.
- 이영원. (2015). We Share, Hide, and Manipulate: How Group Knowledge Exchanging Behaviors Contribute to Transactive Memory System and Group Effectiveness (Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원).
- 이영찬. (2007). 사회적 자본, 지식경영, 그리고 조직성과 간의 인과관계.
- 이운룡, 백양숙, & 박호환. (2016). 상사의 비인격적 감독이 조직침묵과 직무스트레스에 미치는 영향: 마음챙김 및 셀프모니터링의 조절효과. *한국경영학회 통합학술발표논문집*, 1411-1447.
- 이정훈, 문지영, 허일무, & 이종호. (2014). 상사의 비인격적 감독이 부하의 조직동일시와 조직일탈행동에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과를 중심으로. *한국산학기술학회 논문지*, 15(5), 2806-2820.
- 이종찬. (2005). 조직 공정성 및 조직지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향. *조직과 인사관리연구*, 29(1), 35-54.
- 이종찬. (2010). 조직지원인식이 정서적 몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 23(2), 893-908.
- 이창숙. (2021). 학교 내 복지 전문 인력의 직무특성과 사례관리수행에 관한 연구 -학교사회복지사와 교육복지사 비교를 중심으로. *학교사회복지*, (53), 81-106.
- 이형백, & 최동락. (2015). 리더-부하 교환관계(LMX)가 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향-조직지원인식의 매개효과. *인적자원관리연구*, 22(3), 175-192.
- 이형주, & 최계봉. (2008). 호텔 종업원의 성격특성이 직무성과에 미치는 영향에

- 관한 연구: 직무자원활용성과 종업원서비스지향성의 매개역할을 중심으로. 마케팅연구, 23(3), 117-140.
- 이훈영. (2019). 연구조사방법론, 서울: 청람.
- 임정훈. (2019). 중소기업 대졸 초기경력자의 이직의도와 조직지원인식, 주도적 행위 및 조직사회화의 구조적 관계에서 일과 삶의 균형의 조절효과 (Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원).
- 임창현, & 이희수. (2013). 상사의 비인격적 감독 행동이 조직효과성에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과를 중심으로. HRD 연구, 15(3), 85-115.
- 전순영. (2013). 감정노동자의 직무소진에 영향을 미치는 직무스트레스의 매개효과 연구. 기업경영연구, 20(6), 173-190.
- 전태홍, & 정원호. (2015). 상사의 비인격적인 행동이 조직몰입에 미치는 영향-심리적 임파워먼트와 조직동일시의 매개효과. 인적자원관리연구, 22(4), 25-47.
- 전화익, & 윤관식. (2014). 중소기업의 학습조직 수준이 인적자본, 혁신행동과 조직성과에 미치는 영향. 직업교육연구, 33(4), 1-29.
- 정내훈, & 이정석. (2022). 상사의 비인격적 감독이 구성원의 창의성에 미치는 영향: 팀 몰입과 친사회적 동기의 매개효과. 기업과혁신연구, 45(2), 3-22.
- 정상원, & 송은지. (2018). 고객불량행동 및 비인격적감독행동과 직무소진 간의 관계에서 감정노동의 매개효과 검증: 광주지역 사회복지직 공무원을 중심으로. 한국사회복지행정학, 20(4), 111-138.
- 정수임, & 강희경. (2021). 스마트워크 인식이 공공기관 조직원의 워라벨 (WLB)에 미치는 영향: 조직지원인식, 상사지원인식의 조절효과를 중심으로. 한국지방정부학회 학술대회자료집, 269-330.
- 정유제, 신석호, & 이지영. (2014). 리더의 감독행위가 리더-부하 교환관계 (LMX) 와 조직시민행동에 미치는 영향. 인적자원관리연구, 21(3), 357-379.
- 정준수. (2018). 변혁적 리더십과 자기효능감이 혁신과업행동에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절효과를 중심으로. 가천대학교 대학원 박사학위논문.

- 조봉순, & 조경순. (2002). 최고경영자 팀(TMT)의 다양성이 조직 성과에 미치는 영향: 집단 내 갈등의 매개효과에 대한 실증적 분석. 인사조직연구, 10(2), 119-148.
- 조선경, & 신제구. (2018). 상사의 비인격적 행동이 구성원의 조직 이탈에 미치는 영향: 사회적으로 부과된 완벽주의 및 경쟁의 직렬다중매개를 중심으로. 리더십연구, 9(3), 29-63.
- 조용현, & 장준호. (2017). 비인격적 감독이 호텔종사원의 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 안녕의 매개역할. 관광연구저널, 31(5), 169-181.
- 조윤희, 방호진. (2016). 상사의 비인격적 감독이 지식창출과 지식공유에 미치는 영향: 고용안정성의 조절효과. 생산성논집, 30(3), 53-80.
- 조윤희, & 정금옥. (2016). 조직구성원들의 조직변화 저항에 미치는 상사의 비인격적 감독의 직접효과와 도덕적 정체성의 매개효과. 서비스경영학회지, 17(4), 223-246.
- 조재일. (2021). 국방표준종합정보시스템 사용의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 숭실대학교 대학원 박사학위논문
- 조태준, & 이상훈. (2018). 비인격적 감독이 심리적 소유감을 매개로 역할 내 행동과 혁신행동에 미치는 영향. HRD 연구(구 인력개발연구), 20(1), 195-223.
- 진대선(2008), 개인과 집단의 지식경영 활동의 선행요인과 결과에 관한 연구, **박사학위논문**, 숭실대학교, 서울.
- 최순원. (2021). 직무특성이 혁신행동에 미치는 영향: 육군간부 학습민첩성의 매개효과, 긍정적 실책관리문화의 조절효과. HRD 연구(구 인력개발연구), 23(4), 265-306.
- 최준호, 이홍재, & 차용진. (2007). 문제해결능력 향상을 위한 지식공유 활성화 방안: 지식공유 영향요인을 중심으로. 현대사회와 행정, 17(1), 1-27.
- 최창호, & 유연우. (2017). 탐색적요인분석과 확인적요인분석의 비교에 관한 연구. 디지털융복합연구, 15(10), 103-111.
- 최황빈. (2018). 자기효능감과 조직문화가 조직몰입, 조직시민행동 및 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구. 박사학위논문, 서경대학교 대학원.

- 하곤철. (2021). 직무요구, 직무자율성 및 리더의 지적자극이 창의적 행동에 미치는 영향; 비선형 상호작용 효과를 중심으로. 제주대학교 대학원 박사학위논문.
- 하선미, & 문재승. (2022). 임파워링 리더십이 잡크래프팅과 직무성과에 미치는 영향: 신뢰받는 느낌, 심리적 안전감, 내적 동기의 매개효과. *인적자원개발연구*, 25(2), 187-212.
- 하순복. (2022). 셀프리더십이 조직 구성원의 직무열의에 대하여 미치는 영향: 전반적 조직공정성의 조절효과를 중심으로. *Journal of Digital Convergence*, 20(2), 77-90.
- 한용준, 노건창, & 이훈영. (2015). 종합병원의 조직문화 변화노력이 개인 업무성과 및 조직성과에 미치는 영향 연구-대학병원과 기업병원의 비교를 중심으로. *한국경영공학회지*, 20(2), 167-194.
- 한주원, 김정진, & 박경규. (2011). 비인격적 감독과 부하의 저항행동 관계에 관한 연구: 상호작용 공정성과 심리적 계약위반을 중심으로. *경영학연구*, 40(3), 831-857.
- 홍영옥, 강재완, & 이형룡. (2014). 호텔기업 상사의 비인격적 감독이 조직침묵에 미치는 영향-심리적 계약위반의 매개효과를 중심으로. *관광학연구*, 38(6), 189-207.
- 황성주, & 전병준. (2014). 상사의 비인격적 감독이 직장 내 일탈행동에 미치는 영향-조직지원인식의 매개효과를 중심으로. *역량개발학습연구*, 9(3), 1-24.

2. 국외 문헌

- Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The leadership quarterly*, 25(3), 487-511.

- Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(4), 347-366.
- Anseel, F., Lievens, F., & Schollaert, E. (2009). Reflection as a strategy to enhance task performance after feedback. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 110(1), 23-35.
- Arora, R. (2002). Implementing KM - a balanced score card approach. *Journal of knowledge management.*, 6(2), 2002, 240-249.
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., and Debrah, Y. A. (2007), "Antecedents and Outcomes of Abusive Supervision: Test of a Trickle-Down Model," *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 191-201.
- Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human relations*, 47(7), 755-778.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of retailing*, 72(1), 57-75.
- Bamberger, P. A. and Bacharach, S. B. (2006), "Abusive Supervision and Subordinate Problem Drinking: Taking Resistance, Stress and Subordinate Personality into Account," *Human Relations*, 59(6), 723-752.
- Behn, R. D. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public administration review*, 63(5), 586-606.
- Bettis-Outland, H. (1999). The impact of information distortion within the context of implementing and sustaining a market orientation. *Journal of Strategic Marketing*, 7(4), 251-263.
- Blau, G. (1981). An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain. *Organizational behavior and human performance*, 27(2), 279-302.

- Blau, P. M. (1964). Social exchange theory. Retrieved September, 3(2007), 62.
- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance. *Academy of management Review*, 7(4), 560-569.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. *MIS quarterly*, 87-111.
- Boland Jr, R. J., & Tenkasi, R. V. (1995). Perspective making and perspective taking in communities of knowing. *Organization science*, 6(4), 350-372.
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors?. *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance.
- Boyne, G. A. (2003). Sources of public service improvement: A critical review and research agenda. *Journal of public administration research and theory*, 13(3), 367-394.
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (1998). Whistle blowers in the federal civil service: New evidence of the public service ethic. *Journal of public administration research and theory*, 8(3), 413-440.
- Brown, J. S., & Duguid, P. (1991). Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. *Organization science*, 2(1), 40-57.
- Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R., Allen, D., & Rosen, B. (2007). A multilevel study of leadership, empowerment, and performance in teams. *Journal of applied psychology*, 92(2), 331.
- Chiu, C. M., Hsu, M. H., & Wang, E. T. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and

- social cognitive theories. *Decision support systems*, 42(3), 1872-1888.
- Collins, C. J., & Smith, K. G. (2006). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of management journal*, 49(3), 544-560.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Noe, R. A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of applied psychology*, 85(5), 678.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of organizational behavior*, 33(1), 64-88.
- Doornbos, A. J., Simons, R. J., & Denessen, E. (2008). Relations between characteristics of workplace practices and types of informal work related learning: A survey study among Dutch Police. *Human resource development quarterly*, 19(2), 129-151.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. *Academy of management Journal*, 45(2), 331-351.
- Dunham, R. B. (1977). Relationships of perceived job design characteristics to job ability requirements and job value. *Journal of Applied Psychology*, 62(6), 760.
- Dutton, J. E., Ashford, S. J., O'Neill, R. M., & Lawrence, K. A. (2001). Moves that matter: Issue selling and organizational change. *Academy of Management journal*, 44(4), 716-736.
- Earl, M. J., & Scott, I. A. (1999). Opinion: what is a chief knowledge officer?. *MIT Sloan Management Review*, 40(2), 29.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(1), 42.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived

- organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 82(5), 812.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of applied psychology*, 75(1), 51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Flynn, F. J. (2003). How much should I give and how often? The effects of generosity and frequency of favor exchange on social status and productivity. *Academy of Management Journal*, 46(5), 539–553.
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., & Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36(1), 157–171.
- Grant, R. M., & Baden-Fuller, C. (2002). The knowledge-based view of strategic alliance formation: knowledge accessing versus organizational learning. *Cooperative strategies and alliances*, 419–436.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic management journal*, 21(4), 473–496.
- Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate managers and the psychological contract. *Journal of Applied psychology*, 79(4), 617.
- Gwak, Y., Jung, Y., & Sohn, Y. (2017). Who suffers the most from abusive supervision? A moderated mediation model. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 30(3), 443–464.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159–170.
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of

- work as a moderator of the relationship. *The leadership quarterly*, 18(3), 252-263.
- Hiltz, S. R., & Johnson, K. (1990). User satisfaction with computer-mediated communication systems. *Management science*, 36(6), 739-764.
- Hislop, D. (2013). *Knowledge Management in Organisations: A Critical Introduction*, (UK: Oxford University Press). See also: Hislop, D.(2010).“Knowledge management as an ephemeral management fashion?”. *Journal of Knowledge Management*, 14(6), 779-790.
- Hoe, H., & Cooper, C. (2000). *Destructive Conflict and Bullying at work* Manchester School of Management. Manchester: University of Science and Technology (UMIST). Jesus, D. de.(2010). *Código Penal anotado*, 20.
- Jehn, K. A., & Bendersky, C. (2003). Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective on the conflict-outcome relationship. *Research in organizational behavior*, 25, 187-242.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction - job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3), 376.
- Kankanhalli, A., Tan, B. C., & Wei, K. K. (2005). Contributing knowledge to electronic knowledge repositories: An empirical investigation. *MIS quarterly*, 113-143.
- King, W. R., Marks Jr, P. V., & McCoy, S. (2002). The most important issues in knowledge management. *Communications of the ACM*, 45(9), 93-97.
- Kim, C. Y. (2021). Psychological Well-Being, Knowledge Management Behavior and Performance: The Moderating Role of Leader-Member Exchange. *Frontiers in Psychology*, 12, 566516.
- Kim, S. L., Cheong, M., Srivastava, A., Yoo, Y., & Yun, S. (2021). Knowledge sharing and creative behavior: the interaction effects of knowledge

- sharing and regulatory focus on creative behavior. *Human Performance*, 34(1), 49-66.
- Kimmerle, J., Moskaliuk, J., & Cress, U. (2011). Using wikis for learning and knowledge building: Results of an experimental study. *Journal of Educational Technology & Society*, 14(4), 138-148.
- Kimmerle, J., Wodzicki, K., Jarodzka, H., & Cress, U. (2011). Value of information, behavioral guidelines, and social value orientation in an information-exchange dilemma. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 15(2), 173.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study. *International Journal of manpower*.
- Liu, H. C., Liu, L., Lin, Q. L., & Liu, N. (2012). Knowledge acquisition and representation using fuzzy evidential reasoning and dynamic adaptive fuzzy Petri nets. *IEEE transactions on cybernetics*, 43(3), 1059-1072.
- Marr, J. C., & Thau, S. (2014). Falling from great (and not-so-great) heights: How initial status position influences performance after status loss. *Academy of Management Journal*, 57(1), 223-248.
- Martinko, M. J., Harvey, P., Sikora, D., & Douglas, S. C. (2009, August). Abusive supervision: perception or reality?. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2009, No. 1, pp. 1-7). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- McMillan, R. C. (1997). Customer satisfaction and organizational support for service providers. University of Florida.
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs.

- Journal of applied psychology, 92(4), 1159.
- Millar, K. I. (1988). The development and field-test of behaviorally anchored rating scales for evaluating performance of professional social workers. The University of Texas at Arlington.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1999). Performance assessment in unique jobs, içinde (Edt: DR Ilgen, ED Pulakos), The changing nature of job performance: Implications for staffing, motivation, and development. Jossey-Bass, San Francisco, CA, 56, 86.
- O'dell, C., & Grayson, C. J. (1998). If only we knew what we know: Identification and transfer of internal best practices. California management review, 40(3), 154-174.
- Ohlsson, S. (2011). Deep learning: How the mind overrides experience. Cambridge University Press.
- O'Reilly III, C. A., Parlette, G. N., & Bloom, J. R. (1980). Perceptual measures of task characteristics: The biasing effects of differing frames of reference and job attitudes. Academy of Management Journal, 23(1), 118-131.
- Packard, T. (1989). Participation in decision making, performance, and job satisfaction in a social work bureaucracy. Administration in Social Work, 13(1), 59-73.
- Pearlson, K. E., & Saunders, C. S. (2004). Managing and Using Information Resources: A Strategic Approach, John Willey & Sons Inc.
- Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge?. Journal of knowledge management.
- Piercy, N. F., Cravens, D. W., & Morgan, N. A. (1998). Salesforce performance and behaviour based management processes in business-to-business sales organizations. European Journal of Marketing.
- Price, J. L. (1972). Handbook of organizational measurement.

- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). Managerial attitudes and performance.
- Rhee, Y. W., & Choi, J. N. (2017). Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in group social status as moderating contingency. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 813–832.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2011). *Organizational Behaviour*. Global ed. Person Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Ruggles, R. (1998). The state of the notion: knowledge management in practice. *California management review*, 40(3), 80–89.
- Schuller, T., & Field, J. (1998). Social capital, human capital and the learning society. *International Journal of Lifelong Education*, 17(4), 226–235.
- Seng, N., & Arumugam, T. (2017). Financial reward and motivation toward employee job performance in the hospitality industry in Klang Valley. *Electronic Journal of Business & Management*, 2(1), 51–60.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 76(5), 637.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 78(5), 774.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., & Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of management journal*, 44(2), 316–325.

- Stasser, G., & Titus, W. (1985). Pooling of unshared information in group decision making: Biased information sampling during discussion. *Journal of personality and social psychology*, 48(6), 1467.
- Steinel, W., Utz, S., & Koning, L. (2010). The good, the bad and the ugly thing to do when sharing information: Revealing, concealing and lying depend on social motivation, distribution and importance of information. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 113(2), 85-96.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178-190.
- Tepper, B. J. (2006), Abusive Supervision, In S. Rogelberg and C. Reeve(Eds.) *Encyclopedia of Industrial/Organizational Psychology*, 1-4.
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of management*, 33(3), 261-289.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., and Hua, W. (2009), "Abusive Supervision, Intention to Quit, and Employee's Workplace Deviance: A Power Dependence Analysis," *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 109(2), 156-167.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., and Shaw J. D. (2001), "Personality Moderators of the Relationship between Abusive Supervision and Subordinates' Resistance," *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 974-983.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A., and Lambert, L. S. (2006), "Procedural Injustice, Victim Precipitation, and Abusive Supervision," *Personnel Psychology*, 59(1), 101-123.
- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., and Duffy, M. K. (2008), "Abusive Supervision and Subordinates' Organizational Deviance," *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 721-732.
- Tepper, B. J., Simon, L., & Park, H. M. (2017). Abusive supervision. *Annual*

- Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4(1), 123-152.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Toppino, T. C., & Cohen, M. S. (2009). The testing effect and the retention interval: questions and answers. *Experimental psychology*, 56(4), 252.
- Tseng, F. C., & Fan, Y. J. (2011). Exploring the influence of organizational ethical climate on knowledge management. *Journal of business ethics*, 101(2), 325-342.
- Turban, V. (2003). *An Introduction to Information Systems*. USA: sn.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 37(4), 765-802.
- Vashisth, R., Kumar, R., & Chandra, A. (2010). Barriers and facilitators to knowledge management: evidence from selected Indian universities. *IUP Journal of Knowledge Management*, 8(4).
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801-814.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human resource management review*, 20(2), 115-131.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of management*, 17(3), 601-617.

- Xue, Y., Bradley, J., & Liang, H. (2011). Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing. *Journal of knowledge management*.
- Yao, L. J., Kam, T. H. Y., & Chan, S. H. (2007). Knowledge sharing in Asian public administration sector: the case of Hong Kong. *Journal of Enterprise information management*.
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., and Duffy, M. K. (2002), "Abusive Supervision and Subordinates' Organizational Citizenship Behavior," *Journal Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076.

ABSTRACT

Antecedents and Consequences of Knowledge Hiding Behavior and Knowledge Manipulating Behavior

Jeong, Naehoon

Department of Business Administration
Graduate School of Jeju National University

Followers act strategically to share, hide, or manipulate knowledge in the personal interests. The behavior of hiding or manipulating knowledge is likely motivated by the treatment and the deal received from the organization and the supervisor, and the perception of it. In other words, dissatisfaction with organization and supervisor induces knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior that negative behaviors of knowledge management behavior. This is similar to the factors of job performance and achievement. When the passion and challenge for the job and an autonomous and creative atmosphere are created in the organization, it will further improve the motivation, effort, and execution of followers to achieve job performance. That is to say, job performance can be improved only when the environment is created to increase the willingness of followers. The treatment and deal received from the organization and the supervisor are very important factors in the motivation for the job and the willingness to achieve performance.

Abusive supervisory behavior acts as a negative factor in knowledge management behavior, causing negative consequences for followers' attitudes,

and negatively effecting the performance of their according to the abusive supervision. Perceived organizational support is a positive factor in knowledge management behavior that increases performance by drawing high satisfaction from organization or supervisor, and the intention to play a critical role in the organization, increasing his ability by concentrating on the job.

This study set a research hypothesis and research model to verify the negative effect of abusive supervisory behavior on job performance through the mediating effect of knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior, the mediating effect of knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior on the positive effect of perceived organizational support on job performance and the moderating effect of job characteristics on the negative effects of knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior on job performance. The specific hypothesis relationships were set to verify the following; First, the positive (+) effect of abusive supervisory behavior on knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior and the negative (-) effect on job performance, the negative (-) effect of perceived organizational support on knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior and the positive (+) effect on job performance. Second, the negative (-) effect of knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior on job performance. Third, the mediating effect of knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior in the relationship between abusive supervisory behavior and perceived organizational support in job performance. Lastly, the moderating effect of job characteristics in the relationship between knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior and job performance.

To verify the hypothesis, a survey was conducted on 340 employees in the logistics, distribution, and service industries of domestic public facilities and large corporations, and statistical analysis was conducted by means of confirmatory factor analysis and regression analysis with valid 323 samples.

In the process of verifying the validity of the survey questionnaire measurement tool included in the questionnaire, and evaluating the suitability of the measurement model, four items that were considered not to meet their criteria were removed.

As a result of empirical analysis of the research hypothesis, first, it was confirmed that abusive supervisory behavior negatively affects the job performance of followers as parameters of knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior. Second, it was confirmed that the perceived organizational support had a positive effect on the job performance of followers as parameters of knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior. Third, it was confirmed that the relationship between knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior and the job performance of followers has a moderating effect on professionalism and importance, which are elements of the job characteristics of followers. However, the hypothesis that perceived organizational support will have a negative (-) effect on knowledge manipulating behavior was confirmed to be ineffective in path analysis, and it was rejected as it seemed weak in regression analysis, which should require related study in the future.

This study presents the following theoretical implications. First, abusive supervisory behavior lowers followers' attitudes toward tasks such as job satisfaction and performance achievement, and increases negative knowledge management behavior that hides or manipulates knowledge, and perceived organizational support awareness increases organizational performance and satisfaction, and increases positive knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior. Second, it is meaningful that research on abusive supervisory behavior and perceived organizational support was expanded by verifying mediating and regulating variables that affect the negative and positive outcomes of followers' perception of abusive supervisory behavior. Third, considering that there have been many studies on the negative

consequences of individual and organizational on abusive supervisory behavior and positive effects of individual and organizational on perceived organizational support, this study provided empirical data that abusive supervisory behavior and perceive organizational support affect followers' knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior.

The practical implications of this study are as follows. First, efforts should be made to continuously educate leaders and foster leadership to recognize the impact of leaders' negative behavior characteristics in the organization and to prevent such negative behavior from coming into existence within the organization. Second, it is necessary to recognize the impact of the organization's positive and support characteristics on its followers and exercise leadership so that recognition and compensation can be made directly to the followers in a way that they can notice. Third, innovation measures should be established by developing diagnostics and strategies to minimize knowledge hiding behavior and knowledge manipulating behavior and to spread knowledge sharing behavior. Finally, it is essential to exercise leadership to enhance their cognitive efforts to achieve organizational goals and effectiveness by making followers feel proud of their job expertise and importance, and to verify the skill variety and task significance of job characteristics.

Key words: Knowledge hiding behavior, Knowledge manipulating behavior, Abusive supervisory behavior, Perceived organizational support, Job performance, Job characteristics

지식관리행동에 관한 연구

안녕하십니까?
 소중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사를 드립니다.

본 설문조사는 조직 내 지식숨김행동과 지식조작행동 관련 연구의 진행을 위하여 실시됩니다.

본 설문에 대한 귀하의 응답 결과는 모두 통계 처리되며, 순수하게 연구목적으로만 사용됩니다. 또한 모든 응답 내용은 통계법 제13조에 의거하여 절대 비밀이 보장됩니다.

응답에 소요되는 시간은 약 5분이며, 본 조사의 질문들에는 정해진 답이 없습니다. 유사한 문항이 나오더라도 개의치 마시고 한 문장도 빠짐없이 솔직하게 응답하여 주시기 바랍니다.

귀하의 정성 어린 응답은 본 연구에서 소중한 자료로 활용됩니다. 바쁘시더라도 조금만 시간을 할애하여 주셔서 본 연구가 소정의 결실을 맺을 수 있도록, 귀하의 진솔한 응답을 부탁드립니다.

귀하의 협조에 다시 한 번 감사드립니다.

2022년 8월

본 조사에 대해 궁금한 점이 있으시면, 아래의 연락처로 문의하여 주십시오.

연구책임자 : 정내훈(제주대학교 일반대학원 경영학과 박사과정)
 [E-mail] :
 [H.P] :

지도교수 : 김정훈(제주대학교 경영학과 교수)

I. 다음은 귀하가 속한 조직과 리더에 대한 질문 문항입니다. 해당되는 부분에 체크(√)해 주시면 감사하겠습니다.

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 상사는 나를 조롱한다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 상사는 다른 사람들 앞에서 나를 깎아 내린다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 상사는 나를 무시한다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 상사는 내가 무능하다고 말한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 조직은 회사를 위한 나의 노력(기여)을 가치 있게 평가한다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 조직은 나의 목표와 가치를 사려 깊게 고려한다.	①	②	③	④	⑤
7	나에게 문제가 있을 때 조직으로부터 도움을 받을 수 있다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 조직은 나의 복지에 관심을 가진다	①	②	③	④	⑤
9	우리 조직은 나에게 영향을 미치는 의사결정을 할 때 나의 이익을 고려한다.	①	②	③	④	⑤
10	우리 조직은 나의 의견을 존중한다.	①	②	③	④	⑤
11	우리 조직은 내가 달성한 업무성과를 자랑스럽게 여긴다.	①	②	③	④	⑤
12	우리 조직은 내가 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하가 속한 업무 부서(또는 팀)에서 일하는 상황에 대한 질문입니다. 해당되는 부분에 체크(√)해 주시면 감사하겠습니다.

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 지식공유를 요청 받는 경우, 공유해 주겠다고 응답한 이후 실제로는 공유하지 않는 경우가 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 지식공유를 요청 받는 경우, 도움을 주겠다고 말을 하지만 가능한 한 시간을 끌려고 한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 지식공유를 요청 받는 경우, 관련 정보를 가지지 않은 척을 하곤 한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 특정한 지식과 정보를 알고 있어도 모른다고 한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 지식이나 정보를 좀더 쓸모 있어 보이게 하려고 과장하는 경우가 있다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 지식이나 정보에 관련된 예상 문제점을 생략해서 전달하는 경우가 있다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 내가 가진 정보가 불확실하더라도 큰 문제는 아니라고 강조한다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 내가 가진 지식과 정보를 설명할 때 중요한 부분에 대해서 모호하게 전달하는 경우가 있다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 귀하의 업무(직무)에 대한 질문입니다. 해당되는 부분에 체크(✓)해 주시면 감사하겠습니다.

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 업무는 여러 가지 지식이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 업무는 여러 가지 기술이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 다양한 일을 수행한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 업무수행에 있어 스스로 결정할 수 있는 권한이 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 업무순서를 결정할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 업무수행 평가지표/기준 마련에 참여할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 업무는 조직의 목표와 중요한 관련성이 있다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 업무성과는 공익적으로 가치가 크다.	①	②	③	④	⑤
9	나의 업무는 다른 업무들과 많이 연계되어 있다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하의 직무수행에 대한 질문입니다. 해당되는 부분에 체크(✓)해 주시면 감사하겠습니다.

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 직무의 목표를 달성한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 직무에 대해 좋은 결과를 얻는다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 조직의 가치창출에 기여한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 조직의 전반적인 업무수행에 있어 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 귀하의 일반적인 사항을 알아보는 문항입니다. 해당되는 곳에 체크(✓)해 주시면 감사하겠습니다.

1. 성 별	① 남성 ② 여성
2. 연 령	세 (만 연령)
3. 직 급	① 사원급 ② 주임급 ③ 대리급 ④ 과장급 ⑤ 차장급 ⑥ 팀장급이상
4. 직 종	① 영업 ② 관리 및 지원 ③ 연구/개발 ④ 생산/기술 ⑤ 서비스 ⑥ 기타
5. 총 경력기간	년 (소수점 가능)
6. 해당직장 내 근무기간	년 (소수점 가능)
7. 기업규모	① 100인 미만 ② 100~300인 미만 ③ 300 ~ 1,000인 미만 ④ 1,000인 이상
8. 업 종	① 제조업 ② 건설업 ③ 정보/통신업 ④ 물류/유통업 ⑤ 금융업 ⑥ 서비스업 ⑦ 공공부문 ⑧ 기타

설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.