creative commons
COMMONS DEED

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

dCollection

석사학위논문

조직정치와 조직시민행동 및 침묵행동의 관계에서 정치적 행동유형의 조절효과

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

제주대학교 대학원

경영학과

박 지 은

2015년 2월

조직정치와 조직시민행동 및 침묵행동의 관계에서 정치적 행동유형의 조절효과

지도교수 강 영 순

박 지 은

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2015년 2월

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

박지은의 경영학 석사학위 논문을 인준함

심사위원장 고 부 언

위 원 김 정 훈

위 원 강 영 순

제주대학교 대학원

2015년 2월

Moderating Effects of Political Behavior Types on Relationships Among Organizational Politics, OCB and Silence Behavior

Ji-Eun Park
(Supervised by professor Young-Soon Kang)

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

Feb. 2015.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

This thesis has been examined and approved.
Thesis director, Bu-Eon Ko, Prof. of Business Administration

Bu-Eon Ko

Jung-Hoon Kim

Young-Soon Kang

Feb. 2015.

Department of Business Administration
GRADUATE SCHOOL
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

【목　　차】

Ⅰ. 서　론 ····· 1

제 1절 연구의 필요성 및 목적 ····· 1

1. 연구의 필요성 ····· 1

2. 연구목적 ····· 3

제 2절 연구방법 및 논문의 구성 ····· 4

1. 연구방법 ····· 4

2. 논문의 구성 ····· 4

Ⅱ. 이론적 배경 ····· 6

제 1절 조직정치 ····· 6

1. 조직정치 개념 ····· 6

2. 조직정치 연구동향 ····· 12

제 2절 정치적 행동유형 ····· 19

1. 정치적 행동유형 개념 ····· 19

2. 정치적 행동유형 개념 연구동향 ····· 21

제 3절 결과변인 ····· 22

1. 조직시민행동 개념 ····· 22

2. 침묵행동 개념 ····· 25

3. 조직정치(상사, 동료)와 조직시민행동 및 침묵행동의 관계 ····· 27

4. 정치적 행동 유형의 조절효과 ····· 28

Ⅲ. 연구설계 ····· 31

제 1절 연구모형 및 연구가설 ····· 31

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

1. 연구모형 ····· 31
2. 연구가설 설정 ····· 32

제 2절 변수의 조작적 정의 및 조사 설계 ····· 38
1. 변수의 조작적 정의 ····· 38
2. 조사 설계 ····· 41

Ⅳ. 실증분석 ····· 44

제 1절 표본의 특성 및 측정 도구 타당성과 신뢰성 ····· 44
1. 표본의 특성 ····· 44
2. 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 검증 ····· 46
3. 기술적 통계 및 상관관계 분석 ····· 52

제 2절 가설검증 ····· 54
1. 조직정치(상사, 동료)와 OCB(상사, 동료)의 영향력 관계 ····· 54
2. 조직정치(상사, 동료)와 침묵행동(상사, 동료)의 영향력 관계 ····· 57
3. 조직정치와 OCB 및 침묵행동관계에서 정치행동유형의 조절효과 ····· 59

Ⅴ. 결론 및 논의 ····· 67

제 1절 연구결과의 요약 및 시사점 ····· 67

제 2절 연구의 한계 및 향후 연구방향 ····· 70

참고문헌 ····· 72

설 문 지 ····· 84

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

< 표 목 차 >

<표Ⅱ-1>조직정치에 대한 정의 ····· 7
<표Ⅱ-2>조직정치의 순기능 및 역기능 ····· 11
<표Ⅱ-3>조직정치의 결과변수에 대한 연구 ····· 14
<표Ⅲ-1>변수의 조작적 정의 및 측정도구 ····· 40
<표Ⅲ-2>설문문항의 구성 ····· 41
<표Ⅲ-3>분석방법 ····· 43
<표Ⅳ-1>인구통계분석 ····· 45
<표Ⅳ-2>상사조직정치 모형 탐색적 요인분석 ····· 48
<표Ⅳ-3>동료조직정치 모형 탐색적 요인분석 ····· 50
<표Ⅳ-4>신뢰도 분석 결과 ····· 51
<표Ⅳ-5>변인 간 상관관계(상사) ····· 52
<표Ⅳ-6>변인 간 상관관계(동료) ····· 53
<표Ⅳ-7>상사조직정치와 OCB-S의 영향력 관계 ····· 55
<표Ⅳ-8>동료조직정치와 OCB-C의 영향력 관계 ····· 56
<표Ⅳ-9>상사조직정치와 침묵행동-S의 영향력 관계 ····· 57
<표Ⅳ-10>동료조직정치와 침묵행동-C의 영향력 관계 ····· 58
<표Ⅳ-11>상사조직정치와 OCB-S의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 ····· 60
<표Ⅳ-12>동료조직정치와 OCB-C의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 ····· 62
<표Ⅳ-13>상사조직정치와 침묵행동-S의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 ····· 64
<표Ⅳ-14>동료조직정치와 침묵행동-C의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 ····· 66

< 그 림 목 차 >

<그림 Ⅲ-1> 연구모형 ····· 32

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅰ. 서 론

제 1절 연구의 필요성 및 목적

1. 연구의 필요성

조직에서 개인은 이익을 지키고 추구하며, 조직 내에 한정되어 있는 자원과 제한된 직위 획득을 위해 경쟁과 갈등을 겪는다. 이러한 갈등 상황은 공식적인 규정이나 규칙에 의해 해결되기도 하지만 비공식적이며 변화에 빠르게 대처하는 다양한 정치적 행동을 통해 해결되기도 한다. 조직은 개인들의 영향력 행사수단, 개인갈등, 자원을 얻기 위한 경쟁 등을 포함하는 사회적 실체로 다양한 이해당사자들이 특정 목표달성과 편익을 위해 서로 다른 방법으로 업무를 추진하는 사람들의 협동체이다(Molm, 1997). 즉, 조직은 구성원과 밀접하게 관련되어 있고 이러한 상호의존적인 관계를 가지고 있는 사람들의 집합체라고 할 수 있다. 이러한 구성원들의 관계는 양자관계를 증진시키는 행동과 악화시키는 행동이 존재할 수 있다. 이 가운데 조직에서 자기 이익을 극대화하기 위한 전략적 행동으로 타인의 이익이나 조직의 목표를 희생하여 영향력을 행사하는 행위(Ferris, Fedor, Chachere, & Pondy, 1989)로 인해 구성원 간의 관계에 부정적인 영향을 미치는 개념으로 조직정치가 있다.

그러나 조직 내에서 정치는 양면성을 가지고 있어 구성원들에게 긍정적 혹은 부정적인 영향을 미치기 때문에 조직관리 측면에서 중요하다. 일반적으로 조직에서의 정치는 비공식적이고 불화를 만들며 외견상 편협하고 공식적인 이념과 권위에 허락되지 않은 개인이나 집단의 행위를 나타내는(Andrew & Kacmar, 2001), 갈등을 조장하는 부정적인 것으로 인식되고 있다. 그 결과 조직정치는 타인에 대한 불신, 부정적인 감정, 직무수행 저하, 강등 등 부정적인 결과도 많지만 개인목표 성취, 성공, 개인경력 향상 등 긍정적인 결과도 많기 때문에 간과해서

는 안 될 분야이다. 끊임없이 급격하게 변화하는 복잡한 현대사회에서 조직은 생존과 유지를 위해 효율적이고 전략적인 대응이 필요하게 되었다. 다시 말해 인간의 이기심과 경쟁이 존재하는 한 어떤 조직이든 조직정치는 조직 내에서 피할 수 없고 자연적으로 발생할 수밖에 없기 때문에 효과적으로 관리되어야 한다.

한편, 조직정치는 정치학에서 사용되는 개념으로 조직 안의 권력과 관계된 여러 가지 현상을 이해하려는 시도로서 행동과학분야에서 1940년대에 도입되었다. 1970년대 들어와서 조직정치가 필연적이라는 인식이 증가하면서 많은 연구가 있어왔지만 조직정치는 조직성과에 상당한 영향을 미침에도 불구하고 비공식적 행위로 음성적으로 표출되는 경향 때문에(Vigota & Drory, 2006), 주로 조직 전반의 측면에서 조직정치에 대한 연구가 수행되었다. 이러한 거시적 관점에서의 연구는 많은 외생변인의 개입으로 인해 인과관계를 명확히 규명하는데 있어서 한계가 있었다. 하지만 1990년 초반 조직정치 연구는 새로운 전환점을 맞이하게 되었는데, Kacmar & Ferris(1991)의 조직정치 측정도구개발과 함께 기존연구의 한계점이 보완될 수 있는 계기가 마련되었다. 즉, 조직정치의 척도 개발과 함께 기존의 거시적 측면의 조직정치의 한계를 극복할 수 있는 미시적 접근이 가능하게 되었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

그러나 아직까지 조직정치에 대한 연구는 부족한 실정이다. 기존연구에서 조직정치는 주로 구성원의 긍정적 태도인 직무만족, 조직몰입 등의 조직유효성에 기여하는 긍정적 태도에 부정적인 영향을 미치는 변인으로 확인되고 있으며, 또한 이직의도, 스트레스, 직무불안 등 조직유효성을 저감하는 변인들에 정(+)의 영향을 미치는 변인으로 확인되고 있다(Bozeman et al., 1996; Cropanzano et al. 1997; Kacmar et al., 1999; Drory, 1993) Hochwarter, Perrewe, et al., 1999). 하지만 기존 연구에서 조직정치와 OCB의 관계에 대한 일치된 결과를 제시하지 못하고 있다. 이는 선행 연구에서 조직정치를 조직, 개인, 집단수준으로 구분하여 접근해 대상별 OCB(조직, 집단, 개인)와의 관계를 규명하지 않음으로 인해 대상별 조직정치에 대한 개인의 지각을 명확히 반영하지 못한데서 그 원인을 찾을 수 있다.

한편, 최근 조직행동분야의 연구에서 선제적 행동변인이 관심을 받고 있다. 선제적 행동은 직무수행에 영향을 미치는 개인의 의도된 행동으로 생산적 행동에

기여하는 변인이다. 그러나 생산적 행동을 저감하는 개인의 행동변인에 대한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다. 이와 관련하여 최근 침묵행동이 연구자들의 주목을 받고 있다. 침묵행동은 조직구성원이 현 조직 및 업무와 관련한 개선방안 등을 의도적으로 제안하지 않는 행동을 의미하는데(van Dyne, Ang, & Botero, 2003), 커뮤니케이션의 중요성이 강조되는 현대조직의 특성을 고려할 때 침묵행동은 조직목표 달성에 반하는 행동으로 침묵행동을 촉진하는 원인에 대한 규명은 조직행동 분야에 시사하는 바가 크다고 할 수 있다.

더불어 조직정치와 행동 변인의 관계에 있어 일관되지 못한 결과는 기존연구에서 조직정치의 대상을 고려하지 않는데 기인할 가능성이 있다. 이는 조직정치의 주체에 따라 행동이 영향을 받을 수 있음을 의미한다. 따라서 조직정치 대상에 따른 행동변인들 간의 관계를 고려할 필요성이 있다. 한편, 조직정치와 결과변수 사이에 작용하는 조절변인에 대한 연구는 조직정치의 연구 역사와 비교해 매우 미흡한 수준이다. 조직정치는 비공식적으로 행해지는 경향 때문에 이에 작용하는 상황변인을 밝히는 연구는 중요하다. 특히 타인의 조직정치에 대한 지각자의 특성에 따라 조직정치에 대한 수용력의 차이를 보일 것으로 예측한다. 이와 관련하여 지각자의 정치적 행동유형을 고려할 필요가 있다. 정치적 행동유형은 자신의 목적을 달성하기 위한 다양한 전략적 정치행동으로 Robbins(2007)는 조직정치와 성과의 관계가 개인의 이해관계에 따라 조절될 수 있다고 주장하였다. 즉, 개인이 조직정치를 지각하는 경우 개인의 전략적 행동유형에 의해 조직정치와 구성원의 행동관계가 조절된다는 것이다. 만일 조직정치와 결과변수간의 관계에서 정치적 행동유형이 조절효과가 규명된다면 조직정치의 부정적 효과를 상쇄하는데 의미 있는 정보를 제공해 줄 것으로 기대된다.

제주대학교 중앙도서관

2. 연구목적

본 연구에서는 대상별(상사, 동료) 조직정치와 조직시민행동 및 침묵행동의 관계와 양자 사이에 작용하는 조직정치유형의 조절효과를 규명하고자 한다. 이러한 연구목적을 수행하기 위해 선행변인을 상사 조직정치와 동료 조직정치로 접근하고, 결과변수를 상사대상 침묵과 동료대상 침묵, 상사지향 조직시민행동(OCB-S)

과 동료지향 조직시민행동(OCB-C)으로 구분하였다. 연구목적을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 조직정치와 OCB, 침묵행동의 선형관계를 검증한다. 조직정치(상사 조직정치, 동료 조직정치)와 OCB(OCB-S, OCB-C)의 관계, 조직정치(상사 조직정치, 동료 조직정치)와 상사·동료대상 침묵행동(침묵행동-S, 침묵행동-C)의 관계를 분석한다.

둘째, 조직정치와 OCB, 침묵행동의 관계에서 정치적 행동유형의 조절효과를 검증한다. 조직정치 유형은 네 가지 하위 차원으로 구성된다(우회적 행동, 합리적 행동, 우호적 행동, 단언적 행동).

제 2절 연구방법 및 논문 구성

1. 연구방법

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

본 연구의 수행을 위해 설정한 주요 변수들에 대하여 국내·외 문헌과 선행연구 자료를 고찰하여 이를 기반으로 연구모형과 연구가설을 설정하고, 변수의 조작적 정의를 거쳐 설문을 작성·배포하여 회수된 설문을 토대로 실증 분석하는 방법을 활용하였다.

본 연구의 가설과 연구모형을 실증 분석하기 위해 척도의 내적일관성을 검증하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였으며, 구성개념의 타당성을 확인하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 또한 연구의 결과를 토대로 이론적·실무적 의의를 제시하고 연구의 한계점과 향후 연구방향에 대해 논의한다.

2. 논문 구성

본 연구는 총 5장으로 구성되었으며, 각 장의 구성은 다음과 같다.

제Ⅰ장은 서론으로 본 연구의 필요성과 연구목적, 연구방법 및 논문의 구성을 서

술한다.

제Ⅱ장은 이론적 배경으로 연구에 관련된 변수들을 문헌연구를 통해 고찰한 후, 조직정치의 개념 및 연구동향, 정치적 행동 유형 개념 및 연구동향, 조직시민행동 및 침묵행동의 개념을 탐구한다. 또한 조직정치와 조직시민행동 및 침묵행동의 관계, 정치적 행동 유형의 조절효과에 대한 선행연구들을 탐색한다.

제Ⅲ장은 Ⅱ장의 이론적 배경을 바탕으로 한 실증연구의 설계로서 연구모형을 제시하고 변인들 간의 관계를 통해 연구가설을 설정한 후, 연구모형에 투입된 변수들을 조작적으로 정의한다. 또한 설문지 구성 및 분석방법 등을 제시한다.

제Ⅳ장은 실증연구의 결과로서 연구대상에 대한 인구 통계학적 특성을 확인하고 본 연구의 활용된 측정도구의 신뢰성과 타당성을 분석한다. 그리고 변수들 간의 상관관계와 기술적 통계를 밝히고 제시된 가설을 검증하기 위해서 다중회귀분석과 조절회귀분석을 실시하여 그 결과를 서술한다.

제Ⅴ장은 결론부분으로 선행연구들과 연구결과를 비교해 보고, 연구를 요약하며 연구의 이론적·실무적 시사점을 제시한 후 본 연구가 갖는 한계 및 향후 연구방향을 제언한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅱ. 이론적 배경

Ⅱ장에서는 본 연구에 포함된 모든 변인들의 개념적 정의, 선행연구 동향, 변인들 간의 관계를 고찰한다. 제1절은 조직정치 개념과 선행연구를 고찰하고, 제2절에서는 정치적 행동 유형 개념 및 연구동향을 고찰한다. 제3절에서는 조직시민행동·침묵행동 개념, 조직정치(상사 조직정치, 동료 조직정치)와 조직시민행동 및 침묵행동의 관계 그리고 정치적 행동 유형의 조절효과를 살펴본다.

제 1절 조직정치

1. 조직정치 개념

제주대학교 중앙도서관

조직은 업무수행을 하는 행위자로서 구성원들이 있어야 하고 그 구성원들은 제한된 자원을 효과적으로 얻기 위해 조직을 필요로 한다. 이런 조직 내에서 조직정치는 조직구성원들이 직·간접적으로 다른 사람들에게 자신 아니면 집단의 목표를 성취시키기 위해 다양한 방법을 통해 영향력을 행사하는 것을 일컫는다(Witt, Andrews, & Kacmar, 2000). 이때 조직정치는 공식적이 아닌 비공식적인 영향력 행사로 나타나는데(Mayes & Allen, 1997) 조직 내에 공식된 목표라 할지라도 인정되지 않는 영향력으로 목적 달성을 하는 행위를 일컫는다(Mintzberg, 1984). 조직정치를 쉽게 정의를 내리자면, 개인이나 팀의 이익을 보호하기 위한 일련의 의도적인 행위, 권력 획득의 수단으로서의 정치행위이다. 하지만 구체적인 정의를 내리기에는 결코 쉬운 개념이 아니다. 조직정치의 연구는 조직성과에 긍정적으로 영향을 미친다는 측면에서 중요한 분야로 인정받아오고 있지만 조직정치를 보는 관점과 강조하는 부분에 따라 개념이 다양하기 때문에(Mayes & Allen, 1977) 조직정치의 정의에 대한 동의가 거의 이루어지고 있지 않고 있다. 다음 <표Ⅱ-1>은 조직정치에 대한 정의를 정리한 것이다.

<표Ⅱ-1> 조직정치에 대한 정의

연구자	정 의
Burns (1961, p.257)	조직정치는 개인들의 자원 사용에 대한 경쟁적 상황에서 만들어지는 것
Pettigrew (1973, p.169)	정치적 과정은 자원 요구 발생과 발생된 요구에 대한 지지획득 과정
Frost & Hayes (1977, p.8)	자신의 이익을 증진할 목적으로 하나의 행동을 구체적으로 하게 되면 그 사람은 정치적 행동으로 간주
Mayes & Allen (1977, p.675)	조직정치는 조직에 의해 승인되지 않는 목표를 획득하기 위해 또는 승인되지 않는 영향력 수단을 통해서 승인된 결과를 얻기 위해 영향력을 관리 조작하는 것
Tushman (1977, p.207)	조직의 목표, 방향, 다른 주요현상에 영향을 미치기 위해 사용하는 권위와 권력을 사용 하는 것
Allen 등 (1979, p.77)	개인이나 그룹의 자기 이익을 강화하거나 보호하기 위해 영향을 미치는 의도적인 활동을 하는 것
Pfeffer (1981, p.7)	어떤 선택에 대해서 불확실하거나 의견이 불일치가 되는 상황에서 원하는 결과를 얻기 위해 영향력을 행사하는 과정
Porter 등 (1981, p.359)	타인의 이익을 위협하고 개인이나 집단의 이익을 보호하거나 촉진하기 위한 의도로 사회 영향력을 행사하는 것
Mintzberg (1983, p.172)	비공식적이고, 표면적으로 편협하고, 전형적으로 분파적이고 무엇보다 비합법적인 개인이나 집단의 행동
Ferris (1989, p.145)	타인의 이익을 희생하거나 또는 타인의 이익과 보조를 맞추거나하여 장·단기적으로 자기이익을 극대화하기 위해, 사회적 영향을 미치려는 전략적 행동으로 간주
Cropanzano 등 (1995, p.7)	자신의 이익을 보호하거나 촉진시키는데 도움을 준 사람은 보상을 받을 수 있도록 사회 영향력을 행사하는 것
Bacharach & Lawler (1998, p.69)	자신들의 이익을 위해 조직 전략, 정책, 규칙을 지지하거나 반대하는 곳으로 행동을 동원해서 개인이나 집단에게 영향을 미치는 것
Kacmar & Baron (1999, p.4)	타인이나 자신의 조직에 대한 웰빙(wellbeing;건전성)을 고려하지 않고 자신의 이익을 추구하기 위한 목표를 지향하는 개인의 행동
Andrew & Kacmar (2001, p.348)	조직에 의해 비공식적이고 명시적으로 금지되지 않은 행동이나 비공식적으로 행동하는 것
Byrne (2005, p.177)	어떤 사건이나 행동에 대해 지각하는 사람들이 어떻게 이해하는지에 기반을 두고 발생되는 행동
Harris & Harvey (2007, p.632)	조직이나 다른 구성원들과는 상관없이 일어나는 이기적인 개인행동

자료: Ferris, G. R., Adams, G., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., & Ammeter, A. P. (2002). Perceptions of organizational politics: Theory and research directions. In F. J. Yammarino & F. Dansereau (Ed.), Research in multi-level issues(1). The many faces of multi-level issues(179-254). Oxford, England: JAIPress를 참고해서 추가보완 작성. 김미선(2009, 재인용)

위의 표를 통해서도 알 수 있듯이 조직정치에 대한 개념은 매우 다양하게 정의되어 있다. 크게 바라보는 시각에 따라 긍정적 혹은 부정적인 요소로 조직정치를 나누어 생각할 수 있다.

우선 안전성, 진보성, 변화 통제성, 내적통제성을 강화시켜주며 권력과 지위, 성취감을 향상시켜주는 긍정적인 요소로 조직정치를 볼 수 있다. 그리고 성공, 권력, 지위, 경력발전 또는 성취를 추구하도록 자극한다. 또한 조직에서 인정받는다는 느낌을 갖게 해주는 정치적 분위기(Hsiung, Lin & Lin, 2012)에 긍정적 효과를 가지는 활동이라는 정의가 있다. 조직 내에서 개인 혹은 조직의 이익을 추구하는 조직정치 현상은 조직생활의 한 부분으로 흔히 볼 수 있는 자연스럽고 보편적이며 일상적인 현상이다. 그러기에 조직정치를 자연스럽게 받아들이고 적절한 정치적 기술을 사용하면 전략적으로 영향력을 행사(Ferris et al., 2007)할 수 있어 조직의 성과를 향상시키는 요소가 된다고 하고 있다(양창삼, 1992). 하지만 Lawrence, Mauws와 Dyck(2005)은 조직정치를 비합법적인 개인이나 집단의 행동으로 파악하여 불확실한 상황에서 원하는 결과를 얻기 위한 영향력 행사를 하는 과정이라고 정의하며 조직정치의 양면성에 대하여 정의하였다.

조직정치의 대다수의 정의는 반대의 성격을 가지고 있는 부정적인 요소를 부각시키고 있다. 조직정치는 조직의 목표달성이나 목적 보다는 조직 내 비합리적이고 비공식적인 측면에 초점을 맞춰 자신의 생존을 더 중시하는 행동(Buchanan & Badham, 2008), 의도적인 행위로서 개인이나 조직이 자신들의 이해관계를 추구하기 위해 행하는 일련의 것이다(Kreitner & Kinicki, 1998). 즉 개인 혹은 집단 이익을 위한 계획된 행동으로 겉으로는 조직을 위한 행동 같지만 갈등을 야기하는 행위이고, 조직에 의해 공식적으로 수용되거나 인정되지 않은 행동이라고 정의하고 있다(Mintzberg, 1985). 공식적으로 승인 될 수 없는 행위로서 자신의 안정과 이익을 위해 조직이나 타인을 고려하지 않고 갈등과 경쟁을 유발시키며 특정 영향력을 이용하는 이기적인 행동이라는 관점이 지배적이다(Andrews & Kacmar, 2001). 허용되지 않는 이기적 행위와 연관된 현상(이규만, 2006; Ferris et al., 1994)이고 자신의 이익을 극대화하기 위해 조직이나 다른 사람들의 안녕을 고려하지 않은 개인의 의도된 행동(Harris, Andrews, Kacmar, 2007)으로 정의되어 왔고 직무수행 과정보다는 기대하는 결과에 초점을 두고(Ferris et al.,

제주대학교 중앙도서관

1996; Vigoda, 2000) 다른 개인들의 이익이나 조직의 공동목표를 부정한다 (Ferris, Russ, & Fandt, 1989).

일반적으로 조직 내 구성원이나 집단은 공식적으로 정해진 규칙을 따르기도 하지만, 부족하고 제한된 자원의 획득과 이득에 대한 경쟁으로 정치활동은 어떤 형태로든 자신의 권익보호와 확대를 위해 외면할 수 없다(신유근, 2003). 이 때문에 자신들의 이익을 목표로 두고 권력을 행사하는 활동이며, 결과적으로 조직의 이익이나 목표보다는 특정 개인이나 부문의 이익을 위하여 비공식적인 방식으로 권력을 행사하는 활동(Mayes & Allen, 1977)이라고 정의하고 있다는 점에서 부정적인 요소를 확인할 수 있다.

이런 조직정치는 불확실하거나 불일치가 존재하는 상황에서 개인의 이득을 위해 개인이 자원과 권력을 획득, 개발, 이용하려는 조직 내 활동(Pfeffer, 1981)이다. 이는 가치 있는 자원이 부족할 때 경쟁이 유발되며, 조직 내에서 구성원들의 행동을 지배할 수 있는 뚜렷하고 구체적인 규정이 정해져 있지 않은 상황에 의해 주로 나타난다. 어느 조직이든 제한된 자원으로 배분에 대한 갈등이 존재(Harvey & Mills, 1970)하고 이러한 갈등은 자원요구와 요구에 대한 지지획득 과정으로 나타난다(Pettigrew, 1973). 정치적 행동의 핵심은 이를 얻으려는 행동이라고 정의하였듯(Farrell & Petersom, 1982), 정치적 행동은 한정된 자원 때문에 실제로 모든 조직에서 일어나기 때문에(Kacmar & Calson, 1997) 이런 정치적 행동을 결정할 때 혜택이 즉각적이고, 자원의 매력도가 높으면 중요한 요소가 될 수 있다(Drory & Romm, 1990; 배성현·김미선, 2009).

개인 또는 집단의 목표달성을 위한 이기적인 행위와 관련된 현상으로 조직에서의 정치가 공통적으로 정의되어지고 있다(Ferris et al., 1994). 이런 정치적 행동에 모든 조직 구성원들은 직접적 혹은 간접적으로 관여한다(Kacmar & Calson, 1997). 정치적 행동의 핵심은 개인이 가치 있는 자원을 얻으려는 책략적인 행동(Drory & Romm, 1990; Farrell & Peterson, 1982)이며, 장·단기적인 자기이익을 극대화하기 위해 타인의 이익과 보조를 맞추거나 희생시켜 사회적 영향을 미치려는 행동(Ferris, Treadway, Perrewe, 2007)으로 조직성과에 상당히 부정적인 개념으로서 흔히 정의되어진다(배성현·김미선, 2010). 이는 조직 내에서 자원의 유한성과 이를 획득하려는 과정이 정치행위를 발생하는 근본적인 원인으

제주대학교 중앙도서관

로 보고 있다(배성현·김미선, 2009).

이런 조직정치에 대한 부정적 평가는 조직과 직무에 불만족이 생겨 직·간접적으로 분노를 표출하게 되고 결국 이직의도를 발생시키고 조직몰입을 낮추는 결과를 초래할 수도 있다(Folger, 1993). 조직정치로 인해 조직력과 직무성과가 저하되고, 조직에 대한 충성심 및 신뢰감 저하, 구성원의 가치충돌로 심각한 스트레스를 유발한다. 이는 조직정치가 자주 목격될수록 더욱 심해지며(Miller, Rutherford, & Kolodinsky, 2008) 조직에 대한 부정적인 정서가 증가한다고 해석할 수 있다. 조직정치는 정보공유를 제한시켜 의사소통을 감소하게 해 조직 내 구성원들의 행동이나 태도에도 부정적으로 영향을 미치고(Eisenhardt & Bourgeois, 1988) 조직의 효율성과 능률을 저하시킬 수 있기 때문에 일반적으로 역기능 측면이 더 강하다(Kacmar, Bozeman, Carlson, & Anthony, 1999). 정치적 행동 대부분이 도덕적으로 비난받을 수 있지만, 많은 정치적 행동들은 조직 내 생존이라는 미명하에 정당화되기도 한다(Cavanagh, Moberg, & Velasques, 1981).

이처럼 조직정치의 기능은 상황에 따라, 평가하는 사람의 관점에 따라 순기능과 역기능 일수 있다(Andrews & Kacmar, 2001). 조직정치의 순기능과 역기능은 다음 <표Ⅱ-2>와 같다.

제주대학교 중앙도서관

<표Ⅱ-2> 조직정치의 순기능 및 역기능

연구자	순기능적 측면	역기능적 측면
Madison등 (1980)	경력개발, 조직목표의 성취	정치적 과정에 따른 패배자의 직무불안과 갈등, 자원 남용, 비효과적 조직문화의 창조
Miles(1980)	유연성 유지, 자신감, 멘토 관계, 전문성 강화, 타협기술 발휘, 불필요한 논쟁회피	상대방 비난·공격, 정보통제 또는 왜곡, 권력자에게 아부, 경쟁 심화, 파벌조성, 속뜻은폐, 호의적 인상 부각
Cavanaugh 등 (1983)	영향을 받는 집단의 권리를 존중하고, 공정하면 적절	영향을 받는 집단의 권리를 존중하고, 불공정하면 부적절
Gray& Starke(1984)	의사결정의 신속· 효율화, 불확실성에 대처, 개인경력성공	불공정한 대우, 파벌조성, 의사결정과정의 왜곡, 조직성과 저하
Eisenhardt & Bougeois Ⅲ (1988)		불필요한 방향으로 에너지 투입(시간, 노력소모), 조직성과 저하
Kumar& Ghadially (1989)	경력진보, 안정감, 지위확보, 향상된 권력과 직위, 개인목표달성, 직무완결, 성취감, 자아통제, 성공	전략적 권력의 상실, 직위에 대한 신뢰감 저하, 갈등, 타인에 대한 부정적 감정, 내적 죄책감, 무능자의 승진, 직무성과 저하
양창삼(1992)	변화에 신속 대처, 공식적 권한의 대체, 전통적인 낡은 정책이나 목적에 도전, 부서 연합 등에 의해 조직의 생존 여부 결정시 중요	상호비방, 유언비어의 유포, 투서 등 마키아벨리적 전략의 만연으로 조직성과 저하

자료: 이규만, 도광섭(2006). 군 조직에서의 조직정치지각이 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향에 관한 연구. 경영교육논총, 41, 51-67.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

그 외에도 상사와 같이 자신의 이해관계에 있는 목표인물에게 호감을 사려는 우호적 조직정치, 개인이 자신의 의견을 논리적으로 주장함으로서 부하의 능력이 상사에게 긍정적으로 인식하게 하도록 영향을 미치는 합리적 조직정치 등 정치

행동유형에 따른 긍정적 측면도 존재한다. 따라서 조직에서 정치행동은 상황에 따라 필요하며, 비도덕적인 행위가 아닌 역량으로 비춰질 수 있기 때문에 (Luthans, 2002) 긍정적인 점을 인정하여 정치행동을 실행하기 위한 필수기술을 갖고 정치행동에 참여할 의지가 요구된다(Mintzberg, 1983).

2. 조직정치 연구동향

시대의 흐름에 따른 조직정치에 대한 연구동향을 살펴보자면, 조직 내 권력과 관련된 여러 현상을 이해하기 위해 행동과학에 조직정치라는 개념을 도입하면서 1940년대 등장하였다. 이 시기에는 상호작용의 과정으로서 조직 내에 개인이나 집단 간의 합의 형성과 이해 대립으로 조직정치를 접근하였다(배성현·김미선, 2010). 1970년대 들어서 경영조직에 본격적으로 조직정치가 연구되었고 필연적으로 조직 내에 정치적 행동이 존재한다는 인식의 확산으로 이에 대한 많은 연구가 이루어졌다(배성현·김미선, 2010). 1970년대 후반 이후에 영향력 전술로서 발전되어 왔으며(Kipnis, Schmidt, Wilkinson, 1980; Mowday, 1978; Yukl & Falbe, 1990). 1980년대 이후 정치권력모델(Political power model)의 관점이 조직연구에 도입되면서 관리자들의 구체적인 영향력 전술로 조직정치에 대한 연구가 수행되었다(Pfeffer 1981; Kipnis & Schmidt, 1985; Morgan 1986).

초기의 조직정치는 조직을 작동시키는 사회적인 수단으로(Pfeffer, 1981) 자원배분과 획득과정인 거시적 관점에서 접근하였다. 공인된 조직목표보다 개인의 이익을 우선시하고 목적을 이루기 위해 비공식적인 방법을 통한 활동이라는 점에서 권력과는 다르게 인식되어져 왔다(Gandz & Murray, 1980). 하지만 이런 거시적 관점에서 정치적 행위가 정확히 무엇인지 규명하기 어렵고(Valle & Perrewe, 2000), 기준이 명확하지 않았다. 이 때문에 개인의 가치에 따라 판단이 달라져 측정이 어려운 한계에 부딪혔다. 그 이후 1980년대부터 90년대에 이르면서 인간행동 측면에서 미시적 관점으로 다루어지고 있다(Ferris, Russ, & Fandt, 1989; Kacmar & Ferris, 1991; Cropanzano et al., 1997).

조직정치 관련 연구들을 살펴보면 조직정치의 결과변수에 대한 연구가 많이 수행되고 있는데, 이와 관련한 선행연구들을 보면 다음과 같다. Martin과

제주대학교 중앙도서관

Sims(1974)는 조직정치를 '자신을 위해 타인의 물질이나, 자원, 인력을 이용하고 통제하는 이기적인 행동으로 영향력과 통제의 관계에 관한 것'으로 보았다. 그리고 조직정치가 승진, 보상, 의사결정 등과 같은 조직 내 직무태도나 직무성과를 저해하는 요소들로 연구되고 있다(Mintzberg, 1983). 지각된 조직정치는 개인과 조직 간의 유대감을 떨어뜨려 조직 애착력을 감소시키고(Randall et al., 1999) 조직정치지각이 조직기반 자긍심이라는 조절변수에 의해 조직구성원의 역할 내 행위 및 인지된 조직후원이라는 조직구성원 반응에 부적 영향을 미친다고 설명되고 있다(이재원, 2006). 또한 조직정치는 조직에서의 이기적 행동으로 직무에 대한 만족도와 안정감을 저하시키고(Ferris & Kacmar, 1992; Ferris et al., 1999) 자신에 대해서도 부정적인 평가를 내린다(Kacmar et al., 1999)고 밝혀왔다. 조직 내 정치적 행동지각이 이직, 직무불안, 결근 등에 부정적인 영향을(Ferris & Kacmar, 1992), 조직구성원의 스트레스 요인에 정적인 영향을 미치는 것을 보고되고 있다(Ferris, Frink, Gilmore 및 Kacmar, 1994).

국내의 김구(2002)의 연구에서는 조직정치지각이 이직의도, 직무수행, 직무태만 같은 성과요인에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 상사 만족에 부의 영향을 주고(Drory, 1993; Zhou & Ferris, 1995; Cook et al., 1999), 동료 상호신뢰에 부의 영향을 주며(Kacmar & Ghadially, 1989), 상사신뢰에도 부의 영향을 준다(배성현 & 김미선, 2009)고 보고되고 있다. Vigoda(2000)의 연구에서는 조직정치로 인해 구성원들이 불공정성을 지각하여 조직에 대해 애착이 감소했음을 입증하였다. Robbins(2005)의 연구에서 조직정치지각의 역할모호성, 권력집중화 등과 같은 역기능 때문에 조직 참여도, 조직시민행동, 조직신뢰 등에 부정적인 영향이 있다고 실증되었다. 조직 내 정치행위에 대한 메타연구를 실시한 결과 조직정치지각이 높은 구성원일수록 이직도와 직무 스트레스가 높았고 직무만족과 조직몰입은 낮은 것으로 나타났고(Miller, Rutherford, & Kolodinsky, 2008) 국내 기업과 공공기관을 대상으로 구성원들의 조직정치지각이 조직유효성과 부정적인 상관관계가 있음을 확인하고 있다(김관현·송계층, 2010; 김현성·박세영, 2012; 심덕섭·조용현·김광숙, 2008; 코바야시타카코·김하연·강대석, 2011).

이와 같이 조직정치가 파벌조성, 의사결정과정의 왜곡, 불공정한 대우 등 결과변수에 영향을 미치는 것으로 많이 연구되고 있지만, 김석우와 차동옥(2003)의

제주대학교 중앙도서관

연구에서는 승진 후보자의 개인권력과 조직정치행위를 신규임원의 승진에 영향을 미치는 영향변수로서 나타나고 있다. 조직 내 동료(Parker et al., 1995), 상사와 동료관계(Valle & Perrewe, 2000), 상사와 동료의 피드백 환경(Rosen et al., 2006) 등과 같이 다양한 차원에서 상사 혹은 동료신뢰를 조직정치와 관련시킨 연구도 보고되고 있다. 이규만과 도광섭(2006)은 신속한 의사결정을 통해 효율성을 높이고 개인경력 성공을 가져다주며 불확실성에 대해 대처를 가능케 해준다고 보았다. 조직정치가 승진(김석우·차동옥, 2003), 성과평가(Kipnis & Vanderveer, 1971), 성공적인 경력관리(Judge & Bretz, 1994)에 긍정적으로 영향을 미친다고 연구도 발표되고 있다. 다음 <표Ⅱ-3>은 조직정치의 결과변인에 대한 연구들을 요약한 것이다.

<표Ⅱ-3> 조직정치의 결과변수에 대한 연구

선행변수	연구자	연구결과
직무불안/긴장/스트레스	Bozeman et al. (1996)	정의 영향
	Cropanzano et al. (1997)	정의 영향
	Ferris et al.(1993, study1)	부의 영향
	Ferris et al. (1994)	정의 영향
	Ferris, Frink, Bhawuk et al. (1996)	정의 영향
	Ferris, Frink, Galang et al. (1996)	정의 영향
	Ferris et al. (2000)	정의 영향
	Harris, Harris, & Harvey (2007)	정의 영향
	Harris, James, & Boonthanom (2005)	정의 영향
	Hochwarter, Perrewe et al. (1999,1)	유의하지 않음
	Hochwarter, Perrewe et al. (1999,2)	정의 영향
	Kacmar et al. (1999)	정의 영향
	Poon (2003)	정의 영향
	Valle & Perrewe (2000)	정의 영향
	Vigoda (2002)	정의 영향
직무관여	Cropanzano et al. (1997, study1)	부의 영향
	Cropanzano et al. (1997, study2)	유의하지 않음
	Ferris & Kacmar(1992, study2)	정의 영향

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

▪ 만족		
직무만족	Bozeman et al.(1996)	부의 영향
	Cropanzano et al. (1997, study1)	유의하지 않음
	Cropanzano et al. (1997, study2)	부의 영향
	Ferris et al. (1993)	부의 영향
	Ferris et al. (2000)	부의 영향
	Ferris, Frink, Bhawuk, et al. (1996)	부의 영향
	Ferris, Frink, Galang et al.(1996)	부의 영향
	Ferris & Kacmar (1992, study1)	부의 영향
	Ferris & Kacmar (1992, study2)	부의 영향
	Harrell-Cook et al. (1999)	부의 영향
	Harris, Harris, & Harvey (2007)	부의 영향
	Hochwarter, Kiewitz, et al. (2000)	부의 영향
	Kacmar et al. (1999)	부의 영향
	Nye & Witt (1993)	부의 영향
	Parker et al. (1995)	부의 영향
	Randall et al. (1999)	유의하지 않음
	Valle & Perrewe (2000)	부의 영향
	Valle & Witt (2001)	부의 영향
	Witt et al. (2000)	부의 영향
	Witt, Hilton,& Hochwarter (2001)	부의 영향
조직만족	Kacmar et al. (1999)	부의 영향
	Parker et al. (1995)	유의하지 않음
상사만족	Drory (1993)	부의 영향
	Ferris, Frink, Galang et al. (1996)	부의 영향
	Harrell-Cook et al. (1999)	부의 영향
	Zhou & Ferris (1995)	부의 영향
임금만족	Zhou & Ferris (1995)	부의 영향
	Harris, Harris, & Harvey (2007)	부의 영향
승진만족	Zhou & Ferris(1995)	부의 영향
동료만족	Zhou & Ferris (1995)	부의 영향
	Drory (1993)	부의 영향
서비스만족	Vigoda (2000a)	부의 영향
작업만족	Vigoda (2000a)	부의 영향
▪ 조직이탈		
이직의도	Cropanzano et al. (1997, study1)	정의 영향
	Cropanzano et al. (1997, study2)	유의하지 않음
	Harrell-Cook et al. (1999)	유의하지 않음

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

	Harris, Harris, & Harvey (2007)	정의 영향
	Harris, James, & Boonthanom (2005)	정의 영향
	Hochwarter, Perrewe et al. (1999,1)	유의하지 않음
	Hochwarter, Perrewe et al. (1999,2)	정의 영향
	Kacmar et al. (1999)	정의 영향
	Poon (2003)	정의 영향
	Maslyn & Fedor (1998)	정의 영향
	Randall et al. (1999)	유의하지 않음
	Valle & Perrewe (2000)	정의 영향
	Valle, Harris, Andrews et al. (2004)	정의 영향
실제 이직	Witt (1999)	정의 영향
결근/시간엄수	Ferris et al. (1993)	유의하지 않음
	Gilmore et al. (1996)	유의하지 않음
심리적 탈퇴	Cropanzano et al. (1997, study2)	유의하지 않음
부정적 평가	Ferris et al. (1993)	정의 영향
몰입	Bozeman et al. (1996)	부의 영향
	Cropanzano et al. (1997, study1)	부의 영향
	Cropanzano et al. (1997, study2)	유의하지 않음
	Drory (1993)	부의 영향
	Maslyn & Fedor (1998)	부의 영향
	Nye& Witt (1993)	부의 영향
	Randall et al. (1999-affective)	유의하지 않음
	Randall et al. (1999-continuance)	유의하지 않음
	Vigoda (2000a)	부의 영향
	Witt (1999)	부의 영향
	Witt, Hilton & Hochwarter (2001)	부의 영향
	Witt, Treadway & Ferris (2004)	부의 영향
상사/경영 효율성	Witt, Patti & Farmer (2002)	부의 영향
	Kacmar et al. (1999)	부의 영향
	Parker et al. (1995)	유의하지 않음
자기평가	Kacmar et al.(1999)	부의 영향
상사의 성과 평가	Hochwarter et al. (2000)	유의하지 않음
	Witt (1998)	부의 영향
역할성과	Randall et al. (1999)	유의하지 않음
	Vigoda (2000b)	부의 영향
	Witt, Hall et al. (2001)	부의 영향
역할갈등	Harris, Harris & Harvey (2007)	정의 영향
조직시민행동	Cropanzano et al. (1997, study 1-altruism-OCB)	유의하지 않음
	Cropanzano et al. (1997, study1-	유의하지 않음

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

	Compliance-OCB)	
	Maslyn & Fedor (1998)	정의 영향
	Randall et al. (1999-individual)	유의하지 않음
	Randall et al. (1999-organization)	부의 영향
	Vigoda (2000b)	부의 영향
충성심	Parker et al. (1995)	유의하지 않음
혁신	Parker et al. (1995)	부의 영향
긍정적 가치	Parker et al. (1995)	유의하지 않음
상반된 작업 행동	Cropanzano et al. (1997,study2)	유의하지 않음
일반적인 반응행동	Vigoda(2000a)	부의 영향
▪ 정치적 행동		
능동적	Valle (1997)	정의 영향
반응적	Valle (1997)	정의 영향
자기승진	Ferris et al. (2000)	정의 영향

자료: Ferris, G. R., Adams, G., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., & Ammeter, A. P. (2002). Perceptions of organizational politics: Theory and research directions. In F. J. Yammarino & F.Dansereau (Ed.), Research in multi-level issues(1). The many faces of multi-level issues(179-254). Oxford, England: JAI Press를 참고해서 추가보완 작성, 김미선(2009, 재인용)

선행변수로는 크게 조직, 작업환경, 개인 차원 3가지 요소로 나누어 볼 수 있다. Ferris와 Kacmar(1992) 연구에서는 기술다양성, 동료・상사관계, 승진기회 등이 조직정치에 영향을 주고 있으며, Parker 등(1995)의 연구에서는 조직정치지각의 선행요인으로 공정한 보상, 계층수준, 경력개발 등을 제시하고 있다. Kacmar와 Carlson(1997)은 조직정치지각에 승진기회, 동료・상사관계 등이 영향을 준다는 사실을 검증하였고, Muhammad(2007)는 신뢰풍토, 절차공정성, 자원 부족 등이 조직정치지각에 영향을 주고 있음을 입증하였다.

조직정치지각의 선행요인들을 밝히기 위한 연구들은 대부분 서구기업들을 대상으로 이루어져 왔는데(Ferris & Kacmar, 1992; Parker et al., 1995; Ferris et al., 1996; Maslyn & Fedor, 1998), 국내기업을 대상으로 한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다(한수진, 1997; 김치풍, 2002). 아시아국가의 조직문화는 서구와는 다른 특성과 독특한 풍토가 반영되기 때문에 우리나라를 비롯한 일본, 중국 등 동아시아국가의 기업을 대상으로 한 연구가 필요하지만 이와 관련한 연구는 찾아보기 힘들다. 그리고 조직정치는 구성원들의 관심과 목표가 다르기 때문에 필연적일 수밖에 없고 중요한 변수임에도 불구하고 조직정치가 미치는 직접적인

영향에 대한 연구가 부족하다. 조직정치와 관련된 지금까지의 선행연구들은 조직 내 구성원들의 조직정치 지각을 기준으로 연구가 되어왔지만 기존 연구들에서 변인들간 인과관계의 일관성을 밝히지는 못하고 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

제 2절 정치적 행동유형

1. 정치적 행동 유형 개념

Kipnis & Schmidt(1985)와 Thacker & Wayne(1995)에 따르면 조직 내 조직정치 행위를 다음과 같은 4개의 유형으로 나누고 있다. 첫째로는 다른 사람을 통해 우회적으로 직속상사에게 영향을 미치는 우회적 정치행위(upward-appeal tactics), 둘째로는 논리성과 설득력을 바탕으로 한 합리적 설득전술 유형인 합리적 정치행위(Rational reasoning), 세 번째로 유화적인 사람중심의 행동을 통한 우호적 정치행위(ingratiation), 마지막으로 권력이나 권위를 사용하는 단언적 정치행위(assertiveness) 등이다.

우회적 정치행위는 조직 내 직속상사의 평가나 행동에 영향을 미치기 위해 제3의 조직원이나 다른 고위상사의 영향력을 이용하는 행동을 의미한다(Kipnis, Schumidt, & Wilkinson, 1980). 부하의 입장에선 진행 중인 업무나 프로젝트가 자신의 직속상사의 지지를 받지 못하거나 반대를 받는 경우엔 일의 진행과 목적 달성 성사여부가 매우 불투명해지기 때문에 조직 내에서 직속상사보다 강력한 권한을 행사하는 경영진이나 타 상사를 레버리지(leverage)할 경우 직속상사에게 긍정적인 영향을 끼칠 수 있다. 이와 같이 우회적 조직정치는 제3자의 영향력을 이용한다는 측면에서 보면 정치적 연합행위의 개념을 일부 포함하고 있다(Kipnis, Schumidt, & Wilkinson, 1980; Yukl, Guinan, & Sottolano, 1995).

합리적 정치행위는 논리적 근거를 제시하여 자신의 주장을 뒷받침하는 정치행위로, 상사가 부하의 능력을 인식함에 있어 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되고 있다(김석우 & 차동옥, 2003). 합리적 정치행위를 통해 조직원의 업적을 반복평가 할수록 평가의 오류를 막을 수 있을 것이다(Villanova와 Bernardin, 1991). Yukl과 Tracey(1992)는 논리적 정치를 많이 사용하는 사람일수록 자기 자신의 유능함을 상사들에게 인정받을 가능성이 커진다는 것을 밝히고 있다. 또, Dreher, Dougherty와 Whitely(1989)는 개인의 임금수준 결정에도 조직구성원들이 행하는 합리적 정치의 결과가 긍정적인 영향을 미친다고 하였고, Thacker와

제주대학교 중앙도서관

Wayne(1995)은 합리적 정치가 갖는 긍정적인 이미지 때문에 부하들은 실제 이러한 행동을 자신의 이미지를 높이는데 사용하려 할 것이라고 주장하였다. 하지만 Chatman과 Bell 및 Staw(1986)는 상사의 인식과정 자체에 구체적으로 영향을 준다는 의미에서 부하들이 반드시 그러한 능력을 가질 이유는 없다고 보았다.

우호적 정치행위는 조직구성원의 이해관계에 있어 목표 인물로 생각하는 사람과 닮으려는 유사성에 기초한 행위 또는 그 사람에게 호감을 사려는 행위로 정의 할 수 있다(김석우 & 차동옥, 2003). Heider의 균형이론에서 공감대형성(linking)은 상호 호혜적인 특성이 있다고 하였다. 우호적 정치는 목표 인물로부터 호감을 살 수 있고(Wayne & Ferris, 1990), 성과의 평가에 긍정적인 영향을 미치고(Kipnis & Vanderveer, 1971), 성공적인 경력 쌓기에도 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다(Judge & Bretz, 1994). Shaver(1970)의 연구에서도 우호적 조직정치는 승진과 업무 배분에 긍정적인 영향을 미친다고 조사되었으며, Thacker와 Wayne(1995)은 우호적 조직정치가 조직구성원의 승진에 있어서도 유리한 이점을 제공할 수 있을 거라는 가설을 제시하였다.

단언적 정치행위는 권한과 권위를 이용하여 공격적인 영향력을 행사하는 정치 행동으로 대부분의 조직 내에서의 위화감 조성이나 조직구성원에 대한 강압적이고 부정적인 행동으로 비춰져 있다. 이러한 단언적 정치행위는 부하에게는 어느 정도 효력이 있을지 모르나 상사에겐 도전적인 모습으로 비춰질 수 있어 효과적이지 못하다는 주장이 있다(Case et al., 1998; Schilit & Locke, 1982). Thacker와 Wayne(1995)은 이 정치행위가 개인의 승진에 있어서 불리할 것으로 보았다. 하지만 단언적 조직정치행위는 겸양을 미덕으로 여겼던 종전과는 달리 시대의 변화와 흐름에 따라 행사하는 조직구성원이 나타내는 강한 자신감의 표현이기도 하므로 긍정적인 이미지를 심어주어 승진결정에 긍정적인 영향을 줄 가능성도 있다(김석우 & 차동옥, 2003). 따라서 이와 같은 선행연구들을 토대로 정치적 행동들을 결과변인인 조직시민행동 및 침묵행동에 영향을 미치는 조절변수로 활용하여 조직시민행동을 향상시키고 침묵행동을 개선하는 과정을 살펴볼 필요가 있다.

제주대학교 중앙도서관

2. 정치적 행동 유형 연구동향

Allen(1979)의 조직정치 유형은 지지기반을 만들거나 혹은 다른 사람의 비위를 맞추거나, 영향력 있는 사람과 인맥을 구축하는 전술 등으로 나누었으며, Kipnis, D., Schumidt, S.M., & Wilkinson(1980)은 조직정치의 유형을 지지자들의 힘을 합하여 발휘하는 자기방어형(blocking), 차상위자의 힘을 이용하는 우회-소통형(upward appeal), 서로 정치적 이익을 교환하는 거래-교환형(exchange), 임금인상이나 성과평가로 위협을 가하는 방해위협형(sanctions), 상대방을 논리적으로 설득하는 합리주의형(rationality), 자신이 원하는 것을 꾸준히 확인하며 이루는 소신적극형(assertiveness) 8가지로 구분하여 유형화하였다. 그리고 Gardner(1992)는 조직정치 전술로 권력우위를 얻기 위해 자신에 대한 부문이나 다른 사람의 인상을 좋게 관리하는 인상관리를 이용했고, 신유근(2003)은 조직정치의 유형을 권력을 획득할 수 있는 가장 효과적인 방법으로 연합의 형성, 중요한 자원의 통제, 상대방보다 우위의 권력을 획득할 수 있는 수세적 혹은 부정적 조직정치(Becker, 1992) 등 3가지로 유형화 하였다. 장은주・박경규(2004)는 조직정치행동이 경력만족과 고용가능성에 미치는 영향을 연구하면서, 상사 지향적 정치행동과 직무 지향적 정치행동으로 나누어 설명하였다. 조직정치 유형에 대한 연구들을 보면, Kipnis, Schumidt, and Wikinson(1980)의 연구에서는 우호적 정치행위와 승진 사이에 정적 관계를 규명하였고, Thacker & Wayne(1995)의 연구에서는 합리적 정치행위와 승진 사이에 정적 관계를 규명하였다.

제주대학교 중앙도서관

제 3절 결과변인

1. 조직시민행동 개념

조직시민행동(organizational citizenship behavior : OCB)이란 조직 내에서 자발적 행동으로 개인이 자신의 직무에서 요구되는 역할 이상의 행동을 함으로써 조직에 기여하는 행동이다(Katz & Kahn, 1966). Katz와 Kahn(1966)은 조직 내에서 공식적으로 기대되는 역할에 있어 그 기대치 이하로 한정된 행동만을 하는 조직 구성원들이 주를 이루는 조직은 허물어 무너져 내릴 가능성이 농후하다고 하였다. 이를 기초로 보자면, 특정 기업이 매우 유동적인 세계 시장경제 속에서 급변하는 외부환경들에 대비하고 알맞은 조치를 취하며 생존해 나아가기 위해서는 자기만의 무기가 필요할 것이다. 그 중 가장 중요한 것은 기업 내의 조직구성원들이 원활한 의사소통을 바탕으로 당면한 상황들을 빠르게 헤쳐나아가 능동적인 해결책을 모색하는 조직시민행동으로, 조직구성원들이 조직 내에서 공식적으로 기대되는 역할만 수행하는 것 이상으로 마음에서 우러나 조직을 위해 희생하고 자하는 행동들을 하는 것이다. 이렇듯, Katz(1964)는 조직 내 구성원들이 규정된 행동만을 행하는 것으로는 사회구조상 오래 살아남기 힘든 취약한 시스템이 될 수 있다고 강조함과 동시에 규정된 것 이외의 행동들이 조직시민행동에서 중요하다고 역설하였다.

조직시민행동은 조직 내에서 구성원에게 부과된 공식적인 담당 업무도 아니고 적절한 보상도 없지만 자신이 소속된 조직의 발전을 위해 자발적으로 수행하는 각 구성원들의 지원 행동들을 뜻한다. 한 조직이 지향하는 목표를 효과적으로 달성하기 위해서 각 구성원들이 자신의 담당 업무만을 충실히 수행해내는 것으로는 충분하지 않고, 공식적으로 주어진 업무에만 충실한 구성원들로 이루어진 조직은 쉽게 붕괴될 것이며 이는 구성원들이 비록 자신의 명시화된 업무가 아니라 할지라도, 필요시에는 조직에 도움이 되는 행동을 적극 수행할 수 있어야 한다는 뜻이다. 요컨대, 각 구성원들이 '내게 맡겨진 일만 하면 될 뿐'이라는 인식을 넘어 한 조직의 구성원으로서 보다 강력한 주인 의식과 사명감을 바탕으로

제주대학교 중앙도서관

조직 발전을 위해 보다 다양한 노력을 기울일 수 있어야 한다는 것이다.

조직시민행동에서는 구성원들이 직무상 요구되는 역할(in-role)에 국한되지 않고 보다 범주를 넓혀 조직을 위해 행하는 추가적인 역할(extra-role behavior)적 태도를 중요시 한다. Organ(1990)은 조직의 구성원이 보상을 바라지 않고 능동적으로 효율성의 극대화를 위해 행하는 추가적인 행동이 OCB라고 정의 하였는데, 이러한 조직시민행동은 조직의 성과 도출에 있어서 낙관적 역할이 크다고 할 수 있다(Podsakoffetal., 1993). 또, Bateman & Organ(1983)은 조직시민행동을 조직구성원이 어떠한 댓가를 바라지 않고 조직구성원 개개인의 자발적인 행동으로 야기되는 비공식적 기여라고 하면서, 공식적 강요나 댓가의 보장은 있을 수 없는 조직에 이롭고 도움이 되는 행동으로 정의하였다. 즉, 조직시민행동은 조직차원에서 바라봤을 때 조직 발전을 위해서 행해지는 긍정적인 것으로 정의할 수 있지만, 조직 내에서 기대하는 공식적인 역할적 행동은 아니다. 따라서 타인에 대한 배려, 조직에 대한 애정에 기반한 시민의식의 자발적 발현, 협력적 분위기 고취와 같은 행동이 조직시민행동의 예가 될 수 있다.

Smith, Organ & Near(1983)은 조직구성원이 어떠한 댓가도 보상받지 않는 시스템 하에서 개개인이 마음에서 우러나 행하는 행동으로 조직의 효율성이나 능동성을 개선시키는데 전반적인 기여를 하는 개인의 자발적 행동이라고 조직시민행동을 정의하였다. 말하자면, 조직시민행동은 구성원들의 조직시민행동과 관련하여 조직 내부적으로 공식적인 보상 체계가 존재하지 않으므로 조직구성원이 자발적이고 능동적으로 행하는 행동으로, 조직의 효율성이나 능률성을 개선시키는데 전반적인 기여를 하는 개인의 자발적 행동이라 할 수 있다. 이러한 행동의 예로, 업무 처리가 늦어지는 동료의 일을 함께 처리해 준다든지 새로 입사한 사원이 조직에 빨리 적응할 수 있도록 도와주고, 필요 이상의 휴식 시간을 취하지 않으며 조직이나 다른 구성원에 대해 긍정적 측면에서 이해하고자 노력하고, 규정된 업무 이외의 것들을 자발적으로 수행하는 것 등이 있다.

Brief와 Motowidlo(1986)는 조직시민행동을 개인이나 집단, 조직의 안녕과 복지를 증진시키기 위해 조직구성원이 자신의 조직역할과 상호연관된 타인이나 집단, 조직을 대상으로 행해지는 친 사회적 조직행동(prosocial organizational behavior : POB)으로 바라보고 있다. 친 사회적 조직행동은 조직시민행동보다는

다소 포괄적일 수 있지만, 조직의 순기능, 역기능 측면을 동시에 내포하며 자기가 속한 조직에만 몰두하며 조직 이외의 사람들에게는 자기 조직에 대해 좋게 이야기하는 것을 하나의 예로 들 수 있다.

Podsakoff와 Mackenzie(1997)는 조직시민행동이 조직 내에서 미치는 영향력을 높임으로써 효율성을 극대화시켜 성과물로 도출해내는데 그 역할이 크기 때문에 많은 사람들의 관심의 대상이 되고 있다고 하였다. 또한, 그들은 조직시민행동이 구성원간의 갈등을 완화시키는 역할을 수행함으로서 효율성을 높여 성과를 도출해내며 이를 통해 여러 자원을 생산적으로 사용하고, 조직 내 개개인과 그룹들을 통합해 내는 도구로서 기능하며 조직에 유능한 인재들을 길러내도록 인도하고 있다고 부연했다.

Organ(1988; 1990)은 조직시민행동을 조직에 대한 구성원들의 도움이 필요한 상황에 처한 다른 구성원들을 아무 대가 없이 자발적으로 도와주는 이타성, 각 구성원들이 자신의 양심에 따라 조직의 명시적, 암묵적 규칙을 충실히 준행하는 양심성이 있다. 예컨대 필요 이상의 휴식 시간을 취하지 않는 것, 회사의 비품을 개인 소유처럼 아껴 쓰는 것과 같은 행동이 여기에 속한다. 그리고 정정당당히 행동하는 스포츠맨십이 있는데 이는 조직이나 다른 구성원과 관련하여 불만이나 불평이 생겼을 경우 이를 뒤에서 험담하고 소문내며 이야기하고 다니기보다 긍정적 측면에서 이해하고자 노력하는 행동을 말한다. 또한, 예의성(Courtesy)은 자신의 업무나 개인적 사정과 관련하여 다른 구성원들에게 갑작스레 당황스러운 일이 발생하지 않도록 미리 조치를 취하는 것을 말하는데, 자신의 의사결정이나 행동에 따라 영향을 받을 수 있는 다른 구성원들과 사전적으로 연락을 취해 필요한 양해를 구하고 의견을 조율하는 행동을 가리킨다고 볼 수 있다. 마지막으로, 조직 내 다양한 공식적, 비공식적 활동에 관심을 갖고 적극 참여하는 행동인 시민정신을 실천하는 행동이 있다. 시민정신은 조직 내 동아리 및 친목회 참여 등 다른 구성원들과 개인적인 교류를 맺는 사회적 활동, 조직 발전에 도움이 될 만한 개선안을 제안하는 것과 같은 변화 주도적 활동 등이 여기에 포함된다.

조직구성원이 특정 보상시스템 없이 자발적으로 추가적인 행동을 하는 것이 매우 중요한데, 이러한 조직시민행동은 조직구성원이 자기 본분의 역할뿐만 아니라 조직의 유지·발전을 위해 구성원의 공식적인 역할 그 이상의 행동을 해냄으로

제주대학교 중앙도서관

서 조직의 성과를 이끌어내는 긍정적 부분이 있다(Organ, 1997). 그런데, 구성원들의 조직시민행동과 관련하여 조직 내부적으로 공식적인 보상 체계가 존재하지 않는 만큼, 조직시민행동을 활성화 시키려면 다양한 비공식적인 보상이 이루어질 있는 환경 조성도 필요하리라고 생각된다. 특히, 현장 구성원들의 태도에 가장 큰 영향력을 행사할 수 있는 직속 상사의 관심과 인정이 중요할 것이다. 여러 연구 결과에 따르면 리더의 스타일에 따라 구성원들의 조직시민행동의 발휘여부가 상당 부분 영향을 받고 있다고 한다. 그러므로 현장의 리더들은 구성원들을 면밀히 관찰하면서 조직시민행동에 대해 즉각적으로 칭찬하고 격려하여 구성원들이 보다 적극적으로 조직시민행동을 발휘할 수 있도록 이끌어 나아가야 할 것이다.

현재 조직시민행동에 대한 여러 학자들의 관점이 있지만 그 견해들을 종합해 봤을 때, 가장 일반적인 정의는 '조직구성원이 어떠한 댓가를 바라지 않고 자발적으로 행동하는 것으로서 조직에 능동적으로 기여해 유효성을 증진시키는 보충적 행동이나 역할 외 행동'(Organ, 1990)으로 볼 수 있겠다. 조직 내에서 반드시 지켜야 할 행동으로 규정 되거나 필수 업무로 규정된 부분은 없지만 조직시민행동은 정신적 그리고 사회적 분위기에 긍정적인 영향으로 조직행동 연구에서 조직의 성과 도출에 많은 기여를 하는 요소로 작용한다는 것이 입증되면서 지난 수년 동안 가장 인기 있는 분야로 분류되고 있고, 그 중요성은 점점 더 커지고 있다(Podsakoff, Mackenzie, Paine, & Bachrach, 2000). 조직시민행동을 조직 내에 구성원이 주어진 업무 이외의 것을 본인 스스로가 자발적으로 행함으로써 조직 발전에 기여하는 긍정적인 행위로 보고 이를 향상시키기 위한 선행요인의 영향력을 검증함으로써 조직성과에 긍정적 영향을 끼쳐 실무적인 측면에서 의의가 있다.

제주대학교 중앙도서관

2. 침묵행동 개념

조직 내에서 구성원이 조직의 경쟁력을 유지·발전시키기 위해 창의적이고 새로운 아이디어를 제시하며, 잘못된 방식을 수정하는 등의 행위는 발언행동의 중요한 요소가 된다. 하지만 구성원이 변화를 지향하거나 건설적인 행동을 하는 것과는 달리 의도적으로 정보를 공유하지 않거나 자신의 의견을 표현하지 않는 행동

을 보이기도 하는데 이 같은 행동을 침묵행동이라 한다(Milliken, Morrison, & Hewlin, 2003; Morrison & Milliken, 2000).

침묵행동을 발언행동의 반대의 뜻으로 개념을 이해하기 보다는 구성원이 의사표현을 할 것인지에 대한 의도적인 개인 선택의 결과로 이해해야 한다고 주장하고 있다(Van Dyne et al., 2003). 이런 침묵행동에 대한 기존 연구에서는 침묵현상에 관해 연구의 초점에 따라 연구자마다 다르게 구분하고 있다.

첫째, 종업원 침묵과 조직 침묵으로 나누어 정의되어진다. 조직효과성을 증대시키기 위한 아이디어나 의견, 정보 등을 가지고 있으면서도 자신의 의견표현에 대한 부정적 반응의 대한 두려움으로 의도적으로 표현하지 않고 억제하는 종업원침묵(Milliken, Morrison, & Hewlin, 2003)을, Pinder와 Harlos(2001)는 개인의 평가를 통해 조직의 변화나 개선의 필요성을 지각한 사람들이 조직 상황에 대해 개인의 행동적, 감정적, 인지적 평가에 대해 진실을 표현하지 않는 개인 수준에서의 침묵으로 정의 하였다. 이와 구분하여 조직침묵은 조직의 문제에 관해 의견이나 우려를 집단적으로 표현하지 않는 것으로 정의되어진다(Morrison & Milliken, 2000). 이 정의에서 침묵의 공통적인 핵심 특성은 조직구성원이 수동적이지 않고 의도적이고 능동적으로 자신의 의견표현을 억제한다는 점이다(Van Dyne, Ang, & Botero, 2003).

둘째, 조직 발전에 대한 전략이 있고 조직이 직면한 문제에 대한 개선 상황이나 정보, 의견을 갖고 있음에도 불구하고 의견표현으로 인해 발생하는 개인적인 불쾌한 상황에 대한 두려움 때문에 발생하는 회피적 침묵과 조직 환경에 의해 무심함의 상태로 순종적으로 침묵하는 체념적 침묵 두 가지 구분되기도 한다(Pinder & Harlos, 2001).

이러한 정의들을 바탕으로 침묵행동은 개인의 발언행동으로 인해 대인관계, 이미지, 경력 등에 부정적인 영향을 끼치는 결과를 초래할 때 발생됨을 예상할 수 있다. 상사나 동료가 개인의 의견을 경청하거나 지원적일 경우 자신의 의견을 표현하고 조직을 위해 시민행동을 하겠지만 의견제시에 방어적이고 지원적이지 않을 경우에는 침묵행동을 하게 되므로 조직 내에서 예상되는 결과에 의해 결정된다. 본 연구에서는 침묵을 자신의 의견을 의도적으로 표현하지 않는 행동으로 정의하고 대상을 상사와 동료로 나누어 살펴보고자 한다.

제주대학교 중앙도서관

3. 조직정치와 조직시민행동 및 침묵행동의 관계

조직정치란 비공식적으로 분파적이고 편협하며 타인의 이익이나 조직의 목표를 희생하여 자기이익을 극대화하는 비합법적인 행동이라고 정의되듯이 조직에 대한 부정적 역할이 강하게 내포되어 있다(배성현·김미선, 2010). 개인의 이익을 극대화하기 위해 타인의 이익은 물론 조직의 목표를 희생시키는 것이 조직정치라고 한다면, 조직정치는 조직성과에 현실적인 문제로 대부분 부정적인 영향을 미치고 OCB를 낮춤과 동시에 침묵행동을 유발할 것으로 예측된다. Rosen, Levy와 Hall(2006)에 따르면 조직정치는 구성원의 사기에 부의 영향을 주고 직무수행을 대한 노력과 시간을 줄여 결국 역할 내·외 성과 모두를 줄이는 것으로 나타났다. Randall, Cropanzano, Bormann, & Birjulin(1999)의 연구에서는 정치적으로 자기 이익적 행동이 많은 환경에서는 구성원들이 조직에 대해 최소한의 노력만 기울이면서 덜 헌신하게 될 것이고 따라서 조직을 위한 추가행동인 OCB 역시 줄어들 것이라고 가정 하에 연구하였는데, 그 결과 조직정치가 OCB에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제주대학교 중앙도서관

Cropanzano 등(1997)의 연구에서 조직은 구성원에게 헌신에 대한 보상을 주는 그리고 구성원은 조직에 대한 노력과 헌신을 투자로 보는 사회적 시장으로 보았다. 타인의 이익과 조직의 목표를 희생하고 자기이익을 극대화하는 조직정치가 널리 퍼진 조직에서는 구성원이 불공정과 욕구의 불만족을 느껴 부정적인 직무태도가 생겨나고 조직 목표를 위한 노력을 줄이게 된다. 이런 부정적인 태도는 역할 내 행동 뿐만 아니라 역할 외 행동(OCB)에 부정적 영향을 미칠 것으로 예상하였지만 양자간의 유의한 관계는 없는 것으로 나타났다. 이들은 조직정치와 OCB 간에 유의한 관계가 나타나지 않은 이유를 설명하지 못했고 표본이 매우 작은 한계가 있었다. 또한 Maslyne과 Fedor(1998)의 연구에서는 조직정치와 OCB 간에 부의 관계가 아닌 정의 관계를 발견하였다. Cropanzano, Howes, Grandey와 Toth(1997)의 연구에서 조직정치와 조직시민행동 간의 관계가 유의한 부적인 상관관계가 확인되지 않았고, Maslyn과 fedor(1998)의 연구에서는 오히려 정적인 상관관계를 보여주었다.

선행연구를 종합하면, 조직정치와 OCB 간의 일관된 관계를 밝히지 못하고 있

다. 그러나 선행연구에서 구성원이 정치적 행동을 높게 지각하면, 직무만족을 떨어뜨리고 스트레스나 긴장을 유발해 결근이나 이직의도를 일으키는 것으로 보고되고 있다. 따라서 본 연구에서는 조직정치가 OCB에 부정적 영향을 미칠 것으로 예측하여 이를 검증하고자 한다.

조직에서 개인의 목표 지향적 행동특성은 협동적, 개인적, 경쟁적 행동을 구분할 수 있으며(Deutsch, 1980), 개인이 추구하는 가치성향에 따라 구성원의 반응은 차별적으로 나타난다(최선규·지성구, 2012). 즉 개인이 목표를 달성하기 위한 행동특성에 따라 구성원이 반응이 다양하다는 것이다. 조직정치는 개인이 자신을 이익을 추구하기 위해 영향력을 행사하는 과정은 목표달성을 위해 개인주의적 행동을 통해 구성원에 영향을 미치는 것을 의미한다. 이러한 개인주의적 행동은 상대에 대한 심리적 안정감을 저해하고, 상사 및 동료만족을 감소시키며, 신뢰에 부정적 영향을 미치게 된다(Zhou & Ferris, 1995; 배성현·김미선, 2009; 최선규·지성구, 2012). 이러한 상사 및 동료에 대한 비우호적인 태도는 의도적으로 정보공유 및 커뮤니케이션을 감소시키는 침묵행동으로 이어질 가능성이 높다. 침묵행동에 대한 기존연구가 부족한 관계로 유사연구를 통해 변인 간의 관계를 추론한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

최선규·지성구(2012)의 연구에서 발언행동과 침묵행동은 부(-)의 상관관계가 있으며, 상사의 이기주의적 행동특성과 침묵행동 사이에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 확인되고 있다. 차동옥 등(2013)의 연구에서는 협력적 리더 행동인 포용적 리더십이 발언행동에 긍정적인 영향이 있는 것으로 확인되었다. 선행연구에서 발언행동과 침묵행동 사이에 부(-)의 상관관계를 보이고 있다는 점을 감안하면, 이들의 연구에서 비협력적 리더 행동과 침묵 행동 간의 정(+)의 관련성을 추론해 볼 수 있다.

4. 정치적 행동 유형의 조절효과

개인은 조직에서 다양한 정치적 행동 유형을 통해 자신을 표현한다(Crozier & Friedberg, 1980). 김석우·차동옥(2003)에 따르면, 조직에서 개인은 자신의 이익을 추구하기 위해 환경의 변화에 따른 적극적 대응행동을 하게 되고 이러한 대응행

동을 개인의 행위전략유형으로 언급하고 있다. 또한 Robbins(2005)는 조직정치와 성과의 관계는 개인의 이해관계에 의해 조절되는 것으로 주장한다. 즉 개인이 조직정치를 지각하는 경우 개인의 전략적 행동유형에 의해 조직정치와 구성원의 행동의 관계가 조절되는 것을 고려할 수 있다.

개인이 상사의 조직정치를 지각할 경우 업무와 관련된 권한을 갖고 있는 상사에게 부정적인 반응을 비춤으로써 불이익이 발생할 수 있다. 이를 최소화하고 개인의 이익을 높이기 위해 우회적 정치행위를 통해 OCB-S는 증대시키고 침묵행동-S는 감소시킬 것이다. 그리고 논리적으로 주장을 하는 합리적 정치행위, 목표인물에게 호감을 사려하거나 닮아가려는 우호적 정치행위 역시 같은 목적으로 자발적으로 업무 외의 행동을 하는 OCB-S에 긍정적 영향을 끼치고 침묵행동-S는 감소할 것이다. 반면 권한을 공격적으로 행사하는 단언적 정치행위는 상사에게 도전적으로 비춰질 수 있기 때문에 OCB-S는 감소시키고 침묵행동-S는 증대할 것으로 예상한다.

동료 조직정치의 경우, 구성원은 승진이나 제한된 자원의 획득과 같은 경쟁 구도에 있기 때문에 상사 조직정치와는 관점이 다르다. 개인의 이익을 극대화하기 위해 합리적 행동과 우호적 행동은 부정적으로 반응하여 OCB-C를 감소시키고 침묵행동-C는 증가시킬 것이다. 제3자의 영향력을 이용하여 직속상사의 평가나 행동에 영향을 미치는 우회적 행동과 부정적 행동으로 인식되는 단언적 행동 역시 OCB-C를 감소시키고 침묵행동-C는 증가할 것으로 예상할 수 있다.

기존연구에 따르면 합리적 정치행동과 승진 사이에 정적 관계가 있고(Thacker & Wayne, 1995), 논리적인 부하는 유능함을 상사에게 인정받을 가능성이 커지기(Yukl, Tracey, 1992) 때문에 합리적 정치행동 역시 조직시민행동에 긍정적 영향을 끼칠 것으로 보았다. 그리고 우호적 정치행동은 목표 인물로부터 호감을 살 수 있고(Wayne & Ferris, 1990), Kipnis, Schumidt, & Wikinson(1980)의 연구에서는 우호적 정치행동과 승진 사이에 정적 관계가 나타났다. Kipnis와 Vanderveer(1971)는 우호적 정치행동이 성과 평가에 긍정적인 영향을 끼치고, 승진과 업무 배분에 있어서도 긍정적인 영향을 미친다고 조사되었다(Shaver, 1970).

여러 선행연구를 토대로 본 연구에서 개인의 합리적·우호적·우회적·단언적 정

제주대학교 중앙도서관

치적 행동 유형에 따라 어떻게 조직정치와 구성원의 행동 관계를 조절되는지 입증하고자 한다. 연구를 통해 의도적으로 의사표현을 억제하는 침묵행동은 감소시키고 조직시민행동은 증대시켜 결과적으로 조직 발전에 기여할 것으로 예상되어진다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅲ. 연구설계

본 장에서는 연구목적을 달성하기 위한 방법을 기술한다. 우선 1절에서는 연구모형 및 연구가설을 설명한다. 특히 연구가설을 도출하는 논리적 근거를 제시한다. 2절에서는 변수의 조작적 정의와 조사 설계를 기술한다. 조사 설계는 연구의 대상이 되는 표본 설계와 측정도구와 관련한 설문지 구성 및 출처, 그리고 연구 분석을 위한 분석방법을 기술한다.

제 1절 연구모형 및 연구가설

1. 연구모형

연구모형은 다음과 같은 연구목적을 달성하기 위해 설계되었다. 첫째, 독립변수인 조직정치(상사 조직정치, 동료 조직정치)가 OCB(OCB-S, OCB-C)와 침묵행동(침묵행동-S, 침묵행동-C)에 영향을 미치는지를 검증한다. 둘째, 조직정치(상사 조직정치, 동료 조직정치)와 OCB(OCB-S, OCB-C), 침묵행동(침묵행동-S, 침묵행동-C)의 관계에서 정치적 행동유형(우회적 행동, 합리적 행동, 우호적 행동, 단언적 행동)의 조절효과를 검증한다. 연구모형을 도식화 하면 <그림 Ⅲ-1>과 같다.

제주대학교 중앙도서관

〈그림 Ⅲ-1〉 연구모형

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

본 연구의 특징은 조직정치 대상을 상사 조직정치와 동료 조직정치로 구분지어 독립변수로 활용하여 연구를 수행한다는 점이다. 결과 변수 역시 OCB를 OCB-S, OCB-C 그리고 침묵행동을 침묵행동-S, 침묵행동-C로 나누어 미치는 영향과 관계를 나타낸다는 것이다. 본 연구에서는 조절변수를 정치적 행동유형으로 4가지 하위개념인 우회적, 합리적, 우호적, 단언적 행동을 활용한다.

2. 연구가설 설정

1) 조직정치와 OCB 및 침묵행동의 관계

조직정치와 OCB 및 침묵행동의 관계는 상사 및 동료 행동특성을 통해 접근한다. 상사 및 동료의 행동특성은 개인과 조직효과성에 영향을 미치는 주요변인으로 평가되고 있다. 상사의 행동특성에 영향을 미치는 목표유형과 관련하여 협동

적인 목표는 건설적 행동 및 조직시민행동을 촉진하고, 경쟁적 목표는 조직시민행동을 감소시키는 것으로 설명되고 있다. 이러한 결과는 상사의 행동특성이 목표유형에 따라 차별적으로 형성되며 그로 인해 상사의 행동특성이 결정되는 것을 의미한다. Deutsch(1980)에 의하면, 조직에서 개인의 행동특성은 협동적 행동, 개인적 행동, 경쟁적 행동으로 구분할 수 있으며, 이러한 행동 유형이 타인의 행동에 영향을 미치는 것으로 설명한다. 협동적 행동은 상호간의 이익극대화 행동이지만, 개인적 및 경쟁적 행동은 자신의 이익을 극대화하는 행동으로 타인보다 자기중심적인 접근이다(최선규・지성구, 2012). 즉, 조직에서 상사와 동료가 자신의 이익을 중심으로 행동하는가와 타인을 위한 행동을 추구하는가에 따라 타인의 행동에 미치는 영향력이 차별적임을 의미한다. Tjosvold 등(1993)은 상사의 행동특성에 따라 구성원이 인식하는 상사에 대한 만족 및 직무에 대한 태도가 다르게 나타나는 것으로 설명하고 있다.

조직정치는 개인의 이익을 극대화하기 위해서 사회적 영향력을 미치려는 개인의 행동을 의미한다. 즉, 상사와 동료의 조직정치는 조직에서 개인의 이익을 중시하는 자기중심적 행동으로 이에 대해 구성원은 부정적으로 지각할 가능성이 높다. 즉 상사의 조직정치는 상사의 이익극대화를 위한 행동으로 인식하게 되고 이러한 상사의 행동에 대해 구성원은 상사에 대한 신뢰가 줄어들고(배성현・김미선, 2010), 심리적 안정감을 저해하여(최선규・지성구, 2012), 상사에 대한 부정적 인식이 높아지게 된다. 그 결과, 조직구성원은 상사에 대한 지원행동을 감소하는 것을 고려할 수 있으며, 상사와의 협력적 커뮤니케이션을 감소시키는 것을 고려할 수 있다. 또한 동료의 조직정치는 동료의 이익을 극대화하는 행동으로 이러한 행동이 자신의 이익에 영향을 미칠 수 있는 경쟁적 행동으로 인식하게 되어 동료의 자기중심적 행동을 높게 지각하게 되면 동료에 대한 지원 및 건설적 커뮤니케이션이 줄어드는 것을 고려할 수 있다.

조직정치와 OCB의 영향력 관계의 방향성에 대한 고려는 다음과 같다. 조직정치와 OCB의 관계는 기존연구에서 일관된 결과를 제시하지 못하고 있다. 기존연구에서 조직정치에 대한 OCB가 일관된 결과를 제시하지 못하고 있는 이유는 조직정치의 대상과 관련되어 있다. 초기 연구에서 조직정치는 조직수준에서 조직정치와 개인수준에서의 조직정치(Randall et al., 1999), 집단(팀)수준에서 조직정치

제주대학교 중앙도서관

와 조직수준에서의 조직정치(Maslyn & Fedor, 1998)를 선행변인으로 OCB와의 관계를 규명하고 있다. 즉 조직정치의 대상에 따라 OCB의 결과가 차별적일 수 있다는 점이다. 예를 들어, Randall et al.,(1999)의 연구에서는 조직수준에서 조직정치는 OCB에 부(-)의 영향을 미치고, 개인수준에서 조직정치는 OCB에 영향력이 없는 것으로 확인되고 있다. 따라서 조직정치 대상에 따라 OCB의 관계가 다른 것을 추론할 수 있다. 또한 Maslyn & Fedor(1998)의 연구에서 집단수준 조직정치가 OCB에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있어, 기존연구에서 조직정치와 OCB 관계 추론에 있어 어려움이 있다. 그러나 그들의 연구에서 집단수준 조직정치와 OCB의 상관관계는 유의하지 않는데 집단수준 조직정치가 OCB에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 이러한 결과는 다중회귀분석 과정에서 발생할 수 있는 다중공선성 또는 억제효과로 인한 영향력 방향성의 변화로 볼 수 있다. 또한 국내 선행연구에서 조직정치와 조직시민행도의 관계는 일관되게 부(-)의 영향력이 있는 것으로 확인되고 있다(Vigoda, 2006; Randall et al., 1999; 배성현・김미선, 2010; 엄은주, 2013; 이근환・장영철, 2012). 따라서 조직정치와 조직시민행동의 영향력 관계는 일반적으로 부(-)의 영향력 관계가 있는 것을 볼 수 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

한편 조직정치와 침묵행동의 관계를 보고한 논문은 찾아보기 힘들다. 따라서 관련 연구를 통해 양자의 관계를 추론해 보고자 한다. 최선규・지성구(2012)의 연구에서 발언행동과 침묵행동은 부(-)의 상관관계가 있으며, 상사의 이기주의적 행동특성과 침묵행동 사이에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 확인되고 있다. 차동옥 등(2013)의 연구에서는 협력적 리더 행동인 포용적 리더십이 발언행동에 긍정적인 영향이 있는 것으로 확인되었다. 선행연구에서 발언행동과 침묵행동 사이에 부(-)의 상관관계를 보이고 있다는 점을 감안하면, 이들의 연구에서 비협력적 리더 행동과 침묵 행동 간의 정(+)의 관련성을 추론해 볼 수 있다. 이상의 논의를 토대로 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 조직정치(상사, 동료)는 OCB(상사, 동료)에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-1 : 상사 조직정치는 OCB-S에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-2 : 동료 조직정치는 OCB-C에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 조직정치(상사, 동료)는 침묵행동(상사, 동료)에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 상사 조직정치는 침묵행동-S에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 동료 조직정치는 침묵행동-C에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 정치적 행동 유형의 조절효과

조직정치(상사, 동료)와 OCB(상사, 동료) 및 침묵행동(상사, 동료)의 관계에서 개인의 정치행동유형의 조절효과를 추론하면 다음과 같다. 상사조직정치의 행동유형 가운데 우회적, 합리적, 우호적 정치행동은 상사에 대한 긍정적인 인식에 기반을 두고 있으며, 단언적 정치행동은 부정적 인식에 기초하고 있다. 만일 자신의 상사에 대한 조직정치행동을 지각하다라도 상사가 구성원에 대한 평가 및 승진 등과 관련한 권한을 가지고 있기 때문에 자신의 불이익을 최소화기기 위해 상사에 대한 부정적 반응을 보이는데 제약이 있을 수밖에 없다. 이로 인해 상사 조직정치 지각에 있어 부하의 정치행동은 단언적 전략보다는 우회적, 합리적, 우호적 전략을 활용하여 자신의 이익을 극대화하도록 할 것이다. 반면에 단언적 정치행동은 상사의 조직정치에 대한 부정적 인식으로 나타나는 구성원의 부정적 반응 전략이다. 따라서 그 결과 합리적 행동이 높을수록 상사 조직정치는 OCB-S를 증대시키고, 침묵행동-S를 감소시키는 것을 고려할 수 있다. 우호적 행동의 경우, 상사의 조직정치가 자신의 이익확대에 기여할 것으로 판단하는 경우 우호적 행동을 높여 스스로의 이익이 극대화 될 수 있도록 노력하게 되어 OCB-S가 증대되고, 침묵행동-S가 감소되는 것을 고려할 수 있다. 우회적 행동은 제 3의 인물을 통해 자신의 긍정적 평가 및 이미지 관리에 영향을 미치는 것으로 상사조직정치를 지각하는 경우 자신의 이익을 위해서 상사에 대한 지원적 행동을 하게 되고 그로 인해 OCB-S가 증가되고 침묵행동-S가 감소하는 것을 고려할 수 있다. 단언적 행동은 대상에 대한 부정적인 영향을 미치는 경우 발생하며, 이러한 행동은 상사 조직정치에 대한 부정적 평가에서 기인하게 된다. 따라서 상사 조직정치를 부정적으로 지각하게 되는 구성원은 단언적 행동을 통해 상사의 지원행동을 감소시키고, 상사에 대한 부정적 행동을 더 강화시키는 것을

제주대학교 중앙도서관

고려할 수 있다.

동료 조직정치와 개인의 정치행동 유형은 자원배분 관점에서 접근한다. 조직에서 정치적 행동의 원인은 이익추구, 자원배분(이용), 영향력 행사로 구분할 수 있다. 하지만 기본적으로 조직정치는 이익을 추구하는 행동이며 이를 위한 영향력이 행사되는 행동을 동반하게 된다. 하지만 동료의 관계에서 조직정치는 승진 및 평가와 관련된 한정된 자원을 획득하기 위한 경쟁에 기반하고 있어 상사 조직정치에 대한 지각과는 차별적인 관점을 보이게 된다. 따라서 동료 조직정치에 대한 지각에서 개인의 행동유형 합리적 및 우호적 행동은 동료 조직정치에 대해 비호의적인 행동을 하게 된다. 합리적 행동이 높은 집단의 경우, 동료 조직정치를 지각하는 개인은 한정된 자원 획득경쟁에서 뒤쳐지지 않기 위해 자신의 유능성을 보여주는 행동을 더 높게 하여 자신의 우월함을 증명하려 할 가능성이 있다. 따라서 동료에 대한 지원행동과 커뮤니케이션을 감소시키는 행동이 증가할 가능성이 높다. 우회적 행동이 높은 집단의 경우, 동료 조직정치를 지각하는 경우 동료의 조직정치를 감소시키기거나 자신의 정치적 영향력을 행사하기 위한 상사 및 제3의 인물을 활용할 가능성이 높다. 그 결과 우회적 정치행동이 높은 집단은 조직정치를 하고 있는 동료에 대한 지원행동을 감소시키고, 침묵행동이 증가되는 것을 고려할 수 있다. 우호적 행동이 높은 집단의 경우, 우호적 정치행동을 하는 개인은 동료에 대한 우호적 행동을 유지하기 위해 노력하지만 한정된 자원 배분의 경쟁에 대한 지각으로 인해 조직정치를 하는 동료에 대한 지원행동을 감소시키고 침묵행동이 증가시키는 것을 고려할 수 있다. 단언적 행동이 높은 집단은 동료의 정치행동을 자신의 이익을 감소시키는 부정적 행동으로 인식하고 동료에 대한 지원적 행동을 줄이고, 동료에 대한 커뮤니케이션을 감소시키는 침묵행동이 증가하는 것을 고려할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정한다.

제주대학교 중앙도서관

가설 3 : 정치적 행동유형(합리적, 우호적, 우회적, 단언적 행동)은 상사 조직정치와 OCB-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-1 : 합리적 행동은 상사 조직정치와 OCB-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-2 : 우호적 행동은 상사 조직정치와 OCB-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-3 : 우회적 행동은 상사 조직정치와 OCB-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-4 : 단언적 행동은 상사 조직정치와 OCB-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 4 : 정치적 행동유형(합리적, 우호적, 우회적, 단언적 행동)은 상사 조직정치와 침묵행동-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 4-1 : 합리적 행동은 상사 조직정치와 침묵행동-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 4-2 : 우호적 행동은 상사 조직정치와 침묵행동-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 4-3 : 우회적 행동은 상사 조직정치와 침묵행동-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 4-4 : 단언적 행동은 상사 조직정치와 침묵행동-S의 관계를 조절할 것이다.

가설 5 : 정치적 행동유형(합리적, 우호적, 우회적, 단언적 행동)은 동료 조직정치와 OCB-C의 관계를 조절할 것이다.

제주대학교 중앙도서관

가설 5-1 : 합리적 행동은 동료 조직정치와 OCB-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-2 : 우호적 행동은 동료 조직정치와 OCB-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-3 : 우회적 행동은 동료 조직정치와 OCB-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-4 : 단언적 행동은 동료 조직정치와 OCB-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 6 : 정치적 행동유형(합리적, 우호적, 우회적, 단언적 행동)은 동료 조직정치와 침묵행동-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-1 : 합리적 행동은 동료 조직정치와 침묵행동-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-2 : 우호적 행동은 동료 조직정치와 침묵행동-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-3 : 우회적 행동은 동료 조직정치와 침묵행동-C의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-4 : 단언적 행동은 동료 조직정치와 침묵행동-C의 관계를 조절할 것이

다.

제 2절 변수의 조작적 정의 및 조사 설계

1. 변수의 조작적 정의

1) 조직정치

조직정치는 자신의 이익을 추구하기 위해 비공식적으로 사회 영향력을 행사하는 것을 의미한다. 측정은 Ferris & Macmar(1991)에 의해 개발된 문항을 본 연구의 목적에 맞게 일부 수정하여 활용하였으며, 상사 조직정치 6문항, 동료 조직정치 6문항 총 12문항으로 구성되었다. 측정문항의 예는 “나의 상사는 직무상의 권한을 이용해 개인적인 이익을 가끔 취한다”, “나의 상사는 이기적이다” 등을 포함한 18개 문항을 사용하였다. 각 문항은 리커트 5점 척도로 측정되었다.

제주대학교 중앙도서관

2) OCB

OCB는 직무 이상의 행동을 자발적으로 함으로써 조직에 기여하는 행동을 말한다. 상사지향 OCB는 Choi(2007)에 의해 개발된 문항을 활용하였으며, 5개의 문항으로 구성되었다. 동료지향 OCB는 Organ(1988)에 의해 개발된 4문항을 활용하였다. 측정문항의 예는 “나는 비록 요청이 없어도 상사의 업무를 돕는다”, “나는 동료가 과도한 업무에 시달리면 도와준다” 등을 포함한 9개 문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3) 침묵행동

침묵행동은 조직이나 직무와 관련된 중요한 사건 혹은 상황에 대해 조직 내

구성원들이 의도적으로 정보나 의견을 말하지 않는 것을 의미한다(Brinsfield, 2009). 측정은 van Dyne, Ang, & Botero(2003)에 의해 개발된 6문항을 본 연구의 목적에 맞게 상사대상 4문항, 동료대상 4문항으로 일부 수정하여 활용하였다. 문항의 예는 “나는 부서 내 동료들과 의견이 일치하지 않는 경우, 나이 의견을 동료에게 제시하지 않는다”, “나는 상사에게 직무상의 어려움에 대해 말하지 않는다” 등을 포함한 8문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4) 정치적 행동유형

정치적 행동유형은 제3자를 통해 특정 대상에게 영향을 미치는 우회적 행동, 논리적으로 근거를 제시하는 합리적 행동, 목표 인물에게 호감을 사려하거나 닮으려는 우호적 행동, 권한을 이용하여 영향력을 공격적으로 행사하는 단언적 행동으로 구분되어진다(Kipnis & Schmidt, 1985; Thacker & Wayne, 1995). 정치행동유형은 Kipnis & Schmidt, & Wikinson(1980)에 의해 개발된 활용하였다. 합리적 정치행동 4문항, 우호적 정치행동 5문항, 단언적 정치행동 4문항, 우회적 정치행동 4문항을 측정에 활용하였다. 문항의 예는 “나는 평소 나의 의견이나 주장에 정당성을 가질 수 있도록 특별한 노력을 기울이는 편이다.”, “나는 긍정적인 상사의 평가를 위해 상사에게 영향력 있는 조직외부의 사람을 이용할 줄 안다” 등을 포함한 17문항을 리커트 5점 척도로 측정하였다.

제주대학교 중앙도서관

〈표 Ⅲ-1〉 변수의 조작적 정의 및 측정도구

구분	변수	조작적 정의
독립 변수	조직정치	· 자신의 이익을 추구하기 위해 비공식적으로 사회 영향력을 행사하는 것을 의미 · Ferris & Macmar (1991) 12문항
조절 변수	정치적 행동유형	· 제3자를 통해 직속상사에게 영향을 미치는 우회적 행동, 논리적으로 근거를 제시하는 합리적 행동, 목표 인물에게 호감을 사려하거나 닮으려는 우호적 행동, 권한을 이용하여 영향력을 공격적으로 행사하는 단언적 행동으로 구분 · Kipnis & Schmidt, & Wikinson (1980) 총 17문항
종속 변수	OCB	· 직무 이상의 행동을 자발적인 함으로써 조직에 기여하는 행동 · Choi (2007) 5문항 · Organ (1988) 4문항
	침묵행동	· 조직이나 직무와 관련된 중요한 사건 혹은 상황에 대해 조직 내 구성원들이 의도적으로 정보나 의견을 말하지 않는 것 ·van Dyne, Ang, & Botero (2003), 상사/동료 각 4문항 총 8문항

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 조사 설계

1) 설문지 구성

연구변수를 측정하기 설문지 구성은 다음과 같다. 1페이지는 설문조사의 목적과 연구대상의 인구통계적 특성을 나타내는 연령, 성별, 직무, 업종, 근무연수의 5문항으로 구성되었다. 2 페이지는 독립변수인 조직정치 18문항으로 구성되었다. 3페이지는 조절변수인 우회적, 합리적, 우호적, 단언적 행동으로 총 17문항으로 구성되었다. 4 페이지는 종속변수인 OCB와 침묵행동 24문항으로 구성되었다. 따라서 본 연구목적을 수행하기 위한 설문지는 총 54문항으로 구성되었다. 그 내용을 정리하면 〈표 Ⅲ-2>와 같다.

〈표 Ⅲ-2〉 설문문항의 구성

변 수 명		문항번호	문항수	누계
인구통계학적 변수 (연령, 성별, 직무, 업종, 근무연수)		Ⅰ.1-5	5	5
독립변수	조직정치	Ⅱ. 1-18	18	23
조절변수	정치적 행동유형 (우회적, 합리적 우호적, 단언적)	Ⅲ. 1-17	17	40
종속변수	OCB	Ⅳ. 1-9	9	49
	침묵행동	Ⅳ. 10-17	8	57

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 표본설계

본 연구에서는 편의표본추출(convenience sampling) 방법을 통해 표본을 추출하였다. 표본의 추출방식은 확률표본추출과 비확률표본추출로 구분된다(신민철, 2007). 확률표본추출은 단순무작위표본추출, 체계적 표본추출, 층화표본추출, 군집표본추출의 방법이 있으며, 비확률표본추출은 편의표본추출, 판단표본추출, 할당표본추출, 눈덩이표본추출 방법이 있다. 본 연구에서는 자료수집 방법이 비교적 쉽고 본 연구목적을 수행하는데 적합한 편의표본추출 방법을 활용하였다. 표본의 선정방법은 제주지역 기업 및 공공기관 종사자를 대상으로 하였다.

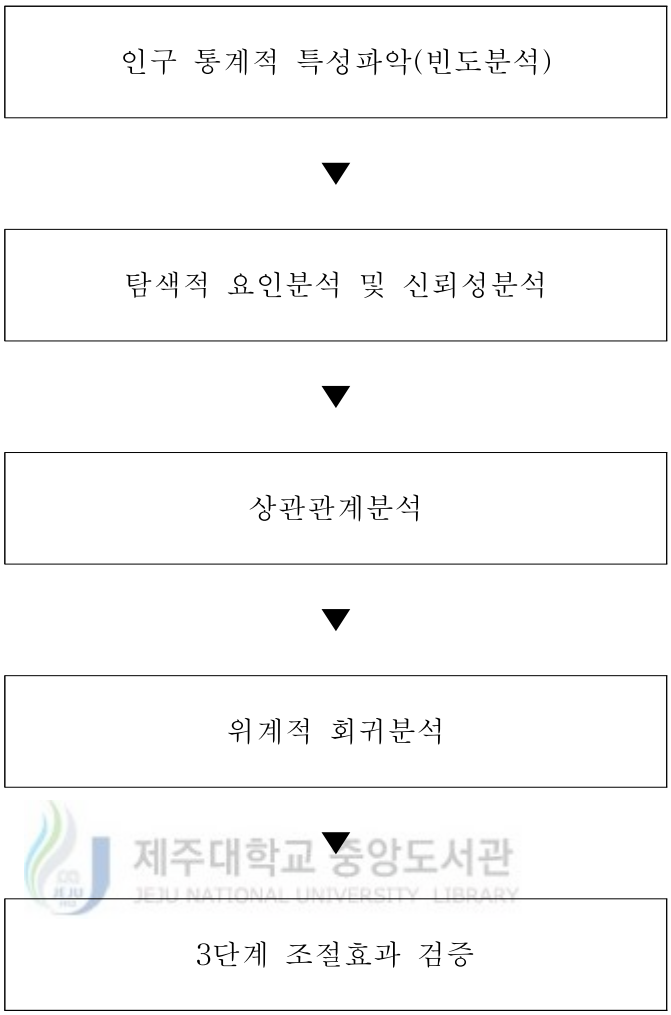
조사방법은 연구자가 조사대상자를 직접 방문하여 연구의 목적을 설명하고 회수하였다. 기업 조사기간은 2014년 8월 4일부터 9월 8일까지 36일이 소요되었다. 설문지는 총 400부를 배부하였으며 382부를 수령하였다. 그 중 불성실한 응답을 한 7부를 제외하여 총 375부를 분석에 활용했다.

3) 분석방법

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

본 연구의 분석은 SPSS 18.0 프로그램을 통해 수행되었다. 해당 분석 프로그램을 활용한 이유는 위계적 조절효과를 확인하기 위한 탐색적 요인분석의 필요성이 있었다. 또한 본 연구에서는 조직정치와 OCB 및 침묵행동 간에 인과관계를 확인하며, 조직정치와 OCB 및 침묵행동 간에 조절변수인 정치적 행동유형을 측정하기에 SPSS 18.0이 적합하였기 때문이다.

SPSS 18.0 프로그램을 활용한 분석방법으로 연구표본의 인구통계학적 특성을 분석하기 위해 빈도분석을 실시하고, 변수들을 측정하기 위한 측정도구의 타당성과 신뢰성을 검증하기 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 수행한다. 또한 변수들 간의 관련성을 확인하기 위하여 상관관계 분석을 실시하고, 변수들의 인과관계를 확인하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시한다. 마지막으로 조절효과를 검증하기 위한 분석을 수행한다. 조절효과 검증에서는 Baron & Kenny(1986)에 의해 제안된 3단계 조절효과 검증과정에 의해 이루어진다.



제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

〈그림 Ⅲ-3〉 분석방법

Ⅳ. 실증분석

실증분석 과정은 연구표본이 인구 통계적 특성을 나타내는 빈도분석, 측정도구의 신뢰도와 타당도를 확인하는 신뢰성 분석 및 탐색적 요인분석, 변인들의 관계 정도 및 방향을 의미하는 상관관계, 가설검증을 위한 위계적 회귀분석 및 조절효과 검증, 조절효과 유형 검증 순으로 실행되었다. 조절효과 검증방법은 Baron & Kenny(1986)에 의해 제안된 3단계 조절효과 검증과정에 의해 이루어졌다.

제 1절 표본의 특성 및 측정 도구 타당성과 신뢰성

1. 표본의 특성

제주대학교 중앙도서관

연구표본의 인구 통계적 특징은 아래〈표 Ⅳ-1〉과 같다. 본 연구목적을 달성하기 위한 조사 자료는 총 375명으로부터 획득되었으며, 빈도분석 결과 제시에 있어 응답문항의 비율이 5% 미만인 경우 최저비율과 통합하여 결과를 제시하였다. 연구표본의 성별은 남성 202명(53.9%), 여성 173명(46.1%)로 표본에서 남성의 응답비율이 여성보다 다소 높았다. 연령은 20대 125명(33.3%), 30대 142(37.9%), 40대 이상 108명(28.8%)로 응답자의 연령대 비율 간의 차이가 상대적으로 크지 않은 것으로 확인되었다. 직무는 사무직 192명(51.2%), 영업직 103명(27.5%), 기타 80명(21.3%)로 나타났다. 업종은 금융·보험업 99명(26.4%), 호텔·서비스업 109(29.1%), 공공기관 또는 공기업 71명(18.9%), 제조업 80명(21.3%), 기타 16명(4.2%)로 확인되었다. 마지막으로 근속연수는 3년 미만 144명(38.4%), 3년 이상-5년 미만 50명(13.3%), 5년 이상-10년 미만 77명(20.5%), 10년 104명(27.7%)으로 나타났다.

〈표 Ⅳ-1〉 인구 통계 분석

항목		빈도	비율(%)
성별	남	202	53.9
	여	173	46.1
연령	20대	125	33.3
	30대	142	37.9
	40대 이상	108	28.8
직무	사무직	192	51.2
	영업직	103	27.5
	기타	80	21.3
업종	금융/보험업	99	26.4
	호텔/서비스업	109	29.1
	공공기관 및 공기업	71	18.9
	제조업	80	21.3
	기타	16	4.2
근속연수	3년 미만	144	38.4
	3년-5년 미만	50	13.3
	5년-10년 미만	77	20.5
	10년 이상	104	27.7
총계		375	100.0

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 측정도구 타당성 및 신뢰성 검증

측정도구의 신뢰도 및 타당도를 검증하기 위해 척도의 내적일관성을 의미하는 Cronbach's α 값과 탐색적 요인분석을 실시하였다. 측정도구의 타당도 검증방법은 일반적으로 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석으로 구분되며 연구목적에 따라 차별적으로 분석에 적용되고 있다. 첫째, 확인적 요인분석은 Amos 프로그램을 활용하여 관찰변수의 오차항을 고려한 상태에서 측정도구의 타당성을 검증하는 방법이다. 확인적 요인분석은 구성개념의 판별타당성, 집중타당성의 식별이 가능한 특징이 있다. 둘째, 탐색적 요인분석은 연구모형에 포함된 모든 변인들 간의 상관관계를 고려한 상태에서 관찰변수의 차별성을 검증하는 방법으로 SPSS 프로그램을 통해 실행한다. 본 연구에서는 SPSS 프로그램을 활용하여 위계적 조절효과 검증에 목적을 두고 있으며, 기존 연구에서 정치지각과 정치행동 관찰변수에 대한 차별성을 고려한 시도가 부족했던 관계로 탐색적 요인분석을 통해 두 변수간의 차별성을 확인하고자 하였다. 또한 본 연구에서는 지각된 상사 조직정치와 OCB-S, 침묵행동-S의 관계에서 조직정치행동의 조절효과 검증과 지각된 동료조직정치와 OCB-C, 침묵행동-C의 관계에서 조직정치행동의 조절효과 검증의 두 가지 모형으로 구분되어 있다. 따라서 탐색적 요인분석은 연구모형별로 각각 실시되었다. 이는 상사와 동료 조직정치, 침묵행동-S와 침묵행동-C 측정에 있어 동일한 측정도구를 사용하여 대상을 상사와 동료로 구분하였기 때문이다. 즉 응답자는 두 변수에 대해 유사하게 인식할 가능성이 높고 이러한 현상은 높은 상관관계 발생으로 인해 두 변인에 대한 판별타당성을 저해하는 요인으로 작용할 가능성이 높기 때문이다.

한편, 변인별 측정도구의 내적일관성을 규명하는 신뢰성 검증은 사회과학 연구에서 가장 많이 보편적으로 활용되고 있는 Cronbach's α 값을 활용하였다.

1) 타당성 검증

측정도구의 타당도 검증을 위한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석 방법은 연구모형에 포함된 모든 변인들을 동시에 투입하여 변인들 간의 판별

제주대학교 중앙도서관

타당성을 검증하였다. 또한 분석방법은 주성분분석(principal component analysis)을 실시하였으며, 요인의 회전은 Varimax 직교회전 방식을 활용하였다. 분석의 기준은 고유치(eigenvalue)는 1을 기준으로 하며, 고유치와 분산은 초기 고유값을 활용하였다. 또한 요인적재량(factor loading) 0.5와 공통성(communality)은 0.4를 기준으로 하였다.

상사 조직정치 모형에서 탐색적 요인분석 결과는 〈표 Ⅳ-2〉와 같이 7개의 요인으로 분류되었다. 1번 요인은 OCB-S 문항이며 공통성(.625-.749), 요인부하량(.693-.816), 고유치 7.359, 분산 24.530으로 확인되었다. 2번 요인은 우회적 행동이며 공통성(.782-.832), 요인부하량(.823-.854), 고유치 4.863, 분산 16.209로 확인되었다. 3번 요인은 침묵행동-S이며 공통성(.590-.838), 요인부하량(.736-.859), 고유치 2.505, 분산 8.349로 확인되었다. 4번 요인은 지각된 상사조직정치이며 공통성(.652-.802), 요인부하량(.747-.872), 고유치 1.970, 분산 6.566으로 확인되었다. 5번 요인은 우호적 행동이며 공통성(.562-.662), 요인부하량(.627-.759), 고유치 1.557, 분산 5.191로 확인되었다. 6번 요인은 합리적 행동이며 공통성(.674-.760), 요인부하량(.592-853), 고유치 1.421, 분산 4.737로 확인되었다. 7번 요인은 우회적 행동이며 공통성(.491-.659), 요인부하량(.649-.761), 고유치 1.127, 분산 3.757로 확인되었다. 그러나 지각된 상사조직정치 2문항이 각각 요인부하량 기준과 공통성 기준을 초과하지 못해 분석에서 제외하였다.

제주대학교 중앙도서관

〈표 Ⅳ-2〉 상사 조직정치 모형 탐색적 요인분석

변수	공통성	1	2	3	4	5	6	7
상사정치2	.655	-.025	.175	.161	**.747**	.021	.029	.196
상사정치3	.775	-.149	.094	.154	**.841**	-.012	-.069	.092
상사정치4	.802	-.080	.123	.118	**.872**	.014	-.021	.072
상사정치5	.652	-.025	.210	-.014	**.767**	.103	.064	.059
합리적행동1	.715	.124	.051	-.104	-.046	.106	**.817**	.071
합리적행동2	.760	.137	.038	-.020	.005	.057	**.853**	.097
합리적행동3	.698	.249	.190	-.012	.055	.152	**.740**	.163
합리적행동4	.674	.299	.333	-.044	.007	.307	**.592**	.169
우회적행동1	.797	.151	**.825**	.057	.182	.167	.121	.122
우회적행동2	.832	.059	**.854**	.117	.180	.130	.109	.157
우회적행동3	.774	.071	**.823**	-.008	.155	.245	.066	.063
우회적행동4	.782	.056	**.828**	.057	.158	.186	.115	.127
우호적행동1	.562	.237	.218	-.034	.133	**.627**	.195	-.092
우호적행동2	.644	.204	.056	-.033	-.040	**.759**	.141	-.037
우호적행동3	.626	.172	.128	.046	.005	**.749**	.079	.102
우호적행동4	.599	.301	.250	.038	.022	**.636**	.034	.197
우호적행동5	.662	.242	.418	.086	.118	**.629**	.066	.081
단언적행동1	.491	.092	.003	.134	.060	.111	.125	**.658**
단언적행동2	.659	.038	.094	-.156	-.005	-.026	.211	**.761**
단언적행동3	.651	-.001	.179	-.022	.167	.025	.179	**.747**
단언적행동4	.522	-.120	.152	.088	.190	.038	-.135	**.649**
OCB-S1	.670	**.773**	.090	-.086	-.087	.165	.136	-.063
OCB-S2	.737	**.789**	-.064	-.216	-.102	.102	.207	.022
OCB-S3	.704	**.773**	.128	.021	.045	.274	.113	.015
OCB-S4	.749	**.816**	.116	.033	-.075	.204	.141	.026
OCB-S5	.625	**.693**	.103	-.133	-.118	.297	.114	.037
상사침묵1	.590	-.009	-.026	**.736**	.077	.176	-.078	.065
상사침묵2	.746	.029	-.009	**.858**	.047	-.058	.053	.010
상사침묵3	.838	-.180	.131	**.873**	.140	-.051	-.060	.033
상사침묵4	.812	-.166	.128	**.859**	.142	-.025	-.086	-.048
Eigenvalue		7.359	4.863	2.505	1.970	1.557	1.421	1.127
Variance		24.530	16.209	8.349	6.566	5.191	4.737	3.757
⊿Variance		24.530	40.739	49.088	55.654	60.844	65.582	69.338

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

동료 조직정치 모형에서 탐색적 요인분석 결과는 〈표 Ⅳ-3〉과 같이 7개의 요인으로 분류되었다. 1번 요인은 우회적 행동이며 공통성(.787-.835), 요인부하량(.816-.843), 고유치 6.615, 분산 23.624로 확인되었다. 2번 요인은 지각된 동료조직정치이며 공통성(.631-.834), 요인부하량(.754-.892), 고유치 4.096, 분산 14.627로 확인되었다. 3번 요인은 우호적 행동이며 공통성(.555-.646), 요인부하량(.601-.786), 고유치 2.282, 분산 8.150으로 확인되었다. 4번 요인은 침묵행동-C이며 공통성(.637-.804), 요인부하량(.745-.872), 고유치 2.109, 분산 7.531로 확인되었다. 5번 요인은 합리적 행동이며 공통성(.680-.753), 요인부하량(.602-851), 고유치 1.838, 분산 6.564로 확인되었다. 6번 요인은 OCB-C이며 공통성(.737-.769), 요인부하량(.823-.855), 고유치 1.443, 분산 5.152로 확인되었다. 7번 요인은 단언적 행동이며 공통성(.500-.661), 요인부하량(.636-.769), 고유치 1.278, 분산 4.566으로 확인되었다. 그러나 지각된 동료조직정치 2문항과 동료지향 OCB 1문항이 각각 요인부하량 기준과 공통성 기준을 초과하지 못해 분석에서 제외하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

〈표 Ⅳ-3〉 동료 조직정치 모형 탐색적 요인분석

변수	공통성	1	2	3	4	5	6	7
동료정치2	.721	.235	**.785**	.100	.129	-.037	-.005	.149
동료정치3	.797	.041	**.878**	.026	.129	-.042	.009	.064
동료정치4	.834	.087	**.892**	.043	.148	.031	-.004	.083
동료정치5	.631	.186	**.754**	.036	.038	.070	-.067	.128
합리적행동1	.685	.064	-.039	.109	-.137	**.791**	.126	.084
합리적행동2	.753	.039	.004	.068	.004	**.851**	.117	.099
합리적행동3	.718	.184	.081	.211	-.038	**.776**	.100	.141
합리적행동4	.680	.341	-.034	.391	-.067	**.602**	.118	.172
우회적행동1	.797	**.832**	.153	.218	.049	.134	.000	.116
우회적행동2	.835	**.843**	.179	.151	.172	.124	-.036	.150
우회적행동3	.787	**.835**	.135	.242	.023	.048	.071	.071
우회적행동4	.790	**.816**	.138	.218	.110	.140	-.107	.119
우호적행동1	.555	.263	.148	**.601**	-.087	.189	.212	-.120
우호적행동2	.596	.055	-.007	**.746**	-.022	.152	.094	-.060
우호적행동3	.646	.090	.047	**.786**	.041	.078	.047	.092
우호적행동4	.631	.223	.000	**.735**	.064	.086	.020	.173
우호적행동5	.684	.398	.102	**.701**	.083	.075	.075	.071
단언적행동1	.500	.005	.069	.126	.192	.142	.133	**.636**
단언적행동2	.661	.096	-.014	-.015	-.071	.203	.119	**.769**
단언적행동3	.649	.179	.170	.032	-.013	.193	-.044	**.740**
단언적행동4	.556	.141	.256	.027	-.024	-.149	-.161	**.649**
OCB-C1	.769	-.046	.011	.113	-.035	.143	**.855**	-.013
OCB-C2	.749	-.048	-.094	.115	-.138	.167	**.823**	.032
OCB-C3	.737	.053	.008	.087	-.012	.057	**.849**	.051
침묵행동-C1	.656	.079	.005	.113	**.769**	-.146	-.012	.155
침묵행동-C2	.637	-.014	.182	-.112	**.745**	.144	-.028	-.118
침묵행동-C3	.804	.115	.130	.017	**.874**	-.052	-.087	.002
침묵행동-C4	.801	.110	.120	.048	**.862**	-.153	-.070	.034
Eigenvalue		6.615	4.096	2.282	2.109	1.838	1.443	1.278
Variance		23.624	14.627	8.150	7.531	6.564	5.152	4.566
⊿Variance		23.624	38.251	46.402	53.933	60.497	65.649	70.215

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 신뢰성 검증

신뢰성(reliability)은 관찰변인들 간의 내적일관성 정도를 의미한다(김계수, 2010). 신뢰성 분석 방법은 신뢰성 계수인 Cronbach's α 값이 기준이 되는 0.6을 상회하는지를 확인한다. 신뢰도 분석 결과 〈표 Ⅳ-4〉에서와 같이 변수들의 Cronbach's α 계수를 보면, 상사 조직정치 측정도구 4문항 .861, 동료 조직정치 4문항 .777, 우회적 행동 4문항 .916, 합리적 행동 4문항 .841, 우호적 행동 5문항 .821, 단언적 행동 4문항 .707, OCB-S 4문항 .879, OCB-C 3문항 .831, 침묵행동-S 4문항 .871, 침묵행동-C 4문항 .849로 관찰변인들의 내적일관성이 기준인 0.6을 상회하는 것으로 확인되어 연구모형에 포함된 변수들의 신뢰성은 확보되었다.

〈표 Ⅳ-4〉 신뢰도 분석 결과

측정변인	문항수	Cronbach's α
상사 조직정치	6	.861
동료 조직정치	6	.777
우회적 행동	4	.916
합리적 행동	4	.841
우호적 행동	5	.821
단언적 행동	4	.707
OCB-S	5	.879
OCB-C	4	.831
침묵행동-S	4	.871
침묵행동-C	4	.849

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3. 기술적 통계 및 상관관계 분석

연구모형에 포함된 각 변수들의 기술적 통계와 변수들 간의 관계를 확인하기 위해 Pearson 상관관계 분석을 실시했다. 기술적 통계는 변수들의 평균과 표준편차를 제시하였으며 소수 3자리까지 명시하였다. 상관관계 분석은 변수들 간의 관계의 방향성 및 정도를 확인할 수 있다. 아래 〈표 Ⅳ-5〉는 분석에 사용된 모든 변수들 간의 상관관계를 보여주고 있다.

지각된 상사조직정치 모형에서 변인들 간의 상관관계는 지각된 상사조직정치는 우회적 행동, 우호적 행동, 단언적 행동, 침묵행동과 정(+)이 상관관계가 있는 것으로 확인되었으나, OCB-S와는 부(-)의 상관관계, 합리적 행동과는 상관관계가 없는 것으로 확인되었다. 정치행동 유형인 합리적 행동, 우회적 행동, 우호적 행동, 단언적 행동 변인들 간에는 모두 정(+)의 상관관계가 있으며, 합리적 행동은 침묵행동과 부(-)의 상관관계, 우회적 행동은 침묵행동-S와 정(+)의 상관관계, 우호적 및 단언적 행동은 침묵행동과 상관관계가 없는 것으로 확인되었다. 또한 OCB-S와 침묵행동은 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 확인되었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

〈표 Ⅳ-5〉 변인 간 상관관계(상사)

	평균	SD	1	2	3	4	5	6
1.상사정치	2.294	.927	1					
2.합리적	3.214	.637	.039	1				
3.우회적	2.570	.903	.372**	.356**	1			
4.우호적	3.035	.702	.135**	.428**	.512**	1		
5.단언적	2.804	.695	.279**	.290**	.318**	.180**	1	
6.OCB-S	3.246	.732	-.142**	.461**	.225**	.547**	.049	
7.침묵행동	2.703	.751	.260**	-.107*	.138**	.030	.057	-.188**

N = 375, *p<.05, **p<.01

지각된 동료조직정치 모형에서 변인들 간의 상관관계는 지각된 동료 조직정치는 우회적 행동, 우호적 행동, 단언적 행동, 침묵행동과 정(+)이 상관관계가 있는 것으로 확인되었으나, OCB-C와 합리적 행동과는 상관관계가 없는 것으로 확인되었다. 정치행동 유형인 합리적 행동, 우회적 행동, 우호적 행동, 단언적 행동 변인들 간에는 모두 정(+)의 상관관계가 있으며, 합리적 행동은 OCB-C와 정(+)의 상관관계, 침묵행동과는 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 확인되었다. 우회적 행동은 침묵행동-C와 정(+)의 상관관계, 우호적 행동은 OCB-C와 정(+)의 상관관계, 단언적 행동은 결과변인과 상관관계가 없는 것으로 확인되었다. 또한 OCB-C와 침묵행동은 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 확인되었다.

〈표 Ⅳ-6〉 변인 간 상관관계(동료)

	평균	SD	1	2	3	4	5	6
1.동료정치	2.290	.911	1					
2.합리적	3.214	.637	.065	1				
3.우회적	2.570	.903	.356**	.356**	1			
4.우호적	3.035	.702	.179**	.428**	.512**	1		
5.단언적	2.804	.695	.297**	.290**	.318**	.180**	1	
6.OCB-C	3.600	.677	-.048	.304**	.001	.235**	.051	1
7.침묵-C	2.681	.752	.270**	-.110*	.199**	.065	.078	-.135**

N = 375, *p<.05, **p<.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

제 2절 가설검증

본 연구는 조직정치지각(상사, 동료)과 OCB 및 침묵행동 간의 관계에서 정치 행동유형의 조절효과를 검증할 목적으로 연구가 수행되었다. 가설 검증 절차는 위계적 회귀분석으로 진행되며, 인구통제 변인 가운데 조직정치와 관련성이 높을 것으로 추론되는 성별, 연령, 직무, 근속연수 변인을 통제변인으로 설정하였으며, 명목척도로 측정된 직무와 근속연수는 더미처리 후 분석에 투입하였다. 분석절차는 1단계에서 인구 통제 변인과 결과변인의 영향력 관계를 확인하고, 2단계에서 인구통제 변인을 통제한 후 결과변인의 영향력을 확인하였다. 또한 회귀분석을 위한 변인들의 대푯값은 평균을 활용하였다. 본 연구에서 독립변인은 조직정치지각 한 변인으로 구성되어 있어 다중회귀분석에서 발생하는 다중공선성의 가능성이 없다. 따라서 평균값을 활용하여 이를 검증하였다.

1. 조직정치(상사, 동료)와 OCB(상사, 동료)의 영향력 관계

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가설 1-1은 상사조직정치와 OCB-S의 영향력 관계이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-7〉과 같이, 1단계에서 연령, 성별, 직무, 근속연수는 OCB-S에 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 상사조직정치가 OCB-S를 저감하는 변인으로 확인되었다(β=-.155, $p<.001$). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .057, 2단계에서 .080으로 1단계와 2단계의 차이가 .023으로 확인되었으며, 그 설명력도 유의한 것으로 확인되었다. 또한 1단계와 2단계 회귀식의 유의성을 나타내는 F값은 1단계 3.185($p<.01$), 2단계 3.982($p<.001$)로 모두 유의한 것으로 확인되었다. 따라서 상사조직정치가 OCB-S에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다.

〈표 Ⅳ-7〉 상사조직정치와 OCB-S의 영향력 관계

변수		OCB-S			
		1단계		2단계	
		S·β	t-value	S·β	t-value
통제변수	연령	-.171	-2.231	-.207	-2.692
	성별	-.180	-3.435	-.174	-3.361
	직무더미1	.065	.875	.068	.924
	직무더미2	.048	.677	.074	1.047
	직무더미3	.073	1.247	.075	1.296
	근속연수더미1	-.038	-.403	-.081	-.861
	근속연수더미2	-.057	-.741	-.074	-.966
독립변수	상사조직정치			-.155**	-3.011
R^2		.057		.080	
ΔR^2				.023	
F-value		3.185**		3.982***	

*p<.05, **p<.01, ***p<0.001; S·β(표준화된 회귀계수)

직무더미1 : 사무직(1), 기술직(0), 영업(0), 기타(0)

직무더미2 : 사무직(0), 기술직(1), 영업(0), 기타(0)

직무더미3 : 사무직(0), 기술직(0), 영업(1), 기타(0)

근속연수더미1 : 금융/보험업(1), 공기업 및 공무원(0), 제조업(0), 기타(0)

근속연수더미1 : 금융/보험업(1), 공기업 및 공무원(0), 제조업(0), 기타(0)

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가설 1-2는 동료조직정치와 OCB-C의 영향력 관계이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-8〉과 같이, 1단계에서 연령, 성별, 직무, 근속연수는 OCB-C에 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 동료조직정치가 OCB-C에 영향력이 없는 것으로 확인되었다(β=-.046, p>.05). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .020, 2단계에서 .022로 1단계와 2단계의 차이가 .002로 확인되었으며, 그 설명력도 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 또한 1단계와 2단계 회귀식의 유의성을 나타내는 F값은 1단계 1.064(p>.05), 2단계 1.024(p>.05)로 모두 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 따라서 동료조직정치가 OCB-C에 부(-)의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다.

〈표 Ⅳ-8〉 동료조직정치와 OCB-C 의 영향력 관계

변수		OCB-C			
		1단계		2단계	
		S·β	t-value	S·β	t-value
통제변수	연령	-.007	-.092	-.014	-.182
	성별	-.076	-1.419	-.073	-1.361
	직무더미1	-.042	-.551	-.043	-.566
	직무더미2	-.020	-.278	-.013	-.178
	직무더미3	.070	1.167	.074	1.231
	근속연수더미1	.025	.258	.009	.090
	근속연수더미2	-.056	-.721	-.064	-.813
독립변수	동료조직정치			-.046	-.862
R^2		.020		.022	
ΔR^2				.002	
F-value		1.064		1.024	

*p<.05, **p<.01, ***p<0.001; S·β(표준화된 회귀계수)

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 조직정치(상사, 동료)와 침묵행동(상사, 동료)의 영향력 관계

가설 2-1은 상사조직정치와 침묵행동-S의 영향력 관계이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-9〉와 같이, 1단계에서 연령, 성별, 직무, 근속연수는 침묵행동-S에 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 상사조직정치가 침묵행동-S를 증가시키는 변인으로 확인되었다(β=.264, p<.001). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .016, 2단계에서 .082로 1단계와 2단계의 차이가 .066으로 확인되었으며, 그 설명력도 유의한 것으로 확인되었다. 또한 1단계와 2단계 회귀식의 유의성을 나타내는 F값은 1단계 .851(p>.05), 2단계 4.101(p<.001)로 2단계만 유의한 것으로 확인되었다. 따라서 상사조직정치가 침묵행동-S에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다.

〈표 Ⅳ-9〉 상사조직정치와 침묵행동-S의 영향력 관계

변수		침묵행동-S			
		1단계		2단계	
		S·β	t-value	S·β	t-value
통제변수	연령	-.133	-1.699	-.072	-.944
	성별	-.013	-.233	-.022	-.428
	직무더미1	-.010	-.127	-.015	-.198
	직무더미2	.005	.067	-.040	-.560
	직무더미3	.078	1.294	.074	1.277
	근속연수더미1	-.042	-.434	.032	.338
	근속연수더미2	-.019	-.244	.009	.121
독립변수	상사조직정치			.264***	5.141
R^2		.016		.082	
ΔR^2				.066***	
F-value		.851		4.101***	

*p<.05, **p<.01, ***p<0.001; S·β(표준화된 회귀계수)

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가설 2-2는 동료조직정치와 침묵행동-C의 영향력 관계이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-10〉과 같이, 1단계에서 연령이 침묵행동-C에 유의한 영향력이 있는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 동료조직정치가 침묵행동-C를 증가시키는 변인으로 확인되었다(β=.263, p<.001). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .045, 2단계에서 .110으로 1단계와 2단계의 차이가 .065로 확인되었으며, 그 설명력도 유의한 것으로 확인되었다. 또한 1단계와 2단계 회귀식의 유의성을 나타내는 F값은 1단계 2.480(p<.05), 2단계 5.641(p<.001)로 모두 유의한 것으로 확인되었다. 따라서 동료조직정치가 침묵행동-C에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다.

〈표 Ⅳ-10〉 동료조직정치와 침묵행동-C 의 영향력 관계

변수		침묵행동-C			
		1단계		2단계	
		S·β	t-value	S·β	t-value
통제변수	연령	-.210**	-2.715	-.169*	-2.251
	성별	-.026	-.494	-.043	-.836
	직무더미1	-.105	-1.409	-.099	-1.365
	직무더미2	-.008	-.108	-.049	-.698
	직무더미3	.102	1.720	.079	1.367
	근속연수더미1	-.158	-1.669	-.067	-.715
	근속연수더미2	-.049	-.631	-.005	-.068
독립변수	동료 조직정치			.263***	5.154
R^2		.045		.110	
ΔR^2				.065	
F-value		2.480*		5.641***	

*p<.05, **p<.01, ***p<0.001; S·β(표준화된 회귀계수)

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3. 조직정치와 OCB 및 침묵행동 관계에서 정치행동유형의 조절효과

조절효과 검증방법은 Baron & Kenny(1986)에 제안된 3단계 조절효과 단계에 의해 실행된다. 3단계 조절효과 검증은 1단계 독립변수와 결과변수의 관계, 2단계 독립변수가 통제된 상태에서 조절변수와 결과변수의 관계, 3단계는 독립변수와 조절변수의 결과변수에 대한 관계가 통제된 상태에서 독립변수와 결과변수의 상호작용항과 결과변수의 관계를 확인한다. 조절효과의 유의성은 3단계에서의 상호작용항 회귀계수의 유의성과 각 단계별 조정된 R^2의 비교를 통해서 이루어진다(김희철·강영순, 2008). 이 경우 2단계와 3단계의 R^2 와 비교하여 3단계에서 상호작용항의 회귀계수가 유의하며, R^2가 유의하게 증가된 경우 조절효과가 있는 것으로 판명한다. 이를 식으로 정리하면 다음과 같다.

1단계 : $Y(\text{결과변수}) = a + b_1X(\text{독립변수}) + e_1$
2단계 : $Y(\text{결과변수}) = a + b_1X(\text{독립변수}) + b_2Z + e_2$
3단계 : $Y(\text{결과변수}) = a + b_1X(\text{독립변수}) + b_2Z + b_3XZ + e_3$

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

또한 상호작용항을 만드는 방법은 독립변수와 조절변수의 평균값을 곱하는 방법과 평균중심화(mean centering) 방식이 주로 활용되고 있으며(배병렬, 2011), 본 연구에서는 평균중심화 방법을 활용하였다. 평균값을 활용하는 경우 상호작용항과 독립변수 간의 다중공선성의 가능성이 높기 때문이다.

가설 3은 상사조직정치와 OCB-S의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 검증이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-11〉과 같이, 1단계에서 연령, 성별, 직무, 근속연수는 OCB-S에 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 상사조직정치가 OCB-S를 저감하는 변인으로 확인되었다(β=-.155, $p<.001$). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .057, 2단계에서 .080으로 1단계와 2단계의 차이가 .023으로 확인되었으며, 그 설명력도 유의한 것으로 확인되었다. 3단계에서는 합리적 행동(β=.282, $p<.001$)과 우호적 행동(β=.472, $p<.001$)이 OCB-S를 증가시키는 변인으로 확인되었다. R^2는 2단계 .080에서 3단계 .430으로 유의하게 .350($p<.001$) 증가되는 것으로 확인되었다. 그

러나 우회적 행동(β=-.055, p>.05)과 단언적 행동(β=-.046, p>.05)은 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. 상호작용항이 투입된 4단계에서 상사조직정치×우회적 행동만이 유의한 영향력이 있는 것으로 확인되었다(β=.130, p<.05). 그러나 상사조직정치×합리적 행동(β=-.008, p>.05), 상사조직정치×우호적 행동(β=-.014, p>.05), 상사조직정치×단언적 행동(β=.010, p>.05)은 유의하지 않은 것으로 확인되었다. R^2는 3단계 .430에서 4단계 .444로 유의하게 .014(p<.05) 증가되는 것으로 확인되었다. 조절효과 유형 검증을 위해 우회적 행동을 고집단과 저집단으로 구분하여 회귀분석을 실시하였으며, 그 결과 고집단의 경우 회귀계수(β=-.075, p>.05)가 유의하지 않은 것으로 나타났으나, 저집단(β=-.322, p<.001)의 경우 회귀계수가 유의한 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 우회적 행동이 낮은 집단의 경우 상사 정치행동을 지각하는 경우 상사지향 조직시민행동이 더 크게 저감하는 것을 의미한다.

〈표 Ⅳ-11〉 상사조직정치와 OCB-S의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과

변수		OCB-S			
		1단계	2단계	3단계	4단계
		S·β	S·β	S·β	S·β
통제변수	연령	-.171	-.207	-.097	-.094
	성별	-.180	-.174	-.096**	-.092*
	직무더미1	.065	.068	-.001	-.002
	직무더미2	.048	.074	-.039	-.050
	직무더미3	.073	.075	.024	.026
	근속연수더미1	-.038	-.081	-.003	-.004
	근속연수더미2	-.057	-.074	-.018	-.021
독립	상사 조직정치		-.155**	-.180***	-.198***
조절변수	합리적 행동			.282***	.270***
	우회적 행동			-.055	-.017
	우호적 행동			.472***	.457***
	단언적 행동			-.046	-.053
상호작용항	상사조직×합리적				-.008
	상사조직×우회적				.130*
	상사조직×우호적				-.014
	상사조직×단언적				.010
R^2		.057	080	.430	.444
ΔR^2			.023**	.350***	.014*
⊿F-value			9.066	55.652	2.450

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

*p<.05, **p<.01, ***p<0.001; S·β(표준화된 회귀계수)

가설 4는 동료조직정치와 OCB-C의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 검증이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-12〉와 같이, 1단계에서 연령, 성별, 직무, 근속연수는 OCB-C에 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 동료조직정치가 OCB-C에 영향력이 없는 것으로 확인되었다(β=-.046, p>.05). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .020, 2단계에서 .022로 1단계와 2단계의 차이가 .002로 확인되었으며, 그 설명력도 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 3단계에서는 합리적 행동(β=.264, p<.001), 우호적 행동(β=.246, p<.001)이 OCB-C를 증가시키는 변인으로, 합리적 행동(β=.264, p<.001) 확인되었다. 그러나 우회적 행동(β=-.222, p<.001)은 OCB-C를 저감시키는 변인으로 확인되었다. 그러나 단언적 행동(β=.020, p>.05)은 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. R^2는 2단계 .022에서 3단계 .156(p>.05)으로 변화량이 유의한 것으로 확인되었다. 상호작용항이 투입된 4단계에서는 동료조직정치×합리적 행동(β=-.056, p>.05), 동료조직정치×우회적 행동(β=-.015, p>.05), 동료조직정치×우호적 행동(β=.004, p>.05), 동료조직정치×단언적 행동(β=.096, p>.05)은 모두 유의하지 않은 것으로 확인되었다. R^2는 3단계 .156에서 4단계 .165(p>.05)로 증가하였으나 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 따라서 가설은 기각되었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

〈표 Ⅳ-12〉 동료조직정치와 OCB-C의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과

변수		OCB-C			
		1단계	2단계	3단계	4단계
		S·β	S·β	S·β	S·β
통제변수	연령	-.007	-.014	.024	.034
	성별	-.076	-.073	-.033	-.023
	직무더미1	-.042	-.043	-.095	-.103
	직무더미2	-.020	-.013	-.083	-.094
	직무더미3	.070	.074	.034	.029
	근속연수더미1	.025	.009	.061	.071
	근속연수더미2	-.056	-.064	-.028	-.020
독립	상사 조직정치		-.046	-.026	-.033
조절변수	합리적 행동			.264***	.266***
	우회적 행동			-.222***	-.223***
	우호적 행동			.246***	.235***
	단언적 행동			.020	.030
상호작용항	동료조직×합리적				-.056
	동료조직×우회적				-.015
	동료조직×우호적				.004
	동료조직×단언적				.096
R^2		.020	.022	.156	.165
ΔR^2			.002	.134***	.008
⊿F-value			.744	14.419	.904

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S·β(표준화된 회귀계수)

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가설 5는 상사조직정치와 침묵행동-S의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 검증이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-13〉 과 같이, 1단계에서 연령, 성별, 직무, 근속연수는 침묵행동-S에 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 상사조직정치가 침묵행동-S를 증가시키는 변인으로 확인되었다(β=.264, p<.001). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .016, 2단계에서 .082로 1단계와 2단계의 차이가 .066으로 확인되었으며, 그 설명력도 유의한 것으로 확인되었다. 3단계에서는 합리적 행동(β=-.173, p<.01)만이 침묵행동-S를 저감시키는 변인으로 확인되었다. 그러나 우회적 행동(β=.086, p>.05)과 우호적 행동(β=.017, p>.05), 단언적 행동(β=.017, p>.05)은 유의한 영향력이 없는 것으로 확인되었다. R^2는 2단계 .082에서 3단계 .106(p>.05)으로 변화량이 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 상호작용항이 투입된 4단계에서는 상사조직정치×합리적 행동(β=.003, p>.05), 상사조직정치×우회적 행동(β=.078, p>.05), 상사조직정치×우호적 행동(β=-.007, p>.05), 상사조직정치×단언적 행동(β=-.017, p>.05)은 모두 유의하지 않은 것으로 확인되었다. R^2는 3단계 .106에서 4단계 .111(p>.05)로 증가하였으나 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 따라서 가설은 기각되었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

〈표 Ⅳ-13〉 상사조직정치와 침묵행동-S의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과

변수		침묵행동-S			
		1단계	2단계	3단계	4단계
		S·β	S·β	S·β	S·β
통제변수	연령	-.133	-.072	-.067	-.067
	성별	-.013	-.022	-.044	-.045
	직무더미1	-.010	-.015	-.007	-.007
	직무더미2	.005	-.040	-.027	-.033
	직무더미3	.078	.074	.087	.088
	근속연수더미1	-.042	.032	.019	.015
	근속연수더미2	-.019	.009	-.009	-.013
독립	상사 조직정치		.264***	.233***	.225***
조절변수	합리적 행동			-.173**	-.179**
	우회적 행동			.086	.108
	우호적 행동			.017	.009
	단언적 행동			.017	.009
상호작용항	상사조직×합리적				.003
	상사조직×우회적				.078
	상사조직×우호적				-.007
	상사조직×합리적				-.017
R^2		.016	082	.106	.111
ΔR^2			.066**	.023	.005
⊿F-value			26.435	2.374	.485

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S·β(표준화된 회귀계수)

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가설 6은 동료조직정치와 침묵행동-C의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과 검증이다. 분석결과는 〈표 Ⅳ-14〉 와 같이, 1단계에서 연령이 침묵행동-C에 유의한 영향력이 있는 것으로 확인되었다. 인구 통계변인을 통제한 2단계에서는 동료조직정치가 침묵행동-C를 증가시키는 변인으로 확인되었다(β=.263, p<.001). 원인변인의 결과변인에 대한 설명력을 나타내는 R^2는 1단계에서 .045, 2단계에서 .110으로 1단계와 2단계의 차이가 .065로 확인되었으며, 그 설명력도 유의한 것으로 확인되었다. 3단계에서는 합리적 행동(β=-.213, p<.001)은 침묵행동-C를 감소시키고, 우회적 행동(β=.157, p<.05)은 침묵행동-C를 증가시키는 변인으로 확인되었다. 그러나 우호적 행동(β=.016, p>.05)과 단언적 행동(β=.007, p>.05)은 유의하지 않은 것으로 확인되었다. R^2는 2단계 .110에서 3단계 .152(p<.01)로 변화량이 유의한 것으로 확인되었다. 상호작용항이 투입된 4단계에서는 동료조직정치×단언적 행동(β=.110, p<.05)만이 유의한 것으로 확인되었으나, 동료조직정치×합리적 행동(β=.016, p>.05), 동료조직정치×우회적 행동(β=.017, p>.05), 동료조직정치×우호적 행동(β=.075, p>.05)은 모두 유의하지 않은 것으로 확인되었다. R^2는 3단계 .152에서 4단계 .175(p<.05)로 유의하게 증가하였다. 따라서 가설은 단언적 행동의 가설만이 양자관계에서 조절효과가 있는 것으로 확인되어 채택되었다. 조절효과 유형 검증을 위해 단언적 행동을 고집단과 저집단으로 구분하여 회귀분석을 실시하였으며, 그 결과 고집단의 경우 회귀계수(β=.299, p<.001)가 유의한 것으로 확인되었으나, 저집단(β=.099, p>.05)의 경우 회귀계수가 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 단언적 행동이 높은 집단의 경우 동료의 정치행동을 지각하는 경우 침묵행동이 더 크게 증가하는 것을 뜻한다.

제주대학교 중앙도서관

〈표 Ⅳ-14〉 동료조직정치와 침묵행동-C의 영향력 관계에서 정치행동의 조절효과

변수		침묵행동-C			
		1단계	2단계	3단계	4단계
		S·β	S·β	S·β	S·β
통제변수	연령	-.210**	-.169*	-.155*	-.154*
	성별	-.026	-.043	-.062	-.050
	직무더미1	-.105	-.099	-.087	-.106
	직무더미2	-.008	-.049	-.032	-.077
	직무더미3	.102	.079	.099	.082
	근속연수더미1	-.158	-.067	-.086	-.106
	근속연수더미2	-.049	-.005	-.029	-.046
독립	동료 조직정치		.263***	.212***	.185***
조절변수	합리적 행동			-.213***	-.210***
	우회적 행동			.157*	.154*
	우호적 행동			.016	.009
	단언적 행동			.007	.006
상호작용항	동료조직×합리적				.016
	동료조직×우회적				.017
	동료조직×우호적				.075
	동료조직×단언적				.110*
R^2		.045	.110	.152	.175
ΔR^2			.065***	.042**	.023*
⊿F-value			26.565	4.477	2.530

*p<.05, **p<.01, ***p<.001; S·β(표준화된 회귀계수)

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅴ. 결　론

제 1절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구에서는 조직정치(상사, 동료)와 OCB(상사지향 OCB, 동료지향 OCB) 및 침묵행동(상사지향 침묵행동, 동료지향 침묵행동)의 관계와 양자의 관계에서 조직정치행동유형(단언적, 우회적, 합리적, 우호적)의 조절효과를 실증적으로 검증하였다. 보다 구체적으로, 상사 조직정치와 상사지향 OCB 및 상사지향 침묵행동의 관계와 양자의 관계에서 조직정치행동 유형의 조절효과, 동료 조직정치와 상사지향 OCB 및 상사지향 침묵행동의 관계와 양자의 관계에서 조직정치행동 유형의 조절효과를 규명하였다. 이러한 접근은 조직정치 대상에 따른 대상별 OCB와 침묵행동의 관계 규명 및 양자관계에서 조직구성원의 어떠한 정치행동 유형이 두 변인간의 관계를 조절하는지를 검증한 것이다.

제주대학교 중앙도서관

연구결과를 정리하면, 첫째, 상사조직정치는 상사지향 OCB에 부(-)의 영향력이 있으며, 상사지향 침묵행동에 정(+)의 영향력이 있는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 선행연구에서 상사조직정치가 OCB를 저감한다는 기존연구 결과를 지지하는 것이다(Randall et al, 1999; Vigoda, 2000b). 또한 상사조직정치와 상사지향 침묵행동에 대한 인과관계에 대한 연구가 부족하였으나, 본 연구를 통해 상사조직정치가 상사에 대한 침묵행동을 증가시키는 변인으로 확인되었다. 즉, 상사조직정치에 대한 지각이 상사와 구성원의 협력적 커뮤니케이션을 감소시키는 변인임을 실증적으로 규명하였다.

둘째, 동료조직정치는 동료지향 OCB에 영향력이 없으나, 동료지향 침묵행동에 정(+)의 영향력이 있는 것으로 확인되었다. 기존 연구에서 조직정치는 주로 상사조직정치에 초점이 맞추어져 동료조직정치에 대한 연구는 부족한 실정이였다. 하지만 본 연구에서는 동료조직정치에 대한 지각은 동료지향 OCB에 영향력이 없는 것으로 나타나 조직정치 대상에 따른 대상별 OCB에 대한 영향력이 차별적인 것으로 확인되었다. 또한 동료조직정치는 동료지향 침묵행동에 정(+)의 영향력이

있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 유사연구의 결과에서 조직정치가 동료만족에 부(-)의 영향을 미친다는 결과를 뒷받침하는 것이다.

셋째, 상사조직정치와 상사지향 OCB, 상사지향 침묵행동의 관계에서 조직정치 행동유형(단언적, 우회적, 합리적, 우호적)은 우회적 행동만이 양자 관계를 조절하는 것으로 확인되었다. 또한 우회적 행동을 낮게 지각하는 집단이 상사 조직정치 지각으로 인해 상사지향 OCB를 더 저감하는 것으로 확인되었다. 이러한 연구결과는 조직에서 상사의 조직정치에 대한 지각의 영향력이 구성원의 정치 행동유형에 따라 달라질 수 있음을 의미하는 것이다.

넷째, 동료조직정치와 동료지향 OCB, 동료지향 침묵행동의 관계에서 조직정치 행동유형(단언적, 우회적, 합리적, 우호적)은 단언적 행동만이 양자 관계를 조절하는 것으로 확인되었다. 또한 단언적 행동을 높게 지각하는 집단의 경우, 동료조직정치에 대한 지각이 동료지향 침묵행동에 더 큰 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 동료의 정치행동에 대한 지각이 구성원의 행동유형에 의해 조절되는 것을 의미한다.

본 연구의 학문적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직정치의 대상에 따른 대상별 OCB 및 침묵행동의 관계가 규명되었다. 본 연구는 기존연구와 다르게 조직정치 대상에 따른 대상별(상사, 동료) 조직정치가 대상별 조직시민행동과 침묵행동에 미치는 영향력을 규명하였다. 조직정치의 선행연구에서 조직정치는 개인수준 OCB 및 조직수준 OCB 또는 전반적인 OCB의 인과관계를 규명하였으나, 본 연구에서는 조직정치 대상에 따른 대상별 조직정치와 조직시민행동 및 침묵행동의 인과관계를 규명하였다. 특히 기존연구에서 조직정치와 조직시민행동의 연구결과는 일관된 결과를 제시하지 못하고 있으나, 본 연구에서는 그러한 연구결과의 원인이 대상의 따른 차이로 인한 것임을 추론할 수 있게 하는 결과를 제시하고 있어 조직정치 연구에 있어 의미 있는 시사점을 제시하고 있다. 또한 조직정치 연구에서 행동변인에 대한 연구는 주로 조직시민행동에 초점이 맞추어져 연구가 수행되었으나, 본 연구에서는 침묵행동 변인을 활용하여 양자 간의 인과관계를 규명함으로써 조직정치 연구범위 확대에 기여하고 있다.

둘째, 조직정치 행동유형의 조절효과가 규명되었다. 기존연구에서 조직정치와 행동의 관계에서 조절변인에 관한 연구는 상대적으로 부족한 실정이었다. 그러나

제주대학교 중앙도서관

본 연구에서는 조직정치와 대상별 OCB 및 침묵행동의 관계에서 개인차원 변인을 조절변인으로 접근하여 이를 실증적으로 규명하였다. 특히 이러한 접근은 조직에서 대상별 조직정치에 대한 지각이 결과변인에 미치는 영향이 개인의 전략적 조직정치 행위에 따라 다르게 나타날 수 있는지에 대한 검증으로 지각된 조직정치에 대한 개인의 행위유형에 따른 양자 간의 관계 차이를 설명하는데 있어서 중요한 시사점을 제공하고 있다. 또한 이러한 연구결과는 조직정치 행동 유형과 관련한 연구자들의 관심을 촉발하는 계기를 제공하고 있다.

실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직정치를 줄일 수 있는 노력이 요구된다. 본 연구결과 상사 조직정치는 상사에 대한 지원행동인 OCB를 감소하는 변인으로 확인되어 상사 조직정치에 대한 지각이 구성원의 역할 외 행동을 저감하는 것으로 나타났다. 또한 상사 및 동료 조직정치는 구성원 간의 창의적 아이디어 공유 및 협력적 업무를 위해 감소되어야 하는 침묵행동을 야기하는 변인으로 확인되었다. 따라서 조직차원에서 조직 내 정치행동을 저감할 수 있는 노력의 필요성이 있다. 둘째, 개인의 정치행동 유형의 고려가 필요하다. 대상별 조직정치와 대상별 OCB 및 침묵행동의 관계에서 개인의 정치행동 유형이 부분적으로 양자 관계를 조절하는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 조직정치에 대한 지각에 있어 개인의 정치행동 유형이 주요한 요인임을 의미한다. 하지만 조직정치가 양산하는 부정적인 영향력에도 불구하고 조직에서 조직정치를 상쇄하는데 어려움이 있어, 조직정치를 줄이기 위한 접근이 필요하다. 그러나 본 연구에서는 이와 관련한 의미 있는 시사점을 제시하고 있으며 특히 상사조직정치에 대한 지각의 경우 우회적 행동이 낮은 집단의 경우 상사지향 OCB를 더 크게 저감하는 것으로 확인되어, 상사와 부하의 협력 및 지원행동의 긍정적 결과를 도출하기 위해서 이러한 정치적 행동을 증대할 필요성이 있다. 또한 동료조직정치의 경우 동료에 대한 정치를 지각하는 경우 단언적 행동을 많이 하는 구성원은 침묵행동이 증대되어 커뮤니케이션 감소로 인한 협력적 업무증진을 저해하는 정도가 큰 것으로 확인되었다. 따라서 조직구성원의 단언적 행동을 감소시킬 수 있는 방안이 요구된다.

제주대학교 중앙도서관

제 2절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구에서 전술한 이론적 및 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계가 있다. 첫째, 본 연구에서는 조직 내에서 구성원들이 조직정치에 대해 지각하는 것으로 상사 조직정치와 동료 조직정치를 선행변수로 활용하였다. 여기서 조직정치는 개인수준에서도 영향을 미치지만 조직이나 팀에 의해서도 영향을 미친다는 것이 배제되어 연구가 이루어졌다. 조직마다 존재하는 조직문화의 다양성을 고려하여 구성원의 조직정치지각을 분석할 필요가 있다.

둘째, 연구결과의 일반화 및 횡단적 연구의 한계가 있다. 본 연구에서 연구대상은 제주지역 종사자를 대상으로 연구를 수행하여 연구의 일반화하기에는 무리가 있다. 그리고 조직정치는 조직에서 지속적으로 일어나는 과정적 접근이 필요함에도 불구하고 본 연구는 특정시점에서 지각된 조직정치를 판단함으로써 시간변화에 따른 특성을 반영하지 못하고 있는 한계가 있다.

셋째, 동일방법편의의 발생가능성이 존재한다. 본 연구에서 측정은 동일인에게 모든 문항을 동시에 측정하는 자기보고식 조사방법을 활용하였다. 그 결과 처음에 측정한 문항이 다음 문항들의 응답에 영향을 미치는 맥락효과의 발생가능성이 있다. 이에 대한 사후적 검증방법으로 Hamman의 단일요인검증을 통해 동일방법편의를 검증하였으나, 자기보고식 측정의 한계로부터 자유로울 수 없다. 따라서 조사 설계 단계에서 동일방법편의를 최소화할 수 있는 방법이 요구된다.

본 연구를 통한 향후 연구방향에 대해 제시하는 바는 다음과 같다. 첫째, 다양한 조절변인 및 변수를 활용한 접근이 요구된다. 본 연구에서는 조직정치가 구성원의 긍정적 행동을 저감하고 부정적 행동을 촉진하는 변인으로 접근하고 있으나, 조직정치는 구성원의 승진 및 보상과 관련하여 다른 접근이 가능하다. 예를 들어, 상사의 조직정치는 승진 및 보상의 욕구가 강한 구성원에게 긍정적 인식을 가능하게 할 수도 있기 때문이다. 또한 본 연구에서는 개인수준에서의 조직정치 행동유형을 조절변인으로 활용하였으나, 후속연구에서는 직무, 관계, 조직차원 변인을 활용한 다양한 접근으로 종속변수에 미치는 영향의 차이를 살펴, 연구 영역을 확장할 필요가 있다.

제주대학교 중앙도서관

둘째, 조직정치 개념에 대한 심층적인 연구가 필요하다. 조직정치에 대한 개념 정의는 수평적이고 전문경영인에 의한 경영 등의 조직문화를 갖고 있는 해외 기업을 대상으로 정리되어있다. 국내 기업이 갖고 있는 수직적이고 오너 기업경영 등의 독특한 조직문화를 고려하여 국내기업에 맞게 재정리할 필요가 있다. 이를 통해 이론에만 국한되지 않고 실질적으로 조직의 성과를 향상하는데 기여할 것으로 본다.

셋째, 조직정치와 조직시민행동 간의 관계를 반복 측정해 볼 필요가 있다. Maslyn과 Fedor(1998)의 연구에서는 본 연구에서의 결과와 같이 조직정치와 조직시민행동 간 정(+)의 결과가 나온 반면 Randall 등(1999)의 연구에서는 부(-)의 결과가 나왔고 Cropanzano(1997)의 연구에서는 유의한 관계가 확인 되지 않았다. 이처럼 여러 연구들이 다양하고 일관되지 않은 연구 결과로 혼잡을 낳고 있어 추후연구가 필요하다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

참고 문헌

1. 국내 문헌

김관현·송계층(2010), “조직정치와 조직유효성의 관계에서의 조직냉소주의의 매개역할 연구”, **한국인사관리학회** 발표논문집, 1-23.

김구(2002), “지방행정기관에 있어서 조직정치의 지각이 직무성과요인에 미치는 영향에 관한 의사결정나무분석”, **한국정책학회보**, 11(2), 27-49.

김미선(2009), “조직정치지각과 조직공정성이 조직시민행동, 직무긴장, 이직의도에 미치는 영향 및 조직지원인식의 매개효과”, 영남대학교 대학원 박사학위 논문.

김석우·차동옥(2003), “임원승진 후보자의 조직정치와 권력이 승진에 미치는 영향”, **인사관리연구**, 27(4), 113-145.

김치풍(2002), “조직구성원의 조직정치지각과 직무만족, 이직의도간의 관계에 관한 연구”, 서울대학교 대학원 석사학위 논문.

김현성·박세영(2012), “조직정치지각이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직공정성의 매개효과와 공정한 세상에 대한 믿음 및 리더 정치기술의 조절효과를 중심으로”, **한국심리학회: 산업 및 조직**, 25(2), 397-420.

김희철·강영순(2008), “LMX질과 결과변수간의 구조적 관계와 권력유형의 조절효과”, 상업교육연구, 20, 279-304.

배병렬(2011), **AMOS 19 구조방정식 모델링-원리와 실제**, 청람.

배성현·김미선(2009), “조직공정성과 상사신뢰, 직무긴장, 이직의도와의 관계 및 조직정치 지각의 매개효과”,**인적자원관리연구**, 16(3), 123-148.

배성현·김미선(2010), “조직정치와 조직시민행동, 직무긴장, 이직의도와 관계 및 조직지원 인식의 매개효과”, **조직과 인사관리연구**, 34, 1-30.

송지준(2009), **SPSS/AMOS 통계분석방법**, 21세기사, 63.

신민철(2007), **사회연구방법의 기초**, 창민사

신유근(2003), **인간존중의 경영, 제1판**, 다산출판사, 서울, 제11장, 378-385.

심덕섭·조용현·김광숙(2008), “의사결정 참여도가 조직정치 지각과 직무태도 사

제주대학교 중앙도서관

이의 관계에 미치는 영향", **인력개발연구**, 10(3), 195-215.

양참삼(1992), "갈등이론과 조직문제의 관련성에 관한 연구", **경제연구**, 13(2), 191-223.

엄은주(2013), "호텔종사원의 조직정치지각이 조직시민행동에 미치는 영향: 개인 조직적합성의 조절효과", **호텔리조트연구**, 12(2), 59-75.

이규만(2006), "조직구성원의 정치지각이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향", **기업경영연구**, 13(1), 97-110.

이규만·도광섭(2005), "조직정치지각과 직무태도간의 관계: 상사에 대한 신뢰의 조절 효과", **산학경영연구**, 18(2), 61-78.

이근환·장영철(2012), "조직정치지각의 선행요인에 관한 연구", **대한경영학회**, 25(4), 1991-2019.

이재원(2006), "조직정치 인식과 조직원 반응 사이에서의 조직기반 자긍심의 조절효과에 관한 연구", **인사·조직 연구**, 14(1), 89-116.

장은주·박경규(2004), "주관적 경력성공의 결정요인에 관한 연구", **인사·조직 연구**, 12(2), 77-104.

차동옥·김상수·이정훈·방호진·문지영(2013), "포용적 리더십이 부하의 역할내 성과와 발언행동에 미치는 영향에 관한 연구", **대한경영학회**, 26(8), 2147-2166.

최선규·지성구(2012), "상사의 행동특성이 구성원의 심리적 안전감, 침묵과 친사회적 발언행동에 미치는 영향", **조직과 인사관리연구**, 36(4), 99-123.

코바야시타카코·김하연·강대석(2011), "중간관리자들의 커리어 및 조직몰입에 대한 조직정치지각의 영향: LMX와 LLX의 조절효과 검증", **HRD연구**, 13(2), 127-148.

한수진(1997), "조직정치지각이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구", 이화여대

제주대학교 중앙도서관

2. 해외 문헌

Allen, R. W., Madison, D. L. Porter, L. W., Renwick, P. A. & Mayer, B. T. (1979). Organizational politics: Tactics and characteristics of its actor. California Management Review, 22, 77-83.

Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2001), Discriminating among organizational politics, justice, and support. Journal of Organizational Behavior, 22(4), 347-366.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173-1182.

Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983), Job satisfaction and good solider; The relationship between affects and employee citizenship. Academy of Management Journal. Vol.26.587-595.

Becker, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: Are they distinguish worth making? Academy of Management journal, 35(1), 232-244.

Bozeman, D. P., Perrewe, P. L., Kacmar, K. M., Hochwarter, W. A., & Brymer, R. A. (1996). An examination of reactions to perceptions of organizational politics Paper presented at the 1996 Southern Management Association Meetings. New Orleans, LA.

Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986), Prosocial organizational behaviors. Academy of Management Review, 11, 710-725.

Brinsfield, C. (2009), Employee silence: Investigation of dimensionality, development of measure, and examination of related factors. Unpublished doctoral dissertation, The Ohio State University, Columbus, Ohio.

Buchanan, D. A., & Badham, R. J. (2008), Power, politics, and organizational change: Winning the turf game. Thousand Oaks, CA: SAGE

제주대학교 중앙도서관

Publications.

Byrne, Z. S. (2005), Fairness reduces the negative effects of organizational politics on turnover intentions, citizenship behavior and job performance. Journal of Business and Psychology, 20, 175-200.

Case, T., Dosier, L., Murkinson, G., & Key, B. (1988). How managers influence superiors: A study of upward influence tactics, Leadership and Organizational Development Journal, 9(4).

Cavanagh, G. F., Moberg, D. J. & Velasques, M. (1981), The ethics of organizational politics, Academy of Management Review, 6, 363-374.

Chatman, J. A., Bell, N. E., & Staw, B. M. (1986). The managed thought: The role of self-ustification and impression management in organizational setting, Im Sims, H. P. Jr., & Gioia, D. A (eds.), The thinking organization: Dynamics of organizational social cognition, San Francisco: Jossey-Bass.

Cook, G. H., G. R. Ferris & J. H. Dulebohn (1999), Political behaviors as moderators of the perception of organizational politics-work outcomes relationship, Journal of Organizational Behavior, (20), 1093-1105.

Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., & Toth, P. (1997), The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. Journal of Organizational Behavior, 18, 159-180.

Cropanzano, R., Kacmar, K. M. & Bozeman, D. P. (1995), The social setting of work organizations: Politics, justice and support. In: Cropanzano, R & Kacmar, K. M. (Ed.) Organizational politics, justice, and support: Managing the Social Climate of work Organizations, Quorum Books, Westport, CT, 1-18.

Crozier, M. & Friedberg, E. (1980), Actors and systems: the politics of

제주대학교 중앙도서관

collective action, Chicago: University of Chicago Press.

Dreher, G. F., Dougherty, T. W. & Whitely, W. (1989). Influence tactics and salary attainment, Industrial & Labor Relation Review.

Drory, A & Romm, T. (1988), What organizational politics is: Organization members' perceptions. Organization Studies, 9, 165-179.

Drory, A & Romm, T. (1990), The definition of organizational politics: A review. Human Relations, 43, 1133-1154.

Drory, A. (1993), Perceived political climate and job attitudes, Organization studies, 14(1), 59-71.

Eisenhardt, K. M. & Bourgeois, L. J., (1988), Politics of strategic decision making in high-velocity environments: toward a midrange theory, Academy of Management Journal , Vol. 31, 1988, pp. 737-770

Farrel, D., & Peterson, J. C. (1982), Patterns of Political Behavior in Organizations, Academy of Management Review, 7(3), 403-412.

Ferris, G. R. & K. M. Kacmar (1992), Perceptions of organizational politics, Journal of Management, 18, 93-116.

Ferris, G. R., D. C. Treadway, P. L. Perrewe, R. L. Brouer, C. Douglas & S. Lux (2007), Political skill in organizations, Journal of management, 33(3), 290-320.

Ferris, G. R., Fedor, D., Chachere, J. G. & Pondy, L. (1989), Myths and politics in organizational contexts. Group & Organizational Studies, 14, 88-103.

Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, K. M., & Howard, J. L. (1996), Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress related Implication and Outcomes, Human Relations, 49(2), 233-266.

Ferris, G. R., Frink, D. D., Gilmore D. C., & Kacmar, K. M. (1994), Understanding as an Antidote for the Dysfunctional Consequences of Organizational Politics as A Stressor, Journal of Applied Social

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Psychology, 24(13), 1204-1220.

Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Buckley, M. R., Harrell-Cook, G., & Frink, D. D. (1999), Human resources management: Some new directions. Journal of Management, 25(3). 385-415.

Ferris, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989), Politics in organizations. In R. A. Giacalone & P. Rosenfeld (Eds.), Impression management in the organization, 143-170, Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Ferris, G. R., Treadway, D. C., & Perrewé, P. L. (2007), Politics in organizations Journal of Management, 33(3), 290-320.

Folger, R. (1993), Justice, motivation, and performance beyond role requirements. Employee Responsibilities and Rights Journal, 6, 239-248

Gandz, J., & Murray, V. V. (1980), The experience of workplace politics. Academy of Management Journal, 23(2), 237-251.

Harris, K. J., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M.(2007), The moderating effects of justice on the relationship between organizational politics and workplace attitudes. Journal of Business and Psychology, 22(2). 135-144.

Harvey, E. & Mills, R. (1970), Patterns of organizational adaptation: A political perspective, in Mayer ZaId (Eds.), Power in Organizations, Nashville, Tenn.: Vanderbilt University Press, 181-213.

Hochwarte, W. A., Perrewe, P. L., Ferris, G. R. Guercio, R. (1999). Commitment as an Antidote to the Tension and Turnover Consequences of Organizational Politics. Journal of Vocational Behavior, 55, 277-297.

Hsiung, H. H., Lin, C. W., & Lin, C. S. (2012), Nourishing or suppressing? The contradictory influences of perception of organizational politics on organizational citizenship behaviour. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 85(2), 258-276.

제주대학교 중앙도서관

Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1994), Political Influence Behavior and Career Success, Journal of Management, 20(1), 43-65.

Kacmar, K, M., & Ferris, G. R. (1991), Perceptions of organizational politics scale(POPS): Development and construct validation. Educational and Psychological Measurement, 51, 193-205

Kacmar, K. M. & D. S. Carlson (1997), Further validation of the perception of politics Scale(POPs) : A multiple sample investigation, Journal of Management, 23(5), 627-658.

Kacmar, K. M. (Eds.) Organizational politics, justice, and support: Managing the Social Climate of Work Organizations, Quorum Books, Westport, CT, 1-18.

Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1997), Further Validation of the Perceptions of Political Scale(POPS): A Multiple Sample Investigation, Journal of Management, 23(5), 627-658.

Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991), Perceptions of organizational politics scale(POPS): Development and construct validation, Educational and Psychological Measurement, 51, 193-205.

Kacmar, K. M., Bozeman, D. P., Carlson, D. S., & Anthony, W. P. (1999), An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension. Human Relations, 52(3). 383-416.

Katz, D. (1964), Motivational basis of organizational behavior, Behavioral Science, 9: 131-146. Kristof, A. L.(1996). Person-organization Fit: An integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement and Implications". Personnel Psychology, 49(1) : 1-49.

Katz, D., Kahn, P. L. (1996), The social psychology of organization, New York: WILEY

Kipnis, D., & Schumidt, S. W. (1985), The language of persuasion, Psychology Today, 4.

Kipnis, D., & Vanderveer, R. (1971), Ingratiation and The Use of Power,

제주대학교 중앙도서관

Journal of Personality and Social Psychology, 17(3), 280-286.

Kipnis, D., Schumidt, S. M., & Wilkinson, I. (1980), Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way, Journal of Applied Psychology, 65.

Kreitner, R. & Kinicki, A. (1998), Organizational behavior, Boston, Mass.: Irwin/Mcgraw-Hill.

Kumar, P. & R. Ghadially (1989), Organizational politics and its effects on member of organizations, Human Relations, 42(4), 305-314.

Lawrence, T. B., Mauws, M. K., & Dyck, B. (2005), The politics of organizational learning: Integrating power into the 4I framework. Academy of Management Review, 30(1), 180-191.

Luthans, F. (2002), Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. Academy of Management Executive, 16, 57-72.

Martin, N. H. & J. H. Sims, J. H. (1974), Power tactics, in D. A. Kolb, I. M. Rubin, and J. M. Mclntyre (Eds.), Organizational Psychology: A Book of Readings : Prentice-Hall, 177-183.

Maslyn, J. & Fedor, D. B. (1998), Perceptions of politics: Does measuring different foci matter? Journal of Applied Psychology, 84, 645-653.

Mayes, B. T. and Allen, R. W. (1977), Toward a Definition of Organizational Politics, Academy of Management Review, 2(4), 672-678.

Miller, B. K., Rutherford, M. A., & Kolodinsky, R. W.(2008), Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of outcomes. Journal of Business and Psychology, 22(3). 209-222.

Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003), An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why, The Journal of management studies, 40(6), 1453-1476.

Mintzberg, H. (1983), Power in and around organizations, Englewood Cliffs,

제주대학교 중앙도서관

Prentice-Hall, New Jersey.

Mintzberg, H. (1983), Structure in Fives: Designing Effective Organizations, Prentice-Hall, New Jersey.

Mintzberg, H. (1984), Power and Organizational Life Cycles, Academy of Management Review, 9(2), 207-224 ____(1985), The Organization as Political Arenas, Journal of Management Studies, 22(2), 133-154.

Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. Journal of Management Studies, 22, 133-154.

Molm, L. D. (1997), Coercive power in social exchange. NY: Cambridge University Press. Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. Academy of management review, 23(2), 242-266.

Morgan, G. (1986), Images of Organizations, SAGE Publication, Inc., Bevery Hills, California.

Morrison, E. W. & Milliken, F. J. (2000), Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world, Academy of management, 25(4), 706-725.

Mowday, R. T. (1978). the exercise of upward influence in organizations, Administrative Science Quarterly, 23.

Muhammad, A. H. (2007), Antecedents of organizational politics perceptions in Kuwait business organizations. Competitiveness Review: An International Business Journal incorporating, Journal of Global Competitiveness, 17(4), 234-247.

Organ, D. W. (1988). A Restatement of the Satisfaction-Performance Hypothesis. Journal of Management December, 14(4), 547-557.

Organ, D. W. (1990), The motivational basis of organizational citizenship behavior . In Research in organizational behavior (Eds.), B. W. Staw & L. L. Cummings, 12, 43-72. Stanford, CT : JAI Press.

Organ, D. W. (1997), Organizational citizenship behavior: It's construct

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

clean-up time. Human performance, 10, 85-98.

Parker, C. P., Dipboye, R. L. & Jackson, S. L., (1995), Perceptions of Organizational Politics : An Investigation of Antecedents and Consequences, Journal of Management, 21(5), pp.891-912.

Pettigrew, A. M. (1973), The politics of organizational decision making. London: Tavistock

Pfeffer, J. (1981), Power on organization, Marshfield, MA : Pitman. Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999), Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance and organizational citizenship behavior. Journal of Organizational Behavior , 20, 159-174.

Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001), Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice, Research in personnel and human resources management, 20, 331-370.

Podsakoff, P, M., & Mackenzie, S. B. (1997), Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance, Human Performance, 10(2), 133-152.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000), Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of Management, 26, 513-536.

Podsaoff, P. M. MacKenzie, S. B., &, Fetter, R. (1993), Substitutes for leadership and the management of professionals, Leadership Quarterly, 4, 1-44.

Preffer, J. (1981), Power in Organization, Pitman Publishing Inc., 89.

Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999), Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance and organizational citizenship behavior. Journal of Organizational Behavior, 20(2). 159-174.

제주대학교 중앙도서관

Robbins, S. P. (2005), Essentials of organizational behavior, Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall.

Rosen, C. C., & Levy, P. E., & Hall, R. J. (2006), Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job performance, Journal of Applied Psychology, 91, 211-220.

Rosen, C. C., Levy, P. E. & R. J. Hall (2006), Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job performance, Journal of Applied Psychology, 91(1), 211-220.

Schilit, W. K., & Locke, E. A. (1982). A study of upward influence in organizations, Administrative Science Quarterly, 27.

Shaver, K. (1970). Defensive attribution: effects of severity and relevance on the responsibility assigned for an accident, Journal of Personality and Social Psychology, 12.

Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983), Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents, Journal of Applied Psychology, 68(4), 653-663.

Thacker, R. A., & Wayne, S. J. (1995), An examination of the relationship between upward influence tactics and assessments of promotability, Journal of Management, 21(4).

Tjosvold, D., & Weicker, D. (1993), Cooperative and competitive networking by entrepreneurs: A critical incident study, Journal of small business management, 31(1), 11.

Valle, M. & Perrewe P. L. (2000), Do politics perceptions related to political behaviors? Test of an implicit assumption and expanded model, Human Relation, 53(3), 359-386.

Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003), Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs, The

제주대학교 중앙도서관

Journal of Management studies, 40(6), 1359-1392.

Vigoda, E. (2000), Organizational politics, job attitudes and work outcomes: Exploration and implications for the public sector, Journal of Vocational Behavior, 57(3). 326-347.

Vigota, E., & Drory, A. (2006), Handbook of organizational politics, North Hampton, MA: Edward Elgar Inc.

Villanova, P., & Bernardin, H. J. (1991). Performance Appraisal: the means, motive, and opportunity to manage impressions, In Giacalone, R. A., & Rosenfeld, P. (eds.), Applied Impression Management, Newbury Park, CA: Sage.

Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: a laboratory experiment and field study, Journal of Applied Psychology, 75.

Witt, L. A., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2000), The Role of Participation in Decision-making in the Organizational Politics- Job Satisfaction Relationship, Human Relations, 53(3), 341-358.

Yukl, G., & Falbe, C. M. (1990). Influence tactics and objectives in upward, downward and lateral influence attempts, journal of Applied Psychology, 75.

Yulk, G., & Tracey, J. B. (1992). Consequences of influence tactics and used with subordinates, peers, and the boss, Journal of Applied Psychology, 77.

Yulk, G., Guinan, P. J., & Sottolano, D. (1995). Influence tactics and used for different objectives with subordinates, peers, and superiors, Group & Organization Management, 20(3).

Zhou, J. & G. R. Ferris(1995), The Dimensions and consequences of organizational Politics perceptions: A confirmatory analysis1, Journal of Applied Social Psychology, 25(19), 1747-1764.

제주대학교 중앙도서관

상사의 정치적 기술과 직무수행에서 정치행동 유형 연구

안녕하십니까?

제주대학교 대학원 경영학과 석사과정에 재학 중인 박지은입니다. 본 의견 조사서는 조직정치에 관한 연구를 수행할 목적으로 작성된 것입니다. 응답하신 설문지는 다른 설문지와 동시에 처리되므로 귀하 또는 귀사에 관한 정보가 누출된 염려가 없으며, 통계법 제8조에 의거해 연구목적 이외에는 사용되지 않습니다. 바쁘신 와중에 귀한 시간을 내 주셔서 감사합니다. 귀사의 무궁한 발전과 귀하의 가정에 행복이 가득하시길 바랍니다.

2014. 08

제주대학교 경상대학 경영학과 지도교수 강 영 순

제주대학교 대학원 경영학과 석사과정 박 지 은 올림

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅰ. 본 연구의 인구통계에 관한 문항입니다.

1. 귀하의 연령은? (　　)

2. 귀하의 성별은?　① 남자　② 여자

3. 귀하의 직무는?
① 사무직　② 영업직　③ 기술직　④ 기타

4. 귀하 회사의 업종은?
① 금융·보험업　② 호텔·서비스업　③ 공공기관 및 공기업
④ 제조업　⑤ 기타

5. 귀하의 근속연수는?
① 3 년 미만　② 3년 이상-5년 미만　③ 5년 이상-10년 미만
④ 10년 이상-20년 미만　⑤ 20년 이상

Ⅱ. 아래의 문항들은 조직정치와 정치적 기술에 관한 문항입니다. 가장 가깝다고 판단되는 곳에 ∨표하여 주십시오.

문항		전혀 그렇지 않다	조금 그렇지 않다	보통 이다	조금 그렇다	매우 그렇다
1	나는 다른 사람들을 매우 잘 이해한다.					
2	나는 대부분의 사람들과 좋은 관계를 쉽게 형성한다.					
3	나는 대부분의 사람들이 자신과 함께 있을 때 편안하게 느끼도록 한다.					
4	나는 다른 사람들의 입장에서 생각하는 것을 잘한다.					
5	나는 다른 사람들이 자신에게 긍정적으로 반응하도록 하는 데 능숙하다.					
6	나는 대게 다른 사람들과 공통점을 찾으려고 노력한다.					
7	나의 상사는 자신의 사익(私益)보다는 부서의 이익을 우선시 한다.					
8	나의 상사는 직무상의 권한을 이용해 개인적인 이익을 가끔 취한다.					
9	나의 상사는 이기적이다.					
10	나의 상사는 자신의 상사에게 환심을 사 득세하려고 한다.					
11	나의 상사가 나를 도와주는 이유는 그도 언젠가 나의 도움이 필요해서이다.					
12	나의 상사는 동문이나 동향사람들과 끼리끼리 잘 어울려 다닌다.					
13	나의 부서 내 동료들은 자신의 사익(私益)보다는 부서의 이익을 우선시 한다.					
14	나의 부서 내 동료들은 직무상의 권한을 이용해 개인적인 이익을 가끔 취한다.					
15	나의 부서 내 동료들은 이기적이다.					
16	나의 부서 내 동료들은 상사에게 환심을 사 득세하려고 한다.					
17	나의 부서 내 동료들이 나를 도와주는 이유는 그도 언젠가 나의 도움이 필요해서이다.					
18	나의 부서 내 동료들은 동문이나 동향사람들과 끼리끼리 잘 어울려 다닌다.					

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅲ. 아래의 문항들은 정치행동 유형에 관한 문항입니다. 가장 가깝다고 판단되는 곳에 ∨표하여 주십시오.

문항		전혀 그렇지 않다	조금 그렇지 않다	보통 이다	조금 그렇다	매우 그렇다
1	나는 평소 나의 의견이나 주장에 정당성을 가질 수 있도록 특별한 노력을 기울이는 편이다.					
2	나는 평소 공정하고 합리적이라는 말을 들었다.					
3	나는 상사나 주위의 지원을 이끌어 내는데 있어 논리적인 설득력이 있다고 생각한다.					
4	나는 평소 내가 수행한 일의 성과를 상사가 쉽게 인식할 수 있도록 하는데 재능이 있는 편이다.					
5	나는 긍정적인 상사의 평가를 위해 상사에게 영향력이 있는 조직외부의 사람을 이용할 줄 안다.					
6	나는 업무 수행 상 고위경영진의 비공식적인 지원을 이용하여 직속상사의 협조를 받아낼 줄 안다.					
7	나는 나에 대한 상사의 평가를 긍정적으로 하기 위해 동료나 부하들을 적절히 이용할 줄 안다.					
8	나는 나의 업무 수행 상 필요한 경우 고위경영진의 공식적인 지원을 이용하여 직속상사의 협조를 받아낼 줄 안다.					
9	나는 평소에도 상사의 기분을 살피거나 좋게 하려는 노력을 기울이는 편이다.					
10	나는 상사의 생각이나 주장에 동조하는 편이다.					
11	나는 상사의 업적이나 성공담을 홍보하고 칭송하는데 인색하지 않다.					
12	나는 상사의 개인생활이나 취향 등에 관심을 가지고 있다.					
13	나는 상사의 비위를 맞추기 위해 그들의 재능이나 장점을 칭찬하는데 능숙한 편이다.					
14	나는 평소 “Yes Man”이기보다는 원칙주의자라는 말을 듣는 편이다.					
15	나는 상사의 부당한 지시나 판단에 대해 당당하게 "NO"라고 말하고 있다.					
16	나는 조직 내에서 나의 생각이나 계획이 받아들여질 때까지 계속 주장하는 편이다.					
17	나는 조직 내에서 못마땅하거나 화가 나는 일이 있으면 상대에 관계없이 감정을 나타내는 편이다.					

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅳ. 아래의 문항들은 직무수행에 관한 문항입니다. 가장 가깝다고 판단되는 곳에 ∨표하여 주십시오.

문항		전혀 그렇지 않다	조금 그렇지 않다	보통 이다	조금 그렇다	매우 그렇다
1	나는 비록 요청이 없어도 상사의 업무를 돕는다.					
2	나는 내가 가진 정보를 상사와 공유한다.					
3	나는 상사의 문제와 고민을 듣는데 시간을 할애한다.					
4	나는 상사를 돕는 방법에 대해 생각하는 편이다.					
5	나는 상사에게 개인적으로 인간적 관심을 보인다.					
6	나는 동료가 과도한 업무에 시달리면 도와준다.					
7	나는 정보를 동료들과 공유하고 나눈다.					
8	나는 결근 등으로 어려움을 겪는 동료를 돕는다.					
9	필요하다면 요구하지 않아도 동료의 업무를 보조한다.					
10	나는 부서 내 동료들과 의견이 일치하지 않는 경우, 나의 의견을 동료에게 제시하지 않는다.					
11	나는 부서 내 동료들에게 직무상의 어려움에 대해 말하지 않는다.					
12	나는 업무추진에 필요한 사항이 있어도 부서 내 동료들에게 제안하지 않는다.					
13	나는 업무 개선을 위한 생각을 부서 내 동료들에게 제안하지 않는다.					
14	업무가 비슷하다면 다른 회사에서 일 할 수 있다고 생각한다.					
15	나는 지금의 회사를 그만두고 싶다.					
16	나는 실제를 회사를 떠날 계획을 세우고 있다.					
17	다른 직장의 좋은 직무로 이직이 가능하다면 이직을 할 것이다.					
18	나는 내 자신에 대해 항상 정직하다.					
19	나는 내 자신을 잘 통제한다.					
20	나는 내가 한 행동에 대해 절대 후회하지 않는다.					
21	나는 상사와 의견이 일치하지 않는 경우, 나의 의견을 동료에게 제시하지 않는다.					
14	나는 상사에게 직무상의 어려움에 대해 말하지 않는다.					
15	나는 업무추진에 필요한 사항이 있어도 상사에게 제안하지 않는다.					
16	나는 업무 개선을 위한 생각을 상사에게 제안하지 않는다.					

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY