

동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도 관계에서 정치적 기술의 조절효과

Moderating Effects of Political Skill in the Relations Perceived Co-Workers Politics-OCBC and -Turnover Intention

이은국, 지성호, 김미성
제주대학교 경영학과

Eun-Kook Lee(navychunghae@daum.net), Sung-Ho Ji(jicpa@daum.net),
Mee-Sung Kim(1125mi@daum.net)

요약

본 연구는 동료 조직정치지각이 동료지향 조직시민행동과 이직의도에 미치는 영향력과 양자 관계에서 정치적 기술의 조절효과를 규명하고자 수행되었다. 연구대상은 제주지역에 소재하고 있는 공·사기업 종사자 375명으로부터 획득된 자료를 활용하였다. 분석결과, 동료 조직정치지각은 동료지향 조직시민행동에 영향력이 없는 것으로 확인되었으나, 이직의도를 촉진하는 원인이 되는 것으로 확인되었다. 또한 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동의 관계는 정치적 기술의 조절효과가 유의하지 않으나, 동료 조직정치지각과 이직의도의 관계는 정치적 기술에 의한 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 기존 조직정치지각 연구에서 조직정치와 조직시민행동 변인과의 일관적이지 못한 연구결과가 조직정치지각 대상에 따른 차이로 인한 것임을 의미하며, 조직정치지각 연구에 의미 있는 시사점을 제공하고 있다. 또한 동료 조직정치지각과 이직의도 관계에서 정치적 기술이 양자관계를 조절하는 것으로 확인되어 정치적 기술 관련 연구에 있어 연구범위 확대에 기여하고 있다.

■ 중심어 : | 동료 조직정치지각 | 동료지향 조직시민행동 | 이직의도 | 정치적 기술 |

Abstract

The present study is aimed to investigate on the moderation of self-rated political skill on the relationships between perceived co-workers' politics and outcome variables (OCB toward co-workers and turnover intention). The used data for analysis was collected from 375 employees who have worked for public and private companies located in Jeju. The results are as follows. First, the main impacts of perceived co-workers politics(PCP) on OCB-C was not statistically significant, whereas the relation of PCP to turnover was positively significant. Second, moderating effects by political skill in the relationship perceived co-workers' politics and OCB-C was not significant, but the moderation in the relation perceived co-workers' politics-to-turnover intention was supported. Implications of the current study are 1) the casual effects of politics on OCB was demonstrated, in particular, the results of previous studies which was not consistent to account for the impact of politics on OCB was proved by the differentiation of research target. The result will help to understand perceived politics. In addition, moderation of political skill in the relation perceived co-workers' politics-to-turnover intention will contribute to expand researcher area of political skill.

■ keyword : | Perceived Co-worker Politics | OCB-C | Turnover Intention | Political Skill |

1. 서론

조직은 유한한 자원을 효율적으로 활용하여 조직의 목표 달성 및 지속경영을 추구하는 유기체이며, 외부적으로는 환경변화에 유연하게 대응하고 내부적으로는 자원의 통제 및 확보를 위한 개인 및 부서 간 다양한 활동이 이루어지는 곳이다[43]. 그러나 조직의 유한한 자원은 조직내부의 이해당사자간 욕구를 충족시키기에는 한계가 있으며, 그로 인해 자신 및 부서의 이익을 위한 상호간의 영향력 행사가 빈번하게 발생하고 있다.

조직정치(organizational politics)는 조직에서 개인 및 팀이 합법적으로 자신의 이익을 추구하기 위해 영향력을 행사하는 것을 의미하며, 조직 내부에서 상호간의 영향력 행사과정을 설명하는 변인으로 활용되고 있다[45]. 조직정치는 정치학 분야에서 주로 연구가 수행되었으며, 경영학 분야에서는 1970년대 이후 다양한 연구들이 수행되고 있다. 기존연구에서 조직정치는 팀 및 조직수준에서의 정치행동과 조직정치에 대한 지각 연구로 구분할 수 있다[10][29][42][54]. 조직정치 행동에 관한 선행연구들은 팀 및 조직수준에서 정치행동이 조직구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향력에 주목하고 있으나[14][45][55], 측정도구 및 외생변수 통제 등의 한계로 인해 최근에는 조직정치지각이 연구자들에게 관심을 받고 있다. 조직정치지각 연구는 개인이 지각하는 조직정치가 태도 및 행동에 미치는 영향력 관계에 연구의 초점을 맞추고 있다[10][22][42][54].

그러나 기존의 조직정치지각 연구에서 나타나는 특징 가운데 한 가지는 조직정치지각 대상에 따른 차이를 고려한 연구가 부족하다는 점이다. 이는 조직정치지각과 조직시민행동의 인과관계에 있어 일관된 결과를 제시하지 못하는 것과 관련된 것으로, 기존연구에서 조직정치지각은 조직시민행동에 영향력이 없거나 감소시키는 원인이 된다는 점이다[10][45][60]. 예를 들어, 상사의 조직정치지각은 조직시민행동을 감소시킬 수 있는 원인이 될 수 있으나, 상사지향 조직시민행동의 감소는 자신에 대한 상사의 평가에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 상사 조직정치지각에도 불구하고 조직시민행동은 줄어들지 않을 수 있다. 반면에, 동료의 조직

정치지각은 동료의 이기적인 행동으로 인해 자신의 평가 및 보상에 직·간접적으로 영향을 미칠 수 있기 때문에 동료지향 조직시민행동이 감소하는 원인이 될 수 있다. 즉, 조직정치지각 연구에서 조직정치지각 대상은 중요하게 구분되어야 하는 요인이나, 기존연구에서는 이에 대한 고려가 부족하였다. 또한 조직시민행동의 접근에 있어서도 조직시민행동을 조직차원, 개인차원으로 구분하고 있으나, 개인차원 조직시민행동은 측정에 있어 상사와 동료를 모두 고려하고 있기 때문에 조직정치지각 대상과 조직시민행동 대상 불일치가 연구결과의 차이를 발생시킬 수 있는 원인이 될 수 있다.

한편, 기존연구에서 조직정치는 개인의 행동 및 태도에 부정적인 영향을 미치는 원인으로 판명되고 있으나, 조직정치가 일상적인 현상임을 고려할 때 이를 상쇄 및 보완할 수 있는 개인능력은 개인 및 조직의 성장 및 발전을 위한 주요요인이 될 수 있다. 이와 관련하여 최근 정치적 기술(political skill)에 관한 연구자의 관심이 높다. 정치적 기술은 자신 또는 조직의 목표 향상을 위한 영향력 행사 능력으로[7], 개인의 생산적 행동인 과업수행 및 맥락수행을 증가시키는 원인이 되는 것으로 확인되고 있다[44]. 또한 기존연구에서 정치적 기술은 조직정치와 직무만족 및 갈등 같은 변인과의 관계에서 조절변수로 연구가 수행되고 있으나[16][33][38], 조직정치와 결과변수의 관계에서 정치적 기술의 조절효과와 경우 조직정치에 대한 포괄적 지각이 개인의 태도 및 갈등에 미치는 영향력 관계에 주목하여 대상별 차이로 인한 정치적 기술의 중요성을 설명하지 못하고 있다. 따라서 본 연구에서는 조직정치지각 대상을 동료로 접근하여 동료 조직정치지각이 양산하는 생산적 행동의 감소와 부정적 태도 축진의 관계에 있어 정치적 기술의 조절효과를 규명하여 조직정치 대상별로 정치적 기술이 어떠한 반응을 보이는지에 대한 유용한 결과를 제시하고자 한다.

따라서 본 연구의 목적은 첫째, 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향력을 검증한다. 이는 기존연구에서 간과되고 있는 대상별 조직정치지각과 대상별 조직시민행동의 인과관계 규명으로 조직정치와 조직시민행동 관계 연구에 있어 유용

한 시사점을 제공하고자 한다. 또한 조직정치가 이직의도를 증가시키는 변인으로 밝혀지고 있으나, 조직정치지각 대상에 따른 양자관계를 실증적으로 재검증하고자 한다. 둘째, 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도의 관계에서 정치적 기술의 조절효과를 규명하고자 한다. 이는 동료의 조직정치 상황에서 개인의 적절한 대응방안으로 정치적 기술의 중요성을 설명하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 조직정치지각

조직정치지각(perceived organization politics)은 조직구성원의 이익을 확보 및 유지하기 위한 행동에 대한 개인의 인식이다[29]. 조직정치지각 설명에 앞서 조직정치를 설명하면, 조직정치는 장·단기적으로 자신의 이익극대화를 위한 전략적 영향력 행사과정이며[28][50], 유한한 조직자원에 반해 개인 및 팀(집단)의 욕구는 무한하기 때문에 발생한다. 즉, 한정된 자원의 확보 및 통제 위해 조직정치가 발현하며, 그로 인해 이해당사자간의 영향력 행사과정은 불가피한 선택이 된다[14][55][61]. 조직정치는 조직의 규정 내에서 이루어지는 합법적 정치행동과 비합법적 정치행동으로 구분되나[61], 비합법적 정치행동은 암묵적으로 이루어지는 특적으로 인해 관찰에 어려움이 있다. 그로 인해 조직정치는 일반적으로 조직에서 구성원 간 또는 팀 간에 발생하는 합법적 정치행동에 초점을 맞추고 있다. 하지만 조직정치가 양산하는 결과는 개인에게 부정적인 영향을 미치는 것으로 확인되나, 조직정치의 접근관점과 관련하여 다소 다른 결과가 도출되고 있다[54].

조직정치는 일반적으로 거시적 및 미시적 접근으로 구분된다. 거시적 접근은 팀 및 조직수준에서 이루어지는 통제적 측면의 접근으로, 조직의 한정된 자원을 획득 및 배분하기 위한 영향력 행사과정을 의미한다[14][55]. 이 경우, 팀(집단) 구성원은 조직정치행동을 팀 및 자신의 이익을 증대하는 행위로 인식되기 때문에 구성원 간의 도움행동인 조직시민행동을 증가시키는

순기능의 원인이 된다[45]. 반면에 미시적 접근은 조직정치의 정보처리과정 접근으로 조직정치에 대한 개인의 지각과정에 초점을 맞추어 조직정치지각이 개인의 태도 및 행동에 미치는 영향력에 초점을 맞추고 있다[10][22][42][54]. 이 경우, 조직정치는 정치행동 대상의 이익을 추구하는 기회주의적 행동으로 인식되기 때문에 대인간의 도움행동을 감소시키는 원인이 되며, 대인간 갈등을 증폭시키는 원인이 된다[10][60]. 또한 조직정치지각은 직무 및 조직에 대한 긍정적 태도를 감소시키고, 개인의 직무에 대한 스트레스, 이직의도, 직무불안과 같은 부정적인 태도를 증가시키는 원인으로 판명되고 있다[10][13][20-22][39][42][54].

그러나 기존 조직정치지각 연구에서는 조직정치지각 대상과 관련한 한계가 있다. 예를 들어, 기존 연구에서는 조직정치행동 대상에 대한 구분이 불명확한 상태에서 조직시민행동과의 인과관계를 규명하거나, 조직정치대상은 구분하고 있으나 결과변수인 조직시민행동을 개인차원에서 이루어지는 상사 및 동료의 조직시민행동을 측정하여 조직정치대상과 결과변인의 수준(level)에 차이가 발생하고 있다[10][22][32]. 따라서 본 연구에서는 조직정치지각 대상을 동료로 구분하여 동료 조직정치지각이 동료지향 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향력을 검증하여, 조직정치지각 및 조직시민행동 대상에 따른 인과관계를 규명하여 선행연구와의 결과를 비교하고 이에 따른 시사점을 제안하고자 한다.

2. 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도의 관계

조직시민행동(OCB: organizational citizenship behavior)은 직무기술서에 명시되어 있지 않지만 조직에 기여하는 생산적 행동을 의미한다[35][53][56]. 현대 조직에서 조직시민행동의 중요성은 구성원 간의 대인관계 향상 및 팀워크 형성에 있어 주요한 역할을 한다[19]. 조직시민행동은 조직지향 시민행동(OCB-O)과 개인지향 시민행동(OCB-I)으로 구분된다[8][48][53]. 조직지향 조직시민행동은 동료를 지원하는 행동이 조직차원에서 이루어지는 것으로 회의시간에 정시에 참여하는 성실행동(consciousness), 조직의 행사에 참여하는 것과 같

은 시민덕목행동(civic virtue), 문제점이나 사소한 불편 사항에 대해 언급하지 않는 스포츠맨십(sportsmanship)으로 구성된다. 개인지향 조직시민행동은 직무수행 과정에서 어려움을 겪는 동료를 지원하는 이타적행동(altruism), 동료에게 기본적인 배려를 지향하는 행동인 예의행동(courtesy)으로 구성되며, 조직시민행동 대상이 동료 및 상사를 포함하고 있다. 따라서 본 연구에서는 조직시민행동 가운데 동료에 초점을 맞춘 개인지향 조직시민행동으로 접근하며, 동료에 대한 이타적 및 예의행동을 동료지향 조직시민행동으로 접근한다. 이는 본 연구의 조직정치지각 대상이 동료이기 때문에, 개인지향 조직시민행동으로 접근하는 경우 연구대상(동료-상사) 간 수준(Level) 차이가 발생할 수 있기 때문이다. 따라서 조직정치 대상과 조직시민행동을 동일수준으로 설정하여, 기존연구에서 나타나는 연구대상 미 고려로 인한 연구 한계를 보완하고자 한다.

동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동의 관계는 형평성(equity)의 관점에서 접근할 수 있다. 형평성이론에서는 개인이 자신이 처한 상황에 대한 인지적 평가가 개인행동에 영향을 미치는 것으로 설명한다[6]. 예를 들어, 동료의 호의적인 행동에 대한 긍정적 평가는 동료에 대한 긍정적 행동에 영향을 미칠 수 있으나, 동료의 비협력적 행동은 동료에 대한 비협력적 행동의 원인이 될 수 있다. 즉, 동료가 자신에게 제공하는 행동에 대한 평가가 자신의 동료를 향한 행동에 영향을 미치게 된다. 이는 호혜성의 원칙과 유사한 맥락이며, 동료에 의한 도움 행동의 정도에 대한 지각이 동료에 대한 지원 행동의 정도를 결정하는 요인으로 작용하는 것을 의미한다. 따라서 동료가 자신의 이익을 추구하는 자기중심적인 행동으로 인해 승진 및 평가 등에 있어 자신의 이익에 손해가 예상되는 경우 개인은 동료를 지원하는 행동을 감소시키게 되는 것을 고려할 수 있다. 기존연구에서도 이러한 논의를 뒷받침하고 있다. Randall et al.[60]는 조직정치지각이 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미치는 것을 규명하였으며, 배성현, 김미선[10], 이근환, 장영철[42]의 국내 선행연구에서는 조직정치지각이 조직시민행동에 일관되게 부(-)의 영향력을 미치는 것으로 확인되고 있다. 따라서 이러한 논의를 통해 아래

의 가설을 제안한다.

가설 1: 동료 조직정치지각은 동료지향 조직시민행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

이직의도(turnover intention)는 조직구성원이 현재 소속되어 있는 조직을 의도적으로 떠나고자 하는 태도이다[51][52]. 이직의도는 조직의 목표달성을 위한 생산적 행동을 저감하는 변인으로 이직의도가 이직으로 연결될 가능성이 높다는 점에서 조직에서의 반생산적 행동에 선행하는 대표적인 변인이다[26]. 이직의도의 설명에 앞서, 이직은 조직에서 개인은 자의적 또는 환경적 요인으로 인해 발생하며, 그 결과 조직과 구성원의 고용관계가 단절된다[51]. 또한 이직은 적합(optimal) 이직과 역기능적(dysfunctional) 이직으로 구분할 수 있으며, 적합 이직은 조직에 기여도가 낮은 구성원이 자발적으로 이직하는 것이며, 역기능적 이직은 조직에 기여도가 높은 구성원이 이직하는 것이다[3]. 이 가운데 조직에 기여도가 높은 구성원이 높은 이직의도로 인해 이직으로 연결되는 경우 조직에 부정적인 결과를 초래하는 원인으로 작용한다[26]. 또한 Porter, Steers[59]는 이직의도에 미치는 요인을 개인차원, 직무차원, 조직차원으로 구분하고 있으며, 그 가운데 직무와 관련된 환경의 측면에서 조직구성원 간의 관계를 주요 원인으로 평가하고 있다. 이는 조직정치지각이 대인관계에 부정적인 영향을 미치는 것을 고려할 때, 이직의도의 원인이 될 수 있음을 뜻한다.

동료 조직정치지각과 이직의도의 관계는 다음과 같다. 동료의 조직정치는 승진 및 보상 등 개인의 이익 추구 행동이며, 동료의 정치적 행동으로 인한 피해의 대상을 자신으로 인식하게 된다. 그로 인해 동료의 조직정치를 지각하면 승진, 보상, 동료 관계에 대한 부정적 인식이 증가하게 되고[17], 직무에 대한 스트레스가 증가하게 된다[13]. 따라서 이직에 대한 태도는 증가하게 된다. 선행연구에서도 이러한 결과를 뒷받침하고 있다. Maslyn, Fedor[45]은 조직정치가 이직의도에 정(+)의 영향력이 있는 것을 규명하였으며, 국내 선행연구에서도 조직정치지각이 이직의도의 원인이 되는 것으로 확

인되고 있다[10][32][42]. 이러한 논의를 토대로 아래의 가설을 제안한다.

가설 2: 동료 조직정치지각은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 정치적 기술의 조절효과

정치적 기술(political skill)은 자신 또는 조직의 목표를 향상시키기 위해 타인에게 영향력을 행사할 수 있는 능력이다[7]. Minzberg[4]는 정치적 기술은 개인이 타인과의 관계에서 설득, 조작, 협상 등의 대인관계 방법을 활용하여 영향력을 행사하는 능력으로 설명한다. 즉, 조직에서 개인은 타인과의 관계에 기반하여 업무를 수행하고, 한정된 자원을 효과적으로 운용하는 과정에서 대인간 갈등이 발생하는 경우, 직무 및 조직의 성공을 위해 양자 관계를 조정하거나 또는 상대에게 효과적으로 영향력을 행사하여 자신 또는 조직의 목표에 기여하도록 유도하기 때문에 현대 조직에서는 그러한 능력의 중요성이 증가하고 있다[12].

정치적 기술이 효과적으로 실현되기 위해서는 사회적 기민성(social astuteness), 대인관계 영향력(interpersonal influence), 인맥관리(networking ability), 표면적 진실성(apparent sincerity)이 요구된다[63]. 즉, 정치적 기술이 발휘되기 위해서는 개인은 조직에서 타인과의 관계를 명확하게 인식하는 역량인 사회적 기민성이 있으며, 타인으로부터 특정 행동을 이끌어 낼 수 있는 대인관계 영향력이 있고, 대인관계에서 자신의 영향력이 약한 경우 주변사람들을 활용할 수 있는 역량인 인맥관리 능력이 높고, 타인과의 관계에서 자신의 목적을 진실하게 보이도록 유도하는 표면적 진실성의 요건이 갖추어져야 한다[25].

한편, 조직행동 분야에서 대인관계 능력을 설명하는 변인으로 정치적 기술, 사회적 기술, 정서활용능력이 있으며, 두 변인과 정치적 기술의 차이점을 비교하면 다음과 같다. 정치적 기술은 개인특성 변인으로 개인의 대인간 능력에 주목하고 있다는 점에서 사회적 기술(social skill) 및 감정활용능력(ability of emotional utilization)과 유사한 개념으로 인식될 수 있으나, 다음

과 같은 차이점이 있다. 사회적 기술(social skill)은 대인관계에서 자신과 타인의 감정, 사고, 행동을 이해하고, 상황에 적절하게 활용하는 능력을 의미하는 사회적 능력(social intelligence)의 하위개념이다[1]. 사회적 기술(social skill)은 새로운 사회적 상황에 직면한 개인이 적용할 수 있는 능력을 평가하는 것으로 개인의 행동적 측면을 강조한다[62]. 또한 감정활용능력(Ability of emotional utilization)은 개인의 감정이해, 활용, 조절 능력을 의미하는 감성지능(emotional intelligence)의 하위개념이다[46]. 감정활용능력은 감정 정보를 직무수행에 활용하여 자신의 동기화, 자신감 향상, 타인감정을 활용하는 능력을 의미한다[27][46]. 사회적 기술, 감정활용능력, 정치적 기술은 모두 대인관계 형성에 영향을 미치는 주요 변인으로 평가할 수 있다. 그러나 정치적 기술은 사회적 기술 및 감정활용능력과 비교하면, 사회적 기술과 정서활용능력은 대인관계에 영향을 미치는 개인 능력으로 특정 상황에서 상대에 대한 적합한 판단 및 상대의 감정을 파악하여 이를 활용하여 대인관계를 긍정적으로 유도하는 역할을 하지만, 정치적 기술은 직무 및 조직 목표 달성을 위해 타인에게 유용한 영향력 행사에 초점을 맞춘다는 점에서 영향력 수혜의 대상이 양자 모두와 자신이라는 점에서 차이가 있다.

정치적 기술은 과업수행 및 맥락수행과 같은 조직 목표달성에 기여하는 개인행동을 촉진하는 변인으로 확인되고 있다[44]. 또한 정치적 기술은 개인특성, 직무특성, 조직정치와 같은 선행변인들과 직무수행 및 직무만족, 정서적 몰입과 같은 조직유효성 변인의 관계를 조절하는 개인특성 변인으로 연구가 수행되고 있다[16][33][38]. 그러나 특정대상의 조직정치지각과 대상별 조직시민행동 및 이직의도의 관계에 정치적 기술의 조절은 대상에 따른 조직정치가 미치는 부정적 영향력을 약화시키는 요인으로 정치적 기술의 유효성을 검증하는 것이나 이에 대한 연구는 부족한 실정이다.

동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도의 관계에서 정치적 기술의 조절효과는 다음과 같다. 동료의 조직정치지각은 자신의 승진 및 보상과 같은 이익 수혜에 영향을 미치는 것으로 판단하여 동료의 정치적 지각은 동료와의 암묵적 갈등을 초래하고,

그로 인해 동료에 대한 조직시민행동은 감소시키게 된다[10][22][42][54]. 그러나 정치적 기술이 높은 개인은 사회적 기민성으로 인해 동료와의 변화되는 관계를 잘 인식하며, 대인관계 영향력을 행사하여 동료와의 갈등을 감소시키기 위한 관계 개선행동을 하거나, 자신의 인맥을 활용하여 동료의 조직정치행동을 줄이기 위한 영향력을 행사하게 된다. 그 결과, 동료 조직정치행동 감소로 인한 양자관계에서 갈등이 감소하게 되기 때문에, 정치적 기술이 높은 경우 정치적 기술이 낮은 경우보다 동료의 조직정치지각으로 인한 동료에 대한 도움행동의 감소가 줄어들게 된다. 반면에, 동료의 조직정치가 개인의 평가 및 보상과 같은 이익을 감소시키는 원인으로 인식하는 경우, 동료에 대한 관계 악화 및 현 조직에 대한 애착 및 몰입이 감소하게 되어 이직의도가 증가하게 된다[10][32][42]. 이 경우 정치적 기술이 높은 개인은 현 조직에서 기 구축된 상사와의 관계 및 대인관계를 활용하여 동료의 조직정치행동을 줄이기 위한 노력을 하게 되며, 그 결과 이직의도가 감소하는 것을 고려할 수 있다.

선행연구에서는 Jawahar, Stone, Kisamore[33]은 지각된 역할갈등과 하향적 개인성취감(reduced personal accomplishment)의 관계에서 정치적 기술을 낮게 지각하는 집단이 역할갈등이 하향적 개인성취감에 미치는 영향력이 더 큰 것으로 확인되었다. Zellars et al.[2]은 부정적 정서와 심리적 긴장의 관계에서 정치적 기술의 조절효과를 검증하였으며, 정치적 기술이 양자관계를 조절하는 것을 규명하였다. 특히 정치적 기술이 낮은 집단이 높은 집단보다 부정적 정서가 심리적 긴장에 미치는 영향력이 더 큰 것으로 확인되었다. Kacmar, et al.[38]은 조직정치지각이 승진가능성과 도움행동에 미치는 영향력 관계에서 정치적 기술의 조절효과를 규명하였으며, 정치적 기술이 두 관계를 모두 조절하는 것으로 확인되었다. 조직정치지각과 도움행동의 관계에서 정치적 기술을 높게 지각하는 집단이 낮게 지각하는 집단보다 조직정치지각이 도움행동에 미치는 영향력의 정도가 적은 것으로 확인되었다. 또한 조직정치지각과 승진가능성의 관계에서도 정치적 기술을 낮게 지각하는 집단이 높은 집단보다 승진가능성이 크게 감소하는

것으로 확인되었다. 이러한 논의를 토대로 아래의 가설을 제안한다.

가설 3: 정치적 기술은 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 정치적 기술이 높을수록 동료 조직정치지각이 동료지향 조직시민행동에 미치는 부정적 영향력이 약화될 것이다.

가설 4: 정치적 기술은 동료 조직정치지각과 이직의도의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 정치적 기술이 높을수록 동료 조직정치지각이 이직의도에 미치는 영향력이 약화될 것이다.

III. 연구 설계

1. 연구 모형

본 연구는 동료 조직정치지각이 동료지향 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향력 관계에서 정치적 기술의 조절효과를 검증하고자 한다. 구체적으로, 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도의 관계를 구명하고, 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동 및 이직의도 각각의 관계에서 정치적 기술의 조절효과를 규명하고자 한다. 연구모형은 [그림 1]과 같다.

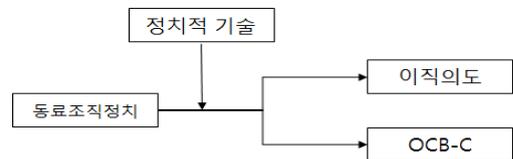


그림 1. 연구모형

2. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 자료수집 방법은 양적 조사방법인 설문조사를 통해 이루어졌다. 조사대상은 제주지역에 소재하고 있는 공·사기업 및 공무원들을 대상으로 하였으며, 자료 수집은 연구자가 대상기업을 직접 방문하여 연구

목적설명을 하고 직접 회수하였다. 총 350부의 설문지를 배부하여 315부의 설문지를 회수하였으며, 회수된 설문지 가운데 불성실한 응답을 한 7부를 제외하고 총 308부를 분석에 활용하였다. 조사대상의 인구 통계적 특성을 살펴보면, 연구표본의 성별은 남성 162명(52.6%), 여성 146명(47.4%)로 표본에서 남성의 응답비율이 여성보다 다소 높았다. 연령은 20대 105명(34.1%), 30대 116명(37.7%), 40대 이상 87명(28.2%)로 확인되었다. 업종은 금융 및 호텔서비스업 256명(83.1), 공무원 및 공공기관 52명(16.9%)으로 나타났다.

표 1. 조사대상의 인구 통계적 특성

항목		빈도	비율(%)
성별	남성	162	52.6
	여성	146	47.4
연령	20대	105	34.1
	30대	116	37.7
	40대 이상	87	28.2
직종	서비스업	256	83.1
	공무원및공공기관	52	16.9
합계		308	100.0

3. 변수의 조작적 정의 및 측정

동료 조직정치지각은 동료가 자신의 이익을 추구하기 위해 영향력을 행사하는 것을 의미하며[29], Ferris, Kacmar[24]에 의해 개발된 6문항을 본 연구목적에 맞게 동료수준으로 수정하여 활용하였다. OCB-C는 보상과 무관하게 자발적으로 동료를 지원하는 행동으로, Organ(1988)[53]에 의해 개발된 4문항을 활용하였다. Oragn(1988)[53]의 척도에서는 상사 및 동료차원의 조직시민행동을 모두 포함하고 있어 동료차원에 맞게 일부 수정하여 활용하였다. 이직의도는 조직을 의도적으로 떠나고자 하는 태도이며, 측정은 Michael, Spector[5]의 3문항과 Camman et al.[15]의 1문항을 추가하여 총 4문항으로 구성하였다. 정치적 기술은 자신 또는 조직목표를 위해 타인에게 영향력을 행사하는 능력으로 자신의 정치적 기술에 대한 평가이다. 측정은 Ahearn et al.[7]에 의해 개발된 6문항을 본 연구목적에 맞게 일부 수정하여 활용하였다. Ahearn et al.[7]에 의해 개발된 측정도구는 정치적 기술에 대한 포괄적 측정이며, Brouer, Harris, Kacmar[5]의 실증연구를 통해 신

뢰성 및 타당성이 확보되었다. 모든 변수는 Likert 5점 척도(1=매우 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정되었다.

IV. 실증분석

1. 측정도구의 타당성 및 신뢰성

연구모형에 포함된 변인들의 측정도구 타당성 검증 결과는 [표 1]과 같다. 타당성 검증방법은 탐색적 요인 분석(exploratory factor analysis)을 실시하였으며[16], 연구모형에 포함된 모든 변인을 동시에 고려하여 분석을 실시하였다. 기존연구에서 탐색적 요인분석 방법은 주성분분석(principle component analysis)과 직교회전 방식(varimax rotation)에 의해 이루어지고 있으며, 본 연구에서도 동일한 방법을 통해 이루어졌다. 고유치 제시와 관련하여, 기존연구에서 초기 고유치(initial eigenvalue)와 직교회전 후 고유치(rotated eigenvalue)가 연구자에 따라 자의적으로 제시되고 있다. 그러나 직교회전 후 고유치의 경우, 초기 고유치가 1이 아닌 경우도 고유치가 1이상으로 나타나 분류된 요인의 타당성 확보에 한계가 있다. 따라서 본 연구에서는 이를 보완하기 위해 초기 고유치를 제시하였으며, 고유치(eigenvalue)의 기준은 사회과학 연구에서 준용되고 있는 1이상으로 설정하였다. 관찰변수의 타당성 평가는 공통성(communality) 0.4이상, 요인부하량(factor loading) 0.5 이상을 기준으로 적용하였으며, 요인부하량은 직교회전 후 값을 제시하였다[34]. 요인분석 결과, 변수의 수는 예상한 바와 같이 4개의 요인으로 분류되었으며, 모든 요인들의 초기 고유값이 1 이상으로 확인되었다. 구체적으로 살펴보면, 정치적 기술 6문항이 1번 요인으로 구분되었으며, 초기 고유값(4.683), 분산(26.018%)으로 확인되었다. 나머지 요인의 경우, 2번 요인은 동료 조직정치지각(3.724, 20.689), 3번 요인 이직의도(1.891, 10.506), 4번 요인 동료지향 조직시민행동(1.837, 10.206)으로 확인되어, 변수들의 타당성이 확보되었다. 관찰변수의 타당성 평가는 정치적 기술, 이직의도, 동료지향 조직시민행동은 모두 기준을 충족시켰으나, 동료 조직정치지각 2문항이 하나의 변인으로 분류되어 이를 제

외하고 분석을 실시하였다. 이를 통해 본 연구모형에 포함된 변인들의 판별타당성이 확보되었다.

측정도구의 내적일관성을 평가하는 신뢰성 분석은 요인분석 결과에 근거하여 수행되었다. 신뢰성 분석을 먼저 수행하는 경우 요인분석 결과에 따라 신뢰성 분석을 재실시할 수 있기 때문에, 탐색적 요인분석을 먼저 실시하여 타당성을 저해하는 문항을 제외한 후 수행되었다. 신뢰성 Cronbach's α 값을 활용하였으며[18], 기준은 사회과학 연구에서 보편적으로 활용되는 0.7을 적용하였다. 분석결과, 모든 변인들의 Cronbach's α 값은 0.7 이상으로 나타나 변수들의 내적일관성이 확보되었다.

본 연구에서는 모든 변인을 동일인에게 동시에 측정하는 방식인 자기보고식(self-report) 조사방법에 의해 수행되었다. 자기보고식 조사방법은 응답과정에서 측정된 내용이 이후 문항의 측정에 영향을 미치는 맥락 효과(contextual effects)의 발생으로 인해 연구결과의 타당성에 영향을 미치는 동일방법편의(bias) 가능성이 있다[36][57]. 이를 사후적으로 평가하기 위해, 동일방법편의 가능성을 검증하는 일반적 평가 방법인 Hamman의 단일요인검증(single-factor test)을 실시하였다. Hamman의 단일요인 검증방법은 연구모형에 포

함된 모든 변인을 동시에 투입한 상태에서 전체 누적분산에서 첫 번째 요인분산의 비율을 계산하며, 보편적으로 첫 번째 요인분산이 전체누적분산의 50%를 초과하는 경우 동일방법편의 가능성이 있는 것으로 추정하고 있다. 분석결과, 첫 번째 요인분산은 26.018%이며, 전체 누적분산은 67.418%로, 전체분산에서 첫 번째 요인분산의 비율이 38.592%로 확인되어 동일방법편의 발생 가능성이 낮은 것으로 확인되었다.

2. 상관관계

연구모형에 포함된 변인들 간 관계의 방향과 정도를 확인하기 위한 상관관계 분석을 실시하였다. 분석결과는 [표 3]과 같다. 상관관계 분석에서는 연구모형에 포함된 변인들의 상관관계만을 제시하였다. 독립변수인 동료 조직정치지각은 정치적 기술($r=.026, p>.050$) 및 OCB-C($r=-.020, p>.050$)와 유의한 상관관계가 없는 것으로 확인되었으며, 이직의도($r=-.314, p<.050$)와는 유의한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 확인되었다. 조절변수인 정치적 기술은 OCB-C($r=.400, p<.010$)와 유의한 정(+)의 상관관계가 있으며, 이직의도($r=.042, p>.050$)와는 유의한 상관관계가 없는 것으로 확인되었

표 2. 측정도구 타당성 및 신뢰성 검증

	comm	1	2	3	4	Cron α	
나는 다른 사람들을 매우 잘 이해한다.	.607	.745	-.069	.187	-.111	.872	
나는 대부분의 사람들과 좋은 관계를 쉽게 형성한다.	.646	.780	-.087	.169	.024		
나는 대부분의 사람들이 자신과 함께 있을 때 편안하게 느끼도록 한다.	.723	.842	.030	.116	.009		
나는 다른 사람들의 입장에서 생각하는 것을 잘한다.	.625	.770	.042	.144	-.096		
나는 다른 사람들이 자신에게 긍정적으로 반응하도록 하는 데 능숙하다.	.659	.798	.062	.126	.050		
나의 상사는 대개 다른 사람들과 공통점을 찾으려고 노력한다.	.471	.672	.076	.118	-.019	.891	
나의 동료는 직무상의 권한을 이용해 개인적인 이익을 가끔 취한다.	.731	.041	.830	-.001	.201		
나의 동료는 이기적이다.	.812	-.011	.900	-.014	.044		
나의 동료는 상사에게 환심을 사 득세하려고 한다.	.826	.047	.902	-.005	.102		
나의 상사가 나를 도와주는 이유는 그도 언젠가 나의 도움이 필요해서이다.	.644	-.005	.789	-.008	.147		
업무가 비슷하다면 다른 회사에서 일 할 수 있다고 생각한다.	.471	.005	-.010	.120	.675	.831	
나는 지금의 회사를 그만두고 싶다.	.786	-.105	.272	-.110	.830		
나는 실재를 회사를 떠날 계획을 세우고 있다.	.669	-.037	.264	-.191	.749		
다른 직장의 좋은 직무로 이직이 가능하다면 이직을 할 것이다.	.696	-.001	.064	.012	.832		
나는 동료가 과도한 업무에 시달리면 도와준다.	.745	.212	.026	.834	-.061		
나는 정보를 동료들과 공유하고 나눈다.	.734	.132	-.075	.843	-.009	.848	
나는 결근 등으로 어려움을 겪는 동료를 돕는다.	.710	.172	.081	.821	.022		
필요하다면 요구하지 않아도 동료의 업무를 보조한다.	.580	.236	-.061	.721	-.041		
EigenValue		4.683	3.724	1.891	1.837		
Variance(%)		26.018	20.689	10.506	10.205		
Δ Variance(%)		26.018	46.707	57.213	67.418		

주: comm(=communality), cron α (=cronbach's α)

다. 마지막으로 OCB-C와 이직의도($r=.073, p>.050$)의 상관관계는 유의하지 않은 것으로 판명되었다. 변수들 간의 관계를 설명하는 상관관계의 경우, 독립변수 간 상관관계($r>.800$)가 높으면 다중공선성의 발생가능성이 있으며, 변수 간 특정 독립 및 결과변인 간의 높은 상관관계가 있는 경우 억제효과(suppression effects)의 발생가능성이 있다[41]. 그러나 본 연구에서 변인들 간 상관관계는 독립변인이 하나인 관계로 다중공선성의 가능성이 없으며, 특정 독립 및 결과변인간의 높은 상관관계로 인한 억제효과의 발생가능성이 낮은 것으로 확인되었다.

표 3. 상관관계

	Mean	S-D	1	2	3
1. 동료 조직정치지각	2.343	.922	1		
2. 정치적 기술	3.525	.627	.026	1	
3. 동료지향 조직시민행동	3.531	.661	-.020	.400**	1
4. 이직의도	2.939	.663	.314**	.042	.073

주: N=308, * $p<.05$, ** $p<.01$

3. 가설 검증

가설검증은 5단계 절차에 의해 이루어졌다. 첫째, 회귀분석 방법은 위계적 회귀분석을 실시하였다. 위계적 회귀분석 방법은 Baron, Kenny[11]에 의해 3단계 조절효과 검증모형에서 통제변인의 영향력 단계를 고려하여 4단계로 이루어졌다. 구체적으로, 1단계는 통제변수만 원인변인으로 투입한 모형, 2단계는 통제변수와 독립변수를 동시에 투입한 모형, 3단계는 통제변수, 독립변수, 조절변수를 원인변인으로 투입한 모형, 4단계 통제변수, 독립변수, 조절변수, 독립×조절변수 상호작용항을 동시에 투입한 모형이다. 둘째, 독립변수가 하나인 관계로 회귀분석을 위한 대표값으로 평균값을 활용하였다. 셋째, 통제변인으로 인구 통계적 변인 가운데 연령, 성별, 근무연수를 활용하였으며, 연령은 비율척도로 측정하였으며, 근무연수는 5년 미만, 5-10년 미만, 10년 이상으로 구분하였으며, 10년 이상을 기준으로 더미처리하였다. 넷째, 독립×조절변수의 상호작용항을 평균중심화(mean centering)하였다. 평균중심화 방법은 독립과 조절변수의 평균값을 차감하여 두 변인의 값을 곱하는 방법을 활용하였다. 다섯째, 상호작용항이 유의한 경

우, 조절효과 유형을 판별하기 위해 조절변수의 평균값을 기준으로 집단을 구분하여 집단 간 단순회귀분석을 실시하였다. 가설 1과 2는 동료 조직정치지각과 결과변수인 동료지향 조직시민행동 및 이직의도의 선형관계 검증이며, 분석결과는 [표 4][표 5]와 같다.

표 4. 동료조직정치와 동료지향 조직시민행동의 관계에서 정치적 기술의 조절효과

Variables	동료지향 조직시민행동				
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	
통제 변수	성별	-.063	-.063	-.063	-.079
	연령	-.140*	-.140*	-.124*	-.128*
	직종 dummy 1	.010	.010	-.031	-.047
	직종 dummy 2	-.070	-.070	-.083	-.092
주 효과	동료 조직정치지각		-.001	-.019	-.027
	정치적기술			.392***	.401***
상호작용효과	동료조직정치× 정치적기술				.048
	R ²	.029	.029	.181	.183
	ΔR ²		.000	.152	.002
	ΔF-value			55.857***	.757

주: 1) * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, 2) β =표준화된 회귀계수임.

표 5. 동료조직정치와 이직의도의 관계에서 정치적 기술의 조절효과

변수	이직의도				
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4	
통제 변수	성별	-.145	-.120	-.120	-.165*
	연령	-.088	-.096	-.094	-.105*
	직종 dummy 1	-.429***	-.353***	-.358***	-.403***
	직종 dummy 2	-.115	-.095	-.096	-.123
주효과	동료 조직정치지각		.269***	.267***	.244***
	정치적기술			.050	.074
상호작용효과	동료조직정치지각× 정치적기술				-.133*
	R ²	.092	.161	.164	.180
	ΔR ²		.069***	.002	.016*
	ΔF-value	7.673***	25.025***	.877	5.792***

주: 1) * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, 2) β =표준화된 회귀계수임.

가설 1의 검증결과, 1단계 통제변인과 동료지향 조직 시민행동의 관계에서 연령이 유의한 부(-)의 영향력이 있는 것으로 나타났으며, 통제변인의 결과변인에 대한 설명력은 .029로 통제변인이 결과변수를 2.9% 설명하는 것으로 확인되었다. 그러나 회귀식의 유의성을 검증하는 F-value(2.278, $p>.050$)는 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 2단계 통제변인과 독립변수가 동시에 고려된 모형에서 연령은 유의한 부(-)의 영향력이 있으나,

원인변수인 동료 조직정치지각은 동료지향 조직시민행동에 유의한 영향력이 없는 것으로 나타났다($S\cdot\beta = -.001, p > .05$). 또한 2단계에서 원인변인의 결과변수에 대한 설명력은 .029로 1단계와 동일하며, 회귀식의 유의성을 나타내는 F-value(1.816, $p > .050$)는 유의하지 않는 것으로 구명되었다. 이러한 결과는 동료 조직정치를 지각하더라도 동료지향 조직시민행동에는 영향력이 없는 것을 의미하며, 조직정치가 조직시민행동을 저감한다는 기존 연구결과와 차이를 보이고 있다. 이는 조직정치지각 대상에 따라 대상별 조직시민행동에 차이가 있는 것을 의미한다. 따라서 가설 1은 기각되었다.

가설 2의 검증결과, 1단계 통제변인과 이직의도의 관계에서 직종이 이직의도에 유의한 부(-)의 영향력이 있는 것으로 확인되었으며, 통제변인의 결과변인에 대한 설명력은 .092로 통제변인이 결과변수를 9.2% 설명하며, 회귀식의 유의성을 검증하는 F-value(7.673, $p > .050$)는 유의한 것으로 확인되었다. 2단계 통제변인과 독립변수가 동시에 고려된 모형에서 근무연수는 유의한 부(-)의 영향력이 있으며, 동료 조직정치지각은 이직의도에 유의한 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나타났다($S\cdot\beta = .269, p < .001$). 또한 2단계에서 원인변인의 결과변수에 대한 설명력은 .161로 1단계에 비해 .069 증가한 것으로 확인되어, 독립변수가 이직의도를 설명하는 주요 변인으로 확인되었다. 또한 회귀식의 유의성을 나타내는 F-value(11.630, $p < .001$)도 유의한 것으로 나타났다. 이는 동료 조직정치에 대한 지각이 이직의도를 증감시키는 원인이 되는 것을 의미하며, 기존연구에서 조직정치가 이직의도를 상승시키는 원인이 된다는 기존연구 결과를 뒷받침하고 있다. 따라서 가설 2는 채택되었다.

가설 3과 4는 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동과 이직의도의 관계에서 정치적 기술의 조절효과 검증이다. 조절효과 검증은 Baron, Kenny[11]에 의해 제안된 3단계 과정에 의해 이루어졌다. 독립변인과 결과변인의 인과관계는 2단계에서 이루어졌으며, 조절변인과 결과변인의 인과관계는 3단계, 독립변인과 조절변수의 상호작용항의 유의성은 4단계에서 유의성 검증이 이루어졌다. 또한 상호작용항의 유의성 검증방법은 평균중심화한 상호작용항의 결과변인에 대한 유의성과

2-4단계에서 위계적 R^2 변화량의 유의성[37] 검증을 통해 이루어졌다.

가설 3은 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동의 관계에서 정치적 기술의 조절효과 검증이다. 2단계에서 동료 조직정치지각은 동료지향 조직시민행동($S\cdot\beta = -.001, p > .05$)에 유의한 영향력이 없으며, 3단계에서 정치적 기술은 동료지향 조직시민행동($S\cdot\beta = .392, p < .001$)로 유의한 것으로 확인되었고, 4단계에서 동료 조직정치지각과 정치적 기술의 상호작용항($S\cdot\beta = .048, p > .050$)은 유의하지 않은 것으로 확인되어, 조절효과 유의성 검증단계를 충족시키지 못하는 것으로 확인되어 가설 3은 기각되었다. 이러한 결과는 동료 조직정치에 있어 정치적 기술이 양자간의 관계를 조절하지 않는 것을 의미한다. 지각이 동료지향 조직시민행동에 미치는 영향력 관계인 가설 4는 동료 조직정치지각과 이직의도의 관계에서 정치적 기술의 조절효과 검증이다. 2단계에서 동료 조직정치지각은 이직의도($S\cdot\beta = .269, p < .001$)에 유의한 영향력이 있으며, 3단계에서 정치적 기술은 이직의도($S\cdot\beta = .050, p > .050$)에 유의한 영향력이 없으나, 4단계에서 동료 조직정치지각과 정치적 기술의 상호작용항($S\cdot\beta = -.133, p < .050$)은 유의한 것으로 확인되었다. 또한 2-4단계에서 R^2 변화량 유의성 검증결과 4단계는 3단계에 비해 .016($p < .050$)의 유의한 변화가 있는 것으로 확인되어 상호작용항이 유의한 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 양자관계에서 정치적 기술이 양자관계를 조절하는 것을 의미한다. 조절효과 유형을 검증하기 위해 정치적 기술을 평균값을 중심으로 고집단과 저집단으로 구분하여 단순회귀분석을 실시하였다. 그 결과, 정치적 기술을 낮은 지각하는 집단의 동료 조직정치지각이 이직의도($\beta = .259, p > .001$)에 미치는 영향력이 정치적 기술을 높게 지각하는 집단의 이직의도($\beta = .183, p > .01$)에 미치는 영향력 보다 더 큰 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 동료의 조직정치지각이 이직의도를 증가시키는 원인으로 작용하지만, 개인의 정치적 기술이 높은 경우 동료 조직정치지각이 미치는 영향력이 정치적 기술에 의해 약화되는 것을 의미한다. 따라서 정치적 기술이 높을수록 동료의 조직정치지각에 대한 이직의도가 낮아지는 것으로 확인되어 가설 4는 지지되었다.

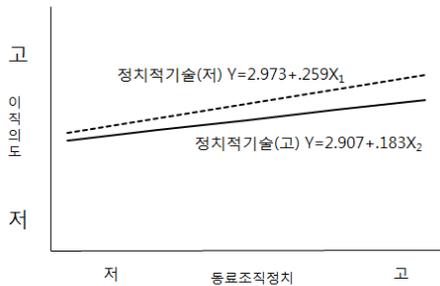


그림 2. 조절효과 유형 검증

V. 결론

본 연구는 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동, 이직의도의 관계에서 정치적 기술의 조절효과를 검증하기 위해 실행되었다. 기존연구에서 조직정치지각과 조직시민행동의 인과관계 결과는 연구자간 일치된 결과를 제시하지 못하였으며, 본 연구에서는 그러한 원인을 조직정치지각 대상으로 접근하여 그러한 원인을 규명하고자 하였다. 이에 본 연구에서는 조직정치지각 대상을 동료로 구분하여 동료 조직정치지각이 동료지향 조직시민행동과 이직의도에 미치는 영향력을 규명하고자 하였다. 나아가 각각의 양자관계에서 개인차원 변인인 정치적 기술을 활용하여, 조직정치지각이 야산하는 부정적 결과를 약화시킬 수 있는 개인차원 변인을 규명하고자 하였다.

분석결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 동료 조직정치지각은 동료지향 조직시민행동에는 영향력이 없으나, 이직의도를 증가시키는 원인인 것으로 확인되었다. 우선, 기존연구에서 조직정치지각과 조직시민행동의 관계는 일치된 견해를 보이지 못하고 있는데, 본 연구는 그러한 원인이 조직정치지각 대상의 차이가 기인하는 것을 확인하였다. 동료 조직정치지각은 동료지향 조직시민행동에 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었으며, 이러한 결과는 기존연구에서 조직정치지각이 조직시민행동을 감소시킨다는 기존의 연구결과와 차이가 있다. 이는 동료의 조직정치를 지각하는 경우 동료에 대한 도움행동을 감소시키기 보다는 동료지향 조직시민행동이 동료의 조직정치지각과는 무관하게 행해지는

개인차원 행동임을 의미한다. 또한 동료 조직정치지각은 이직의도를 증가시키는 원인으로 확인되었다. 이러한 결과는 기존연구에서 조직정치지각이 이직의도를 촉진한다는 기존연구 결과를 뒷받침하는 것이며[10][32][42], 나아가 조직정치지각 대상을 동료로 구분한 경우도 동일한 것을 의미한다. 둘째, 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동, 이직의도의 관계가 정치적 기술에 의해 부분적으로 조절되는 것으로 확인되었다. 동료 조직정치지각과 동료지향 조직시민행동의 관계는 정치적 기술에 의해 양자관계가 조절되지 않는 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 동료 조직정치지각과 정치적 기술이 상호작용하여 동료지향 조직시민행동에 영향을 미치지 보다는 두 변수가 각각 개별적으로 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 반면에, 동료 조직정치지각과 이직의도의 관계는 정치적 기술에 의해 조절되는 것으로 확인되었다. 조절효과 유형 검증결과, 자신의 정치적 기술을 높게 인식하는 집단이 낮게 인식하는 집단에 비해 동료 조직정치지각이 이직의도에 미치는 영향력이 적은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 개인의 정치적 기술을 높게 지각할수록 동료의 조직정치지각이 이직의도에 미치는 영향력이 작아지는 것으로 정치적 기술이 동료 조직정치지각으로 인해 증가되는 이직의도를 약화시키는 것을 의미한다.

본 연구의 학문적 및 이론적 시사점을 다음과 같다. 첫째, 조직정치지각 대상의 중요성을 제안하고 있다. 기존연구에서 조직정치지각은 조직시민행동을 감소시키거나 영향력이 없는 변인으로 확인되어 연구결과의 일반화에 한계가 있었다. 그러나 본 연구결과 기존연구에서 그러한 차이는 조직정치지각 대상에 의한 것으로 확인되었다. 이러한 결과는 조직정치지각 연구에 있어 조직정치지각 대상의 중요성을 의미하는 것이며, 나아가 조직정치지각 연구에 유용한 시사점을 제안하고 있다. 또한 실무적으로 동료의 조직정치지각이 동료에 대한 도움행동인 조직시민행동을 감소시키기 보다는 이직의도를 증가시키는 원인이 되는 것으로 확인되었다. 이는 동료 조직정치행동으로 발생할 수 있는 주요 인적자원의 이직을 감소시키기 위해 조직정치를 감소시킬 수 있는 제도적 방안의 필요성을 제안하고 있으며, 이를 위

해 조직정치가 양산하는 부정적 결과에 대한 교육을 통해 실질적으로 조직정치행동을 줄 수 있는 조직차원에서 다양한 노력의 필요성을 강조하고 있다.

둘째, 정치적 기술이 조직정치가 양산하는 구성원의 부정적 태도를 감소시키는 유용한 능력임이 확인되었다. 정치적 기술은 타인에게 영향력을 행사할 수 있는 능력으로 동료 조직정치가 양산하는 조직유효성을 저해하는 부정적 태도 변인인 이직의도를 감소시킬 수 있는 개인차원 특성으로 확인되었다. 이러한 결과는 조직정치가 필수불가결한 조직 상황을 고려할 때, 조직정치가 양산하는 부정적 결과를 저감하기 위해 구성원의 정치적 기술을 증가시키는 것이 한 가지 주요 방안임을 제안하고 있다. 이를 위해 조직차원에서 갈등관리 방법 등 개인의 역량을 개선할 수 있는 교육·개발 프로그램을 통해 구성원의 정치적 기술을 향상시킬 필요성이 있다. 이러한 결과는 정치적 기술과 관련한 연구범위 확대에 기여하는 것이며, 정치적 기술의 중요성을 설명하는 계기를 제공하고 있다.

본 연구의 학문적·실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계가 있다. 첫째, 동일방법편의로부터 자유로울 수 없다. 본 연구에서는 사후적 방법으로 Hamman 단일요인검증 방법을 통해 동일방법편의 가능성을 검증하고 있으나, 사전적 측면에서 동일방법편의 가능성을 최소화할 수 있는 다양한 접근 방법이 요구된다. 둘째, 연구결과 일반화에 한계가 있다. 본 연구에서 제주 지역에 소재하는 공기업 및 사기업 종사자를 대상으로 자료를 수집하였으며, 그로 인해 연구결과를 한국인으로 일반화하는데 한계가 있다. 셋째, 연구대상의 차별화를 통한 다양한 접근이 요구된다. 본 연구에서는 동료의 조직정치지각이 행동 및 태도 변인에 미치는 영향력 및 각각의 양자관계에서 조절효과 검증을 수행하였으나, 후속 연구에서는 조직정치지각 대상으로 상사 또는 차상위 상사로 확대하여 연구대상에 따른 차이점을 연구할 필요성이 있다. 또한 조직정치 대상별 수행 및 태도의 관계에서 양자관계를 조절하는 직무 및 조직차원 변인에 관한 연구의 필요성이 있다.

참고 문헌

- [1] H. Marlowe, "Social Intelligence: Evidence for Multidimensional and Construct Independence," *Journal of Educational Psychology*, Vol.78, pp.52-58, 1986.
- [2] L. K. Zellars L. O. Perrew, M. A. Rossi, J. B. Tepper, and R. G. Ferris, "Moderating effects of political skill, perceived control, and self-efficacy on the relationship between negative affectivity and physiological strain," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.29, pp.549-571, 2008.
- [3] M. Abelson and B. Baysinger, "Optimal and Dysfunctional Turnover: Toward an Organizational Level Model," *Academy of Management Review*, Vol.9, No.2, pp.331-342, 1984.
- [4] H. Mintzberg, *Power in and around Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1983.
- [5] C. Michael and P. Spector, "Causes of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model," *Journal of Applied Psychology*, Vol.67, No.1, pp.52-59, 1982.
- [6] L. R. Brouer, R. G. Ferris, A. W. Hochwarter, D. M. Laird, and C. D. Gilmore, The strain-related reactions to perceptions of organizational politics as a workplace stressor: Political skill as a neutralizer. In E. Vigoda-Gadot, & A. Drory (Eds.), *Handbook of organizational politics* (pp.187-206), Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, Inc. 2006.
- [7] K. K. Ahearn, R. G. Ferris, A. W. Hochwarter, C. Douglas, and P. A. Ammeter, "Leader political skill and team performance," *Journal of Management*, Vol.30, No.3, pp.309-327, 2004.
- [8] J. B. Alge, A. G. Ballinger, S. Tangirala, and L. J. Oakley, "Information privacy in organizations: Empowering creative and extra-role performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.91, No.1,

- pp.221-232, 2006.
- [9] W. R. Allen, L. D. Madison, W. L. Porter, A. P. Renwick, and T. B. Mayers, "Organizational politics: Tactics and characteristics of its actors," *California Management Review*, Vol.22, pp.77-83, 1979.
- [10] 배성현, 김미선, "조직정치와 조직시민행동, 직무 긴장, 이직의도와 관계 및 조직지원 인식의 매개 효과", *조직과 인사관리연구*, 제34권, 제2호, pp.1-30, 2010.
- [11] M. R. Baron and A. D. Kenny, "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51, pp.1173-1182, 1986.
- [12] N. M. Bing, H. Davison, I. Minor, M. M. Novicevic, and D. D. Frink, "The prediction of task and contextual performance by political skill: A meta-analysis and moderator test," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.79, No.2, pp.563-577, 2011.
- [13] P. D. Bozeman, L. P. Perrewé, M. K. Kacmar, A. W. Hochwarter and A. R. Brymer, An examination of reactions to perceptions of organizational politics, Paper presented at the 1996 Southern Management Association Meetings, New Orleans, LA, 1996.
- [14] T. Burns, "Micro politics: Mechanism of organizational change," *Science Quarterly*, Vol.6, pp.257-281, 1961.
- [15] C. Camman, M. Fichman, D. Jenkins, and J. Klesh, *The Michigan organizational assessment questionnaire*, University of Michigan, Ann Arbor, 1979.
- [16] L. K. Zellars, L. P. Perrewé, M. A. Rossi, J. B. Tepper, and R. G. Ferris, "Moderating effects of political skill, perceived control, and self-efficacy on the relationship between negative affectivity and physiological strain," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.29, No.3, pp.549-571, 2008.
- [17] J. Zhou and R. G. Ferris, "The Dimensions and consequences of organizational Politics perceptions: A confirmatory analysis," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.25, No.19, pp.1747-1764, 1997.
- [18] 최연, "자기희생적 리더십이 구성원의 조직성과에 미치는 영향: 직장영성에 의한 매개효과", *Journal of Korea Data Analysis Society*, Vol.16, pp.1473-1484, 2014.
- [19] M. J. Conway, "Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs," *Journal of Applied Psychology*, Vol.84, No.1, pp.3-13, 1999.
- [20] R. Cropanzano, C. J. Howes, A. A. Grandey, and P. Toth, "The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.18, No.2, pp.159-180, 1997.
- [21] A. Drory, "Perceived political climate and job attitudes," *Organization Studies*, Vol.14, No.1, pp.59-71, 1993.
- [22] 엄유경, "조직정치가 지식공유에 미치는 영향: 교사의 조직정치지각과 정치적 기술을 중심으로", *HRD연구*, 제16권, 제1호, pp.207-230, 2014.
- [23] R. G. Ferris, D. Fedor, J. G. Chachere, and L. P. Pondy, "Myths and politics in organizational contexts," *Group & Organizational Studies*, Vol.14, No.1, pp.88-103, 1989.
- [24] R. G. Ferri and M. K. Kacmar, "Perception of organizational politics," *Journal of Management*, Vol.18, No.1, pp.93-116, 1992.
- [25] R. G. Ferris, C. D. Treadway, W. R. Kolodinsky, A. W. Hochwarter, J. C. Kacmar, and C. Douglas, "Development and validation of the political skill inventory," *Journal of Management*, Vol.31, No.1, pp.126-152, 2005.
- [26] M. Fishbein and I. Ajzen, Belief, attitude, intention,

- and behavior: An introduction to theory and research, Reading, MA: Addison-Wesley, 1975.
- [27] D. Goleman, *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*, Bloomsbury Publishing, London, 1996.
- [28] B. Gray and S. S. Ariss, "Politics and strategic change across organizational life cycles," *Journal of Management Review*, Vol.10, No.4, pp.707-723, 1985.
- [29] J. K. Harris, C. M. Andrews, and M. K. Kacmar, "The moderating effects of justice on the relationship between organizational politics and workplace attitudes," *Journal of Business and Psychology*, Vol.22, No.2, pp.135-144, 2007.
- [30] A. R. Harris, J. K. Harris and P. Harvey, "A test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support, and individual outcomes," *Journal of Social Psychology*, Vol.147, No.6, pp.631-655, 2007.
- [31] A. W. Hochwarter, L. P. Perrewé, R. G. Ferris, and R. Guercio, "Commitment as an antidote to the tension and turnover consequences of organizational politics," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.55, No.3, pp.277-297, 1999.
- [32] 장진혁, 유태용, "조직 내 정치적 행동 지각과 이직의도 간의 관계: 스트레스, 조직몰입의 매개효과와 정직성의 조절효과", *한국심리학회지 산업 및 조직*, 제26권, 제3권, pp.413-436, 2013.
- [33] I. M. Jawahar, T. H. Stone, and J. L. Kismore, "Role conflict and burnout: The direct and moderating effects of political skill and perceived organizational support on burnout dimensions," *International Journal of Stress Management*, Vol.14, No.2, pp.142-159, 2007.
- [34] 지성호, 강영순, "목표지향성과 혁신행동의 관계에서 지속학습활동의 매개효과", *Journal of Korean Data Analysis Society*, Vol.14, No.5, pp.2745-2759, 2012.
- [35] 지성호, 강영순, "상사 커뮤니케이션 능력과 조직 시민행동의 관계에서 직무열의 및 지각된 상사관계의 매개효과", *Journal of Korea Data Analysis Society*, Vol.15, No.5, pp.2809-2824, 2013.
- [36] 지성호, 강영순, "주도성 및 상사코칭과 조직경력 성장의 관계에서 지속경력학습의 매개효과", *조직과 인사관리연구*, 제38권, 제3호, pp.151-180, 2014a.
- [37] 지성호, 강영순, "셀프리더십과 주관적 경력성공의 관계에서 감정활용능력의 조절효과 : 한국인과 중국인을 대상으로", *상업교육연구*, 제28권, 제6호, pp.151-185, 2014b.
- [38] M. K. Kacmar, M. C. Andrews, K. J. Harris, and B. J. Tepper, "Ethical Leadership and Subordinate Outcomes: The Mediating Role of Organizational Politics and the Moderating Role of Political Skill," *Journal of Business Ethics*, Vol.115, No.1, pp.33-44, 2013.
- [39] M. K. Kacmar, P. D. Bozeman, S. D. Carlson, and P. W. Anthony, "An examination of the perceptions of organizational politics model: Replication and extension," *Human Relations*, Vol.52, No.3, pp.383-416, 1999.
- [40] M. K. Kacmar and R. G. Ferris, "Perceptions of organizational politics scale(POPS): Development and construct validation," *Educational and Psychological Measurement*, Vol.51, No.2, pp.193-205, 1991.
- [41] B. R. Kline, *Principles and practice of structural equation modeling*, New York: The Guilford Press, 2005.
- [42] 이근환, 장영철, "조직정치지각의 선행요인에 관한 연구", *대한경영학회지*, 제25권, 제4호, pp.1991-2019, 2012.
- [43] 임창희, *조직이론*, 학현사, 2010.
- [44] Y. Liu, R. G. Ferris, R. Zinko, L. P. Perrewé, B. Weitz, and J. Xu, "Dispositional antecedents and outcomes of political skill in organizations: A four-study investigation with convergence,"

- Journal of Vocational Behavior, Vol.71, No.1, pp.146-165, 2007.
- [45] J. Maslyn and B. D. Fedor, "Perceptions of politics: Does measuring different foci matter?," Journal of Applied Psychology, Vol.84, No.4, pp.645-653, 1998.
- [46] D. J. Mayer and P. Salovey, What is emotional intelligence?, In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications, 3-34. New York: Basic Books, 1997.
- [47] T. B. Mayes and W. R. Allen, "Toward a definition of organizational politics," Academy of Management Review, Vol.2, No.4, pp.672-678, 1977.
- [48] L. B. McNeely and B. M. Meglino, "The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior," Journal of Applied Psychology, Vol.79, No.6, pp.836-844, 1994.
- [49] E. C. Michael and E. P. Spector, "Causes of employee turnover: a test of the Mobley Griffith, Hand and Meglino model," Journal of Applied Psychology, Vol.67, No.1, pp.53-59, 1982.
- [50] W. R. Allen, L. D. Madison, W. L. Porter, A. P. Renwick, and T. B. Mayer, "Organizational politics: Tactics and characteristics of its actors," California Management Review, Vol.22, pp.77-83, 1979.
- [51] W. Mobley, Employee turnover: Causes, consequences and control, Reading, MA: Addison-Wesley, 1982.
- [52] C. Mottaz, "Work satisfaction among hospital nurses," Hospital and Health Services Administration, Vol.33, pp.57-74, 1988.
- [53] W. D. Organ, *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington, 1988.
- [54] C. P. Parker, R. L. Dipboye, and S. L. Jackson, "Perceptions of organizational politics: An investigation of antecedents and consequences," Journal of Management, Vol.21, No.5, pp.891-912, 1995.
- [55] M. A. Pettigrew, *The politics of organizational decision making*, London: Tavistock, 1973.
- [56] M. P. Podsakoff, M. Ahearne, and B. S. MacKenzie, "Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance," Journal of Applied Psychology, Vol.82, pp.262-270, 1997.
- [57] M. P. Podsakoff, B. S. MacKenzie, Y. J. Lee, and P. N. Podsakoff, "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies," Journal of Applied Psychology, Vol.88, No.5, pp.879-903, 2003.
- [58] W. L. Porter, W. R. Allen and L. H. Angel, The politics of upward influence in organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), Research in organizational behavior (Vol.3, pp.109-149), Greenwich, CT. JAI Press, 1981.
- [59] W. L. Porter and M. R Steers, "Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism, Psychological Bulletin," Vol.80, No.1, pp.151-176, 1973.
- [60] L. M Randall, R. Cropanzano, A. C. Bormann, and A. Birjulin, "Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance and organizational citizenship behavior," Journal of Organizational Behavior, Vol.20, No.2, pp.159-174, 1999.
- [61] S. P. Robinson, *Organization behavior(11th Ed)*, Pearson Education: Prentice Hall, 2007.
- [62] H. D. Silvera, M. Martinussen, and I. T. Dahl, "The Tromso social intelligence scale, A self-report measure of social intelligence," Scandinavian Journal of Psychology, Vol.42,

No.4, pp.313-319, 2001.

[63] C. D. Treadway, A. W. Hochwarter, R. G. Ferris, J. C. Kacmar, C. Douglas, P. A. Ammeter, and R. Buckley, "Leader political skill and employee reactions," *Leadership Quarterly*, Vol.15, No.3, pp.493-513, 2004.

김 미 성(Mee-Sung Kim)

정회원



- 2008년 2월 : 제주대학교 경영학과(경영학사)
- 2011년 2월 : 제주대학교 경영학과(경영학석사)
- 2014년 2월 : 제주대학교 경영학과(경영학박사)

▪ 2014년 3월 ~ 현재 : 제주대학교 경영학과 강사
<관심분야> : 문화콘텐츠, 소비자행동, 브랜드

저 자 소 개

이 은 국(Eun-Kook Lee)

정회원



- 1982년 3월 : 해군사관학교 학사
- 1995년 8월 : 경남대학교 경영학과 석사
- 2015년 8월 : 제주대학교 경영학과 박사수료
- 2013년 3월 ~ 현재 : 제주대학교

교 안보학 교수

<관심분야> : 리더십, 정서

지 성 호(Sung-Ho Ji)

정회원



- 2002년 2월 : 동국대학교 회계학과 학사
- 2005년 2월 : 울산대학교 경영학과 석사
- 2013년 2월 : 제주대학교 경영학과 박사

▪ 2012년 8월 ~ 현재 : 제주대학교 경영학과 강사

<관심분야> : 경력개발, 동기, 리더십, 성향, 지능