

위험 지각에 따른 지식공유: 이타적인 행동인가, 속셈이 있는 행동인가? *

Knowledge sharing under perceived risk: Altruistic or goal-oriented motives?

김하연 (Kim, Hayeon)

인하대학교 일반대학원 박사과정 (khy@inha.ac.kr)

강대석 (Kang, Dae-seok)**

인하대학교 경영대학 부교수 (kang0180@inha.ac.kr)

원소정(Won, So Jung)

인하대학교 일반대학원 석사과정 (w.sojung1@gmail.com)

ABSTRACT

This study examined the effect of perceived risk, an under-explored area in the knowledge sharing literature. We proposed that employee perceptions of risk relate positively with their knowledge sharing behaviors (donating and collecting), and examined the mediating role of impression management strategies in the hypothesized relationships. We also explored the moderating effect of leader-member exchange (LMX) in the relationship between perceived risk and impression management strategies. Valid and reliable self-report and supervisory evaluation measures were collected from a sample of 251 railroad employees in safety-sensitive positions. The results indicate that perceived risk was not significantly associated with knowledge sharing, but rather the risk perception impacts were indirect through impression management strategies such as exemplification and supplication. The study also found that LMX has no moderating effect on the perceived risk and impression management strategies. In discussing these results, we present significant insights in terms of subjective risk judgment as a potential mechanism which can encourage organizational politics.

key words: perceived risk, impression management, knowledge sharing behavior, leader-member exchange (LMX)

이 논문은 인하대학교의 지원에 의하여 연구되었음.

* 논문접수일: 2014년 6월 20일; 1차 수정: 2014년 8월 21일;

2차 수정: 2014년 9월 10일; 게재확정 : 2014년 10월 2일

** 교신저자

1. 서론

일반적으로 위험 지각(risk perception)은 조직행동의 연구에서 부정적인 태도와 행동의 결과를 야기하는 것으로 알려져 있다(예: Huang et al., 2007; Liu & Wang, 2013; Rundmo, 1996; Morrow & Crum, 1998). 그렇지만 인간은 동물들과 달리 위험에 직면해서도 종종 이타적인 행동을 보인다는 예외적인 특성(예: Tucker & Ferson, 2008; Fehr & Fischbacher, 2003)에 주목해 볼 필요가 있다. 실제로 직장 생활에서 자신은 물론 팀 동료도 위험으로부터 벗어나 안정적인 업무를 수행하도록 일종의 동업자 정신(partnership)같은 동료애를 발휘하는 모습을 보게 된다. 바로 이런 관점으로부터 “지각된 위험과 재량적 행동으로서 동료들 간의 지식공유(knowledge sharing)의 관계는 과연 무엇인가?”가 본 연구의 첫 번째 연구질문(research question)이다.

다음의 연구질문은 지식공유와 같은 소위 역할외 행동(extra-role behavior)이 바로 자기 자신을 위한 것으로 상당부분 숨은 의도를 지닌 행동일 수 있다는 Bolino(1999)의 연구에서 비롯되었다. 지각된 위험이 동료 간 지식공유의 유의한 선행변수라고 한다면, 그들의 이 같은 행동이 혹시 타인 시선을 의식한 목적지향적인 행동은 아닐까? 학자들 사이에서는 이미 친사회적행동이 이기적 동기(self-serving motives)에서 비롯될지 모른다는 주장이 제기되어 왔으며, 개인성향인 마키아벨리아니즘(machiavellianism)과 인상관리모티브 간의 관계를 밝힌 Becker & O’Hair(2007)의 연구에서 이를 잘 확인할 수 있다. 최근에는 이타심에서 비롯된다는 역할 외 행동의 개념 자체는 물론, 조직이 제 기능을 하는데 일조한다는 사실에 까지 의욕이 뒤따르고 있다(Bolino et al., 2004).

이상의 연구질문들에 대한 해답을 얻기 위해서 본 연구는 지각된 위험 - 어떤 상황에 내재되어 있는 위

험에 대한 개인의 평가(Sitkin & Pablo, 1992) - 과 지식공유(지식의 제공과 획득) 사이에서 다양한 인상관리전략들(impression management strategies)¹⁾, 즉 남의 호감을 사기 위해 일부러 호의를 베풀거나 아첨을 하는 비위맞추기(ingratiation), 유능하게 보이기 위해 자신의 장점과 업적을 과시하는 자기피알(self-promotion), 의도적인 자기희생이나 역할외 행동까지 함으로써 헌신적인 사람으로 인식되려는 모범보이기(exemplification), 그리고 자신의 약점들을 일부러 표출하면서 도움이 필요한 것처럼 행동하는 간청(supplication) 등(Jones & Pittman, 1982)을 매개변수로 설정하였다. 이밖에도, 지각된 위험과 각각의 인상관리전략들의 관계에서 상사와 부하간의 교환관계를 일컫는 LMX(leader-member exchange)의 조절효과도 함께 검증하고자 했다. 리더는 조직에서 부하들의 심리적 안정은 물론 태도, 행동, 가치에 영향을 미치는 중요한 위치에 있기 때문이다(Edmondson, 1997, 2002). 질 높은 교환관계 속에서 상사는 부하의 역할 갈등 및 모호성을 줄여줄 뿐만 아니라, 역할 수행에 따른 긍정적인 평가를 기대케 함으로써 부하들의 스트레스를 감소시킬 수 있다(Thomas & Lankau, 2009; Harris & Kacmar, 2006).

본 연구에서 위험은 작업장에서 업무 중 안전을 위협받는 정도로서, 부상과 질병 같은 물리적인 것과 그러한 재해발생 가능성에 대한 심리적인 부분까지 모두 포함한다. 따라서 효과적인 위험 커뮤니케이션(risk communication)이라는 시각에서 보면, 마땅히 동료들 사이에서 인식된 위험의 본질과 심각성, 또는 그것의 통제에 관한 정보의 교환을 기대할 수 있을 것이다. 뿐만 아니라 위험에 노출된다는 것이 심적으로나 육체적으로 개인의 자원을 고갈시키는 대표적인 스트레스 요인(예: Frone, 1998; Rundmo, 1997)이므

1) 위협(intimidation)도 인상관리의 하위 개념 중 하나이지만, 현실적인 상사-부하 관계를 고려할 때 발생가능성이 희박하다고 판단하여 제외함.

로 이로부터 자유롭기 위한 이기심의 발로에서라도 인상관리전략들을 먼저 고려한 다음 지식공유행동으로 이어질 가능성도 배제할 수는 없을 것이다. 인상관리는 개인 건강에 미치는 영향(Leary, Tchividjian & Kraxberger, 1994)에서부터 조직 차원의 인상관리에 이르기까지(Bansal & Clelland, 2004) 최근 그 연구 범위가 확대되고 있으며, 다양한 연구 상황에서 매개 변수(예: De Cuyper & DE Witte, 2010)로도 사용되고 있는 주목할 만한 변수 가운데 하나이다.

요컨대, 직원들이 지각하는 위험과 그들의 지식공유 행동사이에서 각 인상관리전략들의 매개역할을 분석하고 아울러 LMX의 조절효과에 대해서도 논의하는 것이 바로 본 연구의 주요 목적이라 할 수 있다. 이 연구는 위험의 지각이 어떻게 개인 간 지식공유에 영향을 끼치는지를 검토함으로써 다음과 같이 기여하게 된다. 먼저, 위험에 대한 주관적 해석의 복잡성을 도외시한 채 객관적인 위험 분석에만 초점을 두어왔던 연구들(예: Mclain, 1995)을 진일보시킴으로써 위험 하에서 직원들의 태도 및 행동의 결과에 대한 이해의 폭을 넓히는데 기여할 수 있을 것이다. 특히 지식경영의 도입 및 성공적인 실천을 위해서 고려해 볼 만한 하나의 전제조건으로서 지각된 위험 정도와 인상관리는 모두 후속 연구들을 위해 새로운 시각을 제공할 것이다. 실무적으로도 기본적인 상호작용 프로세스로서 인상관리는 어떠한 커뮤니케이션 상황에서도 중요한 개념(예: Kim, 2000)임을 제안하게 된다. 이로써 단순히 지식공유가 조직의 성과증진에 유용할 수 있다는 연구결과(예: Daveport & Prusak, 1998)를 넘어 팀과 조직 내 가식적인 지식공유행동이 상호간의 신뢰를 깨뜨릴 수 있다는 가능성에 경영자들의 관심을 불러일으킬 수 있을 것이다. 목적지향적인 행동으로서 인상관리가 주관적인 위험의 평가와 지식공유행동 간의 매개변수임을 증명하는 것은 곧 직장 내에서 개인 간 피드백의 진정성 측면을 재조명하는 계기 또한 될 수

있을 것이다.

II. 문헌연구 및 가설개발

2.1 지각된 위험과 지식공유행동

객관적으로 위험은 어떤 바람직하지 못한 결과의 가능성과 규모의 복합체라 할 수 있다(Cohrssen & Covello, 1989). 약 10만 비행시간 당 대형 항공사고의 발생률처럼 위험을 계량화하는 것이 그 좋은 예다. 그러나 일상에서 위험에 대한 인지적인 해석은 사람마다 다양하고 복잡하다(Cohrssen & Covello, 1989; Huang et al., 2007; March & Shapira, 1992). 따라서 위험을 객관적으로 측정하기란 사실상 어렵기 때문에 문헌들은 개인의 위험 지각에 초점을 두어 왔다(Be'linger & Carter, 2008). 지각된 위험은 일종의 심리적 개념으로서 (작업환경에서 발생할 수 있는) 위험한 사건의 강도 및 가능성에 대한 태도에 관한 것이다. 지각된 위험의 평가는 특히 이전의 사고 경험(직접 목격이나 전해 들음)에 의해서 직접 영향을 받는다(Nelkin & Brown, 1984). 또한 개인에게 지각된 사고 노출의 정도나 동료들의 안전에 대한 태도 등을 통해서도 직장에서의 위험 지각은 영향을 받을 수 있다(Cree & Kelloway, 1997). 그리스와 영국의 제빵산업에서 직원들의 주관적인 위험 평가 및 지각에 관해 연구한 결과에서 작업 경험으로부터 위험을 지각하는 그리스인들과 기업의 건강 및 안전 정책에서 위험을 지각하는 영국인들은 서로 차이가 있었다(Alexopoulos, Kavadi, Bakoyannis, & Papantonopoulos, 2009). 한편, 지각된 위험은 마치 운전기사가 충돌의 위험을 지각할 때 스스로 속력을 늦추는 등의 행동을 하는 것처럼 보호행동을 위해 꼭 필요한 선행요인으로 인식되어왔다(Huang et al., 2007). 위험 지각은 이처럼 업무관련 상해를 줄이는데도 일조(Gabel & Gerberich, 2002)하기도 하

지만 지나친 위험 지각으로 말미암아 직무 스트레스 유발(Rundmo, 1992)과 조직몰입과 직무만족의 저하(Huang et al., 2007), 그리고 마침내 이직의도(Cree & Kelloway, 1997)를 촉진하기도 한다.

Hansen & Avital(2005)에 의하면, “개인이 (조직 내/외부의) 다른 사람에게 자신만의 독특한 지식과 경험에 접근할 수 있도록 해주는 것”이 지식공유 행동(knowledge sharing behavior)의 정의다. 여기서 주목할 것은 바로 지식공유가 자발적이란 점이다(Mogotsi & Boon, 2011). 이외에도 De Vries et al. (2006)은 호혜성에 초점을 두고서 “동료 간에 서로 (암묵적인 혹은 명시적인) 지식을 교환하고 함께 새로운 지식을 창출해가는 프로세스”라고 지식공유를 정의하기도 했다. 즉 주기와 받기라는 두 가지 측면을 모두 포함하는 것으로서(Van den Hooff & De Ridder, 2004); 자신의 지적자산을 이전해주고자 하는 희망에 기초한 커뮤니케이션을 지식의 제공(knowledge donating)이라고 한다면, 지식의 획득(knowledge receiving)은 타인이 아는 것을 나누도록 설득하는 시도와 관계된다. 이와 같이 지식공유행동은 자발적인 활동으로서 지식의 제공과 획득이라는 두 측면으로 개념화 된다. 제공과 획득간의 차이를 제안하고자 했던 De Vries et al. (2006)는 지식공유의 욕구가 있는 사람들은 획득 보다는 제공에 가치를 둘 것이라고 가설화했지만 유의한 차이를 발견하지는 못했다. 그러나 De Vries et al. (2010)의 연구는 지식의 제공과 획득이 상사의 리더십 스타일에 따라 서로 차이가 있음을 제시하기도 했다. 지금까지 개인의 지식공유에 대한 선행요인들로는 경험, 가치, 동기수준을 포함한 개인적인 특성들(예: Lin 2007; Wasko & Faraj, 2005)을 비롯해서 조직 문화(예: Kim & Lee 2006)나 기술적 요인들(예: Song, 2002; Cabrera et al., 2006)이 주로 규명되어왔다.

위험을 지각하면 누구나 자신의 안전 도모를 위해서

라도 관련 지식을 얻고자 커뮤니케이션의 필요성을 인식하기 쉽다(Gray & Ropeik, 2002). 위험요소가 많은 특수한 작업장에서도 이를 미리 잘 인지할 수 있었을 때 직원들의 부상율이 현저히 감소했다는 연구 결과(예: Shannon et al., 1997)가 바로 이러한 지식획득의 중요성을 입증한다. 적응행동으로서 정보추구활동이 얼마나 생존의 가능성을 높이는데 중요한지는 여러 연구들에서 이미 언급되고 있다(예: Lai & Wong, 2002). 한편 동료들에게 지각한 위험에 관한 지식을 제공하고자 할 때, 주로 이타적인 의도에서 비롯되는 이 같은 커뮤니케이션이 때론 자신의 일에 쏟아야 할 주의나 시간을 빼앗아 오히려 불안한 위험을 야기할 수 있으므로 지식제공을 기피할 우려도 있다(Burt & Williams, 2014). 그렇지만 팀 업무가 보편화된 오늘날의 작업장에서 동료들과의 위험 커뮤니케이션이 가져다주는 이익은 부정적인 면보다 더 클 것으로 예상된다. 위험요소가 많은 현장에 근무하는 블루칼라들(blue collars)일수록 그 필요성은 더 크게 지각될 수 있을 것이다(Andersen et al., 2010). 만약, 동료가 재해로 인해 결근이라도 한다면 그만큼 본인의 업무가 가중될 수 있고 이로 인한 피로누적 등으로 자신마저 위험한 업무환경에서 부상의 위협에 노출될 수도 있기 때문이다. 요컨대, 개인은 자신의 안전과 자신의 업무에 미치는 동료의 영향 등을 고려할 때, 지각된 위험과 지식공유행동 간에는 다음의 가설이 설정될 수 있다.

가설 1. 지각된 위험은 지식공유행동, 즉 지식의 제공 및 획득과 각각 정(+)의 상관을 갖는다.

2.2 매개변수로서의 인상관리

인상관리는 “다른 사람이 자신에 대해 형성하는 인상에 영향을 미치기 위한 시도”로서(Gardner, 1992), 주로 의도된 결과를 얻기 위해서 이해관계

자들에게 바람직한 이미지를 형성하고자 할 때 활용된다(Salamon & Deutsch, 2006). Jones & Pittman(1982)에 따르면, 인상관리는 비위맞추기, 자기피알, 모범보이기, 간청, 위협의 5가지로 범주화될 수 있다. 비위맞추기, 간청, 위협이 주로 상사를 향한 것이라면, 자기피알과 모범보이기는 각각 직무와 자기 자신에 관한 것이다(Wayne & Ferris, 1990). 이전 연구들에서는 인상관리가 쌍방 간의 이슈이므로 주로 인터뷰(예: Higgins & Judge, 2004)나 평가(예: Wayne & Liden, 1995)와 관련하여 선행변수로 사용되었으며, 조직지원인식(Shore & Wayne, 1993)과 직무불안(Kang et al., 2012) 같은 상황변수들과 통제위치(Silverster et al., 2002)나 셀프모니터링(Turnley & Bolino, 2001) 등의 개인 성격변수들이 인상관리의 영향요인들이었다. 하지만 이러한 접근 방식 외에도 직장에서 발생하는 다양한 현상들을 설명하기 위해서 인상관리의 개념은 더욱 폭넓게 적용되고 있다(Bolino et al., 2008). 예를 들면, 피드백 추구(Ashford & Northcraft, 1992; Morrison & Bies, 1991)나 조직시민행동(Hui et al., 2000; Yun et al., 2007), 그리고 리더십(Gardner & Avolio, 1998; Shah & Mulla, 2013) 등의 연구에 까지 인상관리의 개념은 활용되고 있다.

위험 하에서는 누구도 자신을 있는 그대로 표현하지 않을 것이라는 것이 우리의 예측이다. 이것은 개인이 불확실성 하에서 인상관리행동의 필요성을 더욱 지각한다는 사실에 기반을 두고 있다(Wolfe & Robert, 1991). 비록 위협의 본질은 다를지라도 하나의 스트레스 상황인 직무불안을 지각하는 개인이 인상관리전략에 의존하기 쉽다는 것(Sanders & Coelho, 2001)이나 인터뷰에서 피면접자들이 각기 적절한 인상관리를 통해 그 상황에 잘 대처하고자 애쓴다는 사실(예: Gilmore & Ferris, 1989)을 보더라도 그렇다. 이러한 시각에서 본다면, 다분히 의도적이며 수단적인 행동

으로서 목표지향적인 인상관리전략이(Chen & Fang 2008; Calson et al., 2011) 지각된 위험 상황에서도 유사하게 작동될 가능성 있다. 가령, 지각된 위험에 개의치 않은 것처럼 행동하며 상사나 팀 동료들을 칭찬하는 행동(비위맞추기), 위험 대처를 위해서 자기의 바람직한 속성들을 강조하는 행동(자기피알), 그리고 위협을 감수하고 자기의 희생을 부각시켜서 역할모델로 자신을 제시하려는 행동(모범보이기), 심지어는 동정심을 유발하고 연약한 인물로 비치도록 하는 행동(간청)에 이르기까지 그 위협의 주관적인 평가에 따라 다양한 대응전략들이 시도될 만하다. 특히 이러한 대처 방식이 상사나 동료들의 귀인방식에 영향을 끼쳐 향후 받게 될 평가에 까지도 영향을 줄 수 있을 것이라고 믿는다면 더욱 그럴 만하다. 정치적 스킬 같은 사회적 역량(social competencies)이 스트레스를 약화(Harvey et al., 2007)시키고 성과평가까지도 유리(Harris et al., 2007)하게 이끈다는 것은 이와 유사한 맥락이다. 지각된 위험과 인상관리전략 간에는 다음의 가설이 설정되었다.

가설 2. 지각된 위험은 인상관리(비위맞추기, 자기피알, 모범보이기, 간청)와 각각 정(+의) 상관을 갖는다.

이미 언급한 것처럼, 지식의 제공과 획득을 포괄하는 지식공유는 일종의 커뮤니케이션이다(Reinholt et al., 2011). 인상관리 또한 바람직한 인상이라는 하나의 메시지를 전달하는 과정이다. 상사-부하 혹은 동료들 간의 피드백 과정에서 인상관리는 매우 보편화된 행동이다(Giacalone & Rosenfeld, 2013). Ashford & Northcraft(1992)에 의하면, 피드백에 대한 욕구는 유약함이나 불확실성, 자신감 결여로 비취질 수 있기 때문에, 지식획득 과정에서 이러한 정보 욕구가 노출되면 개인의 바람직한 이미지나 정체성의 훼손 가능성으로 인해 인상관리 비용이 발생된다고 한 바

있다(Ashford & Cummings, 1983). Fuller et al. (2007)는 또한 제언행동(voice behavior) 같은 적극적인 변화지향 커뮤니케이션이 긍정적인 인상을 심기 위한 목적에서 비롯된다는 주장도 했다. 지식공유를 역할 외 행동으로 본다면 이타적인 목적 외에 인상관리 차원에서도 역할 외 행동이 행해질 수 있다는 Eastman(1994)의 주장은 지식공유와 인상관리의 상관을 예측케 하는 하나의 단서가 될 수 있다. 개인 간 커뮤니케이션과 상호작용 과정에는 솔직한 감정표현 말고도 부정적인 면을 은폐한 채 긍정적인 면을 부각시키는 가식의 요소가 있음을 이미 선행연구들(예: Fox, 1997; Sloan, 2007)은 다루어왔다. 이로써 짐작컨대, 인상관리와 지식공유행동 간에는 긴밀한 긍정적인 상관이 있을 것이다. 그러므로 지각된 위험은 인상관리전략을 사용하고자 하는 하나의 모티브를 유발하고 차후 지식공유행동과도 이어질 수 있다는 인상관리에 의한 매개를 가설화될 수 있을 것이다. 즉 지각된 위험이 지식공유행동과 직접적으로 반응하기에 앞서 매개변수로서 인상관리전략과 우선적으로 관련될 것이다.

가설3. 인상관리(비위맞추기, 자기피알, 모범보이기, 간청)은 지각된 위험과 지식공유행동 간의 관계를 매개할 것이다.

2.3 LMX의 조절효과

LMX는 리더십에 대한 하나의 색다른 접근법으로서 상사와 부하의 관계적 측면에 초점을 둔 이론이다(Avolio et al., 2009; Gerstner & Day, 1997). 핵심 논지는 바로 리더가 개별 부하들과 각기 다른 관계를 개발하게 되는데, 질 높은 관계를 개발하고 유지할 경우 리더십의 성공을 가져온다는 것이다. 상호 호감과 신뢰, 존경, 의무감, 그리고 호혜적인 영향으로서 질 높은 교환관계는 설명된다(Graen & Uhl-Bien, 1995).

특히 암묵지에 대한 접근이 용이한 신뢰관계에서는 지식의 공유가 더욱 원활할 수 있다(정남호, 한희정, 구철모, 2011). 질 높은 교환관계에서는 공식적인 것 이상으로 상사의 지원과 영향이 있으며, 부하들도 자율적이고 책임 있는 행동을 한다. 반면 낮은 질의 교환관계는 주로 고용계약서상에 제시된 교환 정도로만 한정된다. 즉 상사는 업무상 요구되는 것에만 교환을 한정하고 부하들도 그 이상의 것은 하려들지 않는다. LMX는 부하들이 스스로 지원적 환경을 만들고 상사들로부터 사회적 정서적 지원을 얻을 수 있도록 함으로써 성과를 향상시킨다(Lin & Ma, 2004). 이와 같이 개인의 인식과 태도 그리고 행동에 까지 긍정적인 영향을 미치는 예측변인으로서 LMX가 인식되어왔다(Gooty & Yammarino, 2013). 하지만 이러한 중요한 조건이 하나의 조절변수(moderator)로서 지각된 위험과 인상관리 간 관계의 크기에 얼마나 영향을 미치는 지에 대해서는 지금까지 알려진 것이 거의 없다.

Kozlowski & Doherty(1989)는 조직 시스템 내 중요한 상황적 요인인 조직 분위기를 설명하면서 직속 상사의 리더십이야말로 개별 구성원들이 분위기 지각을 위한 해석 과정에서 핵심적인 필터(filter) 역할을 한다고 했다. 직원들의 시각에서는 상사가 조직에서 목표와 정책을 실행시키며 각 업무프로세스 간 소통을 통해 성과를 도모하는 사람들이기 때문에 최고경영진과 일선 직원들 사이에서 해석적 필터로서의 역할을 하게 되는 것이다. 가령, Hoffman et al. (2003)은 질 높은 LMX를 가질수록 안전 행동을 책임으로 받아들이는 경향이 있으며 이러한 효과는 안전 문화에 속한 사람들에게서 더 강하게 나타난다고 했다. Erdogan & Liden (2002)은 또한 LMX의 질이 혁신과 작업장 안전 등을 높이고 업무 스트레스는 줄이는 것을 입증했다. 특히 변혁적인 리더라면 비전을 분명히 하고 역할모델이 되어 직장 분위기에 대한 부하들의 지각을 변화시키는데 매우 탁월한 것으로 알려

져 있다(Liao & Chuang, 2007). 하지만 경우에 따라 높은 LMX가 오히려 동료들 간의 지식공유를 저해한다는 연구결과도 있다(김보영, 이수진, 2012). 이런 식으로 상사는 부하들과의 LMX 과정에서 그들의 태도나 행동에 영향을 미칠 수 있다(Pereira & Gomes, 2012). 요컨대, 상사와의 질 높은 LMX는 실제 위험 요소를 제거토록 하는데 기여할 뿐 아니라 자신감 회복과 심리적 안정을 바탕으로 위험의 평가와 그들의 반응인 비위맞추기, 자기피알, 모범보이기, 간청 등 인상관리전략 간의 관계에도 변화를 초래할 만하다. 즉 LMX는 지각된 위험이 인상관리를 유발하는 과정에서 이들 간의 관계를 완화시킬 것이다.

가설4. LMX는 지각된 위험과 인상관리(비위맞추기, 자기피알, 모범보이기, 간청) 간의 관계를 조절할 것이다. 즉 LMX수준이 높을 때 이들의 관계는 보다 완화될 것이다.

III. 연구 방법

3.1 표본과 절차

본 연구에 사용된 표본은 수도권에 위치한 6개의 철도관련 공기업에서 근무하는 251명의 현장 직원들로부터 획득되었다. 선로보수나 차량정비를 주로 하는 이들은 다른 직종에 비해 업무상 위험에 노출될 가능성이 높아 안전지침이나 기술적인 업무요령에 대해 세심한 주의를 기울인다. 게다가 동료들과 위험 요소들을 안전의 확보 차원에서 서로 공유하려는 특성도 있다. 최근 급격한 조직변화와 구조개혁이 전반적인 조직 내 불신을 야기함에 따라 이들은 목적지향적인 인상관리연구를 위해서도 매우 적합한 표본이라 할 수 있다.

각 본사의 인사담당자들을 개별 접촉해서 연구의 개요를 설명한 후, 공식적인 문서를 통해 그들의 협

조를 요청했다. 승인을 얻은 후 기업별로 100부씩 총 600부의 설문지가 배포됐다. 설문지는 연구의 정확성과 효율성을 기하기 위해 자기보고용·상사측정용 2가지로 구성되었다. 회사가 제공한 직원명단을 토대로 연구자가 대상자를 선정했으며, 대상자들에게는 참여 의사가 전적으로 자율적인 것임을 주시시켰다. 설문 응답과 관련된 모든 정보 역시 철저히 보안 유지됨을 재차 상기시켰으며, 완성된 설문지는 연구자들이 직접 방문하여 봉인된 상태로 회수하였다.

배포된 600부의 설문지(상사용: 83부) 중 362부의 설문지(상사용: 51부)가 회수되었다. 이 가운데 불성실 또는 무응답 설문을 제외한 총 251쌍이 유효 표본(회수율: 41.8%)으로 실증분석에 사용되었다. 표본에 대한 인구통계학적 분석에 따르면 평균 연령은 44.6세, 평균 근속연수는 17.0년으로 나타났다. 철도산업 특성상 남성이 96.0%로 여성보다 압도적으로 많았다. 초대졸 이상의 학력을 지니고 있는 직원이 전체의 87.3%를 차지하였으며, 직급 상으로는 대리가 46.6%로 가장 많았다. 직군에서는 차량정비가 29.1%로 최빈도를 나타냈다.

3.2 측정도구

모든 변수들은 산업심리나 조직행동 문헌에서 사용된 다문항 척도(multi-item scales)를 이용하여 측정되었다. 영어로 개발된 측정도구들이라서 올바른 적용을 위해 우선 한국어로 번역한 다음, 그것을 영어와 한국어 모두에 익숙한 학자들이 영어로 재번역하고 의미를 재차 확인하는 방식을 적용했다. 이 과정에서 영국인 교수 한 명과 한국인 학자의 두 명의 자문과 피드백에 근거하여 일부 문항들은 연구 상황에 맞도록 조금씩 수정되었다. 각 문항에 대한 응답척도는 기본적으로 '전혀 그렇지 않다'를 1점으로 하고 '매우 그렇다'를 5점으로 하는 리커트식 5점 척도(Likert five-point scale)로 구성되었다.

지각된 위험. 이 변수는 노동과 작업환경으로부터 안전을 위협받는다 고 지각하는 개인의 주관적인 위험 가능성 정도를 측정했다. McLain(1991)의 연구에서 사용된 5문항이 이용되었으며 이것은 물리적 위험(3문항)과 심리적 위험(2문항)으로 구성되었다. 설문문의 예로는 “나는 내가 일하는 곳에서 위험한 상황에 처하곤 한다.”, “나의 직무는 정신건강에 해로운 면이 있다” 등이 있다. 이 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 0.85이었다.

지식공유. 이 변수는 Van den Hooff와 Hendrix (2004)의 8문항 척도를 이용했으며 상사에 의한 측정으로 이루어졌다. 이 척도는 지식공유를 본인의 지식을 타인에게 전달하는 지식제공과 타인의 지식을 습득하고자 하는 지식획득으로 구성된다. 설문문의 예로는 “나의 부하는 새로운 지식을 습득하면 그것을 팀 동료들에게 알려주곤 한다.”, “나의 부하는 배울 필요성을 느낄 때마다 동료들에게 그것을 전수해달라고 요청한다.” 등이 있다. 지식제공의 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 0.92였으며, 지식획득의 신뢰도 계수는 0.91이었다.

인상관리. 인상관리의 하위 차원들로 비위맞추기(4문항), 자기피알(4문항), 모범보이기(5문항), 간청(5문항)을 평가하기 위해서 Bolino & Turnley (1999)가 개발한 18문항의 척도를 사용했다. 각 설문문의 대표적인 예로는 “나는 상사나 동료들의 수고를 자주 칭찬해서 그들이 나를 좋은 사람으로 여기도록 만든다.”, “부서 내에서 내가 중요한 사람이라는 점을 상사나 동료들이 느낄 수 있게 한다.”, “나는 내가 업무에 많은 시간을 할애하고 있음을 상사나 동료들이 알게 만든다.”, “나는 상사나 동료들로부터 도움을 얻으려고 실제보다 잘 모르는 것처럼 행동할 때가 있다.” 등이 있다. 인상관리전략들의 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 각각 0.86(비위맞추기), 0.90(자기피알), 0.80(모범보이기), 0.88(간청)이었다.

LMX. 이 변수는 상사와 부하 간에 서로 능력을 존경하고 신뢰의 느낌을 지니며 또 의무감을 갖는 정도를 평가하는 Scandura & Graen (1984)의 7문항 척도를 사용해서 측정했다. 설문문의 예로는 “나는 내 상사와 어떤 관계에 있는지 잘 안다”, “내 상사는 그가 지닌 공식적 권한이 많은 적든, 나를 도우려고 자신의 이익도 기꺼이 희생한다.” 등이 있다. 이 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 0.90이었다.

3.3 분석방법

Anderson & Gerbing(1988)이 제안한 2단계 접근법에 따라 AMOS 18.0을 이용한 데이터분석이 실행되었다. 즉 데이터에 적합한 측정모형을 검토하는 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 먼저 수행한 이후 변수들 간의 가설화된 관계를 검증하기 위한 구조방정식모델(structural equation modeling; SEM) 분석이 뒤따랐다. 각 분석에는 공분산행렬(covariance matrix)을 기초데이터로 하는 최대우도법(maximum likelihood estimation procedure)이 사용되었다. 전반적인 모델의 적합도 검토를 위해 GFI(goodness of fit index), CFI(comparative fit index), IFI(incremental fit index), RMSEA(root mean square error of approximation) 등 다양한 적합도 지수들이 평가되었고 보다 엄격한 검증을 위해 가설화된 모델과 경쟁모델간의 카이스퀘어(chi-square) 차이분석도 병행되었다. 조절효과 가설의 검증을 위해서는 다중조절회귀분석(multiple moderated hierarchical regression)을 수행했다. SEM을 이용한 검증도 가능하지만 조절변수 특성에 따라 집단내 동질성과 집단간 이질성 확보를 위해 표본을 나누어야 하므로(Bentler, 1995), 표본의 크기를 고려해서 조절회귀분석이 사용되었다. 1단계에서 통제변수들(나이, 성별, 교육수준, 근속연수, 고용형태), 2단계에서는 독립변수(지각된 위험)와 조절변수(LMX)

가 투입되었다.

다음 이들의 상호작용 항은 3단계로 투입되었다. 변수들 간의 다중공선성 문제를 방지하기 위해서 Aiken & West (1991)의 제안대로 변수들의 데이터는 평균 중심화(mean centering)시킨 후 분석에 투입되었다.

IV. 분석 결과

연구에 사용된 변수들의 기술통계, 신뢰성, 그리고 상관분석 결과가 <표 1>에 제시되어 있다. 측정도구들의 신뢰도 계수(Cronbach's α)는 0.80에서 0.92사이의 수치를 보이며 Nunnally & Bernstein(1994)가 제시한 기준(0.70 이상)을 모두 상회했다. 그리고 지각된 위험은 모범보이기($r=0.17, p<0.01$) 및 간청($r=0.24, p<0.01$)과 긍정적인 상관을 보였다. 그러나 예상외

로 지각된 위험과 지식의 제공 및 획득 간에는 통계적으로 유의한 상관이 발견되지 않았다. 인상관리전략들 중에서 비위맞추기($r=0.13, p<0.05$), 자기피알($r=0.13, p<0.05$), 모범보이기($r=0.14, p<0.05$)는 지식 제공과 긍정적인 상관을 보였으며, 지식획득에 대해서는 자기피알($r=0.16, p<0.05$) 및 모범보이기($r=0.20, p<0.01$)가 유의한 상관이 있었다.

측정도구들의 요인구조를 검증하고자 확인적 요인 분석(confirmatory factor analysis; CFA)을 수행했다. 그 결과 가설화된 8요인 모델(지각된 위험, 비위맞추기, 자기피알, 모범보이기, 간청, 지식제공, 지식획득, LMX)은 데이터에 대해 전반적으로 타당한 적합도 지수들($\chi^2=933.93, df=566, p<0.001, GFI=0.84, CFI=0.94, IFI=0.94, RMSEA=0.05$)을 산출했으며, 모든 측정도구들의 표준화 경로계수도 0.70이상

<표 1> 기술통계, 신뢰성, 상관관계 분석 결과

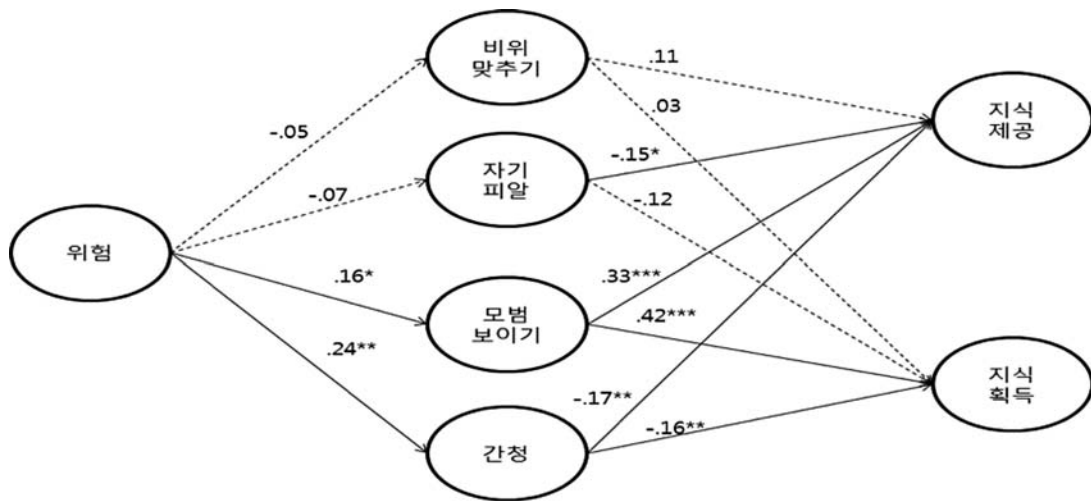
	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 성별	.04	.20													
2. 연령	44.58	8.64	-.09												
3. 근속연수	17.04	8.99	-.08	.82**											
4. 학력	2.52	.79	-.01	-.21**	-.13										
5. 고용형태	0.95	.22	.05	-.33**	-.22**	.37**									
6. 지각된 위험	2.78	.84	-.10	-.13*	-.11	-.10	-.03	(.85)							
7. 비위맞추기	3.24	.80	-.06	.01	.05	.12	.15*	-.01	(.86)						
8. 자기피알	3.16	.82	-.12	.01	.03	.13*	.16**	-.04	.76**	(.90)					
9. 모범보이기	3.00	.72	-.08	.04	.13*	.09	.07	.17**	.58**	.64**	(.80)				
10. 간청	2.23	.85	-.08	.00	.00	-.15*	-.05	.24**	.16*	.08	.36**	(.88)			
11. 지식획득	3.62	.78	-.02	-.08	.05	.25**	.33**	.05	.11	.13*	.20**	-.02	(.91)		
12. 지식제공	3.60	.79	.01	.00	.10	.25**	.31**	.03	.13*	.16*	.14*	-.05	.82**	(.92)	
13. LMX	3.55	.69	-.01	-.12	-.02	.29**	.42**	.06	.16**	.17**	.19**	-.04	.75**	.73**	(.90)

주)* $p<.05$, ** $p<.01$; 남자=0, 여자=1로 코딩; 비정규직=0, 정규직=1로 코딩

<표 2> 적합도 지수와 모델 비교

모델	χ^2	df	$\Delta\chi^2$	GFI	CFI	IFI	RMSEA
부분매개모델	1319.75	391	-	.88	.92	.92	.083
완전매개모델	1321.80	393	-2.05	.89	.92	.92	.080
직접효과모델	1355.22	399	35.47***	.85	.91	.91	.088

주) GFI= Goodness of Fit Index, CFI= Comparative Fit Index, IFI= Incremental Fit Index, RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation. 일반적으로 GFI, CFI, IFI의 값이 1에 가까울수록 모델의 적합도가 매우 양호함을 나타내는 반면, RMSEA는 .10이하면 수용할만한 것으로 인식된다.



주) * p < .05, ** p < .01; 제시된 수치는 표준화 경로계수임.

[그림 1] 최종모델로서 완전매개모델의 경로계수 추정치

($p < 0.001$)을 나타냈다. 다음으로 변수들 간의 가설화된 관계를 검증하기 위한 구조모델 분석이 이루어졌다. 지식공유 및 인상관리에 대한 지각된 위협의 영향력을 예측한 가설 1과 2는 직접효과모델을 이용하여 검증했다. 인상관리전략을 매개변수로 고려하지 않는 직접효과모델은 매우 양호하지는 않더라도 비교적 수용할 만한 정도의 적합도 지수들($\chi^2 = 1355.22$, $df = 399$, $p < 0.001$, $GFI = 0.85$, $CFI = 0.91$, $IFI = 0.91$, $RMSEA = 0.088$)을 나타냈다. 하지만 지각된 위협과 지식제공($\gamma_{11} = 0.07$, ns) 및 지식획득($\gamma_{21} = 0.08$, ns) 간의 경로계수들이 통계적으로 유의하지 않았기 때문에 가설 1은 채택되지 않았다. 인상관리와 관련해서는 모범보이기($\gamma_{51} = 0.19$, $p < 0.05$)와 간청($\gamma_{61} = 0.32$, $p < 0.001$)에 대해서만 지각된 위협의 영향력이 입증되었다. 따라서 가설 2는 부분 채택되었다.

지각된 위협과 지식공유행동의 관계에서 인상관리전략의 매개효과를 예측한 가설 3은 검증을 위해 Kenny et al.(1998)이 제안한 매개조건을 적용했다.

즉 첫 번째 조건 - 종속변수(지식공유행동)에 대한 독립변수(지각된 위협)의 유의한 영향 - 은 앞서 가설 1이 기각됨으로써 충족되지 않았다. 하지만 이 조건은

반드시 충족되어야 하는 필수조건은 아니다(Shrout & Bolger, 2002). 독립변수가 매개변수(인상관리)에 유의한 영향을 미쳐야 한다는 두 번째 조건은 모범보이기와 간청과 관련해서만 충족되었다. 세 번째 조건은 종속변수에 대한 매개변수의 영향으로서, 지각된 위협의 직·간접효과를 나타내는 부분매개모델을 이용하여 검증했다. 비교적 양호한 적합도 지수들($\chi^2 = 1319.75$, $df = 391$, $p < 0.001$, $GFI = 0.88$, $CFI = 0.92$, $IFI = 0.92$, $RMSEA = 0.083$)을 산출한 부분매개모델에서 지식공유행동(제공과 획득)에 대한 모범보이기($\beta_{13} = 0.32$, $p < 0.001$; $\beta_{23} = 0.43$, $p < 0.001$)와 간청($\beta_{14} = -0.20$, $p < 0.001$; $\beta_{24} = -0.19$, $p < 0.01$)의 경로계수는 통계적으로 유의했다.

이로써 이들 네 변수들에 관해서는 세 번째 조건 역시 충족되었다. 마지막으로, 인상관리전략의 매개효과를 확인하기 위해 가설화된 모델과 제약모델들 간의 비교분석이 이루어졌다(<표 2>참조). 부분매개모델은 지각된 위협의 간접효과만을 나타내는 완전매개모델에 비하여 유의한 카이스퀘어 변화량($\Delta\chi^2(2, N = 215) = 2.05$)을 산출하지 못했으며, 지각된 위협과 지식공유행동들 간의 경로계수 역시 통계적으로 유의하지

않아 기각되었다. 이러한 결과는 지각된 위험과 지식 제공 및 획득의 관계가 모범보이기와 간청에 의해 방향만 다를 뿐 완전매개 된다는 것을 의미한다. 따라서 가설 3 또한 부분 채택되었다. <그림 1>은 최종 모델로 선정된 완전매개모델에서의 경로계수 추정치를 보여준다.

가설 4는 지각된 위험과 인상관리(비위맞추기, 자기피알, 모범보이기, 간청)간의 관계가 LMX에 의해 조절된다는 것이었다. 이를 검증하기 위해 각 종속변수에 대한 다중조절회귀분석이 수행되었다. <표 3>에 제시된 바와 같이, 지각된 위험과 LMX의 상호작용항이 추가된 모델 3의 설명력 증가분과 상호작용 항의 표준화 회귀계수는 모든 분석에서 유의하지 않았으므로 가설 4는 채택되지 않았다. 그러나 여기서 모범보이기가 종속변수일 때 LMX가 유의한 효과를 나타난 점은 주목

을 요한다($\beta = 0.14, p < 0.05$). LMX가 인상관리전략에 대한 지각된 위험의 영향력을 조절하기 보다는 독립적인 예측변수로서 작용할 가능성을 제시한다.

V. 논의

본 연구는 작업장에서 지각된 위험이 지식공유행동에 미치는 영향과 이들 관계에서 인상관리전략의 매개효과를 검토하고자 하였다. 뿐만 아니라 위험 지각과 인상관리 간에는 LMX의 조절효과도 분석되었다. 분석 결과, LMX는 조절변수 대신 인상관리에 대한 예측변수로서의 가능성을 발견했다. 데이터의 적합성과 간명성을 동시에 고려한 구조방정식모형의 결과들에서는 위험 지각이 지식의 제공과 획득에 대한 직접적

<표 3> 조절회귀분석 결과

변수	비위맞추기			자기피알		
	모델 1	모델 2	모델 3	모델 1	모델 2	모델 3
성별	.00	.00	-.01	-.07	-.07	-.08
연령	.07	.08	.08	.10	.10	.10
근속연수	.04	.03	.04	.00	.00	.00
학력	.08	.07	.07	.09	.07	.07
고용형태	.17*	.15*	.14	.18*	.15*	.14*
지각된 위험		.00	-.02		-.03	-.03
LMX		.05	.06		.07	.07
지각된 위험×LMX			.11			.03
ΔF	2.03	.23	2.40	2.38	.45	.19
R ²	.04	.05	.06	.05	.05	.05
ΔR ²		.01	.01		.00	.00
변수	모범보이기			간청		
	모델 1	모델 2	모델 3	모델 1	모델 2	모델 3
성별	-.05	-.03	-.03	-.04	-.02	-.01
연령	-.09	-.04	-.04	-.03	.02	.01
근속연수	.23*	.20*	.20*	.00	.00	.00
학력	.07	.07	.07	-.16*	-.12	-.12
고용형태	.07	.03	.03	-.01	.02	.03
지각된 위험		.19*	.19*		.22**	.24**
LMX		.14*	.14*		-.04	-.05
지각된 위험×LMX			.03			-.06
ΔF	1.82	6.69**	.16	1.18	5.63**	.77
R ²	.04	.09	.09	.03	.07	.08
ΔR ²		.05**	.00		.04**	.01

주) * p < .05, ** p < .01

인 예측변수가 아닌 반면, 모범보이거나 간청 같은 인상관리전략을 경유하는 간접효과를 확인했다. 이로써 위험 하에서의 지식공유는 반드시 이타적인 행동이라기보다 의식적으로 하거나 혹은 하지 않는 목적지향적인 행동이며, 상사의 리더십으로도 이를 해결하기는 어렵다는 것을 짐작할 수 있다.

지각된 위험과 지식공유행동은 통계적으로 유의한 상관관계가 없었다. 지식의 제공과 획득은 모두 자신의 안전 및 업무에 끼치는 동료의 영향 등을 고려해서 직원들이 위험을 지각할수록 보다 촉진되리라 가정했지만 예상과 달랐다. 다른 한편으로는 상식적으로 부정적인 효과의 가능성도 기대해 볼만 했다. 즉 안전한 근무환경을 제공하는 것은 사용자의 주요 책무 중 하나인데, 이에 대한 불성실성이 직원들의 불만을 야기해서 조직에 공헌하자 하는 그들의 의지를 제한시킬 수 있다는 설명이다(Morrow & Crum, 1998). 그러나 긍정적인 상관은 물론 이러한 부정적인 효과마저도 없었다는 사실에서 ‘만성적인 위험’을 주요 원인으로 고려해 볼 수 있다. 위험요소가 산재함에도 별다른 대책과 변화가 없는 직장의 안전 문화로부터 직원들은 이미 위험 불감증을 경험하게 되었을지 모른다. (비록 위험한 업무환경임을 인지하고 입사하더라도) 개인-환경 간 불일치 정도는 갈수록 커지는데 이러한 불만이 그 누구에 의해서도 해결되지 않는다는 것을 인지함으로써 둔감해진 위험에 대한 주관과 그들의 역할의 행동으로서의 지식공유는 서로

별개의 것으로 작용했을 것이다. 마치 만성적인 스트레스가 결국 무관심한 반응을 만드는 것(예: Heilman et al., 2010)과도 유사하다.

지각된 위험은 다양한 인상관리전략 가운데 모범보이기와 간청을 통해서 지식의 제공 및 획득에 각각 간접적인 영향을 미쳤다. 팀 동료들에게 할 수 있는 비위맞추기, 자기피알 행동은 각각 지각된 위험과 무관한 반면, 자기의 희생을 부각시키며 역할모델로 자신

을 제시하려는 모범보이거나 혹은 동정심을 유발하고 연약한 인물로 비치도록 하는 간청은 유의한 인상관리인 셈이다. 정치적인 풍토가 더 만연한 사무직 환경이었다면 아마 비위맞추기와 자기피알 전략도 유의한 상관을 보였을지 모른다. 이들의 매개효과로부터 위험을 지각할 때 행해지거나 또는 제한되는 직원들의 지식제공 및 획득 행동은 다분히 목적지향적임을 알 수 있다. 위험에 대해서조차 진정성을 가지고 접근하기 보다는 오히려 이러한 상황을 자신의 이미지 메이킹이나 향후 평가와 관련시켜 이용하기 쉽다는 것이다. 이러한 점에서 개인 간 커뮤니케이션 과정이나 상호작용에서 발생할 수 있는 가식(예: Sloan, 2007)의 원인과 결과를 지식공유와 결부시켜 볼 수 있을 것이다. 뿐만 아니라 오늘날 사회 전반에 만연하는 커리어리즘(careerism)(예: Feldman & Weitz, 1991)과도 유사한 점이 많다. 위험요소에 대해서 대다수의 직원들은 팀 협력으로 함께 제거시켜 나갈 것으로 보는 것이 아니라, 이를 계기로 자기 입지의 강화나 불편한 것에 대한 회피 의도로 가식적인 지식공유를 통해서 오직 개인의 커리어 이득을 추구하기 때문이다.

기대와는 달리 LMX가 위험 지각과 다양한 인상관리전략 사이에서 유의한 조절변수가 되지 못했다. 소위 높은 질적 교환관계에 있는 내집단이나 이와 상반된 외집단에서 위험 지각에 따른 인상관리의 차이는 없었음을 의미한다. 추측컨대, 객관적인 위험의 크기가 너무도 분명하거나 아니면 만성적인 위험 지각으로 인해 상사의 영향에 따른 주관적 위험 인식의 차가 매우 미미할 수밖에 없었을 것이다. LMX는 오히려 인상관리의 선행변수로서 그 가능성을 확인했다. 즉 상사-부하 간 질 높은 교환이 이루어질수록 인상관리의 필요성을 시사한 것으로 이들 간의 관계에 대한 후속연구가 요구된다. 현재 이미지와 바람직한 이미지의 사이의 갭이 클수록 인상관리를 더욱 한다고 보면(Leary & Kowalski, 1990) 인상관리의 필요성은 외

집단에서 더 클 수 있지만, 흥미롭게도 본 연구에서 LMX가 직원들의 모범보이기 전략과 긍정적인 상관을 나타냈다. 내집단 구성원들의 인상관리 가능성을 제기하는 것이다. 외집단에서는 이미 자신들의 인상관리가 상사들의 지각을 더욱 악화시킬 가능성이 높다는 것을 인식하고 있는 듯하다(Bolino et al., 2006). Deluga & Perry(1994)를 비롯한 기존의 연구들에선 부하들의 비위맞추기 전략이 LMX를 원활하게 만든다고 보고하고 있지만 정작 LMX를 인상관리의 예측 변수로 사용된 경우는 매우 드물다.

5.1 실무적 시사점

본 연구의 결과들은 다음과 같은 시사점을 갖는다. 첫째, 열악한 근무환경에서 발생하는 직원들의 지식공유가 항상 조직에 긍정적인 것이라고 기대하는 것은 착각일 수 있다. 기존의 문헌들에서는 지식공유가 창의성이나 조직혁신을 불러일으킨다는 점 때문에 (Small & Sage, 2006) 이것은 촉진시키고 장려할 요인이었다. 뿐만 아니라 자발성이 요구되는 역할외 행동으로도 고려되기 때문에(Ewing & Keenan, 2001) 조직성과에 기여하는 것으로 여겨져 왔다. 하지만 상황 지각에 따라 의도적으로 하거나 혹은 하지 않는 지식공유라면 조직에 과연 얼마나 긍정적인 영향을 미칠지는 단언하기 어려울 것이다. 위험 하에서의 지식공유는 의도성이 짙다는 사실로부터 환경에 대한 인식이 왜곡되면 그야말로 이타적이며 조직을 위한 커뮤니케이션은 기대가 어렵게 되고, 다만 직원들이 이를 기회로 삼으려는 의도만 조장하게 될 뿐이라는 것을 짐작할 수 있다. 따라서 조직을 위한 기술 정보의 교류나 팀원 간의 상생을 위한 진취적 행동으로서 지식이 공유되려면 경영진이 우선 업무환경에 대한 인식과 태도에 바람직한 영향을 미치는 것이 중요하다. 이것은 직원 개인들의 주관적인 평가라는 점에서 더욱 그렇다.

둘째, 현장 업무의 특성만을 강조해서 그들의 위

험은 당연한 것이라고 도외시한다면 경영진들은 실수를 범하는 것이다. 개인은 위험을 지각할 때 물리적인 업무환경 뿐 아니라 조직의 안전 문화나 분위기에 의해서도 영향을 받는다는 사실(예: Mearns & Flin, 1996)에 주목해야 한다. 조절변수로서 유의한 효과를 입증하지 못한 LMX를 보더라도, 위험 지각과 관련해서는 직속 상사보다 조직을 운영하는 CEO나 경영진의 노력이 더욱 중요함을 알 수 있다(조진현, 김정균, 최병구, 이희석, 2002). 경영진의 안전 문화를 위한 관심과 노력이 부족하면 곧 만성적인 위험이 직원들의 위험불감증으로 이어지고 위험 상황에서는 마땅히 보여야 하는 동료애나 인간적인 행동을 기대하기 어렵게 된다. 대신 남을 의식한 모범보이기와 간청 같은 다소 과장된 행동이나 위축된 행동만 초래되기 쉽다. 이러한 목적지향적인 의도에서 비롯되는 지식공유는 조직정치(organizational politics)를 양산해냄으로써 결국 조직 내 불신은 더욱 심화될 수밖에 없다. 경영진들은 안전 문화를 만들어가기 위해 다른 직종과 차별적인 HR정책들(교대시간, 인센티브 등)을 고려하는 등 현장 직원들에게 그들의 의지를 먼저 피력할 필요가 있다.

마지막으로 위험 지각이 지식공유의 저해요인만은 아니라는 사실에도 관심을 가져볼 필요가 있다. (비록 진정한 이타적인 지식공유를 기대하기는 어렵더라도) 경영진들은 상황에 따라 조직에서의 커뮤니케이션을 촉진하기 위한 하나의 운영 스킬로서 직원들의 위험에 대한 주관적 평가를 조작하는 방법을 시도해 볼 만하다. 마치 팀 외부의 위협이 팀의 응집성을 높이는 것과도 같은 이치이다. 직원들의 주관적인 위험 판단에 영향을 끼쳐 목적지향적인 정치적 행동을 자극함으로써 계획된 조직변화를 유도할 수도 있을 것이다. 대체로 지식공유와 관련한 기존의 연구들은 지식공유에 대한 촉진요인과 저해요인으로 분류하여 이들의 영향력을 탐색하면서, 위험과 같은 스트레스 요인이나 기

타 부정적인 조직요인들이 지식공유를 방해한다고 간주해온 것이 사실이다(예: O'Dell & Grayson, 1998; Ruggles, 1988). 하지만 적절한 스트레스가 역할외 행동을 유발한다(예: Staufenbiel & König, 2010)는 시각에서 보면 하나의 응급조치로써 유용하게 활용될 수 있을 것이다. 매우 침체된 조직이라면 좋은 대안이 될 만도 하다.

5.2 한계점

이러한 결과들은 하지만 다음의 한계점들을 감안하면서 해석되어야 한다. 본 연구의 한계점 중 하나는 사용된 척도가 모두 서양에서 개발되었다는 점이다. 비록 이들이 타당한 신뢰도 지수들을 보였어도 비토착적(non-indigenous)척도를 사용한 것은 잠재적인 오류의 원인이 될 수 있으며 생각지 않게 결과에도 영향을 미쳤을 수 있다. 초기안면타당도 검증을 통해 신중하게 문항 선택을 했음에도 물리적 위험요소들이 많은 곳에서 근무하는 현장 직원들이 경험하는 인상관리나 지식공유의 의미를 정확히 반영하지 못했을 가능성이 있다.

또 다른 한계점은 표본의 이슈와 관련된다. 본 연구에 사용된 데이터는 오직 철도산업의 현장 직원들에 관한 것이었다. 현재 연구에 있어서는 표본이 적합성을 갖는다 하더라도 다른 부류의 블루칼라 직종에서 지각하는 업무상 위협, 인상관리, 그리고 지식공유는 다소 차이가 있을 수 있다. 향후에는 철도, 공사현장, 공장이라는 특정 부분뿐만 아니라 일반적으로 포괄될 수 있는 작업장 전반에 대한 표본을 수집하여 연구를 진행할 필요가 있다.

마지막으로, 향후 연구는 본 연구에서 포함되지 않은 매개나 조절변수의 효과를 검토해볼 필요가 있다. 가설화된 연구모형은 지각된 위협과 지식공유 간의 관계에 영향을 끼칠 수 있는 또 다른 변수들의 존재 가능성을 배제할 수 없다. 특히 개인의 성격(예: 정서안정

성)이나 특성(예: 위험회피성향) 등이 독립, 매개, 종속 변수들 간의 관계에서 어떠한 작용을 할 수 있을지 잘 모른다. 이 밖에도 종속변수들과 매개변수들 간의 관계에서 각각의 독립적인 가설을 설정하지 않은 것도 본 연구의 한계가 될 수 있다.

참고문헌

- [1] 김보영, 이수진 (2012), 동료의 과업관련 도움요청과 이들의 특징이 지식공유에 미치는 영향에 관한 연구, 지식경영연구, 제 13권, 제 4호, pp. 101-116.
- [2] 정남호, 한희정, 구철모(2011), 소셜 네트워크 사이트에서 온라인 관계를 통한 지식공헌: 개인관계이론 관점, 지식경영연구, 제 12권, 제 5호, pp. 25-40.
- [3] 조진현, 김정근, 최병구, 이희석(2002), 조직 구성원 신뢰의 지식공유에 대한 영향 분석, 지식경영연구, 제 3권, 제 1호, pp. 19-39.
- [4] Aiken, L.S., and West, S.G. (1991), *Testing and Interpreting Interactions in Multiple Regression*, Sage, Newbury Park, CA.
- [5] Alexopoulos, Kavadi, Bakoyannis, & Papanonopoulos, (2009), Subjective Risk Assessment and Perception in the Greek and English Bakery Industries, *Journal of Environmental and Public Health*.
- [6] Andersen, L.L., Mortensen, O.S., Hansen, J.V., and Burr, H. (2011), A Prospective Cohort Study on Severe Pain as a Risk Factor For Long-Term Sickness Absence in Blue- and White-Collar Workers, *Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 68, No. 8, pp. 590-592.
- [7] Anderson, J.C., and Gerbing, D.W. (1988), Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach, *Psychological Bulletin*, Vol. 103,

- No. 3, pp. 411-423.
- [8] Ashford, S.J., and Cummings, L.L. (1983), Feedback as an Individual Resource: Personal Strategies of Creating Information, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 32, No. 3, pp. 370-398.
- [9] Ashford, S.J., and Northcraft, G.B. (1992), Conveying More (or less) than We Realize: The Role of Impression-Management in Feedback-Seeking, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 53, No. 3, pp. 310-334.
- [10] Avolio, B.J., Walumbwa, F.O., and Weber, T.J. (2009), Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions, *Annual Review of Psychology*, Vol. 60, pp. 421-449.
- [11] Bentler, P.M. (1995), *EQS Structural Equations Program Manual*, Multivariate Software, Encino, CA.
- [13] Bolino, M.C., Kacmar, K.M., Turnley, W.H., and Gilstrap, J.B. (2008), A Multi-Level Review of Impression Management Motives and Behaviors, *Journal of Management*, Vol. 34, No. 6, pp. 1080-1109.
- [14] Bolino, M.C., and Turnley, W.H. (1999), Measuring Impression Management in Organizations: A Scale Development Based on the Jones and Pittman Taxonomy, *Organizational Research Methods*, Vol. 2, No. 2, pp. 187-206.
- [15] Bolino, M.C., Turnley, W.H., and Niehoff, B.P. (2004), The Other Side of The Story: Reexamining Prevailing Assumptions about Organizational Citizenship behavior, *Human Resource Management Review*, Vol. 14, No. 2, pp. 229-246.
- [16] Bolino, M.C., Varela, J.A., Bande, B., and Turnley, W.H. (2006), The Impact of Impression- Management Tactics on Supervisor Ratings of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, No. 3, pp. 281-297.
- [17] Burt, C.D.B., Bank, M. D., and Williams, S. D. (2014), Safety Risks Associated with Helping Others, *Safety Science*, Vol. 62, pp. 136-144.
- [18] Cabrera, A., Collins, W.C., and Salgado, J.F. (2006), Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 17, No. 2, pp. 245-264.
- [19] Carlson, J.R., Carlson, D.S., and Ferguson, M. (2011), Deceptive Impression Management: Does Deception Pay in Established Workplace Relationships?, *Journal of Business Ethics*, Vol. 100, No. 3, pp. 497-514.
- [20] Chen, Y., and Fang, W. (2008), The Moderating Effect of Impression Management on the Organizational Politics-Performance Relationship, *Journal of Business Ethics*, Vol. 79, No. 3, pp. 263-277.
- [21] Christopher H. Thomas¹, and Melenie J. Lankau. (2009), Preventing burnout: the effects of LMX and mentoring on socialization, role stress, and burnout *Human Resource Management*, Vol. 48, No. 3, 417-432.
- [22] Cohrssen, J., and Covello, V. (1989), Risk Analysis: A Guide to Principles and Methods for Analyzing Health and Environmental Risks, *US Department of Commerce, Springfield, VA*.
- [23] Cree, T., and Kelloway, E.K. (1997), Responses to Occupational Hazards: Exit

- and Participation, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 2, No. 4, pp. 304-311.
- [24] Davenport, T.H., and Prusak, L. (1998), Working Knowledge: Managing what your Organization Knows, *Harvard Business School Press*, Boston, MA.
- [25] Den Hooff, B., and Hendrix, L.(2004), Eagerness and Willingness to Share: The Relevance of Different Attitudes Towards Knowledge Sharing, *Fifth European Conference on Organizational Knowledge, Learning and Capabilities*, Innsbruck, Austria.
- [26] De Cuyper, N., and De Witte, H. (2010), Temporary Employment and Perceived Employability: Mediation by Impression Management, *Journal of Career Development*, Vol. 37, No.3, pp. 635-652.
- [27] De Vries, R.E., Bakker-Pieper, A., and Oostenveld, W. (2010), Leadership=Communication? the Relations of Leaders' Communication Styles With Leadership Styles, Knowledge Sharing and Leadership Outcomes, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 3, pp. 367-380.
- [28] De Vries, R.E., Van den Hooff, B., and De Ridder, J.A. (2006), Explaining Knowledge Sharing the Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction, and Performance Beliefs, *Communication Research*, Vol. 33, No. 2, pp. 115-135.
- [29] Deluga, R.J., and Perry, J. (1994), The Role of Subordinate Performance and Ingratiation in Leader-Member Exchanges, *Group and Organization Management*, Vol. 19, No. 1, pp. 67-86.
- [30] Eastman, K. K. (1994). In the eyes of the beholder: An attributional approach to ingratiation and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 5, pp. 1379-1391.
- [31] Edmondson, A.C. (1999), Psychological Safety and Learning Behaviour in Work Teams, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, No. 2, pp. 350-383.
- [32] Edmondson, A.C. (2002), The Local and Variegated Nature of Learning in Organizations, *Organization Science*, Vol. 13, No. 2, pp. 128-146.
- [33] Elizabeth Wolfe Morrison¹ and Robert J. Bies. (1991), Impression Management in the Feedback-Seeking Process: A Literature Review and Research Agenda, *Academy of Management*, Vol. 16, No. 3, pp. 522-541.
- [34] Erdogan, B., and Liden, R.C. (2002), Social Exchanges in the Workplace: A Review of Recent Developments and Future Research Directions in Leader-Member Exchange Theory, In L.L. Neider, & C.A. Schriesheim (Eds.) *Leadership*. pp. 65-114,
- [35] Ewing, J., and Keenan, F. (2001), Sharing the Wealth, *Business Week*, 3724. pp. 36-40.
- [36] Fehr, E., and Fischbacher, U. (2003), The Nature of Human Altruism, *Nature*, 425, pp. 785-791.
- [37] Feldman, D.C., and Weitz, B.A. (1991), From the Invisible Hand to the Gladhand: Understanding a Careerist Orientation to Work, *Human Resource Management*, Vol. 30, No. 2, pp. 237-257.
- [38] Fox, R.A. (1997), Confucian and Communitarian Responses to Liberal Democracy, *The Review of Politics*, Vol. 59,

- No. 3, pp. 561-592.
- [39] France Bélanger, Lemuria Carterb. (2008), Trust and risk in e-government adoption, *The Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 17, No. 2, pp. 165-176.
- [40] Frone, M.R. (1998), Predictors of Work Injuries among Employed Adolescents, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 83, No. 4, pp. 565-576.
- [41] Fuller, J.B., Barnett, T., Hester, K., Relyea, C., and Frey, L. (2007), An Exploratory Examination of Voice Behavior from an Impression Management Perspective, *Journal of Managerial Issues*, Vol. 19, No. 1, pp. 134-151.
- [42] Gabel, C.L., and Gerberich, S.G. (2002), Risk Factors for Injury among Veterinarians, *Epidemiology*, Vol. 13, No. 1, pp. 80-86.
- [43] Gardner III, W.L. (1992), Lessons in Organizational Dramaturgy: The Art of Impression Management, *Organizational Dynamics*, Vol. 21, No. 1, pp. 33-46.
- [44] Gardner, W.L., and Avolio, B.J. (1998), The Charismatic Relationship: A Dramaturgical Perspective, *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 1, pp. 32-58.
- [45] Gerstner, C.R., and Day, D.V. (1997), Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, No. 6, pp. 827-844.
- [46] Giacalone, R.A., and Rosenfeld, P. (2013), *Impression Management in the Organization*, Taylor & Francis.
- [47] Gilmore, D.C., and Ferris, G.R. (1989), The Effects of Applicant Impression Management Tactics on Interviewer Judgments, *Journal of Management*, Vol. 15, No. 4, pp. 557-564.
- [48] Gooty, J., and Yammarino, F.J. (2013), The Leader-Member Exchange Relationship: A Multisource, Cross-Level Investigation, *Journal of Management*, doi: 10.1177/0149206313503009.
- [49] Graen, G.B., and Uhl-Bien, M. (1995), Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective, *The Leadership Quarterly*, Vol. 6, No. 2, pp. 219-247.
- [50] Gray, G.M., and Ropeik, D.P. (2002), Dealing with the Dangers of Fear: The Role of Risk Communication, *Health Affairs*, Vol. 21, No.6, pp. 106-116.
- [51] Hansen, S., and Avital, M. (2005), Contributing your "Wisdom" or Showing your Cards: A Quantitative Inquiry of Knowledge Sharing Behavior, *AMCIS 2005 Proceedings*, 1813-1817.
- [52] Harris, K.J., Kacmar, K.M., Zivnuska, S., and Shaw, J.D. (2007), The Impact of Political Skill on Impression Management Effectiveness, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 1, pp. 278-285.
- [53] Harvey, P., Harris, R.B., Harris, K.J., and Wheeler, A.R. (2007), Attenuating the Effects of Social Stress: The Impact of Political Skill, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 12, No.2, pp. 105-115.
- [54] Heilman, R.M., Crişan, L.G., Houser, D., Miclea, M., and Miu, A.C. (2010), Emotion Regulation and Decision Making Under Risk and Uncertainty, *Emotion*, Vol. 10, No. 2, pp. 257-265.

- [55] Higgins, C.A., and Judge, T.A. (2004), The Effect of Applicant Influence Tactics on Recruiter Perceptions of Fit and Hiring Recommendations: A Field Study, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 4, pp. 622-632.
- [56] Hofmann, D.A., Morgeson, F.P., and Gerras, S.J. (2003), Climate as a Moderator of the Relationship Between Leader-Member Exchange and Content Specific Citizenship: Safety Climate as an Exemplar, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, No. 1, pp. 170-178.
- [57] Huang, Y., Chen, J., DeArmond, S., Cigularov, K., and Chen, P.Y. (2007), Roles of Safety Climate and Shift Work on Perceived Injury Risk: A Multi-Level Analysis, *Accident Analysis AND Prevention*, Vol. 39, No. 6, pp. 1088-1096.
- [58] Hui, C., Lam, S.S., and Law, K.K. (2000), Instrumental Values of Organizational Citizenship Behavior for Promotion: A Field Quasi-Experiment, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, No. 5, pp. 822-828.
- [59] Jones, E.E., and Pittman, T.S. (1982), Toward a General Theory of Strategic Self-Presentation, *Psychological Perspectives on the Self*, 1, pp. 231-262.
- [60] Jennifer A. H. Becker and H. Dan O' Hair. (2007), Machiavellians' Motives in Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Applied Communication Research*, Vol. 35, No. 3, pp. 246-267.
- [61] Kang, D., Gold, J., and Kim, H. (2012), Responses to Job Insecurity: The Impact on Discretionary Extra-Role and Impression Management Behaviors and the Moderating Role of EmployAbility, *Career Development International*, Vol. 17, No. 4, pp. 314-332.
- [62] Kenneth J. Harris and K. Michele Kacmarb. (2006), Too Much of a Good Thing: The Curvilinear Effect of Leader-Member Exchange on Stress, *The Journal of Social Psychology*, Vol. 146, No.1, pp. 65-84.
- [63] Kenny, D.A., Kashy, D.A., and Bolger, N. (1998), Data Analysis in Social Psychology, *The Handbook of Social Psychology*, Vol. 1, No. 4, pp. 233-265.
- [64] Kim, J. (2000), Social Interaction in Computer-Mediated Communication, *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology*, Vol. 26, No, 3, pp. 15-17.
- [65] Kozlowski, S.W., and Doherty, M.L. (1989), Integration of Climate and Leadership: Examination of a Neglected Issue, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 4, pp. 546-553.
- [66] Lai, G., Wong, O., (2002). The tie effect on information dissemination: the spread of a commercial rumor in Hong Kong. *Social Networks* Vol. 24, pp. 49-75
- [67] Leary, M.R., and Kowalski, R.M. (1990), Impression Management: A Literature Review and Two-Component Model, *Psychological Bulletin*, Vol. 107, No. 1, pp. 34-47.
- [68] Leary, Mark R., Tchividjian, Lydia R., Kraxberger and Brook E. (1994), Self-presentation can be hazardous to your health: Impression management and health risk, *Health Psychology*, Vol. 13, No. 6, pp. 461-470.
- [69] Lee, J., Kim, Y., and Kim, M. (2006), Effects of Managerial Drivers and Climate Maturity

- on Knowledge-Management Performance: Empirical Validation, *Information Resources Management Journal*, Vol. 19, No. 3, pp. 48-60.
- [70] Liao, H., and Chuang, A. (2007), Transforming Service Employees and Climate: A Multi-Level, Multi-Source Examination of Transformational Leadership in Building Long-Term Service Relationships, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 4, pp. 1006-1019.
- [71] Lin, C., and Ma, H.C. (2004), Effects of Leader-Member Exchange, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Diagnosing Employee Job Performance Using Career Stage as a Moderator, *Asia Pacific Management Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 79-99.
- [72] Lin, H. (2007), Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions, *Journal of Information Science*, Vol. 33, No. 2, pp. 135-149.
- [73] Liu, X., and Wang, Z. (2013), Perceived Risk and Organizational Commitment: The Moderating Role of Organizational Trust, Social Behavior and Personality: *An International Journal*, Vol. 41, No. 2, pp. 229-240.
- [74] March, J.G., and Shapira, Z. (1992), Variable Risk Preferences and the Focus of Attention, *Psychological Review*, Vol. 99, No. 1, pp. 172-183.
- [75] McLain, D.L. (1991), Social Information Processing, Individual Differences and Workplace Health and Safety, Doctoral Dissertation, *University of Wisconsin-Madison*.
- [76] Mclain, D.L. (1995), Responses to Health and Safety Risk in the Work Environment, *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 6, pp. 1726-1743.
- [77] Mearns, K., and Flin, R. (1996), Risk Perception in Hazardous Industries, *Psychologist*, Vol. 9, No. 9, pp. 401-404.
- [78] Melissa M, and Sloan, (2007), The “Real Self” and Inauthenticity: The Importance of Self-Concept Anchorage for Emotional Experiences in the Workplace, *Social Psychology*, Vol. 70, No. 3, pp. 305-318.
- [79] Mogotsi, I., Boon, J., and Fletcher, L. (2011), Modelling the Relationships Between Knowledge Sharing, Organizational Citizenship, Job Satisfaction and Organizational Commitment among School Teachers in Botswana, *African Journal of Library, Archives and Information Science*, Vol. 21, No. 1, pp. 41-58.
- [80] Morrison, E.W., and Bies, R.J. (1991), Impression Management in the Feedback-Seeking Process: A Literature Review and Research Agenda, *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 522-541.
- [81] Morrow, P.C., and Crum, M.R. (1998), The Effects of Perceived and Objective Safety Risk on Employee Outcomes, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 53, No. 2, pp. 300-313.
- [82] Nelkin, D., and Brown, M. (1984), Observations on Workers’ Perceptions of Risk in the Dangerous Trades, *Science, Technology, and Human Values*, Vol. 9, No. 2, pp. 3-10.
- [83] Nunnally, J., and Bernstein, I. (1994), *Psychometric Theory (3rd)* McGraw-Hill, New York.

- [84] O'Dell, C., and Grayson, C.J. (1998), If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices, *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, pp. 154-174.
- [85] Pereira, C.M., and Gomes, J.F. (2012), The Strength of Human Resource Practices and Transformational Leadership: Impact on Organisational Performance, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 23, No. 20, pp. 4301-4318.
- [86] Reinholt, M., Pedersen, T., and Foss, N.J. (2011), Why a Central Network Position isn't Enough: The Role of Motivation and Ability for Knowledge Sharing in Employee Networks, *Academy of Management Journal*, Vol. 54, No. 6, pp. 1277-1297.
- [87] Ruggles, R. (1988), The State of the Notion: Knowledge Management in Practice, *California Management Review*, 40(3), 80-99.
- [88] Rundmo, T. (1992), Risk Perception and Safety on Offshore Petroleum Platforms—Part II: Perceived Risk, *Job Stress and Accidents, Safety Science*, Vol. 15, No. 1, pp. 53-68.
- [89] Rundmo, T. (1996), Associations Between Risk Perception and Safety, *Safety Science*, Vol. 24, No. 3, pp. 197-209.
- [90] Salamon, S.D., and Deutsch, Y. (2006), OCB as a Handicap: An Evolutionary Psychological Perspective, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, No. 2, pp. 185-199.
- [91] Sanders, D.E., and Coelho, J. (2001), The effect of impression management strategies on earnings release announcements, *Journal of Business Strategies*, Vol. 18, No. 1, pp. 25-46.
- [92] Scandura, T.A., and Graen, G.B. (1984), Moderating Effects of Initial Leader-Member Exchange Status on The Effects of a Leadership Intervention, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, No. 3, pp. 428-436.
- [93] Shah, T., and Mulla, Z.R. (2013), Leader Motives, Impression Management, and Charisma A Comparison of Steve Jobs and Bill Gates, *Management and Labour Studies*, Vol. 38, No. 3, pp. 155-184.
- [94] Shannon, H.S., Mayr, J., and Haines, T. (1997), Overview of the Relationship Between Organizational and Workplace Factors and Injury Rates, *Safety Science*, Vol. 26, No. 3, pp. 201-217.
- [95] Shore, L.M., and Wayne, S.J. (1993), Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 5, pp. 774-780.
- [96] Shrout, P.E., and Bolger, N. (2002), Mediation in Experimental and Nonexperimental Studies: New Procedures and Recommendations, *Psychological Methods*, Vol. 7, No. 4, pp. 422-445.
- [97] Silvester, J., Anderson-Gough, F.M., Anderson, N.R., and Mohamed, A.R. (2002), Locus of Control, Attributions and Impression Management in the Selection Interview, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 75, No. 1, pp. 59-76.
- [98] Sitkin, S.B., and Pablo, A.L. (1992), Reconceptualizing the Determinants of Risk Behavior, *Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 1, pp. 9-38.
- [99] Sloan, M.M. (2007), The "Real Self"

- and Inauthenticity: The Importance of Self-Concept Anchorage for Emotional Experiences in the Workplace, *Social Psychology Quarterly*, Vol. 70, No. 3, pp. 305-318.
- [100] Small, C.T., and Sage, A.P. (2006), Knowledge Management and Knowledge Sharing: A Review, *Information, Knowledge, Systems Management*, Vol. 5, No. 3, pp. 153-169.
- [101] Song, S. (2002), An Internet Knowledge Sharing System, *Journal of Computer Information Systems*, Vol. 42, No. 3, pp. 25-30.
- [102] Staufenbiel, T., and König, C.J. (2010), A Model for the Effects of Job Insecurity on Performance, Turnover Intention, and Absenteeism, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 83, No. 1, pp. 101-117.
- [103] Thompson, M., and Wildavsky, A. (1986), A Cultural Theory of Information Bias in Organizations, *Journal of Management Studies*, Vol. 23, No. 3, pp. 273-286.
- [104] Tsai, P.C., Yen, Y., Huang, L., and Huang, I. (2007), A Study on Motivating Employees' Learning Commitment in the Post-Downsizing Era: *Job Satisfaction Perspective*, *Journal of World Business*, Vol. 42, No. 2, pp. 157-169.
- [105] Tucker, W.T., and Ferson, S. (2008), Evolved Altruism, Strong Reciprocity, and Perception of Risk, *Annals of the New York Academy of Sciences*, Vol. 1128, No. 1, pp. 111-120.
- [106] Turnley, W.H., and Bolino, M.C. (2001), Achieving Desired Images while Avoiding Undesired Images: Exploring the Role of Self-Monitoring in Impression Management, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 2, pp. 351-360.
- [107] Ulleberg, P., and Rundmo, T.s. (1997), Job Stress, Social Support, Job Satisfaction and Absenteeism among Offshore Oil Personnel, *Work and Stress*, Vol. 11, No. 3, pp. 215-228.
- [108] Van Den Hooff, B., and De Ridder, J.A. (2004), Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC Use on Knowledge Sharing, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8, No. 6, pp. 117-130.
- [109] Wasko, M.M., and Faraj, S. (2005), Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice, *MIS Quarterly*, Vol. 29, No. 1, pp. 35-57.
- [110] Wayne, S.J., and Ferris, G.R. (1990), Influence Tactics, Affect, and Exchange Quality in Supervisor-Subordinate Interactions: A Laboratory Experiment and Field Study, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, No. 5, pp. 487-499.
- [111] Wayne, S.J., and Liden, R.C. (1995), Effects of Impression Management on Performance Ratings: A Longitudinal Study, *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 1, pp. 232-260.
- [112] Yun, S., Takeuchi, R., and Liu, W. (2007), Employee Self-Enhancement Motives and Job Performance Behaviors: Investigating the Moderating Effects of Employee Role Ambiguity and Managerial Perceptions of Employee Commitment, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 3, pp. 745-75.

● 저 자 소 개 ●



김하연(Hayeon Kim)

인하대학교 경영학과 박사과정에 재학 중이다. Personnel Review 등의 SSCI 저널을 비롯해 경영학연구, 조직과 인사관리연구에 여러 편의 논문을 발표했으며, 주요 관심 분야는 직장내 괴롭힘, 직무불안, 그리고 LMX 등이다.



강대석(Dae-seok Kang)

미국 미네소타 대학(University of Minnesota)에서 박사학위를 취득하였으며, 현재 인하대학교 경영대학 부교수로 재직 중이다. The Service Industries Journal, Personnel Review, Career Development International, Human Resource Development Quarterly 등 SSCI 저널과 국내외 학술지에 다수의 논문을 게재했으며, 주요 관심분야는 리더십과 인적자원의 개발, citizenship performance 등이다.



원소정(Sojung Won)

인하대학교 경영학과 석사과정에 재학 중이다. 주요 관심분야는 감성지능 및 노동과 스트레스이다.