

조직정치지각에 따른 반응 행동: 냉소주의의 매개효과와 조직몰입의 조절효과를 중심으로¹⁾

Response to Organizational Political Perception: Focusing on the Mediating Effect of Cynicism and the Moderating Effect of Commitment

허병준 (Byungjun Huh)

한성대학교 대학원²⁾

이형용 (Hyoung-Yong Lee)

한성대학교 경영학부³⁾

〈 국문초록 〉

한국 기업 내에 만연하고 부정적으로 인식되고 있는 조직정치에 대한 일반 기업 재직자의 지각이 반응 행동에 미치는 영향 관계를 살펴보고, 특히 조직정치지각과 반응 행동 간의 관계에서 냉소주의의 매개효과 및 조직몰입의 조절효과를 분석하였다. 분석 결과, 조직정치지각은 냉소주의에 정적인 영향을 미치고 냉소주의는 이탈, 충성, 태만에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다 또한, 조직몰입이 냉소주의와 이탈, 태만 행동간 조절효과를 확인하였다. 본 연구를 통해 조직정치지각이 높을수록 냉소주의를 높이고 부정적인 반응행동에 영향을 미치는 점을 실증하였고, 조직몰입과 냉소주의가 부정적 반응 행동에 상호 작용하는 것을 확인함으로써, 기업경쟁력 유지를 위해 건전한 조직제도 개선과 이를 통한 인적자원관리의 중요성에 대한 제언을 하고자 하였다.

주제어: 조직정치, 냉소주의, 조직몰입, 이탈, 발언, 충성, 태만

1) 이 연구는 한성대학교 교내연구비 지원과제임

2) 제1저자, hbj914@nate.com

3) 교신저자, leemit@hansung.ac.kr

1. 연구의 배경 및 목적

조직에서의 정치는 단순히 삶의 일상이며 조직내부 및 조직의 행동은 본질적으로 종종 정치적이다(Ferris & Kacmar, 1992). 또한, 조직의 제한된 직위와 희소한 자원의 획득을 위한 갈등, 대립과 경쟁 상황은 조직구성원들이 자기의 이익을 보호하고 확대하기 위한 행동을 불가피한 것으로 만든다. 이는 조직에서 일어나는 보편적인 현상으로 받아들여지고 있다(민기, 박철민, 2020).

북미 지역의 MBA 졸업생 및 재학생을 대상으로 한 조사에서 93.2%의 응답자가 직장내 조직 정치는 대부분의 조직에서 흔한 일이며 70%의 응답자는 성공적이고 힘있는 경영진이 정치적으로 행동하며 상위 직급에 올라 갈수록 분위기는 더 정치적이며 승진하기 위해서 더 정치적이어야 한다는 것에 동의했다. 하지만, 55%의 응답자가 정치가 없는 조직이 정치가 만연한 조직보다 더 행복하며 49%는 최고 경영진이 조직 정치를 없애야 한다고 응답했다. 일반적으로 응답자들 표본은 정치와 정치적 행동을 바람직하지 않은 것으로 보았으며 대부분은 직장내 정치를 조직의 효율성에 해로운 것으로 간주했다(Gandz & Murray, 1980).

기존의 선행 연구에서도 조직구성원의 정치지각이 높을수록 혁신행동을 저하시키고 침묵행위가 증가하고(김도경 등, 2017) 또한 조직침묵을 증가시키고 조직침묵은 이직의도에 영향을 미치는 것을 확인하였다. (권영국, 김영중, 2017)

국내의 직장인을 대상으로 2019년 기업정보 공유사이트인 잡플레닛에서 직장인 2만 3천명을 대상으로 한 설문조사에서 사내정치, 파벌이 매우 많다고 응답한 비율이 83.3%에 달한다. 2017년 취업정보 플랫폼인 ‘사람인’ 이 직장인 828명을 대상으로 한 조사에서 응답자의 51%가 사내 정치로 피해를 본 경험이 있으며 사내정치로 입은 피해 1위로 스트레스 (69.9%)을

꼽았으며, 피해를 본 경험이 있다는 응답자 중 87%는 이직을 경험하거나 고민해 본 경험이 있는 것으로 나타났다. (매일경제, 2022. 2. 10). 2016년 취업포털 ‘사람인’이 실시한 조사에서도 사내 정치로 인해 피해 입은 경험에 대해 응답자의 69.3%가 경험이 있다고 답했다. 따라서, 기업의 경쟁력과 효율성 강화를 위해 기업내 만연한 조직정치의 영향을 파악하고 기업내 조직정치지각에 따른 직장인의 태도 형성과 반응 행동을 연구할 필요성이 있다. 또한, 기존의 선행연구에서 냉소주의를 매개로 한 조직정치지각과 조직유효성 연구(김관현, 송계충, 2010), 조직몰입(김하얀, 2014), 사회적 태만 행동(허선 등, 2019) 연구를 바탕으로 할 때, 조직정치지각에 대한 주요 영향 변인으로 냉소주의를 함께 연구할 필요성이 있다.

Kanter & Mirvis(1989)는 The cynical American에서 미국 노동력의 43% 가 냉소적인 태도를 가지고 있다고 했고 이러한 냉소주의의 원인으로 사회, 정치적 환경의 급변을 들고 있고 산업화 초기 노동력 착취와 현대의 조직이 직장에서의 삶과 질 향상이란 약속이행을 실패하였기 때문이라고 분석하였다.

LG 경제 연구원의 2012년 직장인 대상 설문 조사에서 구성원들 사이에 냉소적인 시각이 있다고 응답한 사람의 비중은 36% 였고, 응집력이 높은 집단은 냉소주의가 있다고 응답한 비율이 23% 였으나, 응집력이 낮은 집단에서는 62%에 이르러 냉소주의가 조직의 응집력에 상당한 영향을 미치는 것을 확인하였다(LG Business Insight 2012. 5.16). 권영국과 김영중(2017), 민기와 박철민(2020)은 연구에서 조직정치지각이 냉소주의를 증가시키고 조직시민 행동이 감소시키며, 조직냉소주의는 조직시민행동을 감소시키는 것을 확인하였다. 따라서, 국내의 직장에 만연한 조직정치지각이 조직의 건강을 악화시키고 냉소주의를 강화시켜 조직원의 응집력 약화뿐만 아니라 조직의 역량과 성

과를 떨어뜨릴 수 있다. 그러므로, 기업의 경쟁력 강화를 위한 차원에서 국내 기업체에 만연한 조직정치지각에 따른 냉소주의와 조직원의 반응 행동에 대한 영향관계를 파악하고 이해함으로써 기업체의 문화 및 제도 개선에 대한 필요성을 인식해야 한다는 점에서 연구의 필요성이 있다.

허병준과 이형용 (2021)은 조직공정성인식과 직무태도, 냉소주의와 반응행동 간의 영향관계를 연구하였다. Andrews & Kacmar (2001)에 따르면 조직 내의 사결정 과정이 공식적인 규칙과 규정보다 정치에 더 많이 좌우된다면 작업 환경은 불공정하고 불공평한 것으로 간주될 것이라 하였다. 따라서, 조직공정성에 영향을 미칠 수 있는 조직정치를 이해하고 이로 인한 조직원의 조직에 대한 냉소적 태도와 반응 행동 간의 영향관계를 추가로 연구할 필요성이 있으며 여기에 기존 연구와의 차별성이 있다. 또한, 조직몰입의 냉소주의와 반응 행동 간의 조절효과 파악을 통해 조직에 대한 몰입도에 따라 냉소주의와 어떻게 상호작용하여 조직원의 반응 행동에 영향을 미치는지 실증적으로 검증한다는 점에서 기존 연구와 차별성이 있다 하겠다.

본 연구는 Hirschman(1970)의 EVLN 모형을 활용하여 일반 기업체에 근무하는 직장인을 대상으로 직장인의 조직정치지각에 대한 인식이 냉소주의에 미치는 영향과 냉소주의가 직장인의 반응행동에 미치는 영향을 실증적으로 검증하고, 냉소주의의 조직정치지각과 반응 행동 간의 영향 관계에 있어 매개 효과와 조직몰입의 조절효과를 실증적으로 검증하고자 한다.

2. 기존문헌 연구

2.1. 조직정치

조직정치를 정의하는 방식에는 통일성이 부족하며

권력이나 영향력의 사용과 관련된 특정 형태의 행동이 발생한다는 중립적인 방식으로 정의하는 연구자와 조직의 다른 사람들을 희생시키면서 자기 자신의 이익을 얻으려는 행동에 참여하려는 행위자의 주관적으로 실현된 의도의 관점에서 정의하는 경향이 있다 (Gandz & Murray, 1980).

Pfeffer(1981)에 따르면 조직 정치는 모호성, 불확실성 또는 불일치가 존재하는 상황에서 특정 목표를 달성하기 위해 영향력을 사용하는 과정으로 정의하였다. Cropanzano et al.(1995)는 조직정치를 행위자 자신 스스로의 이익을 촉진하거나 보호하는데 도움을 줄 수 있는 보상을 제공할 수 있는 사람들에게 직접적으로 사회적 영향력을 행사하는 것으로 보았다.

반면에, 조직정치는 일반적으로 불법적이고, 이기적이며, 종종 조직이나 그 구성원에게 해로운 활동으로 정의된다(Kacmar & Baron, 1999; Rosen et al, 2009). Kacmar & Baron(1999)는 조직정치를 ‘조직 또는 개인의 안녕을 고려하지 않은 개인의 사적인 목표나 이익을 추구하는 행위’ 라고 정의하였다. 조직정치는 다른 사람의 이익과 일치하거나 다른 사람의 이익을 희생하는 단기 또는 장기적 자기이익을 극대화하기 위해 전략적으로 설계된 사회적 영향력의 행사이다(Ferris et al., 1989). 또한, 조직정치란 조직에서 허용하지 않은 목적을 추구하기 위하여 영향력을 사용하거나, 조직에서 허용하는 목적이라도 하여도 조직에서 허용하지 않은 방법을 활용하는 행위이다. 조직 정치는 선호하는 개인적 결과를 얻을 수 있는 방법으로 권력과 기타 자원을 획득, 개발 및 사용하기 위해 조직 내에서 취하는 행동을 말한다(Mayes & Allen, 1977).

조직 내에서 개인은 한정된 자원과 제한된 승진을 위한 경쟁 등으로 인해 갈등과 경쟁상황에 놓이게 된다. 이를 극복하기 위해 의견 동조와 아부 그리고 정보 비공유 등의 여러가지 정치적 행동을 하게 된다(엄

은주, 2013). 조직정치현상은 조직구성원들의 조직에 대한 행동과 태도에 영향을 미칠 수 있고, 조직정치를 경험하게 되는 조직의 조직구성원들은 소극적인 좌절이나 직무불만족 등의 반응을 초래한다. 뿐만 아니라 결근과 이직 등의 적극적인 반응을 초래하게 되어 조직유효성을 저해시키는 문제와 부정적 감정을 지니게 될 것이다(강상묵, 2016). Miller et al.(2008)은 조직정치지각이 직무만족에 매우 강한 부정적인 영향을 미치고 직무스트레스, 이직의도에 정(+)적 영향을 미치는 것을 확인하였다.

본 연구는 업무, 의사 결정 및 자원 배분 프로세스에서 만연한 이기적인 영향 전술에 대한 주관적인 평가를 나타내는 조직 정치에 대한 개인의 인식에 중점을 둔다(Ferris et al., 2002). 조직정치의 효과는 조직간 또는 조직내의 정치적 행동에 따라 조직과 개인의 수준에서 상이하게 평가될 수 있기 때문이다. 어떤 사람은 정치적 행위를 다른 사람들보다 더 부정적으로 인식하고, 어떤 사람은 다른 사람보다 전반적인 정치환경에 대해 더 부정적인 견해를 가진다. 또한, 어떤 상황에서 정치적으로 판단될 수 있는 행동이 다른 상황에서는 효과적인 리더십으로 보여 질 수도 있다(Davis & Gardner, 2004).

Ferris et al. (2000)에 따르면, 정치 인식 과정에는 첫 번째, 다른 사람의 행동을 보고 의도를 식별하고, 두 번째, 이러한 행동을 이기적인 것으로 해석하고, 세 번째, 이러한 해석에서 비롯된 정치적 직장 환경에 대한 주관적인 감정을 경험한다고 한다.

조직 정치인식의 초기 모델에서 Ferris et al. (1989)은 조직정치인식이 직무참여, 직무스트레스, 직무만족도 및 심리적 철수 행동인 이직율과 결근 같은 주요 결과 변수와 관련이 있다고 가정했다. Ferris & Kacmar(1992)는 조직정치에 대한 조직구성원의 인식이 높을수록 구성원들의 정의와 공평, 공정에 대한 수준이 낮아진다고

하였다. Vigoda-Gadot & Talmud(2010)는 조직정치지각이 조직정치에 대한 개인의 인식이며 조직구성원이 그들의 직무환경을 부당하고 정치적이거나 불공평한 것으로 보는 정도를 의미한다고 하였다.

Kacmar & Ferris(1991)와 Kacmar & Carlson(1997)는 조직정치지각을 세가지 하위 차원으로 제시하였다. 이 하위 세가지 차원은 특정 조직 안에서 자기이익을 극대화하는 행위가 이루어지는 정도를 나타내는 일반 정치행위(General Political Behavior), 자기이익을 위해 행동을 삼가하는 정도에 대한 인식을 나타내는 갈등 회피분위기(Go Along to Get Ahead), 승진 및 보상 결정이 정치적으로 이루어지는 정도에 대한 인식인 승진보상정책(Pay and Promotion Policies)이며, 많은 연구들이 (Ferris et al., 2002) 이들이 제시한 척도를 인용 또는 수정하여 사용하고 있으며 이 정리가 이 가장 널리 받아들여지고 있다. 따라서 본 연구에서는 조직 정치 지각을 일반정치행위와 갈등회피분위기 그리고 승진보상정책의 세가지 하위 요인으로 정의하여 연구하고자 한다.

2.2. 조직냉소주의

Kanter & Mirvis(1989)는 냉소주의를 환경요인에 노출됨에 따라 변할 수 있는 대상에 대한 불신과 좌절 그리고 경멸의 태도라 하였다. 또한, 조직 내에서 일어나는 부정적이고 부도덕한 상황들에 대해 직접적인 적대감을 나타내면서 조직냉소주의가 시작되었고, 조직 냉소주의는 조직에 대한 기대가 만족되지 못한 실망감으로부터 발생하는 부정적 정서로써 조직의 효율성을 저해하는 요인으로 작용한다고 하였다. 이 과정에서 발생하는 배신감 또는 환멸감은 냉소주의를 고착화시킬 수 있다(강상묵, 2016). 지성구와 설홍수(2004)는 많은 변화의 시도가 조직에서 있으나, 변화의 목적을 달

성하지 못하는 경험을 자주 하게 되면 조직구성원들은 더욱더 냉소적으로 변하게 될 가능성이 크다고 했다. 조직적 냉소주의는 하나의 대상에만 국한되지는 않고 여러 대상과 관련될 수 있으며 한 대상에서부터 다른 대상으로 일반화 될 수 있는 태도이다(Andersson, 1996; Bateman et al., 1992). 또한, 조직적 냉소주의는 보다 다양한 대상 또는 초점과 관련이 있기 때문에 직무 만족도와 같은 다른 태도보다 범위가 더 넓은 것으로 간주된다(Andersson, 1996). 냉소주의는 일반적으로 성과 및 친사회적 행동, 개인 간의 갈등, 직원 순환 속도, 개인 및 조직의 결근과 관련하여 부정적인 관계를 초래한다(Chiaburu et al., 2013; Naus et al., 2007). 대조적으로, 조직 연구자들은 냉소적 행동이 스트레스와 소진을 막는 중요한 대처 메커니즘으로도 작용할 수 있다고 제안한다(Brandes et al., 2008). 또한, 조직적 냉소주의는 조직원들이 자신 속한 조직의 진실성이 부족하다고 생각할 때 존재한다(Dean Jr et al., 1998). 따라서, 조직 냉소주의는 이직의도를 증가시키고, 조직이 추진하는 변화 정책의 실패 요인이 되기도 한다(Reichers et al., 1997). 그리고 그 대상은 조직 그 자체이거나, 조직의 관리자와 조직 내 다른 구성원이 될 수 있다(Dean Jr et al., 1998).

많은 연구자들은 냉소주의를 환경의 요인에 노출되어 변화하기 쉬운 대상 또는 여러 대상에 대한 경멸, 좌절, 불신의 태도로 정의했다(Bateman et al., 1992; Kanter & Mirvis, 1989; Wanous et al., 1994).

2.3. 반응행동 (EVLN)

반응행동 모형(Hirschman, 1970)의 초기 불만족 반응 행동 모형은 이탈, 발언, 충성으로 제시되었고 이후 Rusbult et al.(1982)에 의해 기존 모형에 태만 반응 행동이 추가 되어 EVLN 으로 확장 되었다. EVLN 모

형은 주로 불만족이나 불평 요인에 따른 반응 행동으로 적용되어져 왔다. 특히, 그는 다차원척도를 이용하여 능동적-수동적 그리고 건설적-파괴적의 두 차원을 기준으로 하여 이탈, 발언, 충성, 태만의 반응 행동을 도출하였고 Farrell & Rusbult(1992)은 발언과 충성은 건설적 차원으로, 태만과 이탈은 파괴적 차원으로 이탈과 발언은 능동적 차원, 충성과 태만은 수동적 차원으로 구분하였다. 이탈과 발언은 불만족에 대한 가장 능동적인 행위이며, 발언은 건설적이며 이탈은 파괴적인 행동 반응으로 제시하였다. 반대로 충성과 태만은 가장 수동적인 행위로, 충성은 건설적인 행동, 태만은 파괴적인 행동 양식으로 설명하였다. 이탈은 다른 직업을 찾거나 이직을 고려하는 생각을 포함하며 발언은 동료나 직장상사와 문제 해결을 위한 조치나 해결책에 제안을 하는 행동, 충성은 조직이 옳은 일을 할 것이라는 것을 신뢰하고 상황이 개선되기를 희망하고 기다는 행동, 태만은 만성적인 지각이나 결근, 개인 업무를 위해 업무 시간을 사용하는 등의 행동들이라 하였다.

이후 연구에서 Hirshman의 EVLN 모형에 대한 개념적 변경과 확장이 여러 학자들에 의해 제안되었다. Leck & Saunders(1992)는 충성(Loyalty)을 일부 학자(Mayes & Ganster, 1988)가 태도로 사용하고 다른 연구자(Rusbult & Farrell, 1983)는 행동으로만 생각하여 혼란을 야기 했기 때문에 행동과 태도를 구분하기 위해 태도로 사용되어지고 있는 충성보다는 행동으로 인내를 사용할 것을 제안하였고 몇몇 학자(Hagedoom et al., 1999; Liljegren et al., 2008; Tucker & Turner, 2011)는 그들의 연구에서 인내(Patience)를 반응행동으로 채택하여 연구하였다. Hagedoom et al. (1999)은 발언(Voice)은 자신과 조직의 관심사를 고려하여 문제를 해결하려는 노력으로 구성된 배려하는 발언(Considerate voice)과 조직에 대한 관심 없이 종업원 측의 이익 획득을

위해서 일방적 고려로 나타낼 수 있는 공격적인 발언(Aggressive voice)의 두가지 형태로 구분되어야 한다고 제안하였다.

2.4. 조직몰입

조직몰입은 조직의 유효성을 나타내는 유용한 지표로 제안되어 왔다. 조직몰입은 특정한 조직에 대한 각 개인의 정체성과 관련된 강도로 정의되어질 수 있고 또한 조직목표와 가치에 대한 강한 신념과 수용 조직을 대신하여 상당한 노력을 기울이려는 의지, 그리고 조직의 구성원으로 남으려는 강한 열망의 세가지 요인으로 특징 지을 수 있다(Porter et al., 1974; Steers, 1977). Kanter(1968)는 조직에 열정과 충성도를 부여하려는 사회적 행위자의 의지로 정의했다. Sheldon(1971)은 조직몰입은 조직에 개인의 정체성을 연결하거나 소속하려는 조직에 대한 태도나 성향을 말한다고 하였다. Allen & Meyer(1990)는 조직몰입을 조직에 대한 감정적 애착을 나타내는 정서적 몰입, 조직을 떠남으로 인해 발생하는 비용으로 인한 지속적 몰입, 조직의 중요한 목적

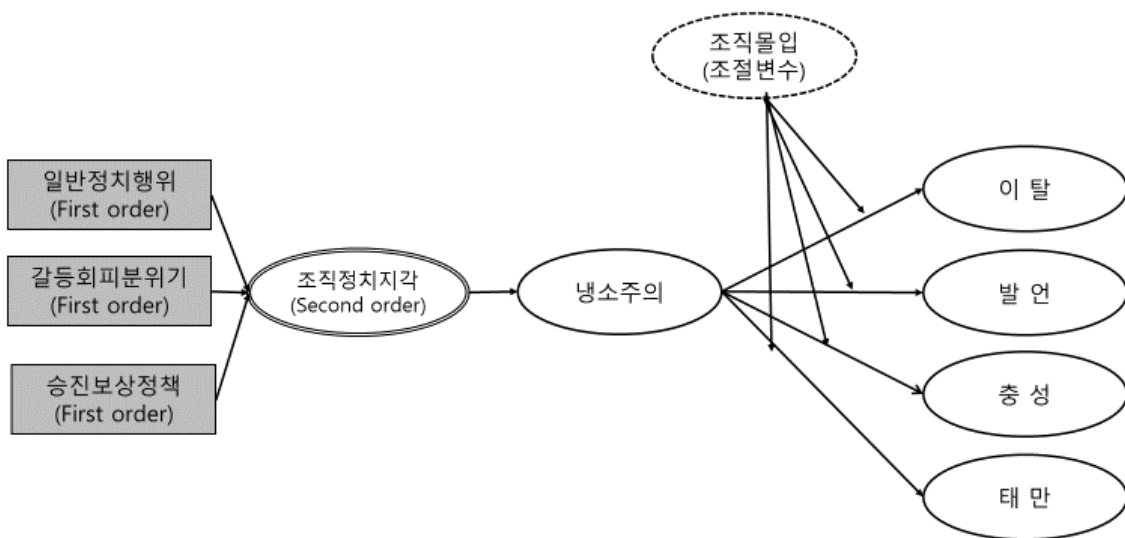
이나 가치의 수용을 나타내는 규범적 몰입의 세차원으로 정의하였다.

3. 연구모형 및 가설수립

본 연구에서는 일반정치행위, 갈등회피분위기, 승진보상정책으로 이루어진 2차요인인 조직정치지각이 냉소주의에 미치는 영향관계를 분석하고자 한다. 또한, 냉소주의가 이탈, 충성, 발언, 태만의 반응 행동에 미치는 영향을 살펴보고, 조직정치지각과 이탈, 충성, 발언, 태만으로 이루어진 반응 행동간 냉소주의의 매개 효과를 살펴보고자 한다. 또한, 조직몰입의 냉소주의와 상호작용 효과를 확인하고자 한다. 본 연구에서 사용된 연구모형은 <그림 1>과 같다.

3.1. 조직정치지각과 냉소주의

기초지방자치단체 공무원을 대상으로 한 연구에서 조직정치지각은 조직냉소주의에 정(+)의 영향을 미치



<그림 1> 연구모형

는 것 확인하였다(허선 등, 2019). Davis & Gardner (2004)는 높은 정치지각은 조직 내에서 조직구성원 사이에서 그들의 신뢰를 감소시키는 냉소적 태도를 발전시킬 수 있다 하였다. 민기와 박철민(2020)은 조직정치지각의 변인에 대한 연구에서 조직정치지각이 조직냉소주의에 정(+),의 영향 그리고 조직시민행동에는 부(-)의 영향을 나타내는 것을 확인하였다. 강상묵(2016)은 조직정치는 조직냉소주의에 유의한 영향을 미치고, 조직내 조직정치지각은 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 그리고 냉소주의는 조직정치지각과 이직의도의 관계에서 매개효과를 보이는 것으로 나타났다. Chiaburu et al.(2013)은 조직원의 냉소주의 선행과 결과 변수에 대한 메타분석 연구에서 조직이 직원의 최선의 이익보다 조직의 최선을 이익을 위해 행동한다고 인식하는 직원은 조직을 덜 신뢰하는 것으로 간주할 것이고 이러한 신뢰성 부족에 대한 인식은 직원들로 하여금 조직에 대해 냉소적인 태도를 갖게 할 수 있다고 하였다(Mayer et al., 1995). 따라서 조직정치에 대한 조직원의 인식이 조직의 냉소주의와 긍정적으로 관련될 것이라고 가정할 수 있다 하였다.

이에 따라 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 조직정치지각은 조직냉소주의에 정(+),의 영향을 미칠 것이다.

3.2. 냉소주의와 반응행동

냉소주의는 조직원들의 인지, 태도, 정서와 낮은 자기 수용, 직무 만족도 및 조직몰입 같은 행동 결과에 부정적인 영향을 미친다(Dean Jr et al., 1998; Song et al., 2007). Reichers et al.(1997)은 조직냉소주의는 직무 만족과 조직몰입에 부정적인 영향이 있고 불만에 대한 제기와 긍정적인 영향관계가 있는 것을 확인하였

다. 조직 냉소주의는 조직에 대한 부정적인 의견, 조직 시민의 행동, 변화 노력에 대한 반응, 결근과 같은 개별 행동에 영향을 미칠 수 있는 변수로 조직에 대한 태도로 주목받고 있다(Abraham, 2000; Dean Jr et al., 1998; Wanous et al., 1994). Akar(2019)는 2000-2018년 동안 터키의 교육기관에서 실시된 조직냉소주의의 원인과 결과에 대한 메타 분석에서 조직냉소주의의 결과 변수로 직무만족, 조직동일시, 조직시민 행동, 직무 성과, 조직몰입의 변수가 있음을 확인하였고 조직냉소주의가 부의 영향을 미침을 확인하였다. 김성덕(2019), Seo et al.(2011)은 냉소주의와 반응행동에 미치는 영향 관계를 연구하였다. 따라서, 하기와 같이 가설을 설정하였다.

H2: 냉소주의는 이탈에 정(+),의 영향을 미칠 것이다.

H3: 냉소주의는 충성에 부(-),의 영향을 미칠 것이다.

H4: 냉소주의는 발언에 부(-),의 영향을 미칠 것이다.

H5: 냉소주의는 태만에 정(+),의 영향을 미칠 것이다.

3.3. 냉소주의의 조직정치지각성과 반응 행동간의 매개 효과

강상묵(2016)은 호텔종사원을 대상으로 한 연구에서 조직정치지각과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과를 검증하였다. 허선 등(2019)은 조직냉소주의가 조직정치지각과 사회적 태만행동의 관계를 매개하는 것을 확인하였고, 높은 조직정치지각은 사회적 태만 행동에 정(+),의 영향을 주는 것을 확인하였다. 김정태와 홍아정(2013)은 국내 대기업 조직 본사 스태프를 대상으로 한 연구에서 냉소주의가 조직정치지각과 혁신행동간 매개 효과가 있음을 확인하였다. 김대원(2015)은 지방공무원을 대상으로 한 연구에서 조직정치지각과 가치몰입 및 근속몰입과의 관계에서 냉소주의가 유의한 매개효과를 가지는 것을 확인하였

다. 또한, 김관현와 송계충(2010)은 연구에서 조직냉소주의가 한 조직정치와 조직유효성과의 관계를 매개하는 것을 확인하였다. Singh & Randhawa(2021)는 은행 부문에 대한 연구에서 조직냉소주의가 조직정치지각과 이직의도 간의 관계를 매개하는 것을 확인하였다. 또한 민기와 박철민(2020)은 조직정치지각과 조직시민행동간에 냉소주의가 매개 효과가 있는 것을 검증하였다. 김하연(2014)은 호텔종사원을 대상으로 한 연구에서 조직정치지각과 조직몰입관계에서 냉소주의의 매개 효과를 확인하였다. 따라서, 냉소주의가 긍정적 행동과 태도에 부정적인 영향을 미치고 부정적인 행동과 태도를 강화시키는 것을 확인할 수 있다. 이에 따라 조직정치지각과 반응 행동 간의 영향관계를 매개할 것이라는 가설을 설정하였다.

H6 냉소주의는 조직정치지각과 반응행동 간의 영향 관계를 매개할 것이다.

H6-1: 냉소주의는 조직정치지각과 이탈 행동 간의 영향 관계를 매개할 것이다.

H6-2: 냉소주의는 조직정치지각과 충성 행동 간의 영향 관계를 매개할 것이다.

H6-3: 냉소주의는 조직정치지각과 발언 행동 간의 영향 관계를 매개할 것이다.

H6-4: 냉소주의는 조직정치지각과 태만 행동 간의 영향 관계를 매개할 것이다.

3.4. 냉소주의와 반응행동 간에 조직몰입의 조절 효과

조직몰입은 개인이 자신이 소속한 특정 조직에 대해 얼마만큼의 일체감을 가지고 몰입하느냐 하는 상대적 정도를 말한다(Mowday et al., 1979). Aryee & Heng(1990)는 조직몰입의 중요성은 폭넓게 연구가 되고 있으며 조직몰입이 조직원의 업무관련 행동을 이해하는데 있어 직무 만족보다 더 중요하다고 주장하였다. 따라서, 조직몰입은 다양한 연구에서 중요한 매

개 및 조절 변수로 연구되고 있다. 김서인(2020)은 조직몰입의 직무스트레스와 직무만족 간의 조절효과를 확인하였고 또한, 조직몰입이 이직의도에 대한 유의성과 직무스트레스와 이직의도 간의 관계를 조절하는 것을 확인하였다. Donald & Siu(2001)는 조직몰입이 직무스트레스와 웰빙의 관계에서 조절변수로 학자들이 연구하기 시작했다고 했고 자신의 연구에서 블루칼라와 화이트칼라 종사자의 환경적 스트레스 요인과 직무몰입, 건강 결과(직무만족, 정신건강, 신체건강) 간의 관계를 연구하였다. 연구를 통해 조직몰입이 건강결과에 대한 중요한 선행 변수뿐만 아니라 인지된 환경 조건과 건강관계에서 중요한 조절변수임을 확인하였다. King & Sethi(1997)는 정서적 몰입이 역할 스트레스와 소진(Burnout) 간의 관계에서 조절효과를 미치는 것을 확인하였다. 노동연 등(2019)은 스포츠센터 종사자를 대상으로 한 연구에서 조직몰입의 분배 공정성과 상호작용공정성의 혁신행동 간의 관계에서 조절효과를 확인하였다. 유병선과 이동식(2021)은 민간항공조정사를 대상으로 한 연구에서 조절초점과 적응수행 관계에서 조직몰입의 조절효과를 연구하였고 조직몰입이 높을 때 예방초점과 적응 수행의 부의 관계가 감소되는 것을 확인하였다. 손경애와 고종욱(2006)은 교사를 대상으로 한 연구에서 지속적몰입이 조절변수로 직무만족에 대한 직무스트레스의 요인 중 역할모호성의 부정적 영향을 약화시키는 것을 확인하였다.

Luchak(2003)은 이탈과 발언 그리고 조직에 대한 두 가지 형태의 몰입(정서적 유대감과 이성적으로 계산된 유대감)의 관계를 연구하였고 이 연구에서 조직에 몰입된 개인은 정서적 이유 때문에 노조를 통하거나 조직내의 일반적인 불만제기 행정절차를 통한 간접적인 대표 발언(Representative voice)을 덜 이용하고 조직의 다른 구성원과의 양방향 대화를 통해 변화를 가

저오려는 직접 발언 (direct voice)을 더 많이 사용한다고 하였다. 사용가능한 대안이 부족하거나 회사에 특화된 교육을 수료하는 것과 같이 합리적으로 계산된 이유로 조직에 몰입(지속적 몰입)된 사람들은 대표발언(Representative voice)을 더 많이 사용할 것이라고 하였다. 또한, 두가지 종류의 몰입 (정서적 몰입 및 지속적 몰입)은 모두 이탈 의도와 부의 관계가 있는 것을 확인하였다. Withey & Cooper(1989)는 관리직 및 비관리직 직원에 대한 두개의 표본 연구 중 관리직 직원에 대한 연구에서 조직에 정서적으로 몰입된 사람들은 이탈 가능성이 낮고 발언할 가능성이 높다는 것을 발견하였다. Leck & Saunders(1992)는 Mowday et al.(1979)이 개발한 조직몰입의 측정도구 중 일부 수정판을 사용하여 측정한 조직 충성(Organizational Loyalty)이 이탈에 부(-)의 영향을 미치고 발언에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한, Seo et al.(2011)은 냉소주의가 건설적 반응행동인 발언과 충성에 부정적 영향을 주고 파괴적 반응행동인 이탈과 태만에 정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

따라서, 냉소주의와 반응행동에 간에 조직몰입이 상호작용하는 조절 변인으로 예측하여 가설을 다음과 같이 도출하였다.

H7 조직몰입은 냉소주의와 반응행동 간의 관계를 조절할 것이다.

H7-1: 조직몰입은 냉소주의와 이탈 행동 간의 관계를 조절할 것이다.

H7-2: 조직몰입은 냉소주의와 충성 행동 간의 관계를 조절할 것이다.

H7-3: 조직몰입은 냉소주의와 발언 행동 간의 관계를 조절할 것이다.

H7-4: 조직몰입은 냉소주의와 태만 행동 간의 관계를 조절할 것이다.

4. 연구방법

4.1. 측정도구의 개발

측정도구는 선행연구를 바탕으로 검증된 기존 연구의 설문 문항을 토대로 구성하였다. 설문은 현재 기업체에 재직하고 있는 직장인을 대상으로 설문을 진행하였다. 모든 설문 항목은 5점리커트 척도로 측정되었다. 인터넷 설문을 통해 온라인 설문을 진행하였다.

4.1.1. 조직정치지각

조직정치지각의 개념은 Vigoda-Gadot & Talmud(2010)의 연구를 참조하여 ‘각 조직구성원이 자신의 직무환경을 정치적이고 불공평하고 부당한 것으로 보는 정도’라 정의하였다. 그리고 Kacmar & Carlson(1997)의 설문항목을 참조하여 번안 및 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 조직정치지각은 일반정치행위, 갈등회피분위기 및 승진보상정책의 3개의 하위 차원으로 구성되며, 총 15항목으로 구성되어 Likert 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 총 15개 항목 중 일반정치행위는 총 2항목으로 구성되어 있으며 예는 다음과 같다. “우리 회사 사람들은 다른 사람들은 깎아내려서 자기들을 높이려 한다.” 갈등회피분위기는 총 7항목으로 구성되어 있으며 예는 다음과 같다. “우리회사에는 에스맨이 출세하는 분위기다.” 승진보상정책은 6항목으로 구성되어 있으며 예는 다음과 같다. “우리회사에서 승진, 보상, 보직이 정치적으로 결정된 적이 있다.” 등이다.

4.1.2. 냉소주의

냉소주의는 Abraham(2000)과 Reichers et al.(1997)의 연구를 참조하여 ‘조직에서의 경험에 기반하여 조직내의 조직 변화 노력 시도나 특정 대상에 대한 부정적인 신념과 같은 정서 태도와 조직에 대해 비판적인 태

도를 보이는 경향'으로 정의하였다. Reichers et al. (1997), 이영록(2017)이 사용한 설문항목을 참조하여 번안 및 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 총 8 항목으로 구성하여 Likert 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 예는 다음과 같다. "회사내에서 진행되고 있는 여러 문제점에 대한 개선 시도들은 좋은 결과를 얻을 것 같다", "우리회사를 책임지고 있는 사람들은 그 문제를 해결할 수 있는 충분한 역량을 가지고 있지 못하다" 등이다.

4.1.3. 조직몰입

조직몰입은 Mowday et al.(1979)와 Allen & Meyer(1990)의 연구를 참조하여 '조직을 위해 헌신하려는 의지나 조직 구성원으로서 조직의 일을 나의 일처럼 생각하려는 의지'로 정의 하였다. Meyer & Allen(1997)에서 사용한 설문항목을 참조하여 번안 및 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. "나의 조직은 나의 인생에서 중요한 의미를 가진다.", "조직의 문제가 실제 나의 문제처럼 느껴질 때가 많다." 등이다.

4.1.4. 반응 행동

반응 행동은 Farrell (1983), Rusbult et al.(1988), 최동훈(2019)이 사용한 설문문항을 번안 및 연구 목적에 맞게 수정하여 사용하였다. 이탈 4문항, 발언 7문항, 충성 7문항, 태만 6문항으로 총 24개 문항으로 구성되어 Likert 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 예는 다음과 같다. "최근에 직장을 옮기기 위해 정보를 탐색한 적이 있다.", "상사들이 내리는 결정을 따르며 조용히 내일을 할 것이다." "내가 생각하는 아이디어가 우리 조직에 이익이 될 만한 것이 있으면 그것이 실현되도록 노력할 것이다.", "일할 기분이 아닐 때 앓을 때 나는 종종 병가를 신청할 것이다." 등이다.

4.2. 자료수집 및 표본의 특성

연구 모델을 검증하기 위하여 현재 일반 기업체에서 직장 생활을 하고 있는 개인들을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 온라인 설문을 통해 380개를 수집하고 373개를 회수하여 최종분석에 사용하였다. 표본의 인구통계학적 특성을 <표 1>과 같이 요약 정리하였다.

<표 1> 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	198	53.1
	여자	175	46.9
	합계	373	100
학력	고졸 이하	39	10.5
	전문대 졸업	60	16.1
	대학교 졸업	227	60.9
	대학원 졸업	47	12.6
	합계	373	100.0
응답자의 연령 분포	만20-29세	77	20.6
	만30-39세	115	30.8
	만40-49세	94	25.2
	만50-59세	87	23.3
	합계	373	100.0

5. 분석 및 결과

5.1. 측정모델

PLS (Partial Least Square) 기반의 SmartPLS Ver.3을 사용하여 신뢰도, 집중타당도, 판별타당도 분석을 수행하였다. 제안된 방법에 따라 요인 적재량 0.7 이하의 변수들을 하나씩 제거하였다. 신뢰도 분석은 크롬바하 알파값을 살펴보았으며 0.7 이상의 권고 수준 (Hair Jr et al., 2014; 허병준과 이형용, 2021)을 만족시키고 있어 적합하다고 판단하였다.

판별타당성은 요인에 대한 평균분산추출의 제공근 값과 다른 요인과의 상관계수를 비교하여 <표 3>와 같이, 표의 대각으로 이루어진 칸에 표시되어져 있는 요인에 대한 평균분산추출의 제공근 값이 그 변수의 좌방이나 하방에 있는 값을 상회함에 따라 유의성을 평가하였고 분석결과에 따라 판별타당성이 유의한 것을 확인하였다(Fornell & Larcker, 1981).

5.2. 연구모형 분석 및 가설검정

본 연구에서는 가설 검증을 위해 계층적 요소 모형

<표 2> 집중타당성 및 신뢰도 분석 결과

요인		측정변수	요인적재량	Cronbach's Alpha	AVE	CR
조직정치지각	일반정치	일반정치1	0.890	0.770	0.813	0.897
		일반정치2	0.913			
	갈등회피	갈등회피2	0.782	0.908	0.686	0.929
		갈등회피3	0.825			
		갈등회피4	0.773			
		갈등회피5	0.855			
		갈등회피6	0.864			
		갈등회피7	0.864			
		승진보상	승진보상1			
	승진보상2		0.854			
	승진보상3		0.800			
	승진보상4		0.819			
	승진보상5		0.823			
승진보상6	0.850					
냉소주의	냉소주의1	0.766	0.929	0.702	0.943	
	냉소주의2	0.828				
	냉소주의3	0.840				
	냉소주의4	0.856				
	냉소주의5	0.852				
	냉소주의6	0.869				
	냉소주의7	0.852				
반응행동	이탈	이탈1	0.859	0.903	0.775	0.932
		이탈2	0.920			
		이탈3	0.862			
		이탈4	0.879			

요인		측정변수	요인적재량	Cronbach's Alpha	AVE	CR
	충성	충성3	0.867	0.718	0.636	0.839
		충성4	0.711			
		충성6	0.806			
	발언	발언1	0.766	0.901	0.628	0.922
		발언2	0.789			
		발언3	0.730			
		발언4	0.762			
		발언5	0.812			
		발언6	0.818			
		발언7	0.861			
태만	태만3	0.841	0.767	0.682	0.866	
	태만4	0.834				
	태만6	0.803				
조직몰입	조직몰입1	0.840	0.912	0.740	0.934	
	조직몰입2	0.839				
	조직몰입3	0.812				
	조직몰입4	0.901				
	조직몰입5	0.904				

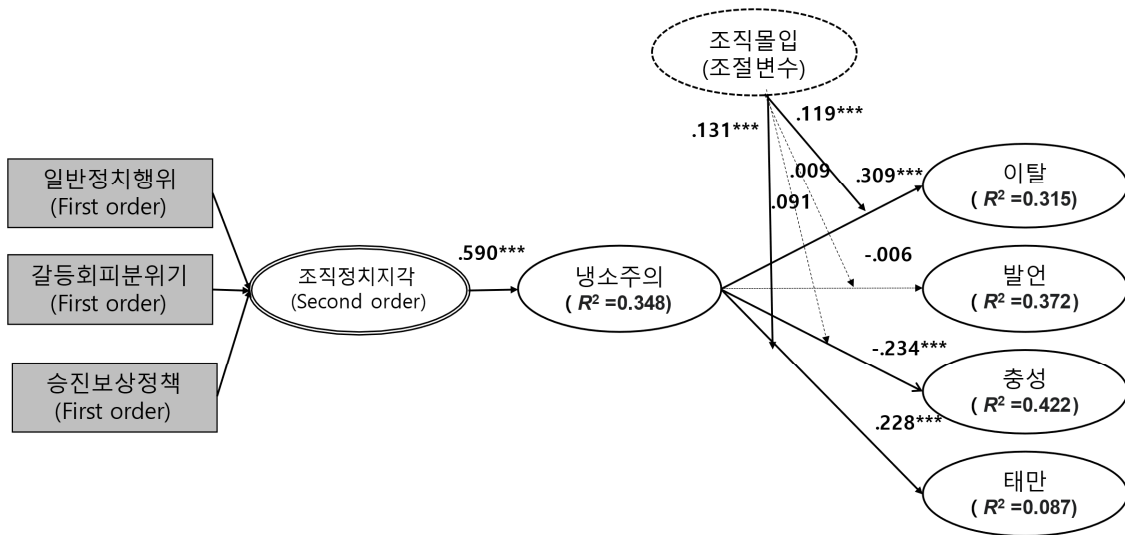
〈표 3〉 판별타당성 분석 결과

변수	갈등회피	발언	승진보상정책	이탈	일반정치행위	냉소주의	조직몰입	충성	태만
갈등회피	0.828								
발언	-0.088	0.792							
승진보상정책	0.673	-0.024	0.826						
이탈	0.295	-0.170	0.394	0.880					
일반정치행위	0.538	-0.055	0.624	0.332	0.902				
조직냉소주의	0.528	-0.200	0.531	0.455	0.457	0.838			
조직몰입	-0.128	0.610	-0.117	-0.440	-0.120	-0.349	0.860		
충성	-0.116	0.598	-0.143	-0.258	-0.124	-0.396	0.611	0.797	
태만	0.156	-0.039	0.214	0.301	0.210	0.254	-0.061	-0.025	0.826

(Hierarchical Component Model)-2차 요인 (Second order factor) 연구모형을 이용하였다. 일반정치행위, 갈등회피분위기, 승진보상정책의 반영적(Reflective) 1차 요인 (First order factor)을 조직정치지각이라는 형성적(Formative) 2차 요인(Second order factor)으로 구성하여 PLS 구조방정식을 분석하였다.

연구의 결과를 간략히 정리하면 다음과 같다. 첫째, 직장인의 조직정치지각은 냉소주의에 정(+의) 관계

보였다. 이는 직장내 조직정치지각이 높아 질수록 냉소주의에 강한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 둘째, 직장인의 조직 냉소주의는 이탈과 태만에 정(+의) 관계를 보이고 충성에는 부(-)의 영향을 미쳤다. 냉소주의는 발언에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 이를 통해 냉소주의가 부정적 행동을 (이탈, 태만) 높이고 긍정적 행동 (충성)을 감소시키는 것을 검증하였다. 셋째, 냉소주의는 조직정치지각과 이탈, 충성, 태만의



<그림 2> 연구모형 분석결과 (**p<0.01, *p<0.05)

<표 4> 조직냉소주의의 매개효과

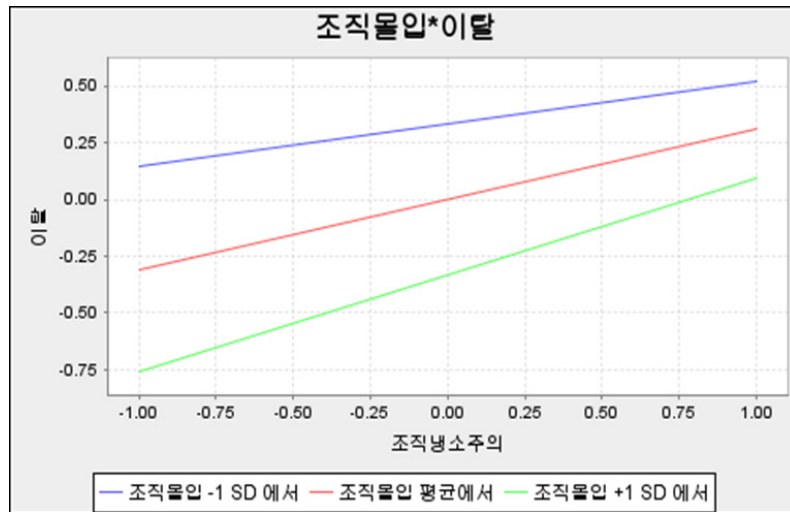
경로	원표본 (O)	표본 평균 (M)	표준편차 (STDEV)	T 통계량	P 값
조직정치 → 냉소주의 → 이탈	0.182	0.183	0.035	5.156	0.000
조직정치 → 냉소주의 → 발언	0.007	0.008	0.034	0.210	0.834
조직정치 → 냉소주의 → 충성	-0.138	-0.139	0.031	4.396	0.000
조직정치 → 냉소주의 → 태만	0.135	0.135	0.039	3.445	0.001

반응 행동간 관계를 매개하였으나 발언 행동 간의 관계는 매개하지 않았다. 넷째, 냉소주의와 이탈, 태만 간의 관계에 있어 조직몰입의 조절효과가 있었다.

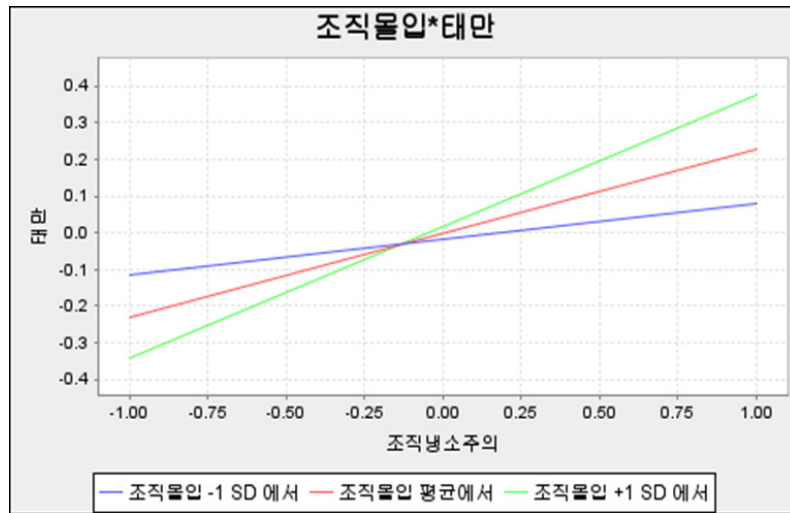
조직정치지각이 반응행동에 미치는 영향에서 냉소주의의 매개효과를 분석한 결과 <표 4> 에서와 같이 조직정치지각이 이탈과 충성, 태만에 매개 효과를 갖는 것으로 나타났다. 하지만, 조직정치지각이 발언에 미치는 영향에서 냉소주의는 매개효과가 없었다. 조직정치지각은 냉소주의를 통하여서 이탈과 충성과 태만에 간접 영향을 미치는 것을 확인하며 유의한 매개효과가 있는 것을 통계적으로 확인하였다.

조직몰입이 반응행동에 냉소주의와 상호작용하여 영향을 미치는 것을 분석하면 <그림 3>과 <그림 4>에서 보이는 것처럼, 높은 조직몰입을 보이고 있는 경우 냉소주의가 이탈과 태만 행동에 정적인 영향을 더

강하게 미친다. 반대로 낮은 조직몰입도를 갖고 있는 경우 냉소주의가 이탈과 태만의 행동에 정적인 영향을 약하게 미친다. 따라서, 현재 직장에서 조직몰입도가 높은 경우 냉소주의와 상호작용하여 이탈과 태만 행동을 더 강하게 일으킬 수 있다는 것을 예측할 수 있다. 이는 선행연구에서 심리적 계약위반이 냉소주의에 영향을 주는 주요 선행변수로 연구되었고(정윤길과 이규만, 2013; 이상현과 신호철, 2020), 심리적 계약위반이 이직의도를 증가시키고(하정남, 2014; 박상윤과 문상호, 2014), 조직시민행동 저하에 영향을 주고(이하나와 허찬영, 2015; 김미경, 2019), 발언의 감소 및 충성심 저하 및 이탈과 태만을 증가시키는 것(Turnley & Feldman, 1999)을 볼 때, 조직몰입이 심리적 계약 위반으로 인해 영향을 받은 냉소주의와 상호작용하여 이탈과 태만 행동을 증가시키는



〈그림 3〉 조직몰입의 이탈로의 조절효과



〈그림 4〉 조직몰입의 태만으로의 조절효과

것으로 추측할 수 있다. 또한, 조직원의 이러한 반작용 행동을 Axelrod(1981)가 연구한 행동 전략에 적용해 보는 것도 흥미로울 것으로 보인다. Axelrod(1981)는 컴퓨터 대회를 통해 “반복적 죄수의 딜레마 게임”(iterated prisoner’s dilemma game)을 연구했고 여기서 연구된 의사결정의 규칙(협력 또는 배반을 결정하는 판단원칙) 중에서 성공으로 이끈 전략은 ‘티포탯’(Tit For Tat)이었다. 이 전략은 처음 게임에서 협력을 해보고, 그 다음부터는 상대방이 하는 대로 따라하

는 전략이며, 이 전략의 특성은 4가지로 볼 수 있다. 첫째, 상대가 협력하면 불필요한 갈등을 일으키지 않고, 둘째, 상대의 배반에는 즉각 응징하고, 셋째, 상대의 도발 응징 후에는 용서하는 것이었고 마지막으로 상대방이 내 행동 양식에 적응하도록 행동을 명확하게 하는 것이었다. 따라서, ‘티포탯’(Tit For Tat) 전략에서 증명된 처음에는 협력하고, 상대의 배반에는 즉각 응징, 보복하는 것을 효과적인 행동 전략으로 본다면 이를 본 연구에서의 파악된 상호작용효과의 결

과의 해석에 적용이 가능할 것으로 판단된다. 즉, 조직몰입에도 불구하고 회사나 경영진에 대한 실망감으로 나타나는 냉소주의를 느낀다면 보복전략으로 이탈과 태만 행동을 취한다는 행동 전략으로 설명이 가능할 것으로 판단한다. 텃포탯의 ‘Tit과 Tat’은 ‘가볍게 치기’를 의미하고 ‘Tit for tat’은 ‘상대방이 가볍게 치면 나 또한 가볍게 친다’라는 뜻으로 ‘보복 또는 되갚음, 되받아 칠’의 뜻이고 ‘눈에는 눈, 이에는 이’라는 말이 이에 해당한다.

6. 시사점 및 연구의 한계

본 연구의 이론적 시사점은 일반 기업체에 재직 중인 직장인이 인식하는 조직정치지각이 냉소주의에 미치는 영향관계를 파악하고 조직구성원이 인식하는 조직정치지각이 조직원의 행동에 미치는 영향 관계를 Hirshman의 반응행동 모형을 통해 연구하였다는 점에서 의의가 있다. 또한, 조직몰입의 냉소주의와 반응행동 간의 조절효과를 냉소주의의 매개효과와 함께 검증했다는 점에서 이론적 시사점이 있다. 실무적 시사점으로는 첫째, 조직정치지각이 냉소주의에 미치는 정(+)의 영향 관계를 파악하여 조직정치지각이 조직에 대한 부정적인 태도에 영향을 미치는 변인임을 확인하여, 조직제도 개선 등을 통한 조직정치지각 해소의 필요성에 대한 시사점을 제시하였다. 이를 위해 특정 학연, 지연 등으로 구성된 집단의 영향을 받지 않도록 공정성이 담보 될 수 있는 제도를 완비하고 공정한 성과와 보상체계를 개선할 필요가 있다. 둘째, 조직에 대한 조직정치지각이 조직구성원의 반응행동에 미치는 영향관계에서 냉소주의의 매개 효과를 밝힘으로써, 조직내 부정적 감정 인식이 부정적 태도에 미치는 영향과 이러한 태도가 조직구성원의 행동에 미치는 영향을 파악하여 냉소주의 타파를 위해 조직내 신

뢰 회복과 조직 건강 유지를 위한 불합리한 조직문화 개선, 조직구성원과의 커뮤니케이션 채널 확대, 경영진의 책임 있는 리더십 강화 필요에 대한 시사점을 제시하였다. 셋째, 조직몰입의 조절효과 검증을 통해 조직몰입이 높을수록 조직에 대한 냉소주의적 태도와 인식이 상호작용하여 부정적인 이탈, 태만 행동에 더 강한 영향을 주는 것을 확인함으로써, 기업의 제도적 보완과 기업문화 개선이 인적자원 유지 관리에 중요한 요인임을 확인한 점이다.

이러한 유의한 시사점에도 불구하고 본 연구가 가지는 몇 가지 한계점이 있다.

첫째, 고용형태, 직위와 연령, 재직 회사의 근속 기간 등 다양한 인구 통계적 요소에 따른 추가적인 연구가 필요할 것이다. 둘째, 본 연구에서는 냉소주의를 매개로 한 반응행동에 대해 연구하였으나 향후 다양한 매개 변수의 발굴과 냉소주의에 상호작용을 하는 다양한 조절 변수에 대한 연구가 필요할 것이다.

7. 결론

본 연구에서는 직장인의 조직정치지각이 냉소주의에 미치는 영향을 파악하고 냉소주의가 반응 행동에 미치는 영향을 검증하였다. 또한, 조직정치지각과 반응 행동 간의 관계에서 냉소주의의 매개효과를 검증하였다. 마지막으로, 조직몰입의 냉소주의와 반응 행동 간의 상호작용 효과를 파악하였다. 본 연구의 결과에 따라, 조직정치에 대한 지각과 냉소주의가 조직구성원의 부정적 태도와 행동에 영향을 주는 것을 파악하였기 때문에 기업체는 건전한 조직문화와 제도정비를 통해 기업의 경쟁력과 효율성을 높여 나가야 할 것이다. 또한, 조직몰입도의 냉소주의와의 상호작용 효과가 검증이 된 만큼 건전한 조직문화와 연계한 기업체의 인적자원관리에 대한 노력이 더욱 요구된다 하겠다.

〈참고문헌〉

[국내 문헌]

1. 강상목 (2016). 호텔기업 종사원이 지각한 조직정치지각과 이직의도의 관계에서 조직냉소주의의 매개효과. **Tourism Research**, 41(1), 1-19.
2. 권영국, 김영중 (2017). 외식업 종사원의 조직정치지각이 조직 침묵 및 이직의도에 미치는 영향. **한국조리학회지**, 23(3), 123-136.
3. 김관현, 송계충 (2010). 조직정치와 조직유효성의 관계에서의 조직냉소주의의 매개 역할 연구. **한국인사관리학회 학술대회 발표논문집**, 2010(1), 1-23.
4. 김대원 (2015). 조직정치지각과 조직냉소주의 및 비조직몰입 간 구조모형 분석: 지방정부 관료들의 부정적 조직몰입 요인 탐색을 중심으로. **행정논총**, 53(1), 239-267.
5. 김도경, 이환의, 김인신 (2017). 호텔 종사원의 조직정치지각이 혁신행동과 조직침묵에 미치는 효과. **관광레저연구**, 29(3), 131-145.
6. 김미경 (2019). 호텔 종사원의 직장 내 괴롭힘이 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 심리적 계약위반의 매개효과를 중심으로. **관광경영연구**, 90, 111-132.
7. 김서인 (2020). 미용종사자의 직무스트레스가 조직유효성에 미치는 영향과 조직몰입의 조절효과. **대한미용학회지**, 16(4), 431-441.
8. 김성덕 (2019). 공공스포츠센터 종사자의 경력정체가 냉소주의 및 반응행동에 미치는 영향. **스포츠사이언스**, 37(1), 207-218.
9. 김정태, 홍아정 (2013). 조직정치지각이 혁신행동에 미치는 영향: 조직냉소주의와 분배공정성의 매개효과를 중심으로. **HRD연구**, 15(2), 111-134.
10. 김하얀 (2014). 서비스종사원의 조직정치지각과 조직몰입의 영향관계-조직냉소주의의 매개효과-. **Tourism Research**, 39(3), 219-240.
11. 노동연, 김종필, 공성배 (2019). 스포츠센터 조직공정성과 혁신행동의 관계에서 조직몰입의 조절효과. **한국사회체육학회지**, 78, 37-46.
12. 민기, 박철민 (2020). 조직정치지각(知覺)에 관한 경로모형 비교 분석. **대한정치학회보**, 28(4), 193-220.
13. 박상운, 문상호 (2014). 인지 및 정서차원의 심리적 계약위반이 이직의도와 조직현신에 미치는 영향: 직장가족주의의 역할

을 중심으로. **한국행정정보**, 48(1), 107-131.

14. 손경애, 고종욱 (2006). 교사의 직무스트레스와 직무만족 간의 관계에서 조직몰입의 조절효과에 관한 연구. **교육행정학 연구**, 24(3), 99-118.
15. 엄은주 (2013). 호텔종사원의 조직정치지각이 조직시민행동에 미치는 영향-개인조직적합성의 조절효과-. **호텔리조트연구**, 12(2), 59-75.
16. 유병선, 이동식 (2021). 조절초점과 적응수행의 관계에서 조직유효성의 영향-조직몰입의 조절효과. **한국항공운항학회지**, 29(1), 20-29.
17. 이상현, 신호철 (2020). 심리적 계약위반이 조직변화지향에 미치는 영향: 조직냉소주의의 매개효과. **전문경영인연구**, 23(1), 299-317.
18. 이영록 (2017). **호텔기업 비정규직 구성원이 지각하는 조직냉소주의가 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구**. 박사학위논문, 경기대학교 대학원, 경기도. <http://www.riss.kr/link?id=T14461944>
19. 이하나, 허찬영 (2015). 심리적 계약위반이 조직시민행동에 미치는 영향. **조직과 인사관리연구**, 39(1), 119-146.
20. 정윤길, 이규만 (2013). 지방공무원의 심리적 계약위반이 조직냉소주의와 역할 외 행동에 미치는 영향. **한국지방자치학회보**, 25(1), 171-192.
21. 지성구, 설홍수 (2004). 정서적 혁신몰입의 선행요인과 결과. **조직과 인사관리연구**, 28(3), 111-134.
22. 최동훈 (2019). 공무원의 직무불만족이 반응양식(EVLN)에 미치는 영향: 정치적 중립 인식의 조절 효과를 중심으로. **국정관리연구**, 14(4), 61-104.
23. 하정남 (2014). 호텔 종사원의 심리적 계약위반 지각과 이직의도의 관계에서 감성지능의 조절효과. **관광연구**, 29(5), 399-422.
24. 허병준, 이형용 (2021). 직무태도를 매개로 한 공정성인식에 따른 반응 행동. **지식경영연구**, 22(2), 269-288.
25. 허선, 정원호, 이지영 (2019). 조직정치지각이 사회적 태만행동에 미치는 영향: 조직냉소주의의 매개역할 및 학습목표지향의 조절역할. **대한경영학회지**, 32(6), 991-1017.

[국외 문헌]

26. Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. **Genetic, Social, and General Psychology**

- Monographs*, 126(3), 269–292.
27. Akar, H. (2019). A meta-analytic review on the causes and consequences of organizational cynicism. *International Online Journal of Educational Sciences*, 11(2).
 28. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
 29. Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395–1418.
 30. Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(4), 347–366.
 31. Aryee, S., & Heng, L. J. (1990). A note on the applicability of an organizational commitment model. *Work and Occupations*, 17(2), 229–239.
 32. Axelrod, R. (1981). The emergence of cooperation among egoists. *American Political Science Review*, 75(2), 306–318.
 33. Bateman, T. S., Sakano, T., & Fujita, M. (1992). Roger, me, and my attitude: Film propaganda and cynicism toward corporate leadership. *Journal of Applied Psychology*, 77(5), 768–771.
 34. Brandes, P., Castro, S. L., James, M. S., Martinez, A. D., Matherly, T. A., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2008). The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(3), 233–247.
 35. Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181–197.
 36. Cropanzano, R. S., Kacmar, K. M., & Bozeman, D. P. (1995). The social setting of work organizations: Politics, justice, and support. In *Organizational politics, justice, and support: Managing the social climate of the workplace* (p. 118). Greenwood Publishing Group.
 37. Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly*, 15(4), 439–465. doi:10.1016/j.leaqua.2004.05.002
 38. Dean Jr, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341–352.
 39. Donald, I. A. N., & Siu, O. L. (2001). Moderating the stress impact of environmental conditions: The effect of organizational commitment in Hong Kong and China. *Journal of Environmental Psychology*, 21(4), 353–368.
 40. Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 26(4), 596–607.
 41. Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1992). Exploring the exit, voice, loyalty, and neglect typology: The influence of job satisfaction, quality of alternatives, and investment size. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5(3), 201–218.
 42. 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 (Eds.), *The many faces of multi-level issues* (pp. 179–254). Elsevier Science/JAI Press.
 43. Ferris, G. R., Harrell-Cook, G., & Dulebohn, J. H. (2000). Organizational politics: The nature of the relationship between politics perceptions and political behavior. In *Research in the sociology of organizations*. Emerald Group Publishing Limited.
 44. Ferris, G. R., & Kacmar, K. M. (1992). Perceptions of organizational politics. *Journal of Management*, 18(1), 93–116.
 45. Ferris, G. R., Russ, G. S., & Fandt, P. M. (1989). Politics in organizations. In R. A. Giacalone & P. Rosenfield (Eds.), *Impression management in the organization* (pp. 143–170). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
 46. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*. Sage Publications Sage CA: Los Angeles, CA.

47. Gandz, J., & Murray, V. V. (1980). The experience of workplace politics. *Academy of Management Journal*, *23*(2), 237–251.
48. Hagedoorn, M., Van Yperen, N. W., Van de Vliert, E., & Buunk, B. P. (1999). Employees' reactions to problematic events: A circumplex structure of five categories of responses, and the role of job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *20*(3), 309–321.
49. Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, *26*(2), 106–121. doi:10.1108/EBR-10-2013-0128
50. Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states* (Vol. 25). Harvard University Press.
51. Kacmar, K. M., & Baron, R. A. (1999). Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in human resources management* (Vol. 17, pp. 1–39). Elsevier Science/JAI Press.
52. Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1997). Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of Management*, *23*(5), 627–658.
53. Kacmar, K. M., & Ferris, G. R. (1991). Perceptions of organizational politics scale (POPS): Development and construct validation. *Educational and Psychological Measurement*, *51*(1), 193–205.
54. Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion*. Jossey-Bass.
55. Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, *33*(4), 499–517.
56. King, R. C., & Sethi, V. (1997). The moderating effect of organizational commitment on burnout in information systems professionals. *European Journal of Information Systems*, *6*(2), 86–96.
57. Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1992). Hirschman's loyalty: Attitude or behavior? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, *5*(3), 219–230.
58. Liljegren, M., Nordlund, A., & Ekberg, K. (2008). Psychometric evaluation and further validation of the Hagedoorn et al. Modified EVLN measure. *Scandinavian Journal of Psychology*, *49*(2), 169–177.
59. Luchak, A. A. (2003). What kind of voice do loyal employees use? *British Journal of Industrial Relations*, *41*(1), 115–134.
60. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, *20*(3), 709–734.
61. Mayes, B. T., & Allen, R. W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, *2*(4), 672–678.
62. Mayes, B. T., & Ganster, D. C. (1988). Exit and voice: A test of hypotheses based on fight/flight responses to job stress. *Journal of Organizational Behavior*, *9*(3), 199–216.
63. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
64. 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.
65. Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, *14*(2), 224–247. doi:10.1016/0001-8791(79)90072-1
66. Naus, F., Van Iterson, A., & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, *60*(5), 683–718.
67. Pfeffer, J. (1981). Management as symbolic action: The creation and maintenance of organizational paradigm. *Research in Organizational Behavior*, *3*, 1–52.
68. Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction,

- and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, *59*(5), 603–609.
69. Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Perspectives*, *11*(1), 48–59.
70. Rosen, C. C., Chang, C. H., Johnson, R. E., & Levy, P. E. (2009). Perceptions of the organizational context and psychological contract breach: Assessing competing perspectives. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *108*(2), 202–217. doi:10.1016/j.obhdp.2008.07.003
71. Rusbult, C. E., & Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, *68*(3), 429–438.
72. Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous III, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, *31*(3), 599–627.
73. Rusbult, C. E., Zembrodt, I. M., & Gunn, L. K. (1982). Exit, voice, loyalty, and neglect: Responses to dissatisfaction in romantic involvements. *Journal of Personality and Social Psychology*, *43*(6), 1230–1242.
74. Seo, Y. Y., Park, S. E., & Kim, C. J. (2011). An empirical study on the effects of organizational cynicism and EVLN responses on organizational commitment and Pro-union behavioral intentions. *International Journal of Contents*, *7*(2), 36–41.
75. Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, *16*(2), 143–150. doi:10.2307/2391824
76. Singh, S., & Randhawa, G. (2021). Do perceptions of organizational politics influence turnover intentions? Organizational cynicism as a potential mediator. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/DLO-02-2021-0025
77. Song, Y. H., Terao, T., & Nakamura, J. (2007). Type A behaviour pattern is associated with cynicism and low self-acceptance in medical students. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, *23*(5), 323–329.
78. Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, *22*(1), 46–56. doi:10.2307/2391745
79. Tucker, S., & Turner, N. (2011). Young worker safety behaviors: Development and validation of measures. *Accident Analysis & Prevention*, *43*(1), 165–175.
80. Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect. *Human Relations*, *52*(7), 895–922.
81. Vigoda-Gadot, E., & Talmud, I. (2010). Organizational politics and job outcomes: The moderating effect of trust and social support. *Journal of Applied Social Psychology*, *40*(11), 2829–2861.
82. Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An initial study. *Academy of Management Proceedings*, *1994*(1), 269–273. doi:10.5465/ambpp.1994.10344804
83. Withey, M. J., & Cooper, W. H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, *34*(4), 521–539.

● 저 자 소 개 ●



허 병 준 (Byungjun Huh)

현재 전자저울을 중심으로 산업용 및 상업용 계량 시스템을 생산하는 (주)CAS의 Global 사업부 임원으로 재직중이다. 홍익대학교 무역학과를 졸업하고 한성대학교에서 석사 학위를 취득하였다. 현재 한성대학교 박사과정에 재학중이다.

주요 연구 관심분야는 Global 조직의 리더십 (Leadership), 동기부여(Motivation), 글로벌조직관리(Global Organizational Management), 조직문화 (Organizational culture), 창업의도 (Entrepreneurial Intention) 등이다. 지식경영연구에 논문을 게재하였다.



이 형 용 (Hyoung-Yong Lee)

현재 한성대학교 경영학부 교수로 재직 중이며, 성균관대학교 경제학부를 졸업하고, KAIST 경영대학에서 석사와 박사학위를 취득하였다. SKT, (주)SK, 전국신용연합재단, LG U+, 산업자원부등 산업체와 정부의 프로젝트를 수행하고, Expert Systems with applications, International Journal of Mobile Communications, Technological Forecasting & Social Change 등에 논문을 게재하였고, PACIS, HICSS, AMCIS등의 conference에서 논문을 발표하였다. 주요 연구 관심 분야는 Behavioral Intention on IT/Startup, Virtual community, Trust, Financial Fraud Detection, Accounting Auditing 등이 있다.

〈 Abstract 〉

Response to Organizational Political Perception: Focusing on the Mediating Effect of Cynicism and the Moderating Effect of Commitment

Byungjun Huh^{*}, Hyoung–Yong Lee^{**}

This study examines the effect of general corporate employees' perception of organizational politics, which is widespread and negatively perceived in Korean companies, on their reaction behavior. In particular, the mediating effect of cynicism and the moderating effect of commitment was analyzed. As a result of the analysis, it was confirmed that organizational political perception had a positive effect on cynicism, and cynicism had a significant effect on exit, loyalty, and neglect. In addition, the moderating effect of commitment between cynicism, exit, and neglect was confirmed. Through this study, it was demonstrated that the higher the organizational political perception, the higher the cynicism and the negative reaction behavior. It was intended to suggest the organizational system improvement and the importance of human resource management through it.

Key Words: Organizational Politics, Commitment, Exit, Voice, Loyalty, Neglect

* Hansung University, Graduate school

** Hansung University, School of Management