

조직 내 갈등이 직무 소진을 통해 지식 은폐에 미치는 영향: 경쟁적 분위기의 조절 효과

황인호
국민대학교 교양대학

The Effects of Intra-Organizational Conflict of on Knowledge Hiding Through Job Burnout: The Moderating Effect of Competitive Climate

Inho Hwang
College of General Education, Kookmin University

요약 지식관리가 조직 성과 달성에 영향을 줌에 따라, 지식관리 기술 및 정책에 대한 투자가 많아지고 있다. 반면, 개인들의 지식관리 활동은 본인의 이익과 연계되어 있어, 지식공유보다 자신의 성과 달성을 위해 은폐하려는 시도를 가질 수 있다. 본 연구는 지식관리 관련 갈등(업무 갈등, 관계 갈등)이 직무 소진(감정 고갈, 심리적 이탈)을 통해 지식 은폐로 이어지는 메커니즘을 제시하는 것을 목적으로 한다. 연구는 조직 내 갈등 조건과 개인의 반응과 관련된 선행연구를 통해 연구모형을 도출하였다. 또한, 지식관리 정책을 도입한 조직의 근로자로부터 수집한 396개의 표본을 활용하고, 구조방정식모텔링을 적용하여 가설 검증을 하였다. 분석 결과, 지식관리 관련 업무 및 관계 갈등이 개인의 직무 소진(감정 고갈, 심리적 이탈)을 통하여 지식 은폐를 높이며, 경쟁적 분위기가 갈등 요인들과 직무 소진 간의 관계를 강화하는 것으로 나타났다. 본 연구는 지식관리에 부정적 영향을 줄 수 있는 은폐 원인을 개인(스트레스)과 조직(분위기) 차원에서 제시하였기 때문에, 조직이 추진해야 할 지식관리 전략 수립에 도움을 준다.

Abstract As knowledge management influences organizational performance achievements, investment in knowledge management is increasing. However, knowledge management activities of individuals are linked to personal advantage, and thus, may lead to attempts to hide rather than share knowledge. We aimed to suggest a mechanism whereby knowledge management-related conflicts (e.g., role and relational conflicts) lead to knowledge hiding due to job burnout (emotional exhaustion and disengagement). We utilized a research model based on previous studies on conflict conditions within organizations and as perceived by individuals. Questionnaires were completed by 396 workers in organizations that operate knowledge management policies, and structural equation modeling was used to test our hypotheses. The analysis showed role and relation conflicts affected knowledge hiding due to job burnout and that a competitive climate moderated the relationship between individuals' conflicts and job burnout. Our results aid the establishment of knowledge management strategies because they identify causes of knowledge hiding, which negatively affect knowledge management at the individual and organizational levels.

Keywords : Knowledge Hiding, Role Conflict, Relation Conflict, Job Burnout, Competitive Climate

*Corresponding Author : Inho Hwang(Kookmin Univ.)

email: hwanginho@kookmin.ac.kr

Received October 29, 2021

Accepted December 6, 2021

Revised November 22, 2021

Published December 31, 2021

1. 서론

체계적인 지식관리가 조직의 업무적 효율성 달성과 지속적 성과 창출에 긍정적인 영향을 주는 것으로 인식되면서, 조직들은 지식관리에 대한 투자를 높이고 있다[1]. 실제 전 세계 지식관리 솔루션 시장은 2016년 207억 달러에서 2025년 1,232억 달러로 급격히 커질 것으로 예측된다[1]. 그러나, 지속 가능 관점에서 지식관리에 대한 실패 사례가 지속해서 제기되고 있다[2]. 대표적으로 지식관리에 대한 리더십 및 문화 부족, 지속적인 구성원의 참여 부재, 지식공유 필요성 인식 부족 등의 원인인 것으로 판단된다[3]. 즉, 조직들이 운영관점이 아닌 초기 구축 중심으로 지식관리 정책을 유지하여 지속적 관점에서 실패하는 것으로 나타나고 있다[2].

조직 내 지식관리를 위한 구성원 행동과 관련된 선행 연구는 지식관리를 위한 문화 형성 요인인 신뢰, 목표 공유 등을 기반으로 지식공유 확대 방안을 제시한 측면[4], 지식관리 시스템의 체계적 도입을 통한 기술 활용성 확대 방안을 제시한 측면[5], 업무에서 필요한 지식의 특성 고려가 지식공유를 확대한다는 측면[6] 등이 제시되었다. 선행연구는 지식관리 참여 향상을 위한 환경 및 개인 차원의 선행 조건을 제시한 관점에서 시사점을 가진다. 최근에는 지식 교환 상황에서 지식공유가 아닌 지식 은폐를 결정하는 원인을 제시한 선행연구도 제기되고 있다. 특히, 조직의 공정성과 목표 등 조직 환경 관점에서 지식 은폐 완화 조건을 제시한 연구[7,8], 지식 소유권과 같은 지식 은폐의 심리적 동기 측면의 연구[9] 등에서 지식 은폐 원인을 제시해왔다.

반면, 조직 및 심리학 등에서는 일찍부터 개인을 둘러싼 환경 측면의 문제로 인한 스트레스 원인과 스트레스 결과, 그리고 행동 결과에 대한 접근을 시도해왔다[10]. 특히, 스트레스 관련 연구는 집단과 개인 간의 교환관계가 깨지는 상황 즉, 기술 이해, 업무 숙달 등 개인의 역량 또는 가치 등을 통해 구축해온 균형의 깨어짐이 분야별 스트레스를 일으켜 부정적 행동으로 이어질 수 있음을 제시하고 있다[11,12]. 지식관리 분야에서도 개인의 지식 은폐 시도는 전사 단위의 조직 지식관리 활동 및 성과에 부정적 영향을 줄 수 있음을 제시하고 있으나[13], 지식 관리 및 직무 상황에서 발생할 수 있는 갈등과 같은 스트레스 상황, 조직 분위기 등에 따른 지식 은폐 조건을 설명한 연구는 부족한 상황이다.

본 연구는 조직 관련 스트레스 및 지식관리 선행연구를 통해, 스트레스 원인 심리적 스트레스 결과 그리고 지

식 은폐로 이어지는 메커니즘을 제시하여, 개인이 보유한 지식을 숨기려 하는 시도인 지식 은폐를 선택하는 원인을 제시한다. 세부적으로, 직무적 갈등 상황(업무 갈등, 관계 갈등)이 개인의 부정적 심리 결과인 직무 소진(감정 고갈, 심리적 이탈)을 통해 지식 은폐로 이어지는 관계를 확인하고, 조직 내 경쟁적 분위기가 갈등과 직무 소진 간의 관계를 강화하는 것을 확인하고자 한다. 이를 통해 본 연구는 지식 은폐를 선택하는 원인을 개인 차원의 조건(갈등)과 조직 차원의 조건(경쟁 분위기)에서 제시함으로써, 구성원들의 지식관리 참여 전략 수립 시 고려해야 할 부정적 측면 완화 방안을 제시한다.

2. 이론적 배경

2.1 거래 이론

개인과 환경 간에서 개인의 스트레스 원인, 과정, 그리고 결과를 체계적으로 설명하는 이론이 거래 이론(Transaction Theory)이다[14]. 거래 이론에 따르면, 개인과 환경은 상호 교환관계에 있으며, 교환 시, 자신이 받아들일 수 없는 상황이 지속될 경우 스트레스 및 부정적 행동으로 발현된다고 본다[12]. 세부적으로, 개인은 다양한 환경적 관점에 의한 스트레스 원인인 스트레서(Stressor)를 통해, 불안감과 같은 스트레스를 일으키는 과정인 스트레스(Stress)를 형성하고, 스트레스로 인하여 부정적 심리 반응인 스트레인(Strain)을 형성한다고 본다. 나아가, 개인의 스트레인이 지속해서 발현될 때, 당사자는 대상 환경에 대하여 부정적 의도를 가지게 되고 부정적 행동을 보인다[11]. 본 연구는 지식관리와 관련하여, 지식관리 업무 및 사람 간의 관계로 인한 스트레스가 개인의 부정적 심리 반응인 직무 소진을 높여, 조직 요구 사항에 대한 부정적 측면인 지식 은폐를 높일 것으로 판단하며, 거래 이론을 통해 스트레스 메커니즘을 제시하고자 한다.

2.2 지식 은폐

지식 은폐(Knowledge Hiding)는 다른 사람이 요청한 지식을 숨기거나 숨기려는 의도적인 시도로서[13], 개인에 대한 교환 대상자가 특정 지식을 요청한 상황에 대한 대처 관점에 중점을 두고 있다. 지식 제공을 요청받은 개인은 교환 대상자와의 거래에서 자신의 이익을 선택하는 활동을 한다고 본다[2]. 즉, 개인은 자신의 이익을 고

려하여 지식을 전체적으로 제공하거나, 부분 제공, 또는 미제공 등 다양한 선택을 할 수 있다[9].

지식 은폐는 선의의 거짓말 또는 개인의 합리적 선택 등의 이유로 결정할 수 있으므로, 단순히 조직과 주변 동료에게 나쁜 상황으로 인식될 수 있는 것은 아니다[2]. 그러나, 지식관리 관점에서 조직은 개인 차원에서 보유하고 있던 지식의 통합적 관리, 즉 전사 단위의 지식 생성, 보관, 교환 등의 활동을 통해 조직의 성과 창출을 추구하고자 하는 목적을 보유하고, 조직원의 지식공유를 요구한다[4,15]. 하지만, 지식 은폐는 적정 지식의 교환을 어렵게 만들고, 교환대상자 간의 관계에 부정적 영향을 줄 수 있으며 부족한 지식수준으로 인하여 정보 지급자의 성과에 부정적 영향을 미칠 수 있다[16].

지식 은폐는 지식을 숨기는 상황 및 조건에 따라 회피적 은폐, 바보처럼 하기, 합리적 은폐로 세분된다[2]. 첫째, 회피적 은폐(Evasive Hiding)는 잘못된 정보를 제공하거나 미래에 정확한 답변을 약속하는 것을 의미하며, 둘째, 바보처럼 하기(Playing Dumb)는 지식 은폐자가 교환대상자로부터 요청된 지식을 모르는 척하는 것을 의미한다. 마지막으로, 합리적 은폐(Rationalized Hiding)는 요청한 지식을 제공하지 않거나 다른 사람을 비난하는 것을 정당화하여 합리성을 부여한 은폐를 의미한다[13]. 즉, 지식 은폐는 은폐자가 지식 교환 대상자에 대한 지식을 모두 제공하지 않는 상황적 이유를 부여하는 시도이기 때문에, 이와 같은 상황이 많아질수록 개인 중심의 지식관리가 이루어질 수 밖에 없다[9].

2.3 직무 소진

개인은 환경과의 교환 문제에 반응하기 위하여 자신에게 주어진 자원의 수준, 즉, 대처 역량을 인지하고 있다[17]. 무리한 환경적 요구사항이 개인의 역량 한계를 일으키고, 대처의 어려움을 인식시킬 때 스트레스를 경험하게 되고, 부정적 심리 반응을 일으킨다[17]. 특히, 조직 내 직무적 환경이 본인의 시간, 노력, 역량과 같은 자원을 고갈하여 균형점을 깨다고 판단할 때 직무 소진을 형성하게 된다[18]. 직무 소진(Job Burnout)은 조직의 직무적 요구사항으로 당사자가 과하다고 판단함으로써 형성되는 부정적 감정의 수준을 의미한다[19]. 직무 소진을 결정하는 개인의 부정적 감정을 측정하는 대표적인 측정도구가 OLBI(Oldenburg Burnout Inventory)이다[18]. OLBI는 개인의 직무 관점에서 자원 감소를 평가하는 차원으로, 감정 고갈과 심리적 이탈로 구성되어 있다. 첫째, 감정 고갈(Emotion Exhaustion)은 직무 증가 등

으로 인하여 발현된 피로, 탈진과 같은 감정적 긴장으로 서[18], 주어진 업무 강도 및 시간의 제약 등으로 인하여 부담감을 가지게 될 때 발현된다. 둘째, 심리적 이탈(Disengagement)은 과도한 직무적 상황으로 인하여, 조직 또는 직무에 대한 부담감, 조직 내 소외감 등을 형성하는 수준으로서[18], 조직의 강도 높은 통제, 높은 수준의 업무 수준 등으로 인해, 심리적으로 직무에 대한 부정적 태도 또는 회피로 발현되는 상황을 지칭한다.

감정 고갈, 심리적 이탈과 같은 직무 소진을 느낀 사람은 조직에 대한 불만으로 인하여 조직 몰입과 같은 조직 관심 및 가치 인식 등의 감소를 가져올 뿐 아니라, 직접적으로 직무 불만족을 형성하여 이직에 대한 의지를 높이는 요인으로 작용한다[12,20]. 또한, 업무적으로 부정적 감정을 일으키는 스트레스 상황이 지속할 때, 스트레스 발현으로 이어져 성과에 부정적 영향을 주게 된다[21]. 즉, 직무 소진은 조직에 대한 부정적 태도를 형성하도록 한다.

조직의 지식관리 관점에서도 직무 소진은 조직에 대한 몰입 및 긍정적 태도를 감소시키기 때문에, 지식 은폐를 높여 지식관리를 어렵게 하는 선행 조건이다. Guo et al.[2020]은 착취 리더십과 지식 은폐 간의 관계에서 심리적 고통의 매개 효과를 제시하였는데, 리더의 직무적 요구사항이 높아지고 개인에게 부담을 지울 때, 개인은 심리적 스트레스를 발현하여 지식 은폐를 일으키게 된다고 보았다[7]. Wang et al.[2021]은 개인에 대한 감독 남용이 조직원의 감정 고갈을 발생시켜 지식 은폐에 영향을 준다고 하였으며[16], Yao et al.[2020]은 조직 내 왕따 분위기가 구성원의 감정 고갈을 일으켜 지식 은폐로 이어진다고 하였다[22]. 즉, 개인의 직무 환경을 형성 조건이 직무 소진을 발현시킬 경우 본인이 가진 지식을 숨기려 하는 가능성이 발생한다[16]. 본 연구는 선행연구를 기반으로 직무 소진과 지식 은폐 사이에 긍정적 영향 관계가 있을 것으로 판단하고 가설을 제시한다.

H1 : 감정 고갈은 지식 은폐에 정(+)의 영향을 준다.

H2 : 심리적 이탈은 지식 은폐에 정(+)의 영향을 준다.

2.4 조직 내 갈등

조직에서 개인의 스트레스를 일으키는 환경적 조건은 다양하게 존재한다[14]. 정보기술에서부터 개인에게 주어진 직무, 그리고 가치 및 행동 스타일이 일치하지 않는 동료까지 현재 개인이 구축해놓은 균형점을 갈라지게 하는 상황이 발생할 때, 스트레스를 일으킬 수 있고, 개인 차원의 육체적, 심리적 결과 및 조직 차원의 성과 감소

등 결과로 이어질 수 있다[11].

개인의 스트레스를 일으키는 대표적인 요인이 갈등이다. 갈등(Conflict)은 교환관계에 있는 대상 간에 성격 특성, 요구사항, 목표, 작업 방식 등 다양한 원인으로 발생할 수 있으며, 개인이 교환 대상과 공식 또는 비공식적으로 균형 잡힌 교환 활동을 하지 못하게 될 때 발생할 수 있다[15,23]. 조직 내 갈등 요인은 대상에 따라 업무 관련 갈등, 관계 관련 갈등으로 구분된다. 첫째, 업무 갈등(Role Conflict)은 개인 업무의 요구 변화 수준에 대하여 자신의 역량으로 대처하지 못한다고 판단하는 수준을 의미한다[10]. 즉, 특정 업무 목표 달성을 위한 조직의 요구사항이 변화하거나, 시간 또는 자원이 부족하여 적절히 대처하기 힘든 상황이 발생하거나, 변화된 업무에 대한 정보 부족 등으로 괴리감 형성 등의 상황적 조건으로 인하여 발생한다[24]. 지식관리와 관련하여, 지식관리를 위한 조직의 요구사항이 기존 자신의 업무와 일치하지 않거나, 지식관리 활동으로 인하여 기존 업무 달성에 어려움을 겪는다고 판단할 때, 지식관리와 관련된 업무 갈등이 발생 가능하다[15]. 둘째, 관계 갈등(Relation Conflict)은 개인과 조직 내 공식적 또는 비공식적으로 관련성이 있는 구성원과 가치관, 업무 목표, 업무 방식 등의 차이로 인하여 심리적 불안정 등을 발생시키는 스트레스 조건을 의미한다[24]. 즉, 개인은 조직 내 교환관계에 있는 상대방과 적절한 수준의 상호작용을 통해 심리적 안정, 업무 성과 달성 등과 같은 긍정적 경험을 유지하고자 하는데, 상대방의 가치, 행동적 특성의 차이로 인해 손실을 발생한다고 판단할 때 관계가 깨지게 된다[15]. 지식관리 관점에서 관계 갈등은 대상과의 교류가 이익보다 손실이 더욱 크다는 것을 판단하는 조건이므로, 지식 교환 활동을 감소시킬 수 있다.

조직 내 개인에게 발생 가능한 업무적 갈등과 관계적 갈등은 스트레스를 일으키는 조건이기 때문에, 직무 소진과 같은 개인 차원의 부정적 상태를 발생시키고 조직에 대한 부정적 행동을 일으킨다. Bhagat et al.[2010]은 업무 과부하, 업무 갈등, 업무 모호성이 높아질 경우, 부정적 현상인 고갈, 이탈과 같은 심리적 관점의 스트레스인을 발생시켜 직업 만족도, 몰입, 관여 등에 부정적 영향을 주는 것을 확인하였다[25]. 특히, 업무 갈등은 개인의 심리를 부정적으로 변화시켜 조직의 지식관리 활동에 반하는 지식 은폐를 높이는 요인이다. Losada-Otálora et al.[2020]은 조직 동료 간의 상호교환 관계 내 갈등이 발생할 때, 직원들의 심리적 건강에 부정적 영향을 주고, 지식 은폐를 높일 수 있음을 확인하였으며[26],

Semerci[2019]는 조직의 지식관리에 있어 개인을 둘러싼 갈등 관계(업무 갈등, 관계 갈등)가 심각해질 경우, 지식 은폐를 높일 수 있음을 확인하였다[15]. 즉, 갈등은 심리적으로 부정적 감정을 일으켜 행동으로 이어지게 하는 원인이다. 연구는 선행연구를 기반으로 업무 갈등과 관계 갈등이 직무 소진을 일으킬 것으로 판단하며 다음의 가설을 제시한다.

H3a : 업무 갈등은 감정 고갈에 정(+)의 영향을 준다

H3b : 업무 갈등은 심리적 이탈에 정(+)의 영향을 준다.

H4a : 관계 갈등은 감정 고갈에 정(+)의 영향을 준다.

H4b : 관계 갈등은 심리적 이탈에 정(+)의 영향을 준다.

2.5 경쟁적 분위기

경쟁적 분위기(Competitive Climate)는 개인의 성과 달성을 추구하는 분위기에 대한 인식 수준으로서[8], 경쟁적 분위기가 높다고 판단할 경우, 개인은 본인 중심의 목표를 달성하기 위해 보유 자원을 최적화하고 다른 사람보다 우위에 있는 것을 보존하려는 전략을 수립하고자 한다[2]. 지식관리 관점에서 경쟁적 환경의 형성은 구성원이 본인 중심의 생존 전략을 수립하도록 돕는 조건이기 때문에, 지식공유와 같은 이타적 행동보다는 보유 지식을 보존하거나 은폐하려는 경향을 보이도록 한다[2]. 특히, 조직 내 특정 분위기는 개인의 지식관리 행동 동기와 지식 은폐 사이의 관계를 조절한다. Yao et al.[2020]은 직장 내 왕따 상황이 개인의 감정 고갈에 미치는 긍정적 영향을 용서 분위기 형성이 완화할 수 있음을 확인하였다[22]. 또한, Feng and Wang[2019]은 선임의 강압적인 감독에 의한 업무 불안정성 형성에 전문성 분위기가 완화할 수 있음을 제시하였다[2]. 경쟁적 분위기는 개인의 스트레스 형성 원인인 갈등과 직무 소진 간의 긍정적인 관계를 강화할 것으로 판단하며, 다음 측면의 연구 가설을 제시한다.

H5a : 경쟁적 분위기는 업무 갈등과 감정 고갈 간의 정(+)의 관계를 강화한다.

H5b : 경쟁적 분위기는 업무 갈등과 심리적 이탈 간의 정(+)의 관계를 강화한다.

H5c : 경쟁적 분위기는 관계 갈등과 감정 고갈 간의 정(+)의 관계를 강화한다.

H5d : 경쟁적 분위기는 관계 갈등과 심리적 이탈 간의 정(+)의 관계를 강화한다.

3. 연구가설 설정

3.1 연구모델

연구 목적은 조직 내 개인의 갈등 요인이 직무 소진을 통해 지식 은폐에 미치는 영향을 제시하고, 조직의 경쟁적 분위기가 미치는 영향을 알아보는 것이다. 연구 목적 달성을 위해 선행연구를 통해 연구가설을 제시하였으며, 연구모델은 Fig. 1과 같이 제시한다.

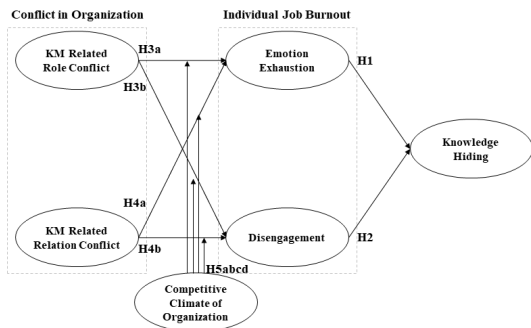


Fig. 1. Research Model

3.2 측정 도구 및 데이터 수집

연구는 연구모델 및 가설 검증에 구조방정식모델링을 적용하고, 적용 툴은 AMOS 22.0.을 활용한다. 그리고, 가설 검증을 위한 데이터는 지식관리를 수행하고 있는 조직의 근로자에게 적용 요인을 설문지를 통해 확보한다. 설문 문항은 선행연구를 통해 요인 및 측정항목을 확보하였으며, 지식관리 관점에 맞추어 재구성하였다. 구조방정식 검증에 사용한 요인의 척도는 7점 리커트 척도를 적용하였다.

첫째, 갈등은 업무 갈등과 관계 갈등으로 구성하였다. 업무 갈등은 Ragu-Nathan et al.[2008]의 연구에서 4개 문항을 확보하였으며[10], “종종 지식관리 업무와 관련하여 나의 판단에 반대되는 것을 요구받음”, “종종 지식관리 관련 지식이 부족한 조건에서 업무를 수행”, “업무 목표를 달성하기 위하여 가끔씩 조직의 지식관리 규칙이나 정책을 외면함”과 같이 구성하였다. 관계 갈등은 Jehn[1995]의 연구에서 3개 문항을 확보하였으며[25], “지식관리 업무 시 동료와 갈등이 자주 발생”, “지식관리 업무 시 성격 충돌 사항이 자주 발생”, “지식관리 업무 시 정서적 갈등이 자주 발생”으로 구성하였다.

둘째, 직무 소진은 Demerouti et al.[2001]이 제시한 감정 고갈과 심리적 이탈로 구성된 직무 소진 지표를 적용하였다[18]. 감정 고갈은 3개 문항을 적용하였으며,

“나는 종종 일하는 동안 감정적으로 지쳐있다고 느낌”, “나는 일을 마친 후 보통 지치고 피곤함을 느낌”, “나는 일반적으로 작업량 관리가 힘들”과 같이 구성하였으며, 심리적 이탈은 4개 문항을 적용하였으며, “나는 내가 담당하고 있는 일이 지겹고 신물이 난다고 느낌”, “나는 내가 하는 일이 별볼일 없는 일이라고 말하곤 함”, “내가 하는 일은 도전감이 발생하지 않음”, “일을 할수록 일에 몰입하지 못함”과 같이 구성하였다.

셋째, 지식 은폐는 Connelly et al.[2012]이 제시한 세 가지 차원인 회피적 은폐, 바보처럼 하기, 합리적 은폐를 적용하였다[13]. 회피적 은폐는 4개 문항을 적용하였으며, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 나는 동료를 도와주지만, 적극적으로이지는 않을 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 나는 동료를 도와주지만, 동료가 원하는 정보와 다른 것을 줄 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 나는 동료를 도와줄 것이라 하지만, 최대한 늦게 도와줄 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 동료가 원하는 정보가 아닌 다른 정보를 제공할 것임”과 같이 구성하였다. 바보처럼 하기는 3개 문항을 적용하였으며, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 나는 해당 정보를 모른 척할 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 동료가 말하는 것이 무엇인지 모른척 할 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 그 주제에 대하여 잘 알지 못한다고 말할 것”으로 구성하였다. 합리적 은폐는 4개 문항을 적용하였으며, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 말해주고 싶지만 그럴 수 없다고 말할 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 그 정보는 기밀이고, 특정한 권한을 보유한 사람에게만 줄 수 있다고 말할 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 상사의 지시 때문에 공유할 수 없다고 말할 것”, “동료가 내게 특정한 정보를 원할 때, 동료의 질문에 대답할 수 없다고 말할 것”으로 구성하였다.

마지막으로, 경쟁적 분위기는 Han et al.[2021]의 연구에서 4개 문항을 적용하였으며[8], “조직은 동료들과 성과를 자주 비교함”, “조직은 다른 사람들과 비교를 통해 개인을 인정함”, “모두가 최고의 성과를 내는데 관심이 있음”, “조직 동료들은 자주 자신의 성과와 남을 비교함”으로 구성하였다.

설문 대상은 연구 목적에 맞게 지식관리 정책을 도입한 조직에서 지식 생성, 보존, 전달과 같은 지식관리 관련 행동을 수행해야 하는 직장인을 대상으로 하였다. 표본 확보 방법은 온라인 설문을 적용하되, M리서치 기업이 보유한 직장인 패널 중 연구 목적에 맞는 사람만 확보하

는 방법을 사용하였다. 즉, 본 연구는 직장인들이 온라인 설문 참여 전 연구 목적을 받지 않은 상태에서 근무하는 조직이 문서 중앙화 시스템 구축, 지식공유 정책 요구 등 어떤 지식관리를 수행하는지를 확인하여 설문 대상자를 구분하였다. 이후, 설문 목적과 통계적 활용방법을 제시하였으며, 응답에 참여하겠다고 한 사람만 설문을 실행하도록 하였다. 설문은 2021년 5월에 실시하였으며, 최종 확보한 응답 수는 396건이었다.

4. 실증분석 결과

4.1 표본 특성

연구가설 검증에 적합한 표본의 특성은 Table 1과 같다. 본 연구는 성별, 업종, 조직 규모, 직위를 표본의 특성에 검토하였으며, 크게 우려할 만한 편중된 값은 없는 것으로 나타났다.

Table 1. Demographic Characteristics of Samples

Demographic Categories		Frequency	%
Industry	Manufacture	141	35.6
	Service	255	64.4
Gender	Male	197	49.7
	Female	199	50.3
Size	Under 10	34	8.6
	11 - 50	159	40.2
	50 - 300	141	35.6
	Over 301	62	15.7
Job Position	Under Manager	232	58.6
	Manager	83	21.0
	Over Manager	81	20.5
Total		396	100.0

4.2 신뢰성, 타당성 분석

본 연구는 가설 검증을 위하여 요인별 멀티 측정항목을 적용하였기 때문에, 적용 요인에 대한 측정항목의 신뢰성과 타당성 검증을 실행한 이후 가설 검증을 한다.

첫째, 신뢰성 검증은 요인에 적용된 측정항목의 일관성을 확인하는 것으로, 본 연구는 SPSS 21.0을 활용하여 크론바흐 알파 분석을 통해 항목들의 일관성을 확인하였다. 요인의 신뢰성은 크론바흐 알파 0.7 이상을 요구한다 [27]. 본 연구의 경우, 지식 은폐는 2차 요인으로 구성되어 있으며, 그 외 요인은 1차 요인이기 때문에, 지식 은폐는 세 개의 세부요인에 대한 탐색적 요인분석을 실시한

이후, 세부요인들의 평균을 활용하여 지식 은폐에 대한 크론바흐 알파를 추가적으로 분석하였다. 연구는 전체적인 신뢰성과 타당성을 확인한 결과, 총 8개 요인의 27개 측정항목에 대하여 4개 측정항목(업무 갈등1, 업무 갈등2, 회피적 은폐1, 바보처럼 하기1)을 제외하였으며, 분석 결과 Table 2와 같이 1차 요인의 신뢰성은 요구사항을 충족하였으며, 2차 요인인 지식 은폐 또한 0.805로 요구사항을 충족하였다.

Table 2. Result for Construct Validity and Reliability

Constructs		Factor Loading	Cronbach's Alpha	Construct Reliability	Average Variance Extracted
Role Conflict	RC3	0.850	0.910	0.869	0.769
	RC4	0.840			
Relation Conflict	RelC1	0.835	0.921	0.866	0.683
	RelC2	0.848			
	RelC3	0.812			
Emotion Exhaustion	EE2	0.794	0.933	0.890	0.802
	EE3	0.805			
Disengagement	Disen1	0.777	0.946	0.906	0.706
	Disen2	0.816			
	Disen3	0.823			
	Disen4	0.784			
Evasive Hiding	EH2	0.775	0.886	0.847	0.649
	EH3	0.830			
	EH4	0.798			
Playing Dumb	PD1	0.836	0.915	0.889	0.728
	PD2	0.865			
	PD3	0.802			
Rationalized Hiding	RH1	0.743	0.904	0.868	0.621
	RH2	0.816			
	RH3	0.800			
	RH4	0.730			
Competitive Climate	CC1	0.743	0.936	0.897	0.685
	CC2	0.816			
	CC3	0.800			
	CC4	0.730			
Knowledge Hiding ^a	EH	0.791	0.805	0.825	0.612
	PD	0.809			
	RH	0.656			

a : Second Order Construct; Evasive Hiding(EH), Playing Dumb(PD), Rationalized Hiding(RH)

둘째, 타당성 분석은 다 항목 중심의 요인들의 일관성과 차별성을 확인하는 것으로, 이를 위해 집중 타당성(일관성)과 판별 타당성(차별성) 분석을 한다. 본 연구는 타당성 분석을 위해 2차 확인적 요인분석을 실시하였으며, 2차 확인적 요인분석 모델에 대한 적합도를 확인한 결과, $\chi^2/df = 1.449$, NFI = 0.959, CFI = 0.987, RMSEA = 0.034, GFI = 0.928, 그리고 AGFI = 0.909와 같이 나타나 모든 지수에서 적합도 요구사항을 충족하였다. 집중 타당성은 단일 요인들의 일관성을 확인하는 것으로 개념

신뢰도 값(CR = 0.7 이상)과 평균분산추출 값(AVE = 0.5 이상)을 확인해야 한다[28]. 분석 결과는 Table 2와 같으며 2차 요인인 지식 은폐까지 선행연구가 요구하는 사항을 만족하였다.

판별 타당성은 요인 간 차이가 존재하는지를 확인하는 것으로 요인의 상관계수와 평균분산추출의 제곱근 값을 비교하되, 평균분산추출 제곱근 값이 전체적으로 클 때 판별 타당성이 있다고 본다[28]. 판별 타당성 결과는 Table 3과 같으며, 요인 간의 상관관계수보다 평균분산추출 제곱근 값이 큰 것으로 나타났다. 다만, 요인 간의 다소 높은 상관관계가 확인되었기 때문에, 다중공선성 분석을 추가로 실시하였다. 다중공선성은 분산팽창지수(VIF) 값을 활용하여 확인하는데, 10 이하의 값을 요구한다. 종속변수인 지식 은폐에 대하여 모든 독립변수를 적용한 결과, 분산팽창지수는 요구사항을 충족한 것으로 나타났다(업무 갈등 = 1.848, 관계 갈등 = 1.875, 감정 고갈 = 2.541, 심리적 이탈 = 2.737, 경쟁적 분위기 = 1.841).

Table 3. Result for Discriminant Validity

Constructs	1	2	3	4	5	6
Role Conflict	0.877^a					
Relation Conflict	.608**	0.826^a				
Emotion Exhaustion	.511**	.533**	0.895^a			
Disengagement	.524**	.573**	.753**	0.840^a		
Knowledge Hiding ^b	.545**	.503**	.538**	.591**	0.782^a	
Competitive Climate	.531**	.479**	.590**	.608**	.525**	0.828^a

**, p < 0.01.

a: square root of the AVE, b : Second Order Construct

마지막으로 연구는 공통방법편의 문제를 확인하였다. 해당 문제는 설문 기법에서 발생 가능한 현상으로 독립 변수와 종속변수를 동일시점에 확인할 때 편차가 존재한다는 관점이다. 공통방법편의 확인 기법은 다양하게 제시되고 있으나 본 연구는 일반적으로 적용되고 있는 단일 요인 측정법을 활용한다[29]. 해당 요인은 확인적 요인분석 결과에 추가적으로 단일 요인을 적용했을 때 측정항목 결과의 변화량의 차이를 확인하는 기법이다. 연구는 공통방법편의 확인을 위하여 확인적 요인분석을 적용하였으며, 공통요인 적용 전 모델($\chi^2/df = 2.045$, NFI = 0.957, CFI = 0.977, RMSEA = 0.051, GFI = 0.923, AGFI = 0.896)과 공통 요인 적용 후 모델($\chi^2/df = 1.405$, NFI = 0.974, CFI = 0.992, RMSEA = 0.032,

GFI = 0.955, AGFI = 0.929)의 적합도는 구조모델 적합도를 충족하였으며, 두 개 모델에 적용된 측정항목의 변화량이 0.3 이하로 인 것으로 나타나, 공통방법편의는 높지 않았다.

4.3 주 효과 검증

연구모델에 적용한 요인의 신뢰성과 타당성 문제가 없으므로, 연구는 조절 효과를 제외한 요인 간의 경로 분석(♾)을 통해 연구가설을 검증한다. 우선, 연구는 구조모델의 적합성을 확인하였다. 모델의 적합성 분석 결과는 $\chi^2/df = 3.613$, NFI = 0.947, CFI = 0.961, RMSEA = 0.081, GFI = 0.919 그리고, AGFI = 0.878로 나타났다. 비록, RMSEA가 0.05를 요구하나 0.03이 높고, AGFI가 0.9 이상을 요구하나 0.878로 나타났으나, RMSEA는 0.1까지, AGFI는 0.8 수준까지 허용하고 전체적인 구조모델의 적합도를 확인하는 특성상 모델의 적합도는 문제 없는 것으로 판단하였다. 이후, 본 연구는 적용 요인들의 경로분석(♾)을 실행하여 가설 검증을 하였으며, 결과는 Fig. 2와 Table 4와 같다.

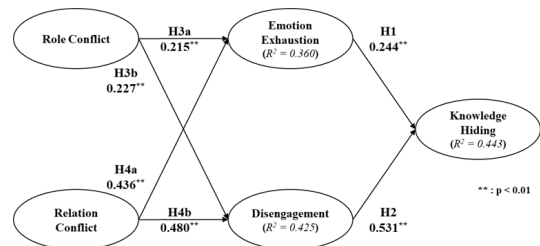


Fig. 2. Results of Main Effect Tests

Table 4. Results of Main Effect Tests

	Path	Coefficient	t-value	Results
H1	EE → KH	0.244	4.611**	Supported
H2	Disen → KH	0.531	9.364**	Supported
H3a	RC → EE	0.215	3.377**	Supported
H3b	RC → Disen	0.227	3.760**	Supported
H4a	RelC → EE	0.436	6.757**	Supported
H4b	RelC → Disen	0.480	7.757**	Supported

KH(Knowledge Hiding), EE(Emotion Exhaustion), Disen(Disengagement), RC(Role Conflict), RelC(Relation Conflict)

**, p < 0.01

첫째, 연구가설 1은 감정 고갈이 지식 은폐에 정(+)의 영향을 준다는 것으로, 경로를 분석한 결과 유의수준 5%를 기준으로 연구가설을 채택하였다(H1: $\beta = 0.244$, p

< 0.01). 둘째, 연구가설 2는 심리적 이탈이 지식 은폐에 정(+)의 영향을 준다는 것으로, 경로를 분석한 결과 유의수준 5%를 기준으로 연구가설을 채택하였다(H2: $\beta = 0.531$, $p < 0.01$). 이러한 결과는 지식 관리에 있어 개인의 감정 고갈과 같은 직무 소진 요인이 지식 은폐에 긍정적인 영향을 준다는 Wang et al.[2021]의 연구 결과와 동일한 측면이다[16]. 즉, 개인이 조직 직무적 상황에서 균형을 잃을 때 발생하는 감정 고갈 및 심리적 이탈은 개인 이익 중심으로 행동하도록 행동 전략을 가지도록 하며, 지식관리 측면에서 지식 은폐로 이어지도록 할 수 있음을 의미한다.

셋째, 연구가설 3은 업무 갈등이 직무 소진(감정 고갈(H3a), 심리적 이탈(H3b))에 정(+)의 영향을 준다는 것으로, 경로를 분석한 결과 유의수준 5%를 기준으로 연구가설을 채택하였다(H3a: $\beta = 0.215$, $p < 0.01$, H3b: $\beta = 0.227$, $p < 0.01$). 이러한 결과는 업무 갈등이 부정적 심리 결과를 도출하여 만족도 등을 감소시킨다는 Bhagat et al.[2010]의 연구와 유사한 결과이다[26]. 즉, 개인의 업무에 대하여 조직 및 주변 동료들의 요구사항이 높아질 경우, 업무 추진에 대한 갈등이 발생하고 부정적 심리적 결과인 직무 소진으로 이어짐을 의미한다. 따라서, 업무 갈등 관리를 위한 조직 지원을 통해 직무 소진을 최소화하는 것이 필요하다. 마지막으로, 연구가설 4는 관계 갈등이 직무 소진(감정 고갈(H4a), 심리적 이탈(H4b))에 정(+)의 영향을 준다는 것으로, 경로를 분석한 결과 유의수준 5%를 기준으로 연구가설을 채택하였다(H4a: $\beta = 0.436$, $p < 0.01$, H4b: $\beta = 0.480$, $p < 0.01$). 이러한 결과는 업무 갈등과 직무 갈등이 지식 은폐를 높인다는 Semerci[2019]의 결과와 유사한 특성을 가진다[15]. 즉, 업무상 교환관계에 있는 사람들 간의 관계가 어긋날 때 직무 소진을 일으킬 수 있음을 의미하며, 업무상 관계를 재정립하기 위한 조직 차원의 지원이 필요하다.

최종적으로, 본 연구는 독립변수가 종속변수에 미치는 영향력의 수준인 결정계수(R^2)를 확인하였다. 지식 은폐는 직무 소진(감정 고갈, 심리적 이탈)으로부터 44.3%의 영향을 받았으며, 감정 고갈은 업무 갈등과 관계 갈등으로부터 36.0%의 영향, 심리적 이탈은 업무 갈등과 관계 갈등으로부터 42.5%의 영향을 받았다.

4.4 조절 효과 검증

조절 효과 분석은 조직의 경쟁적 분위기가 개인의 스트레스 행동 동기와 스트레인 요인인 직무 소진과의 관계를

강화하는 것을 확인하는 것이다. 연구에 적용된 요인의 측정항목은 모두 7점 리커트 척도로 구성되어 있으므로, 구조방정식모델링에서 조절 효과는 상호작용항을 도출하고, 해당 요인의 영향 관계 분석을 통해 확인한다. 본 연구는 상호작용항 도출에 직교화접근법을 활용한다[30]. 해당 기법은 독립변수와 조절변수 측정항목들을 모두 연계하여 상호작용항을 만들되 비표준화 잔차를 활용하는 기법이다. 직교화접근법을 적용하여 상호작용 효과를 확인한 결과는 Table 5와 같다. 경쟁적 분위기가 갈등과 직무 소진 간의 관계를 강화할 것이라는 가설에 대한 검증 결과, 유의수준 5%를 기준으로 연구가설을 채택하였다(H5a: $\beta = 0.085$, $p < 0.01$, H5b: $\beta = 0.130$, $p < 0.01$, H5c: $\beta = 0.145$, $p < 0.01$, H5d: $\beta = 0.183$, $p < 0.01$).

Table 5. Results of Moderating Effect Tests

	Path	Coefficient	t-value	Result
H5a	RC → EE	0.244	4.498**	Supported
	CC → EE	0.452	8.084**	
	RC × CC → EE	0.085	2.841**	
H5b	RC → Disen	0.265	5.268**	Supported
	CC → Disen	0.494	9.388**	
	RC × CC → Disen	0.130	4.623**	
H5c	RelC → EE	0.343	6.627**	Supported
	CC → EE	0.407	7.737**	
	RelC × CC → EE	0.145	3.380**	
H5d	RelC → Disen	0.381	7.920**	Supported
	CC → Disen	0.44	8.969**	
	RelC × CC → Disen	0.183	4.589**	

KH(Knowledge Hiding), EE(Emotion Exhaustion), Disen(Disengagement), RC(Role Conflict), RelC(Relation Conflict), CC(Competitive Climate)

** $p < 0.01$

분석 결과, 조절 요인(경쟁적 분위기)과 독립 요인(업무 갈등, 관계 갈등), 그리고 상호작용 요인 모두 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 경쟁적 분위기가 업무 갈등과 관계 갈등이 감정 고갈 및 심리적 이탈에 미치는 영향을 강화하는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 조직에서 구성원 간에 갈등 및 경쟁을 지속적으로 발생시킬 수 있는 환경적 측면인 경쟁적 분위기 형성이 개인의 부정적 행동 동기인 갈등 요인들이 직무 소진에 미치는 영향을 강화하는 것을 의미한다. 즉, 개인의 갈등 요인은 개인을 둘러싼 환경적 측면에 의해 영향을 받음을 의미하기 때문에, 조직 차원에서 개인 갈등 감소를 위해서 경쟁적 분위기에 대한 인식을 낮추기 위한 노력을 요구한다.

5. 결론

5.1 연구의 요약

조직 내 산재한 지식 자원에 대한 통합적 관리가 조직 전반의 업무 효율성 향상 및 성과 창출에 영향을 줌에 따라, 조직들은 중앙집중식 지식관리 시스템 및 정책 확보를 위한 노력을 하고 있다. 그러나, 조직 내 지식은 표준 문서, 보고서 등 공식적인 지식 자산뿐 아니라 구성원 개인의 경험, 노하우 등의 비공식적 지식 자산을 포함하기 때문에, 효과적인 지식관리를 위해서는 조직원의 능동적이고 자발적인 지식 생성, 보존, 공유와 같은 활동을 추구하는 것을 요구한다. 즉, 조직이 구축한 지식관리 체계를 통한 성과확보를 위해서는 조직원들의 참여가 무엇보다 중요한 실정이다.

하지만, 개인은 일반적으로 확보한 지식을 본인의 역량 및 성과확보를 위한 핵심 자산으로 인식하기 때문에, 지식 제공 상황에서 공유가 아닌 은폐를 선택할 가능성이 존재한다. 본 연구는 지식 은폐를 높이는 요인을 도출하는 것을 목적으로 하였으며, 거래 이론을 적용하여 스트레스 발생 조건 - 스트레스 결과 - 행동으로 이어지는 관계에서 메커니즘을 제시하고자 하였다. 즉, 조직 내 개인의 갈등 원인이 직무 소진을 통해 지식 은폐로 이어지는 영향 관계를 확인하고, 개인 중심적 행동을 부각하는 조직 내 경쟁적 분위기가 미치는 영향을 제시하고자 하였다.

본 연구는 선행연구를 통해 연구가설을 도출하였으며, 지식관리 정책을 업무에 적용하는 조직의 직장인들을 대상으로 설문을 하였으며, 경로 분석을 통해 가설을 확인하였다. 결과는 업무 갈등과 관계 갈등이 직무 소진(감정 고갈, 심리적 이탈)을 높여, 지식 은폐를 높이는 것으로 나타났으며, 경쟁적 분위기에 대한 인식 형성이 갈등과 직무 소진 간의 관계를 강화하는 것으로 나타났다.

5.2 연구의 시사점 및 한계점

본 연구는 조직의 지식관리에 부정적 영향을 줄 수 있는 지식 은폐 향상 조건을 제언한 관점에서 다음과 같은 측면의 학술적 시사점을 지닌다. 첫째, 본 연구는 거래 이론을 적용하여, 개인을 둘러싼 조직 환경에 의한 스트레스 발생 조건이 지식 은폐에 미치는 영향 관계를 제시하고자 하였다. 개인의 스트레스는 개인을 둘러싼 특정 환경과의 교환관계가 어긋나게 될 때 발생하는데, 선행연구는 주로 개인과 기술 간의 관계에서 스트레스 조건 및 결

과적 프로세스를 제시하고 있다[10]. 본 연구는 지식관리 관점에서 개인의 스트레스 발생 원인이 갈등에 있다고 보고, 직무상 발생 가능한 갈등을 업무 갈등, 관계 갈등과 같이 세부적으로 분류 제시하였다. 또한, 스트레스 원인으로 인하여 발생 가능한 개인의 심리적 결과를 직무 소진 관점에서 접근하여 기존 직무 소진 측정 지표인 감정 고갈과 심리적 이탈을 적용하였다. 즉, 직무상 갈등 원인이 직무 소진을 통해 지식 은폐로 이어질 수 있음을 제시하였으며, 연관 관계를 확인하였다. 따라서, 본 연구는 지식 은폐와 관련하여 개인의 행동에 있어 스트레스 원인과 심리적 결과 관점의 연계된 메커니즘이 존재함을 제시한 측면에서 학술적 시사점을 가진다.

둘째, 본 연구는 개인의 직무상 발생하는 갈등은 환경적 조건이 악화할 때 높아질 수 밖에 없다고 보고, 조직의 경쟁적 분위기가 구성원들의 개개인에 대한 이익 전략을 본인 중심으로 이끌도록 함으로써, 갈등 관계를 더욱 강화할 것으로 판단하였다. 지식관리 분야의 선행연구가 경쟁적 분위기를 리더십, 조직 문화 등 조직 구조에 긍정적 영향을 주는 환경 변화 요인 측면에서 중점적으로 의미를 제시하였다면[2,8], 본 연구는 개인의 스트레스 원인과 심리적 결과 사이에 경쟁적 분위기로 인한 반응이 더욱 높아질 수 있음을 확인하였다. 즉, 본 연구는 학술적 관점에서 경쟁적 분위기가 개인행동의 부정적 동기와 심리적 결과 사이의 영향을 줄 수 있음을 확인한 측면에서 의미를 지닌다.

본 연구는 개인 및 조직의 성과에 영향을 주는 지식관리 관점에서 다음의 실무적 시사점을 가진다. 첫째, 본 연구는 지식관리 정책을 실제 업무에 적용하고 행동해야 하는 조직원의 관점에서 지식 은폐 원인을 제시하였으며, 지식관리에 부정적 영향을 줄 수 있는 지식 은폐 원인을 개인 심리적 반응 측면에서 발생할 수 있음을 증명한 부분에서 실무적 시사점을 가진다. 즉, 본 연구는 개인의 지식 은폐 행동이 조직 내 업무상 갈등과 업무 교환관계에 있는 동료와의 관계 갈등으로 인하여 직무 소진을 일으키고 본인 중심의 이익 확대를 위해 지식 은폐를 추구할 수 있음을 확인하였다. 따라서, 조직은 조직 내 교환 대상자 간 갈등 문제는 없을 수 없으나, 구성원들의 직무 및 관계에서 갈등이 높아져 직무 소진으로 이어질 때 지식 은폐가 발생할 수 있음을 인식하고 조직원 관리 전략을 수립해야 한다. 다시 말해, 구성원의 지식 은폐 활동이 장기적으로 동료 및 조직 전체에 부정적 영향을 미칠 수 있는 조건이 될 수 있으므로, 개인을 둘러싼 갈등 환경적 요인 관리를 통해 직무 소진 및 지식 은폐 행동을 완화하

기 위한 노력을 요구한다.

둘째, 본 연구는 조직의 환경이 개인의 스트레스 원인과 결과에 미치는 영향에 영향을 줄 수 있음을 제시하였다. 즉, 조직의 경쟁적 분위기가 구성원의 갈등으로 인한 부정적 심리 결과인 직무 소진에 미치는 영향을 강화하는 것을 확인한 관점에서 실무적 시사점을 가진다. 연구 결과는 개인의 업무적 관계에서 발생하는 갈등은 부정적인 감정을 높이기 때문에 갈등 문제를 최소화시키는 것이 필요하나, 조직 분위기가 경쟁 관점에서 형성되어 있을 때, 구성원들은 더욱 크게 직무에 대한 실망감을 느낄 수 있음을 의미한다. 따라서, 직무 소진의 영향을 최소화하기 위해 경쟁적 분위기를 감소시키기 위한 분위기, 성과 체계 등을 변경하기 위한 조직의 노력이 요구된다. 또한, 조직은 경쟁적 분위기가 완화될 때 갈등 요인에 의한 직무 소진 감소가 가능할 수 있음을 인식하는 것이 필요하며, 나아가 조직 차원의 지식관리를 통한 서비스 조직 지속적 성장 관점에서 경쟁적 분위기를 감소시키기 위한 환경 구축 및 운영이 필요하다.

본 연구는 개인의 지식 은폐 원인을 개인 차원, 조직 차원에서 제시한 관점을 시사하나, 다음 측면의 연구 한계를 가진다. 첫째, 본 연구는 지식관리 정책 보유 조직의 조직원에게 동일시점에 개인의 동기와 지식 은폐, 그리고 조직 분위기를 설문함으로써 연구가설을 검증하였다. 비록 공통방법편의 문제는 낮지만, 측정 시기의 변경 또는 조직 측정 방식의 변화 등을 통해 이러한 문제를 최대한 낮춘다면 타당성 높은 결과를 제시할 수 있을 것으로 판단한다. 둘째, 연구는 지식관리를 운영하는 조직이라는 단일 집단을 가정하고 설문을 하였다. 하지만, 조직 특성별 지식관리 정책 및 방식의 차이가 발생할 수 있다. 예를 들어 IT나 제조업과 같은 업종별 지식관리의 차이가 발생할 수 있으며, 갈등 조건의 차이가 존재할 수 있다. 따라서, 향후 연구에서 조직 특성별 개인의 지식 은폐 원인을 제시한다면, 조직 특성에 맞는 상세한 실행 방향을 제언할 수 있을 것이다.

References

- [1] Zion Market Research, Knowledge Management Market by Offering; by Organization Size: Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends, and Forecast, 2016 - 2025, 2018.
<https://www.researchandmarkets.com>
- [2] J. Feng, C. Wang, "Does Abusive Supervision always Promote Employees to Hide Knowledge? From both Reactance and COR Perspectives," *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23, No. 7, pp. 1455-1474, 2019.
DOI: <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0737>
- [3] H. S. Tooranloo, A. S. Ayatollah, S. Alboghobish, "Evaluating Knowledge Management Failure Factors Using Intuitionistic Fuzzy FMEA Approach," *Knowledge and Information Systems*, Vol. 57, No. 1, pp. 183-205, 2018.
DOI: <https://doi.org/10.1007/s10115-018-1172-3>
- [4] W. S. Chow, L. S. Chan, "Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing," *Information & Management*, Vol. 45, No.7, pp. 458-465, 2008.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.im.2008.06.007>
- [5] S. Y. Choi, H. Lee, Y. Yoo, "The Impact of Information Technology and Transactive Memory Systems on Knowledge Sharing, Application, and Team Performance: A Field Study," *MIS Quarterly*, Vol. 34, No. 4, pp. 855-870, 2010.
DOI: <https://doi.org/10.2307/25750708>
- [6] C. Lyu, J. Yang, F. Zhang, T. S. Teo, T. Mu, "How Do Knowledge Characteristics Affect Firm's Knowledge Sharing Intention in Interfirm Cooperation? An Empirical Study," *Journal of Business Research*, Vol. 115, pp. 48-60, 2020.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2020.04.045>
- [7] L. Guo, K. Cheng, J. Luo, "The Effect of Exploitative Leadership on Knowledge Hiding: A Conservation of Resources Perspective," *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 42, No. 1, pp. 83-98, 2020.
DOI: <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2020-0085>
- [8] M. S. Han, K. Masood, D. Cudjoe, Y. Wang, "Knowledge Hiding as the Dark Side of Competitive Psychological Climate," *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 42, No. 2, pp. 195-207, 2021.
DOI: <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2020-0090>
- [9] Y. Yuan, L. Yang, X. Cheng, J. Wei, "What Is Bullying Hiding? Exploring Antecedents and Potential Dimension of Knowledge Hiding," *Journal of Knowledge Management*, Vol. 25, No. 5, pp. 1146-1169, 2020.
DOI: <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0256>
- [10] T. S. Ragu-Nathan, M. Tarafdar, B. S. Ragu-Nathan, Q. Tu, "The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation," *Information Systems Research*, Vol. 19, No. 4, pp. 417-433, 2008.
DOI: <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- [11] R. Ayyagari, V. Grover, R. Purvis, "Technostress: Technological Antecedents and Implications," *MIS Quarterly*, Vol. 35, No. 4, pp. 831-858, 2011.
DOI: <https://doi.org/10.2307/41409963>
- [12] A. Tziner, G. Sharoni, "Organizational Citizenship Behavior, Organizational Justice, Job Stress, and

- Workfamily Conflict: Examination of their Interrelationships with Respondents from a Non-Western Culture," *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 30, No. 1, pp. 35-42, 2014.
DOI: <https://doi.org/10.5093/tr2014a5>
- [13] C. E. Connelly, D. Zweig, J. Webster, J. P. Trougakos, "Knowledge Hiding in Organizations," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 33, No. 1, pp. 64-88, 2012.
DOI: <https://doi.org/10.1002/job.737>
- [14] P. S. Galluch, V. Grover, J. B. Thatcher, "Interrupting the Workplace: Examining Stressors in an Information Technology Context," *Journal of the Association for Information Systems*, Vol. 16, No. 1, pp. 1-47, 2015.
DOI: <https://doi.org/10.17705/1jais.00387>
- [15] A. B. Semerci, "Examination of Knowledge Hiding with Conflict, Competition and Personal Values," *International Journal of Conflict Management*, Vol. 30, No. 1, pp. 111-131, 2019.
DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCM-03-2018-0044>
- [16] C. Wang, J. Feng, X. Li, "Allies or Rivals: How Abusive Supervision Influences Subordinates' Knowledge Hiding from Colleagues," *Management Decision*, Advance online publication, 2021.
DOI: <https://doi.org/10.1108/MD-07-2020-0960>
- [17] A. L. Kristof-Brown, R. D. Zimmerman, E. C. Johnson, "Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit," *Personnel Psychology*, Vol. 58, No. 2, pp. 281-342, 2005.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- [18] E. Demerouti, A. B. Bakker, F. Nachreiner, W. B. Schaufeli, "The Job Demands-Resources Model of Burnout," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 3, pp. 499-512, 2001.
- [19] H. Kim, "The Relationship between Job Stress and Burnout of Correctional Workers: Focusing on the Mediating Effect of Self-Compassion," *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, Vol. 22, No. 2, pp. 221-230, 2021.
DOI: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2021.22.2.221>
- [20] J. P. Mulki, J. F. Jaramillo, W. B. Locander, "Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Linking Attitudinal and Stress Theory," *Journal of Business Ethics*, Vol. 78, No. 4, pp. 559-574, 2008. DOI:
- [21] Y. Zhang, J. A. LePine, B. R. Buckman, F. Wei, "It's not Fair... or is It? The Role of Justice and Leadership in Explaining Work Stressor-Job Performance Relationships," *Academy of Management Journal*, Vol. 57, No. 3, pp. 675-697, 2014.
DOI: <https://doi.org/10.5465/ami.2011.1110>
- [22] Z. Yao, X. Zhang, J. Luo, H. Huang, "Offense is the Best Defense: The Impact of Workplace Bullying on Knowledge Hiding," *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24, No. 3, pp. 675-695, 2020.
DOI: <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2019-0755>
- [23] I. Hwang, "A Study on the Effects of Organization Justice and Organization Trust on Mitigation of Techno-stress Related to Information Security," *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, Vol. 22, No. 7, pp. 435-448, 2021.
DOI: <https://doi.org/10.5762/KAIS.2021.22.7.435>
- [24] K. A. Jehn, "A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 40, No. 2, pp. 256-282, 1995.
DOI: <https://doi.org/10.2307/2393638>
- [25] R. S. Bhagat, B. Krishnan, T. A. Nelson, K. M. Leonard, D. L. Ford, T. K. Billing, "Organizational Stress, Psychological Strain, and Work Outcomes in Six National Contexts: A Closer Look at the Moderating Influences of Coping Styles and Decision Latitude," *Cross Cultural Management: An International Journal*, Vol. 17, No. 1, pp. 10-29, 2010.
DOI: <https://doi.org/10.1108/13527601011016880>
- [26] M. Losada-Otálora, N. Peña-García, I. D. Sánchez, "Interpersonal Conflict at Work and Knowledge Hiding in Service Organizations: The Mediator Role of Employee Well-Being," *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 13, No. 1, pp. 63-90, 2020.
DOI: <https://doi.org/10.1108/IJQSS-02-2020-0023>
- [27] J. C. Nunnally, *Psychometric Theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill, 1978.
- [28] C. Fornell, D. F. Larcker, "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, pp. 39-50, 1981.
DOI: <https://doi.org/10.2307/3151312>
- [29] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, J. Y. Lee, N. P. 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.
DOI : <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- [30] G. C. Lin, Z. Wen, H. W. Marsh, H. S. Lin, "Structural Equation Models of Latent Interactions: Clarification of Orthogonalizing and Double-Mean-Centering Strategies," *Structural Equation Modeling*, Vol. 17, No. 3, pp. 374-391, 2010.
DOI: <https://doi.org/10.1080/10705511.2010.488999>

황 인 호(Inho Hwang)

[종신회원]



- 2004년 8월 : 건국대학교 경영학과 (경영학사)
- 2007년 6월 : 중앙대학교 경영학과 (경영학석사)
- 2014년 2월 : 중앙대학교 경영학과 (경영학박사)
- 2020년 9월 ~ 현재 : 국민대학교 교양대학 조교수

〈관심분야〉

IT 핵심성공요인, 디지털 콘텐츠, 정보보안 및 프라이버시 분야 등