

지식 심리적 소유감이 지식 독점의도에 미치는 영향에 대한 실험연구

- 마키아벨리즘 성격의 조절효과 -*

강 승 완** · 김 나 정***

< 목 차 >

- | | |
|------------------------|---------------------|
| I. 서론 | 3. 변수의 측정 |
| II. 이론적 배경 | V. 분석결과 |
| 1. 지식독점과 지식공유 | 1. 실험조작 확인 |
| 2. 지식독점의 선행요인 | 2. 가설검정 |
| 3. 마키아벨리즘 | VI. 결론 및 토의 |
| III. 연구가설 및 연구모형 | 1. 연구의 이론적 기여도 |
| 1. 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 | 2. 연구의 실무적 시사점 |
| 2. 마키아벨리즘의 조절효과 | 3. 연구의 한계 및 향후 연구방향 |
| IV. 연구방법 | 참고문헌 |
| 1. 연구대상 | Abstract |
| 2. 시나리오 | |

국문초록

많은 학문적 연구와 실무적인 노력에도 불구하고 조직구성원 간의 지식공유가 기대한 수준만큼 활발하게 이루어지지 않고 있는 이유는 무엇일까? 이 질문에 대한 답은 지식독점과 지식공유가 연속선상에 놓여 있는 동일 개념이 아니며 지식공유가 늘어나는 것이 곧 지식독점이 줄어드는 것을 의미하는 것은

<http://dx.doi.org/10.14396/jhrmr.2019.26.5.97>

* 이 논문은 2017년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2017S1A5A2A02068943)

** 가천대학교 경영대학 부교수, global7@gachon.ac.kr

*** 국민대학교 경영대학 부교수, 교신저자, najungkim@kookmin.ac.kr

www.kci.go.kr

아니라는 새로운 관점을 통해 해결될 수 있다. 지식독점이 늘어나는 요인을 제거하지 않는다면 지식공유를 촉진하는 조직의 방법들이 힘을 발휘할 수 없을 것이다. 따라서 본 연구는 지식 독점의도에 초점을 맞추어 지식 독점의도에 지식 심리적 소유감과 마키아벨리즘이 어떠한 영향을 주는지를 살펴보는 것을 목적으로 한다. 지식 심리적 소유감은 조직구성원들이 직무관련 지식에 대해서 갖는 소유의식으로서 심리적 소유감의 한 종류이다. 지식 심리적 소유감이 높은 구성원일수록 지식이나 아이디어에 대해서 자신만의 영역을 만들려고 하며, 지식을 숨기고 공유하지 않으려고 할 것이다. 또한 개인의 실용주의적 성향과 감정 억제력 및 목적 달성을 위해 수단이 정당화 될 수 있다고 믿는 정도인 마키아벨리즘이 높은 사람일수록 지식 심리적 소유감이 지식 독점의도에 미치는 정(+)적인 영향력이 강해질 것이다. 국내 직장인 119명을 대상으로 2 x 2 실험설계를 구상하여 시나리오 방식의 실험연구를 진행한 결과, 지식 심리적 소유감은 지식 독점의도와 정(+)적인 관계를 가지고 있음을 확인하였다. 또한 마키아벨리즘은 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계를 강화시키는 조절효과를 가지고 있음을 검증하였다. 이상의 연구결과가 갖는 이론적, 실무적 함의에 대해서 토론하였다.

주제어 : 지식 심리적 소유감, 지식 독점의도, 마키아벨리즘, 시나리오 기반 실험

I. 서 론

조직구성원 간 지식의 전달과 확산은 기업의 경쟁력과 직결되는 문제이기 때문에 학계와 경영 현장에서 많은 관심을 받아왔다(곽선화, 2007; 박태호·정동섭, 2002; Jasimuddin, 2007). 기업의 장기적인 생존을 위해서는 혁신이 필수적이며, 혁신은 기존에 존재하던 지식을 새로운 방식으로 결합하거나 새로운 지식을 기존에 존재하던 지식과 결합하여 다시금 새로운 지식을 창조하는 방식으로 이루어진다(Schumpeter, 2000). 따라서 조직 내 혁신의 생성과 확산은 구성원 간의 지식 공유에 달려있다고 할 수 있다. 최근 화두가 되는 ‘4차 산업혁명’이라는 단어가 나오기 훨씬 이전부터 지식 관리의 정보화 시대의 핵심적인 성공요인으로 주목되어 왔고 학문적으로나 실무적으로 많은 각광을 받아왔다(Voelpel, Dous, & Davenport, 2005). 이에 발맞춰서 많은 학자들이 조직구성원 사이의 지식공유를 촉진시킬 수 있는 방법에 대해서 연구해 왔다(박지성·채희선, 2018; 이현철, 2004; Webster

et al., 2008).

그러나 지식공유에 대한 수많은 학술적 연구에도 불구하고 대부분의 조직에서 지식공유는 만족스러운 성과를 보이고 있지 않은 것으로 보인다(Ford & Staples, 2006). 실무적으로도 많은 회사들이 지식관리 시스템과 기술을 도입하여 구성원들 간의 지식공유를 촉진 시키고자 하였지만 결과는 그다지 성공적이지 못하다(Szulanski, Ringov, & Jensen, 2016). 그렇다면 그토록 많은 학문적 연구와 실무적인 노력에도 불구하고 조직구성원 간의 지식공유가 기대한 수준만큼 활발하게 이루어지지 않고 있는 이유는 무엇일까? 이 질문에 대한 답을 찾는 것은 현실적으로 중요한 의미가 있다.

기존의 노력들이 지식공유를 촉진하는 방안에 대해서만 지나치게 강조하고 지식을 독점하려는 구성원의 의도에 대해서는 간과해 온 것이 앞서 제기한 문제의 원인 중 하나일 수 있다(Connelly, Zweig, Webster, & Trougakos, 2012). 지금까지의 연구들을 살펴보면 지식공유와 지식독점을 단순히 서로 반대의 개념으로 보는 연구가 많았다. 즉, 지식독점을 지식공유라는 단일개념의 연속선

상의 반대 극단에 위치해 있는 것으로 간주하였다. 만약 다수가 이런 관점을 채택해 왔다면, 지식 공유를 강화하는 방안이 곧 지식독점을 약화시키는 방안이 되기 때문에, 지식공유 외에 별도로 지식독점에 대해서는 깊이 고려하지 않게 된다. 실제로 조사에 의하면 기존 연구의 97%가 지식공유에 대한 연구인 반면 3%만이 지식독점에 대한 연구이었다(Kang, 2016).

어쩌면 이 출발점이 잘못되었는지 모른다. 관행적으로 지식공유와 지식독점을 단일 개념으로 간주함으로써 조직구성원의 지식 독점의도에 대한 학계와 실무계의 관심이 지식공유에 비해 상대적으로 부족해지고 심도 있는 연구 또한 축적되지 않았다고 볼 수 있다(Kang, 2016). 이와 관련하여 최근 새로운 연구동향에 주목할 필요가 있다. 지식공유와 지식독점은 서로 다른 개념으로 간주해야 한다는 주장이 점점 힘을 얻고 있다(예, 김남열·전현규·김민용, 2016; 최운·박호환·백연정, 2016; Černe, Nerstad, Dysvik, & Škerlavaj, 2014; Connelly et al., 2012; Kang, 2016; Wang, Lin, Li, & Lin, 2014). 이 논리에 따르면 조직구성원의 지식공유 의도를 강화시키는 프로그램이 마련되더라도 이것이 자동적으로 지식 독점의도를 약화시키는 것은 아니기 때문에, 조직구성원의 지식공유 의도를 촉진시키는 방안뿐 아니라 지식 독점의도를 완화시키는 방안에도 별도의 주의를 기울여야 한다.

구체적으로, 지식 독점의도를 강화시키는 선행요인으로 지식에 대한 심리적 소유감(knowledge psychological ownership)의 효과를 탐구하는 연구가 늘어나고 있다(예, 허명숙·천면중, 2016; Li, Yuan, Ning, & Li-Ying, 2015; Liu, 2012; Peng, 2013). 그러나 이들 선행연구들은 주로 설문조사 기반의 실증연구이기 때문에 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관련성은 규명할 수 있지만 이들 간의 인과관계를 입증하는 데는 한계가 있다.

이 한계를 극복하고자 본 연구는 시나리오 기반의 실험방법론을 채택하여 이 두 변수 간의 인과성을 입증하고자 한다. 추가적으로 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계를 조절하는 상황요인으로 개인특성에 해당하는 마키아벨리즘의 조절효과에 대해서도 규명하고자 한다. 시나리오 기반 실험을 통해서 심리적 소유감이 지식 독점의도에 미치는 주효과의 인과성과 이 둘 간의 관계를 조절하는 마키아벨리즘의 조절효과 밝힘으로써 기존 연구를 확장하는데 기여하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 지식독점과 지식공유

지식은 조직구성원이 수행하는 직무들과 관련되어 있는 정보와 아이디어, 전문성을 포함하고 있는 개념이다(Bartol & Srivastava, 2002). 일반적으로 조직에서의 지식은 체계화된 직무 기술서 같은 명시적 지식과 직무가 실제로 어떻게 수행되는가를 보여줄 수 있는 암묵적 지식으로 구분될 수 있다(Tsoukas, 1996). 이 중에서 암묵적 지식은 지식 이전을 요청하는 구성원과 이 요청에 응답하는 개인 사이의 교환과정에 의해서 조직 내에서 공유된다(Szulanski et al., 2016). 새로운 지식은 개인으로부터 시작되고 그 개인의 지식이 조직 전체에 전파되어 조직 차원의 지식으로 변환되기 때문에(Nonaka & Takeuchi, 1995) 조직구성원 간 원활한 지식전달은 중요하다.

Kang(2016)은 직무 만족과 불만족을 서로 다른 개념으로 보는 허즈버그의 이 요인 이론 Herzberg's two-factor theory)(Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959)을 도입하여 지식공유 의도와 지식 독점의도가

서로 다른 개념임을 논증하였다. 허즈버그의 이 요인 이론에 의하면, 동기요인(예, 직무 자율성)은 주로 직무만족에 영향을 주며, 위생요인(예, 작업 환경)은 주로 직무불만족에 영향을 준다. 따라서, 회사가 직무 자율성 같은 동기요인에 해당하는 요소를 제공할 경우 구성원들의 직무만족은 올라갈 수 있지만, 이것이 자동적으로 작업환경 같은 구성원들의 직무 불만족까지 해소하는 것은 아니다. 회사가 구성원의 직무불만족을 해소하고자 한다면 동기요인이 아니라 위생요인을 제공해야 하는 것이다. 이 논리를 본 연구에 적용해 보면, 지식공유를 활성화시키는 촉진방안들은 지식독점 의도를 높이는 데에는 효과가 있겠지만 지식 독점의도를 낮추는 데에는 효과가 제한적일 것임을 알 수 있다. 반대로, 지식독점을 낮추는 독점해소 방안들은 구성원의 지식 독점의도를 완화시키는 데는 효과가 있지만, 지식공유 의도를 활성화 시키는 데는 효과가 미진할 것이다(Kang, 2016).

지식독점과 지식공유는 같은 개념적 연속선 상에 위치해 있지 않으며, 이 둘은 서로 다른 개념으로 볼 수 있다(Kang, 2016). 따라서 지식공유가 늘어나는 것이 곧 지식독점이 줄어드는 것을 의미하는 것은 아니며, 그 반대로 마찬가지이다. 예를 들면, 조직구성원이 동료로부터 지식을 이전해 달라는 요청 받았을 때, 정말 자신이 해당 지식을 가지고 있지 않아서 지식을 전해주지 못할 경우가 있다. 이 경우, 지식을 공유하지는 못했지만 그렇다고 해서 지식을 독점한 것도 아니다(Webster et al., 2008). 지식공유와 지식독점은 서로 다른 개념이므로 한 쪽이 높거나 낮으면 다른 한쪽이 반드시 반대가 되는 것은 아니며, 둘 다 높을 수도 있고 둘 다 낮을 수도 있다. 기업 현장에서 지식공유를 장려하는 여러 가지 프로그램들을 도입하더라도, 이 촉진방안들이 구성원들의 마음 속에 있는 지식독점의 의도까지 감소시키는 것은 아니다. 회사가 지식공유 촉진 방안을 강도 높게 시행하더라

도 구성원들의 지식 독점의도가 높은 상황이라면, 이 둘이 작용하는 힘의 방향이 반대이어서 지식공유 촉진 방안의 효과가 기대에 미치지 못하게 된다. 이것이 현재 많은 기업들이 처해 있는 상황일 수 있다.

2. 지식독점의 선행요인

지식독점에 대한 연구자들의 관심이 높아지면서 최근 지식독점의 선행요인을 규명하는 연구가 늘어나고 있다(표 1 참조). Peng(2013)은 지식에 대한 심리적 소유감은 조직구성원의 지식 독점의도를 높인다는 것을 실증하였다. 최근 Peng(2013)의 연구를 확장하여 국내 직장인들을 대상으로 한 연구가 이루어졌고(즉, 허명숙·천면중, 2016), Peng(2013)의 연구 결과와 마찬가지로 지식 심리적 소유감이 지식 독점의도를 높인다는 것이 확인되었다. 그러나 두 선행연구 모두 설문조사 방법으로 수행된 연구이기 때문에 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 사이의 정(+)적 관련성은 입증하지만, 이 둘 간의 인과성은 입증하지 못한다. 본 연구는 이 한계를 극복하기 위하여 시나리오 기반의 실험방법론을 채택하였다. 이를 통해서 기존의 선행연구가 확인하지 못했던 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 인과관계를 입증함으로써 관련 분야의 이론적·실무적 발전에 기여하고자 한다.

3. 마키아벨리즘

추가적으로, 본 연구를 통해서 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계를 조절하는 상황요인으로서의 개인성격(즉, 마키아벨리즘)의 역할을 규명하고자 한다. 일반적인 연구의 확장단계에 의하면 먼저 두 변수 간의 관계(즉, 주효과)가 입증된 후에 이 주효과를 조절하는 상황요인(즉, 조절변수)에 대한 연구가 뒤따르게 되는데, 관심 변

〈표 1〉 지식독점의 선행요인 연구

연구자	선행요인	결과요인	연구대상	학회지명
허명숙·천면중 (2016)	지식 심리적 소유감, 개인주의, 집단주의, 조직이타성	지식 독점의도(knowledge withholding intention)	국내 직장인	지식경영연구
Peng(2013)	지식 심리적 소유감, 조직기반 심리적 소유감,	지식 독점의도(knowledge hiding)	IT산업 종사자	Journal of Knowledge Management
Peng & Pierce (2015)	조직기반 심리적 소유감, 직무 기반 심리적 소유감	지식 독점의도(knowledge withhold)	첨단 산업 종사자	Journal of Managerial Psychology
Wang et al. (2014)	Big-5 성격요인, 지각된 사회 정체성, 기대보상, 기대유대감	지식 독점의도(knowledge withholding intention)	대학생	Academy of Management Learning & Education
Tsay, Lin, Yoon, & Huang(2014)	절차공정성, 분배공정성, 상호 작용공정성, 과업 가시성, 과업 상호의존성, 조직지원인식, 리더-구성원교환관계, 팀-구성원 교환관계, 지식독점 자아효능감	지식 독점의도(knowledge withholding intention)	MIS 프로젝트 참여 대학생	Decision Support Systems
Connelly et al. (2012)	지식특성, 대인관계, 조직요인	지식 독점의도(knowledge withholding intention), 지식 독점 행동(knowledge hiding behavior)	서비스 종사자	Journal of Organizational Behavior
Peng(2012)	비윤리적 행동, 저항행동, 허접 찾기, 절대복종, 스토리텔링	지식 독점의도(knowledge withholding)	MBA 학생	International Journal of Selection and Assessment
Lin & Huang (2010)	집단크기, 과업가시성, 절차 정당성, 신뢰, 분배정당성, 지식 기여 자아효능, 팀성과 기대, 개인성과 기대	지식 독점행동(knowledge withholding)	소프트웨어 개발 팀의 개인	Information & Management

Note. 허명숙·천면중(2016) 기반으로 내용 추가

수들 간의 관계를 강화시키거나 또는 약화시키는 상황요인을 규명하는 것은 이론적으로나 실무적으로 의미 있는 발전이다. 실제로 허명숙·천면중 (2016)은 조직이득 이타성이 이 둘 간의 관계를 조절할 것이라는 가설을 세우고 이를 실증하고자 하였으나 통계적 유의성을 확보하지는 못하였다.

본 연구에서는 개인특성으로서의 마키아벨리즘을 조절변수로 설정하고, 이 조절변수가 지식 심리적 소유감이 지식 독점의도에 미치는 영향을 어떻게 조절하는지를 실증적으로 확인하여 기존

연구의 확장에 기여하고자 한다.

마키아벨리즘은 일터에서의 비윤리적인 행위와 연결지어져 연구가 많이 이루어진 개인의 성격 변수이다(Jones & Kavanagh, 1996; Mudrack, 1993). 특히, 인간의 본질에 대한 냉담한 태도와 사회적 관계에서 전략적으로 타인을 조종하려는 강한 성향으로 대표되는 마키아벨리즘은(Christie & Geis, 1970) 자신에 대한 정보를 공개하는 것을 꺼려하는 행위와 밀접한 것으로 알려져 있다(Domelsmith & Dietch, 1978). 마키아벨리의 군주론에 언급된

성격유형으로 본인이 원하는 목적을 추구하기 위하여 수단의 정당화가 가능하다고 생각하며 자신의 이익을 우선적으로 생각하는 성향으로 대표되는 성격으로 지식을 공유하는 성향보다는 지식을 독점하려는 의도에 긍정적인 영향을 줄 것이라 예상할 수 있다.

III. 연구가설 및 연구모형

1. 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도

심리적 소유감은 “개인이 특정 소유의 대상이나 그 대상의 일부를 ‘자신의 것’으로 느끼는 상태(즉, ‘이건 내 꺼야!’); state in which individuals feel as though the target of ownership or a piece of that target is ‘theirs’(i.e. ‘It is mine!’)”로 정의된다(Pierce, Kostova, & Dirks, 2001, p. 299). 이는 물리적 또는 합법적인 소유권이 없더라도 특정 시점에 실제로 소유하고 있다고 생각하는 대상에 대해서 개인이 일반적으로 느끼는 주인의식으로서, 법적으로는 자신의 소유가 아니라 할지라도 심리적으로는 자기 것이라고 느끼는 상태를 말한다(Van Dyne & Pierce, 2004). 심리적 소유감이 라는 개념은 Pierce, Rubinfeld, & Morgan(1991)에 의해서 구체화 되었다. Pierce et al.(1991)은 1970년대부터 종업원 보상책 중의 하나로서 본격화되기 시작한 미국 종업원 소유권제도의 일관되지 않은 효과에 주목하였다. 종업원 소유권제도를 통해서 회사의 주식을 보유한 구성원은 그렇지 않은 구성원에 비해서 회사에 대한 주인의식이나 만족도 및 성과 등에 있어서 더 나은 결과를 보여줄 것으로 기대하였지만, 실제로는 혼재된 결과가 나왔다. 여기에 주목한 Pierce et al.(1991)은 종업원

소유권 제도와 성과 간의 관계에서 심리적 소유감이 작용하며, 이 심리적 소유감에 의해서 성과가 달라질 수 있다고 주장하였다. 이후 심리적 소유감 개념은 Pierce et al.(2001)에서 보다 정교화되었고 조직 연구의 주요 테마 중 하나로 연구자들의 관심을 끌게 되었다.

지식 심리적 소유감은 조직구성원들이 직무관련 지식에 대해서 가지는 소유의식으로서 심리적 소유감의 한 종류이며(Peng, 2013), 조직기반 심리적 소유감과 직무기반 심리적 소유감 연구에서 파생된 개념이다(Peng & Pierce, 2015). 지식 심리적 소유감은 “조직구성원들이 업무관련 지식을 자신의 것으로 여기는 심리상태(허명숙·천면중, 2016, p. 108)”를 의미하며, 구체적으로 “개인적 지식을 통제하고 그 지식을 개인 재산의 소유로 여기는 심리적 지각 또는 심리적 상태; the psychological sense or status toward controlling personal knowledge, and take the knowledge as a possession of personal belonging”로 정의된다(Li et al., 2015, p. 1153). 지식 심리적 소유감이 높은 구성원일수록 지식이나 아이디어에 대해서 자신만의 영역을 만들려고 하며, 지식을 숨기거나 공유하지 않으려고 한다(Peng, 2013). 이들은 자신의 지식이 자신의 바깥으로 빠져나가게 됨으로써 입게 되는 개인적 손실과 불유쾌한 감정을 경험하지 않으려고 지식을 계속 자신 안에 가둬두고 독점하려고 한다(Webster et al., 2008). 심리적 소유감이 높은 구성원들에게 지식이 가지는 의미는 단순하지 않으며, 지적 자산 이상의 중요한 의미를 지닌다(Connelly et al., 2012). 자신이 소유하고 있다고 느끼는 지식은 곧 자신들의 사회적 정체성을 표현하고 구축하고 유지할 수 있게 해주는 대상이기 때문에 더욱 애착을 느끼게 된다. 또한 해당 지식을 습득하기 위하여 개인적 자원(예, 시간, 노력, 생각, 전문성, 주의집중 등)을 투입하였기 때문에 이 지식을 타인과 공유하지 않으려고 한

다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 1. 지식 심리적 소유감은 지식 독점의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 즉, 심리적 소유감이 높을수록 지식 독점의도가 높아질 것이다.

2. 마키아벨리즘의 조절효과

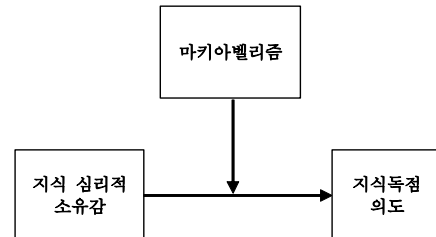
지식 심리적 소유감과 지식독점 간의 관계를 조절하는 개인특성으로 마키아벨리즘(Machiavellianism)을 들 수 있다(O'Neill & Adya, 2007). 개인 성격으로서의 마키아벨리즘을 체계적으로 연구한 Christie & Geis(1970)에 의하면 마키아벨리즘은 “조직 상황에서 다른 사람들을 능숙하게 다룰 수 있는 정도”라고 정의할 수 있다. 마키아벨리즘은 개인의 실용주의적 성향과 감정 억제력 및 목적 달성을 위해 수단이 정당화 될 수 있다고 믿는 정도를 말하며, 자신의 이익을 극대화하기 위해 타인을 기만하고 조종할 수 있는 이기적이고 냉담한 성격 특성이다(구현진·이수란·신용환·손영우, 2016). Dahling, Whitaker, & Levy(2009)에 의해 개발되고 타당도가 입증된 마키아벨리즘 성격특성 척도(Machiavellianism Personality Scale)에 의하면 마키아벨리즘은 네 가지 하위 구성개념을 가지고 있다. 첫째, 타인에 대한 불신, 둘째, 높은 지위를 얻고자 하는 욕구, 셋째, 대인관계 상황에서의 타인을 통제하려는 욕구, 넷째, 자신의 이익을 취하기 위한 부도덕적인 조종의지이다.

마키아벨리즘 성향이 강한 개인은 독단적이며 감정적 거리를 잘 유지하며 목적이 수단을 정당화시킬 수 있다고 믿는다. 또한, 남을 잘 구슬리고 목표를 더 잘 쟁취하며 남을 잘 설득하는 반면, 정작 본인은 남에게 잘 설득 당하지 않으며, 자기중심적이며 어떤 대가를 치르더라도 이기고자 하는

경향이 있다(Christie & Geis, 1970). 이 같은 성격 특성에 비추어 볼 때, 마키아벨리즘은 지식 심리적 소유감이 지식독점에 미치는 정적인 효과를 더욱 강화시키는 요인으로 작용할 것이다. 따라서 지식에 대한 심리적 소유감이 높을수록 지식을 독점하려는 의도가 높아지는 경향은 마키아벨리즘 성격을 가진 구성원에게서 더 높게 나타날 것이다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 2. 마키아벨리즘은 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계를 조절할 것이다. 즉 마키아벨리즘이 높을수록 지식 심리적 소유감이 지식 독점의도에 미치는 영향이 강해질 것이다.

이상의 가설에 대한 연구모형은 그림 1과 같다.



〈그림 1〉 연구모형

IV. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 직장 내 지식독점 현상의 원인에 대해서 보다 정확한 결과를 얻기 위해서 온라인 서베이 업체를 이용하여 실제 직장내 재직 중인 직

〈표 2〉 지식 심리적 소유감과 마키아벨리즘의 2 X 2 실험설계

실험조건 1		실험조건 2	
지식 심리적 소유감 시나리오 1 & 2 (N=119)	1. 높음(N=61)	마키아벨리즘	평균=2.87, 분산=0.49, 최소=1.60, 최대=3.88
	2. 낮음(N=58)	마키아벨리즘	평균=2.96, 분산=0.53, 최소=1.62, 최대=3.97

N=실험 참가자 수

지식 심리적 소유감은 이분형 변수로(높음 vs. 낮음), 마키아벨리즘은 연속형 변수로 분석함.

장인을 대상으로 실험을 진행하였다. 결측치와 중도 탈락자를 제외한 총 119명의 실험결과를 분석에 사용하였다. 이 중에서 여성은 60명, 남성은 59명으로 성별이 고르게 분포되어 있다. 평균 연령은 37.3세 (분산 8.1세)이며, 이 중에서 20대는 22%, 30대는 36%, 40대는 34%, 50대 이상이 8%를 이루고 있다.

개인성격인 마키아벨리즘은 시나리오를 통해서 조작될 수 없기 때문에 실험 참가자들의 마키아벨리즘 성격은 자기보고 방식으로 사전조사에서 측정하였다. 그리고 시나리오 방식의 실험을 통하여 2가지 조건을 시나리오(지식 심리적 소유감 높은 시나리오 vs. 낮은 시나리오) 무선 할당하였다(표 2 참조).

2. 시나리오

본 연구에서 지식 심리적 소유감의 정도를 조작하기 위하여 실험 참가자들이 읽고 공감할 수 있는 가상의 시나리오를 만들어 사용하였다. 시나리오를 작성할 때 일반 직장인들 입장에서 쉽게 이해할 수 있고 성별에 관계없이 공통적으로 받아들일 수 있는 스토리 라인을 제시하고자 하였다. 이를 위해 직장경력과 연구경력을 동시에 가지고 있는 전문가의 자문을 얻어 연구자가 시나리오의 초안을 작성하였다. 이 시나리오 초안을 토대로 관련분야 전공교수 1인과 대학원생 2인의 논의와

검토를 거쳐 두 가지 시나리오(시나리오 1=지식 심리적 소유감 높음; 시나리오 2=지식 심리적 소유감 낮음)를 작성하였다. 실험 참가자에게 표 3과 표 4의 시나리오를 제시하며 시나리오의 등장인물이 자신이라고 생각하고 등장인물의 입장이 되어 상상해보면서 시나리오를 읽도록 안내하였다.

3. 변수의 측정

본 연구에 사용된 변수는 모두 선행연구에서 타당성과 신뢰성이 확인된 도구를 활용하였고, 각 요인은 리커트 방식의 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 구성되었다.

3.1 마키아벨리즘

마키아벨리즘의 측정도구로 기존에 많이 사용해진 척도는 Christie & Geis(1970)가 개발한 Mach-IV이다. 하지만 여러 연구들에서 Mach-IV가 가지고 있는 문제점들이 지적되어 왔다(김희송·홍현기·현명호, 2011). 최근 Dahling et al.(2009)은 Mach-IV의 문제점을 보완하여 4개의 하위 요인(총 16문항)으로 구성된 마키아벨리즘 성격 척도(Machiavellianism Personality Scale; MPS)를 개발하였다. 김희송·홍현기·현명호(2011)은 이 MPS를 국문으로 번역하여 한국인을 대상으로 타당도를 검증하였다. 최종적으로 MPS의 하위개념 중 ‘비도덕적 조정’에서 한 문항을 제외하고 총 15문

〈표 3〉 시나리오 1

(공통지문) 응답자님을 김과장이라고 가정하고 상황을 설정한 시나리오입니다. 자신을 김과장이라고 생각해 주시고 이 시나리오를 실제상황으로 여겨주시기 바랍니다. 상황이 충분히 이해될 수 있도록 2번 정도 읽으신 후 다음 설문으로 넘어가 주십시오.

〈상황 1〉 지식에 대한 심리적 소유감이 높은 상황

김과장은 성공적인 업무 수행을 위한 특별한 노하우를 알고 있다. 김과장이 알고 있는 이 노하우는 본인이 직접 창안한 것으로서 다른 사람은 모르는 독특한 지식이다. 김과장은 이 노하우를 만들어 내기 위해서 오랜 시간 동안 개인적으로 많은 노력을 들였기 때문에 자기 열정의 산물인 이 노하우가 오롯이 자신의 것이라는 애착을 가지고 있다. 실제로 이 노하우를 개발하기 위해서는 상당한 수준의 개인능력이 필요했었다. 김과장은 이 노하우의 세부적인 사항까지 자세히 알고 있으며 이 노하우를 가지게 됨으로써 진정한 전문가로서의 정체성을 확립하게 되었다. 김과장은 마음 속 깊이 이 노하우가 고유한 자신의 소유라고 생각하고 있다.

〈표 4〉 시나리오 2

〈상황 2〉 지식에 대한 심리적 소유감이 낮은 상황

김과장은 성공적인 업무 수행에 필요한 노하우를 알고 있다. 그러나 김과장이 알고 있는 이 노하우는 자신이 직접 창안한 것이 아니며 다른 누군가로부터 전수받은 것으로서 김과장 외에도 여러 사람이 알고 있는 일반적인 지식이다. 김과장은 별다른 노력 없이 단기간에 이 노하우를 습득할 수 있었고 자신이 별로 열정을 쏟지 않았기 때문에 이 노하우가 고유한 자신의 것이라는 애착이 없는 상황이다. 실제로 이 노하우를 배우는 데는 특출한 개인능력이 필요하지 않았다. 김과장은 이 노하우의 세부적인 사항까지 자세히 알지 못하며 김과장의 입장에서 이 노하우를 자세히 안다고 해서 진정한 전문가로서의 정체성이 확립되는 것도 아닌 상황이다. 김과장은 마음 속 깊이 이 노하우가 고유한 자신의 소유라고 생각하지 않는다.

항으로 구성된 ‘한국판 MPS’(표 5 참조)의 타당도와 신뢰도를($\alpha = 0.80$) 확인하였다. 본 연구는 김희송·홍현기·현명호(2011)의 ‘한국판 MPS’ 15문항을 이용하여 리커트 타입의 5점 척도로 마키아벨리즘을 측정하였다(표 5 참조). 본 연구에서 나타난 신뢰도는 0.85이다.

3.2 지식 독점의도

지식 독점의도는 Peng(2012)의 지식독점 척도(knowledge withholding scale) 3문항과 Connelly et al.(2012)의 지식 독점의도(knowledge withholding intention) 3문항을 합하여 모두 6문항으로 측정한다(표 5 참조). Peng(2012)이 개발한 도구의 신뢰

도는 .91이고 이후 동일한 척도를 사용한 후속연구에서도 비슷한 수준의 높은 신뢰도를 보여주었다(예, Peng & Pierce, 2015: $\alpha = 0.92$; Peng, 2013: $\alpha = 0.91$). Connelly et al.(2012)의 도구는 Peng(2012)의 도구를 보완해 줄 수 있는 내용을 담고 있고 신뢰도 역시 수용할 만한 수준이기 때문에($\alpha = 0.71$), 본 연구는 이 두 개의 측정도구를 함께 이용하여 지식 독점의도를 측정하였다. 본 연구에서 나타난 신뢰도는 0.94이다.

3.3 지식 심리적 소유감

기존에 Van Dyne & Pierce(2004)는 조직기반 심리적 소유감 측정도구를 개발하였고 이를 활용

〈표 5〉 측정도구

변수명	출처	설문문항
지식 심리적 소유감	허명숙·천면중 (2016, $\alpha = .92$)	1. 나의 업무지식은 많은 노력이 깃들어서 내 것이라고 여긴다 2. 나의 업무지식과 노하우는 독특해서 내 것이라고 생각한다 3. 나는 나의 업무지식과 노하우에 개인적인 소유감이 높은 편이다 4. 나의 업무지식은 나의 경험과 열정으로 만들어져 내 것이라고 느낀다 5. 나의 업무지식 아이디어는 내 것이라고 생각한다
마키아벨리즘	김희송·홍현기· 현명호 (2011, $\alpha = .80$)	한국판 Machiavellianism Personality Scale (타인불신) 1. 나는 타인을 신뢰하지 않기 때문에, 집단에 참여하는 것을 좋아하지 않는다 2. 팀원들은 앞서기 위해 시종일관 서로를 중상모략 한다 3. 내가 일을 수행하는데 어떤 약점을 보인다면, 다른 사람들이 그것을 이용할 것이다 4. 나는 사람들은 오직 개인적인 이득에 의해서 동기유발 된다고 생각한다 5. 다른 사람들은 언제나 내가 비용을 부담하는 상황에서 이익을 취하려고 계획하는 것 같다 (비도덕적 조종) 6. 나는 적발될 가능성이 낮다면 속일 의향이 있다 7. 내가 성공하는데 도움이 된다고 믿는다면 나는 비윤리적인 것이라도 기꺼이 할 것이다 8. 나는 다른 사람보다 경쟁적인 우위를 지키기 위해 거짓말이 필요하다고 믿는다 9. 만약 다른 사람들이 나의 목표를 이루는데 위협이 된다면, 나는 그들의 노력을 기꺼이 방해할 것이다 (지위욕구) 10. 나는 언젠가 부유하고 힘있는 사람이 되고 싶다 11. 부를 축적하는 것은 나에게 중요한 목표이다 12. 지위는 성공한 인생의 좋은 징표이다 (조종욕구) 13. 나는 사람들을 조종하는 것을 즐긴다 14. 나는 상황을 통제할 수 있는 것을 즐긴다 15. 나는 대인관계에서 명령하기를 좋아한다
지식 독점의도	Peng (2012, $\alpha = .91$) Connelly et al. (2012, $\alpha = .71$)	(Peng, 2012) 1. 나는 나의 개인적인 지식이나 경험을 조직 전체로 전파시키기를 원치 않는다 2. 나는 나의 혁신적인 노하우를 공개하지 않을 것이다 3. 나는 다른 사람들에게 유용한 나의 노하우는 나누지 않겠다 (Connelly et al., 2012) 4. 나는 나의 직무 경험과 노하우를 다른 구성원들과 공유할 의사가 없다 5. 나는 동료가 도움을 요청하더라도 내 아이디어를 공유하지 않을 것 같다 6. 나는 내가 노력해서 얻게 된 전문지식을 다른 구성원들과 공유하지 않을 것 같다

하여 Mayhew, Ashkanasy, Bramble, & Gardner (2007)는 직무기반 심리적 소유감(job-based psychological ownership) 측정도구를 제시하였다. 이후 Liu(2012)는 이 중 일부를 수정하여 지식 심리적 소유감 측정도구로 사용하였다. 국내에서도 허명숙·천면중

(2016)이 Mayhew et al.(2007)의 직무기반 심리적 소유감 측정도구 5문항을 연구상황에 맞게 수정하여 지식 심리적 소유감의 측정도구로 활용하였고, 이 도구는 우수한 신뢰도를 보여 주었다($\alpha = 0.92$). 본 연구에서도 허명숙·천면중(2016)의 지식

심리적 소유감 측정도구를 사용하였다(표 5 참조).
본 연구에서 나타난 신뢰도는 0.96이다.

V. 분석결과

1. 실험조작 확인

실험 참가자들이 할당된 시나리오를 읽게 한 후, 자신에게 주어진 시나리오에 적절히 이입되었는지를 확인하기 위해서 본 연구는 아래의 세 가지 방법을 사용하였다. 첫째, 피험자들이 ‘나는 시나리오 속 주인공의 상황이나 생각이 잘 이해된다.’ 라는 문항에(고유림·김창대, 2015) 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 응답하게 하였고, 시나리오 이해도가 낮은 피험자의 결과를 제외하고 3점 이상으로 응답한 피험자의 자료만 분석에 포함시켰다.

둘째, 실험 참가자들이 자신에게 할당된 시나리오가 현실적이라고 생각하는지를 확인하기 위하여 Ok, Back, & Shanklin(2005)이 사용하였던 2 문항을 이용하여 현실성을 측정하였다. 문항은 ‘나는 시나리오와 유사한 일이 실생활에서도 일어날 수 있다고 생각한다’와 ‘나는 시나리오에서 주어진 상황들이 사실적이라고 생각한다’ 이다. 5점 척도 응답에서(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다) 시나리오의 현실성이 미흡할 수 있는 자료는 분석에서 제외하고 평균값이 3점 이상인 자료만 분석에 포함시켰다. 추가적으로 t-검정을 통해서, 서로 다른 두 시나리오에 무선 할당된 피험자들이 판단한 두 시나리오 간의 현실성은 차이는 없었다는 것을 확인하였다(지식 심리적 소유감이 높은 시나리오 현실성 평균=4.21, 분산=0.55; 지식 심리적 소유감이 낮은 시나리오의 현실성 평균=4.07, 분

산=0.41, $p = .11$).

셋째, 자기보고 방식의 지식 심리적 소유감 측정도구(표 5 참조)를 이용하여 지식 심리적 소유감에 대한 조작여부를 통계적으로 확인하였다. 본 연구에서는 허명숙·천면중(2016)의 지식 심리적 소유감 측정도구를 사용하여 시나리오에서 의도한 대로 피험자들의 인식이 조작되었는지 여부를 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 확인하였다. 분석결과 예상한 바대로 지식 심리적 소유감이 높은 시나리오를 할당 받은 집단(평균=4.17, 분산=0.59)은 지식 심리적 소유감이 낮은 시나리오를 할당 받은 집단(평균=2.78, 분산=0.96, $p < .001$)에 비해서 유의하게 높은 심리적 소유감을 보여주었다. 따라서 시나리오의 조작이 성공적으로 이루어졌다고 판단하였다.

2. 가설검정

본 연구는 지식 심리적 소유감이 지식 독점의도에 미치는 영향과 이 영향력을 강화시키는 마키아벨리즘의 조절효과를 검증하기 위하여 2x2 분산분석을 실시하였다. 분석결과, 표 6에 제시한 대로 지식 심리적 소유감이 높은 집단이(평균=3.10, 분산=0.77) 지식 심리적 소유감이 낮은 집단(평균=2.64, 분산=0.99, $p < .05$) 보다 유의하게 높은 지식 독점의도를 나타내었다. 이 결과를 근거로 가설 1이 지지되었다고 판단하였다.

그리고 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 주효과를 강화시키는 마키아벨리즘의 조절효과를 검증하기 위하여 지식 심리적 소유감(시나리오)과 마키아벨리즘 간의 상호작용항을 설정하고 유의성을 검정하였다. 분석결과, 표 6에 제시한 대로 ‘지식심리적소유감 x 마키아벨리즘’ 상호작용항은 유의한 조절효과를 나타내었다($F=4.12$, $p < .05$). 이 결과를 근거로 마키아벨리즘이 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계를 조

〈표 6〉 지식 독점의도에 대한 분산분석 결과

변수	편차제곱합	자유도	평균제곱합	F
모형	16.00	3	5.33	7.52***
지식 심리적 소유감	4.65	1	4.65	6.56*
마키아벨리즘	6.26	1	6.26	8.83**
지식 심리적 소유감 X 마키아벨리즘	2.92	1	2.92	4.12*
오차	81.56	115	0.71	
합계	97.57	187	0.83	

N=119

*p< .05; **p< .01; *** p< .001

절할 것이라는 가설 2가 지지되었다고 판단하였다.

VI. 결론 및 토의

1. 연구의 이론적 기여도

본 연구의 목적은 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계에 대한 인과성을 입증하고, 이 둘 간의 관계를 조절하는 상황변수로서 마키아벨리즘 성격의 역할을 규명하는 것이다. 이 연구의 이론적 기여도는 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 기존에 간과되어 왔던 지식독점이라는 새로운 영역의 주제를 탐구하고 있다. 대부분의 선행 연구가 지식공유를 촉진하는 방향의 연구에 편중되어 있고 지식을 독점하려는 구성원의 의도에 대해서는 거의 연구가 이루어지지 않았다. 실제 조사결과를 보면 기존 연구의 97%가 지식공유에 대한 연구인 반면 3%만이 지식독점에 대한 연구이다(Kang, 2016). 그러나 지식공유를 강화하는 방안이 자동적으로 지식독점을 약화

시키는 방안은 아니다(Connelly et al., 2012). 본 연구는 지식공유와 지식독점은 서로 다른 개념으로서 지식공유뿐 아니라 지식독점에 대해서도 별도의 연구가 필요하다는 새로운 관점을 도입함으로써 기존 연구의 확장에 기여하였다.

둘째, 본 연구는 실험방법론을 채택하여 설문조사 방식의 선행연구에서 입증하지 못한 인과관계를 검증하여 기존 연구의 결과를 확장한다는 학문적 기여도가 있다. 선행연구에 따르면 지식에 대한 심리적 소유감은 조직구성원의 지식 독점의도를 높이는 요소이다. 구체적으로, Peng(2013)과 허명숙·천면중(2016)은 설문조사를 통해서 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 정(+)적 관련성을 제시하였다. 그러나 두 선행연구 모두 설문조사 방법으로 수행된 연구이기 때문에 변수들 간의 인과성을 입증하는 데는 근본적인 한계가 있을 수 밖에 없다. 본 연구는 선행연구의 방법론적 한계를 극복하기 위하여 시나리오 방식의 실험방법론을 활용하여 변수들 간의 인과관계를 검증함으로써 기존 연구의 확장에 기여하고 있다.

셋째, 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 주효과를 조절하는 마키아벨리즘이라는 새로운 조절변수를 제시함으로써 관련 논의를 풍부하게 만들고 연구의 확장 가능성을 높이는데 기여

하였다. 일반적으로 연구의 범위는 순차적인 단계를 밟아서 확장된다. 예를 들면, 주효과가 입증되고 나면 뒤를 이어서 주효과를 조절하는 상황요인(조절변수)에 대한 연구가 나온다. 본 연구에서는 실험을 통해서 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계(주효과)에 대한 인과성을 입증한 후, 한 단계 더 나아가 개인특성 변수인 마키아벨리즘의 조절효과를 실증하였다. 이를 통해서 최근 중요한 주제로 대두되기 시작한 심리적 소유감과 지식독점 간의 관계에 대한 기존의 지식을 확장하는데 기여하고 있다.

넷째, 본 연구는 후속연구를 촉진시키는 선도적 연구라는 점에서 학문적 기여도가 있다. 본 연구는 후속 연구자들이 반복해서 실험연구를 할 수 있도록 시나리오 기반 실험연구의 방법론을 자세히 기술한다. 예를 들면, 실험조작 확인 방법으로 기존의 일원분산분석(ANOVA)이나 t-테스트 외에 추가적으로 시나리오 이해도와 시나리오 현실성 확인방법과 측정문항에 대한 정보를 제공하였다. 또한 연구에 사용된 측정도구들에 대해서 자세히 설명하고 엄선된 문항들을 정리하여 제공함으로써(표 5 참조) 후속연구의 실현가능성을 높이고 후속 연구자들의 연구의지를 높이는데 기여한다.

2. 연구의 실무적 시사점

본 연구는 다음과 같은 실무적 시사점을 가진다. 첫째, 기존에 지식공유에 집중되어 온 경영진의 관심을 지식독점으로 확장시킨 점은 본 연구의 중요한 사회적 기여도이다. 지식독점과 지식공유는 서로 다른 개념이기 때문에 기업 현장에서 지식공유를 장려하는 여러 가지 프로그램들을 도입하더라도, 이것이 자동적으로 구성원들의 마음 속에 있는 지식 독점의도까지 약화시켜주는 것은 아니다(Kang, 2016). 따라서 조직이 지식공유 촉진 방안을 강하게 정립시킨다 하더라도 구성원들의

지식 독점의도가 높은 상황이라면, 구성원의 지식공유 의도와 지식 독점의도가 서로 반대 방향으로 작용하여 지식공유 촉진 방안의 효과가 희석될 수 있다. 본 연구는 기업의 경영자들에게 구성원의 지식공유 의도를 촉진시키는 것뿐 아니라 개인이 가지고 있는 지식 독점의도를 완화 시키는 일에도 각별한 주의를 기울여야 한다는 실무적 시사점을 제공하고 있다.

둘째, 일반적으로 심리적 소유감은 긍정적인 결과를 가져오는 것으로 알려져 있지만, 구체적으로 무엇에 대한 심리적 소유감 인가에 따라서 그 결과가 부정적일 수 있다. 이 위험성을 기업의 경영진에게 알려준다는 점에서 본 연구는 실무적 시사점을 가진다. 대부분의 기업들은 구성원들이 조직에 대한 심리적 소유감과 업무에 대한 심리적 소유감을 가지기를 원하며 이를 높이기 위해서 다양한 노력을 기울인다. 하지만 심리적 소유감의 대상이 지식이 될 경우에는 지식독점이라는 부작용을 가져오게 되므로 실무적으로 주의해서 접근해야 할 필요가 있다. 구성원들이 지식에 대한 심리적 소유감을 가지게 되면 진정으로 중요한 지식을 공유하지 않게 되기 때문이다(Li et al., 2015). 따라서 본 연구는 조직구성원의 심리적 소유감을 무차별적으로 높이려고 시도해서는 안되며, 심리적 소유감의 부정적인 영향에 대해서도 신중하게 고려해야 한다는 실무적 시사점을 제공한다.

셋째, 본 연구는 구성원 개인의 성격특성인 마키아벨리즘을 연구모형에 도입하여 지식 심리적 소유감이 지식 독점의도에 미치는 심리적 영향을 완화 또는 강화시킬 수 있는 상황요인에 대해서 경영자들이 보다 자세하게 이해할 수 있도록 도와준다는 점에서 실무적 시사점을 가진다. 본 연구의 결과에 의하면, 지식에 대한 심리적 소유감으로 인해서 지식 독점의도가 높아지더라도 구성원의 성격 특성에 따라서(예를 들면, 낮은 마키아벨리즘) 지식 심리적 소유감의 부정적인 영향력이

감소될 수 있다. 따라서 기업의 경영자들은 구성원들이 지나친 지식 심리적 소유감을 갖지 않도록 주의를 기울여야 함과 동시에, 지식 공유가 필수적인 업무에는 마키아벨리즘 성향이 낮은 구성원을 배치하여 지식독점의 부작용을 줄이려는 노력이 필요하다. 반대로, 조직의 다양한 직무 중에는 지식독점이 필요한 직무가 있을 수 있다(예를 들면, 민감한 특허나 개인정보 등 대외비 자료를 다루는 업무). 이런 직무에는 오히려 마키아벨리즘 성향이 높은 구성원을 배치하는 것이 외부로의 정보유출을 방지하는데 유리할 수 있다. 본 연구는 구성원 개인특성에 따라 지식관련 직무배치 또한 달라져야 할 필요성을 제시한다는 점에서 실무적 시사점을 가진다.

넷째, 본 연구는 신뢰할 수 있는 인과관계에 대한 정보를 기업현장의 경영자들에게 제공한다는 점에서 실무적 기여도가 있다. 본 연구가 채택한 실험방법론은 연구결과에 영향을 미칠 수 있는 변인들을 통제하고 실험처치의 차이로 인해 발생한 효과를 확인할 수 있는 방법이다. 따라서 실험을 통해서 얻은 결과는 허위의 인과관계일 가능성이 낮기 때문에, 본 연구에서 입증한 결과를 경영 현장에서 확신을 가지고 실무에서 활용할 수 있다는 점은 중요한 사회적 기여도이다.

3. 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 위에서 언급한 이론적, 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계에 대한 전체적인 큰 그림을 제시하지 못하는 점은 본 연구의 한계이다. 구체적으로, 본 연구에서 개인 특성변수로 마키아벨리즘의 조절효과를 규명하지만, 개인 특성에 해당하는 변수는 마키아벨리즘 이외에도 빅 파이브(Big 5)나 목표지향성(goal orientation), 이타주의(altruism) 등

다양하다. 본 연구는 향후 여러 가지 개인특성 변수들의 영향에 대해서 후속연구가 나올 수 있는 확장가능성을 제공한다. 개인특성 변수 이외에도, 동료와의 관계의 질, 호감도, 신뢰, 호혜성, 경쟁관계 여부, 지위차이 등 구성원 간의 관계특성 변수 또한 중요한 조절변수로서 작용할 수 있다. 또한 리더십이나 조직풍토 등 집단수준의 변인들 또한 중요한 상황요인으로서 후속연구의 주제가 될 수 있다. 특히 개인수준 변수와 집단수준 변수의 영향력을 동시에 고려하는 다수준 분석(multilevel analysis)을 통하여 각 수준 별 변수의 영향력을 구분하여 파악하는 후속연구가 유망하다. 본 연구를 계기로 향후 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 관계에 대한 상황변수를 찾는 후속연구가 활성화 되면 전체적인 연구모형을 완성할 수 있다.

둘째, 지식 심리적 소유감에 영향을 주는 선행요인을 연구범위에 포함시키지 못한 점은 본 연구의 한계이다. 본 연구는 지식 심리적 소유감과 지식 독점의도 간의 인과관계는 검증하지만, 정작 지식 심리적 소유감을 가져오는 선행요인에 대해서는 다루지 못하고 있다. 구성원이 지식에 대해서 심리적 소유감을 가지게 되는 이유는 다양할 것이다(Webster et al., 2008). 개인은 자신들의 사회적 정체성을 표현하고, 구축하고, 유지할 수 있게 해주는 대상에 대하여 소유적인 애착을 느끼고, 그 대상이 개인의 정체성 구축에 있어서의 비중이 클수록 소유적인 애착의 정도 또한 커지게 된다(Ashforth & Mael, 1989). 또한 개인은 자신의 시간, 노력, 생각, 전문성, 주의집중 등 자신의 자원을 더 많이 투입한 대상일수록 그 대상을 더 소중하게 인식하게 되어 그 대상에 대한 소유권 의식이 더 강화된다(Brown, Lawrence, & Robinson, 2005). 뿐만 아니라 지식에 대한 친숙성, 지식자체의 독특성, 본인이 창안한 지식인지의 여부 등이 지식독점의 정서적 원인이 될 수 있다(Webster et

al., 2008). 후속연구에서는 본 연구를 확장하여 지식 심리적 소유감의 선행요인들을 추가적으로 연구할 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 지식독점 행동을 직접 측정 못하는 방법론 상의 한계를 가지고 있다. 의도는 행동의 선행변수로서 지식 독점의도가 지식 독점행동으로 이어질 것으로 예상할 수 있기 때문에 본 연구에서는 이 둘 간의 관계를 직접 확인하지 않는다. 본 연구는 지식 공유행동을 다루지는 않지만 후속연구에서 지식 독점행동을 종속변수로 한 새로운 연구가 이루어 질 수 있는 연구의 확장 가능성을 제공한다. 지식 독점의도는 응답자의 자기 보고 방식으로 측정하지만 지식 독점행동은 타인(예, 연구자, 상사, 동료)의 관찰이나 객관적인 자료로 측정할 수 있다. Connelly et al.(2012)는 지식 공유행동에 대한 측정도구를 제시하였지만 이 또한 응답자의 자기보고 방식의 설문이라는 한계가 있다. 후속연구에서는 Connelly et al.(2012)의 측정도구를 창의적으로 활용하고 연구자 관찰이나 타인 평가의 방식으로 지식 독점행동을 측정하여 기존 연구의 방법론적 한계(즉, 자기보고식 측정)를 뛰어넘어야 할 것이다.

넷째, 동전의 양면처럼 지식 심리적 소유감의 밝은 면과 어두운 면이 동시에 존재할 수 있음에도 불구하고, 본 연구에서 부정적인 결과에만 집중하고 긍정적인 면을 다루지 못한 점은 한계이다. Trope & Liberman(2010) 등의 심리학자가 제안한 해석수준이론(construal level theory)에 따르면 사람은 심리적 거리(psychological distance)가 가까운 대상에 대해서는 구체적인 사항과 전체 맥락을 고려한 심리적 처리 과정을 거치며 체계적인 정보처리를 하게 된다. 지식 심리적 소유감이 높다는 것은 해당 지식에 대한 심리적 거리 또한 가깝다고 볼 수 있다. 따라서 심리적 소유감이 높은 지식일수록 구성원이 해당 지식과 관련된 업무를 인지적으로 주의를 기울여서 처리하게 되고 이

로 인해서 업무수행의 질 또한 높아질 수 있다. 후속연구는 본 연구의 한계를 뛰어 넘어 지식 심리적 소유감의 명암(dark vs. bright sides)을 동시에 고려하는 방향으로 연구를 확장할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 고유림·김창대(2015), “상담자의 타당화 개입이자 기수용, 관계맺음동기 및 부정정서에 미치는 영향: 모의상담영상 제시 실험”, **한국심리학회지: 상담 및 심리치료**, 27(1): 1-21.
- 곽선화(2007), “지식경영 성공을 위한 인적자원관리 전략에 관한 연구”, **인적자원관리연구**, 14(s): 25-41.
- 구현진·이수란·신용환·손영우(2016), “마키아벨리즘과 긍정적·부정적 호혜성 간의 관계”, **한국심리학회지 사회 및 성격**, 30(1): 23-39.
- 김남열·전현규·김민용(2016), “공기업 현장근로자의 지식은폐 및 지식전이 의도에 관한 실증 연구”, **경영교육연구**, 31(6): 337-364.
- 김희송·홍현기·현명호(2011), “한국판 마키아벨리즘 성격 척도 (MPS) 의 타당화 및 신뢰도 연구”, **스트레스연구**, 19(1): 21-30.
- 박지성·채희선.(2018), “사회적 비교성향이 지식 공유 행위에 미치는 영향 - 상사와의 교환관계와 동료 도움이 갖는 상반된 조절효과를 중심으로 -”, **인적자원관리연구**, 25(3): 1-18.
- 박태호·정동섭(2002), “지식공유가 직무만족에 미치는 영향”, **인적자원관리연구**, 4(0): 109-132.
- 이현철(2004), “지식근로자 특성이 지식공유 및 활용에 미치는 영향에 관한 연구”, **인적자원관리연구**, 10(0): 5-19.

- 최운·박호환·백연정(2016), “지식숨김 행동의 조직 개인수 선행변수에 한 연구”, **대한경영학회지**, 29(8): 1215-1239.
- 허명숙·천면중(2016), “구성원의 지식 심리적 주인의식과 지식공유 거부 의도 간의 관계에 관한 실증연구: 구성원의 동기요인을 중심으로”, **지식경영연구**, 17(2): 103-130.
- Ashforth, B. E., & Mael, F.(1989), Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1): 20-39.
- Bartol, K. M., & Srivastava, A.(2002), Encouraging knowledge sharing: the role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1): 64-76.
- Brown, G., Lawrence, T. B., & Robinson, S. L.(2005), Territoriality in organizations. *Academy of Management Review*, 30(3): 577-594.
- Černe, M., Nerstad, C. G., Dysvik, A., & Škerlavaj, M.(2014), What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1): 172-192.
- Christie, R., & Geis, F. L.(1970), *Studies in Machiavellianism*, New York: Academic Press.
- Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P.(2012), Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1): 64-88.
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G., & Levy, P. E.(2009), The development and validation of a new Machiavellianism scale. *Journal of Management*, 35(2): 219-257.
- Domelsmith, D. E., & Dietch, J. T.(1978), Sex differences in the relationship between Machiavellianism and self-disclosure. *Psychological Reports*, 42: 715 - 721.
- Ford, D. P., & Staples, D. S.(2006), Perceived value of knowledge: the potential informer’s perception. *Knowledge Management Research & Practice*, 4(1): 3-16.
- Goncalo, J. A., & Duguid, M. M.(2012), Follow the crowd in a new direction: When conformity pressure facilitates group creativity (and when it does not). *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 118(1): 14-23.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B.(1959), *The motivation to work*, New York: John Wiley & Sons.
- Jasimuddin, S. M.(2007), Exploring knowledge transfer mechanisms: The case of a UK-based group within a high-tech global corporation. *International Journal of Information Management*, 27(4): 294-300.
- Jones, G. E., & Kavanagh, M. J.(1996), An experimental examination of the effects of individual and situational factors on unethical behavioral intentions in the workplace. *Journal of Business Ethics*, 15: 511 - 523.
- Kang, S.-W.(2016), Knowledge withholding: psychological hindrance to the innovation diffusion within an organisation. *Knowledge Management Research & Practice*, 14(1): 144-149.
- Li, J., Yuan, L., Ning, L., & Li-Ying, J.(2015), Knowledge sharing and affective commitment: the mediating role of psychological ownership. *Journal of Knowledge Management*, 19(6): 1146-1166.
- Lin, T.-C., & Huang, C.-C.(2010), Withholding effort in knowledge contribution: The role of social exchange and social cognitive on

- project teams. *Information & Management*, 47(3): 188-196.
- Liu, M.-S.(2012), Impact of knowledge incentive mechanisms on individual knowledge creation behavior—An empirical study for Taiwanese R&D professionals. *International Journal of Information Management*, 32(5): 442-450.
- Mayhew, M. G., Ashkanasy, N. M., Bramble, T., & Gardner, J.(2007), A study of the antecedents and consequences of psychological ownership in organizational settings. *The Journal of Social Psychology*, 147(5): 477-500.
- Mudrack, P. E.(1993), An investigation into the acceptability of workplace behaviors of a dubious ethical nature. *Journal of Business Ethics*, 12: 517 - 524.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H.(1995), *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*, New York: Oxford University Press.
- O'Neill, B. S., & Adya, M.(2007), Knowledge sharing and the psychological contract. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4): 411-436.
- Ok, C., Back, K.-J., & Shanklin, C. W.(2005), Modeling roles of service recovery strategy: a relationship-focused view. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29(4): 484-507.
- Peng, H.(2012), Counterproductive work behavior among Chinese knowledge workers. *International Journal of Selection and Assessment*, 20(2): 119-138.
- Peng, H.(2013), Why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, 17(3): 398-415.
- Peng, H., & Pierce, J.(2015), Job-and organization-based psychological ownership: Relationship and outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 30(2): 151-168.
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T.(2001), Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, 26(2): 298-310.
- Pierce, J. L., Rubenfeld, S. A., & Morgan, S.(1991), Employee ownership: A conceptual model of process and effects. *Academy of Management Review*, 16(1): 121-144.
- Schumpeter, J. A.(2000), Entrepreneurship as Innovation. In R. Swedberg (Ed), *Entrepreneurship*: 51-75. Oxford: Oxford University Press.
- Szulanski, G., Ringov, D., & Jensen, R. J.(2016), Overcoming stickiness: How the timing of knowledge transfer methods affects transfer difficulty. *Organization Science*, 27(2): 304-322.
- Trope, Y., & Liberman, N.(2010), Construal-level theory of psychological distance. *Psychological Review*, 117(2): 440-463.
- Tsay, C. H.-H., Lin, T.-C., Yoon, J., & Huang, C.-C.(2014), Knowledge withholding intentions in teams: The roles of normative conformity, affective bonding, rational choice and social cognition. *Decision Support Systems*, 67: 53-65.
- Tsoukas, H.(1996), The firm as a distributed knowledge system: a constructionist approach. *Strategic Management Journal*, 17(WINTER): 11-25.
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L.(2004), Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes

- and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(4): 439-459.
- Voelpel, S. C., Dous, M., & Davenport, T.(2005), Five steps to creating a global knowledge-sharing system: Siemens' ShareNet. *Academy of Management Executive*, 19(2): 9-23.
- Wang, Y.-S., Lin, H.-H., Li, C.-R., & Lin, S.-J.(2014), What drives students' knowledge-withholding intention in management education? An empirical study in Taiwan. *Academy of Management Learning & Education*, 13(4): 547-568.
- Webster, J., Brown, G., Zweig, D., Connelly, C. E., Brodt, S., & Sitkin, S.(2008), Beyond knowledge sharing: Withholding knowledge at work. In J. J. Martocchio (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 27: 1-37. Bradford: Emerald Group Publishing.

<Abstract>

An Experimental Study on the Influence of Knowledge Psychological
Ownership on Knowledge Withholding Intention
- Moderating Effect of Machiavellianism Personality -

Kang, Seung-Wan · Kim, Najung

Various attempts have been made by the practitioners to promote knowledge sharing among members including cutting-edge knowledge management systems and technologies. However, despite much efforts in both the academia and the field, knowledge sharing among organizational members is not as active as expected. In this study, we argue that the relatively new approach on defining knowledge withholding and knowledge sharing as two separate constructs opens a new way of facilitating knowledge sharing at work. Various knowledge sharing practices can promote organizational members' knowledge sharing only when employers are able to prevent their members from knowledge withholding. Hence, we focus on knowledge withholding intention and examine knowledge psychological ownership and Machiavellianism as the antecedents of knowledge withholding intention. Knowledge psychological ownership is a kind of psychological ownership that is held by the members of the organization regarding job-related knowledge. Members with higher knowledge psychological ownership tend to create their own areas of knowledge or ideas, and would be unwilling to share knowledge with others. Machiavellianism refers to the degree of individual pragmatic propensity, emotional deterrence, and the degree to which the means can be justified to achieve its purpose and this trait could strengthen the positive relationship between knowledge psychological ownership and knowledge withholding intention. We tested the main effects of psychological ownership of knowledge on knowledge withholding intentions and the moderating effects of Machiavellianism by implementing a scenario-based experiment on 119 workers in South Korea. Study results confirmed the causal relationship between knowledge psychological ownership and knowledge withholding intention as well as the moderating effects of Machiavellianism. We ended our paper by highlighting the theoretical and practical implications of these findings.

Keywords : knowledge psychological ownership, knowledge withholding intention, Machiavellianism, scenario based experiments