

주도적 성격과 지식 공유: LMXSC의 상반된 조절효과 검증¹

Proactive Personality and Knowledge Sharing: The Contrasting Effects of Leader-Member Exchange Social Comparison (LMXSC)

박지성 (Jisung Park) 충남대학교 경영학부 조교수²
채희선 (Heesun Chae) 서울대학교 경영학과 박사수료³

ABSTRACT

This paper focuses on proactive personality as one of the main personality traits relevant to knowledge sharing and examines how this personal trait influences knowledge sharing behavior. Moreover, in order to consider the interactive effect between proactive personality and a contextual factor, this study utilized the construct of LMXSC which can reveal restoration of resource losses due to knowledge sharing. Because LMXSC can have opposite directions depending on used theories, this study investigates how LMXSC moderates the relationship between proactive personality and knowledge sharing behavior by using conservation of resources theory and trait activation theory. This study tests hypotheses with the data of supervisor-employee dyads in various industries. An empirical results showed that proactive personality increased knowledge sharing behavior and LMXSC strengthened the positive relationship between proactive personality and knowledge sharing behavior as conservation of resources theory predicts. Based on these theoretical arguments and empirical findings, this study suggests theoretical and practical implications, limitations, and the directions of future research.

Keywords: knowledge sharing, proactive personality, leader-member exchange social comparison, conservation of resources theory, trait activation theory, knowledge management

1. 서론

조직 내에서 구성원의 성격적 요인은 단순히 개인 성과를 넘어 팀이나 조직 성과에도 영향을 미친다(강문

상 등 2011; 이정호 등 2006; Barrick et al. 2001; Oh et al. 2015). 이러한 성격적 요인은 직무와 연관된 활동이나 직무 외 행위들을 수행하는데 있어 소비되는 자원에 대한 의사결정 전략에도 영향을 준다(Chiabu-

¹ 논문접수일: 2017년 8월 1일; 2차 수정: 2017년 10월 22일; 게재 확정일: 2017년 11월 22일
이 논문은 2016년도 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 기초연구사업임 (No. 2016S1A5B5A07917688)

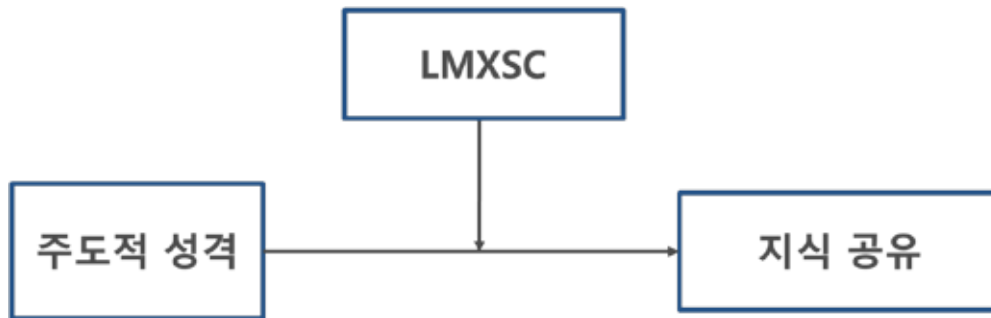
² 제1저자 및 교신저자 (jspark1@cnu.ac.kr)

³ 공동저자 (namusori@snu.ac.kr)

ru et al. 2011). 특히, 다양한 자원들 중 지식은 개인에게는 고용상의 이유를, 조직에게는 경쟁우위의 원천을 제공해주기 때문에, 지식 공유의 이유에 대한 논의는 지식 경영 분야에서 오랜 기간 지속적으로 활발히 이루어져 왔다(박문수·문형구 2001; Nonaka 1994; Wang and Noe 2010). 지식은 개인이 시간과 노력을 들여 축적하여 스스로에게 배태된(embedded) 가치있는 자원이지만, 지식을 일단 공유하고 나면 상호호혜성(reciprocity)에 있어 타인의 착취 의도에 대한 불확실성을 배제하지 못하므로 자신의 배타적인(exclusive) 자원을 다른 사람에게 기꺼이 공유할 것인가를 결정하는데 있어 개인의 판단이 매우 중요해진다(Cabrera and Cabrera 2002; Park et al. 2017a). 이 때 어떠한 선택을 할 것인가는 개인의 특성에 따라 달라지며, 이러한 특성의 발현에 있어 상황적 요인에 대한 개인의 인식과 판단 역시 고려해야 할 사항이다(김동영·한인수 2004; 박문수·문형구 2001; Cabrera et al. 2006; Lin 2007; Matzler et al. 2008; Wang and Noe 2010). 특히 과거 지식 공유가 조직이 그에 부합하는 금전적·비금전적 혜택을 제공해야만 이루어진다는 다소 수동적이고 경영자 중심의 관점에서 논의되었다면, 오늘날에는 지식 공유가 개인이 더 큰 보상이나 더 나은 평판을 얻기 위해 전략적으로 의도된 행동이라는 주장들이 점차 증가하면서 개인의 자원을 기꺼이 공유하려는 동기와 의도에 대한 논의들이 보다 활발히 이루어지고 있으며 이러한 논의들이 보다 활성화되어야 한다는 주장 역시 증가하고 있다(김하연 등 2014; Wang and Noe 2010; Wasko and Faraj 2005). 이러한 주장에도 불구하고, 여전히 이에 대한 논의는 상대적으로 초기 수준에 머물러 있다. 이에 본 연구에서는 이러한 논의의 전환 속에서 가치 있는 자원의 손실 행위인 지식 공유를 개인이 기꺼이 하고자 하는 이유가 무엇인지를 규명하는데 그 목적이 있다.

본 연구의 목적을 보다 명확히 제시하면 다음과 같

다. 먼저 본 연구는 개인의 성격이 지식 공유 행위에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다. 특히 본 연구에서는 많은 성격적 특질 중 주도적 성격에 초점을 두고자 하는데, 이는 주도적 성격이 다른 성격적 특질들에 비하여 능동적으로 본인의 자기향상 동기를 구체화하는데 가장 관련성이 크다고 알려져 있기 때문이다(Crant 2000; Seibert et al. 2001). 기존 Big 5 위주의 논의에서 벗어나, 주도적 성격이 지식 공유에 영향을 미치는 효과를 검증하는 작업은 성격과 지식 공유 간 관계에 대한 담론들을 보다 활성화시킬 수 있을 것이다. 이러한 성격적 특성이 지식 공유 행위에 미치는 영향에 더하여, 본 연구에서는 주도적 성격과 맥락적 요인과의 상호작용 효과에 대해서도 살펴본다. 맥락적 요인으로는 지식 공유가 일종의 자원 손실이라는 측면에서 이 손실을 보전해 줄 수 있는 조직 내 핵심의사결정자인 상사와의 관계를 중심으로 논의를 진행한다. 이러한 상사와의 관계는 팀 또는 부서 내 다른 구성원들과의 사회적 비교를 통해 이루어지기 때문에 이를 적절히 보여줄 수 있는 LMXSC(Leader-Member Exchange Social Comparison) 개념을 활용한다. 이 때 LMXSC의 효과는 자원보존이론과 특성 활성화이론을 통해 상반되게 예측될 수 있다. 본 연구에서는 이러한 상반된 효과에 대해 각 이론을 토대로 방향성을 예측하고 어떠한 이론적 설명이 보다 설명력이 큰지에 대해 실증함으로써 성격과 맥락 간 상호작용이 지식 공유에 미치는 효과를 보다 심도 있게 파악하고자 한다. 이러한 접근을 통해 지식 공유의 선행요인에 대한 전통적 설명과 맥락적 효과에 대한 단편적 예측에서 한 걸음 더 나아감으로써 본 연구는 지식 공유에 대한 보다 다양한 시각을 제공하고 관련 논의의 외연을 확장하는데 기여하고자 한다. 연구에 대한 모형을 도식화하면 그림 1과 같다.



<그림 1> 연구모형

2. 이론적 배경 및 연구 가설

2.1 자기향상 동기, 주도적 성격과 지식 공유

지식경영에서의 시작점은 지식의 창출이고 이러한 지식의 창출은 주로 개인에게 내재된 지식의 발현과 공유로 이루어진다(Nonaka 1994). 그러나 역설적이게도 지식 공유는 개인에게는 일종의 딜레마적 상황을 형성한다(Cabrera and Cabrera 2002). Park et al.(2017a)에 따르면, 지식은 해당 개인의 고용에 대한 이유이므로 이를 조직 내 다른 구성원들과 공유하는 것은 고용에 대한 불안정성을 증가시킬 수 있으며, 지식 공유에 대한 타인의 보답을 확신할 수 없을 뿐만 아니라 일단 공유된 지식은 공공재가 되므로 배타적 소유로 인한 가치가 상실된다. 이러한 딜레마적 상황은 개인이 지식 공유에 자발적으로 참여할 유인을 낮추지만, 개인의 특성에 따라 지식 공유의 참여 수준은 상당히 달라질 수 있다. 최근 지식 공유와 관련된 연구들 역시 조직에서 제공하는 금전적 보상이나 조직을 위한 헌신이라는 관점에서 점차 개인의 특별한 기질이나 의도된 목적 및 동기에 의해 자발적인 지식 공유가 활성화될 수 있다는 논의가 활발해지고 있다(Park et al. 2017a; Wang and Noe 2010; Wasko and Faraj 2005). 예를 들어, 성격적 측면에서는 성실성과 사교성이 높을 경우 지식 공유가 증가하는 것으로 나타났으며(Cabrera et al. 2006;

Matzler et al. 2008), 지위에 대한 욕구가 높거나 인상 관리 목적이 큰 경우 비록 지식 공유 그 시점에서는 보상 받지 못하나 향후 조직 내 평판이나 성과 평가 등으로 이익을 얻을 수 있다는 것이 실증적으로 밝혀지고 있다 (김보영 2013; Park et al. 2017a). 이러한 지식 공유는 결국 자기향상 동기에 의해 근거한다고 볼 수 있다. 여기서 자기향상 동기(self-enhancement motive)는 “자아 개념에 대한 긍정성을 제고하거나 부정성을 감소시키기 위한 사람들의 욕망(people’s desire to enhance the positivity or decrease the negativity of the self-concept)”(Sedikides and Strube 1995, p. 1330)으로 정의된다.

이러한 자기향상 동기는 성격적 측면이 이루어질 때 이를 제대로 발현시킬 수 있다. 즉, 개인들이 자기향상에 대한 동기를 갖고 있다하더라도 본인의 성격적 특질에 의해 실제 표출 여부와 정도가 결정된다. 많은 성격적 특성들 중 특히 주도적 성격은 능동적으로 본인의 자기향상 동기를 구체화하는데 있어 가장 긴밀히 연결되는 개인적 특질로 알려져 있다(Crant 2000). 주도적 성격(proactive personality)은 “개인적인 주도권을 갖고 주도적으로 행동하는 것과 관련된 안정적인 성격적 특질(a stable personality trait related to taking personal initiative and behaving proactively) (Bergeron et al. 2014, p. 71)로 정의된다. 이러한 주도성으로 인해

주도적 성격을 가질수록 사람들은 자신이 맡은 역할을 수동적으로 받아들이기 보다는 적극적인 역할 지향성(active role orientation)을 갖고 자신의 삶과 경력 등에서 현재의 상태에서 도전하고 진취적인 계획을 실천한다(Bateman and Crant 1993; Erdogan and Bauer 2005). 주도적 성격과 관련된 선행 연구들에 따르면, 주도적 성격을 가진 사람들일수록 직업적으로 보다 빨리, 그리고 보다 많이 성공하였으며, 직업적 만족도 역시 높은 것으로 나타났다(Erdogan and Bauer 2005; Seibert et al. 2001). 이러한 개인적 성취뿐만 아니라, 주도적 성격을 가진 구성원들이 많을수록 집단이나 조직성도가 증가하였으며, 고객 만족도와 전반적인 운영 효율성 역시 증가하는 것으로 나타났다(Crant 2000; Erdogan and Bauer 2005; Seibert et al. 2001). 이러한 집단 또는 조직 수준의 성과는 주도적 성격을 가진 사람들이 진취적이고 적극적으로 자신의 현재 직무 성과를 뛰어 넘는 성취를 하고자 하는 측면을 인한 개인 수준의 직무 내 성과(in-role performance)의 전반적인 향상(Parker et al. 2010)과 더불어 조직에 도움이 되는 직무 외 성과(extra-role behavior)인 조직시민행동을 활발히 보이기 때문이기도 하다(Bergeron et al. 2014). 이처럼 주도적 성격은 자신의 성과 향상에 직접적인 부분뿐만 아니라 자신의 이미지 향상 등을 위해 보다 장기적으로 본인의 평판이나 성과에 도움이 될 수 있는 측면에 대해서도 적극적으로 행위하게 된다. 이러한 성격적 특질은 자신의 자원을 단기적으로 소비하는 지식 공유 행위 역시 자기향상 동기를 증진시킬 수 있는 기회로 여기고 적극적으로 이러한 행위를 보일 가능성이 높다(정은지 외 2016). 이와 같이, 주도적 성격은 자기향상 동기를 현실에서 발현하게 하는데 있어 주요 성격적 특질이므로, 주도적 성격을 가진 개인일수록 지식 공유 행위를 보다 활발히 할 것이라는 가설을 설정한다.

H1: 주도적 성격은 지식 공유 행위를 증가시킬 것이다.

2.2 LMXSC(Leader-Member Exchange Social Comparison)

지식 공유를 통한 본인의 자원 손실에 대한 인식은 외부로부터의 자원 확보 가능성 정도에 따라 달라질 수 있다. 특히 상사와의 관계는 조직 내 각종 자원들을 확보하는데 있어 중대한 통로로 기능하게 되는데, 이는 상사가 조직 내에서 해당 직원들을 평가하고 개발할 수 있는 공식적 권한을 조직으로부터 부여받았기 때문이다(Eisenberger et al. 2002; Yukle 2012). 지난 수십 년 간 다양한 연구들을 통해 입증된 바에 따르면, 이러한 상사-팀원 교환이 보다 양질(high quality)의 관계일수록 구성원들은 공식적으로, 그리고 비공식적으로 유·무형의 경제적 지원과 사회적 지지를 받게 됨으로써 직무 만족도 및 조직 몰입도와 같은 태도와 직무 성과와 조직시민행동 등이 높아지는 것으로 나타났다(Graen and Ullh-Bien 1995; Martin et al. 2016). 이러한 상사와 부하 간 양질의 교환관계는 상호의무와 상호호혜성을 전제로 작동한다.

그런데 이러한 상사와 구성원 간 교환관계 논의에서 주목해야 할 것은 상사가 제공할 수 있는 자원은 제한되어 있으며, 이에 대한 분배 정도는 팀 또는 부서 내 다수의 구성원들과 상사의 관계에 의해 결정된다는 점이다. 특히 많은 조직에서 상대평가를 활용함으로써 상대적 비교를 통한 승진 여부와 보상 수준이 결정된다는 점에서 제한된 자원 하에서 동료에 비해 보다 많은 자원을 향유할 수 있느냐가 중요해진다. 이는 각 구성원들이 인식하는 상사와 구성원 간 교환 관계의 질은 곧 다른 구성원들과의 상대적 비교에 달려 있음을 의미한다(Wood, 1989). 이러한 이유로 구성원들이 상사와의 교환관계를 양질이나 아니냐를 판단하는 것은 사회적 비교를 통해 팀 또는 부서 내 다른 구성원과 비교하여 더 우월적 지위에 있느냐 그렇지 않느냐에 의해 결정된다(Festinger 1954; Suls et al. 2002). 이러한 측면에서 Vidayarthi et al.(2010)은 사회적 비교를 통한 상

사-구성원 교환이라는 LMXSC(Leader-Member Exchange Social Comparison)이라는 개념을 창안해냈으며, 이 구성개념은 직무만족, 업무성과, 조직시민행동 등 다양한 태도 및 행위변수에서 고유의 설명력을 가지는 것으로 나타났다(Park et al. 2017b; Thomas et al. 2013; Vidayarthi et al. 2010).

이러한 사회적 비교를 통한 상사와 구성원의 관계는 개인의 주도적 성격과 지식 공유 정도를 조절하는 맥락적 조건이 되지만, 이것이 미치는 효과의 방향성은 이론에 따라 상반되게 예측될 수 있다. 예를 들어, 자원보존이론에 근거할 경우 LMXSC는 주도적 성격과 지식 공유 간 정(+)의 관계를 강화할 수 있으나, 특성 활성화이론에 기반할 경우에는 LMXSC가 주도적 성격과 지식 공유 간 정(+)의 관계를 오히려 약화시킬 수도 있다. 다음 장에서는 각각의 경우에 대해 이론적 설명을 토대로 예측의 방향성에 대해 보다 심도 있게 살펴보고자 한다.

2.3 자원보존이론에 기반한 LMXSC 조절효과

앞서 살펴본 바와 같이, 지식 공유는 단기적으로는 자신이 축적한 다양한 노하우라는 자원을 공공재화시키는 행위이므로, 필연적으로 자원의 손실을 전제하게 된다. 이러한 자원의 손실에도 불구하고 주도적 성격을 가진 사람들은 자기 향상 동기를 충족시키기 위해 지식 공유 행위에 참여할 가능성이 높다고 앞서 예측하였는데, 이러한 지식 공유가 어떠한 경우 보다 활발해 질 것인가는 자원 손실에 대한 추가적인 자원 확보 여부에 따라 충분히 달라질 수 있다. 이와 관련하여 자원보존이론은 자원에 대한 사람들의 본능적인 성향과 행동 전략에 대해 설명하고 예측할 수 있는 이론적 토대를 제공한다.

자원보존이론(conservation of resources theory: COR theory)의 가장 기본적인 주장은 사람들은 자원을 확보하고 유지·보존하려는 기본적인 성향을 가지고

있기 때문에, 자원 손실 상황 하에서 사람들은 직무 불만족, 스트레스, 상실감을 강하게 경험하게 되고 이러한 인지적 또는 실질적 손실 정도를 최소화하기 위해 추가적인 자원 확보 노력을 함으로써 이러한 인식된 손실을 회복하고자 한다는 것이다(Hobfoll 1988, 1989). 이러한 자원보존이론을 바탕으로 한 선행연구들에 따르면, 사람들이 자신의 자원이 손실된다고 인식할 경우 직무만족과 조직 몰입, 직무 성과와 조직시민행동 등은 감소하는 반면(Crawford et al. 2010; Park et al. 2017b), 직무 스트레스와 이직 의도, 실제 이직 정도는 증가하는 것으로 보고하고 있다(Halbesleben 2006; Hobfoll 2001).

이처럼 사람들은 자신의 실질적이거나 잠재적인 자원 손실에 대해 다른 자원을 통해 이러한 손실을 회복하기를 원하게 되는데, 상사와의 양질의 관계를 통해 공식적인 평가나 비공식적인 평판 등을 제고함으로써 다양한 자원을 확보할 수 있다는 측면은 비록 단기적으로는 자원 손실 행위일지라도 보다 장기적으로는 이를 회복할 수 있는 강력한 통로를 확보하는 것이 된다(Settoon et al. 1996; Thomas et al. 2013; Yukle 2012). 이러한 맥락에서 다른 직원들과 비교하여 해당 개인이 상사와 양질의 교환관계를 맺고 있다는 사실은 향후 가용 자원에 대한 풀을 넓힘으로써 지식 공유로 인한 잠재적 혹은 실질적 자원 상실에 대한 손실을 회복할 수 있게 된다(김보영 2013; Eisenberger et al. 2002; Kirmeyer and Douherty 1988; Vidayarthi et al. 2010).

이러한 이론적 설명에 근거할 때, LMXSC가 높은 환경에서는 개인이 지식 공유로 인한 손실을 상사의 지원을 통해 회복할 수 있으므로 지식 공유에 대한 위험 부담이 크지 않을 수 있다. 이러한 측면에서 외부로부터 자원 손실 회복이 즉각적으로 이루어질 가능성이 높으므로 자기 향상 동기를 기반으로 주도적 성격을 가진 개인의 경우 지식 공유 행위에 보다 활발히 참여하게

될 것이다. 반면, LMXSC가 낮은 환경에서는 지식 공유를 통한 자원 손실을 외부로부터 회복하기 힘든 구조이므로, 자기 향상 동기가 강한 주도적 성격을 가진 개인의 경우 지식 공유에 자원을 할당하기 보다는 자신의 자기 향상 동기를 보다 충족시킬 수 있는 다른 방향으로 주도적 성격을 활용할 수 있다. 이는 LMXSC가 낮을 때보다 높을 경우 주도적 성격을 가진 개인이 지식 공유에 보다 활발히 참여하게 됨을 의미한다. 이러한 측면에서 LMXSC는 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계를 조절할 것이나, LMXSC가 낮을 때보다 높을 때 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계가 보다 강화될 것이라는 가설을 설정한다.

H2-1: LMXSC는 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계를 조절할 것이다. 즉, LMXSC가 높을수록 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계는 강화될 것이다.

2.4 특성 활성화 이론에 기반한 LMXSC 조절효과

외부로부터의 자원 확보 가능성에 대한 인식은 또 다른 이론적 접근을 통해 상반된 효과를 예측할 수 있다. 성격적 특질(personality traits)은 어떤 특정 방식으로 행동하도록 하는 개인 내부에서는 일관성이 있으나 다른 사람들과는 구분되는 성향을 의미한다(Tett and Burnett 2000). 이러한 경향성(propensity)은 잠재적 변인으로, 특성을 발현할 수 있는 자극이 외부로부터 제공될 때 표출되게 되며, 이에 대한 인식 정도에 따라 발현 정도는 큰 차이를 보인다(Mischel 1977). 이때 관련 성향이 강할수록 외부로부터 약한 자극이 주어지더라도 민감성이 크기 때문에 성격적 특질의 발현이 보다 빠르고, 보다 강하게 나타날 수 있다(Tett and Burnett 2000). 즉, 개인간 특질의 차이는 환경적 특수성에 의해 그 효과가 반감되기도 하고, 오히려 증폭되기도 한다(Christiansen and Tett 2008; Tett and Burnett 2000, 2003). 이러한 환경적 특수성은 특질과

관련된 상황적 신호(trait-relevant situational cues)를 의미하는데, 특질이 발현될 수 있는 기회(opportunity for trait expression)를 제공한다(Tett and Guterman 2000, 2003). 이러한 상황은 직무나 사회적 관계, 조직적 특성 등 다양한 맥락들을 포함하는데, 특히 중요한 것은 이러한 맥락들의 객관적 특성이 아니라 해당 개인이 인식하는 주관적인 판단이라는 점이다. 즉, 개인의 성격적 특질을 발현시키는 상황적 조건은 개개인들이 외부적 자극에 대해 어떻게 인지하고 있느냐 하는 점이다(Tett and Guterman 2003).

앞서 살펴본 것처럼, 상사와의 관계에 대한 질(quality)을 다른 구성원들과 비교하는 개념인 LMXSC는 상사로부터 평가나 인정을 통해 금전적 혜택(인센티브)이나 승진과 같은 다양한 자원들을 확보할 수 있는 특질이 발현될 수 있는 상황적 신호로 기능한다(김보영 2013; Park et al. 2017). 구성원이 다른 동료들과 비교하여 양질의 관계를 상사와 맺고 있다면 이는 해당 구성원이 상사가 제공하는 다양한 자원들을 충분히 향유할 수 있음을 의미하기 때문에 개인의 특성이 행위에 미치는 영향이 감소될 수 밖에 없다. 이는 곧 오히려 외부로부터 자원을 얻기 힘든 약한 상황(weak situation)일 때가 자원 확보가 원활히 이루어지는 강한 상황(strong situation)일 때보다 개인 간 특질의 차이가 보다 선명하게 드러날 수 있다는 의미이다(Beatty et al. 2001). 강한 상황에서는 “모든 사람들을 특정 사건에 대해 동일한 방식으로 이해하게 하고, 가장 적절한 행동 방식에 관련된 동일한 기대들을 이끌어 내게 되며, 동일한 수준의 성과에 대한 인센티브와 기술을 요구하게 만든다(Strong situations lead everyone to construe the particular events the same way, induce uniform expectancies regarding the most appropriate response pattern, provide adequate incentives for the performance of that response pattern and require skills that everyone has to

the same extent) (Mischel 1977, p. 347). 이처럼 강한 상황이 구축될 때는 주체의 특성이나 능력이 결과에 미치는 영향력은 약화되거나 상쇄되어 행위자간 변이(variation)가 줄어들게 되는 반면, 약한 상황에서 오히려 주체의 특성이나 능력이 보다 활성화되게 된다 (Beatty et al. 2001; Christiansen and Tett 2008). 즉, 특성 활성화 이론에서 주장한 것처럼, 상황적 조건에 대한 인식이 약한 상황일 때 개인이 가진 특질이 행위에 미치는 영향은 보다 커진다고 할 수 있다.

이러한 특성 활성화 이론에 근거할 때, LMXSC가 높은 환경에서는 개인이 지식 공유로 인한 손실을 외부, 즉 상사로부터 메울 가능성이 크므로 지식 공유에 대한 위험 부담이 크지 않기 때문에 개인 간 주도적 성격 차이로 인해 지식 공유 행위 정도가 달라지는 정도가 크게 차이가 나지 않을 것이다. 반면, LMXSC가 낮은 환경에서는 개인이 지식 공유를 했을 때 이를 보전할 수 있는 외부로부터의 자원 확보가 힘들기 때문에 보다 주도적 성격을 가진 개인들이 지식 공유 행위에 미치는 영향은 보다 강화될 것이다. 이러한 측면에서 LMXSC는 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계를 조절할 것이나, LMXSC가 높을 때보다 낮을 때 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계가 보다 강화될 것이라는 가설을 설정한다.

H2-2: LMXSC는 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계를 조절할 것이다. 즉, LMXSC가 낮을수록 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계는 강화될 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구대상 및 절차

본 연구 가설을 검증하기 위하여 전자, 제조, 통신 등 다양한 산업분야에 속하는 18개 국내 기업들을 대상으

로 설문을 진행하였다. 동일방법 편의를 제거하기 위해서 본 연구는 200명의 정규직원과 45명의 직속상사 2개의 다른 소스를 대상으로 설문지를 배포하였다. 조직구성원들에게 배포한 설문지는 본인의 주도적 성격과 LMXSC를 측정하였고, 그들의 직속상사에게 배포한 설문지는 한명의 직속상사가 2명에서 최대 6명의 조직구성원의 지식 공유 행동을 측정하였다. 구성원들에게는 배포한 200개의 설문지 중에 178부가 회수되었고, 구성원들의 설문 응답률은 89%를 기록하였다. 직속상사에게 배포된 43개의 설문지 중에 직속상사 41명의 설문지가 회수되었고, 상사 한명이 측정한 평균 조직 구성원의 수는 4.3명이다. 총 직속상사의 설문 응답률은 95%를 기록하였다. 따라서 조직구성원 178부의 설문지와 그들의 직속상사 41명의 설문지가 분석에 사용되었다. 분석에 사용된 조직구성원의 평균 연령은 35.2세, 남성이 95명으로 53.4%를 차지했다. 학력은 고등학교 졸업 3명(1.7%), 대학졸업 157명(88.2%), 대학원 이상 18명(10.1%)이며, 근속년수는 5년 미만 100명(56.2%), 5년 이상 10년 미만 41명(23%), 10년 이상 15년 미만 21명(11.8%), 15년 이상 20년 미만 7명(3.9%), 그리고 20년 이상 9명(5.1%)으로 나타났다. 업종 구성은 제조업에 종사하는 종업원의 수가 147명이고, 비제조업에 종사하는 종업원의 수는 31명으로 나타났다. 표본의 인구통계학적 특성을 <표 1>과 같이 요약 정리하였다.

3.2 변수의 조작적 정의

본 연구는 독립변인, 조절변인, 종속변인을 포함하여 총 3개의 변인으로 구성되었다. 이 중에 종업원은 독립변인과 조절변인을 응답하였고, 종업원의 직속 상사는 종속변인을 응답하였다. 설문 문항의 척도는 선행 연구에서 타당성과 신뢰성을 인정 받은 점수 척도를 바탕으로 7점 척도로 표기하였다.

<표 1> 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도	비율(%)
성별	남자	95	53.4
	여자	83	46.6
	합계	178	100
연령	20대	41	23
	30대	94	52.8
	40대 이상	43	24.2
	합계	178	100
학력	고등학교 졸업	3	1.7
	대학 졸업	157	88.2
	대학원 이상	18	10.1
	합계	178	100
근속년수	5년 미만	100	56.2
	5년 이상 10년 미만	41	23
	10년 이상 15년 미만	21	11.8
	15년 이상 20년 미만	7	3.9
	20년 이상	9	5.1
	합계	178	100
업종구성	제조업/비제조업	147/31	82.6/17.4

3.2.1 주도적 성격

주도적 성격은 개인적인 주도권을 갖고 주도적으로 행동하는 것과 관련된 안정적인 성격적 특질로 Bateman과 Crant(1993)가 개발한 4개의 측정 항목을 이용해 측정하였다. 설문 항목의 예시는 “나는 업무를 하면서 보다 개선된 방식에 대해 고려한다”, “나는 다른 사람들보다 좋은 기회를 먼저 알아본다.” 신뢰 계수는 .88이다.

3.2.2 LMXSC

LMXSC는 사회적 비교를 통한 상사-구성원 교환 관계로 정의 된다. 본 연구에서는 구성원이 인식한 LMXSC는 Vidyarthi와 그의 동료들(2010)이 개발한 6개 측정항목을 통해 이용해 측정하였다. 설문 항목의 예시는 “나는 내 업무 집단에서 다른 누구보다 상사와 좋은 관계를 맺고 있다”, “나의 상사는 다른 동료들보다는 나에게 더 잘해준다.” 신뢰 계수는 .89이다.

3.2.3 지식공유

지식공유는 조직구성원이 적절한 정보, 아이디어, 제안, 전문성을 다른 직원들과 공유하는 개인적인 행동을 뜻하며, Strivastava와 그의 동료들(2006)이 개발한 7개의 측정항목을 통해 측정하였다. 설문 항목의 예시는 “이 직원은 자신이 가지고 있는 특수한 지식이나 노하우를 다른 사람들과 공유한다”, “이 직원은 자신이 알고 있는 업무수행방법을 다른 사람들에게 기꺼이 알려준다.” 신뢰 계수는 .96이다.

3.2.4 통제변수

연구분석에 있어서 잠재적으로 변수의 관계에 영향을 미칠 수 있는 제 3의 연구통계학적 변수인 조직구성원의 성별, 연령, 학력, 그리고 조직의 근속년수를 측정하였다. 나이와 근속년수는 연수로 측정하였고, 성별은 남성의 경우는 “0”으로 여성의 경우는 “1”로 코딩하였고, 학력은 고졸은 “1”, 대학 졸업은 “2”, 대학원 졸업은 “3”으로 코딩하였다.

4. 분석 및 결과

4.1 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구는 분석에 사용된 측정도구의 타당도와 신뢰도를 검증하였다. 설문문항들이 얼마만큼 연관성을 지니고 있는지를 밝혀내기 위해 가장 대표적인 방법인 Cronbach’ Alpha 값으로 측정하였다. 기준값이 0.7 이상이면 신뢰성이 높은 것으로 판단하였다(Hair et al. 1998). 분석 결과 변수들의 신뢰성 값은 0.88 ~ 0.96으로 나타났다. 측정도구의 타당성은 요인분석을 실시하였고, 직교회전 방식에 의한 고유치가 1이상인 요인만을 선택하였다. 요인 적재량이 0.5 이상이면 통계적으로 타당성이 확보된 것으로 간주하였고, 분석 결과 주요 변수의 모든 요인 적재량이 0.70을 넘어서고 있다. 상세한 주요 변수의 타당도와 신뢰도에 대한 값은 <표 2>, <표3>과 같다.

<표 2> 설문문항과 신뢰성

변수	설문문항	신뢰도
주도적 성격	나는 다른 사람의 반대가 있더라도 내 아이디어가 최선으로 선택되길 강력히 희망한다.	.88
	나는 아이디어에 대한 신념이 있으면, 그것을 이루는데 걸리는 장애에 구애되지 않는다.	
	나는 업무를 하면서 보다 개선된 방식에 대해 고려한다.	
	나는 다른 사람들보다 좋은 기회를 먼저 알아본다	
LMXSC	다른 구성원들에 비해, 나는 상사와 관계가 더 좋다	.89
	나의 상사가 중요한 회의에 참석하지 못할 경우, 나에게 참석을 부탁할 가능성이 높다	
	다른 구성원에 비해, 나는 상사로부터 더 많은 지원을 받는다	
	다른 구성원들에 비해, 업무를 수행함에 있어서 나는 상사와 더 좋은 관계를 갖고 있다	
	나의 상사는 나의 동료들보다 나에게 더 의리를 보인다	
	나의 상사는 다른 구성원들보다 나와 함께 있는 것을 더 좋아한다	

지식공유 (상사평가)	이 부하직원은 자신이 가지고 있는 특수한 지식이나 노하우를 다른 사람들과 공유한다.	.96
	이 부하직원은 자신이 알고 있는 업무수행방법을 다른 사람들에게 기꺼이 알려준다.	
	이 부하직원은 자신의 정보, 지식, 또는 기술을 다른 사람들과 교환하고 공유한다.	
	이 부하직원은 찾기 힘든 지식이나 특수한 기술을 다른 사람들에게 자유롭게 제공한다.	
	이 부하직원은 업무수행 방식 또는 전략을 개발하는데 있어 다른 사람들을 도와준다.	
	이 부하직원은 많은 정보를 다른 직원들과 공유한다.	
	이 부하직원은 다른 사람들에게 제안을 많이 한다.	

<표 3> 탐색적 요인분석

변수	항목	1	2	3
주도적 성격	PP1	.71	.18	.02
	PP 2	.84	.19	.11
	PP 3	.72	.10	.31
	PP 4	.83	.22	.15
LMXSC	LMXSC 1	.10	.76	.18
	LMXSC 2	.08	.73	.12
	LMXSC 3	.08	.85	.02
	LMXSC 4	.04	.81	.16
	LMXSC 5	.02	.87	.02
	LMXSC 6	.06	.82	.07
지식공유	KS 1	.05	.05	.92
	KS 2	.01	.07	.90
	KS 3	.01	.13	.93
	KS 4	.04	.12	.93
	KS 5	.10	.14	.92
	KS 6	.10	.07	.93
	KS 7	.12	.12	.78
eigenvalue		3.32	3.90	5.70
설명분산		17.90	20.51	38.31

4.2 가설의 검증

4.2.1 기술통계 및 상관관계

가설 검증에 앞서 본 연구에서 사용되는 변수들의 기술통계 및 상관관계를 분석한 결과, 적극적 성격과 지식공유는 높은 상관관계를 보였다. ($r=.26, p<.01$). 또한 LMXSC와 지식공유도 높은 상관관계를 보였다 ($r=.23, p<.001$). 이러한 변수들간 상관관계는 이후 HLM(Hierarchical Linear Modeling)을 통하여 재검증되었다. 구체적인 상관관계는 <표 4>과 같다.

4.2.2 가설 검증

본 연구 모형의 이론적 틀은 개인 수준의 분석이지만, 한명의 상사가 2명에서 최대 6명(상사 한명이 측정

한 평균 조직 구성원의 수 = 4.3명)의 조직구성원의 지식 공유 행동을 측정하였다. 이러한 데이터의 계층적 구조를 고려해서, 본 연구의 가설 검증은 HLM을 사용하였다(Cohen et al. 2003).

가설 1은 적극적 성격이 지식 공유에 정(+)적인 관계를 예측하였다. <표 5>를 통해 확인 할 수 있듯이, 조직구성원의 적극적 성격이 지식 공유에 미치는 영향은 통계적으로 유의미 하였다($\gamma = .28, p < .05$). 따라서 가설 1은 지지되었다. 가설 2에서는 자원보존이론과 특성 활성화 이론에서 LMXSC의 상반된 조절효과에 대해 예측하였다. <표 5>에서 제시되고 있는 바와 같이, LMXSC는 적극적 성격과 지식공유를 정(+)적으로 조절하였다($\gamma = .19, p < .01$).

<표 4> 판별타당성 분석 결과

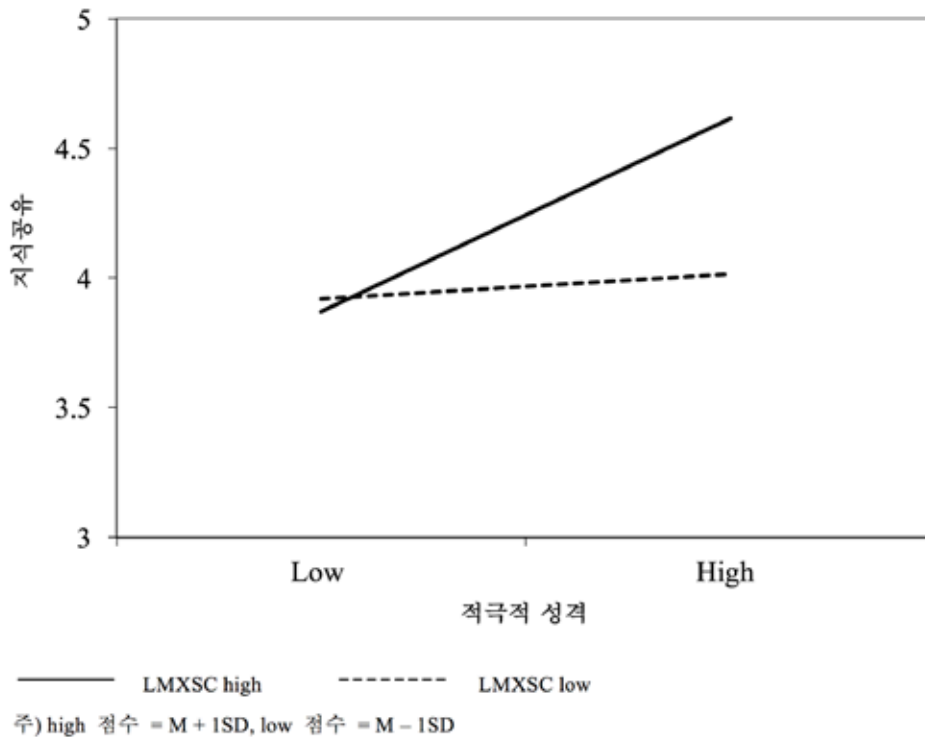
	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6
1. 연령	35.22	7.18						
2. 성별	.53	.68	.05					
3. 학력	2.08	.33	-.19*	-.11				
4. 근속년수	5.91	5.35	.47***	.02	-.13			
5. 적극적 성격	4.47	.77	-.16*	-.22**	.18*	-.09		
6. LMXSC	4.21	.99	.04	-.19*	.06	.14	.31***	
7. 지식공유	4.86	1.05	.02	-.21**	.17*	.14	.26**	.23***

*** p < .001, ** p < .01, * p < .05, two-tailed.

<표 5> 지식공유에 대한 HLM 분석 결과

변수	Model 1	Model 2	Model 3
	3.97***	4.02***	4.08***
연령	.01	.01	-.01
성별	-.16**	-.14*	-.13*
학력	.25*	.25*	.28**
근속년수	.02*	.01	.03*
적극적 성격	.28*	.24	.19
LMXSC		.11	.13
적극적 성격 * LMXSC			.19**
Pseudo R square	.11	.12	.14

** p < .01, * p < .05.



<그림 2> 지식공유에 대한 적극적 성격과 LMXSC의 상호작용효과

LMXSC의 유의미한 조절효과에 대해서 Aiken과 West(1991)의 절차에 따라서 평균을 중심으로 표준편차 +1, -1 집단을 구분하여 상호작용효과를 그림으로 제시하였다. 그림 2를 살펴보면, LMXSC가 높을 때 주도적 성격과 지식 공유 행동 간 정(+)의 관계가 강화된다. 이러한 상호작용 패턴을 보다 자세히 검증하기 위해서 단순 기울기 분석 (Simple-slope analysis)를 실시하였다. 분석 결과, LMXSC가 높을 때($b = .37, t = 3.09, p < .001$)에는 주도적 성격과 지식 공유의 정(+)적인 관계가 통계적으로 유의미하고, LMXSC가 낮을 때($b = .05, t = .35, ns.$)에는 주도적 성격과 지식 공유의 관계가 통계적으로 유의미하지 않았다. 이는 가설 2-1에서 예측한 것과 일치하는 결과이다.

5. 시사점 및 연구의 한계

오늘날 지식 공유 관련 논의들은 개인의 가치 있는 자원인 본인의 지식을 기꺼이 공유하려는 동기와 의도를 심층적이고, 다각적으로 파악하기 위한 방향으로 이루어지고 있다. 이러한 노력에도 불구하고, 여전히 관련 논의들은

개인의 본 연구는 다양한 이론적·실무적 시사점을 제공한다. 이론적 시사점으로는 첫째, 주도적 성격과 지식 공유 행위 간 관계에 대해 자기향상동기를 중심으로 살펴봄으로써 지식 공유의 다양한 이유에 대해 논의의 외연을 확장했다는 데 의의가 있다. 오늘날 가치 있는 자원인 지식을 공유하는 이유에 대해 외부적 보상 강화(예. 인센티브)라는 수동적 관점에서 해당 개인의 평판이나 지위 제고를 위한 적극적 행위라는 관점으로

로 논의의 초점이 전환되고 있는 상황에서, 본 연구의 이론적 논의와 실증 결과는 개인의 성격이 지식 공유를 촉진하는 또 다른 중요한 요인임을 환기시킴으로써 지식 공유의 선행요인을 탐색하는 연구 결과의 축적에 기여할 수 있을 것이다. 뿐만 아니라, 그간 Big 5 모형에 근거하여 성격과 지식 공유 간 관계를 살펴본 논의(예, Cabrera et al. 2006; Matzler et al. 2008)에서 한 걸음 더 나아가 자기향상동기를 가장 잘 드러낼 수 있는 주도적 성격과 지식 공유 간 관계를 검증한 것 역시 기존 성격이 지식 공유에 미치는 효과에 관련된 논의들을 보다 풍성하게 하는데 공헌했다고 본다. 기존 성격과 지식 공유 간 연계는 성실성이나 외향성이 지식 공유에 영향을 준다는 연구 결과들을 다른 샘플과 맥락에서 검증하는데 머물러 있었다. 반면, 본 연구에서는 현재 성격 관련 연구에서 활발히 논의되고 있는 주도적 성격에 주목하고, 이러한 성격과 지식 공유 간 관계를 이론적으로, 그리고 실증적으로 규명했다는 데 그 의의가 있다. 둘째, 지식 공유를 활성화하는데 있어 조직 내에서 가장 중요한 맥락적 조건을 제공하는 상사와의 관계를 중심으로 성격과 상황 간 상호작용 효과를 살펴 보았다는 점 역시 이론적으로 의미가 있을 수 있다. 특히 개인의 특질과 맥락적 조건과의 상호작용은 이론에 따라 상이한 예측을 하게 하는데, 본 연구에서는 자원 보존이론과 특성 활성화이론을 중심으로 상호작용 효과가 어떻게 달라질 수 있음을 이론적으로 설명하고 이를 실증하였다는 데 그 의의가 있다. 추가적인 자원의 확보 여부(LMXSC)에 따라 주도적 성격이 자원의 손실이라는 지식 공유 행위에 미치는 상반된 효과를 제시하고 이를 실증한 것은 기존 연구의 일반화에도 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

본 연구는 크게 두 가지 측면에서 실무적인 시사점을 제공할 수 있다. 첫째, 성격적 측면과 관련해서 조직 구성원 선별 시 주도적 성격이 높은 직원을 채용함으로써 이들의 성격적 측면을 조직 내 지식 공유 활성화에 적

극 활용할 수 있다. 이러한 접근은 조직에서 지식 공유를 활성화하기 위해 제공하는 각종 금전적 인센티브의 불필요한 지출을 줄일 수 있을 뿐만 아니라, 지식 공유를 통해 개인의 성격적 발현을 촉진하는 적절한 기제가 될 수 있다. 둘째, 본 연구의 상호작용 효과와 관련된 결과에서 보여 주듯이, 지식 공유는 가치 있는 자원의 손실이라는 위험을 수반하기 때문에 자원보존이론에서의 주장처럼 개인의 지속적인 지식 공유를 활성화하기 위해서는 이를 보전해줄 수 있는 새로운 자원의 유입이 필요하다. 리더는 조직의 대리인(agent)으로 팀 또는 부서 내에서 자원의 할당과 지원 등에 대한 공식적 권한을 가지고 있는 주요 의사결정자이므로 부하와 리더가 양질의 관계를 구축할 수 있도록 리더와 조직의 노력과 지원이 필요하다.

본 연구는 여러 연구적 의의를 가지고 있으나, 다음과 같은 한계점 역시 갖고 있다. 첫째, 본 연구는 횡단적 자료를 사용하여 인과관계의 보다 엄밀한 규명 측면에서 추가 연구의 필요성이 제기된다. 즉, 인과성을 효과적으로 보여줄 수 있는 패널자료를 통한 종단연구나 영향요인 통제를 통한 실험연구 등은 지식 공유의 이유와 그로 인해 나타나는 지식 공유 간 관계를 보다 명확히 파악할 수 있도록 하는데 기여할 것이다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 성격적 특질이 행위의 선행 변수라는 측면과 조직행동론의 대표적인 이론적 토대들을 통해 인과관계를 예측하고 있다는 점에서 횡단적 자료의 활용으로 인한 인과관계 이슈는 최소화할 수 있다고 본다. 둘째, 본 연구는 한국 기업을 대상으로 한 자료이므로 실증 결과의 일반화된 해석에 있어 주의할 필요가 있다. 본 연구의 결과가 보다 폭넓게 적용되기 위해서는 다양한 사회문화적 맥락을 가진 샘플들을 활용하여 추가적으로 실증할 필요가 있다. 특히 집단주의적 문화에서 주도적 성격이 갖는 의미가 보다 다양하게 나타날 수 있는 부분에 대해서는 본 논문의 주제가 아니므로 심도 있게 다루지 않았으나, 향후 연구에서는 주도적

성격이 여전히 집단주의적인 한국 기업 문화와 상호작용하여 나타나는 효과를 보다 엄밀히 살펴본다면 지식 공유 관련 논의의 외연을 확장하는데 도움이 될 것으로 생각한다. 마지막으로, 본 연구에서는 맥락적 요인으로 LMXSC만을 고려하였으나, 주도적 성격과 지식 공유 간 관계를 조절하는 다양한 대인관계적, 조직구조적 요인들이 존재할 수 있을 것이다. 특히 지식 공유는 자원의 손실을 감내하고 일어나는 행위이므로 그러한 위험 감수를 촉진하는, 혹은 저해하는 보다 다양한 맥락적 요인들을 고려한다면 지식 공유 관련 연구의 활성화에 도움이 될 것이다.

참고문헌

[국내 문헌]

1. 강문상, 강성배, 신문봉 2011. “지식관리시스템의 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 주관적 규범, 성격특성을 중심으로,” *지식경영연구* (12:5), pp. 71-87.
2. 김동영, 한인수 2004. “지식공유에 미치는 개인적, 조직적 영향요인에 관한 연구-대덕 연구단지 연구 개발 조직을 중심으로,” *지식경영연구* (5:1), pp. 83-99.
3. 김보영 2013. “수혜자 특징과 행위자의 이미지 향상동기가 동료 간 도움 행동에 미치는 영향: 자기 지향적 관점을 중심으로,” *경영학연구* (42:1), pp. 153-181.
4. 김하연, 강대석, 원소정 2014. “위험 지각에 따른 지식공유: 이타적 행동인가, 속셈이 있는 행동인가?,” *지식경영연구* (15:4), pp. 35-56.
5. 이정호, 김영걸, 김민용 2006. “지식활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 지식창출 활동과 지식공유 활동을 중심으로,” *지식경영연구* (7:1), pp. 13-30.
6. 박문수, 문형구 2012. “지식공유의 영향요인: 연구 동향과 과제,” *지식경영연구* (2:1), pp. 1217-1248.
7. 정은지, 김성용, 안성익 2016. “자기효능감 및 주도적 성격이 지식공유의도에 미치는 영향: 교환이데올로기 조절효과 중심,” *2016년 한국대한경영학회 추계학술대회 논문집*, pp. 441-457.

[국외 문헌]

1. Aiken, L. S., and West, S. G. 1991. *Multiple Regression*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.
2. Barrick, M. R., Mount, M. K., and Judge, T.

- A. 2001. "Personality and Performance at the Beginning of the New Millenium: What do We Know and Where do We Go Next," *International Journal of Selection and Assessment* (9:1-2), pp. 9-30.
3. Bateman, T. S., and Crant, J. M. 1993. "The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates," *Journal of Organizational Behavior* (14:2), pp. 103-118.
 4. Beaty, J. C., Cleveland, N. J., and Murphy, K. R. 2001. "The Relation between Personality and Contextual Performance in "Strong" versus "Weak" Situations," *Human Performance* (14:2), pp. 125-148.
 5. Bergeron, D. M., Schroeder, T. D., and Martinez, H. A. 2014. "Proactive Personality at Work: Seeing More to Do and Doing More?," *Journal of Business and Psychology* (29:1), pp. 71-86.
 6. Cabrera, E. F., and Cabrera, A. 2002. "Knowledge-sharing Dilemmas," *Organization Studies* (23:5), pp. 687-710.
 7. Cabrera, A., Collins, W. C., and Salgado, J. F. 2006. "Determinants of Individual Engagement in Knowledge Sharing," *International Journal of Human Resource Management* (17:2), pp. 245-264.
 8. Chiaburu, D. S., Oh, I., Berry, C. M., Ning, L., and Gardner, R. G. 2011. "The Five-Factor Model of Personality Traits and Organizational Citizenship Behaviors," *Journal of Applied Psychology* (96:6), pp. 1140-1166.
 9. Christiansen, N. D., and Tett, R. P. 2008. "Toward a Better Understanding of the Role of Situations in Linking Personality, Work Behavior, and Job Performance," *Industrial and Organizational Psychology* (1:3), pp. 312-316.
 10. Cohen, J., Cohen, P., and Aiken, L. S. 2003. *Applied Multiple Regression/ Correlation Analysis for the Behavioral Science (3rd Ed.)*, Mahwah, NJ: Erlbaum.
 11. Crant, J. M. 2000. "Proactive Behavior in Organization," *Journal of Management* (26:3), pp. 435-462.
 12. Crawford, R., LePine, J. A., and Rich, B. L. 2010. "Linking Job Demands and Resources to Employee Engagement and Burnout: A Theoretical Extension and Meta-Analytic Test," *Journal of Applied Psychology* (95:5), pp. 834-848.
 13. Eienberge, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. J., and Rhoades, L. 2002. "Perceived Superviosr Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention," *Journal of Applied Psychology* (87:3), pp. 565-573.
 14. Erdogan, B., and Bauer, T. N. 2005. "Enhancing Career Benefits of Employee Proactive Personality: The Role of Fit with Jobs and Organizations," *Personnel Psychology* (58:4), pp. 859-891.
 15. Festinger, L. 1954. "A Theory of Social Comparison Processes," *Human Relations* (7:2), pp. 117-140.
 16. Graen, G. B., and Ulh-Bien, M. 1995. "Relationship-based Approach to Leadership:

- Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-level Multi-domain Perspective,” *Leadership Quarterly* (6:2), pp. 219-247.
17. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Balck, W. C. 1998. *Multivariate Data Analysis* (5th Ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
 18. Halbesleben, J. R. 2006. “Sources of Social Support and Burnout: A Meta-analytic Test of the Conservation of Resources Model,” *Journal of Applied Psychology* (91:5), pp. 1134-1145.
 19. Hobfoll, S. E. 1988. *The Ecology of Stress*, New York: Hemisphere.
 20. Hobfoll, S. E. 1989. “Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress,” *American Psychologist* (44:3), pp. 513-524.
 21. Hobfoll, S. E. 2001. “The Influence of Culture, Community, and the Nested-self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory,” *Applied Psychology* (50:3), pp. 337-421.
 22. Kimeyer, S. L., and Douherty, T. W. 1998. “Workload, Tension, and Coping: Moderating Effects of Supervisor Support,” *Personnel Psychology* (41:2), pp. 125-139.
 23. Lin, H-F. 2007. “Effects of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Employee Knowledge Sharing Intentions,” *Journal of Information Science* (33:2), pp. 135-149.
 24. Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A., and Epitropaki, O. 2016. “Leader-Member Exchange (LMX) and Performance: A Meta-Analytic Review,” *Personnel Psychology* (69:1), pp. 67-121.
 25. Matzler, K., Renzl, B., Muller, J., Herting, S., and Mooradian, T. A. 2008. “Personality Traits and Knowledge Sharing,” *Journal of Economic Psychology* (29:3), pp. 301-313.
 26. Mischel, W. 1977. “The Interaction of Person and Situation,” in D. Magnusson and N. S. Ender (Eds.), *Personality and the Crossroads: Current Issues in Interactional Psychology* (pp. 333-352), Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Inc.
 27. Nonaka, I. 1994. “A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation,” *Organization Science* (5:1), pp. 14-37.
 28. Oh, I., Kim, S., and Van Iddekinge, C. H. 2015. “Taking It to Another Level: Do Personality-based Human Capital Resources Matter to Firm Performance,” *Journal of Applied Psychology* (100:3), pp. 957-947.
 29. Park, J., Chae, H., and Kim, H. 2017a. “The Need for Status as a Hidden Motive of Knowledge-sharing Behavior: An Application of Costly Signaling Theory,” *Human Performance* (30:1), pp. 21-37.
 30. Park, J., Chae, H., and Kim, H. 2017b. “When and Why High Performers Feel Job Dissatisfaction: A Resource Flow Approach,” *Social Behavior and Personality* (45:4), pp. 617-628.
 31. Parker, S. K., Bindl, U. K., and Strauss, K. 2010. “Making Things Happen: A Model of Proactive Motivation,” *Journal of Management* (36:4), pp. 827-856.

32. Sedikides, C., and Strube, M. J. 1995. "The Multiply Motivated Self," *Personality and Social Psychology Bulletin* (21:12), pp. 1330-1335.
33. Seibert, S. E., Kraimer, M. L., and Crant, J. M. 2001. "What do Proactive People Do? A Longitudinal Model Linking Proactive Personality and Career Success" *Personnel Psychology* (54:4), pp. 845-874.
34. Settoon, R. P., Bennett, N., and Liden, R. C. 1996. "Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity," *Journal of Applied Psychology* (81:3), pp. 219-227.
35. Stribastava, A., Bartol, K. M., and Locke, E. A. 2006. "Empowering Leadership in Management Teams: Effects on Knowledge Sharing, Efficacy, and Performance," *Academy of Management Journal* (49:6), pp. 1239-1251.
36. Suls, J., Martin, R., and Wheeler, L. 2002. "Social Comparison: Why, With Whom, and With What Effect?," *Current Directions in Psychological Science* (11:5), pp. 159-163.
37. Tett, R. P., and Guterman, H. A. 2000. "Situation Trait Relevance, Trait Expression, and Cross-Situational Consistency: Testing a Principle of Trait Activation," *Journal of Research in Personality* (34:4), pp. 397-423.
38. Tett, R. P., and Guterman, H. A. 2003. "A Personality Trait-based Interactionist Model of Job Performance," *Journal of Applied Psychology* (88:3), pp. 500-517.
39. Thomas, G., Martin, R., Epitropaki, O., Guillaume, Y., and Lee, A. 2013. "Social Cognition in Leader-Follower Relationships: Applying Insights from Relationship Science to Understanding Relation-based Approaches to Leadership," *Journal of Organizational Behavior* (34:S1), pp. 63-81.
40. Thomas, J. P., Whitman, D. S., and Viswesvaran, C. 2010. "Employee Proactivity in Organizations: A Comparative Meta-analysis of Emergent Proactive Constructs," *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (83:2), pp. 275-300.
41. Wang, S., and Noe, R. A. 2010. "Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice" *MIS Quarterly* (29:1), pp. 35-57.
42. Wasko, M. M., and Faraj, S. 2005. "Knowledge Sharing: A Review and Directions for Future Research" *Human Resource Management Review* (20:2), pp. 115-131.
43. Wood, J. V. 1989. "Theory and Research Concerning Social Comparison of Personal Attributes" *Psychological Bulletin* (106:2), pp. 231-248.
44. Vidyarthi, P. R., Liden, R. C., Anand, S., Erdogan, B., and Ghosh, S. 2010. "Where do I Stand? Examining the Effects of Leader-Member Exchange Social Comparison on Employee Work Behaviors," *Journal of Applied Psychology* (95:5), pp. 849-861.
45. Yukl, G. A. 2012. *Leadership in Organizations*, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

● 저 자 소 개 ●



박지성 (Jisung Park)

현재 충남대학교 경상대학 경영학부 조교수로 재직 중이다. 서울대학교에서 경영학 학사, 석사, 박사 학위를 취득하였고, 인사조직컨설팅 선임컨설턴트와 조선대학교 조교수를 역임하였다. 주요 관심분야는 지식공유, 인사시스템, 개인특성 등이다. 지금까지 International Journal of Human Resource Management, Asia Pacific Journal of Management, Human Performance, 인사조직연구 등 주요 학술지에 논문을 게재하였다.



채희선 (Heesun Chae)

현재 서울대학교 경영대학 박사과정(박사수료)에 재학 중이다. 서울대학교에서 경영학 박사 학위를 취득할 예정이다. 주요 관심분야는 지식공유, 리더십, 개인특성 등이다. 지금까지 Academy of Management (AOM)와 Society of Industrial Psychology (SIOP) 등의 학회에서 다수의 논문을 발표하였다.