

동료 간 지식공유에 관한 연구: 동료관계의 질과 목표성향의 상호작용효과¹

Knowledge Sharing in Co-worker Relationships: Interaction Effect of Quality of Co-worker Exchange and Learning Goal Orientation

김보영 (Boyoung Kim) 국민대학교 경영대학 조교수

ABSTRACT

Knowledge sharing has many benefits; however, employees are generally reluctant to share their knowledge with co-workers. This reluctance can be attributed to the facts that sharing knowledge involves the threat of losing personal competitiveness and the codification of knowledge for sharing requires additional effort. This study explains why employees engage in knowledge sharing despite the threat and cost of sharing knowledge. Specifically, it examines the effects of the quality of co-worker exchange (CWX) on knowledge sharing and the moderating effect of learning goal orientation on the relationship between CWX and knowledge sharing. Data from 186 individuals indicate that there is a positive relationship between CWX and knowledge sharing, and that this relationship is strengthened when learning goal orientation is low rather than when it is high. The theoretical and practical implications of the findings are also discussed.

Keywords: knowledge sharing, quality of coworker exchange, learning goal orientation, social exchange theory, trait-activation theory

1. 서론

조직 내 구성원들 간의 지식공유(knowledge sharing)는 지식관리시스템의 구성요소로서 조직 내에

서 가용할 수 있는 지식을 축적하고 이를 확대한다는 점에서(Liebowitz, 2003) 적극적으로 장려되고 있는 행동이다. 따라서 조직적 차원에서 개별 조직구성원들이 보유하고 있는 지식이나 능력을 얼마나 창출하고, 공유하고 활용하는가는 효과적인 지식관리(knowledge management)를 위하여 반드시 해결

¹ 논문접수일: 2016년 11월 28일; 1차 수정: 2016년 12월 20일;
게재확정일: 2016년 12월 26일
본 연구는 국민대학교 교내연구비 지원으로 수행되었음

해야 할 과제이다. 그럼에도 불구하고 경영 현장에서 조직구성원들 간의 활발한 지식공유 활동을 목격하기란 쉽지 않다. 이러한 현상의 원인을 규명하기 위해서는 지식관리 시스템 운용 등의 제도적 차원에 대한 이해에 앞서 근본적으로 조직구성원들이 서로 간의 관계적 차원에서 행하는 지식공유 행동의 본질적인 이해가 필요하다. 특히, 팀제 등의 도입으로 조직구조가 점차 수평화되고 있는 오늘날의 기업에서 조직구성원들 간의 업무 노하우나 정보, 기술 등을 공유하고 확산하는 지식공유 행동은 수평적 관계에 놓인 동료 관계의 메커니즘과 지식공유 행동에 영향을 미치는 개인차원의 특성들에 대한 이해를 바탕으로 설명 가능하다.

위와 같은 문제인식을 바탕으로 본 연구에서는 조직 내 구성원들 간의 지식공유 행동의 선행요인을 규명하기 위하여 동료 관계의 특징을 바탕으로 설명을 제공하고자 한다. 구체적으로 첫째, 조직구성원의 지식공유행동의 선행요인으로서 동료간 교환관계의 질(quality of coworker exchange: CWX)의 영향력을 고찰한다. 동료는 조직구성원의 과업 성과 및 조직 생활에 영향을 미치는 중요한 선행요인 중 하나이다. 예를 들어 동료의 후원은 조직구성원의 중요한 사회적 자원의 하나로서 이들의 태도나 행동 더 나아가서 웰빙에 유의미한 영향을 미친다(Ferguson, Carlson, Zivnuska, & Whitten, 2012). 이와 같이 조직구성원의 태도 및 행동을 설명하는데 있어 동료의 영향력이 중요함에도 불구하고 이제까지 조직행동의 대부분의 연구들이 리더와 부하, 즉 수직적 관계에 집중하는 경향이 있었다(Duffy, Ganster, & Pagon, 2002). 특히 역할 외 행동(extra-role behaviors)인 지식공유 행동은 이를 수행하는데 있어 비용과 위험이 뒤따르는 딜레마를 지니고 있기 때문에(Cabrera & Cabrera, 2005), 조직구성원들이 지식공유행동을 행하기를 꺼리는 것이 현실이다. 더욱이 조직 내에서 승진과 보상

을 두고 경쟁관계에 있는 수평적 동료 관계에서 지식공유행동을 하는 것은 조직구성원 입장에서 더 큰 비용과 위험을 초래할 가능성이 있기 때문에 지식공유 행동이 활성화되기가 쉽지 않다. 본 연구에서는 이러한 딜레마를 극복하고 조직구성원들이 동료에게 지식공유행동을 하는 이유를 사회적 교환이론(social exchange theory)에 근거하여 설명을 제공하고자 한다. 사회적 교환이론에 의하면 상호성 원칙(reciprocity norm)에 의해 동료 관계 속에서 호의(favor)를 교환하는 원리에 대한 설명이 가능하다. 동료간 교환관계의 질은 동료 간의 교환 관계가 얼마나 깊게 형성되어 있는지를 알려주는 지표로서 지식공유행동에 영향을 미칠 것이라 예상할 수 있다. 실제로 조직에서의 지식공유가 가까운 동료와의 관계에서 우선적으로 이루어지고 있는 점은 동료간 교환관계의 질이 지식공유행동에 영향을 미칠 것이라는 가설을 뒷받침할 수 있는 현상이다.

둘째, 지식공유를 행하는 행위자로서의 조직구성원의 개인의 특성이 지식공유행동에 미치는 영향을 제시한다. 본 연구에서는 개인의 학습목표성향에 초점을 맞추었다. 목표성향(goal orientation)은 개인의 목표를 달성하기 위하여 특정 행동을 하도록 동기부여시키는 특징을 지니는 개인의 기질적 성향을 의미한다(Brett & VandeWalle, 1999). 이러한 목표성향 중에서 학습목표성향(goal orientation)은 자신의 역량을 개발하기 위해 지식이나 기술 습득을 추구하려는 성향을 의미하며 이를 위해 타인과 활발하게 협력하는 행동을 하게 하는 특징이 있다. 따라서 지식을 창출하고 획득하기 위하여 타인과 활발하게 정보를 교환하려는 지식공유 행동에 개인의 학습목표성향이 영향을 미칠 가능성이 높다. 본 연구에서는 학습목표성향이 지식공유행동에 미치는 영향을 고찰하고자 한다.

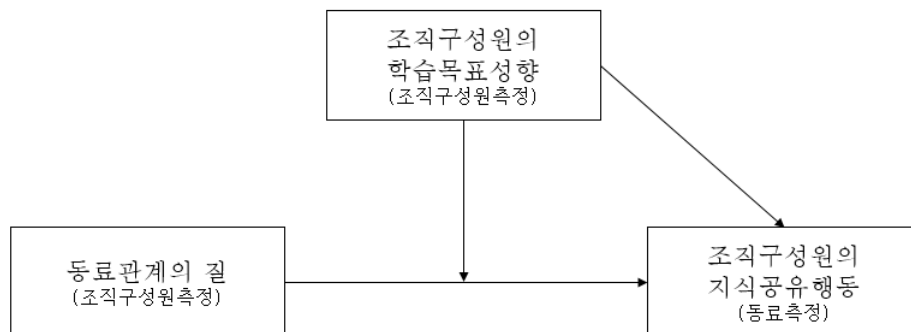
셋째, 특성활성화이론(trait activation theory)에

기반하여 동료 간 교환관계의 질과 지식공유 행동 간의 관계에서 학습목표성향이 어떠한 메커니즘을 통해 제한조건(boundary condition)의 역할을 하는지 고찰한다. 조직구성원들은 동료간 교환관계의 질이 높을수록 이 동료에게 지식공유행동을 많이 할 가능성이 크다. 이는 앞서 설명한 바와 같이 상호성 원칙에 의해 지식공유행동으로 인하여 발생할 수 있는 비용과 위험이 줄어들기 때문이다. 하지만 학습목표성향이 큰 조직구성원의 경우 동료간 교환관계의 질과는 관계없이 지식과 기술 습득을 추구하려는 내재적 동기부여에 의해 동료에게 지식공유행동을 할 가능성이 크다. 즉, 행위자의 학습목표성향이 동료간 교환관계의 질과 지식공유행동 간의 관계를 조절하는 조절변수로서 역할을 할 것이다. 이에 본 연구에서는 학습목표성향의 조절효과 가설을 제시하고 이를 검증하고자 한다.

이상의 연구목적을 바탕으로 본 연구의 주요 공헌

을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 조직구성원들의 지식공유행동에 있어서 동료의 영향력이 중요함을 제안하고 조직구성원들이 동료들과 지식공유행동을 하는 이유를 규명하기 위하여 사회적 교환이론의 논의를 바탕으로 동료간 교환관계의 질의 영향력을 검증한다. 이로써 지식공유행동이 지니고 있는 딜레마를 극복하고 동료 관계에서 어떻게 지식공유행동이 활성화되는지에 대한 설명을 제공하고자 한다. 둘째, 지식공유를 행하는 조직구성원의 개인적 특징이 동료 관계 속에서 지식공유행동에 영향을 미칠 것이라 예상하고, 동료간 교환관계의 질과 지식공유행동 간의 관계를 조절하는 학습목표성향의 영향력을 검증한다. 이를 통해 동료간 교환관계의 질이 지식공유행동에 영향을 미치는 제약조건을 제시하고자 한다.

본 연구의 연구모형을 제시하면 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

2. 이론적 배경 및 가설

2.1 동료간 교환관계의 질과 지식공유행동

지식공유란 문제해결이나 새로운 아이디어 개발, 혹은 정책이나 절차 개선을 목적으로 다른 사람과 협력하거나 이들을 돕기 위해 과업정보나 노하우를 제공하는 행동을 의미한다(Srivastava, Bartol, & Locke, 2006). 동료들 간의 지식공유가 활성화되어야 결과적으로 조직차원의 창의성이나 혁신으로 확산될 수 있다는 점에서 개인 차원의 지식공유 행동에 대한 이해는 중요하다. 지식은 형식지와 암묵지의 두 가지 형태로 구분할 수 있는데(Polanyi, 1966), 직무기술서를 통해 쉽게 전파가 가능한 형식지에 비해 글로 전승할 수 없는 전문 지식을 의미하는 암묵지는 주로 조직구성원들 간의 관계 속에서 노하우 전수 등의 형태를 통해 개인적으로 전파된다. 하지만 직무기술서를 통해 습득하기 어려운 암묵지의 경우 그 자체가 이를 보유하고 있는 조직구성원들의 핵심 경쟁력이 되기 때문에, 이러한 지식을 타인과 공유하는데 많은 제약이 따른다. 예를 들어 첫째, 타인에게 자신이 보유하고 있는 지식을 제공하는 지식공유행동은 조직 내에서 반드시 수행해야 할 과업 이외의 역할외 행동(extra-role behaviors)이다. 역할외 행동을 하기 위해서 조직구성원들은 시간과 노력을 투입해야 하는데 그만큼 과업수행을 위해 투입해야 할 시간과 노력이 줄어들게 될 것이다(Lin, Kwok, & Koch, 2006). 둘째, 개인이 소유하고 있는 전문 지식은 소유자의 핵심 경쟁력이다. 특히 직무기술서 상으로 표현하기 힘든 암묵지 형태의 전문 지식은 개인적 경험에 의해 체득하게 되는데 이는 모방하기 힘들기 때문에 개인의 핵심 경쟁력으로서 가치를 지니게 된다. 하지만 지식공유행동을 통해 타인에게 자신이 소유하고 있는 전문 지식을 전수함으로써 이 지식은 개인의 핵심 경쟁

력으로써의 가치가 감소하고 일종의 공공재가 되어버릴 가능성이 있다. 더욱이 지식을 전수받는 사람은 지식을 획득하는데 특별한 노력을 들이지 않고도 이를 획득할 수 있기 때문에 무임승차자(free-rider) 문제가 발생할 수 있다(Cabrera & Cabrera, 2005). 이와 같이 지식공유행동은 활성화 될수록 조직 전체 차원에서 지식이 창출되고 공유되어 조직차원의 창의성과 혁신, 과업수행의 효율성이 증진된다는 점에서 긍정적인 측면이 있으나, 개인적 차원에서 지식을 공유할수록 개인의 핵심경쟁력이 감소할 위험과 지식공유의 수행 비용이 증가한다는 딜레마를 내포하고 있는 행동이다. 따라서 지식공유행동을 통해 획득할 수 있는 인센티브가 특별히 존재하지 않는다면 주어진 과업을 수행해야 하는 조직 환경에서 동료와 지식공유를 할 동기부여가 적을 것이라 예상할 수 있다.

그렇다면 조직구성원들은 누구와, 왜 지식을 공유하는 것일까? 만일 동료와의 관계 속에서 지식공유를 함으로써 발생하는 개인적 위험과 비용이 적고 지식공유를 통해 추후에 기대할 수 있는 보상의 가능성이 커진다면 지식공유행동이 증가할 것이라 예상할 수 있다(Ferguson et al., 2012; Reinholt, Pedersen, & Foss, 2011). 사회적 교환이론에 의하면 인간 관계에 있어서 정보, 지식, 신뢰, 우정 등 다양한 형태의 사회적 자원들이 교환되면서 관계의 질이 형성되는데, 이때 이러한 사회적 자원의 교환은 상호성 원칙(reciprocity)에 근거하여 이루어진다(Blau, 1964). 상호성 원칙은 상호성 의무(obligation to reciprocate)와 상호성 기대(expected reciprocity)로 이루어지는데 상호성 의무에 의해 사회적 자원을 교환하는데 있어 등가 원칙을 준수하려 하며, 상호성 기대에 의해 상대방에게 제공한 사회적 자원이 추후 보상의 형태로 되돌아올 것이라 기대한다(Gouldner, 1960). 만일 지식을 전수한 동료에게 상호성 원칙에 의해 다른 지식을 되돌려 받을 수 있거나, 추후에 다양한 형태의 보상을

받을 수 있을 것이라는 기대를 할 수 있다면 이 동료와의 지식공유가 증가할 것이라 예상할 수 있다.

동료간 교환관계의 질은 지식공유에 대한 상호성 의무와 상호성 기대가 지켜질 것이라는 예측을 가능하게 하는 지표가 될 수 있다. 동료간 교환관계의 질이란 동료들 간의 관계 속에서 형성된 교환관계의 질을 의미하며, 동료간 교환관계의 질이 높을수록 서로에게 존경과 신뢰, 그리고 충성을 가지게 되며, 서로를 사회적 교환의 파트너로 인식하기 때문에 지속적으로 서로를 후원하고 중요한 정보나 자원을 제공하면서 관계를 공고히 한다. 동료간 교환관계의 질이 높은 동료에게는 중요한 지식을 전수하여도 관계 속에서 형성된 상호성 원칙에 의해 다른 지식이나 호의를 되돌려 받을 수 있다는 믿음이 있기 때문에 지식공유행동이 내포하고 있는 위험과 비용에 대한 염려가 상쇄될 것이다. 또한 높은 교환관계의 질을 바탕으로 지식공유를 통해 동료 간의 시너지를 창출할 가능성이 높아지기 때문에 지식공유행동을 할 동기부여가 제공된다. 따라서 동료 관계 속에서 교환관계의 질은 지식공유행동을 촉진하는 선행요인이 될 것이라 예상할 수 있다. 이상의 논의를 가설로 제시하면 다음과 같다.

가설 1. 동료관계의 질은 동료에 대한 조직구성원의 지식공유행동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

2.2 학습목표성향과 지식공유행동

목표성향(goal orientation)이란 개인이 목표를 성취하는 상황에 대한 해석과 반응을 어떻게 해야 할지에 대한 멘탈 개요를 의미한다(Brett & Vandewalle, 1999). 목표성향은 학습목표성향(learning goal orientation)과 과업목표성향(performance goal orientation)의 두 가지로 구분할 수 있다(Dweck, 1986; Dweck & Leggett, 1988). 학습목표성향이란 새로운 기술을 습득하거나 새로운 상황을 연마함

으로써 역량을 발전시키려는 목표성향을 의미하며, 성과목표성향이란 자신의 역량에 대한 호의적 판단을 얻고 부정적 판단을 피함으로써 자신의 역량을 증명하거나 합리화시키려는 목표성향을 의미한다. 이 중 학습목표성향은 창의성, 혁신, 그리고 타인과의 협력에 긍정적 영향을 미치는 것으로 선행연구를 통해 검증되었다(Gong, Huang, & Farh, 2009; Hirst, Van Knippenberg, & Zhou, 2009; Lu, Lin, & Leung, 2012; Yeo, Loft, Xiao, & Kiewitz, 2009). 학습목표성향을 가진 사람의 특징은 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 학습목표성향이 높은 사람은 과업 자체에 흥미를 느끼고 과업을 연마하고 이해하는데 심오하고 집중적인 노력을 투여한다. 이는 외부적 보상이 주어지지 않아도 과업 자체에 흥미를 느끼고 동기부여되는 내재적 동기부여 상태라 할 수 있는데 학습목표성향이 높은 사람은 내재적 동기부여가 강하다고 볼 수 있다(Janssen & Van Yperen, 2004). 따라서 외부적 보상이 주어지지 않을지라도 학습목표성향이 높은 사람은 자신이 흥미를 느끼는 과업을 연마하기 위해 지식과 기술을 습득하려는 노력을 한다. 둘째, 또한 학습목표성향이 높은 사람은 과업을 연마하고 새로운 지식과 기술을 습득하기 위해 학습 과정을 거치는 것을 마다하지 않는다(Dweck, 1986; Janssen & Van Yperen, 2004). 따라서 학습과정 중에 실패를 하거나 부정적인 피드백이 있을지라도 노력을 멈추지 않고 지속적으로 학습을 수행하는 특징을 지닌다(Vandewalle, Brown, Cron, & Slocum, 1999). 마지막으로 학습목표성향이 높은 사람은 쉽고 무난한 과업보다는 학습기회를 제공하는 도전적이고 새로운 과업에 더욱 흥미를 느낀다(Ames & Archer, 1988). 따라서 불확실하고 모호한 특성을 지니는 지식을 탐구하는데 있어 열성적이다.

앞서 논의한 바와 같이 지식공유행동은 시간과 노력을 추가적으로 투입해야 하는 비용이 발생하고, 자

신의 핵심 경쟁력으로써의 지식의 가치가 감소할 수 있다는 딜레마를 내포하고 있는 행동이기 때문에 일반적으로 조직구성원들은 지식공유를 꺼려한다(Ardichvili, Page, & Wentling, 2003; Lu et al., 2012). 하지만 학습목표성향이 강한 사람들에게 지식공유행동은 개인의 지식이 전수되고 확산됨으로써 지식이 축적되고 새로운 지식을 창출할 수 있는 학습의 기회로 인식될 가능성이 크다(Huber, 1991). 타인과 지식을 공유하려면 수동적인 자세를 넘어 적극적으로 협력해야 하며 성과와 직접적인 연관성이 없는 추상적이고 불확실한 지식일지라도 이를 탐구하고 타인과 공유함으로써 시너지를 창출하는 과정에서 흥미를 느끼는 내재적 동기부여가 필요하다. 이는 위에서 제시한 학습목표성향의 특성과 일치한다고 할 수 있다. 따라서 학습목표성향은 지식공유행동에 긍정적 영향을 미칠 것이라 예상할 수 있다.

가설 2. 조직구성원의 학습목표성향은 동료에 대한 조직구성원의 지식공유행동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

2.3 학습목표성향의 조절효과

학습목표성향은 동료 교환관계의 질과 지식공유행동 간의 긍정적 관계를 조절할 가능성이 크다. 일반적으로 동료 교환관계의 질이 높을수록 조직구성원들은 해당 동료에게 지식을 전수할 때 지식공유행동이 내포하고 있는 위험과 비용이 상쇄될 수 있을 것이라는 믿음을 가지게 되며 이에 따라 지식공유행동이 촉진된다. 이때 조직구성원의 학습목표성향의 정도에 따라 지식공유행동의 위험과 비용, 그리고 이득에 대한 인식이 달라질 수 있을 것이다. 학습목표성향이 높은 조직구성원의 경우 앞서 설명한 바와 같이 외재적 보상을 기대하기 힘들고 심지어 실패나 부정적인 피드백이 있는 상황일지라도 새로운 지식을 탐구하고 획득하는데 흥미를 느끼고 노력을 멈추지 않

는 특징을 지닌다. 이들에게 타인과의 지식공유를 통해 획득할 수 있는 보상의 형태는 외재적인 것이 아니라 내재적인 만족일 가능성이 크다. 즉, 타인과의 지식 교류를 통해 지식을 발전시켜 나갈 수 있다는 학습에 대한 열의가 충족됨으로써 스스로 만족할 수 있는 내재적 보상을 얻게 되는 것이다. 따라서 동료 교환관계의 질이 낮아 상호성 원칙을 기대하기 어렵기 때문에 해당 동료에 대한 지식공유행동이 꺼려질 수 있는 상황에서도 학습목표성향이 높은 조직구성원들은 동료 교환관계의 질에 관계없이 지식공유행동을 할 가능성이 크다. 반면 학습목표성향이 낮은 조직구성원은 내재적 만족을 통해 동기부여되는 경향이 약하다. 따라서 동료 관계 속에서 상호성 기대를 통해 지식공유행동에 대한 외재적 보상이 보장될 경우 지식공유행동을 할 가능성이 커진다.

이러한 동료 교환관계의 질과 학습목표성향의 상호작용은 특성활성화이론으로 설명이 가능하다. 특성활성화이론은 행동에 영향을 미치는 상황요인과 개인 특성요인이 어떻게 상호작용하는지에 대한 설명을 제공한다. 이 이론에 따르면 행동에 영향을 미치는 개인의 특성은 상황적 단서에 반응하여 표출 또는 억제된다(Tett & Guterman, 2000). 개인의 특성과 관련된 상황적 단서가 강할수록 혹은 상황에 의해 주어지는 외재적 보상이 클수록 개인 특성이 행동에 미치는 영향력이 상쇄된다(Mischel, 1973; Snyder & Lckes, 1985). 반면 상황으로부터 주어지는 외재적 보상이 크지 않을 경우 사람들은 더욱 개인의 특성이 반영된 행동을 하게 된다(Tett & Burnett, 2003). 특성활성화이론을 본 연구에 적용하면 동료 교환관계의 질이라는 상황적 요소가 지식공유행동을 하는 조직구성원에게 제공하는 보상은 상호성 원칙을 통해 동료로부터 추후에 되돌려 받게 될 지식이나 도움 등의 외재적 보상이다. 하지만 내재적 보상을 중요시하는 학습목표성향이 큰 사람에게 있어 이러한 외재적 보상은

큰 의미가 없다. 따라서 학습목표성향이 강한 사람에게 동료 교환관계의 질은 학습목표를 성취하기 위한 행동을 하는데 있어 그리 강력한 상황적 단서로서 역할을 하지 못할 것이다. 즉, 학습목표성향이 높은 조직구성원에게 동료 교환관계의 질에 관계없이 개인의 특성이 발현하여 지식공유행동을 많이 할 가능성이 크다. 반면 학습목표성향이 낮은 사람에게 동료 교환관계의 질이 높을 때 기대할 수 있는 외재적 보상(상호성 원칙이 보장된 동료 관계에서 지식을 제공한 동료에게 받을 추후 보상)은 강력한 상황적 단서가 될 것이다. 따라서 학습목표성향이 낮은 경우에는 상황에서 외재적 보상이 많아질수록, 즉 동료 교환관계의 질이 높아질수록 개인의 특성이 억제되어 지식공유행동을 많이 하게 될 것이다. 이상의 논의를 가설로 제시하면 다음과 같다.

가설 3. 학습목표성향은 동료 교환관계의 질과 지식공유 행동 간의 정의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 학습목표성향이 낮을수록 동료 교환관계의 질과 지식공유행동 간의 정의 관계가 커질 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구대상 및 절차

연구가설의 검증을 위하여 국내 대기업에 근무하고 있는 300명의 조직구성원과 그들의 동료에게 설문지를 배포하였다. 배포한 총 설문지 중 227쌍의 설문지가 회수되어 회수율은 75.7%였다. 그 중 조직구성원과 동료의 응답이 모두 기재되지 않거나 불성실한 응답을 한 설문지를 제외하고 총 189쌍의 설문지를 분석에 사용하였다. 조직구성원의 평균 연령은 34.61세, 성별의 75.7%가 남성이며, 평균근속기간은 8.10년이다. 동료의 평균 연령은 33.63세, 성별의 69.3%가 남성이며, 평균근속기간은 7.52년이다. 응답자들의 직종

은 사무관리직, 생산직, 영업직, 연구개발직, 전문직 등으로 다양하였다. 동일방법편의를 방지하기 위하여 독립변수와 조절변수는 조직구성원이, 종속변수는 동료가 평가하였다.

3.2 변수의 조작적 정의

3.2.1 동료간 교환관계의 질 (Quality of Coworker Exchange)

동료간 교환관계의 질은 Graen and Uhl-Bien (1995)가 개발한 LMX 측정항목 7개를 동료 간 관계에 적절하게 문구를 변형하여 7점 척도로 측정하였다. 설문항목의 예시는 다음과 같다. “나는 이 동료가 내린 결정에 대해 동료가 없더라도 옹호해주고 정당화시켜 줄 것이다,” “나의 도움이 필요할 때, 나는 희생을 감수하고라도 이 동료를 도와준다.” 등이다. 신뢰계수는 .89이다. 본 변수는 조직구성원에게 해당 동료와의 교환관계의 질을 측정하였다.

3.2.2 학습목표성향 (Learning Goal Orientation)

학습목표성향은 새로운 기술과 상황을 마스터하고 자신의 역량을 향상시키기 위하여 자신을 개발하고자 하는 욕구 정도를 Vandewalle (1997)가 개발한 5개 항목을 이용해 7점 척도로 조직구성원에게 측정하였다. 설문항목의 예시는 “나는 많이 배울 수 있는 도전적인 과제를 선택하려는 의지가 있다”, “나는 종종 새로운 기술과 지식을 개발할 수 있는 기회를 추구한다” 등이다. 신뢰계수는 .92이다. 본 변수는 조직구성원에게 자신의 학습목표성향 정도를 측정하였다.

3.2.3 지식공유 (Knowledge Sharing)

조직구성원이 동료와 얼마나 지식을 공유하였는지에 대해 동료가 측정하였다. Srivastava et al. (2006)가 사용한 7개 항목을 7점 척도로 측정하였다. 설문항목의 예는 “이 동료는 자신이 알고 있는 특수한 지

식이나 노하우를 나와 공유한다.”, “이 동료는 나와 많은 정보를 공유한다.” 등이다. 신뢰계수는 .95이다. 본 변수는 동료에게 해당 조직구성원이 자신과 얼마나 지식공유를 했는지를 측정하였다.

3.2.4 통제변수

통제변수로는 조직구성원의 성별, 연령, 직급, 학력, 조직근속년수, 그리고 동료와의 근속년수를 측정하였다.

<표 1> 요인분석결과

| | 요인 | | |
|---|------------|------------|-------------|
| | KS | LGO | CWX |
| 이 동료는 자신이 알고 있는 특수한 지식이나 노하우를 나와 공유한다. | .91 | .02 | .12 |
| 이 동료는 나에게 자신이 알고 있는 업무수행방법을 기꺼이 알려준다. | .92 | -.01 | .08 |
| 이 동료는 나와 정보, 지식, 또는 기술을 교환하고 공유한다. | .91 | .05 | .09 |
| 이 동료는 나에게 찾기 힘든 지식이나 특수한 기술을 제공한다. | .92 | .05 | .07 |
| 이 동료는 내가 업무수행 방식 또는 전략을 개발하는데 도움을 준다. | .92 | .02 | .05 |
| 이 동료는 나와 많은 정보를 공유한다. | .82 | .10 | .28 |
| 이 동료는 나에게 새로운 제안을 많이 한다. | .79 | .06 | .17 |
| 나는 많은 것을 배울 수 있는 도전적인 일을 기꺼이 선택할 것이다. | .07 | .82 | .18 |
| 나는 종종 새로운 기술과 지식을 개발할 수 있는 기회를 찾는다. | .03 | .88 | .12 |
| 나는 새로운 기술을 배울 수 있는 어렵고 도전적인 일을 즐긴다 | .01 | .91 | .09 |
| 나는 나의 업무능력을 개발하는 것을 중요시하기 때문에 기꺼이 위험을 감수한다 | .05 | .88 | .13 |
| 나는 높은 수준의 능력과 재능이 필요한 일을 선호한다 | .06 | .81 | .19 |
| 나는 이 동료가 하고 있는 일에 대해 상당히 만족한다 | .08 | .09 | .87 |
| 나는 이 동료가 가지고 있는 문제와 욕구에 대해 잘 이해하고 있다 | .14 | .15 | .83 |
| 나는 이 동료의 잠재력을 별로 인정하지 않는다(R) | .09 | .03 | -.49 |
| 이 동료가 업무수행 도중 문제가 생기면 내가 개인적으로 가진 능력을 활용하여 이 동료를 도와준다 | .17 | .15 | .85 |
| 나의 도움을 필요로 할 때, 나는 희생을 감수하고라도 이 동료를 도와준다 | .05 | .20 | .86 |
| 나는 이 동료가 내린 결정에 대해 동료가 없더라도 옹호해주고 정당화시켜 줄 것이다 | .09 | .24 | .83 |
| 업무에 있어서 나와 이 동료는 매우 효율적인 관계를 갖고 있다 | .14 | .05 | .85 |
| 고유값 | 5.59 | 4.78 | 3.85 |
| 분산 설명(%) | 29.43 | 25.18 | 20.28 |
| 신뢰도 | .95 | .92 | .89 |

Note. KS = 지식공유, LGO = 목표성향, CWX = 동료간 교환관계의 질

4. 연구결과

분석에 사용된 측정 변수들의 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. <표 1>의 분석결과에 의하면 분석에 사용된 설문 항목들이 예측한대로 3개의 요인으로 구분되었으며, 각 요인들의 고유값은 5.59, 4.78, 그리고 3.85이며, 각 요인들의 분산설명은 29.43%, 25.18%, 그리고 20.28%이다. 측정변수들의 신뢰계수는 각각 .95, .92, 그리고 .89이다. 이상의 결과에 따르면 가설검증을 위해 사용된 변수들의 타당도와 신뢰도가 적합한 것으로 나타났다.

각 변수의 평균과 표준편차, 그리고 상관관계가 <표 2>에 제시되어 있다. 주효과와 조절효과 가설 검증을 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였으며, 분석에 포함된 모든 연속변수들을 평균값에 대해 센터링하였다 (Aiken, West, & Reno, 1991). 연구모형에서 제시한 변수들 간의 관계가 가설에서 설정한 방향과 일치함을 알 수 있다. 회귀분석 결과는 <표 3>에 제시되어 있다. 먼저 동료관계의 질이 동료와의 지식공유에 미치는 주효과가 유의미하였다. 가설에서 예상한 바와 같이 동료관계의 질이 높아질수록 동료 간의 지식공유는 증가하는 것으로 나타났다($\beta = .27, p \leq .01; F = 2.79, p \leq .01$). 이로써 가설 1이 지지되었다. 다음으로 행위자

의 학습목표성향이 동료 간 지식공유에 미치는 영향력을 검증하였다. 행위자의 학습목표성향은 동료 간 지식공유에 영향을 미치는 것으로 나타났으나($\beta = .12, p \leq .05$) 회귀식의 모델 적합도가 유의하지 않았다($F = 1.10, p = .36$). 따라서 가설 2는 기각되었다.

마지막으로 행위자의 학습목표성향의 조절효과가 유의미한 것으로 나타났다($\beta = -.62, p \leq .01; F = 2.54, p \leq .01$). 상호작용 효과를 좀 더 구체적으로 알아보기 위하여 Aiken et al. (1991)의 방법을 이용하여 학습목표성향의 평균값에서 1 표준편차 큰 값과 작은 값을 적용하여 각 수준에서 회귀방정식을 추정하고, 각 회귀식의 회귀 계수(simple slope: Aiken & West, 1991)가 유의미 한지 알아보기 위한 t-test를 실시하였다. <그림 2>는 동료 간 지식공유에 대한 동료관계의 질과 학습목표성향 간의 상호작용 그래프이다.

학습목표성향이 높을 때의 회귀식의 기울기가(simple slope = .20, $t = 1.66, p \leq .05$)가 학습목표성향이 낮을 때의 회귀식의 기울기보다(simple slope = .45, $t = 3.80, p \leq .01$) 작음을 알 수 있다. 이는 가설 3에서 예상한 바와 같이 학습목표성향이 높은 사람은 동료관계의 질과 관계없이 동료에게 지식을 제공하는 성향이 있으며, 반면 학습목표성향이 낮은 사람은 동료관계의 질에 따라 동료와 지식 공유를 하는 성향이 강함을 의미한다. 이로써 가설 3은 지지되었다.

<표 2> 변수의 기술통계와 상관관계 분석결과

| | 평균 | 표준편차 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---------|-------|------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 성별 | 1.24 | .43 | | | | | | | | |
| 연령 | 34.61 | 6.65 | -.40** | | | | | | | |
| 직급 | 2.32 | 1.34 | -.30** | .86** | | | | | | |
| 학력 | 2.76 | .92 | -.40** | .35** | .36** | | | | | |
| 조직근속년수 | 8.10 | 5.68 | -.01 | .64** | .53** | -.16* | | | | |
| 동료와근속년수 | 3.45 | 3.83 | .01 | .26** | .22** | -.18* | .48** | | | |
| 동료관계의질 | 5.25 | .86 | -.13* | .13* | .14* | .06 | .14* | .07 | | |
| 학습목표성향 | 5.06 | .87 | -.23** | .18* | .15* | .21** | .03 | -.15* | .33** | |
| 지식공유 | 5.27 | 1.09 | .03 | .02 | .01 | .03 | .09 | -.03 | .27** | .12* |

Note. $N = 186$. * $p \leq .05$, ** $p \leq .01$, one-tailed.

<표 3> 지식공유에 대한 회귀분석 결과

| 변수 | Model1 | Model2 | Model3 | Model4 | Model5 |
|-----------------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 성별 | .03 | .06 | .05 | .06 | .08 |
| 연령 | -.12 | -.08 | -.13 | -.09 | -.08 |
| 직급 | -.03 | -.06 | -.03 | -.06 | -.05 |
| 학력 | .12 | .10 | .10 | .10 | .09 |
| 조직근속기간 | .25* | .20* | .24* | .20* | .20* |
| 동료와근속기간 | -.09 | -.10 | -.07 | -.09 | -.10 |
| 동료관계의질 | | .27** | | .26** | .26** |
| 학습목표성향 | | | .12* | .045 | .65* |
| 동료관계의질*학습목표성향 | | | | | -.62* |
| F | .86 | 2.79** | 1.10 | 2.45** | 2.54** |
| ΔF | | 14.01** | 2.53 | .21 | 2.96* |
| R ² | .03 | .10 | .04 | .10 | .12 |
| ΔR ² | | .07 | .01 | .00 | .02 |

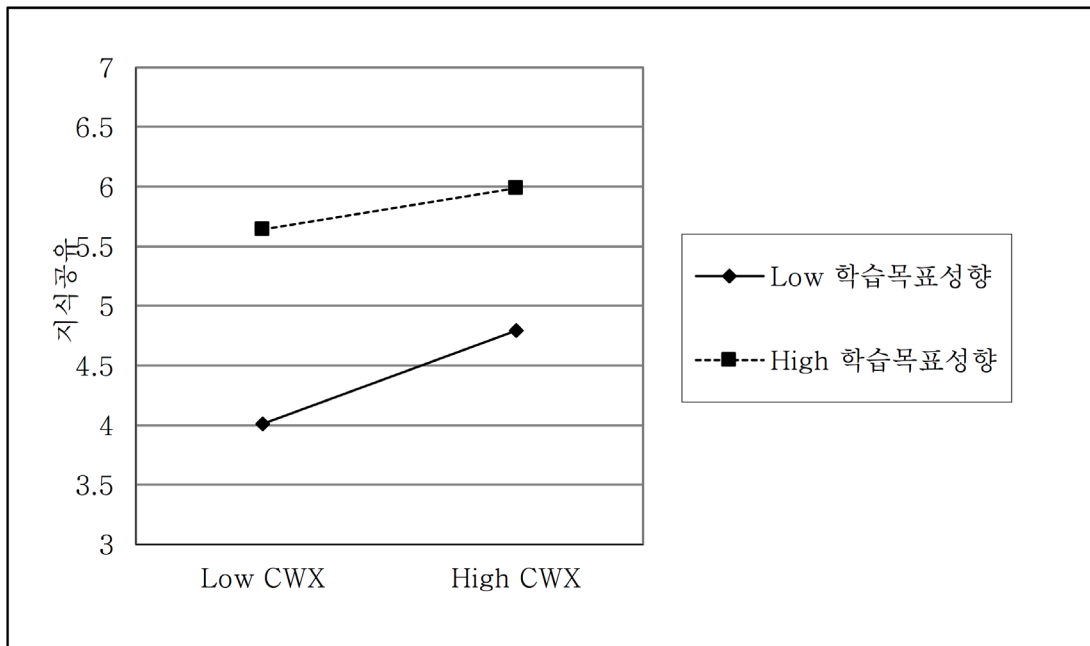
Note. N = 186. 회귀계수는 표준화된 계수임, * $p \leq .05$, ** $p \leq .01$, one-tailed.

5. 토의

5.1 결론 및 시사점

본 연구는 동료 간에 지식공유행동을 하는 원인을 규명하기 위하여 사회적 교환이론과 목표이론, 그리고 특성활성화이론을 바탕으로 선행요인을 고찰하였다. 구체적으로 첫째, 동료 관계 속에서 동료 교환관계의 질이 지식공유행동을 증진시킴을 검증하였으며, 둘째, 행위자인 조직구성원이 가지는 학습목표성향의 정도가 지식공유행동에 미치는 영향력을 검증하였다. 마지막으로 상황요인으로서 동료 교환관계의 질과 개인특성으로서 학습목표성향이 상호작용하여 지식공유행동에 미치는 영향을 검증하였다. 연구결과에 따른 시사점을 제시하면 아래와 같다.

첫째, 가설 1에서 예상한 바와 같이 동료 간 교환관계의 질이 높을수록 이 동료에 대한 지식공유행동이 증가하는 것으로 검증되었다. 이는 동료 간 교환관계의 질이 높을수록 지식공유행동이 내포하고 있는 위험과 비용이 상쇄될 수 있는 가능성이 높아지기 때문인 것으로 설명가능하다. 이러한 결과는 사람들이 지식공유행동의 장점에 대해 동의하면서도 조직 현실에서 선택 동료와 지식공유행동을 하는 것을 꺼리는 현상을 줄이기 위한 방안을 제시하는데 있어 시사점을 제공한다. 사회적 교환이론에 의하면 교환관계의 질이 높은 동료 간에는 서로에게 지속적인 호의를 베풀 것이라는 심리적 계약(psychological contract)이 위배되지 않을 것이라는 신뢰가 형성되어 있다. 이와 같은 심리적 계약 이행에 대한 믿음은 지식공유, 특히 암묵지를 동료들과 공유하고 새로운 지식을 창출하려는 활동을 증진시키는데 있어 중요한 전제가 된다



<그림 2> 동료관계의 질과 학습목표성향의 상호작용 그래프

(Coleman, 1988; Obstfeld, 2005). 본 연구 결과에 의하면 이러한 심리적 계약이 지켜질 것이라는 믿음을 바탕으로 조직구성원들에게 지식공유행동의 딜레마가 상쇄될 수 있다는 인식이 생길 것이라는 해석이 가능하다. 특히 전문지식을 보유하고 있는 지식 전문가의 경우 조직에서 동료와 지식을 공유한 결과가 자신의 핵심 역량의 감소가 아니라 지식을 축적하고 새로운 지식을 창출함으로써 결과적으로 자신의 역량이 개발되는 것이라는 믿음을 심어주는 것이 중요함을 본 연구결과는 시사한다. 본 연구에서는 동료 관계 속에서 심리적 계약 이행에 대한 믿음이 지식공유행동에 미치는 영향을 다루었지만, 이는 조직 내 다양한 관계들에서도 확장하여 적용이 가능할 것이다. 예를 들어 조직차원에서 경영자가 직원들에게 지식공유 활동을 장려하려 하거나, 리더가 부하들과 지식을 공유하려 할 때 단순히 물질적 보상의 지급이나 지식시스템의 운용에서 해답을 찾는 것이 아니라 근본적으로 지식공유에 대한 심리적 계약 이행의 믿음을 심어주는 것이 중요하다. 특히 암묵지나 높은 수준의 전문

지식이 핵심 역량인 지식 전문가들에게 있어 심리적 계약 이행의 믿음은 지식공유를 활성화하기 위한 중요한 전제 조건이 될 것이다.

둘째, 본 연구에서는 학습목표성향이 지식공유행동에 영향을 미칠 것이라 예상한 가설 2가 기각되었다. 이는 학습목표성향과 지식공유행동 간의 정의 관계를 검증한 선행연구에서의 결과와 차이가 있다. 예를 들어 Lu et al. (2012)의 연구와는 달리 본 연구에서는 독립변수인 학습목표성향과 종속변수인 지식공유행동을 서로 다른 대상에게 측정하였다. 특히 지식공유행동에 대해서는 해당 조직구성원이 얼마나 지식공유행동을 하는지를 동료가 평가하도록 하였는데, 이 때 지식공유에 대한 인식의 차이로 인하여 행위자인 조직구성원이 자신이 제공했다고 인식하는 지식공유행동과 관찰자가 평가하는 지식공유행동이 불일치하는 경우가 발생할 수 있다. 예를 들어 김보영, 박오수, & 윤석화 (2009)의 연구에서는 관찰자가 지니는 이미지향상동기에 따라 투사(projection) 현상에 의해 행위자가 제공한 도움행동에 대한 해석이 달라

질 수 있음을 검증하였다. 이와 같이 지식공유행동에 대해서도 행위자와 관찰자 간의 해석의 차이가 존재할 수 있다. Reinholt et al. (2011)의 연구에서는 지식공유행동을 지식제공과 지식획득 행동으로 구분하여 선행요인을 관찰하였는데, 본 연구에서 지식행동공유행동의 선행요인으로 설정한 학습목표성향이 지식제공행동이나 지식획득행동 중 특정 행동에 더욱 연관되어 있을 가능성이 있다. 향후 연구에서는 지식제공행동과 지식획득행동으로 확장하여 행위자와 관찰자 간의 지식공유행동에 대한 해석의 차이가 있는지를 살펴볼 필요가 있다. 또한 지식의 질(quality)에 대한 행위자와 관찰자 간의 수준 차이가 존재하는 경우 지식공유를 얼마나 했는지에 대한 인식 차이가 존재할 가능성이 크다. 특히 자발적 동기부여가 강한 사람들은 높은 수준의 지식을 공유하려는 경향이 있는데 (Baard, Deci, & Ryan, 2004; Vansteenkiste et al., 2007), 이는 학습에 대한 자발적 동기부여가 강한 학습목표성향이 높은 사람들이 질적 수준이 높은 지식을 공유할 가능성을 시사한다. 향후 연구에서는 이러한 지식의 질적 측면에 대한 고려가 추가되어야 할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 동료간 교환관계의 질과 지식공유행동 간의 관계를 학습목표성향이 조절하는 것으로 검증되었다. 구체적으로 학습목표성향이 높은 사람은 동료간 교환관계의 질과 관계없이 지식공유행동을 많이 하는 것으로 나타났는데, 이는 지식공유행동이 학습목표성향을 가진 사람에게서는 학습과정으로 인지되어 새로운 지식과 기술을 연마할 수 있는 기회가 되기 때문이다. 학습목표성향이 높은 사람은 과업 자체가 흥미롭거나 지적 욕구를 충족시켜줄 수 있는 도전적인 과제를 수행하면서 내재적 동기부여를 충족시키는데, 지식공유활동은 이러한 내재적 동기부여를 충족시켜 줄 수 있는 기회가 되는 것이다. 이와 같이 학습목표성향이 높은 사람들의 학습에 대한 강력

한 동기는 교환관계의 질이 낮은 동료와의 지식공유행동으로 인하여 발생할 수 있는 비용과 위험을 상쇄시켜주는 효과가 있기 때문이라 설명할 수 있다. 따라서 동료간 교환관계의 질이 낮은 동료에게도 지식공유행동을 수행하는 정도가 높게 나타났음을 알 수 있다. 이와 같이 사회적 교환관계의 상호성 원칙에 의해 기대할 수 있는 외재적 보상은 학습목표성향이 높은 사람에게서는 지식공유를 하는데 있어 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 한편, 학습목표성향이 높은 사람은 과업을 통해 얻을 수 있는 내재적 동기부여를 중요시 하는 특징이 있다. 따라서 내재적 동기부여를 충족할 수 있는 상황적 요인에 대해서는 동료간 교환관계의 질과는 다른 상호작용효과를 가지고 지식공유행동에 영향을 미칠 가능성이 있다. 김보영 & 이수진 (2012)의 연구에서는 지식을 공유하는 파트너의 다양한 속성들이 행위자의 동기와 상호작용하여 지식공유활동에 영향을 미침을 검증하였다. 예를 들어 지식의 질적 수준이나 지식을 공유할 동료의 능력 등은 도전적이고 난이도 있는 지식공유활동을 가능하게 하여 학습목표성향이 높은 사람들의 내재적 동기부여를 충족시킬 수 있는 변수로 작용할 가능성이 있다. 추후 연구에서는 내재적 동기부여와 관련된 변수들과 학습목표성향의 상호작용이 지식공유활동에 미치는 영향을 살펴볼 필요가 있다.

5.2 연구의 한계점

본 연구의 한계점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 모든 변수를 한 시점에 측정하여 분석에 사용하는 횡단연구이다. 따라서 선행변수와 결과변수 간의 인과관계를 명확하게 하기 위한 종단연구의 필요성이 제기된다. 특히 동료간 교환관계의 질은 지식공유활동을 통해 발전할 가능성이 있다. 향후 연구에서는 이에 대한 검증이 필요하다. 둘째, 본 연구의 설문 대상은 한국 기업에 종사하는 종업원들이다. 한국 기

업의 조직문화나 조직구조는 서구의 기업에 비해 좀 더 위계적이고 보수적일 가능성이 크다. 이러한 위계적 조직문화에서는 주어진 과업수행이 중요시 되기 때문에 동료 간의 지식공유활동이 서구 기업에 비해 활발하게 일어나지 않을 수 있다. 향후 연구에서는 이러한 문화차이를 고려한 연구가 실시되어야 할 것이다. 셋째, 본 연구에서는 설문 대상이 조직구성원들이 수행하고 있는 직무에 대한 통제가 이루어지지 않았다. 예를 들어 직무 수행 시 새로운 지식이나 정보를 요구하는 경우 지식공유활동이 더욱 활발히 일어날 것이다. 추후 연구에서는 직무 수행시 요구되는 지식의 형태나 난이도 등에 대한 통제가 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

[국내 문헌]

1. 김보영, 박오수, 윤석화 2010. “도움행동의 해석에 관한 연구: 행위자 자기표현 조절능력과 평가자 이미지 향상동기의 조절효과,” *경영학연구* (39:2), pp. 739-767.
2. 김보영, 이수진 2012. “동료의 과업관련 도움요청과 이들의 특징이 지식공유에 미치는 영향에 관한 연구,” *지식경영연구* (13:4), pp. 101-115.

[국외 문헌]

1. Aiken, L. S., S. G. West, and Reno, R. R. 1991. *Multiple regression: Testing and interpreting interactions: Sage.*
2. Ames, C., and Archer, J. 1988. “Achievement goals in the classroom: Students’ learning strategies and motivation processes,” *Journal of Educational Psychology*, (80), pp. 260-267.
3. Ardichvili, A., V. Page, and Wentling, T. 2003. “Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice,” *Journal of Knowledge Management*, (7), pp. 64-77.
4. Baard, P. P., E. L. Deci, and Ryan, R. M. 2004. “Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being two work settings,” *Journal of Applied Social Psychology*, (34:10), pp. 2045-2068.
5. Blau, P. M. 1964. *Exchange and power in social life*: Transaction Publishers.
6. Brett, J. F., and VandeWalle, D. 1999. “Goal orientation and goal content as predictors of performance in a training program,” *Journal of Applied Psychology*, (84:6), pp. 863-873.

7. Cabrera, E. F., and Cabrera, A. 2005. "Fostering knowledge sharing through people management practices," *International Journal of Human Resource Management*, (16:5), pp. 720-735.
8. Coleman, J. S. 1988. "Social capital in the creation of human capital," *American Journal of Sociology*, (94), pp. S95-S120.
9. Duffy, M. K., D. C. Ganster, and Pagon, M. 2002. "Social undermining in the workplace," *Academy of Management Journal*, (45:2), pp. 331-351.
10. Dweck, C. S. 1986. "Motivational processes affecting learning," *American Psychologist*, (41), pp. 1040-1048.
11. Dweck, C. S., and Leggett, E. L. 1988. "A social-cognitive approach to motivation and personality," *Psychological Review*, (95), pp. 256-273.
12. Ferguson, M., D. Carlson, S. Zivnuska, and Whitten, D. 2012. "Support at work and home: The path to satisfaction through balance," *Journal of Vocational Behavior*, (80:2), pp. 299-307.
13. Gong, Y., J.-C. Huang, and Farh, J.-L. 2009. "Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy," *Academy of Management Journal*, (52:4), pp. 765-778.
14. Gouldner, A. W. 1960. "The norm of reciprocity: A preliminary statement," *American Sociological Review*, (25:2), pp. 161-178.
15. Graen, G. B., and Uhl-Bien, M. 1995. "Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange(lmx) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective," *Leadership Quarterly*, (6), pp. 219-247.
16. Hirst, G., D. Van Knippenberg, and Zhou, J. 2009. "A cross-level perspective on employee creativity: Goal orientation, team learning behavior, and individual creativity," *Academy of Management Journal*, (52:2), pp. 280-293.
17. Huber, G. P. 1991. "Organizational learning: The contributing processes and the literatures," *Organization Science*, (2:1), pp. 88-115.
18. Janssen, O., and Van Yperen, N. W. 2004. "Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction," *Academy of Management Journal*, (47:3), pp. 368-384.
19. Liebowitz, J. 2003. "A knowledge management strategy for the jason organization: A case study," *Journal of Computer Information Systems*, (44:2), pp. 1-5.
20. Lin, L., L. Kwok, and Koch, P. T. 2006. "Managerial knowledge sharing: The role of individual, interpersonal, and organizational factors," *Management & Organization Review*, (2:1), pp. 15-41.
21. Lu, L., X. Lin, and Leung, K. 2012. "Goal orientation and innovative performance: The mediating roles of knowledge sharing and perceived autonomy goal orientation and innovative performance: The mediating roles of knowledge sharing and perceived

- autonomy,” *Journal of Applied Social Psychology*, (42), pp. E180-E197.
22. Mischel, W. 1973. “Toward a cognitive social learning reconceptualization of personality,” *Psychological Review*, (80), pp. 252-283.
 23. Obstfeld, D. 2005. “Social networks, the tertius iungens orientation, and involvement in innovation,” *Administrative Science Quarterly*, (50:1), pp. 100-130.
 24. Polanyi, M. 1966. *The tacit dimension*, London, England: Routledge Kegan Paul.
 25. Reinholt, M. I. A., T. Pedersen, and Foss, N. J. 2011. “Why a central network position isn’t enough: The role of motivation and ability for knowledge sharing in employee networks,” *Academy of Management Journal*, (54:6), pp. 1277-1297.
 26. Snyder, M., and Lckes, W. 1985. Personality and social behavior. In G. Lindzey, & E. Aronson (Eds.), *The handbook of social psychology*, Vol. 2, 883-947. New York, Randon House. .
 27. Srivastava, A., K. M. Bartol, 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.
 28. Tett, R. P., and Burnett, D. D. 2003. “A personality trait-based interactionist model of job performance” *Journal of Applied Psychology*, (88), pp. 500-517.
 29. 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), pp. 397-423. .
 30. Vandewalle, D. 1997. “Development and validation of a work domain goal orientation,” *Educational & Psychological Measurement*, (57:6), pp. 995-1015.
 31. VandeWalle, D., S. P. Brown, W. L. Cron, and Slocum, J. J. W. 1999. “The influence of goal orientation and self-regulation tactics on sales performance: A longitudinal field test,” *Journal of Applied Psychology*, (84:2), pp. 249-259.
 32. Vansteenkiste, M., B. Neyrinck, C. P. Niemiec, B. Soenens, H. De Witte, and Van Den Broeck, A. 2007. “On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach,” *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, (80:2), pp. 251-277.
 33. Yeo, G., S. Loft, T. Xiao, and Kiewitz, C. 2009. “Goal orientations and performance: Differential relationships across levels of analysis and as a function of task demands,” *Journal of Applied Psychology*, (94:3), pp. 710-726.

● 저 자 소 개 ●



김보영 (Boyoung Kim)

국민대학교 경영대학 조교수로 재직 중이다. 조직행동을 전공하였으며 주요 연구주제는 Proactive Behaviors, Leadership, Emotional Labor 등이다. 지식경영연구, 경영학연구, 인사조직연구, 조직과인사관리연구 등의 국내학술지에 논문을 게재하였으며, AOM, SIOP 등 경영학 및 심리학 관련 국제학회에서 논문들을 발표하였다.