

중역들의 심리적 소유의식 확대를 통한 중소기업의 글로벌화 가능성에 대한 실증적 고찰[†]

(Born Global or Not? It May Depend on Psychological
Ownership of Top Executives)

김 영 균¹⁾

(Young-kyun Kim)

요 약 중소기업의 글로벌화는 최근 화두가 되고 있는 창조경제의 핵심성과이다. 글로벌화를 위해서는 다양한 노력이 필요한 가운데, 본 연구에서는 중역들이 글로벌화를 추진하기 위해서 어떠한 동기부여가 필요한가에 대해서 확인하는 것에 초점을 두고 있다. 실증분석 결과, 중역들의 심리적 소유의식은 중소기업의 글로벌화에 강한 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 중역들의 소유의식은 의사결정 참여, 정보습득 권한, 그리고 절차적 공정성의 강화를 통해서 고취될 수 있다는 것을 실증적으로 제시하고 있다.

핵심주제어 : 심리적 소유의식, 공정성, 정보습득권리, 의사결정참여, 글로벌 시장 확장

Abstract 'Born Global' is a core value that small to medium sized enterprises (hereinafter SMEs) in Korea are pursuing due to increasing competitiveness and relatively smaller market size in domestic markets. How can we build capabilities to be born global? This paper seeks to find the answer for the question, and investigates the role of psychological ownership of top executives. Results show that psychological ownership of top executives positively influence the ratio of export in revenue, surrogate for global performance. In addition, the results show that psychological ownership can be built through information access, participation in decision making, and procedural justice.

Key Words : Psychological ownership, Procedural justice, Global expansion

1. 서 론

급변하는 시장 및 고객의 욕구변화를 포함하는 무한경쟁 시대에 생존하기 위해, 기업들은 기업 혁신(organization innovation)을 통해서 다양한 고객지향

적이고 혁신적인 신제품을 출시하고 있다[1]. 한국의 중소기업은 기술혁신을 통한 신제품 개발 및 이를 바탕으로 추진하는 신사업 개척이 국내시장 규모의 협소성으로 인해 한계가 있다는 것을 인지하고 글로벌화를 통한 수출역량 강화에 오랫동안 노력하여 왔다. 과거의 한국 경제에서 기업이 제품의 가격 경쟁력을 바탕으로 수출해 왔지만, 이러한 방식의 한계점을 인

[†] 이 논문은 2014년 인천대학교 연구비 지원에 의해 연구되었음
1) 국립인천대학교 경영학부

식하고 중소기업들은 새로운 방식, 예를 들어 제품개발 초기단계에서 글로벌화를 염두한 혁신을 피하고 있다. 글로벌화된 창의적 신제품의 출시는 최근 기업의 핵심경쟁력으로 간주되고 있다. 정부에서도 이러한 중요성을 인식하여 기업의 글로벌화를 지원하기 위해서 글로벌 히든 챔피언 기업을 지속적으로 육성하기 위해서 노력하고 있다.

신제품의 출시는 조직구성원간의 유기적 협력을 필요로 하고, 유기적인 관계를 만들기 위해서는 조직 구성원들간의 의사소통과 상호 접촉을 필요로 한다. 특히 하이테크 관련 업종에서는 고도로 숙련된 지식근로자와 조직구성원의 능력에 기업의 성과가 달려 있기에 많은 기업들은 숙련된 지식근로자들을 조직 내에 유지하고 또한 이들간의 유기적인 협력이 이루어질 수 있도록 많은 인센티브에 제공 등에 노력을 하고 있다[2-4]. 다양한 인센티브가 있겠으나 가장 전형적인 인센티브의 형태는 주식 배당을 통한 실질적 소유와 관련된 종업원주주제도(Employee Stock Ownership Program)나 경영의 참여기회 등이다. 이를 통해서 기업은 조직구성원들과 교감하고 공통된 목표달성을 위해서 노력할 수 있는데 이는 역시 심리적 소유의식도 강화시키는 역할을 한다[5].

학자들은 조직구성원들이 주식을 보유할 경우 심리적 소유의식이 강화되는가에 대해서 연구하여 왔다. 물론 자사주를 보유한 조직구성원들은 기업의 가치가 높아질수록 자신이 보유한 주식의 가치가 높아져서 경제적 이익을 얻게 됨으로 심리적 소유의식은 높아질 수도 있다. 그러나 심리적 소유의식의 향상을 위해서 항상 자사주만을 활용할 수는 없기 때문에 학자들은 자사주 분배 이외의 다양한 방식을 통해서 심리적 소유의식을 높이는 방안에 대해서 연구하였다[5-7]. 하지만 이러한 심리적 소유의식의 향상과 기업의 글로벌화에 직접적 영향에 대한 연구는 부족한 편이다.

조직의 구조와 시스템이 확립되어 있는 대기업과는 다르게, 중소기업의 경우는 특히 능력 있는 조직구성원의 개별적 역할이 기업의 성과 및 전략의 결정에 큰 영향을 미친다. 특히, 중소기업의 중역의 경우, 대기업과는 다르게 회사의 전반적인 경영에 사장과 함께 참여하고 있기 때문에, 이들이 가지는 심리적 소유의식이 기업의 전반적인 성과에 미치는 영향은 더 클 것으로 예상된다. 이러한 중요성에도 불구하고, 국내에서 중소기업을 대상으로 중역들이 가지고 있는 소유

의식이 중요한 기업의 성과 중의 하나인 글로벌화에 미치는 영향에 대한 전반적인 연구는 미미하다. 한정적인 내수시장만으로는 중소·중견기업이 생존하기 어려워 글로벌화의 중요성이 정책적으로 제시되고 있다.

특히, 인센티브 제공과 같은 재무적 보상과 달리 비재무적인 보상을 통해서 심리적 소유의식을 고취시키는 것이 가능하다면 기업의 입장에서는 스톡옵션 관련 비용 부담없이 중역들의 심리적 소유의식을 고취시킬 수 있고 이는 글로벌화나 경영성과에 긍정적인 영향을 주기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 중소·중견기업의 임원들의 심리적 소유의식이 어떻게 길러지는가에 대해서 공정성 이론을 바탕으로 실증적으로 연구하고, 나아가 심리적 소유의식이 이들 기업의 글로벌화에 미치는 영향에 대해서 연구하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 심리적 소유의식

심리적 소유의식(psychological ownership)은 조직구성원이 기업을 자신의 소유로 느끼는 심리적인 상태로 정의된다[8]. 전통적인 관점에서 조직구성원의 이익과 기업의 이익이 항상 일치하는 것이 아니기 때문에 기업의 성과는 조직구성원들과의 이해관계에 의해 영향을 받게 된다. Pierce et al.[8]은 사람들은 느낌, 집, 특정 상품, 토지 등에 대하여 소유의식을 가지며 특별하게 본인의 자아와 밀접한 연결이 있다고 느끼는 대상은 확장된 자아로 인식하고, 심리적 소유의식은 인지적이고 감정적 요인들의 복합체라고 하였다. Pierce et al.[8]의 정의에 따르면 조직 구성원들이 조직에 대해 가지는 심리적 소유의식은 결국 조직을 자신의 일부분 혹은 자신의 것으로 여기는 주인의식이라고 볼 수 있고, 조직에 대한 긍정적인 태도와 밀접한 관계가 있다고 하였다. 최근 연구들의 의하면 기업에 대한 조직구성원들의 심리적 소유의식이 구성원의 심리 상태인 직무 만족(job satisfaction, 조직 몰입(organizational commitment), 조직 시민행동(organizational citizenship behavior) 등 뿐만 아니라, 기업의 재무적인 성과에도 긍정적인 영향을 준다고 보고하고 있다[5, 9-10].

심리적 소유의식의 결과와 관련한 연구와는 다르게, 심리적 소유의식의 선행변수에 대한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다[11]. 심리적 소유의식은 Pierce et al.[7]을 중심으로 연구가 시작되었으며 크게 세 가지의 권리(equity;지분, influence:영향력, information:정보습득)로 구성되었으며 이러한 세 가지 권리는 기업에 대한 심리적 소유의식에 영향을 준다고 한다. 또한 Pierce et al.[7]은 심리적 소유의식은 조직에 대한 1) 개인적인 시간의 투자와 노력 2) 통제가능성 정도 3) 친밀한 감정의 발생 등의 유무와 같은 경로를 통해서 생긴다고 하였다. 이와 비슷하게, Kaarsemaker & Poutsma[12]는 1) 조직의 재무성과를 공유하는 권리, 2) 조직에서 영향력을 행사할 수 있는 권리, 그리고 3) 조직의 주요 정보를 습득할 수 있는 권리를 통해서 형성된다고 주장하였다. 이들의 연구들을 공통적으로 이익분배제도[13], 의사결정참여[13], 경영정보의 습득[12,14]의 중요성을 강조하였다.

Pierce et al.[7]의 선행연구는 심리적 소유의식의 효과를 설명해 주지만 어떻게 조직 구성원들이 전술된 세 가지의 주식 배당을 통한 실제 소유경험을 통해서 심리적 소유의식을 가지게 되는가에 대한 명확한 답을 주지는 않는다. 그러나 선행연구들은 공통적으로 심리적 소유의식에 영향을 미치는 핵심요인으로 공정성(Fairness 또는 Justice)를 제시하고 있다. 예를 들어, Chi & Han[11]은 조직구성원들의 공정성 지각 정도에 따른 조절효과를 연구하였는데 특히 절차공정성과 분배공정성 측면에서 실제 주식 소유와 심리적 소유의식과의 상관관계를 확인하였다. 이외에도 많은 선행연구들이 기업에서 조직구성원들에게 제공하는 세 가지 권리(이익분배제도, 의사결정참여, 경영정보 습득 권리) 등은 직접적으로 조직 구성원들의 절차/분배공정성 지각과 연관이 있으며 이는 곧 해당 기업에 대한 조직구성원에 심리적 태도 및 평가에 영향을 미친다는 것을 확인하였다[15-16]. Olkkonen & Lipponen [17]은 이러한 종업원들의 공정성 지각 정도는 조직의 목표와 개인의 목표를 일체화 시키고, 나아가 회사를 자신의 소유인 것처럼 느끼도록 한다고 하였다.

2.2 공정성 이론

O'Driscoll et al.[9]은 많은 선행연구들이 구성원의 주식 배당과 같은 실제 소유가 심리적 소유의식에 영

향을 준다는 증거들을 제시한다고 하였다. 특히 의사 결정참여, 경영정보 습득권리 그리고 이익 재분배와 같은 세 가지 요인 모두가 심리적인 소유의식에 각각 다른 경로로 영향을 준다고 주장하였다. 다른 경로를 설명하기 위해서 Wagner et al.[5]이 제시한 기업에 대한 공식적 소유와 심리적 소유를 연관시키는 두 개의 모델(외적모델(extrinsic model)과 도구적 모델(instrumental model))을 제시했다. 외적모델은 주로 공식적 소유가 심리적 소유의식에 영향을 주는 이유로 주로 이익분배제도와 같은 프로그램의 영향으로 경제적인 도움(profit sharing)을 구성원이 받게 되기 때문이라고 보았다. 그리고 도구적 모델은 심리적 소유의식이 경영에 참여함으로써 가지게 되는 심리적 소유의식을 통해서 좀 더 많은 영향을 기업에 주게 되거나 또는 구성원이 좀 더 많은 정보를 습득하게 됨으로서 발생하게 된다고 보았다. 여러 학자들은 공식적 소유와 심리적 소유의식 관련 모델들이 구성원들의 공정성 지각에도 각각 차별적인 영향을 줄 것이라고 하였다[18-19].

심리적 소유의식의 선행변수 중 이익분배는 분배공정성과 밀접한 관련이 있다. 분배공정성이란 기업에서 한정된 자원들을 어떻게 공정하게 분배를 하는가를 의미한다[16,20]. 기업에서 구성원들이 일한 것에 대한 교환으로 받게 되는 금전적 보상(예; 월급, 이익분배)에 대한 분배공정성 지각은 조직 구성원들이 가지는 기업에 대한 태도에 영향을 주게 된다[21-23]. 외적모델에 있어서는 구성원이 기업이 창출한 이익의 재분배가 공정하다고 느낀다면, 분배공정성을 경험하게 될 것이다. 그리고 구성원들의 기업에 대한 긍정적인 태도의 한가지로 심리적 소유의식은 향상되게 된다. 이러한 공식적 소유를 통한 외적모델은 분배공정성이라고 하는 방식을 통해서 이루어진다.

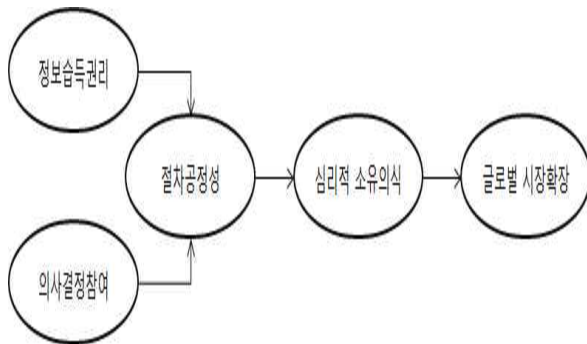
이익 재분배와는 다르게, 정보에 대한 정보습득권리 및 의사결정참여는 절차공정성을 통해서 심리적 소유의식에 영향을 준다고 한다[16, 24]. 절차공정성이란 구성원들에 대한 결정이 내려지는 절차에 대한 지각된 공정성을 의미한다[16,24]. 즉 구성원들이 기업의 결정사항에 영향력을 행사할 수 있거나 표현할 수 있는 자유 또는 기업의 의사결정에 참여하기 위해서 필요한 정확한 정보의 습득 정도가 절차공정성을 구성하는 요소들이다[25]. 그 결과로 구성원들이 기업에 대한 의견의 제시 기회나 올바른 정보의 공유 등을 통

해서 공식적 소유가 늘어나게 되면 절차공정성 지각이 늘어나게 되고 이는 결국 기업에 대한 구성원들의 심리적 소유의식의 향상으로 나타나게 된다. 따라서 구성원의 공식적 소유를 통한 도구적 모델은 절차공정성의 지각이라는 방식을 통해서 이루어진다. 종합적으로 보면, 세 가지의 공식적 소유 프로그램(예: 의사결정 참여, 정보습득, 그리고 이익 재분배)은 기업에 대한 구성원들에 심리적 소유의식에 분배/절차공정성을 통해서 영향을 끼친다고 보여진다[11].

3. 연구모델과 가설의 설정

3.1 연구모델

Pierce et al.[8]은 “구성원이 조직에 얼마나 투자와 노력을 하는가?” “구성원이 조직을 얼마나 통제하고 영향을 끼칠 수 있는가?”, 그리고 “구성원이 조직을 얼마나 친밀하게 알고 있는가?” 와 관련한 심리적 소유의식의 발로가 되는 세 가지 경로를 제시하였다. Pierce & Roger[6]는 세 가지 권리와 세 가지 경로는 매우 유사하며 실제 소유와 심리적 소유의식 간에는 밀접한 영향이 있다고 하였다. 본 연구에서는 세 가지 선행요인중 비재무적 부분 즉 기업이 제공하는 환경에 초점을 맞추어 경영정보습득과 의사결정 참여에 초점을 두고 연구하였다. 따라서, 비록 선행연구에서는 분배적 공정성이 심리적 소유의식에 미치는 영향에 대한 가능성을 제시하였지만, 본 연구에서는 비재무적 부분에 초점을 두어, 절차공정성에 초점을 두고 연구를 진행하였다. 이상의 선행연구들을 바탕으로 한 연구모델은 다음의 <Fig. 1>과 같다.



<Fig. 1> Research Model

3.2 가설의 설정

3.2.1 정보습득권리, 절차공정성 그리고 심리적 소유의식

조직 구성원들의 공식적 소유의 원천인 경영관련 주요 정보 습득권리는 심리적 소유의식과 밀접한 관련이 있는 것으로 그 특정대상과 얼마나 친밀한가에 영향을 미친다[8]. 즉 조직 구성원이 기업 관련 정보들을 좀 더 완벽하고 총체적으로 알게 된다면 기업과 조직 구성원간에는 좀 더 깊은 관계를 형성하게 될 것이다. 다시 말하면 조직과 친밀해 지면서 자신이 속한 조직과 관련한 정보를 더 많이 습득하게 되면, 조직 구성원은 주인정신을 가지게 된다는 것이다[8]. 이와 비슷하게 Rousseau & Shperling[26]은 기업에 대한 정보 습득권리(예; 전략적 정보, 사업) 정도에 따라서 조직 구성원들의 주인의식에 영향을 준다는 것을 확인하였다. 이러한 정보습득은 단순하게 구성원들이 회사와 친밀하게 느끼는 심리적 요인 외에도 구성원이 회사의 믿음을 주고 있다고 느끼게 한다는 것이다 [27].

이상의 선행연구를 바탕으로, 기업의 중역들도 조직 구성원인 동시에, 기업에서 핵심적인 의사결정을 수행하거나 최고경영자가 의사결정을 할 수 있도록 지원을 하는 역할을 하기 때문에 정보에 대한 습득권리는 심리적 소유의식과 밀접한 관련이 있을 것으로 예상하였다.

회사의 구성원들에게 주요전략 및 현황과 관련한 다양한 정보를 제때에 습득하는 것이 구성원들의 절차공정성 지각에 중요한 역할을 한다고 한다[24]. 예를 들어, Lawlwer et al.[14]은 기업의 재무적 정보(전략 포함)에 대한 구성원들의 정보습득은 구성원이 회사로부터 신뢰받고 있다는 점을 인식하도록 해주고, 나아가 회사를 신뢰할 수 있도록 해준다고 하였다. 이는 결국 기업이 구성원들과 정보를 공유함으로써 이들이 공정한 대우를 받고 있다고 믿게 해준다고 한다[10]. 정보습득 관련한 Pare & Tremblay[28]의 실증연구에서 경영정보 습득이 많은 구성원일수록 절차공정성의 대한 지각이 높게 나타났다고 한다. 전술된바와 같이 절차공정성 또한 구성원의 심리적 소유의식에 긍정적인 영향을 줄 것으로 보아 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 중역이 지각한 절차공정성은 기업에 대한 중역들의 정보습득이 심리적 소유의식에 미치는 영향을 매개하는 역할을 할 것이다.

3.2.2 의사결정 참여, 절차공정성 그리고 심리적 소유의식

공정성을 연구한 여러 학자들은 의사결정참여 정도가 절차공정성의 지각에 두 가지점에서 영향을 준다고 하였다. 첫째는 의사결정에 참여하여 자신의 의견을 제시할 수 있다는 점과, 둘째는 실제로 의사결정에 참여하여 결과에 영향을 미칠 수 있다는 점이다[29-30]. 이러한 주장은 실증연구들에 의해서 뒷받침되고 있다. 예를 들어 Aryee et al.[31]과 Roberson et al.[32]은 의사결정에 참여 하는 구성원들이 훨씬 더 높은 수준의 절차공정성을 지각하고 있는 것을 확인하였다. 또한 다양한 과거 연구들이 절차공정성 지각은 구성원들로 하여금 기업에 대한 긍정적인 태도 형성에 도움이 된다고 하였다[15,33]. 공정한 절차는 기업의 의사결정에 어느 정도 구성원들이 관여가 가능한 느낌을 주며[24], 이는 구성원들의 주인의식 생성에 도움[8]을 준다고 한다.

집단가치모델(group value model)에 따르면, 절차공정성이 구성원들이 지각하는 기업과의 동질성을 높이고, 구성원이 기업으로부터 존중받으며 의사소통이 원활히 되고 있다고 느끼게 해준다고 하였다[33-34]. 이런 경우 높은 수준의 절차공정성을 지각하고 있는 구성원들은 특정 기업의 일원이라는 데에 자부심을 느끼고[17], 기업을 위해서 시간과 돈 등의 노력을 투자하는 것을 당연하다고 간주하고[31], 조직을 자기 집처럼 편안하게 느낀다고 하였다. 이상 연구들을 바탕으로, 구성원의 절차공정성의 지각은 구성원들의 의사결정 참여와 심리적 소유의식과의 관계의 매개 역할을 할 것으로 예상하였고, 특히 기업의 중역의 경우 기업의 전략과 같은 핵심의사 결정에 참여하는 경우가 많기 때문에, 절차공정성의 역할은 특히 중요할 것으로 예상하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 중역이 지각한 절차공정성은 기업에 대한 중역들의 의사결정 참여가 심리적 소유의식에 미치는 영향을 매개하는 역할을 할 것이다.

3.2.4 심리적소유의식과 글로벌시장확장

기업의 글로벌화 또는 해외시장의 진출은 높은 수준의 불확실성과 경영위험을 내포하고 있고, 때로는 장기간의 필요로 하는 의사결정을 포함하고 있다. 많은 미국의 기업들은 글로벌화의 저해요인으로 대규모의 투자, 높은 수준의 몰입, 그리고 무리한 지분 확대에 의한 소유권의 상실 및 이로 인한 이사회 멤버와의 불협화음을 제시하고 있다[35]. 따라서, 기업의 소유권과 관련한 이슈는 기업의 글로벌화와도 밀접한 관련이 있음을 보여주고 있다. 이와 비슷하게 기존의 기업의 전략적 의사결정과 관련한 다양한 연구들은 소유권이 기업의 여러가지 전략적인 선택에 중요한 영향을 미친다고 하였다[36-37]. 특히 특정가족들이 보유한 지분이 대부분일 경우 그 영향은 더욱 크다고 하였다. 이러한 선행연구들은 대부분 기업의 재무적 소유권을 바탕으로 연구가 진행되어 왔고, 중역들이 가지는 심리적 소유의식이 기업의 전략 선택에 미치는 영향에 대한 연구는 아직 제한적이다. 그러나, 재무적 권리를 통하여 기업의 지분을 가지고 있는 조직원이 높은 수준의 심리적 소유의식을 가지고 있다는 점은, 심리적 소유의식이 기업 의사결정에서 실질적 소유를 대신할 수 있는 가능성도 있다고 하였다[5].

심리적 소유의식이 중소기업의 글로벌화에 미치는 영향을 실증적으로 연구한 논문은 제한적이다. 그러나, 일부 연구들은 중소 가족중심 기업(Family Ownership Companies)에서 가족들이 가지고 있는 기업에 대한 소유의식이 글로벌화에 미치는 영향을 제시하고 있다. 예를 들어, 이전에 서술한 바와 같이, 글로벌화는 장기간동안 결과를 알 수 없는 투자를 필요로 하는 경우가 발생하는데, 가족기업에서는 소유의식을 가지고 있는 경영자를 중심으로 구성원들이 글로벌화를 지지하여 시행되는 결과를 가져오기도 한다[38]. 소유의식을 가지고 있는 구성원간의 애타주의(altruism) 또한 효율적인 글로벌 투자를 위해서 모든 자원을 동원하는 결과를 가져오기도 한다. 또한 소유의식을 가지고 있는 조직원의 경우, 장기간 주주가 되는 특성상 위험한 글로벌 투자에 대해서 매우 주의 깊게 주시하게 되기 때문에 오히려 경영자는 좀 더 세심하게 투자분석을 하게 된다고 한다[35].

비록 재무적 지분을 가지고 있지 않더라도, 심리적 소유의식을 가지고 있는 주주들은 경영에 대한 높은 수준의 관여도를 가지는 경향이 있고[8], 관여도는 경

영자와 주주간의 정보의 비대칭성을 줄여준다[35]. 관여도는 또한 가족 주주간에 글로벌 시장 확장 전략에 대한 장점과 기대효과를 평가할 수 있게 해주고 평가가 긍정적인 경우 기업이 글로벌 전략에 몰입할 수 있도록 해주기도 한다. Davis et al.[41]은 이러한 관여는 기업의 목표와 일체감을 형성하며, 또한 Pierce et al.[8]은 오너 경영자는 애타주의(altruism)를 위해서 경쟁력 향상을 하려는 동기부여가 된다고 하였다. 이상의 근거를 바탕으로 다음의 가설을 제시하였다.

H3: 중역이 지각하는 심리적 소유의식은 소속 기업의 글로벌화에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

3.3 연구방법

본 연구의 주요대상이 되었던 기업들은 신제품 관련 혁신 및 지속가능성을 최우선으로 하는 국내의 기업들을 대상으로 실시되었다. 설문 참여 기업들은 평균 11.5개 (표준편차 10.5)의 국가에 수출을 하고 있었고, 전체 매출액의 평균 28%(표준편차 21%)가 수출에서 발생하고 있었다. 또한, 대상 기업들은 전체 매출액의 약 17% (표준편차 13%)를 R&D에 재투자 하는 것으로 나타났다. 설문 대상 기업 중 종업원수 10명 미만의 기업은 약 5%, 10명 이상 50명 미만의 기업은 약 32%, 50명 이상 100명 미만의 기업은 29%, 100명 이상 300명 미만의 기업은 24%, 300명 이상의 기업은 약 11%였다.

연구의 목적에 부합되도록, 회사에서 중요한 의사결정을 하는 중역(C-level)이상의 응답자들을 대상으로 진행하였다. 심리적 소유의식과 실제 소유와의 관계를 알기 위해서 연구자는 직접 방문조사를 실시하였다. 이 절차를 통해서 실제 수거된 설문은 134부였다. 설문지는 기업에 대한 기초통계, 공식적인 소유와 심리적 소유, 공정성정도, 글로벌 성과 등을 포함하고 있다. 최고경영자 및 기업의 담당중역까지만 설문에 응답하게 함으로써 질적인 조사에서도 높은 신뢰성이 유지되도록 하였다.

3.4 변수의 측정

본 연구에 사용된 설문은 기존의 선행연구들을 바탕으로 구성하였다. 예를 들어, 심리적 소유의식은

Van Dyne & Pierce[10]를 사용하였고, 절차적 공정성, 의사결정 참여, 그리고 정보습득은 Zhara [35]에서 사용된 척도를 사용하였다. 이들 설문항목들은 본 연구에 특성에 맞도록 설문항목을 부분 수정한 후 사용하였다. 각각의 설문 항목은 리커트 7점 척도를 이용하였다. 그리고, 기업의 글로벌화 정도는 전체 매출액 대비 수출이 차지하는 비율을 사용하였다. 연구모형에서 다루는 변수들 이외에도 과거의 연구에서 기업의 성과에 영향을 미치는 요인으로 제시한 산업군 및 기업의 규모 [34, 35, 36, 37]를 통제변수로 고려하여 논문에서 제시한 변수들 이외의 원인으로 기업의 성과가 차이가 날 수 있는 부분을 사전에 통제하였다.

4. 연구결과

설문의 타당성을 검증하기 위해, SPSS를 활용하여 신뢰성 분석과 요인분석을 실시하였고, Mplus 통계패키지를 이용한 경로분석을 통해서 가설에 대한 검증을 실시하였다. 이들에 대한 결과는 다음과 같다.

4.1 측정변수의 신뢰성, 타당성, 그리고 모형의 적합도 분석

요인분석의 결과는 <Table 1>과 같다. <Table 1>에서 보는 바와 같이 모든 설문 항목이 해당요인에 적절하게 적재되었음을 알 수 있다. 그리고 최종 요인분석의 결과 교차적재는 나타나지 않았다. 설문 항목은 전체 분산의 71.71%를 설명하는 것으로 나타났다. 따라서 설문항목의 타당성을 확보하였다.

신뢰성 및 항목의 상관관계 분석결과는 <Table 2>과 같다. 신뢰성 계수(Cronbach's Alpha) 역시 모든 항목에서 0.738을 상회하는 것으로 나타났다. 따라서 설문의 신뢰성 또한 적절하다고 판단하였다[39]. 마지막으로 KMO Barlett의 구형성 검증 결과, 다중 공선성은 없는 것으로 판단하였다($X^2=2038.81$, $p<0.0001$). 이들 상관관계 분석의 결과는 <Table 2>에 제시되어 있다. 상관관계 분석의 결과 개별 변수들의 자기 상관계수 (self-covariance)가 다른 변수들과의 상관계수보다 높은 것으로 나타났고, 따라서 변수들의 차별적 타당성(discriminant validity)도 확보하였다.

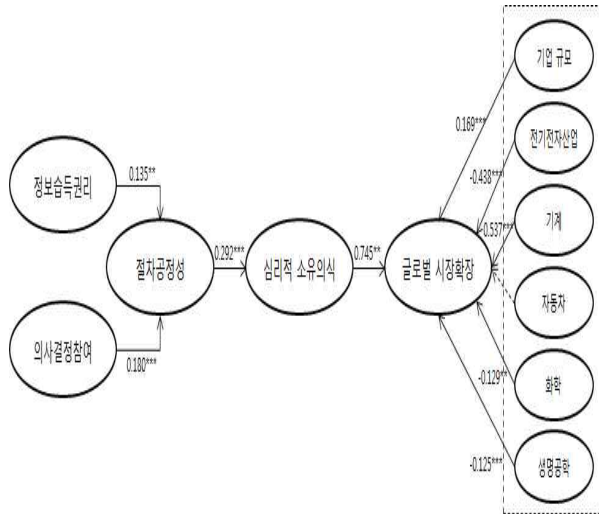
<Table 1> Results of Factor Analysis and Reliability Test

요인명칭	항목명	요인적재량				크론바하 α
		1	2	3	4	
정보습득 권리	IA1	.757				.881
	IA2	.550				
	IA3	.818				
	IA4	.808				
	IA5	.697				
	IA6	.694				
절차 공정성	PJ1		.844			.898
	PJ2		.807			
	PJ3		.792			
	PJ4		.842			
	PJ5		.712			
심리적 소유의식	PO2			.887		.738
	PO4			.877		
	PO5			.883		
	PO6			.611		
의사결정 참여	PDM1				.642	.880
	PDM2				.632	
	PDM3				.829	
	PDM4				.819	
	PDM5				.594	
고유치		4.032	3.964	3.325	3.022	
분산률(%)		20.158	19.821	16.626	15.109	71.714
요인추출방법: 주분석. 회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스. a. 6 반복계산해서 요인회전이 수렴되었습니다.						

<Table 2> Correlation Matrix

	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	[10]	[11]
1 전기전자	1										
2 기계	-.373	1									
3 자동차	-.244	-.152	1								
4 화학	-.196	-.122	-.080	1							
5 생명공학	-.183	-.113	-.074	-.060	1						
6 종업원수	-.153	.018	-.071	.086	.020	1					
7 의사결정참여	-.096	-.012	-.047	.142	.102	.247	1				
8 정보습득권리	-.082	-.058	-.069	.031	.215	.282	.617	1			
9 절차공정성	-.054	.071	-.098	.088	.110	.052	.226	.284	1		
10 심리적 소유의식	-.225	.083	-.075	.042	.105	.182	.404	.473	.242	1	
11 수출/수익	-.001	.080	-.023	.044	.015	-.149	-.071	-.031	-.034	.062	1
평균	.376	.188	.090	.060	.053	3.110	4.412	4.472	4.496	4.891	6.528
표준편차	.486	.392	.288	.239	.224	1.251	1.098	1.264	1.692	1.214	5.546

4.2 가설검증



<Fig. 2> Research Result

이상의 요인분석의 결과를 바탕으로, 설문항목에 대해 변수별로 평균값을 구하였고, 이들 평균값을 바탕으로 Mplus를 이용하여 경로분석(path analysis)을 하였다. 경로분석의 결과, 적합도는 모두 기준치를 상회하는 것으로 드러났고(RMSEA=.077, CFI=.925, SRMR=.074, $X^2/df=48.42/28=1.73$), 따라서 모델은 데이터를 적절하게 반영하는 것으로 확인 되었다.

<Fig. 2>는 가설검증의 결과를 보여준다. **가설 1**은 중역들이 지각하는 절차적 공정성이 정보습득과 심리적 소유의식의 관계를 긍정적으로 매개할 것으로 제시 하였다. <Fig. 2>에 나타난 바와 같이 정보습득은 절차적 공정성에 유의미한 영향을 나타나는 것으로 나타났고 (경로계수=0.135, $P<0.05$), 또한 절차적 공정성은 심리적 소유의식에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.292, $P<0.01$). 또한, 정보습득은 절차적 공정성을 통하여 심리적 소유의식에 유의미하게 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.039, $P<0.05$). 이상의 결과를 바탕으로 가설 1은 채택되었다.

가설 2는 중역들이 지각하는 절차적 공정성이 의사결정참여와 심리적 소유의식의 관계를 긍정적으로 매개할 것으로 제시 하였다. 하지만 <Fig. 2>에 나타난 바와 같이 정보습득은 절차적 공정성에 유의미한 영향을 나타내는 것으로 나타났고 (경로계수=0.180,

$P<0.01$), 또한 이상에서 설명한 바와 같이, 절차적 공정성은 심리적 소유의식에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 의사결정참여는 절차적 공정성을 통하여 심리적 소유의식에 유의미하게 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.052, $P<0.05$). 이상의 결과를 바탕으로 가설 2는 채택되었다.

가설 3은 중역들의 심리적 소유의식이 글로벌 시장 확장에 긍정적인 영향을 미친다고 제시하였다. 본 가설을 검증하기 위해서, 선행연구에서 기업의 글로벌화에 영향을 미친다고 제시한 요인들(기업규모 및 산업군)을 통제변수로 사용하여, 이들이 미치는 잠재적인 영향을 통제하였다. <Fig. 2>에서 보여지는 것처럼, 심리적 소유의식은 글로벌 시장확장에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=0.745, $P<0.05$). 이상의 결과를 바탕으로 가설 3은 채택되었다.

5. 논의 및 시사점

중소기업의 글로벌화는 창조경제의 핵심성과로 간주되고 있고, 한국의 시장 규모가 상대적으로 협소한 상태에서 중소기업이 성장하기 위해서 필수적인 성과 간주되고 있다. 대기업 보다 규모가 작은 중소기업의 경우, 중역들의 역할이 기업의 성과에 직접적인 영향을 미치기 때문에, 중소기업의 글로벌화를 위해서는 중역들의 역할이 절대적일 것으로 예상하였고, 중소기업의 글로벌화를 위해서 어떻게 중역들에게 동기부여를 할 수 있을지를 확인하는 것이 본 연구의 목적이다. 특히, 글로벌화를 위해서, 국내 시장과는 다르게 중역들은 해외 바이어를 직접 응대하거나 해외 거래선 구축 등의 노력이 필요하기에, 중역들이 중소기업의 글로벌화를 위해서 노력하도록 동기부여를 할 수 있을지에 대한 연구는 많은 시사점을 주고 있다.

결과에서 확인할 수 있는 것처럼, 산업군과 기업규모가 미칠 수 있는 영향을 통제한 후에도, 중역들의 심리적 소유의식은 기업의 글로벌 시장 확장에 강한 영향을 미치는 것으로 나타나 이상에서 주장한 중역들의 중요성을 뒷받침하고 있으며, 동시에 중역들이 심리적 소유의식을 가지는 것이 글로벌화를 위한 기업의 역량 강화에 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여주고 있다. 특히 기존의 연구에서는 주식 등의 스톡옵

선을 성과급으로 수여를 통한 간접적이지만 실질적 소유가 글로벌화 영향을 미치는 것을 보여주는 연구 [8,35]들을 확장하여, 재무적 그리고 실질적 소유가 아닌 심리적 소유를 통해서도 동일한 결과를 가질 수 있다는 것을 실증적으로 보여주고 있다. 따라서, 본 연구는 실제적 소유가 아닌 심리적 소유가 기업의 성장 및 성과에 미치는 영향을 보여주어 학문적으로 공헌하고 있다. 또한 본 연구의 선행연구들이 개인이 가지고 있는 심리적 소유의식이 개인의 성과나 조직에 대한 태도형성에 미치는 영향을 확인하는 것에 초점을 두고 있는 반면에, 본 연구는 이를 확장하여 중역들이 가지고 있는 심리적 소유의식이 기업의 성과에도 영향을 미칠 수 있다는 것을 보여주어 학문적으로 공헌하고 있다.

또한 본 연구는 “어떻게 하면 스톡옵션의 부여없이, 심리적 소유의식을 중역들이 가질 수 있도록 할 수 있을까?”의 질문에 대한 답을 제시하고 있다. 중소기업의 기업의 경우 상장사가 아니기 때문에, 기업 내 의사결정이 체계적으로 이사회를 통해서 이루어지기 보다는 기업의 소유주에 의해서 결정되는 경우가 빈번하게 발생한다. 이와는 반대로, 본 연구에서는 기업 내 의사결정에 대한 참여권 정보습득 권리, 그리고 이들을 통한 절차적 공정성의 강화가 심리적 소유의식을 형성하는 것에 유의미한 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다. 이상의 결과는 중소기업의 경영자에게 많은 시사점을 줄 수 있을 것으로 예상된다. 예를 들어, 중소기업의 소유주의 경우, 자신이 가지고 권한을 중역들에게 위임함으로써 이들이 심리적 소유의식을 가지도록 할 수 있을 것이다. 그리고, 회사 내부의 정보를 투명하게 공개하고, 중역들이 이러한 정보에 대해서 접근할 수 있도록 함으로써, 이들이 심리적 소유의식을 가질 수 있도록 한다는 것을 보여주고 있다. 또한 이상의 결과는 심리적 소유의식이 공정성에 의해서 영향을 받을 수 있다는 기존의 연구[24,28,40]를 뒷받침하고 있다.

이상에서 제시한 본 연구가 가지고 있는 학문적 그리고 실천적 공헌에도 불구하고, 본 연구는 한계점을 가지고 있고, 또한 후속연구에서 뒷받침되어야 할 연구방향을 제시하고 있다. 예를 들어, 심리적 소유의식이 기업의 글로벌화에 역량을 미치는 것으로 나타났지만, 기업이 글로벌 역량을 어떻게 강화할 수 있는지에 대한 부분을 설명하는 것에는 한계점을 가지고

있다. 특히, 심리적 소유의식과 글로벌화라는 개념적으로 거리가 먼 부분에서 이들이 어떻게 발전할 수 있는가 대한 후속연구가 필요하다. 또한, 글로벌화는 성과변수로써 글로벌 역량 강화와 관련한 다양한 역량이 필요하고, 어떻게 이들을 강화할 수 있을 것에 대해서 설명하는 것에는 한계점을 가지고 있다. 따라서, 후속 연구에서는 이들에 대해서 확인하는 것이 필요할 것이다. 글로벌화를 전체 매출액 대비 수출액 비중으로 글로벌화를 측정하였지만, 글로벌화는 수출액이 많은 것 이외에도 수출국가가 많은 것 등으로 측정이 가능할 것이다. 따라서 후속연구에서는 글로벌화 또는 글로벌 역량에 대한 다양한 성과지표를 고려하는 것이 필요할 것이다.

References

- [1] K. Pauwels, J. Silva-Risso, S. Srinivansan, and D. M. Hannsens, “New Products, sales promotions, and firm value: the case of the automobile industry”, *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 4, pp. 142-156, 2004.
- [2] T. W. Lee, & S. D. Maurer, S. D. “The retention of knowledge workers with the unfolding model of voluntary turnover”, *Human Resource Management Review*, Vol. 7, No. 3, pp. 247-275, 1997.
- [3] Y. K. Kim, “An Exploratory Study of Fairness Structure in the Context of the Online Shopping”, *Journal of the Korea Industrial Information System Society*, Vol. 14, No. 4, pp. 128-142, 2009.
- [4] J. W. Kim, K. Lee & H. Chung, “An Empirical Study for the Management Performance of Primary Medical Centers”, *Journal of the Korea Industrial Information System Society*, Vol. 13, No. 3, pp. 87-99, 2008.
- [5] S. H. Wagner, C. P. Parker & N. D. Christiansen, “Employees that think and act like owners: The effects of ownership beliefs and behaviors on organizational effectiveness”, *Personnel Psychology*, Vol. 56, No. 4, pp. 847-

- 871, 2003.
- [6] J. L. Pierce, J. L., & Rodgers, L., "The psychological of ownership and worker-owner productivity," *Group and Organizational Management*, Vol. 29, No. 5, pp. 588-613, 2004.
- [7] J. L. Pierce, S. A. Rubinfeld & S. Morgan, "Employee ownership: A conceptual model of process and effects", *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1, pp. 121-144, 1991.
- [8] J. L. Pierce, T. Kostova & K. T. Dirks, "Toward a theory of psychological ownership in organizations," *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 2, pp. 298-310, 2001.
- [9] M. P. O'Driscoll, J. L. Pierce & A. Coghlan, "The psychological ownership: Work environment structure, organizational commitment, and citizenship behavior", *Group and Organization Management*, Vol. 31, No. 3, pp. 388-416, 2006.
- [10] L. Van Dyne & J. L. Pierce, "Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, No. 4, pp. 439-459, 2004.
- [11] N. Chi, & T. Han, "Exploring the linkage between formal ownership and psychological ownership for the organization : The mediating role of organizational justice", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 81, No. 4, pp. 691-711, 2008.
- [12] E. C. Kaarsemaker & E. Poutsma, "The fit of employee ownership with other human resource management practices: Theoretical and empirical suggestions regarding the existence of an ownership high-performance work system", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 27, No. 4, pp. 669-685, 2006.
- [13] A. Ben-Ner, T. S. Han & D. C. Jones, "The productivity effects of employee participation in control and in economic returns: A review of empirical evidence. In U. Pagano & R. Rowthorn (Eds.)", *Democracy and efficiency in economic enterprise*, Vol. 34, No. 4, pp. 209 - 244, 1996.
- [14] E. E. Lawler, S. A. Mohrman, & G. E. Ledford. "Employee involvement and total quality management. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1992.
- [15] S. Aryee, P. S. Budhwar & Z. X. Chen, "Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, No. 3, pp. 267-285, 2002.
- [16] R. Folger & R. Cropanzano, *Organizational justice and human resource management*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.
- [17] M. Olkkonen & J. Lipponen, "Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 100, No. 2, pp. 202-215, 2006.
- [18] R. Cronpanzano & M. L. Ambrose "Procedural and distributive justice are more similar than you think: A monistic perspective and a research agenda. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.)", *Advances in organizational justice*, pp. 119-151, 2001.
- [19] R. Loi, H. Ngo, & S. Foley "Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 79, No. 1, pp. 101-120, 2006.
- [20] L. A. Witt, K. M. Kacmar & M. C. Andrews "The interactive effects of procedural justice and exchange ideology on supervisor-rated commitment", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, No. 5, pp. 210-226, 2001.
- [21] M. L. Ambrose & A. Arnaud "Are procedural justice and distributive justice conceptually distinct? In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.)", *Handbook of organizational justice*, pp. 59-84, 2005.

- [22] N. Feather, "Judgments of deservingness: Studies in the psychology of justice and achievement. *Personality and Social Psychology Review*, Vol. 3, No. 2, pp. 86-107, 1999.
- [23] Y. Kim, "Impact of IS Employees' Interpersonal Conflict on Turnover Intention, *Journal of the Korea Industrial Information System Society*, Vol. 15, No. 4, pp. 71-81, 2009.
- [24] M. A. Korsgaard, D. M. Schweiger & H. Sapienza, "Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making: The role of procedural justice", *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 1, pp. 60-84, 1995.
- [25] K. H. Price, J. L. Lavelle, A. B. Henley, F. K. Cocchiara & F. R. Buchanan, "Judging the fairness of voice-based participation across multiple and interrelated stages of decision making", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 99, No. 2, pp. 212-226, 2006.
- [26] D. M. Rousseau & Z. Shperling, "Pieces of the action: Ownership and the changing employment relationship", *Academy of Management Review*, Vol. 28, No. 4, pp. 553-570, 2003.
- [27] C. Ferrante & D. M. Rousseau, "Bringing open book management into the academic line of sight: Sharing the firm's financial information with workers. In C. I. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.)", *Trends in Org. behavior*, Vol. 8, No. 4, pp. 97-116, 2001.
- [28] G. Pare, & M. Tremblay, "The influence of high-involvement human resources practice, procedural justice, organizational commitment, & citizenship behaviors on information technology professionals' turnover intentions", *Group and Organization Management*, Vol. 32, No. 3, pp. 326-357, 2007.
- [29] J. M. Brett & S. B. Goldberg, "Mediator-advisors: A new third-party role. In M. Bazeman & R. Lewicki (Eds.)", *Negotiating in organizations*, pp. 165-176, 1983.
- [30] J. Thibaut & L. Walker, *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1975.
- [31] S. Aryee, Z. X. Chen & P. S. Budhwar, "Exchange fairness and employee performance: An examination of the relationship between organizational politics and procedural justice", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 94, No. 1, pp. 1-14, 2004.
- [32] Q. M. Roberson, N. A. Moyer & E. Locke, "Identifying a missing link between participation and satisfaction: The mediating role of procedural justice perceptions", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84, No. 4, pp. 585-593, 1999.
- [33] E. A. Lind & T. R. Tyler "The social psychology of procedural justice. New York: PlenumLocke, E. A., & Schweiger, D. M. (1979) Participation in decision-making: One more look", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 32, No. 1, pp. 265 - 339, 1988.
- [34] T. R. Tyler & S. L. Blader, "The group engagement model: Procedural justice, social identity, and cooperative behavior", *Personality and Social Psychology Review*, Vol. 7, No. 4, pp. 349 - 361, 2003.
- [35] S. A. Zahra, "International expansion of US manufacturing family Business: the effect of ownership and involvement", *Journal of Venturing*, Vol. 18, No. 4, pp. 495-512, 2003.
- [36] S. A. Zahra, "Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: the moderating impact of industry technological opportunities", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 6, pp. 1713-1735, 1996.
- [37] S. A. Zahra, & J. A. Pearce, "Board of Directors and corporate financial performance: a review and integrative model", *Journal of Management*, Vol. 15, No. 2, pp. 291-334, 1989.
- [38] H. S. James, "Owners as Manager, extended horizons in the family firm", *Inter'l Journal of Economic Business*, Vol. 6, No. 1, pp. 41-55, 1999.

- [39] J. C. Nunally & I. H. Bernstein, Psychometric Theory(3rd ed.). New York; McGraw-hill, 1994.
- [40] N. W. VanYperen, "Informational support, equity and burnout: The moderating effect of self-efficacy", Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 71, No. 1, pp. 29-33, 1998.
- [41] J. H. Davies, F. Schoorman & L. Donaldson, "Toward a stewardship Theory of management", Academy of Management Review, Vol. 22, No. 1, pp. 20-47.



김 영 균 (Young-Kyun Kim)

- 평생회원
- 1989 인디애나 주립대 경영학과 졸업
- 1991 인디애나 주립대 경영학 석사(MBA)
- 2002 인하대학교 Ph. D.
- 2006 ~ 현재 인천대학교 경영학부 부교수
- 관심분야: 소비자행동, MIS, 지식경영, 경영혁신, BSC

논문접수일: 2014년 10월 07일
1차수정완료일: 2014년 10월 24일
2차수정완료일: 2014년 10월 25일
게재확정일: 2014년 10월 25일