

주인의식이 가족기업 후계자의 승계의지에 미치는 영향 : 현 경영자의 소유권 분배계획의 조절효과

조남재 한양대학교 경영학과 교수, 주저자 njcho@hanyang.ac.kr
이종환 한양대학교 경영학과 박사과정, 교신저자 eepjhlee@naver.com

… Abstract …

This study focused on succession, which is a unique characteristic of family business, and analyzed the effect of owner mind on the willingness of succession, especially from the perspective of successors. It was attempted to verify the hypothesis of whether the owner mind affects the willingness of succession of successors from a total of 100 family business that are preparing or in progress with two or more generations. In addition, it was intended to verify whether the current managers's ownership distribution plan has a moderating effect on the owner mind and the successor's willingness of succession. Based on the previous paper on the successor's willingness to succession, a research model was designed in which the owner mind affects the willingness of succession of successor and the current manager's ownership distribution plan has a moderating effect on the owner mind and the willingness of succession of successor. As a result of the analysis, it was confirmed that owner mind had a positive correlation with the willingness of succession of successor, and that the current manager's ownership distribution plan had a moderating effect on owner mind and the willingness of succession of successor.

Key Words : Family business, Succession, Successor, Owner mind, the Willingness to succession, the current manager's ownership distribution plan

I. 서 론

전세계적으로 가족 기업은 경제적 부의 창출과 고용에 큰 역할을 하고 있으며, 우리나라에서는 대략 68.25%의 비중으로 가족기업이 분류되어 있다(Ward, 2004; 남영호, 문성주 2007). 그러나 가족기업은 경제와 사회에서 전반적으로 많은 역할을 하고 있음에도 불구하고, 선행연구에서는 2세대까지 승

계를 통하여 가족기업의 30%만이 생존하며, 3세대 이상 승계를 통하여 기업을 이어가는 비율이 대략 14%정도로 밖에 안된다는 것이다(Handler, 1992; Ward, 1987). 이와 같은 가족기업의 승계 실패로 인한 결과는 해당 가족기업과 가족기업에 종사하는 직원, 그리고 한 국가의 경제력에도 심각한 영향을 미칠 수 있다(김선화, 남영호, 2011).

한편, 한국은 2000년에 고령사회 진입

후 2018년 고령사회, 2025년에는 초고령 사회 진입이 예상된다. 저출산 고령화로 인한 경제의 성장과 원활한 경제의 순환이 이루어지지 않고 있다는 점이다(이진범, 2022). 먼저 고령화에 들어간 일본의 경우, 가족기업의 후계자를 찾는데 어려움을 겪고 있다. 일본 경제산업서의 추계에 따르면 후계자 문제 등으로 폐업하는 중소기업의 급증으로 2025년까지 약 650만명의 고용이 줄고, 약 22조엔의 GDP가 사라질 것이라고 한다. 일본 사장의 평균 연령도 1990년의 54.0세에서 2015년에는 59.5세로 높아졌다. 특히 연간 매출액 1억엔 미만인 기업의 경우 사장이 70세 이상인 비율이 24.2%에 달한다. 전체 일본 기업 중 3분의 2가 아직 후계자를 정하지 못하고 있으며, 특히 60세 이상 사장의 경우 약 절반(48.7%)이 후계자를 정하지 못하고 있다. 이들 기업은 수년 내에 폐업 위기에 직면할 가능성이 상대적으로 높다(사공목, 2018). 한국도 고령화로 인해 가족기업의 후계자를 찾는데 어려움을 겪을 수 있는 상황을 고려하여, 후계자의 승계의지에 영향을 미치는 요인에 대한 연구가 필요하다.

하지만, 성공적인 승계를 찾아가는 과정에서 후계자의 승계의지가 기본 전제로 되어있는 연구가 거의 대부분이며, 후계자의 승계의지에 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 미비한 상황이다. 하여, 본 연구는 실증적 분석을 통하여 현재 승계를 준비하거나 진행중인 후계자

를 통하여 후계자 승계의지에 영향을 미치는 요인을 찾고자 한다.

II. 선행 연구

1. 가족기업

가족기업은 전 세계 각국에서 장기간 가장 일반적인 기업의 타입으로 존재하고 발전해왔다(김지희, 2001). 가족기업의 정의는 선행논문에서 다양하게 제시되어 있지만, 본 연구에서는 가족기업의 정의를 지배 가족이 기업의 소유권을 가지고 경영에 참여하며, 가업승계에 의한 세대 간 소유권 이전을 계획, 진행 또는 진행 완료한 기업으로 정의한다. 가족기업을 설명한 대표적인 이론으로 the 3 Circle Model이 있다(남영호, 2020). The 3 Circle Model은 가족기업을 가족, 경영, 소유권의 3가지 카테고리로 구성하고 가족구성원은 각각의 카테고리에 해당하는 역할을 맡게 된다(Hollander, Bukowitz, 1990; Fletcher, 2002).

가족기업은 비 가족기업이 가질 수 없는 고유한 특징으로 선대로부터 지속된 기업가 정신의 전달 및 축적을 통하여 기업의 성장과 장기적 운용에 효과적이라는 주장이 명시되었다(Habbershon et al., 2010). 승계는 가족기업의 존재에 필수적인 요인으로 Ward(1987)는 가족기업 승계를 “현 경영자가 다음 후계자의 세대에게 경영권 및 소유권을 넘겨주는

것”이라고 정의했다. Churchill & Hatten(1987)은 승계를 더욱 자세히 “기업의 요구사항이나 경영자로서의 능력에 맞추어 경영권이 이전되는 것이 아니라 가족으로서의 관계에서 경영권의 권한이 이전되는 것”으로 정의하였다.

2. 후계자의 승계의지

후계자의 승계의지의 정의에 대하여 선행논문에서 Venter(2005)는 가족기업을 인수하려는 관심과 의지라고 설명한다. 즉, 가족기업의 경영권을 가지는 것에 대한 관심과 그 목적을 실현하기 위하여 자발적이고 의식적으로 행동하게 하는 내적 욕구를 이야기한다. 후계자의 승계의지에 대하여 Sharma(2001)은 승계의 성공적인 결과를 위해서는 현 경영자의 은퇴의지 만큼이나 후계자가 가족기업의 인수에 관심을 가지고 자발적이고 의식적으로 승계를 진행하려는 의지를 가지는 것이 중요하다고 설명했다. Mayer(1995)는 승계를 성공하기 위하여 가족 구성원 중에서 적합한 후계자가 필수적으로 필요한데, 이는 능력과 의지를 가진 후계자를 의미한다.

한국 중소기업 경영 승계에 대한 연구에서, 현 경영자는 후계자가 회사를 더욱 발전시키는 것을 기대(51.7%)하지만, 후계자 경영 능력에 대한 불확신(25.3%), 마땅한 후계자의 부재(20.7%), 또는 후계자의 승계의지 결여(20.7%)가 있다고 설명했다(조병선, 조봉현, 김옥경, 2007). 이러한 부분의 해결책은 후계자의 승계

의지에 의해서만 극복될 수 있다(신언정, 2014). 하지만, 승계의지는 주관적 판단과 마음에 의해 생성되기 때문에, 승계의지의 진행을 위해서는 후계자의 의지와 몰입이 중요한 선행요인이라고 할 수 있다(Barach and Gantishy, 1995; Chrisman et al., 1998; Sharma, Chrismans, Pablo, and Chua, 2001).

3. 주인의식

주인의식은 실질적으로 개인이 소유하는 대상은 아니지만, 해당 대상이 개인 자신의 것처럼 느끼는 상태를 말한다(Pierce et al.,2003). Vandewalle, Van Dyne과 Kovstova(1995)는 개인에게 법적으로 공식적인 권리가 보장되지 않더라도 소유대상에 대해 심리적으로 주인의식을 느끼는 것을 주인의식이라고 정의하였고, Dirks, Cummings와 Pierce(1996)은 개인이 소유대상을 자신의 것이나 자신의 일부로 느끼는 심리적인 상태라고 설명하였다. Van Dyne과 Pierce(2004)는 직원이 특별히 지정한 대상에 대하여 주인의식을 갖는 과정에서 경험하게되는 심리적인 현상으로 정의하였다. 따라서 주인의식에 관한 학자들의 공통점은 공식적 합법적으로 대상을 보유하지 않더라도 개인이 심리적으로 대상을 자신의 것 또는 자신의 일부로 느끼는 심리적인 상태이다(추대엽, 2010). 또한 구체적이고 가시적인 물질적 소유와 달리 비가시적이지만 대상에 대해 스스로 주체적인 소유자라고 느낀다면 얼

마든지 무한한 확장이 가능한 심리적 개념이다(배성현, 2010). 주인의식의 핵심으로 소유감이 있으며 이권은 조직 목표달성에 기여하고 자발적, 적극적인 행동을 야기시킨다(Van Dyne & Peirce, 2004).

Pierce(2003, 2004)와 많은 연구자들이 주인의식이 형성되는 과정에 대한 연구를 활발히 진행하였다. Pierce와 그의 동료들(2003)은 조직에서 주인의식이 나타나는 이유와 과정에 대해서 설명하기 위해, 심리적 주인의식이 ‘왜’ 생기는지에 대한 동기적 근원(root)로 소속감, 자기정체성, 책임감, 자기효능감, 영역권을 설명하였으며, ‘어떻게’ 심리적인 작용을 일으키는지에 대한 경로(route)로 대상에 대한 통제, 대상에 대한 근접 지식, 대상에 대한 투자를 구별하여 설명하였다.

4. 현 경영자의 소유권 분배계획

소유권 분배 계획은 미래의 경영자 양성을 위한 인력개발 프로그램으로 조직 구성원의 능력을 개발하고 양성하는 일련의 과정이라 할 수 있다(Francis, 1993). 소유권 분배 계획은 기업의 존립과 발전에 중요한 영향을 줄 수 있으며, 선행연구를 통하여, 기업 경영에 영향을 미치는 소유권 분배 계획의 중요성이 확인되고 있다(Upton, Teal & Felan, 2001; 황조익, 2012). 예를 들어, 소유권 분배 계획이 없는 경우 현 경영자와 후계자 사이에 예상치 못한 승계로 인하여 혼란과 후계자간의 갈등, 상속문제 등의

기업경영에 큰 어려움이 발생할 수 있다(Lansberg & Astrachan, 1994). 소유권 분배 계획은 중소기업의 존립을 결정하는 아주 주요한 과제로 인식된다(강정문 2010). 이를테면, 후계자 선정 기준 마련 및 훈련, 승계관련 의사소통, 승계 이행 시기, 승계 후 현 경영자의 역할 규정 등의 내용이 여기에 속한다. 소유권 분배 계획은 승계 작업의 한 과정이기도 하지만 궁극적으로 승계가 성공적으로 이루어지도록 해주는 중요한 한 부분이기도 하다(Sharma et al., 2003). 소유권 분배 계획은 단순히 전 승계 과정의 일시적인 한 부분적 과정이 아니라 그 자체가 여러 가지 복합적 요소를 지니는 장기적 과정으로서 치밀한 사전 관리가 요구된다(Dyck et al., 2002).

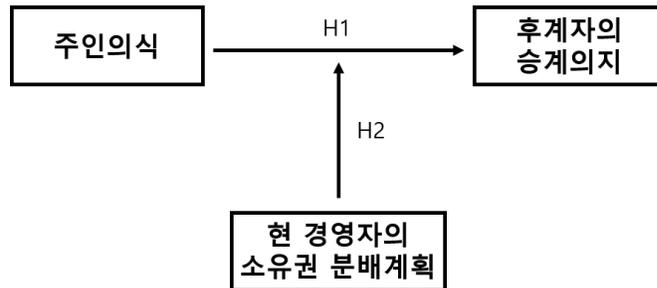
소유권 분배 계획의 경우, 현 경영자에게 승계진행하겠다는 행동의도를 환기 시킴으로써 승계에 관한 인식을 긍정적으로 변화시킨다. 또한 소유권 분배 계획은 후계자를 선정하고 준비하는 과정에서 후계자가 승계에 대하여 명확한 태도를 형성하게 하여 소유권 분배계획이 없는 기업보다 높은 기업 성과를 만들 수 있는 효과가 작용하게 된다(김선화, 남영호, 2011).

관련 연구에서 제시한 소유권 분배 계획에서 수행되어야 할 내용으로, 승계를 받을 수 있는 대상자의 범위 선정, 그 결과를 승계예정자로 지정된 당사자와 다른 관련자들에게 통보, 승계자에 대한 체계적인 훈련과 승계 후의 기업의 비전

까지 고려해 두어야 한다(Lansberg, 1988). 또한 승계이후, 현 경영자의 역할 규정까지도 미리 정해 두어야 승계 후 세대 간의 갈등이 없이 새로이 경영권을 승계한 승계자가 실질적인 경영권을 행사할 수 있게 된다(Sharma et al., 2001).

Ⅲ. 연구모형과 가설

1. 연구모형



<그림 1> 연구 모형

연구목적 달성을 위하여 후계자의 승계의지에 주인의식이 어떤 영향을 미치는지 측정하고, 현 경영자의 소유권 분배계획에 조절 효과 영향을 미치는지 측정하였다.

2. 연구가설

1) 주인의식과 후계자의 승계의지

본 연구의 모델은 가족기업의 승계 과정에서 후계자 관련 요인과 후계자의 승계의지를 이용하여 도출하였다. 연구목적에 맞게 후계자 관점에서 후계자의 승계의지에 집중하여 연구하고자 많은 기존 선행연구 결과에 밝혀진 중요한 요인은 남기고 불필요한 변수를 제거하였다. 또한 새로운 차원을 추가하여 선행연구의 모델과 이론을 결합한 연구모델 <그림1>과 가설을 완성하였다.

주인의식은 공식적 보유 또는 소유나 법적으로 권리가 보장되지 않더라도 형성하는 개인의 심리적인 상태로서 소유 대상을 자신의 것 혹은 우리의 것으로 느끼는 상태를 말한다(노영기, 2017). 후계자의 승계의지는 후계자가 가족기업의 경영권을 가지는 것에 대한 관심과 그 목적을 실현하기 위해 자발적이고 의식적으로 행동하게 하는 내적 욕구를 말한다(Venter, 2005).

선행연구에서 주인의식과 후계자의 승계 의지 간의 영향관계를 직접적으로 규명한 연구는 거의 없지만, 주인의식은 직업의식과 정(+)의 관계가 있으며(김지은, 2015), 주인의식은 관계지속의도에 정(+)의 관계가 있으며(복태규, 2022), 주인의식은 정서적 변화몰입과 정(+)의 관계에 있다(박수현, 2020)는 선행논문을 통하여 후계자의 입장에서 가족기업의 승계과정에서 주인의식과 승계 의지 간에 긴밀한 관계가 있을 것으로 추론되어 다음의 가설을 설정하였다.

H1: 주인의식이 높을수록 후계자의 승계의지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 현 경영자의 소유권 분배계획의 조절효과

현 경영자의 소유권 분배계획은 기업의 미래 경영자 양성을 위한 인력개발 프로그램으로 조직 구성원의 능력을 개발하고 양성하는 일련의 과정이라 할 수 있다(Francis, 1993). 선행연구에서 현 경영자의 소유권 분배계획인 주인의식과 후계자의 승계 의지 사이의 조절효과를 규명한 연구는 거의 없지만, 소유권 분배 계획은 승계 효율성과 정(+)의 관계가 있고(강정문, 2010), 소유권 분배 계획은 승계인식과 정(+)의 관계에 있으며(복태규 2022), 소유권 분배 계획은 조직 혁신변화와 정(+)의 관계에 있다(박수현,

2020)는 선행논문을 통하여, 후계자의 입장에서 가족기업의 승계과정에서 현 경영자의 소유권 분배계획에 주인의식과 후계자의 승계 의지에 조절효과가 있을 것으로 추론되어 다음의 가설을 설정하였다.

H2: 현 경영자의 소유권 분배계획은 주인의식과 후계자의 승계 의지에 조절 역할을 할 것이다.

IV. 연구조사 설계

1 변수의 조작적 정의 및 측정항목

주인의식은 공식적 보유 또는 소유권이나 법적 권리가 보장되지 않더라도 형성되는 개인의 심리적인 상태로서 소유 대상을 자신의 것 혹은 우리의 것으로 느끼는 상태를 말한다(노영기, 2017). 후계자의 승계 의지는 후계자가 가족기업의 경영권을 가지는 것에 대한 관심과 그 목적을 실현하기 위해 자발적이고 의식적으로 행동하게 하는 내적 욕구를 말한다(Venter, 2005).

현 경영자의 소유권 분배계획은 기업의 미래 경영자 양성을 위한 인력개발 프로그램으로 조직 구성원의 능력을 개발하고 양성하는 일련의 과정이라 할 수 있다(Francis, 1993).

각 변수의 측정항목은 <표1>과 같다.

<표 1> 연구변수의 측정항목

연구변수	측정항목	선행연구
주인의식	나는 가족기업을 내 회사라고 생각한다	Avey et al. (2009)
	나는 가족기업에 속해 있을 때 몸과 마음이 편안하고 즐겁다	
	나는 가족기업의 성공이 나의 성공이라고 생각한다	
후계자의 승계의지	나는 반드시 가업을 이어가겠다	Venter et al. (2005) 김용기 (2018)
	나는 가족기업을 이어받고 싶은 마음이 강하다	
	나는 다른 사람에게 내가 가족기업에 종사한다고 말하는 것이 자랑스럽다	
	나는 나의 능력이 가족기업에서 성공적으로 경영할 수 있다는 자신감을 가지고 있다.	
현 경영자의 소유권 분배계획	나는 현 경영자의 지분 분배계획을 알고 있다	신덕정 (2019)

V. 연구결과

1 연구 표본 분석

현재 가족기업 중 2대 이상 승계를 준비중이거나 진행중인 총 100개 가족기업 후계자를 대상으로 2022년 6월부터 9월까지 방문 면접을 통한 자기기업식 방법으로 설문조사를 실시하였다. 설문을 통하여 가족기업 후계자 20~25세 1부, 26~30세 26부, 31~35세 37부, 36~40세 30부, 40세 이상 6부 총 100부의 설문지가

회수되었고 분석에 활용하였다. 응답자 특성 중 성별은 남자가 70%, 여자가 30%로 나타났으며, 직위는 미참여 11%, 사원 7%, 대리/과장급 35%, 부장급 17%, 임원진 30%로 나타났다.

2 탐색적 요인분석 결과

측정도구는 주인의식 3문항, 후계자의 승계의지 4문항으로 구성하였다. 탐색적 요인분석의 결과는 다음과 같다(표 2).

<표 1> 연구변수의 측정항목

	1	2	신뢰도계수	설명된 총 분산
SOW1		.852	.775	75.104
SOW2		.659		
SOW3		.863		
WSU1	.833		.905	
WSU2	.898			
WSU5	.877			
WSU6	.781			
Kaiser-Meyer-Olkin: .823 Bartlett's chi-Squared: 21, df: 407.188, sig: .000				

각 변수의 내적일관성을 의미하는 신뢰도계수(Cronbach's alpha) 값은 주인의식이 .775, 후계자의 승계의지가 .905의 결과로 나타나 전반적으로 연구 진행을 위한 충분한 값을 얻었다. 설명된 총분산의 경우 75.104%의 결과를 얻었으며, KMO 측도 값은 .823로 변수들 간의 상관관계가 충분히 설명된다고 할 수 있다. Bartlett 구형성 검증 역시 0.000수준에서 유의한 값으로 나타났다. 요인 적재량의 경우 .6이상의 적절한 값을 도출하여 연구를 진행하였다.

3 변수 간 상관관계, 평균, 표준편차 분석

상관관계분석 결과 값은 다음과 같다(표.3). 평균의 경우 3.8925에서 3.9975의 분포 값이 도출되었다. 표준편차의 경우 .75824에서 .87563의 분포값을 얻었다. 각 변수 간의 상관관계 결과는 후계자의 승계의지와 주인의식은 유의한 결과가 나왔고, 다음 분석을 실시하였다.

<표 3> 연구변수의 측정항목

	평균	표준편차	1	2
후계자의 승계의지	3.8925	.87563	1	
주인의식	3.9367	.78524	.536**	1

4 회귀분석, 조절효과 분석

후계자의 승계의지를 종속변수로 설정하고 독립변수인 주인의식과 회귀분석을 실시하였다. 회귀분석의 결과는 다음과 같다(표.4). 연구 모형의 설명력을 나타내는 R제곱 값은 .536의 결과 값을 얻었으며, 수정된 R 제곱 값은 .287로 나타났다. 아울러 Durbin-Watson 값은 1.658의 결과 값이 나타났다. 회귀분석 결과

종속변수인 후계자의 승계의지에 유의한 영향을 미치는 독립변수로 주인의식이 나타났다. 또한 조절효과의 경우, 유의확률을 확인하였을 때, 현 경영자의 소유권 분배계획의 조절효과는 주인의식에서 99%수준에서 유의미한 관계를 가지는 것으로 확인되었으며 6.331의 양의 조절효과를 가진다. VIF도 10미만인 1.051로 다중공산성의 문제가 없는 것으로 확인되었다.

<표 4> 회귀분석, 조절효과 분석

Model		Non-standardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Significance	VIF
		B	SE	B			
1	(상수)	1.540	.382		4.034	.000	
	SOW평균	.598	.095	.536	6.285	.000	1.000
2	(상수)	.997	.334		2.986	.004	
	SOW평균	.483	.082	.433	5.861	.000	1.051
	SUP1 x SOW평균	.169	.027	.468	6.331	.000	1.051

Model	R	R square	Adjusted R Square	SE of estimate
1	.536	.287	.280	.74299
2	.704	.496	.485	.62822

5 분석결과

분석 결과, 주인의식은 후계자의 승계의지에 정의 영향을 미치는 것으로 확

인하였으며, 현 경영자의 소유권 분배계획은 주인의식과 후계자의 승계의지에 정의 역할을 하는 것으로 확인되었다(표.5).

<표 5> 가설검증 결과

가설	내용	결과
H1	주인의식이 높을수록 후계자의 승계의지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	현 경영자의 소유권 분배계획은 주인의식과 후계자의 승계의지에 조절 역할을 할 것이다.	채택

VI. 결론

고령화 사회로 인하여 경제의 주요 축을 이루는 가족기업의 승계과정에서 후계자 부재 가능성이 예측되는 상황이다. 이에 맞는 많은 대책을 강구해야 한다(이진범, 2022). 본 연구는 가족기업 존재의 필수적인 요소인 승계에 대하여 후계자의 승계의지에 영향을 미치는 요인에 초점을 맞추어 진행하였다. 후계자 중심의 연구를 진행한 본 연구는 여러 면에서 의미를 가질 것으로 기대된다.

본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 주인의식은 후계자의 승계의지에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 후계자가 가족기업에 대하여 현재는 법적으로 본인의 것이 아니더라도 자신의 것, 또는 우리 가족의 것이라고 회사를 생각하는 주인의식이 형성될수록 후계자의 승계의지에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. 가족기업에서 승계는 매우 중요하고 장기간에 걸쳐 준비 및 실행해야 하는 이벤트이다. 가족기업 후계자의 경우, 어린시절부

터 가족기업의 정보와 상황에 많은 노출을 받을 수 있다. 또한 어린시절부터 현 경영자와 대화를 통하여 가족기업의 지식을 습득하고 경험하면서 가족기업에 대한 주인의식을 형성하기에 좋은 조건을 가지게 된다. 장기간에 걸쳐 준비하는 승계에 후계자가 주인의식을 가지도록 유도하는 것이 실제 회사의 승계를 준비하는 과정에서 후계자의 승계의지를 향상시킨다는 의미로 판단할 수 있다.

두 번째, 현 경영자의 소유권 분배 계획은 주인의식과 후계자의 승계의지에 조절 효과를 미치는 것으로 나타났다. 법적으로 본인의 것이 아니더라도 후계자는 가족회사를 자신의 것으로 여기는 주인의식이 있는 상황에서 현 경영자가 가족기업의 실질적이고 법적인 소유권 승계에 대한 분배 계획을 가지고 있고, 회사 내에서 발휘된다는 것은 후계자가 가족기업의 경영권을 가지는 것에 대한 관심과 그 목적을 실현하기 위하여 자발적이고 의식적으로 행동하는 내적 욕구인 승계의지를 향상시킨다는 것이다.

본 연구의 의의와 향후 연구는 다음과 같다. 첫째, 가족기업 존재의 주요 특성인 승계에 대하여 후계자의 관점에서 학술적으로 접근을 한 부분에 의의가 있다고 사료된다. 두 번째로, 본 연구는 이후의 연구에서는 후계자의 주인의식에 영향을 미치는 요인을 찾는 연구가 필요하다 사료된다.

참 고 문 헌

- 강정문, “중소가족기업의 효율적인 경영 승계에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 건국대학교 벤처전문기술학과, 석사학위논문, 2010.
- 김선화, 남영호, “가족기업의 사회적 자본과 승계프로세스에 관한 탐색적 연구”, 대한 경영학회지, 제 24권, 2호, 2011, pp.743-767.
- 김용기, “가족기업 후계자의 기업가정신과 역량이 지속경영에 미치는 영향에 관한 연구 - 가업승계 전 기업성과의 매개효과를 중심으로”, 숭실대학교 벤처중소기업학과, 박사학위논문, 2018.
- 김지은, “비서의 심리적 주인의식이 직무열의에 미치는 영향: 직업의식의 매개효과를 중심으로” 이화여자대학교 국제사무학과, 석사학위논문, 2015.
- 김지희, family business - 가족기업 창업 및 경영론, 2001, 삼성출판사.
- 남영호, 문성주, “가족기업과 비가족기업의 성과비교 : 거대소 상장기업을 중심으로”, 대한경영학회지, 제20권, 제1호, 2007, pp.237-264.
- 남영호, “우리나라 가족기업의 연구동향과 과제”, 중소기업연구, 제42권, 제 2호, 2020, pp.69-92.
- 노영기, “진정성 리더십이 전투사기와 창의성에 미치는 영향 - 심리적 주인의식의 매개효과를 중심으로”, 성균관대학교 경영학과, 석사학위논문, 2017.
- 북태규, “스포츠팬들의 심리적 주인의식의 형성과 구전 및 관계지속의도의 구조적 관계분석”, 서울대학교 체육교육과, 석사학위논문, 2022.
- 박수현, “외식기업 직원이 지각한 조직 공정성이 심리적 주인의식 및 정서적 변화몰입에 미치는 영향 - LMX의 조절효과 중심으로”, 세종대학교 호텔외식경영학과, 석사학위논문, 2020.
- 배성현, 김영진, 김미선, “조직공정성과 조직결과변수간의 관계에서 심리적 주인의식의 매개효과 및 부정적 성향의 조절효과”, 인적지원관리연구, 제17권, 제4호, 2010, pp.97-126.
- 사공목, “일본중소기업 후계자 부족 심각해 대응책 마련에 고심”, 월간 KIET 산업경제, 제241권, 2018, pp.77.
- 신덕정, 조옥정, 정용석, “승계계획이 조직의 혁신변화에 미치는 영향 - 조

- 직신티 및 인력계획과 경영전략 연계성의 매개효과-”, *인적자원관리연구*, 제26권, 제4호, 2019, pp.51-63.
- 신언정, 박태경, 류동우, “가족기업의 승계과정 만족도의 선행변수와 조직적 자본의 조절효과에 관한 연구, *중소기업연구*, 제36권, 제3호, 2014, pp.61-77.
- 이진범, “저출산 고령화 시대를 맞이한 한국 독일 일·일본의 실버산업의 현황 - 4차산업과의 연계를 중심으로 비교, *한국일본학회*, 2022, pp.20-25.
- 조병선, 조봉현, 김옥경, “자원거점이론 시각에서 지적자본이 조직성장에 미치는 영향”, *대한경영학회지*, 제20권, 제4호, 2007, pp.1923-1952.
- 추대엽, 정유경, “외식기업 직원의 심리적 주인의식과 조직유효성의 영향 관계에 관한 연구”, *대한경영학회지*, 제23권, 제2호, 2010, pp.1119-1137.
- 황조익, 남영호, 서균석, “중소규모 가족기업의 후계자 교육훈련과 역량개발에 관한 연구: 가업승계 중심으로”, *대한경영학회 학술발표대회 발표논문집*, 제18권, 제2호, 2012, pp.295-314.
- Avey J. B., Avolio, B. J., C. D. Crossley, “Psychological Ownership: Theoretical Extensions, Measurement and Relation to Work Outcomes”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.30, No.2, 2009, pp.173-191.
- Barach J. A. and J. Gantisky, “Successful Succession in Family Business”, *Family Business Review*, Vol.8, No.2, 1995, pp.131-155.
- Chrisman, J. J., J. H. Chua, and P. Sharma, “Important Attributes of Successors in Family Business: An Exploratory Study”, *Family Business Review*, Vol.11, No.1, 1998, pp.19-34.
- Churchill, N. C., K. J. Hatten, “Non-market-based Transfers of Wealth and Power: A research Framework for Family Businesses”, *American Journal of Small Business*, Vol.11, No.3, 1987, pp.51-63.
- Dirks, K. T., Cummings, L. L., Pierce, J. L., “Psychological ownership in organizations: Conditions under which individuals promote and resist change”, *Research in Organizational Change and Development*, Vol.9, 1996, pp.1-23.
- Dyck Bruno, Michael Mauws, Frederick A. Starke, Gary A. Mischke, “Passing the Baton: The importance of sequence, timing,

- technique and communication in executive succession”, *Journal of Business Venturing*, Vol.17, 2002.
- Fletcher, D., “In the company of men: A reflexive tale of Cultural organizing in a small organization”, *Gender, Work and Organization*, Vol.9, No.4, 2002, pp.397-418.
- Francis, B. C., “Family Business Succession Planning”, *Journal of Accountancy*, Vol.176, 1993, pp.49-68.
- Habbershon, T. G., Nordqvist, M., Zellweger, T. M., “Transgenerational entrepreneurship, Exploring growth and performance of family across generations, Cheltenham, England: Edward Elga, 2010, pp.1-38.
- Handler, W. C., “The Succession Experience of the Next Generation”, *Family Business Review*, Vol.5, No.3, 1992, pp.283-307.
- Hollander, B., W. R. Bukowitz, “Women, family culture, and family business”, *Family Business Review*, Vol.3, No.2, 1990, pp.139-151.
- Lansberg, I., Astrachan, J. H., “Influence of Family Relationships on Succession Planning and Training: The Importance of Mediating Factors”, *Family Business Review*, Vol.7, 1994, pp.39-59.
- Lansberg, I., Ivan, S., “The Succession Conspiracy”, *Family Business Review*, Vol.2, 1988.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., Schoormans, F. D., “An Integrative Model of Organization Trust”, *Academy Management Review*, Vol.20, No.3, 1995, pp.709-734.
- Pierce, J. L., Kostova, T., Dirks, K. T., “The State of Psychological Ownership: Integrating and Extending a Century of Research”, *Review of General Psychology*, Vol.7, No.1, 2003, pp.84-107.
- Pierce, J. L., O’Driscoll, M. P., Coghlan, A., “Work Environment Structure and Psychological Ownership: The Mediating effects of control”, *the Journal of Social Psychology*, Vol.144, 2004, pp.507-534.
- Sharma, P., J. J. Chrisman, A. L. pablo, J. H. Chua, “Determinants of initial satisfaction with the Succession Process in Family Firms: A conceptual Model”,

- Entrepreneurship Theory and Practice, Vol.25, No.3, 2001, pp.17-35.
- Sharma, P., Chrisman, J. J., Chua, J. H., "Succession Planning as Planned behavior: Some Empirical Result", Family Business Review, Vol.16, 2003, pp.1-15.
- Upton, N., Teal, E. J., Felan, J. T., "Strategic and Business Planning Practices of Fast Growth Family Firms", Journal of Small Business Management, Vol.39, pp.60-72.
- Vandewalle, D., Van Dyne, L., Kostova, T., "Psychological Ownership: and Empirical Examination of its Consequences", Group and Organization Management, Vol.20, No.2, 1995, pp.210-226.
- Van Dyne, L., Pierce, J. L., "Psychological Ownership and Felling of Possession: Three Field Studies Predicting Employee Attitudes and Organizational Behavior", Journal of Organizational Behavior, Vol.25, No.4, 2004, pp.439-460.
- Venter, Boshoff, Mass, "the Influence of Successor-Related Factors on the Succession Process in Small and Medium-Sized Family Business", Family Business Review, Vol.18, No.4, 2005, pp.283-303.
- Ward, J. L., "Keeping the Family Business Healthy: How to Plan for Continuing Growth, Profit Ability and Family Leadership", San Francisco, CA, Jossey-Bass, 1987.
- Ward, J. L., "Perpetuating the Family Business", New York, Palgrave MacMillan, 2004.