

팀 구성원의 심리적 다양성과 구성원 간 지식네트워크 특성이 팀 성과에 미치는 효과: 학습 분위기의 조절효과를 중심으로

문윤지 · 강소라*

〈 목 차 〉

I. 서론	3.2 연구대상 선정 및 자료의 수집
II. 연구모형과 가설	3.3 표본의 특성
2.1 팀(team)의 정의	IV. 연구결과
2.2 개인적 특성과 팀 성과	4.1 신뢰성 및 타당성 분석
2.3 팀 구조적 특성과 팀 성과	4.2 가설의 검증
2.4 학습 분위기의 조절효과	V. 논의 및 결론
III. 연구방법	참고문헌
3.1 변수의 조작적 정의	<Abstract>

I. 서론

지난 수십 년 동안 많은 기업들은 조직의 성과를 향상시키는 하나의 중요한 동인을 팀 기반 구조에서 찾고자 탐색해 왔다. 왜냐하면 팀의 활용은 지식경영 관점(이영찬 & 권기택, 2009; 장길상, 2009; 최종민, 2009)에서 시대의 변화에 부합하는 새로운 지식창출을 통해 조직 프로세스의 효율성을 향상시키고(Högl & Gemünden, 2001), 팀 내 다양한 역량과 관점들을 통합함으

로써 혁신성을 증가시키며(Sarin & Mahajan, 2001), 또한 다른 기업들과의 경계 확장 등을 통해 향상된 경영활동을 가능하게 한다고(Ancona & Caldwell, 1992) 인식되었기 때문이다. 이 같은 팀 중요성의 증대에 따라 조직 행동론, 마케팅, 인적자원관리와 같은 경영학 분야에서 연구자들은 팀 성과에 미치는 동인을 지속적으로 탐색해오고 있다. 과거 팀에 관한 연구는 주로 조직의 지원과 같은 환경적 요인에 초점을 두어 왔다. 하지만 최근에는 팀을 이루고 있는 개별 구성원

* 교신저자

이 논문은 2010년도 정부재원(교육과학기술부 인문사회연구역량강화사업비)으로 한국연구재단의 지원을 받아 연구되었음(NRF-2010-330-B00116)

과 팀과의 일치성(congruency)에 보다 관심을 기울이고 있다(Courtney, Navarro, & O'Hare, 2007). 개별 구성원과 팀의 어떠한 특성이 팀 성과에 영향을 미치는 지를 탐색함으로써 이들 두 수준에서의 특성을 서로 조화시켜 보다 효과적인 팀 성과를 창출하고자 하는 것이다. 이 가운데 Stock(2004)는 지난 25년간 약 800여 편의 팀 성과에 관한 연구를 종합하여 팀 성과를 향상시키는 데에 기여하는 동인들을 크게 두 가지(팀 구성원 개인의 특성과 팀 수준의 특성)로 나누어 제시하였다.

‘팀 구성원 개개인의 특성’은 개인의 기질요인(dispositional trait), 감정적 특성(emotional trait), 그리고 개인의 태도(attitude) 등 팀을 이루는 구성원의 개별 특성이 팀 수준에서의 성과창출에 영향을 미치게 된다는 것이다. 개인의 기질요인은 변화되기 힘든 개인적 성향으로 생물학적(biological) 기질과 같은 선천적 요소들이 포함된다(e.g., Barry & Steward, 1997; Bunderson, 2003; Chandler, Swamidass, & Cammann, 2003). 한편, 기쁨이나 갈등과 같은 구성원의 감정은 기질요인에 비해 다소 가변적인 특성을 지닌 요인으로 상황에 따라 달라질 수 있다. 하지만 기존 연구에서의 개개인의 특성이 팀 성과에 미치는 영향효과는 그 결과가 다소 상반되고 또한 상대적으로 가변적인 감정요인을 고려하지 않은 바, 본 연구에서는 통합적으로 인성적 특성과 감정적 특성 모두를 포함한 팀 구성원의 개별 특성 효과를 검증하고자 한다.

나아가, 팀 성과의 동인으로서의 ‘팀 수준의 특성’은 개별 특성과 달리 집합적 팀 속성이 팀 성과에 영향을 미치게 된다는 관점이다. 지식창출 프로세스 상에서 팀은 개인의 역량을 기초로

하지만, 이들 개인의 역량이 합쳐져 결국 전체 합보다 더 큰 성과를 발휘할 수 있는 잠재력을 지닌 지식창출 집합체이기도 하다(Nonaka & Takeuchi, 1995). 집합체로서의 팀은 역동적인 나선형 지식창출 순환 프로세스(knowledge spiral process)를 통해 개인에게 분산된 지식들을 효율적으로 활용하고 새로운 지식을 창출하게 한다(Skyrme, 2000). 예를 들어 팀 내에 존재하는 지식이 어떠한 형태로 분포되어 있는가에 관한 팀 수준의 지식 네트워크 형태의 특성은 팀 성과를 결정하는 중요한 요인이 된다(Högl, Parboteeah, & Munson, 2003; Contractor & Monge, 2002; Yuan, Fulk, & Monge, 2007). 따라서 본 연구는 팀 성과에 영향을 미치는 동인을 개인적 특성과 동시에 구조적 네트워크 관점에서 팀의 지식네트워크 형성 수준이 팀 성과에 어떠한 영향을 미칠 것인가를 탐색하고자 한다.

마지막으로 본 연구에서는 상황변수(situational variable)로서의 팀 내 학습분위기(mastery climate)가 개인적 특성, 지식 네트워크 및 팀 성과와의 관계에서 어떠한 조절효과를 발휘하는 지를 분석하고자 한다. 정리하자면, 연구 과제는 첫째, 팀 성과를 향상시키는 개인적 특성에 기반한 동인은 무엇인가?, 둘째, 팀 성과를 향상시키는 팀 수준에서 고려되는 동인은 무엇인가?, 마지막으로, 이러한 동인들은 학습분위기에 따라 어떠한 형태로 팀 성과에 영향을 미치는가?

점차적으로 전통적 관료주의 조직구조가 붕괴되어가는 현재의 비즈니스 환경에서 TFT(Task Force Team), PJT(Project Team), 가상팀(Virtual Team) 등 여러 유형의 팀 방식의 업무 방식이 보편화되어 가고 있다. 팀 성과를 높이기 위한 지원이 기술적 지원에 치중된 상황에서 보

다 본질적인 개인의 특성과 팀 구성원 간 지식네트워크 관점에서 팀 성과의 동인을 탐색해 보는 데에 의의가 있을 것으로 기대한다.

II. 이론적 배경과 가설설정

2.1 팀(team)의 정의

‘팀’(team)에 대한 다양한 정의가 존재하지만, 일반적으로 팀은 ‘업무에 있어 상호의존적 관계가 존재하며 결과에 대해 책임을 공유하는 개인들의 집합’으로 정의할 수 있다(Covert, Craiger, & Cannon-Bouers, 1995). Stock(2004)의 연구에 따르면 팀에는 세 가지 주요 형태가 존재한다. 첫째, 업무 팀(work team)은 제품이나 서비스를 생산하는 데에 관련된 팀으로 조직에 지속적으로 존재하게 된다. 두 번째, 신제품 개발 팀(new product team)은 업무 팀에 비해 한시적으로 존재하는 팀으로, 신제품을 개발하기 위해 구성원들은 마케팅, 엔지니어링, 생산 부서 등 서로 다른 부서에서 차출되며 신제품 개발 종료 시에는 자신의 부서로 복귀하거나 새로운 업무에 다시 재투입된다(Cohen & Bailey, 1997). 세 번째, 경영 팀(management team)은 기업의 서로 다른 하부 조직을 책임지고 있는 임원진으로 구성되는 팀이다(Mohrman, Cohen, & Mobrman, 1995). 조직의 최상층에서 이들 임원 경영 팀은 기업의 전략적 방향이나 성과를 관리하게 된다(Cohen & Bailey, 1997). 이와 같이 조직에는 서로 다른 유형의 팀이 존재하지만, 본 연구에서는 임원 경영팀을 제외한 업무 팀과 신제품 개발 팀의 성격을 지닌 팀을 대상으로 팀 성과에 미치는 동인을

규명하고자 한다.

2.2 개인적 특성과 팀 성과

최근 팀 성과를 향상시키는 동인에 관한 연구에 있어서 팀 구성원의 개별 성향과 관련된 내적 프로세스(intrapersonal process)에 많은 관심이 집중되고 있다(Tanghe, Wisse, & Flier, 2010). 팀은 공유된 목표를 달성하기 위해 상호 보완적 스킬을 지닌 구성원이 연결된 하나의 업무 집단이다(Riggio, 2003). 이러한 팀 구성원 조합으로 인해 팀은 다양성을 지닐 수밖에 없다. 다양한 특성을 지닌 구성원들로부터 최대한의 팀 성과를 창출하기 위해서는 적합한 지식, 스킬, 능력과 기타 특성(KSAOs)을 지닌 인재를 선별해내는 과정이 필수적이다(LePine, Hansom, Borman, & Motowidlo, 2000; Stevens & Campion, 1999). 즉, 업무를 수행할 수 있는 관련 지식과 스킬의 소유자가 선발되어야 함과 동시에 업무 특성에 적합한 개인적 특성을 지녀야 한다. 후자의 개인적 특성이 바로 기타특성에 해당되는 요소로, 이는 개별 구성원의 인지심리적 다양성이나 감정적 요인을 포함한다. 조직이 변화하는 환경에 대응하는 전략을 수립함에 있어 필수요소인 효과적인 팀을 운영하기 위해서는 서로 다른 구성원이 어떠한 인지심리적 성향을 지고 있는지 파악하고 분석할 필요성이 높다.

먼저 팀의 지식창출을 통한 업무 프로젝트 진행 시 프로젝트 전반에 걸쳐 개별 조직 구성원의 성취욕구(need for achievement)는 지식창출 활동의 기반요소로 팀 성과의 전제조건이라 할 수 있다(Nonaka & Konno, 1998). 개인 구성원의 성취욕구란 도전적 목표의 수행, 즉 새로운 지식

창출을 위해 유입되는 지식을 획득, 활용, 노력하려는 자발적 의지의 정도이다(Simonin, 1999; Zahra & Gorge, 2002). 성취욕구는 중요한 업무를 완수하고 그 결과가 표준규범이 될 만큼 훌륭한 달성 수준을 보여주고자 하는 열망으로, 하나의 대표적인 인성적 특성이다(McClelland, 1958; Raven, 2001). 성취이론에서는 성취욕구가 높은 개인은 보다 자신이 보다 동기 유발될 수 있는 업무를 선택하기 때문에 업무 수행 시에도 보다 헌신적으로 몰입할 것이라고 설명한다(McClelland, 1961). 따라서 성취욕구가 높은 사람은 조직 내에서 기대치를 넘어서는 성과를 창출할 것이라고 전제할 수 있다. 예를 들어 성취욕구가 높은 지식 근로자는 주변 동료들로 하여금 혁신적인 제품을 디자인하도록 부추기며, 지속적으로 새로운 시도를 함으로써 시장에서 더 큰 기회를 포착하고자 노력함으로써 성과를 극대화하게 된다(Pearce, 2004). 이처럼 팀 구성원 개개인이 어느 정도의 자발적이고 적극적인 성취욕구를 지녔는가하는 수준의 차이는 궁극적으로 팀의 성과에 영향을 미치게 된다.

가설 1: 팀의 구성원 개인의 성취욕구 수준이 높을수록 팀 성과는 높아질 것이다.

인지적 특성과 더불어 팀 구성원 개인의 감정적 요인 역시 팀 성과와 유의한 영향관계를 예상할 수 있다. 업무에 대한 구성원의 만족도와 팀 성과 간 관계가 오랜 기간 연구되어 온 반면, 구성원 개인의 감정과 팀 성과 간 관계는 비교적 최근 관심을 받고 있는 영역이다(Weiss & Brief, 2001). 업무 만족도는 엄밀히 감정적 현상과는 다른 개념으로(Wright & Staw, 1999), 감정이란

개인이 좋거나 싫거나 등을 느끼는 정도이다(Russell, 1980). Weiss & Cropanzano(1996)의 정서사건이론(Affective Events Theory)에 따르면, 환경 자극에 대한 팀 구성원의 정서적 대응은 감정-유발적(affect-driven) 행위와 태도를 유발하게 되고, 결국 이는 성과에 영향을 미치게 된다. 특히 팀과 같이 개인의 성과보다 집합적 성과가 중요시되는 환경에서 집단을 이루는 팀 구성원 개인의 정서적 감정은 보다 중요하게 된다. 사회 정체성 이론(social identity theory; Hogg & Abrams, 1988)에서 보여주듯이 개별 구성원의 팀에 대한 갈등적 감정과 같은 요인은 집단 소속감의 저하를 야기하게 됨으로써 결국 팀 성과를 저해하는 중요한 요인이 된다(Mannix & Neale, 2005). 따라서 본 연구에서는 팀 구성원 개인의 갈등의 정서적 감정요인이 팀 성과와 부의 영향관계를 가질 것으로 가설을 제시하고자 한다.

가설 2: 팀의 구성원 개인의 갈등 감정 수준이 높을수록 팀 성과는 낮아질 것이다.

2.3 팀 구조적 특성과 팀 성과

업무 팀은 조직에서 어떤 특정한 결과를 위해 책임을 공유하는 상호 연결된 개인들이다(Sundstrom, 1999). 상호 연결되어 있기 때문에 개념적으로 팀은 보다 복잡하고, 상황 적응적이며, 역동적(dynamic) 시스템으로 조망될 필요가 있다(Ilgen, Hollenbeck, Johnson, & Jundt, 2005). 이 같은 팀의 역동적 특성은 팀 성과를 단지 개인의 지식창출 역량의 합으로만 설명할 수 없는 근거를 제공하게 된다. 개인의 업무열의를 보여주는

동기수준이나 성취욕구와 같은 비교적 안정적인 개인의 인성적 특성이 팀 성과에 근본적인 동인 요소가 됨과 동시에, 개인역량의 합을 넘어서는 역동적인 요소를 찾을 필요가 있다는 것이다. Luft & Ingram(1955)의 조하리 창(Johari Window)은 지식창출을 통한 팀의 성과 향상을 위해 필요한 팀의 역동성 측면을 모델화하여 보여주고 있다. 조하리 창 모델은 개인이 이미 알고 있지만 팀 수준에서 공유하지 않고 있는 미지의 영역을 구성원 간 긴밀한 상호관계를 유지함으로써 지식창출의 효과를 높일 수 있음을 제시하고 있다.

팀의 역동성은 구성원의 긴밀한 상호관계, 다시 말해서 이들 간 관계 맺기인 사회 네트워크(social network)에 기반하게 된다. 사회 네트워크 가운데 팀의 지식창출이라는 성과를 위해서는 지식 네트워크(knowledge network)의 역할이 중요하게 된다(Contractor & Monge, 2002). 지식 네트워크는 단순히 데이터만 교환하는 것이 아니라 시스템 내에 존재하는 구성원 간 유기적인 의사소통과 창조적인 지식창출을 가능하게 하는 개념으로, 이는 구성원의 개별 업무활동을 집단성과로 확장시키는 도구가 된다(Contractor & Monge, 2002; 서아영과 신경식, 2009). 팀 내 지식 네트워크를 통해 개인의 지식활동이 집단(팀), 조직차원으로 승화되는 메커니즘은 두 가지 관점을 통해 설명된다. 서아영과 신경식(2009) 연구에 따르면 첫째, 폐쇄성 관점(closure mechanism)에서 네트워크 내 구성원들이 보다 강력한 유기적 관계 맺기를 통해 높은 수준의 협력과 단결을 보여주며, 이것이 사회적 태만이나 기회주의적 행위를 방지하여 팀 성과를 높일 수 있다는 것이다 (Putnam, 1993). 반면, 매개성 관

점(brokerage mechanism)에서 지식 네트워크를 통한 팀 성과가 설명될 수도 있다. Granovetter (1973)의 약한 연결 이론과 Burt(1992)의 구조적 공백 이론에 기반해서 구성원이 집단 외부로 네트워크를 확장함으로써 네트워크의 효율성을 추구할 수 있다는 것이다. 즉, 폐쇄적으로 네트워크를 유지함으로써 발생할 수 있는 지식 중복의 비효율성을 방지하기 위해 지식 네트워크는 외부로 확장되어야 한다는 것이다. 하지만 오늘날에는 이 두 가지 관점을 통합하는 관점이 설득력을 얻고 있다.

팀 성과 향상을 위한 ‘내부 결속력’과 ‘외부 매개성’ 동인에 대한 관점은 팀의 집단응집력 메커니즘과 유사한 맥락을 보여준다. 집단응집력(group cohesion)은 팀 성과의 동인을 파악하는 데 있어 중요한 분석의 척도이다. 집단응집력을 “구성원들이 집단 내에 남아있도록 이끄는 총체적인 힘”이라고 정의할 때에, 집단응집력은 두 가지 요인인 업무응집력(task cohesion)과 사회적 응집력으로 설명된다(Carless & De Paola, 2000). 업무응집력은 조직의 목적과 목표를 달성하기 위한 개인의 노력 정도에 관한 개념으로, 이는 앞서 언급한 개인의 자발적 동기, 성취욕구 특성에 해당된다. 한편, 사회적 응집력이란, 집단 내에서 사회적 관계를 개발하고 유지시키는 동기이다(Bahli & Buyukkurt, 2005). 사회적 응집력은 오랜 시간과 경험을 통하여 형성된 것으로, 사회적 응집력의 기초는 안정적인 구성원 간 네트워크의 형성이다(Zahra & George, 2002). 따라서 본 연구에서는 지식 네트워크와 사회적 응집력 이론에 근거해서 팀 내·외부의 내부결속력과 외부매개성의 수준이 팀 성과에 유의한 영향을 미칠 것으로 기대한다.

가설 3: 팀의 지식 네트워크에서 내부 결속력이 높을수록 팀 성과는 높아질 것이다.

가설 4: 팀의 지식 네트워크에서 외부 매개성이 높을수록 팀 성과는 높아질 것이다.

2.4 학습 분위기의 조절효과

학습 분위기(mastery climate)란 ‘프로젝트 수행 시 학습이나 숙련을 중요시하는 조직 분위기’라 정의하며(Thomas, 2005; Midgley, Kaplan, Middleton, Maehr, & Urdan, 1998), 이는 팀 성과의 동인인 개인과 팀 수준 촉진동인과 팀 성과 간에서 중재적 상황을 창출하는 조절변수로 채택되었다. 중재적 상황변수란 중심현상에 의해 초래되는 행동전략을 촉진시키거나 억제하는 방향으로 작용하는 변수로, 본 연구는 학습 분위기에 따라 개인과 팀 특성과 혁신성과 간 상관관계가 변화될 수 있음을 제시한다. 예를 들어 팀의 개인 구성원이 성취욕구가 높아 적극적으로 팀 프로젝트에 참여하고 새로운 영역에서의 지식창출을 추구하더라도, 팀의 분위기가 실패를 용납하지 않고 새로운 시도를 관용적인 분위기로 포용하지 않는다면 이러한 개인적 성향이 발휘되기는 힘들게 된다. 한편 팀 수준에서도 내·외부적으로 사회 네트워크를 통해 지식을 창출하고 팀

성과를 향상시키고자 하는 시도가 모험에 대해 호의적이지 않은 분위기에서는 발휘되기 힘들다. 따라서 개인의 인지적, 감정적 요인, 팀 단위의 사회 네트워크 효과와 팀 성과 간 상관관계는 상황변수인 학습 분위기에 따라 달라질 수 있음을 가설로 제시한다.

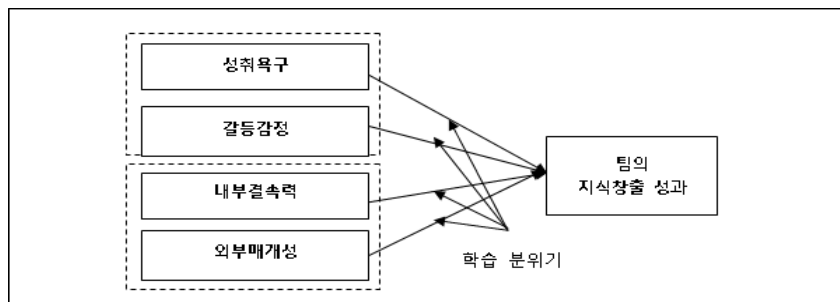
가설 5: 팀 구성원 개인의 성취욕구가 팀 성과에 미치는 효과는 우호적인 학습 분위기에서 더 강하게 나타날 것이다.

가설 6: 팀 구성원 개인의 갈등감정이 팀 성과에 미치는 효과는 우호적인 학습 분위기에서 더 약하게 나타날 것이다.

가설 7: 팀의 내부결속력이 팀 성과에 미치는 효과는 우호적인 학습 분위기에서 더 강하게 나타날 것이다.

가설 8: 팀의 외부매개성이 팀 성과에 미치는 효과는 우호적인 학습 분위기에서 더 강하게 나타날 것이다.

상기와 같은 가설을 도식화하면 다음 <그림 1>과 같다. 즉, 본 연구는 첫째, 개인적 특성 동인으로써 개인의 인성적 요인인 성취욕구와 팀 구성원 개인의 감정이 팀 성과에 유의적인 영향을, 그리고 두 번째로는 팀 구성원 팀 수준에서의 지식네트워크 수준을 나타내는 내부 결속력



<그림 1> 연구모형

팀 구성원의 심리적 다양성과 구성원 간 지식네트워크 특성이 팀 성과에 미치는 효과

(internal cohesion)과 외부 매개성(external bridging)이 팀 성과에 영향을 미칠 것으로 본다. 나아가 학습분위기는 조절변수로 채택되어 개인적 특성, 팀 수준의 지식네트워크 수준과 성과와의 관계에 미치는 조절효과를 검증하고자 한다.

속력과 외부매개성이며, 종속변수로서 팀의 지식창출 성과를 설정하였다. 또한, 조절변수로서 팀 학습분위기를 사용하였다. 모든 변수에 대한 설문은 리커트 5점 척도를 사용하였으며, 본 연구에서 사용된 변수들 중 성별을 제외한 변수들의 정의는 다음과 같다.

Ⅲ. 연구방법

3.2 연구대상 선정 및 자료의 수집

3.1 변수의 조작적 정의

본 연구의 대상 기업은 ‘환경기업총람 2006 (한국경제신문, 2005)’에 수록된 기업 중 지식기반산업에 포함되는 기업을 임의적 방법에 의하여 표본으로 선정하였다. 지식기반산업을 조사

본 연구에서는 총 6개의 변수를 사용하고 있는데, 독립변수로는 성취욕구, 갈등감정, 내부결속력

<표 1> 변수의 조작적 정의

변수	정의	측정항목	참고문헌
성취욕구	도전적 목표의 수행 즉 새로운 지식창출을 위해 유입되는 지식에 대해 획득하고 활용하도록 노력하려는 자발적 의지의 정도	-도전적 과업선호 -새로운 것을 배우고자 함 -창의적 과업선호 -과업수행이 개인적 성장기회 -독립적 과업수행선호	Simonin,(1999); Zahra & Gorge(2002)
갈등감정	구성원들이 가진 관점,가치관의 불일치가 드러날 때 일어나는 현상으로 일치하지 않은 욕구에 대한 지각	-팀 구성원들과의 관계로 인한 긴장감 -관계에서 오는 정서적 갈등 -구성원들 간의 마찰	Barki & Hartwick(2001)
내부결속력	팀원 상호 간의 사회적 관계가 보여주는 친밀성, 연대감 정도	-팀원끼리 많은 시간을 보냄 -팀원끼리 친밀한 관계 형성 -협동정신 강함 -가족이상의 유대감	Carless & DePaola(2000)
외부매개성	새로운 외부 지식의 가치를 인지하고 획득하는 역량	-외부지식출처의 다양성 -외부관계자와의 의사소통 빈번도 -전담지식의 전문성 -외부지식채널을 통한 문제해결의 만족도	Liao et al.(2003)
학습분위기	과업 수행 시 학습이나 숙련을 중요시 하는 팀의 분위기	-신규과업을 통한 학습 선호 -배우는 즐거움 -새로운 시도에 대한 호의적 분위기 -새로운 시도에 대한 암묵적 지원 -과업수행은 실험적 시도의 과정 -실수에 대한 책임 -실수도 배움의 일부라는 인식	Midgley et al.(1998) Ames & Archer(1988)
팀의 지식창출성과	과업 수행의 결과로서 도출된 성과 혹은 성과물의 본질적, 혁신적인 변화의 정도	-고품질 지식 혹은 제품 창출의 정도 -새로운 기술 개발의 정도 -독특한 속성과 혜택의 개발의 정도	Sarin & McDermott (2003)

대상기업 선정 기준으로 삼은 것은, 본 연구가 팀의 지식창출 성과를 보고자 하였기 때문이다. 조사대상기업의 또 다른 선정 기준은 기타 상장 회사 또는 코스닥 등록 여부였다. 따라서 본 연구에서는 한국 지식기반산업에 포함된 기업 중 주로 (1)정보통신서비스, 소프트웨어, 컨설팅, 엔지니어링 및 연구개발 등 지식기반서비스 산업 중심 혹은 (2)전자정보통신기기, 신소재, 환경 등 지식기반 제조업 중심으로 선정된 기업을 대상 기업으로 선정했으며, 기업에서 비일상적이며 혁신지향적 프로젝트를 수행하였던 조직의 구성원들을 대상으로 2006년 10월 16일부터 11월 6일까지 설문조사가 수행되었다.

본 연구의 목적에 맞는 설문 대상자들을 선정하여 설문에 응답해 줄 것을 요청하고 응답해 준다고 답한 대상자들에게만 E-mail을 발송하여 총 550부의 설문지를 발송하여 총 408부가 회수되었다(74%의 회수율). 이는 다른 연구에 비해 매우 높은 회수율을 보였는데, 이는 사전에 응답 여부를 미리확인하고 설문을 수행했기 때문인 것으로 판단된다. 그럼에도 불구하고 회수된 설문지 가운데는 응답이 불충분한 32부가 있어 이를 제외하고 최종적으로 376개의 설문지를 본 연구의 표본으로 삼았다. 본 연구의 분석 단위는 프로젝트이며, 기업조직의 업무수행 형태가 일반적으로 프로젝트 팀 단위 별로 실행되고 있으므로, 본 설문조사의 대상은 지식기반 산업 관련 프로젝트에 참여했던 팀원으로 한다.

3.3 표본의 특성

설문 대상자가 속해 있는 기업의 업종 분포는 정보통신(44.9%)과 전기/전자 업종(18%)이 주

를 이루었으며, 기업이 규모는 주로 종업원수가 1000명 이상(22.4%), 3000명 이상(41.4%)의 대기업이었다. 표본 대상자의 인구통계적 특성으로, 성별은 남자 301명(80.1%), 여자 73명(19.4%)의 응답자로 이루어져 있으며(2명은 표시하지 않음), 연령층은 20대부터 60대까지 나타났으며, 30대가 212명으로 57.1%를 차지하고, 20대가 73명(19.7%), 40대가 71명(18.9%)으로 20대, 30대, 40대가 표본의 주를 이루고 있다. 교육수준에 있어서는 대졸의 학력이 66.6%로 주를 이루었고, 직급의 경우, 일반 사원, 대리, 과장, 차장, 부장이 고르게 분포되었으며 회사 근속년수는 1년에서 5년 이하가 29.7%, 6년에서 10년 이하가 28.9%로 나타났다. 이들이 설문의 대상으로 제시한 대상 프로젝트의 영역은 R&D/제품개발 프로젝트(20.7%), IT 프로젝트(18.2%), 업무프로세스 전반에 관련된 프로젝트(12.0%), 경영전반에 관련된 프로젝트(10.5%) 들이었으며, 프로젝트의 규모는 참여인원이 20명 이하에서부터 91명 이상까지 분포되었는데, 20명 이하가 67.3%로 주를 이루었다.

IV. 연구결과

4.1 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서는 Windows SPSS/PC version 17.0의 통계 프로그램을 사용하여 사전통계분석과 기초통계분석을 실시하였다. 가설을 검증하기에 앞서 측정도구의 신뢰성(reliability) 및 타당성(validity)을 검증하였다.

신뢰성 분석결과 <표 2>에서 제시된 바와 같

팀 구성원의 심리적 다양성과 구성원 간 지식네트워크 특성이 팀 성과에 미치는 효과

<표 2> 신뢰도 분석결과

변수	Chronbach's α	항목수(초기 항목수)
성취욕구	0.872	5(5)
갈등감정	0.883	3(3)
내부결속력	0.850	4(4)
외부매개성	0.838	4(4)
학습분위기	0.729	4(7)
지식창출 성과	0.827	3(3)

이, 성취욕구(0.872), 갈등감정(0.883), 내부결속력(0.850), 외부매개성(0.838), 학습분위기(0.729), 그리고 팀의 지식창출 성과(0.827) 등 모든 측정변수들이 0.7이상으로 모두 신뢰성이 있는 것으로 나타났다.

또한 타당도 분석을 위해 본 연구에서는 0.5

이상의 요인적재량을 기준으로 요인분석에 포함되지 않는 인구통계학적 항목들을 제외하고 6개 변수들에 대해 요인분석을 실시하였다. 요인분석 실시결과 학습분위기 변수의 3문항을 제외하고 모든 문항이 0.5이상으로 해당 변수에 잘 적재되었다. 분석결과는 <표 3>에 나타나 있다.

<표 3> 요인 분석결과

	성분					
	1	2	3	4	5	6
AN1	0.783	-0.003	0.035	0.095	0.161	0.162
AN2	0.808	-0.043	0.201	0.066	0.108	0.074
AN3	0.812	-0.048	0.024	0.064	0.124	0.077
AN4	0.814	-0.025	0.122	0.055	0.001	0.123
AN5	0.731	0.037	0.142	0.052	-0.017	0.135
CE1	-0.006	0.873	-0.044	0.083	-0.039	-0.014
CE2	-0.026	0.915	-0.110	0.023	0.069	-0.075
CE3	-0.031	0.893	-0.076	-0.031	0.019	-0.055
IC1	0.144	0.058	0.748	0.034	-0.011	0.132
IC2	0.126	-0.084	0.860	0.086	0.123	0.095
IC3	0.170	-0.168	0.784	0.144	0.135	0.178
IC4	0.062	-0.116	0.780	0.236	0.143	0.094
EB1	0.041	0.047	0.136	0.794	-0.011	0.098
EB2	0.088	0.073	0.123	0.824	-0.045	0.135
EB3	0.112	-0.056	0.117	0.821	0.077	0.078
EB4	0.052	0.017	0.068	0.758	0.236	0.076
MC3	-0.018	-0.014	0.043	0.186	0.685	0.264
MC4	0.070	0.017	0.103	0.053	0.789	0.202
MC5	0.098	0.028	0.034	0.012	0.771	-0.169
MC7	0.152	0.009	0.143	0.005	0.635	0.096
TP1	0.178	-0.057	0.171	0.143	0.154	0.806
TP2	0.199	-0.035	0.088	0.112	0.094	0.830
TP3	0.181	-0.077	0.242	0.150	0.106	0.742
Eigen values	5.900	2.620	2.416	1.930	1.670	1.396
Variance explained(%) (Cumulative variance)	25.654 (25.654)	11.391 (37.045)	10.503 (47.548)	8.390 (55.938)	7.259 (63.197)	6.068 (69.265)

AN: Achievement needs, CE: Conflict emotion, IC: Internal cohesion, EB: External bridging, MC: Mastery climate, TP: Team performance
 요인추출 방법: 주성분 분석. 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.
 5반복계산에서 요인회전이 수렴되었다.

<표 4> 평균, 표준편차, 상관관계

	Mean	Std. Deviation	1	2	3	4	5
1. AN	3.849	0.604	1				
2. CE	2.594	0.795	-0.051	1			
3. IC	3.613	0.693	0.313**	-0.179**	1		
4. EB	3.331	0.648	0.199**	0.023	0.326**	1	
5. MC	3.234	0.577	0.207**	0.007	0.259**	0.216**	1
6. TP	3.536	0.638	0.368**	-0.140**	0.414**	0.338**	0.308**

AN: Achievement needs, CE: Conflict emotion, IC: Internal cohesion, EB: External bridging, MC: Mastery climate, TP: Team performance

**p<.01

가설: 검증에 앞서 본 연구에서 사용된 변수들의 서술통계량과 상관관계가 <표 4>에 요약되어 있다.

4.2 가설의 검증

4.2.1 집단수준 구성개념 검증

집단수준의 구성개념을 검증하기 위해서는 먼저 개별구성원들의 동질성을 검정해야 합니다. 이를 위해 집단 수준 변수의 전체 분산 중에서 집단수준의 분산이 차지하는 비율인 계층내 상관계수(intraclass correlation coefficients: ICC(1))을 분석하였다. 이를 통해 집단(팀) 수준 변수의 분산 중에서 어느 정도가 개인차에 의한 것이며, 또한 어느 정도가 집단간의 차이에 의한 것인지를 알 수 있다(Bliese, 2000). ICC(1) 값이 크면, 개인 단위의 집단 수준 변수의 분산 중 집단에 의해 설명되는 비율이 높다는 얘기이며, 이는 같은 집단내의 구성원들의 호환성이 높다는 의미이다(Klein & Kozlowski, 2000). 또한, 집단 구성원들간의 응답이 얼마나 신뢰성, 즉 일관성이 있는가를 측정하는 ICC(2)를 분석하였다. Cronbach alpha와 유사한 개념으로서, 0.7 이상이면 만족스럽다고 판단한다(Klein & Kozlowski,

2000). ICC(2) 값이 크면, 같은 집단내의 구성원들간의 의견이 상당히 일관성이 있다는 증거이므로, 이들 개인 구성원들의 의견을 합산하여 집단의 의견으로 대표할 수 있다는 것이다.

분석결과, 집단 수준 변수인 내부결속력, 외부매개성, 팀학습분위기, 팀 성과의 ICC(1)은 각각 0.095, 0.112, 0.107, 0.108로 나타났다. ICC(1)이 0.3을 넘는 경우가 많지 않고, 0.05보다는 커야한다는 연구를 고려할 때(Bliese, 2000), 이것은 집단 내 동질성에 대한 지지결과로서, 집단의 내부결속력, 외부매개성, 팀학습분위기, 팀 성과가 개인 수준의 각 변수의 합 또는 평균을 어느 정도 대표하고 있음을 나타낸다. 또한, 개인 변수의 집단 평균에 대한 신뢰도인 ICC(2)는 0.904, 0.888, 0.893, 0.891로 나타났다. 이는 Klein & Kozlowski(2000)의 권고값 0.7을 상회하므로 만족스럽다고 판단한다. 이는 개인 단위의 변수 측정치를 합산한 후 평균낸 값이, 소속 집단의 변수 수준을 신뢰성있게 대표할 수 있다는 것을 의미한다.

4.2.2 연구모형의 검증

가설을 검증하기 위해 성취욕구, 갈등감정, 내부결속력, 외부매개성을 독립변수로, 팀의 지식

창출성과를 종속변수로 하는 다중회귀분석 (multiple regression analysis)을 실시하였다. 가설1에서는 팀 구성원 개인의 성취욕구가 높을수록 팀 성과는 높아질 것이라고 주장하였다. 가설2에서는 팀 구성원 개인의 갈등감정이 높을수록 팀 성과는 낮아질 것이라고 주장하였다. 다음으로 팀 특성에 해당하는 가설3과 4에서는 팀의 지식네트워크에서 내부결속력과 외부 매개성이 높을수록 팀 성과는 높아질 것으로 기대하였다.

또한, 가설 5에서는 팀 학습분위기가 팀 개인 및 팀 특성과 팀의 지식창출 성과 간의 관계를 조절할 것이라고 주장하였다. 본 연구에서는 가설5의 검증을 위해서 조절효과분석을 실시하였다. 첫 번째 단계에서 독립변수와 통제변수만을 포함한 모형을 추정하고 나서, 두 번째 단계에서 독립변수와 통제변수, 그리고 조절변수를 포함한 모형을 추정하고, 마지막으로 세 번째 단계에서 독립변수, 통제변수, 조절변수, 그리고 이 둘 간의 상호작용변수까지 모두 포함한 모형을 추

정하여 각 단계별로 종속변수에 대한 설명력이 유의하게 증가하는지 분석하였다. 분석하기 전에 변수들 간의 다중공선성을 줄이기 위하여 모든 예측변수들은 척도의 가운데를 기준으로(예, 5점 척도 상에서는 3점) 센터링을 한 후, 분석을 실시하였다.

가설들의 검증결과는 <표 5>에 제시되어 있다. 분석결과, 성취욕구($\beta=0.264, p<0.001$), 갈등감정($\beta=-0.090, p<0.05$), 내부결속력($\beta=0.227, p<0.001$) 및 외부매개성($\beta=0.191, p<0.001$)이 모두 매우 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 1, 가설2, 가설3 및 가설4 모두 지지되었다.

가설 5에서는 팀 학습 분위기가 팀 개인 및 팀 특성과 팀의 지식창출 성과 간의 관계를 조절할 것이라고 주장하였다. 가설 5의 검증을 위해서 <표 5>의 모형1에 조절변수인 팀 학습분위기를 추가하여 모형2를 분석하였다. 그리고 모형2에 조절변수와 팀 구성원의 성취욕구, 팀 구성원의 갈등감정, 팀의 내부결속력, 팀의 외부매개성

<표 5> 회귀분석 결과

Independent variables	Beta	Dependent variable: Team performance	
		t	Sig.
(Constant)	-0.432	-2.347	0.019
Achievement needs	0.264	5.614	0.000
Conflict emotion	-0.090	-2.035	0.043
Internal cohesion	0.227	4.577	0.000
External bridging	0.191	4.104	0.000
Sex	-0.128	-2.741	0.006
Control variables			
Age	0.209	3.355	0.001
Education	-0.092	-2.008	0.045
Position	0.018	0.339	0.735
Work Year	0.019	0.370	0.711
R Square		0.328	
Adjusted R Square		0.311	
F		19.386***	

제시된 숫자들은 표준화된 회귀계수임.

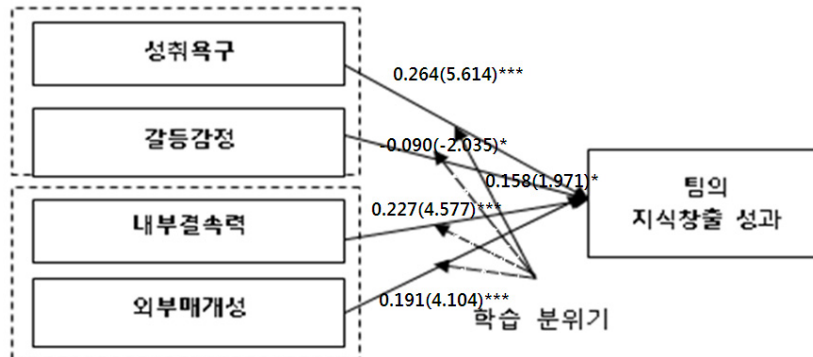
<표 6> 조절효과 분석결과

		Dependent variable: Team performance		
Models		Model1	Model2	Model3
Independent variable				
(Constant)		-0.432(-2.347)*	-0.399(-2.167)*	-0.324(-1.711)†
AN(A)		0.242(5.177)***	0.242(5.139)***	0.374(4.649)***
CE(B)		-0.086(-1.916)†	-0.097(-2.204)*	-0.020(-.306)
IC(C)		0.255(5.165)***	0.202(4.079)***	0.175(2.284)*
EB(D)		0.209(4.428)***	0.176(3.794)***	0.174(2.533)*
Moderator	MC(E)		0.139(3.014)**	0.220(2.402)*
Interaction effect	A*E			0.158(1.971)*
	B*E			0.150(1.532)
	C*E			-0.065(-.773)
	D*E			0.009(.109)
Control variables	Sex	-0.128(-2.741)**	-0.112(-2.429)*	-0.111(-2.410)*
	Age	0.209(3.355)***	0.198(3.200)***	0.193(3.127)**
	Education	-0.092(-2.008)*	-0.072(-1.559)	-0.077(-1.671)†
	Position	0.018(.339)	0.016(.304)	0.027(.498)
	Work Year	0.019(.370)	0.018(.354)	0.023(.459)
R ²		0.328	0.345	0.358
Adjusted R ²		0.311	0.327	0.332
△F		19.386***	9.083***	1.775***
△R ²		0.328	0.017	0.013
F		19.386***	18.751***	14.081***

AN: Achievement needs, CE: Conflict emotion, IC: Internal cohesion, EB: External bridging, MC: Mastery climate, TP: Team performance
 제시된 숫자들은 표준화된 회귀계수임.
 † p<.10, *p<.05, **p<.01, ***p<.001.

의 상호작용항(모형3)을 추가시켜 분석하였다. 분석결과, 팀 학습분위기가 팀 구성원의 개인 특성 중에서 성취욕구와 팀 지식창출 성과 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 즉, 모형3에서 팀 학습분위기와 팀 구성원의 성취욕구를 곱한 상호작용변수가 0.158(p<0.05)로 유의하게 추정되었다. 그러나 팀 학습분위기와 팀 구성원의 갈등감정을 곱한 상호작용변수 역시 0.150(p>0.10)로 유의하지 않아 기각되었다. 또

한 팀 학습분위기는 팀의 특성(내부결속력, 외부 매개성)과 팀의 지식창출 성과 간의 관계는 조절하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설5는 지지되었으나, 가설6, 7, 8은 채택되지 않았다. 이상의 연구결과를 정리하면 다음 <그림 3>의 연구결과와 같다. 실선은 지지된 가설이며, 점선은 기각된 가설이다. 즉, 개인특성(성취욕구, 갈등감정)과 팀특성(내부결속력, 외부매개성)이 지식창출 성과에 미치는 가설1, 2, 3, 4는 모두



<그림 3> 연구결과

지지되었다. 또한 성취욕구와 팀의 지식창출간에 학습분위기의 긍정적 조절효과 가설인 가설5 역시 지지되었다. 그러나 갈등감정, 팀특성인 내부결속력, 외부매개성과 지식창출 간의 관계에서 학습분위기의 조절효과 가설인 가설6, 7, 8은 채택되지 않았다.

V. 논의 및 결론

오늘날 팀은 기업에서 광범위하게 활용되고 있는 실체이다. 하지만 현실적으로 많은 기업들은 팀 성과를 관리하는 데에 있어 어려움을 겪고 있다. 이러한 상황 하에서 팀 성과에 영향을 주는 동인들은 다각적인 방면에서 연구되어오고 있다. 과거 선행 연구들은 주로 인적자원 관리의 한 맥락에서 조직 구성원을 어떻게 선발하고 교육시켜 성과를 향상할 것인가에 초점을 맞추어 왔지만(Schneider et al., 2000), 본 연구는 실질적인 필요성에 기반해서 개인적 요인과 팀 수준 요인 모두를 포함한 총체적인 시각에서 팀 성과에 영향을 주는 동인을 파악하여, 이러한 다양한

요인들이 인적자원관리에 포함될 필요가 있음을 제시하고자 한다.

먼저 본 연구는 개인적 특성과 관련해서 인성적 요인으로써 성취욕구와 갈등감정이 업무 팀 성과와 어떠한 관련성이 있는지를 검증하였다. 도전적 목표를 수행함에 있어 유입되는 지식을 보다 적극적으로 획득하고 활용하려는 자발적 의지 정도가 강한, 다시 말해서 성취욕구가 높은 구성원일수록 팀 성과에 긍정적인 기여를 하는 것으로 드러났다. 반면 팀을 구성하고 있는 팀원 개개인이 가치관의 불일치로 갈등의 감정을 느끼게 되면 이러한 개인적인 감정은 팀 성과에 부정적인 기여를 가지는 것으로 나타났다. 따라서 팀에서 그룹으로써의 성과를 향상시키기 위해서는 조직의 관리자는 단지 유형적인 지원만을 해결책으로 제시할 것이 아니라 한 명의 인간으로서의 팀 개인이 감정적인 안정감을 가질 수 있도록, 또한 성취욕구와 같은 의지를 긍정적으로 받아들일 수 있는 환경을 조성하도록 관리할 필요가 있다. 그러한 인성적 요인이 보다 팀의 작업을 공유하는 데에 더 큰 비중을 차지할 수 있는 것이다.

또한 팀 수준의 특성과 관련해서 내부결속력

과 외부매개성 모두 사회 네트워크 관점에서 팀 성과를 향상시키는 동인으로 역할을 함이 검증되었다. 기존 연구에서 많은 논란이 되어왔던 내부결속력과 팀 성과와의 관계에 있어서는 본 연구에서는 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 기존 연구에서의 반대이론은 강한 내부 결속이 외부에서의 새로운 지식 유입을 방해할 수 있기 때문인 것으로 주장되어왔지만, 본 연구에서는 외부매개성을 포함하여 통합적 관점을 가질 것을 제시하였다. 결과, 내부결속력과 더불어 외부의 지식을 유입하고자 하는 팀의 노력이 병행될 때 팀의 성과는 높아질 수 있음이 지지되었다.

마지막으로 이러한 개인적 동인 요인들 중 성취욕구와 팀 성과와의 관계에서 팀이 가지고 있는 학습 분위기는 하나의 조절변수 가능성을 가진다는 점이다. 개인적인 성취욕구가 높고 팀 내 구성원 간 업무 프로젝트 진행에서 갈등의 감정을 느끼지 않는다고 하더라도, 집단적 상황에서 실수가 용납되지 않고 결과에 대해 문책이 있으며 새로운 시도를 하나의 긍정적 지식창출 시도로 여기지 않는 학습분위기가 존재한다면 개인적 성향의 긍정적인 영향효과는 사라지게 된다. 따라서 지식관리 차원에서 개인적, 팀 수준에서의 네트워크 관리, 더불어 학습분위기에 대한 총괄적인 관리가 요구된다고 볼 수 있다.

그러나 학습분위기는 개인적 특성에서 갈등 감정, 팀의 특성(내부결속력, 외부매개성)과 팀의 지식창출 성과 간의 관계는 조절하지 않는 것으로 나타났다. 개인적 특성으로서 갈등감정과 팀 성과 간 관계에서의 학습분위기 조절효과가 유의하지 않은 점은 개인적 갈등감정이 팀 단위의 특성보다 더 복잡한 요인으로 발생할 수 있기 때문이라고 해석된다. 갈등은 업무관계에서 발

생되는 요인이기는 하지만, 개인이 팀 혹은 타인에 대해 느끼는 갈등은 반드시 그 원인이 업무이기 보다는 인간적 관계에서의 갈등 등 다양한 사회적 요인들이 복합적으로 작용될 수 있기 때문이다. 개인의 복잡한 요인에 의한 갈등감정은 지식 이전을 촉진하는 학습분위기만으로는 상쇄되지 않는 것으로 생각된다.

또한 팀의 특성과 성과 관 관계에서의 학습분위기 역시 조절효과를 가지지 않는 것으로 분석결과 나타났다. 내부결속력이 높은 조직의 경우 조직 구성원 간 밀접한 소속감과 친밀감을 지니고 있기 때문에 굳이 학습분위기의 영향을 받지 않더라도 이미 지식을 이전하고 공동체 단위의 성과를 창출하기 위한 기반이 마련되어 있다. 이러한 내부결속력의 기반에서는 학습분위기에 의하지 않고서도 친밀감과 소속감 만으로도 팀 성과가 향상될 수 있다고 고려된다. 한편, 외부매개성과 팀 성과 간 관계에서의 학습분위기의 조절효과 역시 같은 맥락에서 이해될 필요가 있다. 외부매개성은 외부 지식채널을 통한 지식의 유입과 이전 관계를 형성하는 특성으로, 사회네트워크 관점에서 이러한 외부와의 지식이전은 NoP(Network of Practice) 등을 통해 활성화될 수 있다. 예를 들어 NoP를 통한 지식교류관계는 온라인을 바탕으로 다양한 지역과 다양한 조직의 구성원의 지식이전이 전제되기 때문에 NoP와 같은 지식네트워크를 통한 지식교류가 활성화된 외부매개성이 높은 조직에서는 그다지 학습분위기에 큰 영향을 받지 않을 것으로 사료된다. 즉, 외부매개성이 높은 조직은 면대면 관계보다는 정보시스템 인프라를 통한 지식교류가 활성화되기 때문에 학습분위기의 조절효과가 유의하지 않은 것으로 고려된다.

본 연구는 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 본 연구는 혁신 팀 프로젝트에 참여한 경험이 있는 376 명의 구성원을 대상으로 한다. 하지만 개별 구성원의 특성과 팀 내에서의 구성원 간 갈등 요소의 팀 성과에 대한 영향관계를 분석함에 있어 구성원 개인을 분석단위로 설정함에 있어 팀 단위의 갈등요소를 평가하기에는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 팀 분석수준에서 갈등 및 집단적 특성이 팀 성과에 미치는 영향관계를 평가할 필요가 있다. 또한 본 연구에서는 사회네트워크의 특성인 외부매개성과 내부결속력을 리커트 방식을 통한 개인 구성원의 인지적 평가를 통해 측정하였다. 하지만 Scott(1991)과 Burt(1992)가 제시한 정량적 방식에 기반한 사회네트워크 측정방법을 통해 네트워크 내 연결 가능한 라인을 실제 측정하여 본 연구모형에서 제시된 외부매개성의 구조적 공백과 내부결속력의 네트워크 밀도를 산출하는 것 역시 향후 연구에서 고려해볼 필요가 있다. 마지막으로 본 연구에서는 사회네트워크 특성이 팀 성과에 미치는 부정적 영향을 줄일 수 있는 하나의 대안으로 학습 분위기를 조절변수로 채택하였지만, 사회적 관계의 중요성이 높아지고 있는 오늘날 보다 다각적인 조절요인에 대한 탐색 역시 필요할 것으로 고려된다.

참고문헌

서아영, 신경식, "가상 팀의 지식네트워크, IT 활용, 성과 간의 관계에 관한 연구: 사회 네트워크 분석을 중심으로," 경영학 연구, 33권, 1호, 2009. pp.75-103.

이영찬, 권기택, "지식경영의 성공적인 실행을 위한 전략적 의사결정 프레임워크 구축," 정보시스템연구, Vol.18, No.3, 2009. pp.135-154.

장길상, "지식경영을 위한 사례기반추론 시스템의 설계 및 구축: "H"기업의 플랜트 건설 프로젝트 적용사례," 정보시스템 연구, Vol.18, No.3, 2009. pp.231-249.

최종민, "사회적 자본 및 정보기술 하부구조의 도입수준과 지식경영 과정들에 대한 영향," 정보시스템연구, Vol.18, No.3, 2009. pp.183-210.

Ames, C. and Archer, J., "Achievement goals in the classroom: Students' learning strategies and motivation process," *Journal of Educational Psychology*, Vol.80, 1988. pp.260-267.

Ancona, D.G. and D.F. Caldwell, "Demography and design: Predictors of new product team performance," *Organization Science*, Vol.3, No.3, 1992. pp.321-341.

Bahli, B. and Buyukkurt, M., "Group Performance in Information Systems Project Groups: An Empirical Study," *Journal of Information Technology Education*, Vol.4, 2005. pp.97-113.

Barki, H. and Hartwick, J., "Communications as a Dimension of User Participation," *IEEE Transactions on Professional Communication*, Vol.44, No.1, 2001. pp.21-35.

Barry, B. and Steward, G.L., "Composition, Process, and Performance in Self-Managed

- Groups: The Role of Personality," *Journal of Applied Psychology*, Vol.82, 1997. pp.62 - 78.
- Bliese, P.D. (2000) Within-group Agreement, Non-independence and Reliability: Implications for Data Aggregation and Analysis. In K.J. Klein & S.W.J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions* (349-381). San Francisco: Jossey-Bass.
- Bunderson, J.S., "Team Member Functional Background and Involvement in Management Teams: Direct Effects and the Moderating Role of Power Centralization," *Academy of Management Journal*, Vol.46, 2003. pp.438 - 474.
- Burt, R.S., *Structural holes: The social structure of competition*, Cambridge, Harvard Univeristy Press, MA, 1992.
- Carless, S.A. and De Paola, C., "The measurement of cohesion in work teams," *Small Group Research*, Vol.31, 2000. pp.71-88.
- Chandler, P.A., Swamidass, P.M., and Cammann, C., "Self-Managing Work Teams: An Empirical Study of Group Cohesiveness in "Natural Work Groups" at a Harley-Davidson Motor Company Plant," *Small Group Research*, Vol.34, 2003. pp.101-120.
- Cohen, S.G. and Bailey, D.E., "What Makes Teams Work: Group Effectiveness Research From the Shop Floor to the Executive Suite," *Journal of Management*, Vol.23, 1997. pp.239 - 290.
- Contractor, N.S. and Monge, P.R., "Managing knowledge networks," *Management Communication Quarterly*, Vol.16, No.2, 2002. pp.249-258
- Courtney, H.S., Navarro, E. and O'Hare, C.A., "The Dynamic Organic Transformational Team Model for High-Performance Knowledge Worker Teams," *Team Performance Management*, Vol.13, No.1-2, 2007. pp.34-46.
- Covert, M.D., Craiger, P. and Cannon-Bowers, J.A., "Innovations in Modeling and Simulating Team Performance: Implications for Decision Making," in Guzzo, R./Salas, E. and Associates (eds.), *Team Effectiveness and Decision-Making in Organizations*, 1995. pp.149 - 203.
- David C.M., "Methods of Measuring Human Motivation", in John W. Atkinson, ed., *Motives in Fantasy, Action and Society*, 1958. pp.12-13.
- David C.M., "Methods of Measuring Human Motivation," in John W. Atkinson, ed., *The Achieving Society*, 1961. pp.41-43.
- Granovetter, M., "The strength of weak ties," *American Journal of Sociology*, Vol.78, No.6, 1973. pp.1360-1380.
- Hogg, M.A. and Abrams, D., *Social identifications: A social psychology of inter group relations and group processes*. London:

- Routledge, 1988.
- Högl, M., Parboteeah, K., and Munson, C., "Team-level antecedents of individuals' knowledge networks," *Decision Science*, Vol.34, No.4, 2003. pp.741-770.
- Högl, M. and Gemuenden, H.G., "Teamwork quality and the success of innovative projects: a theoretical concept and empirical evidence," *Organization Science*, Vol.12 No.4, 2001. pp.435-49.
- Klein, K.J. and S.W.J. Kozlowski. 2000. "From Micro to Meso: Critical Steps in Conceptualizing and Conducting Multilevel Research," *Organizational Research Methods*, 3,3,211-236.
- Nonaka, I and Konno, N., "The concept of 'Ba': Building foundation for Knowledge Creation," *California Management Review*, Vol.40, No.3 1998.
- Ilgen, D.R., Hollenbeck, J.R., Johnson, M., and Jundt, D., "Teams in organizations: From input-process-output models to IMOI models," *Annual Review of Psychology*, Vol.56, No.1, 2005. pp.517-543.
- LePine, J.A., Hansom, M.A., Borman, W.C. and Motowidlo, S.J., "Contextual performance and teamwork: implications for staffing," *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol.19, 2000. pp.53-90.
- Liao, J., Welsch, H. and Stoica, M., "Organizational Absorptive Capacity and Responsiveness: An Empirical Investigation of Growth-Oriented SMEs," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2003. pp.63-85.
- Luft, J. and Ingram H., "The Johari window, a graphic model of interpersonal awareness," *Proceedings of the Western Training Laboratory in Group Development*. Los Angeles, 1955.
- Mannix, E., and Neale, M.A., "What differences make a difference? The promise and reality of diverse teams in organizations," *Psychological Science in the Public Interest*, Vol.6, 2005. pp.31-55.
- Midgley, C., Kaplan, A., Middleton, M., Maehr, M. and Urdan, T., "The Development and Validation of Scales Assessing students' Goal Orientations," *Contemporary Educational Psychology*, Vol.23, 1998. pp.113-131.
- Mohrman, S.A., Cohen, S.G., Mohrman, A.M., Designing Team-based Organizations: New Forms for Knowledge Work, San Francisco: Jossey-Bass, 1995.
- Nonaka, I., and Takeuchi, H., *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University, New York, 1995.
- Pearce, C., "The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work," *Academy of Management Executive*. Vol.18, No.1, 2004. pp.47-57.

- Raven, J., The McClell and McBer Competency Models. Chapter 15 in J. Raven & J. Stephenson (Eds.), *Competence in the Learning Society*. Peter Lang, New York, 2001.
- Riggio, R.E., *Introduction to industrial/organizational psychology*, 4th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. 2003.
- Russell, J.A., "A circumplex model of affect," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.3, No.9, 1980. pp.1161-1178.
- Sarin, S. and Mahajan, V., "The Effect of Reward Structures on the Performance of Cross-Functional Product Development Teams," *Journal of Marketing*, Vol.65, No.2, 2001. pp.35-53.
- Sarin, S. and McDermott, C., "The Effect of Team Leader Characteristics on Learning, Knowledge Application, and Performance of cross-Functional New Product Development Team," *Decision Sciences*, Vol.34, No.4, 2003. pp.707-741.
- Simonin, B.L., "Ambiguity and the Process of Knowledge Transfer in Strategic Alliances," *Strategic Management Journal*, Vol.20, No.7, 1999. pp.595-623.
- Skyrme, D.J., *Knowledge networking*, Butter Heineman: Creating the Collaborative Enterprise, New York, 1995.
- Stevens, M.J. and Campion, M.A., "Staffing work teams: Development and validation of a selection test for teamwork settings," *Journal of Management*, Vol.25, 1999. pp.207-228.
- Stock, R., "Drivers of team performance: What do we know and what have we still to learn?," *Schmalenbach Business Review*, Vol.56, July, 2004. pp.274-306.
- Sundstrom, E., Supporting work team effectiveness. In E.A. Sundstrom (Ed.), *Supporting work team effectiveness: Best management practices for fostering high performance*. Jossey-Bass, San Francisco, 1999.
- Tanghe, J., Wisse, B., and van der Flier, H., "The formation of group affect and team effectiveness: The moderating role of identification," *British Journal of Management*, Vol.21, 2010. pp.340-358
- Thomas, J., "Achievement-goal profiles among elite baseball players," *working paper in the univ. of North Carolina at Greensboro UCLA*. 2005.
- Weiss, H.M. and Cropanzano, R., "Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work," *Research in organizational behavior* Vol.18, 1996. pp.1 - 74.
- Weiss, H., and Brief, A.P., *Affect at work: An historical perspective*. In R.L. Payne & C.L Cooper (Eds.), *Emotions at work: Theory, research, and application in management*. John Wiley and Sons, Chichester, UK. 2001.

- Wright, T.A. and Staw, B.M., "Affect and favorable work outcomes: two longitudinal tests of the happy-productive worker thesis," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.20, 1999. pp.1-13.
- Yuan, Y.C., Fulk, J., and Monge, P.R., "Access to information in connective and communal transactive memory systems," *Communication Research*, Vol.34, No.2, 2007. pp.131-153
- Zahra, S.A. and George, G., "Absorptive Capacity: A Review Reconceptualization, and Extension," *Academy of Management Review*, Vol.27, No.2, 2002. pp.185-203.

문윤지(Moon, Yun Ji)



이화여자대학교 대학원에서 경영학 석박사(MIS 전공)를 마쳤으며, 현재 중앙대학교 경영학부 겸임교수로 재직 중이다. 연구 관심분야는 정보기술의 채택, 모바일 비즈니스, 정보기술의 조직성과, 지식경영 및 e서비스 품질모형 등이다.

강소라 (Kang, Sora)



이화여자대학교 경영학과 학사, 동 대학원에서 경영학 석박사(MIS 전공)를 마쳤으며, 현재 호서대학교 디지털비즈니스학부 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 지식경영, UCC 이용과 확산, 정보시스템의 사용과 성과, 업무와 정보기술, 그리고 조직구성원간 적합 등이다.

<Abstract>

The Effect of Team Members' Psychological Characteristics and Knowledge Network Characteristics among Team Members on Team Performance

Yun-Ji Moon, Sora Kang

This study investigated the factors that facilitate knowledge creation of team with the aspect of knowledge management. We considered two characteristics which are team members' psychological characteristics (achievement needs and conflict emotion) and knowledge network characteristics among team members (internal cohesion and external bridging) and verified the relationship between these characteristics and team performance. Furthermore, we examined whether these characteristics have a different effect on team performance according to the mastery climate. This study performed a survey targeting team members in knowledge based firms and 376 final surveys to be used as a sample in this study.

The result showed that team members' psychological characteristics and knowledge network characteristics among Team members have an influence on team performance significantly. In addition, the master climate moderated the relationship between team members' psychological characteristics and team performance.

Key words: Team, Achievement Needs, Conflict Emotion, Social Network, Knowledge Management

* 이 논문은 2010년 8월 31일 접수되어 1차수정(2010년 9월 20일)과 2차수정(2010년 12월 9일)을 거쳐 2011년 3월11일 게재 확정되었습니다.