

제너러티비티역량 : 개념적 정의 및 결정요인*

Generativity Capacity: Conceptual Definition and Determinants

윤지현 (Jihyun Yoon)

국민대학교 비즈니스IT전문대학원 (jhyoon0427@naver.com)

곽기영 (Kee-Young Kwahk) **

국민대학교 경영대학/비즈니스IT전문대학원 (kykwahk@kookmin.ac.kr)

ABSTRACT

In order to successfully adapt in ever-changing social and economic environment, organizational members need to get a capacity to be open to accepting change, effectively leverage the knowledge assets accumulated inside and outside the company for pursuing new values. In this study, we defined such competence as generativity capacity and demonstrated mechanism for forming generativity capacity and an impact on job performance. We suggested absorptive capacity, tertius iungens orientation, use of information technology as antecedent variables of generativity capacity. For empirically verifying the proposed model, we collected sample data from 201 workers and conducted analysis using a structural equation modeling. The empirical analysis results revealed that all of the proposed antecedent variables significantly impacted on generativity capacity, which in turn had a significant effect on job performance. We expect that this study will provide researchers and managers who want to get a broader perspective on knowledge management beyond the boundaries with useful theoretical and practical implications.

Keywords: generativity capacity, knowledge management, absorptive capacity, tertius iungens orientation, use of information system

1. 서론

정보통신기술의 비약적인 발전으로 사람들은 필요한 정보를 신속하고 효율적으로 획득하는 것이 가능해졌다. 사람들은 시간적·공간적 제약이 없는 인터넷

환경과 소셜미디어라는 가상의 공간 속에서 자신이 원하는 정보를 얻기 위해 질문을 하고 해결책을 얻는다. 이러한 과정 속에서 다양한 사회 구성원들로부터 목적과 연관되지 않거나 궁금해 하지 않았던 정보들까지 무의식중에 획득하게 되어 사람들은 자신도 인지하지 못하는 사이에 많은 양의 정보와 다양한 지식의 원천을 축적하게 되었다. 하지만 사람들은 이렇게 축적된 자신의 지적 자산을 업무에 적용하는 데는 종종 어려움을 겪는다. 반복적인 업무 수행과 효율성 위주의 성과 기준은 개인이 자신의 지적 자산을 활용하여 새로운 가능성이나 혁신 또는 변화에 적응하고 새로운

본 논문은 2012년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2012-2012-S1A3A2033291).

* 논문접수일: 2014년 6월 23일; 1차수정일: 2014년 7월 15일;
2차수정일: 2014년 7월 22일; 게재확정일: 2014년 7월 27일

** 교신저자

가치를 창출하는 것을 가로막는다. 특히 빠르게 변화하는 시장 환경에 적응하고 새로운 가치를 창출하며 경쟁 우위를 확보해야 하는 기업에게 개인의 지적 자산의 비활성화는 성장을 가로막는 결정적인 요인으로 작용할 수 있다. 기업이 다양한 내·외부지식을 보유하고 있더라도 이를 혁신활동에 적절히 적용하지 못하여 기업의 혁신을 이끌어내지 못하는 경우를 쉽게 발견할 수 있다(이상목, 2009). 즉 지식을 보유하는 데 그치지 않고 지식을 활용할 수 있는 환경을 구현하는 것이 필요한 것이다. 조직구성원의 지식은 기업이 사업을 영위하기 위한 기본적인 요소이자 기업 성장의 핵심동력이다. 기업의 관리자는 기업의 문화, 사업 환경, 직무에 적합한 인재를 선발하기 위해 다양한 채용프로세스를 도입하고 구성원을 교육시키지만 시장이 변할 때마다 그에 맞는 인재를 선발하는 데는 한계가 있고 현재 추구하는 구성원의 역량이 가까운 미래에도 적용될 지는 미지수이다. 따라서 새로운 구성원을 선발하기 위한 노력보다는 기존의 조직구성원이 조직 내외부의 지적 자산을 활용하여 새롭고 차별화된 유·무형의 변화를 선도할 수 있는 역량을 갖추어 줄 수 있도록 조직 차원에서 지원할 필요가 있다. 본 연구에서는 그러한 역량을 제너러티비티역량(generativity capacity)이라고 정의한다. 조직구성원은 업무를 수행하면서 다양한 경험을 하고 이를 바탕으로 자신만의 노하우를 축적한다. 하지만 동일한 업무를 반복적으로 수행하는 데 익숙해지면 특정 업무에는 능숙해질 수 있지만 변화에 맞닥뜨렸을 때 적응하지 못하게 된다. 업무의 경계가 뚜렷한 조직구조의 특성상 타 부서와의 교류가 드물고 다른 업무를 수행하는 구성원 간에 지식을 공유하는 데는 한계가 있다. 따라서 조직구성원이 변화하는 환경을 받아들이는 데 적극적이고 그 안에서 기존의 지식을 활용하여 새로운 가치를 창출하기 위해서는 기업 차원에서 제너러티비티역량을 갖추어 줄 수 있는 환경을 조성하고 활성화시킬 필요가 있다.

Tilson et al.(2010)은 다양하고 분산되었으며 서로 간에 어떠한 관계 형성도 이루어지지 않은 외부 행위자들이 어떻게 기업에게 혁신을 가져올 수 있는 아이디어, 해결책, 콘텐츠 등을 생산할 수 있는지에 초점을 맞추어 제너러티비티를 연구하였다. Zittrain(2006)은 제너러티비티를 서로 관련되지 않은 다양하고 많은 수의 대중들로부터 예측할 수 없는 변화를 불러일으키는 기술적 역량으로 설명하였다. 제너러티비티의 관점에서는 서로 연관되지 않은 각 개인의 고유한 역량이 결합되어 시너지 효과가 나타나고 혁신적인 변화가 발생한다. Jarvenpaa and Tuunainen(2013)은 제너러티비티역량을 보유한 인적 자원과 활용 가능한 IT 자원이 적절히 결합되어 상승효과를 일으킬 때 제너러티비티를 구현할 수 있다고 주장하였다. 제너러티비티는 새로운 자산에 대한 투자를 전제로 하는 것이 아니라 존재하고 있는 인적·물적 자원을 상황에 맞게 활용함으로써 발생한다고 볼 수 있다. 이는 기업이 현재의 다양한 조직구성원들의 고유한 역량을 기업의 목표에 맞게 발휘할 수 있는 환경을 만들었을 때 기업이 보유한 지적 자산을 효과적으로 활용하고 이를 통해 지속적인 경쟁력을 획득할 수 있다는 것을 의미한다. 대부분의 기존 연구는 조직적 수준에서 정보기술을 기반으로 한 제너러티비티의 특징과 그에 따른 변화에 초점을 맞춰 이루어졌다. 하지만 조직의 제너러티비티를 형성하는 근원은 개인의 역량이며 그러한 역량의 형성 요인에 대한 연구는 활발하게 이루어지지 않았다. 따라서 본 연구에서는 제너러티비티를 구현할 수 있는 조직구성원의 능력을 제너러티비티역량이라고 정의하고 개인의 제너러티비티역량에 영향을 미치는 선행요인을 모색해보고자 한다. 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 제너러티비티 및 제너러티비티역량의 문헌 연구를 통해 개념에 대한 이해를 높인다. 둘째, 제너러티비티역량의 형성요인을 규명하고 실증적으로 검증한다. 셋째, 제너러티비티역량이 조직구성원의 직무성

과에 미치는 영향을 실증적으로 검증한다.

2. 기존문헌 연구

2.1 제너러티비티와 제너러티비티역량

웹스터 사전(Webster, 2005)에 따르면 제너러티비티는 고안(originate), 생산(produce) 또는 출산(procreate)하는 능력으로, 이는 혁신 및 창의성과 밀접한 관련을 갖는다. 사전적으로 발생시키는 것(to generate)은 생기게 하는 것(to bring into existence)을 의미하는데, 이는 1) 구체적인 무언가를 생산하는 것, 2) 추상적인 개념을 고안하는 것, 3) 영감의 원천이 되거나 영감을 불러일으키는 것, 4) 기존의 무언가를 재생산하는 것으로 정의될 수 있다(Webster, 2005). 제너러티비티는 이익이 되고 권장할만한 어떤 것을 생산하는 데 초점을 두는 생산적인 역량을 강조한다(Avital and Te'eni, 2009).

제너러티비티 관점에서 이론을 정립하기 위한 노력이 지금까지 다양한 연구 분야에서 있어왔다. Chomsky(1972)는 언어학을 제너러티비티 측면에서 연구하였는데, 어떤 자연 언어와 그것의 무한한 표현력의 근원인 언어의 심층적인 구조를 자생적 문법(generative grammar)으로 소개하면서 제너러티비티를 다루었다. DNA의 4개의 구성단위(building block)가 무한한 이질적인 생명체를 생성하는 것처럼, 언어학자에게 언어의 심층적 구조를 정의한 유한한 집합은 무한한 문맥적 구성을 발생시킬 수 있는 동인이 된다. 즉 자생적 문법은 무한하게 진화할 수 있는 가능성을 함축한다. 조직과학 연구에서 Schön(1979)은 어떤 하나의 요소가 세상에 대한 관점을 변화시키고 이를 통해 새로운 통찰력을 얻는 메커니즘으로 자생적 은유(generative metaphor)의 역할을 설명하면서 제너러티비티의 개념을 활용하였다. Schön(1979)

에 의하면 우리는 전제와 은유적인 언어를 통해 이후에 우리가 발견하게 될 세상을 창조한다. 따라서 자생적 은유는 우리가 상상하는 이미지를 형성하는, 즉 미래의 이미지를 통해 우리가 현재 가지고 있는 인공물과 행동 양식에 대한 지침을 제공하기 때문에 우리가 마주하고 있는 사회 현실과 그에 따른 행동을 재구성하는 힘을 가진다. Alexander(1996)는 건축 설계에서 DNA와 유사한 개념으로 자생적 구조(generative schemes)를 소개하였다. 자생적 설계는 DIY(Do It Yourself)제품을 조립하는 것처럼 기본적인 기술 수준을 보유한 모든 사람이 견고한 인공물이나 건물을 건설하거나 성공적으로 조합하는 것을 가능하게 하는 간략한 지침서(recipe)의 집합이다. Frazer(2002)는 명확하지 않거나 심각한 문제를 해결하기 위해 컴퓨터를 이용하는 세대를 위한 자생적 진화 설계(generative evolutionary design)를 제시했다. 컴퓨터 과학에서 일반적인 문제해결 방법은 컴퓨터를 통해 해결할 대상을 사전에 매개변수(parameter)로 명시하고 그에 대한 방안을 찾는다. 이와 대조적으로 자생적 진화 설계는 독특하고 예상하지 못한 해결책으로 발전할 수 있는 복수의 새로운 설계 대안을 생성하거나 발견하는 것을 목적으로 한다. 즉 자생적 설계 알고리즘은 디자이너들이 참신한 생각을 할 수 있도록 고무시키거나 기존과는 다른 설계 대안을 도출할 수 있는 역할을 한다.

일반적으로 통용되는 제너러티비티에 대한 명확한 정의는 없지만, 다양한 학문 분야에서 연구된 사례를 바탕으로 개념을 정리해볼 수 있다. Avital and Te'eni(2009)에 따르면 제너러티비티는 회복(rejuvenation)하는 능력, 무한한 가능성 또는 그러한 가능성을 구성하는 요소를 만들어내는 기량, 현재의 상황에 도전하고 새로운 것을 생각하는 성향, 사회적 현실과 그에 따른 행동을 재구성하려는 기질, 그리고 우리의 지식을 바라보는 자세에 활력을 불어넣

은 태도 등과 밀접한 관련을 갖는다. Zittrain(2006)은 인터넷의 발달과 함께 나타난 혁신적 변화를 연구하며 제너러티비티의 개념을 도입하였고, 구체적이고 포괄적으로 제너러티비티의 개념을 정립하였다. Zittrain(2006)은 인터넷이라는 새로운 정보기술이 세계 각국의 연관되지 않는 사람들을 끌어 모으고 이들에 의해 전혀 생각하지 못한 새로운 변화가 야기되었다고 주장하였다. 예를 들어, 아이폰(iPhone)은 오픈플랫폼(open platform)을 기반으로 제너러티비티를 구현한 가장 성공적인 사례이다. 전세계의 수많은 개발자들은 자체적으로 애플리케이션을 만들어 애플(Apple)이 개방한 플랫폼과 연동하여 사용자들에게 판매했고, 앱스토어라는 새로운 수익 시장을 만들어내며 예상치 못한 변화를 이끌었다. 애플의 오픈플랫폼은 세계 각국의 관련 없는 수많은 개발자를 모으는 역할을 하였다. 개발자들은 어떠한 합의나 협업을 이루지 않았지만 의도치 않게 이전에는 존재하지 않았던 새로운 시장을 창출하는 결과를 만들어냈다. Jarvenpaa and Tuunainen(2013)에 의하면 제너러티비티는 조직의 자원인 제너러티비티역량과 디지털 기술이 결합되어 발생한다. 즉 제너러티비티역량을 보유한 인적 자원과 활용 가능한 IT 자원이 적절히 결합되어 상승효과를 일으킬 때 제너러티비티를 구현할 수 있다. 사회심리학자 Gerden(1994)은 경계확장 이론(boundary spanning theory)의 특징을 바탕으로 제너러티비티역량을 설명하였다. Gerden(1994)에 따르면 제너러티비티 역량은 주어진 가정에 의문을 갖고 근본적인 문제를 제기하며, 당연시 여겨지는 것들에 대한 재조명을 촉진함으로써 기존의 사회적 행동에 대한 새로운 대안을 발생시키는 인간의 능력을 의미한다. 인간의 제너러티비티역량을 높이는 정보시스템의 설계를 연구한 Avital and Te'eni(2009)는 제너러티비티역량을 현실 세계를 재구성하고 그 결과 기발하고 적어도 특정 맥락에서 새로운 무언가를 생산할

수 있는 능력을 가진 인간의 자질이라고 정의하였다. Avital and Te'eni(2009)는 다양한 선행 연구를 바탕으로 제너러티비티역량은 1) 활력을 불어넣는 능력, 2) 새로운 구성과 가능성을 생산하는 능력, 3) 세상을 바라보고 이해하는 방법을 재구성하는 능력, 4) 특정 업무로부터 발생하는 정형화된 현재의 상황에 도전하는 능력으로 구성된다고 주장하였다. 정해진 업무와 절차 그리고 요구되는 명확한 결과물이 존재하는 구성원의 역량인 효율성과 비교하여 제너러티비티역량을 살펴보면 제너러티비티역량에 대한 이해를 높일 수 있다. 제너러티비티역량이 높은 조직구성원은 주어진 업무와 그에 따른 경계가 분명하지 않기 때문에 업무를 처리하는 과정이 상이하고 기존과 다른 접근을 하는 데 개방적이다. 또한 요구되는 결과물이 명확하지 않기 때문에 이전에 비해 얼마나 혁신적이고 기존에 없었던 유의한 변화를 일으켰는지를 기준으로 업무 성과를 판단한다. 제너러티비티 관련연구를 <표 1>과 같이 정리하였다.

2.2 흡수역량

Cohen and Levinthal(1990)은 새로운 외부 정보의 가치를 인지하고 이해하여 상업적인 목적에 적용시키는 조직의 능력은 조직의 혁신적인 역량으로써 대단히 중요하다고 주장하며 이러한 능력을 흡수역량(absorptive capacity)이라고 정의하였다. Mowery and Oxley(1995)는 전이되는 지식의 암묵적 요소를 다루는 데 필요한 기술과 습득한 지식을 변형하고자 하는 욕구의 집합이라고 흡수역량을 정의하였으며 Kim(1997)은 문제를 해결하고 배우는 역량이라는 정의를 제시하였다. Cohen and Levinthal(1990)에 의하면 외부의 정보를 적절히 활용하는 능력은 혁신 역량의 핵심 요소이며 외부의 정보를 평가하고 활용하는 능력은 관련된 사전 지식의 수준에서 이루어진다. 가장 기본적인 수준에서 사전 지식은 특정 기술

<표 1> 제너러티비티 관련연구

연구자	연구유형	샘플	연구내용
Avital and Te'eni (2009)	개념연구	-	인간의 제너러티비티역량에 적합한 제너러티비티 적합성(fit)을 소개하고 정보시스템의 제너러티비티를 높일 수 있는 디자인의 특징을 소개
Elaluf-Calderwood et al.(2011)	사례연구	애플(Apple), 어도비(Adobe), 퍼블리셔(Publishers)	모바일 플랫폼을 기반으로 한 디지털 생태계에서의 제너러티비티와 통제 사이의 관계를 규명하고, 디지털 생태계에서 통제에 따라 플랫폼 오너가 채택해야 하는 전략의 유형을 제시
Hanseth and Nielsen(2013)	사례연구	노르웨이의 CPA platform과 일본의 i-mode	모바일 인터넷의 두 사례를 바탕으로 모바일 인터넷이 성공할 수 있었던 이유를 엔드 투 엔드 구조, 단말기의 프로그래밍 가능성, 제너러티비티 관점에서 설명
Henfridsson and Bygstad(2013)	사례연구	Norwegian 그룹	디지털 인프라의 제너러티브 메커니즘(generative mechanism)의 세 가지 특징을 설명한 후, 사회 기술적 행동(socio-technical action)을 통해 자생적으로 진화하는 메커니즘을 소개
Hill and Monroy-Hernández (2013)	실증연구	스크래치 커뮤니티(Scratch community)에 공유된 536,245개의 프로젝트	개방 협력에서 적당한 복잡성, 창조자의 명성, 누적도는 높은 제너러티비티를 발생시키는 데 긍정적인 영향을 미치고 제너러티비티와 독창성(originality)은 트레이드 오프 관계임
Jarvenpaa and Tuunainen(2013)	사례연구	두카티(Ducati)의 가상 커뮤니티, 포드(Ford)의 Fiesta Movement 캠페인, 델(Dell)의 IdeaStrom, 핀에어(Finnair)의 Quality Hunters Season 2 캠페인	상호작용을 가능하게 하는 정보기술 자원을 바탕으로 개인이나 공동체가 새로운 것을 창출하는 역량으로 제너러티비티를 정의하고 이를 활용하는 기업의 전략을 연구
Remneland-Wikhamn et al.(2011)	사례연구	아이폰(iPhone), 안드로이드(Android)	제너러티비티의 개념을 설명하고 아이폰과 안드로이드의 사례 연구를 바탕으로 활용범위, 적용가능성, 쉬운 이해도, 접근성, 양도성을 바탕으로 제너러티비티의 특징을 분석
Tilson et al.(2010)	개념연구	-	정보기술에서 디지털 기반시설(digital infrastructure)의 중요성과 관련 연구에 대한 필요성 주장하며 디지털 기반시설로의 변화 과정을 설명하고 이후에 나타난 현상으로 제너러티비티를 소개
Urien and Kilbourne(2011)	실증연구	프랑스와 미국의 대학생 481명	소비 행동에 있어 제너러티비티가 높은 개인은 환경에 관심을 갖고 자신의 행동을 그에 맞게 변화시키는 반면 자기강화력(self-enhancement)이 높은 개인은 반대의 성향을 가짐
Van Osch(2012)	실증연구	29개국의 링크드인(LinkedIn) 사용자 420명	집합적 제너러티브 역량(collective generative capacity)의 구성요소로 구조(structure), 인지(cognition), 기술(technology)을 제안하고 이론적 모델을 실증적으로 검증
Yoo et al.(2010)	개념연구	-	기존의 제품 구조인 모듈 구조에서 디지털 혁신을 반영한 계층 모듈 구조로의 변화를 소개하고, 이러한 과정에서 나타난 제너러티비티를 설명
Yoo et al.(2012)	개념연구	-	만연하는 디지털 기술의 특징을 컨버전스와 제너러티비티 측면에서 설명하고, 이러한 기술이 가져오는 혁신의 특징을 확인
Yoo(2013)	사례연구	구글(Google), 페이스북(Facebook), 애플(Apple)	20세기의 산업을 주도했던 모듈화와 그에 따른 조직구조가 디지털 기술의 등장으로 자료의 균일화(homogenization of data), 재프로그램화(re-programmability), 자기지시성(self-referentiality) 특징을 갖는 제너러티비티로 변화함을 사례를 통해 설명
Zittrain(2006)	개념연구	-	인터넷의 등장으로 발생한 현상으로 제너러티비티를 소개하고 제너러티비티의 다섯 가지 특징을 소개
Zhang et al.(2012)	사례연구	Github의 오픈소스 프로젝트	혁신의 확산을 측정하는 도구를 제안하고, Github에서의 오픈소스 프로젝트 사례를 유전학적 관점에서 접근하여 디지털 혁신의 제너러티비티 패턴을 살펴봄

과 공유된 언어뿐만 아니라 가장 최근의 과학적·기술적 발전을 포함하고 있으므로 관련된 사전 지식은 새로운 정보의 가치를 인지하고 흡수하며 상업적인 목적에 적용시킬 수 있는 능력을 생성하며, 이러한 능력을 바탕으로 조직의 흡수역량이 구성된다. 따라서 흡수역량은 조직이 새로운 지식을 완전히 이해하고 사용할 수 있는 관련된 사전 지식을 전제로 한다. 기억 발달에 관한 연구에 의하면 축적된 사전 지식은 새로운 지식을 기억에 투입하는 능력(지식의 획득)뿐만 아니라 지식을 불러내 활용하는 능력까지 강화한다. 지식의 획득 관점에서 Bower and Hilgard(1981)는 더 많은 개체와 패턴, 개념들이 기억 속에 저장될수록 더 쉽게 새로운 정보를 획득할 수 있고 새로운 환경에서 획득한 정보를 사용하는 것 또한 쉬워지기 때문에 기억 발달은 자기강화적이라고 제안하였다. 즉 사전 지식이 축적될수록 새로운 정보의 획득과 그에 따른 활용이 원활하게 이루어진다. 새로운 정보는 개인의 사전 지식으로 전환되어 또 다른 외부 정보를 획득하는 데 도움이 된다. 업무 활동에서 바라보면 조직 구성원은 지식을 업무에 활용하게 되면서 새로운 지식은 점차 일상적인 업무 방식으로 전환되는 동시에 이후의 지식을 전을 위한 사전 지식으로 축적된다(서현주, 2014). 일부 심리학자들은 이미 가지고 있는 개념과 관련을 맺는 방식으로 사건을 기억하는 연상학습(associative learning)에 의해 기억이 발달되기 때문에 사전 지식은 학습을 강화한다고 주장하였다(Cohen and Levinthal, 1990). 이러한 주장을 바탕으로 Bower and Hilgard(1981)는 사전 지식은 범주의 폭, 그러한 범주 사이의 차이, 그리고 범주 간의 연결 관계를 바탕으로 구조화되며 이를 바탕으로 개인들은 새로이 획득한 지식을 이해한다고 주장하였다.

Zahra and George(2002)는 흡수역량을 경쟁우위를 획득하고 유지하는 기업의 능력을 강화하는 지식창출 및 지식활용과 관련된 동적역량으로

개념화하고 흡수역량을 지식을 획득(acquisition), 동화(assimilation), 변환(transformation), 활용(exploitation)하는 능력으로 정의하였다. Zahra and George(2002)는 흡수역량을 잠재흡수역량과 실현 흡수역량의 두 개의 하위개념으로 나누고 지식획득과 동화를 잠재적 역량으로, 지식변환과 활용을 실현적 역량으로 각각 분류하였다. 획득은 기업을 운영하는 데 있어 중요한 외부의 지식을 인지하고 취득할 수 있는 역량이며 동화는 외부 자원으로부터 획득한 정보를 분석하고 처리하며, 해석하고 이해하는 기업의 역량이다. 변환은 새로 획득하고 동화된 지식과 기존의 지식이 결합되는 활동을 발전시키고 개선하는 것을 의미하며 활용은 획득하고 변형된 지식을 적용하는 기업의 능력이다(Cohen and Levinthal, 1990). 잠재흡수역량은 기업이 외부 지식을 획득하고 동화하는 것을 수용하도록 만들지만(Lane and Lubatkin, 1998), 외부 지식을 획득하고 가치를 부여하는 기업의 역량은 기업의 수익을 발생시키기 위해 지식을 변형하고 활용하는 것까지 보장하지는 못한다(Cohen and Levinthal, 1990). 잠재흡수역량의 취약점을 보완할 수 있는 것이 흡수된 지식을 최대한 활용할 수 있는 기업 역량인 실현흡수역량이다. 잠재흡수역량과 실현 흡수역량은 분리되지만 상호보완적인 역할을 한다.

흡수역량에 대한 대부분의 연구가 기업의 관점에서 획득, 동화, 변환과 활용이라는 조직의 역량에 초점을 맞추어 수행된 것에 반해, Liao et al.(2007)은 Minbaeva et al.(2003)의 정의를 발전시켜 조직구성원의 능력을 강조하였다. 기존의 대부분의 연구들은 흡수역량을 구성하는 역량 중 하나가 구성원이 보유하는 능력이라는 점을 강조하였다. 그러나 몰입이 회사의 성공을 결정짓는 열쇠임에도 불구하고 구성원이 그들의 직업에 몰입할만한 동기가 있는지 여부에 대해서는 간과하였다. Minbaeva et al.(2003)은 기업의 흡수역량을 기업의 구성원들로 이루어진 조직 수준의

구조라고 정의하며, 흡수역량이 구성원의 능력인 사전 지식과 구성원의 동기인 노력의 강도로 이루어진다고 주장하였다. 사전 지식은 조직 내에서 활용 가능한 현존하는 개인 수준의 지식을 말한다(Kim, 2001). 구성원의 능력, 구성원의 교육 배경과 직무 관련 기술을 조직이 동화하고 활용하는 데 필요한 사전 지식으로 볼 수 있다(Cohen and Levinthal, 1990). 기업의 흡수역량이 발휘되기 위해서는 구성원이 사전지식을 보유하고 있어야 할 뿐만 아니라 특정 수준의 조직적 열망을 가지고 있어야 하는데 이는 조직의 혁신을 위한 노력으로 설명할 수 있다(Cohen and Levinthal, 1990). Kim(2001)에 의하면 노력의 강도는 조직 구성원이 문제를 해결하기 위해 소비하는 에너지의 정도이다. 구성원의 노력의 강도는 업무 동기의 기대이론(expectancy-valence theory)과 같은 인지과정이론(cognitive process theory)에 관한 연구에서 확인할 수 있다(Vroom, 1964). 동기가 부여된 구성원은 조직에 기여하기를 원한다. Baldwin et al.(1991)의 연구에 의하면, 조직이 높은 학습 능력을 가진 구성원으로 이루어질지라도 구성원의 동기가 낮거나 없을 경우 흡수된 지식을 활용하는 능력은 낮다. “can do” 요소와 “will do” 요소를 구분하는 학습에 관한 인지적 접근과 행동적 접근에 대한 심리학적 연구(Dunette, 1976)에 따르면, 능력의 사전적 의미는 이전의 성취, 기량과 태도 같은 인간의 속성을 포함한다. 다시 말해, 능력이나 “can do” 요소는 특정 업무를 수행할 수 있는 잠재력을 의미하는 반면에(Vroom, 1964), 동기나 “will do” 요소는 추진력을 반영한다. 또한, 성과에 대한 동기는 노동자의 능력 수준에 따라 달라지며 능력과 성과 간의 관계는 노동자의 동기에 따라 달라진다(Vroom, 1964).

잠재흡수역량은 외부의 지식을 이해할 수 있는 구성원의 능력을, 실현흡수역량은 획득한 지식을 변환하고 활용하고자 하는 구성원의 동기부여를 필요로 하

기 때문에 구성원의 능력과 구성원의 동기에 의한 노력의 강도는 잠재흡수역량과 실현흡수역량의 개념과 관련이 있다(Minbaeva et al. 2003). 행동과학 연구는 구성원의 능력과 동기가 조직 행동을 위해 중요하다고 주장한다. AMO이론(Ability, Motivation and Opportunity theory)에 따르면(Appelbaum et al, 2000), 조직의 성과는 구성원의 능력(A), 동기(M), 참여할 수 있는 기회(O)로 나타난다. 다시 말해, 구성원은 (1) 자신이 맡은 업무를 처리하는 데 요구되는 정보와 기술을 보유하고 있고 (2) 일을 하는 데 장려되어지고 흥미가 유발되고 (3) 직장에서 스스로를 표현할 수 있는 기회가 주어지고 지원될 때 업무를 효과적으로 수행할 수 있다. 즉 개인의 능력과 동기가 함께 발휘되어 상승효과가 나타날 때 업무 성과는 증가한다.

2.3 테르티우스용겐스성향

테르티우스용겐스(tertius iungens)는 테르티우스와 용겐스의 합성어이다. 여기서 테르티우스는 ‘제3의’를 뜻하며, 용겐스는 ‘연결하다’, ‘함께하다’, ‘통합시키다’ 등의 의미를 갖는 라틴어인 “iungo”에서 파생되었다. 초기 라틴어에서 용겐스는 문자상으로 얽어매다(yoke), 결합하다(harness), 짝을 짓다(mate)를 의미하고, 현대어인 연결지점(junction), 부부관계의(conjugal) 그리고 결합하다(yoga)의 어원으로 볼 수 있다. 후기 라틴어에서는 결합하다(to unite), 형성하다(to form)를 뜻하며 더욱 은유적인 의미로 사용되었다. 로마의 정치가이자 저술가인 키케로(Cicero)는 친분을 만들거나 다른 사람과 동맹을 맺는다는 것을 의미하는 “inungere amicitiam cum aliquot”라는 구절에서 용겐스를 사용하였다. 결국, 테르티우스용겐스성향은 연결되지 않은 개인들을 소개하거나 연결된 개인들 사이에서 새로운 협업을 가능하게 함으로써 한 사람의 사회적 네트워크에서 사람들을 연결하려는 전략적이고 행동적인 성향을 의미하며 이러한 활동들은

혁신의 근원인 결합 활동에 가장 중요하다(Obstfeld, 2005).

테르티우스용겐스성향에서 사람들의 연결을 강조하는 것과 대조적으로 Simmel(1950)의 테르티우스가든스(*tertius gaudens*) 개념에서는 사람들 사이의 전략적 구분을 강조한다. Simmel(1950)에 의하면 연결되지 않은 두 사람 사이에 위치함으로써 이익을 얻는 제3자의 역할이 테르티우스가든스이다. 연결되지 않은 두 사람은 서로에 대한 정보가 없기 때문에 제3자의 이익에 의해 조작될 수 있으며 테르티우스가든스는 제3자로 연결된 두 사람 사이의 적극적인 구분(active separation)이라고 볼 수 있다. 사회적 네트워크 연구에서 테르티우스가든스 개념은 구조적 공백이론(structural holes theory)의 핵심이다(Burt, 1992, 2000). 구조적 공백은 한 사람이 두 명의 지인과는 유대 관계를 갖고 있지만 두 지인 사이에는 연결 관계가 존재하지 않을 때, 한 사람의 네트워크 내에 속하는 두 지인들 사이에서 존재한다. 구조적 공백이론은 다른 개인들이나 기업들과의 유일한 결속(ties)이 정보에 대한 우월한 접근성과 통제할 수 있는 더 많은 기회를 제공한다는 것을 주장한다. 분산된(sparse) 네트워크와 밀집된(dense) 네트워크 내의 구조적 공백의 존재 유무에 대해 알아봄으로써 테르티우스용겐스 개념과 테르티우스가든스 개념의 차이를 더욱 명확하게 할 수 있다. 서로 다른 사회적 네트워크의 형태는 결합을 통한 혁신 측면에서 다른 기회와 문제점을 가지고 있다. 먼저, 구조적 공백에서 자주 나타나는 분산된 네트워크는 네트워크 내의 구성원들 사이의 연결이 부재하다는 특징이 있으며 새로운 아이디어를 발생시킬 수 있는 기회 구조와 행동 제약이 나타난다. 많은 구조적 공백을 갖는 네트워크에서는 사람들을 다른 사회적 영역을 융합할 수 있는 지위에 위치하게 함으로써 아이디어의 새로운 조합과 재결합을 통해 기회를 창출한다. 하지만 이러한 네트워크에서는 아이디어를 실행에

옮기는 데 문제가 발생한다. 구조적 공백 내의 서로 다른 관심사와 관점을 갖고 다른 언어를 사용할 뿐만 아니라 서로 간의 연결 관계조차 없는 사람들은 본질적으로 새로운 아이디어를 구현하기 위해 동원되거나 서로 협력하는 것이 어렵기 때문이다. 그에 반해, 밀집된 네트워크는 혁신을 구현하기 위해 필요한 조정된 행동을 착수하는 데의 장애 요인은 줄어들지만 새로운 아이디어를 발생시키는 데는 더 많은 장애 요소가 나타난다. 응집된 네트워크에서는 관심사나 관점이 유사하고 언어나 신뢰 역시 준비되어 있기 때문에 행동을 실행하는 것이 쉽고(Granovetter, 2005), 복잡한 조직 구조 내에서 혁신에 필요한 다양한 정보를 교환하는데 최적의 조건을 가지고 있다(Uzzi, 1997; Hansen, 1999). 하지만 네트워크 내에 순환되는 정보가 너무 많기 때문에 새로운 아이디어를 도출하기에는 어려움이 있다(Granovetter, 1973).

2.4 정보기술활용역량

많은 IS(Information System) 연구자들은 우월한 정보기술역량이 기업에게 경쟁우위를 가져다준다고 주장한다(Chae et al., 2014). 정보기술에 관한 연구들을 통해 정보기술의 정의를 살펴보면 정보기술은 조직 내외의 정보를 수집, 측정, 분석 및 교류를 통해 지속적인 혁신과 변화를 가져오는 기술이다(Burns and Vaivio, 2001). Leavitt and Whisler(1958)는 정보기술을 정보를 신속하게 처리할 수 있는 정보처리 기술과 의사결정을 지원하기 위한 시뮬레이션 기술이라고 정의하였다. Bakos and Treacy(1986)는 정보기술을 자료나 정보의 저장, 처리 및 의사소통 기능을 지원하여 작업자의 업무적·전략적 의사결정을 지원하는 제반 기술이라고 주장하였다. Cash et al.(1985)에 의하면 정보기술은 자료처리, 사무 자동화, 원거리 통신을 통합한 개념이다. 정보기술은 특정 분야에 국한되는 것이 아니라 의사소통, 업무처리, 자료의 저장 및 의

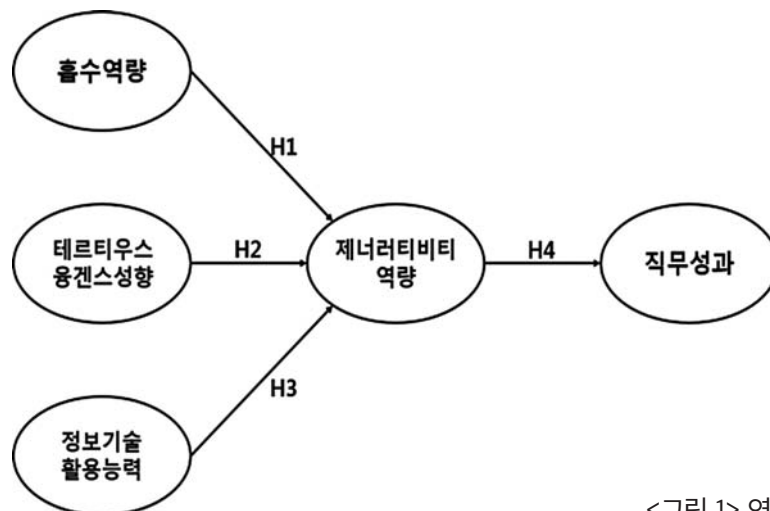
사결정지원 등 다양한 분야에 적용되어 효율화와 비용 절감을 가져오는 기술이라고 볼 수 있다. 데이터베이스, 문서관리시스템, 그룹웨어, 의사결정지원시스템, 인트라넷 같은 정보기술은 기업의 지식경영을 가능하게 한다(Chuang et al., 2013). 정보기술은 조직 내의 지식자원을 이끌어내는 데 중요한 역할을 하며 (Sambamurthy and Subramani, 2005), 기업은 다양한 지식경영활동을 지원하기 위해 정보시스템을 구축한다(Alavi and Leidner, 2001). 정보처리관점에서 볼 때 효율적인 조직구조는 조직의 정보처리 요구량과 정보처리 능력이 균형을 이룬 상태이다(Jarvenpaa and Ives, 1993). 불확실한 경제 환경과 불안정한 시장 환경에서의 성공을 위해서는 정보기술이 중요한 역할을 하며(Oyelaran-Oyeyinka and Lal, 2006), 가치 있는 정보 획득뿐만 아니라 정보를 축적하고 상황에 맞게 적용시킬 수 있는 기술과의 조합이 중요하다. 정보기술을 도입한 기업은 업무 효율성을 높이고 원가의 절감과 생산의 유연성을 달성할 수 있지만 조직구성원이 도입된 정보기술을 적절히 활용하지 못한다면 정보기술에 따른 효과는 기업에 따라 다르게 나타날 수 있다. 즉 정보기술을 통한 기업의 성과는 조직구성원이 업무의 특성에 맞게 정보기술을 사용할 수 있을 때 나

타난다고 볼 수 있다(조미영, 2003).

조직구성원의 정보기술활용역량은 기업의 성과와 밀접한 관련이 있다. 프로그래밍, 시스템 분석 및 설계, 새로운 기술의 적용능력 등의 기술적 정보기술 능력(technical IT skills)을 갖추거나 정보기술의 기능을 효과적으로 다룰 수 있는 관리적 정보기술 능력(managerial IT skills)을 보유한 구성원을 정보기술 능력이 높은 인적자원으로 볼 수 있다(Capon and Glazer, 1987; Bharadwaj, 2000). 이러한 인적자원을 가진 기업은 정보기술과 사업 계획 처리를 효과적으로 통합하고 경쟁업체보다 빠르게 시장의 니즈를 지원할 수 있는 방안을 도출한다. 또한, 더욱 효율적으로 사업관계자와 소통하고 일하며 혁신적이고 가치 있는 새로운 제품을 예측할 수 있다(Sambamurthy et al., 1992).

3. 연구모델 및 가설수립

본 연구에서는 제너러티비티역량에 영향을 미치는 선행변수로 흡수역량, 테르티우스용겐스성향, 정보기술 활용능력을 제시한다. 이러한 연구모델을 통해 제너



<그림 1> 연구모델

러티비티역량의 결정요인을 확인하고 제너러티비티역량과 직무성과 사이의 관계를 규명하고자 한다. 본 연구에서 사용된 연구모델은 <그림 1>과 같다.

Minbaeva et al.(2003)에 따르면 흡수역량이 높은 개인은 조직 차원에서의 보상이 존재하고 그것을 통해 동기부여가 되었을 때 기존의 능력을 바탕으로 다양한 외부지식을 습득하고 내면화하려고 한다. 새로운 지식 획득에 대한 의지가 없는 개인은 아무리 좋은 정보를 접하게 되더라도 그것을 내면화하고자 하는 열정이 적고 기존의 지식과 능력을 바탕으로 반복적인 업무만을 수행할 가능성이 크다. 그에 반해 외부 정보를 얻고자 하는 의지가 큰 개인은 끊임없이 새로운 정보를 획득하고 그것을 내면화하여 기존의 지식과 능력을 향상시키고 추가적인 정보를 바탕으로 이전과는 차별화된 생각을 떠올릴 수 있다. 따라서 흡수역량이 높은 구성원은 현재의 지식에 만족하지 않고 지속적인 외부와의 교류를 통해 다른 분야의 정보와 기술뿐만 아니라 새로운 지식을 받아들이는 데 적극적으로 행동하게 되며, 이를 통해 제너러티비티 역량이 향상될 가능성이 높다. 또한, 새로운 외부의 지식을 인지하고 이해하여 활용하는 활동은 Avital and Te'eni(2009)가 제시한 '새로운 구성과 가능성을 생산하는 능력'을 높이는 역할을 하므로 흡수역량은 제너러티비티역량을 높이는 데 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H1: 흡수역량은 구성원의 제너러티비티역량을 높이는 데 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

테르티우스용겐스성향은 연결되지 않은 개인들을 소개하거나 연결된 개인들 사이에서 새로운 협업을 가능하게 함으로써 한 사람의 사회적 네트워크에서 사람들을 연결하려는 행동적 성향으로 혁신을 불러일으키는 원동력이다(Obstfeld, 2005). 테르티우스용겐스성향은 연결되지 않은 사람들 사이에 관계를 형성

시킴으로써 강하고 밀도 높게 연결된 네트워크 구조를 가지는 폐쇄성을 만든다. 이러한 구조에서는 정보와 지식의 흐름이 원활하게 이루어져 효과적인 지식공유가 가능하고 지식과 같은 자원동원화에도 용이하다(Coleman, 1988). 다른 사람들과의 강한 연결은 지식공유활동을 용이하게 하므로(Reagans and McEvily, 2003) 높은 테르티우스용겐스성향은 지식공유활동에 필요한 협업을 촉진시키고 한 그룹의 폐쇄성을 향상시켜 효과적인 지식흐름을 가능하게 할 것으로 기대된다(이정민·곽기영, 2011). 제너러티비티역량이 높은 개인은 외부와의 교류를 통해 새로운 정보를 받아들이는 것에 열려있는 태도를 가지며 타인과의 지식공유를 바탕으로 새로운 변화를 선도하려 한다. 따라서 타인과의 지식공유활동을 증대시키는 역할을 하는 테르티우스용겐스성향은 제너러티비티역량을 높이는 데 긍정적인 역할을 할 것이다.

H2: 테르티우스용겐스성향은 구성원의 제너러티비티역량을 높이는 데 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

정보기술은 업무의 효율화 및 표준화, 생산성 향상, 전략 도출 등을 목적으로 도입된다. 뿐만 아니라 Alavi and Leidner(2001)에 의하면 정보기술은 조직구성원의 정보공유 능력을 강화하는 역할을 한다. 구성원 간의 지식공유는 각 개인이 혼자 보유하고 있을 때 나타나지 않는 새로운 아이디어를 도출하거나 이전에 해결하지 못한 문제의 방안을 모색하는 데 기여한다. 정보기술활용역량이 높은 조직구성원은 조직 내외부의 의사소통수단을 효과적으로 활용하여 조직 내 다른 부서뿐만 아니라 다른 영역에 속하는 개인들과의 교류를 통해 새로운 정보를 획득하기 용이하다. 또한, 획득한 정보를 정보기술을 통해 문서화하고 의사결정에 활용함으로써 더욱 효율적이고 생산적으로 업무를 처리할 수 있다. 따라서 기술적 또는 관리적으로 정보기

술활용역량이 높은 개인은 외부의 정보를 접할 기회가 많아지고 새로운 정보나 변화를 기존의 업무에 적용시킬 수 있는 가능성이 높아지므로 제너러티비티역량을 높이는 데 기여할 것이다.

H3: 정보기술활용능력은 구성원의 제너러티비티역량을 높이는 데 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

Avital and Te'eni(2009)는 제너러티비티역량을 주어진 상황이나 업무에 대해 능동적으로 변화를 추구하려는 성향으로 정의하였다. 즉 제너러티비티역량을 보유한 개인은 주도적으로 업무를 수행하고 변화를 추구한다. Hellrigel and Slocum(1974)에 따르면 주도적 행동은 조직문제에 대해 해결책의 질을 높이고, 혁신을 자극하며, 개인적 자질을 독려하여 동기부여와 몰입을 증대시키고 팀의 성과에 촉진적 영향을 미친다. 또한, 제너러티비티역량은 업무를 처리하는 과정이나 행동이 창의적이고 혁신적이며(Avital and Te'eni, 2009) 이는 개인에게 자율성이 있기 때문에 나타나는 결과라고 볼 수 있다. 직무자율성은 일반적으로 구성원이 어떤 업무를 수행하고 어떻게 업무를 처리할지를 결정할 수 있는 범위라고 정의된다(Stock and Hoyer, 2005). Den Hartog and Belschak(2012)은 자율성은 구성원에게 자기 결정성, 주인의식, 스스로가 결과에 직접적으로 영향을 미친다고 느끼는 능력을 제공한다. 따라서 자율성이 높은 구성원은 상황에 따라 융통성 있게 업무를 처리하고 주도적으로 성과를 높이려고 노력하려는 성향이 있기 때문에 제너러티비티역량을 보유한 개인일수록 높은 직무성과를 달성할 것이다.

H4: 제너러티비티역량은 개인의 직무성과를 향상시키는 데 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4. 연구방법

4.1 측정도구의 개발

측정도구는 타당성이 검증된 기존연구의 설문문항을 토대로 구성하였으며 현재 연구환경에 맞게 연구자가 수정하거나 개발하였다. 변수들은 측정도구의 신뢰성을 높이기 위하여 복수개의 측정항목으로 측정하였으며 모든 항목은 7점 리커트 척도로 측정되었다. 또한, 30명의 MIS전공 대학원생을 대상으로 파일럿 테스트를 실시하여 설문항목을 검토 받아 내용타당성을 점검하였으며 최종 설문항목에 반영하였다.

흡수역량은 새로운 지식을 획득하고 내면화하여 자신의 사전 지식을 높이려는 의지와 자신의 지식을 바탕으로 조직에 기여하고자 하는 동기의 정도로 정의하였고 Minbaeva et al.(2003)과 Liao et al.(2007)의 연구를 차용하여 10개의 항목으로 구성하였다. 테르티우스용겐스성향은 서로 연결되지 않은 다른 사람을 소개하거나 이미 연결되어 있는 사람들 간의 상호작용과 서로 잘 어울릴 수 있는 상태를 발전시키는 정도로 정의하였고 Obstfeld(2005)와 이정민·곽기영(2011)의 연구에서 6개 설문항목을 차용하여 본 연구에 맞게 수정하였다. 정보기술활용역량은 업무를 처리함에 있어 정보기술을 사용하는 정도라고 정의하였으며 ChristiaanseChristiaanse and Venkatraman(2002)과 최수정(2005)의 연구에서 차용하여 4개의 항목으로 구성하였다. 제너러티비티역량은 외부와의 교류를 통해 새로운 정보를 받아들이는 데 열려있고 현재의 상태에 끊임없이 질문하며 새롭고 차별화된 유·무형의 변화를 선도할 수 있는 지식 함유와 생산 능력의 정도로 정의하였으며 Zittrain(2006)과 Avital and Te'eni(2009)의 연구에 제시된 제너러티비티의 정의를 바탕으로 6개의 항목을 개발하였다. 직무성과는 주어진 업무를 효과적으로 수행하고 창의적이고 혁신적인 새

로운 대안을 적용할 수 있는 능력의 정도로 정의하고 Scott and Bruce(1994), Sparrowe et al.(2001), Kadushin(1992)의 연구에서 8개 설목항목을 차용하

여 본 연구에 맞게 수정하였다. 변수의 조작적 정의 및 관련문헌을 <표 2>와 같이 요약 정리하였다.

<표 2> 연구변수의 조작적 정의 및 관련문헌

연구변수	조작적 정의	관련문헌
흡수역량	새로운 지식을 획득하고 내면화하여 자신의 사전 지식을 높이려는 의지와 자신의 지식을 바탕으로 조직에 기여하고자 하는 동기의 정도	Minbaeva et al.(2003) Liao et al.(2007)
테르티우스용겐스성향	연결되지 않은 다른 사람을 소개하거나 이미 연결되어 있는 사람들 간 상호작용과 서로 잘 어울릴 수 있는 상태를 발전시키는 정도	Obstfeld(2005) 이정민·곽기영(2011)
정보기술활용역량	업무를 처리함에 있어 정보기술을 사용하는 정도	Christiaanse and Venkatraman(2002), 최수정(2005)
제너러티비티역량	외부와의 교류를 통해 새로운 정보를 받아들이는 데 열려있고 현재의 상태에 끊임없이 질문하며 새롭고 차별화된 유·무형의 변화를 선도할 수 있는 지식 함유와 생산 능력의 정도	Zittrain(2006), Avital and Te'eni(2009)
직무성과	주어진 업무를 효과적으로 수행하고 창의적이고 혁신적인 새로운 대안을 도출할 수 있는 능력의 정도	Scott and Bruce(1994), Sparrowe et al.(2001) Kadushin(1992)

4.2 자료수집 및 표본의 특성

연구모형을 검증하기 위하여 현재 기업에서 직장 생활을 하고 있는 개인들을 대상으로 설문조사를 진행하였다. 약 2 주간 설문지를 배포하여 201개를 회수하여 최종분석에 사용하였다. 응답자의 성별로는 남자가 119명, 여자가 82명으로 남자가 59.2%를 차지하였으며, 산업 분포는 정보통신 58명, 건설 7명, 서비스 45명, 제조 25명, 금융 24명, 유통 22명, 의료 6명, 비영리 15명으로 정보통신산업이 28.9%로 가장 높게 나타났다. 응답자의 근무부서 분포는 일반관리/기획 77명, 판매/마케팅 44명, 자금/회계 9명, 총무/인사 7명, 생산/품질 6명, 정보시스템 38명, 연구개발 24명으로 일반관리/기획이 36.3%를 차지하였다. 응답자의 학력은 고등학교 졸업 6명, 대학교 졸업 168명, 대학원 졸업 27명으로 대부분 사람들의 학력은 대학교 졸업

(83.6%)으로 조사되었다. 응답자가 근무하는 기업의 규모는 대기업 66명, 중견기업 46명, 중소기업 89명으로 중소기업이 44.3%로 가장 높게 나타났다. 마지막으로 응답자의 연령분포는 20~25세가 28명, 26~30세가 130명, 31~35세가 28명, 36~40세가 7명, 41세 이상이 7명으로 응답자 중 26~30세가 64.7%를 차지하여 가장 높은 비중을 보여주었다. 표본의 인구통계학적 특성을 <표 3>과 같이 요약 정리하였다.

5. 분석 및 결과

5.1 측정모델

IBM SPSS Statistics 20과 구조방정식모형을 기반으로 하는 LISREL 8.7을 이용하여 집중타당성, 판별타당성, 신뢰성 분석을 수행하였다. 집중타당성을 검

<표 3> 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도	비율(%)
성별	남자	119	59.2
	여자	82	40.8
	합계	201	100
근무부서	일반관리/기획	77	36.3
	판매/마케팅	44	21.9
	자금/회계	9	4.5
	총무/인사	7	3.5
	생산/품질	6	3.0
	정보시스템	38	18.9
	연구개발	24	11.9
	합계	201	100
	산업군	정보통신업	58
건설		7	3.5
서비스		45	22.4
제조		25	12.4
금융		24	11.4
유통		22	10.9
의료		6	3.0
비영리		15	7.5
합계		201	100
학력	고등학교 졸업	6	3.0
	대학교 졸업 (전문대 및 4년제)	168	83.6
	대학원 졸업	27	13.4
	합계	201	100
기업 규모	대기업	66	32.8
	중견기업	46	22.9
	중소기업	89	44.3
	합계	201	100
응답자의 연령 분포	20~25세	28	14.4
	26~30세	130	64.7
	31~35세	28	13.9
	36~40세	7	3.5
	41세 이상	7	3.5
	합계	201	100

토하기 위해서 우선 각 변수의 단일차원성을 검토하였다. 제안된 방법론 절차(Anderson and Gerbing, 1988)에 따라, 요인적재량 값이 0.6 이하의 관측변수를 한번에 하나씩 제거하였다(Bagozzi and Yi, 1988). 또한, 다른 항목들과의 높은 잔차분산을 갖는 항목들을 하나씩 제거함으로써 측정모델에 대한 수정작업을 수행하여 총 8개의 항목(AAA5, AAA8, AAA9, AAA10, TIT5, TIT6, PER2, PER3)을 제거하였다. χ^2 대 자유도 비율(Normed χ^2)은 2.352로 권고수준

인 3.0을 하회하여 좋은 적합도 수준을 보여주었고 RMR은 0.0533, GFI는 0.793으로 나타났다. 또한, CFI=0.975, NFI=0.958, NNFI=0.972로 모두 만족스러운 수준을 보여주어 측정모델은 대체로 만족스러운 적합도를 보이는 것으로 나타났다. RMR과 GFI가 각각 권고수준 0.05(Hair et al., 1998)를 초과하거나 권고수준 0.8이상에 미치지 못했지만(Chau, 1996; Taylor and Todd, 1995) 권고수준에 가까운 값을 나타내고 있으므로 적합하다고 판단하였다.

집중타당성을 평가하기 위하여 다음 세 가지 기준을 사용하였다. 먼저, 특정 잠재변수와 각 항목과의 관련정도를 나타내는 요인적재량 값이 0.6보다 높고 통계적으로 유의해야 한다(Bagozzi and Yi, 1988). 또한 각 변수에 대한 평균분산추출(average variance extracted: AVE)이 0.5를 상회해야 한다(Fomell and Larcker, 1981). 마지막으로 복합신뢰도(composite

reliability) 값이 0.7보다 높고 통계적으로 유의해야 한다(Genfen et al., 2000). <표 4>에서 확인할 수 있듯이 모든 변수의 요인적재량이 0.6을 상회하고 통계적으로 유의하였으며(t-value≥1.96) 복합신뢰도 값 역시 0.7이상을 상회하였고, 평균분산추출 값 모두 0.5를 초과하여 본 연구에서 사용된 측정항목들은 집중타당성을 갖고 있음을 확인하였다.

<표 4> 집중타당성 분석 결과

변수	항목	요인적재량	복합신뢰도	평균분산추출
흡수역량	AAA1	0.731	0.902	0.849
	AAA2	0.809		
	AAA3	0.854		
	AAA4	0.746		
	AAA5	0.871		
	AAA7	0.639		
테르티우스 용겐스성향	TIT1	0.758	0.869	0.806
	TIT2	0.768		
	TIT3	0.849		
	TIT4	0.783		
정보기술 활용역량	ITU1	0.914	0.922	0.898
	ITU2	0.886		
	ITU3	0.824		
	ITU4	0.831		
제너러티비티역량	GEC1	0.716	0.905	0.853
	GEC2	0.789		
	GEC3	0.824		
	GEC4	0.816		
	GEC5	0.757		
	GEC6	0.790		
직무성과	PER1	0.761	0.916	0.877
	PER4	0.782		
	PER5	0.723		
	PER6	0.848		
	PER7	0.864		
	PER8	0.840		

또한, 각 변수에 대한 신뢰성을 확인하기 위해 크론바흐알파(Cronbach's alpha) 값이 0.7보다 높고 통계적으로 유의해야 한다(Genfen et al., 2000)는 기준을 사용하였다. 모든 변수의 크론바흐알파 값이 0.7 이

상을 상회하는 것을 <표 5>를 통해 확인할 수 있다. 따라서 본 연구에서 사용된 측정항목들은 집중타당성과 신뢰성을 확보하였다.

<표 5> 신뢰성 분석결과

변수	흡수역량	테르티우스용겐스성향	정보기술활용량	제너러티비티량	직무성과
크론바흐알파	0.897	0.868	0.922	0.903	0.915

다음으로 판별타당성을 평가하였다. 판별타당성은 각 변수에 대한 평균분산추출의 제곱근 값과 다른 변수와의 상관계수를 비교함으로써 검토되었다. <표 6>과 같이, 각 변수에 대한 평균분산추출의 제곱근 값은

그 변수와 다른 변수간의 상관계수 값을 모두 상회함을 확인할 수 있다. 따라서 본 연구에서 사용된 측정항목은 판별타당성을 가지고 있음을 확인하였다.

<표 6> 판별타당성 분석결과

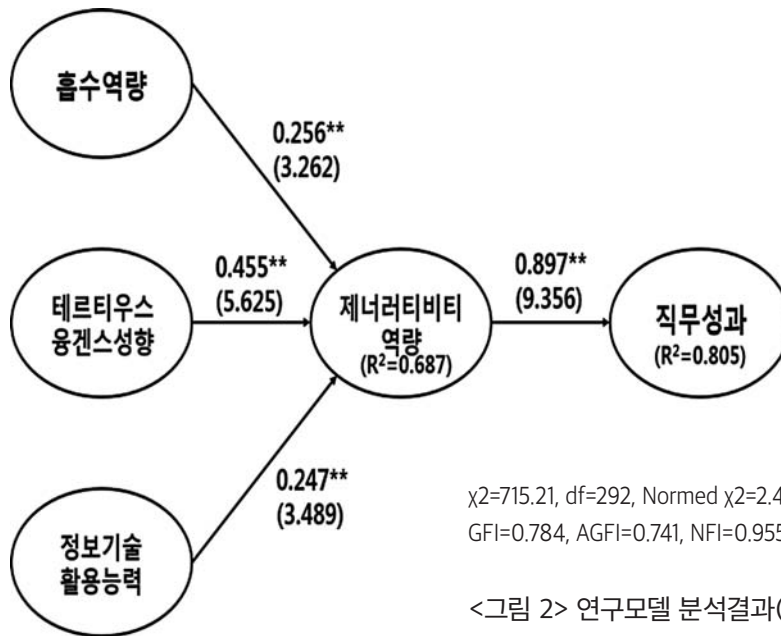
변수	Mean(SD)	AAA	TIT	ITU	GEC	PER
AAA	4.868(0.961)	0.950				
TIT	4.837(1.161)	0.639	0.932			
ITU	4.842(1.032)	0.656	0.718	0.960		
GEC	5.167(1.066)	0.628	0.555	0.609	0.951	
PER	4.795(1.045)	0.736	0.753	0.863	0.721	0.957

주: 대각선 값은 평균분산추출의 제곱근 값을 나타내며, 비 대각선의 값들은 변수들 간의 상관계수를 나타냄

5.2 구조모델 및 가설검증

본 연구에서는 가설검증을 위하여 구조방정식 모델의 구조모델을 이용하였다. 모형적합도에 대한 단일 기준은 없으나 선행연구에서는 일반적으로 $RMR < 0.05$, $GFI > 0.8$, $AGFI > 0.8$, $NFI > 0.9$, $NNFI > 0.9$, $CFI > 0.9$ 등의 기준이 제시되고 있다 (Taylor and Todd, 1999; Hair et al., 1988). 본 연구의 구조모델에 대한 전반적인 적합도는 $\chi^2=715.21$, $df=292$, Normed $\chi^2=2.449$, $P\text{-value}=0.00000$,

$RMR=0.672$, $GFI=0.784$, $AGFI=0.741$, $NFI=0.955$, $NNFI=0.97$ 로 나타났다. RMR , GFI , $AGFI$ 값이 권고 수준에 미치지 못하는 못하지만 권고수준을 크게 벗어나지 않고 구조방정식 모델에서 모두 만족스러운 적합도 지수를 얻기 어렵다는 점(Genfen et al., 2000)을 고려해볼 때 모델의 적합도는 전반적으로 양호하다고 할 수 있다. 본 연구에서 수행한 경로분석의 결과는 신뢰할 만한 수준에 있다고 할 수 있고 LISREL 분석결과는 <그림 2>와 같다.



$\chi^2=715.21$, $df=292$, Normed $\chi^2=2.449$, $P\text{-value}=0.00000$, $RMR=0.672$, $GFI=0.784$, $AGFI=0.741$, $NFI=0.955$, $NNFI=0.97$

<그림 2> 연구모델 분석결과(** $p < 0.01$)

흡수역량과 제너러티비티역량의 정(+)의 영향관계를 설정한 가설 H1($\beta=0.256$, $t\text{-value}=3.262$)은 지지되었다. 테르티우스용겐스성향과 제너러티비티역량의 정(+)의 관계를 설정한 가설 H2($\beta=0.455$, $t\text{-value}=5.625$)는 역시 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 정보기술활용역량과 제너러티비티역량 사이의 정(+)의 영향관계를 설정한 가설 H3($\beta=0.247$, $t\text{-value}=3.489$)는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 제너러티비티역량은 흡수역량, 테르티우스용겐스성향, 정보기술활용능력에 의해 분산의 68.7%가 설명되었다. 마지막으로 제너러티비티역량과 직무성과의 정(+)의 영향관계를 설정한 가설 H4($\beta=0.897$, $t\text{-value}=9.356$)는 통계적으로 유의하게 나타나 지지되었다. 직무성과의 80.5%는 제너러티비티역량에 의해 설명되었다.

6. 시사점 및 연구의 한계

본 연구는 다양한 이론적·실무적 시사점을 제공한 다. 이론적 시사점으로는 첫째, 지식경영 환경에서 새로운 조직구성원의 자질로 제너러티비티역량을 제시하고 제너러티비티역량에 영향을 미치는 요인에 관한 새로운 이론적 모델을 개발하였다. 형태적 관점에서 제너러티비티개념을 소개한 연구가 거의 없다는 점을 고려할 때 본 연구는 지식경영 및 MIS 분야에 제너러티비티라는 개념을 처음 소개하였다는 점에서 의의가 있다. <표 1>에서 확인할 수 있듯이 기존의 제너러티비티에 관한 연구가 대부분 플랫폼을 기반으로 한 오픈소스 환경에서의 사례를 바탕으로 시스템이나 조직 수준에서 이루어졌다(Zittrain, 2006; Yoo et al., 2010). 그에 반해 본 연구는 조직의 제너러티비티를 구현하는 요인으로 개인의 제너러티비티역량을 제시했다는 점에서 의의가 있다. 조직 수준의 제너러티

비티를 개인 수준으로 접근하여 제너러티비티역량의 선행 변수를 모색함으로써 제너러티비티의 형성 과정을 가시화할 수 있다. 또한 선행연구를 바탕으로 제너러티비티역량을 측정할 수 있는 도구를 개발함으로써 향후 제너러티비티역량을 연구하려는 연구자들에게 유용한 이론적 기반을 제시해 줄 수 있을 것으로 기대한다.

둘째, 제너러티비티역량에 영향을 미치는 선행변수를 제시하였다. 형태적 관점에서 제너러티비티에 관한 연구는 거의 이루어지지 않았기 때문에 이와 관련된 실증 연구모형을 찾아보기 어렵다. 본 연구에서는 흡수역량, 테르티우스용겐스성향, 정보기술활용역량을 제너러티비티역량의 선행변수로 제시하고 이를 바탕으로 형성된 제너러티비티역량이 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 구체적이고 통합적인 모델을 제시하여 실증적으로 검증하였다. 이러한 이론적 모델과 실증분석 결과는 제너러티비티역량을 연구하는 연구자들이 새로운 선행 요인을 찾는 기반으로 작용할 것이다.

셋째, 선행 요인으로 제시한 흡수역량을 개인적 수준에서 측정하고 이를 실증적으로 검증하였다. 흡수역량에 관한 많은 연구가 있었지만(Cohen and Levinthal, 1990; Zahra and George, 2002) 대부분 조직 역량의 관점에서 이루어졌고 그러한 연구들을 차용한 연구 역시 흡수역량을 지식의 획득, 동화, 변환, 활용하는 능력으로 접근한 연구가 주를 이루었다. 본 연구에서는 개인의 능력 관점에서 제너러티비티역량에 접근했기 때문에 개인 수준에서의 흡수역량을 확인할 수 있는 측정도구를 차용할 필요가 있었다. 이에 흡수역량의 구성 요소를 개인의 역량과 동기로 구분한 선행 연구를 바탕으로(Liao et al. 2007; Minbaeva et al. 2003) 개인의 흡수역량을 측정할 수 있는 도구를 제시하였다. 이는 향후 개인의 흡수역량을 연구하는 연구자들에게 연구 목적과 일맥상통한

측정도구를 제공한다는 점에서 의의가 있다.

실무적인 시사점으로는 첫째, 제너러티비티역량과 직무성과 간의 관계를 규명하였다. 이는 인재 채용과 교육을 담당하는 인사 담당 관리자와 지식경영을 통한 성과향상을 목표로 하는 지식경영 담당 관리자에게 새로운 인재 선발 및 평가의 기준을 제시하였다고 볼 수 있다. 산업 분야에 관계없이 지식은 기업이 지속적인 경쟁력을 확보할 수 있는 원천으로 인식되고 있다. 지식은 기업의 구성원으로부터 발생하기 때문에 뛰어난 인재를 확보하기 위해 다양한 방법이 동원되고 있다. 인재 선발의 기준은 사업 환경에 따라 함께 변화했다. 시장에서의 경쟁이 치열해짐에 따라 창의적이고 도전적인 인재가 선호되었다. 제너러티비티역량은 타 인과의 지식공유를 바탕으로 혁신적인 결과물을 도출할 뿐만 아니라 기존의 업무 절차나 환경을 변화시키려고 하는 능력이다. 따라서 인사 담당 관리자 및 지식경영 담당 관리자는 본 연구에서 제시된 제너러티비티역량을 인재 선발의 기준 및 지식경영의 필수역량으로 활용함으로써 기존에 가지고 있던 비효율성을 제거하고 경쟁자와 차별화된 제품/서비스를 개발할 수 있는 조직환경을 만드는 데 기여할 수 있을 것이다.

둘째, 선행변수로 제시된 테르티우스용겐스성향과 흡수역량은 제너러티비티역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 테르티우스용겐스성향은 개인의 네트워크 안의 연결되지 않은 사람을 소개시켜주거나 연결된 사람들 간의 상호 작용을 높이려는 성향을 말한다. 다른 사람들과의 교류가 활발하게 이루어질수록 다양한 정보를 획득하고 자신만의 생각의 틀에서 벗어날 수 있는 기회가 증가한다. 새로운 지식을 획득하고 내면화하여 자신의 사전 지식을 높이고자 하는 의지를 나타내는 흡수역량 역시 다른 분야의 지식과 접촉했을 때 나타난다. 자신이 속한 업무 영역에서는 접할 수 없었던 새로운 정보를 획득함으로써 과거에는 형성되지 않았던 새로운 지식 기반을 구축할 수

있다. 이러한 결과는 조직의 관리자나 리더는 기업 내의 부서 간의 교류를 활성화할 수 있는 문화를 형성할 필요가 있다는 점을 보여준다. 같은 기업에 소속되어 있을지라도 부서가 다를 경우 보안 문제나 분위기상 부서 간에 정보를 교환하는 데는 한계가 있다. 하지만 개개인이 보유하고 있는 지식이 공유되어 새로운 형태의 지식으로 발전되기 위해서는 구성원들이 자유롭게 지식을 전달할 수 있는 제도적·문화적 환경을 형성하기 위한 노력이 필요하다.

셋째, 정보기술활용역량은 조직구성원의 제너러티비티역량을 높이는 데 유의한 선행변수라는 것이 검증되었다. 정보기술은 다양한 목적을 가지고 있는 툴(tool)이나 시스템이 포함된다. 특히 인트라넷처럼 조직구성원 간의 의사소통과 교류를 목적으로 하는 정보기술은 새로운 정보를 획득할 수 있는 가능성을 높인다. 하지만 조직 내 문화가 형성되어 있지 않으면 업무 시간에 타부서 사람과의 커뮤니케이션을 시도하는 것은 쉽지 않고, 인트라넷의 기능이 개인의 소개 정도의 역할만을 수행하기 때문에 조직 내부의 구성원과의 잦은 정보 공유가 발생하지 않는다. 따라서 기업은 타 부서 간의 의사소통을 활성화할 수 있도록 인트라넷의 기능을 업그레이드하고 조직 차원에서 업무 효율화 이외의 목적을 갖는 정보기술에 대한 교육을 지원하는 것이 필요하다.

넷째, 많은 기업에서 지식경영에 대한 관심과 활용에 대한 요구가 높아져가고 있다. 이러한 상황에서 제너러티비티역량은 지식경영 기반을 구축하기 위해 막대한 초기 자본 투입의 대안이 될 수 있다. 기업은 이미 조직구성원이라는 잠재적 가치가 있는 지식 자산을 보유하고 있지만 효과적으로 기업의 혁신적인 성과와 연결하지 못하고 있다. 본 연구에서는 제너러티비티역량의 활성화를 통해 조직구성원의 지식이 현재의 상황을 변화시키고 새로운 가치를 창출할 수 있다고 주장하며 이를 실증적으로 검증하였다. 따라서 기업은

개인의 제너러티비티역량을 계발할 수 있도록 기업 문화 조성하고 제너러티비티역량을 증대할 수 있는 수단을 제공함으로써 기존의 지식 자산을 바탕으로 새로운 성장 동력을 모색할 필요가 있다. 또한 제너러티비티의 개념을 바탕으로 한 조직 내에서만의 지식공유를 통해 조직의 지적자산을 활용하는 것에서 나아가 소셜미디어처럼 직접적인 관련이 없는 사람들과의 교류를 활성화할 수 있는 방법을 찾아 지식경영의 범위를 사회적 범위로 확대할 필요가 있다.

본 연구는 여러 연구적 의의를 가지고 있으나 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 제너러티비티역량이라는 새로운 개념을 소개하고 이러한 역량을 구성하는 형성요인을 모색하였다. 하지만 본 연구가 탐색적 연구이기 때문에 체계적인 프레임워크를 바탕으로 진행하기 보다는 기존의 제너러티비티의 정의와 특징을 바탕으로 선행변수를 제시하였다. 따라서 향후 연구에서는 체계적이고 이론적인 프레임워크를 우선적으로 구축한 뒤 연구를 진행하여 더욱 탄탄한 제너러티비티역량의 이론적 틀을 마련할 필요가 있다. 둘째, 흡수역량을 개인의 능력과 동기의 관점에서 측정하였다. 하지만 개인의 능력을 스스로 평가하였기 때문에 주관성을 배제할 수 없다. 또한 개인의 동기를 교육 지원, 연봉, 승진의 여부로 측정하였기 때문에 다른 동기요인을 고려하지 못하였다. 따라서 향후 연구에서는 능력을 더욱 객관적으로 측정하고 개인의 동기요소를 세분화한 지표를 이용할 필요가 있다. 셋째, 테르티우스용겐스성향과 제너러티비티역량 간의 관계를 규명함에 있어 소셜네트워크분석과 같은 다른 연구방법과 연계할 필요가 있다. 개인의 인적 인프라 안에서의 중심성을 측정하고 중심성이 높은 개인의 제너러티비티 역량을 연구했을 때 객관적으로 제너러티비티역량을 확인할 수 있을 것이다. 마지막으로 본 연구 결과는 일반화의 관점에서 한계를 갖는다. 표본의 인구통계학적 특성을 보게 되면 응답자의 64.7%가

26~30세임을 확인할 수 있다. 대부분의 경우 해당 연령대에 속하는 개인은 사회초년생이거나 근무 기간이 길지 않기 때문에 직장인의 제너러티비티역량으로 일반화시키는 데 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 연령대를 대상으로 추가적으로 데이터를 수집하여 연구의 결과를 검증할 필요가 있다.

7. 결론

본 연구는 급격하게 변화하는 환경 속에서 변화를 통해 새로운 가치를 창출할 수 있는 역량으로 제너러티비티역량을 소개하고 제너러티비티역량의 형성요인 및 직무성과에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다. 실증분석결과, 흡수역량, 테르티우스용겐스성향, 정보기술활용역량은 제너러티비티 역량에 유의한 영향을 미쳤으며 제너러티비티역량은 직무성과에 긍정적 영향을 미친다. 본 연구는 지식경영의 관점에서 조직구성원에게 필요한 새로운 역량을 제시함으로써 이론적·실무적으로 중요한 시사점을 제공한다. 먼저 제너러티비티의 개념을 새롭게 도입하였을 뿐만 아니라 제너러티비티역량을 실증적으로 검증함으로써 이후 진행될 연구에 이론적 기반을 구축하였다. 제너러티비티역량에 관한 본 연구는 실무에 있는 인사 담당 관리자나 지식경영 담당 관리자에게 도움을 줄 것으로 기대된다. 기업의 관리자는 본 연구의 결과를 기반으로 조직구성원의 제너러티비티역량을 높일 수 있는 교육 프로그램이나 평가 절차 또는 기업의 문화를 형성하기 위해 노력해야 한다. 지식경영은 기업이 보유하고 있는 지적 자산을 바탕으로 새로운 가치사슬과 경쟁우위를 확보하는 것을 가능하게 한다. 따라서 기업은 조직구성원의 잠재된 지식을 효과적으로 활용하고 실무에 적용할 수 있도록 제도적·문화적 환경을 구축하고 기업 외부에 존재하는 사회적 인프라 역시 적극 활용할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다.

참고문헌

[국내 문헌]

- [1] 광기영, 이정민 (2012), 소셜 미디어 환경에서 테르티우스 용겐스 성향이 개인의 직무성과에 미치는 영향, *경영학연구*, 제 41권, 제 5호, 1217-1248.
- [2] 서현주 (2014), 실행 공동체 구성원의 흡수능력과 공동체 성과간의 관계, *지식경영연구*, 제 15권, 제 1호, 1-19.
- [3] 이상목 (2009), 외부지식활용 혁신성과를 위한 지식베이스의 활용과 조건, *지식경영연구*, 제 10권, 제 4호, 75-91.
- [4] 조미영 (2003), 과업특성과 정보기술 활용이 직무성과에 미치는 영향 연구: 직무성과 중 업무수행을 중심으로, *연세대학교 대학원 석사학위논문*
- [5] 최수정 (2005), 기업간 관계특성이 전자적 협력과 성과에 미치는 영향- 중소기업의 정보활용역량을 중심으로, *전남대학교 대학원 박사학위논문*

[국외 문헌]

- [1] Alavi, M. and Leidner, D. E. (2001), Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues, *MIS quarterly*, 107-136.
- [2] Alexander, C. (1996), The origins of pattern theory: The future of the theory, and the generation of a living world, *Software*, IEEE, 16(5), 71-82.
- [3] Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988), Structural Equation Modeling in Practice: Review and Recommended Two-Step Approach, *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- [4] Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., and Kalleberg, A. (2000), *Manufacturing*

Advantage: Why High Performance Work Systems Pay Off, Ithaca, NY: ILR Press.

- [5] Avital, M. and Te'eni, D. (2009), From generative fit to generative capacity: exploring an emerging dimension of information systems design and task performance, *Information Systems Journal*, 19(4), 345-367.
- [6] Bakos, J. Y. and Treacy, M. E. (1986), Information technology and corporate strategy: a research perspective, *MIS quarterly*, 107-119.
- [7] Baldwin, T., Magjuka, R. J., and Loher, B. T. (1991), The perils of participation: Effects of choice of training on trainee motivation and learning, *Personnel Psychology*, 44(1), 51-65.
- [8] Bharadwaj, A. S. (2000), A Resource-Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation, *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196.
- [9] Bower, G. H. and Hilgard, E. R. (1981), *Theories of Learning*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [10] Burt, R. S. (1992), *The social structure of competition*, Cambridge: Harvard University Press.
- [11] Burt, R. S. (2000), The Network Structure of Social Capital, *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423.
- [12] Burns, J. and Vaivio, J. (2001), Management accounting change, *Management accounting research*, 12(4), 389-402.
- [13] Capon, N. and Glazer, R. (1987), Marketing and Technology: A Strategic Coalignment, *Journal of marketing*, 51(3).
- [14] Cash, J. I. and Konsynski, B. R. (1985), Is

- Redraws Competitive Boundaries, *Harvard Business Review*, 63(2), 134-142.
- [15] Chae, H. C., Koh, C. E., and Prybutok, V. R. (2014), Information Technology Capability and Firm Performance: Contradictory Findings and Their Possible Causes, *MIS Quarterly*, 38(1), 305-326.
- [16] Chau, P. Y. (1996), An Empirical Investigation on Factors Affecting the Acceptance of CASE by Systems Developers, *Information & Management*, 30(6), 269-280.
- [17] Chomsky, N. (1972), *Language and Mind*, New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- [18] Christiaanse, E. & Venkatraman, N. (2002), Beyond Sabre: An Empirical Test of Expertise Exploitation in Electronic Channels, *MIS quarterly*, 26(1).
- [19] Chuang, S. H., Liao, C., and Lin, S. (2013), Determinants of knowledge management with information technology support impact on firm performance, *Information Technology and Management*, 14(3), 217-230.
- [20] Cohen, W. M. and Levinthal, D. A. (1990), Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152.
- [21] Coleman, J. S. (1989), Social Capital in the Creation of Human Capital, *American Journal of Sociology*, 94, Supplement, S95-S121.
- [22] Dunnette, M. (1976), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- [23] Elaluf-Calderwood, S. M., Eaton, B. D., Sorensen, C., and Yoo, Y. (2011), Control as a strategy for the development of generativity in business models for mobile platforms, In Intelligence in Next Generation Networks (ICIN), *15th International Conference on*. IEEE.
- [24] Den Hartog, D. N. and Belschak, F. D. (2012), Work engagement and machiavellianism in the ethical leadership process, *Journal of Business Ethics*, 107(1), 35-47.
- [25] Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18(1).
- [26] Frazer, J. (2002), *Creative Design and the generative evolutionary paradigm*, In: Bentley, P. J. & Corne, D. W. (Eds.). *Creative Evolutionary Systems*, San Francisco, CA, USA: Morgan Kaufmann Publishers: 253-274.
- [27] Galbraith, J.R. (1973), *Designing Complex Organizations*, Reading, MA: Addison-Wesley.
- [28] Garden, K. J. (1994), *Toward Transformation in Social Knowledge*, London: Sage.
- [29] Gefen, D., Stuab, D. W., and Boudreau, M. C. (2000), Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice, *Communications of the Association for Information Systems*, 4(7), 1-76.
- [30] Granovetter, M. (1973), The Strength of Strong Ties, *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- [31] Granovetter, M. (2005), The Impact of Social Structure on Economic Outcomes, *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 33-50.
- [32] Hanseth, O. and Nielsen, P. (2013), Infrastructural Innovation: Flexibility, Generativity and the Mobile Internet, *International Journal of IT Standards and*

- Standardization Research (IJITSR)*, 11(1), 27-45.
- [33] Hansen, M. T. (1999), The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits, *Administrative science quarterly*, 44(1), 82-111.
- [34] Hair, J. T., Anderson, R. E., Tatham, R. L., and Black, W. C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th ed., Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall, 1-730.
- [35] Henfridsson, O. and Bygstad, B. (2013), The Generative Mechanisms of Digital Infrastructure Evolution, *MIS Quarterly*, 37(3), 907-931.
- [36] Hellriegel, D. and Slocum, J. W. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies, *Academy of management Journal*, 17(2), 255-280.
- [37] Hill, B. M. and Monroy-Hernández, A. (2013), The Remixing Dilemma The Trade-Off Between Generativity and Originality, *American Behavioral Scientist*, 57(5), 643-663.
- [38] Jarvenpaa, S. L. and Ives, B. (1993), Organizing for Global Competition: The fit of Information Technology, *Decision Sciences*, 24(3), 547-580.
- [39] Jarvenpaa, S. L.. and Tuunainen, V. K. (2013), Theoretical Elaboration of It Enablement Model In The Era Of Customer And Community Digital Innovation, *Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems*.
- [40] Kadushin, A. (1992), What's wrong, what's right with social work supervision, *The Clinical Supervisor*, 10(1), 3-19.
- [41] Kim, L. (2001), Absorptive Capacity, co-operation, and Knowledge Creation: Samsung's Leapfrogging in Semiconductors, in I. Nonaka and T. Nishiguchi (eds.) *Knowledge Emergence - Social, Technical, and Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation*, Oxford University Press: Oxford, 270-286.
- [42] Lane, P. J. and Lubatkin, M. (1998), Relative absorptive capacity and interorganizational learning, *Strategic management journal*, 19(5), 461-477.
- [43] Leavitt, H. J. and Whisler, T. L. (1958), Management In The 1980, *Havard Business Review*, 36(6), 41-48.
- [44] Liao, S. H., Fei, W. C., and Chen, C. C. (2007), Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge-intensive industries, *Journal of Information Science*, 33(3), 340-359.
- [45] Minbaeva, D., Pedersen, T., Björkman, I., Fey, C. F., and Park, H. J. (2003), MNG knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity, and HRM, *Journal of International Business Studies*, 34(6), 586-599.
- [46] Mowery, D. C. and Oxley, J. E. (1995), Inward technology transfer and competitiveness: The role of national innovation systems, *Cambridge Journal of Economics*, 19(1), 67-93.
- [47] Obstfeld, D. (2005), Social networks, the tertius iungens orientation, and involvement in innovation, *Administrative science quarterly*, 50(1), 100-130.
- [48] Oyelaran-Oyeyinka, B. and Lal, K. (2006), Learning new technologies by small and

- medium enterprises in developing countries, *Technovation*, 26(2), 220-231.
- [49] Remneland-Wikhamn, B., Ljungberg, J. A. N., Bergquist, M., and Kuschel, J. (2011), Open innovation, generativity and the supplier as peer: The case of iphone and android, *International Journal of Innovation Management*, 15(1), 205-230.
- [50] Reagans, R., and McEvily, B. (2003), Network Structure and Knowledge Transfer: The Effects of Cohesion and Range, *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267.
- [51] Sambamurthy, V., Zmud, R. W., and Boynton, A. C. (1992), The relationship between IT decision-making culture and the quality of line/IS partnerships in business units, *In Proceedings of the 1992 ACM SIGCPR conference on Computer personnel research*, 117-128, ACM.
- [52] Sambamurthy, V. and Subramani, M. (2005), Special issue on information technologies and knowledge management, *MIS quarterly*, 29(2), 193-195.
- [53] Schön, D. A. (1979), Generative Metaphor: A Perspective on Problem-Setting in Social Policy, *Metaphor and Thought*, 137-163.
- [54] Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, *Academy of management journal*, 37(3), 580-607.
- [55] Simmel, G. (1950), *The Sociology of Georg Simmel*, Trans. By Wolff, K. H., and Glencoe, IL, Free Press.
- [56] Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J., and Kraimer, M. L. (2001), Social networks and the performance of individuals and groups, *Academy of management journal*, 44(2), 316-325.
- [57] Stock, R. M. and Hoyer, W. D. (2005), An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation, *Journal of the Academy Marketing Sciences*, 33(4), 536-553.
- [58] Tilson, D., Lyytinen, K., and Sørensen, C. (2010), Research commentary-digital infrastructures: the missing IS research agenda, *Information Systems Research*, 21(4), 748-759.
- [59] Taylor, S. and Todd, P. A. (1995), Understanding Information Technology Usage: A Test of Competing Models, *Information Systems Research*, 6(2), 144-176.
- [60] Urien, B. and Kilbourne, W. (2011), Generativity and self-enhancement values in eco-friendly behavioral intentions and environmentally responsible consumption behavior, *Psychology & marketing*, 28(1), 69-90.
- [61] Uzzi, B. (1997), Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness, *Administrative science quarterly*, 35-67.
- [62] van Osch, W. (2012), *Generative collectives*.
- [63] Vroom, V. H. (1964), *Work and motivation*, New York: John Wiley and Sons.
- [64] Webser (2005), Webster's New Millennium Dictionary of English Preview Edition(v0.9.6), [WWWdocument]
<http://dictionary.reference.com/browse/generativity>.
- [65] Yoo, Y., Henfridsson, O. and Lyytinen, K. (2010), The New organizing Logic of Digital Innovation: An Agenda for Information

- Systems Research, *Information Systems Research*, 21(4), 724-735.
- [66] Yoo, Y., Boland Jr, R. J., Lyytinen, K., and Majchrzak, A. (2012), Organizing for innovation in the digitized world, *Organization Science*, 23(5), 1398-1408.
- [67] Yoo, Y. (2013), The Tables Have Turned: How Can the Information Systems Field Contribute to Technology and Innovation Management Research?, *Journal of the Association for Information Systems*, 14.
- [68] Zahra, S. A. and George, G. (2002), Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension, *Academy of management review*, 27(2), 185-203.
- [69] Zhang, Z., Kulathinal, R., Wattal, S. and Yoo, Y. (2012), Generative Diffusion of Innovations: An Organizational Genetics Approach. *33th International Conference on Information Systems*, Orlando.
- [70] Zittrain, J. L. (2006), The Generative Internet, *Harvard Law Review*, 119(7), 1974-2040.

부록 - 설문항목

측정개념	변수	측정문항	참고문헌
흡수역량	AAA1	나는 탁월한 전문적 지식을 보유하고 있다.	Minbaeva et al.(2003), Liao et al.(2007)
	AAA2	나는 빠르고 철저하게 업무에 필요한 새로운 지식을 획득할 수 있다.	
	AAA3	나는 경쟁 조직의 구성원보다 업무 능력이 뛰어나다.	
	AAA4	나는 경쟁 조직의 구성원보다 더 높은 교육적 자격 요건을 가지고 있다.	
	AAA5	나는 획득한 지식을 활용하고 조직하는 능력을 가지고 있다.	
	AAA6	나는 연봉을 더 받거나 승진하기 위해 관련된 자격증을 취득하거나 업무 능력을 높이기 위한 노력을 한다.	
	AAA7	지식을 획득하려는 나의 행동은 업무 효율성에 긍정적인 영향을 미친다.	
	AAA8	업무 능력과 보유한 자격 사항에 따라 연봉 인상과 승진 여부를 결정하는 것은 공정하다고 생각한다	
	AAA9	업무 능력과 보유한 자격 사항에 따라 더 많은 교육이나 훈련 기회를 제공하는 것은 공정하다고 생각한다.	
	AAA10	회사가 제공하는 적절한 보상은 내가 업무 능력을 높이거나 자격증을 취득하려는 노력에 긍정적인 영향을 미친다.	
테르티우스 용건스성향	TIO1	나는 서로 비슷한 업무 관심사를 가지고 있을 것 같은 사람들을 서로에게 소개하는 편이다.	Obstfeld(2005), 이정민·곽기영(2011)
	TIO2	나는 어떤 이슈에 대해 다양한 사람들이 관심을 보일 수 있도록 설명하는 편이다.	
	TIO3	나는 서로 다른 사람들이 함께 협력하여 일할 수 있는 기회를 만드는 편이다.	
	TIO4	나는 어떤 이슈에 대하여 다른 관점을 가진 사람들이 서로 공유할 수 있는 공통점을 찾아내는 편이다.	
	TIO5	나는 내 생각에 그들이 서로 알게 되면 이익이 될 것 같은 두 사람을 소개하는 편이다.	
	TIO6	나는 비슷한 주제나 이슈에 관심이 있지만 서로 연결되지 않은 사람들 사이의 연결을 만들어주는 편이다.	
정보기술 활용역량	ITU1	나는 정보기술을 활용하여 주어진 업무를 효과적으로 처리한다.	Christiaanse and Venkatraman (2002), 최수정(2005)
	ITU2	나는 업무와 관련된 주요 의사결정을 수행함에 있어 정보기술을 활용한다.	
	ITU3	나는 업무의 전략 및 계획수립을 위해 정보기술을 이용한다.	
	ITU4	나는 소속된 조직의 효율적인 운영을 위해 정보기술을 활용한다	

제너러티비티 역량	GEC1	나는 조직의 구성원으로서 분위기를 주도하고 주변 구성원으로 하여금 동기를 불어넣는 역할을 한다.	Zittrain(2006), Avital and Te'eni(2009)
	GEC2	나의 주변 환경을 받아들이기 보다 조직에게 긍정적인 변화를 줄 수 있는 환경을 조성하기 위해 노력한다.	
	GEC3	내가 맡고 있는 업무 절차를 따르는 데 그치지 않고 더욱 효율적이고 창의적으로 업무를 처리할 수 있는 방법에 대해 고민한다.	
	GEC4	주어진 업무뿐만 아니라 내가 가진 능력을 발휘하여 조직에 기여할 수 있는 아이디어를 제시하기 위해 고민한다.	
	GEC5	추상적인 아이디어를 실현 가능한 도안으로 구체화할 수 있는 능력이 있다.	
	GEC6	조직 내·외부의 구성원과 끊임없이 의사소통하고 상대방의 제안을 받아들여 활용하는 것이 즐겁다.	
직무성과	PER1	나는 업무에서 질적으로 성과를 내고 있다.	Scott and Bruce(1994), Sparrowe et al.(2001), Kadushin(1992)
	PER2	나는 업무에서 양적으로 성과를 내고 있다	
	PER3	나는 빠른 속도로 주어진 업무를 처리한다	
	PER4	나는 업무에 적극적이고 자발적으로 참여한다.	
	PER5	나는 업무를 정확하고 철저하게 처리한다.	
	PER6	나는 혁신적인 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 만든다.	
	PER7	나는 체계적인 방법으로 혁신적 아이디어를 작업현장에 도입한다.	
	PER8	나는 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.	

● 저 자 소 개 ●



윤지현 (Jihyun Yoon)

현재 국민대학교 비즈니스IT전문대학원에서 석사학위 과정 중이다. 주요 연구관심분야는 지식경영, 인재 경영, 소셜네트워크서비스 등이다.



곽기영 (Kee-Young Kwahk)

현재 국민대학교 경영대학 및 비즈니스IT전문대학원 교수로 재직 중이다. 서울대학교 경영대학을 졸업하고 KAIST 경영과학과 및 테크노경영대학원에서 석사 및 박사학위를 취득하였다. 주요 연구관심분야는 IT-enabled organizational agility, Knowledge management, Social network analysis and its application, R-based data analytics 등이다.