

직무자율성과 자기효능감이 창의적 행동에 미치는 영향: 스마트워크 환경에서 지식공유의 매개효과를 중심으로¹

Effects of Job Autonomy and Self-Efficacy on Creative Behavior: Focusing on the Mediation Effect of Knowledge Sharing in Smart Work Environment

고은정 (Eun jung Ko) 서강대학교 경영전문대학원²
이성진 (Sung jin Lee) 서강대학교 경영전문대학원³
김상수 (Sang soo Kim) 용인대학교 경영학과⁴

ABSTRACT

In order to solve problems in an uncertain and complicated management environment of the modern world, a creative solution that combines diverse perspectives, knowledge, and effort based on diversity within an organization is required. Smart work environment provides an opportunity to express the potential diversity of an individual, extending the source of ideas to the organization, enhancing communication, and linking and sharing information and knowledge. So, this results in increased creative behavior. The purpose of this study is to investigate the effect of the process of connecting and sharing information and knowledge of organizational members on creative behavior and the effect of smart work environment in the process. The purpose of this study is to identify roles of job autonomy, self-efficacy, knowledge sharing and smart work environment in creative process. For the study, 353 surveys with work use group(156 people) and unused group(197 people). Statistical analysis included validity and reliability analysis, structural model analysis. The results showed that self-efficacy and job autonomy had positive effects on creative behavior and knowledge sharing, and job autonomy had a positive effect on self-efficacy. Knowledge sharing has a positive effect on creative behavior, and mediates the relationship between self-efficacy, job autonomy and creative behavior. Particularly, knowledge sharing has a more positive effect on smart work use group. In case of smart work use group, self-efficacy and job autonomy have a relatively high influence on knowledge sharing rather than direct influence on creative behavior appear. This result implies that the achievements of smart work are revealed in terms of knowledge sharing and creative behavior.

Keywords: Smart work, knowledge sharing, creative behavior, self-efficacy, job autonomy

¹ 논문접수일: 2018년 4월 20일; 1차 수정: 2018년 6월 2일; 게재확정일: 2018년 6월 8일.

² 제 1저자 (ejko@sogang.ac.kr)

³ 제 2저자 (sungjin80@gmail.com)

⁴ 교신저자 (sgssk@yongin.ac.kr)

1. 서론

오늘날 기업을 둘러싼 경영환경은 변화의 속도가 빠르고 불규칙적이며, 다양한 이해관계자의 영향을 받고 있다. 현재와 같이 불확실하고 복잡한 경영환경 하에서 발생하는 문제를 해결하기 위해서는 조직 내 다양성을 바탕으로 다양한 관점과 지식, 노력 등이 결합된 창의적 해결방안이 요구되고 있다(Hargadon and Bechky 2006; Van Knippenberg et al. 2004). 일상적이고 표준화된 해결방안이 아닌 차별화된 창의적 해결방안이 필요한 시기인 것이다. 조직의 차별적 역량은 조직구성원 개인의 역량에서 비롯된다고 할 수 있다. 개인의 지식이 조직의 핵심자산으로 조직구성원 간에 공유되고, 조직 내 내재화되어 전달될 때 조직의 차별적 역량이 발휘될 수 있으며, 이러한 이유로 개인의 지식이 조직 내에 공유되고 전달되는 것이 중요하다(Osterloh and Frey 2000). 즉 지식이 개인 수준에 머물러 있는 것이 아닌 조직구성원 간에 공유될 때의 효용가치가 훨씬 크다고 할 수 있다. 이러한 관점에서 지식공유의 중요성을 생각해볼 수 있다. 지식공유란 기업이 보유한 지식기반 자원을 조직 내에 공유시킴으로써 지식의 이용과 응용 가능성을 극대화하여 기업역량을 강화하고자 하는 활동을 말한다(Grant 1996). 조직구성원인 개인의 지식을 지식공유 활동을 통하여 상위수준의 지식으로 확장하여, 지식의 가치를 조직에 전이하고 지식활용을 극대화함으로써 기업의 핵심역량을 강화하고자 하는 것이다(Nonaka 1994). 이러한 지식공유 활동은 혁신과 창의적 행동에 있어서 주요 요인으로 강조되고 있으며, 조직 내 지식공유 활동이 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미치는 중요한 요인이 되기도 한다(Lin 2006; Van Knippenberg et al. 2004). 조직 내 구성원들의 다양한 아이디어와 지식이 결합될 때 창의적 행동이 나타날 가능성은 높아지는데(Hargadon and Bechky 2006; Van Knippenberg et al. 2004), 지식공유가 조직구성

원들에게 창의적 행동이 발현될 수 있는 소재 제공과 지식 접근성을 강화해주는 등 공유된 다양한 지식을 통해 새로운 아이디어를 창출할 수 있도록 해주기 때문이다.

지식공유와 창의적 행동에 관한 연구는 지식경영 및 창조경영 전략을 추진하고 있는 기업과 지식기반 자원을 전략적으로 활용하고자 하는 기업에 실무적으로 중요한 의미가 있다. 이러한 이유로 지식공유와 창의적 행동에 관한 연구가 활발히 이루어지고 있다. 특히 지식공유와 창의적 행동의 주체인 개인이 자신의 능력에 관하여 믿는 자신감을 나타내는 자기효능감은 개인의 내재적 동기에 영향을 미쳐 지식공유와 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다(Bandura, 1997; Chen et al. 2012). 또한 개인이 창의적 행동을 발현할 수 있고 지식공유의 동기부여를 시킬 수 있는 기회를 제공하는 요인으로 직무자율권에 대한 연구가 이루어지고 있다(Deci et al. 1989; Nonaka et al. 2000). 그러나 지식공유와 창의적 행동 간의 긍정적인 관계가 있을 것이라는 논의가 많이 이루어졌음에도 불구하고 지식공유와 창의적 행동 간의 관계를 실증적으로 분석한 연구는 많지 않다(김현진·설현도 2016).

지식은 경쟁우위를 달성하기 위한 무형의 자원 혹은 역량이라 할 수 있으며, 조직은 지식 창조를 위한 조건을 조성해주고 개인이 창출하는 지식을 조직적으로 확산 및 증폭시키는 환경을 제공해주어야 한다(Nonaka 1994). 지식공유가 조직이 보유한 자산인 지식을 조직 내에 공유시킴으로써 지식활용을 극대화하여 조직역량을 강화하는 활동을 의미하는 만큼 지식공유 과정에서 조직적 요인은 지식공유에 영향을 미치는 주요한 선행요인이 된다(Grant 1996). 본 연구에서는 지식공유를 통한 창의적 행동의 메커니즘을 스마트워크 환경이라는 조직환경적 측면을 중심으로 재조명하고자 한다.

스마트워크란 정보통신기술을 이용하여 시간과 장소의 제약 없이 네트워크상에서 근무할 수 있는 유연

한 근무 방식을 말한다(한국정보화진흥원 2015). 정보통신기술의 발달과 스마트기기의 보편화, 기술중심 산업, 가치관의 변화 등은 전통적인 업무방식에서 벗어나 근무형태 다양화를 시도할 수 있게 해주었다. 이에 따라 시간과 공간의 유연성을 통하여 개인과 조직의 생산성을 향상시키고 업무효율성을 높이는 개념인 것이다(고은정·김상수 2017; 이혜정·이정우 2012; Kim et al. 2018). 이러한 측면에서 스마트워크 환경과 같은 개방혁신은 개인의 잠재되어 있는 다양성을 나타낼 수 있는 기회를 제공해주어 아이디어의 원천을 조직으로 확대하고, 의사소통을 높여주며, 협업을 통해 정보와 지식을 연결하고 공유하는 등 창의적 행동이 배가될 수 있는 환경을 제공해준다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 조직구성원의 정보와 지식을 연결하고 공유하는 과정이 창의적 행동에 미치는 영향과 그 과정에서 스마트워크 환경이 미치는 영향을 규명하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 문헌연구

2.1 창의적 행동

창의적 행동이란 다차원적인 개념으로 다양하게 정의되고 있지만, 일반적으로는 새롭고 유용한 아이디어를 생성하고 문제 해결방안을 도출하는 과정을 의미한다(Amabile et al. 1996). 창의적인 성과는 조직구성원들의 창의적 노력이 지속되어야지만 가능하며 창의적 행동 발현은 대부분 업무와 직결되어 있기 때문에 조직구성원이 얼마나 창의적으로 업무에 관여하는지는 매우 중요하다(Dewett 2004). 이러한 이유로 본 연구에서는 개인 창의성에 초점을 맞추어, 창의적 행동을 업무 수행 시 직면하게 되는 문제나 자극에 관하여 새롭고 유용한 수단과 방법을 적용하여 해결해 나가는 과정이라 정의하고자 한다.

다수의 창의적 행동 연구들은 창의적인 결과에 초점

을 두고 있다. 그러나 조직구성원 개인이 창의적으로 업무를 수행하기 위해서는 개인의 동기 또한 매우 중요하다(허명숙·천면중 2013). 개인에게 동기부여를 해줌으로써 창의적 행동을 높일 수 있기 때문이다. 즉 조직구성원들은 자신의 역량을 평가한 상태에서 목표를 설정하고, 목표달성에 필요한 노력을 한다. 이러한 이유로 자신의 창의적 능력을 믿는 개인의 신념에 자신감이 없다면 창의적 행동은 발현되기 어렵다(허명숙·천면중 2013; Bandura 1997; Ford 1996). 또한 창의적 행동은 직무수행 과정에서 발현되는 가능성이 높기 때문에 선행연구에서 직무특성과 같은 직무변인들은 주요하게 다루어졌다(Tierney and Farmer 2004). 직무환경 요인이 개인의 내재적 동기와 창의적 행동에 영향을 미칠 것이라 판단했기 때문이다(Amabile et al. 1996).

지식공유는 지식의 창출, 공유, 활용 등으로 구성된 지식경영 프로세스의 중심에 자리하고 있는 영역으로 지식공유를 통해 개인의 질 높은 지식을 광범위하고 신속하게 확산함으로써 조직의 문제해결과 경쟁력 등 핵심역량에 기여할 수 있다(박준기·이혜정·이정우 2013). 즉 지식경영 프로세스 관점에서 본다면 창출된 지식을 지식공유를 통하여 활용함으로써 조직에 기여할 수 있다. 이러한 이유로 지식경영 프로세스에서 핵심적으로 다루고 있는 지식공유에 영향을 미치는 요인을 살펴보는 것은 성공적인 지식경영을 위하여 필수적이라 할 수 있다(신선진·공희경·고준 2008). 지식공유에 영향을 미치는 요인에 관한 연구는 크게 지식공유의 주체인 개인과 관련된 개인적 요인과 조직의 구조와 문화 및 직무 특성 등의 조직적 요인, 지식공유 활동을 지원하는 기술적 요인으로 분류할 수 있다(박준기 등 2013; Lin 2007; Wasko and Faraj 2005). 이러한 이유로 본 연구에서는 개인적 요인인 자기효능감과 직무특성인 직무자율성, 그리고 지식공유 활동을 지원하는 기술적 요인으로서의 스마트워크 환경을 창의적 행동에 영향을 미치는 3개의 주요요인으로 선정하여 그 관계를 살펴보고자 한다.

2.2 ICT 지원과 스마트워크 환경

정보통신기술(ICT: Information and Communication Technology)은 정보를 수집, 저장 및 전송할 수 있는 모든 전자 장치 또는 기술을 의미한다(Steinmueller, 2000). ICT는 근무지 내·외부의 정보 접근성을 개선하고 생산성에 대한 기대치를 높임으로써 직원들의 요구수준을 보다 충족시킬 수 있다(O'Driscoll et al., 2010). 즉, ICT는 정보에 대한 액세스를 더욱 용이하게 해주며, 조직구성원들 간의 의사소통 역량을 증대시켜 줌으로써 직원들의 문제해결 능력과 성과를 향상시킬 수 있다는 것이다(Alavi and Leidner, 2001; Dewett and Jones, 2001; Morgan et al., 2000). 사람들이 가지고 있는 지식을 목록화 및 체계화하여 재사용 가능하도록 하는 데 ICT가 널리 이용되고 있으며, 커뮤니케이션을 통해 새로운 지식을 창출하도록 촉진하는 역할을 함으로써 지식 창출에 중요한 역할을 담당한다(Davenport and Prusak, 1998; Gottschalk, 2000; Gupta and Govindarajan, 2000). ICT 지원은 조직이 커뮤니케이션, 협업 및 정보 처리를 위한 필수 ICT 기반 서비스를 제공하는 정도를 나타내는데, 조직의 ICT 지원은 업무의 효율성 및 생산성에서뿐만 아니라 직원 간 상호작용을 촉진하고 사회적 관계를 창출하는데 유용한 것으로 여겨져 왔다(Palvalin et al, 2013).

스마트워크란 이러한 ICT를 이용하여 시간과 장소의 제약 없이 네트워크상에서 근무할 수 있는 유연한 근무 방식을 말하는데(한국정보화진흥원 2015), 일반적으로 재택근무, 모바일 오피스, 스마트워크센터 등으로 분류된다(이재성·김홍식, 2010). 스마트워크는 단순히 기본 업무를 모바일 또는 무선 환경으로 대체한다는 것이 아니라 모바일 또는 무선 환경의 특성을 활용하여 프로세스를 개선하고 새로운 가치를 창출 할 수 있다는 것을 의미한다.

3. 가설 설정

3.1 지식공유와 창의적 행동

인적자원이 보유하고 있는 특수한 자원과 역량은 기업성과를 향상시킬 수 있는 기업의 핵심역량이라고 할 수 있다(Grant 1991). 즉 인적자원에 집중하여 핵심역량을 강화함으로써 경쟁우위 창출이 가능하다는 것이다. 종업원 개인의 기능적 역량들이 '결합되어 나타나는 역량'은 기업의 주요한 역량들 중 하나인데, 자원기반이론을 토대로 한 지식기반이론(Knowledge-Based Theory)에서는 지식을 기업 전략의 가장 중요한 자원으로 간주한다(Grant 1996; Spender 1996). 지식기반 자원은 복제가 어렵고, 사회적으로 복잡하기 때문에 이러한 지식기반 자원과 역량이 기업의 경쟁우위와 기업 성과를 향상시키는 주요 요인이라는 것이다. 이 때 자원을 전이할 수 있는 능력은 기업의 경쟁우위를 지속할 수 있게 해주는 주요 결정 요인이 된다(Grant 1996). 지식공유란 기업의 핵심역량인 기업이 보유한 지식기반 자원을 기업 내에 공유시킴으로써 자원인 지식의 이용과 응용가능성을 극대화하여 기업역량을 강화하려는 활동을 말한다(Grant 1996). 즉 조직구성원인 종업원 개인의 지식은 지식공유활동을 거쳐 상위수준의 지식으로 확장될 때, 지식의 가치가 조직에 전이될 수 있으며, 지식 활용을 극대화하여 기업의 핵심역량이 강화될 수 있다(Nonaka 1994). 다수의 선행연구들이 혁신과 창의적 행동에 있어서 지식공유의 중요성을 강조하고 있으며, 조직의 지식공유가 창의적 행동에 영향을 미치는 주요 선행요인임을 알 수 있다(Lin 2006; Van Knippenberg et al. 2004). 이는 조직 내 다양성을 바탕으로 다양한 아이디어와 지식이 결합될 때 창의적 행동이 나타날 가능성이 높기 때문이다(Hargadon and Bechky 2006; Van Knippenberg et al. 2004). 지식공유를 통하여 조직 구성원들에게 창의적 행동이 발현될 수 있는 소재를 제공하고, 지식 접근성을 강화하여

공유된 지식을 통해 새로운 아이디어를 창출하도록 함으로써 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. 즉 다양한 지식은 창의적 행동에 영향을 미치는 주요 선행요인이 되며, 지식공유를 통하여 지식의 다양성을 얻을 수 있다(김현진·설현도 2016). 또한 지식공유의도가 높은 사람일수록 혁신성과 경쟁우위가 높으며, 지식공유에 능숙한 집단일수록 타집단이 모방하기 어려운 특성 및 높은 수준의 창의적 행동을 보일 가능성이 높다는 연구결과도 있다(Lin 2007). 이러한 내용을 기반으로 다음의 가설을 설정하였다.

H1. 지식공유는 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2 자기효능감과 창의적 행동

자기효능감이란 목표 달성에 필요한 행동적, 인지적, 정서적 자원을 선별하여 과업을 수행하는 자신의 능력에 대한 판단 혹은 믿음을 말한다(Bandura 1977). 즉 자신이 특정 과업을 잘 해낼 수 있다는 개인적 신념을 의미한다. 선행연구에 의하면 자기효능감은 특정행동에 몰입하기 위한 동기부여 정도와 역량에 영향을 미치기 때문에 창의적인 성과와 새로운 지식발견을 위한 필요조건이 된다(Bandura 1997). 또한 조직구성원들이 창의적 활동을 즐기고, 창의적 행동을 하며, 과업 수행시에 창의적 수준을 유지하는데 영향을 미친다(허명숙·천면중 2013; Bandura 1997; Ford 1996).

자기효능감이 높은 사람은 주어진 직무를 효과적으로 수행하고, 대처 능력이 뛰어나며, 어려운 과업도 단념하지 않고, 목표달성을 위해 지속적인 노력을 한다(Gist and Mitchell 1992). 창의적 행동이 시간과 노력을 요하는 어려운 과제인 만큼 자기효능감이 높은 사람들이 보다 나은 업무수행과 대처방안으로, 단념하지 않고 지속적인 노력을 투입함으로써 좋은 성과를 얻을 수 있다는 것이다(Saloman 1984). 또한 창의적 행동에는

실패의 위험이 따르기 때문에 창의적 활동을 지속할 것 인지에 대한 개인의 인내가 요구되기도 한다(Amabile 1983). 이러한 상황에서 자기효능감이 높은 사람들은 포기하지 않고 지속적인 노력을 투입하기 때문에, 창의적 사고와 활동이 요구되는 상황에서 조직구성원의 자기효능감은 창의적 활동의 필연적인 조건이 된다.

자기효능감과 창의적 행동 간의 관계에 대한 선행연구를 토대로 기존의 자기효능감을 보다 구체화시켜 창의적 자기효능감(creative self-efficacy)의 개념적 정의가 내려지기도 하였다. 창의적 자기효능감이란 창의적인 성과를 달성할 수 있다고 믿는 개인의 신념을 의미한다(Tierney and Farmer 2002). 창의적 자기효능감은 어렵고 도전적인 상황에서 창의적인 노력을 지속할 수 있도록 하는 심리적 기제의 작용을 하며, 창의적 자기효능감이 높을수록 창의적인 활동기회를 보다 많이 지각하고, 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다(Tierney and Farmer 2002; Zhou and George 2001). 즉 자기효능감이 높은 사람들은 창의적인 아이디어를 생성하는 과정에서 실패를 경험하거나 어려운 상황에 직면하더라도 포기하지 않고 도전적인 목표 달성을 위해 혁신적이고 새로우며, 창의적인 활동을 수행한다. 이러한 이유로 다음의 가설을 설정하였다.

H2. 자기효능감은 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 자기효능감과 지식공유

개인의 행동은 내적 성향이나 외적 자극만으로 이루어지는 것이 아니라 환경적, 행동적, 인지적 요인이 상호작용하여 영향을 미친다(Bandura 1977). 자기효능감은 개인의 인지적 요인에 해당하며, 과업수행을 통해 목표달성을 하고자 하는 열정과 노력의 수준을 결정하고, 성과에 대한 인식에 영향을 미치기 때문에, 궁극적으로 개인의 동기요인과 행동에 영향을 준다(Bandura 1997). 즉 자기효능감이 높은 사람일수록 자기역량에

대한 믿음이 높기 때문에 과업 관련 행동을 수행할 가능성이 높으며, 과업을 수행하기 위한 지식공유에 긍정적이다(Papadopoulos et al. 2013).

이러한 이유로 자기효능감이 지식공유 행동에 영향을 미치는 주요 선행요인으로 간주되기도 한다. 자기효능감이라는 인지 단계의 심리적 기제가 지식공유 태도 및 의도에 영향을 준다는 것이다(Chen et al. 2012). 지식공유의 정도는 유용한 지식을 조직구성원들과 공유할 수 있다는 자신감에 따라 달라진다. 개인이 지식공유를 할 수 있는 능력이 있다고 믿는, 자신감이 높은 사람일수록 지식공유 의도를 더 많이 표출하고, 지식공유에 보다 높은 참여수준을 보일 것이다(Lin 2007). 특히 성과에 대한 기대는 지식공유 즐거움 등과 같은 내재적 가치라 할 수 있는데, 자기효능감이 높을수록 특정시스템을 이용한 성과에 대한 기대가 높아진다. 이때 자기효능감은 지식공유라는 특정시스템을 이용한 성과에 대한 기대를 높임으로써 지식공유행동에 긍정적인 영향을 미치기도 하며(Lin et al. 2009), 성과 기대와 공유된 비전에 영향을 미침으로 지식공유 활동에 간접적인 영향을 미치기도 한다(이국용 2010). 즉 자기효능감이 높을수록 지식교환 및 활용에 대한 자신감을 가질 수 있으며, 지식공유 의도와 행동에 적극적이다(Chen et al. 2012; Lin et al. 2009, Papadopoulos et al. 2013). 이러한 선행연구를 기반으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H3. 자기효능감은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.4 직무자율성과 창의적 행동

조직이 직면하고 있는 경영환경의 변화속도는 빠르게 증가하고 있으며, 불확실성 및 복잡성이 증대되고 있다. 기존의 전통적 조직설계 및 관리로는 더 이상 환경적 도전을 효과적으로 극복할 수 없게 되었고(Galbraith and Lawler 1993), 새로운 조직 관리 패러다임으로의

전환이 요구되었다. 이러한 상황에서 부각되고 온 개념들 중 하나가 직무자율성이다(Drucker 1988). 직무자율성이란 작업 관련 목표나 직무수행방법, 일정계획 등을 결정하는데 있어서 개인이 발휘할 수 있는 자유, 독립성, 자유재량 정도를 의미한다(Hackman and Oldham 1976). 자율성에 관한 연구는 직무특성이론을 중심으로 발전되어왔다. 직무특성이론은 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백 등 5개 차원의 직무관련 특성들이 직무만족과 직무성과에 긍정적인 영향을 미칠 뿐 아니라 작업자의 심리적 및 행동적 성과에도 순기능적 효과를 미친다고 주장한다(Hackman and Oldham 1976). 특히 직무특성 중 직무자율성은 직무만족 및 직무성과를 비롯한 주요 조직결과 변수들에 가장 높은 관련성을 보이는 것으로 나타난다(김해룡 2006; Loher et al. 1985). 이러한 이유는 직무수행자에게 실질적인 직무자율성을 제공하면 작업결과가 자신의 노력과 주도성, 의사결정에 의존하게 되는 것으로 간주하여 직무수행 중에 발생하는 성과에 대한 개인적 책임감을 보다 많이 느끼고, 결과에 대한 책임도 기꺼이 받아들이고자 하기 때문이다. 또한 종업원은 경영환경을 가장 가까이에서 느끼고, 가장 빈번하게 상호작용하고 있기 때문에 종업원에게 자율성을 증대시켜 준다는 것은 환경의 불확실성과 복잡성에 신속하고 유연하며, 혁신적으로 대응할 수 있다는 것을 의미한다(정성한 2000).

직무자율성은 종업원에게 내재적 동기부여를 해줌으로써 개인의 다양한 잠재능력을 최대한 활용할 수 있는 기회를 제공해주기도 한다(Deci et al. 1989). 종업원이 과업수행의 선택권을 가지게 될 때 창의적 행동은 높아지는데(Amabile 1983), 자기결정이론(self-determination theory)에 따르면 종업원이 자율적 직무수행으로 외부의 통제나 제약으로부터 자유로울 수 있기 때문에 자기결정감을 가질 수 있게 되어, 보다 높은 수준의 창의적 행동을 발휘할 수 있게 된다(Deci et al.

1989). 직무자율성이 자기결정감을 통해 내재적 동기부여가 됨으로써, 위험감수 및 대안 탐색활동을 촉진하여 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다(오인수 등 2016; Amabile 1983; Oldham and Cummings 1996).

또한 직무자율성을 부여하면 직무수행자가 직접 목표설정을 하고, 문제해결에 적극성을 보이며, 일상적인 방식에서 벗어나 최적의 방안을 찾고자 노력한다(Bandura and Locke 2003). 즉 직무자율성이 높을수록 종업원 스스로 다양한 지식과 방법론을 활용하여 보다 신속하게 유용한 해결방안을 찾고자 할 것이기 때문에 창의적 행동을 발휘할 가능성이 커질 수 있다(오인수 등 2016). 이러한 내용을 바탕으로 다음의 가설을 설정하였다.

H4. 직무자율성은 창의적 행동에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

3.5 직무자율성과 자기효능감

직무자율성은 직무수행자인 종업원에게 내재적 동기부여를 해줌으로써 창의적이고 혁신적 대응을 촉진해주는 등의 활동을 통하여 조직의 핵심역량을 높일 수 있는 주요 요소로 간주되고 있다(Deci et al. 1989). 직무자율성이 내재적 동기부여와 창의적 행동을 높이고 설득과 성취를 경험하게 함으로써 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 즉 종업원이 직무자율성을 통하여 내재적 동기부여가 증가되고, 창의적 행동 증대와 과업수행의 성취를 경험할 기회가 많아지게 된다. 이와 더불어 과업수행 결과를 개인의 성취로 지각하게 됨에 따라 자기효능감이 향상된다는 것이다. 또한 자율적인 직무수행은 환경에 대한 개인의 통제를 증가시키는데, 증가된 개인통제는 자기효능감에 영향을 미치는 주요 결정요소로 작용한다(Parker 1998). 자율적인 직무수행에서 얻게 되는 통제감이 종업원 개인의

능력을 발휘할 수 있도록 해주며, 그로 인한 성취경험이 자기효능감이 생성되도록 긍정적인 영향을 미친다는 것이다(김해룡 2006).

직무자율성을 지지하는 조직환경은 개인 내부의 인지적 변화를 발생시키기도 한다. 직무자율성을 지지한다는 것은 보다 높은 내재적 동기부여와 창의적 행동, 학습, 자기존중감, 신뢰, 행동변화를 위한 지속적 노력, 심리적 및 육체적 건강 등과 높은 관련성을 보이는 경향이 있으며, 자신의 능력에 대한 믿음이나 자신감을 높이기 때문이다(Deci et al. 1989). 이처럼 직무자율성은 내재적 동기부여를 통하여 직무에 대한 관심을 높이고, 창의적 행동을 발휘할 수 있도록 하며, 행동 변화를 위한 지속적인 노력을 하여 긍정적인 감정을 갖게 함과 동시에 개인의 능력에 대한 믿음과 자신감을 향상시킨다(김해룡 2006; Deci et al. 1989). 이러한 내용을 토대로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H5. 직무자율성은 자기효능감에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

3.6 직무자율성과 지식공유

지식의 창출 및 변환이 효과적으로 기능을 발휘하기 위해 필요한 선행요인 중 하나가 자율권이다(Nonaka et al. 2000). 자율권 즉 직무자율성은 가치 있는 정보 발견의 기회를 증가시키고, 개인이 새로운 지식을 창출할 수 있도록 동기부여를 시키며, 조직구성원들이 가지고 있는 지식접근성과 활용할 수 있는 기회를 증가시킴으로써 지식공유에 긍정적인 영향을 미친다(Nonaka et al. 2000).

직무자율성이 직무에 대하여 직무수행자에게 자율재량 정도를 부여하는 것을 의미하는 만큼 직무자율성을 지지하는 조직은 상급자의 공식적 절차에 의존하는 것이 아닌 자율적 업무수행 분위기가 조성되어 있을 것이다. 즉 직무자율성은 종업원에게 내재적 동기를 유발

시킴으로써 개인의 다양한 잠재능력을 최대한 활용할 수 있는 기회를 제공해주는데(Deci et al. 1989), 조직 구성원들이 다양한 잠재능력과 창의적 행동을 표출할 수 있는 조직분위기에서는 새로운 지식이 보다 적극적으로 창출, 축적, 공유 및 활용이 될 수 있다(Hargadon 1998).

직무자율성은 직무수행자에게 작업수행의 의미와 책임감을 느끼게 해주며, 내재적 동기부여를 통하여 조직의 핵심역량을 높일 수 있는 주요요소라 할 수 있다(Deci et al. 1989). 직무자율성이 부여된 직무수행자는 직접 목표를 설정하고, 적극적으로 문제해결을 하고자 하며, 최적의 해결방안을 찾고자 노력한다(Bandura and Locke 2003). 즉 직무자율성이 높을수록 다양한 지식과 방법을 활용하여 보다 신속하게 해결책을 이끌어내기 위해 노력할 것이다. 이러한 과정에서 보다 적극적으로 지식을 탐색하고 공유하고자 할 것이다. 또한 직무자율성은 직무만족과 직무성과 및 조직결과 변수들과 높은 관련성을 보이고 있다(김해룡 2006; Loher et al. 1985). 직무자율성을 가진 종업원이 직무에 더욱 몰입하고, 업무달성에 필요한 것들을 이행하도록 동기부여가 됨으로써 성과향상에 기여할 수 있기 때문이다. 이러한 이유로 직무자율성의 증가는 종업원에게 내재적 동기부여를 높여주고, 과업완성을 위해 적극적으로 지식을 활용하고자 하는 등의 긍정적인 태도와 행동을 이끌어낸다고 할 수 있다. 이와 같은 내용을 기반으로 다음의 가설을 설정하였다.

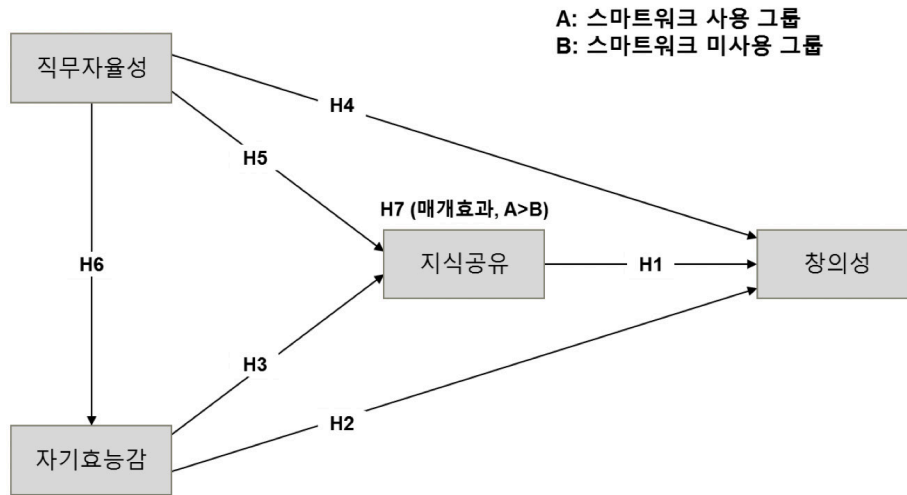
H6. 직무자율성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.7 스마트워크와 지식공유의 매개효과

스마트워크 환경에서는 조직의 지식역량 함양을 위하여 다양한 프로그램을 활용하고 있다. 집단지성 프로그램이 그 중 하나로, 집단지성을 체계적으로 도입 및

관리하여 조직지식역량을 높이고자 하는 프로그램이다. 이러한 프로그램은 창의적 아이디어를 도출하고, 아이디어에 대한 질문을 통하여 전략의 방향을 결정할 정도로 적극적으로 활용된다. 집단지성프로그램은 창의적 아이디어 도출뿐만 아니라 조직이 개인을 신뢰하고 있다는 믿음을 종업원에게 심어줌으로써 조직충성도가 향상되는 효과를 보이기도 한다(노규성 등 2011). 즉 집단지성 프로그램과 같은 스마트워크 사용환경에서의 지식공유 활동이 조직지원인식의 관점에서 종업원에게 내재적 동기부여를 해줄 뿐만 아니라 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. 또한 클라우드 컴퓨팅 기반의 지식서비스 전략은 스마트워크 협업과 지식공유 및 활용을 적극적으로 가능할 수 있게 해주었다(노규성 등 2011). 이러한 환경은 보다 적극적인 공동작업을 가능하게 해줄 뿐만 아니라 언제 어디서나 지식공유 활동을 가능하게 함으로써 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

Bukowitz(1997)은 조직문화가 지식공유에 영향을 미치는 주요 선행요인이라 주장하였는데, 조직문화가 조직구성원인 개인의 가치와 신념에 영향을 미치기 때문이다. 조직문화란 기업이 경영환경에 적응하고 통합하는 과정에서 개발된 양식이기 때문에 조직 고유의 보편화된 생활양식이며, 조직구성원들이 조직에 대해 공유하고 있는 신념 혹은 기대이기 때문에 다른 조직과 구분된 특징을 가지고 있다. 조직은 조직구성원들의 특정 욕구를 인지하여 적절한 지원을 해주고, 이러한 지원에 대해 조직구성원들이 조직의 지원과 가치 등에 관하여 공유된 신념을 갖게 됨으로써 조직문화로 자리잡기도 한다. 스마트워크란 전통적 근무방식에서 벗어난 근무형태의 다양화로 기존의 조직문화와는 다른 새로운 형태의 조직문화가 형성되게 된다. 또한 스마트워크라는 체계의 도입과 사용이 종업원의 편익 혹은 업무효율성을 위한 것인 만큼 종업원에게 조직지원인식 관점으로 인식될 수 있다. 조직이 개인의 조직기여에 대



<그림 1> 연구모형

한 가치 부여와 종업원 복리 및 편익에 관심을 가지고 있다는 인식은 개인의 노력에 대해 조직이 인정해주고 보상해 줄 것이라는 신뢰를 하게 된다(Eisenberger et al. 1986). 이는 개인의 행동결과에 대해 긍정적인 기대를 가질 수 있도록 해주며, 노력-보상에 대한 기대는 개인이 행동을 실행할 수 있는 동기를 제공해준다(설홍수 2006). 이러한 이유로 조직지원인식 수준이 높을수록 조직의 지원에 대해 긍정적인 인식을 갖게 되며, 조직을 위한 호혜적 노력을 하게 된다(Eisenberger et al. 1986). 즉 조직지원인식 정도가 높을수록 종업원은 내재적 동기에 의해 동료 혹은 고객에게 지식을 기여하고자 하는 행동에 대해 조직이 가치를 인정해주고, 보상해줄 것이라 믿음으로써 지식공유 활동에 적극적으로 참여할 것이다(변찬복 등 2013). 이러한 내용을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H7. 지식공유는 자기효능감 및 직무자율성과 창의적 행동 간의 관계를 매개할 것이며, 그 효과는 스마트워크 사용 그룹이 미사용 그룹에서보다 클 것이다.

상기의 이론적 논의와 가설을 종합하여 <그림 1>과 같은 연구모형을 제시하고자 한다.

4. 연구방법

4.1 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용된 모든 변수의 측정항목은 기존 연구로부터 검증된 것을 사용하였다. 본 연구에서 사용한 변수 별 측정항목과 출처는 <표 1>과 같다. 모든 항목은 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4.2 데이터 수집

본 연구에서는 실증분석을 위하여 설문방법을 사용하였다. 약 1주에 걸쳐 국내 직장인들을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였으며, 최종적으로 353명이 응답하여 이를 모두 분석에 활용하였다. 또한 본 연구는 스마트워크 환경에 따라 각 변수들간 경로들 및 지식공유의 매개효과가 달라지는지를 살펴보고자 하므로, 설문을 시작할 때 응답자가 스마트워크 환경 하에서 업무를 수행하고 있는지의 여부를 먼저 물었다. 이에 따라 응답자를 구분하면, 스마트워크 사용 그룹은 156명, 미사용 그룹은 197명으로 나타났다. 각 그룹에 따른 표본의 특성은 <표 2>와 같다.

<표 1> 측정항목

변수명	측정항목		출처
직무 자율성	JA1	내 직무에서 달성되어야 할 목표들은 내가 세운다.	정성한·박동수 (2001); Breaugh (1985); Hackman and Oldham (1976)
	JA2	나는 내 직무목표들을 수정할 수 있다.	
	JA3	나는 내가 달성해야 할 목표들을 자유로이 선택할 수 있다.	
	JA4	내 직무를 어떻게 수행할 것인가는 내가 결정한다.	
	JA5	나는 내게 가장 적합한 직무수행방식을 선택할 수 있다.	
	JA6	나는 내 업무수행방법을 자유롭게 선택할 수 있다.	
	JA7	내 업무들에 대한 스케줄은 내가 관리한다.	
	JA8	내 직무에서는 특정 업무활동들의 수행시기를 내가 결정한다.	
	JA9	내 업무활동들의 수행순서는 내 스스로 결정한다.	
자기 효능감	SE1	다른 사람이 내 의견에 반대해도 나는 끝까지 내 뜻대로 한다.	Lee et al. (1994)
	SE2	어려운 일도 내가 노력하면 해결할 수 있다.	
	SE3	나는 마음먹은 일을 해내는데 어려움이 없다고 생각한다.	
	SE4	생각지도 않은 일이 있어도 나는 적당한 태도를 취할 수 있다.	
	SE5	뜻밖의 결과를 접해도 나는 잘 대처해 나갈 수 있다고 믿는다.	
	SE6	언제나 나의 능력을 믿기 때문에 어려운 상황에도 당황하지 않을 수 있다.	
	SE7	언제 어떤 일이 일어나더라도 나는 올바른 판단을 내릴 수 있다.	
	SE8	어떠한 문제에 부딪혀도 나는 해결 방법을 찾아낸다.	
	SE9	새로운 문제를 부딪쳐도 나는 잘 처리해 나갈 수 있다.	
	SE10	어떤 문제에 처해도 나는 여러 가지 해결방법을 가지고 있다.	
지식 공유	KS1	나는 새로운 것을 배웠을 때, 부서 내 구성원들에게 이를 알려준다.	권상집(2016); Hooff and Ridder (2004)
	KS2	나는 부서 내 구성원들에게 내가 보유한 정보를 공유한다.	
	KS3	나는 부서 내 구성원들에게 내가 보유한 스킬(기술, 기능, 방법 등)을 공유한다.	
	KS4	나는 다른 이가 질문하면 내가 보유한 정보를 알려준다.	
	KS5	나는 부서 내 동료들과 지식을 공유하는 것을 당연한 것으로 생각한다.	
창의적 행동	CRE1	나는 성과를 향상하기 위해 새롭고 실용적인 아이디어를 제안한다.	권상집(2016); Scott and Bruce (1994); Zhou and George (2001)
	CRE2	나는 조직이 직면한 문제에 대해 새로운 해결 방안을 제안한다.	
	CRE3	나는 새로운 아이디어의 실행을 위해 적절한 계획을 수립한다.	
	CRE4	나는 문제를 해결하기 위해 새로운 방안을 탐색한다.	
	CRE5	나는 참신한 아이디어 실행에 필요한 자원을 탐색 및 획득한다.	

5. 분석 결과

본 연구에서는 SPSS 18.0 및 SmartPLS 3을 사용하여 설문 조사에서 수집한 데이터에 대한 경로모형 분석을 수행하였다. PLS(Partial Least Squares) 방법을 기반으로 하는 SmartPLS 3은 구조방정식 모형 패키지로서 측정모형 및 구조모형 분석에 유용하다. 특히 표본의 크기나 정규 분포에 대한 제약이 적음에 따

라(Fornell and Cha 1994), PLS 기법은 인과 관계를 예측하는 데 광범위하게 사용되고 있다(Chin et al. 2003). PLS는 크게 1) 측정 항목의 신뢰성과 유효성에 초점을 둔 측정모형 분석과, 2) 구조모형 분석의 두 가지로 구분되며, 본 연구에서는 스마트워크 사용 그룹과 미사용 그룹 각각에 대하여 측정모형 및 구조모형 검증을 수행하였다.

<표 2> 표본의 특성

구분		스마트워크 사용 그룹 (N=156)		스마트워크 미사용 그룹 (N=197)	
		빈도(명)	백분율(%)	빈도(명)	백분율(%)
연령	20대	31	19.9%	47	23.9%
	30대	84	53.8%	100	50.8%
	40대	37	23.7%	47	23.9%
	50대 이상	4	2.6%	3	1.5%
업무	영업·마케팅	26	16.7%	18	9.1%
	경영지원·IT·기획	56	35.9%	76	38.6%
	생산·운영·구매·조달·물류	23	14.7%	22	11.2%
	재무·회계·자금·세무	16	10.3%	23	11.7%
	연구개발·디자인	26	16.7%	35	17.8%
	기타	9	5.8%	23	11.7%
직급	사원급	44	28.2%	68	34.5%
	주임·대리급	41	26.3%	61	31.0%
	과장·차장급	47	30.1%	52	26.4%
	부장·팀장급	18	11.5%	12	6.1%
	임원급 이상	6	3.8%	4	2.0%
업종	제조업	28	17.9%	42	21.3%
	유통업	12	7.7%	15	7.6%
	건설업	11	7.1%	11	5.6%
	금융·보험업	11	7.1%	10	5.1%
	서비스업	33	21.2%	35	17.8%
	정보통신업	24	15.4%	53	26.9%
	식음료업	1	0.6%	2	1.0%
	컨설팅업	3	1.9%	4	2.0%
	공공기관	31	19.9%	13	6.6%
	기타	2	1.3%	12	6.1%

5.1 측정모형 검증

다중공선성(multicollinearity) 검증을 위해 VIF 값을 확인한 결과, 모든 변수가 허용 기준치인 10.0에 못 미치는 수준으로(Neter et al. 1990) 나타나 다중공선성에 문제가 없음을 하였다. 신뢰도와 타당도 검증은 스마트워크 사용 그룹과 미사용 그룹으로 나누어서 각각에 대하여 수행하였다.

<표 3>에서와 같이, 모든 변수들의 Cronbach's α 는 두 그룹에서 모두 0.7보다 크고(Hair et al. 2006), 복합신뢰도(CR: Composite Reliability)와 평균분산추

출값(AVE: Average Variance Extracted) 역시 두 그룹에서 모두 각각 0.7와 0.5의 임계치를 상회하고 있다(Chin 1998; Fornell and Larcker 1981), 수렴타당도(convergent validity)를 확보하였다. 또한 <표 4>에서 보는 바와 같이, AVE의 제곱근값들 중 가장 작은 값이 다른 모든 상관관계보다 큰 것으로 나타나 판별타당성(discriminant validity)이 확보되었다(Fornell and Larcker 1981).

<표 3> 측정도구의 신뢰도 및 타당도 검증 결과

항목	스마트워크 사용 그룹				스마트워크 미사용 그룹			
	Loadings	α	AVE	CR	Loadings	α	AVE	CR
JA1	0.746	0.911	0.585	0.927	0.718	0.905	0.568	0.922
JA2	0.739				0.734			
JA3	0.761				0.763			
JA4	0.776				0.785			
JA5	0.791				0.783			
JA6	0.811				0.761			
JA7	0.705				0.714			
JA8	0.747				0.804			
JA9	0.805				0.718			
SE2	0.647	0.879	0.510	0.903	0.740	0.918	0.608	0.933
SE3	0.643				0.671			
SE4	0.738				0.696			
SE5	0.740				0.806			
SE6	0.743				0.827			
SE7	0.700				0.775			
SE8	0.730				0.811			
SE9	0.755				0.821			
SE10	0.719				0.849			
KS1	0.796				0.820			
KS2	0.769	0.822						
KS3	0.742	0.825						
KS4	0.708	0.750						
KS5	0.797	0.846						
CRE1	0.719	0.837	0.606	0.885	0.774	0.856	0.634	0.896
CRE2	0.773				0.779			
CRE3	0.802				0.817			
CRE4	0.754				0.783			
CRE5	0.839				0.826			

α : Cronbach's α , AVE: 분산추출지수, CR: 복합신뢰도

<표 4> 변수 간 상관관계

변수	스마트워크 사용 그룹				스마트워크 미사용 그룹			
	(1)	(2)	(3)	(4)	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) 직무자율성	0.765				0.754			
(2) 자기효능감	0.568	0.714			0.433	0.779		
(3) 지식공유	0.494	0.503	0.763		0.270	0.340	0.802	
(4) 창의적 행동	0.658	0.578	0.645	0.779	0.585	0.514	0.493	0.796

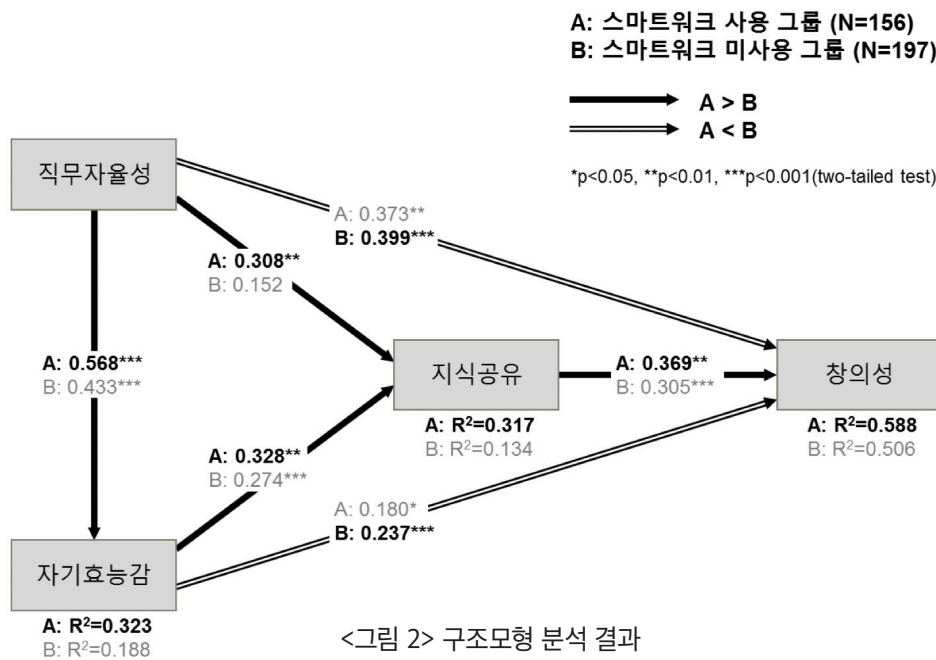
대각선의 굵은 숫자는 AVE의 제곱근값

5.2 동일방법편의 검증

모든 변수는 동일한 설문지를 사용하여 측정되었기 때문에 동일방법편의(Common Method Bias)의 영향을 받을 수 있다. 동일방법편의 검증에는 여러 가지 방법이 있는데, 본 연구에서는 Harman의 단일 요인 테스트(Podsakoff et al. 2003)를 통하여 동일방법편의 여부를 검토하였다. 하나의 요인이 다른 변수의 대부분을 설명한다면 동일방법편의가 존재하는 것으로 간주된다. 전체 응답자 353건에 대하여 주성분분석을 수행한 결과, 고유치가 1보다 큰 요인이 여러 개 추출되었으며 첫 번째 (가장 큰) 요인의 분산은 33.730%로, 전체의 절반을 넘지 않으므로 동일방법편의의 위험이 크지 않다고 판단하였다.

5.3 구조모형 검증

본 연구에서 제시한 총 7개의 가설 중에서 매개효과와 관련된 H7을 제외하고 인과관계에 대한 6개의 가설은 Chin (1998)이 제안한 PLS의 부트스트랩 리샘플링 방법을 사용하여 테스트하였다. <그림 2>에서 보듯이 스마트워크 미사용 그룹의 직무자율성과 지식공유 간의 경로를 제외한 모든 경로계수는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 또한 모든 내재변수들의 R²값은 10%의 하한값을 상회하여 실질적인 설명력이 있음을 나타낸다(Falk and Miller 1992; Hsu and Chang 2014). 이러한 구조모형 분석 결과는 본 연구에서 설정한 연구모형이 타당하다는 것을 보여준다.



<그림 2> 구조모형 분석 결과

5.4 지식공유의 매개효과

본 연구에서는 구조모형에서의 매개효과 검증 방법을 제시한 Hoyle and Kenny (1999)의 두 단계 접근법을 따랐다: (1) 독립변수(e.g., 자기효능감, 직무자율성)는 매개변수가 없는 상황에서 결과변수(e.g., 창의적 행동)에 유의한 영향을 미쳐야 하고, (2) 그 영향

은 매개변수가 포함될 경우 감소해야 한다. 먼저 스마트워크 사용 그룹에서는, 매개변수인 지식공유가 포함되지 않았을 때 자기효능감으로부터 창의적 행동으로의 경로($\beta=0.303, p<0.001$)와 직무자율성으로부터 창의적 행동으로의 경로($\beta=0.488, p<0.001$)는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 그러나 지식공유를 포

합시켰을 때에는 그 경로계수가 각각 0.180(p<0.05)과 0.373(p<0.001)로 감소했다. 스마트워크 미사용 그룹에서는 매개변수인 지식공유가 포함되지 않았을 때 자기효능감으로부터 창의적 행동으로의 경로(β=0.323, p<0.001)와 직무자율성으로부터 창의적 행동으로의 경로(β=0.445, p<0.001)는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 지식공유를 포함시켰을 때에는 그 경로계수가 각각 0.237(p<0.001)과 0.399(p<0.001)로 감소했다.

간접효과와 유의성을 확인하기 위하여 소벨 테스트를 수행하였다(Helm et al. 2010; Sobel 1982). 표준오차에 대한 간접 계수의 비율을 사용하여 간접 효과에 대한 Z-검정을 실시했다. 유의한 Z값은 매개변수를 통한 간접효과가 유의하다는 것을 의미하는데, 스마트워크 미사용 그룹에서 직무자율성과 창의적 행동 간의 Z값은 유의하지 않았고, 나머지 스마트워크 사용 그룹과 미사용 그룹에서의 모든 Z값은 모두 유의한 것으로 나

타났다. 이는 스마트워크 미사용 그룹에서 직무자율성과 창의적 행동 간에는 매개효과가 없으나, 두 그룹에서 나머지 세 경로에 있어서는 지식공유의 부분매개효과가 존재한다고 볼 수 있다. <표 5>는 매개효과 검증 결과를 정리하여 보여주고 있다.

두 그룹 간 매개효과 크기를 비교하기 위하여 각 그룹에서의 VAF값(variance accounted for)을 계산하였으며(Helm et al. 2010), 그 식은 다음과 같다:

$$VAF = (\beta_{iv-m} * \beta_{m-dv}) / (\beta_{iv-m} * \beta_{m-dv} + \beta_{iv-dv})$$

VAF가 0.5보다 크다면 간접 효과는 직접 효과에 의존하는 변수에 더 큰 영향을 미친다고 볼 수 있다(Helm et al. 2010). <표 5>를 보면 스마트워크 사용 그룹에서의 VAF값은 자기효능감과 창의적 행동에 있어서 0.402, 직무자율성과 창의적 행동에 있어서 0.234,

<표 5> 매개효과 검증 결과

그룹	경로	경로계수	Sobel Statistic	Sobel Z p-value	VAF	매개효과
스마트워크 사용	지식공유 → 창의적 행동	0.369** (0.106)	-	-	-	-
	자기효능감 → 지식공유	0.328** (0.100)	2.387*	0.017	0.402	부분 매개효과
	자기효능감 → 창의적 행동	0.180* (0.085)				
	직무자율성 → 지식공유	0.308** (0.114)	2.134*	0.033	0.234	부분 매개효과
	직무자율성 → 창의적 행동	0.373** (0.083)				
스마트워크 미사용	지식공유 → 창의적 행동	0.305*** (0.061)	-	-	-	-
	자기효능감 → 지식공유	0.274*** (0.076)	2.924**	0.003	0.261	부분 매개효과
	자기효능감 → 창의적 행동	0.237*** (0.065)				
	직무자율성 → 지식공유	0.152 (0.084)	1.702	0.089	0.104	매개효과 없음
	직무자율성 → 창의적 행동	0.399*** (0.058)				

*p<0.05; **p<0.01; *p<0.001 (two-tailed test)

그리고 미사용 그룹에서의 VAF값은 자기효능감과 창의적 행동에 있어서 0.261, 자기효능감과 창의적 행동에 있어서 0.104로 모두 0.5에는 미치지 못하였으나 이는 앞서 매개효과 검증을 통하여 두 그룹에서 모두 지식공유의 완전매개효과가 아닌 부분매개효과가 있다는 결과와 같은 맥락이라고 볼 수 있다. 한편 두 그룹의 VAF를 비교해 보면, 스마트워크 사용 그룹에서의 지식공유의 매개효과가 상대적으로 큰 것을 알 수 있다. 이에 H7은 채택되었다.

5.5 Ad-hoc analysis: 다중집단분석

본 연구에서는 스마트워크 사용여부 따른 그룹 간 경로계수의 차이를 분석하기 위하여 t-test를 실시하였으며(Chin et al. 2003), 그 결과는 <표 6>과 같다¹⁾. 결과

에서도 나타나듯이, 6개의 경로에서 모두 스마트워크 사용여부에 따라 각각 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 특히 자기효능감과 창의적 행동 간의 경로와 직무자율성과 창의적 행동 간의 경로에 있어서는 스마트워크 사용 그룹이 미사용 그룹에 비하여 낮은 것으로 나타났으며, 그 외 나머지 4개의 경로에 있어서는 이와 반대로 스마트워크 사용 그룹이 미사용 그룹에 비하여 높은 것으로 나타났다. 즉 스마트워크 사용 그룹에서 자기효능감과 직무자율성이 창의적 행동에 직접 영향을 미치기 보다는 지식공유를 통해 창의적 행동에 미치는 영향이 상대적으로 높은 것으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 앞서 자기효능감 및 직무자율성과 창의적 행동 간의 관계에 있어서 지식공유의 부분매개효과가 존재한다는 결과와도 일치한다.

<표 6> 스마트워크 사용여부에 따른 경로계수의 차이 검증 결과

경로	경로계수 (사용 그룹)	경로계수 (미사용 그룹)	계수 차이 t값	결과
자기효능감 → 창의적 행동	0.180* (0.085)	0.237*** (0.065)	-7.139***	차이 유 (사용 < 미사용)
자기효능감 → 지식공유	0.328** (0.100)	0.274*** (0.076)	5.764***	차이 유 (사용 > 미사용)
지식공유 → 창의적 행동	0.369** (0.106)	0.305*** (0.061)	7.117***	차이 유 (사용 > 미사용)
직무자율성 → 창의적 행동	0.373** (0.083)	0.399*** (0.058)	-3.458***	차이 유 (사용 < 미사용)
직무자율성 → 자기효능감	0.568*** (0.078)	0.433*** (0.067)	17.479***	차이 유 (사용 > 미사용)
직무자율성 → 지식공유	0.308** (0.114)	0.152 (0.084)	14.795***	차이 유 (사용 > 미사용)

* $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$

$$1) t_{ij} = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{\frac{n_1 - 1}{n_1 + n_2 - 2} \times SE_1^2 + \frac{n_2 - 1}{n_1 + n_2 - 2} \times SE_2^2} \times \sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$

p_i : i 번째 경로계수

n_i : i 번째 표준 크기

SE_i : i 번째 경로계수의 표준오차

t_{ij} 의 자유도: $n_1 + n_2 - 2$

<표 7> 가설 검증 결과 요약

가설		결과
H1	지식공유는 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	자기효능감은 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	자기효능감은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H4	직무자율성은 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5	직무자율성은 자기효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H6	직무자율성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H7	지식공유는 자기효능감 및 직무자율성과 창의적 행동 간의 관계를 매개할 것이며, 그 효과는 스마트워크 사용 그룹이 미사용 그룹에서보다 클 것이다.	채택

6. 결론

6.1 연구결과의 요약

본 연구는 조직구성원의 정보와 지식을 연결하고 공유하는 과정이 창의적 행동에 미치는 영향과 그 과정에서 스마트워크 환경이 미치는 영향을 규명하는데 목적이 있다. 이를 위해 창의적 과정에서 직무자율성과 자기효능감, 지식공유 및 스마트워크 환경의 역할을 확인하고자 하였다. 가설검증 결과는 <표 7>과 같으며, 다음과 같은 논의가 가능하다.

첫째, 지식공유는 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다수의 선행연구들이 강조한 것처럼 혁신과 창의적 행동에 있어서 지식공유는 중요한 선행요인이다. 조직 내 다양한 아이디어와 지식이 결합될 때 창의적 행동이 나타날 가능성이 높아지기 때문이다. 지식공유를 통하여 조직구성원에서 다양한 지식을 제공함으로써 창의적 행동이 발현될 수 있는 소재를 제공하고, 새로운 아이디어를 창출할 수 있게 되는 것을 확인할 수 있다.

둘째, 자기효능감은 창의적 행동과 지식공유에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 자기효능감을 창의적 행동과 지식공유의 선행요인으로 간주했던 기존의 연구결과를 실증적으로 재확인할 수 있는 결과

이다. 개인의 인지적 요인에 해당하는 자기효능감은 과업을 통하여 목표달성과 성과에 대한 인식에 영향을 미침으로써 개인의 동기요인과 행동에 영향을 준다. 즉 자기효능감이 높을수록 과업 완성의 열정이 높으며, 과업 수행을 위한 지식공유에 긍정적이라 할 수 있다. 또한 자기효능감이 높을수록 자신이 지식공유를 할 수 있는 능력이 있다고 생각하기 때문에 지식교환 및 활용에 대한 자신감을 가지고 지식공유 의도와 행동에 적극적이라는 것을 확인할 수 있다. 창의적 행동의 경우에도 자기효능감이 높은 사람일수록 시간과 노력을 요하는 창의적 행동이 필요한 업무에 단념하지 않고 지속적인 노력을 투입함으로써 창의적 사고와 활동이 요구되는 상황에서 역량을 발휘할 수 있게 된다.

셋째, 직무자율성은 창의적 행동과 지식공유 및 자기효능감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 직무자율성은 종업원에게 내재적 동기부여를 해줌으로써 직무특성 변수들 중 직무만족 및 성과 등 조직 결과 변수들에 가장 높은 영향을 미치는 요인이라 할 수 있다. 자기결정이론에 따르면 자율적 직무수행으로 자기결정감을 가질 수 있게 되면 위험감수 및 적극적인 대안 탐색활동을 촉진하여 보다 높은 수준의 창의적 행동을 발휘할 수 있게 된다. 다양한 지식과 방법을 활용하여 신속하게 새롭고 유용한 해결방안을 찾고자 하기 때문

에 창의적 행동을 발휘할 가능성이 커질 수 있는 것이다. 이 과정에서 보다 적극적으로 지식을 탐색하고 공유하고자 한다는 것을 알 수 있다. 또한 자율적 업무분 위기는 종업원들의 다양한 잠재능력을 최대한 활용할 수 있는 기회를 제공해주는데, 이와 같은 환경에서는 새로운 지식이 보다 적극적으로 창출 및 축적, 공유, 활용이 될 수 있다. 즉 내적으로 동기부여된 종업원들이 과업수행을 위해 보다 적극적으로 지식을 활용하고자 할 것이다. 이러한 내재적 동기부여와 지식공유 및 창의적 행동을 통한 성취 경험은 자기효능감에 긍정적인 영향을 미치는 선순환이 이루어 질 수 있다.

마지막으로, 지식공유는 자기효능감 및 직무자율성과 창의적 행동 간의 관계를 매개해주는 역할을 하며, 스마트워크 사용 그룹이 미사용 그룹 보다 큰 효과를 보이는 것으로 나타났다. 6개의 경로 모두 스마트워크 사용여부에 따라 유의미한 차이를 보이고 있다. 특히, 스마트워크 사용그룹의 경우 자기효능감과 직무자율성이 창의적 행동에 직접 영향을 미치기 보다는 지식공유를 통해 미치는 영향이 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 이러한 이유는 스마트워크 환경이 개인이 지식역량이 체계적으로 관리되어 집단지성으로 이어질 수 있도록 체계적으로 관리할 수 있는 기술적 요인이 뒷받침 되어주기 때문으로 판단된다. 스마트워크 환경의 클라우드 컴퓨팅 기반의 지식서비스 전략은 종업원들의 협업과 지식공유를 적극적으로 가능할 수 있게 해주었다. 이러한 환경에서는 적극적인 공동작업이 가능할 뿐만 아니라 언제 어디서나 지속공유 활동이 가능하게 됨으로써 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

6.2 시사점 및 한계점

본 연구는 지식공유와 창의적 행동 간의 관계에 대한 실증연구로서 기존의 지식공유 및 창의적 행동 관련 연구를 스마트워크 관점을 적용하여 확장하였다는 점에

서 이론적 시사점이 있다. 특히 지식중심으로의 산업구조의 변화와 4차 산업혁명의 도래 등으로 최근 스마트워크 환경의 중요성과 관심이 증가하고 있음에도 불구하고 아직 충분한 연구가 이루어지지 않은 스마트워크 분야에서 스마트워크의 효과성 측면의 연구를 추가하였다는 점에서 의의가 있다. 즉, 지식공유를 통해 창의적 행동으로 이어지는 메커니즘을 재검증하고 스마트워크 환경에서 지식공유의 역할을 재조명함으로써 스마트워크 환경의 효과성과 이를 향후 어떻게 활용해 나가야 할 지에 대해 생각해 볼 수 있었다.

이와 더불어 본 연구는 조직구성원들의 창의적 행동을 향상시킬 수 있는 측면에서 스마트워크 환경을 살펴 보았다는 점에 실무적인 시사점이 있다. 기업이 갖춘 스마트워크 환경은 종업원 복지 혹은 효율성 측면에서뿐만 아니라 지식공유를 통해 창의적 행동을 제고할 수 있음을 확인함으로써 지식기반 차원으로의 스마트워크 환경의 의미를 살펴볼 수 있었다. 특히 지식공유의 역할에 대해 조명함으로써 지식경영 및 창조경영이 중시되고 있는 현대사회의 기업들이 향후 기업전략을 수립하고 제도를 설계할 때 창의적 행동 향상을 위한 방안으로 지식공유를 생각해볼 수 있도록 해주었다는데 실무적인 의미가 있다고 생각한다.

이와 같은 시사점에도 불구하고 본 연구에는 다음과 같은 한계점이 존재한다. 첫째, 국내 직장인 대상으로 자료를 수집하고 분석함에 따라 연구결과의 적용에 있어 신중한 접근이 요구된다. 스마트워크 환경이나 문화가 상이한 상황에서 다른 결과가 나올 수 있기 때문이다. 둘째, 본 연구에서는 창의적 행동과 지식공유의 선행요인으로 개인적 요인인 자기효능감과 직무특성인 직무자율성을 고려하였다. 향후 보다 다양한 변수들을 고려하여 스마트워크 환경과의 연관성을 살펴본다면 스마트워크에 대한 보다 다양한 논의가 가능할 것이다. 마지막으로 본 논문에서는 스마트워크 사용여부에 따라 비교 분석함으로써 스마트워크 환경의 역할을 부각

시키긴 했으나 구체적으로 어떤 특성들이 지식공유의 매개효과를 증가시켜주는지에 대해서는 제공해주지 못하고 있다. 커뮤니케이션, 정보엑세스, 저장 등의 측면에 따라 보다 세부적으로 살펴본다면 실무적으로 보다 구체적인 방향성을 제시해줄 수 있을 것이라 생각한다.

참고 문헌

[국내 문헌]

1. 고은정, 김상수 2017. “유연근무제 사용에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 동기 및 개인, 조직, 직무 특성의 조절효과를 중심으로,” *경영컨설팅연구* (17:4), pp. 87-101.
2. 권상집 2016. “서번트 리더십이 조직 구성원의 지식공유와 창의성에 미치는 영향,” *지식경영연구* (17:1), pp. 91-111.
3. 김해룡 2006. “직무자율성과 조직구성원 태도간의 관계에 대한 자기효능감의 매개효과에 관한 연구,” *조직과 인사관리연구* (30:3), pp. 193-226.
4. 김현진, 설현도 2016. “신뢰와 갈등, 그리고 지식공유가 개인창의성에 미치는 영향,” *대한경영학회지* (29:5), pp. 711-735.
5. 노규성, 김귀곤, 김선배, 김만기, 남수현, 박경혜, 박동진, 변종봉, 유승엽, 이승희, 임규관, 임종인, 최성 2011. *스마트워크 2.0. 커뮤니케이션북스*
6. 박준기, 이해정, 이정우 2013. “팀 혁신활동을 위한 지식공유 활동영향요인에 관한 연구,” *한국IT서비스학회지* (12:3), pp. 253-271.
7. 변찬복, 박성중, 이홍재 2013. “지식공유의 선행요인과 서비스 혁신행동에 관한 연구,” *관광연구저널* (27:4), pp. 49-68.
8. 설홍수 2006. “조직혁신 과정에서 사회정치적 지원, 조직지원인식, 혁신행동의 관계,” *조직과 인사관리연구* (30:3), pp. 63-85.
9. 신선진, 공희경, 고준 2008. “지식관리시스템에서의 지식공유에 대한 영향요인과 성과간의 구조적 관계에 관한 연구,” *지식경영연구* (9:2), pp. 87-107.
10. 오인수, 김민수, 권나영, 윤현주 2016. “직무자율성과 급진적/점진적 창의성간의 관계: 팀 몰입의 조절효과에 관한 다수준 연구,” *중소기업연구* (38:4),

- pp. 1-25.
11. 이국용 2010. "조직 구성원의 지식공유 활동에 영향을 미치는 요인," *Information Systems Review* (12:1), pp. 81-105.
 12. 이재성, 김홍식 2010. "스마트워크 현황과 활성화 방안 연구," *한국지역정보학회지* (13:4), pp. 75-96.
 13. 이혜정, 이정우 2012. "스마트워크 정책 프레임워크에 관한 연구," *디지털융복합연구* (10:11), pp. 145-164.
 14. 정성한 2000. "종업원의 자율성과 관리적 통제," *인사조직연구* (8:2), pp. 135-163.
 15. 정성한, 박동수 2001. "직무자율성의 구성개념과 측정," *경영연구* (16:4), pp. 1-24.
 16. 한국정보화진흥원 2015. "2015년 스마트워크 이용현황 실태조사".
 17. 허명숙, 천면중 2013. "역할스트레스와 개인 창의성 간의 관계에 대한 실증연구: 창의적 자아효능감과 자기주도성의 매개역할," *정보시스템연구* (22:2), pp. 51-83.
 4. Bandura, A. 1977. *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
 5. Bandura, A. 1997. *Self-efficacy: The Exercise of Control*. Macmillan.
 6. Bandura, A., and Locke, E. A. 2003. "Negative Self-efficacy and Goal Effects Revisited," *Journal of Applied Psychology* (88:1), pp. 87-99.
 7. Breugh, J. A. 1985. "The Measurement of Work Autonomy," *Human Relations* (38:6), pp. 551-570.
 8. Bukowitz, W. 1997. "At the Core of a Knowledge Base," *Journal of Knowledge Management* (1:3), pp. 215-224.
 9. Chen, S. S., Chuang, Y. W., and Chen, P. Y. 2012. "Behavioral Intention Formation in Knowledge Sharing: Examining the Roles of KMS Quality, KMS Self-efficacy, and Organizational Climate," *Knowledge-Based Systems* (31), pp. 106-118.
 10. Chin, W. W. 1998. "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling," *Modern Methods for Business Research* (295:2), pp. 295-336.
 11. Chin, W. W., Marcolin, B. L., and Newsted, P. R. 2003. "A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results from a Monte Carlo Simulation Study and an Electronic-mail Emotion/adoption Study," *Information Systems Research* (14:2), pp. 189-217.
 12. Davenport, T. H., and Prusak, L. 1998. *Working Knowledge*. Boston: Harvard

[국외 문헌]

1. Alavi, M., and Leidner, D. E. 2001. "Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues," *MIS Quarterly* (25:1), pp. 107-136.
2. Amabile, T. M. 1983. "The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization," *Journal of Personality and Social Psychology* (45:2), pp. 357-376.
3. Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., and Herron, M. 1996. "Assessing the Work Environment for Creativity," *Academy of*

- Business School Press.
13. Deci, E. L., Connell, J. P., and Ryan, R. M. 1989. "Self-determination in a Work Organization," *Journal of Applied Psychology* (74:4), pp. 580-590.
 14. Dewett, T. 2004. "Employee creativity and the role of risk," *European Journal of Innovation Management* (7:4), pp. 257-266.
 15. Dewett, T., and Jones, G. R. 2001. "The Role of Information Technology in the Organization: A Review, Model, and Assessment," *Journal of Management* (27:3), pp. 313-346.
 16. Drucker, P. F. 1988. "The Coming of the New Organization," *Harvard Business Review* (January-February), pp. 3-11.
 17. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. 1986. "Perceived Organizational Support," *Journal of Applied Psychology* (71:3), pp. 500.
 18. Falk, R. F., and Miller, N. B. 1992. *A Primer for Soft Modeling*. University of Akron Press.
 19. Ford, C. M. 1996. "A Theory of Individual Creative Action in Multiple Social Domains," *Academy of Management Review* (21:4), pp. 1112-1142.
 20. Fornell, C., and Cha, J. 1994. "Partial Least Squares," *Advanced Methods of Marketing Research* (407:3), pp. 52-78.
 21. Fornell, C. and Larcker, D. F. 1981. "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research* (18:1), pp. 39-50.
 22. Galbraith, J. R., and Lawler, E. E. 1993. *Organizing for the Future: The New Logic for Managing Complex Organizations*. Jossey-Bass Inc Pub.
 23. Gist, M. E., and Mitchell, T. R. 1992. "Self-efficacy: A Theoretical Analysis of its Determinants and Malleability," *Academy of Management Review* (17:2), pp. 183-211.
 24. Gottschalk, P. 2000. "Strategic Knowledge Networks: The Case of IT Support for Eurojuris Law Firms in Norway," *International Review of Law, Computers & Technology* (14:1), pp. 115-129.
 25. Grant, R. M. 1996. "Toward a Knowledge-based Theory of the Firm," *Strategic Management Journal* (17:S2), pp. 109-122.
 26. Gupta, A. K., and Govindarajan, V. 2000. "Knowledge Management's Social Dimension: Lessons from Nucor Steel," *MIT Sloan Management Review* (42:1), pp. 71-80.
 27. Hackman, J. R., and Oldham, G. R. 1976. "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory," *Organizational Behavior and Human Performance* (16:2), pp. 250-279.
 28. Hargadon, A. B. 1998. "Firms as Knowledge Brokers: Lessons in Pursuing Continuous Innovation," *California Management Review* (40:3), pp. 209-227.
 29. Hargadon, A. B., and Bechky, B. A. 2006. "When Collections of Creatives become Creative Collectives: A Field Study of Problem Solving at Work," *Organization Science* (17:4), pp. 484-500.
 30. Helm, S., Eggert, A., and Garnefeld, I. 2010. "Modeling the Impact of Corporate Reputation on Customer Satisfaction and

- Loyalty Using Partial Least Squares,” *in Handbook of Partial Least Squares*, V. E. Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, and H. Wang (eds.), Berlin: Springer, pp. 515-534.
31. Hoyle, R. H., and Kenny, D. A. 1999. “Sample Size, Reliability, and Tests of Mediation,” *in Statistical Strategies for Small Sample Research*, R. H., Hoyle (ed.), Thousand Oaks, CA: Sage Publications, pp. 195-222.
 32. Hsu, M. H., and Chang, C. M. 2014. “Examining Interpersonal Trust as a Facilitator and Uncertainty as an Inhibitor of Intra-organisational Knowledge Sharing,” *Information Systems Journal* (24:2), pp. 119-142.
 33. Kim, S. S., Ko, E. J., and Kim, S. Y. 2018. “The Role of ICT in Smart-work Continuance,” *Asia Pacific Journal of Information Systems* (28:1), pp. 1-18.
 34. Lee, Y. M., Schwarzer, R., and Jerusalem, M. 1994. “Korean Adaptation of the General Self-efficacy Scale,” *Retrieved October, 2, 2017*.
 35. Lin, H. F. 2007. “Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study,” *International Journal of Manpower* (28:3), pp. 315-332.
 36. Lin, M. J., S. W., Hung, and C. J. Chen 2009. “Fostering the Determinants of Knowledge Sharing in Professional Virtual Communities,” *Computers in Human Behavior* (25:4), pp. 929-939.
 37. Loher, B. T., Noe, R. A., Moeller, N. L., and Fitzgerald, M. P. 1985. “A Meta-analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction,” *Journal of Applied Psychology* (70:2), pp. 280-289.
 38. Morgan, K., Morgan, M., and Hall, J. 2000. “Psychological Developments in High Technology Teaching and Learning Environments,” *British Journal of Educational Technology* (31:1), pp. 71-79.
 39. Neter, J., Wassermann, W., and Kutner, M. H. 1990. *Applied Linear Statistical Models* (3rd ed.), Boston: Irwin.
 40. Nonaka, I. 1994. “A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation,” *Organization Science* (5:1), pp. 14-37.
 41. Nonaka, I., Toyama, R., and Konno, N. 2000. “SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation,” *Long Range Planning* (33:1), pp. 5-34.
 42. O’Driscoll, M. P., Brough, P., Timms, C., and Sawang, S. 2010. “Engagement with Information and Communication Technology and Psychological Well-being,” *In New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress* (pp. 269-316), Emerald Group Publishing Limited.
 43. Oldham, G. R., and Cummings, A. 1996. “Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work,” *Academy of Management Journal* (39:3), pp. 607-634.
 44. Osterloh, M., and Frey, B. S. 2000. “Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms,” *Organization Science* (11:5), pp. 538-550.
 45. Palvalin, M., Lönnqvist, A., and Vuolle, M. 2013. “Analysing the Impacts of ICT on

- Knowledge Work Productivity,” *Journal of Knowledge Management* (17:4), pp. 545-557.
46. Papadopoulos, T., Stamati, T., and Nopparuch, P. 2013. “Exploring the Determinants of Knowledge Sharing via Employee Weblogs,” *International Journal of Information Management* (33:1), pp. 133-146.
47. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y. and Podsakoff, N. P. 2003. “Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the literature and Recommended Remedies,” *Journal of Applied Psychology* (88:5), pp. 879-903.
48. Salomon, G. 1984. “Television is ‘Easy’ and Print is ‘Tough’: The Differential Investment of Mental Effort in Learning as a Function of Perceptions and Attributions,” *Journal of Educational Psychology* (76:4), pp. 647-658.
49. 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), pp. 580-607.
50. Sobel, M. E. 1982. “Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models,” *Sociological Methodology* (13), pp. 290-312.
51. Spender, J. C. 1996. “Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm,” *Strategic Management Journal* (17:S2), pp. 45-62.
52. Steinmueller, W. E. 2000. “Will New Information and Communication Technologies Improve the ‘Codification’ of Knowledge?” *Industrial and Corporate Change* (9:2), pp. 361-376.
53. Tierney, P., and Farmer, S. M. 2002. “Creative Self-efficacy: Its Potential Antecedents and Relationship to Creative Performance,” *Academy of Management Journal* (45:6), pp. 1137-1148.
54. Tierney, P., and Farmer, S. M. 2004. “The Pygmalion Process and Employee Creativity,” *Journal of Management* (30:3), pp. 413-432.
55. Van Den Hooff, B., and De Ridder, J. A. 2004. “Knowledge Sharing in Context: The Influence of Organizational Commitment, Communication Climate and CMC Use on Knowledge Sharing,” *Journal of Knowledge Management* (8:6), pp.117-130.
56. Van Knippenberg, D., De Dreu, C. K., and Homan, A. C. 2004. “Work Group Diversity and Group Performance: An Integrative Model and Research Agenda,” *Journal of Applied Psychology* (89:6), pp. 1008-1022.
57. Wasko, M. M., and Faraj, S. 2005. “Why Should I Share? Examining Social Capital and Knowledge Contribution in Electronic Networks of Practice,” *MIS Quarterly* (29:1), pp. 35-57.
58. Zhou, J., and George, J. M. 2001. “When Job Dissatisfaction Leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice,” *Academy of Management Journal* (44:4), pp. 682-696.

저 자 소 개



고 은 정 (Eun jung Ko)

숙명여자대학교에서 경영학사와 석사를, 서강대학교 경영전문대학원에서 박사과정을 수료하였다. 한국직업능력개발원 등의 연구소에서 고용조정과 유연근무제 등 다수의 프로젝트에 참여하였다. 주요관심분야는 인사조직관리, CSR, 성과관리, 보상 등이다.



이 성 진 (Sung jin Lee)

서강대학교 경영전문대학원 박사과정을 수료하였다. 미국 서부 오레곤주의 루이스 앤 클락 로스쿨에서 법학박사학위를 취득하였으며 뉴욕주 변호사 자격증을 보유하고 있다. 한국의 김앤장을 포함한 다수 로펌에서 근무한 경험이 있으며, 주로 기업법 관련 분야 케이스들을 다루었다. 주요관심분야는 조직행동 및 스포츠마케팅이다.



김 상 수 (Sang soo Kim)

현재 용인대학교 경영학과 조교수로 재직하고 있다. 서강대학교에서 경영학사와 석사를, 연세대학교에서 법학석사를, 그리고 서강대학교 경영전문대학원에서 박사학위를 취득하였다. 10여년 간 경영컨설팅으로 근무한 바 있으며, 딜로이트 기업리스크자문본부에서 Senior Manager로 재직하였다. 국내 선도 화학회사, 정유회사, 전자부품회사, 완성차 제조회사, 인터넷 포털회사, 금융회사와 다수의 글로벌 기업 등을 대상으로 한 다양한 컨설팅 경험을 보유하고 있다. 주요 관심분야는 스마트 비즈니스, 지식경영, 리스크관리, 준법경영 등이다.