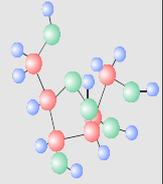


**K기업경영연구원(KBMRI)**

**2020년 추계학술대회(2020 Fall KBM Conference)  
제6차 KBM(K Business Management) 학술포럼  
(The 6st KBM (K Business Management) Academic Forum)**



**지역사회의 중소기업의 기업역량 강화  
방안**

**A Plan for Strengthening Corporate Capabilities of Local  
SMEs**

<b>일시</b>	<b>2020년 10월 16일(금) 14:00~18:00</b> 16(Fri.). Oct, 2020 14:00~20:00 1부 학술회의(14:00~18:40)
<b>장소</b>	<b>대전대학교 지산도서관 502호</b> Jisan Library 511, Daejeon University 62 Daehak-ro, Dong-gu, Daejeon 300-716, Korea
<b>주최</b>	<b>K기업경영연구원</b>



**K · 기 업 경 영 연 구 원 ( K B M R I )**

**K · Business Management Research Institute**

**<http://www.kbmri.com>**

# K기업경영연구원

## 2020 6회 KBM Academic Forum 순서

### 주제 : **지역사회 중소기업의 기업 역량강화 방안**

#### 주 제 발 표

좌장 : 문재승 교수 (대전대 경영학과)

14:00-15:10	<b>1. 조직의 회복탄력성과 팀효율성간의 관계에 관한 연구</b> 발표 : 강대웅, 박계홍(대전대), 토론 : 이영구(충남경제진흥원)
15:10-16:40	<b>2. 비인지적 특질이 공군 비행훈련성과에 미치는 영향</b> 발표 : 허찬영(한남대), 토론 : 배성숙(목원대)
16:40-17:00	<b>휴 식 (Tea Break)</b>
17:00-18:00	<b>3. NCS 사무행정 및 마케팅 직무역량이 사회혁신기업의 지속가능성에 미치는 영향</b> 발표 : 권주형(단국대), 토론 : 김한준(용인대)
18:00-18:40	<b>4. 지식공유와 지식관리시스템 성과에 관한 연구</b> 발표자 : 김문준(KNU기업경영연구소), 토론 : 배성숙(목원대)
19:00-20:00	<b>만찬</b>

# 조직의 회복탄력성과 팀 효율성 간의 관계에 관한 연구

## A study on the relationship between organizational resilience and team efficiency

강대웅\*·박계홍\*\* 1)

### 요약

긍정적인 심리학의 관심이 증가하면서, 직장 문제를 해결하고 조직의 성과를 증대시키기 위한 관점에서 인적자원의 강점을 탐구하는데 관심이 증대되고 있다. 이전의 연구는 회복탄력성이 직장 스트레스 예방과 같은 바람직한 직원 태도, 행동 및 성과와 긍정적으로 관련이 있다는 것을 암시한다. 그러나 조직구성원들의 회복탄력성-팀 유효성 관계의 근본적인 메커니즘을 이해하는 데는 부족한 측명이 있었다. 이를 위해 본 연구는 회복탄력성과 팀 유효성의 관계에서 자기관리역량의 매개효과를 파악하고자 한다.

이 연구는 조직구성원이 인식한 회복탄력성과 팀 유효성 사이의 관계에 대한 메커니즘을 탐구한다. 연구 샘플은 대전의 공공기관과 민간기업에서 일하는 직원(N = 500)으로 구성됐다. 데이터는 체계적 무작위 표본추출을 통해 설문지조사를 통해 수집되었다. 직원 회복탄력성이 팀 유효성에 미치는 영향을 자기관리역량에 의해 매개된다는 가설을 설정하고 검증하였다. 계층적 다중 회귀 분석을 사용하여 가설 검정을 수행했으며 매개효과를 검증하기 위해 SPSS가 활용되었다. 분석결과는 구성원의 회복탄력성이 팀 유효성 사이의 긍정적인 영향을 미치며, 그 결과는 구성원의 회복탄력성이 팀 유효성의 관계를 자기관리역량이 조절한다는 것을 보여 주고 있다. 능력에 영향을 미친다는 것을 강조한다. 구성원의 회복탄력성이 팀 유효성 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 자기관리역량을 통해 팀 유효성에 간접적으로 영향을 미친다는 것을 의미한다.

핵심주제어: 회복탄력성, 자기관리역량, 팀 유효성(팀성과 팀만족)

## I. 서 론

1) \*서해냉동식품 대표 주저자 ryoujh44@naver.com, \*\*대전대학교 교수 교신저자

리더십의 연구와 함께 그 동안의 조직행동분야에서는 사람을 어떻게 조직에서 활용할 것인가에 대한 연구초점은 상당 부분 문제가 있는 구성원들의 태도와 행위를 개선시키는데 있었다(Luthans, 2002; Stajkovic, 2006). 이에 대한 반성으로 최근 학계에서는 인간행동 특히 조직행동에서 구성원의 몸과 마음의 건강을 회복하고 유지하게 해주는 긍정적 정서의 관점에서 긍정적 조직행동이 연구되고 있다. 특히 잠재적 개발가능성이 높다고 평가받은 인간의 긍정적 심리속성들 중, 회복탄력성을 자본(capital)으로 개념화 한 긍정심리자본을 새로운 인적자원개발 패러다임으로 제시하고 활발한 연구가 진행되고 있다(Luthans et al., 2007). 기업에 필요한 우수한 인재의 선발과 능력개발을 통해서 역량 있는 인재를 확보하더라도 기업의 상황은 인재가 지속적으로 직무에 만족하고 조직에 몰입하기는 현실적으로 어려운 과제이다(이정연, 2018). 과다한 스트레스에 따른 조직구성원의 탈진현상은 조직성과에 직접적인 영향을 미치기 때문에 조직차원의 적극적인 대응이 요구된다. 따라서 구성원들은 평정심을 갖고 웰빙의 느낌을 지속하며 도전과 역경에서 가급적 빨리 회복하는 것이 중요하다. 조직구성원들이 문제와 역경에 시달리는 업무 환경에 적응하고 지속적인 성과를 달성하기 위해서 중요한 것이 구성원의 적절한 회복탄력성임을 제시하는 연구가 경영학분야에 등장하고 있다. 스트레스와 어려움을 극복하고 이겨내는 개인의 능력이 회복탄력성이다. 회복탄력성은 긍정심리학에 등장하는 이론으로 스트레스를 주는 사건으로부터 회복할 수 있는 능력, 그리고 평정을 찾고 웰빙의 느낌을 얻는 능력을 말한다(wikipedia, 2015, Ngoasong and Groves, 2016).

긍정심리학에 대한 관심이 높아지면서 조직구성원의 긍정적 심리 특성에 대한 관심이 높아지는 측면과 집단과 조직차원의 회복탄력성이 조직경쟁력과 깊은 관련이 있다는 연구추세와도 일치된 측면이 있다(Oeij, Dhondt, Gaspersz, Vuuren, 2017). 회복탄력성에 대한 연구가 국내에서는 교육학과 심리학을 중심으로 다양한 연구가 이루어져 왔으나 직장생활에서 받은 다양한 도전과 역경 등 스트레스에 직면한 직장인들을 위한 경영학적 측면에서의 연구는 상대적으로 부족한 측면이 있었다. 기존의 연구들도 다양한 변수들의 관계를 이론적으로나 실무적 측면에서 정리하였으나 실증적으로 파악한 연구는 드문 실정이다. 해외 연구사례를 보면 기업조직에서 조직구성원 개인차원 뿐만 아니라 집단차원, 조직차원, 지역사회차원으로 연구영역이 확대되고 있는 추세이다(Ngoasong & Groves, 2016; Akgun & Keskin, 2014; Oeij, Dhondt, Gaspersz, Vuuren, 2017). 이처럼 회복탄력성 연구의 중요성과 실용성을 반영하여 회복탄력성과 변수와 관계를 파악하고 조직에 미치는 영향을 실증적으로 규명할 필요성이 제기되고 있는 것이다. 회복탄력성에 관한 선행연구자들의 논의에 따르면 회복탄력성이 높을수록 개인은 심리적으로 안정상태가 되고, 주어진 역할수행도 잘 할 수 있음을 알 수 있다(백유성·장영희·김유정, 2016; Tugade, Fredrickson, & Feldman, 2004). 회복탄력성을 스트레스를 받는 상황에서 적응하는 능력, 회복하는 능력, 심각한 역경에 굴하지 않고 평균 이상의 기능을 수행하는 능력이라고 주장하고 있다(Tusaie & Dyer, 2004).

회복탄력성은 시간의 흐름에 따라 변화하는 가변적인 개념으로 환경적인 요인들과 상호작용하는 역동적인 특성을 가지고 있다고 주장한다(류수민·유태용, 2015). 이는 회복탄력성의 발달론적 접근을 의미하는 것으로 회복탄력성은 개인이 일상생활에서 겪는 많은 경험들을 토대로 긴 시간을 걸쳐 어려움을 극복하고 변화하는 과정에서 생성된다고 주장한다. 회복탄력성이 높은 개인은 심리적으로 안정상태가 되고 조직구성원으로서 주어진 역할수행도 잘 할 수 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구는 현재 조직구성원들의 조직생활의 근간이 팀 조직으로 운영되는 현실을 고려할 때 회복탄력성이 팀 유효성에 미치는 영향이 클 것으로 판단하여 회복탄력성이 팀 성과와 팀 만족에 미치는 영향을 파악하고자 하는 목적을 갖는다(이민수, 2017; Oeij, Dhondt, Gaspersz, Vuuren, 2017; Ngoasong & Groves, 2016; Akgun & Keskin, 2014).

회복탄력성이 팀이나 조직유효성에 미치는 영향에 있어서 다양한 변수의 인과관계를 파악하는 것은 회복탄력성 연구영역을 확장하는데 유익하리라 사료된다. 회복탄력성이 팀 성과와 팀 만족에 영향을 미치는데 있어서 개인의 역량을 거치면서 효과가 달라지기 때문이다(백유성·장영희·김유정·임재국, 2016). 회복탄력성은 개인의 특성이 반영되는 것으로 자기관리역량과 관련이 있고, 자기관리역량은 자기통제와 자기조절이 능한 사람이 높은 것으로 인식하는 경향이 많다(Ngoasong & Groves, 2016; Hellriegel & Slocum, 2013; 안신호 외, 2013). 조직구성원의

자기관리역량 차원에서 자기통제 및 자기조절은 미래의 목표달성과 긴밀한 관련이 있으며, 자기통제는 일관되게 긍정적 정서와 연결되어 자기통제의 부족은 부정적 결과와 연관된다는 연구결과들이 많다(Muraven & Baumeister, 2000; Hellriegel & Slocum, 2013). 장기적 목표 달성을 위해 일시적이며 단기적 보상을 포기하는 능력은 개인의 자기 통제력으로 자기관리역량에 해당된다(안신호 외, 2013). 자기관리역량(self competency)은 개인이 자신의 강점과 약점을 평가하고, 전문적이고 개인적인 목표를 설정하고 추구하며, 새로운 기술, 행동, 태도 등의 새로운 학습에 임하는 지식, 기술 능력을 포함한다(Hellriegel & Slocum, 2013).

경영학적 측면에서 국내 회복탄력성의 영향 관계를 밝히는 연구는 많지 않은 측면이 있다. 우리나라의 주요 연구들은 회복탄력성이 직무만족, 조직몰입, 일과 삶의 균형에 미치는 영향이나 직무스트레스에 미치는 영향 등에 대한 연구가 존재한다. 그러나 회복탄력성이 팀이나 조직유효성에 미치는 다양한 경로(매개효과 및 조절효과)를 살펴 볼 필요가 있다고 하였다(이민수, 2017; 백유성·장영희·김유정·임재국, 2016). 이와 같은 관점에서 본 연구에서는 회복탄력성과 팀 만족 및 팀 성과와의 관계에서 자기관리역량이 매개효과를 가질 것으로 추론하였다.

따라서 본 연구는 구성원의 회복탄력성과 팀 유효성(팀 만족, 팀 성과)의 관계가 구성원의 자기관리역량에 따라 달라지는지 확인하고자 한다. 선행연구에서는 회복탄력성이 구성원들의 태도와 행동에 미치는 연구(이민우, 2017)가 일반적이었다. 본 연구는 회복탄력성이 팀 성과와 팀 만족에 미치는 영향을 파악하고 두변수간의 관계에서 자기관리역량의 매개효과를 검증하고자 한다. 이를 통해서 회복탄력성에 대한 이론적 영역을 확대하고 회복탄력성의 실질적 효과를 구성원들의 인식을 통해서 파악함으로써 회복탄력성 연구의 이론적 측면과 실용적 측면에 구체적으로 기여하게 될 것이다.

본 연구는 대전지역의 공기업과 공공조직 그리고 중소기업 조직구성원을 대상으로 하였다. 그리고 본 연구의 취지를 이해하고, 참여에 동의한 500명에게 설문지를 배포하여 응답하도록 하였다. 실증연구를 위해 수집된 자료는 사회과학연구 조사방법패키지인 SPSS 24.0을 이용하여 응답자에 대한 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 상관관계분석, 회귀분석을 실시하였다.

## II. 이론적 배경

### 2.1. 회복탄력성의 의미와 조직행동

회복탄력성이라는 용어에는 몇 가지 정의가 있다. 그것은 회복탄력성 의미의 범위를 넓혀주는 요인으로 회복탄력성의 다양한 면을 말하는데 개인적 복원력, 심리적 회복력, 감정적 회복력, 직업 복원력, 자아 회복력 등 개인 및 조직적 측면이 반영된 요인들이다. 일반적으로 학자들은 회복탄력성은 첫째, 행동이며 둘째, 변화관리능력 셋째, 원치 않는 사항을 극복하는 능력과 관련이 있다고 한다(Paul, Gear, 2012). 회복탄력성은 스트레스나 심각한 역경임에도 굴하지 않고 평균이상의 기능을 수행하는 능력이며(Tussive & Dyer, 2004), 부정적 상황에서 긍정상황으로 회복하는 능력뿐만 아니라 유연하게 대처하여 이를 극복해내는 개인의 심리적 자본이다(Tugged & Frederick, 2004). Baumgardner & Crothers(2009)는 회복탄력성은 역경과 도전 후 성장에 직접적인 영향을 미칠 수 있으므로 위기상황에서는 중요한 자원이 될 수 있다고 하였다. 회복탄력성은 조직뿐만 아니라 일상의 스트레스에서도 긍정적 영향을 미치며, 변화와 도전적인 환경에서도 긍정적인 적응과 부정적 정서에 의해 유발된 사고를 잠재우는 기능을 하며 개인적인 발달을 포함하는 역동적인 개념이다(김점남, 2017; 임창현·이희수, 2013). 회복탄력성에 대한 여러 학자들의 정의를 종합하면 조직구성원들이 역경과 도전적인 어려운 상황에 직면하더라도 빠르게 긍정적 감정으로 전환하여 슬기롭게 직무수행을 지속할 수 있는 개인적 역량으로 정의할 수 있을 것이다.

개인차원의 회복탄력성을 구성하는 하위 요소들은 무수히 많고 다양하다. 조직구성원 개인차원의 회복탄력성 구성요소에는 혁신행동(새로움)과 성과추구, 정서적 통제, 긍정적 미래지향이 포함된다(Oshio et al., 2003). Alkire와 Avey(2013)는 HRD관련문헌을 조사를 통해 개인의 회복탄력성이 직업이나 직장을 찾는 개인의 의지에

영향을 미친다고 주장했다. Ross and Kettles(2012)는 간호사 집단을 통해서 회복탄력성 연구를 수행한 바 있다. 이 연구는 회복탄력성이 간호사들이 협상을 통해서 주요한 제약 조건을 다루고 그들의 작업 환경에서 역경에 적응하기 위해 사용할 수 있는 중요한 자원임을 확인하였다. 특히 회복탄력성은 간호사의 효율적인 업무수행에 중요한 전문역량, 위험관리 및 대처 능력을 필요로 하는 간호사나 HRD 전문가에게 중요한 것으로 밝혀졌다(Cant, Watts, Ruston, 2011).

회복탄력성이 높은 구성원은 위험을 감수할 뿐만 아니라 그러한 위험에 직면할 때 인내하며 주어진 과정을 해결하는 조직구성원 개인의 역량으로 보는 경우가 있다(Alkire & Avey, 2013). 개인의 회복탄력성은 자신의 역량, 자기 통제력 (Gillespie, Chaboyer, Wallis, 2007), 상황 및 작업 공간 인식, 동료와의 커뮤니케이션 메커니즘을 통해 향상시킬 수 있다(Russell and Russell, 2006). Carnevale과 Smith(2013)는 회복탄력성은 개별 구성원이 직무 스트레스와 각종 어려움에 대처하기 위해 직무수행 과정에서 직무 및 직업 교육을 통해 습득한 입증된 응용 기술을 활용하고, 이를 통해서 직무수행과정에서 긍정적인 변화가 지속적으로 일어난다. 개인차원에서 회복탄력성을 고려하는 데는 몇 가지 이유가 있다(Paul & Garg, 2012). 개인적인 수준에서 회복탄력성을 고려하는 이유는 회복탄력성은 조직구성원이 인간관계를 통해 삶과 밀접하게 연결되게 만드는 직장에서 존재하고 행동하는 방식으로 정의 되는데 개인적 회복력에 초점을 맞추고 있는 경향이 강하다(Ngoasong and Winnifred, 2016). HRD 문헌들은 개인적인 요인과 조직적인 요인이 모두 상호 작용하여 개인과 조직의 회복탄력성에 영향을 준다고 제시한다. 개인의 환경에 대한 경험, 대인관계에 영향을 주는 성격 등이 조직문화 및 리더십과의 상호작용을 통해서, 집단차원, 조직차원의 회복탄력성에 영향을 미친다고 할 것이다(Bhamra & Samir & Burnard, 2011; Luthans, Vogelgesang, Lester, 2006). 조직행동과 관련하여 회복탄력성(Resilience)은 타고난 것뿐만 아니라 개인의 변화 의지와 노력, 기업의 인적자원개발전략에 따라 회복탄력성은 그 강도와 지속성이 차별화 된다(O'Brien & Hope, 2010). 회복탄력성은 변화와 도전적인 환경에서의 긍정적인 적용과 개인의 발달을 포함하는 역동적인 개념이며 (Walsh, 2002; Gu & Day, 2007), 생성되거나 유지 또는 소멸되는 특성을 가진다(문명희, 2004).

Ngoasong and Winnifred(2016)는 구성원의 회복탄력성 결정요인으로, 조직에서의 계획수립 및 직무수행절차, 개인업무상황, 직무에 대한 구성원의 인식 등으로 카메룬 서부 지역 간호사에 대한 실증적 연구에서 파악하였다. 이러한 개인차원의 연구는 점차 거시적인 사회문화적인 측면까지 확대되고 있다. Lyubomirsky(2005) 등은 자신의 삶에 만족하고 있는 행복한 사람들은 보다 효과적으로 업무를 수행하고 높은 성과와 조직시민행동 등을 보이며 직무만족도가 높고, 반생산적 과업행동과 직무소진이 낮아 성공적인 조직 행동을 보인다.

회복탄력성의 유형에 대한 연구들을 살펴보면 원인분석력, 감정통제력, 충동통제력, 감사하기, 생활만족도, 낙관성, 관계성, 커뮤니케이션능력, 공감능력 등 9가지로 분류된다. 이 9가지 유형들이 다시 통제성, 긍정성, 사회성의 2차 요인에 묶은 뒤 회복탄력성을 타당성을 검토한 연구가 있다(신우열 등, 2009). 김주환(2011)은 Reivich & Shatte(2002)의 회복탄력성 지수 테스트(Resilience Quotient Test: RQT) 문항을 한국문화에 맞게 수정 보완하여 KRQ-53(Korean Resilience Quotient Test) 9가지 요인으로 개발하였다. 따라서 본 연구는 측정도구의 타당성 평가가 진행된 신우열 등(2009), 김주환(2011), 김점남(2017) 등의 연구에서 도출된 27개의 측정문항을 통해 회복탄력성을 사용하고자 한다.

## 2.2 회복탄력성과 팀 유효성의 관계

기업조직이 쇠퇴를 경험하지 않고 지속가능한 성장을 유지하려면 조직구성원들이 기업 내·외의 환경적 도전을 잘 극복하고 직무와 조직에 몰입할 수 있어야 한다. 조직구성원 개인이 경험하는 도전적인 환경이 스트레스와 불안, 소외 등으로 이어지고 심하면 이탈행동으로 까지 발전하게 된다. 조직이나 개인은 어려운 환경에 처할 수 있으며, 개인차원에서 발달론적 관점의 개인의 생애 주거나 임상론적 관점의 특정시점이나 사건에 따라 상실이나 좌절, 큰 슬픔과 스트레스를 경험하게 된다. 하지만 모든 사람들이 이러한 혼란과 곤란의 상황에 똑같은 방식으로

대처하지 않는다(Bonanno, 2004).

Masten(2001)도 일반적인 환경에서도 회복탄력성이 존재할 수 있는 개념으로 보고, 인간의 적응력을 확대하기 위해 많은 사람들이 지니고 있는 '평범한 마술(ordinary magic)' 현상으로서 회복탄력성에 관심을 보이고 있다고 주장하였다. 연구자들은 회복탄력성을 역경을 성숙한 경험으로 바꾸는 능력(홍은숙, 2006; Polk, 1997), 스트레스 및 역경을 극복하는 현상(Rutter, 1999), 중대한 위기상황을 겪었음에도 훌륭한 성장을 보이는 현상(Rutter, 1999), 높은 위험상태에 처해있거나 만성적인 스트레스와 외상적인 경험에도 불구하고 성공적으로 적응할 수 있는 개인의 능력(Garmezy, 1993), 도전적이거나 위협적인 상황에도 불구하고 성공적으로 적응하는 능력 혹은 그 결과에 이르는 과정(Masten, Best & Garmezy, 1990) 등으로 정의한다.

회복탄력성의 특징은 성취지향, 뚜렷한 생애목적, 긍정적 가치 내재화, 적절한 대처기술, 책임감, 내적통제소재, 자기유능감이다(Garmezy, 1971; Luthar, 1991). 스트레스의 영향을 이해하는데 중요한 개념은 인간과 환경 간의 상호관계와 특히 환경의 요구와 인간이 가진 자원의 균형이다(Lazarus & Folkman, 1984). 그러므로 스트레스 상황에서 유연하게 적응하는 사람은 환경에 대한 인식이 적절하고 환경의 요구에 맞게 자신이 가진 자원을 효과적으로 활용하고 조절할 수 있는 능력을 가진 사람으로 회복탄력성을 가진 사람이라고 볼 수 있다.

회복탄력성이 심리학의 새로운 패러다임으로 주목받고 있는 긍정심리학의 핵심개념 중 하나로 인식되면서 기존의 문제를 해결하고 개선하는 정도를 넘어 오히려 문제가 없는 평범한 구성원들의 감정과 역량 및 잠재력을 개발하면서 성과향상에 기여할 수 있도록 하는 방안으로까지 개념적 확장이 이루어지고 있다(이동섭·최용득, 2011; Luthans, 2002). 회복탄력성 연구는 회복탄력성을 증진시키는 방안에 관한 연구, 회복탄력성이 병리적인 행동이나 일탈 행동에 미치는 영향에 관한 연구, 회복탄력성의 요인을 밝히려는 연구에 관한 연구 등 다양한 방면으로 이뤄지고 있다(Lutharetal, 2000).

회복탄력성의 구성요인으로 정서조절력, 낙관성, 원인분석력, 공감능력, 적극적 도전성, 충동통제력, 자기 효능감을 제시하고, 하위요인들이 상호적 연관으로 동시에 작용하며 전반적인 삶의 만족감을 높이고, 체계적인 노력과 훈련을 통해 성장할 수 있게 한다(Reivich & Shatte, 2002; 정영은·채정호, 2010). 김주환(2011)은 회복탄력성이 높은 사람은 실수에 대해 보다 관대한 태도를 지닌 사람들로 새로움을 추구한다고 하였다. 자신의 실수에 대해 민감하게 반응하고 피드백하며, 실수를 무서워하지 않는 것이 회복탄력성이 높은 긍정적인 사람들의 일반적 특징이라고 할 수 있다.

조직구성원들의 회복탄력성의 발현은 능동적이고 내재적인 동기를 유발하는 조직 내 주어진 과업이나 문제를 효과적으로 해결하고 구성원들과 상호 신뢰적 관계형성을 통해서 좋은 결과를 이끌어내는 현상 관점으로 정리할 수 있다(Ngoasong & Winnifred, 2016; Bhamra, Daniab & Burnard, 2011; 이민수, 2017). 이상의 선행연구를 바탕으로 회복탄력성과 팀 유효성에 관한 유의한 관계가 예측되는바, 다음과 같은 [가설 1.2]를 설정하였다.

**[가설1]** 조직구성원 개인의 회복 탄력성이 팀 성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

- 1-1 조직구성원 개인의 통제력이 팀 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-2 조직구성원 개인의 삶의 만족이 팀 성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 1-3 조직구성원 개인의 공감능력이 팀 성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 1-4 조직구성원 개인의 감사하기가 팀 성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 1-5 조직구성원 개인의 관계능력이 팀 성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

**[가설2]** 조직구성원 개인의 회복 탄력성이 팀 만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

- 2-1 조직구성원 개인의 통제력이 팀 만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 2-2 조직구성원 개인의 삶의 만족이 팀 만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 2-3 조직구성원 개인의 공감능력이 팀 만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

2-4 조직구성원 개인의 감사하기가 팀 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-5 조직구성원 개인의 관계능력이 팀 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.3 자기관리역량의 매개효과

역량을 구성하는 요소와 의미에 대해서 합의된 정의는 존재하지 않으나 직무성과에 있어서 성공의 여부는 단지 지능이나 적성만으로 측정할 수 없으며 인간능력의 다양한 측면을 살펴봄으로써 판단할 수 있다(강정애, 최세경, 윤동열, 2015). 이러한 관점에서 역량과 관련된 연구가 시작되었다(오현석, 2007). McClelland(1973)는 이러한 역량에 대한 개념을 처음 도입한 학자로서 기업조직이나 공공조직에서 자주 활용하였던 지능검사나 적성검사가 학업성취에 대한 예측력은 높일 수 있으나 조직에서의 업무성과나 성공적인 대인관계, 성공적인 삶에 대한 예측 설 명력과는 관련성이 낮다고 주장한다. 즉, 지능검사는 조직에서 실제 직무성과를 정확하게 예측하지 못하고 있으며, 환경이 어려운 여성, 소수민족, 사회적 약자 계층에 속한 사람들에 대한 편견을 배제하지 못한다고 비판한다(강정 애, 최세경, 윤동열, 2015; McClelland, 1973).

특히 전통적인 의미의 지능은 개인의 직무수행에 대한 예측력이 떨어지므로 직무수행 성과가 나타날 수 있는데 필요한 실제적인 측정방법으로 역량이 활용되어야 한다는 것이다(김현주 전상길, 2005). 역량을 특정한 상황이나 직무에서 준거에 따른 효과적이고 우수한 직무수행의 원인이 되는 조직구성원의 내적인 특성이라고 정리하고 있다 (Spencer & Spencer, 1993). 여기서 내적인 특성이란 다양한 상황에서 조직구성원 개인의 행동을 예측할 수 있 도록 해주는 심층적이고 지속적인 개인의 내적 측면을 말한다. 역량은 개인의 내적 특성으로서 다양한 상황에서 나타나는 비교적 장시간 지속되는 행동 및 사고방식이다 (Guion,1991;Spencer & Spencer, 1993). 역량은 'competency'라는 용어와 'competence'라는 용어가 학문적으로 특별하게 구분해서 사용되고 있는 것은 아니나 분석의 수준에 따라 대체로 개인 수준의 역량을 'competency'로 구분하고, 조직수준의 역량을 'competence'라고 지칭하는 경향이 있다(김현주, 2003). 본 연구에서는 인사 및 조직 관리에 적용되는 역량개념을 competency로 사 용하고자 한다.

Hellriegel와 Slocum(2013)은 역량을 자기관리역량(self competency)관점에서 연구한 학자이다. 그는 역량이란 개인이 자신의 강점과 약점을 파악함과 동시에 개인의 전문적인 목표를 설정하고 추구하며, 일과 개인적 삶의 균형을 유지하고, 새롭거나 개선된 기술, 관계행동, 일과 직무에 대한 태도 등 새로운 학습에 임하는 지식, 기술, 능력을 포함한다고 주장한다(Hellriegel & Slocum, 2013). 직무역량은 직무수행능력과 직무성과의 매개요인으로서 우수 직무수행자의 행동적 특성에 근접한 개념이며 보다 행동 지향적인 개념이라고 볼 수 있다(삼성경제연구소, 1999).

자기통제와 자기조절은 원하는 미래 목표를 달성하기 위해 행위를 시작하고 안내하는 개인의 역량을 의미한다. 자기통제(self-control)는 자기 자신의 내적인 욕구 및 감정을 이해하고 조절하며, 환경과 조율함으로써 긍정적인 결과를 얻는 것이다(Scaffer, 1993). 자기통제는 일반적으로 내적 충동, 희망, 바램, 감정 및 행동을 조절하고 통 제할 수 있는 능력이라 인식되고 있다. Muraled와 Baumeister(2000)는 자신의 중요한 목표를 달성하기 위하여 즉각적인 만족을 지연시키고, 충동적 행동을 조절함으로써 스스로 자신을 통제하는 능력이라고 하였다. 이처럼 자 기통제는 환경에 잘 적응하기 위하여 바람직하지 않은 생각과 감정, 행동을 변화시키고, 장기적인 목표를 성취해 나갈 수 있도록 하는 자기조절 능력이다(김경미, 2016)..

자신의 행동을 관리하고 조절하는 능력은 인간만이 가지는 특징으로서 조직생활에서 성공여부를 결정하는 특 징을 지닌다. 성공적인 삶을 위해서는 자기통제가 매우 중요하지만 많은 사람들은 자기통제에 실패하고 있다. 따라 서 실패의 이유를 찾는 연구가 지속되어 왔다. 여러 학자들은 자기조절을 자기통제 또는 자기관리와 같은 의미로 사용하였다(신수경·민윤기, 2011).

회복탄력성의 기반이 되는 심리적 요인으로서 유연한 자기개념이나 자율감이나 자기지시, 환경에 대한 통제

와 역량이다. 즉 총체적 자기관리역량이라고 할 수 있다. 자기관리역량은 환경적 요구에 대한 적응과 사회적 지지를 제공하는 구성원들과의 관계를 포함한다. 자기관리역량은 자기조절과 통제를 위해서 먼저 자기 자신과 다른 사람의 성격과 태도를 이해한다. 또한 주변의 환경을 정확하게 지각하고 평가하고 해석하며, 다른 사람들의 직무와 관련된 동기 및 감정을 이해하고 행동한다. 자신의 직무와 관련된 목표들을 평가하고 자신의 경력을 관리하고, 어떤 환경에서라도 이에 대해 책임진다(Hellriegel-Slocum, 2013). 이를 종합하여 볼 때 자기관리역량은 회복탄력성을 증대시킬 수 있고 자기관리역량의 차이는 성공적이거나 실패적인 삶의 차이로 나타난다. 이와 같은 이론적인 토대를 기반으로 [가설 3. 4]을 설정하고자 한다.

**[가설3]** 자기관리역량이 조직구성원 개인의 회복 탄력성과 팀 성과간의 관계를 매개할 것이다.

- 3-1 자기관리역량이 조직구성원 개인의 통제력과 팀 성과간의 관계를 매개할 것이다.
- 3-2 자기관리역량이 조직구성원 개인의 삶의 만족과 팀 성과간의 관계를 매개할 것이다.
- 3-3 자기관리역량이 조직구성원 개인의 공감능력과 팀 성과간의 관계를 매개할 것이다.
- 3-4 자기관리역량이 조직구성원 개인의 감사하기와 팀 성과간의 관계를 매개할 것이다.
- 3-5 자기관리역량이 조직구성원 개인의 관계능력과 팀 성과간의 관계를 매개할 것이다.

**[가설4]** 자기관리역량이 조직구성원 개인의 회복 탄력성과 팀 만족간의 관계를 매개할 것이다.

- 4-1 자기관리역량이 조직구성원 개인의 통제력과 팀 만족간의 관계를 매개할 것이다.
- 4-2 자기관리역량이 조직구성원 개인의 삶의 만족과 팀 만족간의 관계를 매개할 것이다.
- 4-3 자기관리역량이 조직구성원 개인의 공감능력과 팀 만족간의 관계를 매개할 것이다.
- 4-4 자기관리역량이 조직구성원 개인의 감사하기와 팀 만족간의 관계를 매개할 것이다.
- 4-5 자기관리역량이 조직구성원 개인의 관계능력과 팀 만족간의 관계를 매개할 것이다.

## 2.4 팀 유효성

소위 부·과로 통하던 집단이 팀으로 전환한 이유는 무엇인가? 아직도 팀 제도를 도입하지 않은 조직이 있는가? 팀제 도입은 당연히 되고 팀제를 도입하지 않은 조직이 뉴스거리가 된다. 조직이 보다 효과적이고 효율적으로 경쟁하기 위해 조직을 재구성할 때 종업원의 역할을 이끌어 내기 위한 보다 나은 방법으로서 팀제가 정착되고 있다 (Robinns & Judge, 김태열 외 옮김, 2015). 본 연구는 유효성의 구성요인으로서 팀 성과와 팀 만족을 제시하였다.

성과는 결과(result)나 산출물(output)만을 의미하는 것이 아니라 행동(behavior)이나 과정(process)까지도 포함하는 의미이다(Corvellec, 1997). 또한 조직의 특정 기능과는 관계없이 조직이 지니고 있는 순응, 존속, 자기유지, 성장 능력 등이라 하였다(Schein, 2004). 팀 성과(team performance)는 다수의 연구에서 팀 성과에 대한 정의 및 측정에 대한 노력이 이루어져, 일반적인 정의로 팀 성과를 팀 목표를 달성하기 위해 여러 자원을 투입하고 그것의 결과로 나오는 성과라 할 수 있다(Hu, Horng, & Sun, 2009; Chelladurai & Riemer, 1997). 팀 성과에 대한 측정은 객관적 성과지표와 주관적 성과지표로 구분할 수 있으나, 객관적 성과지표의 경우 측정의 어려움이 존재하기 때문에 팀 구성원들의 인식정도를 파악하는 경우가 많다(최현주, 2015). 이에 본 연구는 선행 연구에서 자주 사용되어 온 팀 구성원들이 파악한 성과, 즉 주관적 성과지표에 의해 팀 성과를 측정하였다.

효과적인 팀은 소속 팀에 대한 자부심을 갖고 있으며 성공할 수 있다는 믿음이 있다. 이것을 팀 효능감(team efficacy)이라 한다. 팀 만족의 개념은 연구자에 따라 다양하게 정의되어 왔으나, 일반적으로 한 개인이 자신의 팀에 대해 가지는 일종의 태도라고 정의할 수 있다(탁진국·강규산, 2011). 이러한 팀 만족은 팀에서 일하는 것에 대하여 만족한다는 것을 의미하며 직무만족의 개념으로 설명이 가능하다(양참삼, 1994). 본 연구에서는 조직구성원 개인이 느끼는 감정적 상태와 보상 등 외면적인 요인에 대한 개인의 태도를 동시에 고려하여, 팀 만족을 팀 구

성원이 현재 팀에서 일하는 것에 대해 구성원의 태도로 측정하고자 한다.

### Ⅲ. 연구 설계

이 장에서는 이론적 배경에 따라 논리적으로 도출된 가설을 설정하고 이를 검증하기 위하여 연구 모형을 제시하고, 연구 방법으로 연구대상 및 연구방법, 자료 수집, 변수의 조작적 정의, 분석 방법 등으로 구성하였다.

#### 3.1. 연구 모형의 설계

본 연구는 조직 내 구성원들이 인식하는 회복탄력성이 팀 유효성(팀 성과 팀 만족)에 영향을 미치는지, 또한 이들 관계에 있어 자기관리역량의 매개효과를 실증적으로 연구하고자 한다. 주요 변수의 관계를 연구 모형으로 나타내면 아래의 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구 모형

#### 3.2 변수의 조작적 정의

##### 3.2.1 회복탄력성

본 연구에서는 회복탄력성의 조작적 정의를 변화하는 환경에 적응하고 그 환경을 스스로에게 유리한 방향으로 이용하는 인간의 총체적 능력으로 정의한다(김주환, 2011). 일반적으로 Reivich & Shatte(2002)의 회복탄력성 지수 검사(Resilience Quotient Test: RQT)문항을 한국문화에 맞게 수정 보완한 김주환(2011)의 KRQ-53(Korean Resilience Quotient Test)의 9가지의 요인 및 3가지의 유형과 일치되는 부분이기도 하다. 회복탄력성의 측정항목은 Ngoasong & Winnifred(2016), Bhamra, Samir & Burnard(2011), 신우열 등(2009)의 연구를 참고하였다. 선행연구들이 제시한 회복탄력성의 개념과 그 구성 요인, 영향요인, 회복탄력성의 원천 등을 검토하고, 다시 회복탄력성의 타당성분석을 통하여 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력으로 분류하였다. 따라서 본 연구는 측정도구의 타당성 평가가 진행된 신우열 등(2009)의 연구에서 도출된 27개의 측정문항을 통해 회복탄력성을 측정하고자 한다.

##### 3.2.2 팀 유효성

본 연구에서는 팀 유효성 측정지표로 일반적으로 사용되는 팀 성과와 팀 만족을 중심으로 분석하였다. 팀 유효성은 팀 성과와 팀 만족의 두 가지 구성 개념으로 측정하였다. 첫째, 팀 과업과 관련하여 팀 구성원들에게 자신의

팀이 얼마나 성과를 내고 효과적으로 성과 관리가 되고 있는지에 대한 평가를 묻는 주관적 측정치로 조작적으로 정의를 하고 팀 성과를 측정하였다(권석균과 최보인, 2012). 둘째, 팀 만족은 팀원들이 과업을 통해 얻은 경험으로부터 나오는 내재적 보상과 팀에 대한 긍정적인 감정상태로 조작적 정의를 하였다. 즉 팀의 업무, 팀 분위기에 대한 만족도, 팀장 및 동료들에 대한 만족도 등을 말한다.

이에 팀 성과에 대한 측정 항목은 Neuman & Wight(1999)의 연구를 중심으로 연구특성에 맞게 재구성한 “우리 팀은 효율적으로 일한다.” 등의 5개 문항에 응답하도록 하였으며, 팀 만족은 팀 구성원이 현재 자신의 팀에서 업무수행을 하면서 느끼는 만족 정도를 측정하는 것으로, Cook & Wall(1998)의 연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정한 “나는 현재 팀에서 업무를 수행하고 있는 것에 만족한다.” 등의 5문항에 응답하도록 하였으며, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

### 3.2.2 자기관리역량

자기관리역량이 높은 구성원은 업무에 대한 구성원의 통제감을 높인다. 자기관리역량(self competency)은 개인이 스스로의 강점과 약점을 평가하고, 전문적이고 개인적인 목표를 설정하고 추구한다(Hellriegel·Slocum, 2013). 자기 자신과 자신의 경력을 관리하고, 다양한 환경에서 자신의 행동과 태도에 대해 책임진다. 구성원의 역량이 향상된다는 것은 업무수행에서의 주도권이 증가하는 것을 의미하며, 자기관리역량이 높은 구성원은 업무에 대한 자신의 통제 감을 높여 높은 성과를 추구한다(이동명, 2017). 본 연구는 Hellriegel & Slocum(2013)이 제시한 측정 지표를 사용하였다. “자신의 행동이 다른 사람에게 미치는 영향을 인식한다.” “일의 우선순위를 정하고 시간을 관리할 수 있다.” 등 일에 대한 능력과 다른 사람과의 관계와 영향력 등에 관한 자신의 인식정도를 10문항을 사용하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

## 3.3. 연구의 방법

### 3.3.1 연구 대상 및 자료 수집

본 연구의 표본은 대전지역을 중심으로 특정 기업에 한정하지 않고 측정하였다. 지역이나 기업에 한정할 경우 지역의 특성과 기업의 특성이 반영되어 연구결과의 일반화의 가능성에 문제가 될 수 있기 때문에 불특정 대상자를 중심으로 표본을 선정하였다. 응답자의 이해를 돕기 위해 설문 내용을 일부 수정 보완하였으며, 설문에 대한 이해력과 응답의 질을 높이기 위해 사무 관리직을 위주로 배포 하였다. 조사기간은 2018년 1월 초 부터 2월 말까지 약 2개월 정도로 진행하였으며, 500부의 설문지를 배포하고, 460부를 회수하여 회수율은 92.0%이나 부분응답 및 불성실하게 응답한 설문지를 제외하고 451부(유효회수율 90.2%)를 분석에 사용하였다. 본 연구를 위해 사용된 설문의 구성 및 출처는 <표 1>와 같다.

<표 1 > 설문지 구성 및 출처

변 수		설문번호	문항 수	출처
회복 탄력성	통제력	I . 01 - 07	7	Ngoasong&Winnifred(2016)Bhamra, Samir & Burnard (2011), 김주환(2011), 신 우열(2009)
	삶의 만족	I . 17 - 19	3	
	공감능력	I . 11 - 16	7	
	감사하기	I . 20 - 22	3	
	관계능력	I . 08 - 10	3	
자기관리역량		II . 01 - 5	5	Hellriegel & Slocum(2013)
팀 유효성	팀 성과	II . 06 - 10	5	Neuman & Wight(1999), Cook & Wall(1998), 권석균, 최보인(2012)
	팀 만족	II . 10 - 15	5	

### 3.3.2 자료의 분석 방법

이론적 배경을 바탕으로 설정된 연구 모형과 연구가설을 검증하기 위해 수집된 자료는 사회과학연구조사방법 통계 패키지인 SPSS 24.0 프로그램을 이용하여 분석하였으며, 분석 방법은 다음과 같다. 첫째, 어떤 속성의 측정치가 어느 정도 오차를 포함하는가를 볼 수 있는 신뢰도 분석을 실시하였다. 측정된 설문 항목들은 각 변수의 내적 일관성 검증을 위해 Cronbach's alpha 계수를 이용한 신뢰성 분석(reliability analysis)을 실시하였다. 둘째, 당초 측정하려고 하였던 것을 어느 정도 측정하였는가를 볼 수 있도록 타당성 분석을 실시하였다. 측정항목에 대한 관련 문헌 연구를 통해 내용 타당성(content validity)을 확보하였으며, 각 변수들의 구성개념에 대한 타당성을 검증하기 위해 요인분석(factor analysis)을 실시하였다. 셋째, 인구 통계학적 변수의 특성을 파악하기 위해 빈도 분석을 이용하였다. 넷째, 각 종 변수간의 영향관계와 상호작용 효과를 파악하기 위해 위계적 회귀분석 방법과 변수들의 상관관계의 유의성을 파악하기 위해 상관관계 분석(correlation) 방법 등을 활용하였다. 또한 독립변수와 조절변수의 회귀계수 값의 변화를 볼 수 있도록 단계적 회귀분석을 통해 조절효과를 분석하였다.

## IV. 실증분석

### 4.1. 표본의 특성 및 기초 통계분석

#### 4.1.1 표본의 특성

본 연구의 통계분석에 사용된 총 표본은 460부로 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 먼저 빈도분석을 실시하였으며, 그 내용은 다음과 같다.

<표 2> 연구 대상의 일반적 특성

K기업경영연구원 2020년 제6차 추계학술대회 KBM학술포럼

성별	빈도	퍼센트	연령	빈도	퍼센트
남자	237	51.7	20대	55	12.1
여자	221	48.3	30대	140	30.8
전체	458	100.0	40대	139	30.5
학력	빈도	퍼센트	50대	121	26.6
고졸이하	64	14.1	전체	455	100.0
전문대졸	77	17.0	직종	빈도	퍼센트
대졸	271	59.8	사무 관리직	380	86.4
대학원졸	41	9.1	기술생산직	60	13.6
전체	453	100.0	전체	440	100.0
종업원 수	빈도	퍼센트	직책/직급	빈도	퍼센트
1-20인	123	27.8	사원급	205	45.7
21-50인	97	21.9	주임/대리	116	25.8
51-99인	17	3.9	계장/과장	74	16.5
100인 이상	205	46.4	차장/부장	36	8.0
전체	442	100.0	임원급	18	4.0
조직유형	빈도	퍼센트	전체	449	100.0
공공기관	270	60.0	근속연수	빈도	퍼센트
사기업	180	40.0	3년 미만	110	24.4
전체	450	100.0	3-5년	58	12.9
신분	빈도	퍼센트	5년-10년	74	16.4
정규직	389	86.4	10년 이상	209	46.3
계약직	61	13.6	전체	451	100.0
전체	450	100.0			

표본의 성별로는 남자가 237명(51.7%), 여자가 221명(48.3%)으로 여자보다 남자가 더 많았다. 또한 연령대로는 20대가 55명(12.1%), 30대가 140명(30.8%), 40대가 139명(30.5%), 50대 이상이 121명(26.6%)으로 응답자 중 30대~40대 연령대의 분포가 많았다. 학력은 대졸이 271명(59.8%)으로 가장 많았으며, 전문대졸이 77명(17.0%), 고졸 이하가 64명(14.1%)이었다. 대학원졸 이상이 41명(9.1%)으로 가장 적었다. 이는 설문조사 대상표본이 단순 생산직 보다는 설문내용이 이해가 용이한 사무 관리직을 위주로 배포하였기 때문에 나타난 결과로 설명할 수 있다. 근속 연수는 10년 이상이 209명(46.3%)으로 가장 많았고, 그 다음으로는 3년 미만이 110명(24.4%)으로 나타났으며, 5~10년 사이가 74명(16.4%), 3~5년 58명(12.9%) 순으로 나타났다. 설문 대상자의 조직 구성원 수는 100인 이상이 205명(46.4%)으로 가장 많았으며, 51~99인이 17명(3.9%), 1~20인이 123명(27.8%), 21~50인이 97명(21.9%)으로 나타났다. 또한 설문 대상자의 업종으로는 공공기관이 270명(60.0%)이며 사기업은 180명으로 40%이다. 직종별로는 사무 관리직이 380명(86.4) 기술생산직이 60명으로 13.6%이다. 신분별로 보면 정규직이 389명으로 86.4%이다. 계약직은 61명으로 13.6%이다. 직급별로는 사원 급이 205명(45.7%)로 가장 많았으며, 주임 및 대리급이 116명(25.8%), 과장급이 74명(16.5), 부장급이 36명(8.0%), 임원급이 18명(4.0%)으로 나타났다.

연구 대상의 특성에서 근속 연수가 10년 이상이 46.3%, 종업원 수가 100인 이상이 46.4%로 가장 많은 분포를 차지하는 것은 설문 대상자의 업종이 공기업 60.0%로 높은 것과 상관관계가 있음을 알 수 있다. 설문 응답자에 응답한 연구 대상자의 일반적 특성은 <표 2>와 같다.

4.1.2 표본의 특성 측정도구의 타당성 및 신뢰성

타당성은 측정하고자 하는 개념을 측정값이 어느 정도 정확하게 측정하고 있는가를 의미한다. 타당성은 측정도구를 평가하는 중요한 기준이 된다. 본 연구에서는 타당성 검증시 주로 활용하는 요인분석을 실시하였다.

<표 3> 독립변수의 타당성 및 신뢰도 분석

문 항	회복탄력성					
	통제력	공감 능력	삶의 만족	감사 하기	관계 능력	
1	문제가 생기면 다양한 해결 방안을 먼저 생각한다.	.656	.022	.052	.155	.157
2	대부분의 상황에서 문제의 원인을 잘 알고 있다.	.641	.058	.266	.132	.002
3	나는 어려운 일이 닦혔을 때 감정을 통제 할 수 있다.	.502	.238	.365	.022	-.038
4	나의 생각이 내 기분에 어떻게 미칠지 잘 안다.	.528	.297	-.055	.289	.172
5	일이 생각대로 잘 풀리지 않아도 쉽게 포기하지 않는다.	.531	.210	.095	.054	.132
6	당장 할 일이 있으면 어려움이 있어도 할 일을 한다.	.591	.131	.004	.127	.346
7	어려운 상황에서도 내가 어떤 생각을 하고 있는지 안다.	.672	.201	.145	.068	.178
8	서로 마음을 터놓고 얘기할 수 있는 친구가 있다.	.233	.083	.106	.170	.777
9	정기적으로 만나는 사람들은 대부분 나를 좋아한다.	.271	.169	.192	.229	.660
10	서로 도움을 주고받는 친구가 있다.	.132	.158	.056	.133	.836
11	나는 재치 있는 농담을 잘한다.	-.060	.573	.394	-.13	.250
12	표현하고자하는 적절한 문구나 단어를 잘 활용한다.	.200	.556	.475	-.05	.108
13	분위기나 상대에 따라 대화를 잘 이끌어 갈 수 있다.	.179	.668	.417	-.003	.094
14	슬퍼하거나 화를 내는 사람들의 생각을 잘 알 수 있다.	.264	.711	.042	.296	.069
15	사람들의 얼굴 표정을 보면 어떤 감정인지 알 수 있다.	.177	.725	-.030	.299	.106
16	동료가 화를 낼 경우 나는 그 이유를 잘 아는 편이다.	.298	.693	.030	.244	.114
17	나는 내 삶에 만족한다.	.195	.048	.745	.256	.157
18	내 인생의 여러 가지 조건들이 만족스럽다.	.151	.094	.789	.305	.125
19	나는 내 삶에서 중요하다고 생각한 것을 다 갖고 있다.	.110	.179	.743	.248	.033
20	나의 주변에 감사해야 할 것들이 많다.	.179	.121	.208	.765	.238
21	세상을 둘러볼 때 내가 고마워 할 것들이 많다.	.183	.170	.254	.781	.170
22	고맙게 여기는 것을 모두 적으면 긴 목록이 될 것이다.	.171	.168	.286	.716	.148
Eigen Value		3.035	3.02	2.77	2.43	2.22
% 분산		13.79	13.7	12.6	11.1	10.1
% 누적		13.79	27.6	40.2	51.2	61.3
신뢰도( $\alpha$ )		76.8	82.4	85.0	84.5	78.4

요인추출 방법은 주성분 분석을 사용하였으며, 요인회전 방법은 직각회전(varimax) 방식에 의한 요인분석을 실시하였다. 채택된 요인수의 결정기준은 고유치(eigen value) 1.0이상, 요인 적재치(factor loading)는 0.4이상이면 유의한 변수로 볼 수 있고, 0.5가 넘으면 중요한 변수로 본다(채서일, 2011). 신뢰성분석은 동일한 조건에서 동일한 개념을 반복 측정하였을 때 일관성 있는 결과를 보이는 정도를 말한다. 일반적으로 Cronbach's alpha 계수가 0.6이상이면 신뢰성에 크게 문제가 없는 것으로 본다. 본 연구에서는 독립변수인 회복탄력성을 먼저 투입하고, 매개변수인 자기관리역량을 동시에 투입하였다. 이어서 종속변수인 팀 성과와 팀 만족을 투입하여 3개 영역으로 분석하였다. 분석 결과에서 요인 적재치 0.5이상을 포함시키고 그 미만을 제거하였다.

회복탄력성은 다섯 가지 변수로 구성되어 있다. 1차 요인분석을 통해서 신뢰성과 타당성이 부족한 한 항목을 제거 후 2차 요인 분석을 실시한 결과 고유값(Eigen Value)이 모두 1이 넘고 누적분산비율은 회복탄력성의 통제력, 공감능력, 삶의 만족, 감사하기, 관계능력 등은 61.29%, 팀 성과와 팀 만족, 자기관리역량은 60.37%로 나타났다. 신뢰성과 타당성 분석 결과는 <표 3, 4>과 같다.

<표 4> 매개 및 결과변수의 타당성 및 신뢰도 분석

문항	성분			
	팀성과	팀만족	자기관리역량	
1	나의 행동이 다른 사람에게 미치는 영향을 잘 안다.	.211	.165	.620
2	나는 업무의 우선순위를 정하여 시간을 관리할 수 있다.	.137	.139	.713
3	자신의 부족한 점을 알고 필요할 때 도움을 요청한다.	.106	.232	.680
4	의사결정과 자신을 관리하는 책임을 진다.	.273	.103	.668
5	스스로 자랑하거나 거만하지 않는다.	.128	.019	.643
6	우리 팀은 효율적으로 일한다.	.616	.403	.242
7	현재 우리 팀이 하고 있는 업무의 질은 높다.	.780	.313	.130
8	우리 팀은 계획대로 업무가 진행된다.	.731	.332	.242
9	우리 팀의 업무처리는 뛰어나다.	.769	.234	.267
10	우리 팀은 목표치만큼 성과를 발휘 하고 있다.	.776	.211	.265
11	나는 직장에 출근하는 것이 매우 즐겁다.	.314	.710	.052
12	나는 직장상사나 팀의 동료 간에 많은 교류가 있다.	.268	.735	.190
13	나는 현 직장에서 많은 것을 배우며 익히고 있다.	.294	.656	.281
14	직장생활에서 갈등, 고민을 함께할 수 있는 동료가 있다.	.104	.699	.300
15	다른 팀을 선택할 기회가 있을 지라도 현재 팀에서 일 하고 싶다.	.318	.751	-.008
Eigen Value		3.250	3.109	2.697
% 분산		21.667	20.729	17.980
% 누적		21.667	42.396	60.376
신뢰도( $\alpha$ )		92.2	88.4	85.0

### 4.1.3 상관관계 분석

본 연구는 설정된 변수 간의 관계를 파악하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계 분석을 통해 연구가 설에 사용되는 중요 변수들간의 관계성을 파악할 수 있는데, 상관관계의 정도는 0에서 1사이로 나타난다. 이 때 관계가 1에 가까울수록 상관관계는 높아진다. 일반적으로 0.3과 0.7사이에 있으면 변수 간 상관관계를 가진다. 본 연구는 <표 5>와 같이 변수들 간에 유의한 상관관계가 나타났다.

<표 5> 변수 간의 상관관계

구분	평균	표준 편차	N	통제력	삶의 만족	공감 능력	감사 하기	관계 능력	자기관 리능력	조직지 원인식	팀 성 과
통제력	3.59	.482	445	1							
삶의 만족	3.31	.771	450	.417**	1						
공감능력	3.35	.568	450	.547**	.462**	1					
감사하기	3.75	.681	450	.496**	.505**	.443**	1				
관계능력	3.71	.661	449	.508**	.355**	.419**	.468**	1			
자기관리능력	3.50	.476	449	.726**	.447**	.586**	.500**	.511**	1		
팀 성과	3.51	.628	451	.517**	.462**	.447**	.401**	.398**	.579**	.592**	1
팀 만족	3.39	.646	450	.445**	.427**	.438**	.357**	.390**	.499**	.676**	.676**

\*\* p<.001

본 연구는 설정된 변수들간의 상관성을 분석하기 위해 피어슨(Pearson) 상관관계 분석을 실시하였다. 분석 결과 p<.01 수준에서 유의한 정(+)의 상관관계를 나타내고 있다. 연구 변수들에 대한 기술통계량은 회복탄력성 중 감사하기와 관계능력이 높고, 삶의 만족과 공감능력이 상대적으로 가장 낮게 나타났다. 조절 변수와 매개변수는 자기관리능력이 조직지원인식이 보다 높게 나타났다. 또한 팀 유효성 부분에서는 팀 성과가 팀 만족보다 약간 높게 나타났다. 독립변수로 설정된 회복탄력성(통제력, 공감능력, 삶의 만족, 감사하기, 관계능력)과 종속변수인 팀

유효성(팀 성과, 팀 만족) 간의 유의한 상관관계가 나타났다. 조절변수인 조직지원인식, 매개변수인 자기관리역량도 유의한 상관관계가 나타나 전체적인 가설적 검증을 할 수 있는 수준이다.

## 4.2. 가설 검증

본 연구의 가설검증을 위해 단계적 회귀분석을 실시하였다. 분석에 사용된 인구통계학적 변수는 명목변수는 더미변수 처리하였다. 또한 다중공선성을 방지하기 위해 독립변수는 평균값으로 센터링하여 분석에 적용하였다. 가설검증 결과는 다음과 같다.

### 4.2.1 회복탄력성과 팀 유효성

[가설 1]은 “조직구성원 개인의 회복탄력성이 팀 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설과 [가설 2]는 “조직구성원 개인의 회복탄력성이 팀 만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설이다. 회복탄력성의 하위차원으로 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력이 팀 성과를 측정하였으며, 팀 유효성의 하위차원으로 팀 성과와 팀 만족을 분석하였다. 이에 대한 회귀분석 결과는 <표 6>과 같다. 분석 결과 회복탄력성의 통제력( $\beta=.368, p=.000$ ), 삶의 만족( $\beta=.185, p=.000$ ), 공감능력( $\beta=.150, p=.006$ )은, 팀 성과에 대하여 의미 있는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 감사하기와 관계능력은 팀 성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 팀 만족에 대해서는 통제력( $\beta=.239, p=.001$ ), 삶의 만족( $\beta=.176, p=.000$ ), 공감능력( $\beta=.197, p=.001$ ), 관계능력( $\beta=.141, p=.004$ )은 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감사하기는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었다. 따라서 가설 1, 가설2의 조직구성원 개인의 회복탄력성이 팀 성과와 팀 만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 부분적으로 채택되었다. 회복탄력성의 감사하기가 팀 성과와 팀 만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것은 구성원들의 직장생활의 만족과 관련된 것으로 시사점이 큰 것으로 생각된다.

<표 6> 회복탄력성과 팀 유효성

독립변수	종속변수	팀 성과			팀 만족		
		$\beta$	t	유의확률	$\beta$	t	유의확률
회복 탄력성	(상수)	.650	3.330	.001***	.671	3.145	.002***
	통제력	.368	5.560	.000***	.239	3.300	.001***
	삶의 만족	.185	4.811	.000***	.176	4.200	.000***
	공감능력	.150	2.757	.006**	.197	3.328	.001***
	감사하기	.043	.939	.348	.027	.551	.582
	관계능력	.076	1.690	.092	.141	2.891	.004*
F값		49.09***			37.09***		
R <sup>2</sup>		36.8			30.9		

\* p<0.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

### 4.2.2 자기관리역량의 매개효과

[가설 3]은 “자기관리역량이 조직구성원 개인의 회복 탄력성과 팀 성과간의 관계를 매개할 것이다.”라는 가설을 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다<표 7>. 여기서 모형 1은 추정된 회귀모형이 통계적으로 유의한지를 나타내는 F값이 64.8이고 유의확률이 0.01에서 유의하다. 회복탄력성이 팀 성과에 유의한 영향을 미치고 있다.

여기서 모형 2의 F값이 20.18 모형 3의 F값이 14.19이고 각각의 유의 확률이 각각 0.00이라면 각각의 모형에 대한 추정된 회귀식은 0.01에서 통계적으로 유의하다. 매개변수인 자기관리역량과 팀 성과 사이에서 매개효과를 나타내는지는 모형 2와 모형 3에 있는 회복탄력성의 회귀계수 값의 변화를 통해서 파악할 수 있다. 모형 2에서 회복탄력성의 회귀계수 값이 모형 3에서 영향력의 크기가 감소된 것을 파악할 수 있다. 회복탄력성 삶의 만족의 회귀계수 값이 모형 2의 0.158에서 모형 3의 0.148로, 회복탄력성 공감능력의 회귀계수 값이 모형 2의 0.211에서 모형 3의 0.143으로, 회복탄력성 관계능력의 회귀계수 값이 모형 2의 0.132에서 모형 3의 0.097로 영향력의 크기가 감소된 것을 알 수 있다. 이는 회복탄력성이 팀 성과에 미치는 직접적인 영향력이 자기관리역량의 매개적인 역할로 인한 간접적인 영향력으로 나누어지는 것으로 이해된다. 따라서 회복탄력성의 하위변수인 삶의 만족, 공감능력, 관계능력이 자기관리역량을 통해서 팀 성과에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타나 매개효과를 부분적으로 확인하였다. 회복탄력성의 통제력과 감사하기는 통계적으로 유의하지 않았다.

<표 7> 회복탄력성과 팀 성과의 관계에서 자기관리역량의 매개효과

구 분		자기관리역량		
		종속변수: 팀 성과		
		모형1	모형2	모형3
		$\beta$	$\beta$	$\beta$
(상수)		.658	.537	.384
회복 탄력성	통제력	.47***	.251***	.085
	삶의 만족	.05*	.158***	.148***
	공감능력	.16***	.211***	.143**
	감사하기	.05*	.032	.003
	관계능력	.084**	.132**	.097*
자기관리역량				.36***
R <sup>2</sup>		59.1	31.2	35.2
F값		64.8***	20.18***	14.29***

\* p<.01, \*\* p<.05, \*\*\* p<.001

[가설 4]는 “자기관리역량이 조직구성원 개인의 회복 탄력성과 팀 만족간의 관계를 매개할 것이다.”라는 가설을 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다<표 8>. 여기서 모형 1은 추정된 회귀모형이 통계적으로 유의한지를 나타내는 F값이 64.8이고 유의확률이 0.01에서 유의하다. 회복탄력성이 팀 만족에 유의한 영향을 미치고 있다. 여기서 모형 2의 F값이 31.2, 모형 3의 F값이 33.3이고 각각의 유의 확률이 각각 0.00이라면 각각의 모형에 대한 추정된 회귀식은 0.01에서 통계적으로 유의하다.

<표 8> 회복탄력성과 팀 만족과의 관계에서 자기관리역량의 매개효과

구 분	자기관리역량	종속변수: 팀 만족		
	모형1	모형2	모형3	
	$\beta$	$\beta$	$\beta$	
(상수)	.658	.664	.483	
회복 탄력성	통제력	.47***	.232***	.083
	삶의 만족	.05*	.180**	.164***
	공감능력	.16***	.200***	.147**
	감사하기	.05*	.033	.015
	관계능력	.084**	.138*	.113**
자기관리역량			.315***	
R <sup>2</sup>	59.1	31.2	34.9	
F값	64.8***	31.2***	33.3***	

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

매개변수인 자기관리역량과 팀 만족 사이에서 매개효과를 나타내는지 모형을 2와 모형 3에 있는 회복탄력성의 회귀계수 값의 변화를 통해서 파악할 수 있다. 모형 2에서 회복탄력성의 회귀계수 값이 모형 3에서 영향력의 크기가 감소된 것을 파악할 수 있다.

회복탄력성 삶의 만족의 회귀계수 값이 모형 2의 0.180에서 모형 3의 0.164로, 회복탄력성 공감능력의 회귀계수 값이 모형 2의 0.200에서 모형 3의 0.147로, 회복탄력성 관계능력의 회귀계수 값이 모형 2의 0.138에서 모형 3의 0.113으로 영향력의 크기가 감소된 것을 알 수 있다. 이는 회복탄력성의 팀 만족에 미치는 직접적인 영향력이 자기관리역량의 매개적인 역할로 인한 간접적인 영향력으로 나누어지는 것으로 이해된다.

회복탄력성의 하위변수가 자기관리역량을 통해서 팀 만족에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타나 매개효과를 부분적으로 확인하였다. 회복탄력성의 통제력과 감사하기는 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 [가설 4]는 부분적으로 수용되었다.

## V. 결 론

### 5.1.연구 결과의 요약

최근 창의적이고 효율성 높은 팀에 대한 연구가 다양한 관점에서 이루어지고 있다. 불확실하고 복잡한 경영환경에 효과적으로 대응하기 위하여 부나 과단위를 기반으로 하는 전통적 관료조직에서 유연조직으로 변모하기 위한 시도로 팀제를 도입하였다. 현재 기업조직의 기본단위를 정착하고 있는 팀 조직의 유효성에 대한 연구가 시도되고 있다(이동명 2017; 이희옥·정동섭, 2017). 팀의 어떤 특징이 조직의 성공으로 연결되며, 팀 유효성에 미치는 요인은 어떠한 것들이 존재하는가에 대한 연구가 부각되고 있다.

팀 조직이 기업조직의 주요 형태로 부각되고 있는 이유는 크게 집단과 조직의 성과측면과 구성원들의 만족측면에서 생각해 볼 수 있다. 현재 조직이 다루는 업무가 다양한 기술, 판단력, 경험을 요구할 때 팀은 자율성을 바탕으로 과거의 집단보다 높은 성과를 낼 수 있으며, 팀의 운영을 통해서 팀 구성원의 만족을 증진시킬 수 있다는 데 그 이유가 있다(Katzenbach & Smith, 1993; 최현주·박계홍, 2014). 따라서 조직구성원들의 회복탄력성의 결과요인으로 팀 성과와 팀 만족을 통한 팀 유효성을 측정하는 것은 실용적인 연구 방법으로 판단된다. 본 연구에서는 팀 유효성에 영향을 주는 요인으로 구성원의 조직생활 중 직면하게 되는 역경과 도전을 이겨내는 능력이라고 할 수 있는 회복탄력성에 대하여 고찰하였고, 조직구성원들의 자기관리역량 팀 유효성(팀 성과 팀 만족)간의 매개효과

에 대하여 살펴보았다. 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조직구성원이 지각한 회복탄력성의 하위 구성요인인 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력이 팀 성과에 미치는 영향을 파악하였다. 통제력, 삶의 만족, 공감능력은 팀 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감사하기와 관계능력은 팀 성과에 영향을 미치는 않는 것으로 파악 되었다. 둘째, 조직구성원이 지각한 회복탄력성의 하위 구성요인인 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력이 팀 만족에 미치는 영향을 파악 하였다. 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 관계능력은 팀 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감사하기 는 팀 만족에 영향을 미치는 않는 것으로 파악되었다. 셋째, 회복탄력성의 하위차원 중 삶의 만족, 공감능력, 관계 능력과 팀 성과와의 관계에서 자기관리역량의 매개효과가 있음이 밝혀졌다. 넷째, 회복탄력성의 하위차원 중 삶의 만족, 공감능력, 관계능력과 팀 만족과의 관계에서 자기관리역량의 매개효과가 있음이 밝혀졌다.

## 5.2 논의 및 시사점

가설검증결과를 해석하고 논의하면 다음과 같다. 첫째, [가설 1]은 조직구성원 개인의 회복탄력성이 팀 성과에 긍정(+의 영향을 파악한 내용이다. 회복탄력성은 직장생활 중 도전적이거나 위협적인 상황에도 불구하고 성공적으로 적응하는 능력 혹은 그 결과에 이르는 과정(Masten, Best & Garmezy, 1990)으로 조직구성원은 개인적 삶이나 직장생활 등을 통해서 다양한 어려운 상황에 처 할 수 있으며, 생애 주기에 따라 상실이나 좌절, 큰 슬픔과 스트레스를 경험하게 된다. 하지만 모든 사람들이 이러한 혼란과 곤란의 상황에 똑같은 방식으로 대처하지 않는다. 여기서 팀 성과는 직무수행 중 느끼는 팀의 성과에 대한 구성원들의 주관적 인식을 말한다.

팀 성과는 일반적으로 투입한 시간 및 자원의 효율적 활용 정도, 목표 대비 양적 성과 달성정도(최보근·권석균, 2014; 이희옥·정동섭, 2017; Oeij, Dhondt, Gaspersz & Vuuren, 2017)에 대한 구성원들의 인식을 말한다. 구성원의 회복탄력성이 도전적이거나 위협적인 상황에도 불구하고 성공적으로 적응하는 능력으로 볼 때 회복탄력성이 높은 구성원이 팀 성과가 높을 것이라는 것을 전제로 작성된 가설이다. 회복탄력성을 구성하는 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력 중 감사하기와 관계능력은 팀 성과에 유의한 영향이 없는 것으로 나타났다. 팀 성과에 유의한 영향을 미치는 통제력, 삶의 만족, 공감능력은 직장생활에 직접적인 영향을 미치는 요인으로 볼 수 있다. 반면 감사하기와 관계능력은 직장생활의 만족에 영향을 주는 요인이지만 간접적인 요인이기 때문에 직접적인 요인만 영향이 있는 것으로 파악할 수 있다.

본 연구의 설문구성이 투입한 시간 및 자원의 효율적 활용정도, 목표 대비 양적 성과 달성 정도와 질적 성과 달성 정도로 팀 성과와 직접적인 관련성을 갖는 것과 무관하지 않으리라 본다. 따라서 회복탄력성이 높은 구성원은 직무수행에 직접적으로 필요한 충분한 기술을 습득하거나 높은 적응력이 팀 성과를 내는 것으로 파악된다. 팀에 정서적으로 만족하더라도 직접적인 성과에 이르게 하는 요인에 대한 인식이 부정적이면, 팀에 대한 성과가 높지 않을 수 있기 때문에 감사하기와 관계능력의 기각 이유로 유추할 수 있다.

둘째, [가설 2]는 조직구성원 개인의 회복 탄력성이 팀 만족에 긍정(+의 영향을 파악하였다. 다양한 선행 연구 결과를 통해 회복탄력성과 유사한 요인들의 팀 만족에 대한 영향을 확인할 수 있었다(강규산·탁진국, 2011; 이동명, 2017; Ngoasong and Groves, 2016). 따라서 회복탄력성이 높은 조직 구성원이 더 높은 팀 만족도를 보일 것이라고 예측하였다. 그러나 검증 결과 회복탄력성의 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력 중에서 감사하기, 관계능력 등 다섯 가지 하위차원 중 감사하기는 유의한 영향 없음이 밝혀졌다. 앞서 [가설 1]을 통해 감사하기가 팀 성과에 유의한 영향이 없는 것을 알 수 있었다. 감사하기가 기각된 이유를 유추해보면, 조직구성원의 팀 만족에 대한 판단은 내부적으로 팀 기반의 업무 시스템을 구축하고 조직구조의 근간으로 자리 잡고 있는 팀 만족에 대한 구성원 인식은 조직구성원으로서 이미 학습과 훈련을 통해서 객관적으로 인식하게 된다고 할 수 있다. 따라서 정서적인 측면인 회복탄력성의 감사하기가 팀 만족의 인식과 별개의 개념으로 인식할 수 있다. 또한 조직 구성원의 일원으로 사명감과 직장에 대한 애착과 신뢰가 부족한 것으로 해석할 수 있을 것이다.

셋째, [가설 3]은 자기관리역량은 구성원이 지각하는 회복탄력성의 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력과 팀 성과 간의 관계를 매개할 것이라는 가설이다. 구성원의 회복탄력성이 높고 낮음에 따라 직장생활 중 도전적이거나 위협적인 상황에도 불구하고 성공적으로 적응하거나 좌절할 수도 있지만 자기관리역량이 회복탄력성을 강화시키는 역할을 할 수 있고 더 약화시키는 역할을 할 수도 있을 것이다. 따라서 자기관리역량은 개인이 스스로의 강점과 약점을 평가하고, 전문적이고 개인적인 목표를 설정하고 추구하며, 일과 개인적 삶의 균형을 유지하며, 새롭거나 수정된 기술, 행동, 태도 등의 새로운 학습에 임하는 지식, 기술 능력을 포함한다(Hellriegel·Slocum, 2013).

자기관리역량은 자기가 얻고자하는 일을 성취하기 위하여 자기행동에 자기가 책임을 지고 자신이 성취할 목표와 과정을 선택하는 자기통제의식이 강하다(이동명, 2017). 따라서 자기관리역량은 회복탄력성과 팀 성과의 관계에서 정(+)의 매개 역할을 할 것이다. 그런데 통제력과 감사하기는 매개효과가 없는 것으로 확인 되었다. 통제력과 감사하기가 구성원들의 주관적 인식이라고 하더라도 현실에 대한 인식측면이 강하기 때문에 업무와 직접관련성이 부족한 감사하기와 통제하기의 영향이 없을 수 있다는 점이다.

넷째, [가설 4]는 자기관리역량은 구성원이 지각하는 회복탄력성의 통제력, 삶의 만족, 공감능력, 감사하기, 관계능력과 팀 만족 간의 관계를 매개할 것이라는 가설이다. 회복탄력성의 하위 여섯 가지 변수 중 통제력과 감사하기는 통계적으로 유의하지 않았다. 팀 성과는 팀의 업무성과에 대한 구성원의 객관적인 인식이라고 할 수 있지만 팀 만족은 구성원의 성격, 역량, 하위문화 등이 작용한다고 할 것이다. 팀 만족은 팀에서 일하는 것이 만족스럽고 일하는 동료들과 원만한 관계를 유지하는 것으로 볼 수 있다. 구성원의 회복탄력성이 높고 낮음에 따라 직장생활 중 도전적이거나 위협적인 상황에도 불구하고 성공적으로 적응하거나 좌절할 수도 있지만 자기관리역량이 회복탄력성을 강화시키는 역할을 할 수 있고 더 약화시키는 역할을 할 수도 있을 것이다. 한편 회복탄력성과 팀 성과와의 관계와는 다른 요인이 회복탄력성과 직무만족에 작용할 수 있을 것이다. 예를 들어 팀 구성원의 성격에 따라 팀 만족에 영향을 미칠 것이라고 생각할 수 있다. 구성원의 성격은 오랜 시간에 걸쳐 개인의 특성으로 자리 잡혀 있는 조직구성원들의 내면적 특성 중 가장 안정적이어서, 과업수행 방식, 팀 내 구성원간 관계, 나아가 팀 만족 등 업무 활동 전반에 걸쳐 그 영향력이 다르게 나타날 것이라고 할 것이다(최보인과 권석균 2014). 따라서 자기관리역량은 구성원 스스로 성격의 강점과 약점을 평가하고 새로운 학습에 임하여 자신의 성격을 바람직한 방향으로 개선하기 위하여 노력할 것이다(Hellriegel·Slocum, 2013).

자기관리역량은 자기가 얻고자하는 일을 성취하기 위하여 자기행동에 자기가 책임을 지고 자신이 성취할 목표와 과정을 선택하는 자기통제의식이 강하다(이동명, 2017)는 측면에서 자기관리역량은 회복탄력성과 팀 만족의 관계에서 정(+)의 매개 역할을 할 것이다. 그런데 통제력과 감사하기는 매개효과가 없는 것으로 확인 되었다. 통제력과 감사하기가 구성원들의 주관적 인식이라는 측면이 있지만 현실에 대한 인식측면이 강하기 때문에 감사하기와 통제하기가 팀 만족에 있어서도 영향이 없을 수 있다는 점이다.

본 연구는 현재 기업조직의 근간인 팀에 있어서 회복탄력성이 팀 성과와 팀 만족에 미치는 영향을 살펴보고 자기관리역량이 매개역할을 규명했다는 점에서 차별성이 부각 된다고 할 것이다.

### 5.3 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구는 위와 같은 연구의 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 회복탄력성을 파악함에 있어서 구성원들의 근속년수나 직급, 등 조직 내에서 역할과 지위에 따라 회복탄력성이 다를 것이라는 점을 파악하지 않았다. 그 이유는 각기 다른 조직문화와 업무환경에 따라 회복탄력성이 다를 것이라는 점 때문에 팀 유효성인 팀 성과 및 팀 만족과 회복탄력성 간의 관계를 파악하지 않았다. 그러나 근속년수는 조직사회화와 밀접한 관계를 가짐으로 조직사회화에 따른 구성원의 회복탄력성 연구가 부족했다는 점이 본 연구의 한계점

으로 지적한다. 둘째, 팀 성과를 측정하는데 있어서 유효성 변수의 측정을 구성원들이 인식하는 점으로 팀 성과를 측정하였고, 객관적 지표 개발의 어려움으로 지표를 측정하는데 정량적인 요인을 고려하지 않았다는 한계점이 있다. 셋째, 자기관리역량은 인지적 역량, 신체적 역량, 정서적 역량으로 구분할 수 있다. 자기 통제력도 중요한 구성요인이거나 이론적으로는 자세히 제시하였으나 자기관리역량의 구성요소를 포괄적으로 측정하여 자기관리역량의 구성 요인별 매개효과를 분석하지 못하였음이 본 연구의 한계점으로 지적한다.

마지막으로 본 연구 결과를 토대로 앞으로 연구 주제에 대하여 다음과 같이 제언하고자 한다. 첫째, 지금까지 회복탄력성의 연구는 교육학과 심리학에서 연구되어 왔고 구성원들이 지각하는 회복탄력성의 정도를 측정하고 판단하는데 중점을 두어 왔다. 회복탄력성의 하위변수를 특정하고 그 변수의 특성에 대하여 그 변수의 선행요인과 영향요인을 판단할 수 있는 연구가 필요하다는 점이다. 둘째, 회복탄력성에 대한 연구는 개인 차원에서 팀 차원, 조직차원, 커뮤니티차원으로 확대되어 가고 있다. 회복 탄력성의 각 차원의 관련성을 파악하고 구성원 개인과 조직 및 지역사회에 미치는 영향을 파악해야 할 것이다. 특히 회복탄력성은 구성원의 행동과 태도에 미치는 영향뿐만 아니라 조직의 혁신성과 전략형성에 대한 연구가 외국에 이루어지고 있는 만큼 회복탄력성 연구의 지경을 넓혀야 할 것이다. 셋째, 회복탄력성은 자기관리역량의 한 부분으로 이해되는 측면이 있다. 회복탄력성은 자기통제와 밀접한 관계를 가짐으로 상대적으로 연구가 소홀한 자기관리역량을 보다 구체적으로 연구하여야 할 것이다. 회복탄력성 연구는 종단적 발달론적 관점의 연구와 특정시점의 경험과 사건을 중심으로 하는 임상론적 연구가 균형을 이루어야 할 것으로 판단된다. 이 분야에 대한 성찰이 필요할 것이다. 넷째, 회복탄력성의 결과변수를 팀 성과와 팀 만족에 국한하지 않고 혁신행동 등 다양한 분야에서 변수를 개발하여 활용하여야 할 것이다. 다양한 분야에 성과 지표를 분석함으로써 회복탄력성 연구의 지경을 넓히게 될 것이다.

## 참 고 문 헌

### [국내문헌]

- 강정숙·임지영(2015), 임상간호사의 회복탄력성이 직무스트레스와 소진에 미치는 영향, 한국콘텐츠학회지, 15(11), 263-273.
- 강정애, 최세경,윤동열(2016), 멘티의 멘토링 참여수준이 개인역량개선에 미치는 영향에 대한 연구: 멘토링 만족도의 매개효과 및 그룹참여도의 조절효과를 중심으로, 조직과 인사관리연구, 40.1, 165-197
- 권석균·최보인(2016), 다양성이 팀 프로세스 활성화와 효과성에 미치는 영향, 인사·조직연구, 한국인사조직학회, 2012, 20(2): 8-26.
- 권재득·이진춘(2016), 기업의 회복탄력성 결정요인에 관한 연구, 의사결정학연구, 25.2, 1-24.
- 김대진·김방현·이현정·김주환(2013), 공감능력과 정서조절능력이 관계 만족도에 미치는 영향, 한국HCI학회 학술대회, 2013.1, 479-484.
- 김아리(2017), 회복탄력성(Resilience)의 교육적 의미에 대한 실존철학적 고찰, 이화여자대학교 대학원 박사논문.
- 김점남(2017), 항공사 아웃소싱 직원의 회복탄력성이 직무만족도에 미치는 영향: 근무지 유형 조절효과를 중심으로, 호텔관광연구, 19.1 158-174.
- 김진욱·장영철·안치용, 공유리더십이 종업원 인게이지먼트에 미치는 영향-회복탄력성의 조절효과를 중심으로, 생산성논집 2013, 27.4 90-117.
- 김태열·박기찬·박원우·이덕로 옮김(2015), Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge 지음, 조직행동론, 피어슨에듀코리아.
- 민병모, 박동건, 박종구, 정재창 역(1993), 핵심역량모델링의 정제와 활용, PSI컨설팅.
- 박계홍·김학준(2010), 상사에 대한 신뢰가 혁신행동과 조직시민행동에 미치는 영향: 임파워먼트와 커뮤니케이션의 매개효과를 중심으로, 상업교육연구, 2010, 24.2, 105-129.
- 박기석·이갑두(2014), 팀 수준의 관점별 성과측정치와 구성원만족도 조직성과간의 관련성, 산업경제연구, 17, 1215-1232.
- 백유성·조일래·김유정(2015), 정서지능, 조직신뢰가 회복탄력성과 조직유효성에 미치는 영향, 한국경영학회 통합학술발표논문집, 933-946.
- 백유성·장영희·김유정·임재국(2016), 조직구성원의 회복탄력성이 직무스트레스에 미치는 영향, BWF의 매개효과를 중심으로, 한

국경영학회 통합학술대회, 1644-1660.

- 류수민·유태용(2015), 역할 스트레스가 조직몰입에 미치는 영향에서 심리적 계약위반의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과, 한국심리학회지 : 산업 및 조직 2015, 723-747.
- 손성곤(2013), 외식업 종업원 역량이 서비스몰입과 경영성과 지각에 미치는 영향, 조선대학교 대학원 박사논문
- 신수경·민윤기(2011), 목표갈등의 해결 과정으로서 자기통제, 한국심리학회지:일반, 30.2, 525-542
- 안병린(2017), 은행원의 영업역량이 직무성과에 미치는 영향-직무몰입과 서비스몰입의 매개효과와 조직문화의 조절효과 검증, 조선대학교 박사학위논문.
- 안신호, 이진환, 신현정, 홍창희, 정영숙, 이재식, 서수균, 김비아 역(2013), Steve R. Baumgardner, Marie K. Crothers 공저, 긍정심리학, 시그마프레스.
- 오현석(2007), 역량중심 인적자원 개발의 비판과 쟁점 분석, 한국경영교육학회 경영교육논총, 47, 191-213 23.
- 윤여순(1998), 기업교육에서의 Competency-based Curriculum의 활용과 의의, 기업교육연구, 한국기업교육학회, 1.1, 103-123.
- 이동명(2017), 팀워크와 구성원 스트레스의 관계에서 능력개발의 매개효과, 인적자원개발연구, 20.2, 43-69.
- 이민우(2017), 개인적 회복탄력성이 태도 및 행동에 미치는 영향 -자기효능감의 매개효과-, 인적자원관리연구, 14.3,153-174.
- 이희옥·정동섭(2017), 팀의 다양성 및 교환관계가 팀 창의성과 팀 성과에 미치는 영향, 인적자원관리연구, 24.3, 127-151.
- 이정연(2018), 리더에 대한 신뢰가 자기유능감의 지각과 목표지향성에 미치는 영향, 한국콘텐츠학회논문지, 18.7, 95-102.
- 임창현·이희수(2013), 상사의 비인격적 감독 행동이 조직효과성에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과와 회복탄력성의 조절효과를 중심으로. HRD연구, 15.3, 85-115.
- 전정연(2011), 외식기업의 핵심역량 및 개인역량이 직무만족 과 조직몰입에 미치는 영향 : 패밀리레스토랑 중심으로, 세종대학교 대학원 박사논문
- 정민주·박인혜·이현정(2013), 항공사 객실승무원의 고객관련 사회적 스트레스 요인이 직무소진에 미치는 영향에 대한 연구 자기회복력의 조절효과를 중심으로, 한국항공경영학회지, 11, 173-192.
- 조영복·이나영(2014), 회복탄력성이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향 조직지원과 실책 관리문화의 조절효과, 경영과 정보연구, 33.5, 155-172.
- 탁진국·강규산(2011), 팀 내 경쟁과 팀 몰입, 팀 만족의 관계: 관계갈등의 매개효과를 중심으로 한국심리학회지, 산업 및 조직, 24(1), 157-181.
- 최석봉, 셸프리더십(2012), 창의적 인성, 혁신행동 및 학업만족 간의 구조적 관계: 대학조직을 중심으로, 경영과 정보연구, 31.4, 611-638
- 최현주·박계홍(2014), 조직사회화가 팀 유효성에 미치는 영향: 조직 동일시와 상사(팀장)에 대한 신뢰의 조절효과, 상업교육연구, 28.4, 257-288.

#### [국외문헌]

- Abrams, D., Ando, K., & Hinkle, S.(1998), Psychological attachment to the group: Cross-cultural difference in organizational identification and subject norms as predictors of works' turnover intentions, Personality & Social Psychology Bulletin, 13: 1027-1040.
- Adger, W. N. (2000), Social and ecological resilience: Are they related? Progress in Human Geography, 24:347-364.
- Akgun, A. E., Keskin, H.(2014), Organizational resilience capacity and firm product innovativeness and performance, International Journal of Production Research, Vol. 52.23, 6918-6937.
- Alkire, T. D., and J. B. Avey.(2013), Psychological Capital and the Intent to Pursue Employment with Developed and Emerging Market Multinational Corporations. Human Resource Development International, 2013, 16(1): 40-55.
- Baumeister, R. F., & Vohs, K. D(1997). Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications. New York: Guilford.
- Baumeister,R.F.(1996), Should schools try to boost self-esteem? Beware the dark side. American Educator, 20, 14-19,43.
- Bhamra, R., Daniab, S. & Burnard, K.(2013), Resilience: the concept, a literature review and future directions, International Journal of Production Research, 49.18, 5375-5393
- Bonanno, G. A., Loss, trauma and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after

## K기업경영연구원 2020년 제6차 추계학술대회 KBM학술포럼

- extremely aversive events? *American Psychologist*, 2004, 59, 20-28.
- Bonanno, G. A., Uses and Abuses of the Resilience Construct: Loss, Trauma, and Health-Related Adversities, *Social Science & Medicine*, 2012, 74 (5): 753-756.
- Borekci-Yilmaz, D., Yasin Rofcanin and Hasan(2015), Organizational resilience and relational dynamics in triadic networks: a multiple case analysis, *International Journal of Production Research*, 53.22, 6839-6867.
- Boyatzis, R. E.(1982), *The competent manager: a model for effective performance*, Lond: Wiley.
- Brodsky, A. E., Welsh, E., Carrillo, A., Talwar, G., Scheibler, J., & Butler, T. (2011). Between synergy and conflict: Balancing the processes of organizational and individual resilience in an Afghan women's community. *American Journal of Community Psychology*, 47(3-4), 217-235.
- Burnard, K., and Bhamra, R.(2011), Organizational resilience: development of a conceptual framework for organizational responses, *International Journal of Production Research*, 15 September, Vol. 49.18, 5581-5599.
- Dalziel, E.P. and McManus, S.T.(2004), Resilience, vulnerability, and adaptive capacity: implications for system performance. *International Forum for Engineering Decision Making(IFED)*, University of Canterbury, Christchurch.
- Eisenhardt, K. M. and J. A. Martin(2000), Dynamic capabilities: What are they?, *Strategic Management Journal*, 21, 1105-1121.
- Fiksel, J.(2003), Designing resilient, sustainable systems. *Environmental Science and Technology*, 37.23, 5330-5339.
- Gillespie, B. M., Chaboyer(2007), W., Wallis, M., & Grimbeek, P., Resilience in the operating room: Developing and testing of a resilience model. *Journal of advanced nursing*, 59.4, 427-438.
- Greve, H. R., & Rao, H.(2014), History and the present: Institutional legacies in communities of organizations. *Research in Organizational Behavior*, 34, 27-41.
- Hellriegel & Slocum.(2013), *Principles of Organizational Behavior*, 13<sup>th</sup> (36).
- Holling, C.S.(1973), Resilience and stability of ecological systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4.1, 1-23.
- Holling, C.S.(1996), Engineering resilience versus ecological resilience. In: P.C. Schulze, ed. *Engineering within ecological constraints*. Washington, DC: National Academy of Engineering, 31-43.
- Homan, A. C. & Greer, L. L.(2013), Considering diversity: The positive effects of considerate leadership in diverse teams. *Group Processes & Intergroup Relations*, 16.1, 105-125.
- Locke, E.A.(2006), The Nature and Causes of Job Satisfaction, in M.D. Dunnette(ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(Chicago, IL : Rand McNally), 1297-1349.
- Lopez, S. J(2000), *Handbook of positive psychology*, Oxford, UK: Oxford University Press.
- Luthans, F., Vogelgesang G. R., and Lester P. B.(1992), Developing the Psychological Capital of Resiliency. *Human Resource Development Review*, 5.1, 25-44.
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E.(2005), The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success?. *Psychological Bulletin*, 131, 803-855.
- McClelland, D. C.(1973), Testing for competence rather than for intelligence, *American Psychologist*, 28. (1-14).
- Meyer, A. D.(1982), Adapting to environmental jolts. *Administrative Science Quarterly*, 27: 515-537.
- Masten, A. S., & Reed, M. G. J(2002), Resilience in development, In Snyder, C. R.,
- Muraven, M., & Baumeister, R. F.(2000), Self-regulation and depletion of limited resources: does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin*, 126, 247-259.
- Ngoasong, Michael Z. and Groves, Winnifred N.(2016), Determinants of personal resilience in the workplace: nurse prescribing in an African work context, *Human Resource Development International*, 19.3, 229-244.
- Oeij., P R. A., Dhondt, S., Gaspersz, J. B. R.(2017), Vuuren, T. v., Innovation Resilience Behavior and Critical Incidents: Validating the Innovation Resilience Behavior-Scale with Qualitative Data, *Project Management Journal*, 48.5, 49-63.
- O'Brien, G., and A. Hope(2010). "Localism and Energy: Negotiating Approaches to Embedding Resilience in Energy Systems." *Energy Policy* , 38.12, 7550-7558.
- Paul, H., Bamel, U., K. & Garg, P.(2016), Employee Resilience and OCB: Mediating Effects of Organizational

- Commitment. *The Journal for Decision Makers*, 41(4) 308-324, Indian Institute of Management.
- Paul, H., & Garg, P.(2012), Mutualistic perspective of individual resilience and organizational commitment: A path analysis model. *International Journal of Management and Behavioral Sciences*, 1,
- Peccei, R. & P. Rosenthal(1997), "Delivering customer-oriented behavior through empowerment, An empirical test of HRM assumptions," *Journal of Management Studies*, 38.6, 212-238.
- Rao, H & Greve, H. R.(2018), Disasters and community resilience : and the formation spanish flu and formation of retail cooperatives in norway, *Academy of Management Journal*, 2018, Vol. 61.1, 5-25.
- Reis, H.T.,& Gable, S.L.(2002). Toward a positive psychology of relationships. In C. L. M. Keyes & J. Haidt (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*, 1239-159, Washington DC: American Psychological Association.
- Ross, J. D., and A. M. Kettles(2012). "Mental Health Nurse Independent Prescribing: What are Nurse Prescribers' Views of the Barriers to Implementation?" *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 19.10, 916-932.
- Russell, J. L., and L. Russell.(2006). *Change Basics(Developing Employee Resilience)* Alexandria, VA: ASTD Press. 2006, 101-115.
- Ryff, C.D., & Singer, B.(2003), Flourishing under fire: Resilience as a prototype of challenged thriving. In C. L. M. Keyes & J. Haidt (Eds.) *Flourishing : Positive psychology and to life well-lived* 15-36. Washington DC: American Psychological Association.
- Schaffer, C. E.(1993), *The therapeutic powers of play*, Northvale, NJ: Jason Aronson.
- Scott, S. G.(1997), Social identification effects in product and process development teams, *Journal of Engineering & Technology Management*. Vol.14, 31-97.
- Shanock, S., & Eisenberger, R.(2006), When supervisors feel supported: Relationships with subordinates perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 91, 689-695.
- Sharma, S, & Sharma S. K.(2016), Team Resilience : Scale Development and Validation, *Vision*, 2016, 20(1) 37-53
- Spencer, L.M. & Spencer, S.M (1993), *Competence at Work: Models for Superior Performance*, John Wiley & Sons, New York, NY. (18-89).
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J.(2003), Organizing for resilience, *Academy of Management Journal*, February Foundations of a new discipline, 94-110.
- Tosi, H.L., Rizzo, J.R. & Carroll, S.J.(1990), *Managing Organizational Behavior*, 2nd ed.(San Francisco : Harper & Row), 266.
- Tugade, M. M., & Fredrickson, B. L.(2004), "Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences," *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 320-333.
- Tugade, M. M., Fredrickson, B. L., & Feldman Barrett, L.(2004), "Psychological resilience and positive emotional granularity: Examining the benefits of positive emotions on coping and health," *Journal of Personality*, 72, 1161-1190.
- Tusaie, K., & Dyer, J.(2004), "Resilience: a historical review of the construct," *Holistic Nursing Practice*, 18, 3-10.
- UNISDR(2015), *Sendai framework for disaster risk reduction, 2015-2030*. Geneva, Switzerland: UNISDR
- Wagnild G., & Young, H.(2002), *The resilience scale user's guide for the US English version of the resilience scale and the 14-item resilience scale (RS-14)*. Worden, MT: The Resilience Center.
- Wildavsky, A. B.(1988), *Searching for safety*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Zahra, Shaker A. and Gerard George(2002), Absorptive capacity: a review, reconceptulation and extension, *Academy of Management Review*, 27(2): 185-203.

## Abstract

### Employee Resilience and Team effectiveness : Mediating Effects of Self Competency

Kang, Dae-woong

Park, Key-hong

With increased popularity of positive psychology, there is a greater emphasis on exploring positive human resource strengths to address the workplace challenges and augment organizational performance. Previous research suggests that resilience positively relates to desired employee attitudes, behaviors, and performance such as preventing job stress. However, it would be intriguing to understand the underlying mechanism of employee resilience-team effectiveness relationship. Towards this, the study examines mediating effects of self competency.

This study explores the mechanism of the relationship between employee resilience and team effectiveness in the context of organizations. The study sample comprised employees (N = 500) working in the public organization and private enterprise in Daejeon. Data were collected with the help of self-administered questionnaires through systematic random sampling. A model was developed and tested in which the effects of employee resilience on team effectiveness were hypothesized to be mediated by self competency. The hypotheses testing was done using hierarchical multiple regression and for testing the mediating effects, bootstrapping in SPSS was used. The results provide empirical evidence for the positive relationship between employee resilience and team effectiveness. Also, the results emphasize that employee resilience influence self competency.

As hypothesized, The mediation is partial which means that employee resilience influences team effectiveness directly as well as indirectly through self competency. The study offers significant advancements for both resilience and team effectiveness research.

**Key words** : Resilience, Self Competency, Team effectiveness.

# 브랜드 자신의 체계적 관리

발표: 송경수(부산가톨릭대)

토론 : 이영구(충남경제진흥원)

## 1. 브랜드인지도의 관리

- ✓ 브랜드인지도(brand awareness) : 소비자가 한 제품 범주에 속한 특정 브랜드를 재인(recognition)하거나 회상(recall)할 수 있는 능력





# 비인지적 특질이 공군 비행훈련성과에 미치는 영향

- 신중한 연습의 조절효과 -

발표 : 허찬영(한남대학교 교수)  
김윤섭(한남대학교 박사과정)





## 비인지적 특질이 공군비행훈련성과에 미치는 영향 - 신중한 연습의 조절효과 -

한남대학원 경영학과 박사과정 김운섭

### 순서

- 1 서론
- 2 이론적 배경
- 3 연구가설
- 4 실증결과
- 5 결론 및 시사점

## I. 서 론

### 연구의 목적

- ❖ **성취에 이르는 길은 타고난 재능? 아니면 후천적인 노력인가?**
  - Angela Duckworth 저서 '그릿( grit) ' ‘ 성취 = 재능×노력<sup>2</sup> ’ 제시
- ❖ 기존 비행훈련 연구는 인지능력(비행적성) 측정 중심이 대부분,
  - 그러나 선발된 학생의 지적능력은 유사하지만 중도탈락자 많이 발생
  - 대학출신별(공사, ROTC, 일반대학생) 수료율에도 큰 차이 없음
  - 인지 능력이 비행훈련성취와 무관함도 발견.

## I. 서 론

### 연구의 목적

- ❖ 유사한 인지능력을 보유한 학생조종사 중에서,
  - 어떤 학생은 어려운 훈련환경에서도 좋은 성과를 창출하는 반면,
  - 어떤 학생은 비행훈련 도중 스스로 포기하는 현상은 풀어야 할 숙제
- ❖ 잠재력(인지능력)과 잠재력을 발휘하게 만드는 비인지적 특질(non-cognitive qualities)은 별개라는 사실에 주목
  - 그릿, 긍정심리자본, 성장신념을 독립변인으로 선정하여, 비행훈련성과와의 관계 규명 필요
  - 비인지적 특질과 비행훈련성과 간에 신중한 연습의 조절효과 확인



# I. 서론

## 연구의 범위

<연구문제 1> 비인지적 변인(그릿, 긍정심리자본, 성장신념)은 공군의 비행훈련성취를 예측하는 변인이 될 수 있는가?(독리표본 검증)

- 비행훈련에서 수료학생조종사와 중도탈락자 간의 차이 검증

<연구문제 2> 비인지적 변인이 비행훈련성과(훈련성적, 조직몰입)에 미치는 효과에 대하여 검증한다. (다중회귀분석)

<연구문제 3> 신중한 연습은 비인지적 변인과 비행훈련성적과의 관계를 조절하는지에 대해 검증한다. (위계적 회귀분석)

# 2. 이론적 배경

## 비인지적 특질 (noncognitive qualities or soft skills)

- ❖ 개념: 지능검사(IQ)나 성취도검사(SAT, GPA, Aptitude test 등)로 측정할 수 없는 태도, 동기, 학습전략, 성격특질 등을 총칭
- ❖ 대표연구자 및 선행연구 : Heckma, Farkas, Messick 등
- ❖ 비인지적 특질 관련 최근 연구 동향
  - 경제계, 교육학계에서 비인지적 특질이 인간의 중요한 행동을 예측 (Heckman, 2011; Heckman & Masterov, 2007)
  - 비인지적 특질이 학교성취 및 일생에 걸쳐 일반적인 지능(G-Factor)보다 중요함을 입증(Almlund, Duckworth, Heckman, & Kautz, 2011)

## 2. 이론적 배경

### 비인지적 특질(non-cognitive qualities / soft skills)

#### ❖ 비인지적 특질의 하위 요인

##### \* Farkas & Messick(2003): 학업성취와 관련된 비인지적 특질

- (1) 태도, 가치, 관심, 끈기, 호기심과 같은 태도적 변수,
- (2) 성실성, 외향성과 같은 Big 5 성격특성 변수,
- (3) 리더십, 사회적 민감성(social sensitivity), 대처전략(coping strategies), 동료와의 협력 등을 포함한 사회적 관계 변수
- (4) 자기효능감 및 자아정체성과 같은 자아구성 변수
- (5) 규율, 노력, 시간 관리 등의 습관
- (6) 열정과 갈망 같은 특정 과제에 대한 감정(affectlons)

## 2. 이론적 배경

### 비인지적 특질(non-cognitive qualities / soft skills)

#### ❖ 비인지적 특질의 하위 요인

##### ➢ Hall & Farkas(2011), Heckman & Rubinstien(2001):

성격적 특질(personality traits), 태도적 특질(attitudinal traits), 행동적 특질(behavior traits)로 분류

##### ➢ Bloom(1956)의 학습이론(Bloom's Taxonomy)

- 지식(knowledge) 획득하는 인지적 영역(cognitive domain),
- 태도(attitude)를 형성하는 정서적 영역(affective domain)에 해당,
- 기술(skill)을 습득하는 심체적 영역(psychomotor domain)으로 분류

## 2. 이론적 배경

### 그릿(grid)

- ❖ **개념:** 목표성취를 위한 장기적인 끈기와 열정의 결합을 의미
- ❖ **하위요인**
  - **흥미유지(consistency of interest):** 목표에 일관되게 집중하는 열정
  - **노력지속(perseverance of effort):** 목표달성을 위한 끈기
- ❖ **대표연구자(Duckworth & 동료들) 및 선행연구:** 학업 및 전문분야 수행성취를 예측
  - 웨스트포인트 하계훈련 통과 여부, 특수부대 그린베레 지원자 선발, 전미철자대회 입상자 등에서 성취의 결정요인으로 입증
  - 고등학생의 학업성적과 대학생의 GPA 예측

## 2. 이론적 배경

### 긍정심리자본

- ❖ **개념 :** 개인의 복합적이고 개발 가능한 긍정적인 심리상태
- ❖ **하위요인 : HERO**
  - **희망(hope):** 목표를 성취할 수 있도록 안내하는 의지와 경로를 모색하는 것
  - **자신감(self-efficacy):** 특정 결과를 얻기 위해 인지적 자원을 동원할 수 있다는 자기능력에 대한 믿음
  - **회복탄력성(resiliency):** 실패/역경에서 원래 상태로 돌아오는 역량
  - **낙관주의(optimism):** 긍정적 사건은 내부원인으로 돌리고 부정적 사건은 외부로 돌리는 심리적 특성
- ❖ **대표연구자 (Luthans과 동료들) 및 선행연구 :**
  - 조직구성원의 성과향상, 조직몰입, 직무만족도, 업무의 행복감, 조직혁신, 조직시민행동, 주관적 안녕감 등에 정적인(+)인 영향

## 2. 이론적 배경

### 성장 신념

- ❖ 개념: 지능을 유동적이고 변화할 수 있는 것으로 여기고 학습과 노력을 통해 능력이 향상될 수 있다고 믿는 신념
  - 고정신념을 가진 학생들은 실수나 재도전 요소를 능력의 부족으로 인식  
⇒ 과제를 회피 / 포기 (Dweck, 2006; Heyman & Dweck, 1998)
  - 반면에 성장신념이 높을수록 실패를 자신의 약점에 대한 정보를 파악  
⇒ 그 부족한 부분을 더욱 개발하는 기회로 삼음(김진구, 박다운, 2017)
- ❖ 대표연구자(Dweck과 동료들) 및 선행연구 :
  - 다양한 학업성과 관련 변인들(학습태도, 학습동기, 노력, 자기조절학습, 학업성취 등)에 정적인(+) 영향을 미침

## 2. 이론적 배경

### 신중한 연습(조절변수)

- ❖ 개념: 특정 부분의 능력을 향상시키기 위해 피드백을 통해 파악된 미흡부분 개선에, 계획적이고 집중적인 노력을 투자하는 활동
  - 독립변수(그릿, 긍정심리자본, 성장신념)는 태도적 특질, 이러한 노력의 원천은 신중한 연습(행동적 특질)에 의해 효과의 방향과 강도가 달라짐.
- ❖ 대표연구자(Ericsson과 동료들) 및 선행연구 :
  - 음악, 체스, 스포츠, 의학, 학업 등 다양한 전문분야의 탁월한 수행에 긍정적인(+) 영향을 미침



### 3. 연구가설

#### 연구모형(가설 3)



### 3. 연구가설

#### 비인지적 특질과 비행훈련성적 관계(그릿)

- ▶ 비행훈련성적과의 관계에서 그릿은 다른 변인이 설명하지 못한 훈련 통과 여부 예측, 영업·학업·전문분야 성과 예측(Duckworth 등, 2014),
- ▶ 학생조종사의 지능(IQ)과 비행성적과는 유의미한 관련이 없으며 (윤유경 등, 2013),
- ▶ 학생조종사들이 필기전형, 비행적성, 정밀신체검사를 모두 통과, 인지능력에서 크게 차이가 나지 않음.
- ▶ 그러므로 어떤 학생조종사가 비행훈련에서 탁월한 성취를 이루고, 어떤 도전자는 중도에 포기하는지를 예측하는 변인이 될 수 있음

### 3. 연구가설

#### 비인지적 특질과 비행훈련성적 관계(긍정심리자본)

- ▶ 비행훈련에서 학생조종사는 신체적, 학업적, 정신적 압박감이 상당, 심리적인 안정감과 자신감은 성공적인 비행훈련 수료와 밀접 (강한태 등, 2000, 윤유경 등, 2013).
- ▶ 긍정심리자본이 높은 사람은 개인의 직무 스트레스나 정신적인 압박 상황에서도 감정 유지, 업무를 즐기고, 금지 가짐(Tugade et al., 2004)
- ▶ 긍정심리자본은 진취적으로 생각하며 행동하고, 성과를 산출하는 경쟁력이자 심리적 원동력(Youseef & Luthans, 2007; Bandura & Locke, 2003; Seligman, 1998)
- ▶ 긍정심리자본이 높은 학생일수록 심리적인 안정감 및 자신감을 회복하여 성공적인 비행훈련을 감당할 수 있음을 예측

### 3. 연구가설

#### 비인지적 특질과 비행훈련성적 관계(성장신념)

- ▶ 성장신념을 가진 학생은 목표달성에 도움을 주는 적응적 동기양식을, 고정신념을 갖는 학생은 목표달성을 방해하는 부적응적 동기양식 지님 (Dweck et al., 1995; Dweck et al., 2009)
- ▶ 성장신념과 학업수행 간의 정적인 영향을 미침(장유진, 원성준, 2017; 박병기, 송정화, 2008; 임경미 등, 2007; Blackwell et al., 2007; Claro et al., 2016; Furnham et al., 2003)
- ▶ 성장신념을 가진 학생은 비행훈련성취를 위해 다양한 학습전략과 각고의 노력을 기울일 것을 예측

### 3. 연구가설

#### 비인지적 특질과 비행훈련성과에 대한 가설

**[가설 1] 중도탈락자와 수료예정 학생조종사 간에는 비인지적 특질 (그릿, 긍정심리자본, 성장신념)에 차이가 있을 것이다.**

1-1 수료예정 학생조종사는 중도탈락자에 비해 그릿이 높을 것이다.

1-2 수료예정 학생조종사는 중도탈락자에 비해 긍정심리자본이 높을 것이다.

1-3 수료예정 학생조종사는 중도탈락자에 비해 성장신념이 높을 것이다.

### 3. 연구가설

#### 비인지적 특질과 비행훈련성과에 관한 가설

**[가설 2] 학생조종사의 비인지적 특질이 높을수록 비행훈련성과 (훈련성적, 조직몰입)가 좋을 것이다**

2-1 학생조종사의 그릿이 높을수록 비행훈련성적이 좋을 것이다.

2-2 학생조종사의 그릿이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.

2-3 학생조종사의 긍정심리자본이 높을수록 비행훈련성적이 좋을 것이다.

2-4 학생조종사의 긍정심리자본이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.

2-5 학생조종사의 성장신념이 높을수록 비행훈련성적이 좋을 것이다.

2-6 학생조종사의 성장신념이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.

### 3. 연구가설

#### 조절변인과 비행훈련성적 관계(신중한 연습)

- ▶ 선행연구에서 신중한 연습의 효과가 스포츠, 음악, 체스, 학업성취, 전미철자대회 등의 다양한 분야에서 효과 입증,
- ▶ 성격이 수행성취를 위한 노력의 질(노력의 방향·집중도)과 관련, 선행연구에서 신중한 연습이 매개효과 혹은 조절효과 검증
- ▶ 비행훈련에서 독립변인(그릿, 긍정심리자본, 성장신념)과 종속변수인 비행훈련성적 간에 그 인과관계를 조절할 것으로 예상

### 3. 연구가설

#### 신중한 연습의 조절효과검증을 위한 가설

**[가설 3] 신중한 연습은 비인지적 특질과 비행훈련 성적과의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.**

- 3-1 신중한 연습은 그릿과 비행훈련성적과의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.
- 3-2 신중한 연습은 긍정심리자본과 비행훈련성적과의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.
- 3-3 신중한 연습은 성장신념과 비행훈련성적과의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다.

### 3. 연구가설

#### 연구대상 및 통계방법

- ❖ **설문대상**: 공군 3훈련비행단 학생조종사(1차, 2차 훈련 입과자)  
(유사인지 능력, 추수평가, 통제변인 등 이유)
- ❖ **설문지 회수**: 150부(28명 중도탈락 상태)
- ❖ **최종분석 설문지**: 150부(불성실 응답 없음)
- ❖ **분석방법**: SPSS 21.0  
- 신뢰도 분석, 요인분석, 다중회귀분석, 위계적 회귀분석 등

### 4. 실증 결과

#### 탐색적 요인 분석(그릿)

문항	성분		신뢰도
	1	2	
Grit 9	.787	.087	0.888
Grit 10	.789	.258	
Grit 2	.768	.071	
Grit 8	.721	.157	
Grit 4	.674	.184	
Grit 5	.641	.488	
Grit 9	.078	.718	0.750
Grit 7	.082	.696	
Grit 1	.114	.655	
Grit 3	.307	.608	
고유치	9.180	2.170	
분산(%)	31.800	21.898	
누적분산(%)	31.800	53.497	

그릿은 2개 요인, 성장신념은 단일 요인, 긍정심리자본은 3개 요인으로 묶여짐

## 4. 실증 결과

### 탐색적 요인분석(긍정심리자본)

문항	성분			신뢰도
	1	2	3	
심리자본1	.810	.094	.260	0.804
심리자본2	.748	.224	.004	
심리자본3	.762	.258	.268	
심리자본4	.888	.267	.281	
심리자본5	.840	.268	.258	
심리자본6	.861	.282	.268	
심리자본7	.827	.318	.368	
심리자본8	.890	.158	.248	
심리자본9	.881	.384	.388	
심리자본10	.142	.862	.188	
심리자본11	.184	.784	.278	
심리자본12	.382	.862	-.048	
심리자본13	.388	.810	.182	
심리자본14	.188	.870	.048	
심리자본15	.284	.117	.788	0.788
심리자본16	.321	-.084	.788	
심리자본17	.288	.288	.881	
심리자본18	.001	.178	.822	
크루제	4.881	8.888	2.848	
분산(%)	28.887	18.818	14.881	
누적분산설명비	28.887	47.705	62.586	

## 4. 실증 결과

### 탐색적 요인분석(성장신념)

문항	성분	신뢰도
	1	
성장신념 8	.841	0.802
성장신념 2	.908	
성장신념 1	.878	
크루제	2.488	
분산(%)	82.088	
누적분산설명비	82.088	

## 4. 실증 결과

### 탐색적 요인분석(신중한 연습)

문항	성분	신뢰도
	1	
신중함 연습4	.767	0.861
신중함 연습8	.746	
신중함 연습2	.688	
신중함 연습1	.680	
고유치	2.088	
부산(%)	61.68	
주요부산설명력	61.68	

## 4. 실증 결과

### 상관관계

구분	평균	표준 편차	요인 간 상관관계					공인성 통계량	
			1	2	3	4	5	공차	VIP
1.그림	3.404	0.830	1					.727	1.875
2.공정심리자본	3.878	0.808	.521*	1				.714	1.401
3.성장신념	3.383	0.945	.141*	.202**	1			.880	1.042
4.신중한 연습	3.822	0.891	.417**	.533**	.218**	1		-	-
5.비행훈련성적	3.208	1.579	.121*	.308**	.134*	.217**	1	-	-

\* 0<0.05, \*\* 0<0.01, \*\*\* 0<0.001



## 4. 실증 결과

### 가설 1 검증

구분	Leyman의 동등성 검정		경험의 독립성에 대한 t-검정						
	F	유의확률	t	자유도	유의확률 (양측)	평균차	차이의 표준 오차	차이의 95% 신뢰구간	
								하한	상한
그릿	.288	.618	8.881	148	<b>.001**</b>	.88241	.08878	.18821	.82881
성장신념	2.488	.118	2.724	147	<b>.007*</b>	.48828	.18280	.18878	.88888
심리자본	.481	.618	8.801	148	<b>.000***</b>	.81808	.08488	.88288	.78848

\*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$

- 1-1 수료예정 학생조종사는 중도탈락자에 비해 그릿이 높을 것이다. (지지)
- 1-2 수료예정 학생조종사는 중도탈락자에 비해 긍정심리자본이 높을 것이다. (지지)
- 1-3 수료예정 학생조종사는 중도탈락자에 비해 성장신념이 높을 것이다. (지지)

## 4. 실증 결과

### 가설 2 검증(1) 부분 지지

〈표 4-12〉 그릿, 긍정심리자본, 성장신념의 훈련성적과의 관계

모형	비표준화 계수	표준화 계수		t	유의확률	
		B	표준오차			비타
1	(상수)	1.880	1.040		1.808	.072
	그릿	-.808	.848	0.187	2.887	<b>.020*</b>
	심리자본	1.411	.228	0.447	8.181	<b>.000***</b>
	성장신념	-.828	.104	0.188	8.154	<b>.002**</b>

\*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$

- 2-1 학생조종사의 그릿이 높을수록 훈련성적이 좋을 것이다. (지지)
- 2-3 학생조종사의 긍정심리자본이 높을수록 비행훈련성적이 좋을 것이다. (지지)
- 2-5 학생조종사의 성장신념이 높을수록 훈련성적이 좋을 것이다. (지지)

## 4. 실증 결과

### 가설 2 검증(2) 부분 지지

그릿, 긍정심리자산, 성장신념의 조직몰입과의 관계

모델	변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차			
1	(상수)	.284	.408		.848	.517
	그릿	.588	.154	.171	2.725	.007*
	긍정심리자본	.882	.058	.458	7.880	.000***
	성장신념	.016	.041	.020	0.585	.720

\* 0<0.05, \*\* 0<0.01, \*\*\* 0<0.001

- 2-2 학생조중사의 그릿이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다. (지지)
- 2-4 학생조중사의 긍정심리자본이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.(지지)
- 2-6 학생조중사의 성장신념이 높을수록 조직몰입이 높을 것이다.(기각)

## 4. 실증 결과

### 가설 3 검증(3) 신중한 연습의 조절효과: 지지

변수명		공순변수: 훈련성적					
		모델1		모델2		모델3	
		비파	t	비파	t	비파	t
상수			1.505		2.075		1.942
주입	그릿	.187 <sup>**</sup>	2.557	.04 <sup>*</sup>	.445	.09 <sup>**</sup>	.885
	긍정심리자본	.447 <sup>***</sup>	8.181	.550	2.897	.555	5.184
	성장신념	.188 <sup>**</sup>	5.184	.052	2.897	.087	1.175
조절				.157	1.851	.157	1.851
상호작용항	그릿 × 신중한 연습					.220 <sup>*</sup>	1.887
	긍정심리자본 × 신중한 연습					.208 <sup>*</sup>	1.858
	성장신념 × 신중한 연습					.290 <sup>**</sup>	2.545
	상호작용항 총합						
R <sup>2</sup>		.178		.189		.282	
Δ R <sup>2</sup>		-		.022		.085	
F		10.218		8.500		7.055	

\* 0<0.1, \*\* 0<0.01, \*\*\* 0<0.001

## 4. 실증 결과

### 가설 3 검증(의) 지지

- 3-1 신중한 연습은 그릿과 비행훈련성적과의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다. (지지)
- 3-2 신중한 연습은 긍정심리자본과 비행훈련성적과의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다. (지지)
- 3-3 신중한 연습은 성장신념과 비행훈련성적과의 관계를 긍정적으로 조절할 것이다. (지지)

\* 기대한 가설 방향(+)과 일치하고, 통계적으로 유의적임

## 5. 결론 및 시사점

- ❖ 공군비행훈련(전문성 개발과정)에서 수료예정자와 중도탈락자 간의 비인지적 특질에서 유의미한 차이가 확인됨.
- ❖ 그릿, 긍정심리자본, 성장신념 등의 비인지적 특질이 비행훈련성과에 긍정적인(+) 영향을 미치고 있음.
- ❖ 비인지적 특질과 비행훈련성적 간에 신중한 연습의 긍정적인 조절효과가 있는 것으로 나타남.  
(학생조종사들의 노력을 보다 효율적으로 향하는 방안을 제시)

## 5. 결론 및 시사점

### ❖ 시사점(공군의 인적자원관리)

- **학생조종사 선발제도의 보완: 인지능력과 비인적 특질을 함께 반영하는 제도 필요**
- 동시에 비인지적 특질을 강화하는 프로그램 운영을 통하여 선발된 자원의 조기에 스스로 포기하는 행동 예방
- ⇒ **재정적 측면 및 인적자원개발(HRD)에 효율적인 방안**

### ❖ 시사점(연구 분야)

- 전문성 관련 연구를 비행훈련 분야에 검증해 봄으로써 연구의 지평 확대, 향후 인사조직 분야의 연구활성화 기대



경청하여 주셔서 감사드립니다.

Thank You !

**NCS 사무행정 및 마케팅  
직무역량이 사회혁신기업의  
지속가능성에 미치는 영향**

**권주형(단국대학교 교수)**

## 목 차

- 01 서론
- 02 이론적 배경
- 03 연구모형의 설계
- 04 실증분석
- 05 결론

### 1. 서론

사회혁신기업은 사회적가치의 창출과 동시에 경제적성과를 만들어냄으로써 지속가능한 체제를 유지하며 지속적으로 사회혁신을 위한 역할을 수행해야하는 존재적 책무를 가지고 있다. 그럼에도 불구하고 많은 연구들의 시작점을 “우리나라의 사회혁신기업은 지속가능한가?”에 두고 많은 연구가 이루어지고 있다(이승용·차재훈, 2017).

이승용·차재훈(2017)의 경우 사회혁신기업의 지속가능요인을 구조적요인과 행위적요인으로 구분하고 있으며, 구조적 요인은 사회적경제, 시장유형, 정부정책으로 나타내었으며, 행위적요인은 내부요인으로 인적요인, 전략요인, 조직요인으로 구성하고, 외부요인은 이해관계자 요인으로 나타내었다.

사회혁신기업의 지속가능요인에 대한 많은 연구에서 특히 내부요인의 경우 가장 많이 다루어지는 주제가 기업가정신과 경영역량을 들고 있다(이광우, 2008, 김기현, 2013, 이진민, 2015, 장영란 2011). 그러나 선행연구들이 다루어온 주제인 혁신성, 진취성, 위험감수성 등의 개념은 다소 태도적 측면에서의 접근이라고 볼 수 있다.

따라서 본 연구에서는 사회혁신기업에 종사하는 사회적기업가들의 NCS 사무행정 및 마케팅 직무능력이 사회혁신기업의 지속가능성에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 한다.

즉, 본 연구는 사회혁신기업 종사자들의 실무기반의 직무능력으로 지속가능성을 위한 고객관계관리의 가장 기본적인 직무인 사무행정 및 마케팅 능력이 사회혁신기업이 추구하는 사회적 가치 및 경제적 성과와 환경적 책임에 대한 영향에 대하여 살펴보고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 NCS사무행정 직무능력

사무행정 분야는 문서작성 능력으로 대표되는 직무로 2015년 현재 3,874,167개의 사업체에서 20,889,257명이 종사하고 있는 것을 파악됨  
 관련 자격증 - 워드프로세서, 컴퓨터활용능력(1,2급), 한글숙기(1,2,3급), 사무자동화산업기사, 전산회계운용사(1,2,3급)

사무행정의 능력단위는 크게 7가지로 구성되어 있다.

- 문서작성 - 부서 내·외부에서 요청된 문서를 작성하기 위하여 내용을 계획하고 자료를 조사·정리·편집하여 목적에 맞는 문서를 완성하는 능력
- 문서관리 - 문서를 효율적으로 활용하기 위하여 문서관리규정에 따라 문서를 수·발신하고 정리하며, 보관하는 능력
- 자료 관리 - 업무와 관련된 자료를 수집·분석하고 안전하게 관리하여 관련 부서에 제공함으로써 업무에 활용하게 하는 능력
- 회의 운영·지원 - 원활한 회의 진행을 위하여 사전 준비, 운영 보조, 회의 후 정리 등과 관련한 업무를 수행하는 능력
- 사무행정 업무관리 - 내·외부 업무 협력 요청사항을 접수하고, 내부의 원활한 업무 진행을 위해 구성원들을 지원하는 능력
- 사무환경 조성 - 구성원들의 업무 능률 향상을 위하여 사무기기 운용, 사무용품 관리, 사무환경 유지, 네트워크 관리 지원 등의 업무를 실행하는 능력
- 사무자동화 프로그램 활용 - 사무행정 처리에 수반되는 워드프로세서, 스프레드시트, 데이터베이스, 프레젠테이션 프로그램을 활용하여 사무 문서작성 업무를 수행하는 능력

## 2. 이론적 배경

### 2.1 NCS사무행정 직무능력

사무행정 능력단위 및 개발된 학습모듈의 구성

능력단위(학습모듈)	학습내용1	학습내용2	학습내용3	학습내용4
문서작성	문서작성 계획하기	문서작성 자료 조사하기	문서작성 자료 정리하기	문서 완성하기
문서관리	문서 수·발신하기	문서 정리하기	문서 보관·보존하기	
자료관리	자료 수집하기	자료 분석·가공하기	자료 활용하기	자료 보안 관리하기
회의 운영 지원	회의 준비하기	회의 운영 보조하기	회의 후 정리하기	동료/상사의 지원하기
사무행정 업무관리	업무 접수하기	업무 지원하기	부서 일일 관리하기	결번처리하기
사무환경조성	사무기기 운용하기	사무용품 관리하기	사무환경 유지하기	네트워크 관리지원하기
사무자동화프로그램 활용	워드프로세서 프로그램 활용하기	스프레드시트 프로그램 활용하기	데이터베이스 프로그램 활용하기	프레젠테이션 프로그램 활용하기

## 2. 이론적 배경

### 2.2 NCS마케팅 직무능력

마케팅 직무능력은 기업의 마케팅 활동을 대표하는 직무로 2015년 현재 경영지원 및 마케팅 사무원 3,992명, 마케팅전문가 24,053명 등 다양한 형태의 직군으로 존재하고 있다.

관련 자격증 -경영지도사, 유통관리사(1,2,3급), 전자상거래 운용사, 전자상거래관리사(1,2급), 사회조사분석사(1, 2급), 텔레마케팅관리사 등이 있음.

기업명	경영지원 및 마케팅사무원	마케팅 전문가	텔레마케터	조사사무원	시장 및 여론 조사 전문가	통계사무원
종사자수	3,992	24,053	54,753	28,500	7,872	24,053

마케팅직무에 대한 NCS개발은 2013년에 시작하여, 신상품 기획, 신 유통경로 마케팅, 전략적 제휴, 마케팅전략 계획수립, 마케팅시장 환경 분석, STP전략 수립, STP 전략 타당성 분석, 마케팅믹스전략 수립, 마케팅믹스전략 실행계획 수립, 마케팅 성과관리, 마케팅 성과파악으로 11개 영역으로 구성되었으나, 실제 학습모듈은 7개 영역으로 간결해지고 좀 더 구체화되어 개발되었다.

## 2. 이론적 배경

**마케팅의 성과관리**는 직무능력으로 구성되어 있다.

1. 마케팅전략 계획 수립은 조직의 중-장기 비전과 경영전략에 따라 마케팅 목표와 실행방안을 수립할 수 있는 능력을 말한다.
2. 신상품 기획은 소비자의 필요와 욕구를 반영하여 신상품 개발 필요성에 따라 신규 아이템을 발굴하고, 사업 타당성을 분석하여 신상품 전략을 수립할 수 있는 능력을 말한다.
3. STP전략 수립은 제품의 차별적 경쟁우위를 확보하기 위하여 시장을 세분화하고 목표시장을 선정하여 자사제품을 경쟁사 대비 유리하게 위치시킬 수 있는 능력을 말한다.
4. 마케팅 믹스 전략 수립은 표적 시장에서 마케팅 목표 달성을 위하여 필요한 요소인 제품, 가격, 유통, 촉진에 최적으로 조합된 전략을 도출할 수 있는 능력을 말한다.
5. 디지털 경로 마케팅은 디지털 환경 변화에 따라 새로운 마케팅 경로를 발굴하여 고객 커뮤니케이션 실행 계획을 수립하고 관리할 수 있는 능력을 말한다.
6. 전략적 제휴란 조직의 내부역할 분석을 통해 필요한 마케팅 영역에 대한 제휴 계획을 수립하고 제휴사를 선정하여 관리할 수 있는 능력을 말한다.
7. 성과관리란 조직의 마케팅 전략의 달성여부를 판단하기 위하여 성과관리 계획 수립, 성과 분석 및 분석결과를 반영하여 후속방안을 도출할 수 있는 능력을 말한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.2 NCS마케팅 직무능력

마케팅 능력단위 및 개발된 학습모듈의 구성

능력단위(학습모듈)	학습내용1	학습내용2	학습내용3	학습내용4
마케팅전략 기획 수립	물류기획할 수 있는 기	마케팅 목표 설정하기	마케팅 실행계획 수립하 기	
신상품 기획	신규 아이디어발달하 기	사건 리포트 분석하기	신상품 전략 수립하기	
STP전략 수립	시장세분화하기	목표시장 선정하기	포지셔닝하기	
마케팅 믹스 전략 수립	제품 전략 수립하기	가격 전략 수립하기	유통 전략 수립하기	촉진 전략 수립하 기
디지털 경로 마케팅	디지털 경로 발굴하 기	디지털 경로계획 수립 하기	디지털 경로 관리하기	
전략적 제휴	제휴 계획 수립하기	제휴사 선정하기	제휴사 관리하기	
성과관리	성과관리 계획 수립 하기	성과 분석하기	분석 결과 반영하기	

## 2. 이론적 배경

### 2.3 사회혁신기업의 지속가능성

사회적기업으로 대표되는 사회혁신기업은 2007년 우리나라의 「사회적기업 육성법」을 출발점으로 하여 36개의 사회적기업 인증을 시작으로 약 10여년이 지난 2018년 10월 현재 2089개의 사회적기업으로 증가하면서 엄청난 양적 성장을 가져왔다. 그러나 2015년 현재 사회적기업 육성예산은 1,197억 원을 투입하였으나, 영업손실이 1,132억으로, 영업이익을 내고 있는 사회적기업은 불과 15%대에 불과한 것으로 나타났다(사회적기업진흥원, 2015).

이러한 사회적 기업의 지속가능성은 경영의 선순환과정을 지닌 기업이 급변하는 경영환경과 치열한 시장경쟁속에서 지속적으로 성장할 수 있는 것이다(박성진, 2015). 일반 기업의 경우 오랫동안 생존하기 위해서는 사회공헌, 투명성 제고, 환경경영, 지배구조개선, 인권존중 등 사회와 더불어 나눌 줄 아는 자세를 지닌 기업이 되어야 함을 강조하고 있다(신중백, 2013).

이러한 논제는 이미 사회혁신기업의 경우 존재의 이유 중에 하나가 사회적 성과와 경제적 성과를 동시 추구하는 것으로 지속가능성을 위한 충분한 요건을 갖추고 있다고 볼 수 있지만 사실상 사회적 성과에 대한 지나친 편익(bias)가 오히려 기업의 지속가능성을 어렵게 할 수도 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.3 사회혁신기업의 지속가능성

사회적기업으로 대표되는 사회혁신기업은 2007년 우리나라의 「사회적기업 육성법」을 출발점으로 하여 36개의 사회적기업 인증을 시작으로 약 10여년이 지난 2018년 10월 현재 2089개의 사회적기업으로 증가하면서 엄청난 양적 성장을 가져왔다. 그러나 2015년 현재 사회적기업 육성예산은 1,197억 원을 투입하였으나, 영업손실이 1,132억으로, 영업이익을 내고 있는 사회적기업은 불과 15%대에 불과한 것으로 나타났다(사회적기업진흥원, 2015).

이러한 사회적 기업의 지속가능성은 경영의 선순환과정을 지닌 기업이 급변하는 경영환경과 치열한 시장경쟁속에서 지속적으로 성장할 수 있는 것이다(박성진, 2015). 일반 기업의 경우 오랫동안 생존하기 위해서는 사회공헌, 투명성 제고, 환경경영, 지배구조개선, 인권존중 등 사회와 더불어 나눌 줄 아는 자세를 지닌 기업이 되어야 함을 강조하고 있다(신종백, 2013).

이러한 논제는 이미 사회혁신기업의 경우 존재의 이유 중에 하나가 사회적 성과와 경제적 성과를 동시에 추구하는 것으로 지속가능성을 위한 충분한 요건을 갖추고 있다고 볼 수 있지만 사실상 사회적 성과에 대한 지나친 편익(bias)가 오히려 기업의 지속가능성을 어렵게 할 수도 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.3 사회혁신기업의 지속가능성

따라서 본 연구에서는 지속가능성에 대한 접근을 가장 보편적으로 나타내고 있는 Elkington(1999)의 Triple Bottom Line(TBL)으로 나타내고자 한다. 이는 기업이 경제적 관점에서 생존할 수 있으며 환경적으로 투명하고 사회에 대하여 책임이 있도록 조화로운 노력을 하는 상황으로 지속가능성 개념을 정의하였다.

특히 Elkington(1998)은 TBL연구를 중심으로 다양한 연구들은 사회적 책임성(Socially Responsible: 사회공헌, 제품책임, 인권, 노동 등), 경제적수익성(Economically Viable: 생산성 증대, 부가가치창출, 고용창출, 수익성, 공정거래 등), 환경적 건전성(Environmentally Sound: 친환경생산, 오염물질, 온실가스, 자원보존, 유해물질저감 등) 등 세 가지 차원이 상호 연관적으로 영향을 미친다는 결과를 강조하였다(North, 1992; Mohr & Webb, 2005; 정혜연, 2014).

## 2. 이론적 배경

### 2.3 사회혁신기업의 지속가능성

#### 1) 경제적 측면

기업이 지속가능한 경영을 위한 필수적 생존 요소로 수익창출과 더불어 매출액, 시장점유율, 이윤, 투자 수익률 등 측정가능한 지표를 중심으로 나타내지고 있다(김혜숙, 2013). Sheth, Sethia and Srinivas(2011)들은 경제적 책임 관점에서의 지속가능성을 원가절감이나 이익창출과 같은 1차원적인 경제적인 성과뿐만 아니라 새로운 경제적인 부의 창출에 따른 소비자들의 생활수준의 향상과 같은 사회적 측면에서 경제적 이익을 높이는 두 가지 활동의 차원으로 구분하여 설명하고자 하였다.

즉 사회혁신기업의 경우 이익창출과 함께 기술혁신이나 신제품 개발 등을 통하여 소비자의 이익도 증진시키면서 이를 기반으로 주주, 종업원, 고객, 협력업체 등의 경제적 혜택에 대한 분배도 같이 이루어져야 한다는 관점에서 접근할 수 있다(Amalric and Hauser, 2005).

## 2. 이론적 배경

### 2.3 사회혁신기업의 지속가능성

#### 2) 사회적 측면

사회적 책임은 기업의 이윤창출 일부를 다양한 방법으로 사회에 환원하는 것으로 개인과 사회 전체에 이익을 분배하기 위한 이타주의적 활동이다. 즉, 이는 과 함께 사회혁신기업의 사업 모토와도 연결된다고 볼 수 있다. 김영찬 등(2008)은 기업의 사회적 책임과 관련하여 삼성테스코의 사례를 통하여 사회공헌기업의 선포와 문화 교육경영, 나눔경영 등의 기업의 사회적 활동을 나타내고 있으며, UNGC(2000)는 인권 보호, 강제노동 배제, 결사의 자유와 단체교섭권 인정, 아동노동 철폐, 차별철폐를 권고하고 있다.

또한 ISO 26000은 인적자원개발, 공정한 정보 및 계약, 고용창출, 보건안전, 노동권, 인권, 지역사회 참여 및 발전, 책임투자, 납세의무, 소비자 안전, 공정한 정보 및 계약을 사회적 요인의 핵심주제로 권고하고 있다.

## 2. 이론적 배경

### 2.3 사회혁신기업의 지속가능성

#### 3) 환경적 측면

환경적 측면은 사회적 측면과 함께 사회혁신기업의 사업 모토와도 연결된다고 볼 수 있다. 즉 사업아이템 자체가 환경보호나 자연친화적 테마라면 환경적 책임 자체를 사업 모토로 정한 경우라고 할 수 있다.

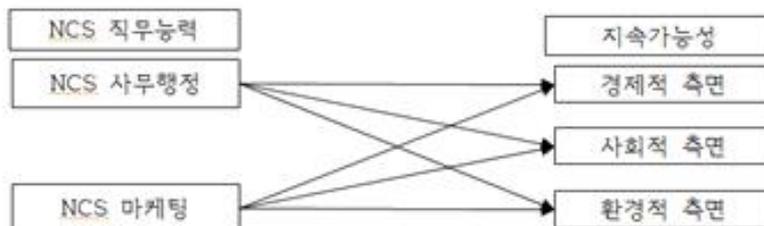
최근 환경적 측면에 대한 중요성은 글로벌 차원에서 환경성과지표를 중심으로 국제환경에 대한 규제나 친환경 소재의 사용 등을 주제로 한 우리나라 환경부의 환경보고서 가이드라인(2006)과 GRI G4(2013)가 제안한 지속가능경영의 환경적 차원은 물, 대지, 생태계 그리고 공기 등의 조직이 무생물 및 생물 자연계에 미치는 영향에 관한 것, ISO 26000에서 제시하고 있는 생태계와 자연환경, 환경오염방지, 보존과 회복, 지속가능한 소비, 토지이용, 미래세대 존중, 지구 온난화방지 등을 환경성과 평가의 가이드 등을 기준으로 볼 수 있다.

## 3. 연구모형

### 3.1 연구모형

본 연구는 사회혁신기업에 지속가능성을 구성원의 실무기반 직무능력인 NCS 사무행정 및 마케팅 역량이 지속가능성에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 하였다.

NCS 사무행정 및 마케팅 직무역량은 NCS에서 개발된 학습모듈을 중심으로 직무역량을 구성하고, 지속가능성은 Elkington(1999)의 Triple Bottom Line(TBL)을 중심으로 구성하였다. 연구모형은 사무행정 및 마케팅 직무역량과 지속가능성의 관계를 도식화하여 나타내었다.



[그림 1] 연구 모형

### 3. 연구모형

#### 3.2 연구가설

전은영·변병설은 사회적기업의 특성과 지속가능성에 대한 연구에서 사회적기업의 지속가능성에 미치는 요인으로 의사결정구조와 경쟁전략 및 지원특성을 제시하였다. 의사결정구조의 경우 민주적의사결정의 오히려 부(-)의 영향을 미친다는 점을 밝히고, 경쟁전략의 경우 창의력은 경제적 성과에 부(-)의 영향을 미치며 제품서비스 경쟁력 만이 지속가능성에 정(+)의 영향을 미친다는 점을 나타내었다.

이는 민간 부문에서의 창의성은 현재와 미래의 사회적경제 영역의 발전에 큰 영향을 주며, 제품의 혁신과 우수한 상품은 시장경쟁의 확보에 필수요소(Sandberg, Hofer, 1988; Wheeler et al., 2003)이지만, 현재 사회혁신기업에서 창의적 경쟁력을 갖 추기가 다소 어렵다는 점을 시사하면서 제품혁신, 방식의 혁신, 특히, 혁신적인 조직 운영, 신제품 개발 등에 노력을 기울여야 할 것(한겨레경제연구소, 2013; 김병욱, 2015)임을 강조하고 있다.

Boyer et al.(2008)은 사회적기업의 8가지 주요 성공 요인을 리더십, 파트너십, 명확한 혁신의 입증 가능성, 영업 계획에 맞는 마케팅, 경제·환경·사회적 성과의 TBL(Triple Bottom Line)에 대한 계획, 장·단기 복지혜택, 지역사회 참여, 위험 관리 등을 나타내고 있다.

이광우·권주형(2009)은 사회혁신기업의 영향요인을 기업가적 요인, 조직적 요인, 환경적 요인, 전략적 요인으로 구분하고 이 중 파트너십과 종업원 역할이 영리적 성과에 영향을 미치며, 환경적 요인과 전략적 요인도 영리적 성과에 영향을 미치며, 기업가적 요인만이 공익적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

### 3. 연구모형

#### 3.2 연구가설

이진민·이상식(2017)의 연구에서는 경영전략과 경영역량, 사업환경, 사회적기업가 정신을 영향요인으로 두고, 경제적 성과와 사회적 성과를 매개로 하여 지속가능성에 미치는 영향에 대해 실증을 하였다. 이들의 연구에서 경영역량이 뛰어난 수로 경제적 성과와 사회적 성과가 올라가고 이에 따라 지속가능성이 증가한다고 판단하였다

이러한 선행연구들은 영향을 중심으로 한 접근이라고 볼 수 있으나 실무능력 중심 관측 직무능력 측정 부분은 이후에 지적한 사회적기업의 지속가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 따라서 본 연구에서는 사무행정 직무능력과 마케팅 직무능력과 지속가능성과의 관계에 대한 가설을 설정하였다. 사회적기업의 경제적 측면에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 사무행정 직무능력은 사회적기업의 사회적 측면에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 사무행정 직무능력은 사회적기업의 환경적 측면에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2. 마케팅 직무능력은 사회적기업의 지속가능성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 마케팅 직무능력은 사회적기업의 경제적 측면에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 마케팅 직무능력은 사회적기업의 사회적 측면에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 4. 실증분석

### 4.1 변수의 정의와 측정

본 연구에서 사용한 독립 변수는 NCS 사무행정 및 마케팅 분야에서 개발된 능력단위별 학습모듈을 중심으로 구성하였으며, 종속변수인 지속가능성은 Boyer et al.(2008)을 중심으로 Elkington(1998), 오근혜·강승모(2014), 정혜연(2014), 박종철·권봉현(2017)의 연구에서 사용한 TBL을 중심으로 구성하였다.

독립변수	구분	측정 항목
사무 행정 직무 능력	a1	부서 내·외부에서 요청된 문서를 정확히 찾는 능력
	a2	문서관리규정에 따라 문서를 수반산하고 정리보관하는 능력
	a3	업무의 관련된 자료 관련 부서에 제공하는 능력
	a4	필요한 회의 진행을 위하여 시정 준비, 운영 보고 회의 후 정리 등의 관련된 업무를 수행하는 능력
	a5	내·외부 업무 관련 요청사항을 접수하고 내부의 필요한 업무 진행을 위해 구성원들을 지원하는 능력
	a6	구성원들의 업무 능력 향상을 위하여 사무기기 사용, 사무용품 관리, 사무환경 유지, 에프티프 관리 지원 등의 업무를 수행하는 능력
	a7	사무행정 처리에 수반되는 워크프로에서, 스프레드시트, 데이터베이스 프로그래밍을 활용하여 사무 문서작성 업무를 수행하는 능력
마케팅 직무 능력	a8	조직의 운영기 비전과 경영전략에 따라 마케팅 목표로 실행방안을 수립할 수 있는 능력
	a9	소비자의 필요요구를 반영하여 신상품 개발 필요성에 따라 신규 아이디어를 발굴하고, 시장 타당성을 분석하여 신상품 개발을 수립할 수 있는 능력
	a10	제품의 차별적 경쟁우위를 확보하기 위하여 시장을 세분화하고 목표시장을 선정하여 자사제품을 경쟁사 대비 유리하게 위치시킬 수 있는 능력
	a11	조직 시장에서 마케팅 목표 달성을 위하여 필요한 요소인 제품, 가격, 유통, 촉진기 계획으로 구성된 전략을 도출할 수 있는 능력
	a12	마케팅 환경 변화에 따라 새로운 마케팅 전략을 발굴하여 고객 커뮤니케이션 실행 계획을 수립하고 관리할 수 있는 능력
	a13	조직의 내부 역량 분석을 통해 필요한 마케팅 영역에 대한 재무 계획을 수립하고 재무사은 선정하여 관리할 수 있는 능력
a14	마케팅 전략의 달성여부를 판단하기 위하여 성과관리 계획 수립, 성과 분석 및 분석결과를 반영하여 후속방안을 도출할 수 있는 능력	

## 4. 실증분석

### 4.1 변수의 정의와 측정

종속변수	구분	측정 항목
경제적 측면	b1	시장 점유율 증가
	b2	관련대비 총 매출액 증가
	b3	관련 대비 영업이익 증가
	b4	관련 대비 총자산이 증가
	b5	매출액의 회수율이 향상
	b6	신상품 출시 증가
사회적 측면	b7	직원의 만족도 향상
	b8	직원의 전체 행복 수치
	b9	직원의 교육훈련 및 자기개발 기회 제공
	b10	지역사회 발전에 기여
	b11	기부활동 참여
	b12	사회공헌 활동의 이행
환경적 측면	b13	환경보호를 위한 교육 및 노력
	b14	쓰레기 분리 수거 및 환경적 모의수 처리
	b15	환경친화적 제품 및 서비스 제공
	b16	환경 오염 행위 방지 활동
	b17	재활용 자원 또는 제품 이용
	b18	에너지 절약 및 온실가스 배출 저감

## 4. 실증분석

### 4.2 자료수집 및 분석방법

본 연구는 선행연구 등을 통한 질적접근법과 설문조사를 통하여 수집된 자료를 분석하는 계량적 접근법을 병행하여 실시하며, 2018년 4월 15일부터 5월 15일까지 총 30일간 서울 및 경기남부 및 북부의 사회혁신기업을 대상으로 기업을 직접 방문하거나 본 연구자와 관련이 있는 사회혁신기업의 CEO를 통하여 설문조사를 실시하였다. 배포하여 불성실 응답을 제외한 총 217부를 분석에 적용하였다. 또한 실증분석은 SPSS 24.0와 AMOS 24.0 프로그램을 이용하여 실시하였다.

분석방법은 첫째, 척도구성을 위한 기초적인 분석으로서 요인분석(factor analysis)과 신뢰도분석(reliability analysis)을 실시하여 각 요인들의 타당성과 신뢰성을 분석한 뒤 요인들의 하위 영향요인들을 범주화하였다.

둘째, 연구대상별 현재 설문문항을 통하여 인식하고 있는 사회혁신기업 구성원의 사무행정 및 마케팅 직무역할과 지속가능성에 대한 요인간의 상관분석과 관계에 대한 검증 및 구조방정식 모형분석을 실시하였다.

## 4. 실증분석

### 4.3 분석결과

#### 4.3.1. 인구통계적 분석

성별	빈도	퍼센트	총인원 수	빈도	퍼센트
남자	102	47.7	5명 미만	39	18.0
여자	35	16.1	5명-10명 미만	73	33.6
총계	217	100.0	10명-20명 미만	82	37.8
연령	빈도	퍼센트	20명-30명 미만	15	7.4
30세 미만	37	17.1	30명 이상	7	3.2
31-35세	36	16.6	총계	217	100.0
36-40세	39	18.0	비응답	빈도	퍼센트
41-45세	18	8.3	1억 원 미만	28	12.9
46-50세	44	20.3	1억-3억 원 미만	88	40.6
50세 이상	40	18.4	3억-10억 원 미만	35	16.1
총계	217	100.0	10억-30억 원 미만	35	16.1
근속연수	빈도	0.0	30억 원 이상	12	5.5
1년 미만	45	21.2	총계	217	100.0
1년-3년 미만	82	38.6	직위	빈도	퍼센트
3년-5년 미만	85	39.0	사무직 이하	100	46.1
5년-10년 미만	23	10.6	차장 및 부장	72	33.2
10년 이상	21	9.7	팀장 및 과장(정규직)	45	20.7
총계	217	100.0	총계	217	100.0

## 4. 실증분석

### 4.3 분석결과

#### 4.3.3. 확인요인분석

본 연구에서는 측정변수들의 판별타당성의 검증을 위하여 SPSS에서 수행한 탐색적 요인 분석과 신뢰도를 바탕으로 전체 구성개념들에 대한 확인요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였다. 확인요인분석을 위해 각각의 구성개념에 대한 모형적합도(model fit) 분석을 실시하였다. 모형적합도 판단지수(model fit index)는 모형의 절대적인 적합도를 판단하는 절대적합지수(absolute fit index)로 Q값( $\chi^2/df$ )-p-value-GFI(goodness of fit index)-AGFI(adjusted goodness of fit index)-RMR(root mean square residual)등을 선정하였으며, 기초모형보다 연구모형이 어느 정도 향상되었는가를 판단하는 증분적합지수(incremental fit index)로 NFI(normed fit index)-CFI(comparative fit index) 등 6개 적합도 판단지수를 이용하였다.

〈표 7〉 구성개념별 모형적합도

구분		최소 분할수	최종 분할수	χ <sup>2</sup> /df	p	GFI	CFI	AGFI	RMR	NFI	CFI
사무행정 및 마케팅 직무능력	사무관련직무	4	4	5.23	3	1.74	.999	.992	.017	.999	.99
	문서관련직무	3	3	-	-	-	-	-	-	-	-
	마케팅직무	7	5	16.514	5	3.70	.919	.8746	.036	.941	.976
직무가능성	경제적측면	6	5	9.72	5	1.94	.947	.920	.022	.961	.992
	사회적측면	6	5	6.335	5	1.26	.966	.905	.017	.966	.994
	환경적측면	6	5	16.754	5	3.35	.946	.916	.021	.960	.976

## 4. 실증분석

### 4.3 분석결과

#### 4.3.3. 확인요인분석

외생변수와 내생변수의 측정변수들의 각 개념에 대한 대표성을 확인하기 위하여 평균분산추출(Average Variance Extracted)과 잠재요인 신뢰도(Construct Reliability)를 확인하는 측정모형의 평가를 실시

전체측정 모형의 적합도는 값이 4932.8150이며, 자유도가 274로 Q값은 1.798로 나타나 기준치인 3.00이하이며, GFI나 AGFI는 .8 이상이며, NFI와 CFI, NFI의 값은 기준치 .90이상을 나타내고 있어 채택할 수 있다.

또한 각 구성개념별 판별타당성의 적정성을 나타내는 평균분산추출값은 경제적 측면을 제외하고 최저값을 가지는 사회적측면 .5290이며, 그외는 모두 기준치인 .50이상으로 나타났으며, 잠재요인신뢰도 또한 최저값을 가지는 경제적측면이 .764로 기준치 .70이상을 나타내고 있어 모두 판별타당도를 가지고 있다고 판단한다.

## 4. 실증분석

### 4.3 분석결과

#### 4.3.3. 확인요인분석

외생변수와 내생변수의 측정변수들의 각 개념에 대한 대표성을 확인하기 위하여 평균분산추출(Average Variance Extracted)과 잠재요인 신뢰도(Construct Reliability)를 확인하는 측정모델의 평가를 실시

전체측정모델의 적합도는 값이 4932.815이며, 자유도가 274로 Q값은 1.798로 나타나 기준치인 3.00이하이며, GFI나 AGFI는 .8 이상이며, NFI와 CFI, NFI의 값은 기준치 .90이상을 나타내고 있어 채택할 수 있다.

또한 각 구성개념별 판별타당성의 적정성을 나타내는 평균분산추출값은 경제적 측면을 제외하고 최저값을 가지는 사회적측면 .529이며, 그외는 모두 기준치인 .50이상으로 나타났으며, 잠재요인신뢰도 또한 최저값을 가지는 경제적측면이 .764로 기준치 .70이상 나타내고 있어 모두 판별타당도를 가지고 있다고 판단한다.

## 4. 실증분석

### 4.3 분석결과

#### 4.3.3. 확인요인분석

〈표 8〉 측정모델의 확인요인분석

구성개념	측정변수	표준화 추출치	표준오차 (S.E)	CR	평균분산추출	잠재요인 신뢰도
사무관련 적응능력	a2 <sup>*</sup>	0.69	0.321		0.532	0.837
	a3	0.715	0.332	10.834		
	a4	0.779	0.278	11.065		
문서관련 적응능력	a1 <sup>*</sup>	0.764	0.259		0.748	0.902
	a6	0.812	0.214	13.501		
	a7	0.604	0.349	9.356		
마케팅 적응능력	a9 <sup>*</sup>	0.75	0.268		0.535	0.881
	a10	0.791	0.243	12.545		
	a11	0.627	0.354	10.069		
경제적 측면	a12	0.738	0.239	13.234	0.452	0.764
	b1 <sup>*</sup>	0.774	0.269			
	b2	0.812	0.214	13.594		
사회적측면	b3	0.797	0.248	13.039	0.529	0.891
	b6	0.604	0.349	10.701		
	b7 <sup>*</sup>	0.748	0.277			
환경적측면	b8	0.807	0.133	12.023	0.796	0.912
	b10	0.72	0.289	11.779		
	b12	0.623	0.328	9.97		
환경적측면	b14 <sup>*</sup>	0.918	0.203		0.796	0.912
	b15	0.897	0.206	14.878		
	b17	0.86	0.282	14.021		

측정모델 적합도  $\chi^2$  : 492.815, D.F : 274, p값 : .000, Q값 : 1.798  
GFI : .813, AGFI : .819, NFI : .901, CFI : .943, RMR : 0.064, \* : 1% 고장, \*\* : p < 0.01

## 4. 실증분석

### 4.3 분석결과

#### 4.3.4 상관관계분석

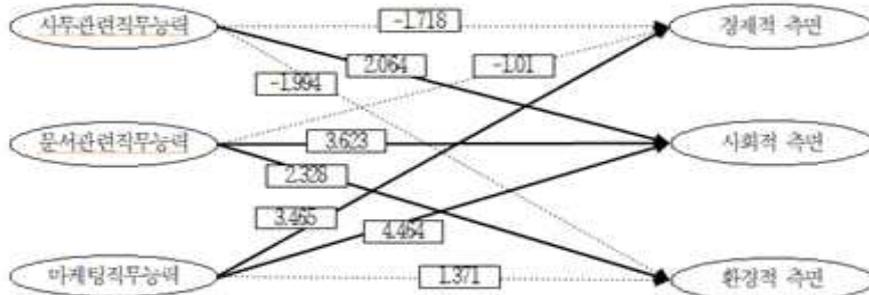
<표 9> 상관관계 분석

	평균	표준편차	사무관련 직무능력	문서관련 직무능력	마케팅 직무능력	경제적측면	사회적측면	환경적측면
사무관련 직무능력	4.53	0.72	1					
문서관련 직무능력	3.78	0.69	.712**	1				
마케팅 직무능력	3.51	1.03	.604**	.506**	1			
경제적측면	3.79	0.92	.377**	.389**	.317**	1		
사회적측면	4.04	0.64	.103	.112*	.263**	.601**	1	
환경적측면	4.91	0.67	.516**	.367**	.426**	.638**	.1	1

\*p<.05, \*\*p<.01

## 4. 실증분석

### 4.4 가설 검증



: 563.727, D.F : 297, p값 : .000, Q값 : 1.886

GFI : .841, AGFI : .803 NFI : .900, CFI : .947, RMR : 0.064, \*: 1로 고정

{그림 3} 연구모형 분석

## 4. 실증분석

### 4.4 가설 검증

가설 1-1의 경우 사무행정의 구성개념이 사무관련직무능력과 문서관련직무능력으로 구분되면서 두 개의 직무능력이 경제적 측면에 영향에 대한 실증으로 사무관련직무능력(C.R값: -2.161)은 통계적으로 유의하지 않아 기각하고, 문서관련직무능력(C.R값: -2.161)의 경우도 통계적으로 유의하지 않아 기각한다. 따라서 가설 1-1은 기각한다.

가설 1-2의 경우 사무관련직무능력(C.R값: 2.064)은 사회적측면에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택하며, 문서관련직무능력(C.R값: 3.623)의 경우도 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택한다. 따라서 가설 1-2는 채택한다.

가설 1-3은 사무관련직무능력(C.R값: -1.994)은 환경적측면에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치고 있어 기각하며, 문서관련직무능력(C.R값: 2.328)의 경우는 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택한다. 따라서 가설 1-3은 부분채택한다.

## 4. 실증분석

### 4.4 가설 검증

가설 1-1의 경우 사무행정의 구성개념이 사무관련직무능력과 문서관련직무능력으로 구분되면서 두 개의 직무능력이 경제적 측면에 영향에 대한 실증으로 사무관련직무능력(C.R값: -2.161)은 통계적으로 유의하지 않아 기각하고, 문서관련직무능력(C.R값: -2.161)의 경우도 통계적으로 유의하지 않아 기각한다. 따라서 가설 1-1은 기각한다.

가설 1-2의 경우 사무관련직무능력(C.R값: 2.064)은 사회적측면에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택하며, 문서관련직무능력(C.R값: 3.623)의 경우도 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택한다. 따라서 가설 1-2는 채택한다.

가설 1-3은 사무관련직무능력(C.R값: -1.994)은 환경적측면에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치고 있어 기각하며, 문서관련직무능력(C.R값: 2.328)의 경우는 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택한다. 따라서 가설 1-3은 부분채택한다.

가설 2-1의 경우 마케팅 직무능력(C.R값: 3.465)이 경제적 측면에 통계적으로 매우 유의하게 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택한다. 가설 2-2의 경우도 마케팅 직무능력(C.R값: 4.464)이 사회적 측면에 통계적으로 매우 유의하게 정(+)의 영향을 미치고 있어 채택한다. 반면 가설 2-3의 경우는 마케팅 직무능력(C.R값: 1.371)이 환경적 측면에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않아 기각한다.

## 4. 실증분석

### 4.4 가설 검증

표 10 가설검증 결과

가설	경로(가설방향)	표준화 계수	표준오차 (SE)	CR	제재이부	방향
가설1	1-1-1 사무관련직무능력 : 1 → 경제적측면 : 1	-0.161	1.004	-1.718	가각	-
	1-1-2 문서관련직무능력 : 2 → 경제적측면 : 1	-0.467	0.26	-1.01	가각	-
	1-2-1 사무관련직무능력 : 1 → 사회적측면 : 2	3.261	1.137	2.061**	제재	+
	1-2-2 문서관련직무능력 : 2 → 사회적측면 : 2	4.396	0.726	3.623***	제재	+
	1-3-1 사무관련직무능력 : 1 → 환경적측면 : 3	-2.164	1.216	-1.994**	가각	-
	1-3-2 문서관련직무능력 : 2 → 환경적측면 : 3	3.396	0.921	2.326**	제재	+
가설2	2-1 마케팅 직무능력 : 3 → 경제적측면 : 1	4.931	1.641	3.465***	제재	+
	2-2 마케팅 직무능력 : 3 → 사회적측면 : 2	6.378	1.152	4.464***	제재	+
	2-3 마케팅 직무능력 : 3 → 환경적측면 : 2	1.777	0.324	1.371	가각	+

\*\*p<0.05, \*\*\*p<0.001

## 5. 결론 및 시사점

연구결과 가설 1-1-1과, 1-1-2의 기각

사회혁신기업 구성원의 사무관련직무능력과 문서관련직무능력의 경제적측면에 미치는 영향은 부(-)의 방향성을 가지면서 통계적 유의하지 않은 결과를 나타내고 있다. 이는 상관분석결과를 유추해보면, 경제적측면에 대한 평균이 낮다는 점을 고려할 때, 문서작성 스킬이나 회의진행등에 대한 준비 등이 직접적인 성과를 가져오지 않는다고 판단된다.

연구결과 가설 1-2-1과, 1-2-2의 채택

사회혁신기업 구성원의 사무관련직무능력과 문서관련직무능력의 사회적측면에 미치는 영향은 정(+)의 방향성을 가지면서 통계적 유의한 결과를 나타내고 있다. 이는 스프레드시트 작성이나 회의진행준비, 사무환경 유지 등 실무수행능력이 구성원이 만족도나 행복, 지역사회 발전 등에 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다.

연구결과 가설 1-3-1 채택, 1-3-2의 기각

사회혁신기업 구성원의 사무관련직무능력이 환경적측면에는 부(-)의 방향성을 가지면서 통계적으로 유의한 영향을 미치고, 문서관련직무능력은 정(+)의 방향성을 가지면서 통계적 유의한 결과를 나타내고 있다. 이는 스프레드시트 작성이나 프레젠테이션 등의 직무는 자원절감 등을 통한 환경오염예방활동에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 반면 회의준비 등에는 오히려 자원소요가 증가하여 환경적 측면에 부(-)의 영향을 미친다고 판단된다.

## 5. 결론 및 시사점

연구결과 가설 2-1, 2-2의 채택, 2-3의 기각

마케팅 직무능력의 경우 경제적측면과 사회적측면에는 정(-)의 방향성을 가지면서 통계적 유의한 결과를 보이고 있다. 결국 마케팅 직무능력의 경우 사회혁신기업의 성과에 직접적인 영향을 미치는 중요한 요인으로 나타내고 있다. 반면, 환경적 측면에는 유의한 영향을 미치지 않고 있다.

이상의 연구결과를 살펴볼 때, 사회혁신기업 구성원들은 사무행정을 크게 두 가지로 지각하고 있는 것으로 나타났으며, 이 중 문서관련 직무능력에 대해서는 다소 낮게 나타나고 있어 향후 문서관련 직무능력 향상을 위한 지원 프로그램이 요구된다고 판단된다. 또한 마케팅 직무능력에 대한 필요성은 낮은 평균을 통해서 알 수 있다. 현재에도 사회혁신기업 지원을 위한 컨설팅 프로그램이 이루어지고 있지만 창업단계에서부터 시작하여 운영중이 기업들도 지속적으로 마케팅 직무능력을 향상시킬 수 있는 정규교육프로그램이 필요하다고 판단된다.

본 연구는 그동안 접근되지 않았던 실무기반 직무능력의 영향 정도에 대한 실증이라는 점에 의의를 두고 있다. 특히 문서관련 직무나 마케팅 직무는 구성원들이 다소 낮게 지각하고 있어 이들 직무에 대한 지속적인 역량강화 프로그램도 필요하고, 또한 이를 통해 이광우 권주형(2009)의 연구처럼 지속가능성의 핵심 기저인 경제적성과를 실현함으로써 사회적, 환경적 측면에 성과를 나타낼 수 있다.

## 5. 결론 및 시사점

또한 본 연구는 단순히 독립변수와 종속변수간의 관계에 대하여 실증하였으나 향후 연구에서는 구성원의 자기효능감이나 조직 몰입과 같은 구성원의 역할에 대한 조절효과와 같은 구조적인 분석이 요구된다.

# 지식공유와 지식관리시스템 성과에 관한 연구

김문준(KNU기업경영연구소)



<b>목 차</b>	
<b>제 1장 서론</b>	<b>8</b>
제 1절 연구의 배경	8
1. 연구의 배경	8
2. 연구의 목적	8
제 2절 연구의 방법	8
<b>제 2장 이론적 고찰</b>	<b>4</b>
제 1절 지식에 관한 연구	4
1. 지식의 정의	4
2. 지식의 분류	4
제 2절 지식경영에 관한 연구	4
1. 지식경영의 정의	4
2. 지식경영 연구의 흐름	6
3. 지식관리 프로세스	8
4. 지식관리 시스템	8
제 3절 정보시스템 성공 모델에 관한 연구	8

1. 정보시스템 성과 측정 요인	8
2. DeLone과 Mclean의 연구	7
3. 사용자 만족과 시스템 사용, 개인적 효과와의 관계에 관한 연구	8
제 4절 지식공유 영향요인에 관한 연구	8
1. 지식공유의 정의	9
2. 지식공유를 저해하는 요인	9
3. 지식공유 영향요인	9
<b>제 3장 연구 모형 및 가설 설정</b>	<b>10</b>
제 1절 연구모형	10
제 2절 가설설정	10
1. 독립변수와 지식공유와의 관계	10
2. 독립변수와 사용자 만족과의 관계	12
3. 사용자 만족과 지식공유와의 관계	18
4. 지식공유, 사용자 만족과 개인 성과와의 관계	18
제 3절 연구 변수들의 조작적 정의와 설문지 구성	14
<b>참고문헌</b>	<b>14</b>

# 제 1 장 서론

## 제 1절 연구의 배경 및 목적

### 1. 연구의 배경

오늘날 지식의 중요성이 증대되면서 조직은 다양한 지식네트워크를 형성하여 새로운 지식 창출과 교환을 통해 경쟁력을 확보하고자 한다. 우리나라는 1997년에 일부 외국계 컨설팅 회사에 의해 처음 소개되면서 대기업을 중심으로 보급되었다. 많은 기업들은 더 많은 지식을 등록하기 위해 구성원들을 독려하고 있으며 문서화된 정보를 재 저장하는 저장탱크를 만들고 있다. 이에 지식 경영을 성공적으로 수행하기 위해서 지식경영에 대한 올바른 이해와 지식관리시스템의 활용도를 극대화하여 개인과 조직의 성과를 향상시킬 수 있는 방안을 마련해야 한다.

### 2. 연구의 목적

본 연구에서는 기업들의 지식관리시스템의 활용에 초점을 두고 KMS(Knowledge Management System)를 이용한 지식공유와 사용자 만족에 미치는 영향과 개인성과의 관계를 검증하고자 한다. 이를 위해 선행 연구들을 바탕으로 지식공유 영향요인을 개인적 요인, 조직적 요인, 시스템적 요인, 지식 특성적 요인으로 분류하고 이들 요인과 KMS를 이용한 지식공유, 사용자 만족과의 관계를 규명하며 더 나아가 개인성과의 관계를 개념적 모형으로 제시하여 이를 실증적으로 검증하였다.

## 제2절 연구의 방법

첫째, 기존선행 연구를 기반으로 지식공유 영향요인을 개인적 요인, 조직적요인, 시스템적 요인, 지식 특성적 요인으로 분류하였다.

둘째, 각 요인들의 신뢰도와 타당성 검증을 위해 지식관리시스템을 구축하여 활용하고 있는 5개 기업, 110명을 대상으로 Pilot Test를 실시하였다.

셋째, 그 결과를 토대로 지식 관리시스템을 구축하여 활용하고 있는 19개 기업을 대상으로 사내 메일을 통해 웹 설문을 실시하였다.

넷째, 이를 통해 지식공유 영향요인과 KMS를 통한 지식공유, 사용자만족, 개인성과와의 관계 및 영향력 검증을 위해 SPSS 10.0을 이용, 다중회귀분석을 실시했다.

## 제 2 장 이론적 고찰

### 제 1 절 지식에 관한 연구

#### 1. 지식의 정의

지식이란 개념은 초기 컴퓨터가 등장했을 때에는 데이터란 단어로 많이 쓰였으나 지금은 정보라는 단어가 그 뜻을 대신하고 있다. '정보'는 '데이터'보다 한 차원 진화된 용어로 인간에게 좀 더 유용한 형태로 가공되어진 것이며 이보다 진화된 용어로 '지식'이 쓰이고 있다.

Nonaka는 지식을 "정당화된 참된 믿음"으로 정의하였는데 이는 1) 명제가 참이고, 2)그 명제가 사람에게 의해 믿어져야 하며, 3)그 믿음이 정당화되어야 지식이라 할 수 있다고 했다.

## 2. 지식의 분류

Nonaka와 Takuchi는 지식 표현방식에 따라 암묵 지와 형식지로 분류하였다. 지식에 대한 학자들의 다양한 분류는 표현방식, 위치, 생성과정, 내용, 활용에 따라 다음과 같이 나눌 수 있다.

지식 위치에 따라 인적 자본, 구조적 자본, 고객자본, 지식 생성과정에 따라 경험 지, 분석지로 경험 지는 사실 지, 방법지로, 분석 지는 유형지, 모형지로, 지식 내용에 따라서 인지적 지식, 숙련된 기술, 체계의 이해, 자발적 창조와 사물 지, 사실지, 방법지로 분류할 수 있다.

지식의 활용에 따라 절차적 지식과 선언적 지식으로, 절차적 지식은 일을 수행하는 방법에 관한 지식으로 명시적인 형태와 암묵적인 형태를 지니게 되고 선언적 지식은 사실 및 사물에 관한 지식으로 이론형 지식, 원리형 지식, 실 지식 등으로 불리어지기도 한다.

## 제 2 절 지식경영에 관한 연구

### 1. 지식경영의 정의

Wieg은 지식경영이 전반적 프로세스 측면에서 고객의 가치를 극대화하기 위해 지적자산을 창출하고 고양시킬 수 있는 능력을 가져야 하며 이런 역량을 만들고 축적시키기 위해 준비해야 할 시스템, 문화, 역할 등을 통틀어 지식 경영이라고 정의하였다.

현대경제연구원은 기업을 부분적으로 혁신하는 또 다른 수단이 아니라 조직형태, 업무방식, 학습 방법, 연구개발, 인적자원 활용 및 관리 방법, 그리고 성과측정 방식 등을 지식의 획득, 저장, 공유, 활용 및 피드백 하는 과정에 초점을 맞춰 조직의 전반적인 프레임워크를 새롭게 변화시키는 경영혁명으로 지식경영을 정의 하였다.

#### 다. 지식경영 실태 및 사례 측면

Nonaka와 Ruggles 등은 지식과 지식 경영의 정의 및 지식경영 프로세스, 성공/실패 요인들을 설명하고 사례들을 보여주는 연구를 통해 산업계에서 지식경영을 도입한지 일정 시간이 지나 지식경영 도입 시 기업의 과정과 문제점, 개선사항들을 도출할 수 있게 됨에 따라 구체적인 사례 연구 및 다변 수 모형화 연구들이 등장하게 되었다.

#### 라. 지적 자산에 대한 평가 및 보상 측면

Edward는 지식에 대한 교육과 발전이 경제적 성장에 자본만큼 중요하다고 했다. 또한 Winter는 지식이 기업의 자산으로 다루어져야 한다고 주장했다. Glazer는 무형자산에 보다 효과적으로 가치를 제공하는 방법을 제시하고 지식경영과 관련된 평가 및 보상의 문제가 대두되면서 조직의 지식을 평가하기 위해 지식을 소유하는 지식근로자를 평가과정에 포함시키는 방법을 설명하고 실제 사례를 보여 주었다.

### 3. 지식관리 프로세스

지식관리 프로세스는 네 가지 과정으로 이루어지는데 첫째, 사용자의 지식 니즈(knowledge needs)를 파악한다. 환경변화에 의한 새로운 기회와 위험은 조직으로 하여금 늘 새로운 지식 획득을 요구하는데 조직의 비전, 전략, 강 약점 등에 기초하여 지식 니즈를 파악한다. 둘째, 새로운 지식을 획득하고 구조화한다. 셋째, 새로운 지식을 창조한다. 넷째, 조직 내의 지식을 공유하고 이를 활용할 수 있도록 한다.

### 4. 지식관리 시스템

첫째, 지식관리시스템은 프로세스 수행 시 최상의 실재를 활용할 수 있다. 둘째, 업무 프로세스 시간이 단축된다. 셋째, 구성원들의 축적된 지식을 업무에 활용하고 결과를 시스템에 반영한다. 넷째, 전문가를 보유하고 전문지식을 공유하면서 의사결정이 신속해진다. 다섯째, 조직학습이 이루어질 수 있고 정보수집시간이 절약되며 기업의 이윤을 극대화할 수 있다.

## 제 3절 정보시스템 성공모형에 관한 연구

### 1. 정보시스템 성과 측정요인

Delone과Mclean은 정보시스템 성과를 일종의 프로세스 개념으로 이해하고 정보시스템 성공모형을 제시하였다는 점으로 정보시스템 성공 변수들을 순차적이고 인과적인 관계에 있다고 보았다. 가령 시스템 품질과 정보 품질이 개별적 또는 공동으로 시스템 사용과 사용자 만족에 영향을 미치며 시스템 사용과 사용자 만족은 개인적 효과에 선행하고 최종적으로 개인적 효과는 조직의 성과를 높이는 조직적 효과에 영향을 미친다고 보았다.

### 2. Delone과 Mclean의 연구

#### 가. 시스템 품질

시스템의 품질을 측정할 때는 정보시스템 개발 및 운용투자에 대한 효율성, 시스템 고장 없이 안전성을 가지고 작동하는 컴퓨터 시스템의 신뢰도와 주어진 명령이나 요구에 대한 반응시간, 시스템의 특성, 정확성, 최신 성, 상세 성, 신뢰, 유연성, 사용의 편의성, 완결성 등 데이터의 특성 등을 고려해야 한다.

#### 나. 정보품질

가치 있는 정보를 만들어 내려면 경쟁자보다 많은 정보를 가져야 하며 정확하고 가치 있는 것으로 필요한 사람 또는 부서에 신속하게 전달되어야 한다.

Bailey와Pearson은 정보품질을 정보시스템의 산출물인 정보와 정확성, 적시 성, 통용 성, 신뢰도, 안전성, 간결성, 관련성 등으로 측정하였다.

#### 다. 시스템 사용과 사용자 만족

정보시스템의 성과 측정은 비용적인 측면과 수익 증대와 같은 경제적 효과, 사용자 만족과 시스템 사용 같은 인간적 효과 등 두 측면으로 나누어 볼 수 있다.

##### 1) 시스템 사용

시스템 사용을 측정하는 주관적인 방법과 객관적인 방법이 있는데 주관적인 방법은 사용자의 인식에 기초하여 사용 빈도수를 측정하는 것을 말하며, 객관적 방법은 실제 시스템의 사용 빈도수를 시스템 소프트웨어나 관찰을 통해 측정하는 방법을 말한다.

##### 2) 사용자 만족

Bailey와 Pearson은 사용자 만족을 '그 상황에 영향을 주는 다양한 요소에 대한 개인의 느낌이나 태도'로 정의하고 사용자 만족을 측정하기 위해서는 39개 시스템 관련 항목을 제안하였다.

##### 3) 개인적 효과

개인적 효과란 정보시스템을 활용함으로써 개인의 행동에 어떤 변화가 발생한 상태를 말한다. 개인에게 미치는 영향은 주로 의사결정의 관점에서 연구되었다.

##### 4) 조직적 효과

조직적 효과는 정보시스템의 효과를 조직의 수준에서 측정하는 것으로 주로 경제성 평가와 관련되어 있다.

#### 3. 사용자 만족과 시스템 사용, 개인적 효과와 관계에 관한 연구

Gelderman은 정보시스템 성과 측정 변수로 활용되는 시스템 사용과 사용자 만족이 성과와 어떤 관계가 있는지를 검증한 결과 사용자 만족이 조직적 성과에 유의한 영향을 미치는 반면, 시스템 사용은 성과에 그리 유의한 영향을 미치지 않는다는 결과를 제시했다.

## 제 4절 지식공유 영향 요인에 관한 연구

### 1. 지식공유의 정의

지식경영은 전체 조직의 다양한 형태로 분산되어 있는 지식을 조직적 차원에서 창출하고 이를 저장 및 공유하여 조직의 전시적 활용에 활용하는 일련의 프로세스이다.

Henderson은 지식공유를 '관계를 가진 조직 구성원들이 공유하고 있는 지식으로 조직 상호간의 이해'라고 보고 지식 공유의 정도가 조직이나 개인 간의 관계 형성에 중요한 요소가 되기 때문에 상대방의 역할에 대한 정확한 이해가 효과적인 업무관계에 중요한 역할을 한다고 주장하였다.

### 2. 지식공유를 저해하는 요인

O'Dell과 Grayson은 1)부서 간 이기주의, 2)지식공유에 대한 문화적 마인드 결여, 3)인적 관계의 결여, 4)형식 지에 치우친 공유, 5)지식공유에 대한 보상의 결여 등으로 말하고 있다. 또한 지식공유 저해 요인을 조직 전략적 측면, 조직 문화적 측면, 정보 기술적 측면, 평가 및 보상 측면으로 분류할 수 있다.

### 3. 지식공유 영향요인

개인적 요인과 시스템적 요인, 지식 특성적 요인으로 나눈다. 개인적 요인은 개방성, 신뢰, 협력도, 컴퓨터 자기 효능감이 있으며 조직적 요인은 교육훈련, 조직의 유연성, 보상제도, 최고경영자의 지원, 시스템적 요인은 자각된 사용의 용이성과 유용성, 검색기능, 의사소통채널, 지식 특성적 요인으로 명시성과 유용성이 이에 해당된다.

## 제 3 장 연구 모형 및 가설 설정

### 제 1절 연구모형

본 연구는 정보시스템 성공모형을 제시한 Delone과 Mclean의 연구를 기반으로 지식공유 영향요인과 정보시스템 성과 측정 변수들 간의 관계를 실증적으로 검증하고자했다. 이를 위해 선행 연구를 기반으로 지식공유 영향요인을 개인적 요인, 조직적 요인, 시스템적 요인, 지식 특성적 요인으로 분류하고 이들 요인이 KMS를 이용한 지식공유와 사용자 만족, 개인성과에 어떤 영향을 미치는지를 밝히고자 하였다.

### 제 2절 가설설정

#### 1. 독립변수와 지식 공유와의 관계

지식의 수혜자뿐만이 아니라 전수자의 지식공유 동기와 공유된 지식이 믿을만하다고 받아들이는 정도에 따라 지식공유는 촉진될 수 있다. 타인의 지식을 수용하고 자신의 지식을 타인에게 제공하려는 조직 구성원의 개방성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 수 있다. 가설 1: 개방성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Kramer는 집단이나 조직을 집단지식의 개발, 전파에 목적을 둔 공동체로 규정하고 조직 내 신뢰수준이 높으면 개 지식공유 인은 위험 부담이나 의심 없이 지식을 공유하게 되며 사업부간의 신뢰수준에 직접적인 영향을 미침을 실증적으로 밝혔다. 가설 2: 신뢰는 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다

조직 구성원들이 강요보다는 조직의 목표와 가치관에 자발적으로 협력하려 할 때 더 많은 지식공유가 발생한다. 동료와 조직에 대한 협력 도는 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설 3: 협력 도는 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

컴퓨터 자기효능감은 개인의 컴퓨터 사용에 대한 만족으로 이를 이해하는 것은 정보기술의 도입과 확산을 위한 긍정적 전략을 개발하는데 중요한 요인이된다. 따라서 컴퓨터 자기효능감이 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설 4: 컴퓨터 자기효능감은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

김효근은 학습조직 차원에서 조직의 다양한 교육과 훈련을 통해 조직 구성원들이 다양한 지식이 중요하다고 했다. 습득하고 창조할 수 있는 바탕을 얼마나 제공하고 있는지 파악하는 것이 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설 5: 교육훈련은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Hansen은 효과적인 지식공유를 위해서는 경직된 조직에서는 새로운 것에 대한 거부감이 장애요인이 되기 때문에 조직단위들이 느슨한 조직 형태로 연결되어 있어야 한다고 하였다. 이는 조직의 유연성이 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설 6: 조직의 유연성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Cuber는 전수자가 기대하는 보상 및 문책정도가 개인이나 집단의 정보전달에 영향을 준다고 주장하였으며 Ruggles 또한 보상시스템의 구축이 지식공유를 촉진하는 주요 요인임을 강조하였다. 이는 보상 제도는 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설 7: 보상제도는 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

최고경영자의 지원형태는 지식경영에 대한 성공적 비전제시와 지식경영 기반구조 확보에 필요한 자금과 자원의 제공, 중요한 지식의 형태에 대한 확실한 기준의 제시 등을 들 수 있다. 최고경영자의 지원은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설 8: 최고경영자의 지원은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

정보시스템 사용에 관한 선행에서 시스템 사용에 영향을 미치는 변수로 지각된 사용의 용이성을 들고 있다. 지각된 사용의 용이성은 지식공유에도 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설9: 지각된 사용 용이성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Davis는 지각된 유용성이 시스템을 사용하는 사용자들의 주관적인 신념으로 사용자들이 시스템을 통해 얻을 수 있는 결과가 유용하다고 느낄수록 시스템 사용이 높아진다고 하였다. 지각된 유용성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설10: 지각된 유용성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

조직이 제공하는 정보의 부족현상 및 부적절성을 해결하기 위해서 상황을 관찰하거나 직접적으로 다른 사람에게 질문을 함으로서 여러 가지 정보 및 피드백을 탐색하여 사용자들이 지식을 쉽게 검색할 수 있게 하는 항해 기능을 지식관리시스템의 기능에 있어서 중요한 요소로 본다. 즉 검색기능이 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라고 볼 수 있다. 가설11: 검색기능은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Davenport는 지식경영 성공요인으로 다양한 의사소통기법의 중요성을 강조하면서 지식을 공유하기 위해서는 조직 구성원이 보유한 암묵적 지식을 형식지로 변환하기 위한 기법들이 제공되어야 한다고 했다. 이는 의사소통 채널이 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설12: 의사소통 채널은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

지식은 소유하고 있는 사람에 따라 체계를 달리하는 특성을 가지고 있어 분류체계와 의미가 자주 변화할 수 있기 때문에 지식을 수집하여 체계적으로 관리하기 위해서는 일정 구조를 가지고 있어야 하며 그 구조는 쉽게 변화할 수 있는 유연성을 갖추고 있어야 한다. 가설13: 명시성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Marshall은 지식자체가 직무 필요성과 관련성을 가져야 하며 현장 문제를 해결할 수 있는 지식을 공유해야 한다고 했다. 유용성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라고 할 수 있다. 가설14: 유용성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 2. 독립변수와 사용자 만족과의 관계

Davis는 정보시스템의 사용에 지각된 용이성은 사용자 만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 주장했다. 가설15: 지각된 사용의 용이성은 사용자 만족이 유의한 영향을 미칠 것이다.

Davenport는 지식경영 성공요인으로 다양한 지식네트워크와 의사소통기법의 중요성과 조직 구성 원간 커뮤니케이션이 원활하게 이루어져야 하며 의사소통채널이 다양할수록 효과적이라고 했다. 가설16: 의사소통 채널은 사용자 만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Swanson은 정보시스템 사용에 있어 시스템이 담고 있는 정보 품질이 사용자 만족에 매우 유의한 영향을 미친다고 보았다. 따라서 명시성이 사용자 만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 사실을 추론할 수 있다. 가설17: 명시성은 사용자 만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

정보의 품질은 정보시스템의 성공을 결정짓는 중요한 요소가 된다. 정보시스템에 저장된 지식이 현장에서의 실제적인 행동여부를 결정 지을 수 있는 중요한 지식이고 지식자체가 업무와 관련성을 가지고 있다면 시스템을 사용하는 사용자들의 시스템에 대한 만족은 높아질 것이다. 따라서 유용성이 사용자 만족에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설18: 유용성은 사용자 만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 3. 사용자 만족과 지식공유와의 관계

Swanson과 Olson은 호의적인 태도를 가진 사람이 더 적극적으로 시스템을 사용한다고 했다. 따라서 사용자가 시스템에 만족을 하게 되면 KMS를 통해 지식공유를 더 많이 하려고 함으로 사용자 만족이 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다. 가설19: 사용자의 만족은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 지식 공유, 사용자 만족과 개인 성과와의 관계

KMS를 이용하여 지식공유가 빈번하게 발생하면 조직구성원들의 업무 효율이 높아지고 서로 업무에 대한 경험과 지식을 교류 함으로써 업무를 수행하는 과정에서 발생하는 시행착오를 감소시킬 수 있으며 업무의 능률을 가져오게 되어 개인 성과가 발생하게 될 것이다. 따라서 지식공유는 개인성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설20: 지식공유는 개인성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

Delone과Mclean은 정보시스템이 의사결정의 생산성을 향상시키는데 도움이 된다면 개인적 효과가 발생하게 된다고 주장했다. 이는 시스템에 대한 사용자 만족은 개인성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 가설21: 사용자 만족은 개인성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 제 3절 연구 변수들의 조작적 정의와 설문문의 구성

#### 1) 개방성

개방성은 "자신의 지식을 타인에게 제공 또는 수용하려는 적극적인 태도"이다. 이는 Grant의 연구를 기반으로 자신의 지식을 동료에게 제공할 의사정도, 동료에게 지식을 요구 또는 수용하려는 정도, 자신의 핵심 지식을 공유할 의사정도, 새로운 지식을 습득하려는 노력의 정도 등으로 측정하고자 한다.

#### 2) 신뢰

신뢰는 "동료와 조직이 자신에게 해를 끼치지 않을 것이라고 ale는 정도"로 정의할 수 있다. 동료의 지식에 대한 신뢰 정도, 조직의 목표와 비전에 대한 신뢰 정도, 동료와의 정보공유에 대한 신뢰, 자신의 지식에 대한 동료의 사용에 대한 신뢰로 측정하고자 한다.

### 3) 협력도

협력도는 “조직의 목표나 직무를 완수하기 위해 조직 또는 동료에게 협력하려는 정도”라 하였다. 조직의 목표에 참여하려는 정도와 동료나 타부서와의 협력 정도, 조직의 협조적 분위기 정도를 측정한다.

### 4) 컴퓨터 자기효능감

컴퓨터 자기 효능감은 “개인이 컴퓨터를 이용하여 업무를 수행할 때 자신감을 느끼는 정도”를 말한다. 이는 컴퓨터 사용에 대한 자신감 정도, 컴퓨터를 사용하여 업무를 자유롭게 수행할 수 있는 정도 컴퓨터 활용능력 정도 등으로 측정한다.

### 5) 교육훈련

교육훈련은 “조직이 보유한 지식을 조직 구성원이 공유함으로써 경영환경에 대처할 수 있도록 지속적인 학습활동을 전개하는 조직”이다. 능력향상을 위한 연수지원 정도, 새로운 지식의 보급 정도, 경영환경 변화 교육 정도, 직원 교육에 적극적 지원 여부 등을 측정한다.

### 6) 조직의 유연성

조직의 유연성이란 “환경 변화에 빠르게 대처할 수 있도록 조직구조가 유연한 정도”로서 조직의 새로운 변화에 대한 수용 정도, 변화에 따른 대처 속도, 프로젝트 팀제 운영 정도 등으로 측정한다.

### 7) 보상제도

보상제도는 “지식공유에 따른 조직의 체계적인 보상의 정도로서 전문지식의 공유가 보상에 반영되는 정도, 지식공유에 대한 금전적 보상 정도, 지식 공유에 따른 인사고과의 반영 정도, 지식 공유정도에 따른 전문성 인정 정도 등으로 측정한다.

### 8) 최고경영층의 지원

최고경영자의 지원은 “최고경영자가 지식경영의 비전을 제시하고 자원하고 참여하려는 정도”로 정의하였다. 이는 최고 경영자의 지식경영의 비전 제시와 중요성 강조여부, 지식경영 이해여부, 지식공유 지원여부, 최고경영자의 지식의 공유와 전파 정도 등으로 측정한다.

9) 지각된 사용의 용이성

“KMS를 사용하는 것이 정신적으로나 육체적으로 어렵지 않다고 믿을 정도”로서 KMS 사용법을 배우기 쉬운 정도, KMS를 통해 원하는 정보를 획득 할 수 있는 정도, KMS를 능숙하게 이용할 수 있는 정도, KMS 사용의 편리함 정도 등을 측정한다.

10) 지각된 유용성

“KMS를 사용함으로써 자신의 직무성과가 향상될 것이라고 믿는 정도”로서 KMS를 이용 시 업무능력의 향상 정도, 목표달성 정도, 업무의 질의 향상 정도, 업무수행 속도의 향상 정도 등으로 측정한다.

11) 검색기능

“KMS를 이용하여 필요로 하는 지식을 검색할 수 있는 정도”로서 지식 검색 등을 통한 정보획득 정도, 지식검색의 요구 정도 등으로 측정한다.

12) 의사소통채널

“KMS가 의사소통 채널을 지원하는 정도”로서 다양한 의사소통채널의 이용, KMS가 제공하는 정보를 교류하는 정도 등으로 측정한다.

13) 명시성

“지식이 전달 가능한 형태로 체계화되어 있는 정도” 지식의 명시화 가능 정도, 체계적인 정도, 이해하기 쉬운 정도 등을 측정한다.

14) 유용성

“지식이 업무를 수행하는데 도움이 된다고 느끼는 정도”로서 업무수행 시 지식의 필요성 정도, 지식을 이용 함으로서 업무의 향상 정도, 유용성 검증 정도를 측정한다.

15) 지식공유

“KMS를 이용하여 자신의 지식을 공개하고 타인의 지식을 받아들이려는 행위” KMS를 통해 동료와 정보를 교환하는 정도를 측정한다.

#### 16) 사용자 만족

“시스템을 사용 함으로서 사용자가 경험하게 되는 긍정적인 감정”  
시스템 사용에 따른 기대와 시스템 사용으로 인한 업무 효율에 대한 기대감, 시스템을 통해 제공 받는 결과물에 대한 만족 및 승진에 도움 정도 등으로 측정한다.

#### 17) 개인성과

“시스템을 사용함으로써 개인에게 발생하는 긍정적인 변화의 상태”  
로서 KMS 시스템을 사용하여 얻게 되는 성취감과 보상 정도, 업무성과의 향상 정도 등으로 측정한다.

#### 참고문헌

공희경(2004) 지식공유 영향요인이 지식관리시스템성과에 미치는 영향, 전남: 전남대학교대학원

**감사합니다**

