

팀力量 研究의 當面 核心課題 : 文獻檢討 및 概念的 考察*

李 春 雨**

〈目 次〉

I. 序 論

II. 팀力量에 관한 先行研究의 檢討

III. 팀역량 研究의 當面 核心課題의
考察

I. 序 論

90년대 이후 글로벌화, 시장경쟁의 심화, 기술개발 속도의 가속화 등 급속한 경영환경 변화에 대응할 수 있는 유연한 조직의 설계와 운영문제가 연구자와 경영자들에게 큰 관심사가 되어 왔다. 이에 유연한 조직의 설계와 운영, 탄력적 인력관리 시스템의 도입, 그리고 새로운 협력적 노사관계의 구축을 위한 경영혁신 방안으로 팀조직(team-based organization)¹⁾이 전세계의 거의 모든 기업들에게 확산되어 가고 있다.²⁾

팀조직은 기업경영이 작업집단, 작업 팀을 중심 단위로 하여 이루어지는 것으로 팀조직에서는 조직에서의 공식적 작업집단인 팀이 조직의 기본구축단위³⁾로서 실질적인 중요

* 이 논문은 1997년 한국인사조직학회 제1회 박사과정 콘소시움 발표논문을 수정보완한 것임

** 서울대학교 대학원 경영학 박사, 한국외국어대학교, 동국대학교 강사

1) 이를 한국에서는 '팀제'라고 지칭하고 있다.

2) 팀 조직으로의 조직변화는 전세계적인 물결이 되고 있으며 향후 보편적인 조직형태가 될 미래형 조직으로 논의되고 있다(Drucker, 1988). 실제 미국기업의 80%가 팀조직(team-based organization)의 타입을 갖고 있으며(Harvey & Brown, 1996, 264), 영국조직의 79%가 팀 또는 팀워킹의 중요성이 크게 증가하고 있다고 응답했다(Herriot & Pemberton, 1995, 81 참조). 일본이나 한국에서는 팀제라는 명칭으로 팀조직을 도입하는 기업이 증가하고 있는데 한국기업의 약 76%가 부분적으로나마 팀제로의 변경을 시도한 것으로 나타났다(임창희, 1995, 151).

3) 조직의 기본구축단위(building block)가 개인인가 집단인가에 관한 논쟁이 있어왔다. 개인을 조직의 기본구축단위로 보는 입장은 사회의 구성단위가 개인이듯이 조직의 구성단위 역시 조직구성원으로서의 개인이라고 주장한다. 집단을 조직의 기본구축단위로 보는 입장은 조직에서 개인이 항상 집단이라는 상황조건하에서 활동하고 있으므로, 조직의 기본구축단위는 개인이라기 보다 오히려 집단이라고 한다(Guzzo & Shea, 1992, 270). 특히 업무(작업/일)가 고도로 상호의존적이거나 빠른

성을 갖게 되며 핵심적인 성과산출단위가 된다(Guzzo & Shea, 1992, p.270; Guzzo & Dickson, 1996). 즉 전통적인 위계적 조직에서는 대부분 작업이 작업자 개인단위를 중심으로 전개되었지만, 팀조직에서는 작업을 수행하고 완성시키는데 있어서 작업집단을 기본 중심단위로 고려한다(Liden & Tewksbury, 1995; Campion et al., 1993). 경영환경이 급속하게 변화하고 복잡화되어 과업이 수시로 변하게 되었기 때문에(Lawler, 1994), 팀조직에서는 개인적인 고정된 직무설계보다 팀 단위로 과업프로젝트를 설계함으로써 유동적인 직무설계를 하며 개인간 과업의 상호의존성을 높이려고 한다(Jackson, Stone & Alvarez, 1993). 따라서 팀조직에서는 팀워크, 팀스킬과 같은 팀 역량이 중시되며 이의 개발과 증대가 팀조직의 성공적 도입과 운영에 있어서 핵심적인 관건이 된다(Jackson, Stone & Alvarez, 1993; Mohrmna et al., 1995). 그러나 팀조직 및 자율적 작업 팀 관련 연구들에서는 이와 관련한 연구논의가 매우 부족한 실정인바 높은 성과를 산출할 수 있는 팀의 능력, 즉 팀역량에 대한 연구가 절실히 요청되고 있다.

또한 기업경쟁력의 원천을 규명하려는 선행 연구들의 논의에서는 전략적 경영이론분야를 중심으로 조직수준의 핵심역량, 핵심능력에 대한 연구가 활성화되고, 인적자원관리론이나 미시조직행위론에서도 개인수준의 개인 역량(또는 직무역량)에 관한 연구가 부각되고 있다. 그러나 집단수준에서의 집단 역량, 팀 역량에 관한 연구논의가 매우 미흡한 실정인바 팀역량에 관한 연구를 수행할 필요가 있다. 특히 팀 조직의 확산은 기업경쟁력의 원천을 조직수준 및 개인수준 뿐만 아니라 집단수준에서 규명하려는 연구가 필요하다는 시사점을 준다. 그럼에도 불구하고 집단수준의 팀역량에 관한 연구는 매우 제한된 연구에 그치고 있다. 이에 본 연구에서는 지금까지의 팀역량에 관한 선행연구를 검토하고 개념적인 고찰을 통해 팀역량 연구의 당면 핵심과제를 제시하고자 한다.

속도로 변화하는 환경에서는 기초적인 작업단위가 개인적인 직무보다도 작업팀(work team)이 되어야 한다는 주장(Galbraith et al., 1993; Lawler, 1994)도 제기되고 있다.

II. 팀역량에 관한 先行研究의 檢討

팀역량 연구의 중요성과 필요성이 존재함에도 불구하고 지금까지 팀역량에 관한 선행연구들은 양적인 측면에서 볼 때 극히 미흡한 실정이다. 본 연구에서 다루고자 하는 팀역량에 관한 선행연구들로는 Cannon-Bowers et al.(1995), McGrath et al.(1995), Ginsberg(1994), Mohrmna et al.(1995), Kinlaw(1991; 1995), Scott & Walker(1994)이다.⁴⁾

문헌검토연구는 기존의 연구들이 현재 어떤 상태 혹은 단계에 있는지를 이해할 수 있고 앞으로의 연구방향이나 과제를 도출하는데 유용하게 접근되어야 할 것이다. 기존의 문헌검토 연구중에는 개인, 집단, 조직수준과 같은 연구분석수준이나 결정주의-임의주의와 같은 특정 관점을 통해 설명하기도 한다. 그러나 팀역량에 관한 선행연구는 양적인 측면에서 볼 때 매우 부족하므로, 위와 같은 설명방식을 가지고 접근하기에는 적합하지 않다. 이에 선행연구들에서 대체적으로 다루고 있는 몇가지 연구의 중요 포인트로서 본 연구는 첫째, 팀역량의 연구배경 측면, 둘째, 팀역량의 개념 및 내용 측면, 셋째, 팀역량의 관련 연구변수 측면, 넷째, 팀역량 연구의 연구방법 측면에서 팀역량에 관한 선행연구들을 검토해 보고자 한다(신유근, 1994; Dodgson, 1993).

1. 연구배경 측면

먼저 팀역량에 관한 연구가 어떤 배경하에서 이루어지고 있는가를 살펴보고자 한다. 팀역량 연구의 배경을 살펴보는 것은 팀역량을 왜 연구하는가, 어떤 이론적 기초를 갖고 있는가를 알아보기 위해서이다. 팀역량에 관한 선행연구들의 연구배경을 연구자별로 정리해보면 <표 II-1>과 같다.

4) 팀역량에 관한 아이디어를 부분적으로 제시하고 있는 연구들은 다소 찾아볼 수 있다. 예를 들어 Lawler(1994)는 역량에 기반하는 조직(competence-based organization)은 팀의 핵심적인 능력(critical capability)에 공헌할 수 있는 개인들의 능력을 개발하여야 한다고 하였으며, Heneman, Schwab, Fossum, & Dyer(1989)는 조직내의 집단간에는 집단능력의 차이가 존재한다고 하였다. 이외에도 효과적인 팀 특성(effective team characteristics)연구(Likert, 1961; McGregor, 1960; Parker, 1996; Katzenbach & Smith, 1993; 1993b)나 임파워된 팀(empowered team)연구(Arad, 1994; Wellins et al., 1991)나 자주관리팀(self-managing team) 연구(Simz & Manz, 1994; Cohen, 1994; Cohen & Ledford, 1994)등에서도 집단능력 또는 팀역량에 관한 아이디어를 유추할 수 있으나 포함되는 범위가 지나치게 넓으므로 제외하였다.

〈표 II-1〉 연구자별 팀역량 연구의 배경

연구자	연구의 의도	이론적 배경
Cannon-Bowers et al.(1995)	팀훈련의 내용들을 구체화함	팀훈련
Mohrmna et al.(1995)	팀조직 설계를 위한 팀개발 방향의 제시	집단임파워먼트
Kinlaw(1991, 1995)	탁월한 팀의 특성과 개발단계를 제시함	팀개발
Scott & Walker(1994)	팀성장의 최고단계로서 역량단계를 설명함	집단성장단계
McGrath et al.(1995)	팀이해력과 팀스킬이 기업역량의 근본적인 창출원천임을 실증하고자 함	자원기초관점
Ginsberg(1994)	집단능력이 기업의 사회인지적 자원을 창출하는 요인이라는 논거를 제시함	자원기초관점

Cannon-Bowers et al.(1995)은 팀훈련의 가이드라인을 제시하는데 연구목적을 두었다. 즉 인적자원관리 실무자들이 팀훈련문제에 직면했을 때 그 방향 및 지침을 갖고 있지 못하고 있지만, 기존의 연구노력들은 팀훈련 파라미터를 구축하기 위해 체계적인 접근을 가능하게 하고 있다고 문제제기를 하고 팀훈련(team training)의 내용요건들을 구체적으로 확립하는데 연구목적을 두었다.

Mohrmna et al.(1995)는 팀조직설계를 위한 팀개발의 방향을 제시하기 위해서 팀 임파워먼트를 제시했고, Kinlaw(1991, 1995)는 팀개발의 방향으로 우수한 팀의 특징을 기술하고 팀개발의 가이드를 제시하고자 하였다. Kinlaw(1991, 1995)은 탁월한 팀(superior team)의 특성과 그 개발방안을 단계별로 제시하는데 연구목적을 두었다. Scott & Walker(1994)는 집단성장단계관점에서 팀의 역량을 설명하고 있다.

McGrath et al.(1995)는 자원기초이론 관점에 입각한 기존의 연구들이 기업 전체적인 역량이 무엇인가 하는 내용(content)을 제시하는 연구에 치우쳐 왔다는 문제제기를 하였다. 그리고 다이내믹 관점(dynamic view)에서 기업이 어떻게 독특한 자원을 개발하는가 하는 과정(process)에 초점을 두어 팀의 종합적 이해력과 팀스킬이 기업역량으로서 집단 역량수준을 높여준다는 점을 실증적으로 연구하고자 하였다. 그리고 Ginsberg(1994)는 전략이론분야인 자원기초이론이 기업경쟁우위를 결정하는 요인으로 조직의 독특한 자산 및

능력의 중요성을 강조했으나 주로 경제적인 요소에 초점을 둔 반면, 사회인지적인 요소를 상대적으로 소홀히 다루었다고 문제제기 하고,⁵⁾ 기업의 사회인지적 능력 또는 자원(socio-cognitive capability or resource)이 경제적 수익(economic rents)을 산출하며, 이때 사회인지적 능력을 창출하는 중요한 영향요인이 집단능력이라는 연구명제(propositon)를 제시하고자 하였다⁶⁾.

연구의 배경측면에서의 선행연구들의 문제점은 첫째, 팀훈련, 팀개발론의 배경을 가진 연구들의 경우 팀개발방안이나 가이드라인을 제시하려는 다소 실무적인 측면의 의도가 강하여 이론개발지향적인 연구가 미흡하다는 점이다. 반면 자원기초이론의 배경을 가진 연구들은 팀역량이 기업전체적인 역량을 창출하는 영향요인임을 증명하려는 이론개발측면의 의도가 두드러지고는 있으나, 어떻게 팀역량을 제고시킬 수 있을 것인가에 대한 연구는 부족하다.

둘째, 팀역량이라는 연구주제가 기본적으로 집단수준의 연구임에도 불구하고 대부분의 선행연구들이 전반적으로 소집단연구에서의 이론 및 관점을 충분히 고려하지 않았다는 한계점을 갖고 있다. 그리고 팀훈련, 팀개발론에 입각한 팀역량에 관한 연구논의와 자원기초관점에서 팀역량에 관한 연구논의가 서로 단절되어 연구되고 있다는 점을 지적할 수 있다.

2. 개념 및 내용 측면

팀역량의 개념에 관한 검토는 팀역량이란 무엇인지 그 내용과 성격을 알아보고, 실증 연구를 위한 변수의 조작적 정의와 측정요소를 어떻게 결정해야 하는지에 대한 아이디어를 얻기 위해 필요하다. 선행연구가 제시하고 있는 팀역량의 개념과 그 내용(또는 요건)들을 살펴보면 <표 II-2>와 같다.

팀역량의 개념과 요건들을 비교적 상세하게 연구한 대표적인 연구는 Cannon-Bowers et al.(1995)를 들 수 있다. Cannon-Bowers et al.(1995)는 팀역량(team/group

5) Ginsberg(1994)는 자원기초이론에서 경영자의 정보 및 인지적 한계가 우수한 조직성과를 산출하거나 제약할 수 있음을 인정하는 연구들이 있기는 하지만, 그 과정을 이해할 수 있는 프레임을 연구하지 않고 있다는 점을 지적한다.

6) Ginsberg(1994)는 기업의 사회인지적 능력(socio-cognitive capabilities of the firm)을 인지적 능력(cognitive ability)과 사회적 역량(social competence)으로 정의했는데, 이때 '사회인지적'이란 사회적 상황맥락, 즉 사회적 과정을 통해 발생하는 조건들을 의미하며, 능력(capability)은 자원들로서 팀이 과업활동을 수행하는 능력(capacity)이라고 했다. Ginsberg(1994)는 팀이 특히 사회인지적 자원의 기초단위로서 역할한다고 보았다.

competence)을 유효한 팀 성과의 선행요건(prerequisite)으로서 팀지식, 팀워크스킬, 팀태도로 정의하였다. 여기서 ① 팀지식(team knowledge)은 유효한 팀성과를 결정하는데 요건적인 팀의 지식·원리·개념들로 지칭하고 있으며, ② 팀워크스킬(teamwork skill)은 팀 과업을 효과적으로 수행하는데 필요한 행동과 요구되는 스킬들의 레퍼토리로 정의하고 ③ 팀태도(team attitude)는 효과적인 팀 성과를 촉진(foster)하는 팀과 팀구성원에 대한 팀원들의 적절한 태도로 정의하였다. 그리고 각각의 요건들을 팀성과에 관한 기존의 연구문헌들을 기초하여 제시하고 있다.

〈표 II-2〉 연구자별 팀역량의 개념과 내용

연구자	개념정의	내용 (또는 요건)
Cannon-Bowers et al.(1995)	팀역량 : 유효한 팀성과의 선행요건으로서 팀지식, 팀워크스킬, 팀태도	① 팀지식의 요건 · (구성원들간에) 정확한, 공유된 개념모델 · 팀워크와 팀워크 스킬의 본질에 대한 이해 · 팀목표 및 사명에 대한 지식 · 팀경계활동에 대한 지식 · 동료 팀원의 역할과 책임에 관한 지식 · 전략과의 연계
		② 팀워크 스킬의 요건 · 적응력 · 공유된 상황인식 · 성과 감시와 피드백 · 리더십/팀 경영 · 대인관계스킬 · 조정스킬 · 커뮤니케이션 스킬 · 의사결정스킬
		③ 팀태도의 요건 · 팀원의 팀워크에 대한 태도 · 팀 컨셉트, · 집단적 지향성 · 응집력 · 상호신뢰 · 공유된 비전
McGrath et al.(1995)	조직하위단위의 역량수준	조직의 하위단위들이 그 목표를 일관되게 그리고 신뢰할 만하게 충족시키거나 초과하는 능력

(계속)

Ginsberg(1994)	집단의 능력	<ul style="list-style-type: none"> · 집단의 지능(group intelligence) · 집단구성원의 사회적 역량(social competence)
Mohrmna et al.(1995)	방향과 능력으 로서의 팀입파 워먼트와 팀스 킬	<ul style="list-style-type: none"> · 팀의 방향(direction) · 팀의 능력(capability) <ul style="list-style-type: none"> ① 지식과 스킬 (기술·사업·대인관계·조직에 대한 것) ② 목표 및 성과에 대한 정보 (목표·우선순위·성과결과·경쟁자·고객요구·자원확보 가능성에 관한 정보) ③ 물질적 자원·공간·시간·장비 ④ 팀의 작업방법에 대한 의사결정권한 · 팀스킬 <ul style="list-style-type: none"> ① 기술적·기능적 역량 ② cross-training ③ 대인관계스킬 및 갈등해소스킬 ④ 의사결정 스킬 ⑤ 학습스킬 ⑥ 리더십 스킬
Kinlaw(1991: 1995)	탁월한 팀 (superior team)	<ul style="list-style-type: none"> · 탁월한 팀의 가장 일반적인 특징 <ul style="list-style-type: none"> ① 결과 : 특별한 종류의 결과·탁월한 서비스·제품을 제공하고 그것의 지속적인 개선과 고객만족을 시킴 ② 과정 : 일상적인 과업을 효과적으로 수행하는 의사소통, 접촉, 반응과 채택, 영향과 개선, 감사와 축하 등의 비공식적인 과정들을 개발함 ③ 느낌 : 팀원들은 소속감, 몰입, 충성, 프라이드, 신뢰의 느낌을 공유함 ④ 리더십 : 팀 리더는 팀개발주도역할, 팀플레이어로서의 모범적 역할, 코치로서의 역할을 함 · 탁월한 팀의 스킬 <ul style="list-style-type: none"> ① 팀멤버십 스킬 : 청취, 관여, 반응, 존중 ② 팀 리더십 스킬 : 주도자, 모범, 코치 ③ 팀 미팅 스킬 : 모델의 활동, 훌륭한 커뮤니케이션 스킬, 합리적 문제해결
Scott & Walker(1994)	팀역량단계 : 팀이 고성과를 산출할 수 있는 조건들을 갖춘 상태	<ul style="list-style-type: none"> · 초과업무수행능력 · 응집성 · 친밀함 · 상호신뢰 · 강한 자부심 · 리더십 공유 · 유연한 의사결정 · 강한 몰입 등등

McGrath et al.(1995)는 전략의 핵심문제는 더 이상 경제적 수익(rents)을 산출할 수 없는 것들을 대체하기 위한 경쟁우위의 새로운 원천개발을 관리하는 것이라고 하면서 이러한 개발과정은 특히 신제품·신시장·신기술의 개발을 책임지고 있는 조직하위단위(즉 팀)에서 발생한다고 보았다. 그리고 만약 책임있는 팀들이 자신들이 하고 있는 것에서 역량을 개발할 수 없다면 경쟁우위는 증대될 수 없다고 주장하였다. 새로운 기업역량의 출현은 조직하위단위의 역량수준, 즉 팀역량수준에 달려 있다는 것이다. 그리고 McGrath et al.(1995)는 조직 하위단위의 역량수준을 하위단위의 목표들을 일관되게 그리고 신뢰할만하게 충족시키거나 초과하는 능력으로서 정의한다.

Ginsberg(1994)는 집단의 능력(group's capacity)이 IQ, 창의성, 설득력과 같은 것으로 측정되는 집단구성원의 문제해결능력, 언어적 능력과 같은 집단지능(group intelligence), 그리고 대화주도성과 지배성과 같은 것으로 측정되는 집단구성원의 사회적 역량(social competence)의 함수라고 하였다.

Mohrmna et al.(1995)는 팀역량이라는 용어를 사용하지는 않으나 임파워먼트관점에서 팀역량의 개념들을 설명한다. 이들은 팀조직하에서의 임파워먼트를 '방향'(direction)과 '능력'(capability)이라고 정의내리고 있다. 방향은 주의와 에너지를 집중시키고 개인이 자신의 목표와 조직목표를 연관시킬 수 있도록 기회를 제공하는 역할을 하는 명료한 조직의 방향을 의미하며, 능력은 목표달성을 탁월하게 하는 능력으로서 지식과 스킬, 목표 및 성과에 대한 정보, 물질적 자원·공간·시간·장비, 팀의 작업방법에 대한 의사결정권한을 말한다. 이와 함께 Mohrmna et al.(1995)는 6가지 팀스킬(team skill)을 제시한다. 팀이 자신의 책임을 적절하게 완수하기 위해서는 적절한 스킬들이 혼합된 멤버들을 필요로 하는데, 그러한 스킬들로는 기술적·기능적 역량, 교차훈련, 대인관계 스킬 및 갈등해소스킬, 의사결정스킬, 협동스킬, 리더십 스킬의 6가지 카테고리를 제시했다.

Scott & Walker(1994, pp.449-450)는 팀의 발전단계로서 역량(competence)단계를 설명하고 있다. 이들은 역량을 성취한 팀은 많은 업무량을 성취할 수 있고 복잡하고 위험하거나 초과노력이 요구되는 과업을 수행할 수 있다고 하였다. 이 단계에 있는 팀은 구성원들이 상호신뢰하고 친밀도가 높고 통합되어 있으며 구성원들이 팀에 관여하는 것을 스스로 자랑스럽게 여긴다. 또한 팀은 응집성이 높고 리더십은 팀원들간에 공유되어 있으며 의사결정이 효과적이고 유연성을 갖추고 있고 강한 몰입을 보인다. 이러한 팀을 Koehler(1989, p.15)는 생산(production)단계, Petrock(1990, p.10)은 산출(producing)단계

라고 하였다. 역량단계의 팀은 저성장단계의 다른 팀에 비해 더욱 효과적(effective)이다.

팀역량의 개념 측면에서 선행연구들이 보이고 있는 문제점은 첫째, 연구자들마다 팀역량을 정의내리는 방식이 제각기 달라 과연 어떻게 정의내리는 것이 옳은지 판단하기 곤란하다는 점이다. 예를 들어 Cannon-Bowers et al.(1995)는 성과산출의 요건으로서 팀지식, 팀워크스킬, 팀태도로, McGrath et al.(1995)는 목표달성능력으로, Ginsberg(1994) 집단의 능력으로, Mohrmna et al.(1995)는 집단임파워먼트로, Kinlaw(1991:1995)는 탁월한 팀의 특징으로 Scott & Walker(1994)는 역량단계에 있는 팀의 특징으로 정의하고 있다.

둘째, 제시된 팀역량의 요건이나 특징들이 어떤 기준을 가지고 선정되었는지 그 논리적 근거가 불충분하다는 점이다. 예를 들어 Cannon-Bowers et al.(1995)는 교육훈련분야에서 종업원 교육훈련의 요소로 논의되고 있는 지식, 스킬, 태도를 팀역량으로 원용하였으나 왜 지식, 스킬, 태도가 역량이라는 개념을 구성하는 것들이어야 하는지를 명확하게 논의하지 않았다. Mohrmna et al.(1995), Kinlaw(1991:1995), Scott & Wlaker(1995)들이 제시하는 팀역량의 요건들도 단순나열식으로 제시될 뿐 어떤 체계적인 논거가 불명확하다.

3. 연구변수 측면

팀역량의 관련 연구변수 측면을 검토해 보는 것은 팀역량과 관련된 가설을 검증하기 위한 실증연구모형을 구축하는데 아이디어를 얻기 위해서이다. 선행연구에서 제시된 팀역량의 관련 연구변수를 크게 팀역량의 효과측면과 팀역량의 촉진요인측면으로 나누어 정리해 보면 <표 II-3>과 같다.

〈표 II-3〉 팀역량의 효과와 촉진요인

연구자	효과(결과)	촉진요인
Cannon-Bowers et al.(1995)	팀 과업성과	과업상호의존성 팀의 환경 팀원 교체속도(turnover rapid) 복합적 멤버십 과업다양성 과업시물레이션 교차훈련(cross-training) 지시된 과업수행 연습 역할연기 강의 수동적인 시범
Mohrmna et al.(1995)	팀 과업성과	팀스킬 믹스 내부적 멘토링 관계 팀구축 접근법
McGrath et al.(1995)	(조직의) 경쟁우위 경제적 수익(rents)	팀이해력(team comprehension) 팀스킬(team deftness)
Ginsberg(1994)	조직의 사회인지적 자원	비가시적 상호연관

먼저 팀역량의 효과에 관해서 연구들은 팀과업성과와 조직경쟁우위 및 기업자원에 관심을 두고 있다. 팀역량의 효과는 이론적 배경과 밀접히 연관되어 논의되고 있음을 알 수 있다. 팀훈련, 팀개발론의 입장에서는 팀역량이 팀과업성과를 높여주는 효과가 있는 것으로 연구되고 있는 반면, 자원기초관점입장에서는 팀역량이 조직경쟁우위를 높여주는 효과가 있는 것으로 연구되고 있다.

다음 팀역량의 촉진요인에 대해서, Cannon-Bowers et al.(1995)는 팀역량의 결정요인으로서 상황적 과업요인들인 과업상호의존성, 팀의 환경, 팀원 교체속도(turnover rapid), 복합적 멤버십, 과업다양성을 제시하고 이들과 팀역량간의 관련성에 관한 명제를 제시하고 있으며, 훈련개발기법으로 과업시물레이션, 교차훈련(cross-training), 지시된 과업수행 연습, 역할연기, 강의, 수동적인 시범을 제시하고 이들의 각각과 팀역량간의 관련성에 관한 명제를 제시하고 있다.

McGrath et al.(1995)는 프로젝트 팀 수준에서 역량출현의 선행요인으로서 팀의 종합적인 이해력(comprehension)과 집단 스킬(group deftness)을 제시했다. ① 종합적

인 이해력(comprehension)은 어떤 자원의 조합이 바람직한 결과로 이끌 것인가에 대해 이해를 하고 있는 것을 말한다. 대부분의 경우에 이것은 막대한 복잡성의 상호관계(interrelationships)를 이해하는 것을 의미한다. ② 집단스킬(deftness)은 최소한의 비용으로 비가시적 상호작용(heedful interaction)을 하도록 하는 집단내의 질(quality)로서, 대인관계 과정(interpersonal process)을 말한다. 특히 집단스킬은 팀원들간에 기회비용, 거래비용, 대리인 비용을 최소화함으로써 기업경쟁우위를 창출한다고 한다.

Mohrmna et al.(1995)는 팀역량의 결정변수와 결과변수에 대해 직접적인 언급을 하지 않고 있으나 팀의 능력이나 팀스킬에 관한 논의 속에서 부분적으로 설명하고 있다. 또한 Ginsberg(1994)는 앞서 언급한 것처럼 집단능력이 사회인지적 능력 또는 자원(socio-cognitive capability or resource)을 창출하는 중요한 영향요인이며, 그러한 집단능력을 팀내 사회적 과정(social process) 또는 비가시적 상호연관(heedful interrelated)이 결정한다고 주장했다. 특히 집단능력인 집단지능(group intelligence)은 비가시적 상호연관(heedful interrelate)에 의해 형성되는데, 구성원들간 비가시적 상호연관이 증대될 수록 집단마인드는 더욱 발전되며, 기대치 않던 사건에 대한 이해력이 증대된다고 한다.⁷⁾

팀역량의 관련 연구변수측면에서의 문제점은 첫째, 팀역량의 효과로 팀과업성과나 경쟁우위와 같은 경제적 측면의 성과만을 다루고 있다는 점이다. 그러나 사회기술적 시스템관점에서 볼 때, 팀의 효과(결과)는 과업성과뿐만 아니라 구성원만족과 같은 사회적 측면의 결과를 포함한다. 팀역량의 산출결과를 어떻게 정의하는가에 따라 팀역량의 내용이 전혀 다르게 정해질 수 있음에도 불구하고 선행연구들은 팀의 산출결과를 체계적이고 심도있게 논의하지 않았다.

둘째, 팀역량의 촉진요인 또는 결정요인으로는 팀환경요인, 과업요인, 훈련기법, 팀특성 등이 제시되고 있으나 좀더 다양한 촉진요인들을 밝혀내는 연구가 필요하다. 예를 들어 팀역량의 촉진요인으로서 규모, 연령, 집단규범, 팀리더의 리더십, 팀구성(team composition)과 같이 소집단연구분야에서 많이 다루어지고 있는 변수들을 고려할 만한

7) 이러한 비가시적 상호연관을 Hambrick(1994)은 행위적 통합이라고 지칭했다. 행위적 통합은 정보교환의 양과 질(풍부성·적시성·정확성), 협력적 행동, 결함의사결정, 팀원들간의 상호간 몰입 등을 말한다(Ginsberg, 1994 참조).

다. 또한 팀을 둘러싼 조직상황적 요인으로서 인적자원관리시스템이나 조직구조적 특성들을 연구할 필요가 있다.

4. 연구방법 측면

팀역량 연구의 방법을 살펴보는 것은 앞으로 팀역량 연구를 위한 연구방법을 선택하는데 있어서 시사점을 얻기 위해서이다. 팀역량에 관한 기존연구들은 크게 개념적 문헌연구와 실증연구로 나누어 볼 수 있다. 개념적 문헌연구로는 Cannon-Bowers et al.(1995), Ginsberg(1994)를 들 수 있으며, 실증연구로는 McGrath et al.(1995)의 연구를 들 수 있다.

〈표 II-4〉 선행연구의 연구방법

연구자	연구방법	
Cannon-Bowers et al.(1995)	개념적 문헌연구	연구명제의 제시
Ginsberg(1994)	개념적 문헌연구	연구명제의 제시
McGrath et al.(1995)	실증연구	설문항목의 개발 변수간 회귀분석

개념적 문헌연구는 Cannon-Bowers et al.(1995)가 대표적이다. 과거의 연구들에서 팀성과와 관련있는 것으로 연구되는 변수들을 팀지식, 팀워크스킬, 팀태도 측면으로 나누어 검토하고 있다. Ginsberg(1994)는 자원기초관점에서 집단의 능력이 조직수준의 사회인지적 자원을 증대시킨다는 주장을 전략이론분야의 연구문헌에 기초하여 연역적으로 연구명제를 도출하고 있다.

유일한 실증연구인 McGrath et al.(1995)은 팀의 역량수준, 팀의 종합적 이해력, 팀스킬의 각각의 구성개념에 대한 설문항목을 관련 문헌으로부터 개발하였다. ① 역량(competence) 항목은 인력관리, 예산, 수익목적과 같이 기본목적의 성취 관점에서 프로젝트가 얼마나 잘 수행하고 있는가를 반영하는 항목들을 기업벤처링에 관한 문헌으로부터 추출하였다고 한다.⁸⁾ ② 종합적 이해력(group comprehension)의 설문항목을 개

8) 팀이 개발한 역량의 정도를 측정하기 위해서 응답자들로 하여금 지난 2달 동안의 팀의 프로젝트의

발하기 위해 팀원이 신제품·신기술·신시장을 창출하는데 가장 중요한 촉진요인들(drivers)을 이해하고 알고 있는가에 대한 팀의 자신감(team's confidence)을 반영하는 항목들을 일차적으로 기업벤처/혁신 문헌으로부터 도출하였다고 한다. ③ 집단스킬(group deftness)의 설문항목을 개발하기 위해 팀의 구성원들이 상호작용이 최소한의 노력으로 원활하게 진전되는지를 반영하는 항목들을 과업집단 유효성의 지표 관점을 가지고 팀워크와 집단과정에 관한 연구들로부터 추출하였다고 한다. 그리고 McGrath et al.(1995)은 분석수준을 프로젝트 팀 수준으로 하여, 프로젝트 팀의 관리자와 프로젝트 팀원들에게 서베이를 하고 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 팀의 종합적 이해력과 팀스킬 모두가 프로젝트 팀의 지각된 역량의 수준과 양의 상관관계를 가지고 있는 결과를 얻고, 이것이 경쟁우위가 어느정도 조직내의 작업에서의 과정들과 관련을 갖는다는 주장을 지지하는 것이라고 결론짓고 있다.

팀역량에 관한 선행연구들의 연구방법 측면의 문제점에 대해서, 개별적으로 본다면 Cannon-Bowers et al.(1995)의 경우 소집단연구에서 제시된 몇몇 변수들을 팀역량 관점에서 검토하였으나 다소 제한되어 있다. 즉 팀역량의 아이디어를 유추할 수 있는 집단유효성모델에 관한 연구문헌들을 거의 검토하지 않고 있다. 또 사회기술적 시스템이론과 같은 소집단연구의 이론적 관점을 고려하지 않음으로써 연구의 이론적 기초가 취약하다. Ginsberg(1994) 역시 소집단연구의 이론적 관점들을 고려하지 않고 있다. McGrath et al.(1995)의 연구는 실증연구를 위한 기초적인 연구를 시도하였다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있으나 팀역량, 팀의 종합적 이해력, 팀스킬에 관한 소집단연구들에 대한 문헌검토가 미흡하고 자기응답(self-report)에 의한 설문자료 수집시 유의해야 할 측정상의 문제 등을(Campion et al., 1993 참조) 고려하지 않고 있다. 특히 조직 하위단위수준의 역량을 측정하기 위해 개발한 항목들이 팀성과와 동일하기 때문에 동어반복론(tautology)의 위험성을 갖고 있다.

성과를 평가하도록 요구했다. 그 항목은 ① 예산 목적 달성도 ② 인력관리 목적 달성도 ③ 주요 마감일 준수 정도 ④ 질수준 목적의 달성도 ⑤ 신뢰성 목적 달성도 ⑥ 비용 목적 달성도 ⑦ 효율성 목적 달성도 ⑧ 사용자/고객 만족 목적 달성도 ⑨ 서비스 목적 달성도 ⑩ 전반적인 목적 달성도이다.

Ⅲ. 팀力量 研究의 當面核心課題의 考察

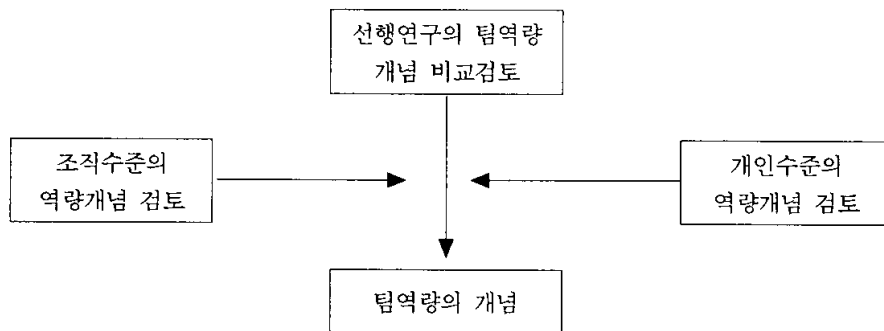
지금까지의 팀역량에 관한 선행연구들의 문헌검토결과를 종합해 볼때, 팀역량에 관한 연구는 그 개념정의와 측정문제부터 시작해야 한다고 평가할 수 있다. 본 연구는 팀역량 연구의 당면 핵심과제를 다음과 같이 제시하고자 한다.

1. 팀역량의 개념 명확화 연구의 필요성

1) 팀역량의 정의 연구 측면

무엇보다도 팀역량의 개념을 명확하게 정의하는 연구가 필요하다. 이를 위해 <그림 III-1>과 같이 선행연구들에서 제시된 팀역량개념에서 공통점을 찾아보고 동시에 조직역량 및 개인역량에 관한 연구문헌들로부터 역량이 과연 어떤 개념이며 어떤 성격을 갖고 있는지를 검토할 필요가 있다. 그리고 이를 기초로 팀역량을 정의내리는 연구를 수행해야 할 것이다.

<그림 III-1> 팀역량의 개념정의 과정



먼저 선행연구에서 제시된 팀역량 개념의 공통점을 찾기 위해 소집단연구의 한 분야로서 집단유효성 모델(group effectiveness model)연구의 한 관점인 투입-과정-산출 관점(Guzzo & Shea, 1992 참조)을 이용할 수 있다. 이를 통해 팀역량의 개념 및 내용(요건)들을 검토해 보면 <표 III-1>와 같이 정리할 수 있다.

〈표 III-1〉 선행연구의 팀역량 개념의 비교

구분	Cannon-Bowers et al.(1995)	Ginsberg (1994)	McGrath et al.(1995)	Mohrmna et al.(1995)	Scott & Walker(1995)	Kinlaw(1991: 1995)
투입측면 (지식, 스킬/ 지능, 이해력)	○	○	△	○	-	-
과정측면 (상호작용/ 집단과정)	○	○	△	○	○	○
산출측면 (결과 / 목표달성)	-	-	○	-	-	○

〈표 III-1〉에서 볼 수 있는 바와 같이 팀역량은 투입측면과 과정측면의 성격을 갖고 있고 그러한 요소들을 포함하고 있음을 알 수 있다. 그러나 왜 이러한 성격과 요소들을 팀역량으로 포함해야 하는지에 대해서는 좀더 역량관련 연구문헌들을 살펴볼 필요가 있다.

조직역량 및 개인역량 연구에서 논의되고 있는 역량의 개념 및 속성(성격)을 검토해 볼 필요가 있다. 〈표 III-2〉과 같은 선행연구들에서 일반적으로 '역량(competence)'은 성과산출의 선행요건으로, 그 성격은 활동(doing)측면이며 내용은 지식·스킬·태도적 특성(정서측면)의 집합으로 이해된다(Bogaert et al., 1994; Boyatzis, 1982; O'Hagan, 1996 참조).

선행연구에서의 역량에 관한 정의를 볼 때, 팀역량은 투입측면과 과정측면의 성격을 동시에 포함하도록 정의되어야 한다. 그리고 그 구성내용은 팀지식, 팀스킬, 팀태도적인 것을 포함할 수 있다는 시사점을 얻을 수 있다.

팀역량의 선행연구 중 Cannon-Bowers et al.(1995)의 개념이 가장 근접해 있다. 그러나 다소 협소하게 정의되어 있으므로 일반적인 용어로 개념화를 할 필요가 있다. 예를 들어 집단수준의 스킬은 팀워크스킬 외에도 성과산출에 중요한 다른 스킬이 있으므로 팀스킬로 개념화하고, 집단수준에는 개인심리적 개념인 태도라는 용어를 사용하는 것이 적절치 않으므로 팀태도보다는 팀태도적 특성으로 개념화하는 것이 더욱 집단수준에서의 역량개념을 보다 명확하게 하는데 유용할 것이다.

이러한 과정을 통해 팀역량을 정의내린다면 팀이 팀성과(팀유효성)를 산출하도록 하는 요건 또는 기여요인들의 집합으로 팀지식, 팀스킬, 팀태도적 특성이라고 할 수 있을 것이다.

〈표 III-2〉 조직수준의 역량개념 및 속성

용어	연구자	개념 및 속성
core competence	Prahalad & Hamel, 1990	핵심역량내 체화된 집단적 학습 기술의 흐름, 작업조직, 가치전달을 조화하는 것 ① 고객에 실질적인 효익을 제공함 ② 경쟁자가 모방하기 힘든 것임 ③ 여러시장에 접근 가능성을 제공해 줌
	Bonger & Thomas, 1992	Firm specific skills
	Hamel, 1994	스킬들과 기술들의 집합체 암묵적인 지식과 명시적인 지식 모두를 포함함 기업번영에 장기적으로 공헌하는데 중대한 의미가 있는 활동
	Marino, 1996	knowledge, 생산스킬(production skills), 전문성(expertise)
organizational capability	Marino, 1996	루틴(routine), 지식 통합
competence/capability	Bogaert et al. 1994	비가시적이고 감각할 수 없는 기업자원 스킬베이스 역량, 집합적 학습, 조직과정, 정보 및 지식
organizational competence	Lardo & Wilson, 1994	firm-specific assets, knowledge, skills, capabilities
organizational capability	방유성, 1997	과업달성을 위한 조직특유의 자원을 목적지향적으로 결합하는 능력 투입물을 산출물로 변환하는 복잡함 사회적 루틴(routine)중의 하나(기능적 업무수행능력, 조직학습/조직변화능력, 전략적 통찰력)

〈표 III-3〉 개인수준의 역량개념 및 속성

용어	연구자	정의 / 내용 / 성격	
competence	Boyatzis, 1982, 1996	superior performance를 산출하도록하는 underlying characteristics of job holders	<ul style="list-style-type: none"> · Goal and action management cluster · interpersonal/people management cluster · analytic reasoning or cognitive cluster
competence	Ulrich et al., 1995	개인이 보여주는 Knowledge, Skill, Ability	
Senior-level HR Professionals competence	Lawson & Limbrick, 1996	required skills, personal attributes, capabilities	카테고리 1) goal and action management 2) HR technical proficiency 3) business knowledge 4) influence management 5) functional and organizational leadership
Human Resource Competence	Kamoche, 1996	활동에 발현하는 정도로서 종업원의 행동인적자원이란 개인이 보유한 지식, 스킬, 능력의 축적물	-
Personal competence	O'Hagan, 1996	개인의 지식, 스킬, 가치관	-
competence	White, 1959	유기체(개인)가 환경과 효과적으로 상호작용할 수 있는 능력	모티베이션으로서의 성격
(individual) competence	Schermerhorn, 1995	일에 대한 개인의 능력과 소질	-

2) 팀역량의 대상범위 기준의 명확화의 필요성

팀역량을 팀지식, 팀스킬, 팀태도적 특성으로 정의내리는 것만으로는 팀역량의 개념을 명료하게 하는데 불충분하다. 왜냐하면 '무엇'에 대한 팀지식, 팀스킬, 팀태도적 특성인지

그 대상범위가 명확하지 않기 때문이다. 따라서 팀역량을 명확하게 정의 내리기 위해서는 대상범위에 대한 기준을 제시할 필요가 있다.

대상범위의 기준을 선정하기 위해서는 소집단 연구분야를 검토하는 것이 유용하다. 왜냐하면 기존의 소집단연구들은 팀역량이라는 용어를 직접적으로 사용하고 있지는 않으나, 팀성과 또는 팀유효성의 결정요인에 관한 연구들이 많이 이루어져 왔기 때문이다. 특히 소집단연구분야에서 팀역량의 대상범위의 기준에 관한 아이디어를 얻을 수 있는 이론적 관점으로는 사회기술적 시스템론 관점, 집단역학 관점, Homans(1950)의 내부시스템 vs. 외부시스템 관점, Ancona & Caldwell(1992)의 내부활동 vs. 외부경계활동 관점 등을 들 수 있다. 사회기술적 시스템관점을 팀역량 대상범위의 기준으로 응용해 보면 과업(기술)관련 팀지식·팀스킬·팀태도적 특성과, 관계·유지관련 팀지식·팀스킬·팀태도적 특성들로 팀역량을 더욱 명확하게 할 수 있을 것이다. 또 집단에 대한 Homans(1950)의 내부적 시스템 vs. 외부적 시스템 관점 및 Ancona & Caldwell(1992)의 내부활동 vs. 외부경계활동 관점에 입각하면 내부활동 팀지식·팀스킬·팀태도적 특성과 경계활동 팀지식·팀스킬·팀태도적 특성으로 구분할 수 있을 것이다.

이러한 소집단연구이론 관점들을 대상범위기준으로 응용하여 팀역량의 구성범주들을 구분하고 Cannon-Bowers et al.(1995)가 제시한 팀역량의 요건들을 재구성해보면 <표 III-4>과 같다.

<표 III-4> 대상범위기준에 따른 팀역량의 구성범주와 요건

팀역량의 개념		팀지식	팀스킬	팀태도적 특성
대상범위기준				
내부 활동	과업측면	공유된 개념모델 팀목표에 대한 지식	성과감시와 피드백 의사결정스킬 조정스킬	팀워크에 대한 태도
	관계유지 측면	팀워크에 대한 이해 동료팀원의 역할책임에 대 한 지식	대인관계스킬 커뮤니케이션 스킬	응집력 상호신뢰
외부 활동	경계측면	팀경계활동에 대한 지식 전략과의 연계 공유된 상황인식	적응력	

〈표 III-4〉에서 볼 수 있는 바와 같이 선행연구에서는 외부경계활동과 관련된 팀역량에 관한 연구가 매우 미흡함을 알 수 있다. 특히 외부경계측면에 대한 팀의 태도적 특성에 관한 부분은 전혀 고려되지 않았음을 알 수 있다. 소집단연구에서는 높은 팀성과(팀유효성)와 나아가 조직전체의 성과를 높이는데 있어서 집단간에 원활하고 협력적인 상호작용이 중요한 요건이라는 연구들이 많이 이루어져 왔다. 조직개발론에서는 집단간 팀구축(intergroup teambuilding)의 문제로 초점이 두어지고 있는데 이를 팀역량의 관점에서 접근할 수 있을 것이다. 이외에도 다른 팀역량의 구성범주별 요건들을 보면 소집단 연구에서 다루어지고 있는 연구변수들이 고려되지 않았음을 발견할 수 있다.

이처럼 팀역량의 대상범위기준을 소집단연구분야에서의 이론 관점을 통해 설정함으로써 첫째, 팀역량을 더욱 정교하게 개념화할 수 있으며, 둘째, 기존의 팀역량 연구에서 단순집합식으로 제시된 팀역량의 내용(또는 요건)들을 명확한 기준에 따라 제시할 수 있다. 셋째, 소집단 연구분야에서는 다루어지고 있으나 팀역량의 선행연구들에서 고려되지 않았던 갈등관리스킬, 집단적 과업수행자신감, 셀프리더십 스킬, 네트워크 구축스킬, 고객중시의 태도, 변화에 대한 태도와 같은 중요한 팀유효성 결정변수들을 발견할 수 있을 것이다. 넷째, 이를 기초로 팀역량의 세부적인 평가지표를 개발할 수 있을 것이며, 다섯째, 역량관점과 소집단연구이론관점간을 상호접목함으로써 소집단연구의 새로운 시각을 제공할 수 있을 것이다.

2. 팀역량 측정지표 개발 연구의 필요성

팀역량을 측정할 수 있는 지표를 개발하는 연구가 필요하다. 팀역량을 측정할 수 있는 지표들을 개발하는 것은 팀역량 관련 연구가설을 검증하는 실증연구를 수행하기 위해 필수적이다. 팀역량의 측정지표를 개발하기 위한 접근방법으로는 관련 문헌연구를 통해 도출하는 연역적인 접근방법과 현장인터뷰조사를 실행하는 귀납적인 접근법을 생각해 볼 수 있다.

연역적 접근방법의 경우 팀역량에 관한 선행연구문헌 및 소집단연구문헌들을 참고하여 팀역량의 차원(범주)과 문항을 개발하고, 적어도 1개 조직을 대상으로 개발된 문항에 대한 예비조사(pilot study)를 실시해야 할 것이다. 이때 수집된 자료에 대해 척도차원성, 내적일관성, 차원간 구조적 관계를 규명하는데 필요한 통계적 분석기법을(요인분석, 요

인내 항목간 신뢰성분석 등) 이용해 팀역량의 측정항목을 개발해야 한다(황규대·김양렬, 1994; 이용운, 1997 참조). 그리고 개발된 측정도구의 일반화 가능성을 제고시키기 위해 표본기업을 확대하여 다른 표본기업에 다시 부합시키는 교차타당화 연구를 하여야 한다(이용운, 1997 참조). 또한 개발된 측정도구의 구성타당성을 확인하기 위해 이들 측정치가 다른 변수와 관련되어 있는지를 검증해야 하는데, 이때 팀유효성 변수를 이용할 수 있을 것이다. 특히 팀역량은 팀의 산출결과와 밀접히 관련되는 개념이므로 팀유효성을 어떻게 정의내리느냐에 따라 측정지표가 달라질 것이다. 따라서 팀유효성에 관한 이론관점별로 그 개념과 측정문제를 고려하여 팀역량의 측정지표를 개발해야 할 것이다.

귀납적 접근방법의 경우 팀경영을 책임지는 팀장이나 그 상위경영자, 또는 일정조건을 갖춘 팀원들에게 구조화된 인터뷰 체크 리스트 또는 자유기술식 인터뷰양식을 이용하여 팀성과 또는 팀유효성을 산출하는데 중요하게 기여하는 팀의 요인이나 조건을 조사하는 것이다. 구조화된 인터뷰 체크 리스트는 사전 문헌연구를 통해 작성되어야 한다. 그리고 수집된 자료는 내용분석기법을 통해 카테고리화 하고 대분류하여 팀역량의 측정차원과 항목들을 도출해낼 수 있을 것이다(Butterfeld et al., 1996 참조).

이러한 연역적 접근방법과 귀납적 접근방법을 상호보완적으로 이용하는 것이 더욱 타당성 있는 팀역량의 측정지표를 개발하는데 도움이 될 것이다.

3. 팀역량의 결정요인 연구의 필요성

팀역량의 결정요인에는 어떤 요인들이 있는지에 대한 연구를 수행할 필요가 있다. 기업경영시스템 전체 측면에서 볼 때, 조직구조적 요인, 경영전략 요인, 사람관리 요인, 경영관리상의 결정요인들을 찾아냄으로써 기업경영의 실무적 시사점을 보다 풍부하게 제공할 수 있을 것이다. 팀역량의 결정요인으로는 예를 들어 팀제 조직의 구조적 특성이나 운영방식을 들 수 있다. 또한 팀에 초점을 둔 인적자원관리 관행이나 조직운영방식 등을 들 수 있으며, 팀장의 리더십이나 집단규범, 집단구성과 같은 팀의 구조적 특성이나 운영과정과 같은 집단역학 변수들을 생각해 볼 수 있다.

팀역량의 결정요인으로서 특히 인적자원관리시스템에 관한 연구를 수행할 필요가 있다. 인적자원관리시스템은 인적자원이 조직의 핵심역량이 되도록 촉진하는 중요한 경영관리변수로 연구되고 있다(Lado & Wilson, 1994). 이러한 인적자원관리시스템은 개

인에 초점을 두어 운영할 수도 있고 팀(집단)에 초점을 두어 운영할 수도 있으므로 (Fombrum, 1983), 핵심역량의 중요부분인 팀역량을 제고시키는데 중요한 경영관리변수로 생각된다.

이와 관련해 핵심역량으로서 인적자원역량의 개념을 팀역량의 개념 측면에서 논의될 수도 있을 것이다. 지금까지의 몇몇 자원기초이론 관련 연구문헌들과 전략적 인적자원관리론의 연구문헌들을 살펴보면, 핵심역량은 기업자원 중 경쟁기업이 모방하기 힘들고 고객에게 가치를 제공하며 특정 기업만이 고유하게 보유한 비가시적이고 비감각적인 속성을 갖추어야 한다(Prahalard & Hamel, 1990; Hamel, 1994; Barney, 1986 참조). 이러한 속성을 가진 기업자원으로서 특히 인적자원(human resource)이 상대적으로 중요한 핵심역량의 내용이거나 적어도 중요한 결정요인이라는 연구들(Lado & Wilson, 1994; Kamoche, 1996; Schuler, 1989; Muller, 1996; 방유성, 1997)이 증대하여 왔다. 이들 연구들은 '핵심역량이 종업원들이 보유하고 있는 지식 및 스킬이다'라는 주장을 한다. 이러한 주장은 암묵적으로 인적자원을 종업원들 개개인들의 집합으로 보는 것으로, 결국 개인의 지식이나 스킬의 집합이 조직수준의 핵심역량을 결정하는 중요한 요인이라는 것이다. 이에 인적자원역량을 개인이 보유한 지식·스킬·능력의 축적물(Kamoche, 1996)이라고 하거나 행태적 관점(behavioral perspective)에서 종업원들의 경쟁우위적 행동(competitive behavior)(Schuler, 1989; Barney & Zajac, 1994)이라고 제시한다. 이것은 암묵적으로 개인을 중시해 온 인적자원관리론 및 미시조직행위론의 전통적인 연구경향을 반영한다(Shea & Guzzo, 1987; Shamir, 1990 참조)⁹⁾.

그러나 종업원 개개인의 지식·스킬이 우수하다고 반드시 기업전체적인 역량이 제고되는 것은 아니다. 종업원 개개인들은 일차적으로 작업집단내에서 조직적인 상호작용을 통해 과업을 수행한다는 점에서 종업원 개개인들이 집단수준에서 얼마나 잘 조직되고 통합되며 생산적인 상호작용을 하고 있는가가 기업경쟁력 제고에 보다 중요하다. 따라서 핵심역량으로서 인적자원역량은 조직구성원들이 생산적인 상호작용을 하도록 조직하고 통

9) Mayo의 호손연구 이후 조직내 집단을 개인의 스트레스를 유발하고 모티베이션을 저하시키는 문제 유발원인으로 다루는 연구흐름이 지배적이었으며, 많은 경영학 관련 연구들이 상대적으로 집단행동보다 개인행동에 연구의 초점을 두었다(Shea & Guzzo, 1987; Shamir, 1990). 그 결과 이들 분야에서 개인수준의 연구가 많이 이루어졌음에 비해 상대적으로 집단수준에서의 연구가 소홀하게 이루어졌다(Gladstein, 1984).

합할 수 있는 작업집단의 역량(즉 팀역량)으로 이해할 필요가 있는 것이다. Shea & Guzzo (1987)도 조직내 공식적 작업집단을 인적자원(group as human resource)으로 바라 볼 것을 제안한 바 있다.

특히 우리의 기업 현실을 보면 최근 연공주의적 인사관리관행으로부터 탈피하고 개인 MBO나 연봉제와 같은 능력(업적)주의의 인사관리제도를 도입하여 기업경쟁력을 제고시키는 방향으로 나아가려는 노력을 기울이고 있다. 그러나 연공서열위주의 조직분위기 때문에 쉽지 않은 실정이다. 이것은 기본적으로 개인에 초점을 두어 기업경쟁력을 제고시키려는 접근방식이라고 할 수 있는데, 기업의 지속적인 경쟁우위를 갖추는데 있어서 집단수준의 팀역량이 중요하다는 점에 비추어 볼 때 팀에 초점을 두어 기업경쟁력을 제고시키려는 집단베이스 인적자원관리 시스템을 고려해 볼 수 있을 것이다. 이것은 한국기업의 조직구성원들이 서구기업의 종업원들에 비해 상대적으로 집단주의 성향이 강하다는 점을 생각할 때, 우리의 실정에 적합한 기업경쟁력의 제고방안으로 고려될 수 있을 것이다.

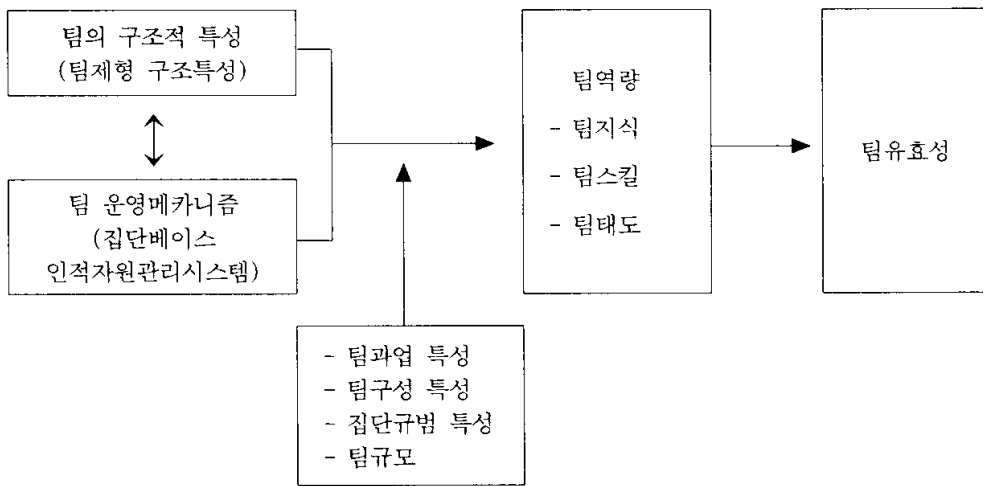
한편 팀에 초점을 둔 인적자원관리시스템을 연구하는 것은 동시에 팀조직의 성공조건을 검증하는 연구도 가능하다. 앞서 지적한 바처럼 한국기업들은 팀조직으로의 조직혁신을 통해 기업경쟁력을 제고시키고자 하고 있으나 그 실효성에 대한 문제제기가 일어나고 있다. 팀조직의 기본원리는 고 성과팀, 즉 높은 수준의 팀역량을 갖춘 공식적 작업집단(즉 팀)을 만들어 이를 통해 기업경쟁력을 제고하려는 조직설계방식(Mohrma et al., 1995; Lawler, 1994) 또는 인력전략(work force strategy)(Walton, 1985)이라고 할 수 있다. 팀조직에 관한 연구들은 집단수준에서 팀개발 기법을 제시하고 있으며 조직수준에서 수평적 조직구조의 설계와 팀에 초점을 둔 인적자원관리시스템을 제안하는 것이 특징이다. 따라서 팀역량의 결정요인으로서 인적자원관리시스템을 연구하는 것은 팀조직으로의 성공적인 조직혁신을 위한 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

4. 팀역량의 실증연구를 위한 개념적 연구모형

지금까지 논의된 향후 연구과제를 종합해보면 <그림 III-2>와 같은 한가지 가능한 실증 연구모형을 제시할 수 있을 것이다. 팀역량을 매개변수로 하여 팀역량의 종속변수로서 팀유효성을 두고, 팀역량을 제고시키는 독립변수로서 팀의 구조적 특성과 팀의 운영메카니즘을 연구하는 것이다. 이때 예를 들어 집단베이스 인적자원관리가 조직수준의 개념이

고 팀역량이 집단수준의 개념이기 때문에 집단수준의 조절변수를 포함하는 크로스 레벨 모델(cross-level model)을 설정해야만 한다. 조절변수로는 여러 가지가 고려될 수 있으나 팀과업의 특성을(예를 들어 상호의존적인가 상호독립적인가) 그 한가지로 주목할 수 있을 것이다.

〈그림 Ⅲ-2〉 팀역량의 실증연구를 위한 개념적 연구모형



본 연구는 지금까지 팀역량 연구의 중요성을 문제제기하고 선행연구를 검토한후 당면 핵심 연구과제를 고찰해 보았다. 팀역량에 관한 선행연구들이 양적으로 매우 부족하고, 본 연구에서 고찰한 몇 가지 중요포인트가 팀역량에 관한 선행연구들을 심도깊이 살펴보는 데 충분하지 않은 감도 없지 않다. 이러한 한계점에도 불구하고 본 연구가 향후 팀역량에 관한 연구를 촉진할 수 있는 개념적 아이디어를 제공하는 계기가 될 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 방유성(1997), "자원기초관점에 입각한 전략자원의 탐색", 인사·조직연구, 제5권, pp.51-86.
- 신유근(1994), "현대인적자원관리의 이론구축을 위한 연구접근법 고찰", 노사관계연구 제5권, pp.217-269.
- 이용운(1997), "조직몰입 측정도구의 개발에 관한 실증적 연구", 인사·조직연구, 제5권, pp.165-192.
- 임창희(1995), 「한국형 팀제」, 삼성경제연구소.
- 황규대, 김양렬(1994), "교대근무스케줄이 조직구성원 태도에 미치는 영향에 관한 측정도구의 개발 및 실증적 검증", 노사관계연구 제5권, pp.51-66.
- Ancona, D. G., & Caldwell, S. C.(1992), "Bridging the Boundary : External Activity and Performance in Organization Teams", *Administrative Science Quarterly*, Vol.37, pp.634-665.
- Arad, S.(1994), "Empowered Work Groups : Conceptual Framework and Empirical Assessment of Empowerment Process and Outcomes in Organizations", *UMI Dissertation Service*.
- Barney, J. B., & Zajac, E.(1994), "Competitive Organizational Behavior : Toward an Organizationally-Based Theory of Competitive Advantages", *Strategic Management Journal*, Vol.15, Special Issue, pp.5-10.
- Barney, J. B.(1986), "Organizational Culture : Can it be a Source of Sustained Competitive Advantage?", *Academy of Management Review*, Vol.2, pp.656-665.
- Barney, J. B.(1991), "Firm Resource and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, pp.99-120.
- Bogaert, I., Martens, R., & Van Cauwenbergh, A.(1994), "Strategy as a Situational Puzzle : The Fit of Components", In Hamel, G. & Heene, A.(ed.) *Competence-Based Competition*, John Wiley & Sons, pp.57-74.

- Bonger, W. C., & Thomas, H.(1992), "Core Competence and Competitive Advantage: A Model and Illustrative Evidence from the Pharmaceutical Industry", *Working Paper Georgia State University and Unversity of Illinois*, June.
- Boyatzis, R. E.(1982), *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, New York : Wiley.
- Boyatzis, R. E. interviewed by Yeung, A. K.(1996), "Competencies for HR Professionals: An Interview with Richard E. Boyatzis", *Human Resource Management*, Vol.35, No.1, pp.119-131.
- Butterfield, K. D., Trevino, L. K., & Ball, G. A.(1996), "Punishment from Manager's Perspective: A Grounded Investigation and Inductive Model", *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.6, pp.1479-1512.
- Campion, H. A., Papper, E. M., & Medsker, C. M.(1993), "Relations between Work Group Characteristics and Effectiveness: Implications for Designing Effective Work Groups", *Personnel Psychology*, Vol.46, pp.823-850.
- Campion, H. A., Papper, E. M., & Medsker, C. M.(1996), "Relations between Work Team Characteristics and Effectiveness: A Replication and Extention", *Personnel Psychology*, Vol.49, No.2, pp.429-452.
- Cannon-Bowers, J. et al.(1995), "Defining Competencies and Establishing Team Training Requirements", R. A. Guzzo, E. Salas, & Associates, (1995), *Team Effectiveness and Decision Making in Organization*, pp.333-380.
- Cohen, S. G., & Ledford, Jr. G. E.(1994), "The Effectiveness of Self-Managing Teams: A Qusi-Experiment", *Human Relations*, Vol.47, No.1, pp.13-43.
- Cohen, S. G.(1994), "Designing Effective Self-Managing Work Teams", In Beyerlein, M. M.(ed.) *Advances in Interdisciplinary Studies of Work Teams*, London: JAI Press, pp.67-102.

- Dodgson, M.(1993), "Organizational Learning: A Review of Some Literature", *Organization Studies*, Vol.14, No.3, pp.375-394.
- Drucker, P. F.(1988), "The Comming of the New Organizations", *Harvard Business Review*, January-February, pp.45-53.
- Fombrun, C.(1983), "Strategic Management: Integrating the Human Resource Systems into Strategic Planning", In Shrivastava, P., Huff, A. & Dutton, J.(eds.), *Advances in Strategic Management*, Vol.2 JAI Press, pp.191-210.
- Galbraith, J. R., Lawler, E. E., & Associates (1993), *Organizing for the Future*, SF: Jossey-Bass Publishers.
- Ginsberg, A.(1994), "Minding the Competition: From Mapping to Mastery", *Strategic Management Journal*, Vol.15, Special Issue, Winter, pp.153-174.
- Gladstein, D. L.(1984), "Groups in Context: A Model of Task Group Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.29, pp.499-517.
- Grant, R. M.(1995), *Contemporary Strtegy Analysis*, Blackwell.
- Grant, R. M.(1996), "Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration", *Organization Science*, Vol.7, No.4, July-August, pp.375-387.
- Guzzo, R. A., & Dickson, M. W.(1996), "Teams in Organization: Present Research on Performance and Effectiveness", *Annual Review of Psychology*, Vol.47, pp.307-338.
- Guzzo, R. A., & Shea, G. P.(1992), "Group Performance and Intergroup Relations in Organizations", In M. D. Dunnett, & L. M. Hough (1992), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2nd ed., Vol.3. Plato Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Hamel, G.(1994), "The Concept of Core Competence", In Hamel, G., & Heene, A.(eds), *Competence-Based Competition*, NY: John Wiley & Sons pp.11-33.

- Harvey, D. F., & Brown, D. R.(1996), *An Experiential Approach to Organizational Development*, 5th. ed., New Jersey: Prentice-Hall.
- Heneman, H. G., Schwab, D. P., Fossum, J. A., & Dyer, L. D.(1989), *Personnel/Human Resource Management*, 4th. ed., Homewood IL: IRWIN.
- Herriot, P., & Pemberton, C.(1995), *Competitive Advantage Through Diversity*, London: SAGE Publication.
- Homans, G. C.(1950), *The Human Group*, New York: Harcourt Brace.
- Jackson, S. E., Stone, V. K., & Alvarez, E. B.(1993), "Socialization Admist Diversity: The Impact of Demographics on Work Team Oldtimers and Newcomers", In L. L. Cummings, & Staw, *Research in Organizational Behavior*, Vol.15, pp.45-109.
- Kamoche, K.(1996), "Strategic Human Resource Management within a Resource Capability View of the Firm", *Journal of Management Studies*, Vol.33, No.2, pp.213-233.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K.(1993a), "The Discipline of Teams", *Harvard Business Review*, March-April, pp.111-120.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K.(1993b), *The Wisdom Teams: Creating the High Performance Organization*, Boston: Harvard Business School Press.
- Kinlaw, D.(1991), *Developing Superior Work Teams: Building Quality and Competitive edge*, Lexington MA: Lexington Books.
- Kinlaw, D.(1995), *The Practice of Empowerment: Making the most of Human Competence*, Gower: London.
- Koehler, K.(1989), "Effective Team Management", *Small Business Reports*, Vol.14, No.7, pp.14-16.
- Lado, A. A., & Wilosn, M. C.(1994) "Human Resource Systems and Sustained Competitive Advantage: A Competency-Based Perspective", *Academy of Management Review*, Vol.19, No.4, pp.699-727.

- Lawler III, E. E.(1994), "From Job-based Approach to Competency-based Approach", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.15, pp.3-15.
- Lawson, T. E., & Limbrick, V.(1996), "Critical Competencies and Developmental Experiences for Top HR Executives", *Human Resource Management*, Vol.35, No.1, pp.67-85.
- Liden, R. C., & Tewksbury, T. W.(1995), "Empowerment and Work Teams", In Ferris, G. R., Rosen, S. D., & Barnum, D. T. (eds.), *Handbook of Human Resource Management*, Cambridge Ma: Blackwell, pp.385-403.
- Likert, R.(1961), *New Patterns of Management*, New York: McGraw Hill.
- Marino, K. E.(1996), "Developing Consensus on Firm Competencies and Capabilities", *Academy of Management Executive*, Vol.10, No.3, pp.40-51.
- McGrath, R. G., McMillan, I. C., & Venkataraman, S.(1995), "Defining and Developing Competence: A Strategic Process Paradigm", *Strategic Management Journal*, Vol.16, pp.251-275.
- McGregor, D.(1960), *The Human Side of Enterprize*, New York: McGraw Hill.
- Mohrmna, S. A., Cohen, S. G., & Mohrmna, A. M.(1995), *Designing Team-Based Organizations*, Jossey-Bass Publishers.
- Muller, F.(1996), "Human Resource as Strategic Assets: An Evolutionary Resource-based Theory", *Journal of Management Studies*, Vol.33, No.6, pp.757-785.
- O'Hagan, K.(1996), "Social Work Competence: An Historical Perspective", In O'Hagan, K.(ed), *Competence in Social Work Practice: A Practical Guide for Professionals*, London and Bristo, Pennsylvania: Jessica Kingsley Publishers, pp.1-24.
- Parker, G. M.(1996), *Team Players and Teamwork: The New Competitive Business Strategy*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- Petrock, F.(1990), "Five Stage of Team Development", *Executive Excellent*, Vol.17, No.6, pp.9-10.
- Pfeffer, J.(1994), *Competitive Advantage through People*, Boston: Harvard Business School Press.
- Porter, M. E.(1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: The Free Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G.(1990) "The Core Competencies of the Corporation", *Harvard Business Review*, May-June, pp.79-91.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N.(1995), *Basic Organizational Behavior*, NY: John Wiley & Sons.
- Schuler, R. D.(1989), "Strategic Human Resource Management and Industrial Relations", *Human Relations*, Vol.42, No.2, pp.157-184.
- Scott, K. W., & Walker, A.(1995) *Teams: Teamwork and Teambuilding*, New York: Prentice-Hall.
- Shamir, B.(1990), "Calculations, Values and Identities: The Sources of Collectivistic Work Motivation", *Human Relations*, Vol.43, No.4, pp.313-332.
- Shea, G. P., & Guzzo, R. A.(1987), "Group as Human Resource", In Rowland, K. M., & Ferris, G. R.(eds.), *Research in Personnel and Human Resource Management*, JAI Press, pp.323-356.
- Sims, H. P., & Manz, C. C.(1994), "The Leadership of Self-Managing Work Teams", In Beyerlein, M. M.(ed.) *Advances in Interdisciplinary Studies of Work Teams*, London: JAI Press, pp.187-221.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Yeung, A. K., & Lake, D. G.(1995), "Human Resource Competencies: An Empirical Assessment", *Human Resource Management*, Vol.34, No.4, pp.473-495.
- Walton, R. E.(1985), "From Control to Commitment in the Workplace", *Harvard Business Review*, March-April, pp.77-84.

- Weick, K. E., & Roberts, K. H.(1993), "Collective Mind in Organization: Heedful Interrelating on Flight Decks", *Administrative Science Quarterly*, Vol.8, pp.357-381.
- Wellins, R. S., Byham, W. C., & Wilson, J. M.(1991), *Empowered Teams*, SF: Jossey-Bass.
- White, R. W.(1959), "Motivation Reconsidered: The Concept of Competence", *Psychological Review*, Vol.66, No.5, pp.297-333.

A Literature Review on the Team Competence and the Research Directions in the Future

Choonwoo Lee*

ABSTRACT

The studies or suggestions that the firm resources is the source of competitive advantages are more increasing after 1990. For example, financial resource, technological resource, human resource, organizational resource are suggested as the source of firm competitive advantage. Especially organizational core competence is a critical factor which influence the organizational performance and survival.

Recently, in order to be fit to dynamic and raid change of organizational environment, the manager agree to that organizational innovation is more important one. Especially organization innovation such as team-based organization increase more and more, team competence as group level competence is the more important one than ever. However there are only a few studies on team competence, even though it is important.

This study review several studies on team competence comprehensively in terms of the concepts of team competence, determinants and dependent variables considered, research method, and the research of team competence in the future. First, we need to study the concept of team competence more explicitly and to consider it with individual and organizational competence.

* Lecture at Korea University of Foreign Studies/Dongkuk University

Second we need to develop the indexes or measures of team competence. Third we need to investigate the determinants of team competence in terms of organizational/team structures and team based human resource practices. Forth, we need to apply the rigid research method and theoretical approach for empirical studies, for example group dynamics, group performance model, organizational theory, and human resource management.