creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

공기업정책학과 석사 학위논문

스마트오피스 정책의 조직구성원 수용에 관한 연구

- 한국동서발전(주)의 사례를 중심으로 -

2017 년 8 월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

황 현 철

스마트오피스 정책의 조직구성원 수용에 관한 연구

- 한국동서발전(주)의 사례를 중심으로 -

지도교수 박 정 훈

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함
2017 년 4 월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
황 현 철

황현철의 석사 학위논문을 인준함
2017 년 6 월

위 원 장 고 길 곤 (인)

부위원장 권 일 웅 (인)

위 원 박 정 훈 (인)

국문초록

본 연구는 한국동서발전(주)(이하, 동서발전)에서 시행하고 있는 스마트오피스 정책 사례를 통하여 회사조직에 대한 조직구성원 신뢰와 조직구성원이 인지하는 스마트오피스라는 정책의 혜택 또는 우려에 따라 정책지지에 영향을 미치는 경로를 정책수용모형에 적용하였고, 각각 경로에 대한 가설을 구조방적식 모형으로 분석하였다. 분석결과는 첫째, 회사조직에 대한 조직구성원의 신뢰가 스마트오피스 정책지지에 대하여 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 둘째, 조직구성원들이 인지된 정책의 혜택과 우려는 회사 정책지지에 영향을 미치는 것을 나타났으며, 인지된 정책우려 보다 상대적으로 인지된 정책혜택이 정책지지에 있어 다소 높은 영향을 주는 것으로 나타났다. 셋째, 정책지지에 있어 가장 큰 영향을 주는 것은 인지된 정책혜택으로 나타났다. 박정훈・신정희(2010)는 정부신뢰가 정책지지나 개인이 인지하는 정책혜택에 직접적인 영향을 주지 않는 것으로 나타났으나, 본 연구에서는 회사 조직신뢰가 정책지지나 개인이 인지하는 정책혜택에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났으며 여러 변수 중 인지된 정책혜택이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 결과는 회사 정책지지에 있어 조직신뢰, 인지된 혜택 및 우려 모두가 직접적 영향을 주는 것으로 나타났으며, 회사 정책지지에 있어 인지된 혜택이 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 성공적인 회사정책의 조직구성원 수용에 있어 조직구성원의 많은 정책지지를 위해서는 특히, 정책의 인지된 혜택인 업무효율성, 생산성 및 편의성 등을 부각한 다양한 방안을 강구하는 것이 필요하다는 시사점을 제시한다.

주요어 : 회사조직신뢰, 인지된 혜택・우려, 정책지지, 정책수용모형, 스마트오피스

학 번 : 2016-24468

목 차

제 1 장 서론 ····· 1

제 1 절 연구배경 및 목적 ····· 1

제 2 절 연구의 대상과 방법 ····· 3

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토 ····· 5

제 1 절 스마트오피스에 관한 논의 ····· 5

1. 스마트오피스 개념 ····· 5

2. 스마트오피스 특징 ····· 6

3. 스마트오피스 사례 ····· 7

4. 동서발전 스마트오피스 정책 추진 배경 ····· 12

5. 동서발전 스마트오피스 추진 내용 ····· 12

제 2 절 조직신뢰 및 정책지지 ····· 15

1. 조직신뢰 ····· 15

2. 정책신뢰 및 지지 ····· 17

제 3 절 기술수용모형 ····· 21

1. 기술수용모형의 개념 ····· 21

2. 기술수용모형의 주요 요소 ····· 21

3. 기술수용모형을 응용한 선행연구 ····· 22

제 3 장 연구모형 및 연구설계 ····· 23
제 1 절 연구모형 및 가설 ····· 23
제 2 절 연구설계 ····· 28
1. 척도의 구성과 분석방법 ····· 28
2. 표본 ····· 28
3. 개념적 정의 및 변수의 측정 ····· 30
4. 측정도구의 타당도와 신뢰도 ····· 32

제 4 장 분석 ····· 35

제 5 장 결론 및 시사점 ····· 44

참고문헌 ····· 48
설문조사표 ····· 53
Abstract ····· 58

표 목 차

[표 1] 동서발전 직원 및 설문조사 현황 ····· 3
[표 2] 정책지지와 혼용되는 개념 ····· 19
[표 3] 분석모형에 따른 정책지지 예상경로 ····· 27
[표 4] 설문 응답자의 특성 ····· 29
[표 5] 변수의 개념적 정의 및 측정도구 ····· 30
[표 6] 요인분석 결과 ····· 34
[표 7] 신뢰도 분석 ····· 35
[표 8] 연구모형의 적합도 분석 판단기준 및 결과 ····· 36
[표 9] 구조방정식 모형의 경로계수 ····· 38
[표 10] 정책지지의 영향요인 효과분석 ····· 41
[표 11] 가설검증의 결과 ····· 42
[표 12] 개병형 질문응답 현황 ····· 43

그 림 목 차

[그림 1] 스마트오피스 개념 ····· 5
[그림 2] 업무처리 방식 ····· 6
[그림 3] Davis의 기술수용모형 ····· 21
[그림 4] 정책수용모형 ····· 24
[그림 5] 정책지지와 관련된 경로모형 ····· 40
[그림 6] 정책수용모형 경로분석 결과 ····· 41

제 1 장 서론

제 1 절 연구배경 및 목적

최근 세계적인 저출산·고령화 현상 등으로 노동인구와 노동력 공급 감소, 세대 간의 갈등과 같은 사회적인 문제를 비롯하여 산업전반에 다양한 영향으로 국가 전체의 경쟁력 약화를 초래하고 있다. 이러한 문제를 해결하기 위하여 정부는 출산장려정책 및 임금피크제를 통한 정년연장 등 다양한 정책을 추진하고 있는 실정이며, 그중 산업계에서는 이러한 영향을 해결하기 위한 일환으로 유연근무제, 스마트오피스 도입 등을 통한 스마트워크 실현으로 사회적인 문제인 주요 현안을 해결하기 위한 대안으로 부상하고 있다. 이미 삼성, 두산, 롯데, 현대자동차, 포스코, SK 텔레콤, 유한킴벌리 등 대표적인 국내 기업들을 중심으로 모바일 오피스 개념과 ICT 기술을 접목해 스마트워크 제도를 활발히 도입하고 있다. 기업의 관점에서 스마트워크 도입은 운영비의 절감과 함께 다양한 정보자원 공유 및 지식을 창조할 수 있는 새로운 가치를 창출할 수 있을 것으로 전망될 뿐만 아니라 노동력 부족 등에 대한 해결책의 일환으로 떠오르고 있다.

이에 한국동서발전(주)(이하, 동서발전)은 정부3.0에서 강조하는 소통·협력을 선도적으로 이행하기 위하여 2014년 하반기 공공기관 지방이전에 따라 본사가 울산의 신사옥으로 이전을 하게 되면서 스마트오피스 정책을 도입하였다. 이를 통하여 국민에게 모든 정보를 개방·공유할 수 있는 Open Company를 구현하여 국민이 직접 설계자가 되어 체감할 수 있는 서비스를 제공하고, 경직되고 획일화 된 공공기관의 조직문화를 변화시켜 업무효율성과 생산성을 향상하고자 함에 있다. 이러한 스마트오

피스 정책을 적극 추진하여 기업이윤 뿐만 아니라 조직원의 이윤을 극대화하기 위한 다양한 노력을 추진하고 있으며 이러한 과정 속에서 회사조직 내의 다양한 요인들이 정책추진에 직간접적인 영향을 미치고 있는 것이 사실이다. 따라서 본 연구의 목적은 스마트오피스 정책에 대한 영향을 주는 조직구성원인 직원의 회사조직신뢰와 이러한 정책에 대한 조직구성원의 수용에 대한 상관관계를 살펴보고자 한다. 즉 회사조직에 대한 직원의 신뢰가 올바른 정책 대안 선택과 원활한 정책집행을 위한 전제조건이라고 가정하면 일반적으로 회사조직에 대한 직원의 신뢰수준이 높을수록 스마트오피스 정책 도입에 대한 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측되며 신뢰수준이 낮을수록 반대의 영향을 미칠 것으로 예측된다. 이러한 관점에서 본 연구는 조직신뢰를 포함하여 회사조직에서 정책수용에 있어 직간접적 영향을 주는 변인에 대한 연구를 진행하고자 한다. 또한 구체적으로 회사조직 정책과 관련된 조직신뢰, 인지된 혜택 및 우려 등의 영향 변수를 통하여 스마트오피스 정책 수용행태에 영향을 미치는 경로를 Davis(1989)의 기술수용모형(TAM: technology acceptance model)으로 적용하고 이 모형에서 생성되는 경로에 대한 가설을 구조모형방정식(SEM: structural equation model)으로 분석한다. 이러한 연구를 통해 회사조직에 대한 직원의 신뢰 수준에 따라 회사의 스마트오피스 정책에 대한 인지된 혜택 또는 인지된 우려에 대한 효과로 나타나 정책지지 및 정책수용으로 이어질 것으로 보고 회사조직신뢰, 정책 인지된 혜택 및 우려, 정책지지간의 연관성에 대한 연구를 진행하고자 한다.

제 2 절 연구의 대상과 방법

동서발전은 지난 해 2015 대한민국 스마트워크 최우수 공공기관으로 선정되었다. 기존 틀을 깬 창조적 공간배치 등으로 개방과 소통수준을 크게 향상됨을 인정받아 '2015 스마트워크 우수사례 공모전' 시상식에서 공공기관 부문 스마트워크 최우수기관으로 선정되어 행정자치부 장관상을 수상했다. 또한 인사혁신처, 중앙공무원 교육원, 한국생산성본부, SK 가스 등 민관공 여러 기관에서 동서발전의 스마트오피스에 대한 벤치마킹을 하고 있으며, 정부 스마트워크 센터에서 대표사례로 홍보물로 상영되고 있다. 이러한 조직의 정책이 대외적으로는 높게 평가를 받고 있지만 실질적으로 직원들이 정책에 대한 수용성이 높아져야 더욱 더 정책의 효능성이 증가할 것으로 예측된다. 이에 현재 추진되고 있는 회사정책인 스마트오피스에 대한 조직원의 정책지지가 어떠한 변수의 영향을 받고 있는지를 조사해보고자 한다. 특히 회사정책 지지에 대한 조직원의 신뢰가 작용하는지 영향에 대하여 살펴보고 조직원에게 인지되는 정책에 대한 혜택과 우려라는 변수로 정책지지에 대한 영향을 미치는가를 살펴보고자 한다. 이를 위해 현재 회사를 근무하면서 스마트오피스 정책을 직간접적으로 경험하고 있는 임원 및 청경을 포함한 기타인원을 제외한 회사 직원 2,173명을 대상으로 설문을 진행하고자 한다.

<표 1> 동서발전 직원 및 설문조사 현황

직급	임원	간부	직원	기타	합계	설문대상자
정원	4명	654명	1,519명	131명	2,308명	2,173명

* 임원 및 기타 설문대상자 제외

설문조사는 survey-monkey를 통한 온라인 설문조사를 실시하고 그 결과들을 바탕으로 기술수용모형(TAM: Technology Acceptance Model)을 본 연구의 목적에 맞게 변형한 “정책수용모형”에 적용해 변수들 간의 관계를 파악한다. 파악된 모형에 대한 변수들 간의 경로분석 및 다중회귀분석을 결합한 구조방정식모형(SEM: structural equation modeling)을 통하여 인과관계 등을 확인하고자 한다. 구조방정식모형은 여러 개의 측정변수를 이용해서 추출된 공통변량을 이론변수로 사용하여 측정오류를 통제할 수 있어 SEM을 적용하여 구한 이론변수간의 회귀계수 값은 측정변수를 바탕으로 구한 계수 값보다 정확하다. 또한 매개변수가 독립변수 및 종속변수의 역할을 동시에 하면서 평가하는데 용이하며 연구자가 개발한 이론모형이 실제 자료에 얼마나 잘 부합되는지를 통계적으로 평가를 할 수 있다는 장점이 있다. 구조방정식모형을 통한 분석은 정책수용모형을 바탕으로 이론모형을 개발하고 실제 설문조사 자료를 통하여 AMOS 또는 STATA 등 구조방정식모형 프로그램을 이용하여 통계분석을 실시한다. 이후 이론모형이 얼마나 잘 부합되는지 적합도 지수 평가를 실시하여 적절한 부합여부를 통한 모형을 수정한 후 재평가를 실시하고 최종 결과를 통한 가설검증으로 정책지지에 영향을 주는 다양한 변수와의 관계에 대하여 분석한다.

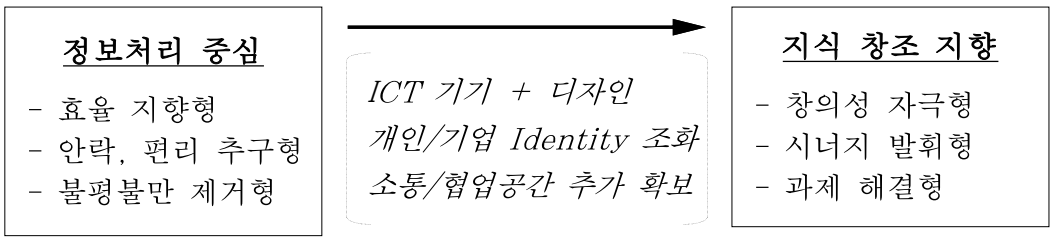
제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제 1 절 스마트오피스에 관한 논의

1. 스마트오피스 개념

과거에는 대량 생산, 대량 소비사회에서처럼 '어떻게 효율적으로 일할 것인가'에 대한 방법론이 중시되었다면, 지금 시대에는 고객과 자신들에게 보다 부가 가치가 높은 제품과 서비스를 창출해야만 하는 것이 중요하게 작용한다. 어떻게 빨리 잘 달성할 수 있을 것인가라는 수단을 중시하기보다는 해야 할 일 자체를 잘 발굴하고 제대로 된 목적이나 목표의 설정을 중시하게 된 것이다. 오피스 환경도 이런 변화에 적응해 나가야 한다. 과거처럼 사무실이라는 공간은 직원들의 물리적 행동을 관리하기 쉽고 불필요한 행동을 제거하는 것을 우선시 하였다면, 지금의 경영환경 속에서의 사무실은 개성을 존중하고, 팀워크가 발휘될 수 있는 등 다양한 워크 스타일에 대응할 수 있도록 일하는 환경과 일하는 방법이 바뀌어 지식 창조의 장의 역할을 수행할 수 있는 것이 필요하며 이것이 바로 스마트오피스의 개념이라 볼 수 있을 것이다. 단지 정보의 효율적인 처리를 목적으로 작업자들이 안락하고 편안하게 일할 수 있거나, 불평불만을 해소시키는 수준의 공간이 아니라 오피스가 지식창조에 적합한 사무환경으로 변화해야 한다. 즉 구성원 개개인의 창의성 및 집단 창의성을 이끌어 낼 수 있는 창의성 자극형 및 시너지 발휘형 등으로 바뀌어야 하는 것이다.

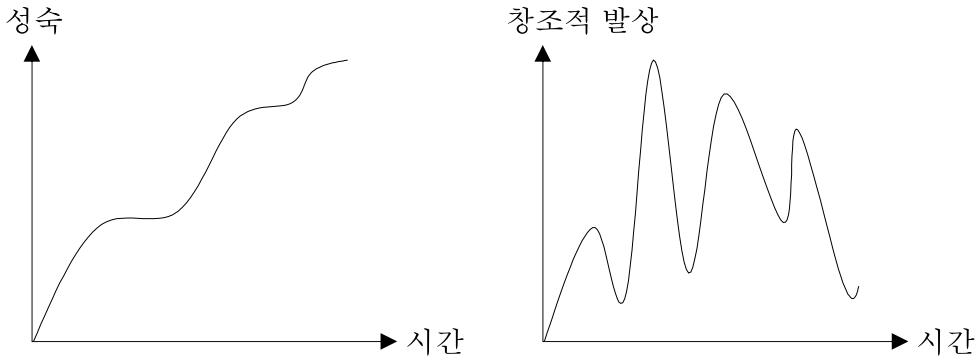
<그림 1> 스마트오피스 개념



[출처 : 이병하, 스마트오피스, 2013]

고야마류스케(2007)는 과거와 달리 업무처리에 있어 시간으로만 해결될 수 없는 문제가 많이 생기므로 물리적 공간 뿐 아니라 창조적 발상을 일으키는 공간 개념이 필요하며 이러한 것이 스마트오피스 구축의 핵심 요소라고 할 수 있다고 한다.

<그림 2> 업무처리 방식



시간이 지나면 지날수록 성숙해진다.

시간흐름에 관계없이 창조적 발상이 거듭된다. 시간이 아니라 창조적 발상이 행해지는 곳, 즉 공간을 어떻게 관리하느냐가 중요해진다.

[출처 : 이병하, 스마트오피스, 2013]

2. 스마트오피스 특징

스마트워크는 다양한 정보시스템의 통합적 관리운영을 통하여 근로자로 하여금 시간과 장소에 구애 받지 않고 창의적이고 효과적으로 업무를 수행하도록 하는 것이다. 기존의 전통적인 조직의 업무 방식은 근로자들이 사무실에 출퇴근을 하며 일하는 방식이였다면 스마트워크는 근무의 공간을 자택, 이동 중 혹은 회사 이외의 장소, 가까운 워크센터 등으로 확장시킨 형태이다. 정보통신기술의 발전으로 인해 초래된 변화에 대처하기 위해 2010년 7월 행정안전부, 방송통신위원회 등 정부부처가 합동으로 스마트워크 추진 종합계획을 발표한 바 있으며 현 정부 또한 새로운 정부운영 패러다임인 개방, 소통, 공유, 협력을 강조하는 정부 3.0이라는 패러다임 아래 다양한 시도를 하고 있다. 이를 위한 일환 중의 하나

가 스마트오피스, 유연근무제 등을 통한 스마트워크의 실현이라고 볼 수 있을 것이다. '스마트오피스'는 일하는 방식을 변경하는 스마트워크의 일종으로 조직단위의 사무실 배치가 아닌 일하는 기능별 사무실을 배치하여 협업과 소통이 가능한 창의적 사무공간을 창출하는 것이다. 또한 고정된 근무 장소에서 정해진 근무시간에 따라 일하는 방식 대신 선진 ICT 기술과 기기들을 융합하여 언제 어디서나 효율적으로 일할 수 있어 업무생산성을 더욱 향상시킬 수 있는 일터이다.

3. 스마트오피스 사례

1) 유한킴벌리

유한킴벌리는 스마트오피스 구축을 통한 스마트워크 추진으로 회사의 전략과 비전을 구현한 좋은 사례이다. 유한킴벌리는 1962년 유한양행과 미국 킴벌리클라크의 합작으로 1970년에 창업하여 주로 기저귀, 미용티슈 등 가족용 위생용품을 생산, 판매하면서 가족 친화 브랜드 이미지와 함께 환경 친화기업 이미지 변신으로 거듭났다. 또한 유연근무제 도입, 육아와 출산 장려 및 개인의 휴식과 재충천 등 다양한 제도 및 활동을 운영하였다. 이러한 결과 유한킴벌리는 한국능률협회컨설팅에서 주관하는 가장 존경받는 회사를 2012년까지 9년 연속 선정되었다. 특히 유한킴벌리는 2011년부터 포스코, 삼성전자와 함께 스마트오피스를 구축하여 가장 입사하고 싶은 회사이자 가장 일하기 좋은 회사 Top3에 들어가는 성과를 거두었다. 유한킴벌리는 2010년에 '비전 2020'이라는 비전과 목표를 설정하고 스마트라는 키워드를 주목하여 사무환경의 변화를 위한 사옥 개혁을 시행하였다. 비전 2020과 관련하여 조직원들의 사무환경에 대한 개선 의견을 통하여 최고 경영자가 적극 수용하였고 스마트워크 TFT 활동을 통하여 기존의 비효율적이고 불편한 사무환경을 변동좌석제나 스마트워크 센터와 같은 유연하고 역동적인 열린공간을 만들려고 시도했다. 즉 일시적인 공석에 대한 좌석의 비효율성을 제거하고 파티션 등을 제거하여 오픈된 공간을 통하여 직원간 커뮤니케이션 및 협업의 증

가를 기대했다. 추진과정 중 공간효율화의 필요성을 위하여 다양한 직원 의견수렴을 통한 상하간 합의를 통하여 스마트오피스를 본격적으로 추진하게 되었다. 가장 먼저 변동좌석제를 도입을 위해 다양한 계층의 의견수렴, 국내외 기업의 벤치마킹 및 일부의 시범운영에 통한 확산 검토 등을 통하여 전사적 합의를 얻기 위한 노력한 결과 예상보다 빠른 시간 내에 스마트오피스로 바뀌게 되었다. 유한킴벌리는 본사 사원수의 80%에 해당하는 업무용 좌석을 확보하고 나머지는 자유로운 의사소통이 가능한 회의 및 토론, 휴게공간을 구성하였다. 그 결과 개인적인 고정업무 공간을 절반으로 축소되는 반면 공용공간과 휴게공간은 두배로 늘어나는 등 본사 사무실이 한개층 줄어드는 공간 절약효과를 거두었다. 또한 임원들도 변동좌석제를 도입하여 기존 임원실을 회의실 겸용으로 개조하여 임원 부재시 사원들이 자유롭게 회의 등의 목적으로 이용하도록 하였다. 초반은 임원들의 불만이 제기되었지만 직원과의 소통 및 팀간 협력이 증가되고 있음을 확인하고 자발적으로 사원들과 같은 좌석에서 업무를 보는 임원도 나타났다. 또한 어느 좌석에서나 개인 작업이 가능하고 자신에게 걸려오는 전화를 받을 수 있는 환경을 구축하기 위하여 ICT 기술을 적극 수용하였다. 스마트폰으로 메일 및 전자 결재시스템을 이용할 수 있도록 개선하고, Free Zone 서비스 도입으로 어떤 자리에서 편리하게 통화할 수 있도록 하고, 인트라넷과 연계된 SNS로 기업형 페이스북인 '야머(Yammer)'를 활용하여 직원들간 커뮤니케이션을 촉진하게 하였다. 물론 유한킴벌리는 하드웨어적인 변동좌석제 뿐만 아니라 페이퍼리스(Paperless) 캠페인, 전사원 대상 태블릿 PC 배포, 회의 문화 개선, One-Page 보고 문화개선 등을 통하여 스마트오피스를 통한 스마트워크가 활성화되도록 제도적으로 뒷받침할 수 있게 노력하였다.

유한킴벌리의 스마트오피스는 변동좌석제 도입을 통하여 부수적으로 구성된 창의적인 공용공간이 조직문화에 크게 작용하였다. 사무실의 한가운데에 공용서비스 및 커뮤니케이션 공간을 '그린웨이라운지'라는 이름으로 개설하여 휴식을 취하는 공간, 사원간 가벼운 대화나 토론을 즐기

는 장소 및 강의를 듣거나 회의를 하는 공간으로 활용함으로써 별도의 대회의실과 같은 큰 공간을 만들어 둘 필요가 없다는 장점도 있었다. 이러한 공용 공간은 사무실을 이용하는 모든 직원들이 거치게 되는 공간으로 불특정 다수의 직원들사이에 우연한 만남을 촉진하는 효과 및 폐쇄가 아닌 오픈된 공간으로 유도함으로써 밝고 건전한 분위기를 조성하는데 효과적이다. 이러한 변동좌석제 이외에도 유한킴벌리는 직원의 Identity에 적합한 사무환경을 적용한 임산부를 위한 전용좌석, 아이에게 수유가 가능한 여성 전용휴게실을 운영하였다. 또한 Paperless를 실천하기 위하여 각 층별 프린터를 공용공간에 사무기기 존에만 설치하여 운영하였고, 쓰레기 배출 최소화를 위하여 개인 쓰레기통을 제거하고 층별 통합 분리수거함을 설치하였으며 공동의 작업을 위한 공간 이외에도 폐쇄형 집중업무공간을 설치하였다. 이러한 스마트오피스 구축을 통하여 유한킴벌리는 1개 층의 사무공간 절약으로 임대료 뿐 아니라 냉난방 비용 절감 등으로 원가절감과 온실가스 감축효과라는 물질적인 성과가 나타났다. 이뿐 아니라 스마트오피스 구축을 통하여 모든 직원이 가장 많은 시간을 할애하고 있는 일터를 개선함으로써 직원들이 회사의 비전 달성을 체감하게 되어 회사에 대한 신뢰도와 자긍심 향상은 물론 대외적으로 기업의 브랜드 이미지를 크게 기여했다고 볼 수 있다. 또한 장영철(2012)은 유한킴벌리의 스마트워크는 환경친화, 직원과의 수평적인 관계, 직원의 창의력 향상 등이 가시화되는 활동이라고 하였다. 이러한 혁신성과가 달성될 수 있었던 것은 사무실공간의 재배치와 자율 근무제 시행 뿐 아니라 구성원들이 자유롭게 이용하기 위한 기업문화 및 근로환경을 조성하여 지속적인 변화와 혁신의 노력으로 비전을 달성해나가는 과정이 성공적인 사례로 보여주고 있다고 하였다.

2) 이트너스 디자인

이트너스 디자인(주)는 2003년에 설립되어 주로 삼성전자의 사무실 공간 디자인 및 시공을 담당해 온 회사로 ICT와 공간 디자인 기술을 융복

합시켜 제 기능을 다할 수 있는 스마트오피스를 개발시킨 회사이다. 이 회사는 ICT기기와 사무공간의 디자인 시공의 경험을 바탕으로 스마트오피스 구축사업 추진을 전면에 내세우기 시작하였고, 2012년 6월에 판교 테크노밸리 신사옥에 자신들이 연구해 온 스마트오피스를 적용하였다. 구축과정에서 직원들이 직접 체험 및 피드백으로 개선하였고, 다양한 고객을 통한 체험할 수 있도록 라이브 쇼룸을 운영하기도 하였다.

이트너스 디자인의 스마트오피스는 몇가지 변화를 기대하고 추진하였다. 첫째, 정보소통 및 협업 강화를 위해 오픈된 환경으로 전환하여 변화하는 워크스타일을 반영하는 기능중심으로 공간을 할당하는 것이다. 둘째, 협업의 효율성 제고를 위하여 기존 대비 10~30%이상 추가 확보 및 활용하는 것이다 셋째, 공간과 사용자를 고려하여 최적의 ICT 환경을 제공하는 것이다. 넷째, 기업의 브랜드, Identity, 문화 등을 강화시키는 공간을 제공하는 것이다. 이러한 스마트오피스를 구축하기 위하여 1~6단계를 거쳐 기존의 일반적인 오피스와 다른 상당히 독특한 공간적 특징을 지닌 스마트오피스를 구축하였다. 1단계는 사용자 중심의 공감 프로세스이다. 조직구성원들이 서로 공감을 이끌어내는 단계로 이트너스는 사옥 이전을 위한 내부 TFT를 구성하여 국내외 선진기업 벤치마킹, 회사내 직원 대상 설문조사 및 면접, 그룹별 보유한 집기들과 보관 문서 양 실측 등 다양한 방법으로 추진하였다. 2단계는 스마트오피스 구축시 고려해야 할 주요 사안들을 도출해 내는 문제를 정의하는 과정이다. 1단계에서 수집된 자료를 기반으로 스마트오피스 구축에 대한 새로운 문제를 정의하여 실제로 구현시킬 솔루션의 방향을 설정하는 과정이다. 변동좌석제, 시차출퇴근제, 에코그린오피스 등 개념이 검토되었으며, 스마트오피스에서 사원들이 실제로 일하는 모습을 고객들에게 그대로 보여 주자는 취지의 '라이브 오피스'를 통하여 공간 구축 비즈니스의 마케팅 수단으로 활용하도록 정리하고, 기업의 성장목표와 동일하게 사무공간 조성 기조를 '성장의 공간'이라고 정리하기로 하였다. 3단계는 ICT를 융·복합화하여 실제로 공간을 디자인 설계하는 개념화하는 과정이다. 특히 이동성과

협업방식 등의 워크스타일을 적극 분석 및 반영하여 최적의 공간을 설계하는 것에 중점을 두었다. 4단계는 조직 구성원들과 커뮤니케이션을 위하여 스마트오피스 디자인을 제시하는 과정으로 실제 스마트오피스 구현 시 조직 구성원들의 불만을 최소화하며 시행착오를 줄이는 것이다. 5단계는 확정된 설계를 실제 공간을 만들어 실현하는 시작과정이다. 마지막 6단계는 테스트 과정으로 실제 조성된 공간에서 사원들의 공간 사용행태를 조사하여 개선하는 것이다. 이러한 과정을 통하여 실제 이트너스는 사무실에서 혼자서 업무에 집중할 수 있는 개인공간, 동료들과 자유롭게 이야기하고 아이디어를 교류할 수 있는 휴게 및 교류공간, 팀워크를 발휘하여 협업할 수 있는 협업공간이라는 세 가지 다양한 공간을 만들었다. 먼저 '오독오독'은 독서실처럼 높고 큰 칸막이로 시공되어 개인만의 작업공간이며, '뒹굴뒹굴'은 일하다가 잠깐 쉬어야겠다는 생각할 때 뒹굴뒹굴 놀아도 된다는 의미를 담고 있는 공간으로 간단한 체력단련 및 마사지를 하거나 자유로운 자세로 음악 또는 책을 보는 공간이다. '와글와글'은 자유로운 토론과 미팅을 떠들며 가능한 열린 공간으로 사원들의 다양한 커뮤니케이션을 유도하고 창의적이며 자율적인 업무 방식을 이끌어내는 것이다. 또한 '톡톡 가든'과 같은 간단한 부엌 및 카페와 같은 라운지를 통하여 변동좌석제를 적용하고 있는 사원들에게 자신의 좌석이 없는 것에 대한 조직에 대한 상대적인 박탈감이나 상실감을 해소시켜 주고자 마련하였다. 이 공간에는 이트너스 직원 모두가 자신의 이름이 적힌 화분을 키우도록 하였고, 화분을 통하여 타 동료에게 메시지를 남길 수 있는 장치로서 역할을 할 수 있도록 하였다. 이트너스는 공간적인 내용 뿐만 아니라 조명 및 ICT 기기를 최대한 활용하여 LED 조명의 작동 및 조도 조절, 각종 ICT 기기의 전원차단, 프리젠테이션 기기 조작 등은 모든 태블릿 PC나 개인 스마트폰으로 가능하게 하였다. 또한 FMC(Fixed Mobiled Convergence) 통신시스템 도입으로 사무실 내 고정전화 대신 개인이 소지한 스마트폰으로 통화를 할 수 있도록 하여 변동좌석제에 적용할 수 있는 추가조치도 병행하였다.

4. 동서발전 스마트오피스 정책 추진 배경

2014년 하반기에 동서발전은 공공기관 지방이전에 따라 본사가 울산 신사옥으로 이전하게 되었다. 신사옥을 넓고 크게 지으면 좋겠지만 현실은 달랐다. 본사 정원을 기준으로 국토해양부에서는 신축 건물의 규모를 제한하였고 지금 이대로 모든 짐을 이고지고 이사 간다면 결코 쾌적한 신사옥 근무를 보장 할 수 없었다. 이전을 앞두고 본사 근무환경 개선차원에서 대대적인 사무실 정리를 한 바 있었다. 처음에는 반발도 있었지만 쾌적해진 것은 사실이었다. 또한 본사의 근무특성상 조직개편의 주기가 짧아졌고 앞으로는 더욱 더 그러해 질 가능성이 높다. 효율적 업무수행을 위한 소규모 조직이 생겼다 없어질 것이고, 전문 분야별 T/F활동도 많아질 것이다. 앞으로는 조직이 바뀔 때마다 책상배치, 칸막이, 전원, 인터넷, 전화이전 등 이런 재배치에 물적, 인적, 시간자원을 낭비가 필요 없을 것이다. 또한 구성원 간 원활한 커뮤니케이션을 위해 스마트오피스는 훌륭한 솔루션이 될 수도 있을 것이다. 성공적인 스마트 오피스를 구축한 사례를 보면 개인공간은 줄이고 공용 커뮤니케이션 공간이 늘이는 것이며 심지어 협업을 위해 타 부서 직원들이 한 공간에 모여 근무하는데 전혀 지장이 없을 정도이다. 아울러 정부가 추진하고 있는 정부3.0의 적극적이고 선도적으로 이행하기 위함의 일환으로 스마트워크의 일종인 스마트오피스를 도입한 것이다. 이를 통하여 경직적이고 획일적인 일반화된 공기업의 조직문화를 공간, ICT, 지식분야라는 3대 혁신을 통한 공유와 협업을 촉진할 수 있는 개혁으로 국민에게 개방·공유할 수 있는 Open Company를 구현하고자 하는 것으로 똑똑한 일하기를 몸소 실천하여 업무효율성과 생산성을 향상하기 위한 것이다.

5. 동서발전 스마트오피스 추진 내용

첫째, 스마트오피스 도입에 대한 사전준비를 철저히 시행하였다. 스마트오피스라는 것이 과연 회사 기업문화에 적절한 것인지에 대한 고민이 가장 컸기 때문에 이를 해소하기 위하여 직원들을 통한 사무환경을 진단

할 수 있는 설문조사를 실시하였다. 그 결과, 전반적인 사무공간, 개인업무공간 등의 쾌적하고 효율적인 사무환경이 원했고, 휴게 및 회의공간이 절대적으로 부족하다는 것이었다.

둘째, 스마트오피스를 도입한 다양한 기업에 대한 벤치마킹을 통하여 회사에 맞는 스마트오피스의 핵심요소를 도출하였다. Deloitte의 경우는 “호텔링” 시스템을 통한 오픈좌석제를 실시함으로서 정원보다 적은 좌석수 운영으로 공간활용을 극대화 하였다. 이를 통하여 개인공간이 축소되는 반면, 공용공간을 확대시킬 수 있다는 것이다. 현대중공업의 경우는 가상PC를 도입하여 Anywhere Office를 구현하였다. 운영초기에는 업무시스템의 장애가 다량 발생하였지만 IT기술의 적극적인 활용으로 쉽게 어디서나 업무를 수행할 수 있다는 것이다. 유한킴벌리의 경우는 ICT 기반을 통한 유연성과 소통, 협업이 강화된 스마트한 환경을 구축하여 심플한 근무환경과 함께 부서간 소통과 협업이 향상된다는 것이다. 포스코의 경우는 자유로운 좌석배치 및 일과 휴식이 양립될 수 있는 창의공간인 ‘포레카’를 제공하여 똑똑한 사무실로 스마트오피스를 구축한 것이다.

셋째, 스마트오피스에 저해가 되는 3가지 요소인 개인공간(Private Zone), 개인컴퓨터(Private PC), 개인자료(Private Document)를 변화시키는 것이다.

1) 개인공간(Private Zon)

기존에는 개인 스스로 근무환경이 좋은 사무실이라 함은 남의 간섭을 받지 않고 숨을 수 있는 공간이 많은 곳 또는 개인의 자리가 상사나 선배로부터 멀리 떨어져 있고 PC가 다른 사람에게 쉽게 보이지 않는 위치에 있는 것이었다. 또한 책꽂이와 서랍은 개인을 위하여 많으면 많을수록 좋다라는 인식이었다. 이러한 스마트오피스가 저해되는 개인공간에 대한 인식 및 업무환경을 변화시킬 필요가 있다. 기존에 업무가 아닌 개인의 업무도피 또는 회피에 필요한 개인공간을 최소한으로 줄이고 공용공간 및 협업공간 등을 늘이는 것이다. 또한 업무환경의 유연성을 위

하여 고정좌석제가 아닌 오픈좌석제를 도입하는 것이다. 회사 처실별 업무특성에 맞는 스마트오피스 좌석배치가 Case By Case로 제시될 것이며 개인 책상 옆 개인 공간이 줄어드는 대신 전 직원 개인 사물함, 집중근무공간이 대안으로 제시되며 휴게공간 및 커뮤니케이션 공간이 많이 늘어나게 될 것이다.

2) 개인컴퓨터(Private PC)

개인PC, 개인 프린터, 특히 Hard Disk자료가 스마트 워크를 방해하는 요인이다. 최신기술의 ICT를 적극 활용하여 생성된 모든 자료를 중앙서버에 저장하고 활용하여 장소에 구애받지 않고 언제 어디서나 회사 직원이라면 누구든지 동일한 업무환경으로 일할 수 있을 것이다. 따라서 많은 부분의 개인 O/A기기가 축소되는 대신 고성능 공용기기로 바뀐다. 프린터, 팩스, 복사기, 스캐너가 바로 내 옆에 없는 대신 클라우드 시스템을 활용하여 고성능기기를 공동으로 쓸 수 있으며 개인 PC가 아닌 책상위의 모니터 단말기에서 개인 ID를 통한 접근으로 업무를 수행할 수 있게 될 것이다. 당연히 부서를 이동해도 PC를 들고 다닐 필요가 없게 될 것이다.

3) 개인자료(Private Document)

스마트오피스 도입 전에는 책, 보고서, 서류 등 많은 문서가 개인 책꽂이, 캐비넷에 보관되어지고 있었다. 한달에 한번 찾게 되는 서류도 개인 바로 옆에 끼고 있어야 마음이 놓이는 것이 우리의 현실이다. 아직도 개인 캐비넷에 있는 자료가 나의 지식이며 노하우라는 시대는 이미 지나갔다. 스마트 오피스의 큰 특징 중에 하나가 개인책상 위에 서류가 많지 않다는 것과 개인 책꽂이가 없어진다는 것이다. IT기술과 융합된 “자료의 중앙전산화”를 통해 자료의 공용화가 이루어진다. 신사옥으로 이전되는 2014년 이전까지 처실별 상당부분의 Paper Document를 전자파일로 전환하였다. 2014년 이전에 이미 본사에는 경영정보 전자도서관이 개관되었고 이곳을 주관으로 문서이관 및 자료 전산화를 체계적으로 추진해나가며 빅데이터 경영의 기반을 다지고 있다.

제 2 절 조직신뢰 및 정책지지

1. 조직신뢰

오늘날은 개인단위의 인적자원인 지식이나 기술과 함께 사회적 자본인 신뢰라는 것을 통하여 조직의 성장과 운영으로 보다 더 중요하게 부각되고 있다. Fukuyama(1995)는 사회 내에 존재하는 신뢰수준이 경제적 번영의 원동력에 차이를 두게 하고 공동체 규범에 대한 자발적 준수 등 자연스럽게 공동체를 유지 및 발전시키고 계승할 수 있는 중요한 자본으로 그 중요성이 점점 커져가고 있다고 한다. Covey(1994)는 신뢰가 효율적인 의사소통의 가장 본질적인 성분으로 모든 종류의 조직을 결합하는 기본원칙이라고 말하고 있다. 또한 조직학자들 사이에 신뢰는 비용(Price)와 권위(Authority)를 대신한 조직관리 메카니즘으로 주목받고 있다. 이러한 신뢰가 불신으로 돌아서게 되면 성과나 조직효과성만 저하시키는 것이 아니라, 불필요하거나 과도한 규제로 야기되는 국민의 정부에 대한 불신도 초래한다.

Scott(1980)는 신뢰가 축적되는 회사는 구성원들 간의 자발성과 협력의 질이 높기 때문에 구성원들로부터 이해와 협력이 필요하며, Gambetta(1988)는 공동목표 달성을 위한 자발적인 노력을 유도하는 기능을 신뢰가 수행한다고 한다. Marshall(1999)은 신뢰를 통하여 몰입과 헌신을 보다 더 기대할 수 있어서 고성과 조직으로 성장할 수 있는 잠재력이 있다고 한다. Shaw(1997)는 신뢰가 구성원들이 조직에 통합할 수 있는 접착제의 역할로서 신뢰수준이 높을수록 구성원의 활동이 보다 효과적으로 촉진되어 조직의 전략목표를 달성할 수 있다고 한다. 신뢰는 조직의 성공, 팀 효과성, 대안간 협력, 개인적 신념 등의 네 가지 수준의 조직성과에 영향을 미치는 조직 구조적 및 문화적 특징을 가지고 있어 빠르게 변화하는 경영환경에서 경쟁력을 갖추는데 필요하다고 한다. 조직 내에서의 신뢰는 조직 내 구성원 간에 긍정적인 상호작용은 물론 다양한 관계의 형태로 존재하고 있다. 조직에서의 개인 간 신뢰, 조직에 대

한 개인의 신뢰, 개인에 대한 조직의 신뢰, 동료 간 신뢰, 상관의 부하에 대한 신뢰, 부하의 상관에 대한 신뢰 등 매우 다양하다.

조직신뢰의 연구에 있어서 자주 인용되는 Mayer 외(1995)는 신뢰를 개인수준에서 접근하는데, 이들에 의하면 신뢰란 한 당사자가 다른 당사자를 감시하거나 통제할 수 있는 능력에 관계없이, 그 다른 당사자가 자신에게 중요한 행동을 할 것이라는 기대 하에서 그 다른 당사자에게 자신의 취약성을 기꺼이 드러내려는 의지이며, 여기서 취약성은 상실할 것이 존재한다는 것을 함축하고 취약성을 드러내는 것은 위험감수 그 자체가 아니라 위험을 감수하려는 의지이다. 이들 학자들은 또한 신뢰와 협조(cooperation)를 구별하는데 협조는 억압에 의해서도 가능하며 또한 필연적으로 당사자들로 하여금 위험 감수를 하도록 하지는 않는다고 말한다. Rousseau. et. al(1998)는 신뢰는 다양한 사회적 연결망(Newtwork Relation)과 같은 조직 간의 관계형성을 촉진하여 구성원들이 조직에 적극 참여함으로 구성원간의 동일한 가치와 일체감이 형성할 수 있다고 한다. 또한 Mayer 외의 신뢰 개념과 유사하게 “신뢰란 타인의 의도나 행태에 대한 긍정적 기대에 기초하여 취약성을 수용하려는 심리적 상태”라고 정의하고, 모든 학문에서 정의된 신뢰에는 두 가지의 공통 요소가 있다고 지적한다. 그 하나는 위험이고 다른 하나는 상호의존성이다. 위험은 의사결정자가 인지한 상실의 확률이다. 완전한확실성이나 전혀 위험이 없는 경우에는 신뢰가 불필요하다. 다른 사람이적절한 행동을 할 것인가 하지 않을 것인가에 관련된 불확실성은 위험의 근원이다. 신뢰의 두 번째 공통적 요소는 상호의존성이다. 상호의존성은 한 당사의자의 이익이 다른 당사자에 대한 의존 없이는 달성될 수 없다는 것을 말한다. 한편 박통희 · 원숙연(2000)은 개인 수준에서 조직 구성원들 간 신뢰를 연줄에 의해 설명하기 위한 명제를 수립하는 과정에서신뢰 개념을 정의한 바 있다. 박통희·원숙연의 신뢰 개념은 Mayer 외(1995)와 Rousseau 외(1998)의 신뢰 개념과 유사한데, 이들은 신뢰를 위험에도 불구하고, 신뢰대상이 신뢰자의 이해에 부합하도록 행동하리라는 주관적 기대와 그러한

기대를 근거로 자신을 취약한 상태에 두려는 자발성으로 정의한다.

김왕배·이경용(2002)은 조직신뢰를 세 가지 차원, 즉 제도적 신뢰(조직 절차의 공정성-승진기회의 공평, 작업지침의 공정한 운영), 경영주 신뢰(합의된 의무이행, 협상에서의 진실 말함), 동료신뢰(합의된 의무이행, 협상에서의 진실 말함) 등으로 구별하였다. 여기서 제도적 신뢰는 조직이라는 하나의 제도에 대한 구성원 개인의 신뢰를 의미하는 것으로서 이를 조직신뢰라고 바꿔 쓸 수 있으나, 경영주 및 동료에 대한 신뢰는 사실 조직신뢰라는 용어 속에 포함시키기가 힘들다. 그대로 경영주 및 동료에 대한 신뢰라고 하든지 또는 조직에서의 경영주 및 동료에 대한 신뢰라고 표현하는 것이 더 적절할 것으로 보인다. 한편, 김현옥(2001)에 의하면 조직신뢰란 조직 구성원이 조직에 대해 갖는 신뢰로서, 불확실한 상황(개혁 상황) 하에서 신뢰자(정부조직 구성원)가 신뢰대상(정부조직)의 행위(정책)에 대해 갖는 긍정적 기대이다. 이러한 김현옥의 조직신뢰는 구성원 개인이 조직을 신뢰하다는 점과 신뢰대상인 조직의 구체적 행위를 신뢰한다는 점에서 특징적이다. 박찬웅(1999)은 신뢰를 한 행위자가 위험에도 불구하고 다른 행위자가 자신의 기대 혹 은 이해에 맞도록 행동할 것이라는 주관적 기대라고 정의하고 조직 내 개인들 간의 신뢰를 연구한 바 있다.

2. 정책신뢰 및 지지

정책에 대한 신뢰는 미국의 경우를 볼 때, 많은 경우 정치에 관한 신뢰와 같은 의미로 다루어져 왔다. 많은 학자들은 정책신뢰가 정치적 태도의 일종으로 '정책이 국민들의 기대에 부응하여 입안되고 집행되는가에 대한 긍정적 또는 부정적인 평가적 태도'라는 점에서 견해를 같이 하고 있다(이헌수, 1999).

실제로 정책신뢰의 개념은 학술적인 관점에서 아직까지 구체적으로 논의된 것은 아니다. 다만 전문가들의 견해에 따르면, 정책신뢰의 개념은 다의적이고 복합적인 개념이라는 결론을 내릴 수 있을 것이다. 곧, 정책

신뢰는 학자들이나 정책실무자에 따라 다양한 의미로 쓰이며 정책신뢰에 영향을 미치는 요인 역시 다양하다. '정책이 시행된 결과에 대한 평가 결과'로 파악하기도 하며, '정책의 집행이 이루어지기 이전에 파악된 것으로 정책이 의도된 효과를 가져 올 것이라는 믿음'으로 생각하기도 한다(최미현, 2010).

한편, 문태현(1987)은 그의 논문에서 정책신뢰감(policy trust)의 특성에 대해 다음과 같이 설명하고 있다. 첫째, 정책신뢰는 정치체제의 산출차원에서 정립된 개념으로서 정부가 산출하고 있는 각종 산출물에 대한 평가 정향이다. 둘째, 정책신뢰는 정부정책의 기능과 역할에 대한 국민들의 규범적 기대감이다. 즉, 정책내용이나 기능수행이 법적으로나 도덕적으로 올바르고 타당하다는 정통성의 관념과 매우 밀접히 관련된다. 셋째, 정책신뢰는 정책에 대한 오랜 경험이나 사회화 과정을 통하여 형성됨으로 정책에 대한 무조건적인 순응이나 지지감정으로 나타난다. 물론 갑작스러운 충격이나 계속적인 정책실패는 이러한 감정을 바뀌게 할 수 있지만 일반적이고 지속적이고 근본적이며 우호적인 감정으로 나타난다.

정책지지(support)의 개념은 여러 학자들에 의해 정책선호(preference), 정책수용(policy acceptance), 정책에 대한 태도(attitude), 정책순응(policy acceptance) 또는 정치적 지지(political support) 등 다양한 개념으로 혼용되고 있는데(Eismeier, 1982; Sears, 1991;Jacoby, 1994; 금현섭・백승주, 2010; 김형준・이일용, 2013), 일반적으로 정책지지는 일반적으로 해당 정책에 대한 개인적인 평가를 통해 표출되는 호의적 또는 긍정적 태도나 행동으로 정의된다(박정훈, 2008). 또한 정책지지는 수용자들이 정책태도에 대한 한 가지 형태로 특정 정책에 대한 공중의 판단이나 평가로 의미하며(오경수 외, 2013) 해당정책에 호의적 태도 또는 긍정적 행동의도를 말한다(박정훈・신정희, 2010). 즉, 특정한 정책에 대하여 이해함으로써 호의적인 태도로 전환되어 공중의 판단 또는 평가를 정책지지라고 할 수 있다(이연택・김형준, 2014). 정책지지와 혼용해서 사용하는 정책수용에는 순응과 불응이 있으며(Young, 1979), 순응은 특정

한 상황에서 적용되는 특정 행동규정이나 규칙에 일치하는 반응이나 행동이며, 불응은 규정이나 규칙에 부합하지 않는 행위로 정의하였다(이연택, 2012). 또한 정책순응에 대해서 정책대상 집단이 정책목표 달성을 위하여 정책지시에 일치하는 방향으로 행동하는 것이며(박용치・윤순진・신동주, 2005) 정책결정자가 결정한 정책내용 및 지침에 정책집행자 또는 정책대상집단자가 동의하는 형태로 정의하였다(박수정・나민주, 2014).

<표 2> 정책지지와 혼용되는 개념

용어	개념	연구자
정책 지지	개인적 평가 또는 감정적 반응을 통한 호의적 또는 긍정적 태도나 행동	박정훈・신정희(2010) 금현섭・백승주(2010)
정책 지지	공중이 느끼는 호의적 또는 비호의적 평가	오경수・천명재・김희경(2013) 이연택・김형준(2014)
정책 순응	행동규정, 규칙 또는 지시에 일치하는 방향으로 행동	이연택(2012) 박용치・윤순진・신동주(2005)
정책 순응	정책집행자 또는 정책대상집단자가 동의	박수정・나민주(2014)

이처럼 정책의 성공적 실현을 위해서는 정책을 수용하는 구성원들에게 정책지지가 반드시 필요하다고 한다. 정책지지의 발생 원인에 대해서는 합리적 선택에 근거한 물질적 자기이해(Material self-interest)요인과 정치적 이념과 같은 상징적 태도(Symbolic attitude)요인으로 볼 수 있다. 자기이해요인은 개인의 삶에 있어 물질적 행복에 영향을 미치는 요인에 대한 특별한 태도라고 정의(Sears et al, 1980)할 수 있는데, 정책지지에 중요한 영향을 미치는 것은 시장에서의 선택과 마찬가지로 개인의 물질적 이득을 증진하는 방향으로 경제적 합리성을 기초하여 이루어진다는 가정이다(Citrin et al, 1990; Sears & Citrin, 1982). 한편 상징적 태도의 경우 생애초기부터 형성되어 성인기 동안 유지되어 새롭게 마주하게 되는 문제에 대한 태도를 결정하는 중요한 영향을 미치며(Eismeier, 1982; Jacoby, 1994; Lupia et al, 2007), 구성요소로는 정당일체감, 정치적 이념, 인종편견 등으로 이루어진다고 한다(Sears at al, 1970). 특히 Sear et al(1980)은 실업정책 등 사회문제에 대해 자기이해지수와 상징적 태도가 정책지지의 미치는 영향을 경험적으로 분석하였는데 정책지지 결정에 중요한 영향을 미치는 것은 상징적 태도였다. 다양한 실증연구 결과에 따르면 물질적 자기이해와 상징적 태도가 정책지지에 영향을 주는 것이 다양하며 각각에 대한 개념, 측정 및 추정모형에 따라 그 특성이 달리 나타나고 있다고 한다. 또한 정책지지에 영향을 주는 것은 정책에 대한 이해(주현정・이연택, 2015, 김태훈・채원호, 2013)이며 정책홍보가 정책이해의 매개변수로 작용하는 경우도 있다고 한다(김현중・이일용, 2013, 임도빈 외, 2012).

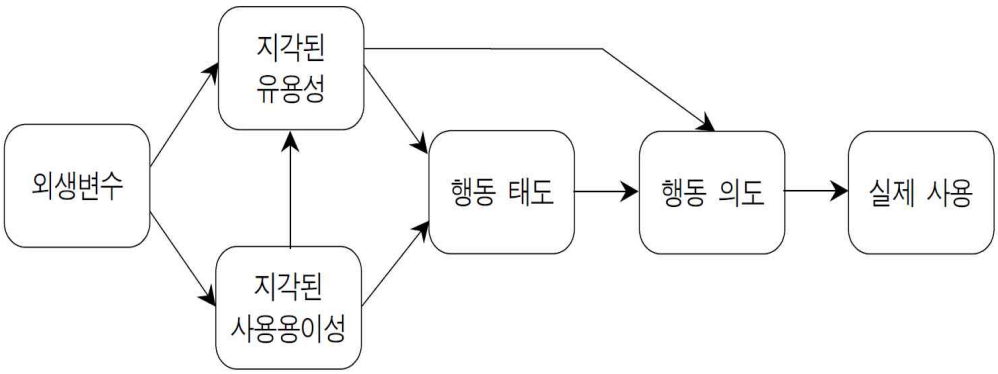
최근에는 정부신뢰가 정책지지에 중요한 역할을 한다고 주목하는 입장이며 정부신뢰 자체의 개념과 그것을 형성하는데 관심보다는 정책과정에 있어 정부신뢰가 독립적으로 수행하는 역할을 파악하는 연구가 증가하고 있는데(Chanley, 2000; Hetherington & Globetti, 2002) 이는 기존의 물질적 자기이해 또는 상징적 태도와 달리 정부신뢰 자체가 정책지지에 어떠한 영향을 주고 있다는 것을 나타내는 것이다.

제 3 절 기술수용모형

1. 기술수용모형의 개념

기술수용모델(TAM)은 수용자가 정보기술을 수용할 때 영향을 미치는 요인을 설명하는데 있어서, 수용자 개인의 신념이 태도에 영향을 미치고, 태도는 행위의도에 영향을 미치고, 행위 의도는 실제 행위에 영향을 미친다고 가정을 하고 있다. 이때 기술수용과정에서 중요한 신념으로 지각된 유용성과 지각된 용이성을 도입하여 수용과정을 설명하고자 하였다. Davis(1989)는 지각된 유용성과 용이성을 자기효능감 이론(Self-efficiency Theory), 혁신확산(Diffusionof Innovation)이론을 바탕으로 하여 도출하여 수용모델로 제시하였다

<그림 3> Davis의 기술수용모형



Davis에 따르면 지각된 유용성과 지각된 용이성은 새로운 기술 혹은 혁신을 이용하는 데 있어 이용자 태도에 중요한 영향을 미치게 된다. 태도가 지각된 유용성과 지각된 용이성의 결합에 의해 결정된다는 것은 이성적 행위이론의 견해에 따른 것이다.

2. 기술수용모형의 주요 요소

1) 지각된 유용성과 지각된 용이성

Davis에 의하면 컴퓨터 수용행위와 관련해 지각된 유용성은 '어떤 특

별한 시스템을 이용하는 것이 이 일을 더욱 향상시킬 것이라고 믿는 정도'라고 정의되며, 지각된 용이성은 '어떤 특별한 시스템을 이용하는 데 있어서 육체적, 정신적 노력이 덜 들어갈 것이라고 믿는 정도'라고 정의한다. 즉, 지각된 용이성은 개인이 특정 기술을 사용하는데 있어 많은 노력을 기울이지 않아도 된다는 것에 대한 신념의 정도를 말하고, 지각된 유용성은 개인의 특정 기술을 사용함으로써 자신에게 더욱 더 만족감을 줄 것이라는 것에 대한 신념의 정도를 의미한다. Davis는 많은 경험적 연구 결과를 토대로 초기 단계에서는 주로 지각된 용이성의 효과가 직접적이고, 이후 단계에서는 지각된 유용성을 통하여 간접적이며 약한 효과를 가져 온다고 한다.

2) 행동의도

이국영 외(1998)은 행동의도가 행동의 가장 즉각적인 결정요소를 의미한다. 즉, 인간은 일차적으로 의도를 가지고 모든 행동을 한다는 것이다. 행동을 하기 위해, 일차적으로 행동을 하기 위한 의도를 가져야 하며, 어떠한 행동도 의도하는 바 없이 이루어지지 않는다는 것이다. 최자은(1995)는 개인이 의도를 한다면, 행동은 결과적으로 바뀌게 된다. 계획을 바꿀 정도의 큰 변화요인 없다면, 의도는 행동을 가장 잘 예측한다. 모든 인식과정은 의도를 통해 행도에 영향을 주기 때문이다.

3. 기술수용모형을 응용한 선행연구

기술수용모형을 응용한 선행연구들은 정보기술의 수용에 관련된 것들이 대부분이다. Igbaria(1995)는 본 모형을 통해 마이크로 컴퓨터 기술수용에 영향을 미치는 요인에 대해 조사하였으며, 그 결과 행위 의도는 컴퓨터 기술에 대한 이용자 수요에 직접적 영향을 크게 미치고 있었고, 지각된 유용성 역시 사용자의 행위 의도와 기술수요에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 박경민(2001)은 인터넷 영화의 수용의도에 관한 연구에서 Davis의 모형을 적용하였다. 그 결과, 인터넷 영화를 수용하는

데 있어서 행동의도와 비교적 높은 상관관계를 보였으며, 행동의도는 지각된 유용성과 지각된 용이성에 여향을 받는 것으로 밝혀졌다.

한편, Davis의 모형을 이용한 사회과학분야의 선행연구도 있다. 박정훈(2008)은 정부신뢰, 관련 정책에 대한 개인의 영향 변인이 전자카드 정책수용 행태에 미치는 경로를 Ajzen(1985)의 계획된 행동이론과 Davis(1989)의 기술수용모형을 결합한 이론적 모형을 적용하여 분석하였다. 그 결과, 정부신뢰는 정책수용 및 시민의 실제 사용행동에 가장 큰 영향을 줄 것으로 예측되는 사용의도에 유의미한 영향을 주는 것으로 분석되었다. 결론적으로 정부신뢰 구축과 정책홍보를 통한 우호적인 사회여론 형성이 개인의 정책지지 및 수용에 영향을 주는 주요 변인임을 시사하고 있다.

박정훈・신정희(2010) 역시 주거지역내 CCTV 설치 정책에 대한 정부신뢰, 정책효능성, 정책지지간의 연관성에 관한 실증연구에서 확장된 Davis의 모형을 적용하였다. 그 결과, 정부 신뢰가 정책수단지지에 직접적으로 영향을 주진 않지만, 우호적인 여론을 형성하거나, 결과의 불확실성으로 인해 발생하는 정책에 대한 우려를 낮추는 데 기여하는 등 우회적인 경로를 통해 정책수단지지에 영향을 미치는 것으로 드러났다.

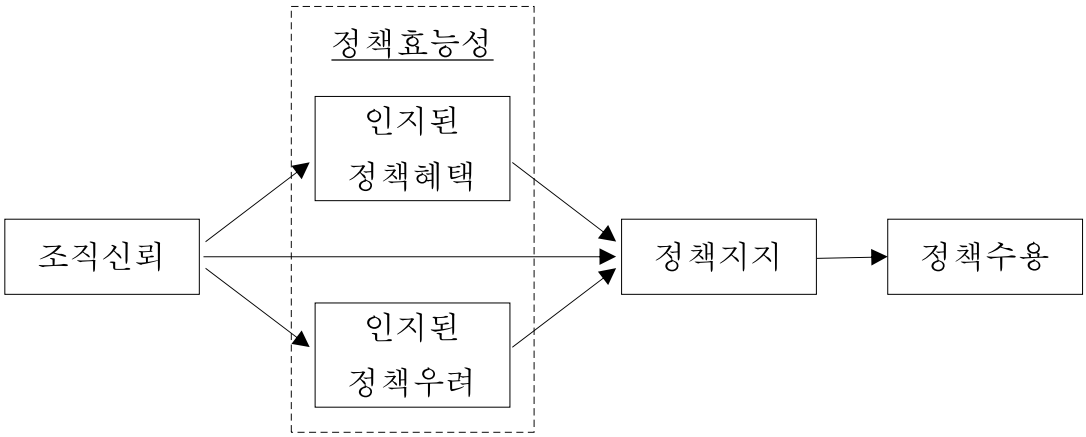
제 3 장 연구모형 및 연구설계

제 1 절 연구모형 및 가설

스마트오피스 도입에 대한 논란의 핵심은 스마트오피스 도입으로 인한 편리성, 유용성과 같은 혜택과 개인공간 부족 및 정보공개에 대한 두려움 등 인지된 정책우려이다. 개인정보와 관련한 사용자 행태는 일반적으로 개인정보 보호에 대한 높은 우려 및 부정적 태도와는 달리 편리성,

유용성, 물질적 혜택과 같은 약간의 인센티브 제공에 의해 상반되는 행동으로 나타날 수 있다(박정훈 & 이숙현, 2007). 본 연구에서는 확장된 기술수용모형 관점에서 스마트오피스 도입에 대한 사용자의 태도 및 사용의도를 별개의 요소로 두고, 조직신뢰, 정책혜택, 정책우려 등이 사용자의 태도와 사용의도에 어떠한 영향을 미치는지 경로분석모형을 통해서 살펴본다. 여기서 논문 주요 변수로 고려된 조직신뢰는 기술수용모형 관점에서 보면 지각된 유용성과 사용용이성에 영향을 미치는 외생변수로 설정되었다. 혁신 수용에 영향을 주는 인지된 유용성과 인지된 사용의 용이성은 인지된 혜택 및 정책우려로 변형한 것이다. 본 연구에서 직원이 인지하는 정책혜택 및 정책우려를 정책효능성으로 규정한다. 조직신뢰는 직원이 인지하는 정책효능성, 정책지지 및 수용 등에 전반적으로 영향을 주는 선행변수로 설정하였다.

<그림 4> 정책수용모형



정부에 대해 신뢰가 높은 사람은 정부에서 시행하려고 하는 정책에 대한 과정 및 결과에 대하여 만족하는 경향을 나타내며, 높은 정부신뢰를 통하여 새로운 정책을 수행하는데 이점과 함께 보다 많은 지지를 얻을 수 있다고 주장한다(Max Kaase, 1999). 또한 정부신뢰는 정책지지의

결정요인으로 작용한다는 것이 최근의 경향이다. 대중들이 정부에 대해 일반적 차원에서의 신뢰수준이 높은 경우 자신들의 이념적 성향과 다른 정책에 대해서도 나름 희생을 감수하며 지지를 표명할 수 있다는 점은 정부신뢰의 확충이 규범적으로만 중요한 것이 아니라 정책과정에서 성공적인 정책수행을 위해서도 매우 필요한 과제라는 점을 보여주고 있다(금현섭, 2010). 반면에 정부신뢰가 낮으면 사회구성원으로부터의 자원을 제공받지 못하고, 이러한 자원결핍으로 정부정책에 대한 불만과 불신을 가지게 된다는 주장도 존재한다(Nye, 1997).

정부신뢰에 있어 신뢰가 높은 사람이 신뢰가 낮은 사람에 비해 정부정책을 지지하는 비율이 높으며(Rudolph and Evans, 2005), 기존 연구 대부분은 정부신뢰와 정책지지에 대한 상관관계를 인정하고 있다. 반면 정부신뢰와 정책지지와 상관관계가 부정하는 주장도 존재하며(Miller, 1974; Muller & Jukam, 1977), 신뢰가 정책지지에 영향을 주지만 모든 정책에 영향을 주는 것이 아니며 신뢰에 있어 긍정적인 영향을 주는 문제보다는 부정적 영향을 주는 것이 더욱 더 중요하다는 주장도 있다(Mare J. herington and Sunzanne Globetti 2002).

H1 : 조직신뢰는 스마트오피스 정책지지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

본 연구에서 다루는 조직이 시행하는 스마트워크의 일종인 스마트오피스 정책의 경우는 조직정책 시행의 결과에 대한 조직구성원들에게 직간접적으로 올 수 있는 기존업무 대비 새로운 정보기술에 따른 복잡성과 함께 보안위험, 업무상 오류발생 및 개인정보 유출 등의 불안정성에 대한 부작용에 대한 우려가 높기 때문에, 조직이 조직구성원들의 업무추진에 있어 책임감을 가지고 수행할 것이라는 믿음인 조직신뢰는 정책지지에 긍정적으로 작용할 것으로 예상된다.

H2 : 조직신뢰는 인지된 정책혜택에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3 : 조직신뢰는 인지된 정책우려에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

신뢰는 예측가능성과 같이 불확실성을 감소시키는 수단으로 혼용되기도 하지만(Lewis & Weigert, 1985) 상대방에 대한 평가 결과에 따라 위험을 피하는 것이 아닌 기꺼이 위험에 처하는 것을 감수하는 것이다. 신뢰는 실망스러운 결과가 나타날 수 있을 것이라는 예상과 함께 위험에 대한 지각과 더불어 그것을 수용하는 것이다(Luhmann, 1988). 이러한 관점에서 정부신뢰는 정부의 능력과 상관없이 국민이 위험을 기꺼이 감수하며 정부를 지지하는 심리적 태도로 정의하고 있다(Mayer et al. 1995). 또한 신뢰는 항상 과거의 경험 지식에 근거하는 것이 아니며, 이성을 초월하여 반대 정보나 사상에 대하여 쉽게 깨지거나 철회 가능한 것이라고 한다(Shaw, 1997). 이러한 정의를 따르면 조직에 대한 신뢰가 높을수록 조직에서 시행하는 스마트오피스 정책에 대한 전문 지식과 능력에 대한 믿음이 조성되어 조직구성원이 인지하는 정책혜택은 높을 것으로 예상된다. 또한 타인의 의도나 행동에 대한 긍정적인 기대에 근거해서 취약성을 감수하려는 의도로 구성된 심리적 상태를 신뢰로 정의한 것처럼(Rousseau, 1998) 조직신뢰가 높을수록 긍정적 기대에 근거하여 취약성을 감수하려는 심리상태로 인하여 조직구성원이 인지하는 정책우려는 낮을 것으로 예상된다.

H4 : 인지된 정책혜택은 정책지지에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5 : 인지된 정책우려는 정책지지에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

정책지지의 영향요인으로 정책의 목표와 효과가 소망스러워야 하며 정책수단이 실현 가능하며 바람직해야 한다는 것에 대한 논의는 오랜 시간 동안 계속 되어왔다. 정책이 성공적으로 집행되기 위해서는 국민들의

지지와 순응이 필수적인데 이러한 지지와 순응은 정책의 혜택과 비용은 무엇인가에 의해 결정된다(정정길 외, 2003). 더 나아가 정책으로 인한 혜택은 누구에게 돌아갈 것이며 비용은 누가 부담하게 될 것인가의 문제로 이어진다. 이러한 논의와 동일한 맥락에서 국민이 정책의 혜택을 크게 인지할수록 정책을 지지할 것이고, 정책의 우려를 크게 인지할수록 정책을 지지하지 않을 것으로 예상된다.

정책지지는 해당 정책에 대한 개인적 평가를 통해 표출하는 호의적 또는 긍정적 태도나 행동으로 정의되며(박정훈, 2008), 정책에 대하여 호의적 또는 긍정적으로 지향하는 태도로 나타나는 묵시적 지지와 행동으로 나타나는 현시적 지지로 나타난다(이시원, 1993). 또한 정책지지의 발생 원인으로는 경제적 합리성을 기초로 자신의 물질적 이득을 증진하는 물질적 자기이해와 정당 일체감, 정치이념, 사회집단에 대한 태도 등 상징적 태도요인으로 볼 수 있다(Sears at al, 1980).

<표 3> 분석모형에 따른 정책지지 예상경로

정책지지 예상경로				
조직신뢰	→			정책지지
조직신뢰	→	인지된 정책혜택	→	정책지지
조직신뢰	⇢	인지된 정책우려	⇢	정책지지
정(+)의 영향	→		부(-)의 영향	⇢

제 2 절 연구설계

1. 척도의 구성과 분석방법

모형에서 나타난 변수를 측정하는 각각의 항목에 대해서는 리커트(Liker type) 7점 척도로 문항을 구성하여 「전혀 그렇지 않다」를 1점으로 시작하여 「매우 그렇다」를 7점으로 각각 1,2,3,4,5,6,7의 상대적 값을 배정한다. 각각 변수 측정 값은 변수문항에 대한 응답자들의 점수를 합한 후 문항 수로 나눈 것으로 구한다.

분석모형 및 가설검증을 위해서는 기술통계분석, 상관분석, 회계분석을 통하여 모형간의 인과관계를 파악하는 구조방정식 모형을 사용하여 분석한다. 구조모형방정식모형은 요인분석과 다중회귀분석을 결합한 다변량 통계기법으로 사용프로그램은 SPSS 및 AMOS를 이용하였다.

2. 표본

본 연구는 동서발전 전직원을 대상으로 설문조사를 통해서 스마트오피스 정책에 대한 조직원의 수용에 대한 특성을 알아보았다. 설문조사 대상은 동서발전 2017년 1월 기준 전 직원 2,173명(임원, 청경 등 기타 135명 제외)에 대해 Survey-monkey라는 설문조사 사이트를 통해 작성된 설문지를 통하여 2017년2월7일부터 2017년2월24일까지 약 18일간 걸쳐 시행되었으며 345명이 설문에 응답을 하였다. 응답자의 직급은 1직급인 처장부터 4직급 이하인 사원까지 모든 직급을 대상으로 실시하였으며, 그중 3·4직급인 차장 및 사원이 가장 높은 비중을 차지하였다. 또한 사업소별로는 본사와 사업소가 각각 103명, 242명이며 사업소 중에서는 가장 직원이 많이 근무하는 당진사업소가 127명이다. <표4>는 유효 설문 응답에 대해서 성별·연령별·직급별·근무지별·결혼여부별로 응답자의 인구통계학적 특성을 정리한 것이다. 직급 및 근무지별로는 3,4직급 및 본사·당진사업소에 편중된 경향을 보이고 있다. 일반적으로 3,4직급층이 회사정책 참여가 상대적으로 다른 직급에 비해 가장 활발하며 실제

업무를 추진함에 있어 주를 이루고 있는 점을 고려할 때 본 연구에 참여한 응답자의 특성 및 분석결과도 이러한 측면이 반영되었음을 한계점으로 밝힌다. 또한 회사 근무지의 경우 본사는 직접적으로 스마트오피스 정책을 실시하고 있는 근무지라는 것과 당진의 경우 회사인원이 가장 많이 배치해 있는 것에 따라 본사 및 당진사업소에 편중되어 설문이 진행되었음을 한계점으로 밝힌다.

<표 4> 설문 응답자의 특성

응답자의 특성	구분		응답자 수	비율(%)
성별	남		317	91.9
	여		28	8.1
연령별	30대 미만		19	5.5
	30대		99	28.7
	40대		144	41.7
	50대 이상		83	24.1
직급별	1~2직급		41	11.9
	3직급		137	39.7
	4직급 이하		167	48.4
근무지별	본사		103	29.9
	사업소	당진	127	36.8
		울산	45	13.0
		호남	13	3.8
		동해	21	6.1
		일산	24	7.0
		기타	12	3.5
결혼 여부	미혼		53	15.4
	기혼		292	84.6
총 응답자수			345	100

3. 개념적 정의 및 변수의 측정

분석모형을 통해 생성된 변수에 대하여 식별하고 측정하기 위하여 변수항목에 대한 조작적 정의 및 측정항목을 제시하면 다음과 같다.

<표 5> 변수의 개념적 정의 및 측정도구

변수	개념적 정의	측정 문항
조직신뢰 (Trust)	조직에 대한 직원들의 감정적, 평가적 정향	T1, 2 배려성 T3, 4 공정성 T5, 6 조직역량 T7, 8 도덕성 T9, 10 사회적 책임
정책혜택 (Benefit)	사무실내 스마트오피스 정책으로 조직원이 지각하는 개인 이익	B1, 2 편재성 B3, 4, 5 업무유용성
정책우려 (Concern)	사무실내 스마트오피스 정책으로 조직원이 인지되는 우려	C1, 2 복잡성 C3, 4, 5 불안전성
정책지지 (Support)	스마트오피스 정책에 대한 수용	S1, 2, 3 도입찬성 정도 S4 확대 바람직성 정도 S5 나의 사무실 우선 설치 S6 부작용지지 용의

1) 조직신뢰(Trust)

조직신뢰는 사람과 사람과의 신뢰와는 달리 조직인 회사에 대하여 조직원들이 조직에 대한 평가적·감정적 반응이다. 첫째, 조직원으로서 개인적 차원에서 회사로부터 어떠한 배려 및 존중을 받고 있는가에 대한 측면으로, 조직이 개인의 성장과 복지에 신경 쓰고 있다고 지각하면 회사에 대한 긍정적인 애착을 갖게 된다고 한다(Curry, 1986). 둘째, 조직의 구성원차원에서 회사가 구성원에게 얼마나 공정하게 행동하는 가에 따라 구성원 스스로 집단의 구성원이라는 인식을 통하여 자신의 존재를

확인 할 수 있는 대우를 기대할 것이다. 셋째, 회사의 역량으로 회사가 자신의 성장 및 복리에 대한 배려는 물론이고 더 나아가 회사를 유지존속하여 구성원에게 지속적인 안정감을 줄 수 있어야 할 것이다. 넷째, 회사운영 또는 내부관리가 도덕적으로 운영되는 것으로, 신뢰구축에 가장 큰 요소가 되는 것이다. 정보비대성으로 인한 불확실성을 제거하여 조직원의 신뢰를 형성하기 위하여 결정적으로 기여할 것이다. 다섯째, 회사가 기업윤리를 지키며 사회적 책임을 성실히 수행하여 구성원에게도 이행해야 할 책임을 다 할 것이라는 기대가 작용하여 회사에 대한 신뢰가 증가할 수 있을 것이다. 본 연구에서는 다루는 조직신뢰는 회사에서 스마트오피스 도입과 관련하여 조직원의 회사에 대한 전반적인 태도로 이영석 외(2004)의 조직신뢰 5요인 회사배려, 공정성, 조직역량, 도덕성, 사회적 책임을 항목으로 측정한다.

2) 정책혜택

정책혜택은 해당 정책집행에 따라 발생될 수 있는 여러 가지 인지된 유용성을 의미하며 조직 내의 조직원이 정책에 따라 개인적으로 긍정적인 방향으로 기대할 수 있는 이익일 것이다. 혜택 중의 하나인 편재성은 사용자가 언제 어디서나 어떤 단말기로든지 어떤 서비스에도 쉽게 네트워크를 통해 접근할 수 있는 것을 말하며(김은아 외, 2009), 이를 통하여 시간과 장소의 유연성과 업무 방식의 자율성으로 업무생산성을 증대한다고 한다.(Butier et al, 2007). 다른 혜택은 업무유용성으로 '스마트오피스 사용이 자신의 업무 성과, 효율성 및 속도를 향상시킬 것이라고 조직원이 믿는 정도'로 정의하며 본 연구에서는 인지된 혜택을 편재성과 업무유용성의 2가지 항목으로 측정한다.

3) 정책우려

정책우려는 정책혜택과 대비되는 개념으로, 정책 결과가 불확실한 상태에서 조직원이 느낄 수 있는 불안 또는 위험에 대한 불이익이다. 정

책혜택에서 언급했던 편재성 및 업무유용성과 반대로 스마트오피스의 도입과 아울러 새로운 정보기술에 따른 복잡성 또한 증가하게 된다.(Ragu-Nathan, 2008) 잡코리아에서 직장인 대상으로 시행한 설문조사에서 스마트폰으로 인해 스트레스를 느끼며, 그 중 컴퓨터 및 신기술에 익숙치 못하거나 메커니즘을 이해하지 못함에 있어 심리적인 불안함을 느끼는 '테크노불안형'인 사람은 조직 속에서 소외감을 느끼는 등 정보시스템 또는 관련 기술의 복잡성이 업무과부하 및 직무스트레스를 유발할 수 있다(Tarafdar, 2007)는 것이다. 또한 스마트오피스로 인하여 네트워크 및 서버 보안이슈에 대한 우려로 인하여 업무상 보안위험 , 오류발생 유발 가능성 및 개인정보의 유출 등의 불안정성에 대한 불이익이 우려될 수 있다. 본 연구에서는 인지된 우려를 복장성과 불안정성의 2가지 항목으로 측정한다.

4) 정책지지(Support)

정책지지는 정책에 대하여 긍정적 또는 부정적으로 개인 스스로가 지향하는 태도나 행동으로 정의할 수 있다. 여기서 태도는 눈에 보이지 않는 묵시적인 지지이며 행동은 눈에 보이는 현시적 지지로 규정할 수 있으며, 조직내의 정책에 대한 지지는 주로 눈에 보이지 않는 묵시적 지지를 의미한다. 본 연구에서는 정책 지지에 대하여 조직에서 추진하는 정책에 대한 도입 찬성 정도, 확대에 대한 바람직한 정도, 나의 사무실에 적용 여부 및 부작용이 발생하여도 지지 가능한지에 대한 적극적 또는 위험 감수적인 지지로 나누어 측정한다.

4. 측정도구의 타당도와 신뢰도

여러 개의 변수들 중에서 유사한 항목끼리 묶어서, 원래의 변수의 수보다 작은 요인으로 축소시켜 상호 관계를 분석하는 방법을 요인분석이라고 하는데, 여러 개의 변수들 중 응답자 기준으로 비슷한 양상을 띄고 있는 변수를 찾아내어 1개의 요인으로 묶어 1개의 변수로 만드는 것이라

고 할 수 있다. 즉, 비슷한 양상을 띄고 있는 것을 하나로 변수화시키는 것으로 보면 된다. 요인분석은 종속변수와 독립변수로 구분하는 것 없이, 변수들의 집합만으로 주어진 변수들 간의 유사성을 생성하는 것이다. 본 연구의 요인분석에서는 주요인주출방식의 주성분(Principal Component) 방법 및 요인회전의 직각회전방식 중 베리맥스(Varimax) 방식을 사용하였다. 주성분 분석법은 여러 개의 변수를 전체 분산의 변동량을 이용하여 그보다 작은 요인으로 축약시키는 방법으로 최소의 요인으로 축소하고자 사용하였다. 요인회전 방법은 요인축을 회전시켜 더욱 명확한 변수들의 어떤 요인이 포함되어 있는지 파악하는 것으로 회전축 자체의 직각(90°)를 유지하면서 회전축을 요인 특성이 가장 명확할 때까지 요인적재값 제곱의 분산이 최대가 되도록 요인축을 회전시키는 방법으로 요인 간 독립성을 보장하기 위함이다. 요인분석 결과 변수와 요인간의 상관관계값을 의미하며 유의성 판단기준으로 작용하는 요인적재값(Factor Loading)이 ±0.5 이하의 값을 나타나서 제거된 문항은 S2이다. 또한 요인들을 구성하고 있는 변수들의 부산이 해당 요인들을 설명하는 설명력이라고 할 수 있는 공통성은 일반적으로 0.5이상이 되어야 설명력을 가진다고 할 수 있는데, S2의 경우 0.5이하인 공통성을 가지고 있어 제거하였다. 요인분석 결과 <표 6>에서 모두 0.6이상으로 높게 나타났으며 회전시킨 후 4개의 요인이 설명하는 설명력은 75.42%로 비교적 높게 나타났다. 구성 항목이 특정 요인을 구성하는 요소로 간주되기 위해서는 요구되는 요인적재값에 대한 명확한 규정은 없으나 일반적인 경험 법칙에 의해 사회과학 분야에서 요구하는 최소 요인적재치는 0.3정도이며, 0.4이하이면 약함, 0.6 이상이면 강함, 그리고 0.4와 0.6 사이의 값이면 적당한 것으로 평가한다(Kerlinger, 1986). 설문조사결과를 가지고 SPSS에서 요인분석을 한 결과 본래 의도한 4가지의 요인으로 집단화되었다.

<표 6> 요인분석 결과

항목	요인1(조직신뢰)	요인2(정책지지)	요인3(정책우려)	요인4(정책혜택)
T3	.864	.189	-.058	.105
T2	.847	.182	-.079	.206
T7	.841	.230	-.085	.148
T4	.815	.192	-.078	-.024
T1	.814	.213	-.091	.169
T9	.805	.074	-.083	.274
T6	.804	.144	-.004	.151
T8	.803	.184	-.101	.129
T5	.782	.137	-.011	.054
T10	.755	.078	-.038	.285
~~S2~~	~~.476~~	~~.374~~	~~-.061~~	~~.165~~
S4	.236	.852	-.205	.269
S5	.263	.845	-.176	.239
S3	.272	.833	-.194	.315
S6	.184	.829	-.092	.159
S1	.408	.697	-.123	.268
C4	-.060	-.124	.905	-.074
C5	-.031	-.174	.882	-.136
C2	-.057	-.149	.853	-.110
C3	-.083	-.002	.845	-.008
C1	-.113	-.160	.815	-.112
B2	.271	.118	-.089	.815
B1	.290	.129	-.112	.813
B4	.140	.449	-.111	.764
B3	.203	.447	-.140	.739
B5	.146	.438	-.111	.729

※ 요인적재값이 ±0.5 이하의 값이 나타나서 제거된 항목 : S2

신뢰성은 시간경과에 따라 반복적으로 사용하더라도 측정도구가 거의 동일한 결과를 도출할 수 있는 것으로 Cronbach's α 계수를 활용하여

신뢰성을 평가한다. 계수는 0~1의 값으로 값이 높을수록 신뢰도가 높다. 보통 0.8에서 0.9 사이 값이면 신뢰도가 매우 높은 것으로 보며, 0.7 이상이면 바람직한 것으로 본다. 일반적인 경험으로 사회과학분야에서는 0.6 이상이면 만족할 만한 신뢰도 수준으로 알려져 있다(Nunnally, 1978). <표 7>에 나타난 바와 같이 4개 변인들이 구성하는 측정항목의 Cronbach's α 계수는 모두 0.7 이상의 값을 나타내고 있어 일정 수준의 신뢰도가 확보되었다고 판단된다.

<표 7> 신뢰도 분석

변수	문항번호	Cronbach's α
조직신뢰	T1/2/3/4/5/6/7/8/9/10	0.954
정책혜택	B1/2/3/4/5	0.920
정책우려	C1/2/3/4/5	0.924
정책지지	S1/3/4/5/6	0.948

제 4 장 분석

연구모형 분석 및 가설 검증을 위해 구조방정식 모형(Structural equation model)을 이용한 분석을 진행하였다. 구조모형방정식은 특정현상을 파악하기 위해서 구조모형 이론의 분석방법을 이용하여 상호 변수들 간의 인과관계와 유의성을 검정하는 모형으로 각 요인 또는 변수들 간의 매우 복잡한 인과관계를 파악하기 위해서 사용한다. 이를 통하여 여러 가지의 변수 간의 인과 및 상관관계를 동시에 볼 수 있으며, 각 변수들의 측정오차를 통해서 정확한 분석에 접근할 수 있다. 본 연구에서는 요인분석과 다중회귀분석을 결합한 구조방정식모형을 STATA 및 AMOS 프로그램을 이용하였다.

<표 8> 연구모형의 적합도 분석 판단기준 및 결과

구분	적합도지수	적합도 인정범위	분석모형	판정
절대 적합도 지수	χ^2	p-value 값 0.05 이상	0.000	부적합
	GFI	0.9 이상	0.797	근접
	RMSEA	0.10이하 수용 가능	0.099	만족
증분 적합도 지수	NFI	0.9 이상	0.870	근접
	CFI	0.9 이상, 1 가까울수록	0.896	근접
	IFI	0.9 이상, 1 가까울수록	0.896	근접

<표 8>는 모형의 적합도 분석결과를 나타낸 것이다. 모형의 적합도는 변수 간에 인과관계가 아닌 대등한 입장에서의 관계를 의미하는 공분산이 구조모형 가정에 얼마나 적합한가를 평가한 것으로 표본자료의 특성과 이론적 특성이 어느 정도 일치하는가에 대한 판단을 의미한다. 적합도 평가의 경우 요인분석의 단점인 사용자의 주관이 개입될 수 있어 연구의 객관성을 흐릴 수 있는 문제를 보완하기 위하여 절대적합지수, 증분적합지수 및 간명적합지수를 이용한다. 절대적합지수는 모형의 전반적인 적합여부를 평가하는 지수로 이용되며, 데이터의 공분산행렬과 추정된 모형의 공분산행렬과의 유사성을 가지고 적합도를 파악하는 지표로 사용된다. 구조모형방정식에서 가장 기초적이고 우선적으로 파악해야 하는 평가지수로서 전체적인 모형의 적합성을 파악하는데 이용한다. 절대적합도 지수(absolute fit indices)는 연구모형이 입력자료를 얼마나 잘 반영하는가를 나타내는 지수로 다른 모형과 비교하지 않으며 그 자체를 평가하는 것으로 카이제곱(χ2), GFI(goodness of fit index), RMSEA(root mean squared error of approximation) 등이 있다. 증분적합도 지수(incremental fit indices)는 연구모형이 모든 측정변수들이

서로 상관관계가 없는 것을 가정하는 null모형에 비하여 얼마나 적합도가 높은가를 평가하는 지수로 NFI(normed fit index), CFI(comparative fit index), IFI(incremental fit index) 등이 있다. 간결적합도 지수(parsimony fit indices)는 여러 가지 경쟁모형들이 있는 경우 간결성과 적합도를 고려하여 더 나은 모형을 결정하는데 사용되는 지수로 PGFI(parsimony goodness of fit index), PNFI(parsimony normed fit index)등이 있다. 본 연구의 구조방정식 모형의 적합도 분석결과 중 절대적합지수는 카이제곱(χ2), GFI, RMSEA로 증분적합지수는 NFI, CFI, IFI로 평가하였다. 자료가 정규분포를 따른다는 가정하의 모형의 완전성, 경로도형 내의 관계의 적합성을 검정하는 카이제곱(χ2)의 p값은 0.000으로 0.05보다 낮게 나와 귀무가설인 모형이 모집단 자료에 적합하다에 유의미하지 않게 나왔다. 실제 모형이 매우 복잡하여 모수가 많은 경우, 데이터가 다변량 정규분포를 따르지 않는 경우, 표본수가 굉장히 많은 경우 등에서는 카이제곱 검정이 그다지 평가지표로 유용하지 않은 경우가 많다(노형진, 2008). RMSEA는 카이제곱(χ2)의 한계를 교정하기 위한 지표로 0.099로 0.10이하이므로 수용이 가능하게 나타났다. RMSE 지수가 카이제곱(χ2) 검증을 대체하기 위해서 개발된 가장 우수한 점은 비중심적 χ2 분포(noncentral χ2 distribution)를 따르기 때문에 90% 신뢰구간 설정 및 가설 검증이 가능하며, RMSEA< 0.05이면 좋은 적합도(close fit), RMSEA< 0.08이면 괜찮은 적합도(reasonable fit), RMSEA< 0.10이면 보통 적합도(mediocre fit), RMSEA> 0.10 이면 나쁜 적합도(unacceptable fit)으로 나타낸다(Browne & Cudeck, 1992). 예측된 모형에 의해 설명되는 관측모형의 상대적인 분산과 공분산의 양을 측정하는 척도로서 회귀분석의 결정계수(R2)와 유사한 성격을 가진 GFI는 0.797로 0.90에 근접하게 나타났다. 분석모형의 괴리 정도가 독립모형으로부터 얼마나 감소하였는지를 나타내며 표준적합지수라는 표현으로 사용되는 NFI는 0.870이며, NFI 표본크기에 영향 받는 점을 보완하기 위해 개발된 독립모형과 분석모형의 자유도를 고려한 후 괴리 정도를 비교하는

CFI는 0.896으로 나타났다. 이들 지수는 보통 0.90 이상일 경우 모형이 적합하다고 판단하는데(김계수, 2004), 본 연구의 0.870 또는 0.890은 0.90에 거의 근접하기 때문에 무리가 없는 것으로 볼 수 있다. 이상과 같은 적합도 지표들을 통해 본 연구에서 구축한 경로모형을 판정하면 비록 카이제곱(χ2) 검증결과는 적합한 모형이라고 볼 수 없었지만, 다른 적합도 지수들로 판정한다면 전반적으로 모형의 기준치를 만족한다고 불 수 있다.

<표 9> 구조방정식 모형의 경로계수

가설	경로	경로계수(β)	S.E	C.R	p값
H1	조직신뢰→정책지지	0.303	0.0617	4.903	0.000
H2	조직신뢰→정책혜택	0.450	0.055	8.204	0.000
H3	조직신뢰→정책우려	-0.276	0.080	-3.434	0.000
H4	정책혜택→정책지지	0.789	0.074	10.657	0.000
H5	정책우려→정책지지	-0.160	0.038	-4.237	0.000

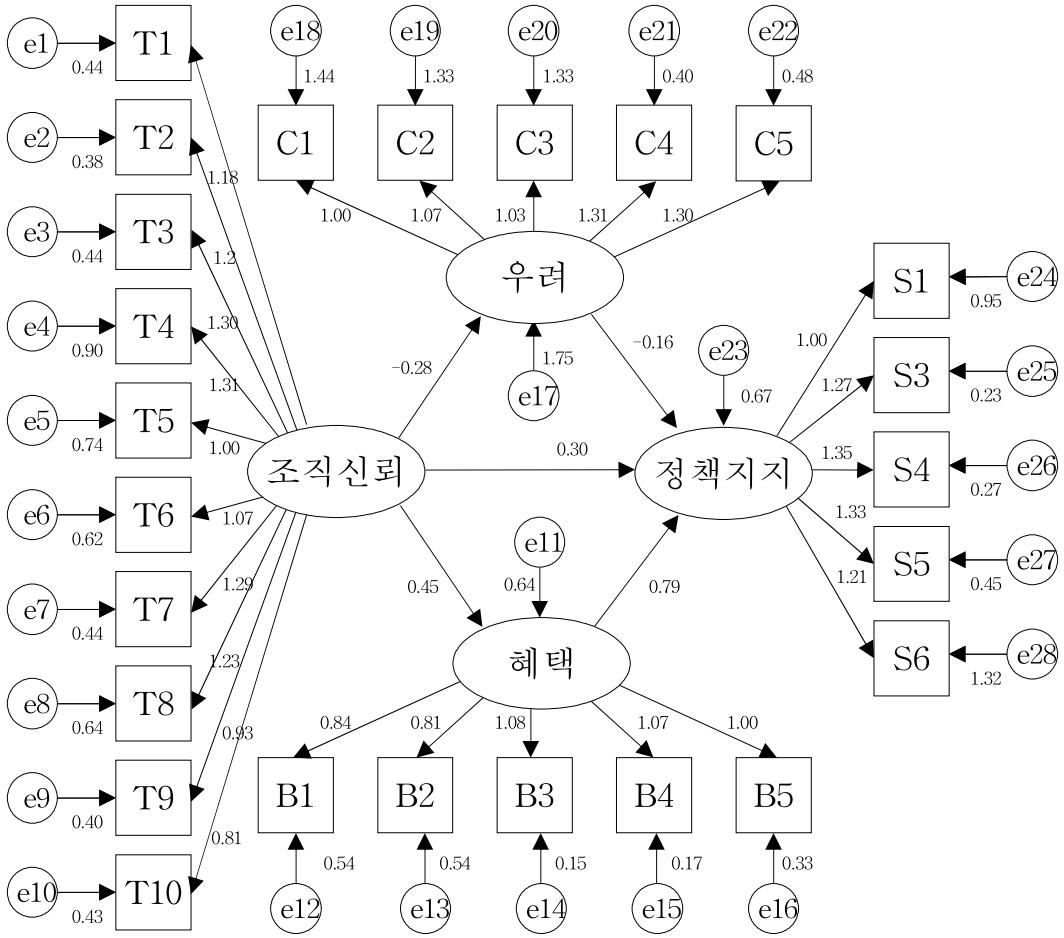
<표 9>는 구조방정식 분석결과를 나타낸 것이다. 분석결과 조직신뢰가 높을수록 스마트오피스 정책지지에 대한 긍정적인 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 경로계수 β=0.303(p=0.000)으로 p값이 0.05보다 낮게 나타나 지지되었다. 선행연구를 보면 정부신뢰를 정부정책에 대한 태도(attitudes), 선호(preference) 또는 지지(support)를 결정하는 요인으로 보며(Chanley, 2000; Erikson, Mackuen & Stimson, 2002; Hetherington, 2005; Rudolph & Evans, 2005; Rudolph, 2009). 정부신뢰가 정책지지에 긍정적 또는 그렇지 않은 영향을 미치는 경우(Useem, 1982)와 정부신뢰는 정책지지에 대해서는 영향을 미치지 않는다는(Hetherington & Globetti, 2002) 선행연구가 있는데, 본 연구에서는 정부라는 개념보다 작

은 개념인 회사조직이라는 개념에서 출발을 하였기 때문에 선행연구와 상반된 결과인 회사조직에 대한 신뢰는 정책지지에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타난 것으로 판단된다.

조직신뢰가 높을수록 조직구성원이 인지하는 정책혜택이 높을 것을 예상한 가설 2는 경로계수 β=0.450(p=0.000)으로 p값이 0.05보다 낮게 나타나 지지되었다. 이는 회사에 대한 조직구성원의 신뢰과 조직정책에 대하여 조직구성원이 인지하는 정책혜택과 동일시임을 시사한다. 또한 조직신뢰가 높을수록 조직구성이 인지하는 정책우려가 낮을 것으로 예상한 가설 3은 경로계수 β=-0.276(p=0.001)으로 p값이 0.05보다 낮게 나타나 지지되었다. 신뢰는 실망스러운 결과가 나타날 수 있을 것이라는 예상과 함께 위험에 대한 지각과 더불어 그것을 수용하는 것이다(Luhmann, 1988) 주장과 일치한다. 즉 회사조직에 대하여 구성원들의 신뢰가 높으면 높을수록 회사조직의 바른 의도에 대하여 불확실성과 위험에 대한 부정적인 정책우려를 상쇄할 수 있음을 시사한다.

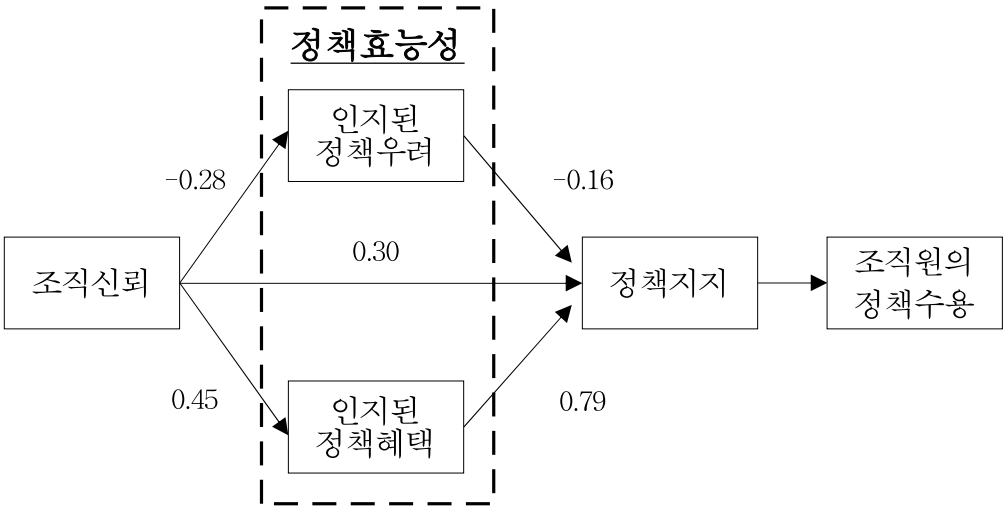
회사조직 신뢰 변수와 직접적으로 연관되는 가설1~가설3의 검증결과를 종합하면, 회사조직 신뢰는 정책지지, 조직구성원이 인지하고 있는 정책혜택 및 우려에 대하여 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉 회사조직에 있어 조직구성원에게 무엇보다 중요하게 작용하는 것은 조직에 대한 구성원의 신뢰가 중요한 역할을 하며 성공적인 정책집행에 있어 결정적인 역할을 수행할 것으로 판단된다. 회사조직에서 수행하는 정책이 비록 우려가 많을 수가 있어도 회사조직에 대한 신뢰가 아주 높으면 충분히 상쇄할 수 있는 것으로 판단된다. 본 연구의 결과는 가설설정과 분석을 통해서 회사조직 신뢰의 영향 경로를 실증적으로 검증하였다는 측면에서 의미가 있는 것으로 판단된다.

<그림 5> 정책지지와 관련된 경로모형



인지된 정책혜택이 높을수록 정책지지가 긍정적인 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설4는 경로계수 β=0.789(p=0.000)으로 나타났고, 인지된 정책우려가 높을수록 정책지지가 부정적인 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설5는 경로계수 β=-0.160(p=0.000)으로 나타나 가설4,5 모두 p값이 0.05보다 낮게 나타나 지지되었다. 이러한 결과는 회사조직 정책의 지지 여부는 조직구성원이 직접 근무하고 생활하면서 느끼는 정책에 대한 혜택 여부가 중요함을 나타내고 있다. 또한 관련 정책에 대한 결과의 불확실성, 부작용 및 두려움에 대한 우려가 높을수록 조직구성원 정책에 대하여 지지를 수용하지 않기 위한 행동을 보일 것이라는 원론적인 주장이나 가설이 타당하다는 것을 실증적으로 보여주고 있다.

<그림 6> 정책수용모형 경로분석 결과



가설검증 결과는 모두 유의미한 것으로 보여주고 있으며, <그림 6>은 구조방정식 결과에 따른 정책지지 경로를 나타낸 것이다. 정책지지에 있어 모든 변수가 영향을 주고 있음을 나타내고 있다.

<표 10> 정책지지의 영향요인 효과분석

영향요인	직접효과(β)	간접효과	전체효과
조직신뢰	0.30	0.40	0.70
정책혜택	0.79	-	0.79
정책우려	-0.16	-	-0.16

<표 10>는 정책지지 영향요인의 효과를 경로계수 β인 직접효과와 다른 요인을 매개로 한 간접효과를 분리하여 분석한 것이다. 간접효과의 크기는 유의미한 다른 경로상의 경로계수를 곱한 값으로 계산하였다. 회사에 대한 조직원의 신뢰, 정책혜택 및 우려는 정책지지에 직접적인 영향을 미치는 것을 나타난다. 조직구성원에게 인지된 정책혜택은 정책지지에 절대적으로 가장 큰 직접적인 영향(직접효과 β=0.79)을 미치고 있다. 이러한 결과는 정책을 입안하고 집행하는 과정에서 조직구성원들의

정책지지를 이끌어 내어 성공적으로 수행을 하기 위해서는 어떤 점이 신중하게 고려되어야 할 것인지를 실증적으로 시사하는 것으로 판단된다. <표 11>는 가설검증결과를 요약한 것이다.

<표 11> 가설검증의 결과

가설(영향관계)				분석결과
종속변수 / 독립변수	정책혜택	정책우려	정책지지	
조직신뢰	H2(+)	H3(-)	H1(+)	H1 : 채택 H2 : 채택 H3 : 채택 H4 : 채택 H5 : 채택
정책혜택	-	-	H4(+)	
정책우려	-	-	H5(-)	

추가로 본 연구의 설문조사 중 개방형 질문인 스마트오피스정책의 추가적 애로 및 건의사항에 대한 답변은 전체 345명 중 88명으로 25%정도의 답변율을 보인다. <표 12>는 개방형 질문에 대한 답변내용을 정리한 사항이다. 이 질문의 답변사항 중 가장 많은 의견은 현재 시행 중인 스마트오피스의 IT시스템 및 보안에 대한 문제를 언급하고 있다. 클라우드 PC로 사용되고 있는 것에 따른 속도 저하, 개인이 사용할 수 있는 용량 부족, PC 업무환경 오류발생, 보안범위에 따른 IT시스템 적용 한계, 보안솔루션 개발 등의 의견이 나왔다. 그 다음으로는 스마트오피스 도입에 대한 차별성이다. 업무특성, 사업소, 부서, 직군에 따른 근무환경에 맞는 스마트오피스를 도입할 필요가 있다는 의견이 나왔다. 그 이외의 의견들은 개인・집중・협업업무 공간 확보, 사전 시뮬레이션을 통한 검증, 정책시행 전 직원들의 의견 반영, 최고 경영진의 강력한 의지 등 다양한 의견이 나왔다. 이러한 의견들을 참조하여 동서발전에서 단계적으로 전사 확대하고 있는 스마트오피스 정책에 부분 활용하면 조직구성원의 정책지지에 도움이 될 것으로 판단된다.

<표 12> 개방형 질문응답 현황

IT시스템 개선 및 보안 확보	컴퓨터 성능 저하 및 속도 느림
	로그온 절차 복잡, 지문인식 등 시스템 개선
	보안 확보범위 내 모바일 업무시스템 접근확대
	보안 확보범위 내 사용자 편익 위주 오피스
	언제 어디서나 전자결재 시스템 접근토록 개선
	개인용 이메일 및 웹디스크 용량 증대, 저장용량 부족
	복잡함과 오류 많은 PC 운영환경 개선
	보안의 문제로 스마트오피스 발전 저해요인으로 작용
	시스템 안정성 및 운영속도 향상 필요
	보안솔루션 개발 및 지속적 시스템 보완
특색에 맞는 스마트오피스 도입	직무/사업소/부서에 맞는 차별된 스마트오피스 도입
	직군(사무직, 기술직)의 근무환경 차이
	스마트오피스 미적용 부서 필요
	발전사업에 적합한 스마트오피스
	설비부서 부적합
	공공기관 조직문화에 아직까지 부적합
사전 준비 철저	스마트오피스 시행 전 충분한 교육 필요
	사전 시뮬레이션을 통한 완벽한 시스템 구축
	직원의 원하는 방향으로 추진
	정책시행에 대한 전 직원 찬반의사 확인
	스마트오피스가 필요하다는 인식 변화
	스마트오피스와 맞지 않는 환경 선 해결 후 시행
협업/집중 공간	타부서원과 같이 근무할 수 있는 협업 사무공간 필요
	집중업무 공간 확보 필요
	칸막이 부재로 개인생활 지장 초래 예상
	업무집중도 저하로 업무몰입도 증가방안 필요
기타	재택근무, 유연근무활성화 필요
	최고 경영진의 강력한 의지
	스마트오피스 투자 대비 성과가 낮음
	근무 시간 외 스마트오피스 강제 종료
	지정좌석제가 아님에도 지정좌석으로 운영

제 5 장 결론 및 시사점

여러 선행연구는 정부에 대한 국민의 신뢰, 정책결정, 집행 및 평가 등에 관련된 서로간의 영향에 대한 연구가 이루어졌고, 이러한 변인들에 의하여 영향을 미치고 있음을 주장되어 왔다. 하지만 본 연구에서는 정부보다 규모가 작은 회사라는 조직에 대한 조직원의 신뢰와 정책집행 과정의 관계를 확인하고자 회사조직신뢰를 선행변수로 하여 조직신뢰가 조직원이 인지하는 정책의 우려 또는 혜택 및 정책지지에 미치는 영향을 특정기관 내 스마트오피스 정책 사례를 통하여 실증적으로 분석하였다. 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 회사조직에 대한 조직원의 신뢰가 회사에서 이루어지는 정책지지에 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 본 연구의 분석결과를 요약한 <그림6>을 살펴보면 조직신뢰는 정책 환경이나 결과의 불확실성으로 발생하는 부정적인 신념인 정책우려나 긍정적으로 작용할 수 있는 정책혜택에 대하여 직접적인 영향을 주고 있음을 알 수 있다. 여기서 조직신뢰가 인지된 정책우려에 미치는 부정적인 영향(β=-0.28)보다는 조직신뢰가 인지된 정책혜택에 미치는 긍정적인 영향(β=0.45)이 상대적으로 큰 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에 대하여 조직원의 신뢰가 클수록 정책에 대한 우려보다는 혜택이 좋을 것이라는 기대감이 크다는 것을 실증적으로 나타난다. 박정훈・신정희(2010)의 연구를 살펴보면 정부신뢰는 정책지지에 직접적인 영향을 주지는 않지만 여론형성이나 인지된 정책우려를 낮추어 우회적으로 정책지지에 영향을 미친다고 하였으며 정부신뢰는 인지된 정책우려에는 유의미하나 정책혜택에는 유의미하지 않다고 하였다. 하지만 본 연구결과는 조직신뢰가 정책효능성인 정책우려 및 정책혜택에 직접적인 영향이 있다고 나타났다. 이는 정부와 회사라는 조

직의 차이에서 발생할 수 있는 영향이라고 예상되며 후속 연구에서는 정부와 회사 등 조직규모 및 특성에 따라 조직신뢰가 정책지지에 미치는 영향을 동시적으로 비교 분석하는 것이 필요하다.

둘째, 인지된 정책의 혜택과 정책의 우려인 정책효능성이 정책지지에 영향을 직접적으로 미친다. 조직원이 회사정책에 대하여 인지하는 정책혜택과 정책우려 모두가 정책지지에 유의미한 영향을 미치고 있으나, 인지된 정책혜택이 정책지지에 미치는 긍정적인 영향(β=0.79)이 인지된 정책우려가 정책지지에 미치는 부정적인 영향(β=-0.16)보다 상대적으로 큰 것으로 나타났다. 이러한 결과는 회사라는 조직에서 정책에 대하여 입안하고 집행하는 과정에서 조직원들의 인지된 정책우려보다는 정책혜택을 특히 부각시키게 되면 조직원의 정책지지가 보다 더 커질수 있다는 것이 실증적으로 판단된다. 회사의 모든 업무에 있어 정책을 우선으로 추진될 수 밖에 없으며 이러한 정책에 대하여 추진과정 또는 결과에 있어 불확실성이 항상 존재하여 위험이라는 정책우려는 항상 존재한다. 회사 조직의 정책이든 정부의 정책이든 그 조직에 속해 있는 조직원들은 정책결과에 대한 불확실성을 높게 인지할수록 위험에 대한 두려움으로 기피적인 행동을 하게 된다. 따라서 정책과정이나 결과에 있어 불확실성이 클수록 조직이 추진하는 정책은 정책에 있어 부정적인 우려에 대하여 한계를 드러나게 된다. 하지만 본 연구의 결과는 정책우려보다 정책혜택이 크다면 조직원의 정책지지를 받을 수 있는 가능성이 높아 성공적으로 정책을 집행할 수 있다고 시사한다. 즉 기나라 사람의 쓸데없는 걱정인 기인지우처럼 정책에 대한 쓸데없는 걱정거리로 인한 우려에 대하여 조직원들이 공감할 수 있는 충분한 정책혜택을 보여주면 조직원들에 지지받는 정책이 될 것으로 예상된다. 본 연구에서 적용된 회사 내에 스마트오피스 설치 정책사례의 경우도 초기에는 정책 부작용에 대한 조직원의 우려로 정

책집행에 불만을 지녔으나, 본사부터 시행된 스마트오피스의 장점을 통하여 전사적으로 확대되고 있음을 상기할 필요가 있다.

셋째, 회사조직에서 정책지지에 영향을 주는 조직신뢰 → 정책지지(β=0.30), 인지된 정책혜택 → 정책지지(β=0.79), 인지된 정책우려 → 정책지지(β=-0.16) 중 가장 큰 영향을 미치는 것은 인지된 정책혜택임을 재확인할 수 있었다. 이는 회사조직의 정책집행에 있어 정책혜택이라는 부분을 가장 우선적으로 고려할 요소라고 판단되며, 이러한 혜택에 대하여 조직원들이 판단하기에 특별함이 존재하지 않으며 결코 회사조직에서 펼치는 정책이 쉽게 추진되지 않을 것으로 판단된다. 최근에 시행중에 있는 직원성과연봉제의 경우 조직원의 정책지지를 크게 받지 않게 되어 정책수용을 위한 추가적인 비용과 함께 회사의 강제적 정책수용을 위한 유인책 등으로 인한 노조의 반발 등을 야기할 수 있음을 보여준다.

본 연구는 회사에 대한 조직원의 신뢰가 회사의 정책지지에 있어 미치는 영향을 스마트오피스 설치정책 사례를 통하여 실증적으로 규명하려 했으나 다음과 같은 한계를 지닌다. 첫째, 조사 대상과 관련하여 스마트오피스 정책사례에 직접 경험이 있는 조직구성원과 경험이 없는 조직구성원에 따라 정책에 대한 이해, 특성 및 정책효과에 대하여 차이가 발생할 수 있다. 현재는 동서발전 본사만 스마트오피스 정책을 추진 중에 있으며, 다른 사업소는 단계적으로 스마트오피스 정책을 적용하기 위하여 진행 중에 있다. 후속연구에서는 설문조사 대상이 스마트오피스 정책을 모두 경험한 상태인 동일한 조건에서 정책에 대한 조직구성원의 수용에 대한 연구가 필요하다. 둘째, 조직신뢰와 정책의 관계에 대한 개념이 모호하다. 정책이라는 단어의 의미는 공공문제를 해결하고자 정부에 의해 결정된 행동방침, 정부 또는 정치가의 정치적·행정적 목적을 실현하기 위해 마련한 방책이나 방침이라고 정의한다. 하지만 정책이라는 단어는

우리가 일상생활에서 흔히 사용하기도 하지만 그 개념을 정확히 정의하는 사람이 많지 않으며, 사용의도에 따라 해석하는 정도의 차이가 발생한다. 본 연구에서는 정부의 정책과 공공기관 조직의 정책은 같은 맥락이라는 해석으로 연구를 진행하여 정부와 정책지지를 연구한 기존연구를 적용하여 연구의 논리적 타당성을 제시하고자 한 측면에서 다소 한계가 있을 것으로 보인다. 따라서 회사조직신뢰에 있어 정책에 대한 개념적 명확화를 위한 지속적 추가 연구가 필요하다. 또한 조직신뢰와 정책지지에 대한 관계만 국한하여 포괄적인 연구를 시행하였기 때문에 정책지지에 있어 보다 직접적인 요인에 대한 것을 연구하는데에 한계가 있다. 향후에는 본 연구의 스마트오피스처럼 정책특성과 직접적 연관성이 있는 여러 가지 요인을 실증사례를 통하여 파악하여 연구가 이루어져야 할 것이다. 셋째, 회사와 관련된 대내외적 경영환경, 과거 또는 현재의 조직내 특수한 이슈 및 정책특성 등의 여러 가지 요인에 따라 조직신뢰와 정책지지간의 영향이 달라질 수 있을 것으로 예상된다. 따라서 후속연구에서는 이러한 측면을 고려한 연구가 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

김계수 (2004). AMOS 구조방정식 모형분석

김영애・신호균 (2012). 스마트워크 사용자의 집단별 특성이 스마트워크 이용의도에 미치는 영향에 관한 연구. 디지털정책연구 제10권 제11호

김은아・문희진 (2009) “사용자가 인지한 시간이 모바일 서비스 이용의도에 미치는 영향: 유비쿼터스 특성의 조절효과를 고려하여,”정보시스템연구, 제18권, 제3호, pp.155-181.

김왕배 ・이경용 (2002). 사회자본으로서의 신뢰와 조직몰입.「한국사회학」

김태훈・채원호 (2013). 원전의 사회적수용성 향상을 위한 정책PR 발전방안. 정부와 정책, 5(2), 29-50.

김현옥 (2001). 정부개혁과 조직신뢰: 정부조직 인사개혁 사례.「한국사회학」

김현중・이일용 (2013). 교육정책 정보제공이 교원의 이해를 매개하여 정책지지에 미치는 효과. 교육행정학연구, 31(2), 91-115.

경향신문 (2010), “스마트폰 있는 곳, 휴식은 없다(2010.9.5.): 직장인의 24시 ‘모바일 스트레스’”

노형진 (2008). AMOS에 의한 공분산구조분석

문태현 (1987). 정책신뢰성에 관한 연구. 한국외국어대학교 박사학위논문

박정훈 (2008). 정부신뢰와 정책수용: 전자주민카드 정책을 중심으로, 행정논총, 46(1): 93-122.

박정훈・신정희(2010). 정부신뢰,정책효능성,정책지지간의 연관성 실증연구: 주거지역내 CCTV설치정책을 중심으로, 행정논총, 48(3)

박찬웅 (1999). 경쟁의 사회적 구조-기업 내 신뢰의 사회적 연결망과 개인의 조직내 성과.「한국사회학」

박통희·원숙연 (2000). 조직 구성원 간 신뢰와 연줄: 사회적 범주화를 중심으로.「한국행정학보」

신정희 (2008). 정부신뢰와 전자감시, 석사학위 논문, 서울대학교.

오경수・천명재・김희경 (2013). 정책PR이 정책지지 정부신뢰에 미치는 영향 연구. 한국콘텐츠학회논문지, 13(7), 190-202.

이기종 (2003). 구조방정식모형에서 합치도 지표는 서로 상반되는가? : χ2 및 근사오차제곱평균제곱근 검증을 중심으로

이연택・김형준 (2014). 관광경찰제도에 대한 정책PR, 정책이해, 정책지지 간의 관계구조분석. 관광경영연구, 18(2), 1-24.

이영석 (1999).구조조정 후의 조직안정화를 위한 신뢰 증진 프로그램 개발 사례, 한국인재개발종합 대회 발표 논문집, 한국능률협회

이영석・오동근・서용원 (2004). 회사신뢰 및 상사신뢰의 결정요인. 한국심리학회지: 산업 및 조직 17(2). 147-186

이재성・김홍식 (2010). 스마트워크 현황과 활성화 방안 연구. 한국지역정보화학회지. 13(4) 75-96

이학식·임지훈 (2007). 구조방정식모형분석과 AMOS6.0

이헌수 (1999). 국민의 행정신뢰에 관한 영향요인분석.「한국행정학보」, 제2001-3호

임도빈・장현정・강은영 (2012). 정책이해도가 정책성과 인지도에 미치는 영향에 관한 연구; 정부경쟁력의 관점에서. 한국거버넌스학회보. 19(2), 1-29.

주현정・이연택 (2015). 지역컨벤션산업정책에 있어서 정책PR이 정책효능성과 정책지지에 미치는 영향. 관광연구논총. 27(4), 51-71.

정병준 (2010). 일하는 방식 선진화를 위한 스마트워크 확산 전략과 과제. 한국 IT 서비스학회 학술대회 논문집. 19-26

최미현 (2010). 교육정책신뢰의 영향요인에 관한 연구: 영어공교육 정책을 중심으로. 경상대학교 행정대학원 석사학위논문

Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology, MIS Quarterly, Vol.13(3): 319-340.

Mayer, R. C., Davis, J. H. & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust, The Academy of Management Review, Vol.20(3): 709 - 734.

Rousseau, D. M, Sickin, S. B., Burt R. s. & Camerer C. (1998). Introduction To Special Topic Forum, Not So Different After All: A Cross-Discipline View of Trust. The Academy of Management Review. Vol.23(3); 393-404

Igbaria, M. and Iivari, J. (1995). The Effects of Self-efficacy on Computer Usage, Omega, Vol.23(6), 587-605.

Igbaria, M., Iivari, J. & Maragahh, H. (1995). Why do individuals use computer technology? A Finish case study, Information & Management, Vol.29(5), 227-238.

Ajzen, I. (1985). Intention, Perceived Control, and Weight Loss: An Application of the Theory of Planned Behavior. Journal of personality and social psychology, Vol.49(3), 843-851

Fukuyama, F. (1995). Trust: The Social virtues and the creation of prosperity. New York : Free Press.

Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. Sociological Methods & Research, Vol.21(2), 230-258.

Marshall, E. M. (1999). Building trust at the speed of change; The power of the relation based corporation. NY : American Management Association.

Covey, S. R (1994). Seven habits of highly effective, Simon and Schuster.

Shaw, R. B. (1997). Trust in the balance : building successful organization on results, integrity, and concern. San Francisco : Jossey-Bass.

Scott, C. L. (1980). Interpersonal trust; A comparison of attitudinal and situational factor. Human Relations, Vol.33(11), 805-812

Butler, E.S., Aasheim, C., & Williams, S. (2007). "Does Telecommuting Improve Productivity?," Communications of the ACM, Vol.50(4), 101-103.

Ragu-Nathan, T.S.,, Tarafdar, M, Ragu-Nathan, B.S., & Tu, Q., (2008). "The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation," Information Systems Research, Vol.19(4), 417-433.

Tarafdar, M., Qiang, T.U., Ragu-Nathan, B.S., & Ragu-Nathan, T.S., (2007). "The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity," Journal of Management Information Systems, Vol.24(1), 301-328

Chanley, V., T. Rudolph, et al. (2000). The origins and consequences of public trust in government: A time series analysis. Public Opinion Quarterly, Vol.64(3): 239-256.

Hetherington, M. and S. Globetti (2002). Political trust and racial policy preferences. American Journal of Political Science, Vol.46(2): 253-275.

Erikson, Mackuen & Stimsonl. (2002). The macro polity. New York : Cambridge University Press.

Hetherington, M. (2005). Why trust matters: Declining political trust and the demise of American liberalism, Princeton, NJ; Oxford : Princeton University Press.

Rudolph, T. (2009). Political Trust, Ideology, and Public Support for Tax Cuts. Public Opinion Quarterly, Vol.73(1): 144-158.

Useem, B. (1982). "Trust in Government and The Boston Anti-Busing Movement", Western Political Quarterly, Vol.35(1): 81-91.

설문조사표

스마트오피스 정책의 조직구성원 수용에 관한 설문

바쁘신 와중에도 이렇게 시간을 내 주셔서 감사합니다. 이 설문에 대한 귀하의 모든 응답은 통계처리 되어 연구이외에 다른 어떠한 목적에도 사용되지 않으며 응답내용은 일체 다른 사람에게 공개되지 않고 조사는 무기명으로 처리됩니다.

각 질문에는 정답이 없습니다. 귀찮으시더라도 성의껏 작성해 주신다면 연구에 많은 도움이 될 것입니다. 설문에 응해 주셔서 다시 한 번 더 감사드립니다.

2017년 01월

서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 7기

연구자: 황현철

Ⅰ. 회사인식에 대한 질문입니다. 귀하의 생각을 응답해 주시길 바랍니다.

한국동서발전(주)은

1. 직원들이 열심히 노력한 성과를 인정해주고 포상해준다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

2. 조직원들 고충이나 애로사항을 적극적으로 해결해준다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

3. 정확한 정보에 기초하여 승진결정이 이루어지고 있다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

4. 지연이나 학연에 의해 인사결정에 영향을 받지 않는다.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

전혀 그렇지않다 | 그렇지않다 | 다소 그렇지않다 | 보통 | 약간 그렇다 | 그렇다 | 매우 그렇다

5. 경쟁사에 비해 우수한 인적자원을 보유하고 있다.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

전혀 그렇지않다 | 그렇지않다 | 다소 그렇지않다 | 보통 | 약간 그렇다 | 그렇다 | 매우 그렇다

6. 기술력은 경쟁사에 비해 비교우위를 점하고 있다.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

전혀 그렇지않다 | 그렇지않다 | 다소 그렇지않다 | 보통 | 약간 그렇다 | 그렇다 | 매우 그렇다

7. 조직원들과의 약속을 어기지 않는다.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

전혀 그렇지않다 | 그렇지않다 | 다소 그렇지않다 | 보통 | 약간 그렇다 | 그렇다 | 매우 그렇다

8. 회사이익을 위해 직원들에게 부당한 요구를 하지 않는다.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

전혀 그렇지않다 | 그렇지않다 | 다소 그렇지않다 | 보통 | 약간 그렇다 | 그렇다 | 매우 그렇다

9. 국가 경쟁력 향상에 기여하고 있다.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

전혀 그렇지않다 | 그렇지않다 | 다소 그렇지않다 | 보통 | 약간 그렇다 | 그렇다 | 매우 그렇다

10. 사회적 책임을 성실히 이행하고 있다.

① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

전혀 그렇지않다 | 그렇지않다 | 다소 그렇지않다 | 보통 | 약간 그렇다 | 그렇다 | 매우 그렇다

Ⅱ. 다음은 한국동서발전(주) 스마트오피스 정책에 대한 귀하의 의견을 묻는 질문입니다.

스마트오피스 도입으로

1. 언제든지 필요한 시간에 이용할 수 있을 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

2. 어디에서나 이용이 가능할 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

3. 업무의 성과를 향상시킬 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

4. 필요한 일을 하는데에 도움을 줄 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

5. 필요한 일을 빠르게 처리할 수 있을 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

6. 업무를 하는 것이 복잡할 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

7. 문서 작업과 같은 업무에 많은 시간이 소요될 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

8. 업무를 하는 것은 보안상 위험할 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

9. 오류가 발생하기 쉬울 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

10. 안정성이 낮아 불안할 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

Ⅲ. 다음은 귀하가 느끼시는 스마트오피스 정책과 관련된 주위의 평판 및 지지성향에 관한 질문입니다.

1. 내 주변동료들은 스마트오피스 도입에 우호적이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

2. 회사분위기는 스마트오피스 도입에 우호적이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

3. 나는 스마트오피스 도입에 찬성한다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

4. 스마트오피스는 전사적으로 확대되어야 한다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

5. 나의 근무지에 우선적으로 설치되면 좋겠다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

6. 부작용이 발생해도 스마트오피스 정책을 지지할 것이다.

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
전혀 그렇지않다	그렇지않다	다소 그렇지않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다

7. 스마트오피스 정책에 대한 추가적 애로 및 건의사항을 답하여 주시면 감사하겠습니다.

※ 아래 항목은 귀하의 개인적인 요소와 관련된 항목입니다.

1. 나이 ① 30대 미만 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상
2. 성별 (남, 여)
3. 직급 ① 1~2직급 ② 3직급 ③ 4직급 이하
4. 근무지 ① 본사 ② 당진 ③ 울산 ④ 동해 ⑤ 호남 ⑥ 일산 ⑦ 기타
5. 결혼 여부 (미혼, 기혼)

- 감사합니다 -

Abstract

A Study on the Acceptance of the Organizational Member for the Policy of Smart-Office :

focusing on the East-West Power Company

Hwang Hyun Chul

Master of Public Enterprise Policy

The Graduate School

of Public Administration

Seoul National University

This paper is based on the policy of Smart-Office, which are implemented in EWP(East-West Power Company). TAM(Technology Acceptance Model) is applied to the route of relation between company's organization trust, perceived policy benefits and concerns, policy support. Each of the assumptions about the route is analyzed as a SEM(structural equation modeling). The results is as follows;

First, it appears that the company's organization trust has a direct impact on the policy support of Smart-Office. Second, the perceived policy benefits and concerns affect the policy support, and the perceived policy benefits show a somewhat higher impact on the policy support than the perceived policy concerns. Third, the perceived policy benefits has the greatest impact on the policy support. Park, J. Hun · Sin Jung-hee(2010) showed that government trust does not directly affect the policy support or the policy benefits. But in this paper, the company' organization trust has a direct impact on the policy support or the policy benefits. And the perceived policy benefits has shown the greatest impact on the policy support. The results indicate that all of them(company's organization trust, perceived benefits and concerns) in the policy support are directly affected. The perceived benefits of the policy support have been shown to have a major impact.

For successfully implement a policy, a large number of policy support is needed for the organization. Therefore, this suggests that it is necessary to devise a variety of measures that reflect the perceived benefits of work efficiency, productivity, and convenience, etc.

keywords : Company's organization trust, Perceived benefits and concerns, Policy support, TAM(Technology Acceptance Model), Smart-Office

Student Number : 2016-24468