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

교육학 석사 학위논문

ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동과 상사의 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조의 구조적 관계

The Structural Relationship Between Innovative Work Behavior, Authentic Leadership, Job Autonomy and Job Crafting of the R&D Workers in Large ICT Corporations

2023년 8월

서울대학교 대학원
산업인력개발학과
김 도 현

ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동과 상사의 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조의 구조적 관계

지도교수 정 철 영

이 논문을 교육학 석사 학위논문으로 제출함
2023년 8월

서울대학교 대학원
산업인력개발학과
김 도 현

김도현의 석사 학위논문을 인준함
2023년 8월

위 원 장 _____ (인)

부위원장 _____ (인)

위 원 _____ (인)

국 문 초 록

ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동과 상사의 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조의 구조적 관계

교육학 석사 학위논문
서울대학교 대학원, 2023년
김 도 현

이 연구는 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동과 상사의 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조의 구조적 관계를 구명하는 데 목적이 있었다. 연구목적 달성을 위해 첫째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 구조적 관계를 설정한 이론적 연구모형의 적합성을 검증하였다. 둘째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성, 직무재창조 및 혁신행동 간의 직접적인 영향관계를 검증하였다. 셋째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동의 관계에서 직무자율성과 직무재창조의 매개효과를 검증하였다.

연구의 모집단은 국내 ICT 대기업에 종사하는 연구개발인력이며, 과학기술정보통신부(2022)의 ICT R&D 통계와 정보통신기획평가원(2022)의 2021년 기준 글로벌 ICT R&D 투자 1,000대 기업 리스트를 바탕으로 12개 ICT 대기업을 선정하였고, 선행연구에서 제시한 적정 표집 크기를 고려하여 315명의 적정 표집 크기를 결정하여 각 30부씩 배포하였다. 자료 수집은 2023년 4월 초부터 4월 중순까지 수행되었다. 표집계획에 따라, 총 348부의 설문이 회수되었으며, 이 중, 불성실 응답 9개와 이상치 30개를 제거하여 총 309개의 응답을 분석에 활용하였다. 조사 도구는 국내·외 선행연구에서 개발한 도구를 사용하였으며 혁신행동와 직무자율성, 직무재창조 조사 도구는 내용타당도, 안면타당도 및 확인적 요인분석 과정을 거쳐 타당화하였다. 진성리더십 조사 도구의 경우, 일부 문항을 수정·보완한 후 내용타당도, 안면타당도 및 확인적 요인분석 과정을 거쳐 타

당화하였다. 자료분석은 IBM SPSS Statistics 26.0 패키지와 R 4.1.1 패키지를 활용하였고 IBM SPSS Statistics 패키지는 신뢰도 분석, R 4.1.1. 패키지는 표준화 잔차 탐색, 기술통계, 확인적 요인분석, 매개분석을 실시하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성, 직무재창조 및 혁신행동에 관한 구조방정식 모형의 적합도를 검정한 결과, χ^2 값을 제외하고 모든 지수가 양호하게 도출되어 모형에서 각 변인 간의 인과적 관계를 예측하기에 적합한 것으로 판단되었다. 둘째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 혁신행동에 직접적으로 통계적으로 유의하지 않았다. 그러나, 직무자율성(β=.0.637)과 직무재창조(β=.418)에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성은 직무재창조(β=.261)와 혁신행동(β=.442)에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무재창조는 혁신행동에 직접적인 정적 영향(β=.403)을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무자율성은 통계적으로 유의한 정적 매개효과(β=.281)가 있었으며, 직무채창조 또한 통계적으로 유의한 정적 매개효과(β=.168)가 있는 것으로 나타났다. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무자율성과 직무재창조의 이중매개효과는 통계적으로 유의한 정적 효과(β=.067)가 있는 것으로 나타났다.

이 연구의 결론은 첫째, 직무요구-자원이론, 자기결정성이론 및 자원보존이론을 바탕으로 설정한 가설적 연구모형은 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 설명하기에 적합하다. 즉 이 연구에서 설정한 혁신행동과 관련변인 간의 구조적 모형은 ICT 대기업 연구개발인력을 대상으로 하는 실증적 연구에 적절하며 변인 간의 구조관계를 적절하게 예측한 것으로 판단된다. 이를 토대로 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조는 혁신행동과 직·간접적인 관계가 있다고 결론지을 수 있다. 둘째, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조는 혁신행동에 직접적으로 정적 영향을 미친다. 혁신행동을 촉진하는 전략으로, 조직구성원이 주도적으로 자신의 직무를 판단하고 변화시킬 수 있는 직무자율성과 직무재창조의 중요성을 강조하였다는 데에 의의가 있다. 셋째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 그 자체로써 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 직접적인 영향을 미치지는 못하지만, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성과 직무재창조를 증진시킴으로써 혁신행동에 정적으로 유의한 영향을 주게 된다. 집단·조직자원으로써의 상사의 진성리더십이 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 직무자원인 직무자율성과 직무재창조가 매개역할을 할 수 있음을 확인하였다.

이 연구의 결론을 토대로 연구결과의 활용을 위한 제언을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 이 연구에서 고려한 변인들 외에 다양한 매개 및 조절 변인들에 대한 탐색을 통해 이론적 모형을 보다 확장할 필요가 있다. 상사의 진성리더십의 영향력 과정에 있어서도 직무자율성과 직무재창조 외에도 다양한 잠재적 매개변인들이 존재할 수 있고, 상사의 진성리더십과 혁신행동 간의 관계에서도 다양한 상황적 요인에 의해 상이한 모습을 보일 수 있다는 것이 이 연구를 통해서도 드러났다. 향후에는 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 사이의 동기부여 메커니즘을 보다 종합적으로 이해할 수 있도록, 혁신과정을 복잡함을 고려하여 개별 혁신행동 단계에 영향을 미치는 다양한 개인, 직무, 집단, 조직 등 여러 차원의 변인에 대한 탐구가 수행될 필요가 있다. 둘째, 이 연구는 특정한 시점에 자료를 수집하는 횡단적 연구로 진행되어 시간이 지남에 따라 나타날 수 있는 상사의 진성리더십의 효과를 충분히 반영하지 못한 한계가 있다. 특히 진성리더십의 측정은 ICT 대기업 연구개발인력이 직속 상사의 리더십을 떠올리며 응답하는 형태로 진행되어 응답 시점의 상황에 따라 상사의 진성리더십에 대해 다르게 인식할 수 있다는 점을 고려할 필요가 있다. 따라서 ICT 대기업 연구개발인력이 인식하는 상사의 진성리더십에 대해 보다 명확한 분석을 위해 여러 시점에 걸쳐 반복 조사하는 종단연구를 시도해 볼 필요가 있다.

이 연구의 결론을 통해 후속 연구를 위한 실천적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 증대하기 위하여 조직 내 진성리더 양성을 위한 효율적인 교육훈련이 필요하다. 스킬 중심의 행동의 변화를 강조하는 것보다는, 성찰적 대화를 중심으로 한 토론 학습과 자아정체성을 강조하는 명상 프로그램 등 가치 중심의 리더십 교육훈련 프로그램을 개발할 필요가 있다. 둘째, ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 활성화를 위해 진성리더의 노력을 강조함과 동시에, 진성리더의 특성이 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조를 촉진할 수 있도록 조직차원의 제도적, 문화적 지원 방안을 강구할 필요가 있다. 구성원 간의 상호학습과 피드백이 가능한 그룹 코칭 워크숍을 통해 조직 내 다양한 업무체계와 프로세스를 습득하고, 일상의 업무 가운데 구성원이 생각하는 일의 가치를 공유하거나 업무관련 네트워크 구축을 확대할 수 있는 커뮤니케이션 채널을 구축해야 한다. 무엇보다 구성원 스스로 행동과 계획을 선택하고 결정하도록 하는 자율성을 기반으로, 개인이 주도적으로 직무를 재설계하는 것을 존중하고 인정하는 조직문화 형성할 필요가 있다.

주요어: ICT 대기업 연구개발인력, 혁신행동, 상사의 진성리더십, 직무자율성, 직무재창조

학번: 2021-29082

목 차

I. 서론 ····· 1
1. 연구의 필요성 ····· 1
2. 연구의 목적 ····· 4
3. 연구 가설 ····· 4
4. 용어의 정의 ····· 5
5. 연구의 제한 ····· 7

II. 이론적 배경 ····· 9
1. ICT 대기업 연구개발인력 ····· 9
2. 혁신행동 ····· 13
3. 상사의 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조 ····· 28
4. 혁신행동과 관련 변인들 간의 관계 ····· 43

III. 연구 방법 ····· 57
1. 연구 모형 ····· 57
2. 연구 대상 ····· 58
3. 조사 도구 ····· 61
4. 자료 수집 ····· 67
5. 자료 분석 ····· 69

Ⅳ. 연구 결과 ····· 75
1. 관찰변인의 분석 결과 ····· 75
2. 측정모형 분석 결과 ····· 85
3. 구조모형 분석 결과 ····· 89
4. 연구 결과에 대한 논의 ····· 92

Ⅴ. 요약, 결론 및 제언 ····· 101
1. 요약 ····· 101
2. 결론 ····· 102
3. 제언 ····· 104

참고문헌 ····· 107

부　　록 ····· 137

Abstract ····· 143

표 차례

<표 Ⅱ-1> ICT 산업 범위 ····· 10
<표 Ⅱ-2> 연구개발 인력 정의 ····· 11
<표 Ⅱ-3> 혁신 정의(조직적 차원) ····· 14
<표 Ⅱ-4> 혁신행동 정의(개인적 차원) ····· 15
<표 Ⅱ-5> 혁신행동 정의(집단적 차원) ····· 16
<표 Ⅱ-6> 혁신행동 구성요인 ····· 25
<표 Ⅱ-7> 진성리더 정의 ····· 30
<표 Ⅱ-8> 진성리더십 정의 ····· 31
<표 Ⅱ-9> 진성리더십 구성요인 ····· 33
<표 Ⅱ-10> 직무자율성 정의 ····· 36
<표 Ⅱ-11> 직무재창조 정의 ····· 40
<표 Ⅱ-12> 직무재창조 구성요인 ····· 42
<표 Ⅱ-13> 혁신행동과 관련 변인들과의 관계 종합 ····· 55

<표 Ⅲ-1> ICT R&D 투자규모 상위 12개 기업 ····· 61
<표 Ⅲ-2> 조사도구(설문지) 구성 ····· 62
<표 Ⅲ-3> 혁신행동 신뢰도 계수 ····· 63
<표 Ⅲ-4> 진성리더십 신뢰도 계수 ····· 64
<표 Ⅲ-5> 진성리더십 확인적 요인분석 결과(본조사) ····· 65
<표 Ⅲ-6> 직무자율성 신뢰도 계수 ····· 66
<표 Ⅲ-7> 직무재창조 신뢰도 계수 ····· 66
<표 Ⅲ-8> 응답자의 일반적 특성 ····· 68
<표 Ⅲ-9> 연구가설에 따른 자료분석방법 ····· 69

<표 Ⅳ-1> 관찰변인의 기술통계량 및 다변량 정규성 분석 ····· 76
<표 Ⅳ-2> 관찰변인 간 상관관계 ····· 77
<표 Ⅳ-3> 관찰변인의 다중공선성 진단 ····· 78
<표 Ⅳ-4> 성별에 따른 차이 분석 결과 ····· 79
<표 Ⅳ-5> 연령에 따른 차이 분석 결과 ····· 80
<표 Ⅳ-6> 최종학력에 따른 차이 분석 결과 ····· 81
<표 Ⅳ-7> 직급에 따른 차이 분석 결과 ····· 83
<표 Ⅳ-8> 현 직장 재직기간에 따른 차이 분석 결과 ····· 84
<표 Ⅳ-9> 측정모형의 적합도 판단 기준 ····· 86
<표 Ⅳ-10> 측정모형의 요인 계수 ····· 87

<표 Ⅳ-11> 잠재변인의 상관제곱행렬과 AVE ····· 88
<표 Ⅳ-12> 동일방법편의 분석 결과 ····· 89
<표 Ⅳ-13> 구조모형의 적합도 판단 기준 ····· 90
<표 Ⅳ-14> 구조모형의 적합도 비교 ····· 90
<표 Ⅳ-15> 직접효과 분석 결과 ····· 91
<표 Ⅳ-16> 매개효과 분석 결과 ····· 92
<표 Ⅳ-17> 가설 채택여부 종합 ····· 92

그림 차례

[그림 Ⅱ-1] Schaufeli & Bakker(2004)의 수정된 직무요구-자원 모형 ····· 18
[그림 Ⅱ-2] Bakker, Demerouti, & San-Vergel(2014)의 직무요구-자원 모형 ····· 19
[그림 Ⅱ-3] Ryan & Deci(2000)의 유기통합이론 ····· 20
[그림 Ⅱ-4] Hackman & Oldham(1975)의 직무특성이론 ····· 35
[그림 Ⅱ-5] Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무재창조 모형 ····· 46
[그림 Ⅱ-6] Tims & Bakker(2010)의 직무재창조 모형 ····· 49

[그림 Ⅲ-1] 연구 모형 ····· 57
[그림 Ⅲ-2] 통계 모형 ····· 73

[그림 Ⅳ-1] 측정모형의 확인적 요인분석 결과 ····· 85
[그림 Ⅳ-2] 구조모형의 검증 결과(연구모형) ····· 89

I. 서론

1. 연구의 필요성

인공지능과 빅데이터 등 기술의 발달로 제품과 서비스뿐 아니라 조직 프로세스, 비즈니스 모델, 리더십 등 전사적 차원에서 디지털 트랜스포메이션은 가속화되고, 시장과 고객의 요구 또한 전례 없이 빠르고 다양하게 변화하고 있다. 기업들은 예측하기 어려운 경영환경 속에서, 민첩하고 유연하게 변화에 대응하여 혁신적인 결과를 만들 수 있는 인재의 발굴과 개발에 사활을 걸고 있다.

혁신은 기존과 다른 새로운 접근과 방식을 적용하여 창의적 아이디어를 현실화시키는 것으로, 기업의 성장과 지속가능한 발전 및 경쟁우위 확보에 필수적이다(Allan et al., 2008). 혁신은 쉽사리 모방할 수 없는 기업의 고유한 활동으로 기업의 생존과 직결된다(손정미, 2019). 기업혁신을 위한 조직구성원의 노력, 즉 조직구성원의 혁신행동은 조직의 성장을 촉진하고 경쟁력을 강화하는 주요한 요인이라고 할 수 있다(Amabile, 1988). 혁신행동은 조직의 성과를 향상시키기 위하여 비판적 사고를 통해 잠재적 문제와 기존의 문제를 인식하며, 혁신적 기회와 솔루션을 탐색하고, 새로운 방법과 절차를 모색하여 도입 및 적용하는 다차원적 행동이다(AlEssa & Durugbo, 2021). 조직구성원이 창의적인 아이디어를 만들고 선택하여 조직에게 유용한 제품, 서비스, 공정으로 적용시키고 전환시키는 과정이라는 점에서, 혁신행동은 기업의 연구개발과 관련이 있다. 연구개발(research & development : R&D)은 축적된 지식을 가지고 새로운 응용을 촉진할 목적으로 체계적 토대 위에서 수행하는 창조적 활동이다(OECD, 1981). 기업의 연구개발투자는 기업의 미래 가치를 창출하는 원동력으로써 기업성장의 토대이자 경영전략으로 강조되고 있다(안홍복, 권기정, 2006; Van Hemert et al., 2009). 연구개발 분야에서의 혁신행동은 신속한 제품 개발과 시장 지배력 강화, 기술적 노하우를 축적하는 수단으로 작용하여 기업 성과를 극대화할 수 있다(Dutta et al., 1999). 혁신의 토대는 아이디어이며, 이 아이디어를 개발하여 전달하고, 개선을 통해 실행하는 것은 바로 조직구성원이다(Van de Ven, 1986). 이에 따라, 연구개발인력의 혁신적이고 창의적인 아이디어와 실천 행동은 조직혁신의 원천이 되며 조직의 혁신성과를 촉진하고 결집하는 토대를 제공한다고 볼 수 있다(Tang et al., 2013).

혁신행동은 조직구성원들이 정해진 과업을 넘어서는 역할 외 행동을 하게 하는 것으로, 행동 주체의 자발적 참여 혹은 내적 동기부여가 필요하며, 많은 시간이 소요되고 동료의 저항, 성공의 불확실성 등을 내포하기 때문에 이를 증진시키는 것은 쉽지 않다(George & Zhou, 2007). 조직의 장기적 생존이나 효과적인 역할의 수행에 있어서 혁신행

동이 중요하다는 공감대는 연구자 및 실무자 모두에게 폭넓게 형성되고 있어, 혁신행동을 유발하고 촉진하는 요인을 탐색하고 그에 따른 발현 메커니즘을 밝히는 연구가 활발하게 이루어지고 있다. 그러나 대부분 연구자가 관심 있는 개별 변인의 영향력을 검증한 형태가 일반적이며, 혁신행동에 미치는 개인, 직무, 집단, 조직 등 여러 차원의 변인을 동시에 고려한 선행연구는 많지 않다. 혁신행동은 어느 하나의 차원만으로 발현되는 단순한 행동이 아니며, 사고와 행동, 개인과 조직의 융합을 통해 발현된다. 이에 따라 혁신행동의 복합적인 발현 메커니즘을 파악하기 위해서는 개인의 혁신 및 창조역량을 바탕으로 조직 차원에서 유리한 환경적 조건을 포함하여 다차원적으로 탐색하는 것이 필요하다.

한편, 업종 및 직무군의 특성에 따라 혁신에 대한 조직구성원의 인식이나 혁신행동을 이끄는 프로세스가 다르게 나타날 수 있으나(최봉 외, 2007), 혁신행동은 주로 제조, 서비스업종을 대상으로 연구되어 왔다(김승곤 외(2018). 최근 4차 산업의 혁신적인 변화와 발전으로 정보통신기술(ICT : Information Communications Technologies) 분야에서의 연구개발인력의 확보와 그들의 혁신행동이 매우 중요한 이슈가 되고 있다. 그러나 조직의 성과창출의 핵심요소로 강조되는 ICT 기업 연구개발인력의 혁신행동에 대한 연구는 상대적으로 미흡하게 수행되고 있다. ICT 기업 연구개발인력은 정보통신기술의 융·복합적 기술을 가지고 급변하는 환경에 적절히 대응하고, 혁신적 기술을 통해 새로운 패러다임(paradigm)을 창출하는 전문가 집단이다. ICT 기술을 중심으로 한 산업 현장에서 기업이 지속적인 혁신을 성공시키기 위해서는, 조직의 성과창출의 핵심요소인 ICT 기업 연구개발인력의 혁신행동을 유발하고 촉진하는 다차원적 요인을 세부적으로 살펴보는 것이 필요하다.

혁신행동은 조직구성원의 변화에 대한 내재적 동기와 리더십, 직무의 복잡성에 의해 영향을 받고, 이러한 요인들과의 상호작용과정을 거치면서 그 방향과 강도 등이 달라질 수 있다(Oldham & Cummings(1996)). 특히, 조직구성원들의 혁신행동을 활성화하는데 있어 리더가 구성원에게 주어진 업무에 대한 자율권을 보장해주고, 다양한 문제해결 방식을 모색하도록 동기부여한다면(Campion, 1988), 업무수행에 있어서 보다 창의적인 방법으로 접근하여 궁극적으로 혁신행동에 도달하게 될 것이라는 점에 주목할 필요가 있다(최석봉, 2018). 즉, 혁신행동은 직무를 수행하는 과정에서 발생되는 행동으로, 조직구성원이 업무를 수행함에 있어 판단력과 결정권 등과 같은 직무재량권이 주어질수록 촉진된다. 이런 맥락에서 자율적인 변화를 강조하는 리더십을 발휘하는 상사들이 조직구성원의 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다는 증거가 발견되고 있다(김해룡, 김쌍언, 2011). 특히, 여러 리더십 유형 중에서 연구개발인력의 혁신행동과 관련하여 자발적 변화를 촉진하는 유형으로 진성리더십이 강조되고 있다(Evans & Robert, 1993). 연구개발인력은 제한된 정보 속에서 유연한 사고와 창조적인 아이디어를 가지고 업무를 수행

하기 때문에, 통제가 상대적으로 덜한 환경에서 자율성을 가지고 자신의 지식과 기술을 활용하여 주도적으로 연구개발활동을 하는 것을 선호하는 경향이 있다(최석식, 2002). 진성리더는 조직구성원들을 강요하거나 합리적으로 설득하려 하지 않고 자아 인식을 바탕으로 자신에게 중요한 것이 무엇인지 탐색하게 하며, 자신의 가치와 신념에 따라 투명하고 정직하게 행동할 수 있도록 한다. 따라서 진성리더십은 연구개발인력들이 편견 없는 균형성과 투명성을 바탕으로 자유롭게 의사소통하며, 유대감을 기반으로 신뢰의 환경 속에서 지식을 공유하고 자기개발과 발전을 실현하도록 하며, 나아가 조직 전체의 변화를 유도한다(Luthans & Avolio, 2003).

진성리더십과 혁신행동 사이의 동기부여 메커니즘을 설명하기 위해, 이 연구에서는 직무자율성과 직무재창조의 매개역할을 살펴보고자 한다. 우선, 직무자율성은 직무계획을 세우거나 직무를 수행하는 절차를 결정하는데 있어서 조직구성원에게 허용된 자율성과 독립성 그리고 재량권의 정도이다(Hackman & Oldham, 1976). 직무자율성은 직무 자체가 지니는 특성이기는 하지만 관리자나 조직에 의해서 조직구성원에게 제공되기 때문에, 높은 자기결정성을 부여하는 진성리더십은 직무에서의 자율성을 환기시킨다고 할 수 있다(Avolio et al., 2004). 진성리더십은 자기결정이 촉진된 환경에서 조직구성원으로 하여금 직무수행과정에서 주인의식을 갖고 주어진 직무를 응용・확장하면서 창의적, 혁신적인 방식으로 업무를 수행하도록 유도한다(이정환, 박한규, 2013; Parker, 2000). 직무자율성을 느끼는 구성원들은 스스로 '일의 의미 찾기'를 시도하고 타인과의 관계성 향상을 위해 다양한 노력을 하는데, 그 과정에서 직무재창조를 구현하게 된다(Wrzesniewski & Dutton, 2001). 직무재창조는 구성원 개개인이 개인별 상황이나 특성에 맞게 자신의 직무에 대해 지각된 특성을 적극적으로 변화시키는 주도적 행동의 특수한 형태이며 조직구성원은 직무수행과정에서 다양한 세부 영역에서의 변화를 탐지하고 이를 직무에 반영한다(김성용, 안성익, 2016). 조직구성원들은 자신의 가치와 신념에 따라 스스로 통제력을 갖고 의사결정을 할 수 있도록 진성리더의 지지를 받는 과정에서 자신의 직무를 주도적으로 해석하고 재창조할 수 있다. 개인의 주도성을 강조하는 직무재창조는 주어진 기존의 방식대로 일하는 것이 아니라, 자신의 직무를 자신에게 맞게 변화시키면서 직무요구와 직무자원 간의 균형을 만들어나간다(김성용, 안성익, 2016). 혁신행동은 조직의 직무요구에서 최소한의 성과기준을 벗어나는 활동이며, 개인의 자발적인 행동이라는 점에서 대표적인 역할 외 행동이라고 볼 수 있다(조태준, 이상훈, 2018). 따라서 조직구성원들은 조직 목표를 달성하기 위해 수많은 대안을 탐색하면서 자발적으로 자신의 일과 관련된 환경을 변화시키는 직무재창조 과정을 통해, 궁극적으로 스스로 기회를 발견하고 혁신행동과 같은 새로운 사고와 행동에 유연하게 접근할 수 있게 된다(Avolio & Gardner, 2005).

이 연구에서는 직무요구-자원이론(Job Demand-Resource)과 자기결정성이론(Self-Determinism Theory), 자원보존이론(Conservation of resource theory)을 바탕으로 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성, 직무재창조와 혁신행동의 관계를 구명하고자 한다. 자원보존이론에서 자원을 획득하고 보존하며, 상실된 자원을 줄이기 위한 조직구성원의 노력은, 직무요구-자원이론에서 조직구성원이 직무에 대한 요구에 대응하고, 직무자원을 능동적으로 변화시키는 것과 관련이 있다. Leavitt & Bass(1964)는 업무와 관련하여 조직구성원들이 스스로 의사결정의 기회를 갖고 조직의 목표 달성에 핵심적인 역할을 하고 있다고 인지하고, 스스로 업무를 통제할 수 있는 자기결정성을 가질 때 개인의 동기를 높일 수 있다고 하였다. 이러한 자원은 창의성 및 혁신성과 관련이 깊으며, 개인의 동기를 강화시켜 조직구성원의 목표달성을 위한 혁신행동을 촉진하며, 조직 성과 등을 향상시킬 수 있다. 결과적으로 이 연구에서 설정한 연구모형 및 연구결과는 조직 내 연구개발인력의 혁신행동을 강화하는데 영향을 미치는 직무특성과 집단적 특성 및 조직적 특성을 조망할 수 있는 계기가 될 것이며, 이 연구를 통해 ICT 분야 연구개발인력의 혁신행동을 높이기 위한 개입 방안 및 향후 연구에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

2. 연구의 목적

이 연구의 목적은 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 관계를 검증하는 데 있다. 연구목적 달성을 위해 설정한 구체적인 연구 목표는 다음과 같다.

첫째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 구조적 모형을 설정하고, 설정한 모형이 변인 간 구조적 관계를 적합하게 예측하는지 검증한다.

둘째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 직접적인 영향관계를 구명한다.

셋째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 관계에서 직무자율성과 직무재창조의 매개효과를 구명한다.

3. 연구가설

이 연구의 목적을 달성하기 위해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

연구가설 1. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 구조적 관계를 설정한 가설적 연구모형은 변인 간의 구조적 관계를 예측하기에 적합할 것이다.

연구가설 2. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간에는 직접효과를 가질 것이다.

연구가설 2-1. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-2. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-3. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-4. ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성은 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-5. ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성은 직무재창조에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-6. ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조는 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.

연구가설 3. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 관계에서 직무자율성과 직무재창조는 매개효과를 가질 것이다.

연구가설 3-1. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 간의 관계에서 직무자율성이 정적으로 매개할 것이다.

연구가설 3-2. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 간의 관계에서 직무재창조가 정적으로 매개할 것이다.

연구가설 3-3. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 간의 관계에서 직무자율성과 직무재창조가 정적으로 이중매개할 것이다.

4. 용어의 정의

가. ICT 대기업 연구개발인력

ICT 대기업 연구개발인력은 과학기술정보통신부(2021)의 ICT 통합분류에 따라 ICT 산업(정보통신방송기기업, 소프트웨어 및 디지털콘텐츠 개발 · 제작업, 정보통신방송서비스업)으로 분류된 대기업의 부설연구소 및 연구개발 전담부서에서 재직하면서 연구개발 활동을 수행하고 있는 연구원(FTE 기준)을 의미한다.

나. 혁신행동

이 연구에서 혁신행동(innovative work behavior)은 조직의 목표달성 및 성과창출을 목적으로 하여, 조직구성원이 잠재적 문제와 기존 문제를 인식하고, 업무 성과를 향상시키기 위해 새로운 아이디어를 생성하거나 외부의 아이디어를 모색하며, 다른 조직구성원과의 상호작용을 통해 아이디어를 발전시키고, 조직적 차원에서 아이디어가 실천되고 내재화될 수 있도록 새로운 방법과 절차를 도입하고 적용하는 행동을 의미한다. 혁신행동의 구성요인은 아이디어 개발, 아이디어 홍보, 아이디어 실행이다. 이 연구에서 혁신행동 수준은 Jassen(2000)의 혁신행동 측정 도구에 ICT 대기업 연구개발인력이 응답한 점수를 의미한다.

다. 진성리더십

이 연구에서 진성리더십(authentic leadership)은 자신의 내면에 있는 생각과 사고, 가치관에 기반하여 자아를 인식하고, 그것이 자신의 행동과 일치하도록 스스로를 규제하며, 편견 없는 균형성과 투명성을 바탕으로 조직구성원들과 진정한 유대감을 형성하고, 상호 신뢰 속에서 긍정적인 자기개발과 자아발전을 촉진함으로써 나아가 조직 전체의 변화를 유도하는 행동을 의미한다. 진성리더십의 구성요인은 자아인식, 관계상의 투명성, 균형된 프로세스, 내면화된 도덕성이다. 이 연구에서 진성리더십 수준은 Neider & Schriesheim(2011)의 진성리더십 측정 도구 ALI(Authentic Leadership Inventory)를 국내 기업환경의 맥락을 반영하여 수정 · 보완한 황인호(2021)의 진성리더십 측정 도구에 ICT 대기업 연구개발인력이 응답한 점수를 의미한다.

라. 직무자율성

이 연구에서 직무자율성(job autonomy)은 조직구성원이 일련의 직무수행 과정에서 개인 스스로 직무와 관련한 목표를 수립하고, 이를 달성하기 위한 수행 계획 및 수행 방식 등에 대한 의사결정을 자율적으로 내릴 수 있는 자유, 독립성, 재량권에 관해 조직이 부여한 권한의 정도를 의미한다. 이 연구에서 직무 자율성은 업무계획 자율성, 의사결정 자율성, 업무방식 자율성으로 구성된다. 직무자율성의 수준은 Morgeson & Humphrey(2006)가 개발한 직무자율성 측정 도구 WDQ(The Work Design Questionnaire)를 국내 기업환경의 맥락을 반영하여 수정 · 보완한 양인준(2022)의 직무자율성 측정 도구에 ICT 대기업 연구개발인력이 응답한 점수를 의미한다.

마. 직무재창조

이 연구에서 직무재창조(job crafting)는 조직구성원이 자발적으로 자신의 직무 자체뿐만 아니라 직무와 관련된 환경을 변화시켜 나가며 직무를 새롭게 개념화하는 행동을 의미한다. 이 연구에서 직무재창조는 구조적 직무자원 증가, 사회적 직무자원 증가, 도전적 직무요구 증가, 방해적 직무요구 감소로 구성된다. 직무재창조의 수준은 Tims et al.(2012)가 개발한 JCS(Job Crafting Scale)를 국내 기업환경의 맥락을 반영하여 수정 · 보완한 임소현(2019)의 직무자율성 측정 도구에 ICT 대기업 연구개발 인력이 응답한 점수를 의미한다.

5. 연구의 제한

이 연구는 ICT 대기업 연구개발인력을 대상으로 표본을 추출하여 연구를 진행하기 때문에 전체 조직으로 일반화하여 해석하기에는 한계가 존재한다. 특히 대기업, 중견기업, 중소기업 등의 기업 규모와 ICT 분야 연구개발 활동을 수행하고 있는 연구기관, 대학, 의료기관 등 기관 유형 따른 연구개발인력의 특징이 다를 수 있다. 이러한 차이는 일반적으로 혁신행동을 기대하는 연구개발인력이라도 기업 규모 및 기관 유형에 따라서 다른 결과가 나타날 수 있다. 이에 따라 기업 규모 및 기관 유형을 반영한 조직의 특성을 고려하여 상사의 진성리더십과 혁신행동 간의 관계에 있어 차이를 검증해 볼 필요가 있다.

또한, 특정한 시점에 자료를 수집하는 횡단적 연구로 진행되어 시간이 지남에 따라 나타날 수 있는 진성리더십의 효과를 충분히 반영하지 못한 한계가 있다. 특히 진성리더십의 측정은 조직구성원이 직속상사의 진성리더십을 떠올리며 응답하는 형태로 진행되기 때문에, 응답 시점의 상황에 따라 조직구성원이 상사의 진성리더십에 대해 다르게 인식할 수 있다는 점을 고려할 필요가 있다.

II. 이론적 배경

1. ICT 대기업 연구개발 인력

가. ICT 대기업 연구개발 인력의 개념

ICT 대기업 연구개발 인력의 개념을 알아보기 위해 먼저 ICT의 정의를 살펴보면 다음과 같다. ICT는 정보기술(Information Technologies)과 통신기술(Communications Technologies)이 결합하여 정보를 수집, 생산, 가공과 정보의 검색 및 전달 활용 등 정보의 유통 과정에서 총체적으로 사용하는 기술이다(도철구, 2019). 정보기술(Information technology) 또는 정보통신산업(Information and communication technology industry)으로 지칭되며, '정보기술' 은 미국 연방 행정기관에서 사용하는 표현이며, '정보통신산업' 은 통계청에서 공식적으로 사용하는 표현이며 ICT로도 표기된다. ICT는 컴퓨터, 소프트웨어, 인터넷, 멀티미디어, 경영혁신, 행정쇄신 등 정보화 수단에 필요한 유형 및 무형기술을 포괄하는 간접적인 가치 창출에 무게를 두는 새로운 개념의 기술이다. 2021 ICT 인력동향실태조사보고서(2022)에서는 ICT 통합분류체계(2017)에 따라 'ICT 산업' 에 대해 정보통신방송기기업, 소프트웨어 및 디지털콘텐츠 개발 · 제작업, 정보통신방송서비스업으로 구분하고 있다. ICT 통합분류체계는 과학기술정보통신부 소관 ICT 통계의 포괄 범위를 표준화하고 통계 간 상충 조정을 위해 마련한 ICT 산업 분류체계이다(과학기술정보통신부, 2021)(<표 Ⅱ-1> 참조).

〈표 Ⅱ-1〉 ICT 산업 범위

구분	ICT 통합분류체계		글로벌산업분류(GICS[1])
ICT 산업	정보통신방송 기기업	전자부품업	Semiconductors
			Electronic Components
			Electronic Manufacturing Services
		컴퓨터 및 주변기기업	Technology Hardware, Storage and Peripherals
			Electrical Components and Equipment
		통신 및 방송기기업	Communications Equipment
			Technology Hardware, Storage and Peripherals
			Movies and Entertainment
		영상 및 음향기기업	Consumer Electronics
		정보통신응용기반기기업	Consumer Electronics
			Industrial Machinery
			Household Appliances
			Electronic Equipment and Instruments
			Electrical Components and Equipment
			Heavy Electrical Equipment
	소프트웨어 및 디지털콘텐츠 개발・제작업	패키지 소프트웨어 개발 및 공급업	Systems Software
			Application Software
		게임 소프트웨어 개발 및 공급업	Interactive Home Entertainment
		IT 서비스 제공업	IT Consulting and Other Services
		디지털콘텐츠 개발 및 제작업	Publishing
			Interactive Home Entertainment
	정보통신 방송서비스업	통신서비스업	Alternative Carriers
			Integrated Telecommunication Services
			Wireless Telecommunication Services
		방송서비스업	Broadcasting
			Cable and Satellite
		정보서비스업	Internet Services and Infrastructure
			Data Processing and Outsourced Services
			Interactive Media and Services

자료: 정보통신기획평가원. (2022). 글로벌 ICT 투자 1,000대 기업 스코어보드. 정보통신기획평가원.

이어, 연구개발(research and development)의 정의를 살펴보면 다음과 같다. 국제회계기준위원회에서는 연구개발을 '연구(research)'와 '개발(development)'로 나누어 설명한다. 연구는 새로운 과학적, 기술적 지식과 이해를 구하기 위해 행해진 독창적이고 계획적인 조사이며, 개발은 새로운 또는 개선된 재료, 장치, 제품, 제조법, 시스템 또는 서비스 생산 계획이나 설계 등에 연구성과와는 다른 지식을 적용하는 것이다. OECD(1981)에서는 연구개발에 대해, 보다 폭넓은 관점에서 인간, 문화, 사회를 망라하는 지식의 축적분을 늘리고 그것을 새롭게 응용함으로써 활용성을 높이기 위해 체계적으로 이루어지는 모든 활동으로 정의하고 있다. 우리나라의 과학기술정보통신부가 발행한 2021년 연구개발활동 조사보고서에서도 OECD(1981)의 연구개발 정의에 따라, 연구개발활동에 대하여 지식의 축적(인간, 문화, 사회에 관한 지식 포함)을 향상시키기

1) 글로벌산업분류기준(GICS, Global Industry Classification Standard): 스탠더드앤드푸어스(S&P)와 모건스탠리캐피털인터내셔널(MSCI)이 1999년에 공동 개발한 증권시장 전용 산업분류 기준

위해서 혹은 이렇게 축적된 지식을 가지고 새로운 응용을 촉진할 목적으로 체계적 토대 위에서 수행하는 창조적 활동으로 정의하고 있다. 한편, 우리나라의 과학기술정보통신부 국가과학기술표준분류표(2018)의 연구단계별 분류기준에 따르면, 연구개발 활동은 기초연구, 응용연구, 개발연구로 구성된다. 기초연구는 특수한 응용 또는 사업을 직접적 목표로 하지 않고, 자연현상 및 관찰 가능한 사물에 대한 새로운 지식을 획득하기 위하여 최초로 행해지는 이론적 또는 실험적 연구이다. 응용연구는 기초연구의 결과 얻어진 지식을 이용하여, 주로 실용적인 목적과 목표 하에 새로운 과학적 지식을 획득하기 위한 독창적인 연구이다. 개발연구는 기초· 응용연구 및 실제 경험으로부터 얻어진 지식을 이용하여 새로운 제품 및 장치를 생산하거나, 이미 생산 또는 설치된 것을 실질적으로 개선하기 위한 체계적 연구이다.

연구개발인력에 대한 정의를 살펴보면, 국내 연구에서는 연구개발 인력을 연구원, 연구보조원, 상근상당인력(FTE)으로 구분하고 있다(과학기술정보통신부, 2022). 연구개발 연구원은 조직의 연구개발 부서 혹은 연구소 등에 종사하는 사람으로서 학사 이상의 학위 소지자 또는 동등 학위 이상의 전문지식을 토대로 응용 및 개발 연구 등의 연구개발 과제를 수행하는 사람으로 정의하고 있다(이정욱, 김진모, 2012; 송선일, 이찬, 2013). 연구보조원은 연구지원 · 기능인력과 기타 연구개발지원업무종사자로 구분된다. 연구지원 · 기능인력은 연구원의 연구개발활동을 보조하기 위하여 연구원의 지시에 따라 실험 · 검사 · 측정 등의 업무를 수행하는 사람이며, 연구개발 활동에 종사하는 사람 중 연구원 및 연구보조원이 아닌 사람으로서 연구원의 지휘 · 감독 하에 연구개발 활동과 관련된 기술지원업무에 종사하는 사람을 포함한다. 연구개발지원업무종사자는 연구개발 활동에 종사하는 연구원 및 연구보조원, 기타 기술 및 기능직종사자가 아닌 사람으로서 경리 · 회계 · 행정 등의 지원업무에 종사하는 사람을 지칭한다. 상근상당인력은 연구개발업무에 전념하는 정도에 따라 비율을 반영하여 산정한 인력이다(<표 Ⅱ-2> 참조).

〈표 Ⅱ-2〉 연구개발인력 정의

구분	정의
연구원	연구개발활동에 종사하는 학사이상 학위소유자 또는 동등 이상의 전문지식을 갖고 있는 자로서 연구개발과제를 직접 수행하는 사람
연구보조원	(연구지원·기능인력) - 연구원의 연구개발활동을 보조하기 위하여 연구원의 지시에 따라 실험·검사·측정 등의 업무를 수행하는 사람 - 연구개발활동에 종사하는 사람 중 연구원 및 연구보조원이 아닌 사람으로서 연구원의 지휘·감독 하에 연구개발활동과 관련된 기술지원업무에 종사하는 사람
	(기타 연구개발지원업무종사자) - 연구개발활동에 종사하는 연구원 및 연구보조원, 기타 기술 및 기능직종사자가 아닌 사람으로서 경리·회계·행정 등의 지원업무에 종사하는 사람
상근상당인력	연구개발업무에 전념하는 정도에 따라 비율을 반영하여 산정한 인력

자료: 과학기술정보통신부. (2022). ICT R&D 통계. 과학기술정보통신부.

한편, ICT R&D 통계(2022)에서는 ICT 기업 R&D 부문에서 '부설연구소 및 연구개발 전담부서를 보유한 기업 중 ICT 통합분류에 따라 ICT 산업으로 분류된 기업'을 조사 대상으로 지정하였다. 종합하면, ICT 대기업 연구개발인력은 'ICT 통합분류에 따라 ICT 산업(정보통신방송기기업, 소프트웨어 및 디지털콘텐츠 개발・제작업, 정보통신방송서비스업)으로 분류된 대기업의 부설연구소 및 연구개발 전담부서에서 재직하면서 연구개발 활동을 수행하고 있는 연구개발인력(FTE 기준)'으로 정의할 수 있다.

나. ICT 대기업 연구개발인력의 특성

이 연구에서 논의될 변인들과 높은 관련성을 보이는 4가지 요소를 기반으로 ICT 대기업 연구개발인력의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, ICT 대기업 연구개발인력은 내적 동기를 통해 자율적으로 업무를 수행하려는 욕구가 강하다(유성희, 2008; Conner & Schott, 1974). ICT 기술을 중심으로 한 산업 현장은 기술의 변화 속도가 대단히 빠르며(강영권, 2016), 연구개발 조직에 속한 구성원들은 빠르게 생성되고 유통되는 다량의 데이터를 정형화된 방법으로 처리하는 것이 아닌, 유연한 사고와 창조적인 아이디어를 가지고 신속한 판단을 통해 업무를 수행해야 한다. 즉, 자신의 직무에 있어 목표설정이나 업무과정을 스스로 결정할 수 있는 권한이 부여되어 있는 개방적인 분위기를 선호하는 경향이 있다. 따라서 자율성을 바탕으로 연구에 필요한 자원에 대한 지원이 용이하고, 통제가 상대적으로 덜한 환경에서 주도적으로 연구개발 활동을 하는 것을 선호한다(최석식, 2002).

둘째, ICT 대기업 연구개발인력은 조직 내외에서 상호작용할 수 있는 협력적인 연구개발 환경을 선호한다. 연구개발 과정은 완벽한 대안이나 이론에서 시작되는 것이 아니라, 제안된 대안과 관련하여 오류나 불합리한 점은 없는지 집요하게 파악하여 채택과 불채택을 결정하고, 제안 내용의 완성도를 높여 나가는 소통의 과정이다. 타인의 결과를 토대로 새로운 연구개발 활동을 하는 등 팀 공동의 공유화된 업무를 수행하기 때문에(김학수, 최종인, 2015), 연구개발인력은 조직 내외의 다른 팀보다 타인과의 지식공유가 요구되고 긴밀한 상호작용이 이루어진다는 특징이 있다(Madhavan & Grover, 1998). 또한, Ferris & Cordero(2002)에 의하면 연구개발 업무에 있어 팀 작업의 비중은 점점 증가하고 있으며, 특히 다양한 부서의 사람들이 하나의 연구개발팀을 이루는 융합부서팀(cross functional team)이 점점 더 확산되고 있다. 기업의 연구개발 분야는 프로젝트팀 단위의 형태로 진행되며(이정욱, 김진모, 2012), 일반적으로 ICT 대기업의 신제품 개발 등과 같은 프로젝트는 연구개발인력 간의 지식공유뿐만 아니라 생산기술, 품질관리, 설계・디자인, 마케팅 등의 다양한 직무와의 지식공유가 이루어진다(윤인환 외, 2015). 따라서 조직 내외에서 상호작용하며 신뢰를 바탕으로 소통하고 협력할 수

있는 정보교환 체제와 환경 속에서 긍정적인 연구개발 성과가 도출된다.

셋째, ICT 대기업 연구개발인력들은 직업과 특수화된 기술적 영역에 대한 몰입도가 높다. 연구개발인력들은 새로운 지식 창출이나 신기술 개발을 위해 자신의 연구개발 업무에만 전적으로 몰입하기를 원하는 기술 지향성을 가지고 있다(Gouldner, 1957). 특히, ICT 대기업 연구개발인력들은 자신이 가지고 있는 높은 수준의 ICT 관련 전문지식을 특정 분야에 집중시켜 도전적이고 흥미 있는 과제를 자율적으로 수행하고자 한다(박혜선, 2015). 따라서 연구개발인력이 자신이 보유하고 있는 역량에 집중하고, 그들이 가지고 있는 지식과 기술을 최대한 발휘할 수 있는 방식으로 직무재설계를 하는 것을 선호한다.

넷째, ICT 대기업 연구개발인력은 성장욕구가 강하고 성취지향적인 특징이 있다. 자신이 속한 전문분야에서의 성공을 중시하는 성향을 지니며(Gouldner, 1957), 자신의 전문 분야와 관련해 최고를 실천하고 있는 기관에서 연구개발 활동을 하고자 하는 경향이 크다(최석식, 2002). 이와 같은 특성으로 인해, 조직이 목표로 하는 제품 개발 및 성과 창출을 위해 자신이 보유하고 있는 지식과 기술을 제공하고, 조직이 지향하는 규범적 가치를 준수함으로써 자신이 종사하고 있는 분야에서 뛰어난 전문가로 인정받고자 하는 욕구를 가지고 있다(황영훈, 2012).

종합하면, ICT 대기업 연구개발인력은 자신의 직무에 있어 목표설정 및 업무과정에 대한 결정권한을 부여하는 리더십을 선호하며, 상호배려와 신뢰를 바탕으로 소통하고 협력할 수 있는 정보교환 체제를 통해 대안의 완성도를 높여나가는 경향이 있다. 또한, 자신이 보유하고 있는 역량에 집중하고, 자신의 지식과 기술을 최대한 발휘할 수 있도록 직무재설계를 촉진하는 환경 속에서 더 높은 연구개발 성과를 창출한다.

2. 혁신행동

가. 혁신행동의 개념

혁신행동(innovative work behavior)을 정의하기 위해서는 먼저 혁신이 무엇인지 확인하고, 혁신과 혁신행동의 관계를 이해할 필요가 있다. 혁신이란 개인이 업무를 수행하거나 문제를 해결할 때 기존에 수행되었던 방식이 아닌 다른 관점으로 문제에 접근하여 새로운 방식을 활용하는 일련의 과정이다(임수원, 2022). 혁신에 대한 연구는 1997년 외환위기와 2008년 세계금융위기 이후 외부환경의 요구에 따른 결과로 전 세계적으로 활발하게 이루어지고 있다(김승곤, 설현도, 2020). 혁신에 관한 연구 초반에는 주로 혁신의 주체를 '조직'으로 보아 혁신에 대해 조직의 새로운 서비스, 시스템 등 조직 자체의 혁신성으로 정의하였다. Schumpeter(1942)은 혁신에 대해 새로운 제품, 새로운 생산방법, 새로운 시장, 새로운 형태의 조직 운영 기술을 창출하기 위해 기존의 개인과

자원을 새롭게 조합하는 조직의 활동으로 정의하였다. King & Anderson(1990) 조직이 새로운 아이디어, 제품, 서비스, 프로그램, 제도, 과정, 정책 등을 자체적으로 개발 혹은 실용화하거나 기존에 있는 것들을 도입하여 사용하는 행위로 혁신을 정의하였다.

한편, 혁신은 종종 창의성과 같은 의미로 사용되었으나(West & Farr, 1990), 1990년대에 들어 창의성과 혁신 간의 개념이 구분되어 합의되기 시작하였다(임수원, 2022). 창의성은 새롭고 유용한 아이디어를 생산하는 행위 자체를 강조하며(Mumford & Gustafson, 1988), 새로운 지식을 창조하기 위해 '처음'으로 특정한 활동을 하는 것이라고 정의된다(Woodman et al., 1993). 반면 혁신은 아이디어를 생성하는 것뿐만 아니라 채택하고 실제로 구현하는 과정까지를 의미한다(Kanter, 1988; Van de Ven, 1986). 혁신은 아이디어의 생성 및 개발을 넘어 아이디어에 대한 홍보, 계획, 실행, 확산 등의 프로세스를 포함하는 더 큰 개념이다(Hammond et al., 2011; Kanter, 1988). 즉, 새로운 지식을 적용하여 변화를 구현하고, 개인과 조직의 성과를 향상시키는 행동이라는 측면에서, 혁신은 보다 실행적인 의미를 담고 있다고 볼 수 있다(김세은, 2018).

〈표 Ⅱ-3〉 혁신 정의(조직적 차원)

연구자	정의
Schumpeter (1942)	새로운 제품, 새로운 생산방법, 새로운 시장, 새로운 형태의 조직 운영 기술을 창출하기 위해 기존의 개인과 자원을 새롭게 조합하는 조직의 활동
King & Anderson (1990)	조직이 새로운 아이디어, 제품, 서비스, 프로그램, 제도, 과정, 정책 등을 자체적으로 개발 혹은 실용화하거나 기존에 있는 것들을 도입하여 사용하는 행위

2000년대 이후에는, 조직의 장기적인 생존을 위해서는 조직 자체의 혁신을 넘어 조직구성원 개개인의 혁신이 중요하다는 공감대가 형성되면서 개인의 혁신행동으로 관점이 확대되었다(Janssen, 2000). 혁신의 토대는 아이디어이며, 아이디어를 개발하고 전달하며, 반응하고 수정하는 것은 바로 사람이라는 관점하에(Van de Ven, 1986), 혁신을 만드는 것은 조직구성원의 행동에서 시작된다는 것이 강조되었다(Scott & Bruce, 1994; Janssen, 2000). 즉, 조직구성원의 혁신적이고 창의적인 아이디어와 실천 행동은 조직혁신의 원천이 되며 조직의 혁신성과를 촉진하고 결집하는 토대를 제공한다는 것이다(Tang et al., 2013). 따라서 혁신이 조직 수준에서 정의되는 개념이라면, 혁신행동은 조직구성원 개개인의 활동에 주목한다(King, 1990). Scott & Bruce(1994)은 혁신행동을 조직구성원이 조직의 성과 및 혁신에 도움이 될 수 있는 새로운 아이디어를 주도적으로 고안하거나 외부의 아이디어를 도입해서 업무에 적용하거나 활용하는 활동으로 정의하였다. Carmeli et al.(2006) 또한, 조직구성원이 새로운 아이디어 및 해결책 창출을 필요로 하는 문제를 인식하고, 이를 위한 지원을 촉진하고 구축하며, 조직에 이익이 될 수 있

는 적용가능한 프로토타입 및 모델을 생산하는 다단계 프로세스로 혁신행동을 정의하였다. AlEssa & Durugbo(2021)은 혁신행동에 대해 조직구성원이 경쟁 우위를 확보하고 지속 가능성을 보장하며 조직의 성과를 향상시키기 위하여, 비판적 사고를 통해 잠재적 문제와 기존 문제를 인식하며, 혁신적 기회와 솔루션을 탐색하고, 새로운 방법과 절차를 모색, 도입, 적용하는 복잡하고 자기주도적이며 다차원적 행동으로 정의하였다.

2012년 이후 국내에서도 혁신행동에 대한 연구가 활발해지면서 해외연구를 토대로 많은 국내 연구자들 또한 조직구성원 개개인의 활동에 주목하여 혁신행동의 개념을 정의하고 있다. 최석봉(2018)은 조직 내에서 조직의 업무 성과를 창출하기 위해 새로운 아이디어를 개발하고 이를 활용하기 위한 조직구성원들의 노력의 정도로 혁신행동을 정의하였다. 위희경 외(2018)는 혁신행동에 대해 기업이 목표로 하고 있는 경영 성과에 도달하기 위해 필요로 하는 아이디어를 조직구성원들이 개발하는 것과 동시에 세부적인 실행 결과를 포함하는 행동이라고 정의하였다.

〈표 Ⅱ-4〉 혁신행동 정의(개인적 차원)

연구자	정의
Scott & Bruce (1994)	조직구성원이 조직의 성과 및 혁신에 도움이 될 수 있는 새로운 아이디어를 주도적으로 고안하거나 외부의 아이디어를 도입해서 업무에 적용하거나 활용하는 활동
Carmeli et al. (2006)	조직구성원이 새로운 아이디어 및 해결책 창출을 필요로 하는 문제를 인식하고, 이를 위한 지원을 촉진하고 구축하며, 조직에 이익이 될 수 있는 적용가능한 프로토타입 및 모델을 생산하는 다단계 프로세스
최석봉 (2018)	조직 내에서 조직의 업무 성과를 창출하기 위해 새로운 아이디어를 개발하고 이를 활용하기 위한 조직구성원들의 노력의 정도
위희경 외 (2018)	조직구성원들이 기업이 목표로 하고 있는 경영 성과에 도달하기 위해 필요로 하는 아이디어를 개발하는 것과 동시에 세부적인 실행 결과를 포함하는 행동
AlEssa & Durugbo (2021)	조직구성원이 비판적 사고를 통해 잠재적 문제와 기존 문제를 인식하며, 혁신적 기회와 솔루션을 탐색하고, 새로운 방법과 절차를 모색, 도입, 적용하는 복잡하고 자기 주도적이며 다차원적 행동

한편, 혁신행동은 개인 수준에서 발현되는 혁신의 특성으로 볼 수 있는 동시에, 조직 집단의 혁신을 이끌어내는 내적 동력으로 기능하게 된다(Van de Ven, 1986). 즉 혁신행동은 다른 사람들의 아이디어를 팀원들이 자극하고 증진시키며 필요한 계획을 수립하는 행동과 구성원 상호 간에 새로운 아이디어를 실행하는 것을 포함한다(Scott & Bruce, 1994). West & Farr(1990)은 혁신행동에 대해 조직구성원 개인의 직무나 소속집단 또는 조직의 성과 향상에 이바지할 수 있는 일련의 활동으로, 새로운 아이디어가 발현되고, 발현된 아이디어가 구성원 간 상호 토론을 통해 채택되며, 조직 안에서 실행되고 내재화되는 전반적인 과정으로 정의하였다. King & Anderson(1990)은 조직구성원의 새로운 아이디어가 생성 또는 도입되고, 그것이 대인 토의와 성공적인 수정을 통하여 소속

집단과 조직에서 실행되고 흡수되는 과정으로 혁신행동을 정의하였다. 김상락과 홍아정(2020)은 또한, 혁신행동에 대해 새로운 기술이나 제조공정 또는 제품 관련 아이디어를 찾고 개발하는 것으로 정의하면서, 동료들의 아이디어를 자극해 새로운 것을 실행하기 위한 적절한 계획을 수립하고 실천하는 일련의 행동을 포함하였다.

〈표 Ⅱ-5〉 혁신행동 정의(집단적 차원)

연구자	정의
West & Farr (1990)	조직구성원 개인의 직무나 소속집단 또는 조직의 성과 향상에 이바지할 수 있는 일련의 활동으로, 새로운 아이디어가 발현되고, 발현된 아이디어가 구성원 간 상호 토론을 통해 채택되며, 조직 안에서 실행되고 내재화되는 전반적인 과정
King & Anderson (1990)	조직구성원의 새로운 아이디어가 생성 또는 도입되고, 그것이 대인 토의와 성공적인 수정을 통하여 소속집단과 조직에서 실행되고 흡수되는 과정으로 정의
김상락, 홍아정 (2020)	새로운 기술이나 제조공정 또는 제품 관련 아이디어를 찾고 개발하며, 동료들의 아이디어를 자극해서 새로운 것을 실행하며 행동으로 옮기는 행동

선행연구를 바탕으로 연구자별 혁신행동의 정의를 종합하면, 혁신행동은 조직의 목표달성 및 성과창출을 목적으로 하여, 조직구성원이 잠재적 문제와 기존 문제를 인식하고, 업무 성과를 향상시키기 위해 새로운 아이디어를 생성하거나 외부의 아이디어를 모색하며, 다른 조직구성원과의 상호작용을 통해 아이디어를 발전시키고, 조직적 차원에서 아이디어가 실천되고 내재화될 수 있도록 새로운 방법과 절차를 도입하고 적용하는 행동으로 정의할 수 있다.

나. 혁신행동 관련 이론

혁신행동이 발현되는 메커니즘과 관련한 대표적인 이론으로는 직무요구-자원이론(Job Demand-Resource: JD-R), 자기결정성이론(Self-Determinism Theory), 자원보존이론(Conservation of Resource Theory: COR)을 제시할 수 있다.

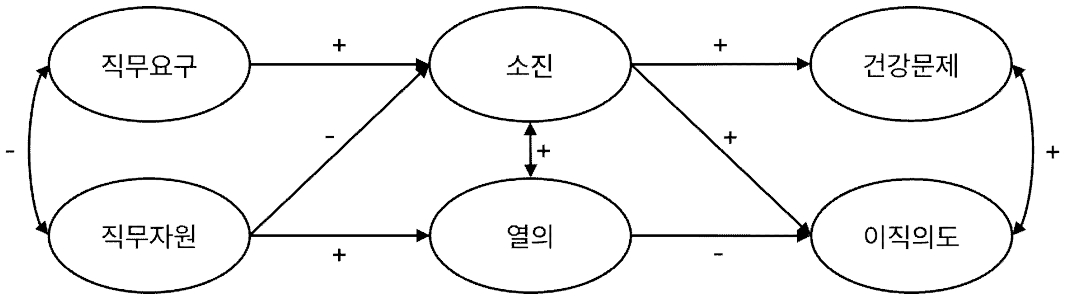
1) 직무요구-자원 이론(Job Demand-Resource: JD-R)

직무요구-자원이론에 따르면, 직무특성은 직무요구(job demand)와 직무자원(job resource)이라는 두 가지 일반적 요인으로 구분된다(Bakker & Demerouti, 2007; Van den Broeck et al., 2008). 직무요구란 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 개인에게 생리적이고, 심리적인 비용을 초래하는 직무특성을 의미한다(Bakker & Demerouti, 2007). 직무요구는 직무의 성공적인 수행을 위하여 지속적인 노력을 기울이는 과정에서 발생하는데, 조직구성원이 적응할 수 있는 역량의 범위를 벗어나면 긴장감을 유발하는 잠재적인 특성이 있다(Bakker et al., 2001). 즉, 직무수행자에게 과도한 직무요구가 부과되면 이는 직무 스트레스의 요인으로 작용하여 소진을 일으킬 수 있

다(Meijman & Mulder, 1998; Schaufeli & Bakker, 2004). 이와 같은 직무요구의 대표적인 속성으로는 과업 방해, 업무 과부하, 시간적인 압박, 대인 관계, 물리적 환경 및 교대근무, 일-가정 갈등, 조직 변화 등이 포함된다.

직무자원이란 조직구성원이 직무수행과정에서 업무목표를 달성하는 데 기능적인 역할을 하는 직무특성을 의미한다(Bakker & Demerouti, 2007; Hakanen et al., 2008; Van den Broeck et al., 2008). 직무자원은 직무요구 및 관련 생리・심리적 비용을 감소시키거나 직무를 수행하기 위해 요구되는 수단적인 의미로도 중요하지만, 개인의 심리적 차원에까지 영향을 미친다는 측면에서 그 자체로도 중요한 의미를 지닌다(Demerouti et al., 2001). 직무자원은 조직구성원의 직무 열의(work engagement)에 영향을 미치며, 개인의 성장 및 개발을 촉진하거나, 잠재적인 내재적 혹은 외재적 동기를 강화하여 조직의 성과를 개선하는 주된 요인으로 작용한다. 직무자원의 속성은 조직 수준, 사회적 상호관계 수준, 과업 수준으로 구분된다. 조직 수준으로는 의사결정 참여, 자기 개발 기회, 임금, 직무안정성 및 직무다양성이 포함되며, 사회적 상호관계 수준으로는 상사 및 동료 지지와 같은 대인관계 속성이 제시되며, 과업 수준으로는 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 직무자율성 및 직무수행에 따른 피드백 등으로 구분된다.

Demerouti et al.(2001)에 따르면, 직무요구와 직무자원의 상호작용 결과를 통해 조직구성원의 소진과 이탈이 발생하는데, 이때 직무요구의 증가는 조직구성원의 소진을, 직무자원의 감소는 조직구성원의 이탈을 야기하는 주된 요인으로 작용한다. 이후 Schaufeli & Bakker(2004)는 '수정된 직무요구-자원 모형'을 제시하였는데, 이 모형에서는 기존의 직무요구-자원 모형에 직무 열의를 포함하였고, 직무요구와 건강 문제, 직무자원과 이직의도의 관계를 직무소진과 직무 열의가 각각 매개한다고 가정하였다. 여기서 직무 열의란 긍정적이고 성취감을 주는 직무와 관련된 마음상태이다. 직무 열의는 활력과 헌신, 그리고 몰두라는 특징으로 나타난다. Schaufeli & Bakker(2004)에 의하면, 직무요구는 소진으로 연결되어 건강에 부정적 결과로 이어지며, 높은 직무자원은 동기를 증가시키고 열의를 촉진하여 높은 성과를 얻게 한다. 직무자원은 직무요구에 대해 효과적으로 대응케 하고, 조직구성원의 역할 스트레스 등에 부정적 영향을 감소시키는 역할로써, 조직의 목표 달성에 기능적인 역할을 한다. 즉, 동기부여적 측면에서 직무자원은 동기적 잠재력을 가지고 있기 때문에, 직무자원의 부족은 조직구성원의 동기에 부정적인 영향을 미치며, 실패와 좌절감을 야기하여 직업적 효능감을 감소시키고 목표 완수를 불가능하게 한다. 수정된 직무요구-자원 모형에서는 직무소진과 같은 부정적인 심리상태를 설명하는 것뿐만 아니라, 직무요구의 여러 부정적인 영향을 완충시킬 수 있는 직무자원을 반영하여 직무 열의라는 긍정적인 측면까지 설명하였다([그림 Ⅱ-1] 참조).



출처: Schaufeli & Bakker. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. Journal of Organizational Behavior, 25(3), 293-315.

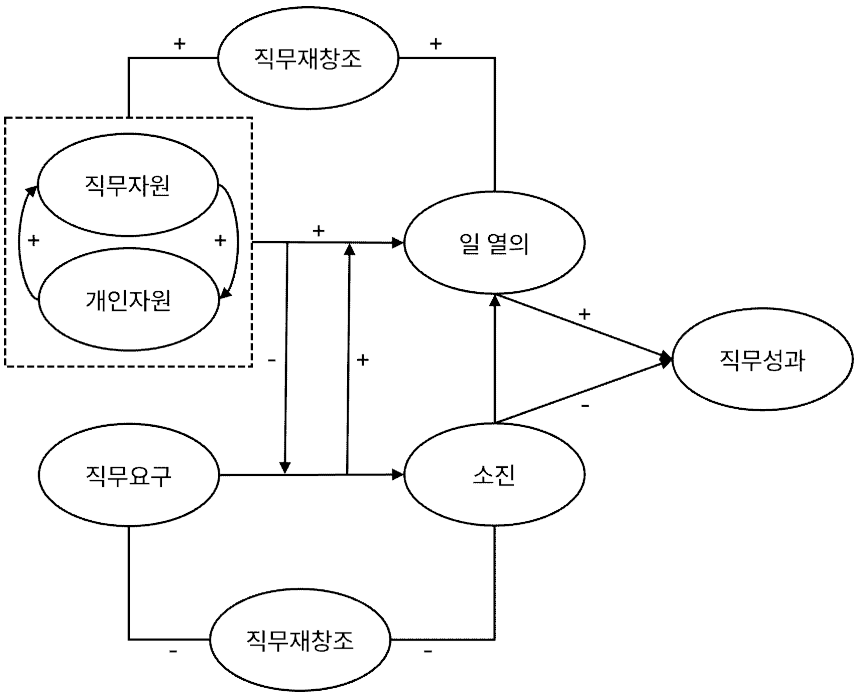
[그림 Ⅱ-1] Schaufeli & Bakker(2004)의 수정된 직무요구-자원 모형

초기의 모형은 주로 직무요구의 부정적인 측면에 초점을 맞추어 소진과 같은 심리적 비용에 미치는 영향을 탐색하였으나(임창희, 이승윤, 2013), 이후 점차 동기, 직무열의 및 다른 직무성과에 미치는 영향 등과 관련한 연구가 확대되어 진행되었다. 이 과정에서 직무요구가 직무성과 등에 미치는 영향이 일관되지 않다는 점이 실증되었으며, 직무요구를 직무특성에 따라 세분화할 필요성이 제기되었다. Crawford et al.(2010)은 스트레스의 거래적 이론을 기반으로 직무요구를 '도전적 직무요구(challenge job demands)'와 '방해적 직무요구(hindrance job demands)'로 구분하였다. 도전적 직무요구의 속성으로는 높은 업무량, 시간 압박, 업무 복잡성, 직무 난이도, 인지적 요구, 책임감의 반영이 포함된다. 스트레스를 유발하는 직무요구 중에서 숙련, 개인적 성장, 미래의 이익을 촉진할 가능성이 있는 직무요구를 의미한다. 즉, 도전적 스트레스 요인을 직면한 조직구성원은 그 상황을 기회로 판단하여 긍정적 긴장감을 유지하며, 도전과제에 대한 대처 전략으로 대응한다는 것이다. 반면, 방해적 직무요구는 역할 갈등, 역할 모호성, 조직 내 정치, 직무 불안감 등이 포함되며, 스트레스를 유발하고 개인의 성장, 학습, 목표 달성을 위협하는 장애물로 간주되는 직무요구를 포함한다(Crawford et al., 2010). 조직구성원들은 도전적 직무요구를 해결하고, 방해적 직무요구를 극복하며, 직무자원을 활성화시키는 등의 직무요구와 직무자원 간의 균형을 맞추려는 적극적이고 주도적인 노력을 하게 된다는 것이다.

한편, Bakker et al.(2014)의 '확장된 직무요구-자원모형'에서는 개인이 자신의 환경을 성공적으로 통제할 수 있다는 인지 및 복원력과 관련된 긍정적 자아평가를 의미하는 '개인자원'을 제시하였으며, 직무재창조(Job Crafting)와 부담 완화(undermining) 과정을 도입하였다. 직무재창조와 부담 완화는 직무재설계에 초점을 둔 개념으로, 조직구성원이 자신의 직무에 대해 적극적으로 심리적 구성을 할 수 있다는 가정에서 출발한다. 조직구성원이 개인의 욕구, 능력, 선호도와 직무특성 간의 적합도를 높이기 위해 독립적이고 주도적으로 자신의

직무를 만들어 나가는 것을 강조한다(임소현, 2019). 개인 및 직무자원의 상호작용을 통해 일에 대한 일 열의가 높아지고 나아가 직무성과를 향상시킨다는 모형을 제시하고 있다.

종합하면, 직무요구-자원 이론은 조직구성원은 자신의 능력과 요구 내에서 본인에게 주어진 직무요구와 직무자원의 균형을 능동적으로 만들어 나가며, 이 과정에서 목표 설정(goal-setting), 동기(motivation), 성과(performance), 삶의 만족(job and life satisfaction) 등과 같은 결과들을 가져올 수 있다는 것이다([그림 Ⅱ-2] 참조).



출처: Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. Annual Review Organizational Psychology Organizational Behavior. 1(1), 389-411.

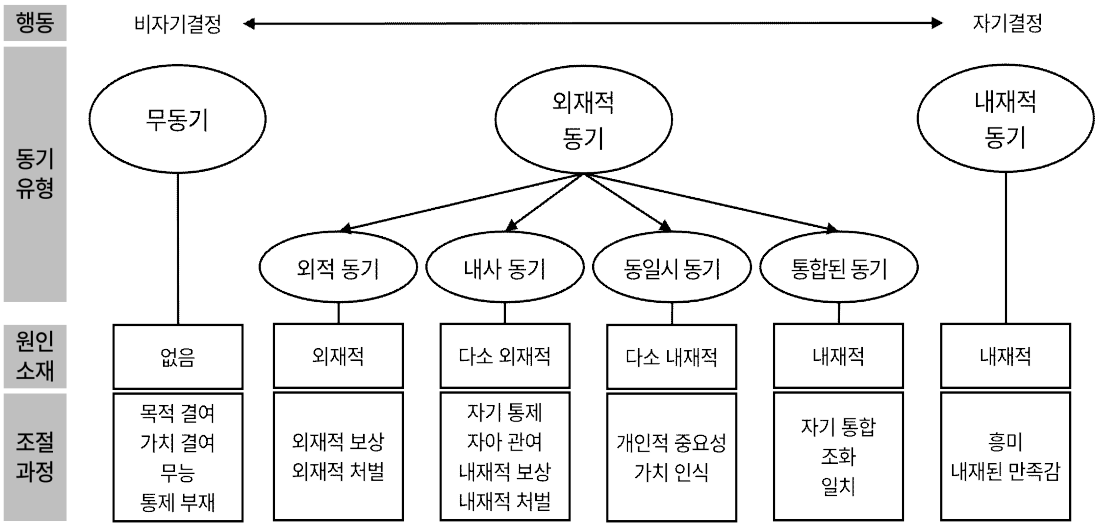
[그림 Ⅱ-2] Bakker, Demerouti, & San-Vergel(2014)의 직무자원-요구 모형

2) 자기결정성이론(Self-Determinism Theory)

혁신행동의 동기부여 메커니즘을 설명하는 대표적인 이론으로 자기결정성이론을 제시할 수 있다. 자기결정성 이론은 인간이 어떻게 환경과 상호작용하면서 자신의 능력을 발현하는지에 대해 설명한다(정승환, 장형심, 2015). 이는 조직구성원의 성장과 변화를 위한 사회적 맥락을 제공하여, 조직구성원들의 기본욕구충족을 통한 조직구성원들의 혁신행동에 대한 근거를 제시한다. 개인의 동일시 동기, 통합된 동기를 비롯한 내재적 동기를 유발시키고, 외적으로 동기화된 행동을 내면화시키기 위해 기본심리욕구를 자극하고 충족시켜 줄 수 있는 환경을 구성하는 데에 있다(최병연, 2002). 혁신행동과 관련하여, 자기결정성 이론의 하위 이

론으로 유기통합이론(organismic integration theory: OIT)과 기본심리욕구 이론(basic psychological needs theory: BPNT)을 제시할 수 있다.

유기통합이론은 인간의 행동에 초점을 두고 동기 형성 과정을 설명한다. 동기의 질과 양 모두 고려한 이론으로, Ryan & Deci(2000)에 따르면, 자기결정성의 수준에 따라 동기를 내재적 동기(intrinsic regulation), 외재적 동기(extrinsic regulation), 무동기의 3차원으로 구분하며 이들은 하나의 연속 선상에서 공존한다. 첫째, 내재적 동기(intrinsic regulation)는 외부의 규제나 보상과는 관련 없이 순수한 흥미, 호기심, 도전성, 즐거움 등으로 인해 발생되는 동기이다. 둘째, 외재적 동기는 외적 동기(external regulation), 내사 동기(introjected regulation), 동일시 동기(identified regulation), 통합된 동기(integrated regulation)로 이루어져 있다. 외적 동기는 오직 보상을 수여받거나 처벌을 피하기 위한 목적으로 행동하는 것이며, 내사 동기는 타인에게 인정을 받거나 혹은 죄책감, 수치심을 덜고 비판을 회피하기 위해 행동하는 것을 의미한다. 동일시 동기는 특정한 신념을 받아들이거나 외부의 가치나 목표를 내면화하는 과정에서 발생하며, 그렇게 행동하는 것이 본인에게 중요하고 또는 필요하다고 생각함으로써 스스로 행동하는 자발적인 동기이다(Gagne & Deci, 2005). 통합된 동기는 개인의 정체성, 열망, 흥미 등과 외부의 가치가 완전히 결합되어 내면화되었을 때 발생하는 동기이다. 셋째, 무동기는 자기결정성이 전혀 없는 것으로 행동하려는 의지가 결핍된 상태이다. 외적 동기와 내사 동기는 외적이며 질적으로 낮은 수준의 동기인 통제적 동기(controlled motivation)로 분류되는 반면, 동일시 동기, 통합된 동기, 내재적 동기는 질적으로 높은 수준의 동기인 자율적 동기(autonomous motivation)로 볼 수 있다([그림 Ⅱ-3] 참조).



출처: Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000b). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American psychologist. 55-1. 68

[그림 Ⅱ-3] Ryan & Deci(2000)의 유기통합이론

한편, 기본심리욕구 이론에 의하면 개인의 기본적 욕구를 충족하는 환경 및 사회적 요인이 적절히 구축될 때 동기의 내재화가 촉진된다(Ryan & Deci, 2000). 즉, 자율성 욕구와 유능성 욕구, 관계성 욕구 등 기본 심리적인 욕구의 만족이 행동에 활력을 불어넣으며 도전을 추구하고 달성시키게 한다는 것을 의미한다(Deci & Vansteenkiste, 2004). 기본심리욕구 이론은 유기체의 세 가지 심리적 욕구인 자율성(autonomy), 유능성(competence), 관계성(relatedness)에 대해 설명하고 있다.

첫째, 자율성 욕구는 개인이 행동에 대한 주인의식을 가지고 자유의지에 따라 행동하고자 하는 욕구를 의미한다(Deci & Ryan, 2000). 이러한 자유의지는 단순히 자유가 주어진 상태를 의미하는 것이 아니라, 스스로 목표를 설정하고, 무엇이 중요한지 선택하며, 무엇이 가치있는지 스스로 의사결정이 가능하다고 지각할 때에 자율성의 욕구가 충족되었다고 말할 수 있다(정승환, 장형심, 2015). 개인이 선택에 대한 기회를 가지는 것뿐만 아니라, 외부의 요구에 대한 승인을 통해서도 달성될 수 있다. 이 경우, 욕구를 실행하기 위한 의미 있는 근거가 제공되고 자신의 감정이 인정될 때 촉진된다. 둘째, 유능성 욕구는 환경과의 상호작용에서 개인의 역량과 기술을 연마하고, 이를 통해 최적의 도전을 추구하고 숙달하고자 하는 욕구를 의미한다(Deci & Ryan, 1985). 유능성에 대한 욕구는 개인이 획득한 기술이나 역량 그 자체보다는, 스스로가 유능하다고 느끼는 개인의 지각과 관련된다. 유능성 욕구에 대한 충족은 환경과 지속적으로 상호작용할 때 그 기회가 주어지는데, 개인에게 긍정적 피드백을 제공하거나 개인의 자율성을 지지하는 것은 유능성에 대한 욕구를 충족시키고 내재적 동기를 증진시킨다(Deci & Cascio, 1972; Vallerand & Reid, 1984). 셋째, 관계성 욕구는 가깝고 친밀한 관계에 대해 열망하며 공감과 소속감을 성취하고자 하는 욕망으로 정의된다(Baumeister & Leary, 1995). 사람들은 타인과 친밀한 정서적 결속을 맺고 있다고 느끼고, 타인과 관심과 배려를 주고받는다고 느끼며, 자신이 속해있는 사회에서 소속감을 느끼고 싶은 욕구를 가지고 있다(Ryan & Deci, 2000). 이는 타인과의 공식적인 관계를 의미하는 것이 아니라, 자신이 타인들과 조화로운 관계를 이룬다고 느끼는 것과 관련되어 있다.

3) 자원보존이론(Conservation of resource theory: COR)

자원보존이론에서는 기본적으로 인간을 목적을 지닌 존재로 인식하여 모든 구성원은 자신이 소중하고 가치 있다고 생각하는 무엇, 즉 자원을 확보하고 유지하려고 하는 동기를 지니고 있다고 본다(Hobfoll, 2011). 여기서 자원이란 개인이 목표를 달성하는 데 도움이 될 수 있는 개인 특성 및 상황적 조건을 비롯하여, 이러한 자원들을 획득하고 유지하는 데 도움을 주는 모든 수단을 의미한다(Halbesleben et al., 2014). Hobfoll(1989)에 따르면, 이러한 자원들은 제한적이고 한정되어 있으므로, 개인은 자원을 획득하기 위해서 지속적으로 노력하며 스스로 자원을 개발 및 증진하고 이를 보호하기 위한 환경을 조성하고자 한다. 자원보존

이론은 자원을 획득하고 보호하기 위한 개인의 노력에 초점을 두며, 이러한 개별 자원의 투자와 그로 인해 얻은 결과 간의 균형을 핵심 전제로 한다. 개인이 업무에 많은 양의 자원(시간, 에너지, 기회, 사회적 관계)을 투입했으나, 적절한 보상을 받지 못하는 등 자원 손실의 위험이 수반되는 환경에서는 자원 사용을 꺼리거나 최소한의 자원만을 사용하려고 할 것이다(Quinn et al., 2012). 또한, 개인이 감당할 수 있는 자원의 수준을 넘는 조직요구 혹은 업무과부하는 개인이 지닌 자원을 감소시키고 다른 가능한 자원의 이용을 제한하여 결국 소진을 유발하는 직접적인 원인이 될 수 있다(Schaufeli & Bakker, 2004). 조직구성원들은 개인의 직무능력 향상에 도움을 주는 자원을 증진시키는 경험을 추구하며, 특정 자원의 획득은 개인의 가치를 증가시키는 역할을 한다. 이러한 자원은 조직구성원의 동기를 강화시키고 목표달성을 위한 행동, 성과 등의 향상 등에 영향을 미친다.

한편, Owens et al.(2016)은 대인관계에서 발생하는 자원으로서 상호작용에 초점을 맞추어 관계적 에너지(relational energy)라는 개념을 제시하였다. 조직구성원들이 리더를 포함한 조직 내 타인과의 상호작용에서 높은 수준의 관계적 에너지를 경험하게 되고, 구성원들은 그들의 직무에 대해 많은 지식이나 축적된 기술 및 노하우를 전달받는다. 또한 조직에서 구성원들에게 의미 있는 관계라 할 수 있는 조직 내 타인과 맺는 인간관계는 구성원들의 인식과 업무태도에 중요한 영향을 미친다Kahn, 1990). 이러한 관계적 에너지는 무엇보다도 조직에서 구성원의 인식과 태도, 행동에 영향을 미치는 중요한 타인을 강조하며 특히 리더의 행동 또는 리더와의 상호작용 과정에서 발생할 가능성이 크다(Bandura, 1986).

4) 혁신행동과 관련 이론과의 관계

직무요구-자원이론에서 조직구성원이 직무에 대한 요구에 대응하고, 직무자원을 능동적으로 변화시켜 긍정적 결과인 혁신행동을 야기하는 메커니즘은 자기결정성 이론과 자원보존이론을 통해 설명할 수 있다. 직무자원은 자기결정성이론에서의 기본심리욕구인 자율성, 유능감, 관계성을 충족시키는 요인으로 내적 동기부여의 역할을 수행한다(Bakker, 2011; Bakker et al., 2014). 직무자원은 직무자율성, 기술 다양성 등의 직무특성 자원과, 통제권, 의사결정 참여, 성과 피드백 등의 조직특성 차원이 제시될 수 있다. 이와 같은 직무자원은 조직구성원의 내재적 동기와 자율적 동기를 강화하는데, 내재적 동기는 개인의 주도적인 행동으로 이어지며(Ryan & Deci, 2017), 일에 대한 흥미를 높이고 더 노력하게 만듦으로써 혁신적으로 일할 능력을 개발하게 된다(Saether, 2019). 자율적 동기가 높은 경우 자신이 수행하는 일을 새롭게 수행하려고 하고, 성과를 성취하는 데 필요한 높은 수준의 노력과 지속성을 바탕으로 목표지향적으로 활동하기 때문에 혁신행동이 증가하게 된다(Wang et al, 2020). 한편, 자원보존이론에서 자원을 획득하고 보존하며 상실된 자원을 줄이기 위한 조직구성원의 노력은, 직무요구-자원이론에서 조직구성원이 직무에 대한 요구에 대응하고, 직무

자원을 능동적으로 변화시키는 것과 관련이 있다. 특정 자원의 획득 및 직무요구와 직무자원의 균형을 확립하는 것은 개인의 가치를 증가시키는 역할을 한다. 이러한 자원은 창의성 및 혁신성과 관련이 깊으며, 조직구성원의 동기를 강화시켜 목표달성을 위한 혁신행동을 촉진하며, 조직 성과 향상에 영향을 미친다는 점에서 그 의미를 갖는다.

다. 혁신행동 구성요인

혁신행동의 구성요인에 대해서는 연구자에 따라 단일 차원의 구성요인으로 접근하는 관점과 다차원적인 프로세스로 보는 관점이 존재한다. 단일 차원 관점에서는 혁신행동과 관련한 개인의 행동이 유기적으로 연결되어 있기 때문에 단계별로 구분하는 것이 어렵다고 주장한다(Scott & Bruce, 1994). 반면 다차원적 관점에서는 혁신행동과 관련하여 나타나는 행동들이 단계별로 차이가 명확하다고 주장한다(Janssen, 2000). Scott & Bruce(1994)에 따르면, 혁신행동이 이루어지는 과정이 아이디어 개발의 단일적인 활동이 아니라, 혁신 프로세스 단계에 따라 아이디어를 지원받고 시도할 연합을 형성하며 아이디어를 실천하는 일련의 과정이다. 각 단계는 독립된 활동이며 기본적으로 순차적, 인과적 관계이나 반드시 선형적 순서를 따르는 것은 아니다(Scott & Bruce, 1994).

Scott & Bruce(1994)는 혁신행동의 구성요인으로 혁신인식(innovation perception), 혁신개발(innovation develpoment), 혁신실행(innovation realization)의 세 가지를 제시하였으며, 대부분의 연구에서 Scott & Bruce(1994)의 3단계 모델을 따르고 있다(De Spiegelaere et al., 2014). 혁신인식은 혁신행동에 있어 무엇보다 중요한 요소가 되는데, 아이디어의 생성은 조직구성원이 자신의 직무와 관련된 문제점 및 모순점을 인식하고 개선의 필요성을 지각하는 것에서 시작하기 때문이다(Scott & Bruce, 1994). 개인 수준에서 문제를 인지 및 인식한 이후에 해결책을 탐색·개발하려는 노력이 이루어지며 아이디어의 창출이 촉발된다고 볼 수 있다(황미정, 2021). 혁신개발은 앞서 인식한 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어 혹은 다양한 기술과 방식을 도출해 내는 것을 넘어, 외부의 아이디어를 활용하는 일련의 활동까지 포함한다(장동걸, 2006). 혁신실행은 혁신적 아이디어의 실행 가능 여부를 확인하고, 체계적인 방식을 통해 업무에 적용하는 것을 의미한다(김태호, 노종호, 2010). 조직 내의 한 분야에서 프로토타입에 대한 실행 이후 그것이 긍정적인 성과로 나타나면 그 결과를 다른 분야에도 적용하는 것이 포함되기도 한다(황미정, 2021).

Janssen(2000)은 Scott & Bruce(1994)의 연구를 보완하여 혁신행동은 서로 다른 행동 작업으로 구성된 복잡하면서도 다차원적인 행동이라고 주장하였다. Janssen(2000)에 따르면, 혁신행동은 아이디어 개발(idea generation), 아이디어 홍보(idea promotion), 아이디어 실행(idea realization)의 세 가지 구성요인으로 구분할 수 있다. 첫째, ‘아이디어 개발’은 외부 환경에서 문제해결에 필요한 새로운 정보를 파악하고 흡수하는 것부터(송정수,

양필석, 2008), 혁신적인 아이디어를 생각하고, 프로세스 개선을 위한 과업수행 방법을 개발하거나, 이를 위한 자원에 대한 탐색을 포함하여 아이디어를 구체화하는 것 모두를 의미한다(이지우, 2003). 둘째, '아이디어 홍보'는 아이디어가 실행되게 하는 기반을 마련하는 중요한 단계로, 새로운 아이디어를 고안한 다음의 프로세스로 잠재적인 협력자에게 아이디어를 홍보하는 것이다(Janssen, 2005). 아이디어는 다른 조직구성원에게 그 가치를 인정받고 그들의 지지를 얻어야만 조직 체계의 일부로 제도화될 수 있기 때문에, 동료 및 리더의 지원과 조직의 정책적, 재정적 후원이 혁신행동에 필수적인 요소라고 할 수 있다(이인석, 1999; 정영혜, 2013). 셋째, '아이디어 실행'은 혁신행동의 마지막 프로세스로써 새롭게 고안한 아이디어가 실제 업무수행과정에서 적용될 수 있는지 효과성을 확인하는 단계이다. 즉, 프로토타입을 생성하여 조직 내에서 실제로 아이디어를 경험하고 적용할 수 있도록 아이디어를 실현하는 활동이다(Kanter, 1988).

한편, Lukes & Stephan,(2016)은 Janssen(2000)이 제안한 혁신행동의 구성요인의 구분은 아이디어를 도입하고자 하는 최초 제안자의 활동을 기준으로 더 세부적으로 나눌 수 있다고 주장하였다. Lukes & Stephan,(2016)에 따르면, 아이디어 개발은 아이디어 탐색으로부터 촉발되기 때문에, Janssen(2000)의 아이디어 개발은 아이디어 탐색 및 개발의 두 과정으로 구분된다. '아이디어 탐색'은 구성원이 환경으로부터 문제점 및 모순점을 인식하고 새로운 아이디어를 탐색하는 것으로, 기존의 지식 원천으로부터 획득하는 정보를 바탕으로 이루어진다. '아이디어 개발'은 혁신적인 아이디어를 생각하고, 개발을 위한 자원을 탐색을 포함하여 아이디어를 구체화하는 것이다. 이어 Janssen(2000)의 아이디어 홍보는 아이디어를 도입하고자 하는 최초 제안자에 의해 주도적으로 이루어지게 되는데(Lukes & Stephan, 2016), 이때 '아이디어 커뮤니케이션'은 최초 제안자가 커뮤니케이션을 통해 아이디어를 공유함으로써 아이디어의 실행에 대한 허가를 받고, 상사와 동료로부터 아이디어에 대한 피드백을 받아 혁신행동을 지속하는 것을 의미한다(Binnewies et al, 2007). '타인 참여시키기'는 최초 제안자는 상사로부터 아이디어를 승인받을 뿐만 아니라 다른 사람에게 혁신에 대한 비전과 열정을 전달하여 아이디어 구현에 참여시키는 과정이다(Howell et al, 2005). Lukes & Stephan,(2016)에 의하면, Janssen(2000)의 아이디어 실행은 시작 행동 실행 및 장애물 극복의 복잡한 과정을 거쳐 이루어진다. '시작 행동 실행하기'는 구현된 혁신적 아이디어가 실행가능한 지 여부와 효과성을 확인하고 체계적인 방식을 통해 적용하는 것이다. 최초 제안자는 시작 행동으로 아이디어 구현을 위한 자원을 할당받으며, 문제를 예측하고 문제해결을 위한 계획을 세우게 된다. 이어 '장애물 극복하기'는 계획을 끊임없이 조정하여 장애물, 장벽 및 저항을 극복하는 것이다. 최초 제안자는 아이디어를 구현하는 과정에서 기존의 제품과 서비스를 대체하고 프로세스를 개선하는 과정에 지속해서 나타나는 장애물과 구성원의 저항에 대처하는 등 장애물을 극복해야 한다(Howell et al, 2005).

〈표 Ⅱ-6〉 혁신행동 구성요인

Scott & Bruce(1994)	Jassen(2000)	Lukes & Stephan(2017)
혁신 인식	아이디어 개발	아이디어 탐색
혁신 개발		아이디어 개발
혁신 실행	아이디어 홍보	아이디어 커뮤니케이션
		타인 참여시키기
	아이디어 실행	시작 행동 실행
		장애물 극복하기

라. 혁신행동 측정

혁신행동 초기의 연구에서는 창의성 연구에 사용되는 척도를 차용하여 주로 아이디어 창출 및 기회 탐색과 같은 창의적 활동을 측정하였다(Oldham & Cummings, 1996; Tierney et al., 1999; Zhou & George, 2001). 혁신행동에 대한 측정 도구는 Scott & Bruce(1994)에 의해 처음 개발되었으 혁신인식, 혁신개발, 혁신실행을 포함한 6개 항목에 대해 단일 차원으로 구성되어 있다. 이후 6개 항목은 4개 항목으로 더 간소화되었다. Scott & Bruce(1994)의 측정 도구는 간결하면서도 신뢰도와 타당도가 높이 평가되어 지금까지도 혁신행동을 측정하기 위해 다른 연구자들이 수정 및 보완하여 사용하고 있다(Bindl et al., 2019). 국내에서는 제조업, 서비스업, IT업 등 다양한 직종과 대기업부터 중소기업까지 다양한 조직에서 구성원들의 혁신행동을 연구하기 위해 Scott & Brauce(1994)의 측정 도구를 수정 및 보완하여 활용하고 있다(강상묵, 2020; 구종서, 신상명, 2020; 김성용 외, 2016; 정소희, 정은경, 2020; 하홍길, 2018). 그러나 Janssen(2000)은 혁신행동에 대한 단일 차원 측정은 혁신행동 단계별로 선행요인과의 인과성을 확인하기에는 어렵다는 점을 지적하였으며, 혁신행동 연구마다 일관된 결론을 도출하기에는 제한이 있다고 판단하였다. 이에 따라 Janssen(2000)은 Scott & Bruce(1994)의 측정 도구를 기반으로 하여 혁신행동을 아이디어 개발, 홍보, 실행의 3차원에서 측정 도구를 개발하였고, 이는 9개 문항으로 구성되어 있다. 그러나 Janssen(2000)의 연구에서는 혁신행동 하위차원 간에 높은 상관관계가 발견되어 다차원도구로 측정 도구를 개발하였음에도 불구하고 분석 결과에 대해 단일 차원으로 분석하였다는 한계가 있다(김승곤, 2019; Axtell et al., 2000; Krause, 2004).

한편, 일부 연구에서는 혁신행동을 자기보고식(self-reported)이 아닌 상사나 동료의 평가를 통해 측정하기도 한다(김승곤, 설현도, 2021). 그러나 혁신행동과 관련해 해당 업무를 수행하고 있는 조직구성원은 그들의 상사나 동료에 비해 업무에 대한 역사적, 맥락적, 의도적 배경에 대하여 훨씬 더 많은 정보를 보유하고 있기 때문에, 혁신행동에 대한 인식이 더욱

명확하다(Janssen, 2000). 또한, 혁신행동은 직무 내에 포함되지 않은 역할 외 행동이자 재량적인 작업 행위로 평가자의 주관성이 크게 반영되어 독특한 해석에 매우 민감할 수 있다. 조직구성원의 혁신행동이 상사나 동료의 시야 밖에서 발생할 수 있고, 타인에게 좋은 인상을 남기기 위해 타인의 이니셔티브나 아이디어에 구성원이 더 적극적으로 반응하는 경우 상사나 동료의 평가가 달라질 수 있기 때문에, 동료나 상사의 평가를 활용하는 데 유의해야 한다(de Spiegelaere et al, 2014).

마. 혁신행동 관련 연구

조직의 장기적 생존이나 효과적인 역할의 수행에 있어서 혁신행동이 중요하다는 공감대는 연구자 및 실무자 모두에게 폭넓게 형성되고 있어, 혁신행동을 유발하고 촉진하는 요인을 탐색하고 그에 따른 발현 메커니즘을 밝히는 연구가 활발하게 이루어지고 있다. 그러나 대부분 연구자가 관심 있는 개별 변인의 영향력을 검증한 형태가 일반이다. 혁신행동에 영향을 미치는 다양한 요인들에 대한 연구는 초기에 개인차원의 특성과 상황차원의 특성으로 분류하여 수행되었으며, 이후 상황차원의 특성은 다시 직무특성과 그 외 환경특성으로 분류하여 접근이 이루어졌다. 따라서, 혁신행동에 영향을 미치는 변인을 구명한 선행연구의 성과를 개인차원, 직무차원, 집단・조직차원의 네 부분으로 나누어 제시할 수 있다.

첫째, 개인차원의 선행연구를 살펴보면, 개인의 성격, 동기, 태도 등 다양한 스펙트럼 측면에서 개인차원 변인이 고찰되고 있다(김승곤, 2019). 혁신행동에 미치는 요인을 대상으로 메타분석을 실시한 Hammond et al.(2011)은 개인차원의 변인으로 성격, 교육수준, 내재적 및 외재적 동기부여 및 자기효능감을 제시하였다. 박경규와 이인규(2000)는 외향성 및 개방성 등의 적극적 성격이 성취지향적이며 위험선호 성향이 강해 혁신행동이 두드러지게 나타남을 실증하였으며, 백영미와 김성국(2000)은 개인의 문제해결 성향도 혁신행동과 연관성이 있음을 밝혔다. 또한 내재적 동기는 결국 조직구성원들의 태도에 영향을 미치며 자발적인 변화를 이끌어내기 때문에, 혁신행동의 시발점이 되는 창의성에 밀접한 영향을 보인다는 연구 또한 도출되었다(Amabile, 1988; Kernis, 2003). 또한, Judge(2012)에 따르면, 조직 및 직무에 대한 조직구성원의 태도가 혁신행동을 강하게 예측하는 것으로 나타났다. 즉, 조직구성원들은 자신이 수행하고 있는 직무가 가치 있고 조직의 발전을 통해 개인이 성장을 할 수 있다는 신념을 가지고 있다면, 그 결과 조직목표 달성과 성과 향상에 기여하기 위해 효과적인 직무수행방법을 찾으며 혁신행동에 이르게 된다는 것이다(김승곤, 2019). 혁신행동에 영향을 미치는 조직구성원의 태도 관련 주요 변인은 조직기반자긍심(김일천 외, 2004; 이연택 외, 2007), 조직몰입(손은일 외, 2009; 권혁기, 추승우, 2015; 박건규・이희승, 2016), 직무열의(전용태 외, 2017)으로 나타났다.

둘째, 직무차원의 선행연구를 살펴보면, 혁신행동이 직무수행 과정에서 발현되는 행동이라는 점에서 직무차원 변인은 혁신행동에 영향을 미치는 주요한 요인임이 밝혀지고 있다(Shalley et al, 2004). 특히, 직무특성 요소 중 기술다양성, 자율성, 피드백은 일관적으로 혁신행동에 유의한 정적 영향을 미치는 것이 실증되었다(고득영, 유태용, 2012; 김유찬, 송해덕, 2015; 송병식, 2005; 심덕섭 · 하성욱, 2013). 특히, 조직구성원에게 과업수행의 선택권이나 자율성이 주어지거나(Amabile, 1988), 자율성이 높은 직무를 수행할 때(Glassman, 1986) 조직구성원의 혁신행동을 촉진시킬 가능성이 높다는 것이 나타났다. 또한, 김일천 외(2004)에 따르면, 과업특성에 따라 비일상적 직무는 조직구성원이 과제를 해결하기 위해 다양한 지식과 경험을 활용하게 하기 때문에, 다양한 주도적 행동을 통해 혁신행동을 촉진함을 보고하였다. 한편, 직무요구가 혁신행동에 미치는 영향에 대해서는 상반된 결과가 도출되고 있다. 일부 연구에서는 직무수행과정에서 시간압박(박경규 외, 2012)과 높은 직무강도(김일천 외, 2004)를 경험하는 조직구성원은 문제해결 수단으로 혁신행동을 전략적으로 선택한다고 주장하였다. 반면, 과도한 직무부담은 절대적인 직무시간 부족으로 인하여 기존 방법을 무비판적으로 답습하는 행위를 촉진하며, 인지부조화를 유발하여 혁신행동을 방해한다는 연구결과도 보고되고 있다(Amabile, 1988).

셋째, 집단차원에서는 리더십과 정서적 작업관계가 혁신행동에 미치는 영향이 활발하게 연구되어 왔다(김승곤, 2019). Bass(1985)는 조직의 혁신성을 향상시키는 중요한 요소로서 리더십을 강조하였다. 조직 내에서 리더가 조직구성원들에게 미치는 영향력을 고려할 때, 리더는 조직구성원들의 행동에 직접적으로 외재적, 내재적 자극을 주는 존재이기 때문이다. 최근에는 리더의 권위를 축소하고 조직구성원의 자율성과 책임감을 부여하는 방향으로 혁신행동에 대한 리더십 연구가 활발히 진행되고 있다. 조직구성원에 권한을 위임하는 것은 내적 동기부여와 자율성을 강화하며, 내적 동기와 자율성을 활성화하는 것은 혁신행동을 촉진하는 요소로 작용하기 때문이다(Srivastava et al., 2006). 한편, Kanton(1988)의 연구에서는 조직구성원들의 혁신행동에 대한 선행요인으로, 의사결정과정의 참여, 부서 간의 정보공유, 커뮤니케이션의 활성화, 커뮤니케이션의 활성화 등을 제시하였다. Damanpour(1991)는 조직 내부의 구성원들의 지식공유와 정보교환이 많을수록 혁신행동이 원활히 일어난다는 것을 실증하였다. 혁신행동을 위한 직무해결이나 방식의 변화를 추진할 때 관련 지식과 정보가 필요하기 때문인 것으로 나타났다. 리더 및 동료 간 관계 차원에서도 연구가 활발히 이루어졌는데, 리더-구성원 교환관계와 동료-구성원 교환관계 등 수평적 신뢰를 형성하는 관계가 형성될 때 혁신행동이 증진되기 때문이다. 이는 혁신행동을 지지해줄 것이라는 조직구성원의 믿음은 혁신행동에 내재한 실패 위험을 감수하고 도전하도록 동기부여 하는 것으로 나타났다(이건표, 2008).

넷째, 조직차원에서의 혁신행동에 관한 기존의 접근은 조직의 구조 및 시스템, 분위기, 문화와 같은 하향식 개입에 초점을 두고 있다(Zhou & Velamuri, 2018). Amabile(1988)은 혁신의 구성요소 모형을 제안하면서 혁신에 대한 조직의 동기부여, 조직의 자원, 경영 관행 등 세 가지 조직적 요인들을 제시하였다. 구체적으로 살펴보면, 박경규와 이인석(2000)는 유연한 관리 프로세스와 유기적인 조직구조는 의사결정권을 분배하고 융통성과 적응력을 강화하므로 혁신행동을 촉진한다는 것을 실증하였다. 유재익(2016)은 제도적 압력이 높아질수록 혁신행동이 감소하는 경향이 있음을 밝혔다. 또한, 혁신 규범 및 혁신적 조직문화도 조직구성원의 사고와 행동방식에 영향을 미쳐 혁신행동을 장려한다는 다수의 연구결과도 보고되었다(김일천 외, 2004; 이호준, 양종곤 2014; 임상혁 외 2017; Hammond et al., 2011; Patterson et al., 2009).

혁신행동은 어느 하나의 차원만으로 발현되는 단순한 행동이 아니며, 혁신행동의 복합적이고 복잡한 메커니즘의 속성을 파악하기 위해서는 다차원적 변인을 고려해야 한다. 이에 따라 혁신과 관련한 연구는 각 차원의 특성들 간의 복합적 영향 즉, 상호작용 등으로 연구범위가 확대되었는데, 창의성 및 혁신으로 이어지는 과정에서 작용할 수 있는 맥락에 초점을 맞춘 연구들은 개인의 성격 이외에 직무와 집단 요소를 포함하는 집단특성과 조직의 거시적 측면을 포함하는 조직특성, 두 가지 범주의 작업환경의 상호작용을 강조하였다(Woodman et al., 1993). 이 연구들은 환경이 개인의 내재적 동기부여에 영향을 주어 창의적 혹은 혁신적 성과를 갖게 된다는 내재적 동기부여 중심의 관점을 견지하였다(Amabile, 1996; Oldham & Cummings, 1996; Shin & Zhou, 2003). 그러나 개인적 혁신역량을 바탕으로 조직 차원에서 혁신행동 발현에 유리한 환경적 조건을 탐색하는 연구가 미흡함에 따라, 이 연구에서는 혁신행동을 강화하는 데 영향을 미치는 직무특성과 집단 및 조직적 특성에 대해 다차원적으로 조망하고자 한다.

3. 상사의 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조

가. 상사의 진성리더십

1) 진성리더십 개념

진성리더십은 2000년대 초 엔론(Enron), 월드컴(World Com), 아서 앤더슨(Arthur Andersen) 등과 같은 거대기업들이 리더의 윤리적인 문제로 인해 파산함에 따라 새로운 리더십 패러다임으로 부상하게 되었다. 2001년의 엔론과 2003년의 MCI 월드컴 등 거대기업의 회계부정 및 금융 스캔들 사건은 사회의 커다란 불안 요인이 되었다(이동주, 2022). 많은 기업에서 주요 직책의 리더들이 단기적인 성과와 수익 창출만을 추구하고, 이를 위해서

가치관과 신념에 위배되는 비윤리적이고 행동을 하며 사회적 책임을 지지 않으려 한다는 비판 여론이 거세졌다. 이에 따라, 기업의 사회적 책임과 윤리경영 등 지속가능한 경영에 부합하는 새로운 리더십의 중요성이 부각되었다. 리더의 기술 및 스타일에 연구가 집중되어 있었던 것에 대한 반성으로 2004년 네브래스카 리더십 컨퍼런스에서 공식적으로 진성리더십이 논의되었다. 리더가 개인으로서 건전한 가치관과 신념을 지니면서 조직의 미션을 달성할 수 있는 진솔한(true to oneself) 속성들에 대한 것으로 리더십의 연구 방향이 변화하였다(George, 2003; Gardner & Schermerhorn, 2004; Avolio & Luthans, 2006). Avolio et al.(2004)은 오늘날 조직에 가해지는 여러 가지 어려움을 극복하기 위해서는 조직구성원의 자신감, 희망, 낙관주의, 회복력, 그리고 존재의의를 회복시켜주는 새로운 리더가 요구된다고 주장하면서, 진성리더를 바람직한 리더 유형으로 제시하였다.

진성리더십(authentic leadership)을 정의하기 위해서는 먼저 진정성(authenticity)에 대한 개념부터 이해할 필요가 있다. 진정성은 '너 자신을 알라', '자신에게 진실하라'로 표현되는 고대 그리스 철학에서 유래하였으며(Harter, 2002; Avolio & Gardner, 2005), 인본주의 심리학, 현상학 등을 거쳐 긍정심리학으로 연결되었다(이동주, 2022). 진정성의 의미에 대해 많은 학자들이 제안을 하고 있지만, 최근 2000년대 이후에 발표된 정의를 살펴보면, Kernis(2003)는 진정성에 대해 자아 존중의 개념을 강조하여, 일상적인 생활 속에서 자아를 중심으로 생활하며 타인으로부터 방해받지 않고 참되게 살아가고자 하는 심리적 구조로 정의하고 있다. 또한, Harvey(2006)는 진정성을 다른 사람의 기대 수준에 좌지우지되지 않고 자신의 내재적 가치, 감성 그리고 생각에 대한 정확한 지각을 기반으로 행동을 자아규제 하고자 하는 심리적 구조로 정의한다. 즉, 진정성이란 외부 상황에 의존적이 아닌, 자신의 진정한 자아에 대해 명확하게 인식하고 이에 따라 행동하고자 하는 심리적 구조로 이해할 수 있다.

George(2003)는 진성리더(Authentic leader)에 대한 현장 작업자들의 인터뷰를 바탕으로 진성리더십의 개념을 도출하였다. George(2003)에 따르면, 진성리더는 조직과 조직구성원들에게 봉사하려는 진정한 욕구를 가지고 꾸준히 노력하는 사람으로서 그 특징으로는 다음과 같다. 첫째, 자기규제의 기준을 세우고 이를 준수하며 일관되게 행동한다. 둘째, 명확한 삶의 목적이 있으며 이를 달성하기 위해 열정적으로 노력하며, 명확한 가치관을 가지고 그에 일관되게 행동한다. 셋째, 조직구성원들과 좋은 관계를 형성·유지하고 개방적으로 소통한다고 강조하였다. 이에 따라 George(2003)는 진성리더를 명확한 삶의 목적의식과 가치관을 가지고 자기규제에 따라 일관성 있게 행동하며, 진정한 마음으로 조직구성원들과 좋은 긍정적인 관계를 형성하고 소통하는 리더로 정의하고 하였다. 이후 George & Sims(2007)는 진성리더에 대해, 자기 자신과 자신이 믿는 것에 충실한 리더로서 조직구성원들과 진정한 유대감을 형성하며 상호 신뢰 속에서 조직구성원들이 높은 수준의 성과를 내도록 동기를 부여하는 리더로 정의하였다(<표 Ⅱ-7> 참조).

〈표 Ⅱ-7〉 진성리더 정의

연구자	정의
George (2003)	명확한 삶의 목적의식과 가치관을 가지고 자기규제에 따라 일관성 있게 행동하며, 진정한 마음으로 조직구성원들과 좋은 긍정적인 관계를 형성하고 소통하는 리더
George & Sims (2007)	자기 자신과 자신이 믿는 것에 충실한 리더로서 조직구성원들과 진정한 유대감을 형성하며 상호 신뢰 속에서 조직구성원들이 높은 수준의 성과를 내도록 동기를 부여하는 리더

진성리더십에 대한 다양한 학자들의 정의를 살펴보면, 진성리더십은 리더에 자신에게 국한되어 수행되는 것이 아닌, 리더와 그 동료들이 보다 더 큰 차원에서의 자아인식과 자아규제를 실천함으로써 긍정적인 자기발전을 지속적으로 촉진하고 강화하는 행동 유형이다(Luthans & Avolio, 2003). Gardner et al.(2005)는 진성리더십에 대해 자신의 진정한 상태를 잘 인지하고 있고, 자신의 내면적인 감정 및 가치이념에 연계하여 실천함으로써 자기 자신은 물론 조직구성원들의 자아성취를 촉진하고 더 나아가 조직의 변화를 유도해 가는 것이라고 설명하면서, 자기인식과 자기규제를 통해 조직구성원과 팀 등의 조직집단에 긍정적인 영향력을 행사하는 행동 유형으로 정의하였다. llies et al.(2005) 또한, 진성리더십을 리더와 조직구성원 모두 각자의 부분에서의 자기인식 및 자기통제를 통해 서로의 긍정적 행동에 영향을 미치고, 긍정적인 개인 성장과 자기개발을 자극하는 행동 유형으로 정의하였다.

국내에서도 진성리더십에 대한 연구가 활발해지면서 해외연구를 토대로 많은 국내 연구자들이 혁신행동을 정의하고 있다. 최우재와 송하동(2014)의 연구에서는 깊이 있는 자아인식을 기반으로 확실한 자신의 가치와 원칙을 세우고, 자신의 강·약점을 조직구성원들과 함께 공유하는 등의 신뢰적 관계를 구축하며, 조직구성원의 긍정적인 자기발전을 유도하며 헌신을 이끌어내는 행동 유형으로 정의하고 있다. 김지현(2017)은 진성리더십을 리더와 조직구성원이 높은 수준의 자아인식과 자기규제를 통해 도덕적이고 투명한 의사결정을 실천하고, 상호 신뢰를 바탕으로 긍정적 모델링으로 자기발전을 이끄는 행동 유형으로 정의하고 있다.

선행연구를 바탕으로 연구자별 진성리더십의 정의를 종합하면, 진성리더십은 리더를 비롯한 조직구성원 모두가 자신의 내면에 있는 생각과 사고, 가치관에 기반하여 자아를 인식하고, 그것이 자신의 행동과 일치하도록 스스로를 규제하며, 편견 없는 균형성과 투명성을 바탕으로 조직구성원들과 진정한 유대감을 형성하고, 상호 신뢰 속에서 긍정적인 자기개발과 자아발전을 촉진함으로써 나아가 조직 전체의 변화를 유도하는 행동으로 정의할 수 있다(<표 Ⅱ-8> 참조).

〈표 Ⅱ-8〉 진성리더십 정의

연구자	정의
Luthans & Avolio (2003)	리더와 그 동료들이 보다 더 큰 차원에서의 자아인식과 자아규제를 실천함으로써 긍정적인 자기발전을 지속적으로 촉진하고 강화하는 행동 유형
Gardner et al. (2005)	자신의 진정한 상태를 잘 인지하고 있고, 자신의 내면적인 감정 및 가치이념에 연계하여 실천함으로써 자기 자신은 물론 조직구성원들의 자아성취를 촉진하고 더 나아가 조직의 변화를 유도해 가는 행동 유형
Ilies et al. (2005)	리더와 조직구성원 모두 각자의 부분에서의 자기인식 및 자기통제를 통해 서로의 긍정적 행동에 영향을 미치고, 긍정적인 개인 성장과 자기개발을 자극하는 행동 유형
최우재, 송하동 (2014)	깊이 있는 자아인식을 기반으로 확실한 자신의 가치와 원칙을 세우고, 자신의 강·약점을 조직구성원들과 함께 공유하는 등의 신뢰적 관계를 구축하며, 조직구성원의 긍정적인 자기발전을 유도하며 헌신을 이끌어내는 행동 유형
김지현 (2017)	리더와 조직구성원이 높은 수준의 자아인식과 자기규제를 통해 도덕적이고 투명한 의사결정을 실천하고, 상호신뢰를 바탕으로 긍정적 모델링으로 자기발전을 이끄는 행동 유형

2) 진성리더십 구성요인

진성리더십은 구성요인은 Gardner et al.(2005)의 2요인 모형과 Ilies et al.(2005)의 4요인 모형으로 대표된다. 2요인 모형은 자아인식(self-awareness)과 자기규제/조절(self-regulatory)으로 구성된다. 자기규제/조절은 자아 내부의 표준을 설정하여 이러한 표준과 실제 간의 불일치를 평가하고, 불일치가 있을 경우이를 조정하여 자신의 의도 및 행동과 가치를 일치하게 하는 의식적인 과정이다(Stajkovic & Luthans, 1998). 4요인 모형은 2요인 모형의 자기규제/조절의 개념을 세분화하여 관계상의 투명성(relational transparency), 균형된 프로세스(balanced processing of information), 내면화된 도덕성(internalized moral perspective)로 구분하였으며, 자아인식과 함께 4가지 하위요인으로 분류하였다(<표 Ⅱ-8> 참조).

첫째, 자아인식은 자신의 특성, 가치관, 동기, 감정, 인지를 인식하고 신뢰하는 것을 의미한다(Ilies et al., 2005). 자신의 강점과 한계점을 정확히 이해하고 자신이 추구하는 목표와 지향하는 핵심가치 등을 인식하기 위해 자신과 끊임없이 대화하며 자아를 알아가는 과정이다(Gardner et al., 2005). Ilies et al.(2005)에 따르면, 자아인식을 통해 긍정적 자아개념을 갖게 되면 스스로에 대한 존중감과 효능감이 높아지고 정서적으로 안정된 상태로 자신을 스스로 관리할 수 있다. 김명희(2016) 또한, 긍정적 자아를 보유한 사람은 정서적 안정성을 경험하며, 자신의 삶을 스스로 충분히 관리할 수 있다고 믿으며, 높은 수준의 자기인식을 통해 영향력 있는 리더십을 발휘할 가능성이 높다고 하였다. 한편, 리더의 자아인식은 자신이 어떤 가치를 추구하며, 어떠한 신념을 지니고 있는지 인식함과 동시에 조직구성원이 리더 자신을 어떻게 바라보는지를 파악하는 것을 포함한다(Avolio et al., 2004; Walumbwa et

al., 2008). 진성리더십을 연구한 여러 학자들은 자아인식이 진성리더십의 출발점이라고 보았다(Shamir & Eilam, 2005; Luthans & Avolio, 2003). 자아인식은 다른 리더십과 구분되는 진성리더십의 가장 핵심적 요소라고 할 수 있다(김호섭 외, 2020). 매우 높은 차원에서 자기 자신을 바라볼 수 있는 진성리더는 자신의 강점 및 약점 그리고 동기를 잘 이해할 뿐만 아니라, 조직구성원들이 자신들의 리더십을 어떻게 바라보고 있는지에 대해 객관적으로 판단할 수 있기 때문에 자신을 비롯한 조직구성원의 진정성과 가능성을 활용하여 조직 전체의 효율성을 도모할 수 있기 때문이다(Walumbwa et al., 2010).

둘째, 관계상의 투명성은 타인에게 자신의 생각과 의견을 투명하게 표현함으로써 타인과 개방적인 관계를 형성하는 정도를 의미한다. Kernis(2003)는 관계상의 투명성에 대해 '선택적 자가개방'과는 대비되는 개념으로, 특정한 주제에 대해 자신의 생각과 감정을 공개적으로 드러내며 진정한 가치관, 목표 등을 조직구성원과 공유하는 것이라고 설명하였다. May et al. (2003)는 진성리더십은 자신의 약점과 한계를 투명하게 드러내는 것이라고 하면서 신념, 가치관 등 기존의 투명성 범주에 약점과 한계를 추가하였다. 한편, 리더에 있어 관계상의 투명성은 리더 자신이 인식한 자아의 모습, 가치관, 신념 등을 구성원들에게 숨김없이 공개하고(Mazutis & Slawinski, 2008), 리더가 자신의 한계와 약점까지도 투명하게 보여주는 것을 의미한다. 조직구성원과의 소통에 개방적인 태도를 유지하며 진실된 생각과 감정표현을 하는 것이다(Kernis, 2003). 관계적 투명성은 높은 공유수준을 유지함으로써 조직구성원과 리더 간의 신뢰를 증대시키며, 구성원의 협력과 팀워크를 증진할 수 있다(Hassan & Ahmed, 2011).

셋째, 균형된 프로세스는 특정 사안에 대한 의사결정을 내리기 위해 이와 관련된 모든 정보들을 객관적으로 확인하고 분석하며 다양한 관점을 고려하는 것을 의미한다. Neider & Schriesheim(2011)는 균형된 프로세스에 대해 의미 있는 정보를 습득하는 데 있어서 조직구성원의 주장과 의견을 경청해서 듣고, 의사결정과 관련되어 제시된 모든 정보를 편향없이 철저하고 정확하게 분석・검토하는 의사결정하는 행동양식으로 설명하였다. Kernis(2003)는 편향된 프로세스의 주원인은 낮은 자긍심이나 확고하지 못한 자긍심(fragile high self-esteem)에 있다고 보고, 확고하며 높은 자긍심을 가진 사람은 정보를 보다 객관적으로 처리할 수 있다고 주장하면서, 자신과 다른 평가를 부정하거나 왜곡하지 않는 것을 균형된 프로세스라고 하였다. Gardne et al.(2005)에 의하면, 진성리더는 정확하고 균형 잡힌 자아인식으로 자기 검증수준이 높아 자기방어 기제의 방해를 받지 않고, 자신의 신념과 가치관에 따라 행동하며 균형된 프로세스로 일을 수행하려고 한다. 또한, 균형된 프로세스의 리더는 정보를 편향적으로 인식하거나 과장하거나 이를 무시하지 않을 뿐 아니라, 자신과 반대되는 주장과 의견이 있을지라도 방어적인 태도 없이 다양하고 솔직한 의견이 제기될 수 있도록 조직구성원을 격려하는 태도를 보인다(Valsania et al., 2012).

마지막으로, 내면화된 도덕성은 높은 수준의 도덕적, 윤리적 기준을 설정하고 그에 따라 행동하는 정도를 의미한다. 이는 사회나 집단, 조직 등 외부압박에도 불구하고 내면화된 자신의 가치관 및 도덕적 기준과 일치하는 행동 또는 의사결정하는 자기규제의 과정을 의미한다(홍성화, 2011). 한편, Luthans & Avolio(2003)는 진성리더의 도덕성이란 윤리와 관련하여 발생되는 사안들에 대해 리더가 진실성을 보유하고 도덕적 행동을 계속하기 위해 윤리적 역량과 복원할 수 있는 역량으로 보았다. Avolio & Gardner(2005)에 따르면, 내면화된 도덕성은 진성리더십의 선행 및 결과요인이라기 보다는 진성리더십 고유의 본질적 요소이며, 진성리더십은 리더가 영향력을 행사하는 과정에서 그가 자신 속에 있는 가치관과 도덕적 기준을 행동과 실천의 기준으로 삼고 자기규제를 통해 행동하는지에 따라 정의된다.

〈표 Ⅱ-9〉 진성리더십 구성요인

구분	Gardner et al.(2005)	Ilies et al.(2005)
자아인식	자아인식	자아인식
자기규제/조절	자기규제/조절	관계상의 투명성
		균형된 프로세스
		내면화된 도덕성

3) 진성리더십 측정

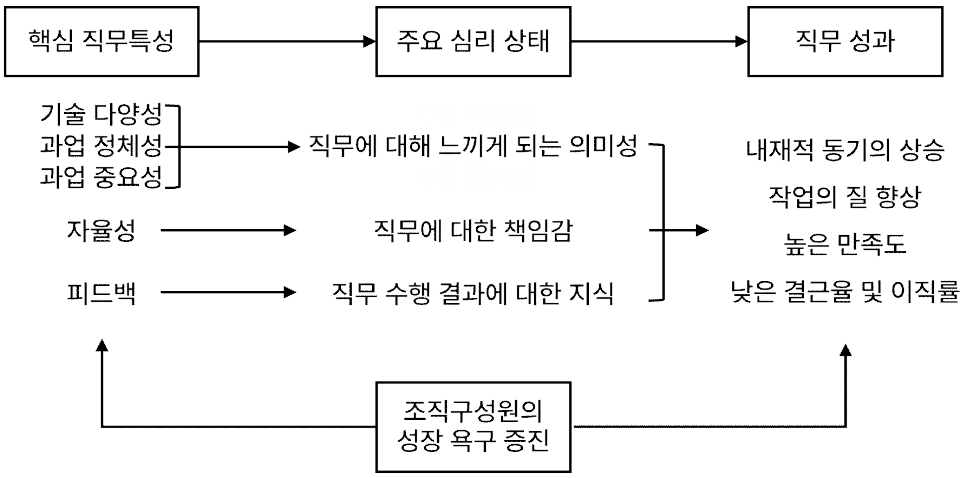
상사의 진성리더십 측정과 관련하여, 조직구성원들이 리더의 진정성을 인지할 때 진성리더십이 발휘되고, 리더가 진정성을 가졌다고 하더라도 그의 구성원들이 인지하지 못한다면 진성리더십은 작용할 수 없다는 관점 하에(Avolio & Gardner, 2005; Early, 2005), 조직구성원이 인지하고 느끼는 리더의 진성리더십을 측정하기 위한 도구가 개발되어 활용되고 있다. 국내외적으로 Kernis & Goldman(2006)의 4요인 45문항의 진정성 측정 척도(The Authenticity Inventory: AI)를 바탕으로 Walumbwa et al.(2008)가 개발한 측정 도구인 ALQ(Authentic Leadership Questionnaire)가 가장 많이 활용되고 있다. ALQ는 자아인식 4문항, 관계상의 투명성 5문항, 균형된 프로세스 3문항, 내면화된 도덕성 4문항의 총 16문항으로 구성되어 있다. ALQ는 진성리더십의 본질적인 속성을 잘 반영하였다고 평가되며, 미국, 중국, 인도 및 케냐 등 다양한 문화권에서 실증적으로 검증하여 타당성을 확보하였다. 국내에서는 우리나라의 환경과 맥락에 맞추어 ALQ를 번안한 김창호(2012)의 척도가 주로 활용되고 있다. 그러나 ALQ는 Mind Garden Inc.에 상표권이 등록되어 있어, 향후 지속적인 내용타당도를 확보하기 어렵다는 한계가 제시되고 있다. 또한 Neider & Schriesheim(2011)는 ALQ의 타당도와 관련하여, 내용타당도를 확보하기 위해 진행한 절

차에서 일부 박사과정생과 소수의 전문가에게만 의견을 받았다는 점을 문제로 제시하며, 새로운 진성리더십 측정 도구로 ALI(Authentic Leadership Inventory)를 개발하였다. 큰 틀은 ALQ를 채용했으며 일부 문항을 수정하여 별도의 타당성을 검증하였다. 총 16개 문항으로 구성되어 있으며, 자아인식(4문항), 관계상의 투명성(4문항), 균형된 프로세스(4문항), 내면화된 도덕성(4문항)의 네 가지 구성요인으로 이루어져 있다.

나. 직무자율성

1) 직무자율성 개념

직무자율성(job autonomy)은 Hackman & Oldham(1976)에 의해 처음 제시되었으며, 직무특성이론(job characteristic theory)을 기반으로 개념적 연구와 실증적 연구가 활발히 진행되어 왔다(권미경, 2013; 김해룡, 2006). Hackman & Oldham(1975; 1976)은 조직구성원의 동기를 촉진하고 생산성을 향상시키려는 목적에서 기존의 Hackman & Lawler(1971)의 연구를 발전시켜 직무특성이론을 설명하였다. 직무특성이론은 개인과 직무를 연결하는 효과적인 이론으로 주목받아 왔다(임지영 외, 2008). 직무특성이론에 따르면, 기술 다양성(skill variety), 과업 정체성(task identity), 과업 중요성(task significance), 자율성(autonomy), 피드백(feedback from the job itself)의 다섯 가지 핵심 직무특성이 조직구성원의 주요 심리상태에 영향을 미치며, 이것이 다시 조직구성원의 전반적인 직무 성과에 영향을 미친다(송수종, 2018). 여기서 주요 심리상태의 요소로는 직무에 대해 느끼게 되는 의미성, 직무에 대한 책임감, 직무 수행 결과에 대한 지식이 제시되고 있으며, 주요 직무성과는 내재적 동기의 상승, 작업의 질 향상, 높은 만족도, 낮은 결근율 및 이직률 등을 의미한다. 특히, 직무자율성은 직무에 대한 개인의 내재적 동기유발과 긍정적인 직무성과를 예측하는 중요한 변인으로 직무특성의 핵심 하위요인이라고 할 수 있다(Campion, 1988; Dysvik & Kuvaas, 2013; Hackman & Oldham, 1976). Hackman & Oldham(1976)은 직무를 수행하는 개인에게 직무특성요인 가운데 가장 중요한 직무 차원으로 직무자율성을 강조하였으며, Breaugh & Becker(1987)의 연구에서도 다섯 가지 직무특성요인 가운데 다른 직무특성보다 직무자율성이 조직성과에 더욱 영향을 준다는 것을 실증하였다.



출처: Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology, 60*, 159-170.

[그림 Ⅱ-4] Hackman & Oldham(1975)의 직무특성이론

한편, 연구 초기의 직무자율성은 직무를 수행하는 데 있어서 조직의 리더가 조직구성원에게 부여할 것으로 기대되는 재량권과 독립성의 정도를 의미하였다(Turner & Lawence, 1965). 즉, 수혜적 관점을 바탕으로 하여 리더가 조직구성원을 통제하는 과정에서 일정 부분의 자율성을 부여하는 접근이 주를 이루었다. 이후 Hackman & Oldham(1976)이 직무자율성에 대해 직무수행 계획을 수립하고, 직무수행 절차를 결정하는 과정에서 조직구성원에게 부여하는 상당한 양의 자율성과 독립성으로 정의하면서, 주도적으로 업무를 수행하는 개인의 측면의 관점으로 재량권과 독립성의 범위가 더욱 확장되었다(Breaugh, 1985). 직무자율성에 대한 다양한 학자들의 정의를 살펴보면, Batey & Lewis(1982)는 직무자율성이 개인의 직무수행 범위 안에서 일관성을 가지고 자율적으로 직무수행과 관련된 결정을 하고, 그 결정에 따라 행동할 수 있는 정도를 의미한다고 언급하였다. Morgeson & Humphrey(2006)은 조직구성원들이 자신의 직무와 관련된 일정을 계획하거나 의사결정을 하며 과업을 수행하는 방법을 결정할 때에, 조직구성원들에게 실질적으로 부여되는 자율성, 독립성 그리고 재량권의 정도로 정의하였다. Ferne et al.(2014)은 직무자율성에 대해 직무와 관련된 전반적인 영역에서의 의사결정 과정에서 조직구성원에게 부여되는 자율성의 정도라고 정의하였다.

국내에서는 대기업 제조분야 사무직 여성 근로자를 대상으로 한 임소현(2019)의 연구에서는 조직구성원이 직무를 수행하는 데 있어서 스스로 업무에 대한 계획 수립과 업무 수행 방식, 일정 조율, 목표 수립 등의 의사결정을 자율적으로 결정할 수 있는 자유, 독립성 및 재량권에 관하여 조직이 부여한 권한의 정도로 직무자율성을 정의하였으며, 대기업 사무직 근로자를 대상으로 한 양인준(2022)의 연구에서는 직무자율성에 대해 조직구성원이 조직 내에서 수행하고 있는 직무와 관련하여 목표를 수립하고 이를 달성하기 위한 구체적인 수행

방법과 수행 일정을 계획하는 등 일련의 직무수행 과정에서 본인이 스스로 의사결정을 내릴 수 있는 재량성 및 독립성의 정도로 정의하였다.

선행연구의 핵심 내용을 종합하면, 직무와 관련된 전반적인 영역에 걸쳐 조직구성원에게 재량권 및 독립성을 부여하는 것과 관련된다는 점을 확인할 수 있다. 이에 따라 직무자율성은 조직구성원이 일련의 직무수행 과정에서 개인 스스로 직무와 관련한 목표를 수립하고, 이를 달성하기 위한 수행 계획 및 수행 방식 등에 대한 의사결정을 자율적으로 내릴 수 있는 자유, 독립성, 재량권에 관해 조직이 부여한 권한의 정도로 정의할 수 있다(<표 Ⅱ-10> 참조).

〈표 Ⅱ-10〉 직무자율성 정의

연구자	정의
Hackman & Oldham (1976)	직무수행 계획을 수립하고, 직무수행 절차를 결정하는 과정에서 조직구성원에게 부여하는 자율성과 독립성의 정도
Batey & Lewis (1982)	개인의 직무수행 범위 안에서 일관성을 가지고 자율적으로 직무수행과 관련된 결정을 하고, 그 결정에 따라 행동할 수 있는 정도
Morgeson & Humphrey (2006)	조직구성원들이 자신의 직무와 관련된 일정을 계획하거나 의사결정을 하며 과업을 수행하는 방법을 결정할 때에 조직구성원들에게 실질적으로 부여되는 자율성, 독립성 그리고 재량권의 정도
Ferne et al. (2014)	직무와 관련된 전반적인 영역에서의 의사결정 과정에서 조직구성원에게 부여되는 자율성의 정도
임소현 (2019)	조직구성원이 직무를 수행하는 데 있어서 스스로 업무에 대한 계획 수립과 업무 수행 방식, 일정 조율, 목표 수립 등의 의사결정을 자율적으로 결정할 수 있는 자유, 독립성 및 재량권에 관하여 조직이 부여한 권한의 정도
양인준 (2022)	조직구성원이 조직 내에서 수행하고 있는 직무와 관련하여 목표를 수립하고 이를 달성하기 위한 구체적인 수행 방법과 수행 일정을 계획하는 등 일련의 직무수행 과정에서 본인이 스스로 의사결정을 내릴 수 있는 재량성 및 독립성의 정도

2) 직무자율성 구성요인

직무자율성의 구성요인은 직무특성이론을 기반으로 한 Hackman & Oldham(1975)의 직무자율성을 검토・확장시키며 제시되어 왔다. 직무특성이론에서는 5가지 직무특성 중 하나의 요소로 직무자율성을 제시하였다는 점에서 직무자율성 세부적인 속성을 제기하지 못하였다는 한계가 있었다. 이후 후속 연구를 통해 직무자율성은 다른 직무특성 요소와 구분되는 속성을 지닌다는 점이 밝혀짐에 따라 직무자율성을 분리하여 접근해야 한다는 필요성이 제기되었다(Kiggundu, 1983). Hackman & Oldham(1975)은 직무자율성의 구성요인으로 업무수행계획, 업무절차, 업무방법을 제시하였으며, 이후 여러 학자들에게서 직무 목표에 대한 자율성을 함께 고려해야한다는 주장이 제기되었다(장미영, 2021). Nicholson(1984)은 직무수행 과정과 관련하여 목표를 선택하는 역량, 목표달성을 위한 수단, 수단에 따른 결과 시기에 대한 자율성을, Koys & DeCotiis(1991)는 업무절차, 업무목표, 업무 우선순위를 직무자

율성의 구성요인으로 제시하였다. Breaugh(1985)는 Hackman & Oldham(1975)의 연구를 바탕으로 직무자율성의 구성요인에 대해 업무계획 자율성, 업무방법 자율성, 업무기준 자율성 3가지 유형으로 구분하였다. 특히, 업무기준 자율성은 조직구성원의 성과 혹은 목표에 대한 통제권을 의미한다. 즉, 조직구성원이 자신의 성과와 목표를 평가하는 기준을 스스로 설정하고 수정하며 변경할 수 있는 정도를 나타내며 이는 직무 목표에 대한 자율성 개념을 포함하고 있다. Morgeson & Humphrey(2006)의 연구에서는 기존의 직무특성이론과 자기결정성이론을 종합하여 직무자율성의 세 가지 구성요인으로 업무계획 자율성(working scheduling), 업무방식 자율성(working methods), 의사결정 자율성(decision-making authority)을 제시하였다. 구체적으로 살펴보면, 첫째, 업무계획 자율성은 업무를 처리하는 순서와 단계, 일정계획 및 시기 등에 대한 결정권과 권한을 갖는 정도를 의미한다. 업무계획 자율성은 조직구성원이 자기인식을 바탕으로 업무를 효과적으로 배분하거나 시간적 계획을 조절하는 것과 관련된다. 둘째, 업무방식 자율성은 업무처리 과정에서 수행 방식을 스스로 결정할 수 있는 자유와 독립성이 보장되며 다른 사람의 간섭으로부터 독립된 결정권의 정도를 의미한다. 셋째, 의사결정 자율성은 업무수행과정에서 발생하는 일련의 의사결정 상황에서의 자율성을 의미하는 것으로, 목표달성을 위해 필요한 것이 무엇인지 스스로 판단할 수 있는 기회와 독창적인 재량의 정도이다.

선행연구를 종합하면, Breaugh(1985)와 Morgeson & Humphrey(2006)의 연구에서 제시된 구성요인은 직무수행과정에서 조직구성원 스스로 업무를 설계할 수 있는 자율성과 그 업무설계에 따른 업무수행 방식에 대해 주도적으로 결정할 수 있는 자율성을 강조하고 있다.

3) 직무자율성 측정

직무자율성의 측정 도구는 단일 차원으로 이루어진 연구부터 다차원적인 관점을 바탕으로 행해진 연구까지 다양하게 전개되어 왔다. Hackman & Oldham(1975)이 개발한 직무진단조사(JDS: Job Diagnostic Survey)와 Sims et al.(1976)의 직무특성목록(JCI: Job Characteristics Inventory)을 통해 직무와 관련된 자율성 수준을 측정해왔다(박은규, 2015). 직무진단조사는 총 15개의 문항으로 3개의 자율성 관련 문항으로 구성되어 있으며, 직무특성목록은 총 37개의 문항으로 5~6개의 문항으로 직무자율성을 측정하였다. 그러나 두 측정 도구 모두 후속 연구를 통해 낮은 내적 일치도 및 타당성에 대해 지속적으로 지적받아 왔다. 또한, 직무자율성이 다차원적인 구성요인으로 되어 있음에도 불구하고 단일 요인으로 접근하여 직무자율성의 여러 양상을 반영하지 못하여 있는 점이 한계점으로 제기되었다(Nicholson, 1984). 이후 직무자율성을 구인화하여 하위요인을 세분화한 측정 도구에 대한 다양한 연구가 진행되었다.

Breaugh(1985)는 직무자율성의 구성요인을 업무계획 자율성, 업무방법 자율성, 업무기준 자율성의 3가지 차원에서 구체화하였고, 이후 Breaugh(1999)의 연구에서 타당성을 입증하였다. 그러나 Brady et al.(1990)은 Breaugh(1985)의 후속 연구가 일관성 있는 결과를 얻지 못했다는 점을 비판하며 직무자율성은 단일 차원에서 측정하는 것만으로 충분하다고 언급하기도 하였다(권미경, 2013). 이에 따라 직무자율성의 차원성에 대한 비일관적인 결과를 재검정하고, 직무자율성을 보다 정확히 측정하고자 하는 움직임이 지속적으로 나타났다(고득영, 유태용, 2012). Morgeson & Humphrey(2006)는 직무특성 이론 초기에 개발된 직무진단조사와 직무특성목록을 비롯하여 자기결정성연구(Deci & Ryan, 2000)와 자율성에 관한 다차원성 연구(Jackson et al., 1993)를 거쳐 WDQ(The Work Design Questionnaire)를 개발하였다. 이 측정 도구는 직무에 대한 업무계획 자율성(3문항), 의사결정 자율성(3문항), 업무방식 자율성(3문항)의 총 9개의 문항으로 구성되어 있으며, 직무자율성의 복합적인 양상을 구체적으로 측정할 수 있는 도구로 국내외에서 그 타당성과 신뢰도를 인정받고 있다. 국내 연구에서 또한 직무자율성을 측정하기 위해 Morgeson & Humphrey(2006)가 개발한 WDQ를 주로 활용하고 있다(박은규, 2015; 송수종, 2018; 임소현, 2019; 양인준, 2022).

다. 직무재창조

1) 직무재창조 개념

직무재창조의 개념을 처음 제기한 Kulik et al.(1987)는 직무특성이론을 정립한 Hackman & Oldham(1976)에 의해 이미 기본적인 아이디어 제시되었다고 언급하면서, 관리자의 간섭 여부와 무관하게 업무 수행자들은 자기 스스로 직무 전체를 재설계하고 있음을 주장하였다. 이후 Wrzesniewski & Dutton(2001) 또한 모든 업무 수행자들은 직무재창조자(job crafter)로서의 잠재성을 본래부터 가지고 있다고 주장하면서 본격적인 이론적 개념을 정립하였는데, 이들은 직무재창조에 대해 사람들이 자신의 과업에서 또는 일과의 관계 영역에서 변화시켜 나가는 신체적 및 인지적 행동으로 정의하였다. Ghitulescu(2006)는 직무와 관련된 과업 또는 직무와의 관계를 강조하여, 조직구성원이 자신이 맡은 직무가 의미있다고 여기며 일의 의미를 바꾸고, 자신이 수행하는 직무를 개념화하여 직무정체성을 확립하는 개인의 주도적인 행동을 직무재창조라고 정의하였다. 이와 달리 Lyon(2008)은 직무재창조를 직무수행과정에서 발생하는 일련의 상황과 관련된 의사결정뿐만 아니라, 조직 내에서 수행하는 직무 외의 과업에서 발생하는 상황까지 그 범위를 확대하였다. Berg & Dutton(2008)의 연구에서 또한 직무재창조에 대해 조직구성원이 현재 수행하고 있는 직무뿐만 아니라, 해당 직무와 직간접적으로 연

관을 맺고 있는 일련의 과업들을 개선하고 재설계하는 행위를 포괄하는 개념으로 정의하였다. Tims & Bakker(2010)는 조직구성원은 자신의 능력과 선호에 따라 직무에 대한 요구사항과 직무자원을 능동적으로 변화시키는 성향이 있다고 주장하면서, 직무요구-자원이론에서 제시한 직무요구와 직무자원을 직무재창조의 선행변인으로 설정하여 직무재창조에 미치는 관계를 조망하였다. Tims & Bakker(2010)에 따르면, 직무재창조는 조직구성원이 수행하는 직무 과업과 직무 관계 그리고 직무의 의미와 관련된 환경의 경계를 변화시켜 나가는 일련의 행위를 의미한다. 즉, 직무재창조는 조직구성원이 현재 수행하고 있는 직무뿐만 아니라 해당 직무와 직간접적으로 연관을 맺고 있는 일련의 과업들을 개선하고 재설계하는 행위로, 직무재창조를 통해 조직구성원은 자신이 수행하는 직무의 의미와 중요성을 새롭게 부여하며, 직무를 새롭게 개념화하게 된다는 것이다. Petrou et al.(2012) 또한 직무요구-자원이론을 바탕으로 직무재창조에 대하여 조직구성원 개인이 자신의 능력과 조직 차원의 요구 내에서 그들에게 주어지는 직무요구와 직무자원 간의 균형을 만들어나가는 행동으로 정의하였다.

한편, 국내의 연구에서는 아직까지 직무재창조를 원어인 'job Crafting' 을 명확하게 설명하는 번역 용어가 없다고 판단해 연구자마다 연구의 목적과 주제에 따라 해당 용어의 의미에 기초하여 직무가공, 직무개선, 직무의미창조, 직무재창조, 장인적 직무수행 등의 용어를 사용하고 있으며(백수진, 2016) 발음을 음차하여 영어 표기의 '잡 크래프팅' 을 사용하기도 한다(임명기 외, 2014). 국내에서 직무재창조를 최초로 소개한 연구는 김성국과 홍지숙(2002)의 연구이다. 해당 연구에서는 직무재창조를 '직무가공' 으로 번역하였고 그 정의를 '구성원이 직무를 수행하는 과정에서 새로운 직무 간의 관계적 경계를 생성하는 과정을 반영하여 직무를 바라보는 방법' 이라고 하였다(장미영, 2020). 박한규(2015)는 직무재창조의 개념을 처음 제안했던 Wrzesniewski & Dutton(2001)의 문헌을 고찰하여 'shape', 'mold', 'redefine' 이라는 동사를 자주 활용하였음이 확인하였다. 이에 따라 job crafting의 본래 개념을 가장 잘 표현할 수 있도록 '재창조' 라는 용어를 사용하여 업무수행자가 자발적으로 현재 주어진 직무의 과업 및 관계, 인지 영역을 다시 만들어 직무의 의미를 발견하는 행동으로 직무재창조를 정의하였다.

선행연구를 바탕으로 연구자별 직무재창조의 정의를 종합하면, 직무재창조는 조직구성원이 자신에게 주어지는 직무요구와 직무자원 간의 균형을 만들어 나가기 위해 자발적으로 자신의 일과 관련된 환경을 변화시키며, 직무를 주도적으로 변화시켜 나가는 행동이다. 이 연구에서는 직무재창조를 조직구성원이 자발적으로 자신의 직무 자체뿐만 아니라 직무와 관련된 환경을 변화시켜 나가며 직무를 새롭게 개념화하는 행동으로 정의하였다(<표 Ⅱ-11> 참조).

〈표 Ⅱ-11〉 직무재창조 정의

연구자	정의
Wrzesniewski & Dutton (2001)	사람들이 자신의 과업에서 또는 일과의 관계 영역에서 변화시켜 나가는 신체적 및 인지적 행동
Ghitulescu (2006)	조직구성원이 자신이 맡은 직무가 의미있다고 여기며 일의 의미를 바꾸고, 자신이 수행하는 직무를 개념화하여 직무정체성을 확립하는 개인의 주도적인 행동
Lyon (2008)	직무수행과정에서 발생하는 일련의 상황과 관련된 의사결정 뿐만아니라 조직 내에서 수행하는 직무 외의 과업에서 발생하는 상황을 관리하는 행동
Tims & Bakker (2010)	조직구성원이 수행하는 직무 과업과 직무 관계 그리고 직무의 의미와 관련된 환경의 경계를 변화시켜 나가는 일련의 행위
Petrou et al. (2012)	조직구성원 개인이 자신의 능력과 조직 차원의 요구 내에서 그들에게 주어지는 직무 요구와 직무 자원 간의 균형을 만들어나가는 행동
박한규(2015)	업무 수행자가 자발적으로 현재 주어진 직무의 과업 및 관계, 인지 영역을 다시 만들어 직무의 의미를 발견하는 행동

2) 직무재창조 구성요인

직무재창조의 구성요인과 관련하여 선행연구를 종합한 결과, 직무재창조의 구성요인은 영미권과 유럽권에서 뚜렷한 차이를 보이고 있다. 영미권의 연구에서는 주로 Wrzesniewski & Dutton(2001)의 연구를 기반으로 세부 영역을 구분하고 있으며, 유럽권에서는 Tims & Bakker(2010; 2012; 2013)의 연구를 바탕으로 하여 직무요구와 직무자원을 중심으로 하위 구성요인을 제시하고 있다.

구체적으로 각각의 구성요인을 살펴보면, Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무재창조의 하위 구성요인으로는 과업재창조, 인지재창조, 관계재창조가 활용되고 있다. 첫째, 과업재창조(Task crafting)는 조직구성원이 직무를 수행할 때 관여하는 활동을 조정하는 것으로, 일의 흐름, 일의 양, 크기 등을 변경하는 행동을 의미한다. 자기 본연의 과업 외 다른 영역으로 과업의 물리적 경계를 확장하거나, 일하는 순서와 방법 등을 변화시키기 위해 새로운 처리방식을 도입하는 것을 포함한다(강혜선, 최금용, 구자숙, 2017). 둘째, 인지 재창조(Cognitive crafting)는 조직구성원이 직무에 대한 관점을 변화시키는 것으로, 일의 목적이나 의미에 대한 인지 수준을 보다 의미 있게 재해석하여, 직무에 대해 부여된 의미를 스스로 변화시켜 재정의하는 행동을 의미한다. 자신의 직무 및 과업을 전체 프로세스 중의 일부로, 혹은 통합적으로 바라보는 것과 관련된다(양인준, 2022). 셋째, 관계 재창조(Relational crafting)는 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 요구되는 사람들과의 관계에 대한 질과 양을 재구축하는 것으로, 누구와 함께 일할 것인지, 얼마나 자주 혹은 함께 교류하며 일할지 결정하는 행동을 의미한다. 자신의 직무 및 일과 관계된 고객, 상사 및 동료와의 상호작용의 수준을 변화하거나 경계를 확장하는 것과 관련된다(윤경신, 2019).

Tims & Bakker(2010)는 Wrzesniewski & Dutton(2001)의 구성요인은 기업 현장에서 발생하는 현상을 명확히 반영하지 못함을 비판하면서 직무요구-자원이론에 근거하여 직무재창조의 구성요인을 직무자원 증가, 도전적 직무요구 증가, 직무요구 방해 감소의 3가지 유형으로 구분하였다. 이후 직무자원 증가를 세분화하여 구조적 직무자원 증가, 사회적 직무자원 증가, 도전적 직무요구 증가, 방해적 직무요구 감소의 네 가지 차원으로 정교화하여 제시하였다(Tims et al., 2012). 구체적으로 살펴보면, 첫째, 구조적 직무자원 증가(Increasing structural job resources)는 조직구성원이 스스로 자신의 직무와 일에 대한 결정을 하는 행동을 의미한다(강나율 외, 2019). 스스로 직무수행역량과 전문성을 향상시키고 새로운 것을 배우며 능력을 발휘하기 위해 노력하는 자세로 나타난다. 둘째, 사회적 직무자원 증가(Increasing social job demands)는 조직구성원이 리더로부터 영감을 얻고 성과에 대한 피드백을 받으려고 노력하는 태도 및 동료들에게 조언을 구하는 행동을 의미한다. 사회적 지지, 피드백, 코칭과 같이 사회적 측면 및 조직구성원 간 상호작용의 만족 수준에 영향을 미치는 것과 관련된다(Kooji et al., 2017; 양인준, 2022). 셋째, 도전적 직무요구 증가(Increasing challenging job demands)는 조직구성원이 새로운 과제가 도전적인 직무가 될 수 있도록 스스로 노력하는 행동을 의미한다(박한규, 2015). 자신이 보유한 기술, 지식, 태도를 활용하여 수행할 수 있는 과업을 능동적으로 탐색하고, 특정 과업에 자발적이고 적극적으로 참여하는 행동을 포함한다. 넷째, 방해적 직무요구 감소(Decreasing hindering job demands)는 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 방해가 되는 요인을 파악하고 자신의 과업과 일을 수월하게 할 수 있도록 환경을 조성하는 행동을 의미한다(Tims & Bakker, 2010). 직무요구가 과하다고 인식할 경우, 과업 수행에 따른 도움을 요청하거나 요구수준을 줄이는 것과 관련된 활동이다. Tims at el. (2012)의 유형은 구조적, 사회적 직무자원을 증진하는 활동과, 직무요구 중 방해적 요소는 감소시키고 도전적 요소를 증진하는 활동으로 구분된다고 볼 수 있다.

Wrzesniewski & Dutton(2001)의 연구와 Tims & Bakker(2010)의 연구 모두 직무재창조와 관련하여 심리적 측면과 직무성과 측면에 유사한 효과를 지니는 것이 실증되었다(Lazazzara et al., 2020). 영미권의 경우에는 직무수행의 결과를 개인 차원에서 벗어나 조직 및 사회의 맥락으로 확대하는 것에 초점을 둔 반면, 유럽권의 경우에는 직무수행 과정에서 발생하는 일련의 상황에 유연하게 대응하는 것을 강조한다는 점에서 접근방식의 차이가 존재한다(Zhang & Parker, 2019). 기존에는 연구방식 그리고 내용상의 차이로 인해 두 개의 관점을 독립적으로 접근했으나, 두 개의 관점을 통합하는 접근방식의 필요성이 제기되고 있다(Tims et al., 2022). 두 관점 모두 조직구성원의 직무재창조에 있어 개인의 직무수행, 의사결정 역량, 사회적 관계 형성 측면의 중요성을 강조하고 있으며, 직무재창조 촉진을 위해서는 개인의 인식수준 전환이 필수적이라는

점에서 공통된 관점을 지니고 있다(양인준, 2022). 이에 따라 양인준과 정진철(2022)의 연구에서는 조직구성원의 직무재창조와 관련하여 기존의 선행연구에서 다루지 못했던 인식의 다차원성을 종합적으로 반영하여 직무재창조의 구성요인으로 직무수행 개선, 사회관계 형성, 직무의미확대, 직무요구 대처의 4가지를 제시하였다.

〈표 Ⅱ-12〉 직무재창조 구성요인

Wrzesniewski & Dutton(2001)	Tims & Bakker(2010)	양인준, 정진철(2022)
과업재창조	구조적 직무자원 증가	직무수행 개선
인지재창조	사회적 직무자원 증가	사내관계 형성
	도전적 직무요구 증가	직무의미 확대
관계재창조	방해적 직무요구 감소	직무요구 대처

3) 직무재창조 측정

직무재창조의 측정 도구 역시 Wrzeniewski & Dutton(2001)의 연구와 Tims & Bakker(2010)의 연구에서 제시되었던 구성요인을 중심으로 발전하여 개발되었다. 대표적인 측정 도구로는 Wrzeniewski & Dutton(2001)의 개념인 과업, 관계, 인지 재창조를 반영한 Slemp & Vella-Brodrick(2013)이 개발한 JCQ(Job crafting questionnaire)와 Tims & Bakker(2010)의 개념을 기반으로 Tims et al.(2012)가 개발한 JCS(Job Crafting Scale)를 제시할 수 있다. Wrzeniewski & Dutton(2001)의 개념과 구성요인을 반영하여 Slemp & Vella-Brodrick(2013)은 기업체 근로자를 대상으로 과업(5문항), 관계(5문항), 인지(5문항)재창조로 구성된 총 15문항의 JCQ를 개발하였다. JCQ는 직무수행에 따른 의미를 직무 외의 범위로 확대하는 것에 초점을 두었다는 특징이 있다. 반면, Schaufeli & Bakker(2004)가 제안한 직무요구자원 이론을 기반으로 Tims et al.(2012)는 모든 직무와 직군의 근로자를 대상으로 JCS를 개발하였다. JCS는 총 21문항으로 구조적 직무자원 증가(5문항), 사회적 직무자원 증가(5문항), 도전적 직무요구 증가(6문항), 방해적 직무요구 감소(5문항)으로 구성되어 있으며, 직무환경에 대한 유연성을 중심으로 접근하였다는 특징이 있다.

국외와 국내의 연구에서 주로 활용되는 직무재창조의 측정 도구에는 다소 차이가 있다. 직무재창조와 관련하여 메타분석을 수행한 Frederick & VanderWeele(2020)의 연구에 따르면 국외에서는 주로 직무재창조를 측정하기 위해 Tims et al.(2012)의 측정 도구를 활용하는 것으로 확인되었다(Makikangas, 2018; 양인준, 2022). 국내 연구에서는 JCQ를 국내 대기업 상황에 적합하도록 한국어로 번안한 임명기 외(2014)의 한국형 직무재창조 척도(Korean Version of Job Crafting Questionnaire, JCQ-K)가 많이 활용되고 있다.

4. 혁신행동과 관련 변인 간의 관계

가. 변인 간 직접효과

1) 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계

직무요구-자원이론을 기반으로 직무자원인 진성리더십이 긍정적 결과인 혁신행동을 야기하는 메커니즘은 자기결정성이론을 통해 설명할 수 있다. 자기결정성이론에서 기본 심리욕구인 자율성과 유능성은 심리적인 지각(perception)과 관련되어 있다. 자신이 얼마나 자율적인 선택을 할 수 있다고 스스로 믿는지, 또한 자신이 얼마나 발전했다고 스스로 믿는지에 대한 지각은 유기체 간의 상호작용을 통해 이루어지게 된다. 리더는 이런 상호작용의 핵심으로, 조직 차원에서 직접적으로 외적 자극을 제공하는 존재이기 때문에, 결국 조직구성원의 심리적 욕구와 내재적 동기는 직무자원인 리더와의 상호작용을 통해 이루어진다. 진성리더십은 리더가 명확한 자아인식과 내재화된 도덕적인 관점을 가지고 의사결정을 하고 또한 업무처리에 있어서도 모든 구성원들의 의견을 수렴하고 소통하는 리더십 유형으로 구성원과 리더 사이에 신뢰와 소통을 강조한다. 진성리더는 조직구성원이 점점 더 정서적 몰입으로 상호작용하는 작업환경을 개발하며, 지속적인 상호작용과 정서적 전염을 통해 조직구성원은 직무열의과 직무만족을 느끼며 조직에 대한 소속감 및 희망과 같은 내재적 동기부여가 증가하는 경험을 하게 될 것이다(이병진, 2019; Ilies et al., 2005). 내재적 동기부여는 결국 조직구성원들의 태도에 영향을 미치며 자발적인 변화를 이끌어낸다. 이것은 혁신행동의 시발점이 되는 창의성(Amabile, 1988; Kernis, 2003)과 혁신행동에 밀접한 영향을 보일 수 있을 것으로 보여진다.

진성리더십과 혁신행동의 관계에 대해서는 Bandura(1977)의 사회학습이론(Social Learning Theory)의 역할모델링(Chartrand & Bargh, 1999)으로도 설명할 수 있다. Bandura(1988)에 따르면, 리더가 조직구성원들에게 미치는 영향력을 고려할 때, 리더는 조직구성원들에게 조직에서 필요로 하는 적절한 행동이 무엇인가를 알려주는 역할 모델로서 기능한다. 조직에서 리더는 높은 지위에 올라있기 때문에, 조직구성원에게 조직목표달성과 성과창출에 기여하는 행동이 무엇인지를 파악할 수 있는 잠재적인 정보원이 된다. 조직구성원들은 의식적, 또는 무의식적인 상황에서 리더의 행동을 관찰하면서 모델링을 하는 과정을 통해 배우게 된다. 조직구성원이 리더의 행동을 모델링하는 과정은 조직구성원들의 행동과 태도의 변화에 매우 효과적인 방법이다(Bandura et al., 1969). 진성리더의 가장 큰 특징은 끊임없는 자기인식과 자기규제를 통하여 높은 수준의 진정성을 행하고자 노력하는 것이다(George, 2003). 이를 통해 확고한 자아존중감(optimal self-esteem)을 가지게 된다(Petersen & Youssef, 2018). 조직구성원들과 관계맺음에 있어서도 이러한 진정성을 기반

으로 하여, 의사결정과 관련된 중요한 정보를 공개하고(Avolio & Gardner, 2005), 진실한 관계를 추구하려고 노력한다(Kernis, 2003). 리더 개인의 진정성 있는 행동이 구성원들에게 긍정적인 역할 모델이 되고, 조직구성원들은 이러한 리더의 긍정적인 특성을 내재화하게 된다(Avolio & Gardner, 2005; Gardner et al., 2005; Zhu et al., 2011). 진성리더는 새로운 경험을 수용하고 불확실한 환경과 여건에 대해 염려하거나 근심하지 않기 때문에 조직구성원이 변화를 회피하지 않고, 새롭고 도전적인 과업에 대한 개방적인 태도를 가질 수 있도록 촉진한다. 또한, 진성리더는 조직구성원들이 투명하고 정직한 의사소통을 할 수 있도록 유도하며 지식공유를 자극함으로써 창의성과 혁신행동을 제고한다(Cerne, Jakli. & Kerlavaj, 2013; Rego, Sousa, Marques & Cunha, 2014).

실제로 상사의 진성리더십이 조직구성원의 내재적 동기를 촉진하고, 혁신행동을 창출한다는 메커니즘은 선행연구를 통해서 찾아볼 수 있다. Zhou et al.(2014)은 상사의 진성리더십이 조직구성원의 혁신행동에 유의한 긍정적 영향을 주고 있음을 실증적으로 규명했다. Zhou et al.(2014)에 의하면, 진성리더십을 발휘하는 상사에게 조직구성원들은 참신한 아이디어를 기꺼이 표현하며, 자신의 아이디어를 성사시키기 위해 상사나 동료를 설득하려는 경향이 있음을 보고하였다. 장은미 외(2020)는 국내 대기업과 중소기업 종사자를 대상으로, 상사의 진성리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향과 심리적 계약위반의 매개효과를 분석하였다. 상사의 진성리더십은 조직구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을, 심리적 계약위반에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최수형(2018)은 중소기업 근로자를 대상으로 한 연구에서 학습지향성을 매개로 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향을 고찰하였다. 검증결과 진성리더십은 혁신행동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 학습지향성은 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 이병진 외(2021)는 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 조직구성원의 침묵현상을 매개로 조직구성원들의 행동에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과, 진성리더십은 구성원들의 혁신행동에 직접적인 영향관계가 있음을 확인하였다. 유재익(2016)은 진성리더십이 조직 혁신에 유의한 정적인 영향을 미친다고 확인하였으며, 대기업 사무직을 대상으로 한 박한규(2015)의 연구에서도 진성리더십이 팀 창의성에 미치는 영향에 대하여 정적으로 유의함을 실증하였다.

2) 상사의 진성리더십과 직무자율성의 관계

자기결정성이론에 따르면 인간은 자기주도와 자기규제에 따른 자율에 대한 욕구를 가지며 이러한 욕구는 자기결정성이 부여될 때 가능하다(Ryan & Deci, 2000). Hackman & Oldham(1975)은 직무특성의 다른 네 가지 요인과 달리 직무자율성은 직무 자체의 특성이면서 동시에 리더의 리더십 스타일이나 조직문화에 따라 그 정도가 좌우될 수 있는 특징이

있다고 하였다(Park, 2016). 진성리더는 중요한 의사결정을 할 때 구성원의 의견과 관점을 요청하며 관계적 투명성을 바탕으로 균형된 프로세스를 통해 구성원들이 의견을 충분히 제시하도록 개방적 태도를 보인다(Costas & Taheri, 2012). 진성리더의 개방성과 진실성은 구성원의 적극적인 참여와 자기결정을 촉진할 수 있다(Avolio et al., 2004). 자기결정은 작업방법과 절차, 속도, 노력 등에 대한 결정을 포함하여 자신이 선택한 방식으로 직무를 수행할 수 있는 자율성을 의미한다(Thomas & Velthouse 1990; Ilies, Morgeson & Nahrgang, 2005). 자기결정이 촉진된 환경에서 조직구성원은 자신이 선택한 방식으로 직무를 수행할 수 있는 결정권과 독립성이 보장되며 이는 곧 직무자율성이 주어진 상태라고 볼 수 있다(Ilies, Morgeson & Nahrgang, 2005). 진성리더는 조직구성원이 자아인식을 바탕으로 자신에게 중요한 것이 무엇인지 탐색하게 하고, 자기신념과 가치에 따라 행동하도록 하며 자기규제를 독려한다. 따라서 진성리더십은 높은 자기결정성을 부여하게 되고 직무에서의 자율성을 환기시킨다고 할 수 있다(Avolio et al., 2004).

여러 연구에서 상사의 진성리더십과 직무자율성의 직접적인 관계가 실증되었다. 구체적으로 살펴보면, 이정환과 박한규(2013)는 상사의 진성리더십은 조직구성원들로 하여금 자기결정력을 인식하여 직무수행과정에서 주인의식을 갖고 직무를 수행하도록 한다고 하였다. 기업체 종사자를 대상으로 한 김일 외(2019)의 연구와 산업체 근로자를 대상으로 한 장미영(2021)의 연구에서 또한 상사의 진성리더십과 직무자율성의 긍정적 관계가 실증되었다.

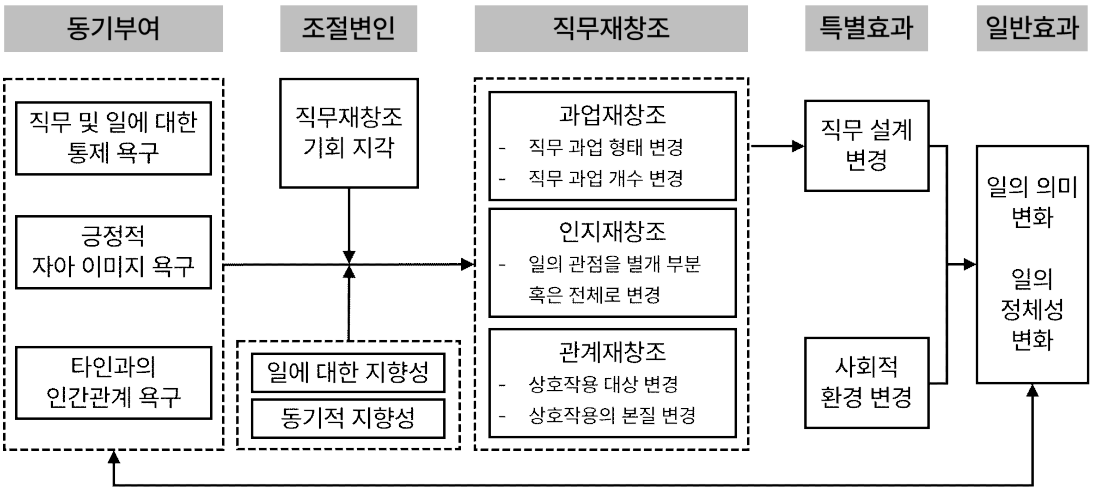
종합하면, 많은 리더십이 리더십의 스킬에 관련하여 성과위주의 결과를 만들어내는데 비해, 진성리더십은 인간의 내면의 의식을 확장하여 높은 자기결정성을 부여하게 되고 직무에서의 자율성을 촉진한다고 할 수 있다.

3) 상사의 진성리더십과 직무재창조의 관계

Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무재창조 이론은 조직구성원의 직무재창조를 촉진하는 동기 요인과, 이러한 동기 요인이 어떻게 직무재창조 형태를 결정하는지, 개인 및 조직의 변화에 어떤 영향을 미치는지에 대해 개념을 정립한 연구이다. Wrzesniewski & Dutton(2001)은 직무재창조의 선행 동기 요인으로 직무 및 일에 대한 통제 욕구, 긍정적 자아 이미지 욕구, 타인과의 인간 관계 욕구의 3가지를 제시하고 있다. 상사의 진성리더십은 조직구성원의 직무재창조를 위한 동기부여 행동의 주요 동력으로 작용한다.

구체적으로 살펴보면, 첫째, Ghitulescu(2006)에 따르면, 자신에 일에 대해 통제력을 갖고 있다고 느끼는 조직구성원들은 자신들의 일을 다르게 경험할 가능성이 높다. 조직구성원들은 자신의 가치와 신념에 따라 스스로 통제력을 갖고 의사결정을 할 수 있도록 진성리더의 지지를 받는 과정에서 자신의 직무를 주도적으로 해석하고 재창조할 수 있게 한다(Ilies et al., 2005). 둘째, 조직구성원들은 긍정적 정체성을 구축하려는 동기에 의해 직무재창조

를 시도하게 된다(Wrzesniewski & Dutton, 2001). 자아인식을 바탕으로 한 리더의 진정성 있는 행동은 구성원들에게 긍정적인 역할모델이 되어 조직구성원의 성과에 영향을 끼친다(Avolio & Gardner, 2005; Gardner et al., 2005; Zhu et al., 2011). 진성리더 개인의 개방적이고 진정성 있는 행동은 조직구성원들에게 긍정적인 역할모델이 된다. 조직구성원은 진성리더의 가치관을 내면화하여 점차 자신의 가치관을 발견하며 자기 가치 기반 행동을 하게 된다. 일의 의미를 느끼는 정도가 변화하고, 이러한 과정에서 직무를 주도적으로 해석하고 재창조하게 된다. 셋째, Wrzesniewski & Dutton(2001)에 의하면, 일의 의미와 정체성을 재구성하기 위하여 조직구성원들은 일터에서 타인과의 관계성을 재설정한다. 일에 문제가 발생했을 경우, 이 일이 왜 문제인지, 이를 해결하기 위해서 어떤 조치를 취해야 하는지 등에 대해서 다른 사람들과 이야기하게 된다. 타인과 긴밀한 상호작용을 통해 자신이 수행하는 직무의 의미와 중요성을 새롭게 부여하여 직무를 근본적으로 다른 것으로 창조하는 것이다. Avolio & Gardner(2005)는 진성리더십은 조직구성원들이 투명하고 정직한 의사소통을 할 수 있도록 유도하며 또한, 지식공유를 자극함으로써 조직구성원들이 조직 목표와 관련한 노력과 문제해결을 위한 수많은 대안을 탐색할 수 있는 동력을 제공한다([그림 Ⅱ-5 참조]).



출처: Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*(2), 179-201.

[그림 Ⅱ-5] Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무재창조 모형

여러 국내 연구에서 또한 진성리더십과 직무재창조의 직접적인 관계를 실증한 것을 찾아볼 수 있다. 국내 산업체 종사자를 대상으로 상사의 진성리더십이 조직구성원의 직무재창조에 미치는 영향에 대하여 연구한 김창호(2012)는 상사의 진성리더십은 조직구성원의 직무소명의식과 조직 동일시를 높이고 직무재창조에 영향을 미친다는 것을 실증하였다. 윤선화와 김해룡(2016)에 따르면, 상사의 진성리더십은 상사 신뢰를 매개하여

조직구성원의 직무재창조에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 박종철과 최현정(2017)은 호텔기업의 종사자들을 대상으로 상사의 진성리더십과 집단효능감, 조직변화몰입, 직무재창조 간의 구조적 관계를 분석하였는데, 상사의 진성리더십은 직무재창조를 비롯한 모든 관련 변인에 긍정적인 영향을 미치고 있음이 밝혀졌다. 특히, 상사의 진성리더십의 구성요인인 상사의 자아인식과 내면화된 도덕성에 대한 지각 정도가 높을수록 조직구성원의 직무재창조 수준이 높아지는 것으로 나타났다. 이정과 정수진(2019)은 중소기업 근로자를 대상으로 상사의 진성리더십이 조직구성원의 직무재창조에 미치는 영향 관계와 심리적 권한위임의 매개 효과 및 회복 탄력성의 조절효과를 고찰한 결과, 상사의 진성리더십의 구성요인인 자아인식, 관계상의 투명성, 균형된 프로세스, 내면화된 도덕성 모두 직무재창조에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인하였다.

종합하면, 진성리더십은 조직구성원들이 직무 및 일에 대한 통제 욕구, 긍정적 자아 이미지 욕구, 타인과의 인간 관계 욕구를 자극하여 직무재창조를 위한 동력을 제공한다.

4) 직무자율성과 혁신행동의 관계

Oldham & Cummings(1996)은 혁신행동에 직무특성이 영향을 미친다는 점을 밝히면서 기능 다양성, 과업 정체성, 과업 중요성, 자율성, 피드백을 직무특성의 요인으로 제시하였다(김세은, 2018). 이 특성들 가운데 특히 직무자율성을 내재적 동기부여의 주요 요소로 강조하였으며, 직무자율성이 동기부여를 통하여 조직구성원의 태도와 성과에 중요한 영향을 미친다고 밝혔다(Deci & Ryan, 1985). 또한 직무자율성과 혁신행동의 관계는 직무요구-자원이론을 통해서도 설명할 수 있다. Crawford et al.(2010)은 스트레스의 거래적 이론을 기반으로 직무요구를 세분화하여 도전적 직무요구와 방해적 직무요구로 구분하였다. 직무자율성은 직무수행자에게 많은 책임과 권한을 부여하여 과업 숙달 및 개인적 성장을 촉진하는 도전적 직무요구로 작용한다. 동시에, 직무통제 및 의사결정의 재량권을 허용함으로써 직무자원의 기능을 수행하기도 한다(유동희, 신유형, 2014). 이처럼 직무자율성이 도전적 직무요구와 직무자원으로 기능하기 때문에, 이는 조직구성원은 수동적으로 주어진 직무 역할만을 수행하는 것을 넘어서 혁신행동과 같은 적극적 행동을 나타낸다는 것이다.

실제로 많은 선행연구에서 직무자율성이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 실증결과들이 보고되어 왔다. Spreizer(1996)는 업무수행과정에서 의사결정권이 높은 조직구성원이 그렇지 못한 조직구성원보다 혁신성과가 더 높다는 것을 확인하였다. Zhou(1998)은 자율성이 높은 환경에서 근무하는 조직 내 개인들은 높은 창의성을 창출해 낸다는 연구결과를 발견했다. Hammond et al.(2011)은 직무특성에 관한 메타분석 연구에서 직무자율성을 포함한 직무특성은 조직구성원의 혁신행동을 유발하는 주요 선행요인 중 하나임을 입증하였다. 국내의

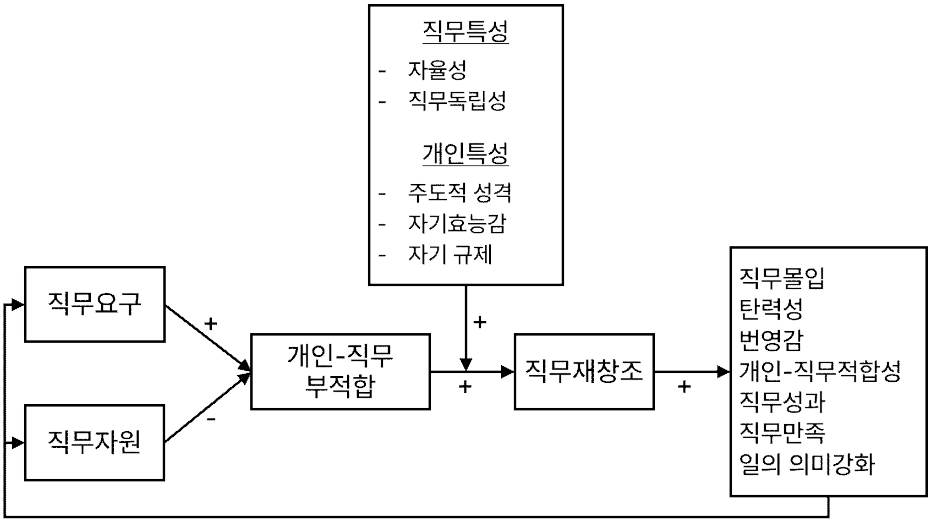
연구에서도, 권기룡(2010)은 기업체 종사자를 대상으로 수행한 연구에서 직무자율성은 혁신적 업무성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 실증하였으며, 혁신을 강조하는 기업에서는 변화에 개방적으로 대처하기 위해서 직무자율성이 정착되어야한다고 주장하였다. 김해룡과 김쌍언(2011)에 따르면, 자율적인 직무나 과업은 환경에 대한 통제감을 증가시켜주고 직무수행자로 하여금 창의적인 아이디어를 직무에 적용할 수 있는 기회를 확장한다. 송병식(2005) 또한 혁신행동은 자율성이 높은 직무에서 높게 생성될 가능성이 높다고 주장하였다. R&D 인력과 기술인력을 대상으로 한 박경환과 한인수(1999)의 연구에서는 후원적 작업환경인 직무자율성이 혁신동기부여를 매개로 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다는 것을 실증하였다.

종합하면, 조직구성원은 자신의 수행하는 직무에 대한 더 많은 책임감과 주인의식을 가지게 되며, 자신의 잠재능력이 최대한 발휘될 수 있도록 내재적으로 동기부여 된다. 이는 주도적 행동으로 이어지며 혁신행동으로 촉진된다.

5) 직무자율성과 직무재창조의 관계

Tims & Bakker(2010)는 직무요구-자원이론을 바탕으로 직무재창조 모형을 설정하였다([그림 Ⅱ-6] 참조). 이 모형을 통해 Tims & Bakker(2010)는 직무자원과 직무요구로 구성된 선행변인이 개인-직무 부적합성(personal-job misfit)을 경유하여 직무재창조에 간접적인 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 직무재창조에 영향을 미치는 선행변인 간의 관계에서 조절효과를 발생시킬 수 있는 변인을 직무특성과 개인특성 변인으로 구분하여 제시하면서, 대표적인 직무특성으로 직무자율성을 강조하였다. 또한, 직무자율성은 도전적 직무요구이자 직무자원으로써의 역할을 수행하는데, 이는 직무수행과정에서의 요구를 반영함과 동시에 책임적 차원의 심리적 상태를 조성하여 조직구성원의 자발적인 직무역량개발을 위한 직무재창조를 기대할 수 있다(Vad den Broeck et al., 2008). Ashforth & Sake(2000)는 과업에 대한 자유재량권이 많아진 조직구성원은 직무과업의 요소를 자신의 스킬, 선호도에 맞춰 적용시킬 수 있고, 과업에서 책임의식과 주인의식을 높일 수 있다고 보고하였다. 이는 자유재량권이 직무재창조를 촉진시킨다고 볼 수 있다.

또한, 앞서 제시한 Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무재창조 모형에 따르면, 직무재창조는 직무와 일의 의미에 대한 통제 욕구, 긍정적 자기 이미지에 대한 욕구, 타인과의 인간관계 욕구 등 다양한 동기가 작용하여 그 결과로 발현되는 행동이다. 특히, 직무통제 및 의사결정의 재량권을 허용하는 것은 조직구성원으로 하여금 수동적으로 주어진 직무 역할만을 수행하는 것을 넘어서 적극적으로 업무 환경을 개선하기 위한 직무재창조로 이어지게 된다. 이는 직무재창조에 대한 동기는 조직구성원들이 직무재창조를 할 수 있는 기회가 존재한다는 것을 인식할 때 촉진된 가능성이 높다.



출처: Tims & Bakker. (2010). Job crafting towards a new model of individual job redesign. SA Journal of Industrial Psychology, 36(2), 1-9.

[그림 Ⅱ-6] Tims & Bakker(2010)의 직무재창조 모형

여러 연구를 통해 직무자율성과 직무재창조의 직접적인 관계에 대해 실증되어 왔다(Wrzesniewski & Dutton, 2001; Berg et al., 2010; Tims & Bakker, 2012; 박한규, 2015; 신인용, 2015; 김성용 외, 2017). Petrou et al.(2012)는 직무환경과 직무재창조간의 관계에 대한 연구에서, 직무수행자는 높은 자율성과 높은 업무강도를 경험한 날에 직무자원을 늘리고 직무요구를 줄이는 직무재창조를 한다고 보고하였다. 국내에서 또한 직무자율성과 직무재창조에 관한 연구가 활발히 진행되고 있는데, 대기업 사무직 근로자를 대상으로 한 양인준(2022)의 연구에서는 직무자원의 다양한 속성 중 직무자율성을 직무재창조의 선행변인임을 제시하였다. 양인준(2022)는 직무재창조는 궁극적으로 직무를 수행하는 당사자가 수행하는 것이며 따라서 실제 업무를 수행하는 당사자가 주도적으로 본인의 업무계획, 업무수행방식을 설정함과 동시에 이와 관련된 일련의 의사결정을 수행할 수 있는 권한이 부여되어야 함을 밝혔다. 제조업 분야 종사자를 대상으로 한 임소현(2019)의 연구와 중소기업 근로자를 대상으로 연구를 진행한 노미오와 곽묘묘(2019)의 연구에서도 직무자율성이 직무재창조에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다.

종합하면, 자신에 일에 대해 통제력을 갖고 있으며 직무자율성이 부여되었다고 느끼는 조직구성원들은 자신들의 일을 다르게 경험하며, 직무자원을 확보하고 직무요구를 극복하려는 노력을 통해 스스로 직무를 긍정적인 방향으로 조정하는 직무재창조 수준이 높아진다.

6) 직무재창조와 혁신행동의 관계

Demerouti & Bakker(2014)에 따르면, 직무재창조는 조직구성원들이 자발적으로 자신의 직무환경을 개선하고자 하는 주도적 행동의 특별한 형태이다. Crant(2000)는 주도적 행동에 대해 현재의 상황을 누구보다 앞장서서 개선하거나, 새로운 것을 창조하는 행동 양식으로 정의하였다. Parker & Collins(2010)는 조직구성원의 주도적 행동과 혁신행동 사이에 긍정적인 관계가 있다고 주장하였다. 혁신행동은 직무의 효과성 제고를 목표로 하여, 직무 관계 및 프로세스의 개선을 위한 새로운 아이디어의 개발 및 기술의 적용, 그리고 관리절차의 변화 등을 포함한다(Kleysen & Street, 2001). 이러한 혁신행동이 이루어지기 위해서는 구성원들의 주도적 행동은 반드시 필요한 요소이며, 직무재창조는 주도적 행동의 특별한 형태로써, 혁신행동에 직접적인 영향을 준다고 할 수 있다(하홍길, 2019). 직무재창조에는 능동적 직무가 내포되어 있는데, 개인의 능동적 직무는 도전적이며, 스스로 기회를 발굴하고, 개인 혁신을 증진시키는 것으로 알려져 있다(Demerouti & Bakker, 2014). 또한, 자원보존이론에서 자원을 획득하고 보존하며, 상실된 자원을 줄이기 위한 조직구성원의 노력은, 직무요구-자원이론에서 조직구성원이 직무요구에 대응하고, 직무자원을 능동적으로 변화시키는 것과 관련이 있다. Tims & Bakker(2010)의 직무재창조 모형에 따르면 이러한 직무요구와 직무자원 간의 균형을 만드는 행동은 직무재창조를 의미하며, 높은 직무재창조를 보유한 조직구성원은 스스로 직무의 경계를 변화시킴으로써 자신의 직무를 재구성하기에, 직무를 수행하는 과정에서 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 선택하거나 적용하는 혁신행동이 더 강하게 나타날 것이다(김민섭, 이종건, 2021).

실제로 많은 선행연구에서 직무재창조가 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 실증결과들이 보고되어 왔다. 고득영과 유태용(2012)은 자신의 직무를 재설계할 수 있는 주도성이 강한 종업원이 혁신적 업무행동을 보일 가능성이 크다고 주장하였다. 또한 김성용과 안성익(2016)은 대기업 근로자를 대상으로 혁신행동에 미치는 직무재창조의 긍정적 효과를 검증하였다. 이상희와 김태성(2021), 박규리(2020)는 직무재창조가 혁신행동의 긍정적인 선행요인이라는 연구결과를 제시하였으며, 강상묵(2020)는 직무재창조의 과업·인지·관계 창조 요인 모두 유의한 정적 영향을 미친다는 것을 실증하였다. 이상훈과 조태준(2020)는 기업 근로자를 대상으로 한 연구에서, 조직구성원이 직무설계를 주도하는 사회적 구성 주체로서의 위상을 획득하였을 때 업무 수행에서 혁신성을 보일 수 있다고 밝혔다. 또한 김미연과 서영욱(2021)은 조직구성원들이 직무재창조라는 긍정적인 감정을 경험함으로써 새로운 경험을 하게 될 때 더욱 창조적이고 혁신적으로 움직인다고 주장하였다. 한편, 혁신행동과 관련이 깊은 변화지향행동(백수진, 2016), 변화 준비성(Lyons, 2009), 변화몰입(배을규 외, 2019), 창의성(권나영, 김민수, 2019)과 같은 변인들이 직무재창조에 의해 정적인 영향

을 받는 것으로 나타났다(이상훈, 조태준, 2020).

종합하면, 직무재창조는 주어진 방식대로 일하는 것이 아니라, 자신의 직무를 자신에게 맞게 바꾸어 수행하게 되는데, 이때, 기존방식을 그대로 하기보다는 혁신행동과 같은 새로운 사고와 행동이 촉진된다는 것을 의미한다.

나. 변인 간 매개효과

1) 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무자율성의 매개효과

진성리더십이 직무자율성을 통하여 혁신행동에 영향을 미치는 메커니즘은 직무요구-자원이론(JD-R)을 통해 설명할 수 있다. 직무자율성, 통제권, 의사결정 참여, 기술 다양성, 역할명료화, 성과 피드백 등이 직무자원에 해당한다. 직무자율성은 직무 자체가 지니는 특성이기는 하지만 해당 직무 자체가 제공하기보다는 관리자나 조직에 의해서 직원들에게 제공되기 때문에, 직무자율성을 조직의 공식적 권한에 의한 참여적 관리사례(participative management practices)로 인식할 수 있을 것이다. 진성리더가 부여하는 직무자율성은 자기결정성이론에서 말하는 기본 심리 욕구인 자율성, 관계성, 유능감을 충족시키는 요인으로 작용하여 내적 동기부여의 역할을 수행한다(Bakker, 2011; Bakker et al., 2014). 진성리더는 구성원의 재능을 파악하여 강점을 키우고 성장하도록 동기부여하는 능력을 가지고 있다(Luthans & Avolio, 2003). 진성리더의 이러한 능력은 구성원이 스스로 유능해지고 싶어하는 욕구에 영향을 미칠 수 있다. 또한, 진성리더는 자신의 생각과 감정을 진정성 있게 공유하는 투명한 관계형성을 통해 조직에 높은 수준의 신뢰감과 안정감을 형성한다(Gardner et al., 2005; Walumbwa et al., 2008). 이를 통해 구성원의 관계성 욕구에 영향을 줄 수 있다. 진성리더의 직무자율성 지원은 조직구성원의 자율성, 유능성, 관계성의 욕구을 충족하여 내재적 동기를 촉진하며, 조직구성원이 업무수행 중에 에너지와 투지를 더 발휘하게 할 뿐 아니라, 조직변화에 적응하고 적극적으로 혁신활동에 참여하도록 촉진한다(Deci & Ryan, 1987; Deci, Ryan & Connell, 1989; Slemp et al., 2018, Leroy et al., 2015).

자율적인 변화를 강조하는 리더십을 발휘하는 상사들이 부하직원의 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다는 실증연구가 발견되고 있다. Scott & Bruce(1994)는 리더의 지원과 신뢰, 자율성의 부여가 부하들의 창의적 아이디어 창출과 혁신적인 행동에 영향을 미친다는 결과를 보고하였다. 김형진과 심덕섭(2019)는 진성리더십은 직무열의를 매개로 혁신행동에 정적 영향을 준다고 밝혔는데, 직무요구-자원이론(JD-R)에서 직무열의를 유발하는 주요 요인으로 직무자원인 직무자율성이 제시되고 있으므로, 진성리더십이 직무자율성을 매개로 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 추정할 수 있다. 종합하면, 혁신행동과 상사의 진성리더십 간의 관계에서 직무자율성이 정적으로 매개효과를 일으키는 것으로 해석할 수 있다.

2) 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무재창조의 매개효과

직무자원-요구모형(JD-R)을 기반으로 직무자원인 진성리더십이 직무재창조를 통하여 긍정적 결과인 혁신행동을 야기하는 메커니즘은 Tims & Bakker(2010)의 직무재창조 모형으로 설명할 수 있다. Tims & Bakker(2010)는 직무요구-자원모형(JD-R)을 기반으로 직무재창조가 조직구성원이 자신의 능력과 요구 안에서 주어진 직무요구와 직무자원에 대한 균형을 만드는 행동으로 정의하여, 직무요구와 직무자원을 직무재창조의 선행변인으로 설정하여 직무재창조에 미치는 관계를 조망하고 있다. 진성리더는 진정성을 기반으로 구성원의 자율성을 존중하고 다양한 관점을 수용하며 조직구성원을 의사결정에 참여시킨다는 측면에서, 상호작용 수준과 조직 내 직무 수준의 직무자원이라고 할 수 있다. 진성리더는 조직구성원의 자기결정을 촉진하면서 점점 더 정서적 몰입으로 상호작용할 수 있는 작업환경을 개발하며, 조직구성원의 자발적 변화를 도모하게 된다. 조직구성원은 직무자원과 직무요구의 균형을 통해 직무를 새롭게 개념화하며, 수정된 직무 내용에 따른 직무수행 방법 및 다른 조직구성원과의 상호작용 빈도를 변화시킴으로써 본인이 수행하는 직무의 의미와 중요성을 새롭게 부여하는 주도적 행동을 취하게 된다(Tims et al., 2012). 직무재창조는 구성원 개개인이 개인별 상황이나 특성에 맞게 자신의 직무에 대해 지각된 특성을 적극적으로 변화시키는 주도적 행동의 특수한 형태이다. 혁신행동은 조직의 직무요구에서 최소한의 성과기준을 벗어나는 활동이며, 개인의 자발적인 행동이라는 점에서 대표적인 역할 외 행동이라고 볼 수 있다(조태준, 이상훈, 2018). 따라서 개인의 주도성을 강조하는 직무재창조는 혁신행동과 유사한 행동기반을 공유하고 있다고 볼 수 있다. 조직구성원들은 자신의 가치와 신념에 따라 스스로 통제력을 갖고 의사결정을 할 수 있도록 진성리더의 지지를 받는 과정에서 조직구성원은 직무수행과정에서 다양한 세부 영역에서의 변화를 탐지하고 이를 직무에 반영하며, 자신의 직무를 주도적으로 해석하고 재창조한다(김성용, 안성익, 2016).

진성리더십이 혁신행동에 있어 직무재창조의 매개효과에 관한 직접적인 연구는 거의 없는 실정이나 진성리더십을 발휘하는 상사들이 직무재창조를 매개로 부하직원의 조직시민행동에 긍정적 영향을 미친다는 증거가 발견되고 있다(김해룡, 김쌍언, 2011). Luu(2020)는 베트남 제약회사 영업직원을 대상으로 조직시민행동 및 서비스 회복 성과를 높이는 데 있어 진성리더십의 역할과 직무재창조의 매개영향력을 확인하였는데, 그 결과 진성리더십이 직무재창조에 직접적인 영향을 미쳤으며, 진성리더십과 조직시민행동의 관계를 직무재창조가 부분 매개하는 것으로 나타났다. 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구(Huang, 2017, Zhou et al., 2014; Muceldili et al., 2013; 장은미, 2019, 박현욱, 2020)와, 직무재창조가 혁신행동에 미치는 연구(Afsar et al.,

2019; Petrou, 2015; 김성용, 2015, 김수연, 오상진, 2020; 이상훈, 조태준, 2020; 하홍길, 2019)를 기반으로 직무재창조를 통하여 진성리더십이 혁신행동에 영향을 미친다고 추정해 볼 수 있을 것이다. 또한 안지나(2016)의 연구에서는 임파워링리더십이 직무재창조를 매개로 혁신행동에 미치는 매개경로를 검증함으로써 직무재창조가 혁신행동에 정적인 영향을 미친다고 보고하였다. 이 연구에서 임파워링리더십과 혁신행동 간 관계를 자기결정성이론으로 접근하면서 개인의 내재적 동기를 결정하는 요인으로 자율성, 관계성, 유능성 세 가지의 심리욕구를 제시하고 있다. 이는 진성리더십에도 해당되는 요인이므로 진성리더십 또한 직무재창조를 매개로 혁신행동에 영향을 미칠 것이라고 예측할 수 있다. 종합하면, 혁신행동과 상사의 진성리더십 간의 관계에서 직무재창조가 정적으로 매개효과를 일으키는 것으로 해석할 수 있다.

3) 직무자율성과 직무재창조의 이중매개효과

Bakke et al.(2014)의 확장된 직무자원-요구모형(JD-R)을 기반으로 직무자원인 진성리더십이 직무자율성과 직무재창조를 통하여 긍정적 결과인 혁신행동을 야기하는 메커니즘을 설명할 수 있다. Bakke et al.(2014)의 확장된 직무자원-요구모형(JD-R)은 개인자원에 대해 개인이 자신의 환경을 성공적으로 통제할 수 있다는 인지 및 복원력과 관련된 긍정적 자아평가(Positiveself-evaluations)로 제시하면서, 직무재창조(Job Crafting)와 부담 완화(undermining) 과정을 도입하였다. 직무재창조와 부담 완화는 직무재설계에 초점을 둔 개념으로, 구성원이 개인의 욕구, 능력, 선호도와 직무특성 간의 적합도를 높이기 위해 독립적이고 주도적으로 자신의 직무를 만들어 나가는 것을 의미한다. 직무요구-자원 모형의 관점에서 이러한 행동들은 직무자원 추구하기, 직무 도전 추구하기, 직무요구 감소시키기의 3가지 차원으로 구성되는데, 이는 구성원이 개인의 욕구, 능력, 선호도와 직무특성 간의 적합도를 높이기 위해 독립적이고 주도적으로 자신의 직무를 만들어 나가는 것을 말한다. 따라서 직무재창조와 부담 완화는 개인이 수동적 역할이 아닌, 자신의 직무에 대해 적극적으로 심리적 구성을 할 수 있다는 가정에서 출발하며, 직무설계를 수동적 관점에서 능동적 관점으로 확장한 것이라고 할 수 있다. 개인 및 직무자원의 상호작용을 통해 일에 대한 일 열의가 높아지고 나아가 직무성과를 향상시킨다는 모형을 제시하고 있다(임소현, 2019). 조직구성원들은 자신의 가치와 신념에 따라 스스로 통제력을 갖고 의사결정을 할 수 있도록 진성리더의 지지를 받는 개인 및 직무자원의 상호작용 과정을 경험하고, 자신의 직무를 주도적으로 해석하고 최적의 작업 방법을 찾고 개발하여 재창조한다(Spiegelaere et al., 2014). 직무재창조의 과정을 겪으면서 조직구성원들은 일에 대한 직무열의를 증가시키며 나아가 혁신행동이라는 긍정적 결과를 도출해 낸다는 것이다.

직무재창조의 초기 연구부터 최근의 연구들은, 조직의 구조가 수평적인 분위기이고(Tims & Bakker, 2010), 직무자율성이 부여되었을 때 조직구성원들은 자신에게 주어진 직무를 수행하는 방법을 새롭게 시도한다고 실증하고 있다(Amabile, Hill, Hennessey, & Tighe, 1994; Jackson & Dutton, 1988; Lazarus & Folkman, 1984; Tims & Bakker, 2010; Wrzesniewski & Dutton, 2001). 이정과 정수진(2019)은 중국 중소기업 직원을 대상으로 진성리더십과 직무재창조의 관계에서 심리적 권한위임의 매개효과를 살펴보았는데. 진성리더십은 직무재창조에 긍정적 영향을 미치고, 진성리더십과 직무재창조의 관계에서 심리적 권한위임이 부분매개 효과가 있음을 확인하였다. 심리적 권한위임은 주어진 업무에 대하여 스스로 결정할 수 있는 권한과 의견 개진의 기회가 주어지는 것으로 업무수행에 대한 재량권이 주어지는 직무자율성과 유사한 개념이라 할 수 있다. Dediu et al.(2018)은 직무재창조가 혁신적 업무행동에 미치는 영향에 대해 연구를 진행한 결과, 직무재창조가 혁신적 업무행동에 영향을 미치며, 자율적 직무수행이 늘어날수록 혁신적 업무행동으로 이어질 가능성이 높다고 밝혔다. 강상묵(2020)는 호텔 종사원이 지각하는 직무재창조가 혁신행동에 미치는 영향을 분석한 결과, 직무재창조는 혁신행동에 정적 영향을 미치며, 조직구성원들이 과업수행과정이나 관계영역에서 스스로 구축해가는 신체적 및 인지적 변화를 통해 직무개선 및 재설계 등과 연계되고, 이는 궁극적으로 조직구성원의 개별 직무에 대한 역할과 관련하여 새로운 아이디어를 제시하여 조직성과 향상에 기여하는 혁신행동과 같은 조직의 성과를 향상시키기 위한 활동으로 나타나게 된다고 밝혔다. 진성리더는 조직구성원이 자신의 생각 혹은 아이디어를 스스로 통제 및 관리할 수 있도록 수평적인 분위기를 조성하고 직무자율성을 부여하며, 이러한 기회를 인식한 조직구성원들은 자신의 직무영역에서의 보다 직무를 의미 있고 즐겁게 하도록 직무영역에 변화를 주기 위한 주도적으로 행동을 하게 되며, 이는 조직차원에서의 혁신과 관련된다. 종합하면, 혁신행동과 상사의 진성리더십 간의 관계에서 직무자율성과 직무재창조가 정적으로 이중매개효과를 일으키는 것으로 해석할 수 있다.

다. 종합

이상의 혁신행동과 관련 주요 변인 간의 관계를 종합하면 다음의 <표 Ⅱ-13>과 같다.

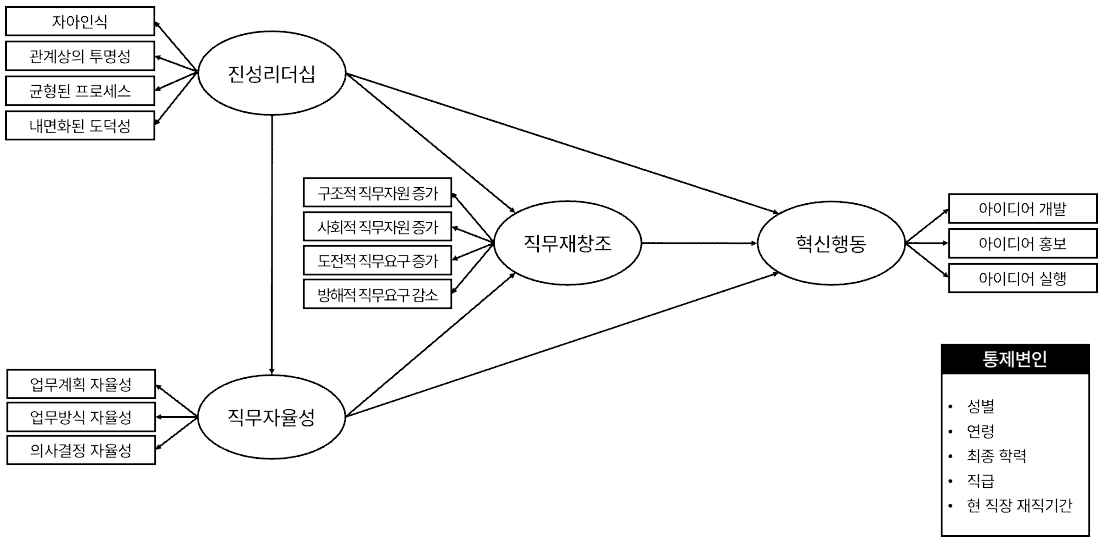
〈표 Ⅱ-13〉 혁신행동과 관련 변인들과의 관계 종합

변인간 관계	선행 연구	관련 이론
상사의 진성리더십 → 혁신행동	• Zhou et al.(2014): 상사의 진성리더십 → 혁신행동 • 최수형(2018): 상사의 진성리더십 → 혁신행동 • 장은미(2019): 상사의 진성리더십 → 혁신행동 • 김수연, 오상진(2020): 상사의 진성리더십 → 혁신행동 • 유재익(2016): 상사의 진성리더십 → 조직혁신	• 직무자원-요구이론 • 자기결정성이론 • 사회학습이론 • 자원보존이론
상사의 진성리더십 → 직무자율성	• Avolio et al.(2004): 상사의 진성리더십 → 직무자율성 • 박한규(2013): 상사의 진성리더십 → 직무자율성 • 김일 외(2019): 상사의 진성리더십 → 직무자율성 • 장미영(2021): 상사의 진성리더십 → 직무자율성	• 직무특성이론 • 자기결정성이론
상사의 진성리더십 → 직무재창조	• 김창호(2012): 상사의 진성리더십 → 직무재창조 • 윤선화, 김해룡(2016): 상사의 진성리더십 → 직무재창조 • 박종철, 최현정(2017): 상사의 진성리더십 → 직무재창조 • 이정, 정수진(2019): 상사의 진성리더십 → 직무재창조	• 직무자원-요구이론 • Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무재창조 모형 • 자기결정성이론 • 사회학습이론 • 자원보존이론
직무자율성 → 혁신행동	• 박경환, 한인수(1999): 직무자율성 → 혁신행동 • 송병식(2005): 직무자율성 → 혁신행동 • Hammond et al.(2011): 직무자율성 → 혁신행동 • Zhou(1998): 직무자율성 → 창의성	• 직무특성이론 • 직무자원-요구이론 • 자기결정성이론 • 자원보존이론
직무자율성 → 직무재창조	• Wrzesniewski & Dutton(2001): 직무자율성 → 직무재창조 • Tims & Bakker(2012): 직무자율성 → 직무재창조 • 박한규(2015): 직무자율성 → 직무재창조 • 임소현(2019): 직무자율성 → 직무재창조 • 양인준(2022): 직무자율성 → 직무재창조	• 직무요구통제이론 • 직무자원-요구이론 • Tims & Bakker(2010)의 직무재창조 모형 • 자원보존이론
직무재창조 → 혁신행동	• Petrou(2015): 직무재창조 → 혁신행동 • 하홍길(2019): 직무재창조 → 혁신행동 • 강상묵(2020): 직무재창조 → 혁신행동 • 고득영, 유태용(2012): 직무재창조 → 혁신적 업무행동 • 이상훈, 조태준(2020): 직무재창조 → 업무수행 혁신성 • 권나영, 김민수(2019): 직무재창조 → 창의성	• 직무자원-요구이론 • 자기결정성이론 • 사회학습이론 • 자원보존이론
상사의 진성리더십 → 직무자율성 → 혁신행동	• Leroy et al.(2015): 상사의 진성리더십 → 직무자율성→ 혁신행동 • Slemp et al..(2018): 상사의 진성리더십 → 직무자율성→ 혁신행동 • Scott & Bruce(1994): 리더의 신뢰 → 직무자율성→ 혁신행동 • 김형진, 심덕섭(2019): 상사의 진성리더십 → 직무열의→ 혁신행동	• 직무특성이론 • 직무자원-요구이론 • 자기결정성이론 • 자원보존이론
상사의 진성리더십 → 직무재창조 → 혁신행동	• 김성용, 안성익(2016): 상사의 진성리더십 → 직무재창조 → 혁신행동 • Luu(2020): 상사의 진성리더십 → 직무재창조→ 조직시민행동 • 안지나(2016): 임파워링 리더십(동기부여) → 직무재창조→ 혁신행동	• 직무자원-요구이론 • Tims & Bakker(2010)의 직무재창조 모형 • 자기결정성이론 • 사회학습이론 • 자원보존이론
상사의 진성리더십 → 직무자율성 → 직무재창조 → 혁신행동	• 이정, 정수진(2019): 상사의 진성리더십 → 심리적 권한위임 → 직무재창조 • Dediu et al.(2018): 자율적 직무수행 → 직무재창조 → 혁신적 업무행동	• 직무특성이론 • 직무자원-요구이론 • 자기결정성이론 • 사회학습이론 • 자원보존이론

III. 연구 방법

1. 연구 모형

이 연구의 목적은 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 구조적 관계를 구명하는 것이다. 이를 위해 선행연구를 고찰하여 도출한 변인 간 관계를 종합하고 이를 증명하기 위해 구안한 이론적 모형은 [그림 Ⅲ-1]과 같다.



[그림 Ⅲ-1] 연구 모형

연구 모형에 따르면, 첫째, ICT 대기업 연구개발인력이 지각한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성, 직무재창조 및 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미치고, 직무자율성과 직무재창조를 매개로 혁신행동에 간접적인 정적 영향을 미칠 것이다. 둘째, 직무자율성은 직무재창조 및 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미치고, 직무재창조를 매개로 혁신행동에 간접적인 정적 영향을 미칠 것이다. 셋째, 직무재창조는 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.

이 연구 모형의 잠재변인들에 대한 측정모형의 구성요인을 살펴보면 다음과 같다. 종속변인 혁신행동은 아이디어 개발, 아이디어 홍보, 아이디어 실행 총 3개의 차원으로 구성된다. 독립변인에 해당하는 진성리더십은 자아인식, 관계상의 투명성, 균형된 프로세스, 내면화된 도덕성 총 4개의 차원으로 구성된다. 매개변인에 해당하는 직무자율성은 업무계획 자율성, 업무방식 자율성, 의사결정 자율성 총 3개의 차원으로, 직무재창조는 구조적 직무자원 증가, 사회적 직무자원 증가, 도전적 직무요구 증가, 방해적 직무요구 감소 총 4개의 차원으로 구성된다.

2. 연구 대상

가. 모집단

이 연구는 국내 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 구조적 관계를 구명한다는 목적에 따라 연구의 대상으로 국내 ICT 대기업에 종사하는 연구개발인력으로 설정하였다.

우선 모집단을 국내 ICT 기업 연구개발인력 가운데 ICT 대기업 연구개발인력으로 선정한 이유는 전체 연구개발비와 인력의 수 측면에서 차지하는 비중이 상당하여 국내 ICT 기업 연구개발인력을 대표할 수 있다고 판단하였기 때문이다. 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 과학기술정보통신부(2022)에 따르면, 2020년 기준 국내 ICT 대기업의 연구개발비는 33조 7,449억원으로 전체의 연구개발비 중 80.0%를 차지하며 특히, ICT 연구개발비 중 기초연구의 89.4%, 응용연구의 79.4%, 개발연구의 78.6%를 ICT 대기업이 차지하고 있다. 또한, 2020년 기준 국내 ICT 기업의 연구개발인력 중 대기업에 종사하는 연구원은 8만 5,494명으로, 기업체 전체의 ICT 연구개발인력의 47.3%가 대기업에 속해있어 절반 가까이 차지함을 확인할 수 있다(과학기술정보통신부, 2022).

이 연구의 대상을 설정하기 위해서는 먼저 ICT 대기업 연구개발인력의 범위를 정할 필요가 있다. 먼저, ICT 기업 연구개발인력과 관련하여, 과학기술정보통신부는 ICT R&D 통계(ICT 기업 R&D 부문)에서 '부설연구소 및 연구개발 전담부서를 보유한 기업 중 ICT 통합분류에 따라 ICT 산업으로 분류된 기업' 을 조사 대상으로 지정하였다. ICT 통합분류체계는 과학기술정보통신부 소관 ICT 통계의 포괄 범위를 표준화하고 통계 간 상충 조정을 위해 마련한 ICT 산업 분류체계이다(과학기술정보통신부, 2021). ICT 산업에는 정보통신방송기기업, 소프트웨어 및 디지털콘텐츠 개발 · 제작업, 정보통신방송서비스업이 포함된다(과학기술정보통신부, 2022). 이에 따라, ICT 기업 연구개발인력은 부설연구소 및 연구개발 전담부서를 보유한 기업 중 ICT 통합분류에 따라 ICT 산업으로 분류된 기업에 재직하면서 연구개발 활동을 수행하고 있는 연구개발인력(FTE 기준)으로 정의할 수 있다.

이어, ICT 기업 규모별 기준은 한국과학기술기획평가원의 연구개발활동조사보고서(2020)에 따라 다음과 같이 제시될 수 있다. 첫째, ICT 중소기업은 「중소기업기본법」 제2조 제1항 및 「중소기업기본법 시행령」 제3조 제1항에 의거한다. 이에 따르면 중소기업의 기준은 영리기업 또는 비영리 사회적기업을 대상으로 하고, 규모 기준과 독립성 기준을 모두 충족하는 경우 중소기업으로 간주한다. 업종별 규모 기준은 각 업종에 따라 평균 매출액 이하일 경우를 중소기업으로 간주하는데, 제조업은 1,500억원 이하, 농업, 임업 및 어업, 광업, 건설업 등은 1,000억 원 이하, 서비스업은 600억원 이하 등

의 기준이 존재하며, 상한 기준으로는 업종에 관계없이 자산 총액이 5,000억원 미만인 기업을 중소기업으로 간주한다. 둘째, ICT 중견기업은 「중소기업기본법」 제2조에 따른 중소기업이 아닌 기업, 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제 4조에 따른 공공기관이 아닌 기업, 그 밖의 지분 소유나 출자관계 등이 대통령령으로 정하는 기준에 적합한 기업을 포함한다. 셋째, ICT 벤처기업은 「벤처기업육성에관한특별조치법」 기준을 충족하는 한국벤처캐피탈협회 벤처투자기업, 기술보증기금, 중소기업진흥공단의 연구개발기업, 예비벤처기업, 기술보증기금의 기술평가보증기업, 중소기업진흥공단 기술평가대출기업으로 벤처인(https://www.venturein.or.kr)을 통해 벤처확인을 받은 기업이 포함된다. 마지막으로, ICT 대기업은 중소기업, 중견기업, 벤처기업에 속하지 않는 기업이 포함된다.

한편, 연구개발인력은 연구개발 활동을 직접적으로 수행하는 연구원, 연구개발의 행정 및 지원을 담당하는 연구보조원, 연구개발 업무 외 타 업무를 함께 수행하는 상근상당 인력으로 구분할 수 있다. 이 연구에서는 ICT와 관련해 전문지식을 갖고 연구개발 활동을 직접 수행하는 인력을 대상으로 하므로, 연구 대상을 직접적으로 연구개발 활동에 참여하는 연구원으로 제한하였다.

이 연구에서는 선행연구를 기반으로 하여 모집단을 '과학기술정보통신부의 ICT 통합분류에 따라 ICT 산업(정보통신방송기기업, 소프트웨어 및 디지털콘텐츠 개발・제작업, 정보통신방송서비스업)으로 분류된 대기업의 부설연구소 및 연구개발 전담부서에서 재직하면서 연구개발 활동을 수행하고 있는 연구원(FTE 기준)'으로 설정하였다. 국내 전체 모집단의 규모와 관련하여, 과학기술정보통신부(2022)가 제시한 국내 ICT 대기업의 연구개발 연구원(FTE 기준) 수는 2020년 기준 총 8만 5,494명이다. ICT 대기업 업종별 연구원 수는 정보통신방송기기업은 95.6%(81,813명), 소프트웨어 및 디지털콘텐츠 개발・제작업은 1,479명, 정보통신방송서비스업은 2,202명으로 확인되었다(과학기술정보통신부, 2022).

나. 표집

연구 대상의 선정과 표집에 있어서 모집단의 파악이 가능할 경우에는 적정 표집 수 산출이 가능하지만(Krejcie & Morgan, 1970), 이 연구의 경우 국내 ICT 대기업 연구개발 인력을 모집단으로 설정하였고, 정확한 모집단의 표본프레임을 선정하는 것은 현실적으로 불가능하다고 판단된다. 이 연구에서는 비확률표본추출방법(non-probability sampling)의 유의 표집(purposive sampling)을 활용하였다. 비확률표본추출방법의 경우 일반화를 위해서는 더 큰 표본이 필요하다는 지침 외의 특별한 규정이 없으나(McMillan & Schmacher, 2006), 일반적으로 사회과학에서는 300명 이상이면 신뢰할 만한 표본 집단으로 판단하고 있으며(류근관, 2005). Krejcie & Morgan(1970)의 연

구에서는 모집단의 크기가 10만 명 이상일 때 적정표본의 수는 384명이라고 제시하고 있다. 이 연구에서는 변인 간의 관계 분석을 위해 구조방정식 모형분석을 실시하고자 한다. 구조방정식 모형분석에서 필요로 하는 적정 수준의 표본 크기에 대해서는 학자마다 상이한 견해를 보이고 있으며, 적정 표집 수는 모형의 복잡성 및 추정법, 적합도 등을 고려하여 결정된다(우종필, 2012). Joreskog & Sorbom(1989)이 제시한 표본크기 결정 원칙에 의하면, 측정변인(q)이 12개 이상일 경우 (1.5q)(q+1)이 되어야 하며, 12개 이하일 경우 최고 200개의 표본이 되어야 한다고 제안하였다. Mitchell(1993)은 관찰변인 수의 10~20배로 표본 크기가 필요하다고 보았다. Jackson(2003)은 측정모형을 포함하고 있는 구조방정식 모형에서는 자유모수치 대비 피험자 수를 기준으로, 최소한 1:10~20의 기준을 바탕으로 표본 수를 설정해야 하며, 어떤 경우에도 200명 이상이 되어야 한다고 주장하였다. 구조방정식에서 가장 많이 쓰이는 추정법인 최대우도법(maximun likelihood)에 적절한 최소한의 표본크기는 일반적으로 100~150명이며(Ding et al., 1995), 400명 이상일 경우에는 모형의 적합도가 낮게 도출될 수 있다(배병렬, 2013). 이상의 기준들에 근거하여 종합적으로 고려해 볼 때, 이 연구에서는 315명의 표본 수가 적절할 것으로 보인다. 설문지 배포 및 회수 시의 회수율과 불성실 응답을 고려하여 목표 표집 수를 350명으로 확정하였다.

이 연구의 모집단은 과학기술정보통신부의 ICT 실태조사(2022)와 ICT 통합분류(2021)에 따라 ICT 산업으로 분류된 대기업의 부설연구소 및 연구개발 전담부서에서 재직하면서 연구개발 활동을 수행하고 있는 연구원(FTE 기준)이다. 그러나 설정한 목표 모집단 중 연구개발 활동이 잘 일어나지 않는 기업에서는 연구개발 부문의 특성에 대한 정확한 조사가 어렵다고 판단하여 정보통신기획평가원(2022)에서 발행한 기업의 연구개발투자와 성과 보고서에 제시된 2021년 기준 글로벌 ICT R&D 투자 1,000대 기업 리스트를 고려하여 12개 기업으로 표본 수집의 대상을 한정하였다(<표 Ⅲ-1> 참조).

〈표 III-1〉 ICT R&D 투자규모 상위 12개 기업 (단위: 백만 달러)

글로벌 순위	기업명	업종 (ICT 통합분류 (중분류)	R&D 투자액	매출액	R&D 투자 집중도
6	Samsung Electronics Co., Ltd.	통신 및 방송기기업	19,076.6	234,733.3	8.1%
25	LG Electronics Inc.	영상 및 음향기기업	3,129.8	62,730.2	5.0%
28	SK hynix Inc.	전자 부품업	2,981.3	36,097.4	8.3%
40	Samsung Display Co., Ltd.	전자 부품업	2,170.6	26,493.1	8.2%
88	LG Display Co., Ltd.	전자 부품업	1,050.6	25,083.2	4.2%
233	Ncsoft Corporation	게임 소프트웨어 개발 및 공급업	360.0	1,938.3	18.6%
240	SK Telecom Co.,Ltd	통신 서비스업	344.1	14,060.7	2.4%
360	KT Corporation	통신 서비스업	219.5	20,902.3	1.1%
609	Doosan Enerbility Co., Ltd.	정보통신 응용 기반 기기업	106.9	9,472.8	1.1%
726	LG Energy Solution, Ltd.	정보통신 응용 기반 기기업	89.8	14,987.0	0.6%
857	NEXON Korea Corporation	게임 소프트웨어 개발 및 공급업	71.9	1,623.2	4.4%
968	LS Corp.	컴퓨터 및 주변 기기업	61.3	10,988.5	0.6%

3. 조사 도구

이 연구는 국내 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 구조적 관계를 구명하기 위해 질문지를 활용하였다. 질문지는 분석을 통해 연구자가 조작적으로 정의한 개념을 바탕으로 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 그리고 인구통계학적 특성을 측정하도록 구성하였다. 혁신행동, 직무자율성, 직무재창조의 측정 도구는 이 연구의 대상과 목적에 적합하다고 판단되는 기존 도구의 문항을 사용하였다. 번안 없이 사용하는 혁신행동, 진성리더십, 직무자율성, 직무재창조의 측정 도구는 인적자원개발(HRD) 분야에서 박사학위를 취득한 3인에게 내용타당도를 검증받았으며, 현업에서 근무를 수행하고 있는 대기업 연구개발인력 2인에게 안면타당도를 검증받아 타당도를 확인하였다. 이후 예비조사에서 신뢰도 분석을 통해 측정 도구를 사용하기 적합함을 확인하였으며, 본조사를 실시하여 내적 일

치도 계수와 확인적 요인분석을 실시하여 신뢰도와 타당도 검증을 시행하였다.

한편, 진성리더십 측정 도구의 경우, Neider & Schriesheim(2011)가 개발한 진성리더십 도구에 대해 황인호(2021)가 번안한 것을 ICT 대기업 연구개발인력의 맥락에 맞게 수정·보완하여 활용하였다. 이후 수정·보완한 문항에 대해 인적자원개발(HRD) 분야에서 박사학위를 취득한 3인에게 내용타당도를 검증받았으며, 이해도와 적절성에 대해 검토받기 위해 현업에서 근무를 수행하고 있는 ICT 대기업 연구개발인력 2인에게 안면타당도를 검증받아 타당도를 확인하였다. 이후 예비조사 실시 및 분석 단계에서 신뢰도 분석을 통해 측정 도구를 사용하기 적합함을 확인하였으며, 본조사를 실시하여 내적 일치도 계수와 확인적 요인분석을 실시하여 신뢰도와 타당도 검증을 시행하였다.

측정 도구를 구성하고 있는 총 문항 수는 60개이며, 구성은 <표 Ⅲ-2>와 같다.

〈표 Ⅲ-2〉 조사 도구(설문지) 구성

구분		문항수	문항번호	관련 선행연구
인구통계학적 특성 및 일반적 특성	성별 연령 최종 학력 직급 현 직장 재직기간	1 1 1 1 1	Ⅴ-1 Ⅴ-2 Ⅴ-3 Ⅴ-4 Ⅴ-5	-
혁신행동	아이디어 개발	3	Ⅰ-1~3	• Jassen(2000): 원안 • 임수원(2022): 수정·보안
	아이디어 홍보	3	Ⅰ-4~6	
	아이디어 실행	3	Ⅰ-7~9	
진성리더십	자아인식	4	Ⅱ-1~4	• Neider & Schriesheim(2011): 원안 • 황인호(2021): 번안 • 연구자 수정·보안
	관계상의 투명성	4	Ⅱ-5~8	
	균형된 프로세스	4	Ⅱ-9~12	
	내면화된 도덕성	4	Ⅱ-13~16	
직무자율성	업무계획 자율성	3	Ⅲ-1~3	• Morgeson & Humphrey(2006) • 양인준(2022): 수정·보안
	업무방식 자율성	3	Ⅲ-4~6	
	의사결정 자율성	3	Ⅲ-7~9	
직무재창조	구조적 직무자원 증가	5	Ⅳ-1~5	• Tims et al.(2012) • 임소현(2019): 수정·보안
	사회적 직무자원 증가	5	Ⅳ-6~10	
	도전적 직무요구 증가	5	Ⅳ-11~16	
	방해적 직무요구 감소	6	Ⅳ-17~21	
총계		60	-	-

가. 혁신행동

이 연구에서는 혁신행동을 조직의 목표달성 및 성과창출을 목적으로 하여, 조직구성원이 잠재적 문제와 기존 문제를 인식하고, 업무 성과를 향상시키기 위해 새로운 아이디어를 생성하거나 외부의 아이디어를 모색하며, 다른 조직구성원과의 상호작용을 통해 아이디어를 발전시키고, 조직적 차원에서 아이디어가 실천되고 내재화될 수 있도록 새로운 방법과 절차를 도입하고 적용하는 행동으로 정의하였다. 이 연구에서는 다차원적인 프로세스 관점에서 혁신행동이 이루어지는 각 단계가 가진 세부적인 특성을 고려하여 정교한 인과관계를 분석하기 위하여 Jassen(2000)의 측정 도구를 번안하여 혁신행동을 측정하였다. 해당 측정 도구는 3개의 하위변인 아이디어 개발 3문항, 아이디어 홍보 3문항, 아이디어 실행 3문항으로 총 9문항으로 구성되어 있으며, 5점 리커트 척도를 활용한다. 점수가 높을수록 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 수준이 높음을 의미한다.

혁신행동 측정 도구는 안면타당도와 내용타당도 검증을 통해 별도의 수정 절차가 필요하지 않은 것으로 확인되어 기존의 측정 도구를 그대로 활용하였다. 이 도구의 내적일치도 계수는 예비조사에서 .927, 본조사에서는 .858로 도출되어 모두 .7 이상의 신뢰도를 확보한 것으로 확인되었다(<표 Ⅲ-3> 참조).

〈표 Ⅲ-3〉 혁신행동의 신뢰도 계수

구분		내적일치도 계수(Cronbach's α)	
		예비조사(n=123)	본조사(n=309)
혁신행동		.927	.858
	아이디어 개발	.796	.729
	아이디어 홍보	.845	.750
	아이디어 실행	.869	.729

나. 진성리더십

이 연구에서는 진성리더십을 자신의 내면에 있는 생각과 사고, 가치관에 기반하여 자아를 인식하고, 그것이 자신의 행동과 일치하도록 스스로를 규제하며, 편견 없는 균형성과 투명성을 바탕으로 조직구성원들과 진정한 유대감을 형성하고, 상호 신뢰 속에서 긍정적인 자기개발과 자아발전을 촉진함으로써 나아가 조직 전체의 변화를 유도하는 행동으로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Neider & Schriesheim(2011)의 진성리더십 측정 도구 ALI(Authentic Leadership Inventory)를 국내 기업환경의 맥락을 반영하여 기업체 근로자를 대상으로 번안한 황인호(2021)의 진성리더십 측정 도구를 수정·보안하여 활용하였다. 해당 측정 도구는 자아인식 4문항, 관계상의 투명성 4문항, 균형된 프

로세스 4문항, 내면화된 도덕성 4문항 등 4개 영역에서 총 16개 문항으로 구성되어 있다. 이 연구에서는 응답자의 반응범위로 7점 리커트 척도를 활용하였으며, 점수가 높을수록 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십 수준이 높음을 의미한다.

진성리더십 측정도구는 예비조사를 통해 문항의 신뢰도를 검사하였으며, 이 도구에 대한 신뢰도는 예비조사에서 .940로 나타났으며, 각 하위요인에 따른 신뢰도는 자아인식 .842, 관계상의 투명성 .871, 균형된 프로세스 .266로, 내면화된 도덕성 .863으로 나타났다. 본조사에서 이 도구의 신뢰도는 .936로 나타났으며, 각 하위요인에 따른 자아인식 .785, 관계상의 투명성 .820, 균형된 프로세스 .833로, 내면화된 도덕성 .825으로 나타났다(<표 Ⅲ-4> 참조).

〈표 Ⅲ-4〉 진성리더십의 신뢰도 계수

구분		내적일치도 계수(Cronbach's α)	
		예비조사(n=123)	본조사(n=309)
진성리더십		.940	.936
	자아인식	.842	.785
	관계상의 투명성	.871	.820
	균형된 프로세스	.866	.833
	내면화된 도덕성	.863	.825

본조사 결과를 바탕으로 진성리더십 측정 도구를 확인적 요인분석을 실시한 결과, x^2 값(238.275, p<.001)이 유의한 것으로 나타나 기준을 충족하지 못했으나, CFI(.947)와 TLI(.935) 값은 적합도 기준을 충족하였다. RMSEA(.068)와 SRMR(.039) 값 또한, 적합도 기준을 충족하였다. 수렴타당도 확인 결과, 관찰변인별 AVE 값은 자아인식 .630, 관계상의 투명성 .727, 균형된 프로세스 .748, 내면화된 도덕성 .716로 나타나 기준치 0.5 이상을 충족하였다. CR값의 경우에도 자아인식 .781, 관계상의 투명성 .827, 균형된 프로세스 .836, 내면화된 도덕성 .822으로 나타나 기준치 0.7 이상을 충족하여 진성리더십 측정 도구가 수렴타당도를 확보함을 확인하였다(<표 Ⅲ-5> 참조).

〈표 III-5〉 진성리더십 확인적 요인분석 결과(본조사)

구분	문항	B	β	S.E	Z	AVE	C.R.
자아인식	자아인식1	1.000	.596	-	-	.630	.781
	자아인식2	1.239	.726	.128	9.692***		
	자아인식3	1.241	.719	.129	9.631***		
	자아인식4	1.159	.701	.122	9.467***		
관계상의 투명성	관계상의 투명성1	1.000	.706	-	-	.727	.827
	관계상의 투명성2	1.163	.767	.093	12.527***		
	관계상의 투명성3	.952	.718	.081	11.763***		
	관계상의 투명성4	1.001	.760	.081	12.419***		
균형된 프로세스	균형된 프로세스1	1.000	.675	-	-	.748	.836
	균형된 프로세스2	1.110	.762	.092	12.023***		
	균형된 프로세스3	1.119	.784	.091	12.326***		
	균형된 프로세스4	1.198	.770	.099	12.137***		
내면화된 도덕성	내면화된 도덕성1	1.000	.788	-	-	.716	.822
	내면화된 도덕성2	.893	.714	.068	13.167***		
	내면화된 도덕성3	.885	.644	.076	11.648***		
	내면화된 도덕성4	.974	.777	.067	14.598***		

주1) 적합도 지수 x^2=238.275(p<.001), CFI=.947, TLI=.935, RMSEA=.068, SRMR=.039

2) ***p<.001

다. 직무자율성

이 연구에서는 직무자율성에 대해 조직구성원이 일련의 직무수행 과정에서 개인 스스로 직무와 관련한 목표를 수립하고, 이를 달성하기 위한 수행 계획 및 수행 방식 등에 대한 의사결정을 자율적으로 내릴 수 있는 자유, 독립성, 재량권에 관해 조직이 부여한 권한의 정도로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Morgeson & Humphrey(2006)가 개발한 직무자율성 측정 도구 WDQ(The Work Design Questionnaire)를 국내 기업환경의 맥락을 반영하여 수정 · 보완한 양인준(2022)의 직무자율성 측정 도구를 활용하였다. 해당 측정 도구는 업무계획 자율성 3문항, 업무방식 자율성 3문항, 의사결정 자율성 3문항으로 총 9개 문항으로 구성되어 있다. 이 연구에서는 응답자의 반응범위로 5점 리커트 척도를 활용하였으며, 점수가 높을수록 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 수준이 높음을 의미한다.

직무자율성 측정 도구는 안면타당도와 내용타당도 검증을 통해 별도의 수정 절차가 필요하지 않은 것으로 확인되어 기존의 측정 도구를 그대로 활용하였다. 이 도구의 내적일치도 계수는 예비조사에서 .939, 본조사에서는 .903로 도출되어 모두 .7 이상의 신뢰도를 확보한 것으로 확인되었다(<표 Ⅲ-6> 참조).

〈표 Ⅲ-6〉 직무자율성의 신뢰도 계수

구분		내적일치도 계수(Cronbach's α)	
		예비조사(n=123)	본조사(n=309)
직무자율성		.939	.903
	업무계획 자율성	.885	.781
	업무방식 자율성	.794	.723
	의사결정 자율성	.917	.790

라. 직무재창조

이 연구에서는 직무재창조를 조직구성원이 자신에게 주어지는 직무요구와 직무자원 간의 균형을 만들어 나가기 위해 자발적으로 자신의 일과 관련된 환경을 변화시키며, 자신의 선호, 동기 등을 맞추면서 더욱 의미 있고 즐겁게 직무를 수행하기 위하여 주도적으로 변화시켜 나가는 행동으로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Tims et al.(2012)가 개발한 직무재창조 측정 도구 JCS(Job Crafting Scale)를 국내 기업환경의 맥락을 반영하여 수정 · 보완한 임소현(2019)의 직무자율성 측정 도구를 활용하였다. 해당 측정 도구는 구조적 직무자원 증가 5문항, 사회적 직무자원 증가 5문항, 도전적 직무요구 증가 5문항, 방해적 직무요구 감소 6문항의 4개 영역에서 총 21개의 문항으로 구성되어 있다. 이 연구에서는 응답자의 반응범위로 5점 리커트 척도를 활용하였으며, 점수가 높을수록 ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조 수준이 높음을 의미한다.

직무재창조 측정 도구는 안면타당도와 내용타당도 검증을 통해 별도의 수정 절차가 필요하지 않은 것으로 확인되어 기존의 측정 도구를 그대로 활용하였다. 이 도구의 내적일치도 계수는 예비조사에서 .901, 본조사에서는 .909로 도출되어 모두 .7 이상의 신뢰도를 확보한 것으로 확인되었다(<표 Ⅲ-7> 참조).

〈표 Ⅲ-7〉 직무재창조의 신뢰도 계수

구분		내적일치도 계수(Cronbach's α)	
		예비조사(n=123)	본조사(n=309)
직무재창조		.901	.909
	구조적 직무자원 증가	.849	.801
	사회적 직무자원 증가	.811	.841
	도전적 직무요구 증가	.814	.832
	방해적 직무요구 감소	.801	.761

마. 인구통계학적 변인

이 연구에서 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 구조적 관계를 보다 정확하게 검증하기 위하여 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 영향을 미칠 수 있다고 생각되는 인구통계학적 특성을 통제 변인으로 설정하였다. 장미영과 리상섭(2020)에 따르면 세대에 따라 진성리더십은 X세대와 Y세대 구성원에 서로 다른 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 또한 경력생애주기에 따라 주어진 과업의 차이로 직무자율성이 다르므로 일에 대한 태도 등이 달라질 수 있다. 그에 따른 직무재창조와 혁신행동의 정도도 달라질 수 있다(Levinson, 1986). 이러한 선행 연구와 최근의 동향을 고려하면서, 세대를 직접적으로 예측할 수 있는 변인은 연령이며, 직급 및 현 직장 재직기간은 경력생애주기를 예측할 수 있는 변인이다. 이에 따라 이 연구에서 살펴보고자 하는 변인들 간의 관계가 어떻게 달라지는지 추가적으로 확인해보고자 한다.

이 연구에서는 성별, 연령, 최종 학력, 직급, 현 직장 재직기간을 인구통계학적 변인으로 설정하였다. 성별의 경우 남녀로, 연령의 경우 20대, 30대, 40대, 50대 이상으로 설정하였으며, 최종학력의 경우 고등학교/전문대학 졸업, 대학교(4년제 이상) 졸업, 석사 졸업, 박사 졸업으로, 직급은 사원급, 선임(대리급), 책임(과장/차장급), 수석(부장급) 이상으로 설정하였다. 현 재직기간은 3년 미만, 3년 이상 5년 미만, 5년 이상 10년 미만, 10년 이상으로 설정하였다.

4. 자료 수집

이 연구의 자료 수집은 2023년 4월 초부터 2023년 4월 중순까지 온라인 조사를 통해 이루어졌다. 과학기술정보통신부(2022)의 ICT R&D 통계와 정보통신기획평가원(2022)의 2021년 기준 글로벌 ICT R&D 투자 1,000대 기업 리스트를 바탕으로 12개 ICT 대기업을 선정하였고, 표집 대상으로 선정된 기업에 대해서는 기업별로 1명의 조사협력자를 섭외하여 조사를 진행하였다. 협조에 응한 내부 조사협력자에게 연구 목적, 연구 대상 및 협조 사항을 자세히 안내하였으며, 이메일 및 모바일을 통해 조사 도구를 전송하였다. 협력자의 원활한 협조를 위하여 소정의 상품권을 제공하였고, 설문 응답 회수율을 높이기 위해 응답을 완료한 응답자에 한하여 응답에 대한 인센티브를 제공하였다. 또한, 연구 대상에 부합하는 응답자 선정을 위하여, 1차적으로 내부협력자에게 연구 대상의 기준에 부합하는 대상에게만 조사 도구를 전달하도록 하였고, 2차적으로 조사 도구 상에서 소속 기업 및 직무에 대한 응답을 바탕으로 기준에 부합하지 않은 응답자를 제외하였다. 해당 대상 1개 기업당 30명을 목표로 내부 협력자를 통하여 설문지

URL을 배포하였고, 회수된 설문지는 348개였다. 그중 ICT 대기업 연구개발인력의 기준에 맞지 않는 사례, 중복 응답, 불성실 응답 자료 39부를 제외한 309부를 최종 분석 대상으로 선정하였다.

이 연구의 분석에 활용된 최종 응답자 309명의 일반적 특성은 다음 표와 같다(<표 Ⅲ-8> 참조). 응답자의 성별은 남성(64.1%)이 여성(35.9%)에 비해 많았다. 연령의 경우 30대가 55.7%로 가장 많았으며, 40대(23.9%), 20대(17.2%), 50대 이상(3.9%) 순으로 나타났다. 최종 학력은 대학교(4년제) 졸업이 72.8%로 가장 많았으며, 석사 졸업(15.9%), 박사 졸업(6.2%), 고등학교/전문대학 졸업(5.1%) 순으로 나타났다. 직급은 책임(과장/차장급)(36.6%)이 가장 많았고, 사원급(28.2%), 선임(대리급)(27.2%), 수석(부장급) 이상(8.1%) 순으로 나타났고, 현 직장 재직기간은 3년 미만(26.5%)이 가장 많았고, 3년 이상 5년 미만(26.2%), 5년 이상 10년 미만(24.9%), 10년 이상 15년 미만(22.0%) 순이었다.

〈표 Ⅲ-8〉 응답자의 일반적 특성

구분		빈도	비율(%)
성별	남	198	64.1
	여	111	35.9
연령	만 20세 - 29세	53	17.2
	만 30세 - 39세	172	55.7
	민 40세 - 49세	72	23.9
	만 50세 이상	12	3.9
최종 학력	고등학교/전문대학 졸업	16	5.1
	대학교(4년제) 졸업	225	72.8
	석사 졸업	49	15.9
	박사 졸업	19	6.2
직급	사원급	87	28.2
	선임(대리급)	84	27.2
	책임(과장/차장급)	113	36.6
	수석(부장급) 이상	25	8.1
현 직장 재직기간	3년 미만	82	26.5
	3년 이상 5년 미만	81	26.2
	5년 이상 10년 미만	77	24.9
	10년 이상	69	22.3

5. 자료 분석

이 연구는 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 구조적 관계를 구명하는 것을 목적으로 한다. 연구 목적 및 가설에 따른 구체적인 자료 분석방법은 <표 Ⅲ-9>와 같다.

〈표 Ⅲ-9〉 연구가설에 따른 자료분석방법

구분	연구가설	통계방법
-	• 자료의 일반적 특성	빈도, 백분율, 평균, 표준편차
가설1	• ICT 대기업 연구개발 인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 구조적 관계를 설정한 가설적 연구모형은 변인 간의 구조적 관계를 예측하기에 적합할 것이다.	구조방정식 최대우도법
가설2	• ICT 대기업 연구개발 인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간에는 직접효과를 가질 것이다.	
가설3	• ICT 대기업 연구개발 인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 관계에서 직무자율성과 직무재창조는 매개효과를 가질 것이다.	부트스트래핑 (Bootstrapping)

이 연구에서는 자료 분석을 위해 IBM SPSS Statistics 26.0 패키지(이하 SPSS)와 R 4.1.1 패키지(이하 R)을 활용하였다. SPSS를 통해 신뢰도를 분석하였고 R을 통해 표준화 잔차 탐색, 기술통계(빈도, 백분율, 평균, 표준편차) 분석, 확인적 요인분석, 매개분석을 실시하였다. 특히, 매개분석 시 R 4.1.1.의 lavaan 패키지를 활용하였다. 분석 결과에 대한 통계적 유의수준은 사회과학 연구에서 일반적으로 설정하는 0.5 수준으로 설정하였다. 설정한 가설적 연구모형을 검증하기 위해 구조방정식 분석 방법을 적용하였다. 구조방정식 분석은 구조모형의 적합도, 잠재변인 간의 직접효과, 간접효과 및 총효과를 종합적으로 분석하여 잠재변인 간의 복잡한 관계를 효과적으로 제시하는 방법 중 하나이다.

구조방정식 모형분석은 Anderson & Gerbing(1988)이 제안한 구조방정식 모형 분석의 2단계 접근법(1단계: 측정모형 적절성 평가, 2단계: 구조모형 적절성 평가)을 적용하였다. 2단계 접근법은 분석오류가 발생할 시, 오류의 원인이 측정의 오류에서부터 발생하였는지 또는 구조 관계 설정의 오류에서 발생하였는지를 구분할 수 있어 연구결과 해석의 정확성을 높여 준다. 1단계에서는 확인적 요인분석을 통해 측정모형의 적절성을 평가하고, 이후 2단계에서 구조모형을 분석을 실시하였다. 구조방정식 모형 분석을 위한 세부 절차 및 방법은 다음과 같다.

가. 입력자료 준비

구조방정식 모형 분석 이전, 분석을 위한 입력자료를 준비하기 위해 '1) 불성실 응답 및 이상치 제거', '2) 정규성 확인', '3) 동일방법편의 확인', '4) 다중공선성 확인'의 네 가지 과업을 수행하였다. 자료 분석을 위한 단계별 세부 과업 및 결과는 다음과 같다.

1) 불성실 응답 및 이상치 제거

불성실 응답은 응답자가 '부주의하게 설문에 응답(careless responding)하는 것, 의도적으로 무작위하게 응답하는 것'을 의미한다(박원우 외, 2020). 불성실 응답은 상관관계(Crede, 2010), 모형적합성(Woods, 2006)을 왜곡하여 2종 오류 가능성을 증가시킬 수 있기 때문에(박원우 외, 2020) 이를 탐지하는 것은 중요하다. 이상치는 반응의 극단값(extreme value)을 의미하며 이상치를 제거할 때, 결과를 신뢰하고 일반화할 수 있다(양병화, 2006).

이 연구에서는 불성실 응답을 탐지하기 위하여 '비무작위 응답(nonrandom responding) 탐지 방법' 중 '한 줄 응답 확인 기법'을 활용하였다. 연속된 문항의 최대 횟수가 14개 문항일 경우(이유우, 2020), 불성실 응답으로 판단하였다. 그 결과, 14개 이상의 한 줄 응답을 한 9개의 응답을 삭제하였다. 이상치를 탐지 및 제거하기 위해서는 평균에서의 표준화 잔차(standardized residuals)를 도출하여 |3| 이상일 경우 이상치로 판단하였다(우종필, 2012). 표준화 잔차를 확인하기 위해 R 4.1.1.의 stdres 패키지를 활용하였으며, 독립변인과 종속변인 간 산포도(scatter plot)를 활용하여 이상치를 탐지 및 제거하였다. 그 결과, 30개의 이상치 응답을 삭제하여 총 309개 응답을 분석에 활용하였다.

2) 정규성 확인

구조방정식 모형 분석은 정규성을 가정하며, 정규분포(normal distribution)를 통해 모수를 추리한다. 구조방정식 모형 분석은 다변량 분석이기 때문에 정규성 확인을 위해 다변량 정규성을 확인해야 하나, 다변량 정규성을 충족하기가 어렵기 때문에 단변량 정규성을 확보한 상태에서 사례 수가 충분하다면 단변량 정규성을 기준으로 정규성 판단을 할 수 있다(배병렬, 2009).

단변량 정규성은 확인은 왜도지표(skew)와 첨도지표(kurtosis)를 확인함으로써 수행된다. 왜도는 자료의 분포 기울어진 정도로서 분포의 비대칭 정도를 의미한다. 첨도는 자료가 중심에 집중된 정도를 의미한다. Curran et al.(1996)의 기준을 준용하여 왜도의 절대값이 3.0 이내, 첨도의 절대값이 8.0~20.0 이내인지 확인하였다.

3) 동일방법편의 확인

동일방법편의(common method bias)는 독립변수와 종속변수를 동일한 측정도구와 응답원에 의해 측정함으로써 발생하는 오류를 의미한다(박원우 외, 2007). 동일방법편의는 응답자 특성(사회적 바람직성, 일관성 유지 동기, 개인적 기질 등), 조사 도구의 특성(항목 간 맥락 효과, 항목 수, 측정 항목 유사한 척도 형식 등), 측정 상황(시간적, 공간적 상황 및 측정 도구의 매체 특성 등) 등으로 인해 야기된다. 이 연구는 ICT 대기업 연구개발인력을 대상으로 동일한 응답자로부터 두 개 이상의 변인에 대해 자기보고식 자료(self-reported data)를 통해 응답 결과를 획득하였기 때문에, 동일방법편의의 문제가 야기될 수 있다. 이 연구에서는 연구 설계와 측정의 단계에서 동일방법편의 문제를 방지하기 위하여 질문의 순서 고려하는 등의 방법을 활용하였으며, 분석 단계에서도 통계적 분석기법을 통해 동일방법편의를 진단하였다. 이 연구에서는 동일방법편의를 진단하는 다양한 방법 중 Harman의 단일 요인 검증 방법(Harman's single factor test)을 활용하여 동일방법편의를 진단하였다. Harman의 단일 요인 검증의 기본적인 가정은 가장 큰 설명력을 지닌 변인을 동일방법편의의 원인으로 간주하고 모형 내에서 이의 효과를 제거하는 것이다. 선행연구(임소현, 2019; 양인준, 2021)를 근거로 이 연구는 50% 미만을 단일 요인 분석의 기준으로 설정하였다.

4) 다중공선성 확인

다중공선성(multicollinearity)은 설명변수 간 선형관계를 나타내는 것으로 설명변수 간 높은 상호연관성으로 종속변수에 미치는 설명변수의 영향을 구분하기 어려운 상황을 의미한다(최태순 외, 1994). 다중공선성이 높은 경우, 표본 사례 수 변화와 같은 미세한 자료 변화에도 높은 표준오차를 야기하고 변인 투입 순서에 따라 독립변수 분산의 편차가 과대 추정되는 문제가 발생할 수 있다(최동선, 2003). 따라서, 다중공선성 확인을 위해 공차한계(tolerance)와 분산팽창지수(variance inflation factors)를 주로 활용한다. 공차한계가 0에 가까울수록, 분산팽창지수의 값이 클수록, 다중공선성이 존재하는 것으로 본다. 이 연구에서는 선행연구에서 제시한 기준을 바탕으로 공차한계는 0.1 이하(장현진, 2018), 분산팽창지수 값은 5 이상일 경우(Akinwande et al., 2015)에 다중공선성이 존재하는 것으로 판단하였다.

나. 측정모형 분석 방법

측정모형 분석은 확인적 요인분석으로 관찰변인들이 잠재변인을 적절하게 측정하는지 분석하는 작업이다. 이러한 작업은 실제 변인 간의 관계를 분석하기 전, 개념 측정의 적

절성을 먼저 검토하기 위해 필요하다. 이를 통해 분석 오류가 발생할 시, 오류의 원인이 측정의 오류에서부터 발생하였는지 혹은 구조 관계 설정의 오류에서 발생하였는지를 구분하여 확인할 수 있다(배병렬, 2016). 이 연구에서는 측정모형 적절성 평가는 확인적 요인분석을 통해 수행하였으며 측정모형 및 구조모형의 모수 추정은 최대우도법(ML: Maximum Likelihood)을 활용하였다. 최대우도법이란 관찰변인의 상관행렬과 가능한 완벽하게 일치하는 상관행렬을 재생산할 수 있도록 모수를 추정하여 모형 적합도를 최대화하는 방법이다. 최대우도법은 최소제곱법에 비해 다변량 정규성의 제약에서 비교적 자유롭다는 특징이 있어 이 연구에 적합할 것이라 판단하였다(김수영, 2016).

측정모형의 적합도 판단을 위해 카이제곱(χ^2)값, S-RMR, CFI, TLI, RMSEA을 활용하였다. χ^2 값과 S-RMR값은 이론모델이 관찰된 공분산 행렬을 예측하는 정도를 측정하는 절대적합지수이며, TLI값과 CFI값은 기초모델(요인이 0인 모델)에 비해 모델의 향상 정도를 나타내는 증분적합지수이다. RMSEA는 표본크기가 커지는 것에 따라 모델이 적합하게 검증되지 않는 것을 우려하여 사용하는 적합도 지표로, 모델을 표본이 아닌 모집단에서 추정하는 경우에 기대되는 적합도를 나타낸다(배병렬, 2016). 모형적합도 지수를 바탕으로 도출된 상관행렬이 표본의 상관행렬과 부합하는지, 모델이 요인을 적절하게 설명하는지를 확인하였다. Hu & Bentler(1998)은 구조방정식 모형 적합도 지수 선정기준을 제시하면서 S-RMR, CFI, TLI, RMSEA을 보고할 것을 권장하였다. 다수의 선행연구(임소현, 2019; 양인준, 2022; 이영광, 2023)에서 TLI 및 SRMR을 확인한 바 있다. 모형 적합도 평가 시, 문수백(2009)이 제안한 적합도 지수를 기준으로 삼았다. 확인적 요인분석을 위해 R 4.1.1.의 lavvan 패키지의 cfa()함수를 활용하였다.

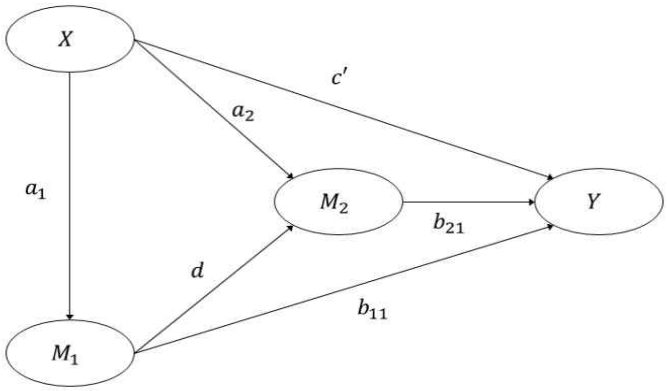
모형 적합도 확인 후에는 개념 타당도(construct validity)를 판단하였다. 개념 타당도란 모형 내 관찰변인이 잠재변인을 올바르게 측정하는가를 의미하며 집중 타당도(convergent validity), 판별 타당도(discriminant validity)로 확인할 수 있다. 집중 타당도는 하나의 잠재변인에 해당하는 관찰변인들이 해당 잠재변인을 적절히 측정하는가를 의미하며, 판별 타당도는 하나의 잠재변인을 측정하는 관찰변인들이 다른 잠재변인과 구별하여 측정하고 있는가를 의미한다. 집중 타당도는 요인적재량 .5 이상을 기준으로 판단할 수 있으며, 판별 타당도는 잠재변인 간의 상관을 통해 알 수 있으며 이 연구에서는 .8 이상이면 판별 타당도가 허용할 수 없는 수준이라고 판단하였다.

다. 구조모형 분석 방법

이 연구에서는 측정모형을 적합성을 판단한 뒤, 연구 모형을 바탕으로 잠재변인 간 관계를 설정한 구조모형의 적합성 및 변인 간 직접효과와 매개효과를 검증하였다. 모수 추정 및 모형의 적합성 판단 기준은 측정모형 분석과 동일한 방법으로 수행하였다. 구

조모형의 적합성을 판단한 이후에는 변인 간 직접효과와 매개효과를 분석하였다. 직접효과란 한 변인이 다른 변인에 미치는 직접적인 영향을 의미하며, 매개효과란 설정한 독립변인이 하나 이상의 변인을 매개하여 종속변인에 간접적인 영향을 미치는 것을 의미한다. 매개효과는 간접효과라고도 하며, 이 연구에서는 이들을 동일개념으로 상호 교환하여 사용하였다. 직접효과와 매개효과를 분석하기 위해 R 4.1.1.의 lavvan 패키지의 sem()함수를 활용하였다.

이 연구에서는 독립변인 X과 종속변인 Y의 관계를 두 개의 변인 M1과 M2가 매개한다고 설정하였으며, 이에 대한 통계 모형은 [그림 Ⅲ-2]와 같다.



[그림 Ⅲ-2] 통계 모형

이를 분석하기 위한 식은 다음과 같다.

$$M_1 = i_1 + a_1 X + e_{M_1}$$
$$M_2 = i_2 + a_2 X + d M_1 + e_{M_2}$$
$$Y = i_3 + c' X + b_{11} M_1 + b_{21} M_2 + e_Y$$

이 연구에서는 직접효과의 유의성 검정을 위해 임계비(critical ratio)를 통한 t검정으로 수행하였으며, 매개효과의 유의성 검정을 위해 부트스트랩 신뢰구간을 활용하였다. 부트스트래핑 방법은 표본분포가 어떤 형태를 띠는지 가정하지 않는 비모수 기법으로, 경험적 분포를 추정하여 표준오차를 구한다(배병렬, 2016). 부트스트래핑 방법을 통해 95% 신뢰구간의 양 끝점인 하한경계 값과 상한경계값이 산출되는데, 95% 신뢰구간에 0이 포함되지 않으면 간접효과가 통계적으로 유의하다고 판단하였다.

Ⅳ. 연구 결과

1. 관찰변인의 분석 결과

가. 관찰변인의 기술통계량, 정규성 및 상관관계 분석 결과

이 연구의 분석에서 사용된 변인인 혁신행동, 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조의 관찰변인에 대한 기술통계량(descriptive statistics)을 산출한 결과는 다음과 같다(<표 Ⅳ-1> 참조).

종속변인인 혁신행동의 평균은 3.74점으로 보통 수준이었으며 이를 측정하는 관찰변인의 평균은 아이디어 실행(3.77점), 아이디어 개발(3.75점), 아이디어 홍보(3.69점) 순으로 높게 나타났다. 진성리더십의 평균은 4.82점으로 보통 수준이었으며 이를 측정하는 관찰변인의 평균은 자아인식과 관계상의 투명성(4.88점), 균형된 프로세스(4.76점), 내면화된 도덕성(4.75점) 순으로 높게 나타났다. 매개변인으로서 직무자율성의 평균은 3.59점으로 보통 수준이었으며 이를 측정하는 관찰변인의 평균은 의사결정 자율성(3.65점), 업무방식 자율성(3.64점), 업무계획 자율성(3.49점) 순으로 높게 나타났다. 또한 직무재창조의 평균은 3.71점으로 보통 수준이었으며, 직무재창조를 측정하는 관찰변인의 평균은 구조적 직무자원 증가(3.96점), 방해적 직무요구 감소(3.67점), 도전적 직무요구 감소(3.63점), 사회적 직무자원 증가(3.57점) 순으로 높게 나타났다.

구조방정식에서 사용되는 자료는 다변량 정규성을 가정하기 때문에, 관찰변인의 단변량 정규성 및 다변량 정규성을 분석하였다. 다변량 정규성은 다변량 첨도(multivariate kurtosis)의 값으로 판단할 수 있는데 다변량 첨도의 검정통계량의 절대값이 1.96(유의수준 .05 기준) 혹은 2.58(유의수준 .01 기준)을 초과할 경우, 분포가 비정규성을 갖게 된다(배병렬, 2013). 이 연구에서 다변량 첨도 지수가 317.830이며, 이의 검정통계량은 31.124로 나타나 유의수준 .01에서 정규성 가정을 기각하여 다변량 정규성을 만족하지 못하였다. 하지만 이와 같은 다변량 검정들은 표본크기가 크다면 약간의 위반에서도 정규성 가정을 기각하는 한계가 있으며, 이러한 경우 각 변수의 단변량 검정을 통해서도 다변량 정규성을 확인할 수 있다(김수영, 2016; Kline, 2016).

일반적으로 단변량 정규성 확인을 위해서는 왜도(skewness)와 첨도(kurtosis) 지표를 활용한다. 경험적 기준에 따르면 왜도 |3.0| 이내, 첨도 |8.0~20.0| 이내의 경우 정규성을 확보하는 것으로 볼 수 있다(Curran et al., 1996). 이 연구에서 관찰변인의 왜도와 첨도의 절대값 지수는 각각 .018~.770과 .010~.716로 나타났다. 이에 따라 모든 관찰변인의 왜도와 첨도의 지수가 단변량 정규성 기준을 만족하였고, 구조방정식 모형 분석에 있어 최대우도법 활용을 위한 정규성을 확보하였다고 판단하였다.

〈표 Ⅳ-1〉 관찰변인의 기술통계량 및 다변량 정규성 분석

구분		최솟값	최댓값	평균	표준편차	왜도	첨도
혁신행동		2.00	5.00	3.74	0.56	0.232	0.285
	아이디어 개발	1.67	5.00	3.75	0.62	0.499	0.285
	아이디어 홍보	1.67	5.00	3.69	0.70	-0.018	0.285
	아이디어 실행	2.00	5.00	3.77	0.66	-0.243	0.285
진성리더십		1.94	6.63	4.82	0.88	-0.196	-0.504
	자아인식	1.75	7.00	4.88	0.92	-0.399	-0.010
	관계상의 투명성	1.00	7.00	4.88	1.04	-0.427	0.069
	균형된 프로세스	1.50	7.00	4.76	1.02	-0.232	-0.361
	내면화된 도덕성	1.00	7.00	4.75	0.98	-0.399	0.015
직무자율성		1.33	5.00	3.59	0.66	-0.725	0.511
	업무계획 자율성	1.00	5.00	3.49	0.78	-0.770	0.610
	업무방식 자율성	1.00	5.00	3.64	0.69	-0.668	0.644
	의사결정 자율성	1.33	5.00	3.65	0.73	-0.629	0.088
직무재창조		1.76	5.00	3.71	0.53	-0.344	-0.180
	구조적 직무자원 증가	2.40	5.00	3.96	0.62	-0.305	-0.510
	사회적 직무자원 증가	1.00	5.00	3.57	0.74	-0.648	0.297
	도전적 직무요구 증가	1.00	5.00	3.63	0.71	-0.717	0.716
	방해적 직무요구 감소	1.83	5.00	3.67	0.59	-0.409	-0.147
다변량 정규성(Multivariate)						317.830	31.124

다음으로 관찰변인 간의 상관행렬을 분석한 결과는 다음의 <표 Ⅳ-2>와 같다. 모든 관찰변인 간 상관은 유의한 것으로 나타났다. 또한, 잠재변인별 관찰변인 간 상관관계 분석 결과, 혁신행동, 진성리더십, 직무자율성은 잠재변인 내 관찰변인 간 상관계수가 다른 잠재변인의 관찰변인 간 상관계수에 비해 비교적 높은 것으로 나타났다. 직무재창조의 경우, 잠재변인 내 관찰변인 간 상관계수에 비해 다른 잠재변인의 관찰변인 간 상관계수가 상대적으로 더 큰 경우도 있는 것으로 나타났다.

〈표 Ⅳ-2〉 관찰변인 간 상관관계

변인	1	1-1	1-2	1-3	2	2-1	2-2	2-3	2-4	3	3-1	3-2	3-3	4	4-1	4-2	4-3	4-4
1. 혁신행동	1																	
1-1. 아이디어 개발	.787**	1																
1-2. 아이디어 홍보	.868**	.488**	1															
1-3. 아이디어 실행	.880**	.538**	.688**	1														
2. 진성리더십	.471**	.367**	.415**	.411**	1													
2-1. 자아인식	.488**	.387**	.395**	.455**	.838**	1												
2-2. 관계상의 투명성	.419**	.353**	.356**	.354**	.885**	.696**	1											
2-3. 균형된 프로세스	.428**	.355**	.365**	.365**	.904**	.697**	.757**	1										
2-4. 내면화된 도덕성	.426**	.344**	.376**	.360**	.847**	.656**	.744**	.838**	1									
3. 직무자율성	.580**	.441**	.493**	.537**	.552**	.528**	.499**	.541**	.527**	1								
3-1. 업무계획 자율성	.519**	.378**	.441**	.497**	.490**	.489**	.444**	.467**	.428**	.898**	1							
3-2. 업무방식 자율성	.522**	.416**	.436**	.471**	.500**	.467**	.469**	.480**	.497**	.916**	.732**	1						
3-3. 의사결정 자율성	.536**	.407**	.461**	.490**	.512**	.478**	.446**	.524**	.511**	.905**	.692**	.774**	1					
4. 직무재창조	.717**	.488**	.692**	.630**	.628**	.590**	.555**	.585**	.586**	.618**	.581**	.540**	.557**	1				
4-1. 구조적 직무자원 증가	.714**	.506**	.662**	.637**	.495**	.466**	.434**	.463**	.442**	.567**	.514**	.514**	.514**	.791**	1			
4-2. 사회적 직무자원 증가	.500**	.322**	.511**	.426**	.577**	.542**	.498**	.545**	.538**	.432**	.388**	.368**	.417**	.838**	.512**	1		
4-3. 도전적 직무요구 증가	.627**	.415**	.607**	.560**	.544**	.515**	.500**	.511**	.496**	.527**	.533**	.449**	.445**	.864**	.648**	.650**	1	
4-4. 방해적 직무요구 감소	.455**	.325**	.430**	.395**	.366**	.340**	.320**	.325**	.378**	.458**	.427**	.405**	.410**	.685**	.381**	.451**	.415**	1

주) **p〈.01

나. 관찰변인의 다중공선성 진단 결과

구조방정식 모형의 안정적인 분석을 위하여 관찰변인 간 다중공선성을 확인하였다. 다중공선성이란 종속변인을 설명하는 독립변인들 간에 높은 상관관계가 존재하는 것을 의미하는데 이러한 독립변인들의 높은 상관관계는 개별 독립변인이 종속변인에 미치는 영향에 대해 잘못된 분석을 유도할 수 있다(김준우, 2007). 다중공선성을 진단하기 위해 Tabachnick & Fidell(1983)이 제안한 방법에 따라, 종속변인인 혁신행동에 영향을 미치는 관찰변인을 모두 독립변인으로 설정하여 중다회귀분석을 실시하여 공차한계와 분산팽창지수를 확인하였다. 분석 결과, 모든 관찰변인의 공차한계는 기준치 .1를 초과하였으며, 분산팽창지수의 경우에도 기준치 5 미만으로 나타나 다중공선성으로부터 안전함을 확인하였다(<표 Ⅳ-3> 참조).

〈표 Ⅳ-3〉 관찰변인의 다중공선성 진단

구분		공차한계(Tolerance)	분산팽창지수(VIF)
진성리더십	자아인식	0.378	2.649
	관계상의 투명성	0.340	2.939
	균형된 프로세스	0.264	3.792
	내면화된 도덕성	0.306	3.264
직무자율성	업무계획 자율성	0.337	2.969
	업무방식 자율성	0.285	3.505
	의사결정 자율성	0.308	3.242
직무재창조	구조적 직무자원 증가	0.504	1.984
	사회적 직무자원 증가	0.465	2.149
	도전적 직무요구 증가	0.394	2.537
	방해적 직무요구 감소	0.719	1.390

다. 일반적 특성에 따른 차이 분석 결과

1) 성별에 따른 차이 분석 결과

성별에 따른 평균 차이를 분석한 결과는 다음과 같다(<표 Ⅳ-4> 참조). 분석 결과, 혁신행동의 관찰변인인 아이디어 개발은 남성이 3.78점, 여성이 3.70점으로 남성이 여성 대비 높았으나, 아이디어 홍보의 경우 남성이 3.66점, 여성이 3.74점, 아이디어 실행은 남성이 3.75점, 여성이 3.83점으로 여성이 남성 대비 높았다. 진성리더십은 모든 관찰변인에서 남성 대비 여성이 높은 수치를 기록하였으나, 직무자율성의 경우 모든 관찰변인에서 여성 대비 남성이 높은 수치를 나타냈다. 직무재창조의 관찰변인에서는, 같은

수치를 기록한 도전적 직무요구 증가를 제외한 다른 세 관찰변인에서 남성 대비 여성이 높은 수치를 나타내었다. 그러나 모든 잠재변인에서 통계적으로 유의한 차이가 발생하지 않은 것으로 확인되었다.

〈표 Ⅳ-4〉 성별에 따른 차이 분석 결과

구분		전체	남성	여성	t값
혁신행동	아이디어 개발	3.75(.624)	3.78(.622)	3.70(.625)	1.067
	아이디어 홍보	3.69(.697)	3.66(.692)	3.74(.706)	-.967
	아이디어 실행	3.78(.656)	3.75(.670)	3.83(.631)	-1.031
진성리더십	자아인식	4.88(.918)	4.84(.907)	4.94(.936)	-.873
	관계상의 투명성	4.88(1.045)	4.84(1.033)	4.94(1.066)	-.821
	균형된 프로세스	4.76(1.024)	4.71(.994)	4.85(1.070)	-1.170
	내면화된 도덕성	4.75(.982)	4.70(.956)	4.82(1.025)	-1.012
직무자율성	업무계획 자율성	3.49(.775)	3.49(.803)	3.48(.730)	.101
	업무방식 자율성	3.64(.687)	3.68(.655)	3.57(.738)	1.261
	의사결정 자율성	3.65(.728)	3.68(.682)	3.60(.801)	.932
직무재창조	구조적 직무자원 증가	3.96(.624)	3.93(.638)	4.01(.598)	-1.182
	사회적 직무자원 증가	3.57(.739)	3.51(.755)	3.67(.703)	-1.762
	도전적 직무요구 증가	3.63(.712)	3.63(.714)	3.63(.712)	-.050
	방해적 직무요구 감소	3.67(.587)	3.64(.576)	3.73(.606)	-1.131

주1) 전체 n=309, 남성 n=198, 여성 n=111
2) 단위: 평균(표준편차)

2) 연령에 따른 차이 분석 결과

연령에 따른 평균 차이를 분석한 결과(<표 Ⅳ-5> 참조), 혁신행동의 관찰변인인 아이디어 개발의 경우, 40대 집단의 평균이 가장 높았으며, 아이디어 홍보와 아이디어 실행의 경우, 50대 이상의 집단의 수치가 가장 높았다. 혁신행동의 모든 관찰변인에서 20대 집단의 평균이 가장 낮게 나타났다. 진성리더십의 관찰변인인 자아인식과 균형된 프로세스의 경우, 40대 집단의 평균이 가장 높았으며, 관계상의 투명성과 내면화된 도덕성의 경우 50대의 집단의 수치가 가장 높은 것으로 나타났다. 균형된 프로세스를 제외한 모든 진성리더십의 관찰변인에서 20대 집단의 평균이 가장 낮았다. 직무자율성의 관찰변인인 업무계획 자율성은 50대 이상의 집단에서 가장 평균이 높았으며, 업무방식 자

율성과 의사결정 자율성의 경우, 40대 집단의 평균이 가장 높은 것으로 나타났다. 업무계획 자율성과 업무방식 자율성에서 20대 집단의 평균이 가장 낮았으며, 의사결정 자율성의 경우 50대 이상의 집단의 평균이 가장 낮은 것으로 나타났다. 직무재창조의 관찰변인 중 방해적 직무요구 감소를 제외한 모든 관찰변인에서 50대 이상의 집단이 가장 높은 평균을 기록하였고, 방해적 직무요구 감소의 경우 40대 집단의 평균이 가장 높았다. 구조적 직무자원 증가와 도전적 직무요구 증가의 경우 20대 집단의 평균이 가장 낮았으나, 사회적 직무자원 증가의 경우 30대가 가장 낮았고, 방해적 직무요구 감소는 50대 이상 집단과 함께 20대 집단이 가장 낮은 평균 수치를 나타내었다.

집단 간 차이를 확인한 결과, 직무자율성의 모든 관찰변인에서 유의미한 차이를 확인하였다. 이후 사후검정 분석을 실시한 결과 업무계획 자율성, 업무방식 자율성, 의사결정 자율성에서 40대 집단과 20대 집단 간 차이를 보였다.

〈표 Ⅳ-5〉 연령에 따른 차이 분석 결과

구분		전체	20대	30대	40대	50대 이상	F값	Scheffe
혁신행동	아이디어 개발	3.75 (.624)	3.64 (.701)	3.71 (.626)	3.91 (.539)	3.89 (.191)	2.325	-
	아이디어 홍보	3.69 (.697)	3.64 (.775)	3.68 (.690)	3.72 (.675)	3.78 (.191)	.144	-
	아이디어 실행	3.78 (.656)	3.74 (.737)	3.75 (.647)	3.88 (.620)	3.89 (.510)	.720	-
진성리더십	자아인식	4.88 (.918)	4.74 (.867)	4.86 (.955)	5.03 (.845)	4.92 (1.233)	1.080	-
	관계상의 투명성	4.88 (1.045)	4.78 (.954)	4.86 (1.070)	4.95 (1.058)	5.75 (.661)	.968	-
	균형된 프로세스	4.76 (1.024)	4.68 (.974)	4.76 (1.071)	4.85 (.949)	4.58 (1.127)	.297	-
	내면화된 도덕성	4.75 (.982)	4.71 (.859)	4.75 (1.023)	4.78 (.995)	4.83 (.629)	.049	-
직무자율성	업무계획 자율성	3.49 (.775)	3.15 (.899)	3.49 (.745)	3.74 (.661)	3.89 (.510)	6.197***	③>①
	업무방식 자율성	3.64 (.687)	3.44 (.862)	3.60 (.620)	3.87 (.651)	3.78 (.387)	4.491**	③>①
	의사결정 자율성	3.65 (.728)	3.40 (.895)	3.64 (.684)	3.88 (.638)	3.33 (.335)	4.672**	③>①
직무재창조	구조적 직무자원 증가	3.96 (.624)	3.82 (.675)	3.94 (.596)	4.09 (.642)	4.33 (.115)	2.264	-
	사회적 직무자원 증가	3.57 (.739)	3.58 (.783)	3.55 (.739)	3.59 (.721)	4.07 (.306)	.522	-
	도전적 직무요구 증가	3.63 (.712)	3.51 (.784)	3.63 (.695)	3.68 (.706)	4.13 (.231)	1.076	-
	방해적 직무요구 감소	3.67 (.587)	3.61 (.665)	3.68 (.568)	3.72 (.556)	3.61 (1.136)	.358	-

주1) 전체 n=309, ① 20대 n=53, ② 30대 n=172, ③ 40대 n=72, ④ 50대 이상 n=12

2) *p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 단위: 평균(표준편차)

3) 최종학력에 따른 차이 분석 결과

최종학력에 따른 평균 차이를 분석한 결과(<표 Ⅳ-6> 참조), 직무자율성의 관찰변인인 업무계획 자율성을 제외하고, 모든 혁신행동, 진성리더십, 직무자율성, 직무재창조의 관찰변인에서 박사 졸업 집단의 평균이 가장 높게 나타났다. 업무계획 자율성의 경우 석사 졸업 집단의 평균이 가장 높았다. 또한, 직무재창조의 관찰변인인 방해적 직무요구 감소를 제외하고 모든 혁신행동, 진성리더십, 직무자율성, 직무재창조의 관찰변인에서 고등학교/전문대학 졸업 집단의 평균이 가장 낮게 나타났다. 방해적 직무요구 감소의 경우에는 석사 졸업 집단의 평균이 가장 낮았다.

집단 간 차이를 확인한 결과, 진성리더십의 모든 관찰변인에서 유의미한 차이를 확인하였다. 이후 사후검정 분석을 실시한 결과, 진성리더십의 관찰변인인 자아인식, 관계상의 투명성, 균형된 프로세스, 내면화된 도덕성에서 박사 졸업 집단과 고등학교/전문대학 졸업 집단 간 차이를 보였다. 관계상의 투명성의 경우 박사 졸업 집단과 대학교(4년제) 졸업 집단의 집단 간 차이가 나타났으며, 석사 졸업 집단과 고등학교/전문대학 졸업 및 대학교(4년제) 졸업 집단 간 차이가 나타났다. 균형된 프로세스의 경우 석사 졸업 집단과 고등학교/전문대학 졸업 집단 간 차이를 보였다. 내면화된 도덕성의 경우 박사 졸업 집단과 대학교(4년제) 졸업 집단의 집단 간 차이가 나타났다.

〈표 Ⅳ-6〉 최종학력에 따른 차이 분석 결과

구분		전체	고등학교/전문대학 졸업	대학교(4년제) 졸업	석사 졸업	박사 졸업	F값	Scheffe
혁신행동	아이디어 개발	3.75 (.624)	3.64 (.648)	3.71 (.654)	3.84 (.452)	4.10 (.467)	2.500	-
	아이디어 홍보	3.69 (.697)	3.49 (.744)	3.65 (.708)	3.79 (.567)	4.08 (.714)	2.675	-
	아이디어 실행	3.78 (.656)	3.58 (.570)	3.76 (.657)	3.88 (.656)	3.98 (.682)	1.393	-
진성리더십	자아인식	4.88 (.918)	4.43 (.704)	4.84 (.937)	5.02 (.707)	5.44 (1.094)	3.734*	④>①
	관계상의 투명성	4.88 (1.045)	4.30 (.965)	4.77 (1.040)	5.31 (.876)	5.69 (.887)	8.716***	④>①,② ③>①,②
	균형된 프로세스	4.76 (1.024)	4.13 (.949)	4.72 (1.021)	5.02 (.971)	5.30 (.918)	4.567**	④>① ③>①
	내면화된 도덕성	4.75 (.982)	4.27 (.594)	4.68 (.997)	4.97 (.957)	5.47 (.682)	5.384**	④>①,②
직무자율성	업무계획 자율성	3.49 (.775)	3.13 (.614)	3.45 (.817)	3.76 (.577)	3.60 (.611)	3.155	-
	업무방식 자율성	3.64 (.687)	3.42 (.541)	3.58 (.724)	3.89 (.492)	3.94 (.546)	4.054	-
	의사결정 자율성	3.65 (.728)	3.27 (.439)	3.61 (.760)	3.86 (.534)	3.96 (.758)	3.964	-

〈표 계속〉

〈표 Ⅳ-6〉 계속

구분		전체	고등학교/전문대학 졸업	대학교(4년제) 졸업	석사 졸업	박사 졸업	F값	Scheffe
직무재창조	구조적 직무자원 증가	3.96 (.624)	3.67 (.802)	3.93 (.606)	4.09 (.637)	4.23 (.531)	2.855	-
	사회적 직무자원 증가	3.57 (.739)	3.48 (.817)	3.56 (.759)	3.57 (.650)	3.83 (.628)	.729	-
	도전적 직무요구 증가	3.63 (.712)	3.35 (.863)	3.63 (.719)	3.70 (.662)	3.70 (.589)	.984	-
	방해적 직무요구 감소	3.67 (.587)	3.60 (.393)	3.69 (.598)	3.58 (.637)	3.80 (.428)	.767	-

주1) 전체 n=309, ① 고등학교/전문대학 졸업 n=16, ② 대학교 졸업 n=225, ③ 석사 졸업 n=49, ④ 박사 졸업 n=19

2) *p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 단위: 평균(표준편차)

4) 직급에 따른 차이 분석 결과

직급에 따른 평균 차이를 분석한 결과(<표 Ⅳ-7> 참조), 혁신행동의 관찰변인인 아이디어 개발은 수석 이상 집단의 평균이 가장 높았으며, 아이디어 홍보와 아이디어 실행에서는 선임 집단의 평균이 가장 높았다. 혁신행동의 모든 관찰변인에서 사원급 집단의 평균이 가장 낮게 나타났으나, 아이디어 개발의 경우 선임 집단과 평균이 동일하였으며, 아이디어 홍보에서는 선입 집단을 제외한 다른 집단과 그 수치가 같았다. 진성리더십의 관찰변인인 자아인식은 수석 이상 집단에서 가장 큰 평균을 보였으며, 사원급 집단에서 가장 낮았다. 관계상의 투명성의 경우, 책임 집단의 평균이 가장 크게 나타났으며 수석 이상 집단에서 가장 낮았다. 균형된 프로세스와 내면화된 도덕성에서 사원급 집단의 평균이 가장 높았고, 균형된 프로세스에서는 선임 집단이, 내면화된 도덕성에서는 수석 이상 집단의 평균이 가장 낮게 나타났다. 직무자율성의 관찰변인인 업무계획 자율성, 업무방식 자율성, 의사결정 자율성에서 수석 이상 집단이 가장 높은 평균을 기록하였으며, 사원급 집단에서 평균이 가장 낮게 나타났다. 직무재창조의 관찰변인의 경우 구조적 직무자원 증가에서는 수석 이상 집단, 사회적 직무자원 증가에서는 사원급 집단이, 도전적 직무요구 증가와 방해적 직무요구 감소에서는 책임 집단의 평균이 가장 높았다. 구조적 직무자원 증가에서는 사원급 집단의 평균이 가장 낮았고, 사회적 직무자원 증가에서는 선입급과 수석 이상 집단이 가장 낮은 평균을 보였다. 도전적 직무요구 증가에서는 사원급과 선임급 집단의 평균이 동일한 수치로 가장 낮았으며, 방해적 직무요구 감소에서는 선입급 집단의 평균이 가장 낮았다.

집단 간 차이를 확인한 결과, 직무자율성의 관찰변인인 업무계획 자율성과 업무방식 자율성에서 유의한 차이가 있었다. 직무재창조의 관찰변인인 구조적 직무자원 증가에서 또한 유의한 차이를 보였다. 이후 사후검정 분석을 실시한 결과, 업무계획 자율성, 업무방식 자율성, 구조적 직무자원 증가에서 모두 수석 이상 집단과 사원급 집단 간 차이가 나타났다.

〈표 Ⅳ-7〉 직급에 따른 차이 분석 결과

구분		전체	사원급	선임	책임	수석 이상	F값	Scheffe
혁신행동	아이디어 개발	3.75 (.624)	3.71 (.681)	3.71 (.584)	3.77 (.645)	3.80 (.610)	0.440	-
	아이디어 홍보	3.69 (.697)	3.67 (.770)	3.72 (.641)	3.67 (.667)	3.67 (.693)	0.098	-
	아이디어 실행	3.78 (.656)	3.73 (.682)	3.86 (.682)	3.85 (.715)	3.74 (.606)	0.726	-
진성리더십	자아인식	4.88 (.918)	4.82 (.870)	4.83 (.881)	4.88 (1.014)	4.97 (.976)	0.530	-
	관계상의 투명성	4.88 (1.045)	4.90 (.952)	4.85 (1.077)	5.17 (1.134)	4.84 (1.085)	0.411	-
	균형된 프로세스	4.76 (1.024)	4.85 (.941)	4.68 (1.076)	4.81 (.805)	4.76 (1.072)	0.427	-
	내면화된 도덕성	4.75 (.982)	4.86 (.887)	4.73 (.986)	4.79 (.935)	4.67 (1.059)	0.593	-
직무자율성	업무계획 자율성	3.49 (.775)	3.25 (.872)	3.41 (.736)	3.67 (.680)	3.73 (.665)	7.094***	④>①
	업무방식 자율성	3.64 (.687)	3.48 (.768)	3.62 (.667)	3.62 (.743)	3.78 (.604)	3.212*	④>①
	의사결정 자율성	3.65 (.728)	3.51 (.789)	3.61 (.758)	3.56 (.774)	3.79 (.624)	2.536	-
직무재창조	구조적 직무자원 증가	3.96 (.624)	3.81 (.655)	3.96 (.602)	4.02 (.614)	4.07 (.602)	2.755*	④>①
	사회적 직무자원 증가	3.57 (.739)	3.59 (.762)	3.56 (.604)	3.58 (.557)	3.56 (.842)	0.037	-
	도전적 직무요구 증가	3.63 (.712)	3.60 (.719)	3.60 (.682)	3.82 (.428)	3.65 (.761)	0.424	-
	방해적 직무요구 감소	3.67 (.587)	3.64 (.646)	3.62 (.546)	3.78 (.747)	3.74 (.550)	0.933	-

주1) 전체 n=309, ① 사원급 n=87, ② 선임(대리급) n=84, ③ 책임(과장/차장급) n=113, ④ 수석(부장급) 이상 n=25

2) *p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 단위: 평균(표준편차)

5) 현 직장 재직기간에 따른 차이 분석 결과

현 직장 재직기간에 따른 평균 차이를 분석한 결과(<표 Ⅳ-8> 참조), 혁신행동의 관찰변인인 아이디어 개발, 아이디어, 홍보, 아이디어 실행 모두 5~10년 미만 집단에서 가장 평균 수치가 높았다. 아이디어 홍보의 경우 3~5년 미만 집단에서, 아이디어 홍보와 아이디어 실행의 경우 10년 이상의 집단에서 가장 낮은 평균을 보였다. 다만 아이디어 실행에서는 아이디어 개발의 경우 3~5년 미만 집단과 10년 이상의 집단의 평균 수치가 같게 나타났다. 진성리더십의 관찰변인인 자이인식, 관계상의 투명성, 균형된 프로세스, 내면화된 도덕성에서 3년 미만 집단의 평균이 가장 높게 나타났다. 자아인식의 경우 3~5년 미만 집단에서, 관계상의 투명성과 균형된 프로세스에서는 5~10년 미만 집단이, 내면화된 도덕성의 경우 10년 이상 집단의 평균 수치가 가장 낮았다. 직무자율성의 관찰

변인인 업무계획 자율성, 업무방식 자율성, 의사결정 자율성에서 모두 10년 이상 집단의 평균이 가장 높았으며, 3~5년 미만 집단의 평균이 가장 낮게 나타났다. 직무재창조의 관찰변인 중 구조적 직무자원 증가를 제외하고 사회적 직무자원 증가, 도전적 직무요구 증가, 방해적 직무요구 감소에서 3년 미만 집단의 평균이 가장 높았으며, 구조적 직무자원 증가의 경우 5~10년 미만 집단이 가장 높은 평균을 보였다. 사회적 직무자원 증가의 경우 10년 이상의 집단이, 도전적 직무요구 증가에서는 3~5년 미만 집단이, 방해적 직무요구 감소의 경우에는 5~10년 미만 집단이 가장 낮은 평균 수치를 나타냈다.

집단 간 차이를 확인한 결과, 직무자율성의 관찰변인인 업무계획 자율성과 업무방식 자율성에서 유의한 차이가 있었다. 이후 사후검정 분석을 실시한 결과, 업무계획 자율성과 업무방식 자율성에서 모두 10년 이상 집단과 3~5년 미만 집단 간 차이가 나타났으며, 업무방식 자율성에서는 5~10년 미만 집단과 3~5년 미만 집단 간에서도 차이를 보였다.

〈표 Ⅳ-8〉 현 직장 재직기간에 따른 차이 분석 결과

구분		전체	3년 미만	3~5년 미만	5~10년 미만	10년 이상	F값	Scheffe
혁신행동	아이디어 개발	3.75 (.624)	3.76 (.625)	3.65 (.604)	3.81 (.604)	3.78 (.677)	0.970	-
	아이디어 홍보	3.69 (.697)	3.68 (.727)	3.70 (.653)	3.74 (.696)	3.60 (.727)	0.385	-
	아이디어 실행	3.78 (.656)	3.76 (.674)	3.75 (.646)	3.84 (.623)	3.75 (.700)	0.335	-
진성리더십	자아인식	4.88 (.918)	4.91 (.857)	4.85 (.833)	4.90 (1.067)	4.86 (.913)	0.077	-
	관계상의 투명성	4.88 (1.045)	5.05 (.916)	4.82 (.904)	4.80 (1.293)	4.82 (1.015)	0.971	-
	균형된 프로세스	4.76 (1.024)	4.96 (.909)	4.72 (.951)	4.61 (1.238)	4.78 (.917)	1.618	-
	내면화된 도덕성	4.75 (.982)	4.94 (.877)	4.71 (.902)	4.69 (1.171)	4.62 (.929)	1.437	-
직무자율성	업무계획 자율성	3.49 (.775)	3.39 (.860)	3.32 (.753)	3.60 (.720)	3.73 (.683)	4.131**	④>②
	업무방식 자율성	3.64 (.687)	3.57 (.762)	3.45 (.664)	3.77 (.613)	3.81 (.643)	4.370**	④>② ③>②
	의사결정 자율성	3.65 (.728)	3.62 (.781)	3.55 (.726)	3.67 (.735)	3.80 (.625)	1.382	-
직무재창조	구조적 직무자원 증가	3.96 (.624)	3.90 (.588)	3.85 (.680)	4.07 (.547)	4.03 (.673)	2.173	-
	사회적 직무자원 증가	3.57 (.739)	3.64 (.688)	3.57 (.651)	3.58 (.730)	3.45 (.927)	0.718	-
	도전적 직무요구 증가	3.63 (.712)	3.64 (.720)	3.56 (.693)	3.69 (.683)	3.61 (.779)	0.411	-
	방해적 직무요구 감소	3.67 (.587)	3.70 (.599)	3.67 (.565)	3.66 (.563)	3.67 (.649)	0.080	-

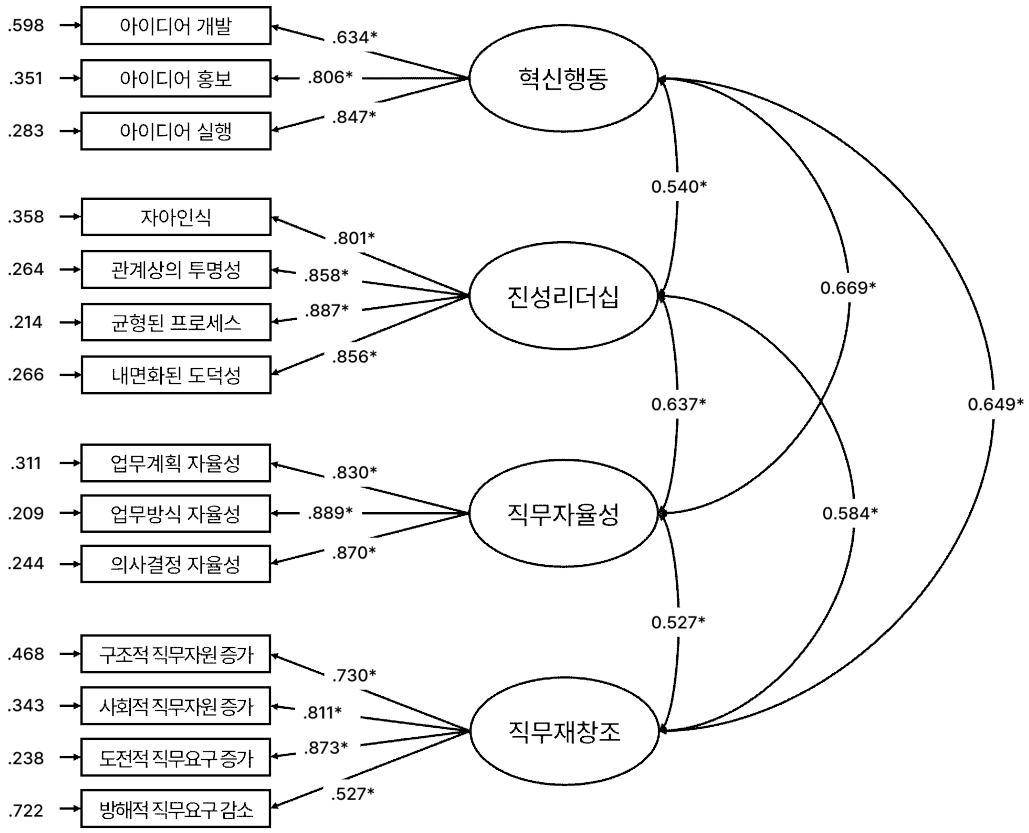
주1) 전체 n=309, ① 3년 미만 n=82, ② 3~5년 미만 n=81, ③ 5~10년 미만 n=77, ④ 10년 이상 n=69

2) *p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 단위: 평균(표준편차)

2. 측정모형 분석 결과

이 연구에서는 구조방정식 모형을 분석하기 전에 측정모형의 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 실시하였다. 확인적 요인분석(CFA)은 이론적 배경을 토대로 하여 구성된 측정모형의 타당도를 확인하기 위한 모형이다. 이 연구에서의 측정모형에 대한 확인적 요인분석 결과는 [그림 Ⅳ-1]과 같다.



[그림 Ⅳ-1] 측정모형의 확인적 요인분석 결과

주) *p<.05

가. 측정모형의 적합도 분석

이 연구에서는 카이제곱(χ^2), RMSEA, S-RMR, CFI, TLI의 적합도 지수를 통해 측정모형의 적합도를 판단하였다. RMSEA값과 S-RMR값은 이론 모델이 관찰된 공분산 행렬을 예측하는 정도를 측정하는 절대적합지수이며, TLI값과 CFI 값은 기초모델(요인이 0인 모델)에 비해 모델의 향상 정도를 나타내는 증분적합지수이다. RMSEA는 표본크기가 커지는 것에 따라 모형이 적합하게 검증되지 않는 것을 우려하여 사용하는 적합도 지표로, 모형을 표본이 아닌 모집단에서 추정하는 경우에 기대되는 적합도를 나타낸다(배병렬, 2016). 모형적합도 지수를 바탕으로 도출된 상관행렬이 표본의 상관행렬과 부합하는지, 모형이 요인을 적절하게 설명하는지를 확인하였다.

확인적 요인분석을 통한 모형적합도 분석 결과는 다음의 <표 Ⅳ-9>과 같다. χ^2 값(148.779, p<.001)은 유의한 것으로 나타나 기준을 충족하지 못했으나, χ^2 값은 표본수가 증가할수록 유의한 값을 가질 가능성이 높아지며, 관찰변인들이 다변량 정규분포를 따라야 한다는 가정에 영향을 많이 받는다. 이에 따라 S-RMR, TLI, CFI, RMSEA와 같은 지수를 통해 적합 여부를 판단할 수 있다. 이 연구에서 측정모형의 S-RMR값은 .051, TLI값은 .961, CFI 값은 .969, RMSEA 값은 .061로 나타나, 진단기준을 모두 만족하였다. 따라서 이 연구에서 설정한 측정모형은 연구의 자료를 잘 설명할 수 있도록 적합하게 설계되었다고 판단하였다.

〈표 Ⅳ-9〉 측정모형의 적합도 판단 기준

구분		측정값	해석	적합도 판단 기준
절대적합지수	카이제곱(χ^2) 값	148.779 (df=72, p=.000)	부적합 미해석	p > .05
	SRMR	.051	대체로 양호	≤ .05: 양호 ≤ .10: 대체로 양호
증분적합지수	TLI (Tucker & Lewis Index)	.961	적합	≥ .90
	CFI (Comparative Fit Index)	.969	적합	≥ .90
근사적합지수	RMSEA (Root Mean Square Error of Apporoximation)	.061	좋은 편임	≤.05: 매우 좋음 ≤.08: 좋은 편임 ≤ .10: 적합

나. 측정모형의 타당도 및 신뢰도 분석

구조방정식 모형의 측정모형에서는 여러 개의 관찰변인들이 잠재변인을 측정하는 방정식으로 이루어지고 이에 따라 관찰변인이 잠재변인을 신뢰롭고 타당하게 측정하는지 평가하는 것이 필요하다. 이에 따라 이 연구에서는 먼저 요인계수와 이에 대한 통계적 검정을 통해 수렴타당도(convergent validity)를 판단하고, 잠재변인 간 상관을 통해 판별타당도(discriminant validity)를 판단하였다. 이와 함께 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE)와 개념신뢰도(Construct Reliability: CR) 측정치를 확인하여 측정모형의 신뢰도를 확인하였다(<표 Ⅳ-10> 참조).

수렴타당도는 하나의 잠재변인에 해당하는 관찰변인들이 해당 잠재변인을 적절히 측정하는가를 의미하며, 이는 요인계수의 크기 및 통계적 검증을 통해 확인할 수 있다. Bagozzi & Yi(1991)에 따르면 관찰변인이 잠재변인을 설명하는 요인계수 .50 이상 .95 이하일 때 수렴타당도를 확보할 수 있다. 분석 결과, 모든 관찰변인의 표준화 요인부하량이 .573에서 .889로 통계적으로 유의하여 위의 기준에 부합하였다. 평균분산추출(AVE)은 잠재변인에 대해 관찰변인이 설명할 수 있는 분산의 크기로, 그 값이 .4 이상일 때 신뢰도가 있는 것으로 보며, 개념신뢰도(CR)는 지표의 내적일관성을 측정하는 값으로서 일반적으로 .7 이상의 신뢰도를 가질 때 수용가능하다고 판단한다(배병렬, 2016). 이 연구에서 잠재변인의 AVE값은 .570에서 .745으로 나타났으며, CR값은 .809에서 .913으로 나타나 측정모형의 신뢰도가 확보된 것으로 판단하였다.

〈표 Ⅳ-10〉 측정모형의 요인 계수

잠재변인	관찰변인	B	β	S.E.	Z	AVE	C.R.
혁신행동	아이디어 개발	1.000	.634	-	-	.590	.809
	아이디어 홍보	1.421	.806	.133	10.667***		
	아이디어 실행	1.405	.847	.129	10.899***		
진성리더십	자아인식	1.000	.801	-	-	.724	.913
	관계상의 투명성	1.219	.858	.073	16.687***		
	균형된 프로세스	1.234	.887	.071	17.435***		
	내면화된 도덕성	1.144	.856	.069	16.656***		
직무자율성	업무계획 자율성	1.000	.830	-	-	.745	.898
	업무방식 자율성	.950	.889	.052	18.100***		
	의사결정 자율성	.984	.870	.056	17.636***		

〈표 계속〉

〈표 Ⅳ-10〉 계속

잠재변인	관찰변인	B	β	S.E.	Z	AVE	C.R.
직무재창조	구조적 직무자원 증가	1.000	.730	-	-	.570	.838
	사회적 직무자원 증가	1.315	.811	.101	13.025***		
	도전적 직무요구 증가	1.366	.873	.099	13.732***		
	방해적 직무요구 감소	.680	.573	.080	8.477***		

주) ***p<.001

판별타당도는 하나의 잠재변인을 측정하는 관찰변인들이 다른 잠재변인과 구별하여 측정하고 있는가를 의미한다(김수영, 2016). 엄격한 기준으로 AVE값이 각 잠재변인의 상관계수 제곱값보다 큰 값을 갖는지 확인함으로써 검증할 수 있다(배병렬, 2016). 이 연구에서는 잠재변인의 상관제곱행렬에서 각 행과 열의 값(상관제곱)이 대각선에 위치한 각 잠재변인의 AVE값보다 작은 것으로 나타났다. 따라서 이 연구의 측정모형에 대하여 판별타당도가 확보된 것으로 판단하였다(<표 Ⅳ-11> 참조).

〈표 Ⅳ-11〉 잠재변인의 상관제곱행렬과 AVE

잠재변인	혁신행동	진성리더십	직무자율성	직무재창조
혁신행동	.590			
진성리더십	.292***	.724		
직무자율성	.448***	.406***	.745	
직무재창조	.421***	.341***	.278***	.570

주1) ***p<.001

주2) 음영표시: AVE 값 / 그 외: 상관계수 제곱값

다. 측정모형의 동일방법편의 분석

이 연구는 동일한 응답자로부터 두 개 이상의 변인에 대해 자기보고식 응답결과를 얻었기 때문에, Harman의 단일요인 검증 방법을 활용하여 동일방법편의를 진단하였다. Harman의 단일요인 검증의 기본적인 가정은 가장 큰 설명력을 지닌 변인을 동일방법편의의 원인으로 간주하고 모형 내에서 이의 효과를 제거하는 것이다. 이 연구에서 사용된 모든 변인의 측정문항을 투입하여 Kaiser 정규화가 있는 베리멕스 회전을 이용한 주축요인추출 분석을 실시한 결과, 가장 큰 설명력을 가진 요인이 전체 변량의 24.567%로 나타나 기준치 50%를 초과하지 않음을 확인하였다(<표 Ⅳ-12> 참조).

〈표 Ⅳ-12〉 동일방법편의 분석 결과

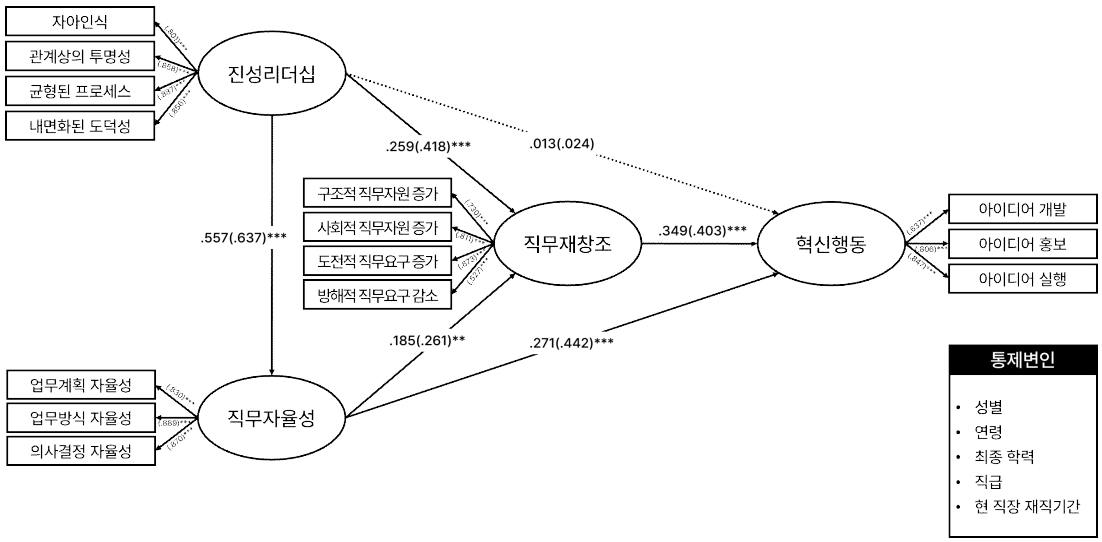
잠재변인	고유값	설명변량
요인1	17.816	24.567

주1) KMO=.905, / Bartlett의 구형성 검정 유의확률: .000

3. 구조모형 분석 결과

가. 구조모형의 적합도 분석

측정모형의 분석을 통해 관찰변인이 잠재변인을 적합하게 측정하고 있음을 확인하였고, 이를 바탕으로 앞서 설정한 구조모형을 분석하였다([그림 Ⅳ-2] 참조).



[그림 Ⅳ-2] 구조모형의 검증 결과(연구 모형)

구조모형을 통해 도출된 모형상관행렬이 표본상관행렬에 얼마나 부합하는지 확인하기 위하여 구조모형의 적합도 지수를 확인한 결과, χ^2 값(292.936, p<.001)은 유의한 것으로 나타나 기준을 충족하지 못했다. 그러나 χ^2 값은 표본 수가 증가할수록 유의한 값을 가질 가능성이 높아지며 관찰변인들이 다변량 정규분포를 따라야 한다는 가정에 영향을 많이 받기 때문에, 이 연구에서는 χ^2 검정은 해석하지 않는 것으로 판단하였다. S-RMR, TLI, CFI, RMSEA와 같은 지수를 통해 적합도 지수를 살펴본 결과, 적합도 기준을 모두 만족하였다(<표 Ⅳ-13> 참조).

〈표 Ⅳ-13〉 구조모형의 적합도 판단 기준

구분		측정값	해석	적합도 판단 기준
절대적합지수	카이제곱(χ^2) 값	292.936 (df=136, p=.000)	부적합 미해석	p > .05
	SRMR	0.082	대체로 양호	≤ .05: 양호 ≤ .10: 대체로 양호
증분적합지수	TLI (Tucker & Lewis Index)	0.929	적합	≥ .90
	CFI (Comparative Fit Index)	0.940	적합	≥ .90
근사적합지수	RMSEA (Root Mean Square Error of Apporoximation)	0.063	좋은 편임	≤.05: 매우 좋음 ≤.08: 좋은 편임 ≤ .10: 적합

한편, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, 구성원의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동에 관해 이 연구에서 설정한 구조적 관계 모형이 변인 간 관계를 예측하기에 적합할 것이라는 가설 1은 채택되었지만, 상사의 진성리더십에서 혁신행동으로 가는 경로계수가 유의하지 않아 가설 2-1이 기각되었다. 가설 2-1이 기각됨에 따라 상사의 진성리더십에서 혁신행동으로 가는 경로를 삭제한 구조적 관계 모형의 수정 모형을 설정하였으며, 수정 모형의 모형 적합도를 분석하였다. 분석 결과, 수정 모형의 χ^2 값은 293.200(p<.001)로 통계적으로 유의하여 기준을 충족하지 못하였지만, S-RMR값은 .082, TLI값은 .930, CFI 값은 .940, RMSEA 값은 .063로 나타나, 기준을 충족하였기 때문에 구조적 관계 모형의 적합도는 허용할만한 수준이었다. 기존 구조적 관계 모형과 비교하였을 때, χ^2 값, 절대적합지수, 그리고 증분적합지수는 큰 차이가 없는 것으로 나타났다(<표 Ⅳ-14> 참조).

이에 따라 혁신행동 관련 이론과 선행연구를 바탕으로 설정된 기존의 구조적 관계 모형이 최종 분석에 더 적절하다고 판단하였으며, 이를 바탕으로 직접효과, 매개효과 및 이중매개효과를 분석하였다.

〈표 Ⅳ-14〉 구조모형의 적합도 비교

구분		기존 모형	수정 모형
절대적합지수	카이제곱(χ^2) 값	292.936 (df=136, p=.000)	293.200 (df=72, p=.000)
	SRMR	0.082	0.082
증분적합지수	TLI (Tucker & Lewis Index)	0.929	0.930
	CFI (Comparative Fit Index)	0.940	0.940
근사적합지수	RMSEA (Root Mean Square Error of Apporoximation)	0.063	0.063

나. 직접효과 분석 결과

구조모형을 기반으로 각 잠재변인 간 직접효과를 분석한 결과, 상사의 진성리더십은 직무자율성(β=.637, p<.001)과 직무재창조(β=.418, p<.001)에 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 혁신행동에 대한 영향은 유의하지 않았다. 직무자율성은 혁신행동(β=.442, p<.001)과 직무재창조(β=.261, p<.01)에 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무재창조는 혁신행동(β=.403, p<.001)에 통계적으로 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

연구 결과를 바탕으로 가설 2-1을 제외한 모든 가설을 채택하였다(<표 Ⅳ-15> 참조).

〈표 Ⅳ-15〉 직접효과 분석 결과

경로	B	β	S.E.	Z	채택 여부
가설 2-1. 진성리더십 → 혁신행동	0.013	0.024	0.043	0.296	기각
가설 2-2. 진성리더십 → 직무자율성	0.557	0.637	0.061	9.134***	채택
가설 2-3. 진성리더십 → 직무재창조	0.259	0.418	0.052	4.955***	채택
가설 2-4. 직무자율성 → 혁신행동	0.271	0.442	0.073	3.725***	채택
가설 2-5. 직무자율성 → 직무재창조	0.185	0.261	0.065	2.846**	채택
가설 2-6. 직무재창조 → 혁신행동	0.349	0.403	0.067	5.231***	채택

주) **p<.01, ***p<.001

다. 매개효과 분석 결과

잠재변인 간의 직접효과를 기반으로 매개효과를 분석한 결과는 다음의 <표 Ⅳ-16>와 같다. 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무자율성의 간접효과는 .281(.637×.442)이며, 95% BI 신뢰구간에서 0을 포함하지 않으므로 유의도 5% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무재창조의 간접효과는 .168(.418×.403)이며, 95% BI 신뢰구간에서 0을 포함하지 않으므로 유의도 5% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 마지막으로, 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무자율성과 직무재창조의 이중매개에 대한 간접효과는 .067(.637×.261×.403)이며, 95% BI 신뢰구간에서 0을 포함하지 않으므로 유의도 5% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

연구 결과를 바탕으로 가설 3-1, 가설 3-2, 가설 3-3을 채택하였다(<표 Ⅳ-16> 참조).

〈표 Ⅳ-16〉 매개효과 분석 결과

경로	B	β	S.E.	Z	95% Bias corrected (하한~상한)	채택 여부
가설 3-1. 상사의 진성리더십 → 직무자율성 → 혁신행동	.151	.281	.040	3.791**	.075 ~ .227	채택
가설 3-2. 상사의 진성리더십 → 직무재창조 → 혁신행동	.090	.168	.030	3.034***	.044 ~ .164	채택
가설 3-3. 상사의 진성리더십 → 직무자율성 → 직무재창조 → 혁신행동	.036	.067	.016	2.266*	.010 ~ .072	채택

주1) **p<.01, ***p<.001

2) 부트스트래핑 방법으로 경험적 분포를 형성하여 만든 95% 신뢰구간(표준화 기준)으로, 구간 내에 0이 포함되지 않는 경우 통계적으로 유의하다고 판단할 수 있음.

4. 연구 결과에 대한 논의

이 연구는 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 관계를 구명하는 데에 목적을 갖는다. 이 연구에서 설정한 가설의 채택여부를 종합하면 다음 <표 Ⅳ-17>과 같다.

〈표 Ⅳ-17〉 가설 채택여부 종합

경로	채택 여부
가설 1. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동 간의 구조적 관계를 설정한 가설적 연구모형은 변인 간의 구조적 관계를 예측하기에 적합할 것이다.	채택
가설 2-1. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-2. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-3. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-4. ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성은 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-5. ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성은 직무재창조에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-6. ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조는 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-1. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 간의 관계에서 직무자율성이 정적으로 매개할 것이다.	채택
가설 3-2. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 간의 관계에서 직무재창조가 정적으로 매개할 것이다.	채택
가설 3-3. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 간의 관계에서 직무자율성과 직무재창조가 정적으로 이중매개할 것이다.	채택

가. 연구모형에 대한 논의

연구가설 1과 관련하여, 가설적 연구모형의 적합도를 분석한 결과, 이 연구에서 모형적합도 기준으로 활용하지 않기로 한 카이제곱 검정값을 제외하고는 모든 모형적합도 검증기준을 충족한 것으로 나타나 이 연구의 구조모형은 ICT 대기업 연구개발인력을 대상으로 혁신행동과 관련 잠재변인 간의 영향관계를 해석하는 데 적절하게 구성되었다고 판단할 수 있다. 이와 같은 결과는 잠재변인을 측정하는 과정에서 발생할 수 있는 측정의 오류가 없었다는 전제하에 연구모형 내 잠재변인 간의 영향 관계가 표본의 상관관계를 적절하게 대표하고 있다는 점을 보여준다.

연구가설 2와 관련하여, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십이 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 직접적인 영향을 미치기 보다는 직무자율성과 직무재창조를 매개로 간접적인 영향을 미친다고 나타났다. 이 연구의 결과는 인적자원개발 이론에서 제안한 인과적 관계가 특정한 상황에 따라 차이가 있을 수 있음을 시사한다. 혁신행동은 어느 하나의 차원만으로 발현되는 단순한 행동이 아니며, 사고와 행동, 개인과 조직의 융합을 통해 발현된다. 이에 따라 혁신행동의 복합적인 발현 메커니즘을 파악하기 위해서는 개인의 혁신역량을 함양하기 위하여 관련 변인 간의 관계에 대한 연구 결과가 더욱 축적될 필요가 있다.

나. 직접효과에 대한 논의

1) 상사의 진성리더십이 혁신행동에 미치는 직접효과

ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미쳤으나, 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이는 상사의 진성리더십이 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 유발하고 촉진하는 데 직접적으로 기여하지 못함을 의미한다. 선행연구들에서도 상사의 진성리더십과 혁신행동의 영향 관계는 상반된 결과를 보였는데, 이 연구의 연구 결과는 동일한 관계를 바탕으로 연구를 진행했던 국내의 선행연구(진윤희, 2016; 김형진, 심덕섭, 2019)와는 일치하는 결과인 반면, 국외의 선행연구(Zhou et al., 2014)와 국내 기업체 근로자를 대상으로 한 국내의 선행연구(최수형, 2018; 장은미, 2019; 김수연, 오상진, 2020)와 반대되는 결과이다. 이는 해당 경로의 인과적 관계가 특정한 상황에 따라 차이가 있을 수 있음을 보여준다.

ICT 대기업 연구개발인력은 정보통신기술의 융·복합적 기술을 가지고 급변하는 환경에 적절히 대응하고, 혁신적 기술을 통해 새로운 패러다임(paradigm)을 창출하는 전문가 집단이다. ICT 대기업 연구개발인력은 높은 수준의 ICT 관련 전문지식을 특정 분

야에 집중시켜, 조직의 체계 속에서 수익성을 보장하면서도, 위험을 감수하여 창의적인 성과를 내야 한다. 혁신 과정은 복잡하고 비선형적인 특성을 가지고 있고 이러한 과정 속 상충된 요구로 인해 조직구성원은 혁신의 긴장과 역설을 경험한다(Anderson et al., 2004; Bledow et al., 2009; King et al., 2007; Schroeder et al., 1989). 예를 들어 혁신 행동에서 '아이디어 개발'과 '아이디어 정교화 및 실행'의 과정은 질적으로 다른 활동이며, 서로 다른 역량이 요구된다. 아이디어 개발 과정은 아이디어 탐색, 사고의 발산, 실수에 대한 관용이 필요한 반면, 아이디어 정교화 및 실행의 과정은 선택한 아이디어에 대한 구체화, 사고의 수렴, 실현 가능한 방안 구축이 필요하다. 류수민과 정혜정(2023)의 연구에서는 조직구성원의 혁신행동을 촉진하는 과정에서 혁신 과정과 상황적 맥락에 따라 각기 다른 리더십이 효과성을 발휘할 수 있음을 보고하였다. 즉, 개방적 리더(opening behavior)는 조직구성원의 다양한 업무수행방식을 허용하고, 위험을 감수하도록 동기부여 하며 실수를 통한 학습을 장려하기 때문에, 급진적인 혁신에 요구되는 참신함과 새로운 지식의 개발 및 변화를 촉진하게 한다. 반면, 비개방적 리더(closing behavior)는 목표를 달성하기 위한 모니터링 및 통제를 실시하고, 규칙 준수, 계획에 따른 실행을 장려한다. 기존의 지식을 개선하고 확장하며 목표달성을 위한 체계화 및 구체화를 통해 점진적 혁신을 추구한다(Atuahene-Gima, 2005). 아이디어 개발 과정에서는 개방적 리더십이, 아이디어 정교화 및 실행 과정에서는 비개방적 리더십이 효과적일 수 있음을 의미한다. 이 연구에서 ICT 대기업 연구개발 인력의 혁신행동에 영향을 미치는 요인으로 가설을 설정한 진성리더십은 개방적 리더십에 속한다. 따라서, 혁신의 단계에 따라 효과적인 리더십이 다르게 나타날 수 있음을 시사한다(Fehr, 2009; Simonton, 2003). 따라서, ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 촉진하기 위한 리더십 연구에서는 혁신 과정의 복잡함을 고려하는 것이 필요하다고 볼 수 있다.

한편, 이 연구 결과에서는 상사의 진성리더십의 혁신행동에 대한 직접효과는 유의하게 나타나지 않았다. 이에 따라 진성리더가 직접적으로 조직구성원의 혁신행동에 영향을 미치지 못한다는 점에서 상사의 진성리더십의 유용성이 간과될 수 있다. 그럼에도 불구하고, 진성리더십은 직무자율성과 직무재창조에 각각 직접적으로 유의한 영향관계를 나타내었고, 직무자율성과 직무재창조는 각각 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 매개효과를 나타내었다. 상사의 진성리더십은 구성원의 직무자율성을 통하여 자기결정성을 향상시킴에 따라 개인의 직무 관련 동기를 강화하고, 이러한 동기가 직무재창조와 혁신행동을 촉진한다는 것을 주목할 필요가 있다. 조직 내에서 진성리더의 영향력이 우회적으로 나타나긴 하지만 그럼에도 불구하고 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 강화하기 위해서는 진성리더의 역할이 중요함을 시사하고 있다.

2) 상사의 진성리더십이 직무자율성에 미치는 직접효과

ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다(β=.557, p<.001). 이와 같은 연구 결과는 동일한 관계를 바탕으로 연구를 진행했던 국외의 선행연구(Avolio et al., 2004)와, 국내 기업체 근로자를 대상으로 한 국내의 선행연구(이정환, 박한규, 2013; 김일 외, 2019; 장미영 2021)와 일치하는 결과이다. 해당 경로가 국내 ICT 대기업 연구개발인력의 업무환경 맥락에서도 동일한 영향 관계를 지닌다는 것을 보여준다.

직무특성이론을 통해 Hackman & Oldham(1975)은 직무특성의 다섯 가지 요인을 제시하면서, 그 중 직무자율성은 직무 자체의 특성임과 동시에 리더의 리더십 스타일이나 조직문화에 따라 그 정도가 좌우될 수 있는 특징이 있다고 하였다(Park, 2016). 진성리더는 조직구성원이 자신의 신념과 가치에 따라 행동하도록 하며 자기규제를 독려한다. 또한 높은 공유수준을 유지함으로써 중요한 의사결정을 할 때 조직구성원이 자신의 의견과 관점을 충분히 제시할 수 있도록 개방적 태도를 보인다(Costas & Taheri, 2012). 즉, 진성리더의 개방성과 진실성은 조직구성원의 적극적인 참여와 자기결정을 촉진하며, 자기결정이 촉진된 환경에서 조직구성원은 자신이 선택한 방식으로 직무를 수행할 수 있는 직무자율성이 보장된다.

우리나라 ICT 대기업 연구개발인력의 경우, 통제가 상대적으로 덜한 환경에서 주도적으로 연구개발 활동을 하는 것을 선호한다. 따라서 ICT 대기업 연구개발인력이 자신의 혁신적 아이디어에 대해 적극적으로 표현하며, 이러한 아이디어를 시도하고 발전시켜 나가는 것이 자신의 통제 영역 내에 있음을 인지하는 데에는 진성리더의 지지가 필수적임을 시사하고 있다.

3) 상사의 진성리더십이 직무재창조에 미치는 직접효과

ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다(=.418 p<.001). 이와 같은 연구 결과는 동일한 관계를 바탕으로 연구를 진행했던 국외의 선행연구(Sekiguchi et al., 2017; Slemp et al., 2015)와, 국내 산업체 근로자를 대상으로 한 국내의 선행연구(김창호, 2012; 윤선화, 김해룡, 2016; 이정, 정수진, 2019)와 일치하는 결과이다. 해당 경로가 국내 ICT 대기업 연구개발인력의 업무환경 맥락에서도 동일한 영향 관계를 지닌다는 것을 보여준다.

Wrzesniewski & Dutton(2001)의 직무재창조 이론에 따르면, 조직구성원들은 긍정적 정체성을 구축하려는 동기에 의해 일의 의미를 느끼는 정도가 증가하며, 일터에서

타인과의 관계를 재설정함으로써 일의 의미를 새롭게 정의하고 직무를 근본적으로 다른 것으로 창조한다. 자원보존이론에 따르면 조직구성원들은 개인의 가치를 증가시키고 직무능력 향상에 도움을 주는 자원을 증진시키는 경험을 추구하는데, 진성리더십은 조직구성원의 자기 가치 기반 행동의 주요 동력이 되며, 진성리더 개인의 개방적이고 진정성 있는 행동은 조직구성원들에게 긍정적인 역할모델이 된다. 이러한 리더의 긍정적인 특성을 조직구성원이 내재화한다는 것은 사회학습이론에서의 역할모델링을 통해서도 이해할 수 있다. 진성리더십은 조직구성원들이 자아인식을 통해 투명하고 정직한 의사소통을 할 수 있도록 유도하며, 이러한 과정 속에서 구성원은 직무를 주도적으로 해석하고 재창조할 수 있게 된다.

우리나라 ICT 대기업 연구개발인력들은 직무와 특수화된 기술적 영역에 대한 몰입도가 높으며, 자신이 가지고 있는 높은 수준의 ICT 관련 전문지식을 특정 분야에 집중시켜 그 분야에서 가치를 창출하려고 한다. 따라서 ICT 대기업 연구개발인력이 진성리더의 긍정적 정체성을 내재화하여, 자신이 보유하고 있는 역량에 집중하고, 그들이 가지고 있는 지식과 기술을 최대한 발휘할 수 있는 방식으로 직무를 해석하고 재창조하는 것이 중요함을 시사하고 있다.

4) 직무자율성이 혁신행동에 미치는 직접효과

ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성은 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다(=.442 p<.001). 이와 같은 연구 결과는 동일한 관계를 바탕으로 연구를 진행했던 국외의 선행연구(Hammond et al., 2011)와, 국내 기업체 근로자를 대상으로 한 국내의 선행연구(이덕로, 이태열, 2008; 권기룡, 2010; 김해룡, 김쌍언, 2011)와 일치하는 결과이다. 해당 경로가 국내 ICT 대기업 연구개발인력의 업무환경 맥락에서도 동일한 영향 관계를 지닌다는 것을 보여준다.

직무특성이론은 직무자율성에 대하여 다른 직무특성 보다 개인 및 조직성과에 더욱 영향을 주는 직무자원임을 강조하였으며, 직무요구-자원이론을 통해서도 직무자율성과 혁신행동의 관계를 뒷받침할 수 있다. 직무자율성은 조직구성원에게 많은 책임과 권한을 부여하기 때문에 과업 숙달 및 성장에 도움이 되는 도전적 직무요구로 작용함과 동시에, 자기결정성이론에서 말하는 기본심리욕구인 자율성, 관계성, 유능감을 충족시키는 직무자원의 기능을 수행한다. 즉, 직무자율성을 통해 내재적으로 동기부여된 조직구성원은 자신의 직무에 대한 책임감과 주인의식의 형성하며, 높은 수준의 노력과 지속성으로 자신의 동기를 전환하여, 목표지향적으로 활동하기 때문에 혁신행동이 증가하게 됨을 의미한다.

우리나라 ICT 대기업 연구개발인력의 경우, 높은 교육수준과 전문 능력을 바탕으로 자신의 지식과 기술을 활용하여 도전적이고 흥미 있는 과제를 자율적으로 수행하고 싶어 하는 성향을 가지고 있다. 따라서 연구개발 활동 및 직무수행에 있어 목표설정이나 업무과정을 스스로 결정할 수 있는 권한이 부여하여, 자율성을 지지하고 유능성에 대한 욕구를 충족시켜 도전을 추구하고 혁신을 달성할 수 있도록 내재적 동기를 증진시켜야 함을 시사한다.

5) 직무자율성이 직무재창조에 미치는 직접효과

ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성은 직무재창조에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다(=.185, p<.01). 이와 같은 연구 결과는 동일한 관계를 바탕으로 연구를 진행했던 국외의 선행연구(Sekiguchi et al., 2017; Slemp et al., 2015)와, 국내 기업체 근로자를 대상으로 한 국내의 선행연구(박한규, 2015; 임소현, 2019; 양인준, 2022)와 일치하는 결과이다. 해당 경로가 국내 ICT 대기업 연구개발 인력의 업무환경 맥락에서도 동일한 영향 관계를 지닌다는 것을 보여준다.

직무재창조의 이론적 토대가 되었던 직무요구통제 이론에 따르면, 직무수행 과정에서 조직구성원이 자신의 직무에 대한 개인적 차원의 통제 수준이 높을 경우, 능동적인 직무활동을 수행토록 하는 요인으로 작용한다(Langer & Rodin, 1976). 또한, 직무재창조가 발현되는 경로를 연구모형으로 구현하여 실증적으로 구명했던 Wrzesniewski & Dutton(2001)과 Tims & Bakker(2010)는 직무재창조에 영향을 미치는 선행변인과 관련하여 다양한 직무자원 속성 중 특히 직무자율성을 강조하였다. 직무재창조에 대한 동기는 조직구성원들이 직무재창조를 할 수 있는 기회가 존재함을 인식할 때 촉발될 가능성이 높으며, 높은 자율성과 재량권을 부여하는 직무 설계는 직무재창조의 기회를 더 많이 부여한다는 것을 의미한다(Berg et al., 2007). 이는 일의 맥락적, 구조적 측면에서 조직 내에서 조직구성원에게 직무를 수행하기 위한 계획과 절차 및 방법을 스스로 선택하고 의사결정할 수 있도록 자유를 부여할 때, 스스로 직무를 긍정적인 방향으로 수정할 수 있으며, 새로운 역할에 대한 탐색 가능성이 증대되어 역할 변화의 범위가 넓어질 수 있게 됨을 의미한다.

우리나라 ICT 대기업 연구개발인력의 경우, ICT 기술과 관련하여 빠르게 생성되고 유통되는 다량의 데이터를 정형화된 방법으로 처리하는 것보다, 유연한 사고와 창의적인 아이디어를 가지고 신속한 판단을 통해 업무를 수행하는 것이 중요하다. 따라서 직무수행의 범위, 방법, 절차를 비롯한 직무수행과 관련된 의사결정 권한에 있어 자율성을 부여하여, 통제가 상대적으로 덜한 환경에서 연구개발에 필요한 직무자원을 확보하고, 연구개발 활동에 있어 자신의 역할을 주도적으로 변화시켜 나가는 것의 중요성을 시사하고 있다.

6) 직무재창조가 혁신행동에 미치는 직접효과

ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조는 혁신행동에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다(=.403 p<.001). 이와 같은 연구 결과는 동일한 관계를 바탕으로 연구를 진행했던 국외의 선행연구(Petrou, 2015; Afsar et al., 2019)와, 국내 기업체 근로자를 대상으로 한 국내의 선행연구(고득영, 유태용, 2012; 김성용, 안성익, 2016; 이상희, 김태성, 2021)와 일치하는 결과이다. 해당 경로가 국내 ICT 대기업 연구개발인력의 업무환경 맥락에서도 동일한 영향 관계를 지닌다는 것을 보여준다.

자원보존이론에서 자원을 획득하고 보존하며, 상실된 자원을 줄이기 위한 조직구성원의 노력은, 직무요구-자원이론에서 조직구성원이 직무에 대한 요구에 대응하고, 직무자원을 능동적으로 변화시키는 것과 관련이 있다. 조직구성원은 도전적 직무요구를 해결하고, 방해적 직무요구를 극복하며, 직무자원을 활성화시키는 등의 직무요구와 직무자원 간의 균형을 능동적으로 만들어나가는 직무재창조를 시도한다. 이 과정에서 목표 설정, 동기 부여, 성과 향상, 삶의 만족 증대 등과 같은 결과를 가져온다. 즉, 조직구성원들이 스스로의 과업수행과정이나 관계영역을 구축해가는 인지적 변화는 직무개선 및 재설계 등과 연계되고, 이는 조직구성원의 개별 직무에 대한 역할과 관련하여 새로운 아이디어를 제시하게 하며, 궁극적으로 조직성과 향상에 기여하는 혁신행동과 같은 활동으로 나타나게 됨을 의미한다.

우리니라 ICT 대기업 연구개발인력이 수행하는 연구개발 활동은 완벽한 대안이나 이론에서 시작되는 것이 아닌, 제안된 대안과 관련하여 오류나 불합리한 점에 대해 집요하게 파악하고 대안의 완성도를 높여 나가는 과정이다. 따라서 다양한 세부 영역에서의 변화를 탐지하고 이를 자발적으로 변화시키는 직무재창조 과정을 통해, 조직 목표를 달성하기 위해 직무수행과정에서 문제에 대한 대안을 탐색하고 새로운 아이디어를 발전시키는 혁신행동을 촉진할 필요가 있음을 시사한다.

다. 매개효과에 대한 논의

1) 직무자율성의 매개효과

ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성을 매개로 하여 혁신행동에 간접적인 정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다(=.281 p<.001). 이와 같은 연구 결과는 동일한 관계를 바탕으로 연구를 진행했던 국외의 선행연구(Leroy et al, 2015)와 일치하는 결과이다. 해당 경로가 국내 ICT 대기업 연구개발인력의 업무환경 맥락에서도 동일한 영향 관계를 지닌다는 것을 보여준다.

진성리더가 부여하는 직무자율성은 자기결정성이론에서의 기본심리욕구인 자율성, 관계성, 유능감을 충족시키는 요인으로 작용하여 내재적 동기를 유발하게 된다. 직무자율성의 기저 이론은 직무특성이론에 의하면, 직무자율성을 높게 인식하는 조직구성원일수록 직무에 대한 책임감과 주인의식을 형성하여 일의 의미를 경험하게 되고, 이는 직무에 대한 긍정적인 태도로 이어진다. 이러한 측면에서 진성리더는 조직구성원으로 하여금 자신의 가치판단에 의해 행동하도록 독려하는 환경 속에서 직무자율성을 부여한다. 이는 조직구성원이 업무수행 중에 에너지와 투지를 더 발휘하게 할 뿐 아니라, 개인의 학습과 성장을 촉진함으로써 개인의 성과와 더불어 조직의 성과 개선에 영향력을 미친다는 것을 의미한다.

끊임없이 변화와 혁신을 요구하는 조직 환경에서 ICT 대기업 연구개발 인력이 변화를 회피하지 않고 도전적인 과업과 새로운 혁신에 대한 개방적인 태도를 가질 수 있도록, 직무나 과업에 대한 스스로의 통제감을 부여하는 진성리더십이 강조되어야 함을 시사하고 있다.

2) 직무재창조의 매개효과

ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무재창조를 매개로 하여 혁신행동에 간접적인 정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다(=.168 p<.001). 이와 같은 연구 결과는 동일한 관계에 대해 국내 기업체 근로자를 대상으로 한 선행연구(김성용, 안성익, 2016)와 일치하는 결과이다. 해당 경로가 국내 ICT 대기업 연구개발 인력의 업무환경 맥락에서도 동일한 영향 관계를 지닌다는 것을 보여준다.

Tims & Bakker(2010)의 직무요구-자원모형을 기반으로 직무재창조는 조직구성원이 자신의 능력과 요구 안에서 주어진 직무요구와 직무자원에 대한 균형을 만드는 행동이며, 이 과정을 통해 조직구성원은 자신의 업무 가치를 높게 인식하게 되고 내재적 동기를 높여 혁신행동과 같은 진취적이고 적극적인 행동을 하게 된다는 것을 확인할 수 있다. 진성리더는 진정성을 기반으로 구성원의 자율성을 존중하고 다양한 관점을 수용하며 조직구성원 사이의 상호작용 빈도를 변화시키는 직무자원으로서 기능한다. 또한, 자원보존이론에서도 대인관계에서 발생하는 자원으로서 에너지의 중요성에 초점을 맞추어, 조직에서 구성원들에게 의미 있는 관계라 할 수 있는 상사나 동료와 맺는 인간관계가 구성원들의 업무태도와 성과에 중요한 영향을 미치는 요인으로 강조하고 있다. 즉, 진성리더십은 조직구성원들이 투명하고 정직한 의사소통을 할 수 있도록 유도하며 이 과정에서 조직구성원들이 과업과 관계의 자율적 조정을 통해 문제해결을 위한 수많은 대안을 탐색하고 혁신행동을 위한 동력을 제공할 수 있다는 것을 의미한다.

ICT 대기업 연구개발 활동은 타인의 결과를 토대로 새로운 연구개발 활동을 하고 팀 공동의 연구를 위한 활동 등 공유화된 업무를 수행하기 때문에, 연구개발인력은 조직 내외의 타인과 긴밀한 상호작용을 경험한다. 따라서, 진성리더십을 통해 ICT 대기업 연구개발인력이 관계적 에너지라는 자원을 확보하고, 자신이 수행하는 직무의 의미와 중요성을 새롭게 부여하여 혁신행동을 촉진하는 것이 필수적임을 시사하고 있다.

3) 직무자율성과 직무재창조의 이중매개효과

ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성과 직무재창조를 순차적으로 매개하여 혁신행동에 간접적인 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(=.067 p<.05). 이와 같은 연구 결과는 직무재창조가 혁신행동에 영향을 미치며, 자율적 직무수행이 늘어날수록 혁신행동으로 이어질 가능성이 높다고 밝힌 Dediu et al.(2018)의 연구와 일맥상통한다.

직무요구-자원이론을 기반으로 진성리더는 진정성을 기반으로 구성원의 자율성을 존중하고 다양한 관점을 수용하며 조직구성원을 의사결정에 참여시킨다는 측면에서, 상호작용 수준과 조직 내 직무 수준의 직무자원이라고 할 수 있다. 직무자율성을 경험한 조직구성원은 직무수행과정에서 책임감과 주인의식을 통해 수동적 직무 역할 수행을 넘어 성과를 성취하는 데 필요한 높은 수준의 노력과 지속성으로 직무재창조를 시도하며, 목표지향적으로 활동하기 때문에 혁신행동이 증가하게 된다.

따라서, 진성리더가 조직구성원의 자기결정을 촉진하면서 점점 더 정서적 몰입으로 상호작용할 수 있는 작업환경을 개발하며, 조직구성원이 직무를 수행하는 방법을 새롭게 시도하는 직무재창조의 과정을 경험하면서 자신의 동기를 전환하고, 혁신행동과 같은 주도적 행동을 취할 수 있도록 조직 전체의 변화를 유도해야 함을 시사하고 있다.

V. 요약, 결론 및 제언

1. 요약

이 연구는 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 구조적 관계를 구명하는 데 목적이 있었다. 변인으로 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십을 설정하였고, 매개변인으로 직무자율성과 직무재창조를 설정하여 혁신행동에 대한 인과관계를 구명하고자 하였으며, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다. 첫째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성, 직무재창조 및 혁신행동에 관해 이 연구에서 설정한 구조모형은 변인 간 관계를 예측하기에 적합할 것이다. 둘째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성, 직무재창조 및 혁신행동은 변인 간 정적 영향 관계를 가질 것이다. 셋째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동의 관계에서 직무자율성과 직무재창조는 매개효과를 가질 것이다.

연구 가설을 검증하기 위해, 연구 대상으로 국내 ICT 대기업에 종사하는 연구개발인력이며, 과학기술정보통신부(2022)의 ICT R&D 통계와 정보통신기획평가원(2022)의 2021년 기준 글로벌 ICT R&D 투자 1,000대 기업 리스트를 바탕으로 12개 ICT 대기업을 선정하였고, 선행연구에서 제시한 적정 표집 크기를 고려하여 315명의 적정 표집 크기를 결정하여 각 30부씩 배포하였으며, 유의 표집을 통해 328명을 표집하였다. 자료수집은 2023년 4월 초부터 4월 중순까지 수행되었다. 표집계획에 따라, 총 348부의 설문이 회수되었으며, 이 중, 불성실응답 9개, 이상치 30개를 제거하여 총 309개의 응답을 분석에 활용하였다. 조사 도구는 국내·외 선행연구에서 개발한 측정 도구를 사용하였으며 혁신행동와 직무자율성, 직무재창조 측정 도구는 내용타당도, 안면타당도 및 확인적 요인분석 과정을 거쳐 타당화하였다. 상사의 진성리더십 측정 도구의 경우, 일부 문항을 수정·보완한 후 내용타당도, 안면타당도 및 확인적 요인분석 과정을 거쳐 타당화하였다. 자료분석은 IBM SPSS Statistics 26.0 패키지와 R 4.1.1 패키지를 활용하였고 IBM SPSS Statistics 패키지는 신뢰도 분석, R 4.1.1. 패키지는 표준화 잔차 탐색, 기술통계, 확인적 요인분석, 매개분석을 실시하였다.

연구 가설에 따른 주요 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성, 직무재창조 및 혁신행동에 관한 구조방정식 모형의 적합도를 검정한 결과, χ^2 값을 제외하고 모든 지수가 양호하게 도출되어 모형에서 각 변인간의 인

과적 관계를 예측하기에 적합한 것으로 판단되었다.

둘째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십은 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 직접적으로 통계적으로 유의하지 않았다. 그러나, 직무자율성(β=.0.637)과 직무재창조(β=.418)에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, ICT 대기업 연구개발 인력의 직무자율성은 직무재창조(β=.261)와 혁신행동(β=.442)에 직접적인 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무재창조는 혁신행동에 직접적인 정적 영향(β=.403)을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십과 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동의 관계에서 직무자율성은 통계적으로 유의한 정적 매개효과(β=.281)가 있었으며, 직무채창조 또한 통계적으로 유의한 정적 매개효과(β=.168)가 있는 것으로 나타났다. ICT 대기업 연구개발 인력이 인식한 상사의 진성리더십과 혁신행동의 관계에서 직무자율성과 직무재창조의 이중매개효과는 통계적으로 유의한 정적 효과(β=.067)가 있는 것으로 나타났다.

2. 결론

첫째, ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 상사의 진성리더십, 직무자율성 및 직무재창조가 직 · 간접적으로 유의한 영향을 미치는 변인으로 확인되었다. 이 연구는 개인, 직무, 집단, 조직 등 여러 차원에서 혁신행동을 유발하고 촉진하는 주요 변인들을 선정하여, ICT 대기업 연구개발인력이 정보통신기술의 융 · 복합적 기술을 가지고 급변하는 환경에 적절히 대응하고 혁신적 기술을 통해 새로운 패러다임을 창출하는 혁신행동 수준을 높일 수 있는 과정에 대한 통합적 구조모형을 제시하였다. 이 연구에서 설정한 혁신행동과 관련 변인 간의 구조모형은 ICT 대기업 연구개발인력을 대상으로 한 실증자료를 분석하기에 적합하며, 변인 간의 구조 관계를 타당하게 예측하였다. ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, 구성원의 직무자율성 및 직무재창조는 혁신행동을 설명하기에 적합하고, 변인 간 구조 관계에 대한 예측 타당도를 가진다고 할 수 있다. 이를 통하여 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, 구성원의 직무자율성 및 직무재창조는 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 있어 중요한 예측 변인으로써 직 · 간접적으로 영향을 미치는 변인으로 기여할 수 있음을 밝혔다는데 의의가 있다.

둘째, ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 촉진하는 전략으로, 다양한 세부 영역에서 변화를 탐지하고 이를 직무에 반영하는 개인의 주도성에 주목하였다. 이 연구는 혁신행동에 영향을 미치는 선행변인으로 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력

의 직무자율성 및 직무재창조를 선정하여 그 영향관계를 분석하였다. 선행변인과 혁신행동의 직접적인 영향관계를 분석하였을 때, 상대적으로 직무자율성과 직무재창조의 영향력이 크게 나타났다. 또한, 상사의 진성리더십은 그 자체로써 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동에 직접적인 영향을 미치지는 못하지만, 구성원의 직무자율성과 직무재창조를 증진시킴으로써 혁신행동에 영향을 미치고 있었다. 혁신행동은 조직의 직무요구에서 최소한의 성과기준을 벗어나는 활동이며, 개인의 자발적인 행동이라는 점에서 대표적인 역할 외 행동이라고 볼 수 있다. ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 위한 동기부여를 위해서는 이들이 일을 하는 방식에 대한 근원적인 관점 변화가 필요하며, 이 연구에서는 주도적으로 조직구성원이 자신의 직무를 판단하고 변화시키는 데 기여하는 직무자율성과 직무재창조의 중요성을 강조하였다는 데에 의의가 있다.

셋째, ICT 대기업 연구개발 인력이 인식한 진성리더십이 ICT 대기업 연구개발 인력의 혁신행동에 미치는 영향력의 과정에서 직무자율성과 직무재창조의 매개효과를 실증적으로 규명하였다. 기존의 혁신행동 관련 연구는 개별 변인의 영향력을 검증한 형태가 일반적이며, 혁신행동에 미치는 개인, 직무, 집단, 조직 등 여러 차원의 변인을 동시에 고려한 선행연구는 많지 않다. 또한, 다차원성을 고려하더라도, 기존에 수행된 진성리더십과 혁신행동의 관계를 설명하는 연구에서는 매개요인으로 심리적자본, 학습지향성과 같은 구성원 개인 특성을 주로 검증하였다. 그러나 혁신행동은 자율적인 변화를 강조하는 리더십과 직무의 특성에 의해 영향을 받고, 이러한 요인들과의 상호작용과정을 거치면서 혁신행동의 방향과 강도 등이 달라질 수 있다.

이 연구 결과를 통해 집단·조직자원으로써의 상사의 진성리더십이 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 직무자원인 직무자율성과 직무재창조가 매개역할을 할 수 있음을 확인하였다. 조직구성원들의 혁신행동을 활성화하는 데 있어 리더가 구성원에게 주어진 업무에 대한 자율권을 보장해주고, 다양한 문제해결 방식을 모색하도록 동기를 부여한다면, 업무수행에 있어서 보다 창의적인 방법으로 접근하여 궁극적으로 혁신행동에 도달하게 될 것이라는 점에 주목할 필요가 있다. 이러한 결과는 진성리더십이 어떠한 과정을 거쳐 혁신행동에 영향을 미치는지에 대한 이해의 폭을 넓히는 데 기여함과 동시에 직무자율성과 직무재창조가 혁신행동 영향을 미치는 중요한 요인임을 실증적으로 확인하여 혁신행동의 복합적인 발현 메커니즘을 파악하였다는 데에 의의가 있다.

3. 제언

이 연구가 지닌 학문적 시사점 및 후속연구를 위한 제언을 종합하여 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 이 연구에서 고려한 변인들 외에 다양한 매개 및 조절 변인들에 대한 탐색을 통해 이론적 모형을 보다 확장할 필요가 있을 것이다. 상사의 진성리더십의 영향력 과정에 있어서도 직무자율성과 직무재창조 외에도 다양한 잠재적 매개변인들이 존재할 수 있고, 상사의 진성리더십과 혁신행동 간의 관계에서도 다양한 상황적 요인에 의해 상이한 모습을 보일 수 있다는 것이 이 연구를 통해서도 드러났다. 류수민과 정혜정(2023)의 연구에서는 조직구성원의 혁신행동을 촉진하는 과정에서 혁신 과정과 상황적 맥락에 따라 각기 다른 리더십이 효과성을 발휘할 수 있음을 보고하였다(류수민, 정혜정, 2023). 향후에는 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 사이의 동기부여 메커니즘을 보다 종합적으로 이해할 수 있도록, 혁신 과정을 복잡함을 고려하여 개별 혁신행동 단계에 영향을 미치는 다양한 개인, 직무, 집단, 조직 등 여러 차원의 변인에 대한 탐구가 수행될 필요가 있다. 이로써 ICT 대기업 연구개발인력의 특성과 상황적 맥락에 따라 혁신행동에 대한 영향력 과정에 대해 보다 충실한 이해와 더불어 실천적인 시사점을 제시하는데 크게 기여할 수 있을 것이다.

둘째, 이 연구는 특정한 시점에 자료를 수집하는 횡단적 연구로 진행되어 시간이 지남에 따라 나타날 수 있는 리더십의 효과를 충분히 반영하지 못한 한계가 있다. 특히 진성리더십의 측정은 ICT 대기업연구개발 인력이 직속상사의 리더십을 떠올리며 응답하는 형태로 진행되어 응답 시점의 상황에 따라 상사의 리더십에 대해 다르게 인식할 수 있다는 점을 고려할 필요가 있다. 따라서 ICT 대기업 연구개발인력이 인식하는 직속상사의 리더십에 대해 보다 명확한 답을 찾기 위해 여러 시점에 걸쳐 반복 조사하는 종단연구를 시도해 볼 필요가 있다. 예를 들어 평가 면담, 승격, 성과 보고회 등과 같이 상사와 조직구성원의 상호작용이 활발한 시점이나 진성리더 양성을 위한 리더십 프로그램을 진행한 전후에 연구를 진행하는 것을 고려해 볼 수 있다. 또한, 연구 방법에 있어서도 ICT 대기업 연구개발 인력뿐만 아니라 그들의 직속상사를 대상으로 자료를 수집함으로써 공통방법오류(common method variance)를 제거하는 것도 고려해 볼 수 있다.

이 연구에서 도출된 연구 결과 및 논의를 바탕으로 현업에서의 실천적 시사점을 종합하여 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동을 증대하기 위하여 조직 내 진성리더 양성을 위한 효율적인 교육훈련이 필요하다. 가치 중심의 리더십 교육훈련은 직무교육과 달리 효과성을 측정하는 것이 더 어려운 관계로 주로 스킬 중심으로 개발이 되어왔다.

그러나 우리나라 ICT 대기업 연구개발인력들은 직무와 특수화된 기술적 영역에 대한 몰입도가 높으며, 자신이 가지고 있는 높은 수준의 ICT 관련 전문지식을 특정 분야에 집중시켜 그 분야에서 가치를 창출하려고 한다. 스킬 중심의 행동의 변화를 강조하는 것보다는, 연구개발인력들이 자기인식과 자기규제를 통하여 자신이 보유하고 있는 역량에 집중하고, 그들이 가지고 있는 지식과 기술을 최대한 발휘할 수 있도록 촉진하는 진성리더를 육성하는 것이 필요하다. 이를 위해서는, 자신의 가치에 따라 일관된 행동을 실천하며 균형적인 소통을 하는 것을 강조해야 한다. 따라서, 커뮤니케이션기법, 성과관리 프로세스 등 기술과 기법을 학습하는 스킬 개발식의 일회성 교육은 지양할 필요가 있다. 조직 내 리더들에게 리더의 진정성이 구성원과 조직에 어떠한 영향을 미치는지에 대해서 이해시키는 노력이 필요하며, 리더십 다면진단 뿐만 아니라, 비판적 자기성찰과 성찰적 대화가 성인학습에 중요하다(Mezirow, 2000)는 측면에서 토론 학습을 연계하거나, 리더 스스로 자신의 내면을 들여다보고 자아정체성을 확고히 하는 명상 프로그램 도입도 검토해 볼 수 있다. 나아가 리더십 현장에서 꾸준하게 자신의 모습을 성찰하고 도전하고 성장해 나갈 수 있도록 체계적인 리더십 프로그램을 개발할 필요가 있다. 예를 들어, 리더들 간의 상호학습과 피드백이 가능한 그룹 코칭, 선배 리더의 멘토링 프로그램 등을 고려해 볼 수 있다.

둘째, ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동 활성화를 위해 진성리더의 노력을 강조함과 동시에, 진성리더의 특성이 ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조를 촉진할 수 있도록 조직차원의 제도적, 문화적 지원 방안을 강구할 필요가 있다. 혁신행동이 발현되기 위해서는 조직이 변화에 대해 개방적이고 혁신을 위해 충분한 환경을 제공하고 지원해야 한다. 현대의 융·복합적 특성을 기반으로 한 정보통신기술 환경에서 연구개발 인력의 혁신행동을 증진하기 위해서는 어떤 환경을 제공할 것인가와 더불어 조직구성원이 일하는 방식에 대한 주목이 필요하다. 특히, 우리니라 ICT 대기업 연구개발인력이 수행하는 연구개발 활동은 완벽한 대안이나 이론에서 시작되는 것이 아닌, 제안된 대안과 관련하여 오류나 불합리한 점에 대해 집요하게 파악하고 대안의 완성도를 높여 나가는 과정이다. 이러한 관점에서, 조직구성원이 직무와 관련된 자율성을 기반으로, 주도적으로 직무를 재설계하고 창조할 수 있는 워크숍을 개발하는 것이 필요하다. 워크숍에서 조직구성원은 스스로 행동과 계획을 선택하고, 자신의 강점과 가치, 흥미에 따라 과업을 추가, 확대, 축소, 삭제하는 등 직무를 재설계하게 하고, 새롭게 창조한 과업 수행을 위해 관계를 재설정하며, 자신의 일을 재정의 해보는 일련의 과정을 경험해 볼 수 있다. 또한 다른 조직구성원과 관계적 에너지를 주고받으면서, 조직 내 다양한 업무체계와 프로세스를 습득하도록 하여 과업 재창조를 독려하고, 일상의 업무 가운데 구성원이 생각하는 일의 가치를 공유하거나 업무관련 네트워크 구축을 확대할 수 있는 커

뮤니케이션 채널을 구축할 수 있다.

무엇보다, 조직구성원이 직무나 과업에 대한 스스로의 통제감을 경험하면서 변화를 회피하지 않고 새롭고 도전적인 과업에 대해 개방적인 태도를 가지며, 본인이 수행하는 직무의 의미와 중요성을 새롭게 부여하여 재설계하는 것을 존중하고 인정하는 조직문화 형성을 위해 노력해야 할 것이다.

참고문헌

강상묵. (2020). 호텔 종사원의 그릿과 잡크래프팅, 혁신행동의 구조적 관계. **Tourism Research, 45**(4), 1-17.

강영순, 김영춘. (2016). 학습목표지향성 및 상사의 변화 지향적 행동과 혁신행동간 지속학습활동의 매개효과. **상업교육연구, 30**(1), 43-63.

강원석, 김지영, 김우철. (2021). 리더십과 업무몰입의 관계에 관한 메타분석 연구: 최근 10년간 국내 연구를 중심으로. **HRD 연구, 23**(1), 57-85.

강혜선, 서배배, 구자숙. (2015). 잡 크래프팅의 선행요인과 일 관련 결과에 대하여: 자발적 직무변화의 통합적 모형. **노동정책연구, 15**(3), 29-61.

강혜선, 성노현, 구자숙. (2015). 성취목표 성향에 따른 잡 크래프팅 (자발적 직무변화) 행동이 직무결과에 미치는 차별적인 영향에 관한 연구. **한국인사조직학회 발표논문집, 2015**(3), 11-33.

강호철, 이도화. (2016). 긍정심리자본의 선행요인과 행위결과에 관한 연구. **인적자원관리연구, 23**(2), 129-151.

구정모. (2012). **창의적 조직풍토가 조직 혁신성에 미치는 영향: 학습조직 구축요인의 매개효과**. 중앙대학교 박사학위논문.

구종서, 신상명. (2020). 초등학교 교사의 동기부여, 잡 크래프팅, 혁신행동 간의 구조적 관계 분석. **초등교육연구, 33**(3), 49-78.

과학기술정보통신부. (2022). **ICT R&D 통계**. 과학기술정보통신부.

과학기술정보통신부. (2022). **2020년도 연구개발활동조사보고서.** 과학기술정보통신부.

권나영, 김민수. (2019). 직무 빚어내기와 구성원 창의성과의 관계: 개인의 조망수용과 팀 과업상호의존성의 조절효과. **인사조직연구, 27**(3), 1-18.

권세현, 이진구. (2020). 직무도전성; 학습민첩성; 업무몰입; 혁신적 업무행동의 구조적 관계. **농업교육과 인적자원개발, 52**(2), 1-25.

기해란. (2011). **거래적 · 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 지식공유의 매개효과 및 구성원 문화성향의 조절효과를 중심으로.** 숭실대학교 박사학위논문.

기호엽, 김인곤. (2019). 특성화고등학교 교사가 지각한 학습민첩성과 긍정심리자본 및 학교 혁신행동과의 관계. **상업교육연구, 33**(3), 1-25.

김국진, 강지선. (2019). 직무자율성과 목표명확성이 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 관리자와 비관리자 간 차이를 중심으로. **한국인사행정학회보, 18**(4), 1-33.

김대업. (2008). **Amos A to Z: 논문작성절차에 따른 구조방정식 모형분석**. 학현사.

김동주, 김영목, 황승배, 김영완. (2012). 공정성 인식이 조직구성원들의 혁신적 행동에 미치는 영향-지식공유의 매개효과를 중심으로. **기업경영연구, 19**(2), 237-258.

김동철, 김대건. (2012). 긍정조직행태 주요 요인 간 관계에 관한 연구, 진성리더십, 심리적 자본, 심리적 주인의식을 중심으로. **한국행정학보, 46**(4), 27-51.

김명옥. (2015). 일과 생활의 균형 (WLB) 이 비서직종사자의 혁신행동과 정서적 몰입에 미치는 영향-인지된 스마트워크환경의 조절효과를 중심으로. **경영연구, 30**(2), 405-443.

김명후, 신제구. (2017). 조직 구성원의 경쟁적 협력에 미치는 영향. **한국인사조직학회 발표논문집, 2017**(1), 1-26.

김명희, 남차현. (2013). 관리자의 진성리더십이 구성원의 조직시민행동에 미치는 영향-심리자본을 매개효과로. **외식경영연구, 16**(6), 29-47.

김문규. (2019). **진성리더십의 선행요인, 조절요인 및 성과 간 관계.** 제주대학교 박사학위논문.

김민지, 김진모. (2014). 대기업 프로젝트 팀의 다양성, 심리적 안전이 창의성 및 학습행동에 미치는 영향: 창의성의 매개효과를 중심으로. **기업교육과 인재연구, 16**(2), 57-88.

김민지, 박용호. (2019). 잡 크래프팅에 관한 통합적 문헌 고찰: 국내 양적연구를 중심으로. **한국콘텐츠학회논문지, 19**(11), 234-246.

김상락, 홍아정. (2020). 리더의 변혁적 리더십과 구성원의 혁신행동 간 관계에서 미래결과지향성의 매개효과와 상향식 학습의 조절효과-국내 대기업 A 그룹사를 중심으로. **농**

업교육과 인적자원개발, 52(4), 77-110.

김성국, 홍지숙. (2002). 직무분석에 대한 새로운 접근법 연구. **기업경영연구, 9**(1), 223-244.

김성용, 김현근, 안성익. (2018). 구성원의 상사후원인식에 따른 자기주도 직무설계 (Job Crafting) 행위가 조직시민행동에 미치는 영향. **대한경영학회지, 31**(7), 1409-1428.

김성용, 배성현, 김현근, 안성익. (2016). 혁신행동에 대한 자기주도직무설계 (Job Crafting) 행위의 효과-직무열의의 매개효과를 중심으로. **인적자원관리연구, 23**(5), 1-26.

김성용, 안성익. (2016). 조직구성원들의 혁신행동 촉진을 위한 잡크래프팅 행위와 인게이지먼트에 관한 연구. **대한경영학회 학술발표대회 발표논문집**, 333-356.

김성용, 안성익. (2017). 자기주도 직무설계(Job Crafting) 행위와 직무열의 간의 관계 규명: 직무설계 개별화 및 자기결정이론관점을 중심으로. **생산성 논집, 31**(4), 271-307.

김수연, 오상진. (2020). 리더의 관리자 코칭행동이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 회복탄력성과 직무재창조의 다중매개효과를 중심으로. **서비스경영학회지, 21**(3), 193-226.

김수영. (2016). **구조방정식 모형의 기본과 확장.** 학지사.

김수희, 박윤희. (2021). 스마트워크에 관한 통합적 문헌 고찰. **역량개발학습연구, 16**(1), 1-39.

김순철, 민윤기. (2015). 진정성 리더십과 긍정심리자본이 조직효과성에 미치는 영향. **사회과학연구, 26**(4), 3-25.

김승곤, 설현도. (2020). 의미연결망 분석을 통한 혁신행동 연구동향. **기업경영연구, 27**(6), 1-21.

김애경. (2019). **진정성 리더십과 변화지향행동의 관계성: 직장내 신뢰의 매개효과와 심리적 안전의 조절효과.** 숭실대학교 박사학위논문.

김일, 송경수, 류태모. (2019). 진성리더십이 상사신뢰 및 심리적 주인의식에 미치는 영향 연구-LMX 의 조절된 매개효과를 중심으로. **인적자원관리연구, 26**(5), 57-79.

김일, 정득부, 류태모. (2018). 진성리더십이 직무자율성 및 직무열의에 미치는 영향 연구: 상사신뢰의 조절효과. **한국경영학회 융합학술대회**, 1304-1331.

김일천, 이지우, 김종우. (2004). 혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구. **경영연구, 19**(2), 281-316.

김재영, 이병욱, 임종진, 윤동열. (2020). 공공기관에서 상사의 진성 리더십이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 상사신뢰와 향상초점의 조절된 매개효과를 중심으로. **대한경영학회지, 33**(11), 2013-2042.

김종관, 송경렬, 유희훈. (2019). 진정성리더십이 조직시민행동과 혁신행동에 미치는 영향-감성지능의 매개효과를 중심으로. **인적자원관리연구, 26**(2), 1-22.

김창호, 심원술. (2012). 리더의 진실성이 부하의 장인적 직무수행 (Job Crafting) 에 미치는 영향과 그 과정에 대한 연구. **조직과 인사관리연구, 36**(1), 131-162.

김창호. (2012). **진실리더십이 부하의 장인적 직무수행(Job Crafting)에 미치는 영향과 그 과정에 대한 연구.** 한양대학교 박사학위논문.

김태욱. (2018). **진정성 리더십이 심리적 안녕감에 미치는 영향: LMX의 질의 매개변수와 긍정심리자본의 조절변수를 중심으로.** 경기대학교 박사학위논문.

김태홍, 한태영. (2009). 적응성과 및 지속적 학습활동에 대한 학습목표성향, 실책관리풍토 및 변화지향적 팀 리더십의 영향. **인사조직연구, 17**(3), 117-159.

김태화. (2022). **진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향 심리적 안전감과 지식공유의 직렬다중매개효과를 중심으로.** 울산대학교 박사학위논문.

김택진, 이희수. (2016). 학습민첩성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 직무자율성의 조절효과. **농업교육과 인적자원개발, 48**(1), 27-46.

김해룡, 김정자. (2014). 진정성 리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 직무몰입의 매개효과를 중심으로. **경영교육연구, 29**(3), 18-45.

김현생, 윤동열. (2018). 진성리더십이 구성원의 직무만족에 미치는 영향: 심리적 웰빙 매개효과와 상사신뢰 조절효과 중심. **국제지역학회 춘계학술발표논문집, 2018**, 1-20.

김현철, 김해룡. (2016). 상사의 윤리적 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 잡 크래프팅의 매개효과를 중심으로. **한국경영학회 융합학술대회**, 1331-1357.

김형진, 심덕섭. (2019). 진성리더십이 직무성과 및 혁신행동에 미치는 영향: 직무열의의 매개효과 검증. **연세경영연구, 56**(3), 1-20.

김흥재. (2013). **조직구성원 혁신행동의 영향요인에 관한 연구.** 창원대학교 박사학위논문.

노미오, 곽묘묘. (2019). 직무자율성과 직무재창조의 관계에서 그릿 (Grit) 의 매개효과 연구. **경영교육연구, 34**(5), 109-129.

류수민, 정혜정. (2023). 양면적 리더십, 포용 인식, 팀 혁신 행동 간의 관계 팀 학습목표지향성의 조절된 매개효과. **경영학연구, 52**(1), 217-247.

문혜강. (2014). **진성리더십이 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과 중심.** 영남대학교 박사학위논문.

민경원. (2016). **조직의 다양성 풍토와 혁신행동의 관계 연구: 직원열의와 경력전망의 매개역할.** 중앙대학교 박사학위논문.

박경환, 한인수. (1999). 혁신행위에 영향을 미치는 개인성격과 작업환경: R&D 연구원 및 기술인력을 중심으로. **경영학연구, 28**(2), 477-504.

박노윤, 설현도, 이준호. (2014). 진성리더십과 구성원 성과의 관계: 사회정체성의 매개효과 및 사회적 교환관계의 조절효과를 중심으로. **대한경영학회지, 27**(11), 2013-2039.

박상길, 장준호. (2015). 진성 리더십이 자아개념과 내재적 동기에 미치는 영향-상사동일시의 매개효과. **인적자원관리연구, 22**(3), 301-319.

박원우, 김미숙, 정상명, 허규만. (2007). 동일방법편의 (Common Method Bias) 의 원인과 해결방안. **인사조직연구, 15**(1), 89-133.

박정원, 손승연. (2016). 진성 리더십이 창의성에 미치는 영향-심리적 안전의 매개효과와 향상초점의 조절효과. **인적자원관리연구, 23**(4), 15-34.

박종선, 김진모. (2012). 대기업 근로자의 무형식학습과 권한위임, 자기효능감 및 학습동기의 관계. **Andragogy Today: Interdisciplinary Journal of Adult & Continuing Education (IJACE), 15**(3), 143-171.

박혜선. (2015). **대기업 연구개발 인력의 직무 전문성 정체와 개인 및 조직 수준 변인의 위**

계적 관계. 서울대학교 박사학위논문.

박한규. (2015). **대기업 근로자의 직무 재창조와 개인 및 팀 수준 변인의 위계적 관계.** 서울대학교 박사학위논문.

박현욱. (2020). 진성 리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 개인-조직 적합성의 매개효과와 혁신 지향 조직 분위기의 조절효과를 중심으로. **한국행정학보, 54**(1), 1-35.

박현주, 오상진. (2019). IT 분야 관리자의 코칭행동이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 창의적 자기효능감의 매개효과와 LMX 의 조절효과를 중심으로. **대한경영학회지, 1**(혁신경영특별호), 23-48.

배병렬. (2011). Amos 19 구조방정식 모델링 원리와 실제. 청람.

배병렬. (2015). 조절효과 및 매개효과 분석. 청람.

백수진. (2016). **직무 재창조(Job crafting) 행동, 직무열의, 변화지향행동간의 구조적 관계.** 중앙대학교 박사학위논문.

백영미, 김성국. (2000). 문제해결 스타일, 리더와 멤버간의 교환관계, 태도 및 경쟁압력에 대한 지각과 혁신적인 행동간의 관계. **인사조직연구, 8**(1), 105-163.

서아림, 정예슬, 손영우. (2018). 잡크래프팅과 과업정체성이 일의 의미에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절된 매개효과. **한국심리학회지: 산업 및 조직, 31**(1), 149-173.

서재교, 홍아정. (2015). 공유리더십이 혁신행동에 미치는 영향과 무형식학습, 직무배태성의 매개효과. **대한경영학회지, 28**(3), 981-1008.

손정미, 김문중. (2018). 지식공유, 혁신행동, 직무만족 및 일몰입의 관계에 대한 연구. **글로벌경영학회지, 15**(6), 281-311.

송선일, 이찬. (2013). 대기업 연구개발 인력의 학습지원환경과 무형식학습 수준의 관계에서 학습도구 활용의 조절효과. **농업교육과 인적자원개발, 45**(2), 1-22.

송정수, 양필석. (2008). 셀프리더십과 혁신행동과의 관계에서 조직몰입의 매개효과에 관한 연구. **기업경영연구, 15**(1), 189-209.

송창수, 동학림. (2021). 변혁적 리더십의 특성이 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향-

팔로워십 특성의 매개효과를 중심으로-. Journal of Digital Convergence, 19(4).

신인용. (2015). 개인, 직무, 관계 측면에서의 결정요인이 직무 크래프팅에 미치는 주효과 및 상호작용효과. **기업경영연구, 22**(5), 107-125.

심준섭. (2013). **구조방정식모형: 이해와 활용**. 법문사.

양인준, 정진철. (2022). 기업체 근로자의 직무재창조 조사도구 개발. **HRD 연구, 24**(3), 355-391.

양인준. (2022). **대기업 사무직 근로자의 직무재창조와 직무자율성, 사회적 네트워크 및 적응수행의 구조적 관계에서 직무효능감과 학습민첩성의 조절효과.** 서울대학교 박사학위논문.

여은아. (2009). 인적자원의 혁신성, 학습지향성, 이들의 상호작용이 혁신효과 및 사업성과에 미치는 영향: 중소기업과 대기업의 비교연구.□중소기업과 대기업의 비교연구. **중소기업연구, 31**(2), 19-35.

오진주. (2019). **대기업 팀의 혁신행동과 응집성, 정보교류체제 및 지식공유행동의 관계에서 팀장-팀원 교환환계와 긍정적 실책관리문화의 조절효과.** 서울대학교 박사학위논문.

오현아, 정재삼. (2017). 진성리더십과 변혁적 리더십이 잡크래프팅에 미치는 영향: 긍정심리자본과 조직동일시의 매개효과를 중심으로. **리더십연구, 8**(4), 21-60.

오흥재, 이규만. (2011). 리더십 스타일, 혁신적 업무행동 및 혁신지원분위기의 관계. **전문경영인연구, 14**(2), 67-87.

우종필. (2016). **구조방정식모델 개념과 이해.** 한나래출판사.

유영주. (2019). **대기업 연구개발 팀원이 인식한 팀의 성과와 변혁적 리더십, 임파워먼트, 흡수역량, 과업불확실성 및 심리적 안전의 구조적 관계.** 서울대학교 박사학위논문.

유재익, 정동섭. (2015). 진정성리더십이 직무몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 조직신뢰와 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. **한국경영학회 융합학술대회**, 981-1014.

유재익. (2016). **진성리더십이 조직몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 조직신뢰와 매개효과를 중심으로.** 경성대학교 박사학위논문.

윤경신. (2019). **대기업 사무직 근로자의 직무성과와 직무재창조, 개인-직무 적합성, 무형식학습 및 직무도전성의 구조적 관계에서 리더-멤버 교환관계 (LMX) 와 업무부하의 조절효과.** 서울대학교 박사학위논문.

윤선화, 김해룡. (2016). 상사의 진성리더십이 신뢰와 장인적 직무수행에 미치는 영향: U 지역의 종합병원 간호사를 중심으로. **한국경영학회 융합학술대회**, 1358-1388.

윤선화. (2020). **진성리더십이 서비스 지향적 조직시민행동에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과와 감성지능의 조절된 매개효과.** 울산대학교 박사학위논문.

이문선, 강영순. (2003). 창의성과 혁신행동의 관계와 집단특성의 조절효과. **조직과 인사관리연구, 27**(1).

이미현, 정진철, 오민정. (2015). 진성 리더십이 긍정심리자본 및 직무열의를 매개로 하여 변화지향 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. **기업경영연구, 22**(3), 23-44.

이병진, 장은혜, 이광희. (2021). 진성리더십이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구: 구성원 침묵의 매개효과를 중심으로. Journal of Digital Convergence, 19(5).

이상훈, 조태준. (2020). 직장인의 잡크래프팅과 혁신행동의 관계: 경력몰입과 사회적 훼방의 조절된 매개효과. **평생교육· HRD 연구, 16**(2), 49-81.

이성일, 이희승. (2013). 심리적 임파워먼트가 조직공정성과 혁신행동의 관계에미치는 매개효과. **관광경영연구, 17**(4), 247-265.

이원희, 정기주. (2021). 진성리더십이 조직몰입에 미치는 영향에서 조직후원인식과 셀프리더십의 연속다중매개효과. **기업경영리뷰, 12**(2), 199-222.

이인석. (1999). 혁신행동의 선행요인에 관한 실증적 연구. **조직과 인사관리연구, 23**(1), 89-113.

이재은, 이찬. (2016). 사무직 근로자의 핵심자기평가와 주관적 경력성공의 관계: 도전적 직무경험의 매개효과와 개인특성의 조절된 매개효과. **농업교육과 인적자원개발, 48**(1), 97-127.

이정, 정수진. (2019). 진성리더십이 잡 크래프팅에 미치는 영향: 심리적 권한 위임의 매개효과 및 회복탄력성의 조절효과 검증. **경영교육연구, 34**(4), 233-258.

이정금, 손승남. (2014). 일터학습이 혁신성과 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향. **평생학습사회, 10**(2), 181-208.

이정금. (2017). 무형식학습이 혁신성에 미치는 영향: 조직지원 조절효과를 중심으로. **평생학습사회, 13**(1), 105-130.

이정환, 박한규. (2013). 진성리더십 효과 요인에 관한 통합적 문헌 고찰. **대한경영학회지, 26**(11), 2791-2814.

이정환. (2015). **진정성 리더십이 조직몰입, 업무성과 및 창의적 행동에 미치는 영향: 학습지향성과 심리적안정감의 매개효과를 중심으로.** 성균관대학교 박사학위논문.

이현응. (2017). 한국판 잡 크래프팅 척도 개발 및 타당화. **한국산학기술학회 논문지, 18**(10), 611-623.

이형권. (2018). **Mplus를 이용한 매개효과와 조절효과 및 조절된 매개효과 분석.** 신영사.

이효섭, 정홍인. (2020). 조직구성원의 지식공유, 직무자율성, 혁신행동의 관계. **인문사회과학연구, 21**(4), 305-331.

임명기, 하유진, 오동준, 손영우. (2014). 한국판 잡 크래프팅 척도 (JCQ-K) 의 타당화 연구. **기업경영연구, 56**, 181-206.

임소현. (2019). **대기업 제조분야 사무직 여성 근로자의 유리천장 인식에 따른 주관적 경력성공과 직무자율성, 직무재창조 및 일 열의의 구조적 관계.** 서울대학교 박사학위논문.

임수원, 박윤희. (2019). 잡 크래프팅과 업무몰입의 관계에 대한 연구 동향: 2010년-2019년 국내· 외 양적 연구를 중심으로. **역량개발학습연구, 14**(3), 45-77.

장미영, 리상섭. (2021). 산업체 근로자의 진성리더십이 직무자율성, 무형식학습, 직무재창조를 매개로 주관적 경력성공에 미치는 영향. **기업교육과 인재연구, 23**(4), 55-83.

장성철(2017), **진성리더십이 작업장에서의 심리적 웰빙에 미치는 영향: 상사신뢰와 직무만족, 작업의미 경험의 매개효과를 중심으로.** 가천대학교 박사학위논문.

장은미, 이덕로. (2020). 진성 리더십이 과업성과와 맥락성과에 미치는 영향. **한국인사조직학회 발표논문집, 2020**(2), 1-29.

장은미, 이상호. (2020). 진성 리더십, 심리적 자본, 그리고 과업 및 맥락성과 간의 관계: 단기적 성과압박의 조절효과를 중심으로. **대한경영학회지, 33**(10), 1877-1906.

장은미. (2019). **진성리더십이 개인성과 및 혁신행동에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과와 심리적 계약위반 및 단기적 성과압박의 조절효과를 중심으로.** 숭실대학교 박사학위논문.

정보통신기획평가원. (2022). **글로벌 ICT 투자 1,000대 기업 스코어보드.** 정보통신기획평가원.

정석훈, 오석영. (2021). ICT 기업 구성원의 LMX 가 조직몰입에 미치는 영향: 자활력 (psychological empowerment) 과 혁신행동의 이중 매개효과. **경영교육연구, 36**(2), 25-50.

정예지. (2014). 변혁적 리더십과 진성 리더십이 팀 성과에 미치는 차별적 효과에 관한 연구. **경영학연구, 43**(3), 705-743.

정혁. (2015). ICT 기업의 연구개발투자와 성장. **인터넷전자상거래연구, 15**(6), 57-74.

조성인, 송해덕. (2016). HRD 담당자의 직무특성과 업무몰입의 관계에서 직무재창조 (Job Crafting) 의 매개효과. **기업교육과 인재연구, 18**(1), 327-352.

조세형, 윤석천. (2009). 중소기업 근로자의 조직학습 능력이 혁신성과에 미치는 영향-중간관리자 리더십의 조절효과. **직업교육연구, 28**(2), 71-87.

조윤형, 박서정. (2019). 사회적 학습지원과 혁신행동과의 관계-무형식 학습의 매개효과, 조직정치 지각의 조절효과. **인적자원관리연구, 26**(1), 45-66.

조윤희, 조성용, 홍계훈. (2017). 진성리더십과 팀 임파워먼트가 팀 몰입과 팀 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 코칭의 조절효과를 중심으로. **대한경영학회지, 30**(4), 657-688.

조주연, 김명소. (2015). 직무의미창조 (Job Crafting) 척도 개발 및 타당화 연구. **생애학회지, 5**(3), 29-46.

최세연, 문혜진. (2021). 4 차 산업혁명 시대의 혁신복잡성이 혁신실행과정에 미치는 영향. **조직과 인사관리연구, 45**(3), 55-80.

한국과학기술기획평가원. (2021). 2020년 우리나라와 주요국의 연구개발투자 현황. 한술기획평가원. **KISTEP 통계브리프, 2021**(19).

하홍길. (2018). **잡 크래프팅이 혁신행동에 미치는 영향 - 기본심리욕구 및 개인-환경 적합의 지각을 중심으로-.** 한국기술교육대학교 박사학위논문.

한봉주. (2013). 변혁적 리더십, 진정성 리더십과 조직몰입 간의 관계에 관한 연구: 심리적 자본과 LMX 의 매개효과를 중심으로. **한국조직학회보, 10**(1), 157-201.

현재호. (2019). **지식공유, 혁신행동, 직무만족 및 직무성과 간의 관계.** 가천대학교 박사학위논문.

홍아정, 조윤성. (2018). 임파워링 리더십, 잡 크래프팅, 조직몰입, 직무배태성 간 구조적 관계. **HRD 연구, 20**(2), 51-85.

황영훈, 김진모. (2019). 대기업 영업직 초기경력자의 형식학습, 무형식학습, 조직사회화 및 이직의도의 구조적 관계. **HRD 연구, 21**(1), 29-66.

황영훈. (2017). **대기업 영업직 초기경력자의 형식학습, 무형식학습, 조직사회화 및 이직의도의 구조적 관계.** 서울대학교 박사학위논문.

Afsar, B. & Badir, Y. (2016). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit. *Journal of Workplace Learning*, *29*(2), 95-109.

Afsar, B., Cheema, S., & Bin Saeed, B. (2018). Do nurses display innovative work behaviour when their values match with hospitals' values? *European Journal of Innovation Management*, *21*(1), 157-171.

AlEssa, H. S. & Durugbo, C. M. (2021). Systematic review of innovative work behavior concepts and contributions. *Management Review Quarterly*, *2021*. DOI https://doi.org/10.1007/s11301-021-00224-x.

Anderson, J. S. & Prussia, G. E. (1997). The Self-Leadership Questionnaire: Preliminary assessment of construct validity. *Journal of Leadership Studies*, *4*, 119-143.

Amason, Shrader, & Tompson. (2006). Newness and novelty: Relating top management team composition to new venture performance. *Journal of Business Venturing*, *21*, 125-148.

Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California management review*, *40*(1), 39-58.

Anderson, N., Potonik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, *40*, 1297-1333.

Ardichcili, A., Harmon, B., Cardozo, R. N., Reynolds, P. D., & Williams, M. L. (1998). The new venture growth: Functional differentiation and the need for human resource development interventions. *Human Resource Development Quarterly*, *9*(1), 55-70.

Atitumpong, A. & Badir, Y. F. (2017). Leader-member exchange, learning orientation and innovative work behavior. *Journal of Workplace Learning*, *30*(1), 32-47.

Atuahene-Gima, K. (2005.)Resolving the capability: Rigidity paradox in new product innovation. *Journal of Marketing*, *69*(4), 61-83.

Atuahene-Gima, K. & Ko, A. (2001). An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation. *Organization Science*, *12*(1), 54-74.

Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010), The additive value of psychological capital: Predicting positive and negative work attitudes and behaviors, *Journal of Management*, *36*, 430-452.

Axtell, C., Holman, D., & Wall, T. (2006). Promoting innovation: A change study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *79*(3), 509-516.

Aydin, H. (2021). Market orientation and product innovation: the mediating role of

technological capability. *European Journal of Innovation Management*, *24*(4), 1233-1267.

Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (1999). The stnergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Academy of Marketing Science*, *27*(4), 411-427.

Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99-120.

Basu, R. & Green, S. G. (1997). Leader-member exchange and transformational leadership: an empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of applied social psychology*, *27*(6), 477-499.

Bayl-Smith P. H. & Griffin, B. (2015). Measuring work styles: Towards an understanding of the dynamic components of the theory of work adjustment. *Journal of Vocational Behavior*, *90*, 132-144.

Bhandari, K. R., Rana, S., Paul, J., & Salo, J. (2020). Relative exploration and firm performance: Why resource-theory alone is not sufficient?. *Journal of Business Research*, *118*, 363-377.

Binnewies, C., Ohly, S., & Sonnentag, S. (2007). Taking personal initiative and communicating about ideas: what is important for the creative process and for idea creativity?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *16*(4), 432-455.

Blank, S. (2013). Why the lean start-up changes everything. *Harvard Business Review*, *2013(2)*, 63-72.

Bledow, R., Frese, M., Anderson, N., Erez, M., & Farr, J. (2009a). A dialectic perspective on innovation: Conflicting demands, multiple pathways, and ambidexterity. *Industrial and Organizational Psychology*, *2*(3), 305-337.

Blesa, A. & Ripoll□s, M. (2003). The role of market orientation in the relationship betwwen entrepreneurial proactiveness and performance. *The Journal of*

Entrepreneurship, *12*(1). 1-19.

Bouchard, P. (1994). *Self-Directed Professionals and Autodidactic Choice: A Framework for Analysis*. ERIC Document Reproduction Service No. ED 377-298.

Bresciani, S., & Eppler, M. J. (2010). Brand new ventures? Insights on start-ups' branding practices. *Journal of Product & Brand Management*, *19*(5), 356-366.

Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written materials. *Handbook of cross-cultural psychology*, *2*(2), 349-444.

Brookfield, S. D. (1985). *Self-directed learning: From theory to practice*. Jossey-Bass.

Byrne, D., Gouaux, C., Griffitt, W., Lamberth, J., Murakawa, N., Prasad, M., Prasad, A., & Ramirez III, M. (1971), The ubiquitous relationship: Attitude similarity and attraction: A cross-cultural study. *Human Relations*, *24*(3), 201-207.

Cable, D. M. & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, *89*(5), 822-834.

Cable, D. M. & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, *87*(5), 875-884.

Calantone, R. L., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, *31*, 515-524.

Campbell, J. P. (1991). Invited reaction: The compleat self-learner. *Human Resource Development Quaterly*, *2*(1), 13-19.

Candy, P. C. (1991) *Self-direction for lifelong learning*. Jossey-Bass.

Cardon, M. S. & Stevens, C. E. (2004). Managing human resources in small organizations: What do we know? *Human Resource Management Review*,

14(3), 295-323.

Carver, C. S. & Scheier, M. F. (1981). *Attention and self-regulation: A control theory approach to human behavior*. Springer-Verlag.

Chakrabati, A. K. & Lenar, A. C. (1993). Defense R&D, Technology, and economic performance: A longitudinal analysis of the US experience. *IEEE Transactions on Engineering Management*, *40*(2), 136-145.

Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, *14*(3), 333-349.

Chen, M. H., Chang, Y. Y., & Lee, C. Y. (2015). Creative entrepreneurs' guanxi networks and success: Information and resource. *Journal of Business Research*, *68*, 900-905.

Christensen, C. (2013). *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.

Christensen, C. M. & Bower, J. L. (1996). Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Strategic Management Journal*, *17*(1), 197-218.

Cook, D. A. & Artino, A. R. Jr. (2016). Motivation to learn: an overview of contemporary theories. *Medical Education*, *50*, 997-1014.

Cooman, R. D., Gieter, S. D., Pepermans, R., Hermans, S., Bois, C. D., Caers, R., & Jegers, M. (2008). Person-organization fit: Testing socialization and attraction-selection-attrition hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, *74*, 102-107.

Cox, J. F. (1993). *The effects of super-leadership training on leader behavior, subordinate self-leadership behavior and subordinate citizenship*. Doctoral dissertation, University of Maryland College Park.

Criscuolo, P., Nicolaou, N., & Salter, A. (2012). The elixir (or burden) of youth?

Exploring differences in innovation between start-ups and established firms. *Research Policy*, *41*(2), 319-333.

Dalmarco, G., Maehler, A. E., Trevisan, M., & Schiavini, J. M. (2017). The use of knowledge management practices by Brazilian startup companies. *RAI Revista de Administração e Inovação*, *14*, 226-234.

Dawis, R. V. & Lofquist, L. H.(1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual- differences model and its applications*, University of Minnesota Press.

Dionysus, R. & Arifin, A. Z. (2020). Strategic orientation on performance: The resource based view theory approach. *Jurnal Akuntansi*, *24*(1), 131-148.

DiLiello, T. C. & Houghton, J. D. (2006) Maximizing organizational leadership capacity for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, *21*(4), 319-337.

Dorenbosch, L., Engen, M. L. V., & Verhagen, M.(2005). On-the-job innovation: The impact of job design and human resource management through production ownership. *Creativity and innovation management*, *14*(2), 129-141.

Ellinger, A. D. (2004). The Concept of Self-Directed Learning and Its Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*, *6*(2), 158-177.

Ensley, M. D., Hmieleski, K. M., & Pearce, C. L. (2006). The importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups. *The leadership Quarterly*, *17*, 217-231.

Erez, M., & Nouri, R. (2010). Creativity: The influence of cultural, social, and work contexts. *Management and Organization Review*, *6*(3), 351-370.

Erez, A., & Judge, T. A.(2001). Relationship of core self-evaluations to goal setting, motivation, and performance. *Journal of applied psychology*, *86*(6),

1270-1279.

Farr, J. L., & Ford, C. M. (1990). *Individual innovation*. Wiley.

Farrell, M. A. (2000). Developing a market-oriented learning organisation. *Australian Journal of Management*, *25*, 201-222.

Flamholtz, E. (1990). Toward a holistic model of organizational effectiveness and organizational development at different stages of growth. *Human Resource Development Quarterly*, *1*(2), 109-127.

Ford, C. M. (2000). Creative developments in creativity theory. *The Academy of Management Review*, *25*(2), 284-287.

Furtner M. R., Rauthmann, J. F., & Sachse, P. (2015). Unique self-leadership: A bifactor model approach. *Leadership*, *11*(1), 105-125.

Froehlich, D. E., Beausaert, S. & Segers, M. (2021). Similarity-attraction theory and feedback-seeking behavior at work: How do they impact employability?. *Studia Paedagogica*, *26*(2), 77-96.

Gagné, M. & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, *26*, 331-362.

Gallouj, F. & Savona, M. (2010). Towards a theory of innovation in services: a state of the art. In F. Gallouj & F. Djellal (Eds.), *The Handbook of Innovation in Services: A Multi-disciplinary Perspective* (pp. 27-48). Edward Elgar.

Garrison, D. R. (1997). Self-directed learning: Toward a comprehensive model. *Adult Education Quarterly*, *48*(1), 18-33.

Gatignon, H. & Xuereb, J. M. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research*, *34*(2), 77-90.

Gibson, G. B. & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, *47*(2), 209-226.

Gompers, P. & Lerner, J. (2001), The venture capital revolution. *The Journal of economic perspectives*, *15*(2), 145-168.

Gould, S. B., Weine, B. R. & Lewin, K. J. (1998). *Free Agents: People and Organizations Creating an New Working Community*. Jossey-Bass.

Goulet, L. R. & Singh, P.(2002). Career commitment: A reexamination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, *61*(1), 73-91.

Grawe, S. J., Chen, H., & Daugherty, P. J. (2009). The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance. International *Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, *39*(4), 282-300.

Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: a meta-analysis. *European Journal of Marketing*, *42*, 115-134.

Guan Y., Deng, H., Risavy, S. D., Bond, M. H., & Li, F. (2011). Supplementary fit, complementary fit, and work-related outcomes: The role of self-construal. *Applied Psychology: an International Review*, *60*(2), 286-310.

Guglielmino, L. M. (1977). *Development of the self-directed learning readiness scale*. Doctoral dissertation, University of Georgia.

Guglielmino, L. M. & Guglielmino, P. J. (2001). Moving toward a distributed learning model based on self-managed learning. *SAM Advanced Management Journal*, 66(3), 36-43.

Haines, V. Y., Hamouche, S., & Saba, T. (2014). Career success: fit or marketability?. *Career Development International*, *19*(7), 779-793.

Hamel, G. (2006). The why, what and how of management innovation. *Harvard Business Review*, *101*(2), 1-16.

Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link?. *Journal of*

Marketing, *62*(4). 30-45.

Häkkinen, R. A. (2015). Effectuating person-organization fit: Effectuation in organizations. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, *4*(2), 1-21.

Houghton, J. D., Dawley, D., & DiLiello, T. D. (2012). The abbreviated self-leadership questionnaire (ASLQ): a more concise measure of self-leadership. *International Journal of Leadership Studies*, *7*(2), 216-232.

Houghton, J. D. & Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor struc ture for self-leadership. Journal of *Managerial Psychology*, *17*, 672-691.

Houghton, J. D., Neck, C. P., & Manz, C. C. (2003). Self-leadership and superleadership. In C. Pearce & J. Conger (Eds.), *Shared leadership* (pp. 123-140). Sage.

Houghton, J. D. & Yoho, S. K. (2005). Toward a contingency model of leadership and psychological empowerment: When should self-leadership be encouraged?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *11*(4), 65-83.

Houle, C. (1961). *The Inquiring Mind*. Oxford.

Howell, J. M., Shea, C. M., & Higgins, C. A. (2005). Champions of product innovations: defining, developing, and validating a measure of champion behavior. *Journal of Business Venturing*, *20*(5), 641-661.

Hoye, G. V. & Turban, D. B. (2015). Applicant-employee fit in personality: Testing predictions from similarity-attraction theory and trait activation theory. *International Journal of Selection and Assessment*, *23*(3), 210-223.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73*(3), 287-302.

Javed, B., Naqvi, S., Khan, A., Arjoon, S., & Tayyeb, H. (2019). Impact of inclusive leadership on innovative work behavior: the role of psychological safety. *Journal of Management Organization*, *25*(1), 117-136.

Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *The Journal of Marketing*, *57*(3), 53-70.

Judge, T. A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, *89*, 75-768.

Kanter, R. M. (1995). Nice work if you can get it: The software industry as a model for tomorrow' s jobs. *The American Prospect*, *23*, 52-58.

Kerr, S. & Jermier, J. M. (1978). Substitutes for Leadership: Their Meaning and Measurement. *Organizational Behavior and Performance*, *22*, 375-403.

Kiker, D. S., Callahan, J. S. & Kiker, M. B. (2019). Exploring the boundaries of servant leadership: a meta-analysis of the main and moderating effects of servant leadership on behavioral and affective outcomes. *Journal of Managerial Issues*, *31*(2), 172-197.

King, N. & Anderson, N. (2002). *Managing innovation and change: a critical guide for organizations*. Thomson.

Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of Marketing*, *69*(2), 24-41.

Kleysen, R. F. & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of intellectual Capital*, *2*(3), 284-296.

Knowles, M. S. (1975) *Self-directed learning*. Association Press.

Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, *54*(2), 1-18.

Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: A measure of market orientation. *Journal of Marketing Research*, *30*(4), 467-477.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, *30*, 607-610.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, *49*, 1-49.

Kristof-Brown, A. L. & Billsberry, J. (2012). *Organizational fit: Key issues and new directions*. John Wiley & Sons.

Kuratko, D. F. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century: Guest editor' s perspective. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *13*(4), 1-11.

Langerak, F., Hultink, E. J. & Robben, H. S. (2004). The impact of orientation, product advantage, and launch market proficiency on new product performance and organizational performance. *Journal of Product Innovation Management*, *21*(2), 79-94.

Larsen, J. N. (2001). Knowledge, human resources and social practice: the knowledge-intensive business service firm as a distributed knowledge system. *Service Industries Journal*, *21*(1), 81-102.

Lauver K. J. & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, *59*, 454-470.

Legault, L. (2017). Self-determination theory. In V. Zeigler-Hill and T. Shackelford (Eds.), *Encyclopedia of personality and individual differences*, (pp. 1-9). Springer.

Leonard-Barton, D. & Doyle, J. L. (1996). Commercializing technology: Imaginative

understanding of user Needs. In Richard S. Rosenbloom and William J. Spencer (Eds.), *Engines of Innovation* (pp. 177-207). Harvard Business School Press.

Lewin, K. (1951). *Field theory in Social Science: Selected Theoretical Papers*. Harper & Brothers.

Liu, T. & Chen, Y. (2015). Strategy orientation, product innovativeness, and new product performance. *Journal of Management & Organization*, *21*(1), 2-16.

Liu, Y., Li, Y., & Xue, J. (2011). Ownership, strategic orientation and internationalization in emerging markets. *Journal of World Business*, *46*, 381-393.

Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Prentice Hall.

Long, H. B. (1992). *Research and Application in Self-directed Learning*. Norman.

Lukas B. A. & Ferrell, O. C. (2000). The effect of market orientation on product innovation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *28*(2), 239-247.

Lukes, M. & Stephan, U. (2016). Measuring employee innovation: A review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, *23*(1), 136-158.

Mahoney, M. J. & Arnkoff, D. B. (1979). Self-management: Theory, research, and application. In J. P. Brady & D. Pomerleau (Eds.), *Behavioral Medicine: Theory and Practice* (pp. 75-96). Williams & Williams.

Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, *11*, 585-600.

Manz, C. C., Houghton, J. D., Neck, C. P. Fugate, M. & Pearce, C. (2016). Whistle While You Work: Toward a Model of Emotional Self-Leadership. *Journal of*

Leadership & Organizational Studies, *23*(4), 374-386.

Manz, C. C. & Manz, K. P. (1991). Strategies for facilitating self-directed learning: a process for enhancing human resource development. *Human Resource Development Quarterly*, 2(1), 3-12.

Men L. R., Qin, Y. S., & Mitson, R. (2021). Engaging startup employees via charismatic leadership communication: The importance of communicating vision, passion, and care. *International Journal of Business Communication*, 1-21.

Men, L. R., Yue, C. A., & Liu, Y. (2020). Vision, passion, and care: The impact of charismatic executive leadership communication on employee trust and support for organizational change. *Public Relations Review*, *46*(3), 1-12.

Mentz, E., de Beer, J., & Bailey, R. (2019). *Self-directed Learning for the 21st Century: Implications for higher education*. Aosis.

Mitchell, R. J. (1993). Path analysis: pollination. In S. M. Scheiner & J. Gurevitch (Eds.), *Design and analysis of ecological experiments* (pp. 211-231). Chapman & Hall.

Mocker, D. W. & Spear, G. E. (1982). *Lifelong learning: Formal, nonformal, informal, and self-directed*. ERIC Document Reproduction Service No. ED 220-723.

Monsen, E. & Boss, R. W. (2009). The impact of strategic entrepreneurship inside the organization: Examining job stress and employee retention. *Entrepreneurship Theory and Practice*, *33*(1), 71-104.

Montaño, D. E. & Kasprzyk, D. (2008), Theory of Reasoned Action, Theory of Planned Behavior, and The Integrated Behavioral Model. In K. Glanz, B. K. Rimer, & K. V. Viswanath (Eds.), *Health behavior: Theory, research, and practice* (pp. 95-124). Jossey-Bass/Wiley.

Mu, J. & Benedetto, A. D. (2011). Strategic orientations and new product

commercialization: mediator, moderator, and interplay. *R&D Management*, *41*(4), 337-359.

Muchinsky, P. M. & Monahan, C. J. (1987). What Is Person-Environment Congruence? Supplementary versus Complementary Models of Fit. *Journal of Vocational Behavior*, *31*, 268-277.

Muller, E. & Zenker, A. (2001). Business services as actors of knowledge transformation: the role of KIBS in regional and national innovation systems. *Research policy*, *30*(9), 1501-1516.

Mullins, J. W. & Cummings, L. L. (1999). Situational strength a framework for understanding the role of individuals in initiating proactive strategic change. *Journal of Organizational Change Management*, *12*(6), 462-479.

Muchinsky, P. M. & Monahan, C. J. (1987). What Is Person-Environment Congruence? Supplementary versus Complementary Models of Fit. *Journal of Vocational Behavior*, *31*, 268-277.

Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of marketing*, *54*(4), 20-35.

Navekar, R. & Jain, K. (2006). A new framework to understand the technological innovation process. *Journal of Intellectual Capital*, *27*(1), 1-18.

Neck, C. P. & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, Present trends, and future possibility. *Journal of Managerial Psychology*, *21*, 270-295.

Nurcahyo, R., Akbar, M. I., & Gabriel, D. S. (2018). Characteristics of Startup Company and Its Strategy: Analysis of Indonesia Fashion Startup Companies. *International Journal of Engineering & Technology*, *7*, 44-47.

Oddi, L. F., Ellis, A., & Roberson, J. (1990). Construct validation of the OCLI. *Adult Education Quarterly*, *40*(3), 139-145.

Odoardi, C., Battistelli, A., & Montani, F. (2010). Can goal theories explain innovative work behaviour?: The motivation power of innovation-related goals. *Bollettino Di Psicologia Applicata*, *261-262*, 3-17.

OECD. (1996). *The Knowledge-Based Economy*. OECD.

OECD. (2008). *Classification of Knowledge intensive Services*. OECD.

OECD. (2013). *Entrepreneurship at a Glance*. OECD. DOI http://dx.doi-.org/ 10.1787/entrepreneur_aag-2013-en.

Phelan, S. & Young, A. M. (2003). Understanding creativity in the workplace: An examination of individual styles and training in relation to creative confidence and creative self-leadership. *Journal of Creative Behavior*, *37*(4), 266-281.

Piasentin, K. A. & Chapman, D. S. (2007). Perceived similarity and complementarity as predictors of subjective person-organization fit. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *80*, 341-354.

Pilling-Cormick, J. (1995). *New dimensions in self-directed learning*. Norman, Oklahoma Research Center for Continuing Professional & higher Education.

Pinder, C. C. (2008). *Work Motivation in Organizational Behavior*. NY: Psychology Press.

Poposka, C., Nanevski, B., & Mihajlovska, E. (2016). The start-up phase in SME development: Main challenges, motives and financing opportunities. *Journal of Sustainable Development*, *6*(16), 45-60.

Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998). Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy. *Journal of Organizational Behavior*, *19*(5), 523-538.

Putra, E. E., Ferdiana, R., & Hartanto, R. (2019). Startup Learning Path(SLP): A learning model for startup employees using agile learning approach. *Journal of Physics: Conference Series*, *1339*, 1-9.

Robbins, S. P., De Cenzo, D. A., & Coulter, M. A. (2013). *Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications* (8th ed.). Pearson.

Runhaar, P., Bednall, T., Sanders, K., & Yang, H. (2016). Promoting VET teachers' innovative behaviour: Exploring the roles of task interdependence, learning goal orientation and occupational self-efficacy. *Journal of Vocational Education & Training*, *68*(4), 436-452.

Ryan, R. M. (1982). Control and information in the intrapersonal sphere: An extension of cognitive evaluation theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, *43*, 450-461.

Ryan, R. M., Connell, J. P., & Deci, E. L. (1985). A motivational analysis of self-determination and self-regulation in education. In C. Ames & R. E. Ames (Eds.), *Research on motivation in education: The classroom milieu* (pp. 13-51). Academic Press.

Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. NY: The Guilford Press.

Saks, A. M. & Ashforth, B. E. (2002). Is job search related to employment quality? It all depends on the fit. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 646-654.

Salamzadeh, A., & Kawamorita K. H. (2015). *Startup Companies: Life Cycle and Challenges*. Proceedings of the 4th International Conference on Employment, Education and Entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia.

Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, *40*, 432-453.

Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Creating innovative behavior among R&D professionals: the moderating effect of leadership on the relationship between problem-solving style and innovation. *Academy of Management Journal*, *37*(3), 580-607.

Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2009). Interactive effects of growth need strength, work context, and job complexity on self-reported creative performance. *Academy of Management journal*, *52*(3), 489-505.

Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of management*, *30*(6), 933-958.

Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership and Organization Development Journal*, *25*(7), 592-599.

Slater, S. F. & Narver, J. (1993). Product-market strategy and performance: An analysis of the miles and snow strategy types. *European Journal of Marketing*, *27*(10), 63-74.

Slevin, D. P. & Covin, J. G. (1990). Juggling entrepreneurial style and organizational structure. *MIT Sloan Management Review*, *31*(2), 43-53.

Sökmen, A., Bitmiş, M. G., & Üner, M. M. (2015). The mediating role of person-organization fit in the supportive leadership-outcome relationship. *Ekonomika a management*, *18*(3), 62-72.

Spinelli, S. Jr. & Adams, R. J. Jr. (2016). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Spreitzer, G. M. (1995). An empirical test of a comprehensive model of intrapersonal empowerment in the workplace. *American Journal of Community Psychology*, *23*(5), 601-629.

Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: a multilevel review. *Journal of Management*, *37*(1), 185-222.

Suwanti, S. (2019). Intrinsic motivation, knowledge sharing, and employee creativity: A self-determination perspective. *International Journal of Scientific*

& Technology Research, *8*(7), 623-628.

Syahputra, N. F. & Satrya, A. (2021). Relationship between Work Ethic and Innovative Work Behavior Mediated by Person Organization Fit and Intrinsic Motivation on Banking Employees. *Advances in Economics, Business and Management Research*, *192*, 501-507.

Talaja, A., Miočević, D., Alfirević, N., & Pavičić, J. (2017). Market Orientation, Competitive Advantage and Business Performance: Exploring the Indirect Effects. *Drustvena Istrazivanja*, *26*(4). 583-604.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, *18*(7), 509-533.

Tidd, J. & Bessant, J. (2018). Innovation management challenges: From fads to fundamentals. *International Journal of Innovation Management*, *22*(5), 1-13.

Tierney, W. G. (1999). Models of minority college-going and retention: Cultural integrity versus cultural suicide. *Journal of Negro Education*, *68*(1), 80-91.

Van De Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, *32*(5), 590-607.

van Zyl, E. (2008). The relation between stress and self-leadership characteristics among a group of first-line supervisors working in a state organisation. *Tydskrift vir Geesteswetenskappe*, *48*(4), 454-466.

Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P., & Soenens, B. (2010). The development of the five mini-theories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directions. *Advances in Motivation and Achievement*, *16*(1), 105-165.

Wahyudi, S., Udin, U. Yuniawan A., & Rahardja, E. (2019). Person-organization fit, knowledge sharing behaviour, and innovative work behaviour: a Self-determination Perspective. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, *4*(4), 145-161.

Wan, F., Williamson, P. J., & Yin, E. (2015). Antecedents and Implications of Disruptive Innovation: Evidence from China. *Technovation*, *39*, 94-104.

Wang, Z., Gao, M., & Panaccio, A. (2020). a Self-determination approach to understanding individual values as an interaction condition on employees' innovative work behavior in the high-tech industry. *The Journal of Creative Behavior*, *55*(1), 183-198.

Wanous, J. P. (1980). *Organizational Entry: Recruitment, Selection, and Socialization of Newcomers*. Addison-Wesley.

Wen, Y., Zhu, F., & Liu, L. (2016). Person-organization fit and turnover intention: Professional identity as a moderator. *Social Behavior and Personality*, *44*(8), 1233-1242.

West, M. A. (1990). The social psychology of innovation in groups. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies* (pp. 309-333). John Wiley & Sons.

West, M. A. & Farr, J. L. (1990). *Innovation and Creativity at Work*. John Wiley & Sons Ltd.

Wiesenberg, M., Godulla, A., Tengler, K., Noelle, I. M., Kloss, J., Klein, N., & Eeckhout, D. (2020). Key challenges in strategic start-up communication. *Journal of Communication Management*, *24*(1), 49-64.

Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, *18*(2), 293-321.

Woodman, R. W. & Schoenfeldt, L. F. (1990). An interactionist model of creative behavior. *Journal of Creative Behavior*, *24*(4), 279-290.

Yang, W. & Yan, M. (2010). The Policy to Promote the Innovative Development of Knowledge Intensive Business Services. *International Journal of Business and Management*, *5*(11), 190-194.

Zahra, S. A. (2008). The virtuous cycle of discovery and creation of entrepreneurial opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(3), 243-257.

Zahra, S. A. & Nielson, A. P. (2002). Sources of capabilities, integration and technology commercialization. *Strategic Management Journal*, *23*(5), 377-398.

Zhou, H. & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management journal*, *44*(4), 682-696.

Zhou, K. Z. & Li, C. B. (2010). How strategic orientations influence the building of dynamic capability in emerging economies. *Journal of Business Research*, *63*, 224-231.

Zhou, J. & Su, Y. (2010). A missing piece of the puzzle: The organizational context in cultural patterns of creativity. *Management and Organization Review*, *6*(3), 391-413.

Zhou, L., Wu, W. P., & Luo, X. (2007). Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks. *Journal of International Business Studies*, *38*(4), 673-690.

[부록] 설문조사지

설문지

안녕하십니까?

저는 서울대학교 대학원 산업인력개발학과에서 기업교육을 전공하고 있는 김도현이라고 합니다. 먼저 바쁘신 중에도 소중한 시간을 내어주셔서 깊은 감사의 말씀을 올립니다.

이 설문은 ICT 대기업 연구개발인력이 인식한 상사의 진성리더십, ICT 대기업 연구개발인력의 직무자율성 및 직무재창조와 혁신행동의 구조적 관계를 파악하고자 제작되었습니다. 귀하가 응답해주신 내용은 향후 ICT 대기업 연구개발인력의 혁신행동과 관련된 연구에 있어 많은 도움이 될 것입니다.

귀하의 솔직하고 성의 있는 대답은 본 연구를 위해 매우 소중한 자료로써 좋은 연구결과를 얻기 위한 기초가 될 것입니다. 응답하지 않은 문항이 하나라도 있다면, 그 설문지는 분석에 사용할 수 없으니 **한 문항도 빠짐없이 응답해 주시기를 부탁드립니다**.

질문지는 **총 9쪽**이며, **응답하시는데 소요되는 시간은 약 15분**입니다. 귀하의 설문 응답결과는 **통계법 제 13조 2항에 의거하여 익명으로 처리**되며, 본 연구목적을 위한 통계 분석 이외에는 절대 사용되지 않을 것입니다. 응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주시기 바랍니다.

바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 할애하여 주신 점에 깊은 감사를 드리며, 귀하께서 하시는 모든 일이 성취되기를 바랍니다.

2023년 4월

서울대학교 산업인력개발학과
석사과정 김 도 현
지도교수 정 철 영

Ⅰ. 다음은 **'혁신행동'**에 관한 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하의 의견과 일치하는 곳에 체크(V)해 주시기 바랍니다.

문항		전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	나는 업무와 관련된 문제를 해결하기 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 업무수행 중에 활용할 수 있는 새로운 기술, 도구, 방법 등을 찾으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 업무와 관련된 독창적인 방법을 고안한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 내 혁신적 아이디어에 대한 지원을 얻기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 내 혁신적 아이디어에 대한 공감을 얻기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 내 혁신적 아이디어를 직장의 동료들이 지지할 수 있도록 설득한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 내 혁신적 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 활용할 수 있도록 만든다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 내 혁신적 아이디어를 체계적인 방법으로 업무 및 작업현장에 도입한다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 내 혁신적 아이디어의 실용적 가치를 꼼꼼하게 따져본다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 **'상사의 진성리더십'**에 관한 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하의 의견과 일치하는 곳에 체크(V)해 주시기 바랍니다.

*여기서 '상사'는 귀하의 인사권을 가지고 있는 직속 상사를 의미합니다.

	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1	나의 상사는 자신이 가지고 있는 문제에 대한 개선 의견을 구한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나의 상사는 자신의 능력에 대해 다른 사람들이 어떻게 인식하고 있는지를 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나의 상사는 자신의 약점과 강점을 잘 인식하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나의 상사는 자신의 행동이 다른 사람에게 미치는 영향을 잘 인식하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나의 상사는 자신의 행동이 의도하는 바가 무엇인지를 분명히 밝힌다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나의 상사는 자신의 실수에 대하여 명확하게 인정한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	나의 상사는 자신이 알고 있는 지식 및 정보를 다른 사람들과 공유한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	나의 상사는 다른 사람들에게 자신의 아이디어와 생각을 명확하게 표현한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	나의 상사는 자신의 신념에 도전하는 아이디어를 요구한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	나의 상사는 결정을 내리기 전에, 다른 관점의 의견에 경청한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	나의 상사는 관련 자료를 객관적으로 분석한 후 결정을 내린다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12	나의 상사는 반대의 관점을 가진 사람들도 목소리를 내도록 격려한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13	내면화된 도덕성) 나의 상사는 행동과 신념 간에 일관성이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14	나의 상사는 신념을 기반으로 행동을 결정한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
15	나의 상사는 자신의 신념에 반하는 일을 하라고 강요받았을 때 굽히지 않는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
16	나의 상사는 자신의 도덕적 기준에 따라 행동한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Ⅲ. 다음은 **'직무자율성'**에 관한 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하의 의견과 일치하는 곳에 체크(V)해 주시기 바랍니다.

문항		전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	나의 업무와 관련하여 계획을 수립할 때, 나에게 결정권한이 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나의 업무와 관련하여 업무처리 순서를 결정할 수 있는 권한이 나에게 있다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 업무와 관련하여 어떻게 업무를 처리할 것인지에 대하여 계획할 수 있는 권한이 나에게 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 나의 업무를 달성하기 위한 방법을 스스로 결정할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 조직에서는 내가 업무를 수행하는 방식에 있어 상당한 자유와 개별적인 기회를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 조직에서는 나의 업무를 어떻게 수행할 것인지 스스로 결정할 수 있도록 한다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 조직에서는 내가 업무를 수행할 때, 개인의 주도성 또는 판단력을 발휘할 수 있는 기회를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 조직에서는 나의 업무와 관련하여 내가 스스로 다양한 의사결정을 할 수 있도록 한다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 조직에서는 나의 업무와 관련하여 의사결정을 할 때 충분한 자율성을 제공한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅳ. 다음은 **'직무재창조'**에 관한 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하의 의견과 일치하는 곳에 체크(V)해 주시기 바랍니다.

	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	나는 나의 능력을 개발하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 나의 전문성 개발을 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 업무를 하면서 새로운 것을 배우려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 내가 가진 최대한의 능력을 발휘하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 내가 하는 업무를 스스로 결정해 보려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 상사에게 지도(코치)를 부탁한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 상사에게 내가 한 일에 만족하는지 묻는다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 영감을 얻기 위해 상사에게 조언을 구한다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 다른 사람들에게 나의 직무성과에 대한 피드백을 구한다.	①	②	③	④	⑤
10	나는 동료들에게 조언을 구한다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 흥미로운 프로젝트가 생기면 주도적으로 참여한다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 새로운 상황에서 내가 먼저 배우고 시도해보려고 한다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 주어진 직무에서 남은 일이 많지 않을 때, 새로운 과제를 찾는다.	①	②	③	④	⑤
14	나는 추가적인 보상을 받지 못해도, 기꺼이 추가적인 업무를 수용한다.	①	②	③	④	⑤
15	나는 나의 직무가 더욱 도전적인 직무가 되도록 노력한다.	①	②	③	④	⑤
16	나는 업무로부터 정신적으로 여유를 가지려고 한다.	①	②	③	④	⑤
17	나는 업무로부터 감정적으로 편하게 마음 먹으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
18	나는 감정적으로 나에게 영향을 미치는 사람과의 접촉을 최소화하기 위하여 나의 업무를 관리한다.	①	②	③	④	⑤
19	나는 비현실적인 기대를 요구하는 사람과의 접촉을 최소화하기 위하여 업무를 조정한다.	①	②	③	④	⑤
20	나는 직장에서 어려운 결정을 많이 하지 않으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
21	나는 한 번에 너무 오랫동안 일에 집중하지 않아도 되도록 업무를 조정한다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 **일반적 사항**에 대한 질문입니다. 해당하는 것을 골라 V표 해주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?
   ① 남 ② 여

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?
   ① 만 20세 - 29세
   ② 만 30세 - 39세
   ③ 민 40세 - 49세
   ④ 만 50세 이상

3. 귀하의 최종 학력은 무엇입니까?
   ① 고등학교/전문대학 졸업
   ② 대학교(4년제) 졸업
   ③ 석사 졸업
   ④ 박사 졸업

4. 귀하의 현재 직급은 어떻게 되십니까?
   ① 사원급
   ② 선임(대리급)
   ③ 책임(과장/차장급)
   ④ 수석(부장급) 이상

5. 귀하의 현 직장 재직기간은 어떻게 되십니까?
   ① 3년 미만
   ② 3년 이상 5년 미만
   ③ 5년 이상 10년 미만
   ④ 10년 이상

Abstract

The Structural Relationship Between Innovative Work Behavior, Authentic Leadership, Job Autonomy and Job Crafting of the R&D Workers in Large ICT Corporations

By Do hyun Kim

Thesis for the Master of Science in Education
in the Graduate School of Seoul National University,
Republic of Korea, 2023

Major Advisor: Chyul Young Jyung, Ph.D.

The purpose of this research was to investigate the structural relationship be tween supervisor' s authentic leadership, job autonomy, job crafting and innovat ive work behavior of the R&D workers in large ICT corporations. For this purp ose, structural model was set and analyzed and the relations among variables wi thin the model were identified.

The population of for this study was all R&D workers in large ICT corporati on. Adequate sampling size was selected by consideration of acceptable sample size in the field of social science. The survey instrument used in this research for data collection was a questionnaire consisting of supervisor' s authentic lead ership scale, job autonomy scale, job crafting scale, innovative work behavior sc ale and demographical characteristics. These scales are verified validity and reli ability by with procedure of expert reviewing and pilot survey. Data had been c ollected through online surveys from April 16, 2023 to May 2, 2023. A total of

348 out of 360 questionnaires, showing 96.7% percent return rate. 309 were us ed of analysis after data cleaning. All data analysis was accomplished using the IBM SPSS Statistics 26.0 and R 4.1.1 program by descriptive analysis, correlat ion analysis, t-test, and structural equation model analysis. A alpha level of 5% was established prior for determining significance.

The results of this study are as follows. First, the goodness-of-fit of hypoth etical structural model of supervisor' s authentic leadership, job autonomy, job c rafting and innovative work behavior of the R&D workers in large ICT corporatio ns was satisfactory which confirmed the structural relationships of the variables. Second, job autonomy, job crafting and innovative work behavior showed a direct significant effect between variables, while such direct significant relation was not found between supervisor's authentic leadership and innovative work behavior. T hird, job autonomy and job crafting had an indirect significant effect on the relati onship of supervisor's authentic leadership and innovative work behavior.

Based on the results of this study, the following conclusions are presented. First, supervisor' s authentic leadership, job autonomy and job crafting of the R &D workers in large ICT corporations are suitable to explain innovative work b ehavior and predict validity of structural relationship between variables. The res ults showed that supervisor' s authentic leadership, job autonomy and job crafti ng contributed directly or indirectly to the variables as important predictors of t he innovative work behavior.

Second, the supervisor' s authentic leadership does not directly affect the in novative work behavior of the R&D workers in large ICT corporations in itself. The supervisor' s authentic leadership, however, has a indirect effect on innova tive work behavior through job autonomy and job crafting. This suggests that s upervisor' s authentic leadership is still a major factor in promoting innovative work behavior. Instead of solely focusing on improvement of skill-based leaders hip, the priority should be on nurturing authentic leaders who encourage R&D w orkers in large ICT corporations to enhance their capabilities and fully utilize th eir knowledge and skills through self-awareness and self-regulation. Furthmor e, it is necessary to make efforts to understand how leaders' authenticity affect s R&D workers and organizations.

Third, The results showed that job autonomy and job crafting contributed dir

ectly or indirectly to the variables as important predictors of the innovative wor k behavior of the R&D workers in large ICT corporations. Job autonomy and Jo b crafting are indispensable for promoting innovative work behavior to R&D wor kers. It is essential to create an open and collaborative organizational culture th at allows individuals to plan and decide approaches for conduct their tasks and enables independent decision-making. In addition, it is necessary to form a rece ptive and horizontal organizational culture so that employees can feel enthusias m for work through crafting jobs that could balance job demands and job resour ces. And also, conditions should be created for R&D workers to receive ongoing feedback from colleagues or leaders and actively share their knowledge, skills, and attitudes in the job performance environment. This approach enables emplo yees to cultivate innovative work behavior by tailoring their roles and broadenin g the scope of their job performance.

Based on the conclusions of this study, suggestions were made for improvem ents in research results and for future research as follows. First, a longitudinal study on the innovative work behavior is needed considering the process of inn ovative work behavior. Second, it is necessary to develop a research framework that reflects the variations at different levels—such as individual traits, job attrib utes, and organizational elements—that impact the different stages of individual i nnovation work behavior. Third, it is crucial to investigate additional variables s howing not only the positive but also the negative effects on innovation work be havior.

Key words: R&D Workers in Large ICT Corporations, Innovative Work Behavior, Supervisor' s Authentic Leadership, Job Autonomy, Job Crafting

Student Number: 2021-29082