https://doi.org/10.22897/kipajn.2020.29.4.005

스마트워크 만족도의 선행 및 결과요인에 관한 연구
: 협업과 초과근무의 조절효과를 중심으로

An Empirical Study on the Antecedents and Consequences of Smart Work Satisfaction
- With a Focus on the Role of Moderating Effects of Collaboration and Working Overtime Practices -

이효주*·김재형**·박성민***

초 록

신종 코로나바이러스 감염증 사태로 인해 생활 전반에 걸쳐 비대면 방식으로의 전환이 불가피해지면서 '언택트(untact)'시대가 도래하였다. 인사혁신처는 올해 '일과 삶 그리고 방역이 공존하는 근무여건 조성'을 위한 '비대면·비접촉 근무 활성화' 등을 주요 내용으로 하는 '2020년 근무혁신 지침'을 공표하였다. 이러한 현실을 반영하여 본 연구는 한국행정연구원의 '2018년 공무원 인식조사' 데이터를 활용하여 대한민국 공무원의 스마트워크(스마트워크센터, 영상회의, 유연근무제) 만족의 선행요인과 결과요인을 규명하였다. PLS 구조방정식모형 분석을 통해 조직 내 혁신문화, 변혁적 리더십이 스마트워크 만족에 미치는 영향과 스마트워크 만족이 기업가정신과 삶의 질에 미치는

■ 본 논문은 교육부 및 한국연구재단의 BK21FOUR「공감과 혁신을 위한 플랫폼 거버넌스 교육연구단」에서 지원을 받아 수행된 연구임(관리번호 4199990114294)

■ 본 논문은「제4회 KIPA-KAPA 데이터 활용 논문 공모전」우수상 수상작으로, 2020년 한국행정학회 동계학술대회 특별세션에서 발표 후 수정 및 발전시킨 것임

* 李孝珠(주저자): 성균관대학교 국정전문대학원 박사과정에 재학 중이며, 현재 공공인재개발연구센터 연구원으로 재직 중이다. 주요 관심분야는 "인적자원관리", "조직행태", "공공봉사동기" 등이다. 최근 논문으로는 "Public Service Motivation and Innovation in the Korean and Chinese Public Sectors", "기혼 여성근로자의 삶의 질에 관한 비교 연구: 여가 및 직장생활 수준의 매개효과 분석을 중심으로" 등이 있다. (ddolmang@skku.edu)

** 金宰亨(공동저자): 성균관대학교 국정전문대학원 석·박사통합과정에 재학 중이다. 주요 관심분야는 "전략적 인적자원관리" 및 "인적자원개발", "인사정책", "기업가정신", "중소기업 정책", "소상공인 정책" 등이다. 최근 논문으로는 "기업가정신이 직무성과에 미치는 영향", "공직사회 상사의 변혁적 리더십이 공무원의 적극행정에 미치는 영향" 등이 있다. (rhehr@skku.edu)

*** 朴盛民(교신저자): The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 현재 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원에서 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 "인적자원관리 및 인적자원개발", "인사혁신", "행정관리" 등이다. 최근 논문으로는 "공직가치 제고를 위한 행동주의적 분석연구", "공직 내 적극행정의 영향요인에 관한 연구", "평가제도 수용성, 기관장 리더십, 조직학습이 평가활용에 미치는 영향에 관한 연구" 등이 있다. (sm28386@skku.edu)

www.kci.go.kr

영향을 분석하였다. 또한, 스마트워크 만족이 기업가정신과 삶의 질에 미치는 영향에 있어 각각 협업/의사소통과 시간외근무시간의 조절효과를 살펴보았다. 분석 결과, 변혁적 리더십과 혁신문화가 스마트워크 만족에 미치는 긍정적 영향은 일부 스마트워크 유형에서만 유의미한 것으로 나타난 반면, 기업가정신과 삶의 질에 미치는 긍정적 영향은 모든 스마트워크 유형에서 유의미한 것으로 나타났다. 한편, 스마트워크 만족이 기업가정신에 미치는 긍정적 영향관계에서 협업/의사소통이 유의미한 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 본 연구는 시의적절한 주제인 스마트워크를 인사관리적 관점에서 이론적으로 조망할 뿐 아니라, 실무자들에게 정책적 함의를 제공할 것으로 기대한다.

주제어: 스마트워크, 혁신문화, 변혁적 리더십, 기업가정신, 삶의 질, 협업/의사소통, 시간외근무시간

Ⅰ. 서론

최근, '언택트(untact)'라는 신조어가 등장하였다. 접촉을 뜻하는 '콘택트'(contact)에 부정 및 반대를 뜻하는 접두사 '언'(un)을 붙인 신조어로, '접촉하지 않는다.'는 의미이다. 신종 코로나바이러스 감염증 사태로 인해 교육, 노동, 여가, 소비 등 생활 전반에 걸쳐 비대면 방식으로의 전환이 불가피해지면서 언택트 시대가 도래하였다. 예컨대, 학생들은 온라인 화상수업으로 학업을 이어가고 있고, 근로자들은 재택근무, 영상회의를 활용하여 비대면 환경 속에서 근무하고 있다. 이처럼, 언택트 시대 속에서 스마트워크제도의 활용은 선택이 아닌 필수가 되어가고 있다고 해도 과언이 아니다.

사실, 스마트워크(Smart Work)제도는 코로나19 사태 이전에도 공사부문에서 활용되었던 제도이지만, 비대면, 비접촉이 생활의 중요한 원칙이 되면서 그 위상과 중요성에 있어서 새로운 국면을 맞이하였다. 스마트워크[1]란 기존의 지정된 시간과 공간을 벗어나 근무자가 정보통신기술(ICT: Information and Communication Technology)을 바탕으로 사람, 정보, 지식, 시스템을 네트워크로 연결하여 효율적으로 업무를 수행하는 근무방식을 뜻한다(남수현·노규성·김유경, 2011). 즉, 다양한 시·공간 속에서 조직 내·외부의 이해관계자들과 정보자원을 공유하고, 유연하게 소통할 수 있는

1) 스마트워크의 유형에는 시·공간의 제약 없이 스마트폰, 태블릿 PC 등 스마트기기를 활용하여 업무를 수행하는 현장/이동근무(Mobile Office), 자택에서 개인용 PC 등으로 보안인증기술을 거쳐 업무를 수행하는 재택근무(Home Office), 거주지 또는 출장지 근처에 구축된 사무공간에서 원격업무시스템을 활용하여 업무를 수행하는 스마트워크센터 근무(Smart Work Center), 유연좌석제로 공간의 유연성과 자율성을 바탕으로 사내메신저, 화상회의, 영상 협업업무를 통해 근무하는 직장근무(Smart Office), 사무실의 주컴퓨터와 조직 내 외부 이해관계자들과 원격기술을 바탕으로 공동으로 협업하는 원격협업(Remote Collaboration)이 있다(최슬기, 2019).

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

업무방식이라 할 수 있다.

우리나라는 2001년 '전자정부구현을 위한 행정업무 등의 전자화 촉진에 관한 법률'을 제정하여 공무원이 원격근무를 수행할 수 있도록 법적 근거를 마련하였다. 2010년에는 정책목표로 '스마트워크 활성화 전략'을 발표하고, 국가정보화전력위원회는 스마트워크를 국가발전전략으로 표명하며, 중앙정부와 공공기관을 중심으로 스마트워크제도가 시행되었다. 이처럼 법적 체제의 마련과 함께, 정부 주도의 스마트워크 활용 촉진 노력에도 불구하고, 활용도는 낮았다(이재완, 2018). 2012년 정부청사의 세종시 이전을 시작으로, 중앙행정기관, 국책연구기관이 대거 세종시로 이동하게 되면서 스마트워크센터가 주목받게 되었다. 서울청사 간의 물리적 거리로 인한 업무비용, 공무원의 정신적·육체적 피로 등을 줄이기 위해 스마트워크센터를 활용하여 부처 간 업무회의, 국회업무처리 출장 등에 활용되기 시작하였다.

2017년 한국정보화진흥원의 스마트워크 실태조사에 따르면, 스마트워크 인지도는 해마다 꾸준히 증가하고 있으며, 스마트워크제도 중 유연근무제와 재택근무에 대한 필요성이 가장 높은 것으로 나타났다. 반면, 이용률의 경우, 모바일오피스(영상회의)는 34.9%, 유연근무제는 29.1%, 스마트워크센터는 11.9%로 여전히 낮은 수준으로 나타났다. 스마트워크 미이용 주요 사유로는 '회사에서 스마트워크를 이용하지 않아서', '대면인간관계를 중시하는 조직문화 때문에', '상사나 동료와의 의사소통이 어려워서'가 각각 1위, 4위, 5위로 뽑혔다. 이처럼 스마트워크 이용자의 만족도 및 운영기업의 인식과 효과에 비해 실제 기업 내 도입률은 낮은 것으로 나타났다[2].

한편, 스마트워크제도의 활용 목적은 '출장 중 업무 수행'이 주요한 응답이었고, 출퇴근 편의, 가사·임신·육아·간병·건강 활동 시간 증대가 대부분의 유형에서 높은 순위로 나타났다. 이는 스마트워크제도가 일·가정 균형수단으로 작용하여, 삶의 질 제고에 긍정적인 영향을 줄 것으로 기대되는 것으로 이해할 수 있다. 이처럼 스마트워크 제도의 긍정적 영향으로, 조직적 측면에서는 구성원의 업무 효율성 향상, 시·공간 유연성을 통해 자율성, 창의성 증진, 개인 측면에서는 직장생활의 질, 삶의 질 제고로 인식되고 있지만, 재택근무로 인해 일과 휴식의 경계가 모호해졌다는 점에서 재택근무가 삶의 질 제고를 완벽히 보장하는지에 대한 의문도 언론을 통해 제기되고 있다. 그럼에도 불구하고 스마트워크제도 만족도의 결과요인에 관한 연구는 부족한 실정이다. 특히, 현대한민국에서 삶의 질은 더욱 주목받아야 할 연구주제이다.

OECD에서 발표한 '더 나은 삶 지수(BLI: Better Life Index)'에 따르면, 우리나라의 일과 삶의 균형지수는 35개의 OECD 회원국 중 32위로 나타났다. 즉, 장시간 근무하는 노동자의 비율은 매우

2) 파이낸셜뉴스, '"스마트워크, 좋은건 알겠는데"...실제 도입은 남 얘기', (2017.02.09.), https://www.fnnews.com/news/201702081859259105

www.kci.go.kr

높지만, 하루 중 자기관리와 여가에 활용되는 시간은 현저히 낮다는 것이다. 2011년 이후로 대한민국의 삶의 질의 가장 높은 성적은 24위로, 비슷한 수준의 경제규모를 가진 다른 국가들에 비해 만성적으로 삶의 질이 낮다는 것을 알 수 있다. 이에 주목하여 2017년 인사혁신처는 근무 혁신을 발표하여, 친가족정책 확대, 일하는 방식의 혁신을 통한 공공부문 혁신과 일과 삶의 균형 제고를 표명하였다. 이처럼 외부환경에서 뿐 아니라, 공공부문 내부적으로도 스마트워크제도의 중요성과 필요성은 오랜 기간 제기되어왔다.

이와 같은 중요성에도 불구하고 인사관리적 시각에서 스마트워크제도의 선행, 결과요인에 관한 국내 연구는 매우 부족한 실정이다. 기존의 스마트워크제도에 관한 연구는 주로 장애요인에 주목하여 진행되어왔다. 성욱준(2013)은 인지된 유용성, 정책이해, 지리적 접근성, 조직문화가 스마트워크센터 이용에 미치는 영향을 분석하였고, 진영빈·정총식(2014), 이재완(2018)은 경쟁가치 모형의 네 가지 조직문화가 스마트워크 이용에 미치는 영향을 규명하였다. 하지만 본 연구들은 스마트워크 이용수준과 문화적 선행요인에만 한정하여 분석하였다는 점에서 한계가 있다. 즉, 스마트워크제도의 직장 내 존재 혹은 이용 여부를 넘어, 실제 만족스러운 활용을 가능케 하는 선행요인을 규명할 필요가 있으며, 조직적 측면에서 조직문화 뿐만 아니라, 조직 내 의사결정에 지대한 영향을 미치는 리더십에 대한 분석이 필요하다는 것이다(정아름·박상언, 2020).

조직문화와 리더십의 중요성은 학계에서 뿐만 아니라 올해 인사혁신처에서 공표한 '일과 삶 그리고 방역이 공존하는 근무여건 조성'을 위한 비대면·비접촉 근무 활성화 등을 주요 내용으로 하는 '2020년 근무혁신지침'에서도 찾을 수 있다. 3년 전에 공표한 근무혁신지침은 기존 제도 운용 중심의 근무혁신이라는 한계가 있어, 구성원의 인식 전환의 필요성을 강조하는 지속가능한 근무혁신을 시행하게 되었다. 추가된 주요 내용은 관리자로 하여금 공무원의 연가, 유연근무를 법령상 보장된 권리로 인식하도록 하고, 삶의 질을 저해하는 과도한 초과근무를 방지하는 등 근무혁신을 위한 관리행태 및 리더십에 대한 지침을 익히도록 한 것이다. 또한, 근무혁신에 우호적인 여건을 마련하기 위해 명확한 의사소통 및 성과중심 복무관리, 가정친화 복무운영 강화 등을 주요 전략으로 제시하였다(인사혁신처. 2020).

이에 본 연구는 스마트워크제도 만족도의 선행요인으로 창의성, 자율성을 중시하는 변혁적 리더십과 혁신문화를 살펴보고자 한다. 또한 스마트워크의 주요 목적이 근무혁신과 삶의 질 제고이며, 공공부문의 근무혁신은 정부혁신의 시발점이라는 점에 주목하여[3], 정부혁신의 주체인 공무원에게 요구되는 기업가정신(Kim, Park, & Miao, 2017)을 다루고자 한다.[4] 즉, 스마트워크제도에

3) 해마다 국무조정실에서 중앙행정기관 대상으로 시행하고 있는 정부혁신 평가에서도 '공직 내 일하는 방식 혁신성과'가 평가항목으로 구성되어 있다.

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

대한 높은 수준의 만족도가 실질적으로 성과적 측면에서 기업가정신을 강화하고, 인본주의적 측면에서 삶의 질을 제고시키는지 실증적으로 규명하고자 한다. 또한 앞서 살펴본 인사혁신처의 근무혁신지침에 제시된 바와 같이 스마트워크제도, 삶의 질에 있어 각각 중요한 요인으로 지적되고 있는 조직 내 협업/의사소통과 초과근무의 조절효과도 살펴보고자 한다.

정리하면, 본 연구의 목적은 공무원의 스마트워크제도 만족도에 영향을 미치는 선행요인(변혁적 리더십, 혁신문화)과 결과요인(기업가정신, 삶의 질)을 분석하는 것이며, 구체적인 연구질문은 다음과 같다. 첫째, 변혁적 리더십과 혁신문화는 과연 스마트워크제도 만족도에 유의미한 영향을 미치는가? 둘째, 스마트워크제도에 대한 만족도는 공무원의 기업가정신과 삶의 질에 긍정적인 영향을 미치는가? 셋째, 조직 내 협업/의사소통이 원활한 환경은 스마트워크제도의 만족도가 기업가정신에 미치는 긍정적인 영향을 조절하는가? 넷째, 시간 외 근무시간은 스마트워크제도 만족도가 삶의 질에 미치는 긍정적 영향을 조절하는가?

상기한 연구질문을 실증적으로 규명하기 위해 2장에서는 선행연구 및 사회인지이론, 사회교환이론, 전이이론, 직무요구자원모형 등 관련이론 검토와 함께 스마트워크제도의 현황을 살펴봄으로써 가설을 도출하고, 3장에서는 본 연구의 양적 분석 과정을 소개한다. 4장에서는 한국행정연구원의 '2018년 공직생활 실태조사' 데이터를 기반으로 PLS 구조방정식모형 분석을 통해 가설을 검증하고, 이러한 분석결과를 바탕으로 5장에서 이론적·정책적 함의를 살펴본다. 이를 통해 본 연구는 일하는 방식에 있어서 더 이상 선택이 아닌 스마트워크의 만족도 제고 방안을 조직관리적 측면에서 도출하고, 기존의 리더십, 조직문화 이론에 스마트워크제도를 연결함으로써 이론적 확장을 도모할 수 있을 것으로 기대한다. 또한 스마트워크제도 만족도의 선행 및 결과요인에 있어, 코로나19 사태 이전과 이후 간의 차이를 비교하는 미래 연구의 근간이 될 수 있을 것이다.

4) 정부에서는 공직사회의 무사안일주의, 소극행정을 타파하기 위해 적극행정면책제도, 적극행정 공무원 상, 정부혁신 경진대회 등과 같은 개인 및 조직 차원의 기업가정신 강화를 위한 노력을 기울이고 있다(김민영 외, 2015).

www.kci.go.kr

Ⅱ. 선행연구 검토 및 이론적 논의

1. 스마트워크: 유연근무, 스마트워크센터, 영상회의

1) 개념 및 현황

Smart(똑똑한)와 work(일하다)의 합성어인 스마트워크는 2010년 국가정보화전략위원회가 '스마트워크 활성화 보고서'를 발표하면서 국내에 등장하게 되었고, 그 개념을 정의하는 데 있어 연구자 및 기관마다 조금씩 차이가 있다. 예컨대, 스마트워크지원센터(2010:57)에서는 "근무시간과 공간의 제약 없이 일에 필요한 사람, 정보, 지식, 시스템을 네트워크로 연결하여 다양한 정보자원을 공유하고 협업할 수 있어 훨씬 창의적이고 새로운 가치를 창출할 수 있는 근무방식"으로 명명하였고, 방송통신위원회(2011:5)에서는 "시간과 장소에 얽매이지 않고 언제 어디서나 편리하고 똑똑하게 근무함으로써 업무효율성을 향상시킬 수 있는 업무환경"으로 정의하였다. 한편, 스마트워크센터 공식 홈페이지에는 "시간과 장소에 얽매이지 않고 언제 어디서나 일할 수 있는 체제(재택근무+모바일근무+스마트워크센터)"로 명시되어 있다. 공통적으로, 스마트워크는 시·공간적 제약 없이 근무하는 방식을 의미하는 것으로 이해할 수 있다.

행정안전부에 따르면, 스마트워크 활성화는 스마트전자정부 구축의 일환으로 추진되고 있다. 우리나라는 OECD 회원국 중 최장 근로시간을 기록하고 있지만, 노동생산성은 하위권이라는 배경하에 스마트워크를 통해 통근시간 단축, 일과 삶의 조화, 노동 생산성 향상을 목적으로 정부 차원에서 스마트워크 활성화를 추진하게 되었다. 특히, 세종시 이전에 따라 늘어난 통근시간이 거주지를 이전하지 않은 공무원들에게는 부담이 되었고, 국회 등 다수의 관계기관이 서울에 남아 있어 업무수행 시 행정의 비효율성이 발생하게 되어 거주지 혹은 출장지에서도 사무실과 동일한 정보시스템 등 업무환경을 제공함으로써 업무연속성을 확보하고자 스마트워크센터[5]를 설립하는 등 스마트워크 활용에 더욱 박차를 가하게 되었다. 2010년 도봉과 분당에 스마트워크센터를 구축하기 시작하여, 2011년 서초, 고양, 부천, 수원, 잠실, 구로, 2012년 세종 등 2018년 오송역까지 약 20여 개의 스마트워크센터를 구축하여 운영 중이다.

스마트워크는 시간과 공간을 기준으로 그 유형을 분류할 수 있다. 시간의 자율성을 근간으로 하는 유연근무제, 공간의 자율성을 실현하는 스마트워크센터, 시·공간의 제약 없이 업무의 연속성을

5) 스마트워크센터란 주거지 인접지역 및 출장지 등 IT인프라가 완비된 원격 근무용 사무실에 출근하여 근무할 수 있는 환경을 제공하는 센터이다(행정안전부 홈페이지, https://www.mois.go.kr/frt/sub/a06/b04/smartWork/screen.do).

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

가질 수 있도록 하는 영상회의 등이 있다. 이희진 외(2013)는 업무공간의 전통성, 업무시간의 자율성을 기준으로 아래 〈표 1〉과 같이 스마트워크 유형을 제시하였다. 고정된 시·공간에서 전통적인 업무 방식으로 사무실에서 근무하는 형태에서의 스마트워크는 네트워크 등 정보기술을 활용하는 방식인 핫 데스킹(hot desking), 정보기술 기반 공유 업무가 있다. 한편, 전통적 업무공간에서 업무시간을 자율적으로 선택하여 근무하는 방식으로는 시차출퇴근제와 같은 유연근무제가 있다. 전통적 업무공간을 떠나 대안적 업무공간에서 근무하는 방식으로는 스마트워크센터 근무, 재택근무가 해당된다. 한편, 고정된 공간이 아닌 곳에서 타율적 혹은 자율적 업무시간에 근무하는 방식으로는 모바일 근무가 있다. 본 연구는 2차 자료[6]를 활용하여 분석하는 바, 2차 자료의 특성에 따라 유연근무제, 스마트워크센터 근무, 모바일근무(화상회의)로 한정하여 스마트워크를 분석한다.

〈표 1〉 시간과 공간의 분리에 따른 스마트워크 유형

구분	고정형		이동형
	전통적 업무 공간	대안적 업무 공간	
타율적 업무시간 구획	핫 데스킹 정보기술 기반 공유 업무	스마트워크센터 근무 재택근무	모바일 근무
자율적 업무시간 구획	유연근무제		

자료 : 이희진 외(2013:30)

공공부문의 스마트워크 유형별 이용현황에 관한 공개 자료는 없지만, 인사혁신처에서 발표한 국가공무원 2016년 유연근무제 이용현황조사결과에 따르면, 유연근무제를 활용한 공무원은 총 37,301명으로 전체 대상 인원의 22%를 차지하며, 이는 2013년의 18,443명 대비 약 2배 증가한 것으로 볼 수 있다. 유연근무제 이용자 수뿐만 아니라 그 효과에 대해서도 긍정적인 답변이 주를 이루었다. 전체 응답자 55,486명 중 74.4%가 유연근무제가 삶의 질 향상에 긍정적 영향을 주고, 66.9%는 업무성과와 생산성 제고에 효과가 있다고 하였다. 또한 유연근무제가 초과근무 감축에 기여한다고 응답한 비율이 과반수 이상인 것으로 나타났다. 한편, 스마트워크센터를 이용하여 근무하는 공무원은 2014년 2,003명(8.3%)에서 2016년 1,396명(3.7%)으로 감소한 것으로 나타났다.

6) 인사혁신처에서는 유연근무제의 하위 개념으로 시간선택제 전환근무, 탄력근무제(시차출퇴근형, 근무시간 선택형, 집약근무형, 재량근무형), 원격근무제(재택근무형, 스마트워크근무형)를 제시하고 있다. 하지만, 본 연구에서 활용한 한국행정연구원의 '2018년 공직생활 실태조사' 설문에서는 유연근무제를 '가족친화적 근무제도'의 하위개념, 스마트워크센터를 '원격근무제도 및 스마트워크'의 하위개념으로 구성하여 인식을 측정하였다. 이에, 본 연구에서는 스마트워크를 시·공간적 제약의 해체로 보는 선행연구(이희진 외, 2013, 국가정보화전략위원회, 2010)를 바탕으로, 유연근무제를 전통적 업무공간에서 자율적 업무시간 구획에 해당되는 스마트워크의 유형으로 상정하여 연구대상에 포함하였다. 한편, '2018년 공직생활 실태조사'에서 재택근무와 모바일 전자결재를 활용한 경험자의 비율이 각각 전체 사례 수(4,000명)의 1.7%, 6.7%로 표본 크기가 작아 본 연구대상에서 제외하였다.

www.kci.go.kr

인사혁신처는 세종시 이전에 따라 서울시에 거주하는 공무원들이 스마트워크센터를 활용할 수 있도록 스마트워크제를 적극 장려하고 있지만, 이용자 수의 감소는 스마트워크센터 이용의 방해요인 뿐 아니라 거주지 이전 등 다양한 영향요인이 존재하므로 단순 이용현황을 넘어 만족도에 대한 분석이 필요하다고 볼 수 있다.

2) 선행연구

스마트워크는 물리적, 기술적 인프라는 물론, 조직문화, 인사관리, 성과평가제도 등 조직적 차원에서도 환경이 구축되어야 한다(김용운, 2013). 국내에서의 스마트워크에 관한 선행연구의 흐름을 살펴보면, 스마트워크 환경에서 중요한 보안에 관한 연구(이경복 외, 2011; 이형찬 외, 2011; 황해수·이기혁, 2011), 스마트워크에 필요한 기술 및 시스템 구축 방향에 관한 연구(현욱·강신각, 2011; 임규관, 2011)가 진행되어왔다. 또한 스마트워크 추진 현황을 살펴보고, 이를 바탕으로 한 지속적 확산 방안에 관한 연구(이재성·김홍식, 2010; 정철호·문영주, 2011; 최현호, 2011; 김종배·이남용·곽임근, 2011)가 있다. 앞서 진행된 연구들이 거시적 관점에서 스마트워크를 논의했다면, 스마트워크 이용자에 관한 인식을 중심으로 미시적 관점에서 진행된 연구들로는 성욱준(2013), 임승혜 외(2013), 류중길·손승희(2013) 등의 연구가 있다. 스마트워크를 어떻게 '도입'하고, '확산'시키며, '활용'할 수 있는지의 흐름으로 연구가 진행됐지만 활용을 넘어 높은 '만족도'를 촉진하는 요인, 그 결과에 관한 연구는 부족한 실정이다.

선행연구에서 밝혀진 스마트워크 활용의 선행 및 결과요인을 살펴보면 다음과 같다. 공무원 스마트워크 선호에 영향을 미치는 요인을 살펴본 김용운(2013)의 연구에 따르면, 남성보다는 여성이, 나이가 많을수록, 통근시간이 길수록, 직무적합도가 높을수록 스마트워크를 선호할 확률이 높아지는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 바탕으로 선호하는 구성원의 개인적 특성을 고려하여 스마트워크 활용 방안을 모색해야 한다고 주장한다. 한편, 김종배·이남용·곽임근(2011)은 직무에 대한 분석과 재설계, 근로자의 적극적인 개입으로 인한 다양성에 대한 이해, 제도의 정기적인 모니터링과 피드백이 보장되어야 성공적인 유연근무제의 활용이 가능하다고 주장한다.

스마트워크의 결과변수에 관한 선행연구에 따르면, 유연근무제를 활용한 종사자는 더욱 높은 수준의 직무만족을 경험하고(Scandura & Lankau, 1997), 이직할 확률이 줄어든다(Allen, 2001). 또한, 유연근무제는 업무성과에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(황순옥·한상일, 2013; Pierce & Newstrom, 1983). 반면, 유연근무제가 직무만족에 별다른 영향을 미치지 않거나, 오히려 부정적인 영향을 미친다는 연구결과도 있다(Saltzstein et al., 2001; Facer & Wadsworth, 2008; 진종순·장은영, 2015). 특히, 진종순·장은영(2015)의 공공부문 대상 연구결과에서는 시차출퇴근제

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

(유연근무제)는 직무만족에 전혀 영향을 미치지 않고, 오히려 스마트워크제(스마트워크센터 근무, 모바일 근무)는 직무만족에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 스마트워크제 활용으로 동료들과의 소통에서의 어려움, 단절, 불안감, 소외감, 상급자로부터 평가나 승진에 불이익에 대한 염려로 인해 직무만족이 감소하는 것으로 추론하고 있다.

스마트워크센터 활용은 이동시간과 비용을 줄일 수 있고, 사무실과 유사한 수준의 사무환경을 제공할 뿐만 아니라 근태관리나 보안성 확보도 용이하면서 동시에 재택근무와 다르게 집안일에서 벗어나 업무집중도도 향상시킬 수 있다는 장점이 있다(이재성·김홍식, 2010). 영상회의는 쌍방 모두 전산장비가 구비되어야 한다는 제약이 있지만 공통 업무를 담당하는 직원들에게 동일한 지침을 전달하는 데 유용하고, 타 부처, 원거리 직원과의 업무수행 시 장거리 이동시간을 절약해주는 것으로 평가되고 있다(이재호·김태진, 2016). 스마트워크는 직접적으로 개인 및 조직성과에 영향을 미치기도 하지만, 기존 직무요인의 영향력을 조절한다는 점에서도 그 중요성을 찾을 수 있다. 예컨대 같은 수준의 동기, 업무 자율성이 주어지더라도 유연근무제에 대한 만족도가 높은 종사자는 그렇지 않은 종사자보다 높은 수준의 직무만족을 경험하는 것으로 나타났다(이효주·박성민, 2019). 또한, 높은 수준의 스마트워크센터 만족도는 혁신행동을 촉진하고, 같은 수준의 혁신문화에서도 스마트워크센터 만족도가 높은 공무원이 그렇지 않은 공무원에 비해 더 많은 혁신행동을 취한다(김화연·오현규, 2018).

상기한 선행연구 결과를 종합해보면, 스마트워크 만족도를 가능케 하는 조직적 요인을 중심으로 선행요인을 규명한 연구는 양적으로 부족하고, 그 결과요인에 관한 연구결과는 다소 일관적이지 않다고 볼 수 있다. 아울러, 의사소통과 협력의 효과에 관한 규범적 추론은 무성하지만 직접적인 경험적 연구는 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 스마트워크 만족도의 선행요인으로 조직문화, 리더십, 결과요인으로 기업가 정신, 삶의 질을 살펴보고, 협업/의사소통, 초과 근무시간의 조절효과 또한 살펴봄으로써 기존 스마트워크 연구의 한계를 보완하고자 한다.

2. 혁신문화와 변혁적 리더십: 사회인지이론을 중심으로

직장 내 스마트워크제도가 시행되고 있더라도 그 제도를 활용하는 환경과 맥락에 따라 각 구성원이 스마트워크에 대해 부여하는 가치는 상이하다(이재호·김태진, 2016). 즉, 제도만으로는 해당 제도의 실효성이 담보될 수 없으며, 제도를 활용하는 구성원에게 영향을 미치는 조직적 요인에 주목해야 할 필요가 있다. Eaton(2003)은 유연근무제의 존재 여부보다 활용가능성이 조직 충성, 생산성에 긍정적 영향을 미친다는 연구결과를 제시하면서, 제도가 제도로서만 존재하는 것은 위험하다고

www.kci.go.kr

주장한다. 특히, 스마트워크는 조직 내 업무환경 및 업무방식에 많은 변화를 주기에 관리자급의 태도가 중요하다. 관리자, 리더 스스로 스마트워크의 필요성과 중요성에 동의하지 못한다면 스마트워크를 활용하는 구성원에게 비공식적 불이익을 줄 수 있으므로 리더가 지향하는 가치와 그에 따른 리더십 유형이 중요하다. 스마트워크를 논의하는 데 있어 리더십에 대한 연구가 상당히 부족하다는 점은 선행연구에서도 지적된 바 있다. 정부가 주도적으로 스마트워크라는 업무환경을 변화시키고, 최근에는 코로나19가 업무환경의 변화를 가속하였지만, 이러한 변화가 효과적으로 정착될 수 있도록 조직 내 어떠한 리더십 역량이 필요한지에 대한 고민이 부족하다는 것이다(김문성·김재혁, 2013).

선행연구를 살펴보면, 스마트워크 활성화의 촉진 및 방해요인으로 법·제도적 측면(김용운, 2013), 기술적 측면(이소영·조용탁·유성은, 2015), 조직적 측면(최호진, 2012)이 다뤄지고 있다. 이재호·김태진(2016)의 공무원 대상 스마트워크, 유연근무제에 관한 연구를 살펴보면, 설문조사 및 인터뷰 결과 모두 공통적으로 지적된 요인은 최고 관리자급 관심 및 지원, 협업 및 소통에 있어 소외감, 수직적이며 관리 통제적인 문화로 구성된 조직문화였다. 특히, 조직구성원을 통제 및 감독의 대상으로 보는 전통적 통제 지향 문화는 면대면 근무형태를 최선으로 인식하여, 시간적·공간적 자율성을 부여하는 스마트워크에 대한 불신으로 이어질 수 있다고 주장한다. 반면, 조직구성원들은 조직 내 혁신-시장 문화를 스마트워크 활성화에 도움이 되는 요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다(이재호·김태진, 2016). 같은 맥락에서, 공공부문 스마트워크센터 사용자에 대한 AHP 설문 결과에 따르면, 조직문화 개선이 중요성과 긴급성 측면에서 가장 우선적인 정책과제로 나타났다(성욱준, 2013).

이에 본 연구에서는 사회인지이론(SCT: Social Cognitive Theory)을 연구모형에 적용하여, 창의성, 혁신성, 도전, 융통성, 변화를 지향하는 혁신문화와 비전, 동기부여, 새로운 시각에서의 업무수행, 자기개발을 강조하는 변혁적 리더십이 스마트워크 만족도 제고의 촉진요인으로 작용하는지 살펴보고자 한다.

사회인지이론은 인간의 태도와 행동은 사회적 상황에서 환경, 맥락, 타인과의 상호작용으로부터 영향을 받는다고 설명한다(Bandura, 1986). 즉, 가정, 학교, 직장, 지역사회 등 다양한 맥락에서 타인의 행동과 그 행동에 대한 강화(reinforcement)를 관찰하게 되고, 이를 바탕으로 본인의 행동이 가져올 결과를 예측하게 된다. 이러한 결과가 본인의 기대치에 부합하고, 유인책이 작용한다면 같은 행동을 반복적으로 취할 수 있다. 사회적 규범과 같은 환경 속에서 관찰학습, 대리경험, 역할모델을 통한 인지작용으로 본인의 행동이 결정되므로 직장생활 내 상사의 리더십과 조직문화가 구성원의 태도와 행동 결정에 지대한 영향을 미친다고 이해할 수 있다. 다수의 선행연구에서 친가족

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

정책과 같은 제도 시행 시 상사의 지원, 조직 내 비공식적 지원이 구성원의 인식과 일과 삶의 균형에 중요한 영향을 미친다고 주장한다(Behson, 2005; Powell & Mainiero, 1999). 예컨대, 융통성을 지향하는 혁신문화가 갖춰진 조직환경 속에서의 조직구성원은 스마트워크센터 활용을 적극 지지하는 조직 내 분위기, 동료 등을 관찰함으로써 스마트워크센터에 대한 활용과 만족도를 제고시킬 수 있다. 또한, 조직구성원은 개별적 배려를 지향하는 변혁적 리더의 행태를 바람직한 행동의 모델로 인지하고, 유연근무제를 활용해도 조직이나 상사로부터 인사상 불이익을 받지 않는다는 심리적 안정감과 함께 유연근무제에 대한 만족도가 높아질 수 있을 것이다.

혁신문화는 외부환경에의 적응에 초점을 두므로 재량, 신축성, 개성, 창의성, 기업가 정신, 모험, 미래예측을 중시한다(이재완, 2018). 이러한 문화 속에서 구성원들은 유연한 사고, 창의성을 발휘할 수 있다(주효진·김옥일·박광국, 2007). 진영빈·정충식(2014)의 공공부문 스마트워크 확산 및 보급을 위한 연구에 따르면, 우리나라 공공조직 구성원들이 체감하는 조직문화와 스마트워크 활용에 적합하다고 인식하는 조직문화 간의 괴리가 존재하는 것으로 나타났다. 즉, 혁신문화가 더 강조되고, 위계문화, 시장문화가 약해져야 한다는 것이다. 이는 이재완(2018)의 연구와 일맥상통한 결과이다. 이재완(2018)은 조직문화평가도구를 활용하여 중앙 및 지방정부의 조직문화가 스마트워크 이용에 미치는 효과를 분석하였는데, 그 결과 혁신문화는 스마트워크 이용에 긍정적이지만, 시장지향문화와 위계지향문화는 부정적인 것으로 나타났다. 김순양·배문수·고수정(2015)이 도로교통공단 종사자 대상으로 진행한 유연근무제 채택 영향요인 연구에서도 유연근무제 확산을 위해서는 조직문화 및 인사관리 등 조직적 요인이 중요한 것으로 나타났다. 또한, 스마트워크를 활용하는 기관에서 조직구조와 문화가 분권적이고 혁신적이면 그렇지 않은 조직구성원보다 상대적으로 테크노스트레스[7]가 낮다는 결과가 있다(Wang et al., 2008). 즉, 혁신문화가 높은 수준의 스마트워크 만족도를 가능케 한다고 이해할 수 있다. 상기한 연구결과를 종합해보면, 스마트워크는 기본적으로 조직구성원에게 업무 수행 시 시·공간적 자율성을 부여하고, 업무에 있어서 신속한 대응과 효율성, 유연성을 강조하는 혁신적 조직에서 장려된다는 것을 알 수 있다.

한편, 스마트워크와 리더십을 다룬 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. 김용원(2012)의 연구에서는 '융통성', '역할과 목표의 명확화', '알림능력', '팀 구축 및 관리', '임무·비전 제시', '전략적 기획'이 스마트워크 환경에서 필요한 리더십 역량으로 규명되었다. 김문성·김재혁(2013)은 Van Wart의 리더십 역량이론[8]을 적용하여 스마트워크 환경에서 필요한 리더십 역량을 분석하였는데, 그 결과

7) 테크노스트레스(technostress)란 디지털 제품 사용에 있어 어려움을 겪을 때 유발되는 갈등, 스트레스(무기력함, 심신소진, 멀티태스킹 작업)로 정의되는데(Hudiburg, 1989; Ragu-Nathan et al., 2008), 넓은 범위에서 스마트워크로 인해 업무환경이 변화하면서 새로운 기술 등을 숙지하고, 적응해야 하는 과정으로부터의 발생하는 스트레스로 이해할 수 있다.

8) Van Wart(2003)는 리더십 역량을 상황의 차이에도 불구하고 공통적으로 필요로 하는 관리자의 역량이라고 정의하였고, 이

www.kci.go.kr

‘융통성’, ‘정신적 성숙’, ‘의사소통능력’, ‘지속적 학습능력’, ‘역할과 목표 명확화’, ‘권한과 책임의 위임’, ‘동기부여’, ‘인력 구성 및 조직화’, ‘비전 제시’, ‘네트워킹 및 파트너 구축’이 중요한 리더십 역량인 것으로 나타났다. 특히, 감독이나 평가와 같은 일반적인 관리역량보다 자율성을 근간으로 구성원들을 업무 관련 의사결정에 참여시키고, 자기개발, 변화를 권장하는 혁신과 창조관리능력, 비전을 제시하며, 동기부여하는 리더십 역량을 중요하게 여긴다는 점에서 변혁적 리더십이 스마트워크제도 만족도의 선행요인으로 작용할 것이라는 추론을 할 수 있다.

변혁적 리더십은 조직구성원이 달성해야 하는 성과와 그 성과를 달성하기 위한 수단의 중요성, 가치에 관한 의식수준을 높여주며, 위험성이 높은 상황에서 과업달성과 자아실현에 관한 동기부여를 촉진한다(Bass & Bass, 2008). 더불어 인본주의, 평등, 정의, 자유와 같은 규범적 가치를 중시한다는 특징이 있고(이창원 외, 2012), 구성원들이 문제에 대해 다른 각도로 생각해볼 수 있게 함으로써 궁극적으로 혁신을 추구하도록 돕는다(Northouse, 2016). 또한, 변혁적 리더들은 구성원에게 자율성을 부여함으로써 구성원이 창의성을 발휘하여 혁신행동을 취하도록 한다(Aryee et al., 2012). 유연근무제, 스마트워크센터, 화상회의 모두 기존의 시·공간적 맥락에서 이뤄지는 전통적인 근무형태가 아니므로 원칙, 보고, 감독, 감시, 통제를 중시하는 리더십 하에서는 구성원이 해당 제도를 이용하더라도 비공식적 불이익을 받을 수 있다. 선행연구에서도 유연근무제의 효과를 제약하는 요인으로 성과평가나 승진에서의 불이익과 같은 경력상의 불이익에 대한 우려(Hayman, 2009), 조직에 대한 헌신이 부족하다는 이미지 형성(Almer, Cohen & Single, 2003) 등이 지적되어왔다. 반면 변화와 창의성, 혁신을 강조하는 리더십 하에서는 효율적인 업무수행을 돕는 스마트워크 활용이 장려될 수 있다. 또한 일-가정 균형, 삶의 질 제고를 위해서도 스마트워크가 활용된다는 점에서, 인본주의적 가치를 중시하는 변혁적 리더십 하에서 구성원은 스마트워크 활용을 적극지지받을 수 있을 것이다. 예컨대, 일과 삶의 균형과 같은 개별적 배려를 중시하는 상사는 유연근무제와 같은 제도의 활용에 지원적인 태도를 보여줌으로써 유연근무제의 잠재적 효과성이 더욱 강화될 수 있다(O’Driscoll et al., 2003). Wickramasinghe(2012)에 따르면, 상사의 지원이 클수록 유연근무제의 활용이 직무스트레스를 완화하는 효과가 더욱 커진다. 정아름·박상언(2020)의 국내 공공기관 대상 연구에서도 유연근무제의 효과성이 공식적인 제도의 활용만으로는 충분히 달성될 수 없다는 문제의식과 함께, 가정친화적 상사 행동과 같은 상사의 비공식적 차원의 인적지원이 유연근무제의 효과성(일과 삶의 균형) 강화에 필수적이라는 것을 경험적으로 증명했다.

역량을 선천적으로 타고나는 개인적 특성(traits), 후천적으로 학습되거나 개발된 재능(skills), 업무추진 과정에서 나타나는 행태(behaviors)로 구분하였다. 리더십이 발휘되는 분야를 과업, 조직, 구성원으로 구분하여 각 분야에서 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 요소를 유형화하여 리더십 행동순환모형을 제시하였다(김문성·김재혁, 2013: 96–97).

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

상기한 선행연구결과와 사회인지이론을 본 연구모형에 적용하면, 조직구성원이 직장 내에서 인지하는 근무환경에서 스마트워크 활용에 부여하는 우호적인 가치, 태도, 행태가 조직 내 혁신문화, 관리자의 변혁적 리더십에 의해 강화될 것이고, 이는 스마트워크 활용에 있어서 부작용을 감소시켜 직무스트레스, 일-가정 갈등 완화, 심리적 불안감 해소 등을 통해 스마트워크 만족을 제고시키는데 기여할 것이라는 가설을 제시할 수 있다.

가설1: 혁신문화는 스마트워크제도 만족도에 긍정적 영향을 미친다.
가설1-1: 혁신문화는 스마트워크제도(스마트워크센터) 만족도에 긍정적 영향을 미친다.
가설1-2: 혁신문화는 스마트워크제도(영상회의) 만족도에 긍정적 영향을 미친다.
가설1-3: 혁신문화는 스마트워크제도(유연근무제) 만족도에 긍정적 영향을 미친다.
가설2: 변혁적 리더십은 스마트워크제도 만족도에 긍정적 영향을 미친다.
가설2-1: 변혁적 리더십은 스마트워크제도(스마트워크센터) 만족도에 긍정적 영향을 미친다.
가설2-2: 변혁적 리더십은 스마트워크제도(영상회의) 만족도에 긍정적 영향을 미친다.
가설2-3: 변혁적 리더십은 스마트워크제도(유연근무제) 만족도에 긍정적 영향을 미친다.

3. 기업가정신: 사회교환이론을 중심으로

Gartner(2008)에 따르면, 현대사회는 ICT의 발달로 비일상적·창의적 업무와 협업이 필요한 업무가 꾸준히 증가하고 있다(염유경·이용환·이상민, 2016 재인용). 이러한 환경 속에서 기업가적 패러다임과 참여적 패러다임으로 정부의 운영 효율성, 책임성, 투명성, 반응성 제고에 대해 국민의 요구도 커지고 있다(왕재선, 2013). 이에 대응하기 위해서는 전자정부와 같은 정부조직의 유기적 협력시스템이 필요한데(염유경·이용환·이상민, 2016), 스마트워크도 정부를 운영하는 조직구성원의 업무행태로서 유기적 협력시스템으로 이해할 수 있다. 스마트워크 활용의 기대효과에는 출·퇴근 시간 및 탄소배출 감소, 가족친화와 개인의 삶의 질 향상, 육아문제 해소 뿐 아니라, 업무의 효율성 제고, 혁신적 업무수행의 구현도 포함되어 있다(방송통신위원회, 2011). 2017년 인사혁신처에서 공표한 근무혁신의 목적에도 일-가정 양립 뿐 아니라 공직생산성 제고도 명시되어있다. 그럼에도 불구하고 스마트워크에 대한 높은 만족도가 해당 구성원의 창의적 행동, 자율성 제고로도 이어지는지에 대한 연구는 부족한 실정이다. 이에 본 연구에서는 선행연구와 사회교환이론을 바탕으로 스마트워크 만족도가 기업가정신의 향상으로 이어지는지 살펴보고자 한다.

기업가정신이란 새로운 상품을 산출하거나 생산하기 위해 새로운 기술적 가능성을 도입하고,

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

새로운 판로를 개척하며, 조직을 개편하는 것을 의미한다(Schumpeter, 1990). Covin & Slevin(1989)은 기업가정신을 변화에 적응하기 위해 혁신하는 진취적 반응이라고 설명하였고, Gumpert & Stevenson(1985)은 창의성, 유연성을 지향하는 기업가의 행태로 설명하였다. 리더십이론과 마찬가지로 기업가정신 또한 초기에는 타고난 특성(trait)으로 여겨져 왔는데, 특성론으로는 기업 내 혁신 과정을 설명할 수 없고, 기업가적 특성이 방대하여 누구나 다 기업가적 특성을 보유한 것으로 볼 수 있다는 비판과 함께 행태론이 강조되었다(Gartner, 1988; 임진혁, 2017 재인용). 행태론과 인사관리적 관점에서 기업가정신은 단순히 창업가나 사업 초기에만 필요한 것이 아닌, 조직의 규모나 시기와 무관하게 지속가능한 혁신이 필요한 곳이라면 어디든 기업가정신의 구현이 필요한 것으로 이해하게 되었다(Timmons et al., 2004).

이에 따라 기업가정신은 창업가의 특성을 넘어 행태나 문화로서 인사조직, 진로교육(기업가정신 교육, 삶의 기술)으로까지 그 논의의 영역이 확대되었다. 기업가정신은 오랜 기간 주로 민간 부문에서 논의되어 왔지만 빠르게 변화하는 현대사회에서 집단전염병 사태, 재난사고 등 정부의 예측할 수 없는 다양한 사회문제 해결, 위기대응 역량이 중요해짐에 따라 공공부문에서도 1990년대 이후부터 주목받게 되었다(Grady & Tax, 1996; 김민영 외, 2015 재인용). 특히, 공공부문에서는 정부혁신(Osborne & Gaebler, 1995), 창조경제와 같은 거시적 관점에서 뿐 아니라 최근에는 미시적 관점에서 공무원 행태에 주목하여, 동기(김민영·김화연·오현규·박성민, 2015), 적극행정(강나율·박성민, 2019), 사회적 기업가정신(배귀희, 2014; 최지원·김준기, 2014) 등의 맥락에서 논의되고 있다. 사회적 기업가정신에서는 조직의 목적이 경제적 이익 창출이 아닌 사회 변화를 통한 사회를 위한 이익창출(Tan et al., 2005)인 것을 비추어 보았을 때, 기업가정신이 경영학에서 성공적인 기업 운영을 위한 개념만으로 사용되지 않는다는 것을 알 수 있다. 지속적으로 혁신하지 않는 조직은 도태될 수밖에 없는 민간조직과 달리 내생적으로 독점적 지위에 있는 공공조직은 혁신, 변혁에 대한 영리적 유인책이 없기에 기업가정신이 행태 혹은 문화로서 더욱 주입되어야 하는 곳일 수 있다. 이에 본 연구에서는 인사조직 관점에서 기업가정신을 창의적 행동, 혁신적 사고, 진취적 행동과 같은 공무원 개인의 태도와 행태로 상정하고, 스마트워크 만족도에 의해 촉진될 수 있는지 규명하고자 한다.

기업가정신을 명확히 이해하기 위해서는 구성요소에 대해 살펴볼 필요가 있다. 기업가정신은 다섯 가지 기업가적 지향성으로 구성되어 있다. Miller(1983)가 제시한 혁신성, 위험감수, 진취성에, Lumpkin & Dess(1996)가 경쟁적 적극성, 자율성을 추가하여 총 다섯 가지 요인으로 통용되고 있다(임진혁, 2017:16). 즉, 불확실한 상황에서 통제할 수 있는 자원에 구애받지 않고 혁신성, 위험감수성, 진취성을 통해 자발적으로 새로운 기회를 포착하여 경쟁적으로 추구하는 도전정신으로

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

정의할 수 있다(정은하·엄미선, 2012:203). 혁신성(innovativeness)은 기업가정신의 핵심 개념으로, 새로운 방식을 추구하려는 의지와 관심을 의미한다(김범성, 2012). 혁신성은 개인 수준의 혁신활동으로서 혁신적 업무행동, 혁신행동으로도 불리우며(김구, 2008), 과업 수행 시 의도적으로 새로운 아이디어를 제안하거나 적용하는 활동을 의미한다(Scott & Bruce, 1994). 개인 수준의 혁신활동이 조직성과 제고 방향으로 발현될 때, 조직은 지속가능한 경쟁우위를 갖게 될 가능성이 높아진다(Lee et al., 2019). 위험감수성(risk-taking)은 불확실한 상황에서 위험을 감수하면서 의사를 결정하는 것을 의미한다(Covin & Slevin, 1991). 진취성(proactiveness)은 단순히 환경의 변화에 대응하는 것을 넘어 미리 변화를 예측하는 것을 말한다(정대용·양준환, 2008). 이러한 진취성은 명확한 비전 수립, 동기부여를 촉진한다(Baum et al., 2001). 경쟁적 적극성(competitive aggressiveness)은 예측된 미래 변화에 따라 경쟁적인 상황에서 선제적으로 행동하는 것을 뜻한다(Porter, 2008). 마지막으로 자율성(autonomy)은 다른 요인들에 비해 비교적 관심을 덜 받아왔지만 보유하고 있는 자원들을 능동적으로 조합하여 업무를 수행하는 전략적 행위로 혁신을 촉진한다(Rauch et al., 2009). 최근에는 사회적기업이 화두가 되면서 사회적기업가들이 함양해야 하는 태도, 행태로서 사회적 기업가정신이 등장하게 되었다(배귀희, 2014; 최지원·김준기, 2014). 배귀희(2014)는 기업가정신을 사회적 기업에 적용하여 사회적 기업가정신에 관한 연구의 필요성을 강조하며, 기존의 기업가정신의 구성요소인 혁신성, 진취성, 위험감수에 사회적 목적성을 추가하여 제시하였다. 본 연구에서는 기업가정신의 핵심 개념인 혁신성과 스마트워크의 근본적 가치인 자율성을 기업가정신의 구성요소로 한정하여 분석하고자 한다.[9)]

스마트워크가 기업가정신에 미치는 영향을 분석한 선행연구는 찾기 어렵지만 기업가정신의 하위요인과 유사한 태도 및 행태를 다룬 연구들은 존재한다. 스마트워크는 유연성, 연결성, 즉시성을 추구하므로 급변하는 환경에서 민첩한 대응을 가능하게 한다(염유경·이용환·이상민, 2016). Van Dyne, Kossek & Lobel (2007)의 연구에 따르면, 근로의 유연성이 증가할 때 팀 프로세스의 유연성이 증가한다. 또한 가족친화적 직장은 직원들로 하여금 회사 발전을 위한 자발적 건의와 같은 조직시민행동을 촉진시킨다(Lambert, 2000). 스마트워크의 도입은 '수직적' 업무체계를 '네트워크형' 업무체계로 전환하게 하고, 구성원은 상사의 지시 수행 뿐 아니라 스스로 업무를 기획하고 수행하게 된다. 자율적인 업무수행은 창의력을 촉진하고, 새로운 아이디어를 개발할 수 있도록 한다(염유경·이용환·이상민, 2016). 스마트워크의 긍정적 효과는 민간 부문에서도 증명되었다. Eaton(2003)의

9) 본 연구는 2차 자료를 활용하므로 데이터 수집 및 정제에 드는 비용을 들이지 않고도 방대한 표본의 크기를 확보할 수 있다는 이점이 있지만, 데이터 수집 단계에 관여할 수 없어 데이터가 연구목적에 완벽히 부합할 수 없다는 한계가 있다. 향후 연구에서는 기업가정신의 다섯 가지 하위요소를 모두 포함하여 스마트워크와 각 요소별 인과관계를 규명한다면 더 풍부한 함의점을 도출할 수 있을 것이다.

www.kci.go.kr

연구에서는 유연근무제를 도입한 기업의 근로자들이 조직몰입과 충성심이 더 커지며, 생산성 또한 증가하는 것으로 나타났다. 주시각·손영곤·전상길(2012)의 연구에서는 스마트워크 활용 근무자들이 비활용 근무자들에 비해 직무만족, 조직몰입, 서비스 수행능력 등 모든 측면에서 높은 것으로 나타났다. 하지만 스마트워크를 활용하게 되더라도 이로 인해 역할 갈등을 겪게 된다면, 스트레스를 유발하여 오히려 창의성과 자아효능감이 저하될 수 있다는 지적도 있다(허명숙·천면중, 2013). 즉, 단순히 스마트워크의 활용만으로 혁신적 행동이 발현된다기보다 스마트워크에 대한 높은 만족도가 혁신성, 자율성을 제고시켜 기업가정신이 강화된다고 추론할 수 있다. 이러한 스마트워크 만족도의 긍정적 영향은 사회교환이론을 적용하여 이해할 수 있다.

사회교환이론은 조직 내 개인의 태도와 행태를 이해하는 데 유용한 수단이다(Clark, 2016). 다수의 연구들이 인사관리의 긍정적 결과요인을 설명할 때 사회교환이론을 활용하였다(Chang & Chen, 2011; Lee, Oh & Park, 2020). 사회교환은 감정, 신뢰, 호혜성을 통해 일어나는데 구성원이 조직으로부터 본인이 필요로 하는 물질적 이익이나 감정적 가치가 충족된다고 느낄 때, 구성원은 조직에 긍정적인 태도와 행위를 보이게 되고, 이는 선순환으로 지속된다(Lee, Oh & Park, 2020). 본 연구모형에 사회교환이론을 적용하면, 스마트워크 활용에 따른 높은 만족도는 조직을 위한 적극적, 혁신적, 진취적인 업무태도로 연결된다고 추론할 수 있다. 주어진 업무를 매뉴얼대로 수동적으로 처리하기보다 어떻게 하면 더 효율적, 효과적으로 업무를 완수할 수 있을지 창의적 방안을 고민하게 되고 행동으로 옮길 수 있게 된다. 예컨대, 기존의 법과 규칙으로는 복지사각지대에 있는 사회취약계층을 도울 수 없을 때, 수동적인 담당자는 제도상의 이유를 들어 복지혜택을 제공하지 못하는 것으로 응대하지만, 능동적인 담당자는 유연하게 다른 방법을 고안하거나 법·제도의 개정의 필요성을 보고하는 등 진취적으로 창의적 방안을 고안할 것이다. 이러한 혁신적 행동은 공공을 위해 헌신하고자 하는 공공봉사동기도 필요하지만(Lee, Kim, Park & Robertson, 2019), 업무환경으로부터 본인의 욕구와 니즈가 충족되었을 때 호혜성을 바탕으로 조직몰입, 충성심과 같은 조직에 기여하고자 하는 우호적 태도가 형성되면, 이로 인해 적극적이고 진취적인 기업가정신이 발휘될 수 있을 것이다. 특히, 혁신행동은 기존과 다른 방법과 수단에 대한 의사결정이므로 그 결과를 예측하기 어렵기 때문에 본인이 손해를 보게 되는 결과도 감수해야 한다. 즉, 창의적, 혁신적 행동은 기본적으로 위험을 수반하므로 조직에 대한 우호적인 태도가 전제되어야 하며, 이는 스마트워크 만족도와 같은 긍정적 감정으로 촉진될 수 있다. 따라서 본 연구는 스마트워크 만족도가 기업가정신에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설을 제시하였다.

가설3: 스마트워크제도 만족도는 기업가정신에 긍정적 영향을 미친다.

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

가설3-1: 스마트워크제도(스마트워크센터) 만족도는 기업가정신에 긍정적 영향을 미친다.
가설3-2: 스마트워크제도(영상회의) 만족도는 기업가정신에 긍정적 영향을 미친다.
가설3-3: 스마트워크제도(유연근무제) 만족도는 기업가정신에 긍정적 영향을 미친다.

4. 삶의 질: 전이이론을 중심으로

삶의 질(Quality of Life)은 주관적 안녕감(well-being), 개인적 행복도와 같은 개념으로, 전반적인 삶의 만족도를 의미한다(Sirgy et al., 2001). Veenhoven(1999)은 개인의 삶에 대한 전반적인 만족도가 곧 행복이라고 정의하였다. 삶의 질은 보건학, 사회학, 심리학, 경영학, 예술학(실내환경디자인) 등 여러 학문 분야에서 활발히 다뤄지고 있는 연구주제이며, 행정학에서는 주로 공공정책의 목표로서 시민의 삶의 질을 논의해왔다(이현국·이민아, 2014; 이미림·박춘숙; 2013; 박성민·김선아, 2014). 하지만 정부 운영의 주체인 공무원이 체감하는 삶의 질이 곧 공공조직 유효성, 행정 서비스, 생산성에도 영향을 미친다는 것을 고려하면(조경호·김미숙, 2000; 유연정, 2018), 공무원의 삶의 질에 대한 정책적, 학문적 관심과 노력의 중요성에 이견이 없을 것이다(이효주·박성민, 2019)[10].

공무원의 삶의 질은 저출산 고령화 등 사회문제 완화책의 일환으로, 주로 가족친화정책, 다양성 관리, 일과 삶 균형 정책 등의 주제 속에서 연구되어왔다(최진욱·노종호, 2017; 장현주·최무현, 2009; 김선아·박성민, 2015; 이효주·오수연·박성민, 2020). 일반적으로 스마트워크는 근로자의 일과 삶 균형, 삶의 질을 향상시키는 데 효과적인 것으로 여겨진다(박지순·정준현·전영훈, 2010). 유연하지 못한 업무시간 등 업무현장에서의 불편함이 가정생활에도 부정적 영향을 미치고(Greenhaus & Beutell, 1985), 일-가정 불균형을 초래하게 되는데 이는 궁극적으로 삶의 질을 저하시킨다(Kofodimos, 1993). 이러한 면에서 스마트워크는 시·공간적 자율성 부여 등을 통해 높은 수준의 만족도가 형성된다면 이는 일-가정 균형 등 삶의 질에 긍정적 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있다. 이재호·김태진(2016)의 연구에 따르면, 스마트워크 참여 여부에 따라 일-가정 양립의 인식에 있어 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 확인되었다. 스마트워크를 활용하는 공무원은 그렇지 않은 공무원에 비해 직장업무가 다급하지 않고, 직장 일로 가족에게 소홀하지 않으며, 집안일로 인한 직장업무 수행 장애가 적고, 일가족 병행으로 인한 스트레스가 낮다는 것이다. 인터뷰 결과, 시차출퇴근제의 활용으로 아침에 자녀의 등원 및 등교를 챙기거나 직장에서 먼 곳에 거주하는 원거리 통근자의 경우 여유롭게 출근할 수 있고, 퇴근시간을 유동적으로 조정하여 학원

10) 2000년부터 2019년까지의 기간 동안 KCI 등재 행정학 분야 저널에 게재된 일반직 공무원의 삶의 질에 관한 연구는 열편이 채 되지 않는다(이효주·박성민, 2019:64).

www.kci.go.kr

수강 등 자기개발 또한 가능한 것으로 조사되었다(이재호·김태진, 2016). 이효주·오수연·박성민(2020)의 연구에서도 공사부문 불문하고 직장 내 친가족정책(유연근무제)은 기혼여성근로자의 직장생활의 질을 제고시켜 궁극적으로 삶의 질을 높이는 것으로 나타났다. Thomas & Ganster(1995)의 연구에 따르면, 유연근무제를 활용하는 직원은 일-가족 갈등을 덜 느끼고, 육체적·정신적 건강상태가 양호한 것으로 나타났다. Hill et al.(2010)의 IBM사 직원을 대상으로 실시한 스마트워크 영향 연구에 따르면, 미국뿐 아니라 세계적으로 스마트워크 근무를 활용하는 직원이 직장근무 직원보다 직무만족이 높고, 일-가정 갈등이 적은 것으로 나타났다.

이처럼 스마트워크가 삶의 질을 제고시켜줄 것이라는 주장이 주를 이루지만 테크노스트레스, 일과 일상생활 영역 간의 모호한 경계 등으로 인해 스마트워크에 대한 만족도가 낮으면 오히려 삶의 질에 부정적 영향을 미칠 수도 있다는 연구결과도 있다(Brillhart, 2004). 또한, 스마트기기 활용의 필요성에 스스로 동의하지 못하거나 과도한 활용에 따른 업무과부하가 발생하게 되면 삶의 질에 오히려 부정적 영향을 미칠 수 있다(박상철·고준, 2014). 예컨대, 스마트워크의 활용이 적합하지 못하면 일-가정의 경계가 모호해지고, 이는 직장에서의 역할과 가정에서의 역할 간의 충돌로 역할 갈등도 일어날 수 있다. 이에 본 연구는 단순히 스마트워크의 활용 여부가 아닌 궁극적으로 스마트워크에 대한 전반적 만족도가 개인의 삶의 질에 영향을 미칠 것이라는 가설을 제시하고자 한다.

스마트워크 만족도가 삶의 질에 미치는 영향은 전이이론(spillover theory)으로 설명할 수 있다. 전이이론에 따르면, 삶은 가정, 직장, 학교 등 여러 영역으로 구성되어 있고, 하나의 영역에서의 경험과 감정(만족/불만족)은 다른 영역에 전이된다(Sirgy et al., 2001). 전이되는 감정이 긍정적인 경우에는 긍정적 전이(positive spillover), 부정적인 경우에는 부정적 전이(negative spillover)로 분류된다. 전이의 방향에 초점을 둔 상향확산이론(bottom-up spillover theory)에 따르면, 삶을 이루는 다양한 영역들 간에는 위계가 있고, 삶에 대한 만족이 최상위에 위치하며, 그 하위의 영역들에서의 감정, 만족도가 상위 영역의 감정, 만족도로 전이된다. 선행연구에서는 특히 가정과 일의 영역 간의 전이에 주로 초점을 맞춰왔다(김민주·김도연, 2019; 김규수·고경미·김경숙, 2014). 예컨대, 만족스러운 결혼생활은 직장에서의 스트레스를 완충시켜주며(Adams, King & King, 1996), 직장에서의 업무자율성, 직무스트레스는 직무만족에 영향을 미쳐 궁극적으로 삶의 질에도 영향을 미친다(이효주·박성민, 2019). 조경호(2009)의 연구에서는 공무원이 인식하는 삶의 질 수준과 일과 삶의 균형 만족도는 직장생활 만족도와 비례하며, 결과적으로 조직몰입과 직무스트레스에도 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 전반적인 삶에 대한 만족도가 직장생활 영역의 감정과 태도에도 전이된다고 볼 수 있다. 이소영·조용탁·유성은(2015)은 스마트워크센터를 이용하고 있는 공무원을 대상으로 연구한 결과, 스마트워크센터 이용으로 인한 물리적 환경, 융통성, 운전거리가

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

일과 삶의 균형에 긍정적 영향을 미치고, 이는 궁극적으로 업무생산성에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 직장영역에서의 만족도(스마트워크 만족도)가 전반적인 삶(일과 삶의 균형, 삶의 질)에 긍정적인 영향을 미치고, 이는 다시 직장영역에서의 성과 제고에 영향을 미친다는 것이다.

종합하여 본 연구는 상기한 연구결과와 전이이론을 바탕으로 스마트워크제도 만족도가 삶의 질 제고에 기여할 것이라는 가설을 설정하였다.

가설4: 스마트워크제도 만족도는 삶의 질에 긍정적 영향을 미친다.

가설4-1: 스마트워크제도(스마트워크센터) 만족도는 삶의 질에 긍정적 영향을 미친다.

가설4-2: 스마트워크제도(영상회의) 만족도는 삶의 질에 긍정적 영향을 미친다.

가설4-3: 스마트워크제도(유연근무제) 만족도는 삶의 질에 긍정적 영향을 미친다.

5. 협업/의사소통, 시간 외 근무시간의 조절효과

스마트워크의 목표가 초기에는 시간의 단축, 공간의 확장이었다면 점차 시·공간 차원의 문제를 넘어 공유와 협력을 원활히 할 수 있도록 하는 업무방식의 개선에 중점을 두게 되었다(이재호·김태진, 2016). 하지만 스마트워크의 활용으로 동료와의 물리적 공간이 분리되면서 업무 협력 및 조정이 어렵다는 불편사항이 제기되고 있다. 또한, 시·공간에 구애받지 않고 업무를 수행할 수 있는 환경은 역으로 일과 삶의 경계가 모호해질 수 있다는 주장이 있다(박상철·고준, 2014). 이에 본 연구에서는 구성원이 인식하는 협력/의사소통과 실질적인 시간 외 근무시간(초과근무시간)이 스마트워크 만족도의 긍정적 효과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

협력이란 "공동의 목표를 달성하기 위해 여러 영역들이 공동으로 노력하고 협조하는 것"이다(O'Leary, Gerard & Bingham, 2006:7). 즉, 단독으로 해결하기 어려운 문제를 다수의 주체가 협의하여 해결하는 과정으로 이해할 수 있다(Agranoff & McGuire, 2003). 조직 내 협력은 조직성과 제고와 같은 실질적 도움이 되는 자원일 뿐 아니라(Whitford et al., 2010), 심리적으로도 동료나 관련 부처와의 신뢰 형성에 크게 기여한다(Jin & McDonald, 2017). 류정란·주규하(2014)의 연구에 따르면, 동료 간의 협력과 지원이 개인의 창의성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 박현욱(2020)의 연구에서도 조직 내 협력은 조직 내 성과 제고에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 협력과 원활한 의사소통은 협력하는 주체들 간의 지식 및 정보공유가 가능하다(Yun, Takeucho & Liu, 2007). 나아가 의사소통은 동료 간의 아이디어 공유 뿐 아니라 상사로부터 건설적인 피드백도 받을 수 있게 하는데, 이는 심리적으로 조직으로부터 받은 호의라고 인식하게 된다. 이러한 호의는

www.kci.go.kr

호혜성을 바탕으로 조직성과 제고에 더 많은 노력으로 연결된다(Rhodes & Eisenberger, 2002). 선행연구에서 규명된 협력과 의사소통이 조직에 미치는 긍정적 영향을 고려했을 때, 기업가정신을 촉진하는 조직 내 자원으로 추론할 수 있다.

직무요구자원모형(Job Demands-Resource Model: JD-R model)에 따르면, 직장 내 다양한 요인들을 직무자원, 직무요구로 구분할 수 있다. 직무자원요인은 업무 수행에 도움이 되는 물적, 심리적, 인적 자원을 의미하고, 직무요구요인은 반대로 업무 수행에 방해가 되는 요인들을 뜻한다. 본 연구에서는 조직요인으로서 혁신문화, 변혁적 리더십, 제도적 요인으로서 스마트워크 만족도로 구성된 업무환경에서 협업/의사소통이 직무자원으로 작용하여 기업가정신에 유의미한 영향을 미칠 것으로 가정한다. 즉, 같은 업무환경(조직문화, 리더십, 제도)에서도 조직 내, 조직 간 협업이나 동료들과의 의사소통이 원활한 경우 기업가정신이 더욱 촉진될 수 있고, 반대로 협업과 의사소통에 있어 불만족스럽다면 스마트워크 활용으로 인해 향상될 수 있는 자율성과 혁신행동에 부정적 영향을 미칠 수 있을 것이다.

이에 본 연구는 선행연구와 직무요구자원모형을 바탕으로, 협업/의사소통이 직무자원으로서 스마트워크제도 만족도와 기업가정신 간의 관계를 조절할 것이라는 가설을 설정하였다.

가설5: 협업/의사소통은 스마트워크제도 만족도가 기업가정신에 미치는 긍정적 영향을 강화한다.

가설5-1: 협업/의사소통은 스마트워크제도(스마트워크센터) 만족도가 기업가정신에 미치는 긍정적 영향을 강화한다.

가설5-2: 협업/의사소통은 스마트워크제도(영상회의) 만족도가 기업가정신에 미치는 긍정적 영향을 강화한다.

가설5-3: 협업/의사소통은 스마트워크제도(유연근무제) 만족도가 기업가정신에 미치는 긍정적 영향을 강화한다.

시간 외 근무시간은 초과근무시간을 의미한다. 우리나라에서 초과근무는 노동생산성, 일과 삶의 균형, 삶의 질의 맥락에서 논의되어왔고, 공공분야에서는 일자리 창출 측면에서 현직자의 초과근무 시간을 줄여 일자리 수를 늘리는 방안으로도 조명되었다(조태준·김상우, 2019). 특히, OECD에서 발표한 우리나라의 노동시간, 노동생산성 성적표는 초과근무에 대한 연구와 정책적 노력이 필수적이라는 것을 보여준다. 「근로기준법」개정으로 주 52시간제를 시행하는 등 정부 주도의 노동시간 단축을 위한 노력이 이뤄지고 있는 데에 비해, 정작 정부 운영의 주체인 공무원 대상 초과근무에 대한 연구는 매우 부족한 실정이다(Ryu, 2016).

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

반면, 경영학 분야에서는 초과근무가 조직구성원에 미치는 효과에 대한 연구가 오랜 시간 진행되어 왔다. 일반적으로 초과근무는 신체적, 정신적으로 구성원에게 부정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Van der Hulst, 2003). 예컨대, 사람은 누구나 하루에 24시간이라는 한정적인 시간 자원을 갖는데, 근무시간이 길어지면 그만큼 가정이나 여가생활에 소비할 수 있는 시간이 감소한다. 즉, 근무시간이 길어지면 가정에서의 역할에 정신적·물리적 에너지를 투입할 수 있는 양이 줄어들며, 이는 둘 이상의 역할이 충돌할 때 스트레스를 유발하는 역할 갈등을 일으킨다(Greenhaus & Beutell, 1985). 역할 갈등은 직무만족을 저하시킬 뿐 아니라(이효주·박성민, 2019), 일-가정 불균형으로도 이어진다(Golden & Wiens-Tuers, 2006). 또한 근무시간이 길어진다는 것은 업무량이 많다는 것을 의미하며, 이는 역할과다를 경험하게 한다. 역할과다는 대인관계 악화, 의사결정의 질 저하, 결근율 증가와 같은 부정적 결과를 초래한다(Ivancevich & Matteson, 1982; 옥원호·김석용, 2001; 김현정·최서희, 2018 재인용). 초과근무는 역할 갈등, 역할과다 외에도 삶의 질을 위협할 수 있다. 초과근무는 질병, 우울감, 분노, 피로 등을 유발하고, 이직의도 등 부정적 감정을 갖게 하는데(Reynolds, 2003), 이는 가정으로의 부정적 전이를 통해(Berg et al., 2003), 가정에서의 행복, 전반적인 삶의 질을 저하시킬 수 있다. 결과적으로, 다수의 선행연구에서는 초과근무는 삶의 질을 저하시키는 것으로 나타났다(Sparks et al., 1997; Van der Hulst, 2003). 초과근무가 삶의 질에 미치는 부정적 영향은 우리나라 공직자를 대상으로 한 연구에서도 나타났다. 김현정·최서희(2018)는 근로시간과 업무자율성이 삶의 질에 미치는 영향을 분석하였는데, 그 결과 근로시간이 길수록 삶의 질이 저하되는 것으로 나타났다. 조태준·김상우(2019)의 연구에서도 공무원 인식조사 결과, 일-가정 양립, 조직의 생산성 증대를 위해 초과근무가 축소되어야 하는 것으로 확인되었다.

이처럼 개인의 삶의 질에 부정적 영향을 미치는 초과근무는 개인적 성향, 조직상황, 사회문화적 맥락 등 복합적 요인의 영향을 받기 때문에(한광현, 2011), 스마트워크 맥락에서 더 유의미할 수 있다. 예컨대, 스마트워크로 인해 업무의 공간이 전통적 공간이 아닌 자택, 스마트워크센터로 확장됨은 물론, 이러한 비전통적 생활 공간에서의 비대면 커뮤니케이션 등을 통한 주요업무가 가능해지면서 일과 가정의 경계가 모호해질 수 있다. 전통적인 업무공간에서는 업무량이 과다하더라도 귀가를 위해 일정 시간이 되면 퇴근함으로써 업무공간에서 분리되는데, 일과 삶의 경계가 모호해진 공간에서 업무량이 많아지면 근로가 유연화, 상시화, 지속화 될 수 있다는 것이다. 이는 일에 대한 강박(drive to work)을 유발할 수 있으며, 업무 외 시간을 희생하면서 업무에 과도한 시간을 할애하는 일 중독으로도 이어질 수 있다(Scott et al., 1997). 이러한 일 중독은 개인의 시간, 에너지, 심리적 몰입과 같은 개인의 생활에 연결된다고 볼 수 있다(Porter, 1996; 서은혜·정연우·박성민, 2019 재인용). 즉, 초과근무시간이 긴 개인은 스마트워크 만족도가 삶의 질 제고에 미치는

www.kci.go.kr

긍정적 인식수준이 낮을 수 있다. 반면, 초과근무시간이 없거나 짧은 개인에게는 스마트워크 만족도가 삶의 질에 미치는 긍정적 영향이 더욱 증폭될 것으로 기대할 수 있다. 이에 본 연구에서는 선행연구에서 규명된 초과근무가 삶의 질에 미치는 부정적 영향과 스마트워크의 시·공간적 자율성에 주목하여, 초과근무시간에 따라 스마트워크가 삶의 질에 미치는 긍정적 영향의 크기가 다를 수 있다는 가설을 제시하였다.

가설6: 시간 외 근무시간은 스마트워크제도 만족도가 삶의 질에 미치는 긍정적 영향을 약화시킨다.

가설6-1: 시간 외 근무시간은 스마트워크제도(스마트워크센터) 만족도가 삶의 질에 미치는 긍정적 영향을 약화시킨다.

가설6-2: 시간 외 근무시간은 스마트워크제도(영상회의) 만족도가 삶의 질에 미치는 긍정적 영향을 약화시킨다.

가설6-3: 시간 외 근무시간은 스마트워크제도(유연근무제) 만족도가 삶의 질에 미치는 긍정적 영향을 약화시킨다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구모형

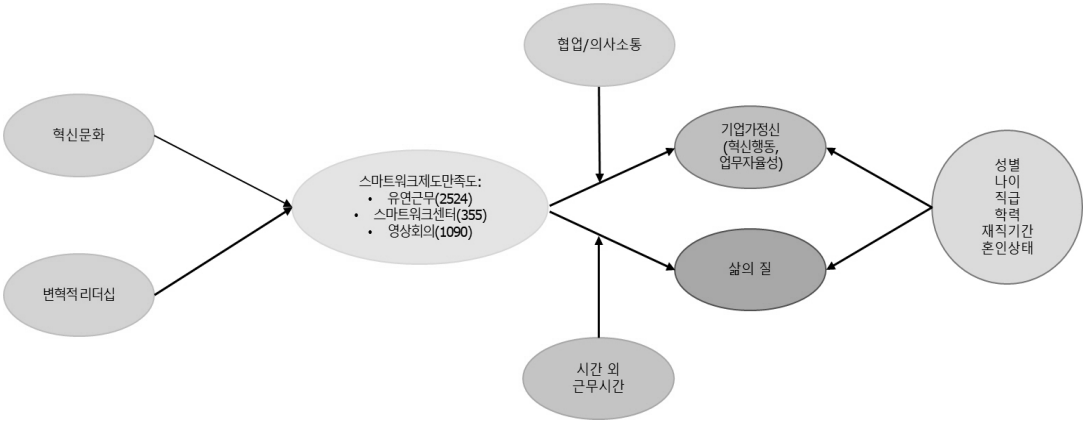
최근 코로나19 확산으로 인해 교육, 노동, 여가, 소비 등 생활 전반에 걸쳐 비대면 방식으로의 전환이 불가피해지면서, 공직사회에서도 불가피하게 스마트워크제도의 이용률이 증가할 것으로 보인다. 공무원의 스마트워크제도 활용에 대한 만족도가 제고되면 공무원의 업무효율성 제고 뿐 아니라 조직문화 개선, 나아가 행정 효과성 제고로 이어질 것이다. 스마트워크 관련 선행연구들은 스마트워크 이용 수준과 문화적 선행요인에 대해서만 한정적으로 분석하여 보다 심도 있는 연구가 필요하다. 즉, 스마트워크제도의 단순 직장 내 존재 혹은 이용 여부를 넘어, 실제 만족스러운 활용을 가능케 하는 선행요인을 규명할 필요가 있으며, 조직적 측면에서 조직문화 뿐 아니라 조직 내 의사결정에 지대한 영향을 미치는 리더십에 대한 분석이 필요하다는 것이다. 나아가 시·공간적 자율성을 근간으로 하는 스마트워크제도가 실질적으로 공무원들의 업무자율성을 제고하고, 혁신행동을 발휘하는 기업가정신을 강화하는지에 대한 분석도 필요하다.

이에 본 연구는 스마트워크제도 만족도의 독립변수로 창의성, 자율성을 중시하는 변혁적 리더십과

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

혁신문화를 살펴보고, 스마트워크제도 만족도가 실질적으로 성과적 측면에서 기업가정신을 강화하고, 인본주의적 측면에서 삶의 질을 제고시키는지 분석하고자 한다. 또한 스마트워크제도의 효과에 있어 중요한 요인으로 지적되고 있는 조직 내 협업/의사소통과 초과근무를 조절변수로 설정하여, 각각 기업가정신과 삶의 질에 미치는 효과도 분석하고자 한다. 이와 같은 연구문제 검증을 위해 가설을 설정하였고, 인구통계학적 특성인 성별, 나이, 직급, 학력, 재직기간, 혼인상태를 통제변수로 설정하여 〈그림 1〉과 같이 연구모형을 제시하였다.

〈그림 1〉 연구모형



2. 표본추출 및 분석방법

1) 자료수집 및 표본의 특성

본 연구는 한국행정연구원에서 제공하는 2018년 공직생활실태조사[11]를 활용하여 양적분석을 진행하였다. 본 연구의 연구대상자는 중앙부처, 광역자치단체에 재직 중인 4,000명 일반직 공무원(부처 공무원 1,263명, 자치단체 공무원 2,737명)이며, 본 연구에서는 4,000명의 샘플을 전부 활용하였다. 본 조사는 2017년 8월 1일부터 2018년 7월 31일까지 실시되었으며, 확률표본 수집 후 e-mail을 통해 조사하였다. 다만, 조사대상 특성상 e-mail이 불가한 경우에는 서면조사 방법을 병행하여 조사를 수행하였다.

본 연구에서 활용된 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보기 위해서 SPSS 22.0프로그램을 활용하여 기술통계 분석을 실시하였으며, 자세한 표본의 특성은 아래 〈표 2〉와 같다.

11) 본 연구는 한국행정연구원에서 생산된 자료를 활용하였으며, 한국행정연구원 연구자료 관리규칙에 의거 사용허가를 받았음

www.kci.go.kr

〈표 2〉 응답자의 인구통계학적 특성

변수	구분	빈도	비중(%)	변수	구분	빈도	비중(%)
성별	남성	2,573	64.3	나이	20대	276	6.9
	여성	1,427	35.7		30대	1,126	28.2
직급	1~4급	307	7.7		40대	1,558	38.9
	5급	872	21.8		50대 이상	1,040	26.0
	6~7급	2,383	59.6	학력	고졸 이하	158	4.0
	8~9급	438	11.0		전문대학 졸업	295	7.4
재직기간	5년 이하	629	15.7		대학(4년제)	2,663	66.6
	6년~10년	552	13.8		대학원 석사 졸업	773	19.3
	11년~15년	768	19.2		대학원 박사 졸업	111	2.8
	16년~20년	481	12.0	혼인상태	미혼	776	19.4
	21년~25년	585	14.6		배우자 있음	3,146	78.6
	26년 이상	985	24.6		사별/이혼	78	1.9
총 합계		4,000	100%				

2) 변수의 조작적 정의 및 변수 구성

본 연구는 이론적 논의와 국내·외 선행연구 검토를 바탕으로 각 변수의 설문문항을 구성하였다. 이에 따라 본 연구에서는 먼저 독립변수인 혁신문화의 조작적 정의를 “조직이 창의성, 혁신성을 강조하고 소속 조직원의 통찰력, 성장을 중시하여 변화에 즉각적으로 대응하고, 그에 따른 위험을 감수하는 정도”로 하고, 설문은 “우리 기관은 창의성/혁신성/도전을 강조한다, 우리 기관은 새로운 도전과제 해결을 위해 직원들의 직관/통찰력, 성장/자원획득을 중시한다, 우리 기관은 융통성 있고 변화에 즉각적으로 대응한다, 우리 기관은 혁신을 위해 어느 정도 위험을 감수하는 것을 용인한다, 우리 기관에서 변화는 대체로 긍정적 효과를 가져 온다.”의 5개 문항으로 구성하였다.

다음으로 독립변수인 변혁적 리더십의 조작적 정의를 “리더가 조직원 스스로 과업의 중요성을 인식하여 동기를 부여하고, 새로운 시각에서 업무를 수행하여 스스로 개발할 수 있도록 조직원을 변혁시키는 리더십”으로 하고, 설문은 “나의 상사는 내가 미래에 지향해야 할 확고한 비전을 제시해준다, 나의 상사는 내가 열심히 일할 수 있도록 동기를 부여한다, 나의 상사는 내가 새로운 시각에서 업무를 수행할 수 있도록 장려한다, 나의 상사는 내 자신을 스스로 개발해 나가도록 도와준다.”의 4개 문항으로 구성하였다.

다음으로 조절변수인 협업/의사소통의 조작적 정의를 “조직에서 업무를 수행함에 있어 부서 간, 상하 간, 직원 간 협업과 의사소통 정도”로 하고, 설문은 “우리 기관에서는 업무상 협조가 필요한

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

경우 부서 간 협업이 대체로 원활하다, 우리 기관에서는 부서의 업무를 수행함에 있어 상하 간(수직적) 의사소통이 원활하다, 우리 기관에서는 부서의 업무를 수행함에 있어 직원 간(수평적) 의사소통이 원활하다."의 3개 문항으로 구성하였다.

다음으로 종속변수인 공공부문에 있어서 기업가정신의 정의를 "공공부문의 조직이나 개인이 업무 수행에서 기회 포착 및 추구하는 것을 뜻하며, 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적 적극성, 자율성 등의 특징을 갖는 개념"으로 조작화 하고, 설문은 "나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하도록 노력한다, 나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다, 나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다, 나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다, 나는 업무수행 평가지표/기준을 수정할 수 있다"[12]의 5개 문항으로 구성하였다.

마지막으로 종속변수인 삶의 질의 조작적 정의를 "개인이 삶에 만족하는 정도나 타인과 비교하여 느끼는 행복감"으로 개념화하고, 설문은 "나는 현재 삶에 만족한다, 나는 주위의 다른 사람들과 비교할 때 행복하다."의 2개 문항으로 구성하였다.

이외의 나머지 변수인 스마트워크제도 만족도, 시간 외 근무시간은 단일항목으로 측정된 변수이므로 설문문항의 내용을 조작적 정의로 한다.

각 설문문항은 단일문항으로 구성되어 있으며 '전혀 그렇지 않다(1)'에서 '매우 그렇다(5)'까지 기입하는 Likert 5점 척도 방식으로 측정하였다. 또한, 조절변수인 시간 외 근무시간은 '정시퇴근(없음)(1)'에서 '15시간 이상(5)'까지 기입하는 Likert 5점 척도 방식으로 측정되었다. 다만, 매개변수인 스마트워크제도 만족도는 '매우 만족(1)'에서 '매우 불만족(5)'까지 기입하는 Likert 5점 척도 방식으로 측정되어, 역코딩하여 조정하였다. 본 연구에서 사용된 독립변수, 매개변수, 종속변수의 구성과 설문문항의 상세한 내용은 아래 〈표 3〉과 같다.

12) 본 연구는 2차 데이터를 활용하였기에 개인의 의지를 바탕으로 한 자율성을 측정하지 못했지만, 임진혁(2017)의 기업가정신에 관한 연구에 따르면, 자율성은 하나의 아이디어나 상상력을 통해 그것이 완성될 때까지 헤쳐 나가는 데 있어 한 개인이나 팀의 독립적인 행동의 정도로 개념화 될 수 있다. 이에 본 연구에서는 조직구성원이 업무수행 시 독립적인 행동의 정도로 정의하고, 해당 문항을 분석에 활용하였다.

www.kci.go.kr

〈표 3〉 변수구성과 설문문항

구분		문항	
독립변수	혁신문화	q20_3	우리 기관은 창의성/혁신성/도전을 강조한다
		q20_4	우리 기관은 새로운 도전과제 해결을 위해 직원들의 직관/통찰력, 성장/자원획득을 중시한다
		q22_1	우리 기관은 융통성 있고 변화에 즉각적으로 대응한다
		q22_2	우리 기관은 혁신을 위해 어느 정도 위험을 감수하는 것을 용인한다
		q22_3	우리 기관에서 변화는 대체로 긍정적 효과를 가져온다
	변혁적 리더십	q19_3	나의 상사는 내가 미래에 지향해야 할 확고한 비전을 제시해 준다
		q19_4	나의 상사는 내가 열심히 일할 수 있도록 동기를 부여한다
		q19_5	나의 상사는 내가 새로운 시각에서 업무를 수행할 수 있도록 장려한다
		q19_6	나의 상사는 내 자신을 스스로 개발해 나가도록 도와준다
매개변수	스마트워크제도 만족도 (스마트워크센터)	q12_2_1	원격근무제도 및 스마트워크 이용 만족도_2) 스마트워크센터
	스마트워크제도 만족도 (영상회의)	q12_3_1	원격근무제도 및 스마트워크 이용 만족도_3) 영상회의
	스마트워크제도 만족도 (유연근무제)	q11_3_1	가족친화적 근무제도 활용만족도_3) 유연근무제
조절변수	협업/의사소통	q23_1	우리 기관에서는 업무상 협조가 필요한 경우 부서 간 협업이 대체로 원활하다
		q23_2	우리 기관에서는 부서의 업무를 수행함에 있어 상하 간(수직적) 의사소통이 원활하다
		q23_3	우리 기관에서는 부서의 업무를 수행함에 있어 직원 간(수평적) 의사소통이 원활하다
	시간 외 근무시간	dq10	시간 외 근무시간(1주일 평균)
종속변수	기업가정신	q32_1	나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하도록 노력한다
		q32_2	나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다
		q4_1	나는 업무수행 방식/절차에 대한 선택권을 가지고 있다
		q4_2	나는 업무수행 속도/마감시간을 조절할 수 있다
		q4_3	나는 업무수행 평가지표/기준을 수정할 수 있다
	삶의 질	q38_1	나는 현재 삶에 만족한다
		q38_2	나는 주위의 다른 사람들과 비교할 때 행복하다

3) 분석방법: PLS-SEM

본 연구에서는 가설검증을 위한 양적분석방법으로 PLS-SEM을 활용하였다. PLS-SEM은 잔차의 제곱합을 최소화하는 OLS(Ordinary Least Squares) 회귀분석과 탐색적 요인분석을 반복적으로 수행하여 내생잠재변수의 잔차와 잠재변수 간의 예측오차를 최소화하여 계수들을 측정하는 비모수적 방법으로, 예측력의 극대화를 목적으로 이론 개발이나 잠재변수의 예측에 좀 더 적합한 탐색적 성격의 구조방정식모델링이라 볼 수 있다(신건권, 2018). 그러나 PLS-SEM이 아직 행정학 분야에서

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

활용된 사례를 찾아보기 어렵기 때문에 방법론적 특성을 보다 상세히 설명할 필요가 있다(심준섭·김지수, 2015).

구조방정식모델링(Structural Equation modeling, SEM)은 다변량 분석기법에서 요인분석과 회귀분석을 결합한 방법론으로, 다수의 연구변수 간에 존재하는 인과관계를 종합적으로 규명하기 위해 개발된 분석방법이다. 이는 공분산 기반 SEM(Covariance Based-SEM: CB-SEM)과 부분최소제곱 SEM(Partial Least Square-SEM: PLS-SEM) 방식으로 나눠진다. CB-SEM은 이론을 채택하거나 기각하는 데 주로 활용되며, 많은 수의 표본이 필요하고, 데이터가 정규분포를 이루어야 하며, 잠재변수 당 측정변수의 수가 3~4개 이상이어야 하고, 확고한 이론의 기반이 있어야 한다. 그러나 관측변수 간의 관계가 이론적으로 확정되지 않아 이론 탐색을 위한 경우, 혹은 표본의 수가 적거나 데이터가 정규분포가 아닌 경우, 잠재변수 당 측정변수의 수가 1개인 경우, 연구모형이 복잡하여 CB-SEM에서 해결되지 않은 경우에 대안으로 고려하는 방법이 PLS-SEM이다. 또한 PLS-SEM은 CB-SEM과는 달리 모형의 적합도 지수들이 산출되지 않으며, 내생변수의 설명력(R^2)이 극대화되는 방향으로 모수를 추정한다. 다만 CB-SEM과 PLS-SEM의 공통점은 측정모형 평가 후 구조모형 평가 순으로 2단계 모형 평가가 이루어진다(Anderson & Gerbing, 1988). 지금까지 CB-SEM 방식이 많이 활용되었으나 최근 PLS-SEM 방식이 많이 활용되고 있다. 아래 〈표 4〉에서 CB-SEM과 PLS-SEM의 특징들을 비교하였다.

〈표 4〉 CB-SEM과 PLS-SEM의 비교

구분	CB-SEM	PLS-SEM
목적	이론 검증	이론 개발: 잠재변수 설명
가정	다변량 정규성	불필요
표본크기	200개 이상	표본크기가 작아도 가능
측정지표	반영적 지표	반영적/형성적 지표
모형 적합도 지수	RMR, GFI, CFI, RMSEA 등	없음: 내생변수 설명력 평가
측정모형 평가	신뢰도, 수렴타당도, 판별타당도	수렴타당도, 다중공선성
구조모형 평가	적합도 지수, 경로계수 평가	경로계수 평가, 내생변수 설명력 평가
통계프로그램	AMOS, Mplus, STATA	SmartPLS, PLS-Graph, VisualPLS

자료 : 심준섭·김지수(2015), 신건권(2018)을 요약 정리함

본 연구의 변수들을 살펴본 결과, 매개변수인 스마트워크제도 만족도와 조절변수인 시간외근무 시간이 단일항목으로 측정된 잠재변수로 구성되어 있다. 이에 PLS-SEM이 더 적합한 방법론이라 판단된다. 본 연구의 분석을 위해 SmartPLS 3.2.8이 활용되었다.

www.kci.go.kr

Ⅳ. 분석 결과

1. 측정모형 평가

본 연구에서의 측정모형은 모두 반영적 측정모형으로 설정되었고, 잠재변수로 구성되었다. 다만, 본 모형은 매개변수인 스마트워크제도 만족도가 스마트워크센터, 영상회의, 유연근무제에 대한 만족도로 구분되어 3개의 연구모형으로 나누어 분석하고자 한다.

1) 내적 일관성 신뢰도와 집중타당도

반영적 측정모형으로 설정된 측정모형의 신뢰도는 내적 일관성 신뢰도를, 타당도는 집중타당도와 판별타당도로 평가한다(신건권, 2018). 내적 일관성 신뢰도는 크론바하 알파(Cronbach's α)와 합성신뢰도(Composite Reliablity, CR)가 모두 적합기준인 0.6 이상, 집중타당도는 평균분산추출(average variance extracted, AVE)이 적합기준인 0.5 이상을 만족해야 측정모형으로서 수용 가능하다(신건권, 2018). 본 연구에서의 측정모형은 단일항목으로 측정된 잠재변수를 제외한 잠재변수에 대해서만 측정하였으며, 내적 일관성 신뢰도와 집중타당도는 아래 〈표 5-1〉, 〈표 5-2〉. 〈표 5-3〉과 같이 모두 충족하는 것으로 나타났다.

〈표 5-1〉 내적 일관성 신뢰도와 집중타당도(스마트워크센터 만족도)

변수	내적 일관성 신뢰도		집중타당도
	Cronbach's α	CR	AVE
기업가정신	0.785	0.853	0.538
변혁적 리더십	0.936	0.954	0.839
삶의 질	0.846	0.929	0.867
혁신문화	0.889	0.918	0.692
협업/의사소통	0.868	0.919	0.792

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

〈표 5-2〉 내적 일관성 신뢰도와 집중타당도(영상회의 만족도)

변수	내적 일관성 신뢰도		집중타당도
	Cronbach's α	CR	AVE
기업가정신	0.765	0.841	0.515
변혁적 리더십	0.935	0.953	0.836
삶의 질	0.837	0.925	0.860
혁신문화	0.880	0.912	0.675
협업/의사소통	0.866	0.918	0.788

〈표 5-3〉 내적 일관성 신뢰도와 집중타당도(유연근무제 만족도)

변수	내적 일관성 신뢰도		집중타당도
	Cronbach's α	CR	AVE
기업가정신	0.750	0.833	0.500
변혁적 리더십	0.936	0.954	0.840
삶의 질	0.836	0.924	0.858
혁신문화	0.873	0.907	0.662
협업/의사소통	0.851	0.910	0.771

2) 판별타당도

판별타당도는 각 잠재변수의 AVE제곱근이 잠재변수들 간의 상관관계 중 가장 높은 값보다 큰 경우 판별타당도가 있다고 판단한다(Fornell & Larcker, 1981). 본 연구에서의 측정모형은 판별타당도가 아래 〈표 6-1〉, 〈표 6-2〉, 〈표 6-3〉과 같이 모두 충족하는 것으로 나타났다.

〈표 6-1〉 판별타당도(스마트워크센터 만족도)

변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	0.734														
2	0.361	1.000													
3	0.548	0.159	0.916												
4	0.351	0.114	0.346	0.931											
5	-0.214	-0.228	-0.114	0.047	1.000										
6	0.205	0.098	0.173	0.121	-0.070	1.000									
7	-0.040	-0.006	-0.019	-0.078	-0.127	-0.086	1.000								
8	0.294	0.781	0.125	0.127	-0.069	0.106	-0.031	1.000							

www.kci.go.kr

변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
9	0.002	0.043	0.106	0.068	-0.025	-0.020	-0.048	0.022	1.000						
10	-0.012	0.019	-0.013	-0.042	0.040	0.035	-0.022	0.051	-0.052	1.000					
11	-0.197	-0.342	-0.060	-0.087	0.238	-0.020	0.158	-0.287	-0.020	0.038	1.000				
12	0.139	0.239	-0.026	0.114	-0.114	0.014	-0.039	0.113	-0.012	-0.049	-0.361	1.000			
13	0.567	0.287	0.666	0.307	-0.184	0.180	-0.017	0.225	0.122	-0.042	-0.143	0.058	0.832		
14	0.483	0.137	0.627	0.326	-0.108	0.135	-0.064	0.097	0.121	-0.050	-0.135	0.069	0.715	0.890	
15	0.236	0.503	0.072	0.084	-0.218	0.066	-0.024	0.430	-0.022	0.088	-0.260	0.220	0.185	0.030	1.000

1. 기업가정신, 2. 나이, 3. 변혁적 리더십, 4. 삶의 질, 5. 성별, 6. 스마트워크제도 만족도(스마트워크센터), 7. 시간외근무시간, 8. 재직기간, 9. 조절변수1(스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*협업/의사소통), 10. 조절변수2(스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*시간외근무시간), 11. 직급, 12. 학력, 13. 혁신문화, 14. 협업/의사소통, 15. 혼인상태

〈표 6-2〉 판별타당도(영상회의 만족도)

변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	0.717														
2	0.248	1.000													
3	0.433	0.019	0.914												
4	0.404	0.057	0.289	0.927											
5	-0.210	-0.178	-0.135	-0.035	1.000										
6	0.255	0.072	0.201	0.176	-0.042	1.000									
7	-0.007	-0.021	-0.010	-0.041	-0.125	-0.036	1.000								
8	0.229	0.831	0.021	0.079	-0.050	0.104	-0.004	1.000							
9	0.007	0.016	0.066	0.060	-0.060	0.045	0.068	0.005	1.000						
10	0.016	-0.016	0.037	0.011	-0.010	0.032	-0.013	-0.004	-0.034	1.000					
11	-0.222	-0.461	-0.015	-0.083	0.234	-0.081	0.098	-0.408	0.021	-0.008	1.000				
12	0.123	0.148	-0.032	0.022	-0.079	0.006	-0.010	0.038	0.012	-0.032	-0.296	1.000			
13	0.501	0.161	0.623	0.313	-0.146	0.282	-0.011	0.154	0.049	0.058	-0.088	-0.002	0.822		
14	0.447	0.081	0.575	0.299	-0.126	0.242	-0.039	0.078	0.047	0.074	-0.090	-0.025	0.742	0.888	
15	0.158	0.460	0.013	0.024	-0.196	0.080	-0.021	0.435	-0.025	-0.010	-0.237	0.058	0.106	0.032	1.000

1. 기업가정신, 2. 나이, 3. 변혁적 리더십, 4. 삶의 질, 5. 성별, 6. 스마트워크제도 만족도(영상회의), 7. 시간외근무시간, 8. 재직기간, 9. 조절변수1(스마트워크제도 만족도(영상회의)*협업/의사소통), 10. 조절변수2(스마트워크제도 만족도(영상회의)*시간외근무시간), 11. 직급, 12. 학력, 13. 혁신문화, 14. 협업/의사소통, 15. 혼인상태

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

〈표 6-3〉 판별타당도(유연근무제 만족도)

변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	0.707														
2	0.223	1.000													
3	0.441	0.023	0.916												
4	0.367	0.094	0.292	0.926											
5	-0.174	-0.186	-0.127	-0.011	1.000										
6	0.221	-0.016	0.226	0.234	0.043	1.000									
7	-0.023	0.021	-0.012	-0.069	-0.143	-0.138	1.000								
8	0.205	0.809	0.022	0.107	-0.047	-0.027	0.020	1.000							
9	0.049	-0.029	0.011	0.011	-0.019	-0.084	0.016	-0.014	1.000						
10	0.046	0.024	0.030	-0.031	-0.026	0.048	0.078	0.007	-0.081	1.000					
11	-0.186	-0.442	-0.052	-0.088	0.266	-0.035	0.053	-0.384	0.040	0.034	1.000				
12	0.093	0.048	-0.013	0.041	-0.124	0.026	0.025	-0.081	-0.016	-0.002	-0.274	1.000			
13	0.474	0.140	0.610	0.298	-0.150	0.210	0.005	0.139	0.054	0.042	-0.075	-0.034	0.814		
14	0.433	0.067	0.565	0.306	-0.096	0.209	-0.032	0.061	0.042	0.018	-0.071	-0.036	0.705	0.878	
15	0.133	0.427	0.018	0.076	-0.170	0.010	0.004	0.404	-0.028	0.003	-0.209	0.035	0.066	0.024	1.000

1. 기업가정신, 2. 나이, 3. 변혁적 리더십, 4. 삶의 질, 5. 성별, 6. 스마트워크제도 만족도(유연근무제), 7. 시간외근무시간, 8. 재직기간, 9. 조절변수1(스마트워크제도 만족도(유연근무제)*협업/의사소통), 10. 조절변수2(스마트워크제도 만족도(유연근무제)*시간외근무시간), 11. 직급, 12. 학력, 13. 혁신문화, 14. 협업/의사소통, 15. 혼인상태

2. 구조모형 평가

PLS-SEM에서의 구조모형의 평가는 구조모형의 외생잠재변수(혹은 예측변수, 독립변수)가 내생잠재변수를 얼마나 잘 예측하는가의 관점에서 수행되어야 한다(신건권, 2018). PLS-SEM에서의 구조모형의 평가는 PLS Algorithm, Bootstrapping, Blindfolding을 통해서 이루어지는데 이에 사용할 수 있는 주요 평가기준 및 수용기준은 아래 〈표 7〉과 같다.

〈표 7〉 PLS-SEM 구조모형의 평가와 수용기준

평가기준	의미	수용기준
내부VIF값	잠재변수 간의 다중공선성	5.0 미만
결정계수(R^2)	외생잠재변수(독립변수)에 의해서 설명되는 내생잠재변수의 분산비율로, 값이 높을수록 독립변수에 의한 내생잠재변수의 설명력이 높다고 평가	0.75: 강한 설명력 0.50: 중간 정도의 설명력 0.25: 약한 설명력

www.kci.go.kr

평가기준	의미	수용기준
효과크기(f^2)	외생잠재변수의 내생잠재변수에 대한 상대적 영향력, 즉 외생잠재변수들이 내생잠재변수의 R^2값에 기여하는 정도	0.35: 큰 효과크기 0.15: 중간 효과크기 0.02: 작은 효과크기
예측적적합성(Q^2)	구조모형의 예측력 정도	0 초과
경로계수의 유의성과 적합성	구조모형의 경로계수 결과의 유의성과 적합성 검증(가설검증)	유의성 평가 임계치(양측검증) t값 1.65: 유의수준 10% t값 1.96: 유의수준 5% t값 2.57: 유의수준 1%

자료: 신건권(2018)의 내용을 요약 정리함

1) 내부VIF값

본 연구에서의 구조모형의 변수(나이, 변혁적 리더십, 성별, 스마트워크센터 만족도, 시간외근무시간, 재직기간, 조절변수1, 조절변수2, 직급, 학력, 혁신문화, 협업/의사소통, 혼인상태)의 내부VIF값은 아래 〈표 8〉과 같이 각각 1.020~3.112, 1.003~3.741, 1.013~3.319로, 기준치인 5 미만으로 나타나 모두 충족하는 것으로 나타났다.

〈표 8〉 내부VIF값

구분	변수	기업가정신	삶의 질	스마트워크제도 만족도
스마트워크센터	나이	3.112	3.097	
	변혁적 리더십			1.795
	성별	1.155	1.186	
	스마트워크센터 만족도	1.034	1.027	
	시간외근무시간		1.069	
	재직기간	2.750	2.753	
	조절변수1	1.020		
	조절변수2		1.020	
	직급	1.312	1.353	
	학력	1.207	1.208	
	혁신문화			1.795
	협업/의사소통	1.068		
	혼인상태	1.405	1.411	
영상회의	나이	3.741	3.745	
	변혁적 리더십			1.634
	성별	1.151	1.165	

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

구분	변수	기업가정신	삶의 질	스마트워크제도 만족도
	영상회의 만족도	1.077	1.019	
	시간외근무시간		1.042	
	재직기간	3.542	3.559	
	조절변수3	1.011		
	조절변수4		1.003	
	직급	1.432	1.452	
	학력	1.134	1.133	
	혁신문화			1.634
	협업/의사소통	1.086		
	혼인상태	1.320	1.318	
유연근무제	나이	3.317	3.319	
	변혁적 리더십			1.592
	성별	1.159	1.177	
	유연근무제 만족도	1.066	1.028	
	시간외근무시간		1.060	
	재직기간	3.233	3.238	
	조절변수5	1.014		
	조절변수6		1.013	
	직급	1.436	1.454	
	학력	1.155	1.153	
	혁신문화			1.592
	협업/의사소통	1.071		
	혼인상태	1.261	1.261	

조절변수1: 스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*협업/의사소통, 조절변수2: 스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*시간외근무시간
조절변수3: 스마트워크제도 만족도(영상회의)*협업/의사소통, 조절변수4: 스마트워크제도 만족도(영상회의)*시간외근무시간
조절변수5: 스마트워크제도 만족도(유연근무제)*협업/의사소통, 조절변수6: 스마트워크제도 만족도(유연근무제)*시간외근무시간

2) 결정계수(R^2), 효과크기(f^2), 예측적적합성(Q^2)

본 연구에서의 세 가지 구조모형의 변수(나이, 변혁적 리더십, 성별, 스마트워크센터 만족도, 시간외근무시간, 재직기간, 조절변수1, 조절변수2, 직급, 학력, 혁신문화, 협업/의사소통, 혼인상태)는 아래 〈표 9〉와 같이 스마트워크센터 집단의 경우 결정계수(R^2)가 0.355, 효과크기(f^2)가 0.268, 예측적적합성(Q^2)이 0.180, 영상회의 집단의 경우 결정계수(R^2) 0.295, 효과크기(f^2) 0.194, 예측적적합성(Q^2) 0.147, 유연근무제 집단의 경우 결정계수(R^2) 0.273, 효과크기(f^2) 0.184, 예측적적합성(Q^2) 0.134로 나타나 〈표 7〉에서 제시한 조건을 모두 충족하는 것으로 나타났다.

www.kci.go.kr

〈표 9〉 결정계수(R^2), 효과크기(f^2), 예측적적합성(Q^2)

구분	변수	결정계수(R^2)	효과크기(f^2)			예측적 적합성(Q^2)
			기업가정신	삶의 질	스마트워크 센터 만족도	
스마트 워크센터	기업가정신	0.355				0.180
	나이		0.017	0.000		
	변혁적 리더십				0.005	
	삶의 질	0.050				0.020
	성별		0.012	0.006		
	스마트워크센터 만족도	0.038	0.018	0.013		0.021
	시간외근무시간			0.002		
	재직기간		0.002	0.002		
	조절변수1		0.005			
	조절변수2			0.003		
	직급		0.000	0.001		
	학력		0.001	0.007		
	혁신문화				0.008	
	협업/의사소통		0.268			
	혼인상태		0.005	0.001		
영상회의	기업가정신	0.295				0.147
	나이		0.001	0.001		
	변혁적 리더십				0.001	
	삶의 질	0.040				0.029
	성별		0.017	0.001		
	영상회의 만족도	0.081	0.025	0.028		0.072
	시간외근무시간			0.001		
	재직기간		0.004	0.002		
	조절변수3		0.001			
	조절변수4			0.000		
	직급		0.002	0.002		
	학력		0.011	0.000		
	혁신문화				0.044	
	협업/의사소통		0.194			
	혼인상태		0.001	0.000		
유연 근무제	기업가정신	0.273				0.134
	나이		0.001	0.000		
	변혁적 리더십				0.016	

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

구분	변수	결정계수(R^2)	효과크기(f^2)			예측적 적합성(Q^2)
			기업가정신	삶의 질	스마트워크 센터 만족도	
	삶의 질	0.074				0.060
	성별		0.013	0.000		
	유연근무제 만족도	0.059	0.030	0.056		0.058
	시간외근무시간			0.001		
	재직기간		0.006	0.004		
	조절변수5		0.003			
	조절변수6			0.002		
	직급		0.001	0.000		
	학력		0.010	0.001		
	혁신문화				0.009	
	협업/의사소통		0.184			
	혼인상태		0.001	0.001		

조절변수1: 스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*협업/의사소통, 조절변수2: 스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*시간외근무시간
조절변수3: 스마트워크제도 만족도(영상회의)*협업/의사소통, 조절변수4: 스마트워크제도 만족도(영상회의)*시간외근무시간
조절변수5: 스마트워크제도 만족도(유연근무제)*협업/의사소통, 조절변수5: 스마트워크제도 만족도(유연근무제)*시간외근무시간

3. 가설 검증

본 연구에서의 경로계수의 유의성과 적합성 검증단계에서 직접 영향을 미치는 변수간의 관계와 조절효과를 나타내는 변수 간의 관계를 나타내는 가설을 검증하였다.

스마트워크센터 만족도와 관련한 구체적인 가설 검증을 위해 변수 간 경로계수, t값, p값을 도출하였다. 구체적으로 살펴보면, 가설3-1(스마트워크센터 만족도→기업가정신), 가설4-1(스마트워크센터 만족도→삶의 질)은 〈표 7〉에서 제시한 조건에 충족되어(가설 3-1: t=2.412, p=0.016, 가설4-1: t=2.053, p=0.041) 채택되었다. 이 외의 가설은 〈표 7〉에서 제시한 조건에 충족되지 않아 모두 기각되었다. 스마트워크센터 만족도와 관련한 구체적인 가설 검증 결과와 전체적인 PLS-SEM 구조모형 분석 결과는 각각 아래 〈표 10-1〉, 〈그림 2-1〉과 같다.

〈표 10-1〉 경로계수의 유의성과 적합성: 가설 검증(스마트워크센터 만족도)

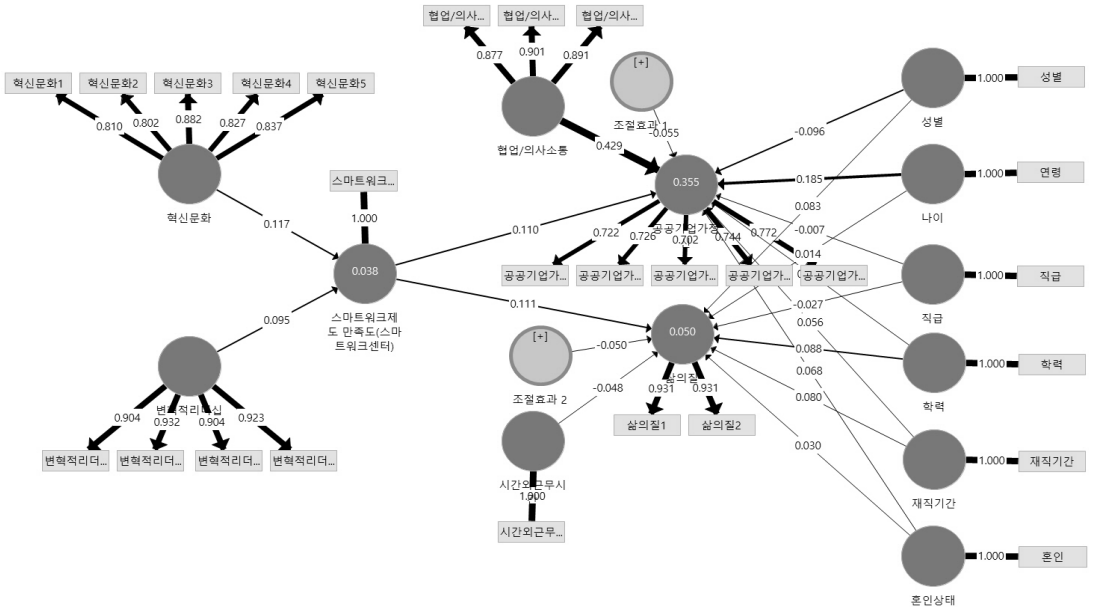
경로		경로계수	t값	p값	비고
가설1-1	혁신문화 → 스마트워크센터 만족도	0.117	1.553	0.121	기각
가설2-1	변혁적 리더십 → 스마트워크센터 만족도	0.095	1.230	0.219	기각

www.kci.go.kr

경로		경로계수	t값	p값	비고
가설3-1	스마트워크센터 만족도 → 기업가정신	0.110	2.412**	0.016	채택
가설4-1	스마트워크센터 만족도 → 삶의 질	0.111	2.053**	0.041	채택
가설5-1	조절변수1 → 기업가정신	-0.055	1.025	0.306	기각
가설6-1	조절변수2 → 삶의 질	-0.050	1.008	0.314	기각
통제변수	성별 → 기업가정신	-0.096	2.067	0.039	
통제변수	성별 → 삶의 질	0.083	1.388	0.166	
통제변수	나이 → 기업가정신	0.185	2.389	0.017	
통제변수	나이 → 삶의 질	0.014	0.175	0.861	
통제변수	직급 → 기업가정신	-0.007	0.144	0.886	
통제변수	직급 → 삶의 질	-0.027	0.502	0.616	
통제변수	학력 → 기업가정신	0.029	0.635	0.526	
통제변수	학력 → 삶의 질	0.088	1.880	0.061	
통제변수	재직기간 → 기업가정신	0.056	0.715	0.475	
통제변수	재직기간 → 삶의 질	0.080	0.984	0.326	
통제변수	혼인상태 → 기업가정신	0.068	1.445	0.149	
통제변수	혼인상태 → 삶의 질	0.030	0.469	0.639	

조절변수1: 스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*협업/의사소통, 조절변수2: 스마트워크제도 만족도(스마트워크센터)*시간외근무시간
*** p<.01, ** p<.05, * p<.1

〈그림 2-1〉 PLS-SEM 구조모형 분석 결과(스마트워크센터 만족도)



www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

영상회의 만족도 관련 가설 검증을 위해 변수 간 경로계수, t값, p값을 도출하였다. 구체적으로 살펴보면, 가설1-2(혁신문화→영상회의 만족도), 가설3-2(영상회의 만족도→기업가정신), 가설4-2(영상회의 만족도→삶의 질)는 〈표 7〉에서 제시한 조건에 충족되어(가설 1-2: t=6.787, p〈0.000, 가설 3-2: t=4.847, p〈0.000, 가설 4-2: t=5.056, p〈0.000) 채택되었다. 이 외의 가설은 〈표 7〉에서 제시한 조건에 충족되지 않아 모두 기각되었다. 영상회의 만족도 모형의 가설 검증 결과와 전체적인 PLS-SEM 구조모형 분석 결과는 각각 아래 〈표 10-2〉, 〈그림 2-2〉와 같다.

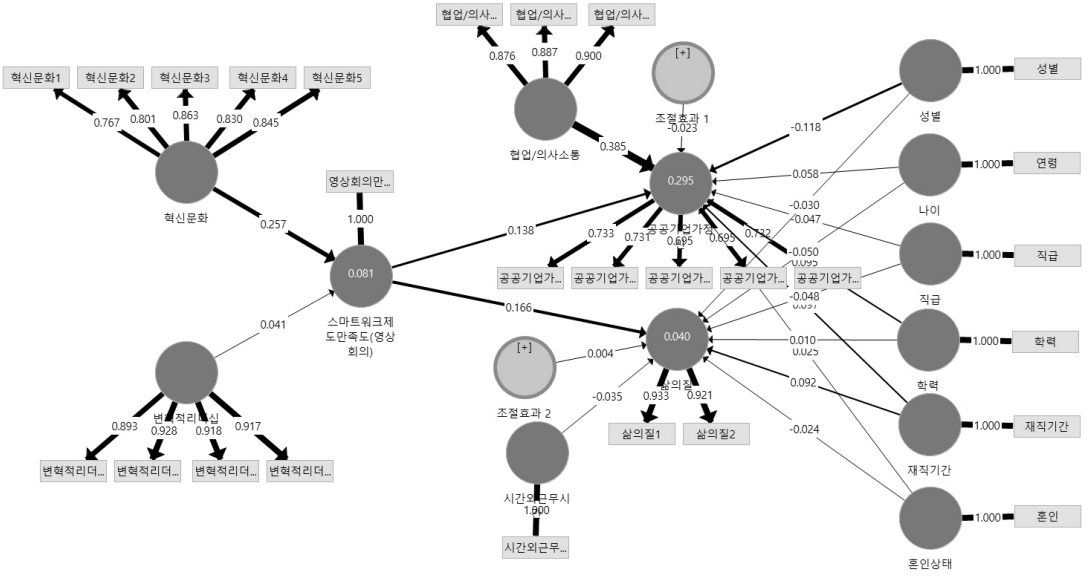
〈표 10-2〉 경로계수의 유의성과 적합성: 가설 검증(영상회의 만족도)

경로		경로계수	t값	p값	비고
가설1-2	혁신문화 → 영상회의 만족도	0.257	6.787***	0.000	채택
가설2-2	변혁적 리더십 → 영상회의 만족도	0.041	1.031	0.303	기각
가설3-2	영상회의 만족도 → 기업가정신	0.138	4.847***	0.000	채택
가설4-2	영상회의 만족도 → 삶의 질	0.166	5.056***	0.000	채택
가설5-2	조절변수1 → 기업가정신	-0.023	0.733	0.464	기각
가설6-2	조절변수2 → 삶의 질	0.004	0.125	0.901	기각
통제변수	성별 → 기업가정신	-0.118	4.570	0.000	
통제변수	성별 → 삶의 질	-0.030	0.906	0.365	
통제변수	나이 → 기업가정신	0.058	1.235	0.218	
통제변수	나이 → 삶의 질	-0.050	0.920	0.358	
통제변수	직급 → 기업가정신	-0.047	1.572	0.116	
통제변수	직급 → 삶의 질	-0.048	1.428	0.154	
통제변수	학력 → 기업가정신	0.095	3.782	0.000	
통제변수	학력 → 삶의 질	0.010	0.347	0.729	
통제변수	재직기간 → 기업가정신	0.097	1.958	0.051	
통제변수	재직기간 → 삶의 질	0.092	1.755	0.080	
통제변수	혼인상태 → 기업가정신	0.025	1.028	0.304	
통제변수	혼인상태 → 삶의 질	-0.024	0.789	0.431	

조절변수1: 스마트워크제도 만족도(영상회의)*협업/의사소통, 조절변수2: 스마트워크제도 만족도(영상회의)*시간외근무시간
*** p〈.01, ** p〈.05, * p〈.1

www.kci.go.kr

〈그림 2-2〉 PLS-SEM 구조모형 분석 결과(영상회의 만족도)



유연근무제 만족도 관련 가설 검증을 위해 변수 간 경로계수, t값, p값을 도출하였다. 구체적으로 살펴보면, 가설1-3(혁신문화→유연근무제 만족도), 가설2-3(변혁적 리더십→기업가정신), 가설4-3(유연근무제 만족도→삶의 질), 가설5-3(유연근무제 만족도*협업/의사소통→기업가정신)은 〈표 7〉에서 제시한 조건에 충족되어(가설1-3: t=4.238, p〈0.000, 가설2-3: t=5.337, p〈0.000, 가설3-3: t=7.750, p〈0.000, 가설4-3: t=10.826, p〈0.000, 가설5-3: t=2.177, p=0.030) 채택되었다. 이 외의 가설은 〈표 7〉에서 제시한 조건에 충족되지 않아 기각되었다. 유연근무제 만족도 모형의 가설 검증 결과와 전체적인 PLS-SEM 구조모형 분석 결과는 각각 〈표 10-3〉, 〈그림 2-3〉과 같다.

〈표 10-3〉 경로계수의 유의성과 적합성: 가설 검증(유연근무제 만족도)

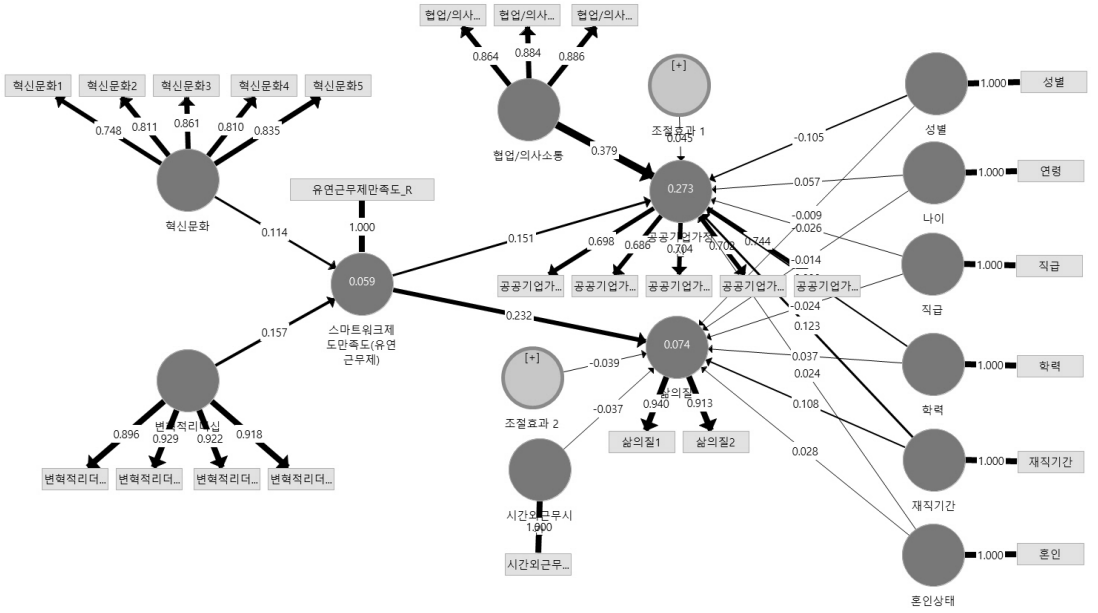
경로		경로계수	t값	p값	비고
가설1-3	혁신문화 → 유연근무제 만족도	0.114	4.238***	0.000	채택
가설2-3	변혁적 리더십 → 유연근무제 만족도	0.157	5.337***	0.000	채택
가설3-3	유연근무제 만족도 → 기업가정신	0.151	7.750***	0.000	채택
가설4-3	유연근무제 만족도 → 삶의 질	0.232	10.826***	0.000	채택
가설5-3	조절변수1 → 기업가정신	0.045	2.177**	0.030	채택
가설6-3	조절변수2 → 삶의 질	-0.039	1.931	0.054	기각
통제변수	성별 → 기업가정신	-0.105	5.541	0.000	

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

경로		경로계수	t값	p값	비고
통제변수	성별 → 삶의 질	-0.009	0.388	0.699	
통제변수	나이 → 기업가정신	0.057	1.724	0.085	
통제변수	나이 → 삶의 질	-0.014	0.380	0.704	
통제변수	직급 → 기업가정신	-0.026	1.250	0.212	
통제변수	직급 → 삶의 질	-0.024	0.993	0.321	
통제변수	학력 → 기업가정신	0.090	4.763	0.000	
통제변수	학력 → 삶의 질	0.037	1.716	0.087	
통제변수	재직기간 → 기업가정신	0.123	3.792	0.000	
통제변수	재직기간 → 삶의 질	0.108	2.985	0.003	
통제변수	혼인상태 → 기업가정신	0.024	1.255	0.210	
통제변수	혼인상태 → 삶의 질	0.028	1.235	0.218	

조절변수1: 스마트워크제도 만족도(유연근무제)*협업/의사소통, 조절변수2: 스마트워크제도 만족도(유연근무제)*시간외근무시간
*** p<.01, ** p<.05, * p<.1

〈그림 2-3〉 PLS-SEM 구조모형 분석 결과(유연근무제 만족도)



www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

Ⅴ. 결론

1. 연구 요약 및 함의

본 연구는 사회인지이론, 사회교환이론, 전이이론, 직무요구자원모형을 바탕으로 공무원의 스마트워크(스마트워크센터, 영상회의, 유연근무제) 만족도에 미치는 선행요인(혁신문화, 변혁적 리더십)과 결과요인(기업가정신, 삶의 질)을 살펴보고, 이들의 영향관계에서 협업/의사소통, 초과근무시간이 조절변수로서 어떻게 작용하고 있는지를 규명하기 위해 한국행정연구원의 2018년 공직생활 실태조사 자료를 활용하여 양적 분석을 수행하였다. 공직사회의 스마트워크 유형별 만족도에 초점을 맞춘 연구가 희소할 뿐 아니라, 인사 및 조직관리 관점에서 스마트워크 만족도의 선행 및 결과요인을 동시에 살펴본 연구는 그 중요성에 비해 부족한 실정이다. 특히, 코로나19 사태에 따른 비대면 업무수행이 불가피한 상황을 고려했을 때, 본 연구의 주제는 시의적절하다 판단된다.

분석 결과를 살펴보면 다음과 같다. 혁신문화가 스마트워크 만족도에 미치는 긍정적 영향은 스마트워크 유형별로 상이한 것으로 나타났다. 조직 내 혁신문화가 영상회의와 유연근무제 만족도에는 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났지만(가설 1-2, 1-3 채택), 스마트워크센터 만족도에는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(가설 1-1 기각). 한편, 변혁적 리더십은 스마트워크센터 만족도와 영상회의 만족도에는 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나(가설 2-1, 2-2 기각), 유연근무제 만족도에는 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 2-3 채택). 유연근무제 만족도가 조직적 요인(혁신문화, 변혁적 리더십)에 의해 유의미하게 영향을 받는 것은 다수의 선행연구와 일치하는 결과이다(김순양·배문수·고수정, 2015; 이재완, 2018). 유연근무제는 필요에 따라 간헐적으로 활용하는 스마트워크센터나 영상회의와 달리 수개월 간 활용하는 근무형태이며, 전통적인 출·퇴근 시간을 벗어나 개인 편의에 따라 자율적으로 설정한 근무시간에 근무하는 방식이기에 높은 만족도에 있어서 무엇보다 조직적 차원에서 전폭적인 지지와 지원이 필수적이라고 이해할 수 있다. 같은 맥락에서 유연근무제 활용에 따라 상사나 조직으로부터 불이익을 받는다면 만족스러운 유연근무제 활용이 불가하므로, 자율성과 혁신성을 지향하는 변혁적 리더십과 혁신문화가 유연근무제 만족도 향상에 긍정적 영향을 미친다고 볼 수 있다. 반면, 영상회의와 스마트워크센터 만족도는 변혁적 리더십으로부터 유의미한 영향을 받지 않는 것으로 나타났는데, 이는 기술적 인프라에 크게 의존하는 근무형태 특성에 기인하는 결과로 추론할 수 있다. 기술적 인프라의 질, 테크노스트레스 등과 같은 조직 외 요인들이 스마트워크 활용 만족도 함수에 큰 비중을 차지할 수 있다. 또한 유연근무제와 비교했을 때, 유연근무제는 개인의 사정이나 편의에

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

따라 활용하는 근무형태라면 영상회의나 스마트워크센터의 경우 관계기관과의 협업, 출장 등으로 인해 활용되는 형태이다 보니 리더가 지향하는 가치나 조직 내 혁신문화가 활용만족도에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 유추할 수 있다. 정리하면, 공간적 자율성보다 시간적 자율성에 기반하며, 업무 상황보다 개인의 편의에 의해 활용되는 스마트워크의 경우 혁신과 자율성을 추구하는 혁신문화와 변혁적 리더십이 필수적이라고 볼 수 있다.

다음으로 스마트워크 만족도의 효과 분석을 살펴보면, 모든 유형의 스마트워크 만족도가 기업가정신에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설 3-1, 3-2, 3-3 채택). 즉, 스마트워크센터, 영상회의, 유연근무제 만족도가 높을수록 기업가정신이 높아진다는 것으로, 시·공간적 자율성이 혁신을 촉진하며(Rauch et al., 2009), 스마트워크의 유연성, 연결성, 즉시성이 민첩한 대응을 가능하게 함으로써 창의력을 촉진한다는 연구결과와 일맥상통한다(염유경·이용환·이상민, 2016). 또한, 유연근무제 같은 경우 리더십이나 조직문화와 같은 조직적 지원이 높은 수준의 만족도에 필수적이기 때문에 이러한 조직지원인식은 호혜성을 바탕으로 조직을 위해 더욱 능동적으로 혁신적인 업무수행을 촉진한다고 볼 수 있으며, 이는 사회교환이론을 지지하는 결과로 판단할 수 있다.

한편, 모든 유형의 스마트워크에 대한 만족도가 삶의 질을 제고시키는 것으로 나타났다(가설 4-1, 4-2, 4-3 채택). 즉, 스마트워크센터, 영상회의, 유연근무제 만족도가 높을수록 삶의 질 또한 높게 인식하는 것으로 나타났다. 이는 스마트워크를 통한 업무의 유연성이 일-가정 균형, 일-가정 갈등 완화, 직무만족 및 직장생활의 질 제고를 통해 삶의 질이 강화된다고 주장하는 선행연구와 일맥상통하는 결과이다(이재호·김태진, 2016; 이효주·오수연·박성민, 2020; Thomas & Ganster, 1995; Hill et al., 2010). 또한, 직장 영역에서의 긍정적 감정이 전반적인 삶의 영역으로까지 전이되는 것을 실증적으로 보여주는 결과로, 우리나라 공직사회의 스마트워크와 삶의 질 간의 관계가 전이이론(spillover theory)을 통해 설명이 가능하다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 스마트워크 만족도가 기업가 정신과 삶의 질에 미치는 긍정적 영향이 각각 협업/의사소통, 초과근무시간 수준에 따라 상이할 것으로 가정하였다. 협업/의사소통의 조절효과 분석 결과부터 살펴보면, 유연근무제 만족도와 기업가정신 간의 관계에 있어서만 유의미한 조절효과가 있는 것으로 나타났다(가설 5-3 채택). 즉, 협업/의사소통이 원활할수록 유연근무제 만족도가 기업가정신에 미치는 긍정적 영향이 커진다는 것이다. 이는 동료 간의 협력과 원활한 의사소통이 정보공유, 창의력, 조직성과, 혁신행동 향상에 도움이 된다는 연구결과와 유사한 결과라고 볼 수 있다(류정란·주규하, 2014; Yun, Takeucho & Liu, 2007; 박현욱, 2020; 김화연·오현규, 2018). 특히, 유연근무제의 경우 개인의 시간적 자율성에 따라 동료들 간의 근무시간이 상이한 상황에서 협업/의사소통의 어려움이 규범적 관점에서 제기되어 왔는데(진종순·장은영, 2015), 협업/의사소통의

www.kci.go.kr

긍정적 조절효과가 실증적으로 규명됨에 따라 유연근무제 시행에 있어 협업/의사소통의 중요성을 지지하는 결과라 볼 수 있다. 한편, 스마트워크센터, 영상회의 만족도와 기업가정신 관계에 있어서는 유의미한 조절효과가 없는 것으로 나타났다(가설 5-1, 5-2 기각). 현재의 전통적인 업무와 물리적 환경에 기반한 수평, 수직, 부서 간 협업/의사소통 수준에서는 영상/비대면 온라인회의, 스마트워크센터가 기업가정신에 미치는 효과를 조절, 배가하는 것이 매우 제한적이라는 점을 알 수 있다. 따라서 비대면·원격업무 패러다임에 보다 적합한 온라인 기반 협업과 의사소통 툴(tool) 개발과 영상회의 서비스 플랫폼 구축이 시급하며, 이러한 개선작업을 통해 보다 친화적인 디지털 워크제로의 전환을 도모하면서 궁극적으로는 비대면 협업·소통 플랫폼을 통해 공직자의 혁신적, 적극적, 자율적 행동을 기대할 수 있을 것이다.

마지막으로 초과근무시간이 스마트워크 만족도와 삶의 질 관계에 미치는 조절효과의 경우 모든 스마트워크 유형에서 유의미하지 않은 것으로 나타났다(가설 6-1, 6-2, 6-3 기각). 스마트워크센터, 영상회의, 유연근무제의 만족도가 높을수록 삶의 질도 향상되지만, 초과근무시간의 많고 적음은 스마트워크 만족도의 삶의 질 향상 효과에 유의미한 영향을 미치지 않는다는 것이다. 시·공간적 자율성에 따라 직장과 가정의 경계가 모호해지면서 스마트워크 활용이 오히려 초과근무를 유도할 수도 있다는 우려가 있지만, 본 연구에서는 초과근무시간이 삶의 질 향상에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

상기한 연구결과를 바탕으로 본 연구의 이론적·정책적 함의를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 스마트워크 만족도의 선행, 조절, 결과요인을 사회인지이론, 사회교환이론, 전이이론, 직무요구자원모형을 통해 실증적으로 규명함으로써 관련 이론의 적용 범위를 확장하는 데 기여하였다고 볼 수 있다. 스마트워크 만족도는 현 상황에서 인사조직적 관점에서 중요한 변수임에도 불구하고 심리학·조직학 이론으로 설명하려는 시도가 없었다. 본 연구에서는 관련 이론들을 통해 조직요인과 스마트워크 만족도의 관계를 설명하였다는 점에서 이론적 함의를 찾을 수 있다.

둘째, 스마트워크 만족도의 선행요인과 결과요인들을 구성하면서 신공공관리론(New Public Management: NPM) 관점과 후기 신공공관리론(Post-New Public Management: Post-NPM)적 관점을 함께 포괄하여 변수들 간의 관계를 설계함으로써 보다 균형 있는 인사·조직 관리운영 원리를 제시하고자 하였다. 즉, 근무 및 인사혁신의 일환으로 정부 주도의 디지털워크 및 스마트워크 활용이 권장되고 있는 현 상황을 전제로, NPM적 가치인 효율성, 전략성, 성과지향성 등의 시각에서 혁신문화 및 기업가정신의 관계를 분석해 보았고 Post-NPM적 가치인 인본주의, 공유, 개방, 포용, 소통 등을 바탕으로 변혁적 리더십, 협업/의사소통, 삶의 질 변수들 간의 관계성을 규명해 보았다. 신공공관리론, 후기신공공관리론적 가치의 공존이 상호배타적이기보다 상호 교환작용을 이루며

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

균형 있게 조직관리에 투영되어야 한다는 선행연구의 결과와 함의를 바탕으로(Park & Joaquin, 2012), 스마트워크 만족도 연구에서 두 가치의 중요성을 실증적으로 규명하였다는 점에서 이론적 함의가 있다고 판단된다. 특히, post-NPM적 관점에서 스마트워크제도를 중심으로 근로자들의 디지털 접근성 제고와 아울러 디지털 격차를 해소할 수 있는 방향으로의 포용적 스마트워크 정책의 확대가 요구되며, 일부 공무원들의 디지털/스마트 리터러시(Digital Literacy) 역량을 제고할 수 있는 구체적인 행정관리 정책 방안에 대해서도 고민해야 할 것으로 보인다.

한편, 스마트워크 만족도의 선행요인으로 조직적 요인을 살펴봄으로써, 혁신문화와 변혁적 리더십의 중요성을 실증적으로 규명하였다는 점에서 본 연구의 정책적 함의를 찾을 수 있다. 코로나19 사태 등 여러 환경적 요인에 의해 점차 스마트워크의 활용이 활성화되고 있는 상황에서 그동안 스마트워크 만족도의 선행요인에 대한 정책적 관심이 부족했던 것이 사실이다. 단순히 스마트워크의 활용률을 높이기 위한 소극적, 제도적 정책 개입을 넘어 스마트워크의 만족스러운 활용과 공직자 개개인의 스마트 리터러시의 제고를 위한 적극행정 정책을 통해 조직구성원이 기업가정신을 발휘하고, 그들의 삶의 질이 향상될 수 있도록 조직 내·외부 구성원들의 전반적인 인사혁신 전략과 방향에 대한 관심과 조직 관리가 필요하다. 이에 본 논문은 인사혁신처에서 2020년 5월에 공표한 '2020년 근무혁신지침'에 담겨있는 주요 내용, 즉, 구성원의 인식 전환, 관리행태 및 관리자의 리더십 개선 필요 등 전반적인 지침의 내용적, 구조적 타당성을 지지하는 실증 연구라고 볼 수 있다. 다만, 미시적이고 행태적인 조직관리적 관점에서는 지침내용 이상의 보다 세밀한 인사정책 설계가 필요하다. 예를 들면, 스마트워크제도를 설계 및 적용하는 데 있어 부처별, 부서별, 직무별로 법규 적용과 지원내용에 차이를 두는 맞춤형 정책이 필요할 것으로 보인다. 특히, 조직문화적 측면에서 부처와 업무의 성격에 따라 부처에 최적화되고 다양성 관리에 기반한 맞춤형-자율형 스마트워크 제도로의 재설계는 혁신문화를 보다 내재화하고 장기적으로는 일하는 방식의 패러다임을 변환시킬 수 있는 기재로 작용될 수 있다고 보여진다. 예를 들면, 비정형적 업무 비중이 높은 부처나 부서에서는 보다 집중근무제, 재량근로시간제, 간주 근로시간제, 선택적 근로시간제 등 다양한 스마트워크제도를 활용, 활성화하여 혁신적 문화를 정부기관에 내재화하는 것도 한 방법이다. 하지만 스마트워크의 활성화로 인해 동료 간 물리적, 정서적 소통기회가 줄어들어 소속감을 낮추어 조직 소외현상을 심화시킬 수 있고 외부 정책수요자나 협업 파트너와의 의사소통에도 제약이 따를 수 있으므로 이러한 현상을 최소화 할 수 있는 정책적 고민도 필요하다. 이러한 맥락에서 혁신적 문화에 기반한 부처형 변혁적 리더십을 유형화하고 비대면 협력적 소통 시스템을 개발하여 조직 내 안녕감과 직장 내 삶의 질 향상을 도모하면서 궁극적으로는 공무원들의 시·공간적 권리를 신장시켜 '일과 삶의 균형'(Work가 & Life Balance)을 추구하게 하는 것이 중요할 것이다.

www.kci.go.kr

셋째, 최근 실시된 한국 사회현상조사에 의하면, 코로나-19 이후 상황에서도 한국 사회에서의 스마트워크제는 여전히 초보적인 수준에 머무르고 있음을 보여주고 있다. 이러한 결과는 정책 입안 및 집행기관의 기대와는 다소 다르게 나타나는 것이므로 사회 전 분야에서 스마트워크제의 내재화를 위한 정책관리 전략과 목표를 설정, 실행해 나가야 할 것으로 보인다(동아시아연구원, 2020). 예를 들면, 보다 정교하고 개인·조직 친화적인 '한국형' 유연근무제의 개발, 정착을 위해서는 개인과 조직, 사회와 국가 모두 유연근무제의 효용성과 효과성을 인정함은 물론, 코로나19 무경계 위험사회 도래시기에 있어서 유연근무제도 및 원격근로제도를 통해 다양한 근무환경 위해요소와 조직 환경의 위협요인들을 극복해 나갈 수 있도록 고민해야 한다. 궁극적으로는 이러한 제도들을 거시적, 장기적 차원에서 대한민국 사회의 삶의 질 수준 제고를 위해 혁신적 시·공간 디자인 개념과 철학으로 승화, 발전시켜나가야 할 필요가 있다. 즉, 코로나19 이후의 시기를 대비하여 국가적, 사회적 차원에서의 디지털 행정과 스마트 전략을 결합하는 혁신적인 전략적 사고와 정책에 방점을 둘 필요가 있다.

언택트(비대면) 및 딥워크(집중근무) 시대를 맞이하여 상기한 리더십, 조직문화, 개인가치, 스마트워크제 등의 조직 내·외부 환경요소들은 급격한 변화, 진화를 동반하게 될 것이며, 이를 어떻게 지원하고 조직 내로 공유해 나갈 것인가에 대한 국가적, 사회적 관리 필요성을 필연적으로 부각시킬 것이다. 즉, 사회문화 혁신을 위한 새로운 미래정부 구상 전략 차원에서, 실천적 방법론으로서 다양화된 개개인의 특성과 환경을 고려한 인재개발 전략 차원에서, 한국사회에서의 삶의 질, 직장생활의 질, 유연근무제에 대한 논의는 뉴 노멀의 시대를 선도하기 위한 중요한 함의를 내포한다고 하겠다.

2. 연구의 한계 및 후속연구 방향

본 연구는 앞서 살펴본 이론적·정책적 함의에도 불구하고 향후 연구에서 보완이 필요한 한계점을 가지고 있다. 첫째, 모든 연구변수가 개인의 인식 수준을 측정한 것으로, 동일방법의 편의(common method bias)의 위험이 있다. 스마트워크 만족도나 삶의 질 같은 경우, 개인의 주관적 인식이 중요한 변수이지만 개인의 기업가정신은 조직 내 성과적인 요소로, 상사나 동료가 인식하는 수준이 유의미할 수 있으므로 후속연구에서는 변수의 측정에 있어 다각화 방안에 대한 고민이 필요하다.

둘째, 스마트워크 유형에 따라 독립변수, 조절변수 효과가 상이한 것으로 나타나 스마트워크 유형별 만족도의 선행요인에 대한 정교화 작업이 필요하다. 특히, 영상회의는 쌍방향 스마트워크 방식으로, 상대방의 스마트워크 기술 접근성, 숙련도, 긍정적 인식이 만족도에 영향을 미칠 수 있다.

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

협업/의사소통과 초과근무도 스마트워크센터, 영상회의 만족도와 상호작용이 없는 것으로 나타나, 스마트워크 유형별 이용자 직무특성, 직급 등에 대한 심도 있는 분석이 필요하다. 나아가 스마트워크 유형별 활용의 동기가 개인의 편의에 의한 것인지 직무나 조직의 상황에 기인한 것인지에 따라 만족도의 선행 및 결과요인이 다를 수 있으므로 이에 대한 추가적인 고려를 통해 풍부한 정책적 함의를 도출할 수 있을 것이다.

www.kci.go.kr

참고문헌

강나율, & 박성민. (2019). 공직 내 적극행정의 영향요인에 관한 연구: 조직 행태주의적 관점에서. 〈한국행정논집〉. 31(4): 879-909.

김규수, 고경미, & 김경숙. (2014). 유아교사의 근무환경 및 직무만족도 관련변인이 삶의 질에 미치는 영향에 관한 구조모형 분석. 〈열린유아교육연구〉. 19(1): 251-268.

김문성, & 김재혁. (2013). 스마트워크 환경에서 요구되는 행정 리더의 역량에 관한 연구. 〈한국정책연구〉. 13(2): 95-116.

김민영, 김화연, 오현규, & 박성민. (2015). 공직봉사동기와 기업가 정신에 관한 실증 연구: 공공부문의 개인-조직 적합성의 매개효과를 중심으로. 〈한국행정논집〉. 27(4): 1135-1164.

김민주, & 김도연. (2019). 근로생활의 질과 직무만족이 피부미용사의 삶의 질에 미치는 영향. 〈한국디자인문화학회지〉. 25(1): 39-55.

김범성. (2012). 창업가의 심리적 특성과 기업가정신에 관한 연구-과정 모형을 중심으로. 〈유라시아연구〉. 9(1): 119-152.

김선아, & 박성민. (2015). 다양성 관리와 삶의 질 간의 관계에 관한 공·사 비교 연구: 여성 근로자의 시각을 중심으로. 〈한국행정학회 학술발표논문집〉. 1526-1545.

김순양, 배문수, & 고수정. (2015). 공공기관 종사자의 유연근무제 채택의 영향요인에 관한 연구. 〈지역발전연구〉. 24(2): 187-217.

김용운. (2013). 공무원의 스마트워크 참여에 대한 영향요인 분석. 〈한국정책과학학회보〉. 17(3): 117-135.

김종배, 이남용, & 곽임근. (2011). 특집명 : 유연근무제 확대 및 스마트워크센터 이용 활성화 방안. 〈정보처리학회지〉. 18(2): 59-72.

김현정, & 최서희. (2018). 근로시간이 공무원의 삶의 만족도에 미치는 영향에 관한 연구: 업무자율성의 조절효과를 중심으로. 행정논총 (Korean Journal of Public Administration).

김화연, & 오현규. (2018). 업무자율성, 근무환경, 혁신지향문화가 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 스마트워크센터 이용 만족도에 따른 영향력 차이 검증을 중심으로. 〈사회과학연구〉. 29(3): 243-266.

남수현, 노규성, & 김유경. (2011). 스마트워크 수준 결정 모형에 대한 연구. 〈디지털융복합연구〉. 9(4): 191-200.

동아시아연구원·성균관대 동아시아 공존·협력 연구센터·중앙일보 한국인의 국가정체성 조사

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

(2020).

류정란, & 주규하. (2014). 변혁적 리더십이 조직구성원의 창의성에 미치는 영향-동료협력과 지원을 매개로. 〈인적자원관리연구〉. 21(5): 187-201.

류중길, & 손승희. (2013). 미국과 일본 그리고 유럽의 도입사례를 통해 본 한국형 스마트워크 도입전략에 관한 연구. 〈경상논총〉 31(2): 1-28.

박상철, 고준. (2014). 조직 내 스마트 기기 활용이 과연 삶의 질을 높이는가?. 〈경영학연구〉. 43(5): 1707-1733.

박성민, & 김선아. (2014). 시민의 삶의 질 선행 요인 규명에 관한 연구: 일반 가구와 저소득층 가구의 비교를 중심으로. 〈한국행정연구〉. 23(4): 173-210.

박현욱. (2020). 변혁적 리더십이 조직성과에 미치는 영향: 조직 내 협력의 매개효과를 중심으로. 〈행정논총〉. 58(1): 215-243.

방송통신위원회. (2011). 스마트워크 활성화 전략. 방송통신위원회.

배귀희. (2011). 사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship) 개념 구성에 관한 연구. 〈한국정책과학학회보〉. 15(2): 199-227.

서은혜, 이효주, & 박성민. (2018). 대한민국 공무원의 동기유형과 조직시민행동, 삶의 질에 관한 연구: 자기결정성이론 (Self-Determination Theory) 을 중심으로. 〈한국사회와 행정연구〉. 29(1): 145-185.

서은혜, 정연우, & 박성민. (2018). 일중독 프로파일별 영향요인에 관한 실증연구: 개인, 관계, 제도적 관점을 중심으로. 〈행정논총 (Korean Journal of Public Administration)〉. 56.

성욱준. (2013). 공공부문 스마트워크 정책수용요인에 대한 연구-스마트워크센터 사용자 인식조사를 중심으로. 〈한국정책학회보〉. 22(1): 331-359.

스마트워크지원센터, (2010). 일하는 방식의 대혁명적 변화 스마트워크. Smartwork Insight, 제1호, 한국정보화진흥원

염유경, 이용환, 이상민. (2016). 경기도 스마트워크 행정환경 구축방안. 〈정책연구〉. 1-141.

옥원호, & 김석용. (2001). 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구. 〈한국행정학보〉. 35(4): 355-373.

유연정. (2018). 가족 친화적 근무 제도가 공무원 삶의 질에 미치는 영향 연구 (Doctoral dissertation, 서울대학교 대학원).

이경복, 박태형, & 임종인. (2011). 스마트워크 환경 변화에 따른 보안위협과 대응방안. 〈디지털융복합연구〉 9(4): 29-40.

www.kci.go.kr

이미림, & 박춘숙. (2013). 대학생의 심리적 스트레스, 사회적 지지 및 마음건강이 삶의 질에 미치는 영향-대전, 충남지역을 중심으로. 〈사회과학연구〉. 22: 66-87.

이소영, 조용탁, 유성은. (2015). 스마트워크센터 디자인과 스마트워크가 업무만족, 일과 삶의 조화, 업무 생산성에 미치는 상호적 영향. 〈디자인지식저널〉. 34( ): 183-191.

이재성, 김홍식. (2010). 스마트워크 현황과 활성화 방안 연구. 〈한국지역정보화학회지〉. 13(4): 75-96.

이재완. (2018). 조직문화와 스마트워크 이용에 관한 연구: 중앙 및 광역자치단체 공무원을 중심으로. 〈한국조직학회보〉. 15(1): 75-99.

이재호, & 김태진. (2016). 유연근무제 확대에 따른 스마트워크 활성화 방안 (Ways to vitalize smart work by expanding flexible work arrangements). KIPA 연구보고서 2016-03.

이창원. (2005). 변혁적 리더십 이론의 개념적·방법론적 문제에 대한 검토. 〈한국행정논집〉. 17(4): 1035-1062.

이효주, & 박성민. (2019). 대한민국 공무원의 동기, 직무, 제도적 요인이 직무만족과 삶의 질에 미치는 영향요인 연구: 친가족정책의 조절효과를 중심으로. 〈현대사회와 행정〉. 29(3): 59-106.

이효주, 오수연, & 박성민. (2020). 기혼 여성근로자의 삶의 질에 관한 비교 연구: 여가 및 직장생활 수준의 매개효과 분석을 중심으로. 〈한국행정논집〉. 32(3): ##-##.

이현국, & 이민아. (2014). 공공서비스 성과인식과 행복. 〈한국행정학보〉. 48(2): 293-315.

이형찬, 이정현, & 손기욱. (2011). 스마트워크 보안 위협과 대책. 〈정보보호학회지〉. 21(3): 12-21.

이희진, 김용영, 오상조, 차경진, & 차준섭. (2013). 스마트워크 서비스 품질인증 체계 및 정책 기반 환경연구. 미래창조과학부·방송통신위원회.

인사혁신처. (2020.05.26.). 보도자료: 일과 삶 그리고 방역이 공존하는 근무여건 조성.

임규관. (2011). 스마트워크 2.0 구축 방법론에 대한 연구. 〈디지털융복합연구〉. 9(4): 235-244.

임승혜, 민대환. & Wan Lili (2013). 스마트워크센터 효과 및 장애요인: 근무자와 운영자간 비교. 〈Journal of Information Technology Applications & Management〉. 20(2): 211-230.

임진혁. (2017). 기업가 정신과 리더십이 인지적 성공에 미치는 영향에 관한 연구: 자기효능감의 매개효과와 성별의 조절효과를 중심으로, 숭실대학교박사학위논문. 박사학위 논문, 숭실대학교 대학원.

왕재선. (2013). 전자정부의 효과: 거버넌스 지표를 중심으로. 〈행정논총 (Korean Journal of Public Administration)〉. 51(4): 1-29.

장현주, & 최무현. (2009). 참여정부의 가족친화적 근무제도에 대한 평가: 재택 및 탄력근무제에

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

대한 공무원 인식을 중심으로. 〈한국인사행정학회보〉. 8(3): 121-154.

정대용, & 양준환. (2008). 중소기업의 핵심역량 및 네트워킹 활동이 기업성과에 미치는 영향. 〈한국창업학회지〉. 3: 43-69.

정철호, & 문영주. (2011). 스마트워크 추진 현황 및 활성화 과제에 관한 탐색적 연구. 〈전자상거래학회지〉. 12: 53-69.

조경호. (2009). 공무원 후생복지 만족도와 생산성. 〈한국인사행정학회보〉. 8(3): 219-241.

조경호, & 김미숙. (2000). 공무원과 민간기업종사자 간 삶의 질 만족도 비교 연구. 〈한국행정학보〉. 34(3): 27-45.

조태준, & 김상우. (2019). 공직사회의 초과근무 개선을 위한 탐색적 연구: 중·하위직 공무원의 인식조사를 중심으로. 〈한국인사행정학회보〉. 18(3): 235-261.

주시각, 손영곤, & 전상길. (2012). 스마트워크 확산을 위한 정책적 함의: 스마트워크 근로자와 직장근무 근로자의 조직유효성 인식 차이를 중심으로. 〈디지털융복합연구〉. 10(4): 11-22.

주효진, 김옥일, & 박광국. (2007). 행정조직의 문화유형에 대한 실증적 분석: 조직문화평가도구(OCAI) 의 적용. 〈한국사회와 행정연구〉. 18(3): 41-59.

진영빈, & 정충식. (2014). 공공부문 스마트워크 활성화를 위한 조직문화 연구: 경쟁가치모형을 이용한 현재문화와 적합문화의 차이분석을 중심으로. 〈한국지역정보화학회지〉. 17(4): 153-179.

진종순, & 장은영. (2015). 유연근무제와 직무만족: 시차출퇴근제와 스마트워크제를 중심으로. 〈정부학연구〉. 21(2): 235-263.

최슬기. (2019). 스마트워크의 조직과 개인의 만족도와 일과 삶의 균형에 관한 경험적 연구. 국민대학교 석사학위논문.

최지원, & 김준기. (2014). 사회적 기업가 정신에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 〈지방정부연구〉. 18(1): 33-56.

최진욱, & 노종호. (2017). 인사관련 요인과 직무관련 요인이 공무원의 삶의 질에 미치는 영향에 관한 연구. 〈정부학연구〉. 23(3): 93-124.

최현호. (2011). 특집명 : 스마트워크 ; 스마트오피스 추진을 위한 주요정책 및 과제. 〈정보처리학회지〉. 18(2): 25-32.

최호진. (2012). 공공부문 스마트워크 (Smart Work) 추진에 따른 조직관리 혁신방안. 〈기본연구과제〉. 2012: 1-408.

한광현. (2011). 조직이 처한 사회문화적 맥락, 조직의 상황적 특성, 그리고 개인적 성향과 일중독 유형의 상관성. 〈대한경영학회지〉. 24(5): 2519-2547.

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

허명숙, & 천면중. (2013). 역할스트레스와 개인 창의성 간의 관계에 대한 실증연구: 창의적 자아 효능감과 자기주도성의 매개역할. 〈정보시스템연구〉. 22(2): 51-83.

현욱, 강신각 . (2011). 스마트워크 표준화 동향 - 텔레프레즌스를 중심으로 -. [ETRI] 〈전자통신 동향분석〉. 26(2): 42-49.

황순옥, & 한상일. (2013). 유연근무제 시행이 만족도와 효능감, 업무성과에 미치는 영향: 춘천시청 공무원을 대상으로 한 실증분석. 〈지방정부연구〉. 17(2): 391-414.

황해수, & 이기혁. (2011). 안전한 스마트워크 향상을 위한 Mobile Security 대응모델에 관한 연구. 〈정보보호학회지〉. 21(3): 22-34.

Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. 〈Journal of applied psychology〉. 81(4): 411.

Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). Inside the matrix: Integrating the paradigms of intergovernmental and network management. 〈International Journal of Public Administration〉. 26(12): 1401-1422.

Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. 〈Journal of vocational behavior〉. 58(3): 414-435.

Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, Q., & Hartnell, C. A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes. 〈Human Performance〉. 25(1): 1-25.

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action. Englewood Cliffs, NJ, 1986, 23-28.

Bass, B. M., & Bass, R. (2009). The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications. Simon and Schuster.

Baum, J. R., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2001). A multidimensional model of venture growth. 〈Academy of management journal〉. 44(2): 292-303.

Berg, P., Kalleberg, A. L., & Appelbaum, E. (2003). Balancing work and family: The role of high-commitment environments. 〈Industrial Relations: A Journal of Economy and Society〉 42(2): 168-188.

Brillhart, P. E. (2004). Technostress in the workplace: Managing stress in the electronic workplace. 〈Journal of American Academy of Business〉. 5(1/2): 302-307.

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

Chang, P. C., & Chen, S. J. (2011). Crossing the level of employee's performance: HPWS, affective commitment, human capital, and employee job performance in professional service organizations. 〈The international journal of human resource management〉. 22(04): 883-901.

Clark, A. F. (2016). Toward an entrepreneurial public sector: Using social exchange theory to predict public employee risk perceptions. 〈Public Personnel Management〉. 45(4): 335-359.

Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. 〈Strategic management journal〉. 10(1): 75-87.

Eaton, S. C. (2003). If you can use them: Flexibility policies, organizational commitment, and perceived performance. 〈Industrial Relations: A Journal of Economy and Society〉. 42(2): 145-167.

Facer, R. L., & Wadsworth, L. (2008). Alternative work schedules and work-family balance: A research note. 〈Review of Public Personnel Administration〉. 28(2): 166-177.

Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. 〈Academy of management review〉. 10(4): 696-706.

Gartner, W. B. (2008) Going Green: The CIO's Role in Enterprisewide Environmental Sustainability, Gartner EXP premier, May 2008.

Golden, L., & Wiens-Tuers, B. (2006). To your happiness? Extra hours of labor supply and worker well-being. 〈The Journal of Socio-Economics〉. 35(2): 382-397.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. 〈Academy of management review〉. 10(1): 76-88.

Hill, E. J., Erickson, J. J., Holmes, E. K., & Ferris, M. (2010). Workplace flexibility, work hours, and work-life conflict: finding an extra day or two. 〈Journal of Family Psychology〉. 24(3): 349.

Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Preston, C. (1982). Occupational stress, Type A behavior, and physical well being. 〈Academy of Management Journal〉. 25(2): 373-391.

Jin, M. H., & McDonald, B. (2017). Understanding employee engagement in the public sector: The role of immediate supervisor, perceived organizational support, and learning opportunities. 〈The American Review of Public Administration〉. 47(8): 881-897.

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

Kofodimos, J. R. (1993). Balancing act: How managers can integrate successful careers and fulfilling personal lives. Jossey-Bass.

Lambert, S. J. (2000). Added benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. 〈Academy of management Journal〉. 43(5): 801-815.

Lee, H. J., Kim, M. Y., Park, S. M., & Robertson, P. J. (2019). Public Service Motivation and Innovation in the Korean and Chinese Public Sectors: Exploring the Role of Confucian Values and Social Capital. 〈International Public Management Journal〉. 1-39.

Lee, H. J., Oh, H. G., & Park, S. M. (2020). Do trust and culture matter for public service motivation development? Evidence from public sector employees in Korea. 〈Public Personnel Management〉. 49(2): 290-323.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. 〈Academy of management Review〉. 21(1): 135-172.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. 〈Management science〉. 29(7): 770-791.

Northouse, P. G. (2016). Leadership: Theory and Practice (7th ed.). Los Angeles, CA: Sage Publications, Inc.

O'Leary, R., Gerard, C., & Bingham, L. B. (2006). Introduction to the symposium on collaborative public management. 〈Public administration review〉. 66: 6-9.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1995). Reinventing government. 〈Journal of Leisure Research〉. 27(3): 302.

Park, S. M., & Joaquin, M. E. (2012). Of alternating waves and shifting shores: The configuration of reform values in the US federal bureaucracy. 〈International Review of Administrative Sciences〉. 78(3): 514-536.

Pierce, J. L., & Newstrom, J. W. (1983). The design of flexible work schedules and employee responses: Relationships and process. 〈Journal of Occupational Behaviour〉. 247-262.

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. 〈Entrepreneurship theory and practice〉. 33(3): 761-787.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. 〈Journal of applied psychology〉. 87(4): 698.

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H. (2001). Work-family balance and job satisfaction: The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees. 〈Public administration review〉. 61(4): 452-467.

Scandura, T. A., & Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction. 〈Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior〉. 18(4): 377-391.

Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. 〈Social indicators research〉. 55(3): 241-302.

Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health: a meta-analytic review. 〈Journal of occupational and organizational psychology〉. 70(4): 391-408.

Stevenson, H., & Gumpert, D. (1985). The heart of entrepreneurship. 〈Harvard Business Review〉. 63(2): 85-94.

Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. 〈Journal of applied psychology〉. 80(1): 6.

Timmons, J. A., Spinelli, S., & Tan, Y. (2004). New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century (Vol. 6). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Van der Hulst, M. (2003). Long workhours and health. 〈Scandinavian journal of work, environment & health〉. 171-188.

Van Dyne, L., Kossek, E., & Lobel, S. (2007). Less need to be there: Cross-level effects of work practices that support work-life flexibility and enhance group processes and group-level OCB. 〈Human Relations〉. 60(8): 1123-1154.

Veenhoven, R. (1999). Quality-of-life in individualistic society. 〈Social indicators research〉. 48(2): 159-188.

Wang, K., Shu, Q., & Tu, Q. (2008). Technostress under different organizational environments: An empirical investigation. 〈Computers in Human Behavior〉. 24(6): 3002-3013.

Yun, S., Takeuchi, R., & Liu, W. (2007). Employee self-enhancement motives and job

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

performance behaviors: Investigating the moderating effects of employee role ambiguity and managerial perceptions of employee commitment. 〈Journal of Applied Psychology〉. 92(3): 745.

기고일: 2020. 11. 2
심사일: 2020. 11. 11
확정일: 2020. 12. 18

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

The Korean Journal of Public Administration

Volume 29 Number 4 2020

CONTENTS

◉ An Empirical Study on the Antecedents and Consequences of Smart Work Satisfaction : With a Focus on the Role of Moderating Effects of Collaboration and Working Overtime Practices

..... Lee, HyoJoo / Kim, JaeHyoung / Park, SungMin

The era of “untact” has emerged as the COVID-19 has forced the transition to a non-face-to-face mode throughout life. This year, the Ministry of Personnel Management announced the “2020 Work Innovation Guidelines”, which mainly include the creation of working conditions where work, life, and quarantine coexist, to promote non-face-to-face and non-contact work. Reflecting this reality, this study used the “2018 Public Employees’ Perception Survey” data from the Korea Administrative Research Institute to identify the leading and consequential factors of the satisfaction of Korean public employees’ smart work (smart work centers, video conferences, and flexible work systems). Through PLS structural equation model analysis, we analyze the impact of innovative culture, transformational leadership in an organization on smart work satisfaction, as well as the impact of smart work satisfaction on entrepreneurship and quality of life. Besides, we looked at the moderating effects of collaboration/communication and overwork, respectively, in terms of the impact of smart work satisfaction on entrepreneurship and quality of life. The analysis demonstrates that the positive effects of transformational leadership and innovative culture on smart work satisfaction are significant only for certain smart work types, while the positive effects on entrepreneurship and quality of life are significant for all the smart work types. On the other hand, it also reveals that collaboration/communication has a significant moderating effect in the relationship

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr

between smart work satisfaction and entrepreneurship. This study is expected to provide a set of practical implications and caveats to public managers and practitioners as well as make a theoretical contribution to public administration research from a public human resources management perspective.

Key words: Smart Work, Innovative Culture, Transformational Leadership, Entrepreneurship, Quality of Life, Collaboration/Communication, Working Overtime Practices

www.kci.go.kr
www.kipa.re.kr