

리더-구성원간 교환관계(LMX)의 질 향상을 통한 조직구성원들의 창의성 및 업무성과 제고 과정 탐색에 관한 연구

The Impact of Leader-Member Exchange(LMX) on Employees' Creativity, and Task Performance Focusing on the Mediating Effects of Information Sharing and Job Involvement

김정식, 용석현, 류기동, 성영목
성균관대학교

Jeong-Sik Kim(nadana1004@skku.edu), Seok-Hyun Yong(tabem00@naver.com),
Ki-Dong Ryou(kdryou@gmail.com), Young-Mok Sung(ymsung@chosunhotel.co.kr)

요약

본 연구에서는 리더-구성원간 교환관계(LMX)의 질과 구성원들의 창의성 및 업무성과 간의 영향 관계에 있어서 정보공유와 직무몰입이 어떠한 매개역할을 하는지를 중심으로 경로모형을 탐색해 보았다. 선행연구들에 대한 검토를 통하여 리더-구성원간 교환관계의 질이 다양한 변수들과 어떠한 관계가 있는지를 이론적 논의를 기초로 하여 연구모형과 가설을 설정하고 이를 실증분석으로 검증하였다. 연구결과를 살펴보면 리더-구성원간 교환관계의 질은 정보공유에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 정보공유는 구성원들의 직무몰입, 창의성 그리고 업무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정보공유는 리더-구성원간 교환관계의 질과 직무몰입, 창의성 및 업무성과 간의 영향관계에서 중요한 매개역할을 하는 것으로 나타났으며, 직무몰입 역시 정보공유와 창의성간의 관계 그리고 정보공유와 업무성과간의 관계에서 중요한 매개효과를 보이는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과들은 리더-구성원간 교환관계의 질이 창의성과 업무성과에 미치는 영향관계에서 정보공유와 직무몰입이 중요한 매개변수로서 역할을 하고 있음을 보여준다.

■ 중심어 : | 리더-구성원간 교환관계(LMX) | 정보공유 | 창의성 | 업무성과 | 직무몰입 |

Abstract

The purpose of this study is to investigate the impact of leader-member exchange(LMX) on employees' creativity, and task performance focusing on the mediating effect of information sharing and job involvement. Based on the review of related references, we suggested our research model and hypothesis and then tested empirically. From these analyses, we can find some significant findings. First, LMX has a positive impact on information sharing. Second, information sharing has a positive impact on job involvement, creativity, and task performance. Third, information sharing has significant mediating effects on the relationship between LMX and job involvement, creativity, and task performance. Fourth, job involvement also has significant mediating effects on the relationship between information sharing and creativity and task performance. These results showed that information sharing and job involvement played their role as a meaningful mediator.

■ keyword : | Leader-Member Exchange(LMX) | Information Sharing | Creativity | Task Performance | Job Involvement |

I. 서론

오늘날 기업들은 치열한 경쟁과 급속도로 변화하는 환경 속에 놓여있다. 이러한 최근의 경영환경은 기업들에게 생존을 위한 지속적인 노력을 끊임없이 요구하고 있으며, 변화요구에 발맞추어 적응하는 기업만이 지속적으로 경쟁우위를 점하며 생존, 발전해나가고 있다. 기업들은 변화에 적응하고 보다 높은 성과 달성을 위해 기업의 전체 역량을 제고시켜줄 수 있는 능력있는 구성원들과 새로운 기회를 모색하고, 창의적인 접근을 시도하고 노력하는 구성원들을 필요로 하고 있다[1]. 뿐만 아니라 조직구성원들과 조직 전체의 창의성 제고를 위한 전제 조건으로서 리더의 역할에도 많은 기대를 하고 있으며 리더의 역량에도 많은 관심을 모으고 있다[2-4]. 따라서 이러한 시대적인 니즈에 따라 조직내 구성원들의 창의성과 업무성과의 제고를 위해서 리더의 역할이 무엇인가를 규명해내는 것은 조직적 관점에서는 매우 의미 있는 연구가 될 것이라 여겨진다.

한편, 지식경제시대로의 시대적 전환은 조직내 정보 활용의 중요성을 더욱 부각시키고 있으며 조직내 원활한 정보공유의 필요성을 강조하고 있다. 특히 조직내 중요한 정보들에 접근하기 유리한 위치에 있는 상사는 조직내 정보공유에 있어서 중요한 역할자로서 관심을 받고 있다. 리더가 가지고 있는 정보는 그 자체로서도 중요한 가치를 가지지만 그 정보가 원활하게 부하직원들에게 전달되고 공유되어졌을 때 그 가치는 더욱 높아지게 된다. 최근 관련 문헌에서는 리더-구성원간 교환관계의 질이 리더가 부하직원들에게 적극적으로 정보를 공유하는 지에 영향을 미칠 수 있는 중요한 선행요인이 됨을 제시하면서 조직내 정보공유 활성화에 대한 연구들이 진행되고 있다[5]. 창의성과 업무성과 향상을 위해서는 다양한 지식과 정보의 습득이 기본적인 선행요인으로서 제시되고 있음을 고려할 때 조직내 상사의 정보공유는 구성원들의 업무성과와 창의성과 관련하여 중요한 예측변수로서 역할을 할 것으로 기대된다. 또한, 창의성과 업무성과와 관련한 선행연구들에서는 직무몰입의 중요성 역시 강조하고 있다[6][7]. 직무몰입은 자기 자신의 직무를 자신과 동일체로서 인식하는 일체감

을 의미하는데 이러한 직무몰입은 자신의 직무에 더욱 애착심을 갖고 많은 추가적인 노력들을 기울이면서 기존보다 더 나은 업무성과 달성과 새로운 접근 방법의 탐색 등을 활성화시키는 중요한 심리적 과정으로서 많은 관심을 받아왔다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 정보공유와 직무몰입이라는 개념을 리더-구성원간 교환관계의 질이 구성원들의 창의성과 업무성과에 미치는 영향관계에 있어서 구체적인 메커니즘을 설명해줄 수 있는 중요한 변수로서 고려하고 연구대상으로 포함하였다.

위에서 논의된 사항들을 바탕으로 본 연구의 목적을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 구성원들의 창의성과 업무성과에 영향을 미칠 선행요인으로서 리더-구성원간 교환관계의 질을 설정하고 이를 연결해줄 중요한 과정변수로서 정보공유와 직무몰입을 포함시켜서 연구모형을 제시하고 실증적으로 규명하고자 한다. 둘째, 실증적 연구결과를 바탕으로 하여 구성원들의 직무몰입과 창의성 제고 및 업무성과 향상을 시킬 수 있는 구체적인 방법들을 제시하고 이론적, 경영상의 시사점을 제시하고자 한다. 셋째, 본 연구에서 규명한 내용들을 바탕으로 하여 향후 더 연구되어야 할 영역에 대한 제언과 향후 연구방향을 모색할 것이다.

II. 선행 연구 및 가설 설정

1. 리더-구성원간 교환관계의 질과 정보공유간의 관계

리더-구성원간의 교환관계(LMX)이론은 사회교환이론(social exchange theory)에 바탕을 두고 있으며 [8][9], 리더와 조직내 구성원들 간에 개별적으로 서로 다른 관계를 발전시키는 것을 가정한다[10]. 사회교환이론은 상대방의 행동에 따라 리더와 구성원들과의 상호의존적 관계를 바탕으로 하고 있으며[11], 이는 리더가 구성원들에게 관심을 가지고 있을 때 발전된다. 시간이 지나면서 이러한 관계는 믿음과 충성스러운 관계로 발전된다. 초기 리더-구성원간 교환관계이론 연구에서는 리더와 내집단과 외집단 사이의 구성원들과의 관

계에 대한 연구에 초점이 맞추어졌지만 최근에는 높은 질의 교환관계(high-quality LMX)나 낮은 질의 교환관계(low-quality LMX)에 대한 연구가 이루어지고 있다. 상호간의 신뢰, 호의, 존중과 상호간의 영향력에 의해 리더와 구성원의 관계가 돈독해진다[12]. 리더-구성원간 교환관계와 관련된 많은 연구들에서 높은 질의 교환관계를 가진 구성원들은 그들의 직무를 수행하는데 더 많은 재량권과 자율성을 부여받게 되고, 더 나은 업무분장이나 상사의 도움, 기회를 그들의 상사로부터 제공받으며, 신뢰를 경험하게 된다고 밝히고 있다[13][14]. 반면에 낮은 질의 교환관계는 엄격한 고용계약상에 의존하며[12], 이러한 구성원들은 그들의 리더로부터 불합리한 업무분장을 배정받거나 좋은 기회를 박탈당한다[13].

조직내에서 리더는 구성원들에게 가장 중요한 정보의 원천이 된다. 리더의 입장에서 정보는 자신이 가지고 있는 자산이 될 수 있으며 구성원들에게 배풀 수 있는 자원이 될 수 있다. 따라서 리더의 입장에서 정보공유는 모든 구성원들에게 쉽게 해줄 수 있는 대상이 아닌 아끼는 중요한 자원이자 동기부여 수단이 된다. 구성원들 입장에서 보면 적극적으로 자신들에게 주어진 업무를 수행하는데 있어서 리더가 제공해주는 정보가 필요한데, 특히 조직의 목표와 정책 그리고 향후 방향과 관련한 정보는 매우 중요하다[15-17]. 정보를 공유하는 리더의 모습은 일관적이고 호혜적인 단서를 제공하며, 이는 구성원들에게 긍정적인 심리적인 상황을 만들고, 구성원들은 그들의 리더를 진실 되게 평가한다[18]. 하지만 이러한 중요한 자원으로서 정보는 리더-구성원간의 질이 높을 때 이루어질 가능성이 높다.

일반적으로 리더는 자신이 믿고 신뢰하는 부하직원에게 관심을 보이며, 정보를 공유함으로써 그들에게 가이드라인을 제시한다. 그리고 정보를 제공받은 부하직원들은 그들의 리더에게 충성심과 존경심을 보이면서 긴밀하고 호혜적인 관계를 유지한다. 이와 관련한 실증분석연구에서 Connelly 와 Kelloway[19]는 리더-구성원간 교환관계의 질은 리더와 구성원간의 긴밀한 정보와 지식공유에 있어서 긍정적인 영향을 미침을 제시함으로써 이들 간의 관계를 뒷받침해주고 있다. 따라서

위에서 제시한 선행연구들의 이론적 근거를 바탕으로 아래와 같이 가설을 제시하고자 한다.

가설1. 리더-구성원간 교환관계의 질은 리더-구성원간 정보공유에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

2. 리더의 정보공유와 직무몰입, 창의성 및 업무성과간의 관계

정보공유는 리더가 그들의 구성원들에게 의사결정에 필요한 정보를 공유하고 토론하고 커뮤니케이션하는 일련의 프로세스를 의미한다[15][20]. 정보공유는 크게 3가지 측면으로 나눌 수 있다. 첫 번째 대인관계 측면에서의 정보공유이다. 대인관계 수준의 정보공유는 다른 사람들과 정보를 공유하기 위한 동기부여와 접근 그리고 채널 등에 초점을 두고 있다[21]. 정보과학분야에서의 정보습득이나 정보공유에 대한 연구들은 개개인의 정보를 습득하기 위한 행동에 초점이 맞춰져 있다. Marshall 과 Bly[22]는 정보공유의 가치나 기능에 대해서 초점을 맞추고 있으며, 사람들이 다른 사람들과 정보공유를 하는 것은 정보를 주는 사람과 받는 사람과의 상호인식(mutual awareness)을 형성하고 자각하며 더 좋은 관계를 형성하기 위해서라고 설명하고 있다. 두 번째는 조직 내에서 정보나 지식을 공유하는 것을 말하며, 이는 팀구성원들을 더욱더 격려하고 구성원들 간의 신뢰를 형성하는 것에 기반한다[23]. 마지막으로 조직간의 정보공유이다. Pardo 등[24]은 공공부문(Public sector)에서 리더들은 조직 간의 정보공유는 조직의 효율성을 증가시키는 중요한 요소라고 제시함으로써 조직 간의 정보공유 역시 서로 간의 시너지를 창출할 수 있는 수단임을 보여준다.

리더십 연구자들에 따르면, 리더의 정보공유 행위는 의사결정상에서의 구성원들의 참여를 용이하게 하며 구성원들은 의사결정 과정 속에서 그들의 리더가 중요한 정보, 예를 들면 조직내 목표와 이유 그리고 기대사항 등을 구성원들과 공유하기를 원한다[15][25]. 의사결정 과정 속에서 리더를 중심으로 한 구성원들 간의 정보공유는 조직의 효율성과 성과를 증가시키는 중요한 요인이 된다[26]. 정보공유의 기회가 제공되고 커뮤니

케이션 채널이 열려 있을 때 구성원들은 적극적으로 의사결정에 참여하게 되고 열정적으로 본인 업무에 몰입할 가능성이 높다. 정보공유가 리더와 부하직원간에 원활하게 이루어진다면 부하직원들은 공동의 목표 달성을 위해 본인의 직무 목표에 최선의 노력을 다할 뿐 아니라 상대적으로 그들의 직무에 방심하지 않고 오랜 기간 동안 직무몰입을 가지고 올 것으로 기대할 수 있다.

지식과 정보의 확산은 조직의 혁신을 가속화시키고 구성원들의 창의성과 학습을 높여준다. 즉, 창의성의 인지적 모델에서 살펴보면 정보를 수집하고 습득하는 것은 창의성 제고에 있어서 중요하며 구성원들의 지식 및 정보공유는 창의성과 혁신을 증가시키는데 기여한다[27]. Carmeli 등[28]은 지식공유가 구성원들의 창의적 성과를 증가시킨다고 말하고 있으며, Damanpour[29]와 Hülsheger 등[30]은 내·외부 지식 및 정보공유가 창의성과 혁신을 강화시킨다고 언급하고 있다. 따라서 조직 내 구성원들과 리더와의 지식 및 정보공유가 활성화될수록 창의성이 더욱 제고될 가능성은 높아진다고 기대할 수 있다.

뿐만 아니라 조직내에서 구성원들은 리더와의 상호작용을 통해 정보들을 공유 받으며 이러한 정보공유를 통해 자신들의 업무수행에 많은 도움을 받게 된다[31]. 리더십 연구자들에 따르면 정보공유는 구성원들의 참여를 용이하게 하며 이를 통해 구성원들은 직무와 관련한 다양한 지식적, 기술적, 경험적 요소들을 습득할 수 있으며 더욱 더 자신의 업무성과를 제고시킬 수 있게 된다[15][25]. 따라서 이러한 선행연구들의 이론적 근거를 바탕으로 아래와 같이 가설을 제시할 수 있다.

가설2. 리더-구성원간 정보공유는 구성원들의 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3. 리더-구성원간 정보공유는 구성원들의 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4. 리더-구성원간 정보공유는 구성원들의 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 리더-구성원간 교환관계의 질과 직무몰입, 창의성 및 업무성과간의 관계에 있어서 정보공유의 매개역할

조직내에서 업무를 추진하는 구성원들에게는 조직이 추구하는 중장기적인 비전과 목표 그리고 전략적 방향들을 파악하고 이에 맞추어서 자신들의 업무에 몰입하고 성과를 내며 다양한 차원의 접근을 통해 창의성을 발휘하는 것이 필요하다. 조직에서 추구하는 큰 그림이 되는 이러한 내용들에 대한 인식이 없는 상태에서 자신에게 주어진 개인적 과업에만 집중을 하게 된다면 자칫 조직전체에 기여하지 못하는 불필요한 업무만을 수행하는 결과를 초래할 수 있다. 따라서 조직내 맥락을 충분히 파악할 수 있도록 리더와 지속적으로 정보를 공유하고 이를 바탕으로 하여 자신의 노력과 업무성과가 조직전체에도 기여할 수 있도록 하는 과정이 필요한데 이러한 과정을 이끌어줄 수 있는 전제조건으로서 리더-구성원간 교환관계의 질이 제시되고 있다. 리더-구성원간 교환관계의 질 이론에 따르면 리더-구성원간 정보공유가 원활하게 이루어지기 위해서는 둘 간의 높은 수준의 교환관계의 질이 이루어져야 한다. 특히 정보 자체가 중요한 자원으로 인식되어질수록 정보공유는 선별적으로 이루어질 수 있는 작용이자 과정이 되므로 리더는 자신들이 신뢰할 수 있고 공동운명체라고 인식하며 의존할 수 있는 존재라고 여기는 구성원들에게 정보공유를 더욱 더 적극적으로 하게 된다. 또한 이렇게 해서 이루어진 정보공유는 구성원들이 자신들의 리더로부터 신뢰와 지원을 받고 있으며 자신의 역량을 충분히 발휘할 수 있는 기회를 부여받았다고 인식하게 해주며 이 과정을 통해 구성원들은 높은 수준의 자기결정감을 느끼게 된다. Deci와 Ryan[32]의 자기결정이론(Self-determination theory: SDT)에서는 자신 스스로 자율적으로 무엇인가를 할 수 있도록 권한위임이 되어 있는 상태에서 더욱 더 자신의 직무에 몰입을 하고 업무성과를 더욱 향상시킬 수 있게 됨을 제시하고 있다. 뿐만 아니라 이러한 자기결정감은 내재적 동기부여를 유발함으로써 많은 노력을 자신의 업무에 경주하고 이를 통해 더욱 진일보된 방법들을 모색하는 등 혁신적이

고 창의적인 성과물들도 이끌어 달성할 수 있도록 유도해준다. 따라서 리더-구성원간 정보공유는 리더-구성원간 교환관계의 질이 어떤 과정을 거쳐서 직무몰입과 창의성 발휘 및 업무성과 제고에 영향을 미치게 되는지를 더욱 명확하게 설명해주는 중요한 매개역할을 하고 있음을 보여준다. 이러한 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설5. 리더-구성원간 정보공유는 리더-구성원간 교환관계의 질과 구성원들의 직무몰입 간의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

가설6. 리더-구성원간 정보공유는 리더-구성원간 교환관계의 질과 구성원들의 창의성 간의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

가설7. 리더-구성원간 정보공유는 리더-구성원간 교환관계의 질과 구성원들의 업무성과 간의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

4. 리더-구성원간 정보공유와 창의성 및 업무성과 간의 관계에 있어서 직무몰입의 매개역할

리더-구성원간 정보공유는 조직구성원들에게 많은 의미를 가진다. 우선, 정보공유는 구성원들에게 조직운영에 대한 많은 부분들을 알 수 있도록 정보를 공개함으로써 구성원들도 자기주체성을 가지고 조직활동에 관심을 갖도록 해주며 자신의 직무에 더욱 더 애착을 갖고 열심히 임하도록 해준다. 또한 정보공유는 구성원들에게 더욱 더 적극적으로 조직내 업무에 참여하는데 필요한 지적 수준을 더욱 높여주며 더욱 흥미를 가지고 직무에 임할 수 있는 계기를 마련해준다. 따라서 리더가 중심이 되어서 이루어지는 이러한 리더-구성원간 정보공유의 활성화는 구성원들에게 자신들의 직무몰입에 긍정적인 영향을 미치게 됨을 추정해 볼 수 있다.

한편, 직무몰입 수준이 높은 직원들은 자아개념(self-concepts)을 기반으로 하여 자신의 직무를 자신과 동일시 생각하는 경향을 가진다[33]. 뿐만 아니라 자아개념이 형성되어 있는 경우 성공적으로 직무성과를 장

출하고 조직성과에 기여함으로써 자기존중감(self-respect)을 높이려는 모습을 보인다[34]. 이러한 자기존중감은 내재적 동기부여에 긍정적으로 영향을 미치게 되는데, 자신의 직무에 조직 구성원들이 내재적으로 몰입할 때, 구성원들은 자신 주위에 높은 문제를 해결하기 위해 몰입하게 될 가능성이 높아진다. 이러한 주의 통제력(control of attention)은 조직 구성원들로 하여금 자기 조절(self-regulation) 메커니즘을 통한 창의적 문제해결에 몰입하게 해준다[35]. 따라서 직무몰입을 바탕으로 발생한 내재적 동기부여는 조직구성원들이 창의적 문제해결을 고수하고 해결하도록 하는 데 영향을 미치게 된다[36][37].

Kahn은 직무몰입이 높은 구성원들은 자신들의 직무에 대해 높은 자기투자(self-investment), 에너지, 열정을 가지며, 이는 더 높은 수준의 역할 내 성과(in-role performance)와 역할 외 성과(extra-role performance)로 이어진다고 제시하고 있다[6]. 업무성과는 직접적으로 조직의 핵심업무(core job tasks)를 수행할 수 있는 행동들 또는 조직의 핵심기술(technical core)을 포함하는 직무를 지원하는 행동들이라고 정의된다[38]. 또한 조직구성원들이 직접 혹은 간접적으로 조직목표에 기여하는 행동을 의미한다[38][39]. 업무성과로 나타나는 역할내 성과는 구성원들이 업무에서 요구되는 직무를 얼마나 잘 수행하는가를 반영하고 있다[38]. 동기부여적 개념으로서 몰입은 구성원들이 그들의 업무성과를 달성하기 위하여 지속성과 집중에 연관이 있고, 직무몰입이 높은 구성원들은 그들의 업무에 더욱더 긴장하고 집중을 한다. 그러므로 직무몰입은 업무성과에 긍정적으로 영향을 미친다고 할 수 있다. 이러한 논리들을 연계시켜보면 직무몰입은 리더-구성원간 정보공유와 구성원들의 창의성 및 업무성과 간의 관계에서 중요한 매개역할을 할 것으로 기대된다.

가설8. 구성원들의 직무몰입은 리더-구성원간 정보공유와 창의성 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

가설9. 구성원들의 직무몰입은 리더-구성원간 정보

공유와 업무성과 간의 관계에 있어서 매개역할을 할 것이다.

III. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 금융, 서비스, IT·정보통신, 전기·전자, 건설 등과 같은 다양한 산업군에 속해있는 18개 기업들을 연구대상으로 하였다. 연구데이터 수집을 위해 업무담당자들에게 사전고지를 통하여 설문에 대한 동의를 받고, 2015년 3월 초부터 4월 말까지 두 달에 걸쳐 총 설문 500부의 직원용 설문과 이들의 창의성과 업무성과를 측정하기 위한 상사용 설문을 쌍(dyad)으로 맞추어서 배포하였다. 직원용 설문에는 리더-구성원간 교환관계의 질과 정보공유 그리고 직무몰입이 포함되었으며, 리더용 설문에는 구성원들의 창의성과 업무성과를 측정하도록 구성하였다. 또한, 설문응답자들이 충분히 생각할 수 있도록 하기 위하여 충분한 시간을 주어 충실하게 응답할 수 있도록 배려하였다. 뿐만 아니라 응답한 설문들에 대해서는 보안유지를 위해 연구원들이 직접 설문을 회수하는 방식으로 진행하였으며, 데이터 정화작업을 거쳐서 불성실하게 응답하였거나 결측치들이 있는 데이터들은 제거한 후 최종적으로 설문지 387쌍을 사용하였다.

데이터의 속성을 파악하기 위하여 구체적으로 인구 통계학적 요인들에 대해서 살펴보면 다음과 같다. 성별은 남성이 243명(62.8%)였고 여성이 143명(37.0%)이었으며 무응답이 1명(0.2%)였다. 연령대를 살펴보면 평균 연령은 35.28세였으며, 20대 75명(19.37%), 30대 216명(55.81%), 40대 69명(17.83%), 50대 이상 17명(4.39%), 무응답 10명(2.58%)로 나타났다. 학력은 고졸 22명(5.7%), 전문대졸 50명(12.9%), 대졸 252명(65.1%), 대학원졸 59명(15.2%), 무응답이 2명(0.5%)이었다. 직급별 분포는 사원급이 122명(31.5%), 대리급이 133명(34.4%), 과장급이 59명(15.3%), 차장급이 37명(9.6%), 부장급이 29명(7.5%), 무응답이 7명(1.8%)으로 나타났다. 산업별로는 업종별 분포는 금융업이 75명(19.4%),

서비스업이 145명(37.5%), IT·정보통신업이 34명(8.8%), 전기·전자업이 13명(3.4%), 건설업이 16명(4.1%), 기타가 71명(18.4%), 무응답이 16명(4.1%)로 나타났다. 현직장에서의 평균 근무연수는 6.0년이었고 현재 상사와 함께 근무한 평균기간은 2.2년으로 나타났다.

2. 변수측정

본 연구에서는 리더-구성원간 교환관계의 질, 정보공유, 직무몰입은 직원들이 직접 작성하고, 창의성과 업무성과는 리더의 역할을 담당하고 있는 상사가 응답하도록 구성하였다. 연구변수들 모두 기존의 선행연구들에서 사용되어 신뢰성과 타당성이 검증된 다차원척도들로 측정하였으며, 설문을 통해 응답자들은 각각의 설문 문항들에 대해 ‘전혀 그렇지 않다’는 1부터, ‘매우 그렇다’= 5 까지 개인의 의견을 5점 척도에 따라 표시할 수 있도록 설계하였다.

2.1 리더-구성원간 교환관계의 질

리더-구성원간 교환관계의 질은 리더와 구성원 간의 상호작용의 긴밀성에 대한 부하직원의 인식으로 정의하였다. 본 연구에서는 Graen과 Uhl-Bien[10]이 개발한 설문문항들을 사용하여 리더-구성원간 교환관계의 질을 측정하였다. 대표적인 설문문항으로는 “나는 나의 리더와 내가 어떠한 점에서 조화를 이루고 있으며 나의 리더는 내가 하는 일에 대해 얼마만큼 만족하고 있는지 잘 알고 있다”, “나의 리더는 나에게 업무상의 문제가 발생할 경우, 그가 가진 모든 권한을 동원해서 나를 도와 문제를 해결해 줄 것이다”가 포함된다.

2.2 정보공유

정보공유는 어떠한 목적을 가지고 자신이 가지고 있는 정보를 누군가에게 전파하는 활동이다. 본 연구에서 정보공유는 조직내에서 리더가 업무와 관련하여 부하에 대한 중요한 정보제공을 중심으로 한 정보공유를 의미한다. 정보공유의 대표적인 설문문항으로는 “나의 리더는 조직/부서의 정책에 대하여 설명해 준다.”, “나의 리더는 조직/부서의 의사결정 사항과 활동에 대하여 설명해 준다.”를 예로 들 수 있다.

2.3 직무몰입

직무몰입은 자신이 담당하고 있는 현재의 직무와의 일체감을 의미한다. 본 연구에서는 Kanungo가 사용하였던 직무몰입 문항을 활용하여 측정하였다. 대표적인 설문문항으로는 “나는 나의 직무와 함께 생활하고 숨쉬고 있다고 생각한다.”, “현재 내가 담당하고 있는 직무는 존재감을 느낄 수 있으며, 나에게 있어서는 중요하다.” 등을 들 수 있다[40].

2.4 창의성

창의성은 새롭고 참신하면서도 유용한 아이디어를 생성하고 제시하는 것으로 정의할 수 있다. 본 연구에서는 창의성을 측정하기 위하여 Zhou와 George[41]가 사용하였던 설문문항을 활용하였으며 상사가 부하직원을 직접 평가하는 방식을 채택하였다. 대표적인 예로는 “나의 부하직원 ...은 성과를 증진시킬 수 있는 실용적이고 새로운 아이디어들을 제안하곤 한다”, “나의 부하직원 ...은 기회가 주어지면 직무상 창의성을 발휘한다”가 포함된다.

2.5 업무성과

업무성과는 현재 자기 자신이 맡고 있는 업무를 조직에서 공식적으로 요구하는 사항과 기대수준을 성공적으로 수행해 나가고 있는 정도를 의미한다. 본 연구에서는 Williams와 Anderson[42]이 업무성과를 측정하기 위하여 사용하였던 설문문항들을 활용하였다. 업무성과 역시 창의성과 동일하게 상사가 부하직원을 직접 평가하는 방식을 채택하였다. 대표적인 설문문항으로는 “나의 부하직원 ...은 본인에게 주어진 업무역할을 충실하게 수행하고 있다.”, “나의 부하직원 ...은 직무상 요구되어지는 기대치를 충분히 달성해내고 있다.”를 제시할 수 있다.

IV. 실증분석결과

1. 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 사용된 변수들을 대상으로 실시한 탐색

적 요인분석 결과를 살펴보면, 직무몰입 1개 문항이 요인적재치가 .49로 나온 것을 제외하고는 모두 .50이상으로 기준치 이상의 수치를 보여주었으며, 신뢰성을 보여주는 크론바흐 알파값 역시 모두 .90이상으로 기준치 .70이상을 모두 상회하는 것으로 나타나 타당성과 신뢰성이 충분히 확보되었음을 확인할 수 있었다.

표 1. 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석결과

변수 항목	1	2	3	4	5	크론바흐 알파값
LMX의 질1	.76					.92
LMX의 질2	.79					
LMX의 질3	.76					
LMX의 질4	.72					
LMX의 질5	.76					
LMX의 질6	.76					
LMX의 질7	.75					
정보공유1		.76				.93
정보공유2		.86				
정보공유3		.84				
정보공유4		.87				
정보공유5		.75				
정보공유6		.73				
직무몰입1			.49			.94
직무몰입2			.52			
직무몰입3			.62			
직무몰입4			.78			
직무몰입5			.78			
직무몰입6			.84			
직무몰입7			.78			
직무몰입8			.86			
직무몰입9			.86			
직무몰입10			.76			
창의성1				.75		.96
창의성2				.82		
창의성3				.82		
창의성4				.80		
창의성5				.82		
창의성6				.72		
창의성7				.73		
창의성8				.81		
창의성9				.77		
창의성10				.82		
창의성11				.82		
창의성12				.81		
창의성13				.81		
업무성과1					.74	.94
업무성과2					.77	
업무성과3					.74	
업무성과4					.75	
업무성과5					.67	
업무성과6					.66	
업무성과7					.62	
아이겐값	15.40	6.53	3.67	2.36	1.63	
분산율	35.82%	15.19%	8.54%	5.50%	3.79%	
총분산율			65.06%			

주) 요인적재치들은 표준화된 측정치임.

본 연구에서는 측정에 있어서 동일방법 사용의 오류와 자존적 편향으로 인한 오류를 최소화하기 위하여 리더-구성원간 교환관계의 질과 정보공유 그리고 직무몰입은 부하직원이 응답을 하도록 하고 창의성과 업무성과에 대해서는 상사가 응답하도록 설계하였다. 그럼에도 불구하고 연구모형에서 제시된 여러 가지 연구가설 관계에 있어서 동일방법 사용의 오류가 완전히 제거될 수 있는 것은 않은 상황들이 존재해서 오류의 심각성 여부를 Podsakoff와 Organ[43]이 제시하였던 통계적 사후해결법 중 Harman의 일원 검증법(one-factor test)을 통해 검증하였다. 동일방법편의(common method bias)가 있는 경우 주성분 분석결과에서 단일요인 혹은 분산의 대부분을 설명하는 보편요인이 추출되지만, 본 연구에서는 추출된 요인들 중에서 설명력이 가장 큰 요인이 35.82%를 설명하고 있기 때문에 이는 통계적으로 우려할 정도의 수준은 아님을 확인할 수 있었다.

표 2. 확인적 요인분석 결과

변수 및 설문문항		요인 적재치	복합신뢰도 (CR)	평균분산 추출값 (AVE)
LMX의 질	LMX의 질1	.72	.92	.67
	LMX의 질2	.73		
	LMX의 질3	.76		
	LMX의 질4	.80		
	LMX의 질5	.80		
	LMX의 질6	.84		
	LMX의 질7	.81		
정보공유	정보공유1	.78	.93	.72
	정보공유2	.88		
	정보공유3	.87		
	정보공유4	.91		
	정보공유5	.75		
	정보공유6	.73		
직무몰입	직무몰입1	.62	.94	.65
	직무몰입2	.65		
	직무몰입3	.72		
	직무몰입4	.81		
	직무몰입5	.84		
	직무몰입6	.88		
	직무몰입7	.83		
	직무몰입8	.81		
	직무몰입9	.81		
	직무몰입10	.70		
창의성	창의성1	.80	.96	.70
	창의성2	.85		
	창의성3	.83		
	창의성4	.82		
	창의성5	.83		
	창의성6	.71		
	창의성7	.74		

업무성과	창의성8	.81	.94	.73
	창의성9	.80		
	창의성10	.82		
	창의성11	.84		
	창의성12	.82		
	창의성13	.84		
	업무성과1	.86		
	업무성과2	.88		
	업무성과3	.88		
	업무성과4	.86		
	업무성과5	.73		
	업무성과6	.81		
	업무성과7	.79		

주) 요인적재치는 표준화된 요인적재치임.

한편, 본 연구에서는 타당성여부를 재차 검증하기 위하여, 확인적 요인분석을 실시하였는데 그 결과를 보면 모델의 적합성이 수용가능한 것으로 나타났다($\chi^2=2237.23$, $df=850$, $p<.001$, $NFI=.96$, $NNFI=.97$, $CFI=.97$, $RMSEA=.06$). 확인적 요인분석결과 제시된 요인적재치를 통해 산출한 평균분산추출값의 제공근과 변수간 상관관계계수 간의 비교를 통해 판별타당도 분석을 진행한 결과, [표 3]에서 제시된 바와 같이 리더-구성원간 교환관계의 질, 정보공유, 직무몰입, 창의성, 성과 모두 평균분산추출값의 제공근이 변수간 상관관계수값 보다 높은 결과로 나타남으로써 판별타당도가 확보되었음을 확인할 수 있었다.

2. 상관관계 분석

본 연구에서는 연구에 포함되었던 변수들의 기술통계적 특성과 변수들간의 상관관계를 살펴보기 위하여 다음과 같이 상관관계분석을 실시하였다. [표 3]의 상관관계 분석결과를 보면, 본 연구에 포함되었던 모든 변수들 간에는 유의미한 상관관계가 존재함을 확인할 수 있었다.

표 3. 상관관계 분석 결과

변수	평균	표준 편차	상관관계				
			1	2	3	4	5
LMX의 질	3.51	0.76	(.82)				
정보공유	3.48	0.78	.54**	(.85)			
직무몰입	3.38	0.76	.42**	.37**	(.81)		
창의성	3.58	0.71	.25**	.26**	.31**	(.84)	
업무성과	3.90	0.68	.35**	.23**	.35**	.71**	(.85)

주1) 대각선 괄호 안의 수치는 평균분산추출(AVE)의 제공근 값임
주2) * : $p<.05$, ** : $p<.01$

3. 가설검증

본 연구에서 채택하였던 가설화된 모형의 적합성 수용여부를 보면 수용가능한 것으로 제시되었다($\chi^2=2447.94$, $df=854$, $p<.001$, $NFI=.95$, $NNFI=.97$, $CFI=.97$, $RMSEA=.07$). 구조방정식 모형의 카이스퀘어 값은 2447.94, 표준 카이스퀘어 값은 2.87로 나타났으며, 주요 적합도 지수들도 NFI , $NNFI$, CFI 가 .90이상으로 나타났고, $RMSEA$ 역시 .07로 나타나 수용가능한 것으로 제시되었다. 또한 경쟁모형과의 비교결과에서, 가설화된 모형은 경로를 추가한 경쟁모형1, 경쟁모형2, 경쟁모형3 보다 카이제곱값이 더 큰 것으로 제시되었지만, 그 밖의 적합도 지수인 NFI , $NNFI$, CFI , $RMSEA$ 에서 비슷하게 제시되었다. 따라서 이론적 논의와 간명화(parsimony)를 중요한 요소로서 판단하고 본 연구에서는 가설화된 연구모형을 최종분석모형으로 제시하였다.

표 4. 경쟁모형 비교결과

	χ^2	df.	$\chi^2/df.$	NFI	NNFI	CFI	RMSEA	$\Delta\chi^2$	$\Delta df.$
가설화된 모형	2447.94**	854	2.87	.95	.97	.97	.07	-	-
경쟁 모형1	2419.39**	852	2.84	.95	.97	.97	.07	-28.55	-2
경쟁 모형2	2437.87**	853	2.86	.95	.97	.97	.07	-10.07	-1
경쟁 모형3	2422.98**	853	2.84	.95	.97	.97	.07	-24.96	-1

주1) 경쟁모형1은 가설화된 모형에서 제거되었던 LMX에서 창의성과 업무성과로 연결되는 직접경로를 추가한 Full모형임. 경쟁모형2는 가설화된 모형에서 제거되었던 LMX에서 창의성으로 연결되는 직접경로만을 추가한 모형임. 경쟁모형3은 가설화된 모형에서 제거되었던 LMX에서 업무성과로 연결되는 직접경로만을 추가한 모형임.

주2) $\Delta\chi^2$ 값은 경쟁모형의 카이스퀘어값에서 가설화된 모형의 카이스퀘어 값을 뺀 수치임.

주3) * : $p<.05$, ** : $p<.01$

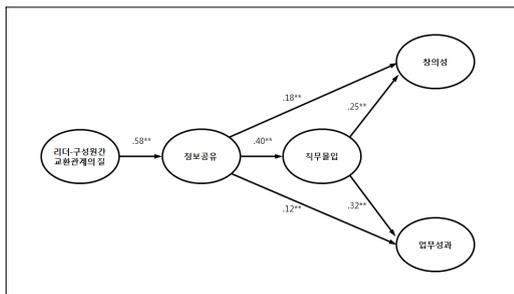


그림 1. 경로분석 결과

[그림 1]에 제시된 경로계수들을 바탕으로 하여 가설 관계를 검증해보면 다음과 같다. 리더-구성원간 교환관계의 질의 정보공유에 대하여 경로계수가 .58($p<.01$)로 나타나 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있었으며 그 결과 가설1은 채택되었다. 가설2~4는 정보공유가 구성원들의 직무몰입, 창의성 그리고 업무성과에 어떠한 영향을 미치는지에 관한 가설이었다. 분석결과를 살펴보면 직무몰입에 대하여 .40($p<.01$), 창의성에 대하여 .18($p<.01$) 그리고 업무성과에 대하여 .12($p<.01$)로 나타나 3가지 가설 모두 채택되었다. 가설5~9는 리더-구성원간 교환관계의 질의 직무몰입, 창의성, 및 업무성과에 대한 관계에 있어서 정보공유의 매개효과와 정보공유의 창의성과 업무성과에 대한 관계에 있어서 직무몰입의 매개효과에 관한 것이다. 검증결과를 살펴보면, 리더-구성원간 교환관계의 질은 정보공유를 매개로 하여 직무몰입에 대해 .23($p<.01$), 창의성에 대해 .07($p<.01$), 그리고 업무성과에 대해서도 .07($p<.01$)로서 유의미한 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 직무몰입도 정보공유의 창의성과 업무성과에 대한 관계에 있어서 각각 .10($p<.01$), .12($p<.01$)로서 유의미한 매개효과를 가지는 것으로 나타나 가설5~9는 모두 채택되었다. 이러한 결과들은 정보공유와 직무몰입이 리더-구성원간 교환관계의 질에서 창의성 및 업무성과에 있어서 중요한 중간 설명변수로서 역할을 충분히 하고 있음을 보여준다.

표 5. 매개효과 검증결과

경로	매개효과
LMX → 정보공유 → 직무몰입	.23**
LMX → 정보공유 → 창의성	.07**
LMX → 정보공유 → 업무성과	.07**
정보공유 → 직무몰입 → 창의성	.10**
정보공유 → 직무몰입 → 업무성과	.12**

주1) 경로계수는 표준화된 경로계수임

주2) * $p<.05$, ** $p<.01$

V. 결론

1. 연구결과 및 논의

본 연구에서는 리더-구성원간 교환관계의 질이 구성원들의 창의성과 업무성공에 어떠한 영향을 미치는가를 기본적인 연구주제로 삼고 이들 간의 영향관계를 설명해줄 구체적인 메커니즘을 규명하는 것을 연구목적으로 삼았다. 이를 위해 세부적인 과정변수로서 정보공유와 직무몰입을 매개변수로서 탐색하고 이를 포함하여 경로모형을 탐색하고 실증분석을 통해 검증하였다. 연구결과들을 정리하면 아래와 같다.

첫째, 리더-구성원간 교환관계의 질은 정보공유에 유의미한 영향을 미쳤다. 이러한 결과는 조직내에서 정보공유가 활발하게 이루어지기 위해서 선행되어야 요건으로 리더와 구성원간 교환관계의 질이 좋아야 함을 보여준다. 리더-구성원간 교환관계 이론에 따르면 리더와 구성원간 교환관계의 질이 좋다는 것은 상호간의 긴밀한 상호작용이 이루어져야 하며, 상호신뢰가 형성되어야 함을 말한다[10]. 그리고 리더와 구성원간 관계가 단순히 계약을 기반으로 하여 형성된 형식적인 관계이기 보다는 서로 간의 존경심과 배려 그리고 공동운명체로서의 확고한 신념을 공유한 실질적인 관계가 되어야 함을 의미한다. 이러한 견지에서 생각을 해보면 정보공유라는 행위가 활성화되기 위해서는 그 기저에 리더-구성원간의 보이지 않지 않는 긴밀한 신뢰가 형성되고 상호 존중에 기인한 긴밀한 상호작용이 우선적으로 선행되어야 함을 알 수 있다.

둘째, 정보공유는 구성원들의 직무몰입, 창의성, 그리고 업무성공에 정(+)의 영향을 미쳤다. 리더를 중심으로 하여 이루어지는 조직내 정보공유는 구성원들이 자신의 직무에 몰입하고 자신에게 주어진 업무를 성공적으로 달성해내며, 새로운 접근방법을 통해 업무를 시도하고 참신한 아이디어를 제공하는 등 창의성을 발휘하는데 있어서도 긍정적인 역할을 함을 알 수 있다. 이는 기존의 연구들에서도 정보공유가 직무몰입과 창의성 그리고 업무성공에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 제시했던 것과도 일맥상통하는 결과이며[25][27][28], 본 연구에서 실증적으로 재확인 했다는 점에서 의미를 더

해주고 있다.

셋째, 직무몰입은 창의성과 업무성공에 정(+)의 영향을 미쳤다. 구성원들의 직무에 대한 일체감인 직무몰입이 강할수록 자신의 업무성과 달성도가 더욱 높은 것으로 나타났으며 창의성도 더욱 활성화됨을 보여주고 있다. 기존 연구들에 따르면 직무몰입은 내재적 동기부여를 시킴으로써 더욱 더 자신의 업무에 집중하고 기존의 방식과는 다른 새로운 방식으로 시도 등을 더욱 해보게 하는 등의 작용을 통해 창의성과 업무성공에 기여할 수 있다고 기대할 수 있었는데[34], 본 연구 결과를 통해 이러한 가능성을 실증적으로 밝혀냈다.

넷째, 정보공유는 리더-구성원간 교환관계의 질과 직무몰입 간의 관계, 리더-구성원간 교환관계의 질과 창의성 간의 관계, 그리고 리더-구성원간 교환관계의 질과 업무성과 간의 관계 모두에 있어서 유의미한 매개효과를 발휘하는 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 직무몰입은 정보공유와 창의성 간의 관계, 정보공유와 업무성과 간의 관계 모두에 있어서 유의미한 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과들은 정보공유와 직무몰입이 리더-구성원간 교환관계의 질과 창의성의 관계 그리고 리더-구성원간 교환관계의 질과 업무성과간의 관계에 있어서 중요한 중간변수로서의 역할을 충분히 하고 있음으로 보여주며, 이러한 중간과정을 통해 영향을 미치게 됨을 보여줌으로써 더욱 더 논리적 연계성을 구체적으로 밝혀주었다.

이러한 연구결과들을 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같이 이론적, 경영실무적 시사점을 제시할 수 있다.

첫 번째, 조직내에서 정보공유는 매우 중요한 사항임에도 불구하고 조직내 정보공유에 대한 연구들은 많지 않은 상황이다. 특히 조직내에서 이루어지는 정보공유가 조직내에서 중요한 위치를 차지하고 있는 리더를 중심으로 하여 이루어지고 이들을 통해서 공유된 정보들이 매우 중요하다는 사실에 착안한다면 리더를 중심으로 이루어진 정보공유에 대한 연구는 매우 필요한 상황이다. 이러한 측면에서 본 연구는 리더-구성원간 교환관계의 질과 정보공유 간의 관계를 규명함으로써 정보공유가 활성화되기 위해서 필요한 요건을 리더와 연관지어 생각해 보았다는 점에서 이론적 함의를 가지고 있

다. 더욱이 본 연구는 리더-구성원간 교환관계의 질이 높을수록 리더와 구성원간 정보공유가 더욱 활성화됨을 규명해냄으로써 그 의미를 높여주고 있다.

둘째, 본 연구에서는 리더-구성원간 교환관계의 질이 구성원들의 창의성과 업무성과간의 관계에서 정보공유와 직무몰입이 중요한 매개역할을 하고 있음을 보여주는 통합모형을 제시하고 이를 실증적으로 검증함으로써 구체적인 메커니즘을 밝혀냈다는 점에서 의미를 가진다. 오늘날 구성원들의 창의성과 업무성과 향상이 더욱 더 중요한 요소로서 부각되고 있음을 고려할 때 이러한 통합모형의 제시와 검증은 영향관계를 이해하고 실무적으로 활용하는데 있어서 구체적인 시사점을 제공해준다고 할 수 있다.

셋째, 정보공유는 구성원들의 직무몰입과 창의성 그리고 업무성과에 모두 긍정적인 영향을 미치는 중요한 요소임을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 조직내 리더를 통해 전달받은 정보는 자신들의 직무에 몰입하고 성공적으로 자신들의 업무성과를 달성하는데 있어서 중요함을 보여주고 있으며, 더 나아가 기존의 방식을 뛰어넘어 새로운 접근이나 참신한 아이디어 제시와 같은 창의성을 발휘하는데 있어서도 유용한 역할을 하고 있음을 확인시켜주었다. 따라서 실무적인 차원에서는 리더를 중심으로 한 조직내 정보공유를 더욱 활성화시키는 방안들에 대해서 더욱 적극적으로 모색할 필요가 있으며 필요시 적극적인 지원과 관심을 보여줘야 할 것이다. 특히 본 연구의 결과에서는 리더-구성원간 교환관계의 질이 무엇보다 정보공유에 있어서 중요한 역할을 하고 있으므로 리더의 역할을 하고 있는 상사 개인 차원에서 뿐만 아니라 조직 전체 차원에서도 리더-구성원간 교환관계의 질을 향상시키는데 보다 많은 관심과 지원을 쏟아야 할 것이다.

넷째, 리더-구성원간 교환관계의 질은 정보공유와 직무몰입이라는 중간 매개 변수들을 통해 구성원들의 창의성과 업무성과 제고에 긍정적인 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 이러한 연구결과는 리더-구성원간의 긴밀한 관계의 형성이 리더와 부하간의 긴밀한 정보공유가 가능하게 만드는데 있어서 역할을 하고 이렇게 해서 얻게 된 조직내 중요한 정보습득은 구성원들에게 자신

들의 직무에 더욱 몰입하도록 하여 궁극적으로 조직내에서 더욱 더 창의적인 인재로서 역할을 할 수 있게 해주며 자신의 직무상 맡은바 역할을 충실히 이행함으로써 요구되어지는 업무성과를 성공적으로 달성할 수 있음을 시사해준다.

2. 연구한계 및 후속 연구를 위한 제언

본 연구가 실증연구를 통해서 다양한 실증결과들을 성공적으로 제시하고 이론적, 실무적 차원에서 다양한 시사점들을 제시하였음에도 불구하고 몇 가지 연구한계를 보이고 있다. 본 연구의 연구한계와 이를 극복하기 위해 필요한 후속 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 연구데이터를 수집하는데 있어서 실제적 한계로 인하여 특정시점에서 설문을 실시하여 횡단면적 연구에 국한되어 이루어졌으며, 이로 인하여 발생할 수 있는 여러 가지 연구데이터의 편향과 상황적 특성에 따른 오염효과들을 충분히 배제할 수 없었다는 점을 들 수 있다. 향후 연구에서는 설문조사 시점을 달리하는 등의 노력을 통해서 오염효과들을 최소화하려는 시도가 필요하다고 보여진다.

둘째, 설문을 실시함에 있어서 부하직원용과 상사용 두 가지 설문지를 구성하여 연구변수들을 측정하였음에도 불구하고 일부변수들 간의 관계, 예를 들면 리더-구성원간 교환관계의 질과 정보공유 간의 관계, 정보공유와 직무몰입 간의 관계에서는 부하직원들이 응답한 데이터를 통해 이들간의 가설관계를 검증하는 등 동일 방법 사용오류와 같은 효과가 나타나게 되었다는 점은 한계점이 될 수 있다.

셋째, 본 연구에서는 정보공유의 선행변수로서 리더-구성원간 교환관계의 질만을 설정하였지만, 정보공유에 영향을 미칠 수 있는 다양한 변수들을 모색해서 정보공유 활성화를 위한 구체적인 방향들을 풍부하게 제시해준다면 더욱 더 의미 있는 연구가 될 것으로 보여진다.

참고 문헌

- [1] K. Unsworth, "Unpacking Creativity," *Academy of Management Review*, Vol.26, No.18, pp.289-297, 2001.
- [2] M. D. Mumford, G. M. Scott, B. Gaddis, and J. M. Strange, "Leading Creative people: Orchestrating Expertise and Relationships," *The Leadership Quarterly*, Vol.13, No.6, pp.705-750, 2002.
- [3] P. Tierney, *Leadership and Employee Creativity*, In J. Zhou, and C. E. Shalley (Eds). *Handbook of Organizational Creativity*, New York, Erlbaum, pp.95-123, 2008.
- [4] K. Rosing, M. Frese, and A. Baisch, "Explaining the Heterogeneity of Leadership-Innovation Relationship: Ambidextrous Leadership," *The Leadership Quarterly*, Vol.22, No.16, pp.956-974, 2011.
- [5] S. Chowdhury, "The Role of Affect and Cognition based Trust in Complex Knowledge Sharing," *Journal of Managerial Issues*, Vol.17, No.3, pp.310-326, 2005.
- [6] W. A. Kahn, "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work," *Academy of Management Journal*, Vol.33, pp.692-724, 1990.
- [7] A. Pierro, A. W. Kruglanski, and E. T. Higgins, "Progress Takes Work: Effects of the Locomotion Dimension on Job Involvement, Effort Investment, and Task Performance in Organizations," *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.36, No.7, pp.1723-1743, 2006.
- [8] P. M. Blau, *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley, 1964.
- [9] A. W. Gouldner, "The Norm of Reciprocity," *American Sociological Review*, Vol.25, pp.165-167, 1960.
- [10] G. Graen and M. Uhl-Bien, "Relationship Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange(LMX) Theory of Leadership over 25 Year-Applying: A Multi-Level, Multi-Domain Perspective," *Leadership Quarterly*, Vol.6, No.2, pp.219-247, 1995.
- [11] R. Cropanzano and M. S. Mitchell, "Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review," *Journal of Management*, Vol.31, No.6, pp.874-900, 2005.
- [12] R. C. Liden and J. M. Maslyn, "Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development," *Journal of Management*, Vol.24, No.1, pp.43-72, 1998.
- [13] N. M. Ashkanasy and C. O'connor, "Value Congruence in Leader-Member Exchange," *The Journal of Social Psychology*, Vol.137, No.5, pp.647-662, 1997.
- [14] V. Bruk-Lee and P. E. Spector, "The Social Stressors-Counterproductive Work Behaviors Link: Are Conflicts with Supervisors and Coworkers the Same?," *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.11, No.2, pp.145-156, 2006.
- [15] B. J. Avolio, W. L. Gardner, F. O. Walumbwa, F. Luthans, and D. R. May, "Unlocking the Mask: A Look at the Process by which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes and Behaviors," *The Leadership Quarterly*, Vol.15, No.6, pp.801-823, 2004.
- [16] L. Shetzer, "A Social Information Processing Model of Employee Participation," *Organization Science*, Vol.4, No.2, pp.252-268, 1993.
- [17] J. C. Wallace, P. D. Johnson, K. Mathe, and J. Paul, "Structural and Psychological Empowerment Climates, Performance, and the

- Moderating Role of Shared felt Accountability: A Managerial Perspective," *Journal of Applied Psychology*, Vol.96, No.4, pp.840-850, 2011.
- [18] W. Mischel, "Toward a Cognitive Social Learning Reconceptualization of Personality," *Psychological Review*, Vol.80, No.4, pp.252-283, 1973.
- [19] C. Connelly and K. Kolloway, "Predictors of Employees Perceptions of Knowledge Sharing Culture," *Leadership and Organization Development Journal*, Vol.24, No.10, pp.294-301, 2003.
- [20] J. A. Arnold, S. Arad, J. A. Rhoades, and F. Drasgow, "The Empowering Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of a New Scale for Measuring Leader Behaviors," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.21, No.3, pp.249-269, 2000.
- [21] S. L. Jarvenpaa and D. S. Staples, "The Use of Collaborative Electronic Media for Information Sharing: An Exploratory Study of Determinants," *Journal of Strategic Information Systems*, Vol.9, No.4, pp.129-154, 2000.
- [22] C. C. Marshall and S. Bly, "Sharing Encountered Information: Digital Libraries get a Social Life," In *Digital Libraries, Proceedings of the 2004 Joint ACM/IEEE Conference on IEEE*, pp. 218-227, 2004.
- [23] J. Zhang, S. S. Dawes, and J. Sarkis, "Exploring Stakeholders' Expectations of the Benefits and Barriers of E-Government Knowledge Sharing," *Journal of Enterprise Information Management*, Vol.18, No.5, pp.548-567, 2005.
- [24] T. A. Pardo, A. M. Cresswell, S. S. Dawes, and G. B. Burke, "Modeling the Social & Technical Processes of Interorganizational Information Integration," In *System Sciences, Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on IEEE*, 2004.
- [25] Y. F. Chen, and D. Tjosvold, "Participative Leadership by American and Chinese Managers in China: The Role of Relationships," *Journal of Management Studies*, Vol.43, No.8, pp.1727-1752, 2006.
- [26] T. M. Yang and T. A. Maxwell, "Information-Sharing in Public Organizations: A Literature Review of Interpersonal, Intra-Organizational and Inter-Organizational Success Factors," *Government Information Quarterly*, Vol.28, No.2, pp.164-175, 2011.
- [27] M. D. Mumford, M. I. Mobley, R. Reiter Palmon, C. E. Uhlman, and L. M. Doares, "Process Analytic Models of Creative Capacities," *Creativity Research Journal*, Vol.4, No.2, pp.91-122, 1991.
- [28] A. Carmeli, R. Gelbard, and R. Reiter-palmon, "Leadership, Creative Problem-Solving Capacity, Creative Performance: The Importance of Knowledge Sharing," *Human Resource Management*, Vol.52, No.1, pp.95-122, 2013.
- [29] F. Damanpour, "Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators," *Academy of Management Journal*, Vol.34, No.3, pp.555-590, 1991.
- [30] U. R. Hülsheger, N. Anderson, and J. F. Salgado, "Team-Level Predictors of Innovation at Work: A Comprehensive Meta-Analysis Spanning Three Decades of Research," *Journal of Applied Psychology*, Vol.94, No.5, p.1128-1145, 2009.
- [31] R. C. Ford and M. D. Fottler, "Empowerment: A Matter of Degree," *The Academy of Management Executive*, Vol.9, No.3, pp.21-29, 1995.
- [32] E. L. Deci and R. M. Ryan, *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, New York: Plenum Press, 1985.

[33] M. R. Frone, M. Russell, and M. L. Cooper, "Job Stressors, Job Involvement and Employee Health: A Test of Identity Theory," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol.68, No.1, pp.1-11, 1995.

[34] J. M. Diefendorff, D. J. Brown, A. M. Kamin, and R. C. Lord, "Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.23, No.1, pp.93-108, 2002.

[35] R. Kanfer, "Motivation Theory and Industrial and Organizational Psychology," *Handbook of industrial and organizational psychology*, Vol.1, No.2, pp.75-130, 1990.

[36] C. E. Shalley, "Effects of Coaction, Expected Evaluation, and Goal Setting on Creativity and Productivity," *Academy of Management Journal*, Vol.38, No.2, pp.483-503, 1995.

[37] C. E. Shalley, L. L. Gilson, and T. C. Blum, "Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave," *Academy of Management Journal*, Vol.43, No.2, pp.215-223, 2000.

[38] W. C. Borman and S. J. Motowidlo, "Expanding the Criterion Domain to include Elements of Contextual Performance," In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organization*: pp.71-98, San Francisco: Jossey-Bass. 1993.

[39] J. P. Campbell, "Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. In M. Dunnette & L. M. Hough (Eds.). *Handbook of industrial and organization psychology*, Vol.1, (2nd ed.): pp.687-732. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1990.

[40] R. N. Kanungo, "Measurement of Job and

Work Involvement," *Journal of Applied Psychology*, Vol.77, pp.341-349, 1982.

[41] J. Zhou and J. M. George, "When Job Dissatisfaction leads to Creativity: Encouraging the Expression of Voice," *Academy of Management Journal*, Vol.44, No.4, pp.682-696, 2001.

[42] L. J. Williams and S. E. Anderson, "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, Vol.17, No.3, pp.601-617, 1991.

[43] P. M. Podsakoff and D. W. Organ, "Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects," *Journal of Management*, Vol.12, No.4, pp.531-544, 1986.

저 자 소 개

김 정 식(Jeong-Sik Kim)

정회원



- 2000년 2월 : 성균관대 행정학과 (행정학사)
- 2002년 2월 : 성균관대 일반대학원(행정학석사)
- 2008년 8월 : 성균관대 일반대학원(경영학박사)

▪ 2009년 9월 ~ 현재 : 성균관대 연구교수/초빙교수
<관심분야> : 리더십, 모티베이션, 임파워먼트, 코칭

용 석 현(Seok-Hyun Yong)

정회원



- 2011년 2월 : 성균관대 경영전문대학원(경영학석사)
- 2013년 2월 : 성균관대 경영전문대학원(경영학박사수료)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 성균관대 경영연구소 연구원

<관심분야> : 리더십, 조직관리

류 기 동(Ki-Dong Ryou)

정회원



- 2002년 2월 : 한국외국어대학교 대학원(경영학석사)
- 2012년 8월 : 성균관대 경영전문 대학원(경영학박사수료)
- 2014년 6월 ~ 현재 : 금융산업 경영지원실

<관심분야> : 리더십, 인사조직

성 영 목(Young-Mok Sung)

정회원



- 1977년 2월 : 성균관대 경제학과 (경제학사)
- 1982년 2월 : 성균관대 경영대학원(경제학석사)
- 2014년 2월 : 성균관대 경영전문 대학원(경영학박사수료)

- 2015년 5월 ~ 현재 : 신세계DF 대표이사 사장

<관심분야> : 리더십, 모티베이션, 조직관리