

일·성장 균형(WGB:Work-Growth Balance)은 혁신 행동을 향상시키는가?: Process Macro를 활용한 대인 조화와 창의적 노력의 간접 효과를 중심으로

Does WGB (Work-Growth Balance) Improve Innovative Behavior?

탁경운(Kyung-Woon Tak)*, 서상혁(Sang-Hyuk Suh)**

목 차

- | | |
|--------------------|-----------|
| I. 서 론 | IV. 실증 분석 |
| II. 이론적 배경 및 선행 연구 | V. 결과와 논의 |
| III. 연구 모형 및 가설 | |

국 문 요 약

본 연구는 일과 삶의 균형(WLB:Work-Life Balance)의 한 영역인 일·성장 균형(WGB: Work-Growth Balance)이 대인 조화와 창의적 노력 및 조직 내 혁신 행동을 향상시키는지 여부, 그리고 대인 조화와 창의적 노력이 일·성장 균형(WGB)과 혁신 행동 간의 관계에 간접 효과가 있는지 여부를 알아보기 위해 수행되었다. 본 연구의 가설 검증을 위해서는 Hayes(2013)의 PROCESS Macro를 활용하였다. 분석 결과 혁신행동에 영향을 주는 것은 일·성장 균형(WGB)과 대인조화 그리고 창의적 노력으로 나타났고 대인조화에 영향을 주는 변수 역시 일·성장 균형(WGB)으로 나타났다. 또한 창의적 노력에 영향을 미치는 변수는 일·성장 균형(WGB)과 대인조화였다. WGB와 혁신행동 사이의 관계에서 대인조화와 창의적 노력의 간접 효과 역시 확인되었다. 더불어 PROCESS Macro 분석을 통하여 매개변수 간의 효과의 크기를 알아보았다. 이를 통해 일·성장 균형(WGB)이 대인조화, 창의적 행동 및 혁신행동 간에는 시너지 관계가 존재함을 알 수 있었다. 향후 다양한 다른 산업 간의 일·성장 균형(WGB)에 대한 연구와 일·성장 균형(WGB)과 혁신행동에 이르는 좀 더 다양한 매개변수에 대한 연구 그리고 일·가정 균형, 일·여가 균형에 대한 추가 연구도 기대된다.

핵심어 : WGB(일·성장 균형), 대인 조화, 창의적 노력, 혁신 행동, PROCESS Macro

※ 논문접수일: 2017.5.30, 1차수정일: 2017.7.24, 게재확정일: 2017.8.4

* 호서대학교 일반대학원 테크노경영학과 박사과정, gatong5@naver.com, 02-2244-9966

** 호서대학교 일반대학원 테크노경영학과 교수, seo877@hoseo.edu, 교신저자

ABSTRACT

This study was conducted to investigate whether WGB (Work-Growth Balance), an area of WLB (Work-Life Balance) improves Interpersonal Harmony, Creative Effort and Innovative Behavior in the organization, and whether Interpersonal Harmony and Creative Efforts have indirect effects on the relationship between WGB and Innovative Behavior. To test the hypothesis of this study, PROCESS Macro by Hayes (2013) was used. The results showed that WGB, Interpersonal Harmony, and Creative Effort influenced Innovative Behavior and WGB were variables that influenced Interpersonal Harmony. The variables influencing Creative Effort turned out to be WGB and Interpersonal Harmony. The indirect effect of Interpersonal Harmony and Creative Efforts was also confirmed in the relationship between WGB and Innovative Behavior. In addition, the magnitude of the effect between parameters was examined through Process Macro analysis. It turned out that there is a synergy relationship between WGB, Interpersonal Harmony, Creative Efforts and Innovative Behaviors. In future, more researches on WGB among various industries as well as mediating variables are expected. Further research is needed to study the various parameters of WGB and innovation behavior, and to Balance of Work-Family and Balance of Work-Leisure.

Key Words : WGB (Work-Growth Balance), Interpersonal harmony, Creative effort, Innovative creative effort, Innovative behavior, Process macro

I. 서 론

일과 삶의 균형(Work-Life Balance)은 기업의 입장에서 핵심 인력을 유지하는 중요한 조건이라는 사실을 이미 2000년대 초반 선진국에서 강조한 바 있다(Perrin, 2003). 일과 삶의 균형이란 개인에게는 삶의 질의 제고를 가능케 하고, 기업에게는 경쟁우위 확보를 위한 핵심인력의 유입 및 유지, 그리고 국가에게는 저출산 및 고령화에 따른 대책에 적지 않은 영향을 준다. 바로 개인과 기업, 사회 모두가 상생하는 취지로 생겨난 개념이기도 하다. 물론 이보다 앞서 유럽과 미국, 일본 등 주요 선진국에서는 일과 삶 전체를 논하기 이전에 일과 가정의 균형 잡힌 양립을 강조했던 1970년대 이후부터 일과 가정의 양립이 기업에 미치는 영향과 그로 인한 조직구성원들의 의식 변화를 감안하여 이를 위한 일과 삶의 균형(WLB)을 위한 정책을 지원하거나 권고하고 있었다(한국여성정책연구원, 2001).

최근 국내에서도 2004년 주5일제 근무 제도가 생겨난 이후 여가 시간의 증가와 자기 계발에의 욕구가 늘어남에 따라 개인의 취미나 육아 등 가정 및 개인 삶의 중요성을 인지하기 시작했다. 남녀를 불문하고 한 개인은 직장과 가정에서 다양한 역할을 요구받고 있는 실정이며, 직장과 가정에서 요구받는 다중 역할은 많은 문제를 야기하고 있다. 이러한 변화에 따라 자신의 직장 일, 그리고 가족과 가정생활의 균형을 중요시하는 사람들이 점차 늘어나고 있으며, 이는 분명히 시대적 조류이다. 급변하는 경영 환경 속에서 기업이 우수한 인재를 확보하고 유지하기 위해 일과 삶의 균형을 유지하려는 실질적인 노력이 요구된다(Osterman, 1995; Bartlett and Ghoshal, 2002).

직장인을 대상으로 한 성공에 대한 인식을 조사한 결과 안정된 직장, 경제적 보상과 승진, 그리고 일과 가정의 양립 등을 성공을 인식하는 요소들로 꼽으며 이 중 일과 가정의 양립을 중요하게 여기는 비율이 69.2%로 가장 높게 나타났다(조희경, 2014). 여성은 70.65%, 남성은 69.2%가 일과 가정의 균형 잡힌 양립을 성공에서 가장 중요한 요건으로 여긴다는 사실은 여성들 뿐 아니라 남성들 또한 일과 가정의 균형 잡힌 조화가 매우 중요하다고 생각하고 있음을 대변해주고 있다.

비슷한 맥락으로 전체 직장인의 70%가 일과 가정의 양립을 다른 여건들보다 우선시 여긴다고 하는데 기업은 승진과 보상만을 주요 수단으로 활용하고 있어 양자 간의 불균형이 나타나고 있음도 지적된 바 있다(한국직업능력개발원, 2014).

이렇듯 1980년대의 WLB(Work-Life Balance)에 관한 연구는 주로 일 이외의 영역을 가정으로만 보았다. 그러나 점차 일 이외의 영역을 삶 전반으로 확대하게 되었고, 가정이나 가족 대신 좀 더 넓은 의미의 균형을 포함하고자 일과 삶이라는 개념으로 확장하게 된 것이다. 삶에는 가정 뿐 아니라 여가와 자기 계발 및 건강 등과 같은 개인이 중요하게 생각할 수 있는 영역들이

포함되고 있다.

이를 중요시하게 여겨 핵심 인재를 유치하고 유지하기 위한 기업의 사례들을 찾아보기 쉬운 것 또한 사실이다. 그 대표적인 예로 Google과 SAS라는 두 기업은 조직 구성원들의 일과 일 외적인 영역, 바로 가정생활과 여가 생활 그리고 개인의 성장(자기 계발)의 영역에까지 투자하여 구성원의 행복을 증진시키고자 한다는 것을 알 수 있다. 이는 일에서의 영역과 일 이외의 영역에서 균형을 이룰 때 개인이 행복해진다는 Greenhaus, Collins and Shaw(2003)와 Gropel and Kuhl(2009)의 주장과 일치하는 것이다. 결국 일과 삶의 균형은 개인과 조직의 효과성에 준하는 변인들과 연관성을 가지고 있다는 점을 엿볼 수 있다.

이러한 맥락에서 본 연구는 개인의 일과 성장의 균형(WGB: Work Growth Balance)이 대인조화(Interpersonal Harmony)에 대한 기여가 예상되며 이는 사람과 조직에 대한 애착과 정보교류를 통한 시너지를 통해 창의적 노력(Creative Effort)을 수반한 혁신행동(Innovative Behavior)을 향상시킬 것으로 가정하였다. 그리고 결국 이를 통해 조직의 건강한 혁신 문화에 기여하고 직, 간접적으로 조직의 생산성 증대에 영향을 줄 것으로 기대하였다.

본 연구가 기존의 연구와 가장 차별화되는 점들은 WLB가 혁신행동에 미치는 영향에 대한 연구는 있었지만, 좀 더 세분화하여 일·성장 균형(WGB)과 혁신행동 간의 직접적인 영향을 살펴본다는 점과 WGB와 혁신행동의 관계에서 간접 효과에 대한 연구는 기존 연구에 없었다는 점이다. 더불어 그 간접효과를 보기 위한 매개 변수로 국내 논문에서 찾아보기 힘든 대인 조화(Interpersonal Harmony)와 창의적 노력(Creative Effort)을 선택한 점이며 이들의 간접효과 여부와 간접효과 크기까지를 분석하고 그에 따른 시사점을 보고자 함이다. 이를 위하여 본 연구에서는 기존의 실증분석 연구에서 흔히 사용되지 않았던 Hayes(2013)의 PROCESS Macro 모형 중 Model 6을 적용한 분석 방법을 시도하였다.

이하 제시되는 본 논문의 제 2장에서는 이론적 배경과 선행연구를 분석한다. 이어 3장에서는 연구모형과 방법을 소개하고 다음 장에서는 실증분석 결과를 제시한 후 끝으로 이 연구의 결론과 논의점 등을 서술하였다.

II. 이론적 배경 및 선행 연구

1. 일과 성장의 균형(WGB : Work-Growth Balance)

일과 성장 균형(WGB)은 일과 삶의 균형(WLB) 중 하나의 영역으로 이해된다. 일과 삶의

균형(WLB)이라는 용어가 등장한 것은 1990년대부터이다. 오늘날 일과 삶의 균형(WLB)이란 용어는 보편화 되어 사용되지만, 뚜렷이 통일된 정의를 찾아보기는 힘들다. 왜냐하면 지금까지의 대부분의 연구가 일과 가정이라는 두 영역간의 상호 관계를 이해하기 위한 연구로 진행되어 왔으며 일 이외의 영역을 가정이나 가족생활 하나에 국한한 개념을 토대로 연구를 진행해왔기 때문이다.

최근 자녀 없는 부부나 이혼으로 인한 한부모 그리고 결혼하지 않는 미혼 독신자의 증가추세가 두드러지고 있다. 게다가 점차 치열해지는 경쟁사회 속에서 자기 계발을 통해 사회적 안정을 꾀하려는 사람들이 많아지고 있다. 개인적인 여가와 성장의 욕구를 충족하기 위해 취미활동이나 동호회를 통한 개인적인 학습의 시간과 모임도 많아지고 있으며, 주말이나 퇴근 이후 시간을 활용한 취미활동과 봉사활동 등 개인 생활에 대한 관심이 그 어느 때보다 증폭되고 있는 사회적 변화를 인지할 수 있다. 따라서 이제는 일과 가정의 틀을 넘어 일과 삶의 관련성으로 확대하는 것이 주목받게 되었다.

Marks and MacDermid(1996)은 역할 균형을 다양한 삶의 역할에 대해 동일하게 관여하는 것이라고 정의하였고, Greenhaus et al.(2003)은 삶의 각 영역에 높은 수준의 관심과 주의, 시간을 할애하는 것이 균형이라고 정의하였다. 이러한 관점으로 해석해볼 때, 균형의 개념은 일과 삶이 양적으로 동일하게 인식되는 것으로 이해될 수 있다. 하지만, 삶의 영역에 대한 가치는 개인에 따라 상이하게 인지되는 매우 주관적인 개념이라고 볼 수 있다. 따라서 김정운 등(2005)은 이러한 균형에 대한 관점들을 바탕으로 WLB를 일과 그 외의 영역에서 시간과 심리적, 신체적 에너지를 질적으로 분배함으로써, 삶을 스스로 통제하고 조절할 수 있으며, 이를 통해 자신의 삶에 대해 만족하는 상태라고 정의하였다. 이어 삶의 영역을 가정과 여가 및 개인의 성장이라는 세 가지 영역으로 구분 짓고 있다. 즉, 삶은 가정 이외에도 회복과 재생산의 공간, 개인의 건강과 여가를 위한 활동, 공동체 참여나 만남, 개인의 학습 등을 포함하는 광의의 개념으로 이해할 수 있다.

위와 같은 근거를 토대로 광의의 삶(Life)의 개념을 일을 제외한 가정과 성장 그리고 여가라는 세 가지 영역 측면에서 접근하기로 하고, 그 중 기업의 경영측면과 조직 유효성과 가장 연관성이 깊다고 생각되는 자기 계발 영역 즉, 일·성장 균형(WGB) 영역을 중시하여 독립변수를 일·성장 균형(WGB)으로 정하였다. 이를 통해 일을 가진 직장인들의 일과 삶의 균형에 대한 좀 더 세분화한 영역 중 자기계발의 영역에 접근할 수 있을 것으로 기대된다.

본 연구에서는 위 정의에 기초하여 WGB를 일과 자기계발(성장)의 영역에서 시간과 심리적, 신체적 에너지를 질적으로 분배함으로써, 삶을 스스로 통제하고 조절할 수 있으며, 이를 통해 자신의 삶에 대해 만족하는 상태로 정의한다.

2. 대인 조화(Interpersonal Harmony)

조직 내에서 동료들 간의 대인조화는 조직의 직접적인 성과 향상보다는 주로 조직이 추진하고자 하는 정책이나 방향성에 긍정적으로 뒷받침을 한다. 또한 서로간의 다름을 이해하고 상호 존중하는 문화를 정착시키며 그러한 문화가 결국에는 상호 이익이 되는 관계를 만들어 나갈 수 있다. 더불어 조직 내에서의 대인간의 조화는 정보의 교류를 원활하게 만들고 서로의 의견을 여과 없이 전달할 가능성을 높이며, 그로 인해 조직을 살아있는 유기체로 만들어 가는데 견인차 역할을 한다고도 볼 수 있다. 이러한 대인조화는 대인조화의 향상으로 발전하고 조직을 긍정적이고 활성화된 문화를 만들어 가는데 중요한 전략으로 사용될 수도 있다. 대인조화와 관련한 다양한 연구들을 살펴보면 다음과 같다.

조직 동료들과의 개인 간 대인조화는 불리한 노동조건을 인식하는 스트레스에 대한 직원의 민감성을 억제할 수 있다. 높은 수준의 대인 관계는 직원들이 조직 경쟁자와의 관계를 유지하거나 복원하는데 투자해야 하는 정서적 노력을 감소시킨다(Boyd et al., 2011). 또한 그러한 조건에서 스트레스에 대처하는 능력은 향상시킬 수 있다. 예를 들어, Bakker et al.(2005)는 구직활동에 대한 직업 수요가 부정적인 영향을 줄이는 데 도움이 된다고 지적한다. 유교 이념으로서의 조화는 개방성과 상호 존중하는 대인관계, 그 이상을 지지하는 사람들의 특징이다. 다양성과 차이점을 존중하고 공동선(共同善)을 위해 서로간의 차이점을 조화시키는 노력을 해야 한다(Li, 2006).

조화에 대한 유교의 강조는 불일치와 대립을 피하고 통일된 견해에 도달하기보다는 상호 존중하는 관계와 인류애와 도덕에 대한 공동의 관심사를 유지할 필요성으로 더 잘 이해된다(Leung et al., 2002). 일치와 갈등, 회피와 조화를 연결시키는 대인조화 향상은 토론, 대결 및 불일치에 대한 개방성을 촉진하고 상호 이익이 되는 대인간의 관계의 조화를 이룬다(Leung et al., 2002; Leung et al., 2011).

조직 내의 직원들이 대인관계의 조화를 경험할 때 조직에서 벌어지는 현상에 대한 연구들을 살펴보면 다음과 같다. 직원들이 높은 대인관계의 조화를 경험할 때, 그들이 경험하는 ‘정서적 안정감’ 때문에 에너지 수준이 활성화된다(Biniari, 2012). 동료와의 응집력 회복과 같이 비교적 덜 생산적인 활동에 집중하기 보다는 과도한 작업량과 관련하여 시간 압박감을 다루는 방법을 찾는데, 더 많은 에너지를 투입할 수 있다(Jehn and Mannix, 2001). 직원이 조직 동료와 조화로운 관계를 유지하면 조직의 가치와 관행을 채택할 가능성이 더 커진다(De Cleroq et al., 2013; Tsai and Ghoshal, 1998). 조화로운 관계를 유지할 때, 직원들은 고도로 정치화된 동료와의 의사결정 프로세스에 대한 걱정과 우려를 공유하기 쉬워진다(Bouckennooghe, 2012;

Tasi and Ghoshal, 1998).

이러한 맥락으로 대인조화의 매개를 통해 WGB가 창의적 노력과 혁신행동에 긍정적인 영향을 줄 것이라고 기대한다.

3. 창의적 노력(Creative Effort)

개인과 팀의 창의성은 조직 내에서 유기적인 혁신을 이끌어 낸다. 창의적인 아이디어가 없다면 구현할 것이 없다. 실제로 최근의 경험적 증거에 따르면 직원의 창의력은 전반적인 업무성과와 관련이 있다(Gong, Huang and Farh, 2009).

창의적인 노력은 창의 과정에서 직면한 어려움에도 불구하고 창의력과 지속성 및 탄력성에 대한 노력을 투자하기 때문에 창의성에 대한 신뢰할 수 있는 예측 인자이다(Hirst et al., 2009). 창의적 노력은 적어도 세 가지 방식으로 창조적인 성과를 위한 토대를 마련한다.

개인이 새로운 정보와 아이디어를 찾는 정도와, 어려움에 관계없이 새로운 접근 방식을 모색하는지 여부 그리고 이러한 프로세스의 지속성 수준을 반영한다. 예를 들어 R&D 팀과 같이 창의성이 업무의 중심이며 인정받는 작업 환경에서 개인의 창의적 성과는 조직의 목표와 팀 성공에 기여할 수 있는 방법이다(Shin and Zhou, 2007).

창의적인 도전에 대한 동기와 욕망은 개인이 조직의 지위를 높이고 자아 개념을 향상시키는 수단으로 이러한 창의적 도전의 성공적인 성취를 소중히 여기게 한다. 창의적 노력은 업무 관련 동기를 유발하는 것 외에도, 업무 활동에 대한 자발적인 관심을 촉진할 것이다. 창의적 노력은 자신의 즐거움과 스타일만으로 이루어지는 것 이외에 조직과 집단내의 결과물을 얻기 위한 행동이 수반된다는 의미가 매우 중요하게 여겨진다(Ryan and Deci, 2000).

개인이 자신이 속한 조직과 동일시 할 때 조직의 목표를 자신의 목표로 동화시키므로 조직의 목표는 내면화된다(Ryan and Deci, 2000). 성공 가능성에 대한 평가, 특히 성과에 영향을 미칠 수 있는 보상에 대한 기대 여부보다는 성공적인 과제가 훨씬 더 중요하다. 이러한 전략은 창조적인 행동에 자극을 준다. 또한, 조직 목표의 내면화는 개인이 자기 통제를 위한 기본적인 인간 욕구를 충족시키는 활동을 통제 할 수 있다는 확신을 불러일으킬 것이다(Ryan and Deci, 2000). 이것은 현재 진행 중인 과제에 대한 열의와 노력을 촉진한다. 이러한 유사성은 우리에게 고유한 동기 부여(Amabile, 1988; Tierney et al., 1999; Shin and Zhou, 2003)와 같은 구분이 창조성이 명확하게 드러나 있는 작업 환경에서 높은 수준의 지속성과 창조적 노력을 자극한다. 종합하여 우리는 창조적인 노력의 매개를 통해 WGB와 대인조화가 혁신행동에 긍정적으로 관련되어 있다고 제안한다.

4. 혁신행동(Innovative Behavior)

Farr and Ford(1990)는 개별구성원이 자신의 과업 역할과 관련된 새롭고 유용한 아이디어, 프로세스, 제품, 절차를 의도적으로 도입하는 행위를 과업 역할 혁신으로 정의하였다. 이는 Scott and Bruce(1994)가 제시한 혁신적 업무행동의 개념 정립에 기초적 역할을 하였다. 자신의 과업 역할이나 소속집단 또는 조직이 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 창조, 도입, 적용하는 활동을 의미하는 혁신적 업무 행동은 개인 수준의 혁신을 가장 잘 포괄하는 개념으로 평가받고 있다(이지우 등, 2003; Janssen, 2000). 따라서 본 연구에서도 혁신 행동(Innovative Behavior)을 조직 구성원이 자신의 과업 또는 조직의 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 업무에 적용하는 일련의 활동으로 보며 이 정의에 따른다.

개인 수준의 혁신이 개별 구성원이 담당하고 있는 과업과 관련된 주도적인 역할에 초점이 맞추어진다는 점에서 조직수준의 혁신과는 구분이 된다(이지우 등 2003; Farr and Ford, 1990; Janssen, 2000; Scott and Bruce, 1994). 혁신 행동은 창의성과도 차이가 있다(Scott and Bruce, 1994). 창의성은 새롭고 유용한 아이디어 개발에 초점을 맞추고 있지만, 혁신 행동은 아이디어의 개발뿐 아니라 홍보, 실행, 확산까지 포괄하는 개념이다. 따라서 혁신 행동은 창의성보다 그 구성 범위가 넓고 실천적 요소가 포함된 개념으로 이해되어야 한다.

최근 국내 기업들은 ‘미래를 위한 경영 혁신’을 경영 화두로 강조하였다(정원석, 2014). 오늘날 빠르게 변화하는 경영 환경 하에서 혁신은 기업의 생존과 성장을 가능하게 할 뿐 아니라 치열한 경쟁 사회에서 경쟁자와 차별화를 가능하게 하여 경쟁 우위를 선점하게 하는 핵심 자원이자 전략적 수단이다(Kheng and Mahmood, 2013). 게다가 고객의 요구는 갈수록 다양화되고 경쟁은 치열해지고 있는 시점에서 조직 구성원의 노력은 필수적이다. 제조 공정이나 서비스 혁신을 이루기 위한 방법과 요인은 다양하겠지만, 이 중에서도 가장 중요한 것은 바로 직원 개개인의 ‘혁신 행동’을 촉진하는 것이다(김태구, 이계희, 2012).

김일천(2003)의 혁신적 업무 행동에 관한 선행 연구들의 한계점에 따르면 국내 연구가 Scott and Bruce(1994)의 모형을 크게 벗어나지 못하는 연구모형의 설계와 검증만으로는 혁신 행동을 충분히 이해하기 어려울 것이며 보다 포괄적이며 짜임새 있는 모형의 개발과 검증이 요구된다.

5. 관련 변수 선행연구

지금까지 혁신 행동을 유발하는 영향요인에 관한 다양한 연구가 진행되어 왔는데, 일과 삶의

균형(WLB)이나 그에 따른 정책(WLBP)들과 연관된 혁신 행동에 대한 선행연구들을 살펴보고자 한다. 어떤 조직이든 생존을 위해서 새로운 제도를 시행하고 제도의 시행을 통해서 구성원들이 업무에 대한 만족감을 느끼도록 유도하고 궁극적으로 조직의 지속적인 성장과 발전을 꾀하고 있다. 기업은 가족친화제도를 통해 구성원들을 배려하고 있다는 인식을 심어주고 조직에 대한 몰입과 업무에 대한 자발적인 행동을 유도할 수 있다(이강수, 2014).

일과 삶의 균형(WLB)과의 관계에 있어, 일에서 오는 시간압박은 일과 삶의 갈등을 만들고 이는 종업원들의 혁신 행동을 감소하게 만드는 요인이 된다(이강수, 2014). 조직 구성원이 조직에서 지원하는 여러 제도를 통해서 일과 삶의 균형(WLB)을 이루게 되며 이는 신체적, 심리적 에너지가 균형 상태에 있게 된 것을 의미한다. 즉, 이는 통제 소재가 내재화된 상태로 내적 통제 소재가 높을수록 혁신적 업무행동을 취할 가능성이 높다(Spector, 1982; Blau, 1993). 조직 구성원들이 높은 시간 압박과 일과 삶의 불균형에 직면할 때 자신들의 업무에 대한 검토와 계획에 대한 여유가 없기 때문에 새로운 아이디어를 창출하고 행동으로 옮기기 보다는 일상적인 행동을 계속 유지할 가능성이 높아지고, 결국 WLB의 부재는 구성원들의 혁신 행동을 감소하게 만드는 요인이 된다. 조직 구성원이 조직에서 지원하는 여러 제도를 통해서 WLB를 이루게 된다면, 신체적 심리적 에너지가 균형 상태를 이루어 혁신적 업무 행동을 취할 가능성이 높고(Blau, 1985; 이강수, 2014), 개인의 심리적 안정은 잠재력과 창의력을 높이며 효율적인 업무수행을 위한 핵심 요소가 된다(권혁남, 전상길, 2010). 결국 개인의 심리적 안정은 잠재력과 창의력을 높일 수 있으며 효율적인 업무를 위해 필수적인 요소가 된다(권혁남, 전상길 2010).

양현철(2012)은 본 연구와 마찬가지로 일·성장 균형(WGB)이 혁신 행동에 유의한 영향을 준다고 결과를 얻었고, 김명옥(2015) 역시 비서직 종사자들을 대상으로 일·성장 균형(WGB)과 일·여가 균형(WLB)이 혁신 행동에 유의한 영향을 준다는 연구를 바탕으로 스마트워크 환경과 혁신 행동의 관계에서 일과 삶의 균형(WLB)이 조절 효과가 있음을 증명하였고, 최현정(2015)은 호텔 고객접점 부서 종업원들을 대상으로 일·가정 균형이 혁신 행동에 정의 영향을 준다는 결론을 얻었다.

이강수(2014) 또한 WLB가 혁신 행동에 영향을 미치며 직무특성과 혁신 행동 간에 WLB지각이 매개 역할을 한다는 사실을 증명하였고, 송병식(2005)은 다양한 산업군의 대기업 종업원들을 대상으로 창의성이 혁신 행동에 영향을 주며, 직무 특성과 혁신 행동 간에 창의성이 매개 역할을 한다는 점을 실증하였다.

전상철(2013)은 HR제도가 혁신 행동에 영향을 준다고 하였고, De Clercq et al.(2013)는 의약품 유통업 종사자들을 대상으로 인식된 조직정책과 혁신 행동 간에 대인 조화가 조절 효과를 보인다는 사실을 실증하였다. Ohly et al.(2006)은 독일 하이테크 회사 종업원들을

대상으로 창의성이 혁신 행동에 직접적인 영향을 미친다는 사실을 얻어냈고, Hirst et al.(2009)은 창의적 노력이 창의적 성과로 이어진다는 사실을 대형 다국적 제약회사 종업원들을 대상으로 연구하였다. LAH Michael, ST Hou, HL Fan(2011)는 자기 효능감이 혁신 행동에 미치는 영향을 대만 뷰티살롱 회사 종업원들을 대상으로 연구, 실증하였고 Yaping et al.(2009)은 대만 보험회사 직원들을 대상으로 종업원의 창의성이 혁신 행동에 미치는 영향을 실증하였다. Zschockelt(2008)은 WLB가 혁신 행동에 영향을 준다는 점을 3차 산업에 종사하는 피고용인들로부터 도출하였다.

따라서 본 연구에서는 WLB의 각 하위요인(가정, 성장, 여가)중 일·성장 균형(WGB)이 혁신 행동 간의 관계를 파악하기 위한 가설을 설정한다.

〈표 1〉 관련 선행연구

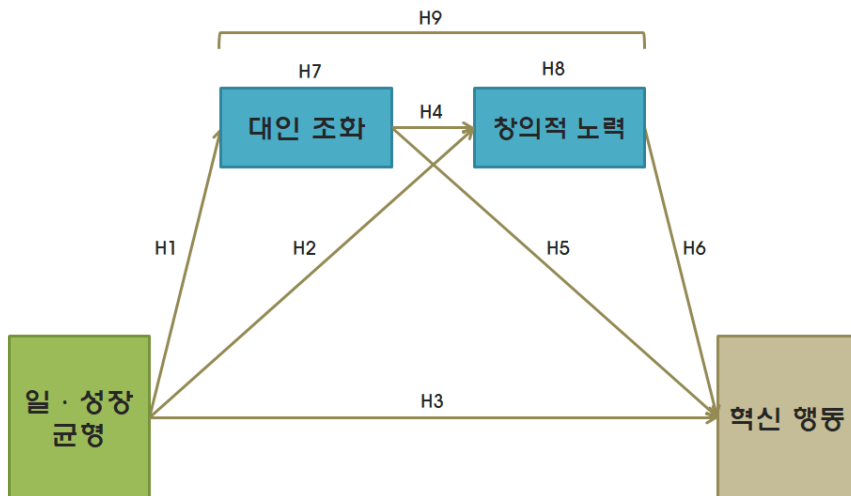
연구자	영향 요인	연구 분야
김명옥(2015)	일·가정 균형 → 혁신 행동(-) 일·성장 균형 → 혁신 행동(+) 일·여가 균형 → 혁신 행동(+)	비서직 종사자
김명옥(2015)	스마트워크 환경(IT의존도)와 혁신 행동 간의 WLB 조절 효과(+)	비서직 종사자
최현정(2015)	일·가정 균형 → 혁신 행동(+)	호텔 고객 접점 부서
Ong and Jeyaraj(2014)	WLB → 창의적 자기 효능감(+) WLB → 창의적 자기 정체성(+)	싱가폴 직장인 (18세~32세)
De Clercq et al.(2013)	인식된 조직 정책과 혁신 행동 간의 대인 조화 조절 효과(+)	의약품 유통업
이강수(2014)	WLB → 혁신 행동(+) 가족친화 제도와 혁신 행동 간의 WLB 매개 효과(+)	국내 사기업, 지자체, 출연기관, 의료기관
전상철(2012)	HR 제도 → 혁신 행동(+)	서울, 경기 소재 일반기업
양현철(2012)	일·성장 균형 → 혁신행 동(+)	다양한 직종의 현직자
LAH Michael, ST Hou, and HL Fan(2011)	창조적 자기 효능감 → 혁신 행동(+)	대만 뷰티살롱회사 종업원
Hirst et al.(2009)	창의적 노력 → 창의적 성과(+)	대형 다국적 제약회사
Yaping et al.(2009)	종업원 창의성 → 혁신 행동(+)	대만 보험회사
Zschockelt(2008)	WLB → 혁신 행동(+)	3차 산업 피고용인
Ohly et al.(2006)	창의성 → 혁신 행동(+)	독일 하이테크 회사
송병식(2005)	창의성 → 혁신 행동(+) 직무 특성과 혁신 행동 간의 창의성 매개 역할(+)	화학, IT, 전기, 전자, 산업의 대기업 종업원

III. 연구 모형 및 가설

1. 연구 모형

본 연구에서는 일·성장 균형(WGB)이 대인 조화와 창의적 노력, 그리고 혁신 행동에 직접적인 영향을 미치는지의 여부와 대인 조화와 창의적 노력이 일·성장 균형(WGB)과 혁신 행동의 관계에 간접적인 영향을 미치는지 여부를 알아보기 위해 (그림 1)과 같은 연구 모형을 설정하였다.

독립 변수인 일·성장 균형(WGB)은 일과 그 이외의 영역을 포괄하는 일과 삶의 균형(WLB) 개념에서 좀 더 세분화하여 일·가정 균형, 일·성장 균형 그리고 일·여가 균형의 세 가지 하위 조직



(그림 1) 연구 모형

〈표 2〉 연구 가설

H1	일·성장 균형은 대인 조화에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
H2	일·성장 균형은 창의적 노력에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
H3	일·성장 균형은 혁신 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
H4	대인 조화는 창의적 노력에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
H5	대인 조화는 혁신 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
H6	창의적 노력은 혁신 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.
H7	일·성장 균형과 혁신 행동의 관계에서 대인 조화는 간접효과가 있을 것이다.
H8	일·성장 균형과 혁신 행동의 관계에서 창의적 노력은 간접효과가 있을 것이다.
H9	일·성장 균형과 혁신 행동의 관계에서 대인 조화와 창의적 노력은 간접효과가 있을 것이다.

내에서 구성원들의 행동 변인과 가장 근접한 변수 중 하나인 일·성장 균형(WGB)을 선택하였다.

중속 변수로는 조직 내에서 개인 차원의 혁신 행동을 선택하였고, 매개 변수로는 국내 논문에서 변수 활용으로 찾아보기 힘든 대인 조화와 창의적 노력을 통해 WGB와 혁신 행동 간의 간접 효과를 살펴보고자 하였다.

2. 측정 도구

본 연구에서 WGB 측정을 위한 문항들은 김정운, 박정열(2008)의 척도 중 일부와, Valcour

〈표 3〉 변수 측정 항목

요인	측정 문항	연구자
일·성장 균형 (WGB)	1. 나는 일이 많아도 자기 계발에 대한 의지를 실천하고자 한다.	김정운·박정열 (2008) Valcour(2007) Carlson et al. (2009)
	2. 나는 일과 자기 계발에 대한 의지를 실천하고자 한다.	
	3. 나는 일과 자기 계발 두 영역에서 적절히 시간을 배분하여 사용하고 있다.	
	4. 나는 일과 자기 계발 두 영역에서 적절히 관심을 기울이며 노력하고 있다.	
	5. 내 주위 사람들은 내가 일과 자기 계발을 균형 있게 잘하고 있다고 말한다.	
대인 조화 (I.H)	1. 나는 다른 사람들과 조화롭게 소통할 수 있는 능력을 갖추고 있다고 생각한다.	Leung et al. (2011)
	2. 나는 대인관계에 문제가 발생하면 참을성 있게 기꺼이 타협하고자 하는 편이다.	
	3. 대인 관계의 조화는 내 인생에서 달성해야 할 중요한 목표 중 하나로 여긴다.	
	4. 나는 조직을 위해서는 서로의 차이를 인정하며 조화를 이루기 위해 노력해야 한다고 생각한다.	Valcour(2007)
	5. 나는 직장에서 일하는 도중 동료(상사, 부하 포함)에게 화를 내지 않는다.	
	6. 나는 동료(상사, 부하 포함)와의 관계에서 스트레스를 잘 느끼지 않는다.	
	7. 나는 직장에서 사람들과 사이좋게 지내는 편이다.	
창의적 노력 (C.E)	1. 나는 업무를 향상시키는 새로운 아이디어를 찾아내는데 상당한 노력을 기울이는 편이다.	Hirst et al. (2009)
	2. 나는 업무수행 과정에서 새로운 아이디어를 찾아내는데 상당한 노력을 기울이는 편이다.	
	3. 나는 실령 결과가 불확실하더라도, 업무에 새로운 접근방식을 시도하기를 좋아한다.	George and Zhou(2011)
	4. 나는 작업의 질을 향상시키기 위한 새로운 방법을 찾으려 노력한다.	
	5. 주위 사람들은 나를 창의적 아이디어를 내는 원천이라고 생각하는 것 같다.	
혁신 행동 (I.B)	1. 나는 직장에서 업무나 환경 개선을 위한 새로운 아이디어를 종종 찾아낸다.	Scott and Bruce(1994) Janssen(2001)
	2. 나는 직장에서 문제가 생겼을 때, 종종 창의적인 해결책을 제시한다.	
	3. 나는 혁신적인 아이디어에 대한 주변의 지지를 이끌어내는 편이다.	
	4. 나는 혁신적인 아이디어에 대한 상사의 승인을 잘 얻어내는 편이다.	
	5. 나는 혁신적인 아이디어를 실행에 옮기도록 노력하는 편이다.	

(2007)의 척도, 그리고 Carlson et al.(2009)의 척도 일부를 본 연구에 맞게 발췌, 수정하여 5개의 문항으로 구성하였다.

혁신행동은 Scott and Bruce(1994)의 척도 6개를 기초로 Janssen(2001)이 활용한 척도 9개 중 본 연구에 적합한 5개를 활용하였다.

대인 조화는 Leung et al.(2011)의 척도와 Valcour(2007)의 척도 중 일부를 발췌하여 총 7개 문항으로 구성하였다.

창의적 노력은 Hirst et al.(2009)의 척도와 George and Zhou(2001)의 척도 중 일부를 활용하여 5개의 문항으로 구성하였다.

각 개념을 측정하기 위한 문항은 핵심적인 범위를 벗어나지 않는 범위에서 본 연구에 맞게 수정되었으며, 각 문항은 리커트 5점 척도로 측정하였다.

각각의 변수측정 항목은 <표 3>에 정리하였다.

3. 자료의 수집 및 분석 방법

본 연구는 환경경영지원단의 경영 컨설팅을 받은 경험이 있는 기업들의 직원들과 일반 직장인들을 대상으로 자료를 수집하였고, 응답은 온라인을 통한 자기 기입방법을 적용하였다. 설문은 2017년 4월 26일부터 5월 2일까지 일주일간 실시하였고, 회수된 351명의 응답 중 14개의 불성실 응답을 제거하고, 337개의 유효응답을 대상으로 분석하였다. 실증분석을 위한 통계처리는 SPSS 18.0 프로그램을 사용하였고, 변수 정화 작업 후 간접 효과를 포함한 가설 검증을 위해 Hayes(2013)의 PROCESS Macro를 활용하여 분석하였다.

IV. 실증 분석

응답자들에 대한 인구통계학적 특성은 <표 4>에 정리하였다. 표에서 보듯이 남성이 여성보다 많았으며, 40~50대가 주종을 이루었고(76%), 직급은 중간 관리층, 조직 규모는 50인 이하가 63%를 차지하였다.

1. 측정 도구의 타당성과 신뢰성 검증

선행연구 결과에서 추출되어 수정 보완된 설문 문항들의 타당성 검증을 위해 주성분 분석

〈표 4〉 표본의 인구통계학적 특성

항목	구분	빈도	퍼센트(%)	
성별	남	199	59	
	여	138	39	
연령	20대	17	5	
	30대	44	13	
	40대	145	43	
	50대	111	33	
	60대 이상	20	6	
결혼 여부	미혼	54	16	
	기혼	맞벌이	155	46
		홀벌이	108	32
	기타	20	6	
부양 가족	없음	57	17	
	1명	34	10	
	2명	81	24	
	3명	104	31	
	4명	44	13	
	5명 이상	17	5	
직급	실무자	118	35	
	관리자	중간 관리자	125	37
		고위 관리자	40	12
		최고 경영자	54	16
조직 규모	10인 이하	118	35	
	50인 이하	94	28	
	100인 이하	34	10	
	500인 이하	23	7	
	1000인 이하	24	7	
	1000인 이상	44	13	

과 Varimax 직각회전방식을 이용하였다. 요인분석 결과, KMO 유의도 $p=0.000$ 으로 획득한 자료의 요인분석 적합성 정도가 적절한 것으로 확인되었고, 4개의 요인이 전체분산의 67.849의 설명력을 보여주었다. 척도의 타당성과 신뢰도의 검증 과정에서 2개의 항목들이 제거되었다.

〈표 5〉 측정문항에 대한 요인분석과 신뢰도 검증결과

요인	문항	요인1	요인2	요인3	요인4	신뢰도(α)
일·성장 균형 (WGB)	G_4	.895				.929
	G_2	.883				
	G_3	.875				
	G_1	.818				
	G_5	.797				
혁신 행동 (IB)	IB_3		.797			.891
	IB_4		.796			
	IB_2		.727			
	IB_5		.685			
	IB_1		.678			
창의적 노력 (CE)	CE_2			.840		.892
	CE_1			.818		
	CE_4			.754		
	CE_3			.730		
대인 조화 (IH)	IH_2				.737	.775
	IH_7				.736	
	IH_5				.719	
	IH_1				.668	
	IH_6				.630	
	IH_4				.545	

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy) = 0.913
 Bartlett's test of sphericity : 4081.691, p = .000 (df = 190)

2. 인과 관계 분석

본 연구의 가설을 검증하기 위해 PROCESS Macro의 Model 6(2mediators)을 적용하여 분

〈표 6〉 변수 간의 상관관계

		1	2	3	4
1	혁신 행동(IB)	1			
2	일·성장 균형(WGB)	.428**	1		
3	대인 조화(IH)	.361**	.246**	1	
4	창의적 노력(CE)	.688**	.380**	.355**	1

** : 상관계수는 0.01수준(양쪽)에서 유의합니다.

석을 실시하였다. Model 6(2 mediators)을 적용한 본 연구 모형은 독립변수 1개와 매개변수 2개 그리고 종속변수 1개로 구성되었다.

Process Macro를 통한 가설 검증에 앞서 변수 간의 상관관계 분석과 다중 공선성 및 자기상관성을 검증하였다.

검증 결과 연구 변수인 혁신행동(IB), 일·성장 균형(WGB), 대인조화(IH), 창의적 노력(CE) 간의 상관관계는 유의한 양의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

〈표 9〉에서 보듯이 VIF는 10이하의 값을 나타냈으며, Durbin-Watson지수는 2.110으로 2.1745($d_u < d < 4 - d_u$)보다 작으므로 자기상관이 없이 독립적임을 알 수 있다.

〈표 7〉 WGB와 대인조화 간의 인과관계 분석결과

Direct Effect	coeff	se	t	LLCI	ULCI
Constant	3.169***	0.116	27.214	2.940	3.398
WGB → 대인조화	0.153***	0.033	4.641	0.088	0.218

R=0.246 R²=0.060 F=21.535(p=0.000), * P < .05, ** P < .01, *** P < .001

〈표 7〉에 보듯이 일·성장 균형(WGB)은 대인 조화에 통계적으로 유의한(p=0.000) 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 일과 성장은 조직 내에서 대인간의 조화로운 관계에 시너지를 유발한다고 해석할 수 있다.

또한 WGB와 대인 조화간의 인과 관계에서만 유독 R²값이 현저히 낮아 모형의 적합성에 의문을 제기할 수 있으나, 다른 모형의 인과 관계에서는 그렇지 않음을 알 수 있으며 더불어 사회과학에서 설명을 목적으로 회귀분석을 실시하는 경우 개별회귀계수의 방향, 크기, 검증통계량 t와 p-value가 중요하지만, 회귀식과 R²의 크기는 주 관심사가 아닌 관계로 어느 방향으로 어느 정도 영향을 미치는가 알고자 함이며 현상에 대한 이해를 위한 것으로 변수들 간의 인과성을 규명하기 위한 것이다. 따라서 통계적으로 유의미한 결과를 얻어 내었다는 점이 중요하다. 따라서 가설 H1은 채택되었다.

〈표 8〉 WGB와 창의적 노력 간의 인과관계 분석결과

Direct Effect	coeff	se	t	LLCI	ULCI
Constant	1.530***	0.254	6.017	1.030	2.030
WGB → 창의적 노력	0.371***	0.067	5.567	0.240	0.502
대인조화 → 창의적 노력	0.260***	0.042	6.248	0.178	0.342

R=0.466 R²=0.217 F=46.365(p=0.000), * P < .05, ** P < .01, *** P < .001

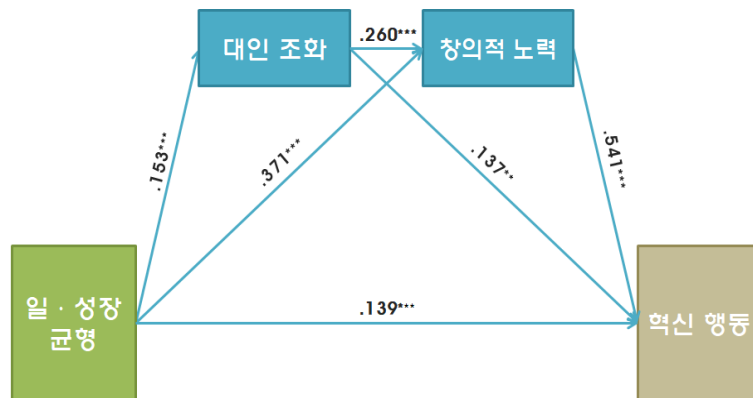
〈표 8〉에서 보듯이 일·성장 균형(WGB)과 창의적 노력의 인과 관계 분석에 따르면, 일·성장 균형(WGB)은 창의적 노력에 정(+)의 유의한($p=0.000$) 영향을 주는 것으로 나타났고, 대인 조화 또한 창의적 노력에 정(+)의 유의한($p=0.000$) 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 일·성장 균형(WGB)이 업무와 상당히 관련이 깊다는 사실을 대변해 주는 결과로 볼 수 있다. 따라서 가설 H2와 H4는 채택되었다.

〈표 9〉 WGB와 혁신행동 간의 인과관계 분석결과

Direct Effect	coeff	se	t	LLCI	ULCI	VIF
Constant	0.532**	0.196	2.708	0.145	0.918	
WGB → 혁신행동	0.139***	0.032	4.327	0.462	0.620	1.189
대인조화 → 혁신행동	0.137**	0.051	2.691	0.037	0.238	1.163
창의적 노력 → 혁신행동	0.541***	0.040	13.489	0.462	0.620	1.278

$R=0.719$ $R^2=0.517$ $F=118.666(p=0.000)$, * $P < .05$, ** $P < .01$, *** $P < .001$

〈표 9〉에서 보듯이 일·성장 균형(WGB)과 혁신 행동 간의 인과 관계 분석에 따르면, 일·성장 균형(WGB)은 혁신행동에 정(+)의 유의한($p=0.000$) 영향을 주는 것으로 나타났다. 더불어 2개의 매개변수인 대인조화와 창의적 노력은 모두 혁신행동에 정(+)의 유의한($p=0.007$, $p=0.000$) 영향을 주는 것으로 나타났다. 이 또한 〈표 8〉에서와 마찬가지로 일·성장 균형(WGB)이 업무와 깊이 관련되어 있으며 대인조화와 창의적 노력 역시 혁신행동과는 상당한 관련이 있다고 볼 수 있다. 특히 창의적 노력은 혁신 행동의 초기 단계인 아이디어 개발 단계와 견줄 수 있을 만큼 깊이 관련되어 있다는 사실을 높은 회귀계수($coeff=0.541$)가 대변해주고 있다. 따라서 가설 H3과 H5 그리고 H6은 채택되었다.



(그림 2) 변수들 간의 인과관계 분석결과

(그림 2)는 변수들 간의 인과 관계를 Process Macro를 활용해 분석한 결과를 모형에 대입하여 유의한 인과관계는 실선으로 표시하였으며, 각각의 인과 관계 경로에 회귀계수를 첨부하였다.

3. 간접효과 분석

다음의 <표 10>은 일·성장 균형(WGB)과 혁신 행동의 관계에서 대인 조화와 창의적 노력의 매개 작용이라고 볼 수 있는 간접 효과에 대한 분석 결과이다.

<표 10> 대인 조화와 창의적 노력의 간접효과 분석결과

Indirect Effect	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
Total	0,193	0,031	0,135	0,257
Ind1 : WGB → 대인조화 → 혁신행동	0,021	0,011	0,004	0,047
Ind2 : WGB → 대인조화 → 창의적 노력 → 혁신행동	0,031	0,010	0,015	0,054
Ind3 : WGB → 창의적 노력 → 혁신행동	0,141	0,028	0,090	0,198
C1 : Ind1 minus Ind2	- 0,010	0,012	- 0,038	0,012
C2 : Ind1 minus Ind3	- 0,120	0,031	- 0,183	- 0,061
C3 : Ind2 minus Ind3	- 0,110	0,029	- 0,168	- 0,056

C1 : (WGB → 대인조화 → 혁신행동) minus (WGB → 대인조화 → 창의적 노력 → 혁신행동)
 C2 : (WGB → 대인조화 → 혁신행동) minus (WGB → 창의적 노력 → 혁신행동)
 C3 : (WGB → 대인조화 → 창의적 노력 → 혁신행동) minus (WGB → 창의적 노력 → 혁신행동)

위의 <표 10>에 나타난 바와 같이 일·성장 균형(WGB)과 혁신 행동과의 관계에서 대인 조화만을 경유하는 경우의 간접효과와 창의적 노력만을 경유하는 간접 효과 모두 유의한 것으로 나타났으며, 대인 조화나 창의적 노력을 동시에 경유하는 간접 효과 또한 유의한 것으로 나타났다. 총 간접효과는 0.193으로 0.135와 0.257의 구간에서 0을 포함하지 않으므로 양의 총 간접효과가 나타났다.

또한 간접효과간의 차이에 있어서 C1의 Bootstrap 신뢰구간은 0을 포함하고, C2와 C3의 Bootstrap 신뢰구간은 0을 포함하지 않으므로 C2와 C3는 유의하게 나타났다(같은 방향). C2에 대한 해석은 WGB가 대인조화를 거쳐 혁신행동에 미치는 영향이 WGB가 창의적 노력을 거쳐 혁신행동에 미치는 영향보다 0.120만큼 유의하게 더 작게 나타났다. 더불어 C3에 대한 해석은 WGB가 대인조화와 창의적 노력을 거쳐 혁신행동에 미치는 영향이 WGB가 창의적 노력만을 거쳐 혁신행동에 미치는 영향보다 0.110만큼 유의하게 더 적게 나타났다.

이러한 결과는 WGB가 창의적 노력만을 경유해서 혁신행동에 이를 때의 효과가 WGB가 대인조화만을 경유해서 혁신행동에 이르거나 대인조화와 창의적 노력 모두를 경유해서 혁신행동에 미치는 영향보다 효과의 크기가 좀 더 있다고 볼 수 있다.

〈표 11〉 가설검증 결과 채택여부

연구 가설		채택 여부
H1	일·성장 균형은 대인 조화에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	○
H2	일·성장 균형은 창의적 노력에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	○
H3	일·성장 균형은 혁신 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	○
H4	대인 조화는 창의적 노력에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	○
H5	대인 조화는 혁신 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	○
H6	창의적 노력은 혁신 행동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	○
H7	일·성장 균형과 혁신 행동의 관계에서 대인 조화는 간접효과가 있을 것이다.	○
H8	일·성장 균형과 혁신 행동의 관계에서 창의적 노력은 간접효과가 있을 것이다.	○
H9	일·성장 균형과 혁신 행동의 관계에서 대인 조화와 창의적 노력은 간접효과가 있을 것이다.	○

V. 결과와 논의

본 연구의 목적은 직업을 가진 일반인들을 대상으로 일·성장 균형(WGB), 대인조화, 창의적 노력 및 혁신행동의 인과 관계를 규명하는 것이다. 더불어 일·성장 균형(WGB)과 혁신행동의 관계에서 대인조화와 창의적 노력의 간접효과의 유의성을 밝히고자 하였다. 매개 모형의 간접효과 분석을 위해 기존 연구에서 아직 널리 사용하지 않고 있는 Hayes(2013)의 PROCESS Macro 분석Tool을 활용하였다.

연구 결과, 일·성장 균형(WGB)은 대인조화와 창의적 노력에 유의한 영향이 있는 것으로 나타났다. 이는 일과 자기계발간의 조화로운 균형이 이루어질수록 직장 내 대인관계의 조화를 향상시킬 수 있으며 조직 내에서 창의적 노력이 수반될 수 있음을 말한다. 또한 일·성장 균형(WGB)이 기존의 선행 연구와 같이 혁신행동에 직접적으로 영향을 미칠 뿐 아니라, 기존 연구와의 차별점 중 하나인 대인조화와 창의적 노력이라는 매개를 거치면서 간접효과로서 조직 구성원들의 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 구성원들의 업무와 성장을 위한 자기계발의 안정적인 균형이 조직 내 창의적 분위기 향상에 기여하고 직, 간접적으로 조직 내 혁신행동을 유발한다는 점을 드러낸 것이다.

또한 일·성장 균형(WGB)이 대인 조화, 창의적 노력, 그리고 혁신행동에 유의한 영향을 미친다는 점은 성장을 위한 자기 계발과 커리어를 쌓는 것은 자신의 더 나은 업무를 위해 또는 향후 업무 영역의 발전적 확대를 고려하여 불가분의 관계임을 알 수 있는 대목이기도 하다.

매개 변수인 대인조화와 창의적 노력을 거쳐 혁신행동에 미치는 간접효과 또한 유의한 것으로 확인되었다. 이러한 간접효과 유의한 결과는 기업이 주목해야 할 결과로 보인다. 구성원들의 복지나 조직 유효성과 관련한 제도의 기획에 있어 단순히 구성원들의 학습 욕구에만 초점을 맞추는 것으로 끝나지 않고 조직 내의 대인조화나 창의적 노력을 거슬러 혁신행동을 유발할 수 있는 다양한 제도적 뒷받침이 따라야 한다는 사실을 암시하고 있다고 볼 수 있다. 특히 간접효과간의 효과 차이를 분석한 내용을 살펴보면, WGB가 대인조화만을 경유하거나 대인조화와 창의적 노력 모두를 경유하여 혁신행동에 미치는 영향보다 창의적 노력만을 경유하여 혁신행동에 미치는 영향이 더 나은 점으로 미루어 볼 때 조직 구성원들의 WGB에 따른 제도적 뒷받침에 연이어 창의적 노력을 연계시킬 수 있는 복합적인 제도를 기획하였을 때 좀 더 효과를 거둘 수 있다는 점을 예상할 수 있다.

아울러 조직 내에서 일·성장 균형(WGB)의 분위기를 정착시킨다면 이는 조직 내에서 구성원들 간의 조화로운 대인 관계가 정보교환이나 심적 안정감을 통해 더욱 활성화된 상태에서 새로운 아이디어제안 및 혁신적 행동 연계가 촉진될 가능성이 높다는 점을 암시하고 있으며, 이는 기존 연구와도 맥락을 같이 한다고 볼 수 있다.

종합적으로 본 연구를 통해 개인의 관점에서는 자신의 일과 일 이외의 여러 영역 중, 일과 자기 계발이라는 일·성장 균형(WGB)의 영역이 조직 내에서 조직 유효성의 전초 단계라 할 수 있는 창의적 노력과 혁신행동을 유발한다는 점을 확인할 수 있었다. 따라서 개인의 발전 뿐 아니라 조직의 성장과 발전을 위해서도 끊임없는 자기 계발을 통해 빛의 속도로 변화, 발전하는 업무 환경에 대응할 필요가 있으며, 구태의연하게 기존의 능력만으로 변화하는 환경에 대응하기 힘들다는 사실은 이번 연구가 주는 시사점이기도 하다 다른 한편으로 기업의 관점에서는 앞서 나가는 선진 기업들이 보여주듯이 인재확보와 유지 차원에서뿐만 아니라 기존의 구성원들을 동기 부여하는 정책적인 전략 기획에 있어서도 일·성장 균형(WGB)이 조직의 발전과 창의적인 문화를 만들어가는 데 의미 있는 시사점을 제공했다고 볼 수 있다. 조직 구성원들의 자기 계발 노력이 업무의 유효성에 직, 간접적으로 긍정적 영향을 미침으로써 이러한 연구 결과를 바탕으로 기업은 인적관리 측면에서 직원의 성장을 위한 자격증 취득과 연계된 내부 혹은 외부교육의 형태로 실시할 수 있는 전략 수립에 다양한 아이디어를 제공할 것으로 기대된다. 예컨대, 4차 산업혁명 시대에 요긴한 각종 공인자격증 취득을 위한 외부 전문기관

과의 협력을 통해 직원들의 성장에 밑거름을 제공해주는 전략적 프로그램을 활성화시킬 수 있겠다. 이를 통해 개인적 차원에서는 고령화시대에 선제적으로 대처하는 기회를 갖게 되고 회사 내에서의 혁신 행동을 유발하고 향상시키는 다양한 성과를 촉진할 수 있을 것으로 보인다. 일·성장 균형(WGB)을 포함한 일과 삶의 균형(WLB)에 관한 연구와 더불어 활발히 진행되고 있는 가정친화정책 관련 연구 등은 이러한 긍정적 영향을 현실에 적용하기 위한 노력의 일환으로 보인다.

요약하면, 작업장 내에서의 삶과 작업장 밖에서의 삶 간의 균형이 작업장 내의 혁신행동에 미치는 영향을 분석한 것이며, 자기 성장을 위한 시간적 할애가 혁신행동에 직, 간접적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 혁신행동이란 조직 내에서 성과향상에 연계되는 새로운 아이디어의 발상 및 적용이라고 볼 때, 우리나라와 같이 작업장 내에서의 주어진 업무에 편중하는 경향을 재고할 필요가 있을 것이다. 예컨대, 조직원들의 인사조직 관리 측면에서 개인들이 자기 계발을 위한 별도의 시간 마련이 조직의 혁신 분위기에 도움이 되므로 이를 적극 권장하는 전략을 채택해 볼만 하다. 이러한 점에서 삼성그룹 등 일부 선도 기업들이 한 때 직원들의 퇴근시간을 조기화하고 남은 시간에 자기 발전을 위한 시간을 갖도록 유도한 것은 의미 있는 전략이라 볼 수 있다. 아울러 정부의 정책 차원에서 보더라도 기업들로 하여금 근무시간 단축을 통해 개인들의 자기 계발을 위한 시간을 확보할 수 있도록 장려하는 것이 필요하며 이것으로 끝나지 않고 대인조화나 창의적 노력이 수반될 수 있는 전략적 정책을 기획한다면 좀 더 의미 있는 조직의 성장에 기여할 수 있으리라 기대해본다. 2017년 새로운 정부가 들어선 이후 일자리 창출과 소득증대를 최우선의 가치로 내걸고 매진하는 바, 직원들의 성장 기회 제고는 결국 새로운 일자리 창출이나 소득증대 또는 창업에도 긍정적인 연결 고리를 만들어 나갈 수 있다고 본다. 우리나라와 같이 OECD 국가 중 주당 근무시간이 가장 많은 경우 특히 이러한 근무시간 이외의 시간에 대한 배려가 더욱 긴요한 과제일 수 있겠다. 본 연구를 계기로 개인은 개인 스스로와 조직의 성장을 위한 자기 계발에 관심을 기울이고, 기업은 조직 구성원들의 정책적 성장전략에 관심을 기울일 수 있는 계기가 되기를 기대한다.

본 연구는 기업 경영의 측면에서 위에서 기술한 바와 같이 시대 흐름에 따라 관심을 기울여야 할 중요한 시사점을 제공하고 있으며, 혁신행동에 이르는 새로운 매개변인의 발굴과 일과 삶의 균형 중 구체적 영역을 다루었고, 4개의 변수들 간의 탐색적 연구모형을 구축했다는 의의가 크다고 할 수 있다. 또한 Process Macro를 활용한 매개변인을 경유하는 간접효과를 중심으로 간접효과 간의 차이를 분석함으로써 기존의 다른 연구와의 차별성을 나타내고 있음에도 불구하고 몇 가지 한계점을 드러내고 있다. 그 첫 번째는 국내 한경경영지원단의 컨설팅을 받는 중소기업 회원사 중 일부 기업의 직원들과 다양한 직업을 가진 일반인들 351명을 대상으로

SNS를 통해 진행되었다. 하지만, 일정한 표본 프레임 없이 진행되어 표본 추출에 있어 방법의 한계가 있었다. 두 번째로는 모형 구성 단계에서 국내 연구에서 찾아보기 힘든 대인 조화나 창의적 노력이라는 변수를 일·성장 균형(WGB)과 혁신행동 간의 매개변수로 활용한 점은 연구의 지평을 넓히는 탐색적 연구모형을 구축했다는 의미도 있으나, 이와는 반대로 선행연구가 미흡하다는 아쉬움을 동시에 가지고 있다. 따라서 향후에는 변수들간의 구조화된 분석이 추가된다면 가설에 대한 설명력이 한층 강화될 것이라고 기대되며, 표본의 대표성을 충족시킬 수 있는 연구를 통해 산업별 분석을 시도해 볼 필요가 있어 보인다. 특히 하이테크 산업과 비 하이테크 산업간, 또는 제조업과 서비스 산업 간의 차이분석 같은 경우는 유용한 연구 결과와 시사점을 도출할 것으로 기대된다.

참고문헌

- 권혁남·전상길 (2010), “고령자를 위한 WLB : 일본과 핀란드의 혁신사례 및 시사점을 중심으로”, 「산업혁신연구」, 26(2): 153-198.
- 김명옥 (2015), “일과 삶의 균형(WLB)이 비서직 종사자의 혁신행동과 정서적 몰입에 미치는 영향”, 「경영연구」, 30(2): 405-443.
- 김일천 (2003), “혁신적 업무행동의 선행요인에 관한연구”, 계명대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김정운, 박정열 (2008), “일과 삶의 균형(Work-Life Balance) 척도 개발을 위한 연구”, 「여가학연구」, 5(3): 53-69.
- 김정운, 박정열, 손영미, 장훈 (2005), “일과 삶의 조화(Work-Life Balance)에 대한 개념적 이해와 효과성”, 「여가학연구」, 2(3): 29-48.
- 김태구·이계희 (2012), “호텔직원의 지식공유행동과 서비스 혁신행동”, 「관광학 연구」, 36(8): 25-49.
- 송병식 (2005), “직무특성과 혁신행동간 창의성의 매개효과에 대한 탐색적 연구”, 「대한경영학회지」, 51: 1483-1503.
- 양현철 (2012), “Workplace Flexibility가 신입사원급 직장인들의 이직의도와 혁신적 업무행동에 미치는 영향에 대한 연구 : 일·성장 균형, 조직지원인식의 매개 효과와 셀프 리더십의 조절 효과를 중심으로”, 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 이강수 (2014), “가족친화제도가 구성원의 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향 : 일·생활 균형(WLB)의 역할”, 전북대학교 대학원 박사학위논문.

- 이지우, 김남현, 김종우 (2003), “리더-구성원 교환관계, 조직몰입, 조직시민행동의 관계”, 「경영연구」, 18(2): 185-210.
- 전상철 (2013), “다양성 인적자원관리와 조직몰입, 맥락성과 및 혁신행동의 관계 : 비유사성 인식의 조절효과”, 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 정원석 (2014), “올해 재계총수 경영화두는? 미래위한혁신·저성장위기극복”, 「조선일보」, (2014. 1. 2.).
- 조희경 (2014), 「직장인의 성공에 대한 인식과 시사점」, 세종특별자치: 한국 직업능력개발원.
- 최현정 (2015), “사회자본 이론에 입각한 상사-직원 교환관계와 일-가족 균형 및 혁신행동의 인과적 관계 연구 : PROCESS macro by Hayes(2013)를 적용한 매개효과 검증을 중심으로”, 「관광연구저널」, 29(7): 211-224.
- 한국여성정책연구원 (2001), 「가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안」, 서울 : 한국여성정책연구원.
- 한국직업능력개발원 (2014), 「직장인의 성공에 대한 인식과 시사점」, 세종특별자치시 : 한국직업능력개발원.
- Amabile, T. (1988), “A Model of Creativity and Innovation in Organizations”, *Research in Organizational Behavior*, 10: 123-167.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. and Euwema, M. C. (2005), “Job Resources May buffer the Impact of Job Demands on Burnout”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2): 170-180.
- Bartlett, C. A. and Ghoshal, S. (2002), “Building Competitive Advantage through People”, *MIT Sloan Management Review*, 43(2): 34-41.
- Biniari, M. G. (2012), “The Emotional Embeddedness of Corporate Entrepreneurship: The Case of Envy”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1): 141-170.
- Blau, G. (1985), “The Measurement and Prediction of Career Commitment.”, *Journal of Occupational Psychology*, 58: 277-288.
- Blau, G. (1993), “Testing the Relationship of Locus of Control to Different Performance Dimensions”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(2): 125-138.
- Bouckennooghe, D. (2012), “The Role of Organizational Politics, Contextual Resources, and Formal Communication on Change Recipients, Commitment to Change: A Multilevel Study”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(4): 575-602.

- Boyd, C. M., Bakker, A. B., Pignata, S., Winefield, A. H., Gillespie, N. and Stough, C. (2011), "A longitudinal Test of the Job Demands-Resources Model among Australian University Academics", *Applied Psychology: An International Review*, 60(1):112-140.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G. and Zivnuska, S. (2009), "Is Work-Family Balance More Than Conflict and Enrichment", *Human Relations*, 62(10): 1459-1486.
- Chen, C., Kasof, J., Himsel, A. J., Greenberger, E., Dong, Q. and Xue, G. (2002), "Creativity in Drawings of Geometric Shapes: A Cross-Cultural Examination with the Consensual Assessment Technique", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33:171-187.
- Chen, G. M. (2009), "Towards Transcultural Understanding: A Harmony Theory of Chinese Communication", *China Media Report Overseas*, 5(2): 93-106.
- De Clercq, D., Dimov, D. and Thongpapanl, N. (2013), "Organizational Social Capital, Formalization, and Internal Knowledge Sharing in Entrepreneurial Orientation Formation", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(3):505-537.
- Farr, J. L. and Ford, C. M. (1990), "Individual Innovation", *American Psychological Association*, 63-80.
- George, J. M. and Zhou, J. (2001), "When Openness to Experience and Conscientiousness are Related to Creative Behavior: An Interactional Approach", *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 513-524.
- Gong, Y., Huang, J. C. and Farh, J. F. (2009), "Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy", *Academy of Management Journal*, 52: 765-778.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. and Shaw, J. D. (2003), "The Relation between Work Family Balance and Quality of Life", *Journal of Vocational Behavior*, 63(3): 510-531.
- Gröel, P. and Kuhl, J. (2009), "Work-Life Balance and Subjective Well-Being: The Mediating Role of Need Fulfilment", *British Journal of Psychology*, 100(2): 365-375.
- Hayes, A. F. (2013), "An Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach", *New York, NY: Guilford*.
- Hirst, G., Van Dick, R. and Van Knippenberg, D. (2009), "A Social Identity Perspective on Leadership and Employee Creativity", *Journal of Organizational Behavior*, 30(7): 963-982.
- Janssen, O. (2000), "Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative

- Work Behaviour”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3): 287-302.
- Janssen, O. (2001), “Fairness Perceptions as a Moderator in the Curvilinear Relationships between Job Demands, and Job Performance and Job Satisfaction”, *Academy of management journal*, 44(5): 1039-1050.
- Jehn, K. A. and Mannix, E. A. (2001), “The Dynamic Nature of Conflict: A Longitudinal Study of Intragroup Conflict and Group Performance”, *Academy of Management Journal*, 44(2): 238-251.
- Kheng, Y. K. and Mahmood, R. (2013), “The Relationship between Pro-Innovation Organization Climate, Leader-Member Exchange and Innovative Work Behavior: A Study among the Knowledge Workers of the Knowledge Intensive Business Service in Malaysia”, *Business Management Dynamics*, 2(8): 15-30.
- Leung, K., Brew, F. P., Zhang, Z. X. and Zhang, Y. (2011), “Harmony and Conflict: A Cross-Cultural Investigation in China and Australia”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 42(5): 795-816.
- Leung, K., Koch, P. T. and Lu, L. (2002), “A Dualistic Model of Harmony and Its Implications for Conflict Management in Asia”, *Asia Pacific Journal of Management*, 19: 201-220.
- Li, C. (2006), “The Confucian Ideal of Harmony”, *Philosophy East and West*, 56: 583-603.
- Marks, S. and MacDermid, S. (1996), “Multiple Roles and the Self: A Theory of Role Balance”, *Journal of Marriage and the Family*, 417-432.
- Ohly, S., Sonnentag, S. and Pluntke, F. (2006), “Routinization, Work Characteristics and Their Relationship with Creative and Proactive Behaviors”, *Journal of Organizational Behavior*, 27: 257-279.
- Ong, H. L. C. and Jeyaraj, S. (2014), “Work-Life Interventions: Differences Between Work-Life Balance and Work-Life Harmony and Its Impact on Creativity at Work”, *SAGE Journals*, 4(3).
- Osterman, P. (1995), “Work/family Programs and the Employment Relationship”, *Administrative Science Quarterly*, 40: 681-700.
- Perrin, T. (2003), “Working Today Understanding What Drives Employee Engagement”,

Towers Perrin: Stamford CT.

- Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000), "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Direction", *Contemporary Educational Psychology*, 25(1): 54-67
- Scott S. G. and Bruce, R. A. (1994), "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace", *Academy of Management Journal*, 37: 580-607.
- Shin, S. J. and Zhou, J. (2003), "Transformational Leadership, Conservation, and Creativity: Evidence from Korea", *Academy of management Journal*, 46(6): 703-714.
- Shin, S. J. and Zhou, J. (2007), "When is Educational Specialization Heterogeneity Related to Creativity in Research and Development Teams? Transformational Leadership as a Moderator", *Journal of Applied Psychology*, 92(6): 1709-1721.
- Spector, P. E. (1982), "Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control", *Psychological Bulletin*, 91: 482-497.
- Tsai, W. and Ghoshal, S. (1998), "Social Capital and Value Creation: The Role of Intra Firm Networks", *Academy of Management Journal*, 41: 464-476.
- Tierney, P., Farmer, S. M. and Graen, G. B. (1999), "An Examination of Leadership and Employee Creativity: The Relevance of Traits and Relationships", *Personnel Psychology*, 52(3): 591-620.
- Valcour, M. (2007), "Work-based Resources as Moderators of the Relationship between Work Hours and Satisfaction with Work-Family Balance", *Journal of applied psychology*, 92(6): 1512-1523.
- Yaping G., Jia-Chi H. and Jiing-Lih F. (2009), "Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy", *Academy of management Journal*, 52(4): 765-778.
- Zschockelt, F. (2008), "The Importance of Employees' Satisfaction with HR Practices in the Relationship between Leadership and Employees' Outcomes", *University of Twente Student Theses*.

탁경은

호서대학교에서 경영학 석사를 취득하였고, 현재 호서대학교 테크노경영학과 박사과정으로 재학 중이다. 경영컨설팅 업체인 비앤에이컴퍼니(주)의 대표이기도 하며, '나의 직업은 아빠입니다' 라는 가족소통 관련 도서의 저자이기도 하다. 이를 기반으로 현재 가족소통연구소를 이끌며 강의와 저술 활동을 하고 있다. 또한 한국국악협회 성북지부 사무국장을 맡고 있으며, 가·무·악을 넘나드는 국악을 특기로 재능 나눔 활동을 통해 사회와 소통하고 있다. 관심 분야는 조직과의 소통, 개인 간의 소통이며 어떠한 주제도 경영학적인 관점을 놓치지 않기 위해 노력하고 있다.

서상혁

1989년 3월 프랑스 Grenoble대학교 대학원에서 경영학 박사를 취득하였고, 한국생산기술연구원과 한국산업기술평가원에서 다년간 정책연구단장, 연구위원을 역임하면서 기술기획 및 기술사업화 분야에서 연구하였다. 사회 활동으로는 한국기술혁신학회의 학회장, 기업 기술가치 평가협회장을 역임하였다. 현재 호서대학교 일반대학원 테크노경영학과와 글로벌창업대학교 교수로 재직 중이며, 하이테크 마케팅과 정보마케팅, 성과분석과 기술마케팅과 관련한 다수의 연구 실적을 보유하고 있다. 학문적 분야 외에는 성악과 영적인 내면의 소통에 지대한 관심을 가지고 있다.