

직무특성, 창의성과 혁신행동간의 관계

The Structural Relationship between Job Characteristics, Creativity and Innovative behavior

송 병 식*

(Song, Byeong-Sik)

목 차

- I. 서론
- II. 이론적 검토 및 가설설정
- III. 연구의 설계
- IV. 연구결과
- V. 논의 및 제언

I. 서론

21세기가 지식을 바탕으로 한 지식사회, 창의성을 중시하는 사회로 나아가면서 창의적 인간의 역할이 강조되고 있다. Nadler & Hibino(1990)에 따르면 현대는 3C시대를 벗어나 3I시대로 접어들었다. 3C는 모방(copy), 통제(control), 추격(chase)을 주된 패러다임에서 삼는 것을 말한다면, 3I는 주체성(identity), 상상력(imagination), 혁신(innovation)을 주요 패러다임으로 삼고 있음을 의미한다(양창삼, 2002). 3I시대의 기업은 경쟁기업과 차별화된 독자성을 추구하여야 하고, 지속적인 창조를 바탕으로 성장·발전하게 된다. 따라서 기업은 그 어느 때보다 창의적 사고를

* 제주대학교 경상대학 경영학과 교수

가지고 혁신적 행동을 하는 인재를 필요로 하게 되었다. 인간중심의 경영이란 말이 이제 우리에게 낯설지 않은 이유도 여기에 있다.

1990년대 이후 우리 나라의 기업환경은 급변하기 시작하였다. WTO의 출범을 계기로 다자간 무역협정을 통한 새로운 형태의 블럭화, 정보통신분야를 비롯한 각 분야의 급격한 기술발전, 인터넷이라는 새로운 형태의 시장형성, 정보습득능력이 향상된 소비자의 욕구증대 등은 기업을 더욱 치열한 무한경쟁의 장으로 내몰았고, 이러한 기업환경의 급속한 변화는 이에 미처 대비하지 못한 우리 나라 기업들을 당황하게 하였으며, 기존의 경영패러다임과는 다른 차원의 경영패러다임을 필요로 하게 하였다. 즉 기존의 효율성 추구의 경영관리 방식은 한계에 직면하게 되었고 그 대안으로 변화와 혁신을 추구하는 새로운 경영관리 방식이 강조되기 시작하였다. 이러한 변화와 혁신의 주체는 당연히 사람이며, 각 기업은 변화와 혁신을 이끌어 나갈 인재를 필요로 하게 되었다. 그렇다면 “이러한 역량을 갖춘 인재는 과연 어떤 인재일까?”에 대한 물음에 최근 자신이 주체가 되어 새로운 아이디어를 창출하고, 실천하며 이를 확산하는 인재라는 답이 경영자와 학자들 사이에 공유되고 있다. 이는 창의성과 혁신역량을 가진 인재를 말한다. 이러한 인재들은 외부노동시장을 통해 공급받거나, 내부인력의 개발을 통해 확보하여야 한다. 그러나 외부노동시장을 통한 공급에는 한계가 있다. 이러한 인재는 대부분 확보비용이 높기도 하지만 자원이 한정되어 있다. 따라서 각 기업은 내부인력의 개발을 통해 창의적이고 혁신역량을 갖춘 인재를 육성하여야 하며, 그러기 위해서는 기존의 통제방식의 경영패러다임을 바꾸고 구성원들이 자신의 창의성과 혁신성을 발휘할 수 있는 환경을 마련해 주어야 한다.

그러나 아직까지 조직구성원의 창의성과 혁신성의 중요성을 인식하면서도 창의성과 혁신에 대한 개념 정립도 미흡하고, 조직 내에서 어떠한 요소들이 구성원의 창의성과 혁신성을 유발시키는지에 대한 파악도 제대로 안되어 있는 상태이다. 따라서 본 연구는 우선 통합적 관점에서 창의성을 접근한 후 창의성과 혁신성에 대한 그간의 선행연구들을 종합하여 양 개념을 명확히 구분하고자 한다. 특히 그간 개인수준의 창의성 연구와 조직수준의 혁신연구가 분석수준의 불일치로 인하여 그 인과관계를 명확히 규명하지 못하고 있는 점에 착안하여 혁신행동의 개념을 도입함으로써 양자간의 분석수준을 일치시켜 양자의 인과관계를 명확히 규명하고자 한다.

한편 창의성의 선행요인으로 직무특성을 선정하여 직무특성과 창의성의 인과관계를 규명하고자 한다. 조직구성원들의 창의성은 자신의 직무를 떠난 공간에서 발현될 가능성보다는 직무수행 과정을 통해 발현될 가능성이 더 높다. 이처럼 직무특성과 창의성간에 밀접한 관련이 있으리라는 일반적 믿음에도 불구하고 아직까지 양자의 관계를 연구한 결과는 찾아볼 수가 없다. 비록 창의성의 선행변수로 직무특성을 연구한 몇몇 연구들이 있지만 이들 연구의 대부분은 직무자율성과 창의성에 한정되어 있으며, Hackman & Oldham(1975)이 제시한 직무특성요인들을 망라한 통합적 연구수준에는 이르지 못하고 있다. 또한 많은 연구들이 직무특성과 구성원의 행동간에

주요심리요인의 매개효과를 연구하고 있지만 아직까지 양자간의 관계를 완전매개하는 주요심리요인을 찾아내지 못하고 있다. 이러한 연구결과들은 직무특성과 혁신행동간의 관계에도 적용될 것이다. 그렇다면 직무특성과 혁신행동 사이를 완전매개하는 요인으로 창의성은 어떠한 결과를 보일 것인가? 많은 학자들이 혁신성을 창의성의 연장선상으로 이해하고 있는 점을 착안하여 보면 직무특성과 혁신행동간에 창의성의 완전매개 역할을 규명해 볼 필요가 있다. 따라서 본 연구는 이러한 의문점들을 해소하기 위해 직무특성→창의성→혁신행동으로 이어지는 구조모형을 설정하여 이를 규명하고자 한다.

II. 이론적 검토 및 가설설정

2.1 창의성과 혁신행동

그 동안 기업이 동태적 환경에 적응하고 이를 개척하기 위한 수단으로 학자들은 창의성을 강조해 왔고, 또한 창의성과 혁신성을 동일한 개념이나 강조의 차이로 인식하기도 하였다(West & Farr, 1989). 그 만큼 양 개념에 대한 이해의 수준은 낮은 단계에 머물러 있다. 그간 창의성에 대한 연구는 다양한 학문분야에서, 고유한 이론적 배경을 가지고, 각기 다른 방법론을 통해 다루어져 왔다. 따라서 다양한 영역과 관점에서 창의성을 연구하여온 만큼 창의성에 대한 정의 역시 다양하고 각 관점간에 합의가 이루어지지 않고 있다. 특히 창의성은 심리학분야에 다양한 접근을 통해 연구되어져 왔는데, 이 분야에서도 창의성 영역이 차지하는 이론적 위상은 매우 제한되어 있다. 그러한 이유 중의 하나는 학자들 간에 창의성이 갖는 초월적 신비주의, 창의성의 실용적 성격 등으로 인해 학자마다 정의와 기준이 명확하지 않기 때문이다.

최근 창의성 이론에서는 창의성을 야기하는 지능, 지식, 사고 양식, 성격, 동기, 환경의 6개 요인을 통합하여 창의성을 이해하려는 통합적 접근(confluence approaches)이 지지되고 있다(Gruber & Wallace, 1999; Amabile, 1996, 1997, 1998; Sternberg, 1996). 창의성에 대한 통합적 접근을 시도하는 대표적인 학자가 Amabile(1996, 1997, 1998)인데, 그녀는 자신의 이론에서 창의성을 기술과 절차에 대한 지식과 같은 영역관련지식(expertise), 어떻게 문제에 유연하게 접근하는가에 대한 창의적 사고기술(creative-thinking skills), 직접적으로 문제를 해결하기 위한 내적 열정인 내재적 과업 동기(intrinsic task motivation)의 통합으로 기술하였다. 이들 세 가지는 창

의성을 구성하는 요인이고 이에 따라 개인의 창의적 역량이 좌우되는 것이다.

한편 혁신은 최근에 그 필요성이 더욱 강조되어 있는 개념이지만 과거부터 혁신은 연구되고 실천되어 왔다. 혁신의 고전적 정의를 보면, Mohr(1969)는 “조직에 새로운 변화가 의도적으로 실행되는 정도”라고 간명하게 정의를 내리고 있다(Moch & Morse, 1977). 그러나 이 정의를 자세히 분석해 보면 혁신에 대한 많은 의미를 함축하고 있다.

첫째, ‘정도(degree)’라는 것은 혁신의 깊이를 연구하기 위해 포함된 개념이다. 어떤 조직체는 전부를 개혁하는 반면 어떤 조직체는 부분적으로 개혁한다. ‘정도’는 이러한 조직을 판별하기 위해 포함된다. 특정 부서에서 여성의 승진기회를 확대하는 조직과 모든 부서에서 여성의 승진기회를 확대하는 조직은 구분되어야 한다. 둘째, ‘의도적인(intentional)’ 변화라는 의미는 조직변화(organizational change)보다 덜 일반적인 개념이다. 이는 오직 의도적으로 실행되는 변화만이 혁신이란 의미이다. 셋째, ‘실천(implement)’의 의미는 ‘새로운 생각(new ideas)’의 제시는 혁신이 아니며 혁신은 실천되어야만 한다는 것을 강조하고 있다.

최근 몇몇 연구자들은 조직적 측면에서 혁신을 창의성보다 광의로 정의하고 양자간의 차이를 구분하고 있다. 먼저 창의성에 대한 정의를 보면, Amabile(1988)는 독특한 방법으로 아이디어를 결합하는 능력 또는 아이디어를 특이한 방법으로 연계시키는 능력으로 정의하였다. 조직적 측면에서 Oldham & Cummings(1996)는 창의성의 성과측면에 초점을 맞추어 개인수준에서 산출된 유용한 제품, 아이디어, 공정으로 정의하였다. 반면 혁신에 대한 정의를 보면, Amabile(1988)은 창의적 아이디어를 선택하고, 이를 유용한 제품, 서비스 또는 공정으로 전환시키는 과정이라 하였으며, Oldham & Cummings(1996)은 창의적 결과물을 성공적으로 실행에 옮기는 것이라 하였다. 또한 Van de Ven(1986)은 주어진 상황에서 다른 사람과 관계를 맺고 있는 어떤 사람들이 새로운 아이디어를 개발하고 실천하는 것이라 하였으며, Damanpour(1991)는 개인수준에서 혁신을 혁신활동에 대한 개별구성원의 수용정도와 실천정도로 파악하였다. Rogers(1995)는 혁신의 확산 측면에 초점을 맞추어 4,000여 편에 이르는 혁신확산연구들을 분석하여 혁신을 조직 내에 속해 있는 구성원들에게 일정한 채널을 거쳐 전달되는 과정으로 파악하였다. 따라서 혁신은 그 접근방법에 따라 차이가 있지만 혁신의 수용, 실천 및 확산의 개념을 포괄한다.

이상의 학자들의 정의를 종합하면 양자간의 구분이 가능하다. 즉 창의성은 독특한 방법으로 아이디어를 결합하거나 특이한 방법으로 연계시키는 능력인 동시에 새롭고 유용한 아이디어의 산출과 관련이 있고, 혁신은 새로운 아이디어를 유용한 제품, 서비스, 공정 등으로 변환하는 과정인 동시에 아이디어의 실천과 확산에 관련이 있다.

한편 개인, 집단, 조직혁신 중 혁신의 출발점은 개인혁신이며 개인의 혁신행동은 개인혁신의 중요한 측정요소이다. 개인의 혁신행동은 문제인식과 아이디어 채택 또는 해결안 생성에서 시작하여 아이디어에 대한 후원을 찾아 나서고 이의 실현을 위한 지지자를 연합하여 개인의 아이디

어를 제품이나 서비스, 공정 등으로 만드는 과정이다(Kanter, 1988). 따라서 혁신행동은 개인이 문제 및 변화의 필요성을 인식하여 변화의 과정을 주도하는 것을 먼저 가정한다. 문제가 파악되면 혁신수용자 스스로의 노력 또는 후원자의 도움을 받아 상황을 바꾸자고 하며, 필요에 따라 이에 대한 지지자를 규합하여 아이디어를 실천한다. 즉 혁신행동은 문제인식 및 아이디어 창출, 개발, 수용, 실천 및 확산의 과정을 거친다.

2.2 직무특성과 창의성간의 관계

Hackman & Oldham(1975)이 직무특성모델을 제시한 이후 이에 대한 실증연구는 200여 편에 달하며, 이러한 실증연구들은 크게 두 가지 흐름으로 구분된다. 그 하나는 개인의 태도 및 행동과의 관계에 대한 연구이고, 다른 하나는 직무특성과 태도 및 행동간의 관계에 대한 주요심리상태의 매개작용에 대한 연구들이다. 그런데 많은 연구에서 직무특성과 태도간에는 개인의 주요심리상태가 매개요인으로 작용하지만, 행동간이 관계에 있어서는 완전매개요인으로 작용하지 않는다는 것을 밝혀내고 있다(Fried & Ferris, 1987; 이회영, 2002). 이는 직무특성과 행동간이 관계에 있어서 다른 매개요인이 작용할 수 있음을 보여주고 있는 것이다. 본 연구는 이러한 점에 착안하여 직무특성과 혁신행동간의 관계에 있어서 창의성의 매개요인을 확인하고자 한다. 왜냐하면 창의성은 새롭고 유용한 아이디어의 산출과 관련이 있고, 혁신행동은 아이디어의 실천과 확산에 관련이 있어, 창의성은 행동으로 표출된 상태가 아니기 때문이다. 본 연구에서 Amabile의 통합적 접근에 따라 창의성을 영역관련지식, 창의적 사고기술, 내재적 직무동기로 측정하는 이유도 이와 관련 있다.

조직내 구성원들의 창의성 발현은 그들이 맡고 있는 직무수행영역과 무관할 수 없을 것이다. 개인의 창의성은 개인과 환경의 상호작용을 통해 생성되거나 발전할 수 있고 또는 침체되거나 사장될 수도 있다. 창의성을 조장하고 지원하는 직무환경 속에 있는 개인은 자신의 새로운 아이디어에 대한 시도를 적극적으로 표현하고 검증받으며 그것을 발전시켜 창의적인 산출을 낼 가능성이 높아지게 된다. 따라서 직무환경, 특히 개인의 직무수행에 직접적 영향을 미치는 직무특성은 창의성의 생성 및 발전과 밀접한 관련이 있을 것으로 추론되어진다. 그러나 아직까지 국내에서 직무환경과 창의성간의 관계를 연구한 결과는 발표되지 않고 있다. Amabile(1983)의 연구는 창의성은 단순하고 간단한 연산 작업에서보다 복잡하고 예측이 어려운 발견적 과업에서 발현되는 것으로 나타나고 있다.

직무특성과 창의성간의 관계에 있어서 가장 많이 언급되는 직무특성 요인은 자율성이다. 직무 자율성이란 구성원 자신의 책임하에 직무를 수행할 권한을 의미하는데, 즉 자신의 직무나 아이

디어에 대한 통제감의 정도를 말한다. 창의성은 직무에 있어서 상대적으로 많은 자율성을 가지거나 통제권한과 소유권한이 높을수록 생성될 가능성이 높아진다. Glassman(1986)은 R&D 조직 구성원을 대상으로 한 연구에서 직무자율성이 높은 구성원들이 창의성도 높음을 발견하였다. Amabile(1983, 1985)의 연구에서는 개인이 자신에게 주어진 과업을 어떻게 수행할 것인가에 대한 선택권을 가질 때 창의성도 높게 나타났다. 그러나 직무자율성과 피드백은 직무 자체가 지니는 요소이기는 하지만 대부분 리더에 의해 부여되는 요소이다. 따라서 직무의 설계적 측면보다 리더에 의해 많이 좌우되는 경향이 높다.

설계적 측면의 직무특성으로는 직무 다양성, 정체성, 중요성을 들 수 있는데, 직무다양성은 직무수행시 다양한 활동이 요구되어 여러 가지 상이한 기술과 기량을 발휘해야하는 정도이며, 직무정체성은 직주가 일의 전체를 해야 하며 인식 가능한 부분으로 이루어져 있어서 일의 처음부터 끝까지 수행해야 하는 정도이고, 직무중요성은 직주가 타인이나 그들의 업무에 상당한 영향력을 발휘하는 정도이다. 최근 조직내 다양성과 창의성에 대한 연구가 발표되고 있다. Payne(1990)는 집단내 구성원들의 다양성을 지각하는 구성원들과 그들의 창의성간에는 정(+)의 상관관계가 있음을 밝혔고, Caudron(1994)은 구성원의 배경, 관점, 기능이 다양할수록 창의성이 높아진다고 주장하였다. 이러한 구성원들의 다양성과 창의성에 대한 연구결과는 직무 다양성과 창의성의 관계를 추론하기에 유용한 정보를 제공하고 있으며, 이에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 조직구성원들의 직무다양성에 대한 지각은 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

한편 직무수행과정에서 일에 대한 전체적인 윤곽을 파악하지 못한 상태에서 창의성을 발현하는 것은 매우 힘들다. 왜냐하면 자신의 직무에 대한 전반적 인식을 하지 못한 상황은 구성원들로 하여금 아이디어의 창출을 주저하게 하고 불안하게 만들 것이기 때문이다. 자신의 직무전반에 대한 인지와 완성된 직무수행은 직무에 대한 학습을 가능케 하고 나아가 보다 높은 직무지식이 축적되며, 문제에 대한 유연한 접근방식을 습득케 함은 물론 적극적 직무동기를 유발하여 새로운 아이디어 창출의 원동력으로 작용하게 된다. 따라서 직무정체성과 창의성간에 다음과 같은 가설을 설정하여 이를 실증하고자 한다.

H2: 조직구성원들의 직무정체성에 대한 지각은 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

만일 자신의 직무수행결과가 타인이나 타인의 직무에 영향을 미친다면 자신이 맡고 있는 직무에 대해 더 많은 지식을 습득하려 할 것이다. 또한 다양한 방법으로 직무를 수행하려 탐구하

기도 하고, 자신의 직무에 노력도 배가 할 것이다. 왜냐하면 자신의 직무수행 결과에 따라 다른 사람이 득이 되기도 하고 해가 되기도 하며, 궁극적으로 타인에게 평가되기 때문이다. 따라서 직무정체성은 창의성의 하위구성요소인 영역관련지식, 창의적 사고기술, 내재적 직무동기와 밀접한 관련이 있을 것으로 판단되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 조직구성원들의 직무정체성에 대한 지각은 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 창의성과 혁신행동간의 관계

창의성과 혁신행동간에 밀접한 관련이 있음을 추론하기에는 어렵지 않지만 양자간에 관계를 연구한 결과는 그리 많지 않다. 그 이유는 첫째, 여러 학자들이 창의성과 혁신이 서로 구별되는 개념으로는 인식하고 있지만 여전히 많은 연구에서 창의성과 혁신을 강조의 차로 인식하고 있기 때문이다. 둘째, 혁신연구는 주로 조직수준에서 이루어진 반면, 창의성은 개인수준에서 이루어져 양자간의 선형관계를 규명하는 노력이 부족했다. 왜냐하면 조직수준의 혁신 측정과 개인수준의 창의성 수준에서 인과관계를 검증하려 하면 분석수준의 불일치로 인해 레벨이슈(level issue)가 발생하기 때문이다. 이 경우 개인수준의 창의성과 집단수준의 혁신을 가지고 인과관계를 분석할 경우 분석수준의 불일치로 실제결과를 심각하게 왜곡할 수 있다. 그러나 최근에 와서 레벨이슈 발생을 원천적으로 제거한 개인수준의 창의성과 개인수준의 혁신행동간의 인과관계를 규명하는 노력이 진행되고 있다(Scott & Bruce, 1994).

Staw(1990)는 조직혁신의 진화론적 모델을 통해 조직혁신은 문제를 해결해 줄 가능성이 있는 다양한 대안을 탐색하는 다양성 추구의 변이단계와 그중 적절한 것을 골라 개발과 실행에 옮기는 선택적 보전단계를 거치면서 진화된다고 하였다. 여기서 변이영역은 새로운 아이디어 창출, 내적 동기부여 등과 관련이 있으며, 선택적 보전영역은 다시 연합형성, 프로젝트 개발, 실행과 결과산출의 단계를 거치면서 아이디어의 선택과 선택된 아이디어의 실행과 관련이 있는 영역이다. 전자는 창의성, 후자는 혁신과 관련이 있으며, 혁신의 전 단계로 창의성을 강조하고 있다. Kanter(1988)도 혁신의 기초적 조건은 창의성에서 출발한다고 하였다. Scott & Bruce(1994)도 혁신행동의 출발점을 창의성에 두고 있다. 기타 창의성과 혁신 및 혁신행동의 개념을 구분한 연구자들도 이들을 별개의 영역으로 구분하기보다는 혁신 및 혁신행동을 창의성보다 확장된 영역으로 인식하고 있으며, 창의성을 혁신 및 혁신행동의 출발점으로 인식하고 있다.

또한 Hellriegel & Slocum(1992)은 창의적 사고는 조직문제에 대한 해결책의 질을 높이고, 혁

신을 자극하며, 개인적 자질을 독려하여 동기부여와 몰입을 증대시키고 팀의 성과에 촉진적 영향을 미친다고 하였다. 이는 창의성이 높은 사람은 혁신적 과업에서 내재적으로 높게 동기 부여되고 보다 나은 혁신성과를 이룬다는 의미이다. Amabile(1997)은 개인창의성과 혁신을 연계하여 내재적 동기유발, 영역관련지식, 창의적 사고기술의 총합으로 측정된 창의성이 개인의 혁신행동에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다.

한편 전술한 바와 같이, 직무특성과 조직구성원의 행동간에 주요심리상태가 완전매개요인으로 작용하지 않는 것으로 나타나고 있다. 이는 심리적 요인과 행동간에 여러 가지 상황변수가 작용하는데 원인이 있겠지만 다른 매개요인이 작용할 수 있음을 간과할 수 없다. 특히 독립변수보다 결과변수와 더욱 밀접한 매개변수가 존재할 경우 더욱 그렇다. 본 연구는 혁신행동의 선행변수로서 창의성을 연구한 결과를 토대로 직무특성과 혁신행동간에 창의성의 매개역할을 검증하고자 한다. 이에 따라 아래와 같은 연구가설을 설정하였다.

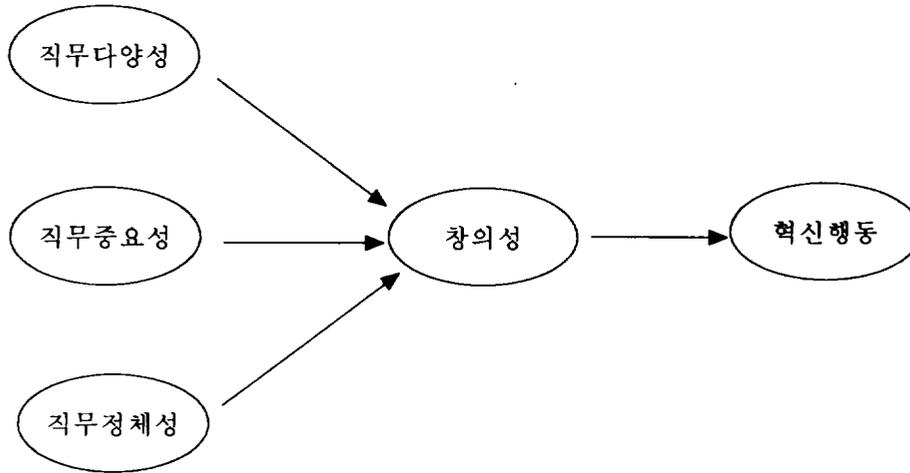
H4: 직무특성(직무다양성, 정체성, 중요성)은 창의성을 매개로 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구의 설계

3.1 연구모형 및 분석방법

본 연구는 선행연구를 토대로 직무특성인 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성이 창의성에 긍정적 영향을 미치고, 직무특성은 다시 창의성을 매개로 혁신행동에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예측하고 있다. 지금까지의 연구결과들을 종합하면, 직무특성과 행동간에 설정된 주요 심리적 변수들이 양자를 완전매개하지 않는 것으로 나타나고 있기 때문에 직무특성과 혁신행동과 관련한 매개변수로 창의성을 설정하였다. 직무특성과 창의성, 창의성과 혁신행동간의 밀접한 관련성을 연구한 선행연구들을 토대로 창의성은 직무특성과 혁신행동간의 관계를 완전매개할 것으로 기대하고 있다.

<그림 1> 연구모형



본 연구모형의 분석방법은 직무특성, 창의성, 혁신행동의 신뢰도를 검증하기 위해 크론바하알파(Cronbach's Alpha)계수를 계산하였으며, 또한 구조모델에 투입된 변수들의 타당성을 검증하기 위해 확인요인분석을 실시하였다. 그리고 본 연구의 초점인 연구모형의 인과관계를 검증을 위해 공분산 구조분석을 실시하였다. 공분산 구조분석은 측정변수의 수가 증가할수록 잘못된 결과와 빈약한 적합성을 가져올 가능성이 커지므로 20개 이상의 측정변수를 사용하지 말 것을 권고하고 있다(Bentler, 1989). 따라서 본 연구는 측정변수가 많은 창의성을 Amabile(1996, 1997, 1998)의 연구결과에 따라 3개의 하위척도로 구성하고, 하위척도의 평균치를 해당 잠재변인의 개별 측정변수로 취급하는 방법을 사용하였다. 본 연구의 측정변수의 수는 17개이고, 분석에 사용되는 표본의 크기가 481개로 표본의 크기와 구조모델의 측정하는 미지수간의 비율이 최소한 5:1을 넘어야 하고, 잠재변인의 수가 3개 이상이 될 것을 요구하는 Bentler(1989)의 기준을 만족시키고 있다.

3.2 변수정의 및 측정도구

직무특성은 현재 자신이 맡고 있는 직무가 지니는 특성으로 Hackman & Oldham(1975)의 5개 핵심차원(직무다양성, 중요성, 정체성, 자율성, 피드백)중 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성을 선정하였다. 그 이유는 직무자율성과 피드백은 직무자체가 지니는 요소이기도 하지만 대부분

리더에 의해 부여되는 요소이기 때문이다. 측정설문은 Hackman & Oldham(1975)의 직무진단설문(JDS)항목 중에서 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성을 측정하는 설문 3개씩을 추출하여 7점 척도로 측정하였다. 직무다양성에 대한 설문은 직무수행에 필요한 기술과 재능(JV1), 직무수행시 복잡하고 높은 수준의 기술요구(JV2), 직무가 간단하고 복잡함(reverse item, JV3)으로 구성되었고, 직무중요성은 직무수행결과가 타인의 생활이나 직무수행에 영향을 미침(JS1), 직무수행방법이 타인에게 영향을 미침(JS2), 현재 직무가 전체적인 업무수행에 있어 중요하지 않음(reverse item, JS3)으로 구성되었다. 또한 직무정체성에 대한 설문은 현재 직무는 시작과 끝이 완결되는 것임(JI1), 직무의 시작부터 끝까지 내가 관여해야 함(JI2), 현재 직무는 전체 직무중 작은 부분임(reverse item, JS3) 등으로 구성되었다.

창의성은 독특한 방법으로 아이디어를 결합하는 능력 또는 아이디어를 특이한 방법으로 연계시키는 능력으로, Amabile(1996, 1997, 1998)의 주장한 바와 같이 기술과 절차에 대한 지식과 같은 영역관련지식, 어떻게 문제에 유연하게 접근하는가에 대한 창의적 사고기술, 직접적으로 문제를 해결하기 위한 내적 열정인 내재적 과업 동기의 통합으로 구성되었다. 이중 영역관련지식 3문항, 창의적 사고기술 3문항, 내재적 직무동기 6문항을 7점 척도로 측정하였다. 영역관련지식 및 창의적 사고기술은 최종인(1995)의 측정도구를 활용하였고, 내재적 직무동기는 Price & Mueller(1986)의 설문에서 직무에 대한 열정, 흥미, 즐거움, 만족을 측정하는 문항을 활용하였다. 영역관련지식에 대한 설문은 직무수행에 충분한 지식을 갖고 있음(EP1), 자신의 직무에 관해 타인에게 보완해줄 전문지식을 지님(EP2), 직무수행에 필요한 재능이 있음(EP3) 등으로 구성되었으며, 창의적 사고기술은 다른 사람들이 어렵고 위험하다고 여기는 문제에 도전하고 싶은 매력을 느낌(CS1), 회사 밖의 전문가들과 직무분야에 관한 의견을 교환함(CS3), 기존의 직무수행 방식이나 도구를 새로운 분야에 적용함(CS3) 등으로 구성되었다. 내재적 과업동기는 직무에 즐거움을 느낌(TM1), 직무가 아주 괜찮다는 생각을 가질 때가 많음(TM2), 직무에 싫증날 때가 많음(TM3), 직무자체에 만족함(TM4), 직무수행에 항상 열정적임(TM5), 직무에 흥미를 잃어가고 있음(TM6) 등으로 구성되어 있다.

혁신행동은 새로운 아이디어의 창출하고 확산하며 실천하는 과정으로 여기서는 Scott & Bruce(1994)가 개발한 측정문항 중에서 5문항을 추출하였으며, 각 문항을 7점 척도로 측정하였다. 설문내용은 새로운 기술, 공정, 기법 또는 아이디어를 찾아냄(IB1), 다른 사람에게 나의 아이디어를 알리고 적극적으로 옹호함(IB2), 새로운 아이디어를 실행하는 필요한 자금을 찾아내고 확보함(IB3), 새로운 아이디어를 실행하기 위한 적절한 계획을 수립함(IB4), 나는 혁신적임(IB5) 등으로 구성되었다.

3.3 표본의 특성

본 연구의 표본은 우리 나라의 화학, 정보통신, 전기·전자산업의 4개 대기업 종업원들을 대상으로 하였으며, 조사방법은 우편 및 방문조사를 병행하였다. 회수한 설문 중 응답이 불성실하거나 결측값이 있는 설문을 제외한 총 481부의 설문을 최종적으로 공분산 구조분석에 사용하였다. 표본의 특성은 남성 89.2%, 여성 10.8%로 남성이 많고, 학력별로는 고졸이하 18.5%, 전문대졸 10.6%, 대졸 50.7%, 대학원졸 이상 20.2%이며, 연령별로는 20대 50.8%, 30대 37.5%, 40대 이상 11.7%이다. 또한 직종별로는 사무직 45.7%, 기술직 14.6%, 연구직 39.7%이며, 산업별로는 화학 32.8%, 정보통신 36.2%, 전기·전자 31%이고, 5년 이하 55.5%, 10년 이하 19.4%, 15년 이하 13.3%, 16년 이상 11.9% 등이다.

IV. 연구결과

4.1 신뢰도 및 타당성 분석

본 연구의 타당성 분석을 위해 잠재변인의 예측변수를 완전히 통제하여 수행하는 확인요인분석을 실시하였다. 주요인분석은 많은 변수들 사이에서 관계의 유형을 찾아내는 것과 관련이 있으며, 이들 유형은 무엇이 주성분을 표현하는가 또는 일반적 용어로 요인을 표현하는가를 설명하게 된다. 즉 한 요인에 높은 부하치를 갖는 변수들은 그 요인을 설명해주는 주차원의 설명자가 되는 것이다. 단지 요인들에 대한 변수들의 적재치의 검토로 주차원의 특성을 확인해야 한다. 이점에서 구조방정식모델의 측정모델과 요인분석의 목적이 유사함을 알 수 있다. 측정모델 용어로 요인은 잠재변수를 의미하며, 각 변수는 각 요인의 예측변수로서 역할을 한다. 이 방식에 이용하는 요인분석은 어느 변수가 그 잠재개념의 예측변수가 되는가에 대한 통제가 제한되어 있어 탐색적 기법이라 할 수 있다.

그러나 구조방정식모델에서 측정모델은 각 개념에 대한 예측변수를 지정함으로써 완전히 통제할 수 있어 확증역할을 수행할 수 있다. 또한 구조방정식 모델은 각 제한 확증요인에 대한 적합도의 통계적 검증이 가능한데 반하여 주성분요인분석은 불가능하다. 따라서 확인요인분석은 특정개념의 측정에 대한 척도의 타당성 평가에 특히 유용한 분석이라고 할 수 있다.

공분산 구조분석을 통한 확인요인분석의 부합치 판정기준은 χ^2 값이 무의미하게 나타날 경우 관찰행렬과 추정행렬 통계적으로 유의한 차이가 없음을 의미한다. 이 경우 표본이 모집단을 잘 설명하고 있다는 의미이기 때문에 적합한 모델로 판정된다. 그러나 χ^2 값만을 가지고 모델이 적합성을 판정할 경우 1종 오류를 범할 가능성을 배제하지 못한다. χ^2 값은 표본크기 및 다변량 정상 분포의 가정에 민감하기 때문에 표본크기가 크고 측정변수가 많을 때는 표본과 재생 공분산 행렬간에 약간의 차이만 있어도 χ^2 값이 유의하게 나타날 수 있다는 것이다. 따라서 공분산 구조 분석의 여러 부합치를 고려하여 판단하여야 한다.

공분산 구조분석을 이용한 확인요인분석 결과 <표 1>에 나타난 바와 같이 모든 연구 단위에서 χ^2 값에 대한 p값이 요건을 충족시키지 않고 있지만 다른 부합지수들은 구조모델의 요건을 대체로 충족시키고 있다. 부합치들의 적합도 판정기준은 RMAEA는 0.05에서 0.08사이, 나머지 부합치들은 0.9이상일 것을 권장하고 있다.

한편 확인요인분석의 신뢰도를 확보하기 위해서는 선정된 각 요인이 측정치가 일관성 없는 오차를 내포하고 있지 않는지, 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 내포하고 있는지를 분석하여야 한다. 이러한 신뢰성을 측정하기 위해 여러 가지 방법이 있으나 본 연구는 내적 일관성에 의한 신뢰도 검증방법을 채택하였다. <표 1>에는 직무특성 및 창의성의 하위 구성요인과 혁신행동에 대한 신뢰성을 측정결과가 나타나 있다. 모든 구성요인들이 신뢰성계수(Cronbach's alpha)가 0.6이상으로 비교적 신뢰성을 유지하고 있다.

<표 1> 신뢰도 및 타당성분석

경로(잠재변인→측정치)			적재치	기각율	Cronbach's α	부합치
직무 특성	다양성	→ JV1	.833		.7953	$\chi^2 = 108.122$ d.f. = 24 P-Value 0.000 RMSEA= 0.085 GFI = 0.953 AGFI = 0.911 NFI = 0.936 CFI = 0.949
		→ JV2	.849	18.487**		
		→ JV3	.650	14.388**		
	중요성	→ JS1	.876		.8021	
		→ JS2	.848	18.364**		
		→ JS3	.577	12.757**		
	정체성	→ JI1	.661		.6855	
		→ JI2	.729	10.416**		
		→ JI3	.481	8.259**		

경로(잠재변인→측정치)			적재치	기각율	Cronbach's α	부합치
창의성	전문지식	→ EP1	.919	25.732** 23.430**	.8996	$\chi^2 = 157.096$ d.f. = 41 P-Value 0.000 RMSEA = 0.077 GFI = 0.945 AGFI = 0.912 NFI = 0.946 CFI = 0.959
		→ EP2	.866			
		→ EP3	.816			
	사고기술	→ CS1	.701	11.434** 12.788**	.7610	
		→ CS2	.633			
		→ CS3	.760			
	과업동기	→ TM1	.855	24.927** 10.870** 21.113** 18.142**	.8746	
		→ TM2	.869			
		→ TM3	.479			
		→ TM4	.784			
→ TM5		.710				
혁신행동	→ IB1	.753	17.032** 12.354** 15.861** 14.207**	.8509	$\chi^2 = 46.215$ d.f. = 5 P-Value 0.000 RMSEA = 0.131 GFI = 0.962 AGFI = 0.886 NFI = 0.953 CFI = 0.957	
	→ IB2	.828				
	→ IB3	.595				
	→ IB4	.761				
	→ IB5	.682				

**p<0.001

4.2 상관관계분석

확인요인분석결과 단일 차원성이 입증된 각 연구단위별 척도에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지를 알아보기 위하여 상관관계분석을 실시한 결과는 <표 2>와 같다. 독립변수인 직무특성의 하위구성요인인 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성, 매개변수인 창의성, 그리고 종속변수인 혁신행동간에 모두 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 특히 직무특성요인들은 모두 혁신행동보다 창의성간의 상관관계가 높고, 혁신행동은 직무특성요인들보다 창의성간의 상관관계가 높게 나타나 직무특성→창의성→혁신행동으로 이어지는 본 연구의 구조모형의 검증가능성을 예측하게 하고 있다. 그러나 상관관계에 의존하여 결론을 내리기는 성급하다. 왜냐하면 그와 같은 관계는 제3의 변수에 의한 거짓의 관계(spurious effect)가 존재할 수 있기 때문이다.

<표 2> 변수간 상관관계

변 수	Mean	S.D	1	2	3	4
직무다양성 (1)	4.7082	1.1653	1.000			
직무중요성 (2)	5.0478	1.0683	.506**	1.000		
직무정체성 (3)	4.7990	1.0485	.515**	.437**	1.000	
창의성 (4)	4.7711	.8569	.514**	.508**	.452**	1.000
혁신행동 (5)	4.3705	.9742	.503**	.429**	.447**	.703**

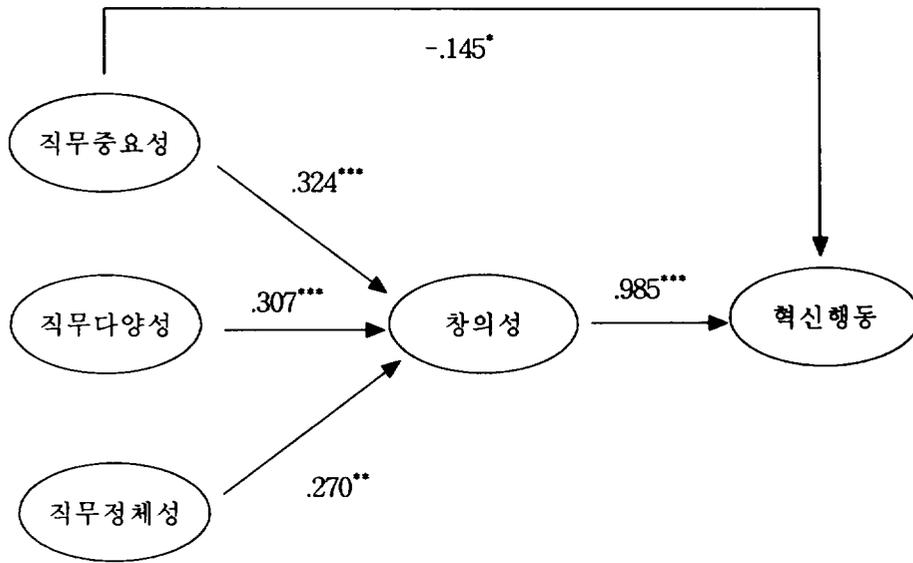
**p<0.01

4.3 연구모형 검증

직무특성의 하위구성요인들인 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성과 창의성 그리고 혁신행동으로 이어지는 연구모형을 검증하기 위해 연구모형에 “직무다양성→혁신행동, 직무중요성→혁신행동, 직무정체성→혁신행동”의 경로를 추가하여 공분산 구조분석을 실시하였다. 왜냐하면 창의성이 직무특성과 혁신행동간의 관계를 완전매개하는지 부분매개하는지를 밝힐 필요가 있기 때문이다.

공분산 구조분석 결과 $\chi^2 = 290.056$, $df = 106$, p 값 = 0.000, GFI = 0.932, AGFI = 0.902, NFI = 0.923, CFI = 0.949, RMSEA = 0.06의 값을 갖는 <그림 2>와 같은 최적모형이 도출되었다. 이 모델은 공분산 구조방정식의 일반적 적합도 판정기준과 비교할 때 χ^2 값에 대한 p 값이 요건을 충족시키지 않으나 전술한 바와 같이 χ^2 이 유의한 차이가 존재하더라도 실제로 제안모델이 현실을 제대로 반영하는 부합도가 좋은 모델일 가능성이 있으며, 모델 검증의 다른 많은 조건들이 위배되었을 경우가 있기 때문에 이러한 판단을 전적으로 χ^2 값에 의존하는 것은 위험하다. 따라서 다른 여러 가지 부합지수들을 함께 고려해 궁극적인 결론을 내려야 한다. 나머지 부합치들은 모두 구조방정식 모델의 모형 적합도 판정 권장 기준을 수용하고 있어 적합한 모델로 판정되었다.

<그림 2>검증모형



*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

검증모형을 연구모형과 비교해 보면, 직무중요성이 혁신행동에 추가적으로 부(-)의 영향을 미치고 있다. 즉 검증모형은 연구모형에 '직무중요성→혁신행동'의 경로가 추가된 형태로 나타나고 있다. 특이한 점은 직무중요성이 혁신행동에 부(-)의 영향을 미치고 있다는 점이다. 이는 자신의 직무중요성을 높게 지각하는 조직구성원일수록 혁신행동도 적게 나타남을 의미한다. 이에 대해서는 보다 심도 있는 연구가 필요하겠지만 논자의 판단으로는 우리 나라의 기업문화와 무관하지 않다고 본다. 직무중요성은 자신의 직위가 타인이나 그들의 업무에 상당한 영향력을 발휘하는 정도인데, 아무래도 자신의 직위가 타인과 연관된다고 인식하면 자신의 직무수행에 있어서 새롭게 창출된 아이디어를 실천함으로써 발생될 수 있는 부작용을 생각하지 않을 수 없다. 왜냐하면 혁신행동은 누군가 실천하여 검증 받은 행동이 아니기 때문에 반드시 긍정적 결과를 가져오리라는 보장이 없기 때문이다. 이러한 부작용에 대한 우려가 오히려 혁신행동을 위축시키는 결과로 이어질 가능성은 언제나 존재한다.

4.4 연구가설 검증

각 연구 단위들간의 관계에 대한 가설을 검증한 결과 얻어진 <그림 2>의 관계를 표로 나타내면 <표 3>과 같다. 먼저 직무다양성과 창의성간의 정(+)의 관계를 예측한 가설 1의 검증결과 .379의 경로계수와 $p < 0.001$ 의 수준에서 가설 1은 지지되었다. 즉 자신의 직무에 대한 다양성을 높게 지각하는 구성원일수록 창의성도 높게 나타나고 있다. 또한 직무중요성과 창의성의 관계에서도 .324의 경로계수와 $p < 0.001$ 의 수준에서 직무중요성은 창의성에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 따라서 가설 2는 지지되었다. 이는 직무중요성을 높게 지각하는 구성원일수록 창의성도 높게 발현되고 있음을 의미한다. 한편 직무정체성도 .270의 경로계수와 $p < 0.01$ 의 수준에서 창의성에 정(+)의 영향을 미치고 있어 가설 3도 지지되었다. 이 역시 높은 직무정체성을 지각하는 부하일수록 창의성도 높음을 의미한다. 이상의 연구결과를 종합하면 창의성은 직무와 밀접한 관련이 있으며, 직무가 지니고 있는 각각의 특성들이 창의성의 발현에 직접적으로 영향을 미칠 수 있음을 발견하였다. 이는 기존의 창의성 연구에서는 거의 다루지 않은 부분으로 조직구성원의 창의성이 자신이 직무수행과정을 통해서 발현될 수 있음을 의미하는 것이다.

<표 3> 연구가설의 검증

가설	경로		표준화계수	기각을	가설검증
H1	직무다양성 → 창의성		.307	3.873***	채택
H2	직무중요성 → 창의성		.324	5.065***	채택
H3	직무정체성 → 창의성		.270	3.269**	채택
H4	직무다양성→창의성→혁신행동	다양성→혁신행동	.047	0.638	완전매개 (채택)
		창의성→혁신행동	.985	8.287***	
	직무중요성→창의성→혁신행동	중요성→혁신행동	-.145	-2.279*	부분매개 (부분채택)
		창의성→혁신행동	.985	8.287***	
	직무정체성→창의성→혁신행동	정체성→혁신행동	.027	0.718	완전매개 (채택)
		창의성→혁신행동	.985	8.287***	

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

한편 직무특성(다양성, 중요성, 정체성)이 창의성을 매개로 혁신행동에 미치는 과정을 설정한 가설 4의 검증결과를 보면 다음과 같다. 먼저 직무다양성은 창의성에 정(+)의 영향을 미치고 창의성은 .985의 경로계수와 $p < 0.001$ 의 수준에서 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 반면 직무다양성은 혁신행동에 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 창의성은 직무다양성과 혁신행동의 관계에서 완전매개요인으로 작용하고 있음을 입증하였다. 또한 직무정체성과 혁신행동간의 선형관계가 없는 것으로 나타나 창의성이 직무정체성과 혁신행동의 관계를 완전매개하고 있다. 반면에 직무중요성은 가설2의 검증결과에서 보듯이 혁신행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 창의성은 직무중요성과 혁신행동간의 관계를 부분매개하고 있다. 그러나 본 연구에서 직무중요성과 혁신행동의 관계가 부정적 관계로 나타남으로 인해 결과적으로 조직구성원의 혁신행동을 유발시키기 위한 선행변수는 창의성을 발현시키는 것이며, 창의성의 발현을 위해서는 직무의 다양성, 중요성, 정체성을 높이는 방향으로 설계할 필요가 있음을 강조하고 있다.

V. 논의 및 제언

본 연구는 창의성의 선행요인으로 직무의 다양성, 중요성, 정체성 등의 직무특성요인들과 결과요인으로 혁신행동, 매개요인으로 창의성간의 관계를 규명하고자 '직무특성→창의성→혁신행동'으로 이어지는 구조모형을 설정하고 이를 검증하고자 하였다. 창의성의 선행변수로 직무특성을 선정한 이유는 양자간의 밀접한 관련이 있을 것이라는 믿음에도 불구하고 창의성에 선행변수로 직무특성을 연구한 결과를 찾아볼 수 없기 때문이다. 비록 창의성의 선행변수로 직무특성을 다룬 몇몇 연구들이 있지만 이들의 연구는 대부분 직무자율성과 창의성의 관계를 연구한 수준에 머물러 있어, Hackman & Oldham(1975)이 제시한 직무특성요인들을 망라한 통합적 연구 수준에는 이르지 못하고 있다. 그러나 조직구성원의 창의성은 자신의 직무를 떠난 공간에서 발현될 가능성보다는 직무수행과정을 통해 발현될 가능성이 더 높다는 점을 감안하면 직무특성과 창의성간의 관계를 규명하는 것은 매우 의미가 있다.

또한 직무특성에 대한 200여 편의 연구를 메타분석한 Fried & Ferris의 연구결과에 따르면 직무특성과 조직구성원의 행동간의 관계에 있어 주요심리변수들이 완전매개요인으로 작용하지 않는 것으로 나타나고 있다. 이는 직무특성과 행동간에 다른 매개요인이 작용할 수 있음을 보여 주고 있다. 이러한 연구결과들은 직무특성과 혁신행동간의 관계에도 적용될 수 있을 것이며, 창의성을 혁신성의 연장선상에서 이해하고자 하는 학자들의 연구결과를 활용하면 직무특성과 혁

신행동간에 창의성의 완전매개 여부를 확인할 필요가 있었다. 따라서 창의성의 결과변수로 혁신행동을 선정하고 직무특성과 혁신행동간에 창의성의 매개역할을 검증하였다.

이상의 연구과제를 검증하고 그 결과를 토대로 몇 가지 사항을 논의하면 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 직무특성의 하위구성요인인 직무다양성, 직무중요성, 직무정체성은 모두 조직구성원의 창의성에 발현에 긍정적 영향을 미치고 있다. 이러한 연구결과는 직무특성과 창의성간에 밀접한 관련이 있을 것이라는 우리의 일반적 믿음을 확인시켜 주는 것이고, 아직까지 직무자율성 외에 다른 직무특성들과 창의성간의 선형관계를 규명한 연구결과가 나오지 않은 상황에서 본 연구결과는 직무자율성과 더불어 직무다양성, 중요성, 정체성이 창의성을 발현시키는 중요한 요인임을 입증한 것이다. 이는 조직구성원의 창의성 발현은 그들이 맡고 있는 직무특성과 밀접한 관련이 있기 때문에 창의성 발현을 촉진시킬 수 있는 환경조성이 필요함을 강조하고 있다. 이러한 환경조성에 있어 직무재설계는 매우 중요한 요인으로 작용할 것이며 개인차를 고려한 후 직무의 자율성, 다양성, 중요성, 정체성을 확대하는 방향으로 직무를 설계할 필요가 있음을 제안하고 있다.

둘째, 창의성은 혁신행동의 선행요인임을 입증하였다. 그 동안 창의성과 혁신성에 대한 연구들은 양 개념의 불명확성, 양자간의 분석수준의 불일치 등으로 인해 양자의 관계를 명확히 규명하지 못하였다. 그러나 본 연구는 창의성의 복잡한 현상을 고려하지 않고 일부현상만을 고려한 연구관점에서 벗어나 창의성을 영역관련지식, 창의적 사고기술, 내재적 직무동기의 함으로 측정하여 통합적 관점에서 창의성의 개념을 명확히 하였다. 또한 혁신행동이 개념을 도입하여 개인적 수준의 혁신정도를 측정할 수 있도록 함으로써 창의성과 혁신행동간에 분석수준의 차이에서 발생할 수 있는 레벨이슈를 제거하여 양자간의 인과관계 측정을 가능케 하였다. 연구결과 창의성은 혁신행동의 선행요인으로 작용하고 있는데, 이러한 결과는 Staw(1990)의 진화론적 모델을 지지하는 것이며, Kanter(1988), Scott & Bruce(1994)의 연구결과와도 일치하는 것이다. 따라서 경영자들은 창의성과 혁신행동은 분명 별개의 개념임을 인식하고, 조직구성원의 혁신행동을 유발시키기 위해서 창의성을 발현시킬 수 있는 다양한 종업원 개발프로그램을 마련하고 실천할 필요가 있다.

셋째, 창의성은 직무다양성과 혁신행동, 직무정체성과 혁신행동간의 관계를 완전매개하고, 직무중요성과 혁신행동간의 관계에 있어서는 부분매개하는 것으로 나타났다. 그러나 직무중요성은 창의성을 매개로 하여서는 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치지만, 혁신행동과의 선형관계에 있어서는 부(-)의 영향을 미치고 있음을 유의할 필요가 있다. 직무중요성이 혁신행동에 부정적 영향을 미치는 것은 앞장에서도 언급한 바와 같이 한국적 기업문화와 무관하지 않은 것 같다. 혁신행동은 창의적 아이디어의 실천과 관련 있으며, 누군가 실천하여 검증 받은 행동이 아니기 때문

에 반드시 긍정적 결과를 가져오리라는 보장이 없고, 따라서 자신이 직무가 타인에게 영향을 미칠 때 조직구성원들은 혁신행동을 자제할 가능성이 높다. 그러나 직무중요성은 창의성과 긍정적 있음을 유의하여야 한다. 결과적으로 직무중요성은 창의성 발현에 영향을 미치고 그 결과가 혁신행동에 긍정적 영향을 미치고 있다. 한편 창의성은 직무다양성, 직무정체성과 혁신행동간의 관계를 완전매개하는 것으로 나타나 직무특성과 조직구성원의 행동간에 완전매개변수를 탐색하여온 그간의 연구자들에게 의미 있는 결과를 제시해 주고 있다. 특히 본 연구에서 창의성의 구성요소로 내재적 과업동기를 포함하고 있다는 점에서 더욱 그러하다. 결론적으로 직무특성이 혁신행동으로 이어지기 위해서는 그 전 단계인 창의성 발현이 우선되어야 한다는 점을 강조하고자 한다.

이러한 연구성과에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 몇 가지 한계를 지니고 있다. 첫째, 혁신성을 측정하는 도구로 창의성과의 분석수준을 일치시키기 위해 혁신행동을 도입하고 있지만 혁신성과 혁신행동에 대한 개념을 명확히 구분하지 못하고 있다는 점이다. 혁신은 그간 조직수준에서 주로 다루어온 개념이고 혁신행동은 개인수준에서 다루어 왔다는 점에서 양자는 분명 다르기 때문에 혁신과 혁신행동을 보다 명확히 구분할 필요가 있다. 이러한 문제의 해결을 위해서는 개인 창의성과 집단 창의성의 개념구분을 명확히 하는 것이 선행되어야 할 것이다. 둘째, 연구모형의 인과관계를 검증하기 위해서는 시간적 간격을 둔 종단적 연구가 실시되어야 하지만 본 연구에서는 횡단적 수준에 머물러 있다. 인과관계의 정확한 검증은 시계열 자료나 실험을 통해서만 가능하므로 본 연구결과도 이러한 연구들에 의해서 보완되어야 할 것이다. 셋째, 동일한 응답자가 원인과 결과변수에 대한 모든 정보를 제시하였다는 측면에서 동일요인 측정오류(common method variance)의 문제를 지니고 있어 실제변인 이상의 변인을 창출할 가능성을 배제할 수 없다.

끝으로 후속연구를 위해 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 조직구성원의 창의성 발현의 선행요인으로 세 가지 직무특성을 제시하고 있지만, 조직 내에서 창의성 발현에 영향을 미치는 요인은 리더십 스타일, 보상시스템 등 많은 요인이 작용할 수 있다고 판단된다. 따라서 광범위한 연구가 이루어져야 하겠지만 일차적으로 집단 내에서 창의성에 영향을 주는 환경적 요인에 대한 통합적 연구가 필요하다고 판단된다. 둘째, 본 연구에서 직무중요성이 혁신행동에 부정적 영향을 주는 것으로 나타나고 있고 논자 나름대로 그 이유를 제시하고 있지만 후속 연구에서도 동일한 결과를 보이는지 검증해볼 필요가 있다. 왜냐하면 기업문화에 따라서 다를 수 있고, 개인특성에 따라서도 상이한 결과를 초래할 수 있기 때문이다. 따라서 이러한 요소들을 양자간의 조절변수로 선정하여 연구할 필요가 있다.

참 고 문 헌

- 양창삼(2002), *창의성 개발과 기업경영*, 석정.
- 이희영(2002), “직무특성과 이직의도간의 관계에 대한 종업원 태도의 매개작용”, *인사관리연구*, 26(2), pp. 235~254.
- 최종인(1995), 집단창의성의 결정요인에 관한 연구, 고려대학교 박사논문.
- Amabile, T.M.(1983) “The social psychology of creativity: A componential conceptualization,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, pp. 357~376.
- Amabile, T.M.(1985), “Motivation and creativity: Effect of motivational conceptualization”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, pp. 357~376.
- Amabile, T.M.(1996), *Creativity in context: Update to social psychology of creativity*, Boulder, Co: Westview.
- Amabile, T.M.(1997), “Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do”, *California Management Review*, 40(1), pp. 39~58.
- Amabile, T.M.(1998), “How to kill creativity: Keep doing what you’re doing. or, if you want to spark innovation, rethink how you motivate, reward, and assign work to people”, *Harvard Business Review*, Sep~Oct., pp. 77~87.
- Amabile, T.M.(1988), “A model of creativity and innovation in organizations”, *Research in Organizational Behavior*, 10, pp. 123~130.
- Bentler, P.M.(1989), *EQS: Structural Equations Program Manual*, LA, CA: BMDP Statistical Software, Inc.
- Caudron, S.(1994), “Strategies for managing creative workers,” *Personnel Journal*, Dec, pp. 104~113.
- Damanpour, F.(1991), “Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators”, *Academy of Management Journal*, 34, pp. 555~590.
- Glassman, E.(1986), “Managing for creativity: Back to basics in R&D,” *R&D, Management*, 16, 2, pp. 175~183.
- Gruber, H.E. and D.B. Wallace(1999), The case study method and evolving systems approach for understanding unique creative people at work, In R.J. Sternberg(Ed), *Handbook of Creativity*, Cambridge University Press.
- Hackman, J.L. and G.R. Oldham(1975), “Development of the job diagnostic survey”, *Journal of Applied Psychology*, 60(2), pp. 159~170.

- Hellriegel, D. and J.W. Slocum, Jr.(1992), *Management(6th ed.)*, Addison Wesley.
- Kanter, R.M.(1988), "When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organization", *Research in Organizational Behavior*, 10, pp. 169~211.
- Moch, M.K. and E.V. Morse(1977), "Size, centralization and organizational adoption of innovation", *American Social Review*, 42, pp. 716~725.
- Oldham, G.R. and A. Cummings(1996), "Employee creativity: Personal and contextual factors at work", *Academy of Management Journal*, 39, pp. 607~634.
- Payne, R.(1990), The effectiveness of research team: A review, In *Innovating & Creativity at Work*, edited by West & Farr.
- Price, J.L. and C.W. Mueller(1986), *Absenteeism and turnover of hospital employees*, JAI Press, Greenwich, C.T.
- Rogers, E.M.(1995), *Diffusion of Innovations(4th ed.)*, N.Y.: The Free Press.
- Scott, S.G. and R.A. Bruce(1994), "Determinants of innovation behavior: A path model of individual innovation in the workplace", *Academy of Management Journal*, 37(3), pp. 580~607.
- Staw, B.M.(1990), An Evolutionary Approach to Creativity and Innovation, In M.A. West & J.L. Farr(eds), *Innovation at Work: Psychological and Organizational Strategies*, John Wiley & Son, N.Y.
- Van de Ven, A.H.(1986), "Central Problems in the management of innovation", *Management Science*, 32, pp. 590~607.
- West, M.A. and J.L. Farr(1989), "Innovation at work: Psychological perspectives", *Social Behavior*, 4, pp. 15~30.