

## 스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등에 관한 연구: 경계유연추구의도의 매개효과 및 과업상호의존성과 과정통제의 조절효과 검증

박 원 철                      정 현 선                      박 동 건<sup>†</sup>

고려대학교 심리학과

스마트폰의 확산과 정보통신기술의 발전으로 스마트워크가 가져올 개인과 기업 측면의 변화에 대한 기대가 높다. 특히 스마트워크를 통해 시간과 공간에 제약을 받지 않은 채 일과 가정 두 영역에서의 역할을 수행할 수 있을 것으로 기대되고 있다. 하지만, 스마트워크에 대한 근로자의 수용 의도가 낮고 실제 활용률도 떨어지는 문제점이 발생되고 있다. 이와 같은 현상에 주목하면서 본 연구에서는 스마트워크 환경에서 기대성고가 나타나는데 있어 중요한 변인으로 근로자의 유연경계추구의도를 설정하고 심리적 기제가 미치는 영향에 대해 검증하고자 했다. 연구의 목적에 맞춰 기술수용모델 관점에서 스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등 사이에서 유연경계추구의도가 매개변인으로 작용할 것으로 예상하고 연구를 진행했다. 한편 근로자의 스마트워크에 대한 활용 의도가 있더라도 일-가정 갈등이 높아지는 현상에 있어서 현재의 조직 상황에서의 역할 방해 요인이 있을 것으로 보고 과업상호의존성과 과정통제의 조절효과에 대한 검증도 함께 실시하였다. 연구 결과, 유연경계추구의도의 완전 매개효과가 검증되었고, 과업상호의존성과 과정통제의 조절효과와 함께, 과업상호의존성만이 조절효과와 경향성을 갖는 것으로 나타났다.

주제어 : 스마트워크, 유연경계추구의도, 일-가정 갈등, 과업상호의존성, 과정통제

---

<sup>†</sup> 교신저자 : 박동건, 고려대학교 심리학과  
E-mail : sykhpark@korea.ac.kr

스마트워크(smart work)에 대한 관심이 높아지고 있다. 그 동안 정보통신을 활용한 근무 형태는 일부 근로자에게 국한되었다. 출산을 앞둔 여성 근로자, 건강에 이상이 있는 근로자에게 원격근무(tele work)를 허용하거나 외근이 잦은 영업 근로자들에게 모바일 근무(mobile work)를 허용해왔다. 하지만 최근 스마트폰 등 실시간 정보공유가 가능한 정보통신 장치들의 발달로 근로자들이 시, 공간 제약 없이 근무를 할 수 있게 됨에 따라 스마트워크를 통한 성과 창출이 기업 경영의 화두로 자리매김하고 있다.

기업들은 스마트워크 환경을 통해 업무 효율성이 증대되고, 근로자의 일-가정 균형이 가능해질 것으로 기대하고 있지만(이민혜, 이준기, 2011), 정작 스마트워크 환경의 근로자들은 스마트워크에 대해 부정적으로 인식하고 있는 것으로 나타나고 있다. 스마트워크 근무 유형중 하나로 볼 수 있는 원격근무에 대한 대국민 인식 조사 결과를(김현곤, 이해정, 홍효진, 2009) 살펴보면 원격근무에 대한 전반적인 인식이나 기대 효과에 대해서는 긍정적이지만, 실제 원격근무 수용의지는 44.7%로 그리 높은 편은 아니었다. 또 다른 근무형태인 스마트워크센터 근무 역시 대면 중심의 문화로 인해 거의 활용되지 않는 것으로 보고되고 있다(한국경제신문, 2012). 실제, 스마트워크 환경의 근로자들은 업무가 부적합하다는 인식, 조직 내 소외감 및 고립감 유발, 인사고과나 구조조정 시의 불이익 등을 우려하고 있으며, 관리자 측면에서도 관리통제의 어려움이나 업무 생산성의 저하, 소속감 저하 등과 같은 부정적 인식을 가지고 있는 것으로 나타났다(김현곤, 이해정, 홍효진, 2009). 이러한 현실을 반영하듯 실제, 세계 최고 수준의 IT 인프라

에도 불구하고, 미국, 일본 등 선진국에 비해 스마트워크 도입이 상대적으로 저조한 실정이다(정철호, 문영주, 2011). 업무효율성 향상을 기대하며 스마트워크 환경을 구축하고자 하는 기업과 정부 입장에서 이와 같은 근로자들의 반응은 당황스러운 일이다.

이와 같은 스마트워크 도입의 어려움을 해결하기 위해 선행연구를 참조하고자 해도, 선행연구의 대부분은 스마트워크 도입에 따른 비용 절감, 생산성 향상 등의 기대효과와 같은 긍정적 전망을 언급하는데 집중되어져 있다(이은곤, 최재원, 2012). 원격근무나 이동근무에 대한 선행연구들을 살펴보더라도 대부분 공간 배치 또는 통신기반 기술 등 이공계 측면에서의 접근이었으며, 정책적으로 대안을 제시하거나 조직 장면에서의 연구는 소수에 불과했다(임광현, 이동진, 김진혁, 2010). 스마트워크에 대한 근로자들의 태도를 볼 때, 스마트워크 도입만으로는 긍정적 성과를 기대하기 어렵다. 조직에서 시행하는 특정한 정책이 긍정적 영향을 미치는가의 여부는 그 정책이 의도하는 실제적인 효과를 가지는가 보다는 조직구성원들이 그 정책을 어떻게 해석하느냐가 중요한 역할을 한다(이선희, 김문식, 박수경, 2008). 따라서 이 연구에서는 스마트워크 기대효과가 나타나는 과정에서 근로자 심리적 변인의 영향을 살펴보고자 했다. 특히, 스마트워크 도입으로 가장 기대되는 효과인 일-가정 갈등 해소와 관련해서 근로자가 스마트워크에 대해서 가지는 태도가 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

이를 위해 우선 스마트워크 환경의 특성을 살펴보고자 한다. 원격근무나 이동근무의 경우 대부분이 출산과 육아와 같은 근로자 개인의 필요에 의해 선택되거나 영업직무와 같은

과업 특성에 따라 허용되었다. 즉, 고정 시간, 장소 근무의 대안적 근무형태로 볼 수 있다 (Baruch, 2001). 하지만 스마트워크 환경의 근로자들은 스마트워크 형태의 근무를 강요받지 않는다. 정보공유가 실시간으로 가능한 모바일 환경과 스마트 기기를 통해 필요에 따른 선택으로 스마트워크 근무를 하게 되는 경우가 대부분이다. 필요로 하는 대상에 한정해서 적용했기에 원격근무나 모바일 오피스 관련 연구들은 제도의 유무만으로 근로자들에게 효과가 있다는 결론을 내렸지만, 스마트워크 관련 연구에서는 제도에 대한 개인차를 반영해서 제도 유효성에 영향을 미치는 심리적 기제를 보다 심도 깊게 연구해야 한다. 스마트워크가 근로자에게 유용하지 못하다면 굳이 고정 시간, 고정 사무실 근로 형태를 바꿀 필요가 없다. 이에, 본 연구에서는 스마트워크 유용성에 대한 개인의 지각과 스마트워크를 통해 기대되는 성과사이 관련성을 높게 보고 연구를 진행하였다. 또한, 스마트워크 유용성 지각에 따라 일-가정 갈등 수준이 달라지는 과정을 살펴보기 위해서 기술수용모형(TAM: Technology Acceptance Model, Davis 1989; Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989)과 경계이론 (Boundary Theory, Kossek, Noe, & Demarr, 1999; Ashforth, Kreiner, & Fugate, 2000; Clark, 2000)을 참고해서 연구를 진행하였다.

Davis의 연구에 의하면 유용성은 시스템 사용에 있어서 사용자의 태도를 결정하고 시스템 사용의도를 결정하며, 궁극적으로는 시스템 사용을 이끌어 낸다고 하였다. 기술수용모형을 스마트워크 환경에서의 일-가정 갈등과 관련해서 생각해보면, 근로자가 스마트워크를 유용하다고 지각할 때 일-가정 갈등을 해소하는 방향으로 업무를 수행할 의도를 가질

것으로 기대할 수 있다. 근로자에게 근무형태의 선택권이 있는 스마트워크 환경에서는 특히 활용의도가 중요한 변인으로 볼 수 있다. 스마트워크 환경에서 일-가정 갈등이 해소되는 심리적 과정을 살펴보고자 본 연구에서는 경계이론을 기반으로 경계유연추구의도 (flexibility-willingness)로 근로자의 스마트워크 활용의도를 정의했다. 경계유연추구의도는 일-가정 역할 수행 시간, 공간 선택에 대한 개인의 선호, 의지 정도를 의미하는 것으로 스마트워크 환경에서 시간과 공간의 제약 없이 유연하게 일-가정 두 역할을 수행할 의도로 이해할 수 있다. 이에 따라서, 본 연구에서는 유연경계추구의도가 스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등 사이 관계를 매개할 것으로 가정했다.

한편, 근로자가 경계유연추구의도를 가지고, 실제 일과 가정의 경계를 유연하게 넘나들면서 각 역할을 수행한다고 해서 일-가정 갈등이 반드시 해소되는 것은 아니다. 실제, 근로자의 높은 스마트워크 참여의도에 따라 스마트워크를 통한 업무수행을 하더라도 오히려 일-가정 갈등이 높게 나타나는 경우도 있다. 기존 경험적 연구에서 일과 가정의 경계가 사라졌을 때, 오히려 업무시간이 증가하는 경우가 보고되기도 했고(Bailey & Kurland, 2002), 모바일근무 근로자들이 고정 사무실 근로자에 비해 일-생활 균형에 어려움을 토로한다는 연구 결과 또한 있었다(Hill, Ferris, & Irtinson, 2003). 스마트워크를 통해 업무와 비업무 간 경계가 불분명하게 되었을 때(Richardson and Benbunan-Fich, 2011), 오히려 역할 갈등(role conflict)이 유발되는 상황이 발생하는 것이다 (Olson-Buchanan and Boswell, 2006). 실제, 스마트워크 환경 근로자들의 경우 긍정적인 기대

가 있더라도 업무가 부적합하거나, 인사고과  
의 불이익 등의 이유로 스마트워크 환경에서  
근무를 거부하는 것으로 나타났다(김현곤 등,  
2009). 행위에 대한 의도가 높더라도 어떤 객  
관적 방해물이 존재한다면 실제행위가 이루어  
질 수 없다(Triandis, 1980). 현재, 스마트워크  
도입 초기인 점과 스마트워크가 기존 근무형  
태를 대체하는 것이 아닌 보완하고 있는 점을  
감안할 때, 스마트워크 활용 근무와 관련된  
조직의 방해물들이 많을 것으로 생각된다. 스  
마트워크 환경은 일하는 공간, 업무 시간, 업  
무 처리 방식 등의 기존 일하는 방식에서 큰  
변화를 요구하지만 과거 일하는 방식을 고수  
한다면 근로자들의 스마트워크 활용도는 떨어  
지거나 스마트워크 활용이 오히려 부적 효과  
를 낳게 되는 경우가 발생할 것이다. 관련된  
선행연구가 없었기에 이 연구에서는 스마트워  
크 도입 기대성과를 방해하는 요인으로 대표  
적으로 지적되는 협업 중심의 과업과 관리자  
의 결과가 아닌 과정 중심 통제의 영향을 확  
인하고자 한다. 이와 같은 연구를 통해서 스  
마트워크의 성공적 도입을 위해 기존 일하는  
방식 중에서 변화시키거나 개선할 방식에 대  
한 시사점을 도출하고자 한다.

#### 스마트워크의 개념과 근로자의 유용성 지각

스마트워크는 많은 기업들 뿐 아니라 정책  
입안자들에 의해서도 자주 회자되고 있으나  
그 개념이 명확하게 정의되고 공유된 바는 아  
직 없다. 다만 스마트폰을 비롯한 다양한 스  
마트 정보기술을 활용한 보다 진보적인 모습  
의 원격근무라는 의미로 많이 사용되고 있다.  
그러나 통상적으로 스마트워크는 정보통신기  
술을 이용하여 시간, 장소의 제약 없이 누구

와도 함께 네트워크상에서 일할 수 있는 유연  
한 근무방식을 말하고 있고(한국정보화진흥원,  
2010), 정보통신기술의 발전에 힘입어 근무 시  
간과 공간의 제약 없이 일에 필요한 사람, 정  
보, 지식, 시스템을 네트워크로 연결하여 다양  
한 정보자원을 공유하고 협업할 수 있어 보다  
창의적이고 새로운 가치를 창출할 수 있는 근  
무방식을 의미한다고 볼 수 있다(정철호, 문영  
주, 2011; 이각범, 2010; 이해정, 2010). 일부에  
서는 스마트워크는 원격근무의 외국어일 뿐이  
라고 해석하기도 한다(이민혜, 이준기, 2011).  
하지만 스마트워크는 외국의 원격근무나 모바  
일근무와 달리 정부 주도의 새로운 근무방식  
으로 볼 수 있기 때문에 본 연구에서는 스마  
트워크에 대한 기존 연구(정철호, 문영주, 2011;  
이민혜, 이준기, 2011; 홍효진, 2010; 한국정보  
화진흥원, 2010; 이각범, 2010; 이해정, 2010)를  
바탕으로 ‘시간 및 장소의 제약 없이 동료 직  
원들과 함께 네트워크상에서 일하는 근무 형  
태’로 스마트워크를 정의하였다. 스마트워크의  
근무 유형을 살펴보면 근무 장소에 따라서 첫  
째, 자택에서 업무를 수행하는 ‘재택근무’, 둘  
째 원격사무실에 출근하여 업무를 수행하는  
‘스마트워크센터 근무’, 셋째 스마트폰 등을  
이용하여 현장에서 업무를 수행하는 ‘이동근  
무(모바일 오피스 또는 모바일 근무)’ 등 3가  
지로 크게 구분된다. 본 연구에서는 3가지  
스마트워크 유형 분류를 바탕으로 Garrett와  
Danzigger(2007)가 기존 원격근무에 대한 선행  
연구들을 종합해서 제시한 ‘근무장소, 정보통  
신기술, 시간배분, 계약관계’의 4가지 기준에  
따라서, 1주일 1시간 이상 재택근무, 스마트워  
크센터, 이동근무 중 한 형태 이상으로 업무를  
처리하는 근로자로 연구 대상을 정의하였다.

스마트워크는 출산 및 육아가 필요한 특수

한 상황이나 이동성이 중요한 직무 특성 등에 따라서 한정된 근로자에게 허용했던 원격근무나 이동근무와는 차별점을 가지고 있다. 우선, 스마트워크 환경에서는 발전된 정보통신기술을 활용해서 상시로 연결됨으로써, 끊임 없이 협업을 할 수 있다. 근로자 입장에서는 정보통신기술을 적극적으로 활용함으로써, 시간과 장소의 제약을 받지 않고, 원격근무, 스마트워크센터근무, 이동근무 그리고 고정 근무지 근무 중 한 가지 근무 유형을 자유롭게 선택할 수 있다. 즉, 스마트워크는 대부분의 근로자와 같이 고정 시간, 고정 장소에서 근무하기 어려운 근로자들에게 제공되었던 대안적 근무 유형인 원격근무나 이동근무와 달리 근무유형의 선택권이 근로자에게 있다는 점이 차이점이다. 그렇기 때문에 제도의 유무만으로 기대효과를 확인할 수 있었던 원격근무나 이동근무와 달리 스마트워크 환경에서는 근로자의 동기 변인이 중요하게 여겨진다. 개인에 따라 스마트워크를 적극적으로 활용정도가 달라질 것으로 결론적으로 기대효과도 상이하게 될 것이다.

신기술 활용의 개인차는 기술수용모형(TAM)을 참고할 필요가 있다. 기술수용모형은 사용자들의 정보기술 수용 및 사용 행태를 설명하는 가장 유력한 이론 중의 하나이다. 기술수용모형을 제안한 Davis는 정보시스템 수용에 있어서의 '유용성 지각(perceived usefulness)'을 '정보시스템을 사용하는 것이 개인의 직무 성과를 향상시킬 것이라고 개인이 믿는 정도'로 정의했다. Davis의 연구에 의하면 유용성은 시스템 사용에 있어서 사용자의 태도를 결정하고 시스템 사용의도를 결정하며, 이는 시스템 사용을 이끌어 낸다고 하였다. 즉, 사람은 그들에게 필요하고 유용한 제도만을 사용하며,

이를 통해 조직에게 주는 긍정적인 영향력이 존재하게 된다는 것이다.

기술수용모형을 고려해볼 때, 근로자들의 스마트워크 유용성 지각 수준에 따라서 기대효과가 달라질 것으로 예측할 수 있다. 스마트워크 유용함을 느끼지 못 한다면 굳이 스마트워크를 선택하지 않을 것이다. 이와 같이 조직 근로자를 위한 제도라고 하더라도 근로자가 지각하는 수준이 중요한 것이기 때문에 (이선희, 김문식, 박수경, 2008) 본 연구에서는 근로자의 스마트워크 유용성 지각 정도를 스마트워크 연구의 주요 초점 변인으로 설정하여, 연구를 수행하였으며, 스마트워크의 보급이 일-가정의 균형으로 이어질 것이라는 기존의 정책적 기대(이민혜 등, 2011)로 이어질 수 있을 것인가에 실증적인 근거를 찾기 위해 유용성 지각이 일-가정 갈등의 감소로 이어지는 과정을 심도깊이 연구하였다.

#### 스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등의 관계에서 일-가정 경계유연추구의도의 역할

일-가정 갈등은 두 생활 영역에서 비롯되는 역할 압력이 여러 이유로 서로 양립할 수 없을 때 나타나는 역할 갈등의 한 형태로 (Greenhouse & Beutell, 1985), 일-가정에 대한 연구는 부족이론(scarcity hypothesis)이나 자원소모모형(resource drain model)에 기반하여 일과 가정 속에서 역할을 동시에 수행할 경우 나타나는 갈등에 초점을 두고 있다(Greenhaus & Parasuraman, 1999, Barnett, 1998), 개인에게 주어진 제한된 자원을 가지고 직장가정에서 요구 받게 되는 다중의 역할을 동시에 수행함에 따라 시간적, 신체적, 정신적 에너지, 몰입 등을 필요로 하므로 직장 영역과 가정 영역

사이에서 일-가정 갈등이 일어난다는 것이다. 일과 가정의 영역이 서로 갈등적이고, 이에 잘 대처하지 못할 때, 직무 수행의 저하, 결근율의 증가 등 직장에서의 부정적인 영향뿐만 아니라, 가정생활의 불안정과 파탄을 초래할 수 있으며, 더 나아가 전반적인 삶의 질이 저하될 가능성이 크다(홍숙기, 1994; 장재윤, 김해숙, 2003에서 재인용).

스마트워크 환경에서 이러한 일-가정 갈등은 해소될 수 있을 것으로 기대되고 있다. 스마트워크 환경에서는 시간과 공간의 제약이 없어지게 됨으로써, 일-가정 영역 사이 경계를 유연하게 넘나들며 요구되는 역할을 수행할 것으로 기대된다. 한편, 스마트워크 환경에서는 근로자의 동기 변인이 중요한 것을 고려해 봤을 때, 일-가정 갈등 해소를 위해서는 일과 가정 각 역할을 유연하게 수행할 의지, 의도가 선행되어야 일-가정 갈등이 해소될 것으로 보인다. 이와 같은 스마트워크 환경에서 일-가정 갈등이 해소되는 심리적 과정을 살펴보고자 본 연구에서는 경계이론을 기반으로 경계유연추구의도(flexibility-willingness)로 근로자의 스마트워크 활용의도를 정의했다. 경계유연추구의도는 일-가정의 역할을 수행하는데 있어서 시간, 공간 선택에 대한 개인의 선호, 의지 정도를 의미하는 것으로 만일 낮은 경계유연추구의도를 가진 근로자에게는 스마트워크가 기대하는 것만큼의 효과를 거둘 수 없게 되는 것으로 이해할 수 있다. 특히 이를 기술수용 모델로 해석해볼 때, 스마트워크 유용성 지각 수준에 따라 경계유연추구의도가 달라지게 되고, 궁극적으로는 일-가정 갈등 해소에 영향을 미칠 것으로 예측이 된다.

이러한 스마트워크 도입 효과가 어떤 심리적 과정을 통해서 발생하는가를 명확히 이해

하기 위해 본 연구에서는 일-가정 경계에서 두 영역의 역할 수행을 통합적인 관점에서 관리하고자 하는 의도 및 의지(Matthews & Barnes-Farrell, 2010)를 의미하는 일-가정 경계유연추구의도를 스마트워크에 대한 개인의 유용성 지각이 일-가정 갈등해소에 미치는 과정의 중간 매개 변인으로 보고자 한다.

**가설 1.** 스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등 간 관계는 경계유연추구의도에 의해 매개될 것이다.

#### 유연한 일-가정 역할수행의 방해요인

스마트워크 환경의 근로자는 고정 시간, 고정 근무 장소의 근로자와 다른 상황에 놓여 있다. 모바일 오피스를 통해 출퇴근 상황에서 밀린 업무를 할 수도 있고, 스마트워크센터 근무를 통해 출, 퇴근 시간의 상당 부분을 단축하며 집안에서의 역할 수행도 할 수 있다. 그런데, 일부 사례들을 살펴볼 때, 스마트워크 도입 후 오히려 불만이 제기되는 경우가 종종 발생된다. 조직관리 특성이나 과업 특성으로 인해 일 중심 역할 수행이 강조되어 경계유연추구의도가 높더라도 스마트워크 기대효과가 나타나지 않는 경우가 있다. 스마트워크 환경은 일하는 공간, 업무 시간, 업무 처리 방식 등의 기존 일하는 방식에서 큰 변화를 요구하지만, 과거 일하는 방식을 고수한다면 근로자들의 스마트워크 활용도는 떨어지거나 스마트워크 활용이 오히려 부적 효과를 낳게 될 것이다. 이에, 스마트워크 환경에서 높은 경계유연추구의도에도 불구하고 일-가정 갈등이 낮아지지 않거나 오히려 야기시키는 방해 요인들에 대해 살펴볼 필요가 있다. 이를 통해 스

마트워크 환경에 맞춰 변화시켜 나가야 할 점들을 발견할 수 있을 것이다.

우선, 스마트워크 환경에서의 과업특성을 고려해 볼 수 있다. 선행 연구에서 살펴볼 때, 원격으로 근무를 할 경우 자율성이 높으면서 복잡하고 전문적인 일이 적합한 것으로 나타났다(Olson & Primps, 1984). Hastings(2002) 역시 독립적으로 일을 할 수 있는 과업이 원격 근무에 적합하다고 하였다. 하지만 국내 기업들의 경우 과업이 독립적이기 보다는 타인, 타부서와의 관계를 통해 수행되는 경우가 많고, 스마트워크 환경에 맞춰 개선되지 못하고 있다. 따라서 과업의 상호 연결성은 스마트워크 기대효과를 저해하는 요인으로 작용할 것으로 생각해 볼 수 있다.

담당하게 되는 일의 유형이 면대면 접촉이 많거나 모여서 함께 일을 해야 하는 업무라면 근로자의 의도와 상관없이 일영역에서 고정된 시간, 고정된 장소에서의 근무 부담이 높아질 것이다. 실제 근로자가 스마트워크 환경을 통해 적합한 근무 시간, 장소를 선택하고자 해도 타부서와의 협업, 공동 수행 과업 등 과업상호의존성이 높다면, 근로자 의도와 다른 선택을 할 수 밖에 없는 상황이 발생된다. 스마트워크 환경에서의 과업, 회사, 동료와의 연결성은 항상 끊임없이 연결되어 있는 수준이기 때문에 일과 가정의 경계를 넘어 장소와 시간을 가리지 않고 수시로 전달되는 업무 지시와 피드백 요구, 동료의 협력 요구, 회의 등은 또 다른 스트레스원이 될 수 있다. 이에 따라, 스마트워크 환경에서 경계유연추구의도가 있더라도 행동 선택을 포기하고 고정 시간, 장소 근무를 선택하게 되는 상황이 발생될 수 있다.

즉, 상호의존적 과업수행을 하는 근로자들은 경계유연추구가 높더라도 일-가정의 두 역

할을 시간과 장소를 유연하게 넘나들며 수행하기 어려운 상황에 처해 있다고 볼 수 있다. 이에, 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 2.** 경계 유연추구 의도와 일-가정 갈등 간의 관계는 과업상호의존성의 수준에 의해 조절될 것이다. 즉, 과업상호의존성을 높게 지각하는 집단에서 경계 유연추구 의도와 일-가정 갈등 사이 부적 관계는 약화될 것이다.

다음으로 고려해 볼 수 있는 방해 요인은 관리자의 통제 방식을 고려해 볼 수 있다. 특히, 스마트워크 환경에서는 같은 공간에서의 면대면 관리 방식이 점차 적어지게 됨으로 근무자를 관리하고 통제하는 방식에 변화를 초래하게 되는데(Houlihan & McGrath, 1998), 업무성과에 대한 평가가 미흡하고 조직 내에서 인간관계가 중시되는 국내 기업 조직 상황에서는 관리자 입장에서 근무자를 가시권에 두고 통제하고자 생각하고 있고 근무자 또한 관리자 눈에 보여야 하는 인식이 존재하고 있다(이승희, 도현옥, 서경도, 2010).

근무자들의 의도보다 행동에 상급자의 관리 방식은 더 큰 영향을 미칠 수 있다. 개인의 의도나 이유가 분명함에도 불구하고, 상급자에게 부정적 평가를 받게 된다면 행동선택에 부정적인 입장에 서게 된다. 실제, 개인적인 이유로 휴직을 했던 사람들이 승진과 평가에서 그렇지 않은 사람들에 비해 상대적으로 부정적인 결과를 받은 연구결과(Judiesch & Lyness, 1999)가 있었는데, 이와 같이 일과 가정의 경계를 유연하게 넘나들며 역할을 수행할 의도를 가진 근로자라고 하더라도 불평등한 평가를 받게 되는 것이 우려된다면 일 중심의 행동선택을 하게 될 수밖에 없을 것이다.

원격 근무나 모바일 근무에 대한 연구에서 관리자는 성과 평가 기준에 근거한 ‘결과 중심’ 평가로 변화시켜야 하고, 과업 역시 독립적인 단위로 세분화해서 독립적이고 개인적인 과업 수행이 진행되도록 해야 하는 것으로 나타났다(Gordon, 1988). 하지만 관리자가 행위의 결과보다는 행위 그 자체나 업무의 처리 과정에 대하여 책임을 묻고 이를 위하여 행위를 모니터링하고 불응에 대한 처벌을 규정한 규칙과 절차를 이용한 과정통제를 하게 된다면 근로자의 의도와 상관없이 일-가정 영역에서의 유연한 업무 수행은 어려울 수밖에 없다. 이와 같은 생각들을 종합해서, 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 3.** 경계 유연추구 의도와 일-가정 갈등 간의 관계는 관리자의 과정통제의 수준에 의해 조절될 것이다. 즉, 관리자의 과정 통제를 높게 지각하는 집단에서 경계 유연추구 의도와 일-가정 갈등 사이 부적 관계는 약화될 것이다.

## 방 법

### 자료 수집 및 자료의 특성

본 연구에서는 연구의 목적에 맞게 스마트 워크 근무환경의 직장인들을 대상으로 하였으며, 종래의 사무실 근무에서 벗어나 언제 어디서나 효율적으로 일을 하는 스마트워크의 정의에 따라 1) 모바일 오피스, 2) 재택근무, 3) 스마트워크 센터 근무 3가지 형태 중 한 가지 이상의 근무 형태로 근무하거나 상황에 따라 탄력적인 선택을 할 수 있는 근로자에

한해서 2011년 10월부터 12월까지 설문조사를 통해 조사했다. 스마트워크센터의 구축 지역을 고려해 서울, 경기도 지역의 기업의 근로자를 대상으로 연구는 진행되었다.

연구 가설의 검증에 위해 설문지를 사용한 조사를 실시하였다. 설문지는 지면으로 출력된 문서와 컴퓨터를 사용하여 작성할 수 있는 엑셀 파일의 두 가지 형태로 제작하여 배포하였다. 총 250부를 배포하여 208부가 회수되었고, 불성실한 응답을 보인 11부를 제외한 197부가 최종 분석에 사용되었다. 최종 분석에 사용된 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보면 남성이 118명(59.9%), 여성이 79명(40.1%)이고, 연령의 경우 20-24세가 10명(5.1%), 25-29세가 78명(39.6%), 30대가 79명(40.1%), 40대가 30명(15.2%) 등의 분포로 주로 20 후반과 30대가 과반수이상을 차지하고 있다. 근속기간은 1년 미만이 32명으로 (16.2%), 2년 미만 49명(24.9%), 3년 미만 48명(24.4%), 3-10년이 42명(21.3%), 10년 이상이 26명으로 13.2%로 나타났으며, 근무 유형의 경우 모바일 오피스 근무가 111명(56.3%)로 가장 많은 비중을 차지했고, 재택근무 17명(8.6%), 스마트워크센터 근무가 69명(35%)로 나타났다.

### 변인 측정

모든 문항들은 1(전혀 동의하지 않는다)에서 5(매우 동의한다)까지의 5점 Likert 척도로 측정되었으며, 구체적인 척도들의 구성은 다음과 같다.

### 스마트워크 유용성 지각

유용성은 일반적으로 ‘주어진 시스템을 이



용하면 조직적 맥락에서 작업의 효율성을 높일 수 있을 것이라고 믿는 정도'로 정의되는데(Dishaw & Strong, 1999) 조성민(2008)의 연구를 바탕으로 '스마트워크를 통해 이동성, 연결성, 신속성, 근무시간 단축, 업무 효율성과 관련 사용자의 역할 수행을 향상시킬 것이라는 주관적 믿음'으로 본 연구에서는 정의하였다. Venkatesh와 Davis(2000)가 사용한 척도를 응용해서 총 7개 항목을 사용하였으며, 문항들은 '회사에서 운영하는 스마트워크는 직원들 간의 정보교환이 원활하도록 도와준다.' 등과 같은 내용으로 구성되었고, 문항들의 내적 일관성 신뢰도(Cronbach  $\alpha$ )는 .847로 관찰되었다.

#### 경계유연추구의도

경계유연추구의도는 '일-가정 경계에서 두 영역의 역할 수행을 통합적인 관점에서 관리하고자 하는 의도 및 의지(Mathews & Barnes-Farrell, 2010)'를 의미하며, 본 연구에서는 Matthew와 Barnes-Farrell(2010)이 개발한 경계유연추구의도(Flexibility-willingness) 척도의 5개 문항을 사용하였다. 문항의 내용은 '개인(또는 가족) 관련 일을 하기 위해, 스마트워크 환경을 통해 업무를 하며 점심시간을 길게 사용할 의향이 있다.' 등이었고, 본 척도의 내적 일관성 신뢰도 .788로 관찰되었다.

#### 일-가정 갈등

일-가정 갈등은 두 생활 영역에서 비롯되는 역할 압력이 여러 가지 이유로 서로 양립할 수 없을 때 나타나는 역할 갈등의 한 형태로 정의된다(Greenhouse & Beutell, 1985). 본 연구에서는 Frone, Russell, & Coopert(1992)가 사용한

문항들과 Gutek, Searle, & Klepa(1991)가 제작한 척도에 근거하여 직장-가정 갈등을 측정된 박광배(1993)의 12문항을 사용하였다. 직장이 가정에 영향을 미치는 정도를 측정하는 6문항과 가정이 직장에 영향을 미치는 정도를 측정하는 6문항으로 구성되어 있으며 문항의 내용은 '가족과 함께 지내고 싶은데도 직장 일 때문에 그러지 못하는 경우가 생기곤 한다(일→가정 갈등)', '집안일 때문에 직장에서의 책임을 완수하는데 지장을 초래하는 일이 있다(가정→일 갈등)', 등이 있다. 일→가정 갈등과 가정→일 갈등에 대한 각 6문항들의 내적 일관성 신뢰도는 각각 .931과 .888로 나타났다.

#### 과업상호의존성

과업상호의존성은 구성원들이 과업을 효과적으로 수행하기 위해 형성된 의존과 상호작용의 정도를 나타내는데, 본 연구에서는 Pearce와 Gregersen(1991)이 개발한 문항 가운데 연구에 적합한 6문항으로 변안하여 활용한 오영삼(2009)의 연구를 참고하여 활용하였다. 문항의 내용은 '상사나 동료/부하들과 협력해서 일해야 하는 경우가 많다.' 등이 있었으며, 6문항의 내적 일관성 신뢰도 지수는 .874로 관찰되었다.

#### 과정통제

과정통제(process control)은 스마트워크 근무자들이 업무를 진행하는데 있어서 관리자 자신이 수단과 과정에 대해서 통제하는 것으로 정의할 수 있다. Anderson & Oliver(1987)의 연구를 참조하여 조성민(2008)의 연구를 참고하여 활용하였다. 문항들은 '나의 관리자는 스마트워

크 근무 업무내용에 대한 감독 및 관리를 수시로 실시한다.’ 등으로 구성되었으며, 신뢰도 지수는 .831로 나타났다.

### 결 과

먼저 본 연구에서 측정된 변인들 간의 상관관계를 분석하였는데 그 결과가 표 1에 제시되어 있다. 표 1에서 볼 수 있듯이, 먼저 스마트워크 유용성 지각은 경계 유연추구 의도(.631,  $p < .01$ ), 과업상호의존성(-.168,  $p < .05$ ), 과정통제(.237,  $p < .01$ ), 일-가정 갈등(-.397,  $p < .01$ )과 정적인 관계가 있는 것으로 나타났으며, 경계 유연추구 의도는 조절변인인 과업상호의존성과 부적의 관계(-.246,  $p < .01$ )가 있고, 종속변인인 일-가정 갈등(-.544,  $p < .01$ )과 부적 관계가 있는 것으로 나타났다. 과업상호의존성은 일-가정 갈등과는 정적관계(.619,  $p < .01$ )가 있는 것으로 나타났다. 과정통제의 경우 일-가정 갈등(.180,  $p < .05$ )과 정적인 관계가 있는 것으로 나타났다.

#### 매개 모형검증

스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등에

대한 일-가정 경계 유연 추구의도의 매개 효과(가설 1)를 검증하기 위해 본 연구에서는 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 방식을 사용하였다. 이 방식에 따르면 매개효과를 확인하기 위해서는 네 가지 조건이 충족되어야 한다. 우선 선행변인(A)이 매개변인(B)에 통계적으로 유의한 영향을 끼쳐야하며, 매개변인(B)이 종속변인(C)에 유의한 영향을 끼쳐야 한다. 또한 독립변인(A)이 종속변인(C)에 유의한 영향을 끼쳐야하며, 마지막으로 유의한 매개효과를 확인하기 위해서는 매개변인(B)이 통제되었을 때, 독립변인(A)이 종속변인(C)에 끼치는 효과 크기가 감소하여야 한다. 이 때, 효과 크기가 감소하면서 통계적으로 유의하지 않을 경우엔 완전 매개 효과를, 효과 크기가 감소하지만 여전히 통계적으로 유의한 경우에는 부분매개 효과를 갖는다고 결론을 내리게 된다(강민지, 이계훈, 문광수, 오세진, 2012 참고). 이에 본 연구에서는 인구통계학적인 변인들의 영향을 통제한 상태에서 매개효과 검증 절차를 시행하였으며, 모든 분석 과정에서 인구통계학적인 변인들(성별, 연령, 근무기간, 근무형태)의 영향은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 관찰되었다. 보다 자세한 결과는 표 2에 제시되어 있으며, 통제변인들을 투입한 모든 모형의 설명력이 통계적으로 유의하지 않아, 이에 대

표 1. 변인들 간의 상관관계

	평균	표준 편차	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) 스마트워크 유용성지각	3.33	.602				
(2) 경계유연추구의도	3.76	.696	.631**			
(3) 과업상호의존성	3.52	.737	-.168*	-.246**		
(4) 과정통제	3.29	.834	.237**	-.056	.035	
(5) 일-가정 갈등	3.31	.703	-.397**	-.544**	.619**	.180*

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

표 2. 일-가정 갈등에 대한 경계 유연 추구 의도의 매개효과

예언변인(A)	매개변인(B)	결과변인(C)	경로	표준화된 회귀계수	Sobel test
			A ⇒ B	.637***	
스마트 워크	경계 유연	일-가정	B ⇒ C(A통제)	-.479***	-5.42***
유용성 지각	추구 의도	갈등	A ⇒ C	-.415***	
			A ⇒ C(B통제)	-.110(ns)	

\*\*\* $p < .001$

한 부분은 표에서 생략을 하였다.

표 2에 제시된 결과를 보다 상세히 살펴보면, 스마트 워크 유용성 지각이 일-가정 갈등에 미치는 영향(A⇒B)의 회귀계수가 통계적으로 유의하였고( $\beta = .637, p < .001$ ), 경계 유연 추구 의도와 간의 관계(B⇒C) 역시 통계적으로 유의하게 관찰되었다( $\beta = -.479, p < .001$ ). 또한 통계적으로 유의하게 관찰된( $\beta = -.415, p < .001$ ) 스마트 워크 유용성 지각이 일-가정 갈등의 관계는(A⇒C)은 경계 유연 추구 의도의 영향을 통제하게 되면 그 효과크기가 -.110( $p > .15$ )으로 계수의 크기가 작아짐과 동시에 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 따라서 해당 매개 모형은 완전 매개되는 것으로 관찰이 되었으며, 가설 1은 지지된 것으로 확인되었다.

스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등의 관계에 대한 경계 유연 추구 의도의 매개효과에 대한 유의성을 검증하기 위해, Sobel 검증을 추가적으로 실시하였고, 그 결과  $Z = -5.42(p < .001)$ 로 관찰되어, 매개효과는 통계적으로 유의함이 확인되었다.

### 조절효과 검증

경계유연추구의도와 일-가정 갈등 간의 관

계에 대한 과업 상호 의존성(가설 2)과 과정 통제(가설 3)의 조절 효과를 검증하기 위해, 본 연구에서는 조절효과 검증에 대한 Frazier, Tix, 그리고 Barron(2004)의 제안을 참고하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 먼저 1단계에서는 성별, 연령, 근속, 근무형태의 인구통계학적 변인들을 통제변인들로 투입하였고, 2단계에서는 독립변인 경계유연 추구의도와 조절변인(과업상호의존성, 과정 통제)을 투입하였다. 마지막 3단계에서는 독립변인과 조절변인의 상호작용항을 투입하고, 상호작용항을 투입한 3단계의 설명량 증분이 통계적으로 유의한지, 상호작용항의 계수가 유의한지를 통해 조절효과의 유무를 결정하였다. 이 때, 더불어, 다중공선성(Multicollinearity)의 문제를 해결하기 위해 범주 변인들은 대비코딩을 하였으며, 종속변인들을 제외한 연속 변인들은 표준점수화하여 분석에 투입하였으며, 분석 결과는 표 3과 4에 제시되어 있다.

가설 2에 대한 결과를 살펴보면, 경계유연 추구 의도와 일-가정 갈등의 관계에 대한 과업 상호의존성( $\Delta R^2 = .008, \beta = .097, p < .10$ )의 증분 설명력과 상호작용항의 회귀계수는 유의성의 경계에 있는 것으로 확인되었으며, 결과적으로 상호작용의 경향성은 갖는 것으로 나타났다. 반면, 과정통제( $\Delta R^2 = .009, \beta = .099, p$

표 3. 과업 상호의존성의 조절효과 검증결과

단계 및 변인	표준화된 회귀계수	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>
단계 1			
통제변인		.014	
단계 2			
경계유연추구의도(A)	-.416***	.570***	.556***
과업 상호 의존성(B)	.529***		
단계 3			
A×B	.097 <sup>+</sup>	.578***	.008 <sup>+</sup>

<sup>+</sup>p < .10, \*\*\*p < .001,

표 4. 과정통제의 조절효과 검증결과

단계 및 변인	표준화된 회귀계수	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>
단계 1			
통제변인		.014	
단계 2			
경계유연추구의도(A)	-.537***	.332***	.318***
과정통제(B)	.155*		
단계 3			
A×B	.099	.341***	.009

\*p < .05, \*\*\*p < .001.

> .10)의 경우, 증분 설명력과 상호작용항의 회귀계수가 모두 통계적으로 유의하지 않아, 가설 3은 지지되지 않는 것으로 확인되었다.

유의성의 경계에서 경향성만을 갖는 것으로 나타난 경계유연 추구 의도와 일-가정 갈등의 관계에서 작용하는 과업 상호의존성의 역할 패턴을 보충적으로 확인하기 위해 Aiken과 West(1991)가 제안한 방식에 의해 셀프 리더십 값을 평균 ±1 표준편차를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 그래프로 도식화 하였으며, 이는 그림 1에 제시되어 있다.

그림 1을 살펴보면, 과업 의존성을 낮게 지

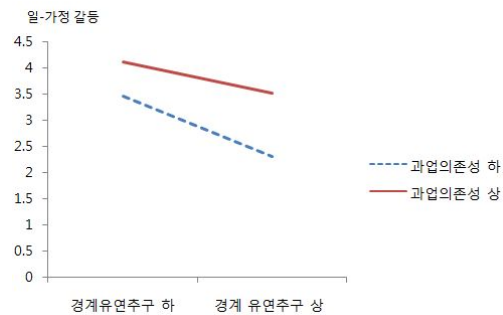


그림 1. 경계유연 추구 의도와 일-가정 갈등의 관계에서 과업 의존성의 조절 경향성

각하는 집단과 비교할 때, 과업 의존성을 높게 지각하는 집단이 상대적으로 경계 유연 추구의도와 일-가정 갈등의 부적인 관계가 상대적으로 더 약하게 관찰이 되었다. 이는 상호작용이 경향성만을 나타내고 있기는 하지만 그 경향성의 방향은 본 연구에서 기대한 바와 같은 조절의 형태를 나타내고 있음을 추가적으로 확인할 수 있었다.

## 논 의

본 연구에서는 스마트워크 환경에서 근로자가 지각하는 스마트워크의 유용성이 경계 유연추구 의도에 미치는 영향과 경계 유연추구 의도가 스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등 사이 관계를 매개변인으로 작용하는 것에 대해 확인하고 과업상호의존성, 과정통제의 조절효과를 검증하고자 하였다. 우선, 독립변인이 매개변인을 거쳐 종속변인으로 간다는 매개모형을 제시하고 있는 본 연구의 가설을 검증하기 위해 Baron과 Kenny의 3단계 회귀분석을 실시하였고, 경계 유연추구 의도는 스마트워크 유용성 지각과 일-가정 갈등 간 관계를 완전 매개하는 것으로 가설 1은 지지되었다.

본 연구 결과를 토대로 볼 때, 근로자들이 스마트워크가 유용하다고 인지하는 것이 중요하다는 것을 알 수 있다. 국내의 발전된 정보통신 기술에도 불구하고 스마트워크 활용이 활성화되지 못 하는 이유를 스마트워크 유용성 인지 측면에서 생각을 해 볼 수 있을 것이다. 스마트워크의 기대 효과를 창출하기 위해서 스마트워크의 도입에 따른 근무 방식의 변화, 인사 제도의 개선 등 방법적 변화도 중요

하겠지만, 스마트워크 유용성에 대한 종업원의 긍정적 인식 향상 또한 중요할 것이다.

또한 본 연구에서는 근로자의 의도에도 불구하고 일-가정 갈등이 오히려 높아질 수도 있는 일-가정에서의 유연한 역할수행 방해 요인으로 과업상호의존성과 과정통제를 정의하고 해당 변인의 조절효과를 검증하였다. 과업상호의존성에 대한 가설 2의 경우, 유의성의 경계에 위치하여( $p < .10$ ) 상호작용의 경향성만을 갖는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 작은 표본의 크기와 과업상호의존성을 5점 척도로 측정하는 과정에서 변산성의 축소가 발생하여 나타났을 수 있다. 가설이 명확히 지지되지 않았으나 경향성의 형태를 확인하기 위해 추가적인 분석을 실시한 결과, 상호작용 경향성의 패턴은 이론적 배경을 바탕으로 연구에서 예상한 바와 같은 형태를 갖는 것으로 나타났다. 반면 과업통제의 경우 유의한 결과가 나타나지 않아서 가설 3은 지지되지 않았다. 이와 같은 결과는 일-가정 경계의 유연한 역할 수행여부가 행동 주체의 선택 자율성 정도와 관련이 있을 것임을 암시해 주고 있다. 과업이 상호의존적인 것은 독립적 업무 수행이 아닌 타인과 의사소통을 하며 협의, 협조를 통한 업무 수행을 해야 한다는 것을 의미한다. 이는 근로자 개인이 일과 가정 경계를 구분하지 않고, 시간과 공간의 제약 없이 역할수행을 하고자 하는 의도를 가지고 있더라도 독립적 행동선택을 할 수 없게 된다. 과업이 연결되어진 타인과 시간과 장소를 맞춰서 일에서의 역할 수행을 해야 하기 때문에 개인의 의도와 다른 행동 선택을 할 수 밖에 없는 것이다. 하지만 본 연구에서는 경향성만이 확인되었을 뿐이기 때문에, 아직은 이들 변인들 간의 관계에 대해 통계적인 결론을 내리기 어

려우며, 이에 대한 해석에는 주의가 필요하다. 따라서 보다 명료한 결론과 해석을 위해서는 이에 대한 추가적인 연구가 반드시 뒤따라야 할 것이다.

또한 관리자의 통제 방식의 경우에는 근로자 개인이 일 영역 또는 가정 영역에서 자유롭게 대응을 할 수 있다는 것을 본 연구 결과로 이해를 할 수 있다. 관리자가 과정 통제를 하더라도 발전된 정보통신을 통해 메일, 메시지, 모바일 등으로 업무 대응을 할 수 있게 된다. 또한, 최근 들어 스마트워크 환경에서 근태 관리, 수행 업무시간 관리 등의 기능이 구현됨으로써, 근로자가 업무수행 과정을 관리자와 다른 공간, 다른 시간에서도 충분히 전달하고 설명할 수 있게 되었다. 따라서 관리자가 과정통제 방식으로 근로자를 통제하더라도 근로자의 유연경계추구의도와 일-가정 갈등 사이의 관계는 변화되지 않는 것으로 해석할 수 있다.

본 연구에서 스마트워크 유용성 지각과 유연경계추구의도의 영향력을 확인한 것은 스마트워크 제도 시행과 관련 근로자의 심리적 기제가 중요하다는 시사점을 가진다. 기업 장면에서 새로운 제도를 도입할 때 특정 근로자를 대상으로 하지 않고 전 직원을 대상으로 할 때는 제도에 대한 동기와 같은 심리적 기제를 잘 고려할 필요가 있다. 전사적으로 도입한 스마트워크에 대해서 근로자가 활용할 의도가 없다면 기대하는 성과를 얻을 수 없는 것이 당연할 것이다. 스마트워크는 기업이 기대하는 성과 이외에 스마트폰의 확산으로 근로자들의 스마트워크 도입의 필요성에 대한 공감대와 요구 또한 높은 상황이다. 이와 같은 상황을 잘 활용해서 스마트워크를 도입함에 있어서 무엇보다 근로자의 참여 의지를 높일 수

있는 충분한 사전 홍보활동이 필요하다는 점을 생각해볼 수 있다. 또한 독립변인으로서의 스마트워크 유용성지각 변인의 영향력을 확인한 연구 결과로 비추어 스마트워크 유용성 지각에 대한 근로자들의 인식을 높이는 것이 선행될 필요가 있다. 본 연구에서는 스마트워크에 대한 근로자들의 지각에 있어서 개인차가 있음을 주목했다. 기업이 기대와 달리 제도에 대해 모든 근로자가 동의를 하고 제도의 도입 목적에 공감할 하는 것이 아니다. 특히 선택 권한이 기업이 아닌 근로자에게 있다고 할 때 더욱 제도의 필요성이나 제도의 기능에 대한 충분한 인식이 선행되어야 한다. 스마트워크가 도입되면 좋을 것이라는 기대는 높지만 이에 대한 근로자의 실제적인 시각이 무척 중요함을 본 연구 결과를 통해 알 수 있다. 따라서 스마트워크 도입에 있어서 충분한 기능과 기대되는 성과에 대한 사전 설명과 더불어 실질적인 예시를 제공함으로써 근로자가 스마트워크가 유용하다고 지각할 수 있도록 하는 것이 필요하다고 볼 수 있다. 특히 일-가정 갈등과 관련해서 스마트워크가 도입이 되면 유연하게 가정에서 회사 일을 수행할 수 있고, 일터에서 가정의 역할을 수행할 수 있게 되는데 현재의 국내 기업의 정서상에서 근로자의 스마트워크 참여 의도가 낮게 형성되는 것이 현재의 스마트워크 확산의 어려움의 한 이유인 것으로 본 연구 결과를 확대 해석해 볼 수 있다. 특히 업무를 수행함에 있어서 고정 사무실에서 근무하는 것이 협업, 실시간 업무처리 등에서 스마트워크 환경에서 근무하는 것보다 더 빠르고 확실한 일처리가 진행된다면 근로자 입장에서 굳이 스마트워크 환경에서 일을 할 필요를 못 느끼게 될 것이다. 따라서 스마트워크 환경의 유용성에 대한 높은 지각,

일과 가정의 경계를 유연하게 넘나들 의도와 일-가정 갈등 사이에 관계가 있음을 숙지하고 전체 프로세스 관점에서 스마트워크를 도입하고 관리해 나가는 것이 필요하다고 본다.

이와 더불어 본 연구에서는 의도와 행동사이를 조절하는 변인들을 살펴보았다. 선행 연구들이 부족한 실정이어서 다양한 변인을 살펴볼 수는 없었지만 국내 기업의 정서와 문화를 반영해서 대표적인 역할 방해 요인으로 상호 의존적인 과업 특성과 과정 통제의 영향을 살펴보았다. 과업이 상호 의존적일수록 스마트워크를 통해 독립적인 업무 수행을 하고자 하기 보다는 고정 사무실에서 협업을 해야 할 대상을 보면서 먼 대 면으로 일을 할 의도를 가지게 될 것이다. 그리고 관리자가 과정 통제 성향을 지닐수록 지속적으로 관리자 앞에서 일을 하는 모습을 보여주고자 하는 의도가 생길 것이다. 하지만 연구의 결과에서 과업상호의존성은 근로자의 경계유연추구의도와 일-가정 갈등 관계를 조절하는 경향성을 갖는 반면에, 과업통제의 경우에는 조절효과가 나타나지 않았다. 이와 같은 결과는 일-가정 경계의 유연한 역할 수행여부가 행동 주체의 선택 자율성 정도와 관련이 있는 것으로 해석된다.

스마트워크는 과거의 업무 방식이 전면적으로 변화되는 새로운 근무 형태이다. 이에 맞춰 전반적인 경영관리 제도의 정비가 필요하게 되었고, 이러한 제도가 업무 프로세스 및 정보시스템과 연계되어 조직에 뿌리내릴 수 있어야 한다. 그리고 변화시켜나갈 경영관리 제도에 있어서 과거와는 다른 관점을 가지고 접근해야 한다. 원격근무의 경우 원격근무에 적합한 과업을 선정하고 그 과업 수행 대상자에게 원격근무를 허용하면 되었다. 반면에 스마트워크는 전 직무의 근로자에게 선택권을

주는 형태이기 때문에 특정 과업에 국한해서 허용을 하거나 해당 대상자에게만 허용되는 경영관리제도를 적용해서는 안 된다. 따라서 스마트워크 환경에서 기대했던 대로 일-가정 갈등이 낮아지지 않는 과업 특성이나 조직 관리상의 특성들을 파악해서 해당 특성에서도 효율적으로 일과 가정에서의 역할 수행을 유연하게 수행할 수 있는 업무 프로세스나 정보시스템의 개선을 이루어내는 것이 합리적일 것이다. 예를 들어 과업이 상호의존적인 직무를 수행하는 근로자에게는 온라인 협업시스템을 활용할 수 있도록 하거나 온라인 실시간 회의 시스템을 활용할 수 있는 방법을 생각해 볼 수 있다.

하지만 이러한 연구 결과들을 실무에 적용하고 일반화하는데 있어, 고려되어야 하는 몇 가지 제한점들이 있음에 주의해야 할 것이다. 우선 본 연구에서의 연구 대상은 서울, 경기 지역에 국한되어 있다는 점이다. 스마트워크를 가능케 하는 인프라 환경 구축의 정도는 지역에 따라 다를 수 있으며, 따라서 본 연구의 결과를 모든 국내 상황으로 일반화하는데 있어 주의를 해야 할 것이다. 또한 본 연구에서는 인구 통계학적인 변인으로 성별, 연령, 근속기간 및 근무 형태만을 고려하였기 때문에, 앞서 언급한 지역적인 측면, 그리고 개인이 속해 있는 기업의 규모나 특성의 영향 정도에 대해서는 파악하기 어렵다는 한계를 갖는다. 따라서 이 후의 후속 연구들에서는 보다 넓은 지역을 포괄할 수 있으며, 기업의 규모, 산업의 특성과 더불어 직무 유형, 결혼 유무, 자녀 유무 등의 보다 다양한 인구통계학적인 변인의 영향을 함께 고려하는 과정이 필요할 것이다. 또한 본 연구에서는 스마트워크 도입 기업에 종사하는 근로자만을 대상으로

연구를 실시하였고, 스마트워크에 대한 개인의 유용성 지각이라는 측면에서 연구적 접근을 시도하였다. 따라서 스마트워크 실시 기업과 미실시 기업 사이에 존재할 수 있는 스마트워크의 보급과 영향에 대한 보다 객관적인 영향을 파악하기에는 제한점을 가진다. 따라서 향후에는 스마트워크 실시 기업과 미실시 기업 사이의 비교 분석을 통해, 스마트워크 환경의 특성, 성공 요인, 방해 요인에 대해 보다 명확한 이해를 도모하고, 더불어 스마트워크 유형의 차별적인 영향까지 고려하는 통합적인 접근을 시도하는 과정이 필요할 것이다.

스마트워크에 대한 관심과 보급 확대는 점점 증가해 가는 반면, 스마트워크의 실효성에 대한 검증은 여전히 미흡하다는 것을 고려할 때, 과연 이러한 업무 환경의 변화가 개인들에게 어떤 영향을 미칠 것인지에 대한 연구자들의 관심이 더 많이 필요할 것이며, 보다 전체적인 효과 모형에 대한 실증적인 연구들이 절실히 필요할 것이다.

### 참고문헌

- 강민지, 이계훈, 문광수, 오세진 (2012). 비공식 조직 참여도가 직무만족에 미치는 영향: 비공식조직의 순기능적 유용성의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 25(4), 681-700.
- 강윤정, 이원준, 서영주 (2006). 모바일 오피스 환경에서 이동성이 PDA 활용에 미치는 영향. 경영과학, 23(1), 21-42.
- 강혜련, 김태홍 (2000). 가정영역의 책임이 근로자의 노동성과에 미치는 영향분석. 인사관리연구, 24, 347-369.
- 김성국 (2000). 원격근무 도입과 조직 생산성. 생산성논집, 14(3), 18-30.
- 김주엽 (2006). 일과 가정의 균형에 관한 문헌적 검토. 인적자원개발연구, 8, 83-117.
- 김태홍, 고인아 (2001). 가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안. 한국여성개발원, 23(7), 1-18.
- 김현곤, 이해정, 홍효진 (2009). 원격근무의 사회·경제적 효과와 대국민 인식조사 결과 분석. 한국정보화진흥원.
- 박계관 (2007). 원격근무와 직무효과의 관계분석. 한국외국어대학교 박사학위 논문
- 박광배 (1993). 사랑과 일에 대한 일 가정의 상충 효과: 남성들의 경우. 한국심리학회지: 사회, 7, 212-225.
- 손연기 (2000). 국내원격근무 실태 및 인식에 관한 조사 연구. 정보통신기술 연구과제 지정조사. 00-02. 숭실대학교.
- 신동호 (2009). 종업원의 가족친화제도 유용성 지각이 조직유효성에 미치는 영향. 숭실대학교 박사학위 논문.
- 오영삼 (2009). 과업상호의존성과 결과상호의존성 지각이 구성원 변화주도행위에 미치는 영향에 관한 연구: 지각된 책임감의 매개효과와 직무재량권의 조절 효과 중심으로. 고려대학교 석사학위 논문.
- 유계숙 (2012). 저출산 대응을 위한 일-가정 양립지원정책. 한국심리학회지: 사회문제, 18(1), 111-125.
- 이각범 (2010). 스마트워크 도입해야 스마트 강국 된다. 신동아, 53(7), 366-379.
- 이민혜, 이준기 (2011). 스마트워크 연구에 대한 고찰과 향후 연구 주제. 정보화정책, 18(2), 72-84.
- 이선희, 김문식, 박수경 (2008). 가족 친화적



- 경영이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대한 직장-가정 갈등의 매개효과 가설 검증. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21(3), 383-410.
- 이성기 (2009). 기업의 원격근무 실태와 그 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. *성균관대학교 박사학위 논문*.
- 이승희, 도현옥, 서경도 (2010). 스마트워크 활성화를 위한 경영관리 방안. *디지털정책연구*, 9(4), 245-252.
- 이재성, 김홍식 (2010). 스마트워크 현황과 활성화 방안 연구. *한국지역정보학회지*, 13(4), 75-96.
- 이혜정 (2010). 공공부문 스마트워크 추진현황과 과제. *지식정책 포럼 발표집*.
- 임광현, 이동진, 김진혁 (2010). 스마트워크 연구 경향 분석. *정보화정책*, 17, 3-22.
- 임효창, 이봉세, 박경규 (2005). 기혼 직장인의 직장 가정 갈등의 원인과 결과에 관한 분석. *경영학연구*, 34, 1417-1443.
- 장재윤, 김혜숙 (2003). 직장-가정 간 갈등이 삶의 만족 및 직무 태도에 미치는 효과에 있어서의 성차: 우리나라 관리직 공무원들을 대상으로. *한국심리학회지: 사회문제*, 9(1), 23-42.
- 정철호, 문영주 (2011). 스마트워크 추진 현황 및 활성화 과제에 관한 탐색적 연구. *전자상거래학회지*, 12(2), 53-69.
- 조성민, 이선로 (2009a). 모바일 근무지원시스템과 관리자 리더십이 심리적 임파워먼트를 통하여 모바일 근무 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *경영학연구*, 38(5), 1135-1163.
- 조성민, 이선로 (2009b). 모바일 근무 환경에서 정보시스템 특성과 관리통제 특성이 직무만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *정보화정책*, 16(4), 49-72.
- 채연주 (2003). 일과 삶의 균형: 현대기업의 경계관리 연구. *연세대학교 석사학위논문*.
- 한국정보화진흥원 (2010). 일하는 방식의 대혁명적 변화 ‘스마트워크’, *Smartwork Insight*.
- 홍순이 (2003). 원격근무와 조직효과성 관계에 있어서 상사신뢰와 공정성 지각의 조절효과에 관한 연구. *이화여자대학교 박사학위 논문*.
- 홍효진 (2010). 스마트 워크의 성공적 정착을 위한 선결 과제. *DigiEco Focus*. KT경제경영연구소.
- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.
- Anderson, E., & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome based sales control systems. *Journal of Marketing*, 51, 76-88.
- Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices: links to work-life conflict and job-related outcomes. *Journal of Management*, 28(6), 787-810.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25, 472-91.
- Bailey, D., & Kurland, N. (2002). A Review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern Work.

- Journal of Organizational Behavior*, 23, 383-400.
- Bakker, A., Demerouti, E., Taris, T., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home-care organization. *International Journal of Stress Management*, 10, 16-18.
- Barnett, R. C. (1998). Toward a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124(2), 125-182.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Baruch, Y. (2001). The status of research on teleworking and an agenda for future research. *International Journal of Management Reviews*, 3(2), 113-129.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley: New York.
- Chen, L., & Nath, R. (2008). A socio-technical perspective of mobile work, *Information, Knowledge, Systems Management*, 7, 41-60.
- Chesley, N. (2005). Blurring boundaries? linking technology use, spillover, individual distress, and family satisfaction. *Journal of Marriage and Family*, 67, 1237-1248.
- Clark, S. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 747-770.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989.) User acceptance of computer technology: a Comparison of two theoretical models. *Management Science*, 35, 982-1003.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1992). Extrinsic and intrinsic motivation to use computers in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(14), 1111-1132.
- Dishaw, M. T., & Strong, D. M. (1999). Extending the technology acceptance model with task-technology fit constructs. *Information & Management*, 36(1), 9-21.
- Frazier, P. A., Tix, A. P., & Barron, K. E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, 51, 115-134.
- Frone (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tertrick(Eds.), *Handbook of occupational health psychology*(pp.143-162). Washington. DC: American Psychological Association.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1997). Elation of work-family conflict outcomes: a four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 325-335.
- Frone, M. R., Russell, M., and Barnes, G. M. (1996). Work-family conflict, gender, and health-related outcomes: a study of employed parents in two community samples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 57-69.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative

- model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145-167.
- Gajendran, R., & Harrison, D. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1424-1541.
- Garret, R., & Danziger J. (2007). Which telework? defining and testing a taxonomy of technology-mediated work at a distance. *Journal of Vocational Behavior*, 25(1), 27-47.
- Georgopoulos, B. S. (1986). *Organizational structure, problem solving, and effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Goff, S. Mount, M., & Jamison, R. (1990). Employer supported child care, work/family conflict, and absenteeism: a field study. *Personnel Psychology*, 43, 793-809.
- Gordon, G. E. & Kelly, M. (1988) The dilemma of telework: technology vs tradition. *Telework: present situation and future development of a new form of work organization*. Amsterdam: North-Holland
- Grandey, A. A. (2001). Family friendly policies: organizational justice perceptions of need-based allocations. *Justice in the workplace: From theory to practice*, 2, 145-173.
- Greenblatt, E. (2002). Work-life Balance: wisdom or whining. *Organizational Dynamics*, 31, 177-193.
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: current status and future direction. In G. N. Powel (Ed.), *Handbook of gender and work* (p.391-412). Newbury Park.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: a theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31, 72-92.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Collins, K. M. (2001). Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work-family conflict and withdrawal from a profession. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 91-100.
- Greenhouse, H. & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Grzywacz, J. G., & Butler, A. B. (2005). The impact of job characteristics on work-to-family facilitation: Testing a theory and distinguishing a construct. *Journal of Occupational Psychology*, 10, 97-109.
- Gutek, B., Searle, S., and Klepa, L. (1991). Rational versus gender role-explanations for work-family conflict, *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Hastings, R. R., (2002). Creating a telecommuting policy, society for human resource management, White Paper.
- Hill, J., Ferris, M. & M Irtonson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues(Traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 220-241.
- Hirst, M. K. (1987). The effects of setting budget goals and task uncertainty on performance: a theoretical analysis. *The Accounting Review*, 62(4), 774-784.

- Houlihan M. & McGrath P. (1998). Scenes from the call centre floor: Working the mediated. in R. Suomi (Ed.) Teleworking environments. proceedings of the third International Workshop on Telework, *Turku Centre for Computer Science*. 32-53.
- Hughes, D. L., & Galinsky, E. (1994). Gender, job and family conditions, and psychological symptoms. *Psychology of Women Quarterly*. 18, 251-270.
- Jaworski, B. J. (1988). Toward a theory of marketing control: environmental context, control types, and consequences, *Journal of Marketing*. 52. 23-39.
- Judiesch, M. K., & Lyness, K. S. (1999). Left behind? The impact of leaves of absence on managers' career success. *Academy of Management Journal*. 42, 641-651.
- Katz, A. I. (1987) The Management, Control and Evaluation of a telecommuting project: a case study, *Information and Management*, 13
- Kossek, E. E., Lautsch, B., & Eaton, S. C. (2005). Flexibility enactment theory: Relationships between type, boundaries, control and work-family effectiveness. In E. E. Kossek & S. J. Lambert.(Eds.). *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives*, 243-62. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kossek, E. E., Lautsch, B., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and workfamily effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*. 68, 347-67.
- Kossek, E., & Ozeki, C. (1998). Work-Family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*. 83, 139-149.
- Kossek, E., Noe, R., & DeMarr, B. (1999). Work-family role synthesis: individual and organizational determinants. *the international journal of conflict management*,. 10(2), 102-129.
- Kreiner, G. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: a person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 48-57.
- Lambert, S. J. (2000). Added benefits: the link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43, 801-815.
- Lapierre, L., & Allen, T. (2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: implications for work-family conflict and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(2), 169-181.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Bradway, L. K. (1997). Task interdependence as a moderator of the relation between group control and performance. *Human Relations*, 50, 169-181.
- Ilegems, V., Verbeke, A., & S'Jegers, R. (2004). The organizational context of teleworking implementation. *Technological forecasting and Social Change*, 68(3), 275-291.
- Matthews, R. A., & Barnes-Farrell, J. L. (2010). Development and initial evaluation of an enhanced measure of domain flexibility for the work and family domains. *Journal of*

- Occupational Health Psychology*, 15(3), 330-346.
- Narayanan, V. K., & Nath, R. (1982). A field test of some attitudinal and behavioral consequences of flexitime. *Journal of Applied Psychology*, 67, 214-218.
- Near, J., Rice, R., & Hunt, R. (1980). The relationship between work and nonwork domains. *A review of empirical research*. 5(3), 415-429.
- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: the classification of 'home and work. *Sociological Forum*. 11, 563-82.
- Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An empirical test of the consequences of behavior and outcome-based sales control systems. *Journal of Marketing*. 58(4), 53-67.
- Olson M, H., & Primps, S, B. (1984). Working at home with computers: work and nonwork issues. *Journal of Social Issues*. 40(3), 97-112.
- Olson M. H. (1983). Remote work: changing work patterns in time and space. *Communications of the ACM*. 26(3), 182-187.
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of vocational behavior*, 68(3), 432-445.
- Ouchi, W, G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science*. 25(9), 833-848.
- Pierce, J, L., & Newstrom, J, W. (1983). The design of flexible work schedules and employee responses: relationships and process. *Journal of Occupational Behaviour*. 4(4), 247-262.
- Quick, J. D., & Quick, J. D. (2004). Happy, productive work: a leadership challenge. *Organizational Dynamics*. 33, 329-337.
- Quick, J. D., Henley, A. B., & Quick, J. C. (2004). The balancing act: at work and at home. *Organizational Dynamics*. 33, 426-438.
- Richardson, K., & Benbunan-Fich, R. (2011). Examining the antecedents of work connectivity behavior during non-work time. *Information and Organization*. 21(3). 142-160.
- Smith, J. & Gardner, D. (2007). Factors affecting employee use of work-life balance initiatives. *New Zealand Journal of Psychology*. 36(1), 3-12.
- Triandis, H. C. (1980). Values, attitudes, and interpersonal behaviour. I H. E. Howe (Ed.), Nebraska symposium on motivation: Beliefs, attitudes and values (pp.195-259). Lincoln: University of Nebraska Press.
- van der Vegt, G, S. (2005). Learning and performance in multidisciplinary teams: The importance of collective team identification. *The academy of management journal*, 48(3), 532-547.
- Venkatesh, V. (2000). Determinants of perceived ease of use: integrating control intrinsic motivation, and emotion into the technology acceptance model, *Information System Research*. 11(4), 342-365.
- Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A model of the antecedents of perceived ease of use: development and test. *Decision Sciences*. 27(3), 451-481.

논문 투고일 : 2012. 12. 10

1 차 심사일 : 2013. 01. 18

게재 확정일 : 2013. 05. 09

## **The Perceived Usefulness of Smartwork and Work-family Conflict**

**Won-Chul Park**

**Hyun-Sun Chung**

**Dong-Gun Park**

Korea University

It is expected that expanded use of smartphone and enhanced information technology will enable smartwork to change individuals and organizations. Smartwork is expected to allow people to perform their roles without barriers of time and space. However, people tend not to accept and actively utilize smartwork. The present study is to examine how important flexibility-willingness is for performance outcome in the context of smartwork. It was hypothesized that flexibility-willingness mediates between perceived smartwork usefulness and work-family conflict. It was also hypothesized based on technology acceptance model that task interdependence and process control moderates the relationship between flexibility-willingness and work-family conflict because the relationship is not consistent. The results show that the mediation effect of the flexibility-willingness is statistically significant. The moderator effects of task interdependence was marginal proved but process control wasn't. From these results, we discussed the theoretical implications of findings, limitations, suggestions for future research in discussion.

*Key words* : Smartwork, flexibility-willingness, work-family conflict, task interdependence, process control

## 부 록

---

### 스마트워크 유용성 지각 척도

---

- 회사에서 운영하는 스마트워크를 통해 언제, 어디서나 이동하면서 업무를 볼 수 있다.
  - 회사에서 운영하는 스마트워크를 통해 언제, 어디서나, 회사 시스템에 접속할 수가 있다.
  - 회사에서 운영하는 스마트워크를 통해 언제, 어디서나, 업무에 필요한 자료를 검색하거나, 다운로드 받을 수 있다.
  - 회사에서 운영하는 스마트워크를 통해 언제, 어디서나, 업무에 관련된 사항을 보고할 수 있다.
  - 회사에서 운영하는 스마트워크는 직원들 간의 정보 교환이 원활하도록 도와준다.
  - 회사에서 운영하는 스마트워크를 통해 일과 가정에서의 역할요구에 훨씬 신속하게 대응할 수 있다.
  - 회사에서 운영하는 스마트워크를 통해 일과 가정에서의 역할을 효과적으로 수행할 수 있다.
-