

# 재택근무 특성 인식이 직무창의성, 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향<sup>+</sup>

(The Effect of Telecommuting Characteristics Perception on Job Creativity, Job Satisfaction and Job Performance)

이진기<sup>1)</sup>, 권혁기<sup>2)</sup>, 추승우<sup>3)</sup>\*

(Jeen-Gee Lee, Hyeok-Gi Kwon, and Seung-Woo Choo)

**요약** 지금까지 재택근무와 연관된 연구는 스마트워크와 같은 정보통신분야를 주축으로 한 정책 연구가 주류를 이루었고, 재택근무로 인한 기업들이 파악하기에 가시적인 직무생산성이나 조직성과를 확인하는 사례나 연구들이 부족하다는 측면에서 본 연구의 필요성이 대두된다. 본 연구의 목적은 재택근무가 조직구성원들의 직무창의성이나 직무만족을 통해 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하고자 한다. 분석결과, 재택근무 특성(소통협업, 직무생산성, 워라밸) 인식이 직무창의성과 직무만족 모두에게 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 특히 재택근무의 워라밸, 소통협업, 직무생산성 순으로 직무창의성과 직무만족을 예측하는데 있어서 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 직무창의성과 직무만족 역시 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구의 분석결과를 토대로, post-코로나 시대에 향후 재택근무를 도입하고 운영하고자 하는 기업이나 기관의 경영자와 정책입안자들에게 재택근무에 관한 유용성 평가지표를 제공해 줄 것으로 기대된다.

**핵심주제어:** 재택근무, 직무창의성, 직무만족, 직무성과

**Abstract** Until now, research related to telecommuting has been mainly conducted in information and communication fields such as smart work, and the need for this study emerges in that there are insufficient cases or studies confirming visible job productivity or organizational performance for companies to grasp. The purpose of this study is to investigate how telecommuting affects job performance through job creativity and job satisfaction of members of the organization. As a result of the analysis, it was found that the perception of telecommuting characteristics (communication collaboration, job productivity, work-life balance) had a significant positive (+) effect on both job creativity and job satisfaction. Second, job creativity and job satisfaction were also found to have a positive effect on job performance. Based on the analysis results of this study, it is expected to provide usefulness evaluation indicators for telecommuting to managers and policymakers of companies or institutions that want to introduce and operate telecommuting in the future in the post-COVID-19 era.

**Keywords :** Telecommuting, Job creativity, Job satisfaction, Job performance

\* Corresponding author : swchoo@deu.ac.kr

+ 이 논문은 이진기(2021) 박사학위논문을 재정리하여 요약한 논문임.

Manuscript received June 21, 2022 / revised July 27, 2022  
/ accepted September 14, 2022

1) 동의대학교 경영학과, 제1저자

2) 동의대학교 경영학과, 제2저자

3) 동의대학교 호텔컨벤션경영학과, 교신저자

## 1. 서 론

2020년 3월 WHO에서 팬데믹을 선포한 시점에서 코로나19 사태에 대응하여 전 세계 국가들은 ‘사회적 거리두기’나 이동통제 등을 실시하고 있으며, 사람을 직접 만나는 대면중심의 일상생활이 비대면중심으로 대체되고 있는 실정이다. 특히 코로나19 확산에 대응하기 위해 많은 기업들이 자발적으로 또는 타의적으로 사무실에서 대면근무를 하는 전통적인 근무형태에서 재택근무(telecommuting)나 스마트워크 체제로 전환하는 기업들이 점차적으로 증가하고 있다.

최근 전 세계적으로 주목받고 빠르게 확산되고 있는 재택근무는 유비쿼터스 정보통신기술을 활용하여 스마트워크뿐만 아니라 모바일근무, 스마트작업센터 등을 포함하는 유연한 근무형태(Oh, S. J., Lee, J. M., & Kim, Y. Y., 2017)이다. 이는 시간과 장소에 얽매이지 않고 언제 어디서나 작업을 효율적으로 수행할 수 있는 근무환경을 의미한다(Grant, Wallace, & Spurgeon, 2013; National Information Society Agency, 2018). 과거에는 근무를 하기 위해서 조직구성원들이 직장에 출근하여 정해진 장소에서 정해진 시간동안 노동을 제공하였다. 그러나 재택근무는 근로자가 중심이 되어 반드시 정해진 근무장소가 아니더라도 언제 어디서나 일을 수행할 수 있으며, 다양한 정보를 공유하고 협업할 수 있는 유연하고도 창의적인 업무형태라고 할 수 있다(Baruch, 2000; Errichiello & Pianese, 2018; Lee, S. T., & Oh, S. T., 2012; Jung, S. Y., & Shin, Y. T., 2018).

우리나라가 직면하고 있는 고령화, 육아·가사, 워라밸, 환경·교통 등의 사회문화적 문제를 해결하기 위한 대안으로 세계 최고 수준의 정보통신 IT 인프라를 활용한 스마트워크를 활용한 재택근무에 대한 필요성을 인식하고(Ministry of Public Administration and Security, 2010), 범정부 차원에서 2010년 7월 국가정보화전략위원회를 중심으로 행정안전부·방송통신위원회가 함께 사회적 문제해결과 노동생산성 향상을 위하여 스마트워크를 활용한 재택근무 활성화 정책을 수립하였다. 그러나 많은 기업들의 무관심과 기업과 경영층의 자율관리에 대한 회의감으로 재택근무형

태는 활성화되지는 못하였다.

그러나, 최근 우리나라 기업에서 최저근무시간제가 도입됨에 따라 워라밸(work-life balance)을 중시하는 분위기가 사회 전반적으로 확대되고 있다. 기업측면에서는 종업원들의 지금까지의 양적 중심 근무에서 질적 중심 근무로 전환시켜 직무만족을 높이고 특히 인적자원을 지속가능한 핵심 경쟁수단으로 전략적으로 관리하기 위한 하나의 대안으로 재택근무 형태를 고려하고 있다(Chae, J. S., Lee, G. H., & Kim, C. J., 2011).

그러나 지금까지의 재택근무관련 선행연구는 재택근무의 정책과 이론(Park, S. G., & Lee, J. H., 2012), 재택근무의 필요성과 활성화 방안(Gwak, I. G., Kim, J. B., & Lee, N. Y., 2011; Park, K. H., 2011), 재택근무의 기대효과(Baruch, 2000; Giovanis, 2018; Park, Y. R., Lee, J. H., & Lee, Y. J., 2014) 및 재택근무 환경구축과 보안대책(Lee, K. B., Park, T. H., & Lime, J. I., 2011; Kim, J. S., & Hahn, G. S., 2016) 등 다양한 분야에서 재택근무의 기본적인 성격에 대한 연구가 대부분이었다. 최근들어 재택근무가 직무태도와 조직효과성 등에 미치는 영향에 관한 연구(Jung, S. Y., & Shin, Y. T., 2018; Lee, J. Y., & Lee, C. K., 2019)가 이루어지고 있으나, 아직도 재택근무 관련 인적자원관련 실증연구는 매우 미흡한 실정이다. 특히 재택근무에 대하여 기업이 지대한 관심을 가지고 있는 직무창의성이나 직무만족, 그리고 직무성과와의 관계에 대한 실증연구가 미흡하여 명확한 재택근무의 장점과 미흡점에 대한 결론을 내리지 못해 실행에 옮기기를 주저하고 있는 실정이다. 이러한 관점에서 본 연구의 필요성이 제기되었다.

이에 본 연구에서는 종업원들이 인식하고 있는 재택근무 특성이 직무창의성, 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향관계를 규명하고자 하며, 구체적인 연구목적은 다음과 같다. 첫째, 본 연구의 핵심주제인 재택근무 특성에 대한 개념을 정립하고자 한다. 둘째, 재택근무 특성이 직무창의성과 직무만족에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 한다. 셋째, 직무창의성과 직무만족이 직무성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

본 연구는 재택근무를 실제로 경험한 회사원들

의 재택근무 특성에 대한 인식이 직무창의성, 직무만족 및 직무성과 간의 영향관계를 분석함으로써 이에 따른 재택근무에 대한 학술적 시사점을 제시하고, 재택근무에 대한 가치와 효용성을 토대로 실무적 시사점들을 제시하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 가설설정

### 2.1 재택근무

재택근무(telecommuting)는 정보통신기술(ICT)을 이용하여 시간과 장소의 유연성이 접목된 개념으로, 유비쿼터스(ubiquitous) 환경을 조성하여 언제 어디서나 접속 가능한 정보통신네트워크 시스템으로 시간과 장소에 제한받지 않고 편리하게 일할 수 있는 유연한 근무형태를 의미한다(Grant et al., 2013; Kim, J. S., & Hahn, G. S., 2016). 재택근무는 일정한 근무사무실과 정해진 근무시간을 벗어나 효율적으로 일할 수 있을 뿐만 아니라, 전반적으로 근로방식과 제도 및 나아가서 조직문화를 변화시키는 혁신적인 활동으로, 종업원들이 일을 하기 위해서 직장을 가기보다는 근로자가 중심이 되어 어디에서나 일할 수 있는 미래 지향적인 근무형태라 할 수 있다(Jung, S. Y., & Shin, Y. T., 2018). 또한 재택근무는 근무환경 개선을 통하여 조직구성원들의 지적 역량이 향상되고 구성원들의 직무창의성과 직무성과를 높임으로써 기업의 경쟁력을 향상시킬 수 있을 것이다(Ko, E. J., & Kim, S. S., 2017).

재택근무 특성 인식은 재택근무 경험자들이 인식하는 재택근무의 효과로 재택근무의 장점을 개인차원에서 직무생산성 향상, 직무스트레스 감소, 직무자율성 증대, 가족과 지내는 시간 증가 등을 지적하고, 조직차원에서는 직무생산성 향상, 고용범위 확대 등이 제시되었다(Baruch, 2000). 반면, 단점으로는 개인차원에서 조직 내의 고립, 일과 사생활과의 구분 어려움, 인사평가에 대한 공정성 불안감과 조직차원에서 조직충성심의 저하 우려 등을 가져올 수 있다(Baruch, 2000).

Lee, J. Y., and Lee, C. K. (2019)는 재택근무의 특성에 대하여 소통협업, 직무효율성, 직무자

율성, 인사공정성, 일-라이프 균형 등 5개 요인으로 구분하여 연구하였다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 협업, 직무생산성, 워라밸 등 3개의 요인을 재택근무 특성으로 선정하였다.

### 2.2 직무창의성

21세기는 지식기반 사회로서 다양한 정보와 지식을 어떻게 활용하고 어떤 부가가치를 만들어야 하는지 특히 기존의 것을 활용하여 새로운 것으로 재창출하는 능력이 요구되는 바, 이러한 역량 중의 하나가 바로 창의성이다. 창의성(creativity)은 기업의 지속적인 성장을 위하여 중요한 역할을 하고 있으며, 사용 가능한 아이디어나 해결방안을 독창적이고 효율적으로 만들어 내는 능력(Amabile, 1983) 또는 전형적인 사고방식에서 벗어나서 새로운 과정이나 절차를 새롭게 고안하여 고객이 만족할 수 있는 제품과 서비스를 제공하는 것(Zhou, 1998)을 뜻한다. 조직에서 창의성이 중요한 이유는 혁신을 유도할 뿐만 아니라 창의성을 발휘하여 새로운 아이디어나 제품개발과 문제를 해결하는 과정에서 조직의 동질성을 인식하는 계기가 되기 때문이다(Zhou & George, 2003). 창의성에 있어서 무엇보다 성과중심의 창의성을 강조하기 때문에(Amabile, 1983, 1997), 조직구성원들에게 조직에서 주어진 과제를 해결하는데 있어 개인이 가지고 있는 창의적인 능력을 발휘한다면 보다 나은 성과를 초래할 가능성이 높기 때문에 많은 기업에서 창의적 도전을 직무에 적용하는 것을 적극적으로 추천하고 있다(Zhou & George, 2003).

최근에는 조직 내 직무창의성(job creativity)이 더욱 중요해지고 있으며, 미래의 성장 원동력이 창의적인 인적자원에 있다는 것이 강조되고 있다(Kang, M. H., & Beck, G. Y., 2016). 특히 무한 경쟁의 시대에서 직무창의성이 높은 직원은 직무에 관심이 있을 뿐만 아니라, 직무를 통하여 새로운 아이디어를 고안하고 이를 현실화시키고 개선하고자 한다(Amabile, Conti, Coon, Lazenby & Herron, 1996). 또한 직무창의성이 높은 종업원은 직무시간과 비용을 줄이고 생산성을 향상시켜 목표를 달성할 수 있게 하므로(Kim, J. E., 2018), 조직 입장에서는 종업원을 고용할 때 창

의성이 있는 유능한 인재를 선발하길 원하며, 기존 종업원에 대해서도 창의성을 발휘하여 더욱더 높은 직무성과를 창출하길 기대한다(Nam, S. H., & Cheong, J. O., 2017). 따라서 기업은 이윤에 초점을 두어 추구하는 시대의 전통적이고 수직적인 직무환경에서 종업원들의 가치실현과 창의적으로 직무를 실행할 수 있는 유연한 근무환경으로의 변화를 준비해야 한다(You, C. K., & Lee, H. H., 2012).

본 연구에서는 위에서 제시한 바와 같이, 재택근무 특성의 하위구성개념으로 소통협업, 직무생산성, 워라벨 등으로 구성하였다(Lee, J. Y., & Lee, C. K., 2019). 재택근무와 직무창의성에 미치는 영향관계에 관한 연구에서 춘천 공무원을 대상으로 재택근무가 직무창의성에 미치는 영향을 분석한 결과, 재택근무에 대한 인식이 높은 직원일수록 직무창의성이 높아진다는 사실을 확인하였다(Lee, H. J., & Lee, J. W., 2012).

### 2.3 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 직무와 관련된 태도로, 조직 내에서 구성원이 자신의 직무와 직무경험의 평가에서 비롯되는 긍정적인 감정상태로 정의할 수 있다(Locke, 1976; Baek, H. O., & Shin, J. K., 2014). 직무만족은 종업원의 신념, 가치, 욕구수준에 따라 주관적으로 나타나는 태도를 의미하며(Kwon, H. G., 2012; Kim, M. J., 2016), 이는 종업원 직무태도의 한 부분으로서 직무와 관련된 환경자극을 인지하고 태도를 형성하여 최종적으로 행동으로 나타나는 과정이다(Kim, K. W., Koo, J. H., & Park, C. H., 2017). 따라서 직무에 만족할수록 직무몰입, 조직몰입, 직무성과에 긍정적인 영향을 미치게 되며, 직무에 불만족할수록 결근, 이직 등에 영향을 미치게 된다(Choi, H. J., Yang, J. H., & Chang, D. M., 2014; Kim, P. Y., & Oh, J. H., 2016). 따라서 직무만족은 개인 차원에서는 삶의 질을 높일 수 있는 요인일 뿐만 아니라, 조직 차원에서는 조직생산성을 나타내는 지표로 사용되므로 매우 중요한 요인이다.

직무만족이 조직 차원에서 중요한 이유는 첫째, 직무만족이 조직성과에 영향을 미치기 때문

이다. 직원이 자신의 직무에 대하여 긍정적인 감정을 갖게 되면 직무효율성이 높아지면서 개인과 조직의 성과가 높아지지만(Jung, S. Y., & Shin, Y. T., 2018), 직무만족이 낮은 직원의 경우에는 불성실한 직무태도를 형성하고, 이는 직무수행에 영향을 미쳐 직무성과가 낮아지는 부정적 결과를 초래한다. 둘째, 조직행동의 규범적 접근에 있어서 직원의 가치판단에 영향을 미치기 때문이다(Park, D., & Kim, H. J., 2016). 직무만족이 높은 직원은 자신이 근무하는 회사에 대하여 내·외부에 긍정적으로 말하게 됨으로써 조직충성도가 향상되고, 직무만족이 낮은 직원의 경우에는 조직분위기를 부정적으로 만들어가며 다른 회사로의 이직을 고려하게 된다(Kim, P. Y., & Oh, J. H., 2016). 셋째, 직무에 만족하는 직원은 조직 내에서 우호적인 인간관계를 유지하고 삶의 질을 향상하는 반면, 직무에 불만족하는 조직구성원은 스트레스를 받는 등 개인의 건강을 해칠 뿐만 아니라 삶의 질도 떨어진다고(Nam, S. H., & Cheong, J. O., 2017). 결과적으로 직무에 만족하는 수준이 높을수록 조직을 위해 적극적으로 행동함으로써, 더욱더 창의적인 방법과 직무 그 자체를 자신의 역량으로 키울 기회로 삼고 직무에 만족하는 수준이 낮을수록 업무에 수동적일 뿐만 아니라 업무태만을 초래한다(Wanberg & Banas, 2000). 따라서 기업은 종업원들의 직무만족 향상을 위하여 직무와 관련된 사항을 적극적으로 지원하고, 구성원들의 조직몰입도를 높이는 방안을 강구해야 할 것이다.

재택근무 특성에 대한 인식이 높을수록 종업원은 내재적 동기에 의해 동료 혹은 고객에게 기여하고자 하는 행동에 대해 조직이 가치를 인정해주고, 보상해줄 것이라 믿음으로써 직무만족의 수준은 높아지게 되고 재택근무에 호의감을 가지고 적극적으로 참여할 것이다.

### 2.4 직무성과

직무성과(job performance)는 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지를 나타내는 개념으로, 조직구성원이 실현하고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 자신의 목표를 달성할

수 있는 정도로 의미한다(Tett & Meyer, 1993). 직무성과 관련 연구에서 직무를 실행하는 행동 자체에 초점을 두는 수행과 직무를 실행하여 나타나는 결과에 초점을 두는 성과를 모두 포함한 개념으로 사용되고 있다. 직무성과는 종업원이 자신과 기업이 가지고 있는 자원을 효율적으로 사용하여 종업원이 계획한 목표를 달성하는 정도를 의미한다(Rogers & Wright, 1988). 즉, 직무성과는 종업원의 직무활동을 통해서 얻어낸 종합적인 산출물로서 생산성, 수익성, 조직능력, 효율성 등으로 평가될 수 있다(Kim, M. J., 2016). 직무성과에 관한 정의에서 직무성과를 종업원들이 직무를 수행하면서 달성하고자 하는 바람직한 상태 또는 자신이 실행함으로써 목표달성 정도를 의미하고(Tett & Meyer, 1993), 또한 정해진 기간에 조직이 원하는 목표의 기대치와 종업원이 수행해야 하는 행동들에 대한 총합을 직무성과라 하였다(Motowildlo, Borman & Schmitt, 1997). 종업원이 개인에게 부여된 직무와 관련하여 조직이 원하는 역할에 대한 기대목표와 비교하여 해당 직무 수행 결과에 대한 달성수준을 직무성과(Sparrowe, Liden, Wayne & Kraimer(2001)라고 정의내리고 있다.

직무성과에 영향을 미치는 요인은 직무 시간과 직무수행능력, 직무지식 및 숙련도, 매출액 달성의 기여도, 고객 기대에 대한 노력(Lee, H. J., & Choi, G. B., 2005), 직무숙련도와 고객 기대의 부응 여부, 직무 시간, 효율성, 매출달성 등으로 분류될 수 있다(Yoo, H. H., 2020). 직무성과와 관계있는 변수로는 직무만족, 직무몰입, 이직 의도 등이 많이 적용되었다.

## 2.5 가설의 설정

본 연구에서는 이론적 배경에서 제시한 바와 같이, 재택근무 특성의 하위구성개념으로 소통협업, 직무생산성, 워라벨 등으로 구성하였다(Lee, J. Y., & Lee, C. K., 2019). 재택근무와 직무창의성에 미치는 영향관계에 관한 연구에서 춘천 공무원들을 대상으로 재택근무가 직무창의성에 미치는 영향을 분석한 결과, 재택근무에 대한 인식인 높은 직원일수록 직무창의성이 높아진다는 사실

을 확인하였다(Lee, H. J., & Lee, J. W., 2012). 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 재택근무 특성 인식은 직무창의성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 재택근무의 소통협업은 직무창의성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 재택근무의 직무생산성은 직무창의성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 재택근무의 워라벨은 직무창의성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

재택근무 특성에 대한 인식이 높을수록 종업원은 내재적 동기에 의해 동료 혹은 고객에게 기여하고자 하는 행동에 대해 조직이 가치를 인정해주고, 보상해줄 것이라 믿음으로써 직무만족의 수준은 높아지게 되고 재택근무에 호의감을 가지고 적극적으로 참여할 것이다. 이러한 내용을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다

H2: 재택근무 특성 인식은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 재택근무의 소통협업은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 재택근무의 직무생산성은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 재택근무의 워라벨은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

서울 특급호텔의 조리사를 대상으로 호텔조리사의 학습조직이 창의성과 혁신행동 및 직무성과에 미치는 영향 연구에서, 호텔조리사의 창의성이 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인하였다(Seo, S. W., Lee, J. G., & Ryu, E. S., 2017). 또한 스키리조트 종업원들의 감성지능과 창의성이 직무성과에 미치는 영향을 연구한 결과, 종업원들의 직무창의성이 직무성과에 긍정적인 영향 관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 외부환경에서 빈번하게 근무하는 리조트종업원들의 경우 직무창의성이 높을수록 직무성과도 향상되고 이는 곧 조직성과에 긍정적인 영향을 나타냈다(Na, Y. G., Choi, W. H., & No, S. J.,

2015). 따라서 조직구성원의 직무창의성과 직무성과와의 관계에서 위의 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 직무창의성은 직무성과에 유의한 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이다.

카지노 종사원들을 대상으로 직무만족이 직무성과에 미치는 영향관계를 분석한 결과, 직무만족의 하위요인인 직무환경과 직무자체가 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 또한 직무자체, 인간관계 및 직무환경 요인들은 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Chae, I. S., Kim, J. H., & Choi, S. N., 2019). 따라서 본 연구에서는 위의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4: 직무만족은 직무성과에 유의한 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이다.

### 3. 연구방법

#### 3.1 연구모형

본 연구에서는 재택근무를 경험한 회사원들을 대상으로 하여 조직구성원이 인식하고 있는 재택근무 특성이 구성원들의 직무태도 및 성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 앞에서 언급한 개념들에 대한 이론적 논의를 바탕으로 재택근무 특성 인식이 직무창의성과 직무만족을 통해 직무성과에 미치는 영향을 분석하고 도출된 결론에 대한 시사점들을 제시하고자 한다. 관련 선행연구 논의를 통해 제안된 연구모형은 Fig. 1과 같다.

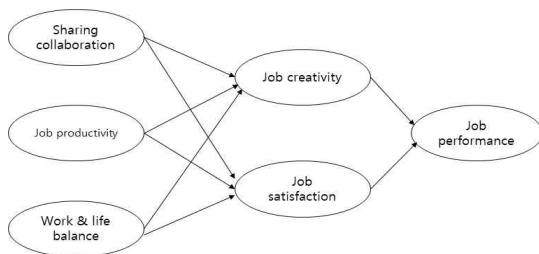


Fig. 1 Research Model

#### 3.2 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용된 구성개념들에 관한 측정항목들은 응답자의 특성 변수와 재택근무 근무형태 변수들을 제외하고는 다른 측정항목들은 Likert 5점 척도로 측정하였다.

재택근무는 넓은 의미에서 통상 근무장소에서 벗어나 언제 어디서나 시간과 장소에 얽매이지 않고 효율적으로 일할 수 있는 근무환경으로 정의하였으며, Grant, C. A., Wallace, L. M. and Spurgeon, P. C. (2013), Smith, S. A., Patmos, A. and Pitts, M. J. (2018) 등이 개발한 항목들을 바탕으로 Lee, J. Y., and Lee, C. K. (2019) 연구에서의 측정항목들을 재택근무 연구에 적합하도록 설문문구들을 보완하여 측정하였다. 재택근무 특성의 설문항목은 총 12개 문항에 ‘소통협업’, ‘직무생산성’, ‘워라밸’ 기능 등 3개의 하위요소로 구성되었으며, 각 변수들은 4개 문항으로 측정되었다. 모든 항목들을 Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 작성되었다.

직무창의성은 직무를 수행하는 과정에서 새롭고 독창적인 아이디어를 제안하고 문제점을 개선하고자 하는 개인의 태도로 정의하였다. 직무창의성의 측정항목들은 Amabile(1997), Runco & Jaeger(2012), Kim, J. E. (2018) 등이 실증연구에서 활용된 측정항목들을 본 연구에 적합하도록 설문항목들을 보완하여 5개 항목, Likert 5점 척도로 구성하였다.

직무만족은 직무에 대한 개인의 주관적인 긍정적 감정상태로 정의하였다. 직무만족의 측정항목들은 Chan & Qiu(2011), Valentine, Godkin, Fleischman & Kidwell(2011), Tschopp, Grote & Gerber(2014) 등의 연구에서 활용된 항목들을 본 연구에 적합하도록 수정 보완하여 5개 문항으로 구성되었다.

직무성과는 종업원이 기업의 목표달성을 위한 개인의 직무성과에 대한 정성적인 지표로 정의하였다. 직무성과의 측정항목들은 Rogers & Wright(1988), Tran, K. T., Nguyen, P. V. & Nguyen, L. M. (2018), Kwon, H. G. (2012), Lee, M. W., Oh, M. J., and Kim, S. C. (2016) 등의 연구에 사용된 항목들을 토대로 본 연구에

적합하도록 수정 보완하여 5개 문항으로 구성하였다.

Table 1 Survey items

Construct concept		Survey items
Telecommuting-working	Sharing collaboration	Telecommuting is free to express itself in television conferences
		Telecommuting makes me responsible for my role/task
		Telecommuting facilitates the sharing of information between colleagues
		Telecommuting facilitates communication/work cooperation between colleagues through video conferencing
	Job productivity	Telecommuting reduces working hours
		Telecommuting simplifies job procedures
		Telecommuting reduces job costs
		Telecommuting improves job concentration
	Work & life balance	Telecommuting enables self-improvement
		Telecommuting enables leisure activities
		Telecommuting gives you time and leisure to enjoy with your family
		Telecommuting allows families to be more loyal
Job creativity	I suggest original ideas when performing my duties	
	I propose and try new ways when I perform my duties	
	I try various solutions when I perform my duties	
	I try to improve the problem of the way I work in my job performance of my duties	
	I introduce creative ideas into my job in a systematic way	
Job satisfaction	I am pleased with my duties	
	I feel comfortable with my duties	
	I am always passionate about performing my duties	
	I feel attached to my duties	
	I am generally satisfied with my duties	
Job performance	I work from home more efficientl	
	I get more job results from telecommuting	
	I have a higher overall job productivity in telecommuting	
	I have improved my job knowledge by telecommuting compared to face-to-face work	
	My job skills have improved compared to face-to-face work by telecommuting	

### 3.3 자료수집 및 분석방법

설문문항 내용에 대한 이해정도와 설문지 구성을 검토하기 위해 예비 설문조사를 실시하였다.

부산지역 재택근무를 경험한 회사원 40명을 대상으로 설문조사와 필요한 경우 인터뷰를 통해 설문문항들의 내용과 구성이 쉽게 이해가 되는지, 그리고 설문문항에 사용된 용어에 대한 이해도, 설문 내용의 명료성, 그리고 응답하는데 주저하는 내용과 표현 등에 민감한 부분이 있는지 등을 검토하였다.

예비 설문조사 항목들을 작성하기 위하여 관련 선행연구와 관련 전문가들의 도움을 받아 설문문항들이 구성되었으며, 예비 설문조사는 2021년 3월 2일부터 11일까지 10일간 설문지를 직접 배부하여 수거한 40부를 대상으로 검토하여 애매모호한 설문문항들의 내용들은 수정 보완하였다. 예비 설문조사 결과를 바탕으로 응답자가 설문문항에 사용된 용어들을 쉽게 내용을 이해할 수 있도록 의미가 애매모호한 설문문항들은 삭제하거나 또는 어구를 수정하였으며 설문내용이 부족한 문항들은 보완하였다.

본 설문조사는 재택근무를 경험한 회사원들을 대상으로 실시하였다. 오프라인 설문조사를 하는데 있어 적합한 대상자를 발견하기 어려워 조사대상을 서울 및 수도권 기업으로 확대하고 오프라인 설문조사에서 온라인 웹 설문조사로 변경하여 실시하였다.

조사기간은 2021년 4월 1일부터 20일까지 20일 동안 설문조사를 실시하였다. 설문표본은 사전에 등록된 회원들을 대상으로 재택근무를 경험한 회사원들을 대상으로 편의추출방법으로 선택하였으며, 설문조사는 응답자가 웹상으로 설문조사에 응답하는데 재택근무 경험이 없거나 보수를 정기적으로 받지 않는 응답자들은 배제하고 응답자들이 스마트폰 웹에서 직접 입력하는 설문조사방법을 시행하였다. 총 370명의 설문지를 수집되었으나 응답 내용이 불성실한 응답자 19명을 제외한 351명을 대상으로 최종 실증분석을 실시하였다. 수집된 데이터 분석과 설정된 연구가설들을 검증하기 위하여 SPSS/AMOS 26 통계프로그램을 활용하여 통계분석을 하였다.

설문조사 데이터는 데이터 코딩작업과 정제과정을 거쳐 SPSS 26 프로그램을 이용하여 표본의 인구통계학적 특성과 재택근무 형태를 분석하기 위해 빈도분석을 실시하였다. 탐색적 요인분

석과 확인적 요인분석을 이용하여 타당성과 신뢰성 계수인 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용하여 검증하였다. 또한 표본의 인구통계 특성과 근무형태 간의 관계를 파악하기 위해 t-test와 ANOVA를 활용하여 차이분석을 실시하였다. 또한 측정변수들 간의 상호연관 정도를 분석하기 위하여 상관관계 분석을 시행하였다. 본 연구의 연구모형에서 도출된 가설들을 검증하기 위해 AMOS 26 프로그램을 이용하여 구조방정식모형을 활용하여 가설들을 분석하였다.

본 연구에서 사용된 구체적인 통계 분석절차는 다음과 같다. 첫째, 표본 351명에 대한 인구통계 특성과 재택근무에 대한 근무형태를 파악하기 위해 빈도분석을 실시하여 제시하였다.

둘째, 측정항목들의 타당성과 신뢰성 분석을 위해 먼저, 각 변수들을 대상으로 탐색적 요인분석을 실시하여 요인들을 확인하고 이에 따른 구성요인들에 대한 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용한 신뢰성 분석을 실시하여 평가하였다. 또한 요인들의 측정모형을 분석하기 위해 확인적 요인분석을 실시하여 사용된 각 개념들의 타당성을 확인하였다.

셋째, 타당성과 신뢰성이 확보된 요인들 간의 상호연관성을 분석하기 위해 측정변수들을 대상으로 상관관계 분석을 실시하였다.

넷째, 응답자들이 지각하고 있는 재택근무 특성이 직무창의성과 직무만족을 통해 직무성공에 미치는 영향에 관한 가설들을 검증하기 위하여 구조방정식모형의 구조모형 분석을 실시하였다.

## 4. 분석결과

### 4.1 표본의 인구통계학적 특성 및 근무형태 특성

재택근무를 경험한 회사원 351명의 인구통계 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 이용하여 분석한 결과, 표본의 성별 구성은 남성 195명(55.6%), 여성 156명(44.40%)으로 조사되어 표본 중에서 남성이 조금 많은 것으로 나타났으며, 연령대는 30대 116명(33.0%)으로 가장 높은 비율을 차지하였으며, 40대 114명(32.5%), 50대 이상 92명(26.2%), 20대 29명(8.3%) 순으로 조사되었다. 학

력 분포는 4년제 대학 224명(63.8%), 대학원 이상 61명(17.4%), 2년제 대학 50명(14.2%), 고졸 16명(4.6%) 순으로 응답자의 81.2%가 4년제 대학졸 이상 고학력자인 것으로 나타났다. 결혼여부는 기혼 229명(65.2%), 미혼 117명(33.3%), 기타 5명(1.4%)로 기혼의 비중이 높은 것으로 조사되었다.

본 연구 표본인 재택근무 경험한 회사원들의 근무형태의 특성을 분석한 결과, 응답자 직위의 경우 사원 76명(21.7%), 대리 71명(20.2%), 과장 77명(21.9%), 차장 42명(12.0%), 부장 이상 85명(24.2%)으로 나타났다. 현재 근무부서를 조사한 결과, 경영지원 110명(31.3%), 영업/마케팅 62명(17.7%), IT 업무 45명(12.8%), R&D 75명(21.4%), 기타 59명(16.8%)로 나타났다. 평균 월 소득은 200만원 미만 20명(5.7%), 200-299만원 93명(26.5%), 300-399만원 81명(23.1%), 400-499만원 53명(15.1%), 500만원 이상 104명(29.6%)로 조사되었다. 응답자의 현 직장 근무경력은 1년 미만 4명(1.1%), 1-5년 미만 62명(17.7%), 5-10년 미만 98명(19.7%), 10년 이상 187명(53.3%)으로 나타나 응답자의 53.3%가 10년 이상인 것으로 조사되었다.

응답자가 경험한 재택근무 기간을 조사한 결과, 1년 미만 277명(78.9%), 1-2년 미만 65명(18.5%), 2-5년 미만 6명(1.7%), 5년 이상 3명(0.9%)으로 1년 미만이 응답자의 78.9%로 조사되어 대부분의 응답자가 코로나19로 인해 재택근무를 경험한 것으로 나타났다. 재택근무로 인해 출퇴근시간을 절약한 시간을 분석한 결과, 1시간 미만 62명(17.7%), 1시간-1시간 30분 미만 137명(39.0%), 1시간 30분-2시간 미만 84명(23.9%), 2시간 이상 68명(19.4%)으로 조사되어 출퇴근 절약시간이 2시간 이상이 82.3%로 나타나 대부분의 응답자들은 재택근무로 인한 혜택 중의 하나로 출퇴근 절약시간을 인식하고 있는 것으로 나타났다.

### 4.2 확인적 요인분석

본 연구에서 도출된 연구가설들을 검증하기 위한 구조방정식모형의 구조모형을 통해 가설들을



분석하기 전에 측정모형의 적합성과 타당성을 확보하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 앞에서 실시한 탐색적 요인분석을 통해 얻어진 결과를 바탕으로 구조방정식모형 분석을 위해 AMOS 26 통계프로그램을 이용하여 구조방정식모형에 투입된 측정변수들에 의한 측정모형의 적합도와 타당성을 살펴보았다. 확인적 요인분석 결과는 다음의 Table 1과 같다.

구조방정식모형의 측정모형 적합도 지수값들은  $\chi^2=581.534(d.f.=352, p=.000)$ ,  $CMIN/DF =1.652$ ,  $RMR=.041$ ,  $GFI=.900$ ,  $AGFI=.876$ ,  $NFI=.904$ ,  $CFI=.959$ ,  $RMSEA=.043$ 으로 적합도 평가기준(배병렬, 2011)인  $GFI, NFI, CFI .9$  이상,  $AGFI .8$  이상,  $RMSEA .05$  이하를 기준으로 고려할 때 대체로 기준들을 상회하여 적합도 지수가 권고 기준치를 충족하여 가설검증을 실시하기에 측정변수들의 타당성은 적합한 것으로 판단된다.

Table 2 Confirmatory factor analysis

Factors	Variables	Non-standard loadings	Standard loadings	Standard errors	C.R.b	p-value	CRc	AVEd
Sharing-collaboration	v4	1.000a	.866				.816	.554
	v3	.901	.811	.067	13.35	***		
	v2	.501	.504	.056	8.97	***		
Job-productivity	v7	1.000	.552				.775	.542
	v6	1.267	.794	.132	9.61	***		
	v5		.832	.141	9.67	***		
Work & life balance	v20	1.000	.870				.900	.637
	v19	.880	.828	.048	18.17	***		
	v18	.935	.781	.056	16.70	***		
	v17	.839	.704	.058	14.37	***		
Job-creativity	v3-1	1.000	.693				.905	.523
	v3-2	1.103	.740	.089	12.39	***		
	v3-3	.992	.709	.083	11.92	***		
	v3-4	.943	.706	.079	11.87	***		
	v3-5	1.077	.764	.085	12.73	***		
Job-satisfaction	v5-1	1.000	.820				.915	.590
	v5-2	.962	.749	.063	15.19	***		
	v5-3	.877	.744	.059	14.97	***		
	v5-4	.940	.727	.065	14.50	***		
	v5-5	.958	.798	.058	16.50	***		
Job-performance	v4-1	1.000	.788				.940	.699
	v4-2	1.085	.816	.064	16.94	***		
	v4-3	1.257	.870	.068	18.43	***		
	v4-4	1.207	.849	.068	17.85	***		
	v4-5	1.151	.856	.064	18.06	***		

$\chi^2=581.534(d.f.=352, p=.000)$ ,  $CMIN/DF =1.652$ ,  $RMR=.041$ ,  $GFI=.900$ ,  $AGFI=.876$ ,  $NFI=.904$ ,  $CFI=.959$ ,  $RMSEA=.043$

\*\*\* p<.01

- a 오차항의 경로계수를 1.0으로 고정함
- b Critical Ratio: 비표준화 회귀계수에서의 C.R.값(t값)임
- c CR: Composite Construct Reliability(개념신뢰도)
- d AVE: Average Variance Extracted(평균분산추출지수)

### 4.3 가설검증

본 연구에서 연구가설들을 검증하기 위하여 AMOS 26 통계프로그램을 통한 구조방정식모형을 활용하였다. 구조방정식의 구조모형의 추정을 통해 모형의 적합도 지표들을 확인하였으며, 또한 각 구성개념 간의 영향관계에 대한 설정된 연구모형의 가설들을 검증하였다.

연구모형의 가설들을 검증하기 위해 구조방정식모형의 최대우도법(maximum likelihood)을 사용하여 구조방정식모형을 분석한 결과,  $\chi^2/df=1.875$ ,  $GFI=.904$ ,  $AGFI=.875$ ,  $NFI=.910$ ,  $CFI=.955$ ,  $RMSEA=0.050$ ,  $RMR=0.062$ 로 나타났다. 연구모형의 적합도 지표에서  $AGFI(.875)$  값이 권고기준치( $AGFI \geq .9$ )에 약간 미치지 못하고 있지만 나머지 다른 적합도 지수가 권고하는 기준치를 만족하여 전반적으로 구조방정식모형에서 측정요인들 간의 영향관계를 분석하기에 적합하다고 판단할 수 있다.

본 연구에서 재택근무를 경험한 회사원들이 인식한 재택근무 특성인 소통협업, 직무생산성, 워라벨 요인이 직무창의성과 직무만족에 미치는 영향과 직무창의성과 직무만족이 직무성과에 미치는 영향관계를 분석하기 위한 가설검증 결과는 Table 3과 같이 제시하였다.

Table 3 Hypothesis Test

	Hypothesis	$\beta$	SE	CR	p-value
H1-1	Sharing collaboration → Job creativity	.276	.039	4.455	.000***
H1-2	Job productivity → Job creativity	.208	.066	2.965	.003**
H1-3	Work & life balance → Job creativity	.296	.050	4.299	.000***
H2-1	Sharing collaboration → Job satisfaction	.268	.043	4.573	.000***
H2-2	Job productivity → Job satisfaction	.219	.077	3.157	.002**
H2-3	Work & life balance → Job satisfaction	.307	.058	4.548	.000***
H3	Job creativity → Job performance	.441	.080	6.448	.000***
H4	Job satisfaction → Job performance	.236	.060	3.951	.000***

$\chi^2=470.637$ (df=251, p=0.000), GFI=.904, AGFI=.875, CFI=.955, RMSEA=.050

'재택근무 특성 인식은 직무창의성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설 H1을 검증한 결과, 직무창의성에 가장 큰 영향을 미치는 재택근무 특성은 워라벨( $\beta=.296$ , CR=4.299, p=.000)로 나타났으며, 그다음 소통협업( $\beta=.276$ , CR=4.455, p=.000), 직무생산성( $\beta=.208$ , CR=2.965, p=.003) 순으로 유의수준 .01에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설검증 결과, 가설 H1-1, H1-2, H1-3 모두 채택되었다. 이 같은 결과는 재택근무 특성에 대한 인식이 직무창의성에 정(+)의 영향을 미친다는 선행연구 결과(Amabile, 1997; Wang & Netemeyer, 2002; Poellhuber et al., 2008; Cho, J. G., 2016)와 같은 것으로 나타났다. 이는 재택근무의 특성인 워라벨, 소통협업, 직무생산성 등에 대한 인식이 높을수록 직무창의성이 높아진다는 사실을 확인하였다. 따라서 재택근무를 경험한 회사원들이 인식하는 재택근무 인식 수준에 따라 회사원들의 직무창의성이 높아지므로 보다 체계적인 재택근무 시스템을 구축하고 이에 따른 인사공정성과 직무자율성 등을 보완하는 등 재택근무의 장점들을 잘 살린다면 구성원들의 직무창의성을 높일 수 있을 것이다.

'재택근무 특성 인식은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설 H2를 검증한 결과 재택근무를 경험한 회사원의 직무만족에

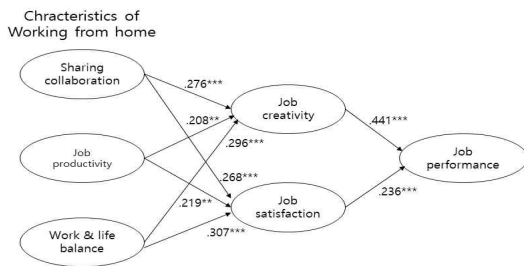
가장 큰 영향을 미치는 재택근무 특성은 워라벨( $\beta=.307$ , CR=4.548, p=.000)으로 나타났으며, 그다음 소통협업( $\beta=.268$ , CR=4.573, p=.000), 직무생산성( $\beta=.219$ , CR=3.0157, p=.002) 순으로 유의수준 .01에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설검증 결과, 가설 H2-1, H2-2, H2-3 모두 채택되었다.

재택근무 특성에 대한 인식이 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 선행연구 결과(Wang & Netemeyer, 2002; Poellhuber et al., 2008; Kwon, H. G., 2012); Ra, H. M., 2016)와 일치하는 것으로 밝혀졌다. 이는 재택근무의 특성인 워라벨, 소통협업, 직무생산성 등에 대한 인식이 높을수록 직무만족이 높아진다는 사실을 확인하였다. 따라서 재택근무를 경험한 회사원들이 인식하는 재택근무 인식 수준에 따라 회사원들의 직무만족이 높아지므로 보다 재택근무를 원활하기 위한 스마트워크시스템을 구축하고 관련 직무자율성과 인사에 따른 공정성을 확보한다면 구성원들의 직무만족을 높일 수 있을 것이다.

'직무창의성은 직무성공에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설 H3을 검증한 결과 재택근무를 경험한 회사원의 직무창의성은 직무성공에 유의수준 .01에서 유의한 정(+)의 영향( $\beta=.441$ , CR=6.448, p=.000)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H3은 채택되었다. 이러한 분석결과는 과거 산업화시대에는 조직에서 시키는 대로 열심히 일하는 종업원이 높은 평가를 받았으나, 현재는 창의적으로 직무를 수행하는 종업원의 가치에 대한 인식이 높아지고 있다(Lee, D. H., and Yang, I. S., 2011). 특히 기업의 미래성장을 위한 원동력이 창조적인 인적자산에 있음을 강조하고 있다(Kang, M. H., and Beck, G. Y., 2016). 따라서 높은 자기창의성 수준이 직무성공을 높이게 된다는 선행연구의 결과와 동일한 선상에 있는 것으로 나타났다. 회사원 자신의 직무창의성의 수준이 높아질수록 직무성공은 향상된다.

'직무만족은 직무성공에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설 H4를 검증한 결과 재택근무를 경험한 회사원의 직무만족은 직무성공에 유의수준 .01에서 유의한 정(+)의 영향( $\beta$

=.236, CR=3.951, p=.000)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H4는 채택되었다. 기업의 조직성과를 예측하는데 있어 종업원이 자신의 직무에 대해 긍정적인 감정상태를 나타내는 직무만족이 중요한 역할을 수행하는 선행변수임을 확인해 준다(Ouedraogo & Leclerc, 2013).



\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

Fig. 2 Hypothesis test

### 5. 결론

2020년부터 시작된 코로나19 팬데믹(pandemic) 사태를 계기로, 전통적으로 기업이 유지해 온 대면중심의 사무실 근무의 틀을 깨고 비대면 업무 방식인 재택근무로의 대응전환이 가속화되었다. 재택근무는 IT와 정보통신 기술을 기반으로 언제 어디서나 시간과 장소에 얽매이지 않고 유연하게 일할 수 있는 근무환경으로, 우리나라는 2010년 범정부 차원에서 사회적 문제해결과 국가의 경쟁력 강화를 위하여 스마트워크를 활용한 재택근무의 활성화 전략을 수립하였다. 그러나 과거의 오피스 근무형태를 유지하고자 하는 기업 문화와 재택근무에 관한 경영진들의 부정적인 인식 때문에 재택근무의 도입은 주요 공공기관과 일부 대기업에서만 실시하였으나, 코로나19로 인하여 외부환경에 의한 재택근무를 실시할 수 밖에 없는 상황에 처하고 있는 실정이다.

그러나 지금까지 재택근무 관련 연구는 정책분야가 대부분이었고, 관련 학술연구가 매우 부족한 실정이다. 특히 재택근무가 기업이 추구하는 업무성과 지표를 만족시키기 어렵다는 주장을 대한 실증분석이 필요하기 때문에 연구의 필요성이

제기되었다. 이에 본 연구에서는 재택근무가 종업원들의 직무창의성과 직무만족을 통해 직무성과에 미치는 영향 관계를 규명하였다. 즉, 재택근무 특성을 독립변수로 설정하고 직무창의성과 직무만족을 매개변수로, 직무성과를 종속변수로 연구모형을 구축하여 각 변수들 간의 관계를 분석하였다.

실증분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 재택근무 특성과 직무창의성 간의 영향관계를 분석한 결과, 재택근무 특성인 소통협업, 직무생산성, 워라밸 기능이 직무창의성에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 재택근무에서 틀에 얽매이지 않는 유연한 근무환경이 종업원들의 직무창의성이 향상된다는 사실을 규명하였다. 특히 재택근무 특성 중에서 워라밸과 소통협업이 종업원의 직무창의성에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 재택근무 특성과 직무만족 간의 영향관계를 분석한 결과, 재택근무 특성인 소통협업, 직무생산성, 워라밸 기능이 직무만족에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 재택근무에서 틀에 얽매이지 않는 유연한 근무환경이 종업원들의 직무만족에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 규명되었다. 특히 재택근무 특성 중에서 워라밸과 소통협업이 종업원의 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 분석결과를 과거 산업화 시대에는 조직의 시스템 하에서 규정에 따라 일하는 구성원들이 우수한 것으로 인정을 받았으나, 21세기 정보화시대에는 업무를 수행하는데 있어서 구성원들의 창의성이 절대적으로 요구된다는 인식이 높아지고 있다(Lee, D. H., and Yang, I. S., 2011). 또한 과거 많은 선행연구에서 다른 주제인 직무만족과 직무성과와의 관계에서 밝혀진 바와 같이 본 연구에서도 직무만족은 직무성과에 긍정적으로 영향을 미쳐 직무만족이 직무성과를 예측하는데 중요한 요인임을 재확인하였다(Ouedraogo & Leclerc, 2013). 본 연구를 통하여 재택근무 특성이 직무창의성과 직무만족을 통해 직무성과 간의 영향관계를 설정하는 이론적 틀을 제공하여 향후 재택근무관련 학문적 후속연구에 기여할 것으로 기대한다.

그리고 재택근무는 기업이 바라는 종업원의 긍정적인 직무성과를 창출한다는 결과를 제시하였기 때문에 향후 재택근무를 도입하고 운영하고자 하는 기업에 객관적인 기준을 제시해줄 것으로 사료되며, 코로나19 같은 질병으로 인해 직장에서 비대면 업무가 필요한 상황에서는 재택근무가 더욱 유용한 대안 중의 하나가 될 수 있을 것이다. 본 연구 결과에서 제시하는 학술적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 우리나라는 코로나19 같은 재난 상황에서 재택근무 형태가 활성화되고 있지만 이에 대한 재택근무 관련 정책 또는 기술적인 연구가 대부분이고, 인적자본에 대한 실증연구는 매우 미흡하다. 이러한 상황에서 재택근무를 경험한 회사원들을 대상으로 재택근무가 직무창의성과 직무만족을 통해 직무성과에 미치는 영향관계에 대한 연구모형을 구축하고 실증분석을 통해 인과관계를 규명한 점이 기존 연구와의 차별성을 보이며 학술적 의미가 있다고 판단된다.

둘째, 재택근무 특성은 소통협업, 직무생산성, 워라벨 기능 등 3가지 특성으로 설정하였다. 이를 토대로 재택근무 특성과 직무창의성 간의 영향관계를 분석한 결과, 재택근무 특성은 종업원들의 직무창의성을 예측할 수 있는 선행요인으로 작용될 수 있다는 점에서 의미가 있다고 사료된다. 특히 본 연구결과 재택근무 특성의 워라벨이 직무창의성을 예측함에 있어서 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 그 다음으로는 소통협업, 직무생산성 순으로 직무창의성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 본 연구결과는 재택근무 효과에 대한 인식이 높은 직원일수록 직무창의성이 높아진다는 기존 선행연구(Wang & Netemeyer, 2002; Poellhuber et al, 2008)를 지지하는 것으로 나타났다.

본 연구의 분석결과를 토대로 실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 결과에 따르면 재택근무 특성은 직무창의성과 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 재택근무 특성의 워라벨 기능이 직무창의성에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 재택근무를 통하여 출퇴근 시간이 크게 단축된 만큼 자기계발과 가족을 돌볼 수 있는 시간이 증가함으로써 종업원들의 워

라벨을 추구하는데 중요한 요인으로 판단된다. 이에 기업이 인적자원을 전략적으로 관리하고 동반성장 하기 위한 차원에서도 워라벨 정책의 활성화를 통한 인적자원 글로벌 경쟁역량을 축적하도록 적극적으로 나서야 할 것으로 사료된다. 그리고 업무상 필요한 자기계발을 시도하는 종업원들을 위해서는 기업 차원에서 교육훈련 프로그램의 정보 제공 및 성공사례를 공유하고 자기계발 프로그램을 시행해야 것이다.

또한 재택근무의 소통협업이 직무창의성과 직무만족 향상에 영향을 미친다는 연구결과는 종업원들 상호 간의 의사소통과 동료들간의 협업이 무엇보다도 중요하다는 사실을 확인시켜 준다. 일반적으로 기업에서는 소통하고 협업을 촉진하기 위하여 일상적으로 손쉽게 접근할 수 있는 SNS(social network services), 카카오톡이나 라인(LINE), 줌(Zoom)과 같은 툴을 사용하지만, 이들 역시 각자의 한계점으로 인하여 업무를 위한 소통·협업에는 한계가 있다. 또한 경우에 따라서는 종업원들에게 업무에 대한 부담이나 직무스트레스를 야기하기도 한다. 따라서 최근 개인일과 회사일을 확실히 구분하려는 종업자들의 인식변화로 인하여 라인웍스(Line Works), 마이크로소프트 팀즈(Microsoft Teams) 등과 같은 각 기업 상황에 적합한 비대면 업무솔루션을 도입해야 할 것이다. 재택근무의 직무생산성 역시 직무창의성과 직무만족 향상에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 재택근무의 업무생산성을 높이기 위해서는 1일 근무시간 중 종업원들이 서로 방해받지 않고 몰입해서 일할 수 있도록 집중근무시간을 정해서 시도해보는 것이 필요하다고 판단된다.

본 연구는 코로나19 상황에서 오프라인 설문조사의 어려움으로 인하여 재택근무를 경험한 회사원들을 대상으로 웹 설문조사를 진행하였다. 따라서 수집된 표본이 우리나라 전체 회사원들을 대표하기에는 어려움이 있기 때문에 본 연구의 분석결과를 해석하는데 있어서 제약이 필수적이다. 또한 도출된 분석결과들을 다른 산업이나 기업에 적용시키기에는 한계가 있다. 따라서 유사한 주제의 연구를 다양한 조직이나 다양한 연구방법을 에 적용한 연구를 통해 결론의 일반화가 필요하다.

## References

- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- Amabile, T. M.(1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-376.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154-1184.
- Baek, H. O., and Shin, J. K. (2014). The Moderating Effect of Trust in Manager and Self-Efficacy on the Relationship between Employee Job Insecurity and Organizational Effectiveness. *Journal of Human Resource Management Research*, 21(2), 83-97.
- Baruch, Y.(2000). Teleworking: Benefits and pitfalls as perceived by professionals managers. *New Technology, Work and Employment*, 15(1), 34-49.
- Chae, I. S., Kim, J. H., and Choi, S. N. (2019). The Effects of Job satisfaction of Casino employees on Customer-orientation and Organization achievement. *Journal of Tourism Management Research*, 23(7), 201-221.
- Chae, J. S., Lee, G. H., and Kim, C. J. (2011). The Influence of Transformation Leadership on the Creativity of Organizational Members. *Journal of the Korean Business Association*, 24(5), 2617-2640.
- Chan, S. H., & Qiu, H. H. (2011). Loneliness, job satisfaction, and organizational commitment of migrant workers: Empirical evidence from China. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(05), 1109-1127.
- Cho, J. G. (2016). The Effect of Hotel Employees' Communication Satisfaction on Job Engagement: Focused on the Mediating Effects of Self-Efficacy. *Journal of Foodservice Management*, 19(1),367-389.
- Choi, H. J., Yang, J. H., and Chang, D. M. (2014). Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction, Job Commitment, Organizational Commitment, and Customer Orientation in Hospital Employee. *The Journal of the Korea Contents Association*, 14(11), 783-797.
- Errichiello, L. & Pianese, T.(2018). Smart work centers as “creative workspaces” for remote employees. *CERN IdeaSquare Journal of Experimental Innovation*, 2(1), 14-21.
- Giovanis, E.(2018). The relationship between teleworking, traffic and air pollution. *Atmospheric Pollution Research*, 9(1), 1-14.
- Grant, C. A., Wallace, L. M. & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527-546.
- Gwak, I. G., Kim, J. B., and Lee, N. Y. (2011). Expansion of flexible work system and promotion of smart work center use. *Korea Information Processing Society Review*, 18(2), 59-72.
- Jung, S. Y., and Shin, Y. T. (2018). A Study on the Analysis of Difference between IT and Non-IT Companies on the Smart Work Environment Continuous Use Intention - Focusing on Korean Small and Medium Enterprises. *Journal of Digital Convergence*, 16(3), 249-259.
- Kang, M. H., and Beck, G. Y. (2016). Comparison of the Structural Relationships among Self-efficacy, Ability to Think and Creativity Depending on the Perception Level of Openness in College Education. *Journal of Cyber Education*, 10(1), 25-35.
- Kim, J. E. (2018). The Impact of

- Socio-cognitive Perspective of Mindfulness on Employee Creativity Mediated through Creative Self Efficacy in the Hotel Industry. *Journal of Tourism Management Research*, 22(5), 809-834.
- Kim, J. S., and Hahn, G. S. (2016). The key technology factors of Smart work and the situations in Korea and overseas. *INTERNATIONAL JOURNAL OF CONTENTS*, 14(1), 14-20.
- Kim, K. W., Koo, J. H., and Park, C. H. (2017). The Relationships of Office Environment Features and Workers' Productivity in Cultural and Welfare Spaces of Office Buildings. *Design convergence study*, 16(4), 17-33.
- Kim, M. J. (2016). The Effects of Organizational Culture Recognized by Constituent Individual of Organization on Organizational Achievement : Centered on Seoul and Gyeonggi Areas. *Korean Management Consulting Review*, 16(1), 17-34.
- Kim, P. Y., and Oh, J. H. (2016). The Effect of Supervisor and Coworker Support's on Employee's Self-efficacy and Job Satisfaction in Travel Agency. *Tourism Research*, 41(4), 23-40.
- Ko, E. J., and Kim, S. S. (2017). Motivation to Use Flexible Work Arrangements: Focused on the Moderating Effect of Personal, Organizational, and Job Characteristics. *Korean Management Consulting Review*, 17(4), 87-101.
- Kwon, H. G. (2012). The Effects of Transformation Leadership and transactional leadership on Organizational Performance : Moderating Roles of Self-efficacy and Job Satisfaction. *Management Information Systems review*, 31(2), 1-20.
- Lee, D. H., and Yang, I. S. (2011). Examples of Smart Work Overseas Promotion. *Korea Information Processing Society Review*, 18(2), 90-99.
- Lee, H. J., and Choi, G. B. (2005). The Influence of Hotel Employee's Personality Trait on Job Performance: Focused on The Mediating Role of Job Resourcefulness and Employee's Service Orientation. *Korea Marketing Review*, 23(3), 117-140.
- Lee, H. J., and Lee, J. W. (2012). Developing A Policy Framework for Smartwork : Task, Technology, People, Organization and Management. *Journal of Digital Convergence*, 10(11), 145-164.
- Lee, J. Y., and Lee, C. K. (2019). The effect of the perception of smart work on job satisfaction and organizational loyalty: focusing on the employees of H travel agency. *Journal of Hospitality & Tourism Studies*, 21(1), 16-30.
- Lee, K. B., Park, T. H., and Lime, J. I. (2011). Security Threats and Countermeasures according to the Environmental Changes of Smart Work. *Journal of Digital Convergence*, 9(4), 29-40.
- Lee, M. W., Oh, M. J., and Kim, S. C. (2016). Effects of IT Resources on the Work Efficiency and Corporate Performance in The Mobile Smart-Work Environment. *Journal of Digital Convergence*, 14(5), 165-176.
- Lee, S. T., and Oh, S. T. (2012). Policy Directions for the Spread of Smart Work Services. *Information & communications magazine*, 29(12), 39-42.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction, *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: RandMcNally.
- Ministry of Public Administration and Security. (2010). *The smart work era is approaching*.
- Motowildo, S. J., Borman, W. C. & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human*

- Performance*, 10(2), 71-83.
- Na, Y. G., Choi, W. H., and No, S. J. (2015). The Effect of Emotional Intelligence on Job Performance of Ski Resort Employees - Focused on the Mediating Effects of Creativity -. *Korean Journal of Tourism Research*, 30(4), 387-409.
- Nam, S. H., and Cheong, J. O. (2017). The Effect of Self-efficacy and Job-satisfaction on Members Innovation-behavior and Performance. *Korean Public Personnel Administration Review*, 16(4), 27-55.
- Oh, S. J., Lee, J. M., and Kim, Y. Y. (2017). A Study on the Job Satisfaction in the Smart Work Environment. *Journal of the Korea Convergence Society*, 8(11), 393-401.
- Ouedraogo, A., & Leclerc, A. (2013). Job satisfaction and organizational performance: Evidence from canadian credit union. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 17(1), 35.
- Park, D., and Kim, H. J. (2016). The Effect of Internal Marketing Factors on Organizational Commitment and Job Satisfaction in the Non-Face-To-Face Service Organizations. *The Journal of Humanities and Social science*, 7(5), 873-888.
- Park, K. H. (2011). A Study of the Strategy on Smart Work. *Journal of Digital Convergence*, 9(4), 213-222.
- Park, S. G., and Lee, J. H. (2012). Smart work promotion system and Case study. *Information and Communications Magazine*, 29(12), pp. 3-9, 2012.
- Park, S. J. (2018). National Information Society Agency. E-government technology trends. (16).
- Park, Y. R., Lee, J. H., and Lee, Y. J. (2014). A Study on Job Satisfaction of Smart Work Worker and Smart Work Continued Usage. *The Journal of Society for e-Business Studies*. 19(3),23-49.
- Poellhuber, B., Chomienne, M. & Karsenti, T. (2008). The effect of peer collaboration and collaborative learning on self-efficacy and persistence in a learner-paced continuous intake model. *Journal of Distance Education*, 22(3), 41-62.
- Ra, H. M. (2016). Effect of Self-Efficacy on Job Attitude and Job Performance. *CHUNG-ANG PUBLIC ADMINISTRATION REVIEW*, 30(2), 1-23.
- Rogers, E. W. & Wright, P. M.(1998). Measuring organizational performance in strategic human resource management: Problems, prospects and performance information markets. *Human Resource Management Review*, 8(3), 311-331.
- Runco, M. A. & Jaeger, G. J.(2012). The standard definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 24(1), 92-96.
- Smith, S. A., Patmos, A. & Pitts, M. J. (2018). Communication and teleworking: A study of communication channel satisfaction, personality, and job satisfaction for teleworking employees. *International Journal of Business Communication*, 55(1), 44-68.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J. & Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of Management Journal*, 44(2), 316-325.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Tran, K. T., Nguyen, P. V. & Nguyen, L. M.(2018). The role of financial slack, employee creative self-efficacy and learning orientation in innovation and organizational performance. *Administrative Sciences*, 8(4), 1-32.
- Tschopp, C., Grote, G., & Gerber, M. (2014).

How career orientation shapes the job satisfaction - turnover intention link. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 151-171.

Valentine, S., Godkin, L., Fleischman, G. M., & Kidwell, R. (2011). Corporate ethical values, group creativity, job satisfaction and turnover intention: The impact of work context on work response. *Journal of business ethics*, 98(3), 353-372.

Wanberg, C. R. & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of applied Psychology*, 85(1), 132-142.

Wang, G., & Netemeyer, R. G. (2002). The effects of job autonomy, customer demandingness, and trait competitiveness on salesperson learning, self-efficacy, and performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 217-228.

You, C. K., and Lee, H. H. (2012). A Study on flexible mobile hardware design for application of smart work in Changed business environment. *The Treatise on The Plastic Media*, 15(3), 183-190.

Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of applied psychology*, 83(2), 261.

Zhou, J., & George, J. M. (2003). Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence. *The leadership quarterly*, 14(4-5), 545-568.



**이진기 (Jeen-Gee Lee)**

- 정회원
- 동의대학교(경영학박사)
- 관심분야 : 조직행동, 리더십



**권혁기 (Hyeok-Gi Kwon)**

- 종신회원
- 동의대학교(경영학박사)
- 동의대학교 상경대학 경영학과 부교수
- 관심분야 : 조직행동, 리더십



**추승우 (Seung-Woo Choo)**

- 정회원
- 동아대학교(관광경영학박사)
- 동의대학교 상경대학 호텔컨벤션경영학과 부교수
- 관심분야 : 행동경제학, 숙박산업경영