

# 학습지향성과 창의적 사고능력의 관계에 관한 연구 - 전문지식과 동기의 조절된 매개효과 -

김현우<sup>1</sup>, 송찬섭<sup>1</sup>, 이다정<sup>2</sup>, 신호균<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>금오공과대학교 경영학과 박사과정, <sup>2</sup>금오공과대학교 경영학과 박사, <sup>3</sup>금오공과대학교 경영학과 교수

## A Study on the Relationship between Learning Orientation and Creative Thinking Skill

- moderated mediating effect of expertise and motivation -

Hyun-Woo Kim<sup>1</sup>, Chan-Sub Song<sup>1</sup>, Da-Jung Lee<sup>2</sup>, Ho-Kyun Shin<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>Ph. D Student. of Consulting School, Kumoh National Institute of Technology

<sup>2</sup>Ph. D of Business School, Kumoh National Institute of Technology

<sup>3</sup>Professor, Department of Business Administration, Kumoh National Institute of Technology

**요약** 본 연구는 조직에서 지식의 습득이 창의성에 미치는 영향을 확인하고자 하였다. 지식의 습득과 관련된 변수 중 학습지향성을 선정하여 이를 통해 구성원이 창의성을 발현하는 과정에 대해 분석하였다. 구체적으로 학습지향성, 전문지식, 창의적 사고능력의 매개 과정과 이들 간의 관계에서 동기의 조절효과를 실증분석하였다. 이를 위해 문헌연구를 통해 연구모형 및 가설을 설정하였고, 대구·경북에서 제조업 종사자를 대상으로 296부의 설문지를 배포·회수하여 가설을 검증하였다. 계층적 회귀분석을 통한 검증 결과, 학습지향성은 창의적 사고능력에 긍정적인 영향을 미치고 전문 지식은 매개효과가 있는 것을 확인하였다. 그리고 이러한 매개 관계에서 동기의 조절효과를 확인하였다. 이러한 연구결과는 창의성의 발현에 대해 구성요소의 관계를 보다 상세하게 확인하고, 학습지향성이 미치는 영향에 대해 규명함으로써 시사성이 있다고 할 수 있다. 즉, 지식의 함양을 통해 창의성이 발현되는 과정을 설명함으로써 조직 관리 방안에 가이드라인을 제공할 수 있을 것이다

**주제어** : 학습지향성, 창의성, 전문지식, 동기, 창의적 사고능력

**Abstract** This study was to identify the influence of knowledge acquisition on creativity in an organization. We selected the learning orientation among variables related to the acquisition of knowledge and analyzed the moderating effects of motivation in the mediating process of learning orientation, professional knowledge, creative thinking ability, and the relationship between them. To this end, a research model and hypothesis were established through literature studies, and 296 questionnaires were distributed and collected from Daegu and Gyeongbuk to test hypotheses. As a result of the verification through hierarchical regression analysis, it was confirmed that learning orientation has a positive effect on creative thinking skill, and expertise has a mediating effect. And in this mediation relationship, the moderating effect of motivation was confirmed. These findings are suggestive by checking the relationship between the elements in the expression of creativity in detail and identifying the influence of learning orientation. It will be able to provide guidelines for organizational management by explaining the process of creativity through the development of knowledge.

**Key Words** : Learning orientation, Creativity, Expertise, Motivation, Creative thinking skill

\*Corresponding Author : Ho-Kyun Shin(hkshin@kumoh.ac.kr)

Received November 1, 2019

Accepted December 20, 2019

Revised December 6, 2019

Published December 28, 2019

## 1. 서론

급변하는 기업환경에 따라 조직도 빠르게 변화하고 있다. 환경은 기존의 사업이 영속할 수 없는 방향으로 변화하고 있으며, 조직은 이에 대응하기 위해 새로운 자산을 창출할 수 있는 형태로 재편된다. 조직에게는 끊임없는 혁신이 요구되며, 이를 위해 구성원들의 창의성 또한 요구된다[1]. 경영환경에서 창의성은 지속적 경쟁우위를 창출하기 위한 혁신의 원동력으로 여겨진다[2].

창의성(Creativity)은 개인이 환경과의 상호작용을 통해 발현되는 것으로[3], 관련 연구들은 창의성에 영향을 미치는 요인을 규명하는 것에 초점이 맞춰져 있다. 주로 다루지는 원인 변수는 과거 성격[3]이나 인지능력[4], 지능[5], 내재적 동기[6, 7]와 같은 개인적 특성에서 리더십[8, 9], 기업가정신[10], 흡수역량[11] 등의 조직환경으로 확대되고 있다.

반면, 창의성의 구성 개념이나, 발현되는 과정을 포함한 연구는 다소 부족하다고 할 수 있다. 창의성은 환경과의 상호작용으로 만들어지는 새롭고 유용한 아이디어로, 전문적 지식, 창의적 사고 능력, 동기수준을 통해 발현되는 것이지만[12], 원인 변수와 이들 간의 관계에 대한 세부적인 연구는 매우 드물다고 할 수 있으며, 창의성을 단일 차원으로 두고 선행변수로부터의 영향을 검증하는 것이 대부분이다. 창의성에 대한 변혁적 리더십, 셉트 리더십의 영향[13], 진실 리더십의 영향[14], 보상이나 창의적 자기효능감의 영향[15]에 관한 연구는 창의성을 결과 변수로 두고 리더십이나 외적 영향의 효과를 확인하였다. 그 외 창의성과 관련된 다양한 연구가 있으나, 기업가정신, 리더십과 같은 외부 환경의 영향에 대해 단일 차원으로 창의성을 다루는 연구가 대부분이라 할 수 있다[11, 13, 16, 17]. 하지만 그동안의 연구는 창의성에 영향을 미치는 환경요인이나 개인 특성 간의 관계를 설명할 수 있으나, 창의성이 발현되는 프로세스에 대해 설명하기에는 부족하다고 할 수 있다.

따라서 본 연구는 창의성을 발현하는 구성요인과 선행 변수의 관계를 구체적으로 살펴봄으로써 창의성이 발현되는 과정에 대해 보다 명확하게 규명하고자 한다.

창의성에 대한 Amabile(1983)의 프레임워크에서 전문지식이 참신한 아이디어를 구현하는데 중요한 요인으로 여겨진다[12]. 하지만 새로운 지식이 빠르게 생성되는 최근 환경에서 이미 보유한 지식이 언제까지 유효할지 확신할 수 없다. 따라서, 구성원은 지속적으로 새로운 지식을 익히고자 하여야 하며, 이는 개인 차원만이 아닌 조

직 차원에서도 추구되어야 할 것이다. 이를 설명하는 개념이 학습지향성(Learning Orientation)이다. 학습지향성은 학습에 대한 조직의 가치관이라 할 수 있다[18]. 구성원이 학습을 통해 지식을 획득하는 것을 조직이 적극적으로 유도한다면, 구성원의 전문 지식 수준은 개선될 수 있을 것이며, 결과적으로 창의성에 영향을 미칠 것이다.

따라서 본 연구는 학습지향성과 창의성의 관계를 검증하고자 한다. 보다 구체적으로 학습지향성이 창의성의 요인들과 관계를 세부적으로 규명하고자 한다. 이는 창의성의 발현을 구체적으로 이해할 수 있도록 함으로써 학술적 가치를 부여할 수 있다. 또한, 조직의 지향성이 구성원 창의성에 미치는 영향을 설명함으로써 실무적으로 응용될 수 있는 시사점을 제공하는데 기여할 수 있을 것이다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 학습지향성

학습지향성은 조직 단위의 문화적 차원으로 이해할 수 있는 개념으로[18, 19] 학습에 대한 조직이 부여한 가치 체계를 의미한다[20]. 따라서 조직이 학습을 독려하는 방향성을 제시함으로써, 구성원의 학습방식에 영향을 미치게 된다[21]. 조직의 인지변화가 구성원의 행동에 변화를 가져오게 하는 것으로, 학습지향성은 학습에 가치를 둬으로써 구성원이 학습을 실행하도록 만드는 것이다[22]. 조직이 고객의 욕구나 환경의 변화와 관련된 정보를 경쟁 조직보다 빠르게 획득하고 이를 공유하고자 하는 것이나[19], 지식을 창조하고 활용함으로써 경쟁우위를 도모하는 것도[23] 학자에 따라 학습지향성으로 볼 수 있다..

학습지향성은 학습몰입(Commitment to learning), 비전공유(Shared vision), 개방성(Open mindedness)으로 구성된다[21]. 학습몰입은 구성원들이 학습활동을 당연하게 여기고 높은 수준의 가치로써 받아들이는 것이다. 이는 학습문화를 구축하고 활성화하는데 핵심적인 영향을 미치는 요인이다[24]. 비전공유는 조직학습의 방향성을 제시하는 역할로, 조직의 미래상에 대해 구성원이 공감하는 정도를 의미한다. 공유된 비전은 일치된 방향으로 조직을 이끌어갈 수 있는 수단이 되는 것으로, 구성원들의 의사소통 수준을 높이고 결과적으로 구성원의 자발적 협력을 촉진시키게 된다[25]. 개방성은 필요한 아이디어를 수용하고자 하는 의지를 의미한다. 개방성이 높은 조직은 기존 방식과 가치에 대한 도전에 유연하게 대응

할 수 있다[20]. 이를 조직의 지식 습득, 창출의 활동에서 개방성이 선행 요인이 될 수 있다는 것을 의미한다.

## 2.2 전문지식, 창의적 사고능력의 관계

창의성은 개인이 환경과의 상호작용을 통해 발현되는 것으로[3], 창의적 사고능력(Creative thinking skill), 전문지식(Expertise), 동기(Motivation)로 이뤄진다[12]. 창의적 사고능력은 문제를 해결하는데 있어 새로운 관점을 발견, 수용, 적용하는 과정을 의미한다. 이는 문제를 해결하거나 작업을 수행하기 위한 일련의 인지 경로라 할 수 있다[12]. 일종의 답을 찾아내는 사고 방식이라 할 수 있으며, 인지 경로가 다양할수록 새로운 조합을 개발하고 새로운 것을 생산하는 데 적용할 수 있는 사고 방식을 가지고 있다고 할 수 있다. 전문지식은 새로운 아이디어를 만들어내는데 요구되는 사전 지식으로 특정한 영역에 대한 지식과 기술을 의미하며 타고난 재능까지 포함한다. 해결하고자 하는 문제가 있더라도 그 영역에 대한 지식이 없으면 해답을 도출하기 힘들며, 아이디어를 구현하기 위해서도 지식이 필요하다. 동기는 창의적인 결과물을 만들어내고자 하는 의지이다. 아이디어를 구현하는 과정은 매우 어렵고 힘들 수 있으며, 충분한 동기가 없으면 결과물을 도출하기 힘들다.

## 2.3 변수간의 관계

이러한 세가지의 요인은 개인적 차원의 요인으로, 외부의 환경과 상호작용함으로써 창의성이 발현된다. 학습지향성은 조직 문화적 요인으로 환경요인이 되며, 이는 창의성이 발현되는 과정에 영향을 미칠 것이다.

조직이 높은 수준의 학습지향성을 가지고 있을 때, 구성원은 학습을 통해 정보를 수집하며 상호 간에 공유, 해석하는 활동이 이뤄짐으로써 확산되게 된다[23]. 이렇게 과업과 관련된 정보를 학습함으로써 전문지식을 축적할 수 있을 것이다. 선행연구는 학습지향성과 전문지식 간의 관계에 설명할 수 있는 근거를 제시하고 있다. Khedhaouria, Montani, & Thurik(2017)은 학습지향성은 구성원이 지식을 적극적으로 활용하도록 함으로써 창의성이 향상되는 것을 실증적으로 확인하였다[26]. 조직에서는 구성원들이 지식을 획득할 수 있는 소스가 있으며, 학습지향성은 구성원이 지식 소스를 적극적으로 활용하도록 한다. 지식소스는 사내의 문서 공유 시스템이나, 인터넷 정보, 사내 다양한 사람들과 커뮤니케이션이 있으며[27, 28] 학습지향성은 이러한 지식 소스에 적극

적으로 접근하도록 하고 결과적으로 창의성의 수준이 향상된다[26, 27]. 결과적으로 구성원의 지식은 문제 해결을 위한 효과적인 해답을 도출하기 위한 창의적 인지 경로를 형성하게 된다[12, 28]. 예를 들어 새로운 지식과 기존의 지식이 결합함으로써 새로운 지식을 만들어내게 되며[29], 이는 구성원의 사고 수준의 확대, 혹은 사고 방식의 다양화를 이끌어내는 과정으로 추론할 수 있다.

또한 국내 연구를 통해서도 학습 등의 방법으로 구성원의 지식 수준이 향상됨으로써 창의성에 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 한병철 외(2018)는 흡수역량이 창의적 성과에 영향을 미치는 것을 설명하였다[11]. 또한, 김현진과 설현도(2014)는 창의성에 있어 지식 공유의 영향을 연구하였다[30]. 이들 국내의 선행연구는 창의적 사고능력에 대한 전문지식, 학습의 영향을 추론할 수 있는 근거가 된다.

- 가설1. 학습지향성은 전문지식에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설2. 학습지향성은 창의적 사고능력에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설3. 전문지식은 창의적 사고능력에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 가설4. 전문지식은 학습지향성과 창의적 사고능력의 관계를 매개할 것이다.

## 2.4 동기의 조절효과

동기는 창의적 결과물을 이끌어 내는 요인이 된다고 설명하였다[3]. 따라서 강한 동기는 창의성 수준을 향상시킬 수 있으며[31], 동기와 창의성의 관계를 연구한 선행연구도 존재한다[11, 32]. 하지만 이들 선행연구는 창의성의 발현 요인으로 다루지는 못하였으며, 단일 차원으로 창의성에 대한 영향을 규명하였다. Amabile의 프레임워크를 통해 동기의 영향을 살펴보면[3], 구체적으로 동기는 업무에 대한 몰입도를 증가시키며, 성과를 달성하기 위한 창의적인 방법을 찾도록 하는 역할을 한다[33]. 특히 업무 숙련도와 같은 자신의 역량의 향상에 대해 강한 동기를 가지고 있으면, 새로운 방법이 필요한 도전적인 과업을 선호하는 모습을 확인할 수 있다[34]. 또한 구성원이 창의성을 향상시키기 위하여 지식을 사용하고자 하는 동기를 증가시킨다[35]. 이는 문제를 해결하는데 필요한 지식을 식별하고 적용하는데 있어 동기가 중요한 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다[27]. 따라서 지식을 활용함으로써 인지 경로의 확장되는 것은 동기가 높

을수록 그 관계가 강해질 것이라 추론할 수 있다..

가설5. 학습지향성과 창의적 사고능력의 관계를 전문 지식이 매개할 때 동기는 전문지식과 창의적 사고능력의 관계를 조절할 것이다..

이상 5가지의 가설을 검증하기 위해 Fig. 1과 같이 연구모형을 설정하였다.

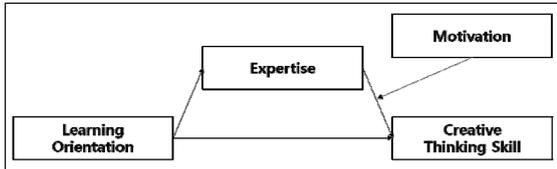


Fig. 1. Research Model

### 3. 실증분석

#### 3.1 연구방법

가설검증에 앞서 Cronbach- $\alpha$  계수를 사용하여 신뢰성 분석을 실시하고 탐색적 요인분석을 통해 타당성을 확인하였다. 기술통계를 통해 자료의 특성을 확인하였으며 변수 간의 관계를 확인하고자 상관관계 분석을 실시하였다. 가설 검증을 위해 계층적 회귀분석을 사용하였다. 이러한 과정에는 Process macro v3.3을 이용하였으며 분석 프로스랩은 IBM SPSS 21을 사용하였다. Process macro는 SPSS의 Plug in으로 원하는 연구 모형의 분석을 한번에 처리해주는 도구이다. 연구 모형이 매개된 조절로 Process macro에서 제공하는 모델 14에 적용하여 검증하였으며, 매개변수와 조절변수를 평균중심화하였다.

#### 3.2 표본추출 방법

본 연구를 위해 대구, 경북에 있는 제조업 종사자를 대상으로 설문을 실시하였다. 조사기간은 2019년 8~9월로 두 달 간 진행되었으며, 330부를 배포, 306부가 회수되었다. 이 가운데 결측값, 불성실 응답의 10부를 제외하고 총 296부를 분석에 사용하였다. 표본의 특성은 Table 1과 같이 나타났다.

Table 1. Structure of the samples

| Category |      | N   | Ratio(%) |
|----------|------|-----|----------|
| Sex      | Male | 201 | 67.9     |

|                  |                        |     |      |
|------------------|------------------------|-----|------|
|                  | Female                 | 95  | 32.1 |
| Age              | Under 25               | 16  | 5.4  |
|                  | Under 35               | 101 | 34.1 |
|                  | Under 45               | 90  | 30.4 |
|                  | Under 55               | 81  | 27.4 |
|                  | Over 55                | 8   | 2.7  |
| Academic Ability | A high school graduate | 61  | 20.6 |
|                  | College Graduate       | 64  | 21.6 |
|                  | A university Graduate  | 139 | 47.0 |
|                  | Graduate school        | 32  | 10.8 |
| Position         | Staff                  | 100 | 33.8 |
|                  | Section manager        | 45  | 15.2 |
|                  | Senior manager         | 61  | 20.6 |
|                  | General manager        | 67  | 22.6 |
|                  | Executive              | 23  | 7.8  |
| Tenure           | ~3                     | 39  | 13.2 |
|                  | 4, 5                   | 54  | 18.2 |
|                  | 6, 7                   | 38  | 12.8 |
|                  | 8, 9                   | 29  | 9.8  |
|                  | Over 10                | 136 | 45.9 |

#### 3.3 변수의 조작적 정의 및 측정

##### 3.3.1 학습지향성

학습지향성은 조직의 구성원에게 학습을 장려하고 이를 통해 핵심 경쟁력을 강화하는 조직의 문화이다[20]. Baker & Sinkula(1999)가 개발한 문항을 사용하여 이를 측정하였으며, Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 총 6개 문항을 측정하였다[18].

##### 3.3.2 창의성(전문지식, 창의적 사고능력, 동기)

전문지식은 해당 분야에 대한 지식, 기술, 재능으로 정의된다. 이는 김해숙(1999)과 최종인(1995)의 문항을 참조해 3문항으로 측정되었다[36, 37]. 창의적 사고능력은 창의적 사고와 관련된 인지능력과 성격 자질을 의미하며 3문항으로 측정하였다[36, 37]. 동기는 과업에 대한 기본적인 태도를 의미하며, WPI(Work Preference Inventory)에 따라 호기심에 의해 부여된다[38]. WPI를 참조하여 3개문항 측정하였다. 이들 문항은 각각 3개로 전체 9개 문항을 사용하였다. 각 구성요소는 Likert의 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다.

#### 3.4 측정자료의 타당성, 신뢰성 분석

본 연구에서는 실증분석에 앞서, 척도의 신뢰성과 타당성을 검증하였다. 신뢰성은 Cronbach- $\alpha$  계수를 사용하여 검증하였다. 분석결과는 Table 2에서 볼 수 있는데

4개 변수 모두 .6이상으로 충분히 신뢰성이 확보되었다고 할 수 있다. 단, 이후 타당성 분석을 통해 제외된 학습지향성의 1개 항목을 제외하고 신뢰성 분석을 실시하였다.

Table 2. Reliability Analysis

| Variables               | Questions | Cronbach's $\alpha$ |
|-------------------------|-----------|---------------------|
| Learning orientation    | 5         | .869                |
| Expertise               | 3         | .777                |
| Creative thinking skill | 3         | .853                |
| Motivation              | 3         | .661                |

측정항목의 타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석은 주성분 분석을 통해 요인을 추출, 베리맥스 회전을 실시하였다. 그 결과 학습지향성 1개 항목이 충분히 적재되지 않아 제외하였으며, 제외한 결과는 Table 3과 같다. KMO는 .884로 충분한 값이 나온 것을 확인할 수 있다.

Table 3. Exploratory factor analysis

| Variables                 | 1           | 2           | 3           | 4           |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Learning Orientation 1    | <b>.806</b> | .065        | .035        | .219        |
| Learning Orientation 2    | <b>.832</b> | .090        | .080        | .155        |
| Learning Orientation 3    | <b>.719</b> | .117        | .245        | .187        |
| Learning Orientation 4    | <b>.803</b> | .235        | .118        | .021        |
| Learning Orientation 5    | <b>.724</b> | .285        | .227        | -.064       |
| Expertise 1               | .141        | <b>.848</b> | .224        | .078        |
| Expertise 2               | .283        | <b>.771</b> | .266        | .193        |
| Expertise 3               | .195        | <b>.723</b> | .228        | .345        |
| Creative Thinking Skill 1 | .209        | .471        | <b>.622</b> | .120        |
| Creative Thinking skill 2 | .184        | .175        | <b>.837</b> | .061        |
| Creative Thinking skill 3 | .125        | .250        | <b>.731</b> | .188        |
| Motivation 1              | .236        | .333        | .341        | <b>.601</b> |
| Motivation 2              | .051        | .221        | -.088       | <b>.729</b> |
| Motivation 3              | .173        | .020        | .307        | <b>.783</b> |
| Eigen value               | 3.390       | 2.464       | 2.329       | 1.895       |
| Percentage of variance    | 22.599      | 16.429      | 15.530      | 12.631      |

Table 4. Means, standard deviations, and correlations

| Variables               | Mean  | SD   | 1      | 2      | 3      | 4 |
|-------------------------|-------|------|--------|--------|--------|---|
| Learning Orientation    | 3.694 | .666 | -      |        |        |   |
| Expertise               | 3.622 | .657 | .474** | -      |        |   |
| Creative Thinking Skill | 3.632 | .668 | .442** | .622** | -      |   |
| Motivation              | 3.815 | .622 | .381** | .509** | .447** | - |

\*p < .01. \*\*p < .001.

### 3.5 연구 가설의 검증

가설을 검증하기 위해, Process macro Ver 3.3을 이용하여 계층적 회귀분석으로 통해 검증하였다. Process macro는 SPSS의 Plug in으로 원하는 연구 모형의 분석을 한번에 처리해주는 도구이다. 연구 모형이 매개된 조절로 Process macro에서 제공하는 모델 14에 적용하여 검증하였으며, 매개변수와 조절변수를 평균중심화하였다.

가설검증을 하기에 앞서 각 변수 간의 상관관계를 Table 4를 통해 제시한다.

가설 1은 학습지향성과 전문지식의 관계에 대한 것으로 분석 결과 유의한 영향( $\beta=.444, p=.000$ )을 미치는 것으로 확인되었다. 상세한 결과는 Table 5에 제시하였다.

Table 5. Result of hierarchy regression analysis

| Variables  | $\beta$ | SE   | t      | p    |
|--|---------|------|--------|------|
| <b>Dependent variable : Expertise (H1)</b>                 |         |      |        |      |
| Constant   | -1.639  | .197 | -8.311 | .000 |
| Learning Orientation                                       | .444    | .053 | 8.444  | .000 |
| $R^2 = .195, F = 71.305, p = .000$                         |         |      |        |      |
| <b>Dependent variable : Creative thinking skill (H2-5)</b> |         |      |        |      |
| constant   | 2.857   | .178 | 16.088 | .000 |
| Learning Orientation                                       | .199    | .047 | 4.215  | .000 |
| Expertise  | .414    | .049 | 8.541  | .000 |
| Motivation   | .286    | .051 | 5.569  | .000 |
| Expertise X Motivation                                     | .165    | .058 | 2.862  | .005 |
| $R^2 = .496, F = 71.692, p = .000$                         |         |      |        |      |

Table 5를 통해 학습지향성이 창의적 사고능력에 유의한 영향( $\beta=.199, p=.000$ )을 미치며, 전문기술이 창의적 사고능력이 유의한 영향( $\beta=.414, p=.000$ )을 미치는 것을 확인할 수 있다. 따라서 가설 2, 3은 채택되었다.

또한 학습지향성이 전문지식을 통해 창의적 사고능력에 영향을 미치는 간접효과를 확인함에 따라 가설 4도 채택되었다.

동기의 조절효과는 전문지식과 동기의 상호작용항을

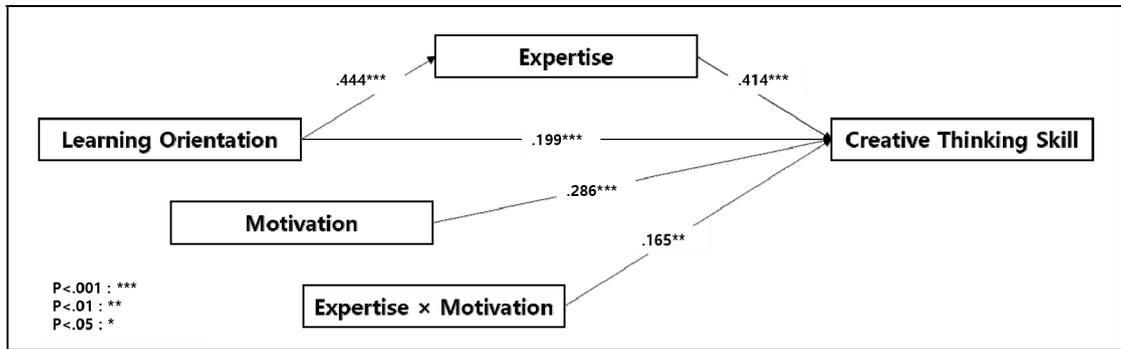


Fig. 2. Result of Research

통해 검증하였으며, 이 상호작용항이 창의적 사고능력에 유의한 영향( $\beta=.165, p=.005$ )을 미치는 것을 확인할 수 있다.

Table 6에서 학습지향성과 창의적 사고능력의 조건부 간접효과를 살펴보면 신뢰구간의 상한, 하한값에서 0을 포함하지 않는 것을 확인되어 조절된 매개효과를 확인하였다. 따라서 가설 5는 채택되었다.

Table 6. Conditional indirect effects of Learning Orientation on Creative Thinking Skill

| Motivation | $\beta$ | Boot SE | LLCI | ULCI |
|------------|---------|---------|------|------|
| M - 1SD    | .138    | .037    | .068 | .214 |
| M          | .184    | .032    | .127 | .250 |
| M + 1SD    | .229    | .038    | .163 | .308 |

LLCI, ULCI : Lower limit/Upper limit of Confidence Interval(95%)

## 4. 결론

### 4.1 연구결과

본 연구는 창의성의 구성요인인 창의적 사고능력, 전문지식, 동기가 어떻게 상호작용하는지 살펴보았으며 이에 더해 환경요인으로 학습지향성이 미치는 영향도 함께 규명하였다. 결과적으로 학습지향성은 창의적 사고능력에 영향을 미치며 그 영향은 전문지식을 통해 매개되는 것을 확인하였다. 또한 동기는 이들의 관계를 조절하는 것을 실증적으로 규명하였다.

### 4.2 연구의 시사점 및 한계

본 연구의 결과는 학술적으로, 실무적으로 다양한 시사점을 제공할 수 있을 것으로 기대한다.

본 연구의 학술적인 시사점은 다음과 같다.

첫째, 창의성의 구성요인과 외부 환경요인 간의 관계

와 창의성 발현의 과정을 실증적으로 규명하였다. 창의적 사고능력은 문제의 해결방법을 도출해내는 인지 과정으로 전문지식을 통해 이러한 인지 방식을 확대할 수 있다는 것을 확인하였다. 또한 이 과정에서 동기의 조절효과를 확인하였다. 즉, 창의적 사고를 위해 전문지식을 활용하고자 하는 동기가 필요하다는 것을 확인하였다.

둘째, 학습지향성의 영향을 규명하였다. 조직이 학습에 대한 가치를 이해할 때, 구성원들은 적극적으로 지식을 습득, 활용함으로써 전문지식을 함양하고 창의적 산출물을 만드는데 활용될 수 있다는 것을 확인하였다.

다음으로 실무적인 시사점이 있다.

첫째, 조직의 문화가 개인의 창의성을 높일 수 있다는 것을 확인하였다. 혁신의 원동력으로써 창의성이 주목을 받고 있는 가운데, 개인이 아닌 조직 차원에서 이를 향상시킬 수 있다는 것을 보여준다고 할 수 있다.

둘째, 구성원의 전문지식의 중요성과 그 효과에 대해 시사한다. 학습지향성은 학습에 대한 조직의 가치관이라 할 수 있으며, 전문지식과 함께 창의적 사고능력에 긍정적인 영향을 미치는 요인이 된다. 따라서 기업이 구성원의 창의성을 제고하고자 한다면, 조직 차원에서 학습을 독려해야 하며 구성원이 지식을 함양할 수 있는 다양한 기회와 방법을 마련할 필요가 있을 것이다.

이러한 학술적, 실무적 시사점에도 불구하고 아래의 한계점이 있다.

첫째, 한정된 표본으로 연구가 이뤄졌다. 연구대상이 대구-경북지역, 제조업에 한정되었다. 따라서 업의 종류, 조직 규모에 따른 차이가 발생할 수 있으나 이를 감안하지 못하였다.

둘째, 보다 다양한 변수를 활용하여 관계를 설명할 필요가 있다. 이를 테면 창의성은 혁신의 원동력으로 여겨지며[2], 혁신은 매출에 영향을 미치는 요인으로 고려되

므로[39, 40], 기업의 성과까지 확장된 연구가 필요하지 만 본 연구에서는 충분히 다루지 못하였다. 또한 기존 혁신활동과 그 선행요인에 대한 연구들이 있으므로[41, 42], 이들과의 관계는 고려하지 못하였다.

셋째, 전문지식이 창의적 사고능력으로 활용되는 과정에 대한 장기적인 분석이 필요하다. 개인이 지식을 습득하고 활용하는 과정은 결코 짧은 시간이 소요되지 않을 것이며 이를 고려할 때, 다양한 변수들이 영향을 미칠 것으로 판단할 수 있다. 개인이 정신적 에너지를 지속적으로 소비함으로써 자아고갈이 있을 것이며, 이때 동기가 역할을 할 것이며, 선행연구에 따르면 본 연구와 다른 결과가 나올 것을 기대할 수 있다[43, 44].

이러한 한계점을 해결하기 위해 향후 연구에서는 보다 넓은 범위의 표본에 적용해야 할 필요가 있으며, 다양한 변수의 적용이 요구된다. 또한, 종단분석을 통해 학습지향성이 미치는 영향에 대해 장기적인 분석이 필요하다.

## REFERENCES

- [1] Tang, C. & Ye, L. (2015). Diversified knowledge, R&D team centrality and radical creativity. *Creativity and Innovation Management*, 24(1), 123-135.
- [2] Im, S. & Workman Jr, J. P. (2004). Market orientation, creativity, and new product performance in high-technology firms. *Journal of Marketing*, 68(2), 114-132.
- [3] Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10(1), 123-167.
- [4] Hogarth, R. M. (1987). *Judgement and choice: The psychology of decision*.
- [5] Getzels, J. W. & Jackson, P. W. (1962). *Creativity and intelligence: Explorations with gifted students*.
- [6] 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.
- [7] Mumford, M. D. & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological Bulletin*, 103(1), 27.
- [8] Lee, S. K., Noh, Y. S. & Kang, E. K. (2018). A Study on the effect of Shared Leadership to Innovation Behavior: The moderate effect of Trust. *Journal of Digital Convergence*, 16(4), 69-77. <https://doi.org/10.14400/JDC.2018.16.4.069>
- [9] Cheung, M. F. Y. & Wong, C. S. (2011). Transformational leadership, leader support, and employee creativity. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(7), 656-672. <https://doi.org/10.1108/01437731111169988>
- [10] Cho, Y. H., Han, B. C., Kim, E. K., Song, C. & Lee, S. K. (2018). A Study on the Moderating Effects of Motivation in Technological Entrepreneurship, Absorption Capacity and Creative Product in the Convergence Era. *Journal of Digital Convergence*, 16(12), 243-256. <https://doi.org/https://doi.org/10.14400/JDC.2018.16.12.243>
- [11] Han, B., Cho, Y., Song, C., Kim, E. & Lee, S. (2018). A study of the relationship of Entrepreneurship, Absorptive capacity and Creative product. *Journal of Digital Convergence*, 16(10), 187-197. <https://doi.org/https://doi.org/10.14400/JDC.2018.16.10.187>
- [12] Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357.
- [13] Jang, E. Y., Lee, K. H. & Park, D. J. (2013). The effect of transformational leadership and self-leadership on creativity. *Journal of Human Resource Management Research*, 20(5), 115-132.
- [14] Pack, J. W., & Son, S. Y. (2016). Authentic Leadership and Creativity. *Journal of Human Resource Management Research*, 23(4), 15-34.
- [15] Malik, M. A. R., Butt, A. N. & Choi, J. N. (2015). Rewards and employee creative performance: Moderating effects of creative self-efficacy, reward importance, and locus of control. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 59-74.
- [16] Baek, Y. J. & Kim, E. S. (2012). Individual and collective creativity and its relationship with social networks. *In Conference of Korean Association of Industrial Business Administration*, 111-125.
- [17] Lee, S. P., & Kim, S. H. (2016). Psychological Empowerment and Creativity: Mediating Effect of Intrinsic Motivation and Moderating Effect of Trust. *Journal of Human Resource Management Research*, 23(1), 381-397.
- [18] Kim, K. H. (2008). *Causal Relationship among Learning Orientation, Learning Behavior, Organizational Environment and Learning Outcomes in SMEs*, Ph.D., Seoul National University.
- [19] Hurley, R. F. & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- [20] Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
- [21] Sinkula, J. M., Baker, W. E. & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305.

- [22] DiBella, A. J., Nevis, E. C. & Gould, J. M. (1996). Understanding organizational learning capability. *Journal of Management Studies*, 33(3), 361-379.
- [23] Calantone, R. J., Cavusgil, S. T. & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- [24] Lee, H. B. & Lee, S. C. (2008). A Study on Strengthening of Learning Orientation for Environmental Organizations' Environmental Responsiveness. *Korean Organization Science Bulletin*, 5(3), 1-27.
- [25] S. H. On, K. H. Park & Y. K. Choi. (2011). A Study on the Influence of Learning Organization Level on the Quality Commitment of Employees. *Korean Journal of Business Administration*, 24(3), 1323-1346.
- [26] Khedhaouria, A., Montani, F. & Thurik, R. (2017). Time pressure and team member creativity within R&D projects: The role of learning orientation and knowledge sourcing. *International Journal of Project Management*, 35(6), 942-954.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.04.002>
- [27] Gray, P. H. & Meister, D. B. (2004). Knowledge sourcing effectiveness. *Management Science*, 50(6), 821-834.
- [28] Gray, P. H. & Meister, D. B. (2006). Knowledge sourcing methods. *Information and Management*, 43(2), 142-156.  
<https://doi.org/10.1016/j.im.2005.03.002>
- [29] Valentine, M. A., Staats, B. R. & Edmondson, A. C. (2014). *Competing effects of individual and team experience on knowledge sourcing behavior*. Harvard Business School.
- [30] Kim, H. J. & Seol, H. D. (2014). Mediating Effects of Integrative Capability and Knowledge Sharing on the Relationship between Individual Creativity and Group Creativity. *Knowledge Management Research*, 15(4), 223-247.
- [31] Hang, Y. M. & Lee, K. C. (2016). Investigating the Effect of Social Learning about Entrepreneurship on Creativity. *Asia-Pacific Journal of Business and Venturing*, 11(5), 165-174.
- [32] Cang, J. Y. & Koo, J. S. (1998). The Effects of Rewards on Intrinsic Motivation and Creativity. *THE KOREAN JOURNAL OF SOCIAL AND PERSONALITY PSYCHOLOGY*, 12(2), 39-77.
- [33] 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.
- [34] VandeWalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 57(6), 995-1015.  
<https://doi.org/10.1177/0013164497057006009>
- [35] Kostopoulos, K. C. & Bozionelos, N. (2011). Team exploratory and exploitative learning: Psychological safety, task conflict, and team performance. *Group and Organization Management*, 36, 385-415.  
<https://doi.org/10.1177/1059601111405985>
- [36] Choi, J. I. (1995). *A Study on Determinants of Group Creativity*. Ph.D dissertation, Korea University, Seoul.
- [37] Kim, H. S. (1999). Development and validation of creativity diagnostic measurement tools. *Journal of Educational Psychology*, 13(4), 269-303.
- [38] Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A. & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950.
- [39] Kim, I., Yoo, K. & Kim, Y. (2017). A Study on the Effects of Entrepreneurship and Innovation Activities of Venture Enterprises on the Increase Firms' Revenue. *Journal of the Korea Convergence Society*, 8(12), 329-341.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15207/JKCS.2017.8.12.329>
- [40] Pyo, H. I. (1999). WHAT STRATEGY AFFECTS TO R&D IN MANUFACTURING SMEs? *The Korean small business review*, 21(2), 35-62.
- [41] Sim, W., Jang, E. & Noh, K. (2019). The Effect of Transformational Leadership's Sub-factors on Innovative Behavior : The Mediating Effect of Job Engagement. *Journal of Convergence for Information Technology*, 9(5), 104-116.  
<https://doi.org/10.22156/CS4SMB.2019.9.5.104>
- [42] Koh, Y. H. & Song, C. S. (2019). A Study on the Relationship among Corporate entrepreneurship, R&D capacity and Technology commercialization capacity of administrative position - Moderating effect of Technology orientation. *Journal of Digital Convergence*, 17(10), 187-197.  
<https://doi.org/10.14400/JDC.2019.17.10.187>
- [43] Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M. & Tice, D. M. (1998). Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(5), 1252-1265.
- [44] Song, C. S., Lee, S. K., Kim, Y. K. & Kang, E. G. (2016). A Study on the influence of Self-Efficacy to Goal Setting in the age of Convergence - Focusing on the Self-regulatory depletion and non-depletion group. *Journal of Digital Convergence*, 14(3), 151-164.  
<https://doi.org/10.14400/JDC.2016.14.3.151>

김 현 우(Hyun-Woo Kim)

[정회원]



- 2012년 2월 : 금오공과대학교 컨설팅학과(석사)
- 2017년 8월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사 과정
- 관심분야: 경영전략, TRIZ, 마케팅
- E-Mail: todayhw@kumoh.ac.kr

송 찬 섭(Chan-Sub Song)

[정회원]



- 2015년 2월 : 금오공과대학교 경영학과(석사)
- 2017년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 박사 과정
- 관심분야 : 경영전략, 조직/인사, 프로세스 관리
- E-Mail: songchansub@kumoh.ac.kr

이 다 정(Da-Jung Lee)

[정회원]



- 2008년 8월 : 금오공과대학교 산업경영학과(석사)
- 2013년 2월 : 금오공과대학교 경영학과(박사)
- 관심분야: 조직/인사, 프로세스 관리
- E-Mail: misefree@naver.com

신 호 균(Ho-Kyun Shin)

[정회원]



- 1989년 3월 ~ 현재 : 금오공과대학교 경영학과 교수
- 관심분야 : MIS, 지속가능경영, CSR, 윤리경영
- E-Mail: hkshin@kumoh.ac.kr