

## 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계: 학습목표지향성의 매개효과와 자기효능감, 조직풍토, 상사지원의 조절효과\*

은 영 신                      유 태 용<sup>†</sup>                      서 학 삼

광운대학교 산업심리학과

공군 제11전투비행단

본 연구의 목적은 첫째, 주도적 성격이 학습목표지향성과 창의적 행동에 미치는 영향을 살펴보고, 둘째, 학습목표지향성이 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계를 매개하는지를 검증하고, 셋째, 주도적 성격이 학습목표지향성에 미치는 영향에 있어서 창의적 자기효능감의 조절 효과를 검증하고, 마지막으로, 학습목표지향성이 창의적 행동에 미치는 영향에 있어서 조직의 창의적 풍토와 창의성에 대한 상사의 지원의 조절효과를 검증하는 데 있다. 이를 위해 국내 기업에 근무하는 종업원 330명을 대상으로 설문조사를 실시하여 주도적 성격, 학습목표지향성, 창의적 자기효능감, 조직의 창의적 풍토, 창의성에 대한 상사의 지원에 대한 자료를 얻었다. 공통방법편파에 의한 결과의 왜곡을 방지하기 위하여 창의적 행동은 조사대상자들이 직접 응답하지 않고 그들과 함께 근무하는 타인이 평정하였다. 연구 결과, 주도적 성격이 창의적 행동에 미치는 영향에 있어서 학습목표지향성이 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 또한 창의적 자기효능감은 주도적 성격과 학습목표지향성의 관계를 조절하였으며, 조직의 창의적 풍토는 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 마지막으로, 창의적 행동에 대한 상사의 지원은 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계를 조절하는 것으로 밝혀졌다. 이러한 연구 결과를 토대로 연구의 시사점, 제한점 및 앞으로의 연구과제에 대해 논의하였다.

주요어 : 주도적 성격, 학습목표지향성, 창의적 행동, 창의적 자기효능감, 창의적 조직풍토, 창의성에 대한 상사의 지원

\* 귀중한 조언을 해주신 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 유태용, 광운대학교 산업심리학과, 02-940-5422, tyoo@kw.ac.kr

일반적으로 주도적 성격은 개인 및 조직 수준의 성공에 중요한 특성으로 연구되었다 (Ashford & Black, 1996; Crant, 2000; Kim, Cable, & Kim, 2005). 빠르게 변화하고 결과를 예측하기 힘든 사업 환경 속에서 관리자들도 모든 상황적 제약들을 미리 예측해서 대처할 수 없으며, 조직 구성원들의 바람직한 행동이 무엇인지를 구체적으로 제시하기 어려운 상황에 처해있다 (Van Dyne, Vandewalle, Kostova, Latham, & Cummings, 2000). 따라서 기회를 발견하고 문제를 예측해 내는 종업원들의 주도적 성격은 조직에 중요한 기여를 할 수 있는 것으로 나타났다 (Crant, 2000). 주도적인 종업원들은 미래의 결과나 사건을 예측하며, 앞서 계획하고, 건설적인 변화를 위해 필요한 자원들을 모으는 선제적 행동을 취하는 특징을 지니고 있다 (Bateman & Crant, 1993; Crant, 1995). 주도적인 성격을 지닌 종업원들은 자신의 목표를 성취하기 위해서 적극적으로 변화를 시도하며, 상대적으로 상황적 제약에 얽매이지 않으며, 기회를 포착해서 실행으로 옮기며, 진취적인 성향을 지니고, 의미 있는 변화가 일어날 때까지 인내하는 특징을 보인다 (Crant, 2000). 또한 주도적인 종업원들은 지식과 기술을 지속적으로 연마하며, 새로운 작업 절차를 알아내고자 노력하면서 자신의 직무를 향상시키기 위한 새로운 방법을 찾는다 (Choi & Thompson, 2005).

최근 IBM이 60개국 33개의 산업체를 대상으로 1,500명의 CEO들을 인터뷰한 연구에 따르면, 미래의 사업 성공 여부에 중요한 요소는 창의성이었다 (IBM, 2010). 창의성은 조직 혁신에 중요한 원동력이고 (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996), 불확실하고 경쟁적인 기업 환경에서 조직의 성과를 이끌어 낼 수

있는 중요한 요소이다 (Oldham & Cummings, 1996). 종업원의 창의적 행동은 조직에 가치를 부여하는 유용하고 새로운 제품과 서비스, 아이디어 및 절차를 창출해 내는 것을 의미한다 (Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993). 창의적 행동은 새롭지만 보다 나은 방법을 고안해 내며 (Zhou & George, 2001), 현 체제에 도전하고 미래 지향적 비전을 제시하는 특징을 지니고 있기 때문에 주도적 행동과 유사한 부분이 많다. 주도적 성격을 지닌 사람들은 새로운 것을 학습하고자 하며, 상황을 향상시키고자 하는 개인적 책임감을 느끼기 때문에 창의적 활동에 개입할 가능성이 크다. 주도적 성격과 창의적 행동의 중요성에 대해 여러 학자들이 강조하고 있지만 이에 대한 연구는 아직까지 많이 이루어져 있지 않은 실정이다. 창의적 행동이 개인의 특성에 의해 영향을 받는다는 일부 연구들이 있었지만 (Flynn & Goldsmith, 1993; Gough, 1979; Oldham & Cummings, 1996) 주도적 성격과 창의적 행동 사이의 관계를 알아본 연구는 국내외에서 거의 없다고 해도 과언이 아니다. 따라서 본 연구의 첫 번째 목적은 창의적 행동에 영향을 미칠 것으로 예상되는 성격 변인으로 최근에 관심이 부각되고 있는 주도적 성격을 선택하여, 주도적 성격이 동기적 상태인 학습목표지향성에 영향을 미치고 궁극적으로 창의적 행동에 영향을 미치는지 알아보려고 한다.

본 연구의 두 번째 목적은 주도적 성격이 학습목표지향성에 영향을 미치는 과정에서 이러한 관계를 조절하는 창의적 자기효능감의 효과를 검증하는 데 있다. 목표지향성은 성격과 개인 특성의 상호작용에 따라 강도가 달라질 가능성이 있다 (Vandewalle, Brown, Cron, & Slocum, 1999). 선행연구에서는 목표지향성(특

히 학습목표지향성)을 예측하는 개인 특성변인으로 주로 성격 5요인을 다루었고, 주도적 성격과 같은 복합성격 구성개념과 창의적 자기효능감의 상호작용으로 학습목표지향성을 예측한 연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 관계를 개인적 특성인 창의적 자기효능감이 조절하는지를 알아보하고자 한다.

본 연구의 세 번째 목적은 학습목표지향성이 창의적 행동에 영향을 미치는 과정에서 이러한 관계를 조절하는 환경적 요인의 효과를 검증하는 데 있다. 비록 조직 구성원들이 높은 수준의 학습목표지향성을 지니고 있다고 할지라도 실질적으로 창의적 행동이 일어나기 위해서는 조직이 종업원들의 창의성 발휘를 권장하고, 부하들이 창의성을 발휘하는 데 요구되는 충분한 자원을 상사가 제공하고 지원해주어야 한다. 따라서 본 연구에서는 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계에 영향을 미칠 것이라고 예상되는 변인으로 창의적 조직풍토와 창의성에 대한 상사지원과 같은 환경적 요인의 조절효과를 알아보하고자 한다.

#### 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 관계

목표지향성이란 개인이 추구하는 목표에 따라 발현되는 성취동기의 유형으로 정의할 수 있다(Dweck & Elliot, 1983; Nicholls, 1984). Dweck(1986)은 목표지향성을 두 가지 차원인 학습목표지향성(learning goal orientation)과 성과목표지향성(performance goal orientation)으로 구분하였다. 학습목표지향성은 도전적인 상황에서 숙련을 통해 능력을 확장하고 역량을 개발하고자 하는 지향성을 의미한다. 성과목표지향성은 부정적인 평가와 판단을 회피하고 호

의적인 평가를 추구함으로써 자신의 역량과 능력을 증명하고 확인시키려는 지향성을 의미한다. 학습목표지향성은 능력이 개인의 노력 여부에 따라 개발될 수 있다는 믿음과 연관된 반면, 성과목표지향성은 개인의 능력은 고정되어 있다고 믿으며, 성취지향적인 사람들은 다른 사람과의 비교를 통해서 자신의 역량과 능력을 증명하고자 하는 특징을 보인다(Dweck, 1999). 또한 학습목표지향성은 개인들로 하여금 역량을 개발하고 도전적인 상황을 받아들여 이겨나가도록 동기를 부여하지만, 성과목표지향성은 사람들이 평가를 받을 때 본인들의 능력의 우수함을 나타내 보이도록 동기부여하며, 다른 사람들보다 우수함을 증명하기 어려운 상황을 회피하는 특징을 나타낸다(VandeWalle, Cron, & Slocum, 2001). 학습목표지향성과 성과목표지향성이 특정 상황에 영향을 받는다는 연구도 있지만 대체로 전반적인 상황에서 일관되게 나타나는 성취동기인 것으로 나타났다(Button, Mathieu, & Zajac, 1996).

학습목표지향적인 사람들은 현재 자신의 수행을 평가하기 위해 과거의 수행에 대한 피드백 정보를 적극적으로 찾으며, 기술을 향상시키고 지식을 습득하는 데 초점을 두며, 실패를 두려워하지 않는 특징을 보인다. 학습목표지향성은 새로운 지식 습득과 복잡하고 어려운 과업 숙달을 촉진시키는 인지적인 정보처리 절차와 관련이 있다(Elliot & McGregor, 2001). 학습지향성과 연관된 기술 개발은 과업 수행을 이해하고 숙달하고자 하는 개인의 내재적 동기를 나타낸다(Janssen & Van Yperen, 2004). 학습목표지향성은 어렵고 도전적인 과업에 대한 선호와 관련이 있기 때문에(VandeWalle, 1997), 학습목표 지향적 성향이 높은 사람은 실패할 확률이 높은 창조적인 활

등을 스스로 찾고자 하는 내재적 동기가 높은 것으로 나타났다.

Crant(2000)는 주도적 행동이란 현재 환경을 개선시키거나 새로운 환경을 창출하기 위해서 진취적으로 행동하는 것으로 정의하였다. 진취적인 성격을 지닌 사람들은 새로운 기회를 발견하는 데 예민한 감각을 지니고 있으며, 이러한 기회를 놓치지 않고 진취적으로 행동에 옮기며, 의미 있는 변화가 일어날 때까지 인내하는 특징을 지니고 있다(Crant, 2000). 또한 주도적인 성격을 지닌 사람들은 상대적으로 상황에 제약 받지 않으며(Bateman & Crant, 1993), 높은 수준의 기준을 설정하고 이러한 기준을 성취하기 위해서 이용 가능한 모든 자원들을 활용하는 경향이 있다(Crant, 1996). Kim, Hon 및 Grant(2009)의 연구에 따르면, 주도적 성격을 지닌 사람들은 새로운 것을 학습하고자 하며, 상황을 향상시키고자 하는 개인적 책임감을 느끼는 것으로 나타났다.

지금까지 성격을 통해 행동을 예측하는 연구의 대부분은 성격 5요인 모델을 중심으로 이루어져 왔다. 그러나 많은 연구에서 성격과 특정 준거 사이의 관계를 살펴보면 성격의 준거관련 타당도는 준거 변인에 좀 더 구체적으로 관련된 복합성격개념에 의해서 더 높아지는 경향이 있는 것으로 나타났다(Hough & Schneider, 1996). Hough와 Schneider(1996)는 “복합 성격 특성은 서로 공변 하지 않는 기본적인 성격특성들로 구성되어 있다”고 주장하였다. 주도적 성격은 이와 같은 복합 성격 구성개념의 한 예로 간주되며, 신입사원의 사회화(Chan & Schmitt, 2000), 직무수행(Crant, 1995), 기업가 정신(Becherer & Maurer, 1999), 조직 혁신(Parker, 1998)과 정적으로 관련되어 있는 것으로 나타났다.

목표지향성의 선행변인에 대한 연구는 주로 교육학에서 이루어졌다. 성격으로 목표지향성을 예측하는 연구는 성격 5요인 모델로 국한되어 있고, 주도적 성격과 같은 복합성격개념이 목표지향성에 영향을 미친다는 연구는 전무한 실정이다. 일부 연구에서 성과목표지향성이 수행 준거와 부적 관계가 있었지만, 또 다른 연구에서는 관계가 없는 것으로 나타났다(Button et al., 1996). Elliot와 McGregor(2001)는 성과목표지향성이 환경을 주도적으로 개선하고자 하는 성격과 관련이 없다고 보고했다. 하지만 Kim 등(2009)의 연구에 따르면, 주도적 성격을 지닌 사람들은 새로운 것을 학습하고자 하며, 상황을 향상시키고자 하는 개인적 책임감을 느끼기 때문에 주도적 성격이 학습 목표지향성에도 영향을 미칠 것이라고 추론할 수 있다. 즉, 주도적 성격이 높은 사람일수록 학습목표지향성이 높을 가능성이 있다. 따라서 이러한 연구들과 추론들을 토대로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 1.** 주도적 성격은 학습목표지향성과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

#### 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계

창의성을 연구하는 많은 학자들은 창의성과 관련된 성격 특성들과 인지능력, 인지 스타일 및 작업 동기와의 관련성을 살펴보았다. 연구 결과에 따르면 인지적 절차 중 하나인 확장적 사고(divergent thinking)와 창의성은 정적 상관이 있었으며(Tierney, Farmer, & Green, 1999), 내재적 동기는 개인의 창의성에 중요한 예측변인이었다(Amabile et al., 1996). 왜냐하면 과업을 그 자체로 즐기며 도전하는 태도는 창의적

행동을 이끌어 내는 인내심과 탐구 및 실험 자세에 영향을 미치기 때문이다(Hennessey & Amabile, 1998). 또한 창의성과 관련된 성격 특성들(예, 개방성, 혁신 및 창의적 성격)과 창의적 수행 사이에는 정적 상관이 있었고(Flynn & Goldsmith, 1993; Gough, 1979; Oldham & Cummings, 1996), 종업원들의 창의적 행동은 조직 맥락과 직무 특성(Amabile, et al., 1996) 및 리더십(Shin & Zhou, 2003)에 영향을 받는 것으로 나타났다.

또한 Simonton(1999)은 창의성에 영향을 미치는 변인을 여섯 가지로 분류하였다. 창의성은 1) 인지능력, 2) 새로운 아이디어를 창출하는 인지 스타일, 3) 새로운 아이디어에 대한 개방성, 4) 경험에 대한 개방성, 5) 창조하고자 하는 동기, 6) 전통과 규범에 규제받지 않는 행동과 관련 있는 것으로 나타났다. Wycoff와 Pryor (2003) 연구에 따르면 창의적인 사람들은 유머를 사용하며, 인지적 욕구가 높고, 위협적인 정보를 재구조화하며, 어려운 도전 자극을 즐겨 찾는 것으로 나타났다. 또 다른 연구에서는 창의성은 자기결정권 및 자율성과 정적 상관이 있고(Sheldon, 1995), 성격 5요인 중 경험에 대한 개방성과 정적 상관, 신경증과는 부적 상관이 있는 것으로 밝혀졌다(Gelade, 2002).

학습목표지향적인 사람들은 난관에 부딪혔을 때, 새로운 기술을 개발하고 숙달하려는 추가적인 노력을 통해서 어려운 문제들을 해결하는 경향이 있다(Dweck, 1999; VandeWalle, et al., 2001). 창의적 행동은 기존의 해결방법으로는 다루기 힘든 어려운 문제에 봉착했을 때 요구되는 행동 특성이다. 학습목표지향성은 어렵고 도전적인 과제에 대한 선호와 관련이 있기 때문에(VandeWalle, 1997), 학습목표지

향성이 높은 사람들은 실패할 확률이 높고, 남들이 시도하지 않았던 접근방법을 사용해서 문제를 해결하려는 창의적인 행동에 관여할 확률이 높다. 또한 학습목표지향성은 영역 관련 기술 및 창의성과 관련된 기술 개발을 통해서 창의적 행동에 영향을 줄 수 있고, 이와 같은 기술들은 창의적 행동에 필수적인 기본 지식을 제공해 줄 수 있다(Amabile et al., 1996). 학습하고자 하는 동기가 높은 종업원들은 긍정적인 정보와 부정적인 피드백 모두를 효과적으로 활용하여 직무에서 성공하는 데 필요한 전략을 찾는 창의적 수행을 나타냈다(Dweck, 1999). 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계에 대한 연구는 아니지만, Parker와 Collins(2005)의 연구에서 학습목표지향성은 주도적 작업 행동을 예측하는 중요한 변인이었으며, Janssen과 Van Yperen(2004)의 연구에서는 학습목표지향성과 혁신 행동 간에 정적 상관이 있는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구 결과들을 바탕으로 학습목표지향성이 높은 사람들은 난관에 부딪혔을 때 새로운 문제해결 방안을 제시하고, 새로운 기술을 개발하고 숙달하려는 노력을 기울이기 때문에 창의적인 행동을 더 많이 할 것이라고 추론할 수 있다. 이러한 선행연구들을 토대로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 2.** 학습목표지향성은 창의적 행동과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

주도적 성격과 창의적 행동 간 관계에서 학습목표지향성의 매개효과

이론적으로, 주도적인 사람들은 조직 환경 내에서 직무를 수행할 때 절차를 변화시키려

는 진취적인 행동을 취하며, 좀 더 창의적인 행동을 나타내는 경향이 높다(Seibert, Kraimer, & Crant, 2001). 주도적인 성격이 창의적 행동에 영향을 끼칠 수 있는 잠재성에도 불구하고(Amabile et al., 1996; George & Zhou, 2001; Woodman et al., 1993), 주도적 성격과 같은 복합성격개념으로 종업원들의 창의적 행동을 예측하는 연구는 거의 없는 실정이다. 그러나 주도적 성격과 창의적 행동 사이의 관계를 직접적으로 알아본 연구는 아니지만 Seibert 등(2001)의 연구에서는 주도적 성격은 새로운 아이디어를 개발하는 것과, 개인의 혁신 행동과 정적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. Kanfer와 Heggestad(1997)는 개인 차 변인들과 직무 수행 사이의 관계는 인식과 정서 및 행동과 관련된 변화하기 쉬운 동기 요인에 영향을 받는다고 주장했다. 따라서 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계는 동기적 상태인 학습목표지향성을 통해서 매개될 가능성이 있을 것이라고 추론해 볼 수 있다. 지금까지 연구자들은 성격으로 수행을 예측할 때 성격 5요인을 주로 사용해왔다(Zweig & Webster, 2004). 그러나 주도적 성격과 같은 복합성격 구성개념으로 행동을 예측한 연구는 많이 이뤄지지 않았다. 또한 현재까지 주도적 성격과 창의적 행동 간의 직접적인 관계를 알아본 연구가 거의 없었을 뿐만 아니라 이러한 관계에서 학습목표지향성의 매개 역할을 알아본 연구도 없었다.

Ajzen(1985)이 제안한 계획된 행동이론(theory of planned behavior)에 따르면 태도가 행동에 직접적으로 영향을 미치기 보다는 태도가 먼저 행동의도에 영향을 미치고 행동의도가 궁극적으로 행동을 일으킨다. 주도적 성격이 창의적 행동에 직접적인 영향을 미칠 수도 있지만 계획된 행동이론을 토대로 주도적 성격이

학습목표지향성을 통해 창의적 행동에 간접적으로 영향을 미침으로써 학습목표지향성이 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계를 매개할 가능성이 있다고 예상하였다. 즉, 개인의 특성인 주도적 성격이 개인의 동기요인인 학습목표지향성에 영향을 미치고, 학습목표지향성은 개인의 행동인 창의적 행동에 영향을 미칠 것이라고 가정하였다. 주도적 성격이 높은 사람들은 수행을 향상시키기 위해서 적극적으로 주변 환경을 조작하고, 새로운 정보를 찾는 경향이 있기 때문에 도전적인 상황에서 자신의 능력을 발휘하여 역량을 개발하고 목표를 성취하고자 하는 학습목표지향성이 높게 나타날 가능성이 있다. 그리고 주도적 성격에 의해 유발된 높은 학습목표지향성은 새로운 환경에서 요구되는 지식 및 기술을 습득하여 새롭고 가치 있는 아이디어를 창출해 내는 창의적 행동을 더 적극적으로 유발하는 결과를 초래할 가능성이 크다. 이러한 추론을 토대로 학습목표지향성의 매개효과에 관하여 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 3.** 학습목표지향성은 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계를 매개할 것이다.

#### 창의적 자기효능감의 조절효과

창의적 자기효능감이란 창의적인 결과물을 생산해 낼 수 있다는 개인의 능력에 대한 신념을 의미한다(Tierney & Farmer, 2002). 즉, 창의적 자기효능감은 종업원이 직무를 수행하는데 있어서 다양하고 복잡한 문제를 창조적으로 해결하고, 창의적 수행을 달성하기 위한 자기 자신의 능력에 대한 믿음이라고 정의할 수 있다. Tierney와 Farmer(2002)가 창의적 자기

효능감에 대한 개념을 소개한 이후, 많은 후속 연구자들은 창의적 자기효능감이 구성원의 태도와 창의적 수행을 예측하는 데 중요한 변인이라고 주장했다(Choi, 2004; Egan, 2005; Lemons, 2005) 즉, 사람들이 자신의 창의적 능력에 대해 자신감이 없고, 창의성을 발휘할 수 있다는 믿음이 없다면 창의적 수행을 나타낼 가능성이 낮아진다는 것이다.

김혜숙(2009)은 창의성에 영향을 주는 심리적 과정 및 동기적 상태를 규명하는 작업은 창의성을 지원하고 격려하는 조직이나 환경에 속해 있는 개인이 창의적 산출물을 어떻게 만들어내는지에 대한 다양한 해석과 설명을 제공할 수 있다고 주장했다. 이러한 특성과 관련하여 논의되는 심리적 과정 특성에는 심리적 자유, 자신의 발전을 도모할 수 있는 기회를 민감하게 인식하는 능력, 새로운 방법이나 방향을 모색하려는 동기, 창의성 의지 및 창의적 자기효능감 등이 있다(김혜숙, 2009). 이들 특성에 대한 연구를 보면, 개인적 특성과 상황적 요인은 주어진 상황에서 새로운 노력을 추구하고자 하는 의지와 동기를 높이는 것과 같은 심리적 과정에 영향을 미침으로써 창의적 수행능력이 높아진다는 것을 알 수 있다(Anderson & West, 1998; Oldham & Cummings, 1996; Zhou & George, 2001).

창의적 자기효능감은 직무를 수행하는 데 있어서 다양하고 복잡한 문제를 창조적으로 해결하고, 창의적 수행을 달성할 수 있다는 자기 자신의 능력에 대한 믿음이기 때문에, 창의적 자기효능감이 높을수록 주도적인 성격을 지닌 사람들은 학습목표지향성을 더 나타낼 가능성이 크다. 개인의 창의적 자기효능감이 높을 경우에는 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 정적 관계가 강하게 나타날 수 있

지만, 창의적 자기효능감이 낮은 경우에는 자신의 창의적인 능력에 대한 믿음이 부족하기 때문에, 새로운 것에 대한 학습에 동기가 부여되지 못하고, 지적 자극을 추구하지 못함으로써 주도적인 성격을 지닌 사람이라고 하더라도 학습목표지향성을 나타낼 가능성이 줄어들 것이다. 따라서 창의적 자기효능감이 낮은 경우에는 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 정적 관계가 약하게 나타날 가능성이 크다. 이러한 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 4.** 개인의 창의적 자기효능감이 높을 때 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 정적 관계가 더 강하게 나타날 것이다.

#### 창의적 조직풍토의 조절효과

조직의 창의적 풍토란 종업원들로 하여금 창의적으로 문제를 해결하도록 격려하고, 지원하며, 창의적인 아이디어를 가치 있게 여기고, 이를 실행에 옮기는 조직 환경을 뜻한다(Lock & Kirkpatrick, 1995). 조직의 풍토가 창의적일수록 조직 구성원들은 조직몰입과 직무관여를 통해서 좀 더 창의적인 수행을 보인다(Ekval, 1999). Woodman 등(1993)은 조직의 창의성을 이해하기 위해서는 창의적인 절차, 창의적인 제품, 창의적인 조직 구성원 및 창의적인 상황이 어떻게 서로 상호작용하는지를 알아야 한다고 주장했다. 또한 Woodman 등(1993)은 상호작용주의적 접근법을 제안하면서 조직 구성원에게서 나타나는 창의적 행동은 구성원의 개인 차(예, 인지능력, 성격, 동기, 인지 스타일)와 구성원이 일하는 조직 내의 상황 및 맥락적 요인들에 의해 영향을 받는다

고 주장했다. 이후 후속 연구에서 사람-상황 상호작용모델이 지지되었으며, 개인의 특성과 조직의 맥락적 특징 간 상호작용이 종업원의 창의적 행동에 영향을 미친다는 것을 실증적으로 검증했다(Amabile et al., 1996; George & Zhou, 2001; Zhou, 2003; Zhou & George, 2001; Zhou & Oldham, 2001).

Tett와 Guterman(2000)은 특성활성화이론(trait activation theory)을 주장했다. 즉, 특성을 활성화시켜 행동을 유발하는 상황적 단서들이 있다는 것이다. 각 조직마다 조직 구성원으로 하여금 개인적 특성과 관련된 행동을 하게끔 유도하는 상황적인 단서들이 존재한다. 이러한 상황적인 요인들은 각 구성원들이 직무를 수행하는 데 있어서 도움이 될 수도 있고 방해가 될 수 있다는 것이다(Tett & Burnett, 2003). 가설 2에서 학습목표지향성이 높은 사람은 창의적 행동을 더 적극적으로 하고 학습목표지향성이 낮은 사람은 창의적 행동을 덜 할 것이라고 가정하였다. 하지만 조직의 창의적 풍토인 환경적 요인을 고려하면 이러한 정적 관계의 강도가 달라질 수 있다고 예상할 수 있다. 조직이 종업원의 창의적 행동을 적극적으로 지원하고 권장하는 환경 속에서는 종업원 모두가 타의(조직 풍토 요인)에 의해서 창의적 행동을 할 가능성이 커지므로 개인의 동기적 요인인 학습목표지향성에서의 개인차가 창의적 행동에 미치는 영향력이 줄어들 가능성이 크다. 따라서 창의성을 강조하는 조직 풍토에서는 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 약화될 수 있다. 반면에 조직의 창의적 풍토가 약한 환경 속에서는 개인차 변인인 학습목표지향성이 창의적 행동에 더 강한 영향력을 미칠 수 있다. 따라서 조직의 창의적 풍토가 약한 환경에서는 학습목표지향

성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 높아질 가능성이 있다. 이러한 추론을 근거로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 5.** 조직의 창의적 풍토가 높을수록 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 약하게 나타날 것이다.

#### 창의성에 대한 상사지원 조절효과

창의성에 대한 상사의 지원이란 상사가 부하의 창의적인 행동을 얼마나 지원해주고 격려하며, 존중하고, 관심을 보이는데 대한 부하들의 지각을 의미한다(Madjar, Oldham, & Pratt, 2002). Amabile(1997)은 상사가 부하 직원에게 창의성과 관련된 피드백과 정보를 제공해 줄 때, 부하 직원은 자신의 창의적 행동이 상사로 하여금 지지와 인정을 받는다고 지각하게 되고, 따라서 좀 더 창의적인 직무수행을 나타낼 가능성이 높아진다는 것을 밝혀냈다. 또한 상사와 동료의 지원은 종업원들의 창의성을 향상시킬 뿐만 아니라(Amabile et al., 1996; Oldham & Cummings, 1996), 상사가 종업원을 격려하고 지원하면 할수록, 종업원들이 조직의 제안 프로그램에 창의적인 아이디어를 제출할 가능성이 높아지는 것으로 나타났다(Frese, Teng, & Wijnen, 1999).

Mumford, Scott, Gaddis 및 Strange(2002)는 부하 직원의 창의적 수행은 혁신적인 아이디어와 유용한 자원 및 긍정적인 피드백을 제공해주는 상사에 의해서 향상될 수 있는 것으로 나타났다. 게다가 부하의 창의적 행동에 대한 상사의 열정은 조직의 창의적 분위기를 만들어 낼 수 있는 중요한 개인 속성 중 하나이다(Amabile, 1983; 1988). Tierney, Farmer 및 Green



(1999)은 상사의 창의적 행동에 대한 열정과 인정을 ‘내재적 동기 지향성’으로 정의하면서, 이러한 지향성을 지닌 상사와 함께 일하는 부하 직원들에게서 창의적 수행이 높게 나타난다고 주장했다. 또한 부하 직원의 창의적 행동은 상사가 혁신 지향적일 때 더 높게 나타났다(Tierney, et al., 1999). 그러나 George와 Zhou(2001) 및 Zhou(2003)의 연구에서 상사의 통제 행동은(예, 부하 직원을 가까이서 감시하는 것) 부하직원들의 창의적 행동과 부적 관계가 있는 것으로 나타났다. 연구를 종합해 볼 때, 부하 직원의 창의적 행동은 자신들이 신뢰할 수 있고, 창의적인 행동을 지원해주는 상사와 함께 일할 때 높게 나타난다.

Mischel(1968)의 상황강도이론(situational strength theory)에 따르면 강한 상황에서는 상황이 개인들의 행동을 결정할 가능성이 크기 때문에 개인차에 의해 행동이 달라질 가능성이 적은 반면, 약한 상황에서는 상황적 영향력이 약하기 때문에 개인차에 의해 행동이 달라질 가능성이 크다. 이 이론을 토대로 생각해 보면 상사가 부하의 창의적 활동을 적극적으로 지원하고 격려하는 환경 속에서는 부하 모두가 타의

(상사 요인)에 의해서 창의적 행동을 할 가능성이 커지므로 개인의 동기적 요인인 학습목표지향성의 개인차가 창의적 행동에 미치는 영향력이 줄어들 가능성이 크다. 따라서 창의적 행동에 대한 상사의 지원이 많은 환경 속에서는 개인차 변인인 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 약화될 수 있다. 반면 창의적 행동에 대한 상사의 지원이 적은 환경 속에서는 개인차 변인인 학습목표지향성이 창의적 행동에 더 강한 영향력을 미칠 수 있다. 따라서 창의적 행동에 대한 상사의 지원이 적은 환경에서는 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 높아질 가능성이 있다. 이러한 추론을 근거로 다음과 같은 가설들을 도출하였다.

**가설 6.** 창의성에 대한 상사의 지원이 많을수록 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 약하게 나타날 것이다.

이 연구에서 설정한 연구모형을 도식적으로 표현하면 그림 1과 같다.

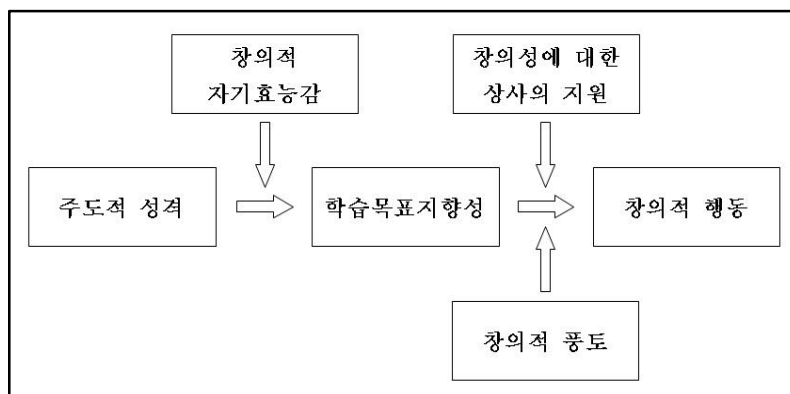


그림 1. 연구모형

## 방 법

### 조사대상자 및 자료수집 절차

본 연구의 자료 수집을 위해 국내 조직에 종사하고 있는 직장인 330명을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 설문은 자기평정형 설문과 타인평정형 설문의 두 가지 유형으로 구성하였다. 자기평정용 설문지는 조사대상자의 주도적 성격, 학습목표지향성, 창의적 자기효능감, 창의적 조직풍토, 창의성에 대한 상사지원을 측정하기 위해서 사용하였다. 타인평정용 설문지는 조사대상자의 창의적 행동을 측정하기 위해 사용하였다. 자료수집 절차에 동의한 사람들에게 자신과 함께 근무하는 1명의 사람에게 자기평정용 설문지를 배포하여 응답하도록 하였고, 자신은 그 사람의 창의적 행동에 관한 타인평정용 설문지에 응답하였다. 자기평정용 설문지와 타인평정용 설문지에 고유번호를 부여하여 설문지를 수거했을 때 조사대상자의 자료가 정확히 일치되도록 하였다.

수집된 설문지 중에서 타인평정이 누락된 설문지 10부와 자기평정에서 미응답 문항이 다수 포함되어 있거나 불성실하게 응답한 21부를 제거하여 최종적으로 자기평정과 타인평정 세트 299부가 통계분석에 사용되었다. 분석에 포함된 조사대상자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 전체 299명의 대상자 중 남성이 250명(83.6%), 여성이 49명(16.4%)이며, 연령은 20대가 100명(33.4%), 30대가 100명(33.4%), 40대가 58명(19.4%), 50대가 41명(13.8%)으로 나타났다. 근속년수는 평균적으로 약 8년 5개월이었고, 표준편차는 약 6년 7개월이었다. 직급은 사원급이 150명(50.2%)으로 가장 많았고, 대리급이 90명(30.1%), 과장/팀장급이 30명

(10%), 부장 이상급이 29명(9.7%)이었다. 직종은 영업이 50명(16.7%), 일반사무직이 120명(40.1%), 연구/개발직이 20명(6.7%), 생산/기술직이 90명(30.1%), 서비스직이 19명(6.4%)이었다.

조사대상자의 창의적 행동을 평가한 타인평정자 299명의 인구통계학적 특성은 남성이 270명(90.3%), 여성이 29명(9.7%)으로 남성 평가자가 더 많았다. 연령은 20대가 80명(26.8%), 30대가 120명(40.1%), 40대가 40명(13.4%), 50대가 59명(19.7%)이었다. 평정 대상자와 알고 지낸 기간의 평균은 2년 2개월이었고, 표준편차는 2년 8개월이었다. 직급은 대리가 200명(66.9%)으로 가장 많았으며, 사원이 14명(4.7%), 과장/팀장급이 30명(10%), 부장 이상급이 55명(18.4%)이었다.

### 측정도구

#### 주도적 성격

주도적 성격을 측정하기 위하여 Bateman과 Crant(1993)가 개발한 17개의 문항으로 구성된 주도적 성격척도(Proactive Personality Scale)를 Seibert, Crant 및 Kraimer(1999)가 10개의 문항으로 수정한 단축형 척도를 황애영과 탁진국(2010)이 번안한 문항을 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도로 측정하였다. 본 연구에서 사용된 10개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .89이었다. 문항의 예는 “나는 항상 내 삶을 향상시키기 위한 방법을 찾는다.” 등이다.

#### 학습목표지향성

학습목표지향성을 측정하기 위해 VandeWalle(1997)이 목표지향성을 측정하기 위해 개발한 총 16개의 문항 중 학습목표지향성과 관련된

6개 문항을 번안하여 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도로 측정하였다. 본 연구에서 사용된 6개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .90이었다. 문항의 예는 “나는 종종 새로운 기술을 개발하고 지식을 쌓기 위해서 기회를 찾곤 한다.” 등이다.

#### 창의적 행동

창의적 행동을 측정하기 위해 George와 Zhou(2001)가 개발한 13개의 문항을 번안하여 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도로 측정하였다. 조사대상자들의 창의적 행동에 대해 타인이 평정한 13개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .90이었다. 문항의 예는 “이 사람은 수행을 향상시키기 위한 새롭고 실용적인 아이디어를 생각해 낸다.” 등이다.

#### 창의적 자기효능감

창의적 자기효능감을 측정하기 위하여 Tierney와 Farmer(2002)가 개발한 3개 문항을 번안하여 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도로 측정하였다. 본 연구에서 사용된 3개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .93이었다. 문항의 예는 “나는 창의적으로 문제를 해결할 자신감이 있다.” 등이다.

#### 창의적 조직 풍토

창의적 조직 풍토를 측정하기 위해 Ekvall(1996)이 개발한 10개 차원에 대한 50개 문항을 Sundgren, Dimenas, Gustafsson 및 Selart(2005)가 6개 문항으로 수정한 단축형 척도를 번안하여 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도로 측정하였다. 본 연구에서 사용된 6개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .88이었

다. 문항의 예는 “우리 조직은 새로운 아이디어를 긍정적으로 여기며 장려한다.” 등이다.

#### 창의성에 대한 상사의 지원

창의성에 대한 상사의 지원을 측정하기 위하여 Madjar, Oldham 및 Pratt(2002)가 개발한 창의성에 대한 상사와 동료의 지원 7개 문항 중 상사의 지원과 관련된 4개 문항을 번안하여 사용하였다. 문항에 대한 응답은 Likert식 5점 척도로 측정하였다. 본 연구에서 사용된 4개 문항의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .85이었다. 문항의 예는 “나의 상사는 내가 직무와 관련된 새로운 아이디어를 생각해 낼 때 거의 매번 지지해 준다.” 등이다.

#### 분석방법

본 연구에 사용된 변인들 간의 관계를 알아보기 위해 SPSS 19.0과 AMOS 18.0을 사용하였다. 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계에서 학습목표지향성의 매개역할을 알아보기 위해 AMOS 18.0을 사용하였으며, 연구모형의 적합도를 알아보기 위하여 구조방정식 모형을 사용하였다.  $\chi^2$  차이 검증과 부합도 지수를 사용하여 부분매개 모형과 완전매개 모형의 적합성을 비교하였다. 또한 모형의 경로 계수 유의도를 검증하고 직접효과, 간접효과, 전체효과를 알아보았다. 마지막으로 학습목표지향성의 매개효과와 유의성을 확인하기 위해 Sobel (1982)검증을 실시하였다. 창의적 자기효능감, 창의적 조직풍토, 창의성에 대한 상사지원의 조절효과를 살펴보기 위해 SPSS 19.0을 사용하여 위계적 회귀 분석을 실시하였다.

## 결 과

### 측정변인들의 기술통계치와 상호상관

본 연구에 포함된 변인들 간의 관련성을 살펴보기 위해 먼저 상관분석을 실시하였으며, 측정 변인들의 평균, 표준편차, 상호상관을 표 1에 제시하였다. 분석결과, 주도적 성격은 학습 목표지향성( $r=.512, p<.01$ ), 창의적 행동( $r=.393, p<.01$ )과 통계적으로 유의한 정적 상관을 나타내었다. 따라서 주도적 성격이 학습목표지향성과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 1이 지지되었다. 학습목표지향성은 창의적 행동( $r=.374, p<.01$ )과 유의한 정적 상관을 보였다. 따라서 학습목표지향성이 창의적 행동과 정적인 관계가 있을 것이라는 가설 2가 지지되었다. 이러한 결과를 종합해 볼 때, 학습목표지향성이 주도적 성격과 창의적 행동 간 관계를 매개할 가능성이 있다고 추론해 볼 수 있다.

학습목표지향성은 창의적 자기효능감( $r=.256, p<.05$ )과 정적 상관을 보였고, 창의적 조직풍토( $r=.298, p<.05$ ), 창의성에 대한 상사지원

( $r=.205, p<.05$ )은 창의적 행동과 정적 상관을 보였다. 이러한 결과는 창의적 자기효능감이 높은 사람일수록 학습목표지향적 성향이 높고, 창의적 조직풍토와 창의성에 대한 상사의 지원이 높다고 지각할수록 창의적 행동을 더 많이 한다는 것을 의미한다.

### 학습목표지향성의 매개효과

주도적 성격이 창의적 행동에 미치는 영향에 있어서 학습목표지향성의 매개효과를 검증하기 위해 구조방정식 모형을 사용하여 모형의 적합도를 알아보았다. 주도적 성격과 창의적 행동 사이에서 학습목표지향성이 완전매개 역할을 하는지 아니면 부분매개 역할을 하는지를 알아보기 위하여 완전매개 모형과 부분매개 모형의 적합도를 비교한 결과는 표 2와 같다.

표 2에서 보듯이, 두 모형 모두 전반적인 부합도 지수가 높게 나타났다.  $\chi^2$  차이 검증 결과 두 매개모형은 자유도 1에서 유의한 차이 ( $\Delta\chi^2=4.301, p<.05$ )를 보였고, 부합도 지수도

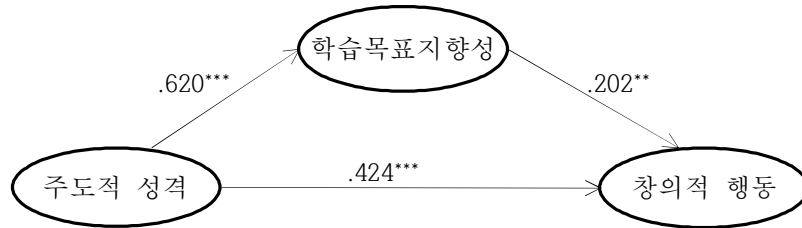
표 1. 측정변인들의 평균, 표준편차, 상호상관 및 신뢰도

변 인	1	2	3	4	5	6
1 주도적 성격	(.89)					
2 학습목표지향성	.512**	(.90)				
3 창의적 자기효능감	.365**	.256*	(.93)			
4 창의적 조직풍토	.265*	.301**	.213*	(.88)		
5 창의성에 대한 상사지원	.212*	.242*	.312**	.609**	(.85)	
6 창의적 행동	.393**	.374**	.198*	.298*	.205*	(.90)
평균(M)	3.22	3.70	3.74	3.01	3.37	3.49
표준편차(SD)	.77	.57	.58	.67	.65	.51

N=299, \* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ . 대각선상의 ( )값은 변인의 신뢰도 값임.

표 2. 연구모형의 적합도

모형	부합지수							
	$\chi^2$	df	TLI	CFI	NFI	GFI	RMR	RMSEA (90% 신뢰도)
완전매개	95.84	25	.92	.95	.87	.86	.06	.088(.073-.104)
부분매개	91.54	24	.95	.96	.88	.87	.04	.074(.058-.091)



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

그림 2. 주도적 성격과 창의적 행동 간 관계에서 학습목표지향성의 매개효과

전반적으로 부분매개 모형이 더 높게 나타났다. 따라서 주도적 성격과 창의적 행동 간 관계에서 학습목표지향성이 부분적으로 매개하는 모형이 더 적합한 것으로 판단하였다. 부분매개 모형의 경로계수를 그림 2에 제시하였다. 그림 2에서 보듯이, 학습목표지향성에 대한 주도적 성격의 경로계수가 유의하게 나타나서( $\beta = .620, p < .001$ ), 주도적 성격이 학습목표지향성과 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 1이 지지되었음을 구조방정식 모형 분석을 통해 다시 한 번 확인할 수 있었다. 또한 창의적 행동에 대한 학습목표지향성의 경로계수 역시 유의하게 나타나서( $\beta = .202, p < .01$ ) 학습목표지향성과 창의적 행동이 정적으로 관련

되어 있을 것이라는 가설 2가 지지되었음을 구조방정식 모형 분석을 통해 다시 한 번 확인할 수 있었다.

학습목표지향성이 어느 정도의 매개효과를 가지는지 확인해 보기 위해 부분매개 모형의 경로계수를 확인하고 변인들 간의 관계를 직접효과, 간접효과, 전체효과로 구분하여 표 3에 제시하였다. 학습목표지향성이 주도적 성격과 창의적 행동 사이를 매개하는 효과는  $.125 (= .620 \times .202)$ 이며, 경로의 매개효과 유의성을 알아보기 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값( $Z = 2.76, p < .05$ )을 보였다. 부분매개 모형의 적합도와 경로계수, 직접효과, 간접효과, 전체효과 분석 결과, Sobel 검증을 실시

표 3. 부분매개 모형의 직접효과, 간접효과, 전체효과

매개변인을 통한 경로	직접효과	간접효과	전체효과
주도적 성격 → 학습목표지향성 → 창의적 행동	.424***	.125*	.549***

한 결과를 종합적으로 고려할 때, 학습목표지향성이 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 3이 지지되었다.

주도적 성격과 학습목표지향성 간 관계에서 창의적 자기효능감의 조절효과

주도적 성격과 학습목표지향성 간 관계에서 창의적 자기효능감의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서 학습목표지향성에 영향을 미칠 가능성이 있는

인구통계학적 변인(성, 연령, 근속년수, 직급, 직무)들을 투입하여 그 영향을 통제하였다. 2 단계에서는 예측변인인 주도적 성격과 조절변인인 창의적 자기효능감을 투입하였으며, 마지막 3단계에서는 주도적 성격과 창의적 자기효능감의 상호작용항을 투입하였다. 주도적 성격과 창의적 자기효능감 점수에서 각각 주도적 성격과 창의적 자기효능감의 평균값을 뺀 센터링 값을 사용하여 상호작용항을 산출하였다. 이러한 분석 결과가 표 4에 제시되어 있다.

표 4. 주도적 성격과 학습목표지향성 간 관계에서 창의적 자기효능감의 조절효과

단계	변 인	학습목표지향성		
		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인		.03	
2	주도적 성격	.45***	.27***	.24***
	창의적 자기효능감	.25***		
3	주도적 성격	.42***	.28***	.01*
	창의적 자기효능감	.25***		
	주도적 성격 × 창의적 자기효능감	.13*		

N=299, \* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

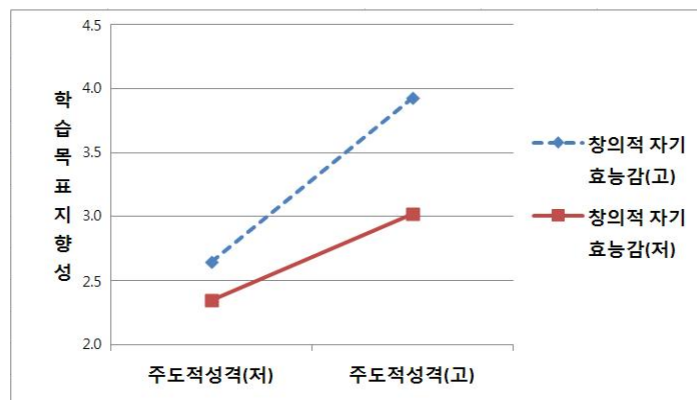


그림 3. 주도적 성격과 학습목표지향성 간 관계에서 창의적 자기효능감의 조절효과

분석결과, 2단계에서 주도적 성격의 회귀계수( $\beta=.45, p<.001$ )가 유의하여 가설 1이 지지되었음을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 3단계에서 주도적 성격과 창의적 자기효능감의 상호작용항이 유의한 회귀계수( $\beta=.13, p<.05$ )를 나타냈으며, 상호작용항이 투입된 3단계의 설명량( $\Delta R^2=.01, p<.05$ )이 유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 창의적 자기효능감이 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다.

이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 창의적 자기효능감 값을 평균 $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다.

그림 3에서 보듯이, 조직 구성원의 창의적 자기효능감이 낮을 때보다 높을 때 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다.

따라서 조직 구성원의 창의적 자기효능감이 낮을 때 보다 높을 때 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 정적 관계가 더 강할 것이라는 가설 4가 지지되었다.

### 학습목표지향성과 창의적 행동 간 관계에서 창의적 조직풍토의 조절효과

학습목표지향성과 창의적 행동 간 관계에서 창의적 조직풍토의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서 창의적 행동에 영향을 미칠 가능성이 있는 인구통계학적 변인(성, 연령, 근속년수, 직급, 직무)들을 투입하여 그 영향을 통제하였다. 2단계에서는 학습목표지향성과 조절변인인 창의적 조직풍토를 투입하였으며, 마지막 3단계에서는 학습목표지향성과 조직의 창의적 풍토의 상호작용항을 투입하였다. 학습목표지향성과 창의적 조직풍토 점수에서 각각 학습목표지향성과 창의적 조직풍토의 평균값을 뺀 센터링 값을 사용하여 상호작용항을 산출하였다. 이러한 분석 결과가 표 5에 제시되어 있다.

분석결과, 2단계에서 학습목표지향성의 회귀계수( $\beta=.35, p<.001$ )가 유의하여 가설 2가 지지되었음을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 3단계에서 학습목표지향성과 창의적 조직풍토의 상호작용항이 유의한 회귀계수( $\beta=-.01, p<.05$ )를 나타냈으며, 설명량( $\Delta R^2=.01, p<.05$ )이

표 5. 학습목표지향성과 창의적 행동 간 관계에서 창의적 조직풍토의 조절효과

단계	변인	창의적 행동		
		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인		.46***	
2	학습목표지향성	.35***	.76***	.30***
	창의적 조직풍토	.65***		
3	학습목표지향성	.32***		
	창의적 조직풍토	.60***	.77***	.01*
	학습목표지향성 × 창의적 조직풍토	-.01*		

N=299, \* $p<.05$ , \*\*\* $p<.001$

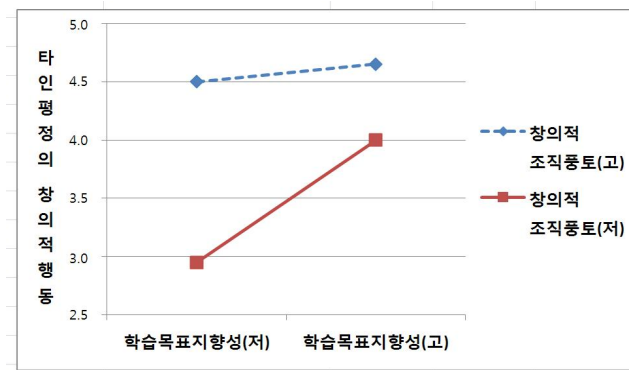


그림 4. 학습목표지향성과 창의적 행동 간 관계에서 창의적 조직풍토의 조절효과

유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 창의적 조직풍토가 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 창의적 조직풍토 값을 평균  $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다. 그림 4에서 보듯이, 조직의 창의적 풍토가 낮을 때 보다 높을 때 학습목표지향성과 타인평정의 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 약하게 나타났다. 따라서 조직의 창의적 풍토가 높을 수록 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 약하게 나타날 것이라는 가설 5가 지지되었다.

학습목표지향성과 창의적 행동 간 관계에서 창의성에 대한 상사지원의 조절효과

학습목표지향성과 창의적 행동 간 관계에서 창의성에 대한 상사지원의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서 창의적 행동에 영향을 미칠 가능성이 있는 인구통계학적 변인(성, 연령, 근속년수, 직급, 직무)들을 투입하여 그 영향을 통제하였

다. 2단계에서는 학습목표지향성과 조절변인인 창의성에 대한 상사의 지원을 투입하였으며, 마지막 3단계에서는 학습목표지향성과 창의성에 대한 상사의 지원 상호작용항을 투입하였다. 학습목표지향성과 창의성에 대한 상사지원 점수에서 각각 학습목표지향성과 창의성에 대한 상사지원의 평균값을 뺀 센터링 값을 사용하여 상호작용항을 산출하였다. 이러한 분석 결과가 표 6에 제시되어 있다.

분석결과, 2단계에서 학습목표지향성의 회귀계수( $\beta=.23, p<.001$ )가 유의하여 가설 2가 지지되었음을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 3단계에서 학습목표지향성과 창의성에 대한 상사지원의 상호작용항이 유의한 회귀계수( $\beta=-.08, p<.05$ )를 나타냈으며, 설명량( $\Delta R^2=.01, p<.05$ )이 유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 창의성에 대한 상사지원이 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 창의성에 대한 상사지원 값을 평균  $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다. 그림 5에서 보듯이, 창의성에 대한 상사지원이 낮을 때 보다 높을



표 6. 학습목표지향성과 타인평정의 창의적 행동 간의 관계에서 상사지원 조절효과

단계	변인	창의적 행동		
		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인		.46***	
2	학습목표지향성	.23***	.77***	.31***
	상사지원	.70***		
3	학습목표지향성	.22***	.78***	.01*
	상사지원	.66***		
	학습목표지향성 × 상사지원	-.08*		

N=299, \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

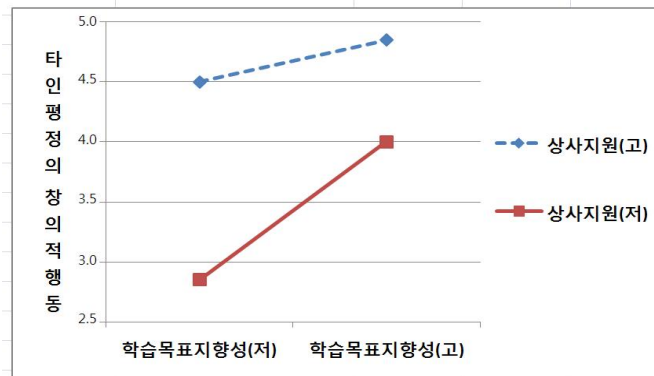


그림 5. 학습목표지향성과 창의적 행동 간 관계에서 상사지원의 조절효과

때 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 약하게 나타났다. 따라서 창의성에 대한 상사지원이 많을수록 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 약하게 나타날 것이라는 가설 6이 지지되었다.

### 논 의

본 연구의 목적은 주도적 성격이 학습목표지향성을 통해 창의적 행동으로 이어지는 인

과적 메커니즘을 밝히고, 주도적 성격이 학습목표지향성에 미치는 영향에 있어서 개인 특성 변인인 창의적 자기효능감의 조절효과를 검증하고, 학습목표지향성이 창의적 행동에 미치는 영향에 있어서 창의적 조직풍토와 창의성에 대한 상사지원의 조절효과를 검증하는데 있었다.

본 연구로부터 밝혀진 결과들은 다음과 같다. 첫째, 학습목표지향성이 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계를 부분적으로 매개하는 것으로 밝혀졌다. 이러한 결과는 주도적 성격

이 창의적 행동에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라, 주도적 성격에 의해 유발된 학습 목표지향성을 통해 새로운 환경에서 요구되는 지식 및 기술을 습득하여 새롭고 가치 있는 아이디어를 창출해 내는 창의적 행동이 나타난다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 Ajzen (1985)이 제안한 계획된 행동이론(theory of planned behavior)의 관점에서 해석할 수 있다. 계획된 행동이론에 따르면 태도가 행동에 직접적으로 영향을 미치기보다는 태도가 먼저 행동의도에 영향을 미치고 행동의도가 궁극적으로 행동을 일으킨다. 이와 마찬가지로 개인의 특성(주도적 성격)이 개인이 추구하는 학습하고자 하는 동기(학습목표지향성)를 유발하여 궁극적으로 행동(창의적 행동)을 일으킨다고 해석할 수 있다.

또한 Kanfer(1992)는 인간 행동에 영향을 미치는 동기이론을 성격과 같은 원격 구성개념에 기초한 이론과 개인의 목표와 같은 근접 구성개념에 기초한 이론으로 구분하였다. Kanfer(1992)가 제안한 동기이론의 틀을 기초로 학습목표지향성의 매개효과를 해석해 볼 수도 있다. 주도적 성격은 창의적 행동이라는 개인의 행동에 원거리에서 영향을 미치는 원격 구성개념으로 간주할 수 있고, 학습목표지향성은 창의적 행동에 근거리에서 직접적인 영향을 미치는 근접 구성개념으로 볼 수 있다. 따라서 주도적 성격이 창의적 행동에 직접적인 영향을 미치는 것이 아니라 먼저 학습목표지향성에 영향을 미치고, 궁극적으로 학습목표지향성이 창의적 행동에 직접적인 영향을 미친다고 해석할 수 있다.

둘째, 주도적 성격과 학습목표지향성의 관계에서 개인적 특질인 창의적 자기효능감이 조절효과를 나타냈다. 개인의 창의적 자기효

능감이 낮은 경우에는 주도적 성격이 학습목표지향성에 미치는 영향이 그다지 크지 않지만, 창의적 자기효능감이 높은 경우에는 주도적 성격이 강할수록 학습목표지향성이 더 높았다. 이러한 결과는 창의적인 결과물을 생산해 낼 수 있는 능력을 지니고 있다고 믿는 사람들의 경우에 주도적 성격은 숙련을 통해 능력을 확장하고 역량을 지속적으로 개발하려는 학습목표지향성을 이끌어 낼 가능성이 더 크다는 것을 의미한다.

셋째, 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계에서 창의적 조직풍토와 창의성에 대한 상사지원이 조절효과를 보이는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직구성원들의 학습목표지향성과 창의적 행동의 관계가 구성원이 지각하는 조직의 창의적 풍토와 창의성에 대한 상사지원의 정도에 따라 달라질 수 있다는 것을 의미한다. 구체적으로, 조직의 창의적 풍토가 낮고 창의성에 대한 상사의 지원이 적은 환경보다는 조직 풍토가 창의적이고 창의성에 대한 상사의 지원이 많은 환경에서 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 약하게 나타났다. 개인의 행동에 영향을 미치는 상황을 약한 상황(weak situation)과 강한 상황(strong situation)으로 구분한 Mischel(1968)에 의해 이러한 결과를 해석할 수 있다. 강한 상황에서는 상황이 개인들의 행동을 결정할 가능성이 크기 때문에 개인차에 의해 행동이 달라질 가능성이 적은 반면, 약한 상황에서는 상황적 영향력이 약하기 때문에 개인차에 의해 행동이 달라질 가능성이 크다. 조직이 조직 구성원의 창의적 행동을 적극적으로 지원하는 환경(강한 환경)과 상사가 부하의 창의적 행동을 격려하고 권장하는 환경(강한 환경) 속에서는 조직의 모든 구성원들이 조직이나 상

사에 의해 창의적인 행동을 할 가능성이 커지므로 개인차와 관련된 학습목표지향성이 창의적 행동에 미치는 영향력이 줄어들 가능성이 크다. 따라서 조직풍토가 창의적이고 창의성에 대해 상사가 많은 지원을 해준다고 지각하는 사람들에서는 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 약하게 나타났다고 해석할 수 있다. 반면에 조직풍토가 상대적으로 덜 창의적이고 상사의 지원이 적은 환경(약한 환경) 속에서는 개인차 변인인 학습목표지향성이 창의적 행동에 더 강한 영향력을 미칠 수 있다. 따라서 조직과 상사에 대해 이렇게 지각하는 사람들에서는 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 더 높다고 해석할 수 있다.

본 연구의 학문적 의의는 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계에서 학습목표지향성이 부분적으로 매개역할을 한다는 것을 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다. 이 연구에서 밝혀진 학습목표지향성의 매개효과에 따르면, 현재 환경을 개선시키거나 새로운 환경을 창출하기 위해서 진취적으로 행동하며, 새로운 기회를 발견하는 데 예민한 감각을 지니고 있는 개인은 자신의 능력과 역량을 지속적으로 향상시키고자 하는 동기(학습목표지향성)가 높으며, 이러한 동기는 새로운 아이디어나 혁신적인 절차를 창출하고자 하는 창의적 행동을 유발한다. 지금까지 주도적 성격과 창의적 행동 간의 관계를 다룬 연구가 거의 없었기 때문에 이 연구는 주도적 성격이 창의적 행동에 영향을 미치는 과정에서 학습목표지향성의 매개효과를 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

둘째, 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 관계에서 개인의 특질인 창의적 자기효능감의

조절 효과를 처음으로 발견하였다는 데 의의가 있다. 학습목표지향성에 대한 기존의 연구에서 상황적 단서가 목표지향성에 영향을 미친다는 연구(Ames & Archer, 1988; Sujana, Weitz, & Kumar, 1994)와 개인의 성격 변인이 목표지향성에 영향을 끼친다는 연구(VandeWalle, et al., 1999)가 있었지만, 조직 구성원의 개인적 특성에 따라 그 관계가 달라질 수 있다는 것을 연구하지는 않았다. 본 연구에서는 주도적 성격과 학습목표지향성 간의 관계에서 개인특성 변인인 창의적 자기효능감이 조절 역할을 한다는 것을 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

셋째, 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계에서 창의적 조직풍토와 창의성에 대한 상사지원의 조절효과를 처음으로 검증하였다는 데 의의가 있다. 창의적 행동에 대한 기존 연구들에 따르면, 조직 구성원들의 창의적 행동은 다양한 개인적 특질(예, 인지 스타일 및 동기), 리더의 특징(예, 동기를 부여하는 리더) 및 관계의 특징(예, 부하-구성원의 교환의 질) 상호작용하여 조직 구성원들의 창의적 행동에 영향을 준다(Oldham & Cummings, 1996; Scott & Bruce, 1994). 그러나 산업 및 조직심리학에서 오랫동안 연구되었던 동기적 요인인 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 관계에서 창의적 조직풍토와 창의성에 대한 상사지원이 조절한다는 것을 보여준 연구는 없었다. 본 연구에서 창의적 조직풍토와 창의성에 대한 상사지원을 더 높게 지각하는 사람일수록 학습목표지향성과 창의적 행동 간의 정적 관계가 약하게 나타난다는 것을 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 급변하는 환경에 잘 적응하기 위해서는

끊임없이 새로운 기술과 지식을 추구해야 하고 학습해야 하는데 이러한 학습행동을 예측하기 위하여 개인의 특성으로 복합적인 성격 개념인 주도적 성격을 측정함으로써 환경에 적응하고 조직의 효과성을 높이는 인재를 선발할 수 있다.

둘째, 창의적인 조직 풍토와 창의성에 대한 상사의 지원을 통해 창의적인 행동을 증대시킬 수 있음을 시사해준다. 본 연구의 결과를 보면, 학습목표지향성이 낮은 개인일지라도 조직 혹은 상사가 심리적 또는 물리적 지원을 해준다면 창의적인 행동을 한다는 것을 알 수 있다. 조직과 상사가 조직 구성원들에게 창의적으로 사고하고 행동할 수 있게끔 관심을 가져주고 심리적으로 지지해준다면 조직 구성원들이 창의적 행동에 참여할 가능성이 커진다. 그러나 조직 혹은 상사가 종업원들이 창의적이고 참신한 아이디어를 제안하는 것을 억압하고 이에 따른 적절한 평가와 보상을 제공하지 않는다면, 조직 구성원들이 창의적으로 행동할 가능성이 낮아질 수밖에 없다. 따라서 조직과 상사는 부하에게 학습에 참여할 수 있도록 시간을 배려해주거나 부하직원들의 학습 활동에 관심을 가져주며, 창의적인 아이디어를 비판 없이 제기할 수 있도록 환경을 조성해 주어야 한다. 또한 조직과 상사는 주도적 성격을 지닌 종업원이 자신의 주도적 성향을 극대화하여 창의적인 행동을 할 수 있게끔 적절한 보상과 권한위임을 해주는 방법도 고려해 볼 수 있다.

셋째, 본 연구 결과는 조직 내 교육에 대한 시사점을 제공한다. 창의적 행동은 개인의 내재된 특성이지만 조직 환경과 상사지원의 강도에 따라 변화가 가능한 특성이기도 하다. Ching-Wen과 Ruey-Yun(2002) 연구에서도 창의

적 문제해결 교육에 참가한 관리자들은 참가하지 않은 통제집단의 관리자들보다 일반적인 창의적 사고 능력이 향상된 것으로 나타났다. 조직 환경에 적용해보면 종업원들의 창의적 행동을 증진시키기 위해서 ‘창의적 문제 해결’과 같은 교육 프로그램을 설계하여 실제적으로 활용해 볼 수 있다. 예를 들어 창의적 사고력에 대한 기술이나 훈련프로그램을 조직 상황에 맞게 재설계하고 이와 동시에 다양한 분야 및 영역에 대한 기초지식과 기술 습득이 내실 있게 이루어지도록 기업 교육을 개선할 수도 있다.

끝으로 이 연구가 가지는 제한점과 앞으로의 연구에서 다룰 몇 가지 과제를 제안하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 모든 측정치를 한 시점에서 얻는 횡단적 연구 설계를 사용하였다. 따라서 모든 변인들이 한 시점에서 측정되었기 때문에 인과관계에 대한 해석에 제한이 따른다. 주도적 성격과 조직적 상황이 종업원의 창의적 행동에 영향을 줄 것이라고 예측하였지만, 높은 수준의 창의적 결과물을 산출한 종업원이 좀 더 주도적인 행동을 보일 가능성도 배제할 수 없다. 따라서 향후 종단적인 연구 및 실험설계 방법을 통하여 인과관계의 방향성에 대해 보다 명확하게 밝힐 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 창의적 행동에 영향을 주는 상황적 요인으로 조직의 창의적 풍토와 창의성에 대한 상사의 지원을 알아보았다. 그러나 조직의 작업 환경은 다양한 상황적 단서들과 개인적 특성들이 복합적으로 상호작용하는 곳이다. 따라서 조직 구성원들의 창의적 행동을 유발하는 다양한 상황적 단서들을 함께 고려해보는 것도 의미 있는 연구가 될 것이다. 예를 들어, 리더십 스타일과 창의성에

대한 보상 및 조직의 권한위임 방침과 같은 다양한 조직의 상황적 요인들이 어떻게 서로 상호작용하여 주도적 성격을 활성화시키거나 혹은 억제하여 종업원들의 창의성에 영향을 주는지 알아볼 필요가 있다.

셋째, 이 연구에서는 한 기업의 종업원들을 대상으로 자료를 수집하였기 때문에 특정 조직 문화나 최고경영자의 경영 스타일과 같은 그 조직만의 특이성이 결과에 영향을 끼칠 수 있다. 따라서 연구의 결과를 일반화하는데 다소 한계가 있다. 향후 연구에서는 다양한 조직의 종업원들을 대상으로 실증적인 연구가 실시된다면 이 연구에서 얻어진 결과가 더 높은 타당성을 지닐 수 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구는 주로 개인 수준의 변인들 간의 관계를 살펴보았다. 그러나 조직에서는 개인이 수행해 왔던 많은 작업들이 최근에는 팀에 의해서 이뤄지고 있으며, 급변하는 환경에 대처하기 위해서 많은 조직들이 팀제를 채택하고 있다. 따라서 급속한 환경 변화에 대처하기 위하여 팀 단위의 창의적 행동에 대한 연구도 이루어질 필요가 있다. 또한 이 연구에서는 구성원 개인이 지각하고 있는 개인 수준의 창의적 조직풍토를 측정하였다. 앞으로 개인수준뿐만 아니라 팀 또는 조직 단위에서 창의적 행동이나 창의적 조직풍토를 측정하는 다수준 접근 방법(multi-level approach)을 사용하여 연구가 이루어질 필요가 있다.

### 참고문헌

김혜숙 (2009). 대학생의 창의적 문제해결과제 수행에 영향을 미치는 성향, 과제관련지식, 창의적 자기효능감 및 지각된 환경

변인의 효과. *교육심리연구*, 23, 15-34.  
 황애영, 탁진국(2010) 주도성이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 프로틴 경력지향의 매개효과를 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 24, 409-428.

Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Action control: From cognition to behavior* (pp.11-39). Heidelberg: Springer.  
 Amabile, T. M. (1983). *The social psychology of creativity*. New York: Springer-Verlag.  
 Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. In B. Staw & L.L. Cummings (Eds), *Research in organizational behavior* (pp. 124-167). Greenwich, CT: JAI.  
 Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40, 39-58.  
 Amabile, T. M., Conti, R., Coon, T., Lazenby, F., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184.  
 Ames, C., & Archer, J. (1988). Achievement goals in the classroom: Students' learning strategies and motivation processes. *Journal of Educational Psychology*, 80, 260-267.  
 Anderson, N. R., & West, M. A. (1998). Measuring climate for work group innovation: Development and validation of the team climate inventory. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 235-258.  
 Ashford, S. J., & Black, J. S. (1996). Proactivity during organizational entry: The role of desire for control. *Journal of Applied Psychology*, 81,

- 199-214.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior, 14*, 103-118.
- Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (1999). The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents. *Journal of Small Business Management, 37*, 28-36.
- Button, S. B., Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1996). Goal orientation in organizational research: A conceptual and empirical foundation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 67*, 26-48.
- Chan, D., & Schmitt, N. (2000). Interindividual differences in intraindividual changes in proactivity during organizational entry: A latent growth modeling approach to understanding newcomer adaptation. *Journal of Applied Psychology, 85*, 190-210.
- Ching-Wen, W., & Ruey-Yun, H. (2002). The effects of creative problem solving training on creativity, cognitive type and R&D performance. *R&D Management, 32*, 35-45.
- Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creative Research Journal, 16*, 87-199.
- Choi, H. S., & Thompson, L. (2005). Old wine in a new bottle: Impact of membership change on group creativity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 98*, 121-132.
- Crant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology, 80*, 532-537.
- Crant, J. M. (1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management, 34*, 42-49.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management, 26*, 435-462.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational process affecting learning. *American Psychologist, 41*, 1040-1048.
- Dweck C. S. (1999). *Self-theories: Their role in motivation, personality, and development*. Philadelphia, PA: Psychology Press.
- Dweck, C. S., & Elliot, E. (1983). Achievement motivation. In E. Healtherton (Ed.), *Handbook of child psychology* (Vol. 4, pp.643-691). New York: Wiley.
- Egan, T. M. (2005). Factors influencing individual creativity in the workplace: An examination of quantitative empirical research. *Advances in Developing Human Resources, 7*, 160-181.
- Elliot, A. J., & McGregor, H. A. (2001). A 2X2 achievement goal framework. *Journal of Personality and Social Psychology, 80*, 501-514.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 5*, 105-123.
- Ekvall, G. (1999). Creative organizational climate. In M. A. Runco & S. R. Pritzker (Eds.), *Encyclopedia of creativity* (Vol. 1, pp.403-412). San Diego, CA: Academic Press.
- Frese, M., Teng, E., & Wijnen, C. J. (1999). Helping to improve suggestion systems: Predictors of making suggestions in companies.

- Journal of Organizational Behavior*, 20, 1139-1155.
- Flynn, L. R., & Goldsmith, R. E. (1993). A validation of the Goldsmith and Hofacker Innovativeness Scale. *Educational and Psychological Measurement*, 53, 1105-1116.
- Gelade, G. A. (2002). Creative style, personality, and artistic endeavor. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 128, 213-234.
- Gough, H. G. (1979). A creative personality scale for the adjective checklist. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 1398-1405.
- Geroge, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86, 513-524.
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. M. (1998). The conditions of creativity. In R. J. Sternberg (Ed.), *The nature of creativity* (pp. 11-38). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Hough, L. M., & Schneider, R. J. (1996). Personality traits, taxonomies, and applications in organizations. In K. R. Murphy (Ed.), *Individual differences and behavior in organizations* (pp.31-88). San Francisco: Jossey-Bass.
- IBM (2010). *2010 IBM global CEO study*. New York: IBM corporation.
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47, 368-382.
- Kanfer, R. (1992). Work Motivation: New directions in theory and research. In C. L., Cooper & I. T. Robertson(Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (pp.1-53). London: Wiley.
- Kanfer, R., & Heggestad, E. D. (1997). Motivational traits and skills: A person-centered approach to work motivation. In L. L. Cummings & B. M. Staw(Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 19, pp.1-56). Greenwich, CT: JAI Press, Inc.
- Kim, T. Y., Cable, D. M., & Kim, S. P. (2005). Socialization tactics, employee proactivity, and person-organization fit. *Journal of Applied Psychology*, 90, 232-241.
- Kim, T. Y., Hon, A. H. Y., & Grant, J. M. (2009). Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes: A longitudinal study. *Journal of business and psychology*, 24, 93-103.
- Lemons, G. K. (2005). *A qualitative investigation of college students' creative self-efficacy*. Ph.D thesis, University of Northern Colorado.
- Lock, E. A., & Kirkpatrick, S. A. (1995). Promoting creativity in organizations. In C. M. Ford & D. A. Gioia (Eds.), *Creative action in organizations: Ivory tower visions & real world voices* (pp.115-120). London: Sage.
- Madjar, N., Oldham, G. R., & Pratt, M. G. (2002). There's no place like home? The contributions of work and non-work creativity support to employees' creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 757-767.
- Mischel, W. (1968). *Personality and assessment*. New York: John Wiley.
- Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., &

- Strange, J. M. (2002). Leading creative people: orchestrating expertise and relationships. *Leadership Quarterly*, 13, 705-750.
- Nicholls, J. G. (1984). The development of the concepts of effort and ability, perception of academic attainment, and the understanding that difficult tasks require more ability. *Child Development*, 49, 800-814.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39, 607-634.
- Parker, S. K. (1998). Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions. *Journal of Applied Psychology*, 84, 835-852.
- Parker, S. K., & Collins, C. (2005). Proving oneself or developing oneself? How goal orientations relate to proactive behavior at work. *Paper presented at the 6<sup>th</sup> Australian industrial and organizational psychology conference*.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37, 580-607.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84, 217-416.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54, 845-874.
- Sheldon, K. M. (1995). Creativity and self-determination in personality. *Creativity Differences Journal*, 8, 25-36.
- Shin, S., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 48, 703-714.
- Simonton, D. K. (1999). Creativity and genius. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2nd Eds.) (pp.629-652) New York: Guilford Press.
- Sobel, M. E. (1982). A symptom intervals for indirect effects in structure equations models. In S. Leinhardt(Ed.), *Sociological methodology* (pp.290-312). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). Learning orientation, working smart, and effective selling. *Journal of Marketing*, 58, 39-52.
- Sundgren, M., Dimenas, E., Gustafsson, J. E., & Selart, M. (2005). Drivers of organizational creativity: a path model of creative climate in pharmaceutical R&D. *R&D Management*, 35, 359-374.
- Tett, R. P., & Guterman, H. A. (2000). Situation trait relevance, trait expression, and cross-situational consistency: Testing a principle or trait activation. *Journal of Research in Personality*, 34, 397-423.
- Tett, R. P., & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88, 500-517.
- Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1011-1017.



- Tierney, P., Farmer, S. M. & Green, G. B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52, 591-620.
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 1137-1148.
- Van Dyne, L., Vandewalle, D., Kostova, T., Latham, M. E., & Cummings, L. L. (2000). Collectivism propensity to trust and self-esteem as predictors of organizational citizenship in a non-work setting. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 3-23.
- VandeWalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 57, 995-1015.
- VandeWalle, D., Brown, S. P., Cron, W. L. & Slocum, J. W. (1999). The influence of goal orientation and self-regulation tactics on sales performance: A longitudinal field test. *Journal of Applied Psychology*, 84, 249-259.
- VandeWalle, D., Cron, W. L. & Slocum, J. W. (2001). The role of goal orientation following performance feedback. *Journal of Applied Psychology*, 86, 629-640.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18, 293-332.
- Wycoff, E. B., & Pryor, B. (2003). Cognitive processing, creativity, apprehension, and the humorous personality. *North American Journal of Psychology*, 5, 31-44.
- Zhou, J., & Oldham, G. R. (2001). Enhancing creative performance: Effects of expected developmental assessment strategies and creative personality. *Journal of Creative Behavior*, 35, 151-167.
- Zhou, J. (2003). When the presence of creative coworkers is related to creativity: Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality. *Journal of Applied Psychology*, 88, 413-422.
- Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44, 682-696.
- Zweig, D., & Webster, J. (2004). What are we measuring? An examination of the relationships between goal orientation, the big-five personality traits and performance intentions. *Personality and Individual Differences*, 36, 1693-1708.
- 1 차원고접수 : 2012. 7. 9  
2 차원고접수 : 2012. 8. 4  
최종게재결정 : 2012. 8. 10

## **The Relationship between Proactive Personality and Creative Behavior: The Mediating Effect of Learning Goal Orientation and Moderating Effects of Self-Efficacy, Organizational Climate, and Supervisor Support**

**Young-Sin Eun**

**Tae-Yong Yoo**

**Hak-Sam Seo**

Kwangwoon University

ROKAF 11<sup>th</sup> Fighter Wing

The purposes of this study were to examine the influence of proactive personality on creative behavior, the mediating effect of learning goal orientation in the relationship between proactive personality and creative behavior, the moderating effect of creative self-efficacy in the relationship between proactive personality and learning goal orientation, the moderating effects of organizational creative climate and supervisor support for creativity in the relationship between learning goal orientation and creative behavior. Data were gathered from 330 employees who were working in one organization in Korea. To reduce the effect from the common method bias, the creative behavior was rated by others(three hundred and thirty peers, subordinates, and supervisors). As a result, learning goal orientation partially mediated the relationships between proactive personality and creative behavior. Creative self-efficacy moderated the relationship between proactive personality and learning goal orientation. Organizational creative climate moderated the relationship between learning goal orientation and creative behavior. Also supervisor support for creativity had a moderating effect between learning goal orientation and creative behavior. Finally, implication of results and future research tasks were discussed with limitations.

*Key words* : *proactive personality, learning goal orientation, creative behavior, creative self-efficacy, organizational creative climate, supervisor support for creativity*