

교육 훈련이 조직 몰입에 미치는 영향: 양면성 혁신의 매개 및 조직 커뮤니케이션의 조절효과

The Effect of Employee Training on Organizational Commitment: Mediating Effect of Ambidexterity Innovation and Moderating Effect of Organizational Communication

박영용*, 권상집**

동국대학교 일반대학원 경영학*, 동국대학교 상경대학 경영학부**

Youngyong Park(0yong25@gmail.com)*, SangJib Kwon(risktaker@dongguk.ac.kr)**

요약

본 연구는 양면성 혁신이 교육 훈련과 조직 몰입 간의 흐름을 매개하는지 살펴보기 위해 진행되었으며 추가적으로 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계에 관해 조직 커뮤니케이션이 긍정적인 조절효과를 하고 있는지 살펴보았다. 이를 위해 본 연구는 고용노동부와 한국직업능력개발원이 제공하는 2017년 인적자본기업패널 데이터를 토대로 실증 분석을 진행하였다. 실증 분석을 통한 본 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 양면성 혁신은 교육 훈련과 조직 몰입 간의 관계를 부분 매개하는 것으로 나타났다. 즉, 본 연구의 첫 번째 가설은 부분적으로 지지되었다. 둘째, 조직 커뮤니케이션은 교육 훈련이 양면성 혁신에 미치는 흐름을 긍정적으로 조절하는 것으로 나타났다. 결과적으로 본 연구의 두 번째 가설 역시 지지되었다. 실증 분석 결과를 토대로 본 연구는 학문 및 실무적 영역에 관한 중요한 시사점을 제안하였다.

■ 중심어 : | 교육 훈련 | 조직 몰입 | 양면성 혁신 | 조직 커뮤니케이션 |

Abstract

This study analyzed the 2017 human capital corporate panel data provided by the Korea research institute for vocational education. We examined the mediating effect of ambidexterity innovation on the relationship between employee training and organizational commitment. In addition, we examined the moderating effect of organizational communication between employee training and ambidexterity innovation. The hypothesis test results are as follows. Hypothesis1. Ambidexterity innovation has been shown to partially mediate the relationship between employee training and organizational commitment. Thus, Hypothesis1 was partially supported. Hypothesis2. Organizational communication has been shown to play a positive moderating role in the relationship between employee training and ambidexterity innovation. Thus, hypothesis2 was supported. Based on the empirical results, we suggest implications for academia and practical avenues.

■ keyword : | Employee Training | Organizational Commitment | Ambidexterity Innovation | Organizational Communication |

I. 서론

조직의 성과 창출을 위해 구성원의 조직 몰입은 필수 불가결하다. 기업은 조직의 경쟁력을 확보하기 위해 다양한 경영 활동을 지원하고 있고 구성원의 조직 몰입 수준을 정기적으로 측정, 모니터링하고 있다. 이를 위해 국내의 조직에서는 구성원의 학습과 성장을 돕기 위해 인적자원개발(HRD) 활동인 교육 훈련의 제공을 꾸준히 강조하고 있다.

교육 훈련은 구성원들의 업무 수행에 필요한 기술과 지식을 배양하여 원활하게 업무를 수행하도록 돕는 과정을 의미한다. 조직이 교육 훈련에 많은 노력을 기울이는 이유는 교육 훈련이 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 선행 연구가 보고되고 있기 때문이다[1-4]. 인적 자본 이론에 따르면 인적 자본은 물질 자본과 달리 조직의 경쟁우위를 지속적으로 유지할 수 있게 하는 최적의 자원으로 활용된다[5]. 따라서 구성원들의 교육 훈련 투자를 통해 인적 자본의 가치는 향상되고 결과적으로 인적 자본은 조직의 생산성 향상에 기여한다[6].

또한 기업은 경쟁력 제고를 위해 경영 혁신, 제품기술 혁신, 비즈니스 프로세스 혁신 등 다양한 혁신 활동을 추진하고 있는데 이러한 혁신은 크게 급진적 혁신과 점진적 혁신으로 구분된다. 급진적 혁신은 종전의 제품과 서비스 개념을 근본적으로 변화시켜 새로운 것을 창출해 내는 방법 및 과정을 의미하며 점진적 혁신은 종전의 제품과 서비스를 중심으로 개선이나 부분적인 변화를 도모하는 것을 말한다.

이중, 급진적 혁신은 탐험적 혁신과 연관이 있으며 점진적 혁신은 활용적 혁신과 관련이 있다[7]. 이러한 맥락에서 점진적 혁신과 급진적 혁신의 동시 추진을 학계에서는 양면성 혁신이라고 한다[8]. 탐험적 혁신과 활용적 혁신의 동시 추진은 기업의 경쟁우위를 확보하는데 주요한 경쟁력이 된다. 양면성 혁신 연구에서도 양면성 혁신은 조직 몰입 및 조직성과에 중요한 영향을 주는 것으로 알려져 있다[8][9].

하지만 양면성 혁신 활동이 조직 구성원의 직무 역량 향상을 위한 HRD 활동으로서 교육 훈련과 조직 몰입 간에 어떤 영향을 미치는지에 관한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 양면성 혁신이 교육 훈련과 조직 몰입의

관계를 어떻게 연결하고 있는지 좀 더 세밀히 연구할 필요가 있다.

교육 훈련을 통한 구성원의 직무 역량 향상이 양면성 혁신 활동에 적용되어 혁신 활동이 활발히 일어나고 그 결과가 조직 몰입을 통해 조직성으로 연결되려면 구성원 간에 조직 커뮤니케이션이 원활히 이루어져야 한다. 조직 커뮤니케이션은 구성원들 간의 활발한 정보 교환으로 효과적인 경영 활동을 수행하게 하는 상호작용 과정이자 조직 내 목표 성취를 위한 협력 도구이다. 조직 활동의 대부분이 구성원 간의 커뮤니케이션을 바탕으로 이루어진다는 점에서 조직 내에서의 활발한 커뮤니케이션은 인체의 혈관에 비유될 수 있다.

또한, 모든 조직은 외부 환경에 따라 상호작용하면서 끊임없이 변화해야 하므로 구성원 간에 일어나는 커뮤니케이션은 조직과 환경을 이어주는 연결점이 되며 조직의 발전, 유지에 중요한 역할을 한다[10]. 조직 커뮤니케이션 연구 동향에서도 조직 커뮤니케이션은 기업의 혁신 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구가 존재한다[11]. 그러므로 조직 커뮤니케이션은 양면성 혁신에 유의미한 조절효과를 준다는 점을 추론할 수 있다.

기존 연구에서도 조직 커뮤니케이션은 조직문화 및 리더십과 조직유효성 등의 성과를 조절한다고 강조하는 만큼[12] 본 연구에서도 교육 훈련이 양면성 혁신에 미치는 관계를 조직 커뮤니케이션이 긍정적인 조절을 한다고 가정할 수 있다. 그러나 조직 커뮤니케이션이 교육 훈련과 양면성 혁신 간에 어떤 작용을 하는지에 관한 연구는 국내뿐만 아니라 해외에서도 부족한 실정이다. 따라서 조직 커뮤니케이션이 교육 훈련과 양면성 혁신 활동 간에 어떤 역할을 하는지 추가적으로 살펴볼 필요가 있다.

이에 본 연구는 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다. 첫째, 양면성 혁신은 교육 훈련과 조직 몰입 간의 관계를 긍정적으로 매개하는가? 둘째, 조직 커뮤니케이션은 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계를 긍정적으로 조절하는가? 이를 통해 조직이 생존하기 위한 필수 경영 활동인 교육 훈련, 조직 커뮤니케이션, 양면성 혁신 활동 및 조직 몰입 간의 메커니즘을 학문적으로 밝히고 조직의 효과적인 운영에 적용할 수 있는 실무적인 교훈을 찾고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 교육 훈련과 조직 몰입

교육 훈련은 조직에서 구성원의 역량을 높이기 위해 가장 많이 사용되는 인적자원개발 활동을 말한다. 학문적 관점에서, 교육 훈련은 기업의 목표 달성과 구성원의 업무 능력을 향상시키기 위해 직·간접적으로 지원하는 학습 과정으로 정의한다[13]. 교육 훈련 개발이란 용어는 Sherman, Bohlander & Snell(1994)이 사용하였는데 교육 훈련은 단기적으로는 업무 성과를 향상시키고 장기적으로는 불확실한 미래 환경에 대비하여 성공적으로 업무 수행을 할 수 있게 관련 능력을 개발하는 것으로 정의하고 있다[14].

Sieben(2007)은 기업에서 지원하는 교육 훈련이 조직에 대한 애착심을 고취시켜 이직률을 낮추는데 유의미한 영향을 미친다고 밝혔다[15]. 이를 통해 조직 구성원의 몰입을 높이기 위해 교육 훈련을 강화하는 것이 필요하다고 할 수 있다. 교육 훈련과 조직 몰입의 관계에 대한 연구 결과, 교육 훈련에 투자를 많이 하는 기업은 구성원의 업무수행 성과가 더 높고 직무 안정성 등을 통해 조직 몰입 수준이 더 높은 것으로 나타났다[16]. 또한, 구성원들이 교육 훈련에 대한 학습 동기가 높을수록, 그리고 조직의 적극적인 교육 지원과 상사의 지원이 클수록 조직 몰입 효과 역시 높은 것으로 밝혀졌다[17]. 그러므로 조직 몰입을 높이기 위해 교육 훈련에 기업이 적극적인 투자를 추진해야 함을 유추할 수 있다.

조직 몰입이란 조직과 개인이 추구하는 가치가 서로 일치하고 조직에 대한 애착심과 조직과 개인 간을 연결시키려는 일련의 모든 행위를 촉진하는 정신 상태이다[18]. 조직 몰입이 높은 구성원은 명확한 신념과 생각을 가지고 조직의 목표와 가치를 수용하고 조직의 일원으로 남아 있고자 하는 욕구가 크고 성취감 역시 높다. 조직 몰입은 조직의 가치와 목표를 이해하고 성과 창출을 위해 노력하며 조직 구성원으로 남으려고 노력하는 태도이기에[19] 이를 위해서는 교육 훈련 제공이 필수적이다.

왜냐하면 교육 훈련은 구성원들에게 심리적·물리적 지원을 제공함으로써 조직에 대한 자부심을 갖게 하며

각자의 업무에 집중할 수 있도록 해주기 때문이다[20]. 또한, 교육 훈련은 구성원의 충성심과 애착을 유발하고 조직의 단합과 성취 의식을 고취시켜 조직 몰입에 기여한다. 즉, 교육 훈련을 통해 구성원이 업무의 효율성을 느끼고 업무 수행에 긍정적인 영향을 받는다면 한층 더 동기가 유발되고 그로 인해 조직 몰입이 향상될 수 있을 것이다.

2. 양면성 혁신의 매개효과

혁신 연구자들은 새로운 분야에 대한 탐험과 기존 분야에 대한 개선을 강조하는 활동 등 두 가지 혁신을 균형 있게 추구하는 것이 가장 중요하다는 점을 최근 들어 더욱 강조하고 있다. 이러한 맥락에서 조직이 점진적이고 급진적인 혁신을 동시에 추구하는 혁신을 양면성 혁신이라고 한다[7].

활용은 문제 해결을 규정하고 변동을 축소시키는 활동이고 탐험은 시행착오와 실행을 통해 변동을 확대시키는 활동이다[21]. 종전 연구에서는 탐험적 혁신과 활용적 혁신의 관계에 대해 이를 동시에 추구할 수 없는 양 극단으로 보았으나 최근에는 두 가지 혁신이 상호 독립적으로 동시에 추구될 수 있도록 균형 있게 조직을 운영하는 양면성 혁신이 가능하다는 주장이 늘어나고 있다[22]. 그러므로 양면성 혁신을 유발하는 요인과 양면성 혁신이 미치는 결과가 무엇인지에 대한 연구의 필요성도 증가하고 있다.

Li, Zhao & Liu(2006)는 동기 유발, 교육 훈련 등의 인적자원관리가 혁신에 정(+의 영향을 미치고, 이는 조직성과에 긍정적으로 연관된다는 점을 밝혔다[23]. 조직 구성원들이 교육 훈련을 효과적으로 느낀다면 능동적인 학습자가 되며 새로 습득한 역량은 조직의 혁신 성과에 긍정적인 영향을 미친다. 특히 교육 훈련을 통한 문제 발견, 문제 해결 능력, 유용한 혁신 아이디어의 창출은 조직의 탐험 및 활용 성과와도 연관성이 높다[23][24].

한편 교육 훈련에 대한 직원의 인식과 혁신 성과 간에는 긍정적 관계가 있는 것으로 나타났으며 구성원들에게 제공되는 교육 훈련의 형식인 형식 학습과 무형식 학습은 기업의 성과인 탐험 및 활용성과에 모두 순기능적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[9]. 그러므로 교육

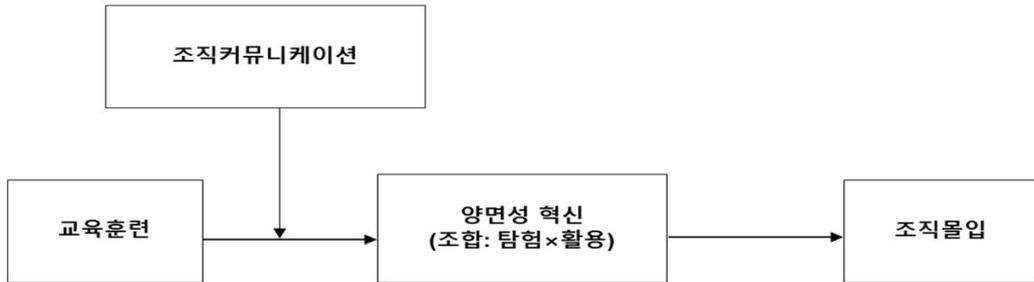


그림 1. 본 연구의 연구모형

훈련이 양면성 혁신에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 추론할 수 있다.

또한, 높아진 양면성 혁신은 조직 효과성에도 유의미한 영향을 줄 수 있다. 기존 연구에서는 탐험 및 활용을 동시에 추구하는 것이 현실적 어려움은 있지만 탐험과 활용의 두 가지 활동을 균형적으로 추구할 때 높은 성과를 달성할 수 있다고 주장하고 있다[25]. He & Wong(2004)은 제조 기업을 대상으로 한 연구에서 활용 및 탐험적 혁신 간의 상호작용이 기업성과에 미치는 긍정적인 영향을 확인했으며 또 활용과 탐험의 두 가지 혁신 전략 간에 상대적인 불균형이 발생하면 조직성과에 부정적일 수 있음을 보여주었다[26].

그러므로 기업에서는 지속 가능한 경쟁우위를 유지하기 위해서 활용과 탐험을 균형 있게 추구하는 것이 중요하다. 조직의 양면성 활동은 창의적인 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 탐험과 활용을 균등하게 활용할수록 긍정적인 것으로 나타났으며[27] 양면성 혁신의 인식 수준은 정서 몰입, 지속 몰입, 규범 몰입에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다[28]. 즉, 조직에서 제공하는 교육 훈련은 기업에게 탐험과 활용 두 방향의 혁신을 활성화시키고 이를 통해 구성원들은 조직에 대한 애착과 목표를 적극적으로 수용하고 더 열정적으로 몰입하게 된다.

기존 선행 연구를 종합하면 교육 훈련이 양면성 혁신에 긍정적인 영향을 미치고 양면성 혁신이 또 다시 조직 몰입에 정(+)의 영향을 미치므로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 1. 양면성 혁신은 교육 훈련과 조직 몰입 간의

관계를 긍정적으로 매개할 것이다.

3. 조직 커뮤니케이션의 조절효과

Reece & Brandt(2008)는 조직 커뮤니케이션을 조직 내 둘 또는 그 이상의 구성원 간의 정보 공유, 논의, 소통과 같은 형태로 상호 발생하는 정보의 교환과정으로 정의했다[29]. 조직에서의 커뮤니케이션은 경영 활동의 기본적인 도구이다. 조직은 구성원들이 일체감을 갖도록 하는 것이 중요하며 구성원 간의 협동심을 높일 수 있는 수단을 통하여 공동 목표의식을 심어 하나로 통합하게 할 수 있다. 이러한 근거로 조직 커뮤니케이션은 구성원 간의 정보 교환을 통해 방향성과 공동의 조직 목표를 공유하는 상호작용이라고 볼 수 있다.

원활한 커뮤니케이션은 올바른 방향으로 조직을 이끄는 핵심적인 요인이며 혁신적인 아이디어를 도출할 수 있는 촉진제가 된다. 특히 조직 내부의 원활한 커뮤니케이션은 교육 훈련을 통해 얻게 된 참신한 아이디어 개발을 주도하여 혁신이 더 발전할 수 있게 한다. 따라서 조직 커뮤니케이션의 활성화는 효과적인 조직 혁신을 위한 중요한 결정 요소이다.

교육 훈련의 효과가 활발하게 양면성 혁신으로 전환되기 위해서는 구성원 간의 커뮤니케이션이 더욱 활성화되어야 한다. 기존 연구에서도 조직 커뮤니케이션 만족이 높아지면 구성원들의 아이디어 창출, 동기 유발 상승으로 인해 혁신행동이 높아질 것이라고 강조하고 있다[30]. 구성원에 대한 기업의 교육 훈련이 실질적인 탐험과 활용 등 양면성 혁신으로 전환되려면 조직은 구성원 각자의 의견을 존중하고 원활한 커뮤니케이션 환경을 조성해야 한다[13][27]. 따라서 교육 훈련의 효과

는 조직 커뮤니케이션의 긍정적 조절 효과를 통해 양면성 혁신으로 전환, 확산될 수 있다[31].

선행연구를 종합하면 결과적으로 교육 훈련과 양면성 혁신의 관계는 조직 커뮤니케이션에 따라 긍정적인 조절이 될 수 있을 것이다. 이상의 논리를 토대로 본 연구는 다음과 같은 두 번째 가설을 제안하였다.

가설 2. 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계는 조직 커뮤니케이션에 의해 긍정적으로 조절될 것이다.

교육 훈련, 양면성 혁신, 조직 커뮤니케이션, 조직 몰입 간의 관계에 대해 고찰된 선행 연구를 근거로 [그림 1]과 같이 연구모형을 설정하였으며 실증 분석을 통해 각 변수 간의 관계를 살펴보았다.

III. 연구 방법

1. 연구 자료 및 연구 대상

본 연구는 국내 기업의 구성원들에게 회사가 제공하는 공식적인 교육 훈련이 조직 몰입에 미치는 영향에 있어서 양면성 혁신과 조직 커뮤니케이션이 어떤 작용을 하는지 살펴보기 위해 진행되었다. 이를 위해 본 연구는 2017년 고용노동부와 한국직업능력개발원에서 제공하는 인적자본기업패널(HCCP: Human Capital Corporate Panel) 데이터 중 근로자용 데이터를 토대로 관련 변수를 추출하였다.

본 연구는 활용된 HCCP 패널 데이터 중 관련 변수에 대해 성실하게 응답한 총 1,950명의 답변을 토대로 실증 분석을 진행하였으며, 설문 응답자의 인구통계 특성 및 해당 기업의 특성은 [표 1]과 같다.

표 1. 설문 응답자의 주요 인구통계학적 특성

기준	분류	인원	비율
성별	남	1835명	94.1%
	여	115명	5.9%
연령	30대	254명	13.0%
	40대	1107명	56.8%
	50대	567명	29.1%
	60대	22명	1.1%

학력	고졸	123명	6.3%
	초대졸	272명	13.9%
	대졸	1350명	69.2%
	대학원 졸	205명	10.5%
산업	제조업	1457명	74.7%
	금융업	126명	6.5%
	서비스업	367명	18.8%
교육 훈련 참여 계기	회사 방침	969명	49.7%
	상급자 지시	67명	3.4%
	상급자 협의	576명	29.5%
	자율적 참여	338명	17.3%

2. 측정 문항

본 연구는 기존 연구에서 타당도와 신뢰도가 검증된 문항을 활용하였으며 앞서 언급한 2017년 인적자본 기업패널 데이터를 토대로 해당 개념을 측정하고 분석을 진행하였다. 패널 데이터를 토대로 연구를 진행하였지만 해당 문항은 모두 선행연구에 기초하여 측정 문항을 설정하였다. 측정 문항의 점수 척도는 리커트 5점 척도를 활용하였으며 (1='전혀 그렇지 않다' ~ 5='매우 그렇다') 각각의 개념에 관한 주요 측정 문항 샘플은 [표 2]와 같다.

표 2. 측정 문항

변수	샘플 문항	참고문헌
교육 훈련	우리 회사의 교육 훈련 내용은 직무와 연관성이 높다. (총 4개 문항)	[32]
조직 커뮤니케이션	우리 회사는 리더에게 의견을 자유롭게 낼 수 있다. (3개 문항)	[33]
양면성 혁신	제품 및 서비스의 다양성을 통한 경쟁력을 확보한다. (탐형: 3개 문항)	[34]
	업무 절차의 효율화, 간소화를 통한 경쟁력을 확보한다. (활용: 3개 문항)	[34]
조직 몰입	나는 우리 회사의 문제를 나의 문제처럼 여긴다. (3개 문항)	[18]

3. 통제 변수

선행 연구를 기반으로 연구 결과의 정확성을 높이기 위해 주요 변수에게 영향을 줄 것으로 예측되는 변수들을 통제하였다. 본 연구의 결과에 영향을 주지 않을 것으로 예상되는 일반적인 인구 통계적 특성인 성별, 연령, 근속 등의 개인 특성은 통계 분석 과정에서 배제하였다. 다만 응답자가 속한 산업 별 유형, 기업에서 진행

하는 교육 훈련 참여 계기는 조직의 교육 훈련, 양면성 혁신 및 조직 몰입에 미칠 수 있는 잠재적 영향을 고려하여 통제 변수로 이를 포함하여 분석을 진행하였다.

산업별 유형을 통제한 이유는 금융업의 각 조직들은 탐험적 혁신을, 그리고 제조업의 조직들은 활용적 혁신을 더 많이 수행한다고 예상할 수 있기 때문이다[35]. 교육 훈련에 참여하게 된 계기를 회귀 분석 과정에서 통제한 이유는 회사 방침이나 상급자의 지시에 따라 참여한 경우보다 자율적으로 교육 훈련을 선택한 후에 조직에 더 몰입한다고 예상해 볼 수 있는 점을 고려하여 통제 변수로 선정하였다[9][13]. 이외 성별, 연령, 근속 등의 개인 특성은 앞서 언급했듯이 교육 훈련과 조직 몰입 간의 관계에 있어서 기존 연구에서도 중요한 고려 사항이 아니었던 점을 반영, 통제 변수에 포함하지 않았다.

IV. 연구 결과

1. 신뢰도 및 타당도 분석

본 연구는 효과적인 실증 분석을 위해 변수의 신뢰도와 타당도를 분석한 후, 주요 변수 간의 상관관계를 도출한 후 가설을 검증하였다. 신뢰도와 타당도 기준은 공통성 0.6, 고유값 1.0, 신뢰도 0.6 등 선행 연구에서 확정한 기준을 토대로 진행했으며[36] 측정 문항이 원문 그대로 사용되지 않고 국내 상황에 맞게 수정·보완된 점을 감안, 본 연구는 확인적 요인 분석이 아닌 탐색적 요인 분석을 진행하였다. 또한, 양면성 혁신은 각각 탐험 혁신의 3개 문항, 활용 혁신의 3개 문항으로 구성되었기에 양면성 혁신을 구성하는 두 혁신 유형 또한 먼저 별개로 고려, 신뢰도와 타당도 분석을 진행하였다.

또한, 변수 간의 상관계수 값은 유의 수준 0.01하에서 상관관계가 있는 것으로 나타나고 있다. 독립변수인 교육 훈련은 조직 몰입, 조직 커뮤니케이션, 탐험적 혁신, 활용적 혁신, 양면성 혁신과 $p < .01$ 수준에서 양(+)의 상관관계를 보이고 있다. 조직 몰입 및 조직커뮤니케이션 역시 탐험적 혁신, 활용적 혁신, 양면성 혁신과 $p < .01$ 수준에서 양(+)의 상관관계를 보이고 있다.

다만 탐험적 혁신과 양면성 혁신, 활용적 혁신과 양

면성 혁신이 0.9 이상의 높은 상관관계를 보이고 있어 회귀 분석에서 다중 공선성(multicollinearity)을 예상할 수 있으나 양면성 혁신은 탐험적 혁신과 활용적 혁신의 곱으로 생성한 조합 차원의 매개변수로서 독립변수인 교육 훈련, 조절변수인 조직 커뮤니케이션, 종속변수인 조직 몰입 간의 가설 검증에 활용되기에 양면성 혁신-탐험적 혁신-활용적 혁신 간 다중 공선성의 문제가 발생할 여지는 없다고 할 수 있다.

표 3. 신뢰도 및 타당도 분석

변수	요인 공통성	설명된 총분산	고유값	신뢰도	
교육 훈련	문항 1	.601	17.784	2.846	.851
	문항 2	.789			
	문항 3	.785			
	문항 4	.643			
양면성 혁신 (탐험)	문항 1	.675	14.658	2.345	.769
	문항 2	.732			
	문항 3	.680			
양면성 혁신 (활용)	문항 1	.715	11.456	1.833	.776
	문항 2	.770			
	문항 3	.641			
조직 커뮤니케이션	문항 1	.646	13.038	2.086	.790
	문항 2	.778			
	문항 3	.719			
조직 몰입	문항 1	.657	12.910	2.066	.740
	문항 2	.625			
	문항 3	.720			

표 4. 변수 간 상관관계

변수	1	2	3	4	5	6
1. 교육 훈련	1					
2. 양면성 혁신(탐험)	.344**	1				
3. 양면성 혁신(활용)	.387**	.679**	1			
4. 양면성 혁신	.398**	.910**	.905**	1		
5. 조직 커뮤니케이션	.510**	.393**	.462**	.460**	1	
6. 조직 몰입	.397**	.288**	.321**	.333**	.446**	1

주) * $p < .05$, ** $p < .01$

2. 가설 검증

가설 검증 진행 전, 양면성 혁신에 관한 값은 탐험과 활용 점수를 곱하여 계산하였다. 활용과 탐험 활동은 상호 독립적인 차원의 개념이지만 이 둘은 적절한 균형을 이루어야 양면성 혁신이 발현될 수 있다. 이를 위해 선행 연구에서는 양면성 혁신의 정도를 조작화하기 위해 감산법[37], 가산법[38], 승산법[34] 등으로 구분하고 있다. 조직 양면성이란 이론적으로 활용적 혁신과 탐험적 혁신을 충분히 성취한 상태이므로 두 활동의 수준을 동시에 높게 유지하는 것이 중요하다.

감산법이나 가산법의 양면성 점수는 탐험과 활용 둘 중 하나의 활동이 낮거나 높아도 전체 점수는 높아질 수 있다. 하지만 승산법의 양면성 점수는 탐험과 활동의 점수가 모두 높아야 조직 양면성의 정도가 높게 나타난다. 이에 따라 최근에는 승산법이 주로 활용되고 있다[27][34]. 본 연구는 이를 근거로 양면성 혁신을 승산법의 기준 하에 조합 차원에서 해석, 탐험과 활용 점수를 곱하여 계산하였다.

본 연구의 가설 1에서 제시하고 있는 '양면성 혁신은 교육 훈련과 조직 몰입 간의 관계를 긍정적으로 매개할 것이다'라는 가설을 검증하기 위하여 Baron & Kenny (1986)의 3단계 매개 회귀 분석을 실시하였다[39]. 분석의 결과는 아래 [표 5]에서 제시된 것과 같다. Baron & Kenny(1986)는 매개효과 성립을 위해 3단계 조건

들이 충족되어야 한다고 하였다. 먼저 1단계 회귀식에서 독립변수인 교육 훈련은 매개변수인 양면성 혁신($\beta = .396, p < .05$)에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있어 조건이 충족되었다. 2단계 회귀식에서 독립변수인 교육 훈련은 종속변수인 조직 몰입($\beta = .383, p < .05$)에 대해 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 조건이 충족되었다.

독립변수인 교육 훈련과 매개변수인 양면성 혁신을 동시에 투입한 3단계 회귀식에서 매개변수인 양면성 혁신은 종속변수인 조직 몰입($\beta = .205, p < .05$)에 통계적으로 유의한 영향이 있는 것으로 나타나 조건이 충족되었고, 독립변수인 교육 훈련의 효과는 2단계 보다 통계적으로 유의하게 줄어드는 것($\beta = .383, p < .05 \rightarrow \beta = .302, p < .05$)으로 나타났다. 따라서 교육 훈련과 조직 몰입 간의 관계에 있어서 양면성 혁신의 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 마지막으로 3단계 회귀식에서 종속변수인 조직 몰입에 대해 독립변수인 교육 훈련의 영향($\beta = .302, p < .05$) 역시 나타나고 있어 양면성 혁신은 부분 매개 요건을 충족시키고 있다.

즉 독립변수인 교육 훈련은 종속변수인 조직 몰입에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 양면성 혁신을 매개로 간접적으로 영향을 주는 것으로 나타났다. 본 연구에서 고려한 통제변수는 모두 유의 수준을 벗어나는 것으로 나타났다. 설명력을 나타내는 Adjusted R2 값

표 5. 양면성 혁신의 매개효과 (교육 훈련 → 양면성 혁신 → 조직 몰입)

구분	변수	조직 몰입					
		모형 1 (독립 → 매개)		모형 2 (독립 → 종속)		모형 3 (매개변수 투입)	
		β	t	β	t	β	t
통제변수	산업 유형	.018	.864	.054*	2.548	.050*	2.421
	교육 참여 계기	.015	.687	.059*	2.661	.056*	2.574
독립변수	교육 훈련	.396***	18.209	.383***	17.655	.302***	13.136
매개변수	양면성 혁신	-	-	-	-	.205***	9.253
R2		.161		.167		.202	
Adjusted R2		.158		.164		.199	
F변화량		62.127***		64.763***		85.624***	

주) * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

은 1단계에서 15.8%의 설명력을 나타내고 있고, 2단계에서는 16.4%, 그리고 3단계에서는 19.9%의 설명력을 제시하고 있다. 따라서 가설 1은 부분적으로 지지되었다.

본 연구의 가설 2에서 제시하고 있는 '교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계는 조직 커뮤니케이션에 의해 긍정적으로 조절될 것이다'를 분석한 결과는 [표 6]과 같다. 독립변수와 종속변수 간의 관계에서 조절효과를 갖는가에 대한 검증 역시 3단계로 이루어지며, 분석 방법은 위계적 회귀 분석을 실시하였다. 1단계는 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 회귀 분석을 말하고, 2단계는 교육 훈련, 조직 커뮤니케이션, 양면성 혁신 간의 회귀 분석을 말하며, 3단계는 교육 훈련, 조직 커뮤니케이션, 상호작용항(독립변수 × 조절변수)과 양면성 혁신 간의 회귀 분석을 말한다.

여기서 모형 1, 2, 3은 조절효과 분석 절차인 제 1단계, 제 2단계, 제 3단계를 의미한다. 분석 결과 통제변수들은 모두 유의확률(p<.05)을 초과하여 아무런 영향을 미치지 않았고, 상호작용항의 경우 의미 있는 결과값($\beta = .755, p < .05$)이 나타났다. Adjusted R2 값은 모형 1에서 15.8%, 모형 2에서 24.6%, 모형 3에서 25.7%로 점점 증가하고 있는 것으로 나타났고 통계적으로 유의한 결과를 보이고 있다. R제곱 변화량은 모형

3에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 즉, 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계에서 조직 커뮤니케이션이 긍정적으로 조절작용을 했다고 해석할 수 있다. 따라서 조직 커뮤니케이션의 조절효과를 고려한 가설 2 역시 지지되었다.

V. 결론

1. 연구의 학문적 기여도 및 실무적 시사점

본 연구는 2017년 고용노동부와 한국직업능력개발원에서 제공한 인적자본기업패널 데이터를 활용하여 결과를 실증 분석하였다. 설문 조사에 참여한 제조업, 금융업, 비금융업에 종사하는 구성원에 대한 교육 훈련이 조직 몰입에 미치는 영향에 있어서 양면성 혁신의 매개효과와 교육 훈련이 양면성 혁신에 영향을 미치는 데 있어서 조직 커뮤니케이션의 조절효과를 본 연구는 살펴보았다. 연구 결과를 다시 한 번 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가설 1 '양면성 혁신은 교육 훈련과 조직 몰입 간의 관계를 긍정적으로 매개할 것이다'라는 가설을 검증한 결과, 독립변수인 교육 훈련은 종속변수인 조직

표 6. 조직 커뮤니케이션의 조절효과 (교육 훈련 → 조직 커뮤니케이션 → 양면성 혁신)

구분	변수	양면성 혁신					
		모형 1		모형 2		모형 3	
		β	t	β	t	β	t
통제변수	산업 유형	.018	.864	.011	.553	.001	.065
	교육 참여 계기	.015	.687	-.002	-.097	-.006	-.287
독립변수	교육 훈련	.396***	18.209	.222***	9.404	-.216*	-2.593
조절변수	조직 커뮤니케이션	-	-	.346***	15.058	-.073	-.915
상호작용항	교육 훈련 * 조직 커뮤니케이션	-	-	-	-	.755***	5.476
R2		.161		.249		.260	
Adjusted R2		.158		.246		.257	
F변화량		62.127***		226.741***		29.992***	

주) *p<.05, **p<.01, ***p<.001

몰입에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 양면성 혁신을 매개로 간접적으로 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 부분적으로 지지되었다.

둘째, 가설 2 ‘교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계는 조직 커뮤니케이션에 의해 긍정적으로 조절될 것이다’를 분석한 결과 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계에서 조직 커뮤니케이션이 긍정적인 조절 작용을 하는 것으로 나타나 가설 2 또한 지지되었다.

이와 같은 연구 내용을 통해 본 연구는 다음과 같은 학문적 시사점을 담고 있다. 첫째, 양면성 혁신이 교육 훈련과 조직 몰입 간의 관계를 매개한다는 점을 새롭게 밝혔다. 기존 연구에서는 교육 훈련이 조직성과에 미치는 점을 다각도로 밝혔지만 조직의 탐험 및 활용을 동시에 추구하는 양면성 혁신이 교육 훈련과 조직 몰입 사이를 어떻게 매개하는지에 대한 연구는 부족한 편이었다. 본 연구는 국내 인적자본기업패널 데이터를 토대로 양면성 혁신이 교육 훈련의 영향을 받아 조직 몰입에 미치는 점을 새롭게 밝혀 양면성 혁신과 조직 몰입에 관한 연구 영역을 확장했다.

둘째, 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계는 조직 커뮤니케이션에 의해 조절된다는 점을 조명하여 조직 커뮤니케이션의 긍정적인 영향을 또 다시 제안하였다. 이는 개인 및 조직의 혁신에 관한 영향에 있어 리더의 리더십[40][41] 또는 조직의 전략[42][43] 이외 조직 단위의 커뮤니케이션이 매우 중요하다는 점을 입증, 구성원 간의 커뮤니케이션 활성화가 실제 조직의 탐험 및 활용 혁신을 모두 증폭하는데 중요한 영향을 미친다는 점을 입증하였다.

이러한 학문적 기여도를 토대로 살펴본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직이 탐험적 혁신 활동과 활용적 혁신 활동을 동시에 실행한다면 각각의 혁신이 추진되는 목적과 배경을 구성원에게 명확히 알려주어야 한다. 그리고 탐험과 활용 차원의 혁신 활동에 필요한 현재 또는 미래에 요구되는 직무 역량을 향상시키기 위해 교육 훈련을 구성원에게 제공해야 한다. 교육 훈련을 통해 향상된 구성원들의 직무 역량이 혁신 활동에 적용되고 그 결과 조직 몰입을 유발시켜 결국에는 조직의 성과 창출로 연결된다고 볼 수 있다. 또한 HRD 부서와 혁신 활동 부서 간의 긴밀한 협업으로 교

육 훈련 내용과 혁신 활동에 적합한 지식과 기술을 적시에 제공, 활용케 하여 구성원들이 교육 훈련과 양면성 혁신 활동에 적극 동참함으로써 조직성과 달성을 위해 몰입할 수 있는 분위기를 조성해 주어야 할 것이다.

최근 기업은 4차 산업혁명의 도래와 더불어 인더스트리 4.0, 스마트 팩토리 구축을 위해 디지털 전환과 수평적 협업을 위한 조직 구조로 전환을 꾀하고 있다. 또한 그에 맞는 새로운 지식과 기술의 습득을 필요로 하고 있으며, 지속학습과 평생학습 차원에서 구성원들의 역량을 향상시킬 필요가 있다. 따라서 기업은 구성원을 매출이나 이익을 올리는 자원이거나 수단이 아니라 구성원의 존재를 실존으로 바라보고, 구성원 각자의 자율성이 최대한 발휘됨으로써 생산성이 향상될 수 있도록 지원하는 경영활동으로 패러다임의 전환이 필요하다.

둘째, 교육 훈련과 양면성 혁신 간의 관계는 조직 커뮤니케이션에 의해 조절되는 것으로 나타났다. 이는 교육 훈련을 받고 난 구성원들이 양면성 혁신 활동을 수행할 때 원활한 조직 내부의 커뮤니케이션이 반드시 필요하고 중요하다는 것을 말해준다. 만약 조직 커뮤니케이션이 원활하지 않을 경우 구성원과 조직 간에 갈등과 불만이 생길 수 있으므로 조직은 개인 간, 부서 간 정교한 커뮤니케이션 채널과 시스템을 구축, 운영해야 한다. 혁신 프로젝트에 동료들이 멤버로 참여하고 관리자가 스폰서 역할을 한다면 교육 훈련과 혁신 활동이 상호 연결성을 가지게 됨은 물론 교육 훈련에 참여한 구성원, 동료 및 관리자 간의 활발한 조직 커뮤니케이션으로 혁신 활동의 결과물 산출에도 긍정적인 영향을 줄 것이다.

2. 본 연구의 한계 및 후속 연구방향

본 연구는 다양한 학문 및 실무적인 시사점을 제시했지만 다음과 같은 연구의 한계가 일부 있기에 후속 연구에서는 이러한 점에 대한 체계적인 보완이 필요하다.

첫째, 본 연구는 가장 최신 데이터인 2017년 인적자본기업패널 데이터를 활용했지만 조직의 성과에 관해 시간적 흐름을 깊이 있게 살펴볼지 못했다. 기업의 혁신 과정을 좀 더 정밀히 파악하기 위해서는 종단적 자료에 대한 연구를 통해 긴 시간에 걸쳐 교육 훈련이 양면성 혁신과 조직 커뮤니케이션을 바탕으로 어떻게 조

직 몰입을 높일 수 있는지 연구해야 한다.

둘째, 조직 커뮤니케이션의 조절효과가 구조적 양면성 혁신과 맥락적 양면성 혁신에 대해 각각 균형 차원과 조합 차원에서 어떻게 작용하는지 비교 분석해 볼 필요가 있다. 각 조직의 전략 및 환경에 따라 탐험과 활용의 균형과 조합을 다르게 운영하는 상황적 민감도 관점의 연구도 필요하다. 성과를 위한 탐험과 활용의 동시적 접근이 반드시 동태적 역량을 확보하는 관점이 아닐 수 있다. 경영 환경의 요구 조건에 따라서는 조직의 내부와 외부에서 기회와 위기가 순간적으로 발생할 수 있고 조직은 조직 구조의 설계와 경영전략의 우선순위에 따라 탐험과 활용의 균형과 조합을 정하여 최적의 동태적 조건을 유지해야만 영속해 나갈 수 있을 것이다. 후속 연구에서는 이런 점을 포괄하는 방향으로 진행되어야 할 것이다.

* 본 논문은 1저자의 박사학위 논문을 수정 및 보완하여 게재했습니다.

참 고 문 헌

- [1] 박선민, 박지혜, “기업의 무형식 학습이 비재무적 성과를 매개로 재무적 성과에 미치는 영향,” HRD연구, 제14권, 제1호, pp.1-26, 2012.
- [2] 김지하, 장지현, “기업의 교육훈련 투자가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향 분석,” 교육재정경제연구, 제18권, pp.29-57, 2009.
- [3] L. J. Bassi and M. E. Van Buren, “Valuing investments in intellectual capital,” *International Journal of Technology Management*, Vol.18, No.5-8, pp.414-432, 1999.
- [4] F. Green, A. Mayhew, and A. Pack, “The impact of training on labour mobility: Individual and firm-level evidence from Britain,” *British Journal of Industrial Relations*, Vol.38, No.2, pp.261-275, 2000.
- [5] P. M. Wright and G. C. McMahan, “Theoretical perspectives for strategic human resource management,” *Journal of Management*, Vol.18, No.2, pp.295-320, 1992.
- [6] G. S. Becker, *Human capital revisited: A theoretical and empirical analysis with special reference to education*, The University of Chicago Press, 1994.
- [7] M. L. Tushman and C. A. O'Reilly, “Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change,” *California Management Review*, Vol.38, pp.8-30, 1996.
- [8] J. Uotila, M. Maula, T. Keil, and S. A. Zahra, “Exploration, exploitation, and financial performance: Analysis of S&P 500 corporations,” *Strategic Management Journal*, Vol.30, No.2, pp.221-231, 2009.
- [9] 박영용, 권상집, “학습형식이 양면적 조직성과에 미치는 영향: 조직 지원 인식의 매개 및 관계문화의 조절효과,” *한국콘텐츠학회논문지*, 제19권, 제9호, pp.388-401, 2019.
- [10] 김상섭, 박수용, 이동형, “IT 기업 조직구성원 간의 커뮤니케이션이 조직 갈등과 조직성과에 미치는 영향,” *예술인문사회융합멀티미디어논문지*, 제9권, 제2호, pp.885-895, 2019.
- [11] H. Lin, “Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study,” *International Journal of Manpower*, Vol.28, No.3, pp.315-332, 2007.
- [12] 김문준, 김노사, 노유진, “조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 조직커뮤니케이션의 조절효과 중심으로,” *산업진흥연구*, 제2권, 제1호, pp.15-29, 2017.
- [13] 송인숙, 권상집, “교육훈련, 서번트 리더십, 자기효능감, 교육훈련 전이, 지식공유 간의 구조적 관계 분석,” *지식경영연구*, 제18권, 제4호, pp.261-286, 2017.
- [14] A. Sherman, G. Bohlander, and S. Snell, *Managing human resources*, Mason: South-Western, 1994.
- [15] I. Sieben, “Does training trigger turnover or not? The impact of formal training on graduates' job search behavior,” *Work, Employment, and Society*, Vol.21, No.3, pp.397-416, 2007.
- [16] 주영주, 한애리, “기업의 교육훈련비, 혁신성, 전이관

- 련성이 조직몰입, 재무성과에 미치는 영향.” 기업교육 과인재연구, 제16권, 제1호, pp.75-99, 2014.
- [17] 임승욱, *기업조직원의 인적자원 전략 인식과 조직몰입 및 경력몰입의 관계 분석*, 고려대학교, 박사학위논문, 2007.
- [18] N. Allen and J. Meyer, “The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization,” *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, No.1, pp.1-18, 1990.
- [19] 박지혜, 박은주, 조상미, “사회복지 조직의 조직효과성 연구경향 분석,” *한국사회복지학*, 제61권, 제1호, pp.33-55, 2009.
- [20] 배성은, 이건만, “교육훈련 내용의 직무연관성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 구조적 분석,” *연세대학교 교육연구소 미래교육학연구*, 제27권, 제2호, pp.195-226, 2014.
- [21] B. A. Colbert, “The complex resource-based view: Implications for theory and practice of strategic human resource management,” *Academy of Management Review*, Vol.29, No.3, pp.341-358, 2004.
- [22] A. K. Gupta, K. G. Smith, and C. E. Shalley, “The interplay between exploration and exploitation,” *Academy of Management Journal*, Vol.49, No.4, pp.693-706, 2006.
- [23] Y. Li, Y. Zhao, and Y. Liu, “The relationship between HRM, technology innovation and performance in China,” *International Journal of Manpower*, Vol.27, No.7, pp.679-697, 2006.
- [24] R. A. Noe, M. J. Tews, and A. M. Dachner, “Learner engagement: A new perspective for enhancing our understanding of learner motivation and workplace learning,” *Academy of Management Annals*, Vol.4, No.1, pp.279-315, 2010.
- [25] 박상연, 이일우, “경쟁가치 리더십과 양면성: 팀 양면성의 선행조건과 결과에 대한 실증연구,” *인사조직연구*, 제22권, 제1호, pp.203-242, 2014.
- [26] Z. L. He and P. K. Wong, “Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis,” *Organization Science*, Vol.15, No.4, pp.481-494, 2004.
- [27] 권정연, 우형록, “팀의 양면적 활동이 창의적 성과에 미치는 영향: 탐색, 활용의 균형과 조합을 중심으로,” *경영학연구*, 제44권, 제2호, pp.515-542, 2015.
- [28] 최호준, *양면성 혁신의 인식 수준이 조직몰입 및 서비스 혁신행동에 미치는 영향: 환경 동태성의 조절효과를 중심으로*, 경기대학교, 박사학위논문, 2017.
- [29] B. Reece and R. Brandt, *Effective human relations: Personal and organizational applications*, Boston: Houghton Mifflin, 2008.
- [30] 신혜영, 권상집, “리더의 의사소통 유형, 상사 신뢰, 조직몰입, 혁신행동 간의 구조적 관계 분석,” *지식경영연구*, 제18권, 제2호, pp.23-43, 2017.
- [31] 권상집, “리더의 의사소통 유형이 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로,” *지식경영연구*, 제18권, 제1호, pp.25-47, 2017.
- [32] 이희욱, 정동섭, “교육훈련 특성과 상사의 리더십 유형이 교육훈련 전이에 미치는 영향,” *인적자원관리연구*, 제19권, 제2호, pp.167-186, 2012.
- [33] K. H. Roberts and O’ Really, and C. A. *Measuring organizational communication*, New York Academic Press, 1984.
- [34] J. J. P. Jansen, Z. Simsek, and Q. Cao, “Ambidexterity and performance in multi-unit contexts: Cross-level moderation effects of structural and resource attributes,” *Strategic Management Journal*, Vol.33, No.11, pp.1286-1303, 2012.
- [35] 권상집, “제품혁신, 공정혁신, 마케팅혁신이 벤처기업의 혁신역량과 지식공유에 미치는 영향: 사업 분야에 따른 조절 효과를 중심으로,” *한국창업학회지*, 제12권, 제4호, pp.97-122, 2017.
- [36] L. J. Cronbach and R. J. Shavelson, “My current thoughts on coefficient alpha and successor procedures,” *Educational and Psychological Measurement*, Vol.64, No.3, pp.391-418, 2004.
- [37] S. A. Fernhaber and P. C. Patel, “How do young firms manage product portfolio complexity? The role of absorptive capacity and ambidexterity,” *Strategic Management Journal*, Vol.33, No.13, pp.1516-1539, 2012.
- [38] Q. Cao, Z. Simsek, and H. Zhang, “Modeling

the joint impact of the CEOs and the TMT on organizational ambidexterity,” Journal of Management Studies, Vol.47, No.7, pp.1272-1296, 2010.

- [39] R. M. Baron and D. A. Kenny, “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations,” Journal of Personality and Social Psychology, Vol.51, No.6, pp.1173-1182, 1986.
- [40] 신혜영, 권상집, “효과적인 리더십 발휘를 위한 통합적 리더십 상황 모델,” 한국콘텐츠학회논문지, 제19권, 제10호, pp.325-340, 2019.
- [41] 권상집, “변혁적 리더십 및 서번트 리더십과 조직 구성원의 조절초점 성향이 개인 창의성에 미치는 영향: 내재적 동기의 매개효과,” 지식경영연구, 제17권, 제3호, pp.137-159, 2016.
- [42] 권상집, “한류 증진을 위한 CGV의 성장 전략: 중국 시장을 중심으로,” 한국콘텐츠학회논문지, 제16권, 제6호, pp.576-588, 2016.
- [43] 권상집, “한류 확산을 위한 CJ E&M의 디지털 및 글로벌 콘텐츠 전략,” 한국콘텐츠학회논문지, 제16권, 제12호, pp.78-90, 2016.

권 상 집(SangJib Kwon)

정회원



- 2005년 ~ 2010년 : CJ그룹 회장실 및 CJ E&M
 - 2015년 2월 : 한국과학기술원(KAIST) (공학박사)
 - 2015년 3월 ~ 현재 : 동국대학교 상경대학 경영학부 부교수
 - 2017년 : 세계 최우수 학술연구 논문상 (Emerald Outstanding Paper Award for Excellence)
 - 2018년 : 한국경영학회 최우수 학술심사위원상
 - 2019년 : 한국창업학회 학술지 최우수논문상
 - 2019년 : 동국대학교 학술상
 - 2020년 : 한국경영학회 선정 ‘우수경영학자’
- 〈관심분야〉 : 창의성 및 혁신 전략, 문화콘텐츠 및 엔터테인먼트 산업 연구

저 자 소 개

박 영 용(Youngyong Park)

정회원



- 1989년 ~ 1997년 : (주)포스코 노무부
- 1998년 ~ 2000년 : (주)포스코 홍보실
- 2001년 ~ 2014년 : (주)포스코 인재개발원
- 2015년 ~ 현재 : (주)포스코 인재창조원
- 2020년 : 동국대학교 일반대학원

경영학 박사

〈관심분야〉 : 조직 창의성 및 혁신, 리더십 및 인적자원개발(HRD)