

긍정심리자본, 심리적 임파워먼트와 창의성의 관계에서 내재적 동기의 매개효과 검증

최익성¹, 장영철^{2*}

¹경희대학교 대학원 경영학과, ²경희대학교 경영학과

Mediating Effects of Intrinsic Motivation on The Relationship Between Positive Psychological Capital, Psychological Empowerment and Creativity

Ik-Sung Choi¹, Young-Chul Chang^{2*}

¹Department of Business Administration, Graduate school, Kyunghee University

²Department of Business Administration, Kyunghee University

요약 본 연구는 긍정심리자본, 심리적 임파워먼트와 개인 창의성을 관계를 파악하고, 긍정심리자본, 심리적 임파워먼트와 개인 창의성의 관계에서 내재적 동기의 매개효과를 검증하는 것이다. 국내 12개 기업의 구성원 및 리더들을 대상으로 웹과 설문지를 활용하여 조사하였으며, 418부를 회수하여 유효하지 않은 설문을 제외하고 332부 샘플을 중심으로 구조방정식모델(SEM)을 이용하여 분석하였다.

연구의 결과 첫째, 긍정심리자본은 내재적 동기와 개인 창의성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 심리적 임파워먼트는 내재적 동기에 유의한 영향을 미치고 개인 창의성에는 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 셋째, 내재적 동기의 매개효과를 확인한 결과, 내재적 동기는 긍정심리자본과 개인 창의성을 부분매개하면서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 심리적 임파워먼트와 개인 창의성을 완전매개효과가 있는 것으로 분석되었다.

본 연구는 개인 창의성 발휘에 영향을 미치는 내적 요소 중 내재적 동기에 집중하여 이를 강화하기 위해 필요한 심리적·정서적 기제에 대해 실증적으로 분석하여 통계적 유의성을 제시하였다는 것에 의의가 있다. 이러한 각 변수들 간의 영향관계에 대한 실증적 분석은 향후 이와 관련된 연구의 기초자료로 활용될 수 있다는 이론적 시사점과 함께 조직 구성원의 개인 창의성 발휘를 위해 조직 차원의 실무적 시사점을 얻었으며, 구체적인 사항은 본문에 제시하였다.

Abstract This study examined the relationship among PsyCap(positive psychological capital), psychological empowerment, personal creativity and verified the mediated effects of intrinsic motivation in this relationship using the SEM(Structural Equation Model). For this study, the data was collected through on/off-line surveys of members and managers from 12 different enterprises. Among the 418 answers from voluntary participating employees, 332 answers were finally used for statistical analysis.

The results were as follows. First, PsyCap had a positive influence on the intrinsic motivation and personal creativity. Second, Psychological Empowerment had a positive influence on intrinsic motivation, but psychological empowerment has no influence on creativity. Third, intrinsic motivation had a meaningful influence by partially mediating PsyCap and personal creativity but completely mediated psychological empowerment and personal creativity.

This study focused on intrinsic motivation among the internal factors that has influences on showing personal creativity and has importance in the point that it has suggested the statistical significance by analyzing the psychological/emotional mechanism to reinforce this intrinsic motivation in a positive way. Positive analysis on the relationships among these variables suggests a theoretical meaning on providing a future direction for the study and practical meaning on providing ideas to reinforce the employees' personal creativity. The details of this study are followed in the main text.

Key Words : Creativity, Intrinsic Motivation, PsyCap(Positive Psychological Capital), Psychological empowerment

*Corresponding Author : Young-Chul Chang(Kyunghee Univ.)

Tel: +82-10-2292-7897 email: ycchang@khu.ac.kr

Received May 7, 2014

Revised May 16, 2014

Accepted June 12, 2014

1. 서론

지식기반사회, 포스트모더니즘 사회, 글로벌 사회, 지식정보화 사회라고 불리는 오늘날은 과학기술의 발달로 매우 복잡하고 빠르게 변화하고 있으며 복잡성, 불확실성과 예측 불가능성은 현대 사회를 상징하는 키워드가 되었다. 변화의 속도만큼 민첩하게 변화에 대응하기 위해서는 창의적인 인재로 구성된 창의적 조직이 필요하며, 21세기 지식기반경제의 핵심을 창의성으로 보는 관점도 대두되고 있다[1]. 이렇듯 창의성은 조직의 성공과 경쟁력의 핵심 요소이다[2]. 실제 국내외 다수 기업의 웹페이지를 살펴보면 ‘창의성, 혁신 추구, 다양성 존중’등을 요구역량 또는 핵심가치의 하나로 두는 경향이 있다. 한국산학기술학회의 2014년 춘계학술대회의 주제도 ‘한국 주도의 창조경제와 융합학문’이다. 실제 대한상공회의소가 2008년 국내 상위 100대 기업을 대상으로 실시한 기업이 원하는 인재상에 대한 조사에서 첫 번째로 중요한 역량으로 선정된 것이 창의성이다. 보고서는 창의성을 중요한 역량으로 선정한 이유를 새로운 가치 창출을 통해 점차 다양화되고 빠르게 변화하는 고객의 요구를 충족시키는 것이 기업 경쟁력의 핵심이 되기 때문이라고 분석하고 있다. 최근 창의성은 개인의 능력을 결정하는 중요한 요소 중 하나로 상당수의 기업들은 한 차원 높은 가치 및 성과의 창출을 기대하며 창의성을 향상시키기 위해 많은 비용을 투자하고 있다[3], [4,5]. 국내 기업들도 창의적인 인재를 찾기 위해 다양한 형태의 선발도구 및 면접기법을 개발/적용하고 있다(머니투데이, 2014. 4. 14일 기사). 창의적 인재를 발굴하는 것도 중요하지만, 기존의 구성원들이 창의성을 유지하고 발전할 수 있도록 개발하고 육성하는 것도 중요한 과제이다. 창의성이 뛰어난 사람은 일을 기획할 때 새롭고 유용한 아이디어를 내고, 이를 추진하는 상황에서 발생하는 다양한 문제들을 새로운 방식이나 다른 관점에서 해결해 나가기 때문이다. 본 연구는 그렇다면 과연 조직 구성원 개인 창의성 발휘를 위해 구성원 개인 측면에서 관심을 두어야 할 영역이 무엇인 가라는 생각으로부터 출발하며, 이런 창의성은 자발적인 의지와 참여가 필요한 만큼 동기부여가 중요하다고 볼 수 있다. 주어진 일을 달성할 수 있는 것은 개인의 역량에 의해 결정되지만, 그 과업을 하도록 하거나 좀 더 높은 성과를 창출하도록 하는 것은 동기에 의해 이루어진다. 동기부여는 인간의 행동을 특정 목적을 위하여 일정

한 방향으로 작동시키고 지속적으로 유지시키는 내적인 심리상태로서, 인간의 목표지향적인 행동을 유발하고, 활성화시키며, 지속시키는 요인이 된다[6]. 본 연구에서는 동기 중 내재적 동기부여에 초점을 맞추어 진행한 이유는 외재적 동기보다는 내재적 동기가 성과에 더 많고 꾸준한 영향을 미치기 때문이다[7-9]. 따라서 본 연구에서는 창의성 발현에 있어서 개인의 내적 심리요인과 동기에 대해 규명 하고자 한다.

내재적 동기란 외적인 압력에 의해서가 아니라 과제 그 자체에 대한 흥미, 즐거움, 만족 및 도전에 의해 일차적으로 동기화 되는 것으로 내적 동기가 높을 때 창의성이 가장 잘 발휘된다고 많은 학자들이 주장한다[10]. 내재적 동기가 개인의 창의성 발현에 기여하는 바는 매우 확고하기 때문에 테레사 아마빌은 ‘사람들은 외재적인 보상보다는 일 자체의 흥미, 즐거움, 만족 및 도전에 의해 일차적으로 동기화될 때 가장 창의적일 수 있다고 주장한다. 이런 내재적 동기는 자율적 근무환경이나 업무 특성, 리더의 대함으로부터 영향을 받을 수 있으며, 이와 함께 개인의 내적 심리 상태나 정서적 지각에 의해서도 많은 영향을 받을 것이다. 따라서 본 연구에서는 긍정적 정서를 잠재적으로 개발가능성 수준이 높다고 평가하는 인간의 긍정적 심리속성인 긍정심리자본과 성과 향상뿐만 아니라 혁신성향, 창의성 등의 증진에 중요한 역할을 하는 심리적 임파워먼트와 내재적 동기, 창의성의 영향관계를 규명하고자 한다.

긍정심리자본에 대한 많은 선행연구에서 긍정심리자본이 문화적 특성을 반영하고, 발전에 개방적이며, 태도, 행동, 성과에 긍정적 영향을 미친다는 결과를 제시하며 [11,12], 긍정심리학자인 마틴 셀리그만은 긍정심리를 높이는 주요 미덕과 강점요소로 창의성과 독창성, 호기심 등을 꼽고 있다. 반면 긍정심리자본이 냉소주의와 관련된 포기, 절망을 반박하는 방법을 생각하고 내면화하며 스스로의 동기부여에 영향을 미친다고 하였다[13]. 심리적 임파워먼트는 리더십 또는 리더십 관련 요인들을 포함하는 작업환경 요인들에 대한 인지적 평가의 결과 경험하게 되는 증가된 내재적 동기로 정의되고 있다[14]. 또한 증가된 내재적 동기는 개인의 창의성 향상에 필수적 영향요인으로 작용하는 것으로 주장한다[15].

창의성과 내재적 동기, 긍정심리자본, 심리적 임파워먼트의 변수들과 높은 관련성에도 불구하고 이들 간의 실증적인 연구나 검증은 아직도 부족한 실정이다. 따라

서 본 연구는 내재적 동기부여에 영향을 미치는 변수를 탐색하고, 내재적 동기가 조직구성원의 개인 창의성에 미치는 영향을 분석하는데 목적이 있다. 구체적으로 첫째, 내재적 동기가 개인 창의성에 미치는 영향을 확인하고자 한다. 둘째, 긍정심리자본이 내재적 동기와 개인 창의성에 미치는 영향을 파악하고자 한다. 셋째, 심리적 임파워먼트가 내재적 동기와 개인 창의성에 미치는 영향을 파악하고자 한다. 마지막으로 긍정심리자본과 심리적 임파워먼트가 내재적 동기를 통해 조직 구성원의 창의성 발현에 어떤 영향을 미치는지 규명하고자 한다. 특히 기업 및 공공조직의 구성원을 대상으로 한 실증연구를 진행함으로써 연구의 결과가 현업에 활용될 수 있도록하고자 하였다.

2. 이론적 고찰

2.1 긍정심리자본

긍정심리자본은 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등으로 구성된 합성 개념으로 성취와 성공을 향한 개인의 긍정적 인지상태이다. 세부적으로 도전적 과업을 성공적으로 수행하기 위해 필요한 자기효능감을 가지고, 낙관주의를 바탕으로 현재와 미래의 성공에 대해 긍정적 마음을 가지고, 성공을 위해 희망을 가지고 경로를 설정하며, 문제나 역경에 직면할 때 좌절하지 않고 원래의 상태로 되돌아오거나 어려움을 극복하는 복원력을 가진 개인의 복합적인 긍정적 심리개발 상태를 의미한다[7]. 최근 이들 네 변수들이 공통적으로 업무나 목표달성을 위한 인지상태와 동기부여 경향과 관련되어 있고 결과변수에 대한 긍정적인 공헌의 형태가 유사하다는 점에 기초하여 이들을 하나의 상위개념(high-order construct)으로 통합하려는 노력이 이루어지고 있다[16]. Luthans, Youssef, & Avolio는 개별적인 심리적 변수들이 다차원적인 심리를 구성함에 있어 상호작용을 통해 보다 더 큰 심리적 자원(psychological resource)을 형성하게 되는 심리적 자원 이론을 빌어 긍정심리자본 개념의 타당성을 역설하고 있다[16].

긍정심리자본에 대한 연구는 선행요인에 대한 탐색과 결과변수에 대한 긍정심리자본에 대한 탐색과 결과변수에 대한 긍정심리자본의 역할을 넘어, 최근에는 긍정심리자본의 매개 작용과 긍정심리자본과 결과 변수 간 인과관계에 대한 연구로 확장되고 있다[17]. 긍정심리자본

에 대한 연구들은 조직구성원들의 주어진 과업에 대한 높은 자신감, 주어진 목표를 달성할 수 있다는 긍정적 기대, 낙관적인 사고, 좌절에 굴하지 않고 다시 일어서는 긍정적 심리상태(복원력)가 성과를 비롯해 다양한 삶과 직무, 조직에 대한 태도 및 행동에 긍정적 영향을 미칠 것으로 전망하고 있다[16].

2.2 심리적 임파워먼트

Thomas & Velthouse(1990)[18]은 인지적 임파워먼트 이론(cognitive empowerment theory)을 통해 자율성, 영향력, 역량, 의미성의 네 가지 심리적 임파워먼트 차원이 내재적 동기부여의 결정 요인이라고 설명하였다. 또한 Deci & Ryan(1991)[19]은 자기결정이론을 이용한 연구에서 자기결정성(perceived self-determination)과 역량감(perceived competence)의 이 내재적 동기부여와 정적인 상관성이 있음을 증명하였다. 역량감이란 자신이 어떤 과업을 잘 수행할 수 있는 역량이 있다고 지각하는 상태이다. 어떤 개인이 특정 과업을 수행하는 과정에서 자신의 역량과 관련되어 얻는 정보는 긍정적이거나 부정적일 수 있는데, 긍정적인 정보는 역량감을 지각시켜 내재적 동기를 증가시키지만, 부정적인 정보는 역량감을 침해하여 내재적 동기가 감소하게 된다는 것이다[20]. 자기결정감이란 자신의 일에 대해 자기가 결정 및 통제하고 있다는 지각이다. 사람들은 외부적 요인이나 압력보다는 자기 자신의 자발적 의지에 의해 일을 할 때 내재적으로 더 동기유발을 받는다는 것이다[20]. 역량욕구가 충족되면 개인은 자신이 역량을 가지고 있다고 믿기 때문에 업무자체를 즐거운 경험으로 인식한다[6]. 또한 자기결정성 욕구는 외부의 힘이 아니라 자신의 자발적인 의지에 의해 과업달성을 시도하게 될 때 내재적으로 동기부여 된다고 하였다.

2.3 내재적 동기

동기 즉 Motivation의 어원은 ‘To Move’라는 라틴어의 ‘movere’에서 유래했다. 그 뜻은 결정이나 행동의 직접적 원인, 계기를 준다는 의미이다[21]. 동기는 인간의 행동을 유발시키는 원동력이 되고 역량을 이끌어내며, 목적달성을 위한 방향을 제시하여 지속 가능하게 유지시키는 심리적 상태를 의미하며[22], 동기부여는 개인의 행동이 실제 작동되는 과정으로 정의된다[23]. 직무에 대한 동기부여(work motivation)는 업무를 잘 하고자 하는 사람들을 자극하고 촉진하여 개인의 업무목표를 달성하도록

록 하는 것을 의미하며 이는 업무환경에서 조직구성원에 대한 격려나 업무방향 제시, 그리고 업무에 대한 노력의 지속성을 의미하기도 한다[24].

전통적으로 동기는 내재적 동기(intrinsic motivation)와 외재적 동기(extrinsic motivation)로 구분할 수 있다. Decharms는 외재적 동기는 외부로 부터의 자극에 의해 행동이 유발되는 것이며, 내재적 동기는 자신의 내부에서 발생하는 욕구에 의해 행동이 유발되는 것이라고 설명하였다. 즉, 외재적 동기는 임금이나 승진과 같은 외재적 보상이나 자극에 의해 동기부여 되는 것을 의미하며, 내재적 동기는 일 자체에 대한 만족 등 내면적 욕구에 의한 동기를 의미한다. Deci는 인지적 평가이론(cognitive evaluation theory)을 제시하면서 내재적 동기와 외재적 동기간의 역상관성을 부각한 바 있다. 이후 그는 행위 역량을 강조한 White와 자기책임을 강조한 DeCharms의 견해를 결합, 내재적 동기는 역량(competence)과 자기결정성(self-determination)이라는 인간의 본질적 욕구에 의해 나움을 강조했다. 즉, 내재적 동기는 외부의 물질적 보상에 의존하지 않고 자신의 업무 자체에 내재되어 있는 즐거움과 만족을 경험하기 위해 일을 수행하는 것을 의미한다[25]. 많은 연구들이 외재적으로 동기 부여된 사람보다 외재적으로 동기 부여된 이들이 창의성, 자기발전, 높은 성과, 행복감 등이 더 높음을 보고하고 있다[20]. Amabile(1988)[9]은 내재적 동기가설(intrinsic motivation hypothesis of creativity)에서 내재적 동기는 창의성을 증진시킬 수 있지만 외재적 동기(extrinsic motivation)는 창의성을 저해한다고 밝혔다. 특히 보상은 외적으로 동기화된 행동으로 목표를 달성하는 방안에만 주의를 집중하게 되는 주의 협소화(attention narrowing)가 일어나 창의성을 생성하지 못하게 된다고 주장한다.

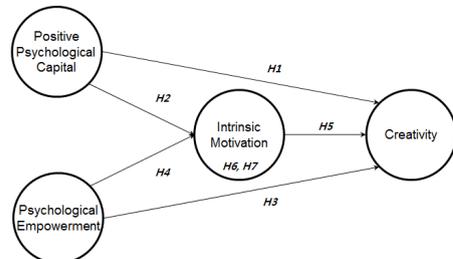
2.4 개인 창의성

창의성에 대한 정의는 매우 복잡하고 다양한 개념 때문에 연구자들마다 서로 다른 견해를 보이고 있는 것이 현실이다[26]. 창의성에 관한 연구는 많은 연구자들에 의해 다양한 관점에서 여러 가지 형태로 이루어지고 있다. 창의성에 대한 정의는 크게 접근방식 측면에서 인지능력 특성과 성격 특성적 접근으로 설명하는 방식과 강조점의 측면에서 과정 중심, 결과 중심 방식 등 네 가지로 구분될 수 있다. 첫 번째 창의성을 인지능력 특성으로 보려는 시도는 개인의 인지적 요인에 치중하여 창의성을 설명한다[27]. 두 번째 성격적 특성으로 보는 관점은 창의적인

사람의 성격적 특징을 기초로 하여 동기 및 환경적인 요인을 창의성의 구성요인으로 본다[28]. 세 번째 창의성을 과정을 중심으로 보는 입장은 어떤 문제나 자극에 당면한 상황에서 시작, 해결해 나가는 인지적이고 성격적인 과정으로 보는 것이다[29]. 마지막으로 네 번째는 결과를 중심으로 한 견해로 개인 혹은 집단이 산출한 결과를 직접 관찰함으로써 그 창의성 수준을 파악하고자 하는 것이다[29]. 따라서 창의성은 단일의 능력이 아닌 여러 가지 자원들의 상호작용 및 통합의 결과로 다차원적인 것으로 보며[30], 기존의 연구들을 종합 정리하여 창의성을 “새로운 것을 발견하거나 만들어내는 능력이나 그 산물”이라고 정의하였다. 오랫동안 창의성을 연구한 학자인 알버트 사피로(Albert Shapiro)는 “창의성과 창의성이 높은 개인을 오랫동안 연구했지만, 미래에 높은 창의력을 발휘할 수 있는 사람을 가려낼 만한 프로파일이나 검사 방법은 나오지 않았다.”라며 창의적 행동에 대해서 예측이 어려움을 주장하였다. 그러나 창의적 행동을 발생시키는 요소가 무엇인지에 대한 연구는 계속되고 있다. Amabile(1988)[9]은 창의성의 3요소로 전문성, 창의적 사고 능력, 동기부여가 있으며, 이들은 함수관계에 있다고 주장한다. 특히 Amabile은 내적 동기부여의 중요성에 관한 많은 증거들을 발견했다. 이를 ‘창의성의 내적 동기부여 법칙(intrinsic motivation principle of creativity)’이라고 한다. 다시 말해 사람들은 외부적 압력이나 지원보다는 일 자체에 대한 흥미, 만족, 도전의식에 의해 주로 동기를 부여받을 때, 가장 창의성을 발휘하게 된다는 것이다. 이는 본 연구가 내재적 동기와 정서적·심리적 기제에 집중하는 이유이다.

3. 연구모형 및 가설

본 연구는 선행 연구들에 대한 이론적 고찰을 중심으로 Fig. 1과 같은 연구모형을 설정하였다.



[Fig. 1] Research Model of the Study

연구모형을 토대로 설정한 가설은 다음과 같다.

첫째, 긍정심리자본과 내재적 동기, 창의성의 관계에 대한 가설이다.

이론적 고찰을 통하여 긍정심리자본의 4개의 구성개념은 목표성취에 대한 긍정적 기대와 자신감과 함께 어려운 상황에서도 포기하지 않고 낙관적으로 돌파함으로써 창의성을 발휘하는데 더 많은 동기부여가 된다. 실증적인 연구 결과에 의하면 긍정심리자본이 창의성에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다는 것이 일부 밝혀지고 있다[34,35]. 중소기업 근로자를 대상으로 한 박권홍(2012)[34]의 연구에서도 긍정심리자본이 창의성에 유의미한 영향을 미친다고 발표하였다. 긍정심리자본은 창의성의 영향요인인 내재적 동기부여, 인지적 능력, 정서 등을 복합적으로 지닌 자본으로써, 이를 지닌 개인은 긍정적으로 생각하고 미래에 대해 긍정적인 기대를 함으로써 창의성을 발휘하는데 필요한 내재적 동기부여, 인지적 능력인 확산적 사고, 긍정적 정서를 유발한다[35].

Amabile(1996)[36]은 창의성을 자주 발휘하는 개인과 조직은 새로운 도전을 유도하여 성장에 도달시킨다고 하였다. Csikszentmihalyi(1997)[37]도 자주 창의력을 경험하는 사람은 전반적으로 긍정적인 상태에 있는 경향이 있으며, 창의적인 행동에 종사하거나 창의성을 체험하는 것은 사람들에게 긍정적 방식으로 행복에 영향을 미칠 것이라고 주장하였다. 이러한 맥락에서 박권홍(2012)[34]은 조직원의 긍정심리자본이 혁신성향에 유의미한 영향을 미친다는 연구결과를 발표한다. 가장 최근 국내연구로는 긍정심리자본과 개인 창의성의 관계에 대한 이해림·백윤정·김윤정(2013)[35]의 연구로 긍정심리자본이 개인 창의성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 발표하였다. 긍정심리자본을 지닌 개인은 목표성취에 대해 긍정적인 기대를 함으로써 내재적 동기부여 상태가 되며 이는 창의성을 발휘하는데 도움을 준다는 것을 알 수 있다.

긍정심리자본의 하위요소별로 살펴보면 많은 연구들은 자기효능감이 행동의 변화를 예측하는데 유용하다는 것을 입증하고 있다. 특히 Bandura(1983)등[39]은 개인이 지각하는 자기효능감에 따라 행동을 선택하는 경향이 다르기 때문에 자기효능감이 낮은 사람들은 도전적인 과제를 회피하지만, 자기효능감이 높은 사람은 도전적인 과제를 선택할 뿐만 아니라 열심히 수행하려는 경향이 있다고 함으로써 자기효능감이 창의성과 관련이 있음을 제시한 바 있다. Pintrich & Schrauben는 자기효능감이 높

은 개인은 주어진 상황에서 더 많은 노력을 하고 자신의 성취 수행을 자주 점검한다고 주장하고 있다[41]. 즉, 높은 수준의 자기효능감을 가진 사람들은 좀 더 도전적인 과업을 하려고 한다는 것이다. Amabile은 희망적인 사람은 추구하는 목표에 대한 달성 의지가 강하기 때문에 일을 할 때 높은 수준의 내적 동기를 부여하며 이를 통해 보다 창의적인 방안을 모색하는 경향이 있다고 주장한다. 또한 희망을 지닌 사람은 일을 수행하는 과정에서 장애에 부딪혔을 때는 포기하기 보다는 대체 경로를 찾아보다 적극적으로 다른 방안들을 모색한다고 한다[40]. Avey, Luthans, & Youssef는 낙관적인 사람은 그렇지 않은 사람에 비해 난관이나 어려움에 직면했을 때 인내하며 문제를 해결하려 노력하는 경향이 있다고 주장한다[13]. 미래에 대한 긍정적 기대는 사기와 의욕을 강화시켜 결국 창의성을 이끌어 낸다[41]. Baker & Sinkula(1999)[42]는 복원력을 지닌 개인은 한정된 생각의 틀에 갇히지 않고 유연한 사고를 하며 새로운 지식과 아이디어 수용에 개방적이고 적극적인 것으로 볼 수 있다고 주장한다. Sweetman & Luthans(2010)[43]는 낙관적이고 자신감 있는 긍정적인 심리상태가 열정적으로 업무에 헌신하고 몰입할 수 있도록 영향을 미친다는 것을 증명하였다. 이와 같은 맥락을 바탕으로 할 때 긍정심리자본이 높은 사람은 스스로 좋아하는 일을 찾아 몰입함으로써 일에 대한 성취를 이루어 내고 만족감을 느낄 것으로 판단된다. 이상의 논의를 통하여 긍정심리자본의 순기능이 조직 구성원들의 창의성 발휘에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 추론할 수 있다.

가설1 : 긍정심리자본은 개인 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Luthans et al.(2005)[11]는 심리적 자본의 수준이 높은 사람은 자신감 있게 자발적으로 업무를 수행하며 업무 자체에서 즐거움을 느낀다고 주장하였다. 따라서 높은 수준의 심리적 자본은 일 자체에 대한 자신감과 즐거움, 성취감을 통한 동기부여를 증가시키고 업무에 대해 몰입하여 한 차원 높은 성과 창출할 것이다. 긍정심리자본과 내재적 동기간의 실증적 연구는 많이 없으며, 최근의 연구에 의하면 심리적 자본의 수준이 높은 사람은 긍정적 감정의 수준을 높이며, 긍정적 감정의 수준이 높은 사람은 과업에 즐거움을 경험하여 내적으로 동기를 유발한다고 보고되고 있다[44]. Avey, Reichard, Luthans, &

Mhatre(2011)[12]은 긍정심리자본을 중심으로 한 메타분석을 통해, 긍정심리자본은 직무만족, 조직몰입, 안녕감, 조직시민행동, 직원 성과 등과 정(+)적인 관계에 있으며, 변화에 대한 냉소, 스트레스, 불안, 이직의도, 이탈과 같은 바람직하지 않은 태도 및 행동과는 부(+)의 관계에 있다고 분석하였다. 최근 국내의 연구에서 양필석·최석봉(2011)[45]은 은행 및 증권회사에 근무하는 직원들을 대상으로 한 연구에서 심리적 자본이 조직구성원들의 내재적 동기에 정(+)의 영향을 미친다고 설명하였다. 이와 같은 연구결과를 토대로 다음의 가설을 설정하였다.

가설2 : 긍정심리자본은 내재적 동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

둘째, 심리적 임파워먼트와 내재적 동기, 창의성의 관계에 대한 가설이다.

Drucker(1999)[46]는 심리적 임파워먼트는 사람들이 자신의 삶에 대해 보다 많은 통제력을 달성하도록 하는 과정으로 구성원이 자신의 직무에 대해 의미, 역량, 자기결정력, 영향력을 지각함으로써 내재적 과업동기를 증진시키는 심리적 과정이라고 주장한다.

심리적 임파워먼트는 리더십 또는 리더십 관련 요인들을 포함하는 작업환경 요인들에 대한 인지적 평가의 결과 경험하게 되는 증가된 내재적 동기로 정의되고 있다[14]. 또한 증가된 내재적 동기는 개인의 창의성 향상에 필수적 영향요인으로 작용하는 것으로 주장한다. 임파워된 구성원은 일의 규정적 측면에 있어서 다른 사람보다 제한을 덜 받는다고 느끼고, 자신감을 가지므로 업무에 창의적이다[15]. 심리적 임파워먼트는 인간의 근본적인 통제시스템을 자극하여 스스로 목표를 설정하고 동기부여하기 때문에 개인성과에 영향을 미친다[47]. 내재적 동기는 자율적이라는 느낌, 유능하다는 느낌 및 타인과 연결되었다는 느낌을 자발적으로 경험함으로써 발생한다[10].

Zhang & Barto(2010)[48]의 연구에서는 심리적 임파워먼트가 창의성에 유의한 정(+)은 영향을 미치는 것으로 발표되었다. 최근의 국내의 연구로는 손무권·장영철(2012)[49]에서 심리적 임파워먼트가 개인 창의성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었고, 송정수·양필석(2008)[50] 연구에서는 임파워먼트가 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 보고 되고 있다. 최성우·이선규(2008)[51]가 임파워먼트를 확장된 내재적 직무동기 관점

에서 접근하여 연구에서도 임파워먼트는 직무특성의 3가지 요인(직무정체성, 직무중요성, 기술다양성)과 개인 창의성간의 관계를 매개하는 것으로 보고 되고 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 심리적 임파워먼트는 개인 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

심리적 임파워먼트를 확장된 내재적 동기로 보는 견해 때문에 심리적 임파워먼트와 내재적 동기의 영향 관계에 대한 연구는 많지 않은 편이다. 국내에서는 강호영·박현일·김민정(2011)[52]의 연구에서 임파워먼트의 경우 자기결정력과 과업의미성 중 과업의미성만 내재적 동기 부여에 유의한 정(+)의 관련성이 있는 것으로 나타났다. Avolio, et. al.(2004)[53]의 연구에서는 심리적 임파워먼트가 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 발표하고 있다. 심리적으로 임파워된 구성원은 과업의미성(자율성)과 자기결정력(영향력)을 갖고 있다고 생각하기 때문에 조직구성원의 내재적 동기에 긍정적 영향을 미칠 수 있다. 이상의 논의를 종합해 볼 때 심리적 임파워먼트의 순기능은 내재적 동기에 영향을 미칠 수 있다고 추론할 수 있다.

가설 4. 심리적 임파워먼트는 내재적 동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 내재적 동기와 창의성의 관계에 대한 가설이다. 칙센트마하이에 의하면 창의성은 ‘그 자체가 목적인 ‘활동을 할 때 발견되며, 보상은 과제 외적인 것보다는 활동 그 자체로부터 받는다고 했다. 창의성은 일반적으로 감시를 받거나, 평가되거나, 지배를 받거나 혹은 보상을 받는 것과 같은 통제적 사건들에 의해서 훼손된다. 내재적 동기는 창의성을 향상시키는 가장 중요한 요인으로써 이는 내재적 동기가 조직 구성원이 본질적으로 자신의 업무에 흥미를 느끼고, 자발적으로 집중하고, 실험적인 태도를 보이는 창조적 행동을 유발한다[34]. Tierney et al.(2011)[54]는 내재적 동기를 통한 창의성이 가장 창조적이라고 연구 결과를 제시하고 있으며, 많은 연구들이 내재적으로 동기 부여된 이들이 외재적으로 동기 부여된 이들보다 창의성, 자기발전, 높은 성과, 행복감 등이 더 높음을 보고하고 있다[18]. 내재적 동기는 과제에 대한 관심과 기쁨으로 행동하는 가장 자율적이고 자기결정성이 높은 유형이기 때문에 직무자체에 대한 흥미, 직무에

서의 성취감, 직무에 대한 성취욕구 등을 통해 개인 창의성에 영향을 미칠 것으로 판단된다. 내재적 동기와 창의성의 관계를 규명하는 연구들은 내재적으로 동기를 유발하는 사람은 과업 자체에 높은 관심을 보이는 경향이 있는데 이러한 사람은 현재 수행하고 있는 직무 활동 그 자체에 집중하여 창의성과 생산성을 더욱 높인다고 주장한다. Karatepe & Tekinkus(2006)[55]의 연구에서는 내재적 동기는 직무성과에 긍정적 영향을 준다고 보고하고 있다. 최근의 국내의 연구로는 양종곤·김진규(2011)[56]의 연구에서는 내재적 동기가 개인 창의성에 유의한 영향을 미치는 것 실증적으로 분석하였으며, 정민주·박인혜(2012)[57]는 직무열의에 유의한 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다. 따라서 이상의 논의를 바탕으로 내재적 동기가 개인 창의성에 관계에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 5. 내재적 동기는 개인 창의성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

넷째, 내재적 동기의 매개효과에 대한 가설이다.

내재적 동기와 창의성과의 관계에 대한 선행 연구를 살펴보면, 내재적 동기는 창의성에 필수적이며 가장 중요한 요소이다. 그러나 내재적 동기의 매개효과를 중심으로 한 연구는 많지 않은 편이다. 특히 긍정심리자본과 개인 창의성, 심리적 임파워먼트와 개인 창의성의 관계에서 내재적 동기의 매개역할을 조사한 연구는 많지 않다. 다만 정민주와 박인혜(2012)[57]는 심리적 자본이 직무열의에 긍정적인 영향을 미치고 있으며 내재적 동기부여의 매개효과를 통해서도 영향을 미치는 있다는 결과를 제시하였다. 즉, 내재적 동기부여의 부분매개효과가 있음을 입증하였다. 이외에도 강수돌(2010)[19]의 연구에서는 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무만족에 영향을 주는데 있어 내재적 동기부여는 매개역할을 한다는 결과를 제시하였으며, 양필석·최석봉(2011)[58]의 연구에서 심리적 자본은 내재적 직무동기에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 내재적 직무동기 역시 직무만족 및 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, 내재적 직무동기의 매개역할을 수행한다는 것을 입증하였다. 양종곤·김진규(2011)[56]과 양필석·최석봉(2011)[58]의 연구에서도 각각 변혁적 리더십과 창의성, 핵심자기평가와 혁신성과 간에 내재적 동기의 매개효과를 입증하였다. 국외에서는 Coelho, Augusto, & Lages(2011)[59]의 연구

에서 내재적 동기가 일선 서비스 직원의 역할 스트레스와 개인 창의성을 부분적으로 효과를 중재하는 역할을 한다고 주장한다. 따라서 이상의 논의를 바탕으로 내재적 동기의 매개효과에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 6. 내재적 동기는 긍정심리자본과 개인 창의성의 관계를 매개할 것이다.

가설 7. 내재적 동기는 심리적 임파워먼트와 개인 창의성의 관계를 매개할 것이다.

4. 실증분석

4.1 자료 분석 및 표본의 특성

4.1.1 분석방법

본 연구의 분석을 위해 SPSS 18.0 for Windows와 AMOS20 프로그램을 사용하였다. 이 연구에서 적용한 통계방법으로는 조사대상자의 일반적 특성과 관찰변인의 수준을 파악하기 위해 기술적 통계방법을 사용하였고, 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였다. 가설적 모형의 적합도 검증을 위해 절대적합지수(absolute fit measures), 증분적합지수(incremental fit measures), 간명적합지수(parsimonious fit measures)를 이용하였으며, 내재적 동기의 매개효과를 검증하기 위해 AMOS의 bootstrapping방법을 이용하였다. 모든 통계의 유의성은 $p < .005$ 또는 $p < .001$ 수준에서 양측 검증하였다.

4.1.2 자료 수집 및 표본 특성

본 연구는 가설을 통계적으로 검증하기 위하여 설문 조사를 수행하였다.

개인의 창의성은 모든 조직과 직무에서 성공을 위한 필수적인 사안이므로 편의표본추출법을 사용하여 무작위로 표본을 선정하였다. 설문은 총 481부가 회수되었으며 기재하지 않은 문항이 있는 자료나 일괄적인 응답 또는 반복적인 응답유형을 보이는 자료는 불성실한 응답으로 판단하여 제거한 후 332명의 자료를 최종적으로 활용하였다.

응답자의 일반적 특성으로 성별은 332명 중 남자가 258명(77.7%), 여자가 74명(22.3%)이었고, 연령은 20대가 44명(13.3%), 30대가 138명(41.6%)으로 가장 많았으며, 40대가 86명(25.9%), 50대 이상이 64명(19.3%)이었다. 학

력은 대졸이 214명(64.5%)로 가장 많았으며, 대학원 이상 95명(28.6%), 고졸 16명(4.8%), 전문대졸 7명(2.1%)이었다. 직위는 과/차장급이 119명(35.8%)로 가장 많았으며, 부장 80명(24.1%), 주임/대리 72명(21.7%), 사원 61명(18.4%)의 순이었다. 업종별로는 서비스/유통서비스업 111명(33.4%)으로 가장 많았고, 공공기관이 99명(29.8%), 제조업이 84명(25.3%), 정보통신(IT)업/금융업이 38명(9.4%)이었다.

4.2 변수의 조작적 정의

본 연구에서 긍정심리자본은 Luthans et al.[11]의 정의에 따라 개개인의 발전을 추구하는 긍정적 심리상태(positive psychological state)로 정의하였다. 구체적으로는 도전적인 과업을 성공하기 위해 모든 노력을 쏟는 자신감(self-efficacy), 현재와 미래의 성공에 대한 긍정적 귀인(optimism), 목표를 향해 인내하고 필요한 순간에는 경로를 재설정하는 목표의식(hope), 문제나 역경에 직면했을 때 절망하지 않고 참고 견뎌 내 원래의 상태로 되돌아오거나 그것을 뛰어넘는 의지(resiliency) 등 개인의 긍정적인 심리개발 상태를 의미한다. 측정도구는 Luthans et al.(2005)[11]이 개발한 PCQ(PsyCap questionnaire) 24개 문항을 사용하여 7점 척도로 측정, 평균값을 적용하였다. 대표적인 문항으로는 “나는 요즘 내 목표를 열정적으로 추구하고 있다.” 이다.

본 연구에서 심리적 임파워먼트는 선행연구를 바탕으로 역할을 수행함에 있어서 역량감과 자기결정감의 증대를 통해 내재적 동기가 향상되는 것으로 정의하였다. 심리적 임파워먼트는 Spreitzer(1995)[14]가 개발한 12문항을 사용하여 7점 척도로 측정, 평균값을 적용하였다. 대표적인 문항으로는 “나는 일을 하는 방법을 결정함에 있어 상당한 자율성을 가지고 있다.” 이다.

본 연구에서 내재적 동기는 자신의 가치와 신념, 흥미와 의미, 필요와 소망을 반영해 직무 행위로써 과업을 수행하는 행위자체가 즐겁고 만족과 성취감을 경험하게 되는 정도로 정의하였다. 측정도구는 Tierney, Parmer & Graen(1999)[60]이 Amabile의 설문문항을 재구성한 5개 문항을 활용하여 7점 척도로 측정 평균값을 적용하였다. 대표적인 문항으로는 “나는 업무에 있어서 새로운 방법을 도입하는 것을 즐거워한다.” 이다.

본 연구에서 개인 창의성을 Amabile의 정의에 준하여 자신의 업무 분야에서 제품과 서비스, 조직 내 업무과정

에 관한 새롭고 유용한 아이디어의 창출 또는 기존 아이디어를 결합하여 새롭고 유용한 아이디어를 생성해 내는 것으로 정의하였다. 개인 창의성에 대한 측정은 Zhou & George(2003)[61]이 개발한 13개 항목을 7점 척도로 측정하여 평균값을 적용하였다. 대표적인 문항으로는 “나는 새롭고 혁신적인 아이디어가 있다.” 이다.

4.3 연구모형의 신뢰성과 타당성

4.3.1 탐색적 요인분석

변수들의 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인 추출 방식은 주성분분석을, 요인회전은 직교회전방식을 사용하였다. 요인수의 판단은 KMO 측도가 0.6 이상, 초기 고유값(eigen value)은 1 이상, 공통성은 0.4 이상, 요인 적재값은 0.4 이상, 그리고 누적 분산비율은 60%이상을 기준으로 하였다. 또한 신뢰도는 크론바 알파가 0.7 이상이면 신뢰성이 있는 것으로 판단하였다.

(1) 긍정심리자본의 타당성 및 신뢰도 분석

독립변수인 긍정심리자본에 대한 측정 도구의 타당도와 신뢰도를 분석한 결과 공통성이 0.4이하고 선행연구의 구조에 맞지 않게 적재된 항목을 제거되고 희망(5항목), 자기효능감(3항목), 회복력(2항목), 그리고 낙관주의(2항목) 등 4개 요인이 추출되었다. 희망(hope) 요인의 초기 고유값(eigen value)는 2.997, 분산설명비율은 24.9%, 자기효능감(self efficacy)요인의 초기 고유값(eigen value)는 2.198, 분산설명비율은 18.3%, 회복력(resilience) 요인의 초기 고유값(eigen value)이 1.711, 분산설명비율은 14.620%이고 낙관주의(optimism) 요인의 초기 고유값(eigen value)이 1.274, 분산설명비율은 10.6%로 나타났다. 4개 요인 전체의 크론바 알파는 .861이며, 누적분산설명 비율은 68.2%로 측정도구의 타당성과 신뢰도에서 문제가 없는 것으로 나타났다.

(2) 심리적 임파워먼트의 타당성 및 신뢰도 분석

또 다른 독립변수인 심리적 임파워먼트에 대한 측정 도구의 타당도와 신뢰도를 분석한 결과, 자기결정성(perceived self-determination)과 역량(perceived competence)의 2개 요인이 추출되었으며, 요인 1는 자기결정성 5개 항목이 적재되었으며 초기 고유값(eigen value)는 3.430, 분산설명비율은 34.39%이다. 요인 2는 역량 5개 항목이 적재되었으며 초기 고유값(eigen value)는

3.418, 분산설명비율은 34.177%이었다. 2개 요인 전체의 크론바 알파는 .901이며, 누적분산설명 비율은 68.5%로 측정도구의 타당성과 신뢰도가 확보되었다.

(3) 내재적 동기의 타당성 및 신뢰도 분석

매개변수인 내재적 동기에 대한 측정 도구의 타당도와 신뢰도를 분석한 결과, 1개 요인으로 적재되었으며, 초기 고유값(eigen value)는 3.158, 크론바 알파는 .851이며, 누적분산설명 비율은 63.2%로 측정도구의 타당성과 신뢰도가 확보되었다.

(4) 개인 창의성의 타당성 및 신뢰도 분석

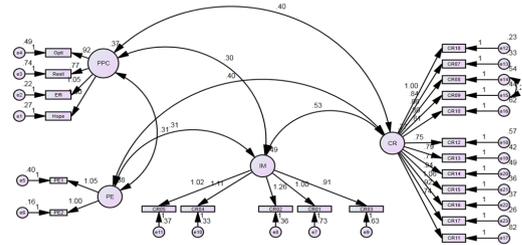
종속변수인 창의성에 대한 측정 도구의 타당도와 신뢰도를 분석한 결과, 1개 요인(12개 항목)이 추출되었다. 6번 문항은 공통성이 0.4이하로 나타나 제거되었다. 개인 창의성 요인의 초기 고유값(eigen value)는 7.431, 크론바 알파는 .943이며, 누적분산설명 비율은 61.9%로 측정도구의 타당성과 신뢰도가 확보되었다.

4.3.2 모형 적합도 및 측정모형 평가

본 연구의 가설에 의해 전체적인 구조 모형의 분석을 실시한 결과는 Fig. 2, Table 1과 같다.

χ^2 검정은 가설과 실측이 같다는 것을 귀무가설로 하여 통계적으로 유의성을 검정한다. χ^2 이 통계적으로 유의하지 않은 결과는 가설적 모형이 실제와 잘 일치하고 있음을 의미하는데, 본 연구에서는 유의수준이 $p < .001$ 로 관찰행렬이 예측행렬과 유의한 차이가 있는 것으로 나타나서 ‘모형은 적합하다’는 가설은 지지되지 못하였다. 그러나 본 연구에서는 표본의 크기가 200개 이상으로 충분하며, 모형이 선행이론에 근거해서 설계되었으므로 χ^2 값만으로 적합도를 평가하기 보다는 다른 여러 가지 적합지수를 고려하여 최종적으로 결론을 내리는 것이 바람직하다. 3차에 걸친 모형 수정을 통해 χ^2 검정을 제외한 다른 모형 적합도 지수는 일반적으로 0~1 사이의 값을 갖으며, 보편적으로 권장되는 수용기준은 0.90이상으로 적합한 모형임을 보여주고 있다. 다만, GFI가 0.9를 근사하게 상회하지 못하였지만, 간명적합지수인 AGFI 값이 .823으로 이는 수용수준인 .08 이상이며, GFI와 AGFI는 표본특성에 기인한 비일관성(inconsistencies)으로 인하여 영향을 받을 수 있기 때문에 표본특성으로부터 자유로운 CFI(comparative fit index)를 권고하고 있는 점을 감안

한다면, 본 연구의 CFI 지표값이 .923으로 나타나 모형 적합도는 수용가능한 수준이라고 평가할 수 있다.



[Fig. 2] Measurement Model

[Table 1] Model Fit Indexes of Measurement Model

	χ^2	CMIN/D F	RMR	GFI	IFI	CFI	RMSEA
1st	837.833 (p=.000)	3.710	.134	.814	.873	.872	.090
2nd	774.695 (p=.000)	3.458	.134	.892	.885	.884	.086
3rd	591.608 (p=.000)	2.653	.045	.857	.923	.923	.071
criteria	$P > .05$	3 ↓	.050 ↓	.90 ↑	.90 ↑	.90 ↑	.08 ↓

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

확인적 요인분석 결과는 Table 2와 같다. 이때 CR이 0.7이상이고 AVE가 0.5이상이므로 개념 신뢰도(수렴타당도)는 확보되었다고 평가할 수 있다. 다만 SMC 값이 0.4이상이어야 하나 긍정심리자본의 희망, 회복력과 내재적 동기와 개인 창의성의 각각 1개 문항이 수치가 이를 상회하지 못한다. 측정모형에서 SMC 값은 측정변수에 의해 설명되는 정도를 나타내는 것이므로 측정모형에서의 SMC는 측정변수의 신뢰도를 평가하는데 이용된다. 따라서 측정변수의 SMC가 높다는 것은 잠재변수에 의해 잘 설명되고 있다는 것을 의미하고, 역으로 SMC가 낮다는 것은 그 반대의 현상을 말한다. 그렇지만 SMC 값과 모형 적합도는 항상 높은 상관관계를 보이는 것이 아니다. 측정변수의 SMC가 낮지만 모형 적합도는 높을 수가 있고, SMC가 높지만 모형 적합도는 낮을 수도 있다. 각 변수의 판별타당성은 측정오차에 기인한 분산에 대비한 속성의 분산정도를 나타내는 추출된 평균값을 이용하여 확인할 수 있는데, 이 때 AVE값은 .5이상이어야 하며 이는 각 측정 항목의 50%이상의 분산이 해당 항목이 속한 변수에 의해 설명되고 있음을 의미한다. 결론적으로 측정모형의 적합도 수준과 표준화된 요인적재치와 C.R. 값, AVE값을 근거로 본 연구의 측정 모형은 연구 자료로 적합하다고 할 수 있다.

[Table 2] Result of Affirmative Factor Analysis

Concept	Item	Standard loading	SE	t	p	SMC	C.R	AVE
PPC	Opti	0.762	-	-	-	0.581	.805	.517
	Effi	0.806	0.075	13.950	***	0.650		
	Hope	0.478	0.094	8.195	***	0.228		
	Resil	0.623	0.085	10.796	***	0.388		
PE	PE1	0.718	0.083	12.643	***	0.515	.811	.683
	PE2	0.838	-	-	-	0.701		
IM	IM1	0.634	0.075	11.988	***	0.402	.846	.528
	IM2	0.827	0.068	16.691	***	0.683		
	IM3	0.628	0.069	11.847	***	0.394		
	IM4	0.806	-	-	-	0.650		
	IM5	0.760	0.061	14.988	***	0.578		
CR	CR1	0.789	-	-	-	0.622	.963	.551
	CR2	0.715	0.072	14.125	***	0.511		
	CR3	0.728	0.065	14.447	***	0.529		
	CR4	0.669	0.073	13.036	***	0.447		
	CR5	0.582	0.079	11.066	***	0.339		
	CR6	0.657	0.070	12.766	***	0.432		
	CR7	0.732	0.064	14.555	***	0.535		
	CR8	0.667	0.065	13.001	***	0.445		
	CR9	0.805	0.067	16.470	***	0.649		
	CR10	0.837	0.072	17.330	***	0.700		
	CR11	0.844	0.062	17.528	***	0.712		
	CR12	0.876	0.064	18.464	***	0.767		

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

4.2.3 측정변수들 간의 상관관계

확인적 요인분석 결과, 단일 차원성이 입증된 각 연구 요인별 척도에 대해 상호관계가 어떤 방향이고 어느 정도 관계를 갖는지를 알아보기 위해 상관관계분석을 실시하였으며 결과는 Table 3과 같다.

본 연구에서 변수들간의 상관계수의 절대값이 모두 0.80이하로 다중공선성이 존재하지 않는 것으로 나타났다.

긍정심리자본과 심리적 임파워먼트 간의 상관관계는 R²=.532(p<.01)이고, 긍정심리자본과 내재적 동기간의 상관관계는 R²=.590(p<.01)이고, 긍정심리자본과 개인 창의성 간의 상관관계는 R²=.637(p<.01)로 나타나는 등 변수들간의 상관관계는 통계적으로 유의미하였다.

[Table 3] Correlation of compositional concept

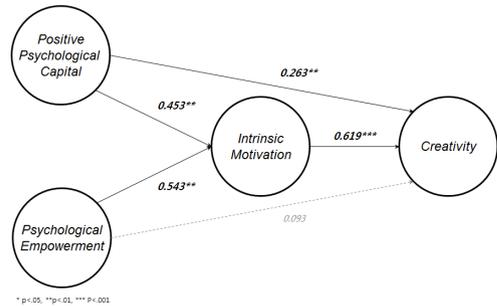
Concept	Mean	SD	1	2	3
1. Positive Psychological Capital	5.4112	.66139	1		
2. Psychological Empowerment	5.5699	.74078	.639**	1	
3. Intrinsic Motivation	5.4452	.81081	.590**	.553**	1
4. Creativity	5.2999	.78364	.637**	.645**	.773**

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

4.4 가설검정 결과

4.4.1 연구모형의 평가 및 가설검정

본 연구의 연구모형의 추정 결과와 가설검정 결과는 Fig. 3와 Table 4와 같다.



[Fig. 3] Analytical Result of Structural Equation Model

구조방정식 모델의 추정치 결과를 보면 전반적으로 수용 가능한 자료적합도를 보여주고 있다. 구체적으로는 $\chi^2=591.608(p=.000)$, CMIN/DF=2.653, RMR=.045, GFI=.857, IFI=.923 CFI=.923, RMSEA=.071로 나타났다.

긍정심리자본과 개인 창의성의 관계에 대한 [가설 1]의 검정 결과, 계수값은 .263, C.R.=2.273로 95%의 신뢰수준에서 유의하다.

긍정심리자본과 내재적 동기의 관계에 대한 [가설2]의 검정 결과, 계수값은 .453, C.R.=2.640으로 95%의 신뢰수준에서 유의하다. 즉 긍정심리자본은 선행연구와 같이 내재적 동기와 개인 창의성을 발휘 또는 향상시키는 중요한 선행변수로 밝혀졌다.

심리적 임파워먼트와 개인 창의성의 관계에 관한 [가설 3]의 검정결과 p값이 .432로 유의하지 않았으며, 이것은 심리적 임파워먼트를 지각한다 하더라도 개인 창의성에 직접적으로 유의한 영향을 미치지 않는다는 것을 의미한다. 이 결과는 내재적 동기의 매개효과를 중심으로 다시 한 번 논의할 것이다. 반면 심리적 임파워먼트와 내재적 동기의 관계에 관한 [가설 4]의 검정결과 비표준화 경로계수는 .545로 높았으며, C.R.=3.115로 나타났으며, 95% 신뢰수준에서 유의하다.

마지막으로 내재적 동기와 개인 창의성의 관계에 관한 [가설 5]의 검정결과 비표준화 경로계수는 .619로 가장 높았고 C.R.=9.012로 나타났으며, 95% 신뢰수준에서 유의하다.

[Table 4] Results for Structural Analysis

H	Route	C	SC	C.R.	P	R ²	Result
H1	PsyCap → Creativity	.263	.216	2.273	.023	.783	S(+)
H2	PsyCap → Motivation	.453	.353	2.640	.008	.562	S(+)
H3	Empowerment → Creativity	.093	.078	.785	.432	.783	NS
H4	Empowerment → Motivation	.543	.430	3.115	.002	.562	S(+)
H5	Motivation → Creativity	.619	.654	9.012	***	.783	S(+)

$\chi^2=591.608(p=.000)$, CMIN/DF=2.653, RMR=.045
GFI=.857, IFI=.923, CFI=.923, RMSEA=.071

S: Supported; NS=Not Significant

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

4.4.2 매개효과 분석

내재적 동기의 매개효과를 검증하기 위하여 AMOS의 bootstrapping method를 활용하여 분석한 결과는 Table 5와 같다.

긍정심리자본이 개인 창의성에 미치는 직접효과값은 .263이며, p값은 <.05로 유의하고, 간접효과값은 .453(PsyCap→Motivation) × .619(Motivation → Creativity) = .281이고, 부스트래핑의 BC법을 통한 p값은 각각 .355, .354로 유의하다. 따라서 긍정심리자본과 개인 창의성의 관계에서 내재적 동기는 부분매개를 하고 있다는 결과를 얻었다.

직접효과의 유의확률을 Two-tailed significance를 이용하여 유의성 검정을 했을 때 BC(bias-corrected percentile) 값이 .503으로 나타나 직접효과는 유의하지 않은데, 간접효과값은 .336이며, p값은 .017로 유의하였다. 결과적으로 직접효과는 유의하지 않은데 간접효과가 유의함으로 내재적 동기는 심리적 임파워먼트와 개인 창의성의 관계를 완전 매개한다고 할 수 있다.

[Table 5] Results of Mediation Effect

H	Route	Effect	Estimate	S.E.	BC	Mediation
H6	PsyCap → Motivation → Creativity	Total	.543	.195	.014	Partial
		Direct	.263	.152	.035	
		Indirect	.281	.119	.034	
H7	Empowerment → Motivation → Creativity	Total	.429	.227	.018	Complete
		Direct	.093	.184	.503	
		Indirect	.336	.120	.017	

$\chi^2=591.608(p=.000)$, CMIN/DF=2.653, RMR=.045

GFI=.857, IFI=.923, CFI=.923, RMSEA=.071

C: Coefficient of Regression

SC: Standardized Regression Coefficient

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

5. 결론

본 연구는 창의성과 내재적 동기의 선행 요인에 대한 기존 연구에 있어서, 개인특성에 대한 연구가 미비한 점을 착안하여 조직 구성원들을 대상으로 긍정심리자본과 심리적 임파워먼트가 개인 창의성에 미치는 영향 관계에서 내재적 동기의 매개효과를 구조방정식 모형을 통해 검증하였다. 기존의 대부분의 연구들이 Amabile(1996)의 구성요소 모형(componential model)을 준용하여 “개인의 외적요소 → 개인의 내적 요소 → 창의적 과정 및 성과”라는 개념적 모델을 삼고 있으며, 리더십, 내재적 동기, 창의성에 관련된 연구가 통합경영의 관점에서 활발하게 진행되었다. 반면 본 연구에서 개인의 내적 요소 중에서 내재적 동기에 더욱 집중하여 내재적 동기를 강화하기 위해 필요한 심리적·정서적 기제에 대해 실증적으로 분석하여 통계적으로 유의성을 제시하였다는 것에 연구의 의의가 있다. 또한 이러한 각 변수들 간의 영향관계에 대한 실증적 분석은 향후 이와 관련된 연구의 기초자료로 활용될 있다는 이론적 시사점과 함께 조직구성원의 개인 창의성 발휘를 위해 조직 차원의 실무적 시사점을 제시할 수 있다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 긍정심리자본, 심리적 임파워먼트, 내재적 동기, 개인 창의성에 대한 선행연구를 검토하였으며, 이를 토대로 연구 모형과 가설을 설정하여 각각의 변수에 대한 측정 설문지를 배포하였다. 12개의 기업조직의 구성원들을 대상으로 조사하였으며 회수된 설문 418부 중 불성실한 설문지를 제외하고 332부를 분석하였다. 타당도와 신뢰도를 확보하기 위해 탐색적 요인 분석과 확인적 요인분석을 실시하였으며, 그 결과 타당도와 신뢰도는 적절한 것으로 나타났다. 그리고 변수들 간의 관계 유의성을 검증하기 위해 상관관계 분석을 하였고, 변수들의 인과관계 검증을 위해 구조방정식모형 분석과 함께 내재적 동기의 매개효과를 검증하기 위해 AMOS의 bootstrapping 방법을 이용하였다.

본 연구는 긍정심리자본, 심리적 임파워먼트, 내재적 동기 그리고 개인 창의성이 간의 직·간접적 영향관계에 대한 실증적 증거를 제시하였다. 연구의 결과는 이론적, 실무적 측면에서 의미 있는 시사점을 제공할 수 있다.

먼저 이론적 측면에서의 몇 가지 시사점들을 찾을 수 있다.

첫째, 긍정심리자본과 창의성, 긍정심리자본과 내재적

동기에 관한 가설1, 2는 모두 지지되었다. 기존 선행연구들이 개인 창의성에 대한 영향요인으로 내재적 동기부여, 인지적 능력, 정서 등이 있음을 입증하였으며, 긍정심리자본은 이러한 영향요인들을 복합적으로 지닌 자본으로서 개인 창의성을 발휘하는데 필요한 내재적 동기와 함께 긍정적 정서를 유발한다는 것을 의미한다. 본 연구의 결과는 긍정심리자본이 높은 개인은 직무를 수행하는데 있어서 보다 창의적 사고와 행동을 한다는 것이다.

둘째, 심리적 임파워먼트가 개인 창의성에 정(+의 영향을 미친다는 가설은 기각되었다. 반면 심리적 임파워먼트가 내재적 동기에 정(+의 영향을 미친다는 가설은 지지되었다. 선행 이론들은 심리적 임파워먼트를 확장된 내재적 동기라고 주장하고, 본 연구에서도 이를 중심으로 심리적 임파워먼트가 창의성에 어느 정도 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다. 기존의 연구결과에서는 임파워된 구성원은 일의 규정적 측면에 있어서 다른 사람보다 제한을 덜 받는다고 느끼고, 자신감을 가지므로 업무에 창의적이다[15]. Conger & Kanungo(1987)[62]는 임파워먼트란 단순히 위양이라고기보다는 ‘행할 수 있음’이라고 하였다. 임파워먼트는 자신의 일에 대한 의사결정권을 갖게 하여 통제감을 높임으로써 강한 업무의욕과 성취감을 갖도록 해주기 때문에 구성원에게 내재적 동기를 부여할 수 있는 요인으로 작용하게 되는 것이다. 이러한 결과는 심리적 임파워먼트 수준이 높은 사람은 내재적 동기에 영향을 미치고, 심리적 임파워먼트에 의해 영향을 받은 내재적 동기는 자신의 직무를 좀 더 새롭고, 창의적인 방식으로 처리할 수 있다는 것을 의미한다.

셋째, 내재적 동기가 개인 창의성에 정(+의 영향을 미친다는 가설은 지지되었다. 또한 내재적 동기는 긍정심리자본과 개인 창의성을 부분매개하면서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 심리적 임파워먼트와 개인 창의성을 완전매개효과가 있는 것으로 분석되었다. 내재적 동기에 대한 기존연구들은 결과변수로 직무만족, 조직몰입, 직무성공, 창의성 등을 주로 다루어 왔다. 또한 창의성에 대한 기존연구들은 창의성을 결과변수로 하여 선행변인으로 직무특성, 리더십 유형, 직무동기 등을 주로 다루어 왔다. 따라서 본 연구의 이론적 시사점은 내재적 동기의 선행변수에 관심을 가지고 긍정심리자본과 심리적 임파워먼트가 선행변인임을 증명하였으며, 선행변인과 결과변인간의 매개효과를 증명하였다는 것이다.

한편 본 연구는 실무적으로 다음과 같은 시사점을 제

공할 수 있다.

첫째, 개인 차원의 개발/육성과 관련한 시사점이다. 독일의 철학자 Hannah Arendt는 같은 일이라도 의식주를 해결하기 위해 하는 것을 노동(labor)으로, 삶의 의미와 즐거움을 위해 하는 것을 활동(action)으로 구분했다. 내재적 동기는 사람들의 자율성, 유능성 및 관계성을 위한 심리적 욕구들로부터 자발적으로 출현하는 선천적 동기로 개인들로 하여금 창의성, 지속성, 개념적 이해와 안정감을 포함하는 많은 중요한 이점을 가지기 때문에 육성되고 촉진될 가치가 있다[10]. 또한 긍정심리자본이 개발 가능한 상태적(state-like)특성을 지닌 변수인 점을 감안할 때 개인의 창의성 발현을 위해 조직 차원에서 구성원들의 긍정심리를 개발하고 지원할지에 대한 방안을 모색해야 한다. 더불어 긍정심리자본은 심리적 특성의 복합성이 갖추고 있기 때문에 유효한 구성원 선발요인으로 기업의 구성원 선발도구로 활용을 검토할 수 있을 것이다.

둘째, 프로세스 및 제도 차원의 시사점이다. 구성원들이 자신의 일에 대해 긍지와 보람을 느낄 수 있는 직무설계 및 위임이 필요하다. 다시 말해 구성원들에게 권한과 책임을 균형적으로 위임함으로써 자발적으로 업무를 수행할 수 있게 지원할 수 있는 시스템을 구축해야 한다는 것이다. 기업은 조직 구성원들의 심리적 임파워먼트 수준을 더욱 높여 직무 수행에서 창의성과 연결될 수 있도록 권한위임, 의사결정 참여 등의 실제적인 직무설계가 필요하다.

셋째, 조직문화 차원의 시사점이다. 책임과 권한의 실제적 위임을 위해 상호신뢰 및 개별적 배려의 문화가 조성되어야 한다. 이를 위해 단순 위임이 아닌 ‘행할 수 있음’의 상태가 될 수 있도록 도와주는 조직, 팀 문화 구축이 선행되어야 한다. 더불어 구성원이 난관이나 어려움에 봉착하였을 때 책임소재만 따지는 것이 아닌 지원하고 관리해줄 수 있는 프로세스의 구축과 함께 문화를 구축해야 한다. 또한 구성원의 창의성을 발현을 위해 일 자체의 즐거움(재미)과 보람을 찾을 수 있는 조직 문화를 구축해야 한다는 것을 시사한다.

이러한 이론적 및 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 기본적으로는 횡단적 연구에 그쳤다는 점, 자기보고식으로 측정되었기 때문에 동일 측정 오류가 발생할 수 있다는 점, 다양한 선행 변수에 대한 탐색이 필요함에도 긍정심리자본과 심리적 임파워먼트만을 중심으로 살펴보았다는 점 등이 있다. 무

엇보다도 긍정심리자본이나 심리적 임파워먼트가 내재적 동기와 개인 창의성의 관계에서 있어 긍정적 감정 형성이나 심리적/정서적 지각을 통해 조절 역할을 할 가능성을 예상할 수 있다. 예를 들면 내재적 동기가 높은 사람이 긍정심리자본이 높은 경우 더욱 창의성을 발휘한다는 것도 설명해 볼 수 있다. 향후 연구에서는 다양한 선행변인들에 대한 검증과 함께 긍정심리자본과 심리적 임파워먼트의 조절효과를 포함하는 연구모형을 제시하여 검증해보는 것도 의미 있는 후속연구가 될 것이다.

References

- [1] Yong min Kim, Eunhyung Lee(2010), "Review on creative management research: focusing on individual and organizational creativity, Journal of creative management, 7-59
- [2] Gumusluoglu, Lale, and Arzu Ilsev. "Transformational leadership, creativity, and organizational innovation." Journal of Business Research 62.4 (2009): 461-473.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- [3] Netemeyer, RG, Maxham, JG and Pulling, C. (2005), "Conflicts in Work-Family Interface: Links to Job Stress, Customer Service Employee Performance and Customer Purchase Intent", Journal of Marketing, V
- [4] Amabile, Teresa M., and Nur D. Gyskiewicz. "The creative environment scales: Work environment inventory." Creativity Research Journal 2.4 (1989): 231-253.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/10400418909534321>
- [5] Wanberg, Connie R.; Banas, Joseph T.(2000), "Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace.", Journal of Applied Psychology, Vol 85(1), Feb 2000, 132-142.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132>
- [6] Ho-young kang, huyn-il pakr, Min-jung Kim(2011), The Effect of Intrinsic Motivation on the Employee's Performance through Empowerment and Fairness of the Rewards -Focused on the Manufacturing Industry
- [7] Ju-hee hahn, Su-II ko(2006), Pay for performance, stress and intrinsic motivation, organization and management review, 30(2), pp25-44
- [8] Ho Young Kang, Hyun Il Park, Du Young Lee, Young Dae Lee(2010), The Effect of Motivation on Non-Financial Performance through Strategic Human Resource Management -Focused on Life Planner-, Journal of
- [9] Amabile, T. M.(1988), "A model of creativity and innovation in organizations", Research in Organizational Behavior, 10, pp.123-167.
- [10] Reeve, Johnmarshall(2008), "Understanding Motivation and Emotion", John Wiley & Sons
- [11] Luthans, Fred, et al. "The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance." Management and Organization Review 1.2 (2005): 249-271.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1740-8784.2005.00011.x>
- [12] Avey, JB, Reichard, RJ, Luthans, F, Mhatre, KH(2011), "Meta-Analysis of the Impact of Positive Psychological Capital on Employee Attitudes, Behaviors, and Performance", Human Resource Development Quarterly
- [13] Luthans. F, Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M.(2007), "Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction, Personnel Psychology, 60(3), 541-572.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- [14] Spreitzer, G. M.(1995), "Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation", Academy of Management Journal,38(5), pp. 1442-1465.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/256865>
- [15] Amabile, T. M.(1997), "Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do", California. Management Review, 40, pp.39-58.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/41165921>
- [16] Dong Seop Lee, Yong Duk Choi(2010), "A Study on Antecedents and Consequences of Positive Psychological Capital in Organizations", Korean management review, 39(1), pp.1-28.
- [17] Jae Choon Park(2012), "Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationship between Positive Psychological Capital and Organizational Citizenship Behavior of University Staff in Korea",
- [18] Thomas, Kenneth W., and Betty A. Velthouse. "Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation." Academy of management review 15.4 (1990): 666-681.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258887>
- [19] Deci, Edward L., et al. "Motivation and education: The self-determination perspective." Educational psychologist 26.3-4 (1991): 325-346.
- [20] Juhee Hahn, Suil Ko(2002), "The impact of autonomy, process-oriented feedback, output-oriented feedback and motivation on job related efforts", Organization and management review 26(3), pp. 251-272
- [21] Su dol kang(2010), "Human Resources Development and

- Colonization of Academia”, History and criticism, 92, 43-73
- [22] Robert L. Woolfolk, Michael A. Gara, Lesley A. Allen, John D. Beaver (2004). “Self-Complexity: An Assessment of Construct Validity”, Journal of Social and Clinical Psychology: Vol. 23, No. 4, pp. 463
DOI: <http://dx.doi.org/10.1521/jscp.23.4.463.40308>
- [23] Zhang, XM ; Bartol, KM(2010), “Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement, Academy Of Man
- [24] Rainey, Hal G. Understanding and managing public organizations. John Wiley & Sons, 2009.
- [25] Deci, E.L.(1975), Intrinsic motivation, N.Y., Plenum Press.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4613-4446-9>
- [26] Mumford, M. D., and Gustafson, S. B.(1988), “Creativity syndrome: Integration, application, and innovation”, Psychological Bulletin, 103(1), pp. 27-43.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.103.1.27>
- [27] Ford, C.M.(1996), “A theory of individual creative action in multiple social domains”, Academy of Management Reveiw, 21, pp1112-1142.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/259166>
- [28] West, M. A. and J. L. Farr (Eds) (1990), Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies, Wiley, Chichester.
- [29] Deci, E.L., & Ryan R.M.(1985), Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior, N.Y., Plenum.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- [30] Seong-su Choi, Yongju Kwon(2012), “A study for the effects of leader’s emotional intelligence, creativity, trust, and group cohesiveness on the group effectiveness and innovation action: focus on hot
- [31] Zhang, XM ; Bartol, KM(2010), “Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement, Academy Of Man
- [32] Deci, E.L., & Ryan R.M.(1992), The initiation and regulation of intrinsically motivated learning and achievement, In A.K. Boggiana & T.S. Pittman(eds.), Achievement and motiation, N.Y.:Cambridge Univ
- [33] Deci, E.L., & Ryan R.M.(1991), A motivational approach to self: Integration in personality, In R. Dienstbier(ed.), Nebraska symposium on motivation: Perspective on motivation, vol. 38, Lincoln, NE: N
- [34] Kwon hong Park(2012), “An empirical study on the effect of positive psychological capital on creativity and job involvement of small & Medium company employee”, Learning and performance review, 14(1)
- [35] Hye Rim Lee, Yoon Jung Back, Eun Sil Kim(2013), “The Relationship between Positive Psychology Capital and Individual Creativity –The Mediating Role of Emotion and Cognition–”, HRM Studies, 20(2), pp.
- [36] Amabile, T. M.(1996), Creativity in context. Boulder, CO: Westview Press.
- [37] Csikszentmihalyi(1997), Flow and the Psychology of Discovery and Invention, HarperPerennial, New York
- [38] Joo-seok Chae, Gil-whoan Lee, chanjung Kime(2011), “The Effect of Transformational Leadership on Organizational Member’s Creativity”, Korea Business Review, 24(5), pp.2617-2640.
- [39] Wood, Robert, and Albert Bandura. “Social cognitive theory of organizational management.” Academy of management Review 14.3 (1989): 361-384.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258173>
- [40] Amabile, T. M.(1997), “Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do”, California. Management Review, 40, pp.39-58.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/41165921>
- [41] Pintrich, Paul R., and Barbara Schrauben. “Students’ motivational beliefs and their cognitive engagement in classroom academic tasks.” Student perceptions in the classroom (1992): 149-183.
- [42] Baker, William E., and James M. Sinkula. “The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance.” Journal of the academy of marketing science 27.4 (1999)
DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/0092070399274002>
- [43] Sweetman, David, and Fred Luthans. “The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement.” Work engagement: A handbook of essential theory and research (2010): 54-68.
- [44] Luthans, Fred, James B. Avey, and Jaime L. Patera. “Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital.” Academy of Management Learning & Education 7
- [45] Pil seok Yang, Suk Bong Choi(2011), “The Effects Of Core Self-Evaluations On Commitment To Organizational Change And Behavioral Support For Organizational Chang”, HRM Studie, 18(1), 233-250.
- [46] Drucker, P. F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: THE BIGGEST CHALLENGE. California management review, 41(2).
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/41165987>
- [47] Jong chul Oh, Tae sik Yang(2010), “Effects of Creative Leadership and Psychological Empowerment, Job

- Satisfaction and Innovative Behavior in Service Firms", The Korean Journal of management studies, 3
- [48] Zhang, XM ; Bartol, KM(2010), "Linking empowering leadership and employee creativity: the influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement, Academy Of Man
- [49] Moo kwon shon, Young chul chang(2012), "The Mediating Effects of Psychological Empowerment on The Relationship Between Transformational Leadership and Creativity", Productivity Review, 26(4), p.97.
- [50] Jung Su Song, and Pil Seok Yang. "A Study on Mediating Effects of Organizational Commitment on the Relationships between self-Leadership and Innovative Behavior." Korean Corporation Management Review 26 (2008): 189-209.
- [51] Sung Woo Choi, and Seon Gyu Yi. "Mediators Effect of Empowerment between Job Characteristics and Creativity." Journal of Corporate Education 10.2 (2008).
- [52] Ho Young Kang, Huyn Il Park, and Min Jung Kim. "The Effect of Intrinsic Motivation on the Employee's Performance through Empowerment and Fairness of the Rewards -Focused on the Manufacturing Industry-." Korean Accounting Information Studies 29.3 (2011): 249-274.
- [53] Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.leafqua.2004.09.003>
- [54] Tierney, P., Farmer, SM.(2011), "Creative Self-Efficacy Development and Creative Performance Over Time, Journal Of Applied Psychology", Vol.96(2), pp.277-293.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/a0020952>
- [55] Karatepe, Osman M., and Mehmet Tekinkus. "The effects of work-family conflict, emotional exhaustion, and intrinsic motivation on job outcomes of front-line employees." *International Journal of Bank Marketing* 24.3 (2006): 173-193.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/02652320610659021>
- [56] Jong Gon Yang, and Jin Kyu Kim. "A Study of the Effects of Champion's Transformational Leadership on Belts' Creativity: Based on Mediate Effects of Belts' Intrinsic Motivation and Project's Learning and Growth." *Journal of Korean Society for Quality Management* 39.2 (2011): 256-270.
- [57] Min Joo Chung, and In Hye Par. "The Effects of the Psychological Capital on Work Engagement of the Airline Flight Attendants -The Mediating Effects of Intrinsic Job Motivation-." *Journal of the Aviation Management Society of Korea* 10.3 (2012): 201-220.
- [58] Pil Seok Yang, and Suk Bong Choi. "The Effects Of Core Self-Evaluations On Commitment To Organizational Change And Behavioral Support For Organizational Change." *Journal of Human Resource Management Research* 18.1 (2011): 233-250.
- [59] Coelho, Filipe, Mário Augusto, and Luis Filipe Lages. "Contextual factors and the creativity of frontline employees: The mediating effects of role stress and intrinsic motivation." *Journal of Retailing* 87.1 (2011): 31-45.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2010.11.004>
- [60] Tierney, Pamela, Steven M. Farmer, and George B. Graen. "An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships." *Personnel Psychology* 52.3 (1999): 591-620.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00173.x>
- [61] Zhou, Jing, and Jennifer M. George. "Awakening employee creativity: The role of leader emotional intelligence." *The Leadership Quarterly* 14.4 (2003): 545-568.
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00051-1](http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00051-1)
- [62] Conger, J.A., and Kanungo, R.A.(1987), "Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings", *Academy of Management Review*, 12, pp. 637-647.
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258069>

최익성(Ik-Sung Choi)

[정회원]



- 2008년 8월 : 충북대학교 경영학과 (경영학 석사)
- 2008년 보광그룹 경영지원실 인사팀 인사기획 담당
- 2009년 1월 ~ 현재 : 엑스퍼트컨설팅 컨설턴트
- 2011년 3월 ~ 현재 : 경희대학교 경영학과 (경영학 박사 수료)

<관심분야>
인사조직

장 영 철(Young-Chul Chang)

[정회원]



- 1988년 2월 ~ 1992년 3월 : 캐나다 토론토대학교 (경영학 박사)
- 1992년 6월 ~ 1996년 12월 : 싱가포르 국립대학교 경영대학 교수
- 1998년 12월 ~ 1999년 4월 : 싱가포르 국립대 경영대학 교수
- 2001년 1월 ~ 현재 : 경희대학교 경영학과 교수

<관심분야>

인사조직