

종업원들의 성취동기와 창의성에 관한 연구

-A Study on the Achievement Motive and the Creativity of the Employee-

김 재봉*
Kim, Jae Boong

ABSTRACT

The modern society has been talked as the age of uncertainty, the age discontinuity and the information society. The future society is forecasted the creativity society.

Both the achievement motive and the creativity be suggested as an important factors to accomplish the individual goals and organizational performance. The achievement motive has the major implications in increasing the level of achievement motive between high and low creative group. The employee creativity is the emergence in action of a novel relational product, growing out of the uniqueness of the individual on the hand, and materials, events people or circumstances of his life on the other. It has been treated as an important factor to solve the complex management problems for the management.

The major purpose of this study are (1) to review the theory of an achievement motivation and the creativity, (2) to provide both management and scholars with the practical and useful implications on the development of the employee creativity in improving the management performance.

1. 서 론

현대 사회는 “불확실성의 시대(age of uncertainty)”, “단절의 시대(age of discontinuity)”, “정보화시대(information society)”등으로 다양하게 표현되고 있다. 또한 다가오는 21C는 제4의 물결에 의한 “창조화사회(creativity society)”가 예견되며,

일본의 노무라종합연구소는 기업성립의 원리가 “효율성의 원리”에서 “창조의 원리”로 크게 변화될 것으로 예견하고 있다(유열경 역, 1990). 또한 현대 기업들에게 이러한 급격한 변화와 가치관의 혼돈속에서 이미 상식이나 기존의 적응방식은 통하지 않는다. 즉 나름대로의 새로운 적응방식을 스스로 개발하고 대처해 나가지 않으면 기존 기업의 미래는 과거의 어느 때보다도 더 불투명하다. 따라서 현대 기업은 무엇보다도 변화하는 사회에 자신을 적응시키는 소극적 대처보다는 환경의 변화에 대한 적응은 물론 기업의 성과와 목적을 달성할 수 있도록 보다 적극적으로 대처하는 것이 중요하다.

또한 우리 기업들은 국내·외적 기업환경의 변화로 과거에 해온 단순 모방과 역행적 엔지니어링을 통한 성장에의 한계를 지각하고 있으며, 선진기업들과의 경쟁에서

우위를 확보하는 것이 무엇보다 시급한 과제가 되고 있다. 따라서 우리 기업들이 환경변화에 효율적으로 대처하기 위해서는 연구시설확충, 연구인력확보등과 같은 부문에 대한 투자가 필요하다. 그러나 보다 근본적인 해결책은 여러 자원들을 종합적으로 결합하여 시장과 사회의 요구

* 대전 산업대 산업공학과 강사 · 한국표준협회 경영컨설팅부 비상근 전문위원

에 보다 근본적으로 대처할 수 있는 구성원들의 창의성(creativity)(김인수, 1990)과 성취동기(achievement motive)를 개발하고 향상시키는 것이다.

인간은 무한한 잠재능력을 가지고 있지만 그 능력을 최대한으로 활용하려는 성취의욕이 강하게 작용하지 않는 한 능력의 개발이라든가 어떤 일의 성취는 불가능한 것이 된다. 따라서 개인의 성취동기수준은 개인의 삶은 물론 기업의 성공과 관련이 있으며, 나아가서는 전체사회의 경제성장과 관련이 있기 때문이다. 이는 맥클레랜드의 성취동기이론에서 잘 지적되고 있다. 그는 경제성장과 국민의 평균적인 성취동기수준과의 관련성을 조사한 결과 그 둘사이에는 서로 밀접한 관계가 있는 것으로 나타났다. 즉 성취동기수준이 높은 나라는 경제적 성장이 높게 나타나고 있는 반면에 성취동기수준이 낮은 나라에서는 경제적 성장도 저조하게 나타났다(신유근, 1992).

“인류역사는 창조의 역사”라고 할만큼 창의성은 인간의 모든 생활에서 기초가 되고 있으며, 사회적 공헌여부에 관계없이 개인생활의 실질적인 보람과 연결되는 삶의 질(QWL)의 향상으로 자아실현의 의의를 가지게 된다. 또한 현대 기업의 생존여부는 자본(capital)이나 규모의 경제(scale of economy), 범위의 경제(scope of economy)등의 경성적 요소(hard factors)보다는 인간의 창의성 등과 같은 연성적 요인(soft factors)에 의해 창출되는 경쟁우위에 의해서 좌우되고 있다. 이와 같이 개인의 삶이나 기업의 생존여부는 각자가 주어진 환경의 변화에 대해 창의성을 얼마나 적절하게 활용하는가에 달려있다고 할 수 있다.

근래에 창의성이 경영관련분야의 실무자들 뿐만 아니라 학자들에게 많은 관심의 대상이 되고 있다는 것은 매우 다행스런 일이다. 그 이유는 현대 기업이 안고 있는 복잡한 여러 가지의 문제(신제품개발, R & D, 생산성 및 조직의 효율성증대 등)들을 해결할 수 있는 근본적인 대책이 종업원들의 창의성발휘정도에 달려있다고 보기 때문이다. 이러한 상황속에서 기업들은 종업원들의 창의성을 개발하기 위하여 부단한 노력과 투자를 하고 있지만 보다 적극적인 투자와 관심이 필요하다.

따라서 기업은 환경의 변화에 적응하고, 선진기업과의 경쟁에서 우위를 확보하기 위해서 기업 성과를 향상시킬 수 있는 보다 근본적인 대응전략이 필요하다. 이러한 입장에서 기업성과향상과 조직효율성을 증대시킬 수 있는 여러가지 대안중에서 종업원들의 성취동기수준향상과 창의성개발을 제시하고자 한다.

따라서 본 연구는 첫째, 성취동기와 창의성에 관한 제반이론을 검토하고, 둘째, 검토한 이론을 토대로 실증적 고찰을 하여 기업성과를 향상시킬 수 있는 새로운 방안을 모색하고자 한다.

2. 성취동기연구

2-1. 성취동기 개념

성취동기(achievement motivation)는 도전적인 과제를 성취함으로써 만족을 얻으려고하는 욕구라고 할 수 있다. 이는 머레이(Murray, H.A, 1953)가 제시한 성취욕구(need of achievement; n-Ach)라는 개념에서 시작되었으며, 그는 성취욕구를 “장애를 극복하고, 훌륭하고 어려운 일을 가능한 한 신속히 지속적으로 잘 수행해내려는 의욕”이라고 정의하고 투사법 즉 주제통각검사(thematic apperception test; TAT법)라는 측정도구를 개발하여 제시하였다.

맥클레랜드(McClland, D.C, 1965)는 성취동기(achievement motivation)를 “기대수준이 탁월기준에 있는 동기”라고 정의하고 있다. 여기서 탁월기준(standards of excellence)이란 높이 평가 받을 수 있는 과업수행의 정도를 말하며, 이는 부모, 집단, 사회문화에 의해 주어지거나 개인의 경험을 통해 형성된다고 지적하고 있다. 드참스(de Charms, R., 1968)는 성취동기를 월등한 표

준과 경쟁하여 얻은 성공으로 부터 유래되는 만족감을 추구하여 노력하려는 성향(disposition)으로 정의하고 있다. 이성진(1982)등은 성취동기를 어려운 문제를 달성하는 과정에서 만족을 얻으려는 기대 즉 성취결과나 외적 보상과 관계없이 과업 그 자체를 해결하려는 과정에서 만족을 느끼고 추진하려는 내적 성향으로 정의하고 있다.

일반적으로 성취동기는 훌륭한 일을 이루어 보겠다는 내적인 의욕으로 경제적 보상이나 지위와 같은 외적 보상을 얻고자 하는 의욕과는 다르다. 즉 여기서 말하는 성취동기는 어떤 훌륭한 과업을 성취해 나가는 과정에서 개인의 욕구를 충족시켜 주는 성취자체를 위한 성취욕구이며, 성취결과와는 아무런 상관이 없는 성취를 위한 의욕 또는 동기를 중요시하는 개념이라고 볼 수 있다.

따라서 구성원 또는 기업의 입장에서는 종업원들의 성취동기수준이 높으면 높을 수록 바람직하다. 왜냐하면 기업의 입장에서는 종업원들을 동기부여시키기 위한 직·간접적인 비용이나 노력은 상대적으로 적어지는 반면에 종업원개인의 입장에서는 활력있는 직장생활을 통한 개인적 욕구가 충족되기 때문이다. 나아가서 이는 조직의 발전에 긍정적인 영향을 미치기 때문이다. 이러한 내용들을 종합해 보면 성취동기는 어떤 목적을 달성하기 위하여 행위를 보다더 적극적이고, 도전적이며, 의욕적으로 실천하고자 하는 비교적 지속적인 내적 의욕과 그것을 추진하게 하는 하나의 자극이라고 할 수 있다.

또한 와이너(Weiner, B., 1980)는 성취동기의 특성을 다음과 같이 지적하고 있다(이종목, 1992).

- 첫째, 어떤 어려운 일을 성취하려는 것,
- 둘째, 사물, 인간 또는 아이디어를 정복, 조성, 조직화하는 것,
- 셋째, 이런 일을 가능한 한 신속하게 그리고 독립적으로 해내는 것,
- 넷째, 장애물을 극복하고 높은 기준에 도달하는 것,
- 다섯째, 자신을 탁월하게 하는 것,
- 여섯째, 타인과 경쟁을 하고 앞서려는 것,
- 일곱째, 성공적 잠재력실현으로 자아존중감을 증가시키는 것”

2-2. 성취동기인의 행동특성

맥클레랜드(McCllland, D.C, 1966)는 개인의 성취동기에 관하여 집중적으로 연구한 결과 성취동기가 강한 사람들은 다른 사람들에 비하여 다음과 같은 특성을 가지고 있다고 지적하고 있다. 첫째, 성취동기가 강한 사람들은 목표설정을 중요시하고 난이도를 잘 파악하여 점차적으로 상위수준으로 올리면서 성과를 높여나가고, 둘째, 성취동기가 강한 사람들은 경과진행상황과 성과결과등에 대해 피드백을 원하며, 셋째, 성취동기가 강한 사람들은 동료에 대해서도 많은 관심을 갖고 있고 따라서 동료의 선택시에도 목표달성에 기여할 수 있는 성과지향적인 사람들과 함께 일하기를 좋아한다.

일반적으로 성취동기가 높은 사람들의 행동특성은 다음과 같이 나타나고 있다(정범모등, 1972).

- ① 과업지향성 : 성취동기가 높은 사람은 일 자체를 좋아한다.
- ② 적절한 모험심 : 자기의 능력과 기능의 한도내에서 모험성과 약간의 어려움이 있는 일을 선택하고 즐긴다.
- ③ 자신감 : 경험이 없는 일에 대해서도 자신감을 가지고 의욕적으로 일을 하려고 한다.
- ④ 정력적·혁신적 활동성 : 평범한 일에는 무관심하고 새롭고 가치있는 일에는 흥미를 가진다.
- ⑤ 자기책임감 : 자기의 실패를 자기가 책임지는 강한 의지를 가지고 있다.
- ⑥ 결과에 대한 지식 : 결과에 대한 관심이 많고 이를 목표달성의 수단으로 삼는다.
- ⑦ 미래지향성 : 미래의 성취를 위하여 현재의 고통이나 갈등을 참고 도전한다.

또한 관리자의 성취동기는 다른 동기보다 과업성과와 더 높은 상관관계가 있으며, 높은 성과를 달성한 조직구성원과 조직체는 다음과 같은 특징을 지니고 있는 것으로 나타났다(조임현, 1991).

- ① 구성원들의 성취동기가 높았다.
- ② 비교적 높은 권력동기를 가졌다.
- ③ 높은 모험심과 목표를 가졌다.
- ④ 적절한 책임과 보상이 강조되었다.

반면에 조직성과가 우수하지 못했던 조직에서는 다음과 같은 특징이 나타났다.

- ① 구성원들의 성취동기가 낮았다.
- ② 대체로 높은 친애동기를 가졌다.
- ③ 모험심, 목표에서 아주 낮았다.
- ④ 높은 친근감, 지원을 가졌다.
- ⑤ 대체로 낮은 책임과 보상이 강조되었다.

이러한 성취동기에 대한 연구결과들을 종합고찰하면 성취동기가 높은 사람은 의무나 과업에 대한 책임을 중요시하고 자기가 맡고 있는 직무수행에 더 많은 노력을 기울이고 있다는 것을 알 수 있다. 또한 일을 더 잘 하려는 욕구가 강하며 독립적이고 자주적으로 문제를 해결하려는 적극성이 있고, 미래에 대한 긍정적이고 높은 기대감을 가지고 있는 것으로 나타나고 있다.

2-3. 성취동기와 기업성과

성취동기와 기업 또는 기업가와 관련한 연구를 제시하면 다음과 같다.

웨이너와 루빈(Wainer, H., & Rubin, I., 1967)은 기술산업에 종사하고 있는 51명의 기업가들을 대상으로 연구를 하였다. 연구결과 기업가들의 동기를 측정하여 매출액을 기준으로 한 성장율을 산출하였는데 성취동기점수가 높은 집단내에서 성취동기와 기업의 성과사이에는 현저한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이와 같이 과업이 기업가적이며, 과업의 성공이 예측된 위험부담을 요구하는 경우에 성취동기는 매우 유용하다.

또한 성취동기는 활용기회가 주어질 때에만 유용하게 작용될 수 있으며(McCllland, D.C., 1962), 스티어(Steers, R.M., 1975)는 “피드백”과 “목표의 명확화”가 성취동기수준이 높은 사람과 높은 성과와 유의적인 관계가 있다고 지적하고 있다.

이외에도 티몬즈(Timmons, J., 1971)와 커민(Cummin, P.C., 1967)의 성취동기와 직무성과에 관한 조사, 모리스와 화거(Morris, R.T., & Fargher, K., 1968)의 기업성장과 기업가의 성취동기 점수의 관계에 대한 조사등을 들 수 있다

3. 창의성연구

현대 사회는 정보화사회(information society)로 불리워지며, 미래사회는 창조화사회(creativity society)가 예견된다. 미래 사회가 보다 바람직한 사회가 되기 위해서는 인간의 창의성에 기초해야 하며, 특히 조직성이나 효율성은 구성원들의 창의성에 그 성패가 달려있다.

따라서 기업의 실무자들 뿐만 아니라 학자들도 기업에서의 창의성에 특별한 관심을 기울일 필요가 있다. 이러한 창의성에 대한 내용을 살펴보면 다음과 같다.

3-1. 창의성 개념

창의성에 대한 개념은 연구자의 수만큼 다양하며, 현재까지도 창의성에 대한 정의가 학자들간에 합의가 이루어지지 않고 있다(Treffinger, D.J., et al., 1983). 창의성개념에 대한 연구는 관점에 따라 성격중심의 연구, 결과중심의 연구와 과정중심의 연구로 나누어지며, 연구자의 목적에 따라 어느 한면을 강조하여 설명하고 있다.

3-1-1. 성격중심의 개념

창의성을 정의하는 데 창의적 인간의 성격을 강조하는 학자들이 있다. 로저스(Rogers, C., 1954)는 창의성을 개인의 독특함에서 비롯되는 새로운 관련제품의 출현, 또 한편으로는 자신의 삶의 독특함에서 비롯되는 원료, 사건, 사람, 상황으로 정의하고 있다. 그는 예로서 그림그리기, 심포니 작곡, 신무기 개발, 과학이론개발, 인간관계의 새로운 절차발견, 심리치료학에서 자신의 성격을 재창조하는 것을 제시하고 있다(West, M.A., & Farr, J.L. 1990). 터만(Terman, L.M., 1954)은 창의적인 사람의 성격요인으로 목적달성에 대한 의지, 자기자신감, 열등감으로 부터의 자유, 정신적 사회적 적응에 대한 강한 충동, 정서적인 긴장으로 부터 자유로운 성격특성을 제시하고 있다.

3-1-2. 결과중심의 개념

창의성의 결과측면을 강조하는 입장은 개인 혹은 집단이 산출한 결과(반응, 산물, 아이디어)를 직접 관찰함으로써 그 창의성 수준을 파악하고자 하는 것이다. 창의성 결과는 창의적 과정의 현실적인 결과이며, 그것은 특허품과 같은 물리적 대상일 수도 있고, 이론적인 체계일 수도 있으며, 하나의 방정식 혹은 새로운 기법일 수도 있다. 또한 그것은 사고의 산물로서 나타날 수도 있고, 특정한 행위나 해결안일 수도 있다(Besemer, S.P. & Treffinger, D.J. 1981). 이에 대한 대표적인 정의로 우드맨(Woodman, R.W., Sawyer, J.E., & Griffin, R.W., 1993)등의 연구를 들 수 있다. 이들은 조직의 창의성을 복잡한 사회시스템내에서 개인들이 모여 가치있고, 유용한 신제품, 서비스, 아이디어, 절차, 프로세스를 만드는 것으로 정의하고 있다.

3-1-3. 과정중심의 개념

창의성의 과정을 강조하는 입장은 창의성을 어떤 문제나 자극에 당면한 상황에서 시작, 해결해 나가는 인지적이고 성격적 과정으로 보는 것이다. 이에 대한 대표적인 학자들의 정의를 살펴보면 다음과 같다. 캠프벨(Campbell, D.T. 1960)은 창의성을 사람들이 새로운 지식을 획득하는 일반적인 프로세스라고 정의하고 있다. 테일러(Taylor, C.W., 1988)는 창의성을 어떤 연고로 인하여 모인 집단에 의해 지속적이고 유용하고 만족스러운 것으로 받아들여진 신기한 제품을 만들어 내는 과정으로 정의하고 있다. 바사더르(Basadur, M.S. 1992)는 창의성을 "지속적으로 문제를 찾는 한편 고객 및 구성원에 대해 보다 나은 새로운 조직의 해결책을 창조하고 실천하는 것"라고 정의하면서, '문제발견-문제해결-문제실천'의 과정을 창의적 활동이라고 설명하고 있다. 창의성을 과정으로 보는 견해는 다음과 같은 특징을 지적할 수 있다. 첫째, 창의성은 하나의 과정이며, 둘째, 몇개의 필수적인 단계들로 이루어져 있으며, 셋째, 각 단계들은 서로 상호작용하여 서로를 촉진시키며, 넷째, 그 단계가 위치한 순서에 따라 일어나는 것은 아니다(Busse, T.V., & Mansfield, R.S., 1980).

창의성에 대한 연구에서 보다 중요한 것은 이들 강조점에 따른 연구도 필요하지만 이들을 통합적으로 고찰할 필요가 있다. 왜냐하면 창의성은 우연에 의한 결과가 아닌 창의적 아이디어 도출 및 문제해결과정의 결과이기 때문이다.

3-2. 창의성 연구모델

기업에서의 창의성에 대한 연구는 개인, 집단 및 조직수준으로 나누어 고찰할 수 있다(Staw, B.M., 1984). 그러나 본 연구에서는 개인수준의 창의성만을 고찰하기로 한다. 또한 개인수준의 창의성은 특성중심의 접근(traits approaches)과 과정중심의 접근(process approaches)으로 나누어 고찰할 수 있다(West, M.A., & Farr, J.L., 1990).

3-2-1 특성중심의 연구모델

창의성에 관한 주요 연구에서 성격(personality)중심의 연구가 지배적이다. 이는 창의성 특성(creativity trait)을 규명하고 측정하는 것(Guilford, 1919)이나 또는 창조적 산출(creative production)과 관계가 있는 성격특성(personality traits)을 규명하는 것이다.

본 연구에서는 러브레이스의 동기부여 모델만을 고찰하기로 한다.

러브레이스(Lovelace, R.F., 1986)는 기초과학 연구자들을 대상으로 관리자들과의 연구원들에 대한 창의성유발에 대해 연구하였다. 창조적 성과는 능력과 모티베이션의 함수이며, 연구자들을 동기부여시키기 위해서는 어떻게 환경을 조절하고자 하는 R & D 관리자들과의 책임감에 달려 있다고 지적하였다. 그는 방해(intervention)의 이론적 토대로써 모티베이션에 대한 Maslow(1943)의 욕구계층이론(needs hierarchy theory)을 제시한다. 그는 창의적인 연구원들의 자아실현 욕구는 그들로 하여금 자기의 창의성을 최대로 발휘할 수 있도록 동기부여시켜 주며, 경영자들의 목표는 낮은 수준의 욕구는 성취되며(예를 들면, 안전, 사회적 및 존경욕구), 연구자들의 자아실현(self-actualization)욕구를 자극하여 구체화시키는 것이라고 지적하고 있다. 러브레이스는 이러한 것이 성취될 수 있는 3가지 관리활동(managerial activity)을 제안하였다.

첫째는 경영자들은 과학자들과 조직의 다른 인력사이의 “연결핀(linking pin)”으로서 행동하는 것

둘째, 경영자들은 역할을 명확하게 정립하고 목표를 설정하는 것이다.

셋째, 자원을 확보하는 것이다.

러브레이스 연구가 지니고있는 중요한 문제는 내용이 마슬로우의 욕구계층이론에 근거하기 때문에 실제로 조직환경에 적용하기가 어렵다는 것이다. 그러나 러브레이스 연구는 개인외에 여러가지 요인들을 고려한 것과 특별한 관리자들과의 개입이 연구원들의 특정 요구를 얼마나 만족시킬 수 있는가를 다루고 있는 것에 가치가 있다.

3-2-2. 과정중심의 연구모델

창의성연구에서 과정중심의 연구에서는 창의성을 인간의 특성(traits)이 아니라 사고과정(thought process)에 달려 있다고 본다.

이러한 관점의 연구로는 ① 왈라스(Wallars, G., 1955)의 창의적 사고모델, ② 바사도르(Basadur, M, et al., 1982)등의 창조적 문제해결 모델, ③ 아마빌리(Amabile, T.M., 1983)의 사회심리모델, ④ 로저스(Rogers, E.M., 1983)의 혁신의사결정과정모델을 들 수 있다(West, M.A., & Farr, J.L., 1990).

본 연구에서는 왈라스의 모델과 바사도르의 모델만을 고찰하기로 한다.

3-2-2-1. 왈라스의 모델

왈라스(Wallars, G., 1955)는 그의 저서 "The Art of Thought"에서 창의성을 사고과정(creative thought process)으로 보았다. 그는 창조적 사고과정을 다음과 같은 4단계로 구분하고 있다 (Vernon, P.E., 1975).

제1단계, 준비단계(preparation): 이는 개인이 문제를 정립하고 자신의 목표를 명확히 하는 것이다. 즉 경험을 획득하고, 기본적 기능을 배우고 지식을 쌓는 과정으로 개인의 욕구나 문제를 해결하는 데 필요한 기초자료를 수집하는 단계이다.

제2단계, 부화단계(incubation): 이는 문제에 대한 일을 의식적으로 지연시키는 것이다. 즉 문제에 대해 의식적으로 생각을 하지 않을 수도 있고, 다른 이유로 잠시 그 문제를 잊고 다른 일에 몰두하는 경우 등을 의미한다.

제3단계, 조명단계(illumination): 이는 문제에 대한 해답의 주요 내용이 갑자기 떠올랐을 때 "유레카(Eureka)"이다. 즉 준비와 부화의 단계를 거쳐서 오는 영감, 통찰, 완성의 단계로서 문제해결의 단서가 섬광처럼 떠오르는 단계이다.

제4단계, 확인단계(verification): 이는 개인이 조명의 갑작스러운 통찰력을 정확하게 또는 적절한 해결책(solution)으로 전환하기 위해 논리적이고 합리적인 사고과정을 이용하는 것이다. 즉 창의적 사고의 최종단계로서 통찰력이나 영감을 구체화하여 표현하는 단계이다.

왈라스의 연구는 후의 창의성에 대한 과정중심 연구에 많은 영향을 미쳤다.

3-2-2-2. 바사도르등의 창조적 문제해결 모델

바사도르등(Basadur, M, et al., 1982)은 창의성을 문제해결과정으로 정의하고 3단계의 과정을 제시하였다. 이들 단계는 첫째, 문제발견단계(problem findings stage), 둘째, 문제해결단계(problem solving stage), 셋째, 대안실행단계(solution implementation stage)로 구분된다. 이 모델은 조직에서의 직무환경(work environment)에서의 창의성 훈련으로 적용할 수 있으며, 각 단계는 아이디어 - 평가의 과정이 반복된다. 각 단계에서 도출되는 아이디어는 비판없는 아이디어의 도출을 의미하며, 평가는 도출된 아이디어 중에서 최선(best)의 것을 선정하는 판단의 실행이다.

연구자들은 창의성훈련에 대한 가설을 도출하기 위해 모델을 이용한다. 이것은 현장연구에서 세련된 방법으로 적용된다.

바사도르등은 아직까지도 사람들이 문제를 발견하는 것을 좋아하지 않고(태도상) 참가자들로 하여금 인지적 및 행위적으로 문제를 발견하고 있다고 지적하고 있다.

3-3. 창의적 인간의 특성

창의적인 사람은 문제에 대한 민감성, 사고의 유창성, 융통성, 독창성, 정교성, 재정의능력이 뛰어나며(Gulford, 1959), 동시에 성격특성으로는 독립성, 자율성, 자기긍정성, 자기수용성, 모험성, 지배성, 용기, 풍부한 기지(Taylor, C.W., 1975)가 강한 사람이라고 할 수 있다. 창의적인 사람이 가지고 있는 이러한 특성은 여러 학자들의 연구에서 입증된 바와 같이 창의성 구성요인에서 나타나고 있다.

또한 토런스(Torrance, E.P., 1970)는 창의성이 높은 인간의 성격적 특성을 분류한 84가지의 내용 및 기타의 자료를 토대로 창의적 인간의 성격적 특성을 다음과 같이 제시하고 있다(문선재 등, 1978).

- ① 무질서(disorder)를 수용하고 타인의 의견을 존중하는 개방성 및 관용성을 지니고 있다.
- ② 인습적인 속박이나 금지로 부터 탈피하고, 어려운 문제를 해결하고자 하는 도전성 및 용감성을 지니고 있다.
- ③ 문제해결에 융통성을 보인다.
- ④ 자신감 및 성취의욕이 강하다.
- ⑤ 호기심이 강하고 탐구적이며 모험적인 대담성이 있다.
- ⑥ 자기자신에 대한 정확한 파악 및 이에 따른 행동을 추구한다.
- ⑦ 내향성의 경향을 보인다.
- ⑧ 지배성 및 공격성이 있다.
- ⑨정열적이고 끈질긴 활동성 및 인내성, 자제성이 있다.
- ⑩ 선입견이 적고, 타인에 대해 무관한 재관성을 지니고 있다.
- ⑪ 사색적, 비판적인 사려성을 보인다.
- ⑫ 자신감에서 비롯되는 과시성이 있다.
- ⑬ 독립성, 자율성의 경향이 강하다.

3-4. 창의성 구성요인

창의성 구성요인은 창의성에 관한 기존의 연구들(Guilford, 1977; 이석주, 1989)과 창의성개발 프로그램들(Darvid & Pat Short, 1985; Garwood & Hajcak, 1984; Jamposky, 1989)의 내용을 참고(김남성,1995)하였다. 구성요인은 인지적 부분과 정의적 부분으로 구분하고 있다.

3-4-1. 인지적 영역

- ① 유창성 : 특정한 문제상황에서 가능한 한 많은 아이디어를 산출하는 능력
- ② 융통성 : 고정적인 사고방식이나 시각 자체를 변화시켜서 다양한 해결책을 찾아내는 능력
- ③ 독창성 : 기존의 것과는 다른 독특하고 새로운 아이디어를 산출하는 능력
- ④ 정교성 : 다듬어지지 않은 기존의 아이디어를 보다 유용하고 가치로운 것으로 발전시키는 능력

3-4-2. 정의적 영역

- ① 민감성 : 주변의 환경에 대해 예민한 관심을 보이고 이를 통해 새로운 탐색을 하려는 성향
- ② 개방성 : 자신의 경험에 제한 받지 않고 모든 가능성을 수용하려는 성향
- ③ 자발성 : 남의 평가에 구애 받지 않고 자율적으로 결과를 산출하려는 경향
- ④ 인내심 : 불확실함을 견디며 끝까지 포기하지 않는 성향
- ⑤ 모험심 : 위험을 감수하며 장애를 극복하려는 성향

4. 성취동기와 창의성관계

성취동기와 창의성이 정(+)의 상관관계가 있다는 것은 여러 관점에서 고찰할 수 있다. 하나는 이들관계를 직접적으로 연구한 내용을 고찰하는 방법과 다른 하나는 성취동기와 창의성관련 요인(지능등)들의 관계를 고찰함으로써 이들의 관계를 간접적으로 고찰할 수 있다.

4-1. 성취동기와 창의성의 직접적 관계

아킨슨(Atkinson, J.W. et al., 1966)들은 개인의 업무수행에 있어서 성취동기가 높은 사람은 낮은 사람에 비하여 더 적극적이고 창의적이었다고 하였다. 일반적으로 성취동기가 높은 사람들은 현실적으로 그들 능력에 맞는 적절한 기회를 선택하고, 적극적으로 업무를 수행하기 때문에 직업적으로나 경제적으로 성공을 하게 된다고 지적하고 있다(Mahone, C.H. 1960).

4-2. 성취동기와 창의성의 간접적 관계

4-2-1. 성취동기, 창의성 및 지능과의 관계

성취동기와 창의성의 관계는 첫째, 창의성과 지능간의 관계, 둘째, 성취동기와 지능과의 관계를 고찰함으로써 성취동기와 창의성간의 관계가 있다는 것을 간접적으로 파악할 수 있다.

또한 창의성 구성요인과 관련하여 보면 지능은 창의성의 지적영역에 속하는 심리적 특성이라고 볼 수 있으며, 성취동기는 정의적 영역의 심리적 특성에 해당한다고 볼 수 있다(참고 : 본 연구 3-3 창의적 인간의 특성). 따라서 창의성과 성취동기는 서로 상관관계가 있다고 볼 수 있다.

4-2-1-1 창의성과 지능과의 관계

창의성과 지능과의 관계에 대한 학자들의 연구를 살펴보면 다음과 같다.

길포드(Guilford, J.P., 1967)는 지능과 창의성간의 관계에 대하여 <그림 4-1>과 같은 삼각형의 산포도를 제시하였다. <그림 4-1>에 나타난 바와 같이 그는 지능이 낮은 학생들에게서 관찰된 창의성은 지능이 높은 학생들에게서 관찰된 창의성보다 낮게 나타났다고 지적하였다(신세호 등, 1975). 이에 근거하여 높은 지능이 높은 창의성을 보장하는 것은 아니지만 지능이 낮으면 높은 창의력을 기대할 수 없다고 지적하고 있다. 즉 이는 지능이 창의성에 대해 충분조건은 아니지만 필요조건이 된다는 것을 의미한다.

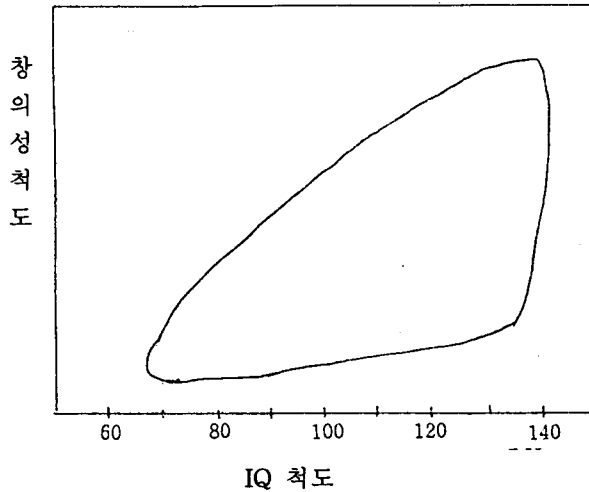
또한 배런(Barron, F., 1968)은 낮은 지능수준에서는 창의성과 지능이 긍정적 상관관계를 가지거나 높은 수준에서는 창의성과 관련이 없다고 주장하면서 창의적 활동을 위해서는 최소한의 지능이 필요하지만 그 수준(대략 IQ 120정도)을 넘으면 창의성은 지능의 작용이 아니라고 지적하고 있다.

토런스(Torrance, E.P., 1966)는 IQ 120 미만의 집단에서는 지능과 창의성의 상관관계가 높게(.50) 나타났지만 IQ 120 이상의 집단에서는 상관관계가 낮게(.20) 나타났다고 지적하였다. 그는 아동의 창의성에 관한 연구경험에서 창의성은 대략 IQ 120 보다 조금 낮은 편에 속하는 아동들에게 높게 나타났다고 지적하고 있다.

이와 같이 학자들의 연구결과를 종합하면 지능과 창의성은 관계가 있다는 것을 알 수 있다.

일반적으로 창의성이 높은 사람은 지능수준이 어느 정도 높게 나타나고 있으며, 반대로 지능이 어느 정도 높은 사람은 창의성이 높게 나타나고 있다고 볼 수 있다(변홍규, 1981).

<그림 4-1> 지능과 창의성관계



4-2-1-2. 성취동기와 지능과의 관계

성취동기와 지능과의 관계에 대해서는 미국 펠스 연구소의 연구를 들 수 있다. 펠스 연구소는 어린이들을 대상으로 지능검사와 성격특성을 측정하는 심리검사를 실시하였다. 그 결과 지능지수가 높게 나타난 집단의 성격특성 중의 하나는 성취동기가 강하고 경쟁적이며 호기심이 많은 것으로 타나났다고 지적하고 있다(정원식, 1968). 또한 강주태(1971)는 지능과 성취동기간에 정적 상관관계가 있으며, 학업성취에 영향을 미치는 내적요인으로 지능과 성취동기가 상호작용한다고 지적하고 있다.

4-2-2. 행동특성을 통한 성취동기와 창의성의 관계

성취동기와 창의성의 관계는 성취동기가 높은 사람의 행동특성과 창의성이 높은 사람의 행동특성을 고찰함으로써 이들간의 관계를 간접적으로 파악할 수 있다.

최진이(1989)는 창의적인 사람은 ① 자신의 내·외적 경험에 대하여 더 개방적이고, 지배적이며, 자기주장이 강하며, ② 자기확신적 사고와 행동에 있어서 독립적이고 완성되지 않은 것에 도전적으로 행동하며, ③ 창의적 개인은 높은 자율감과 외적 보상이나 평가보다 과제 그 자체에 흥미를 가지며, 자신에 대해서도 긍정적으로 평가하고 있다고 지적하고 있다. 또한 강주태(1971)는 성취동기가 높은 사람의 행동특성은 창의적 개인의 행동특성과 유사성이 많다고 지적하고 창의성과 성취동기사이엔 어떤 공통적이 특성이 있다고 주장하였다. 즉 창의성이 높은 사람은 성취동기 수준이 높을 가능성이 많고 반대로 성취동기가 높은 사람은 보다 창의적이라고 지적하고 있다.

또한 성취동기가 높은 사람의 특성(참고 : 본 연구 2-2 성취동기인의 행동특성)과 창의적 인간의 특성(참고 : 본 연구 3-3 창의적 인간의 특성)을 종합하여 고찰하면 창의성과 성취동기는 서로 상관관계가 있다고 할 수 있다.

5.실증분석

5-1.연구방법 및 자료처리

본 연구는 문헌연구를 통한 학자들의 선행연구에 근거하여 실증연구를 위한 관련변수를 선정하였으며, 자료수집은 설문조사와 INTERVIEW를 병행하였다.

실증연구를 위한 변수선정은 내용의 신뢰도와 타당도를 높이기 위하여 선행연구(성취동기:김길준, 1988; 창의성:김남성, 1995)를 참고하여 문항수와 내용을 일부 수정하였다. 분석자료는 대기업중에서 A중공업을 대상으로 수집하였으며, 조사기간은 1개월간('97.8.11-'97.9.10)에 걸쳐서 배부 및 수집하였으며, 300부를 배부하여 247부를 수집하였다. 이중 부적합하다고 인정되는 설문 44부를 분석대상에서 제외하였으며, 실제 통계처리는 부적합 설문을 제외한 203부만 사용되었다.

수집된 자료는 SPSS PC*(SPSS VER 4.0)를 이용하였으며, 통계처리방법은 FREQUENCY, T-TEST, CORRELATION, REGRESSION(STEPWISE, FORWARD)를 이용하였다.

설문내용분석에서 집중타당도를 위한 요인분석은 이미 선행연구(성취동기:김길준, 1988; 창의성:김남성, 1995)에서 그 타당성이 입증되었기 때문에 요인분석은 실시하지 않았다.

각 문항별 신뢰도는 크론바하 α 값을 측정한 결과 성취동기(.90)와 창의성(.91)으로 매우 높게 나타났다. 그 이유는 이미 선행연구에서 그 타당성이 입증되었기 때문이다.

5-2.표본현황 및 설문구성

<표 5-1> 표본현황

비율(%)

	변 수	빈도	비율	누계		변 수	빈도	비율	누계
성별	남자	175	86.2	100	학 력	고 졸	77	37.9	100
	여자	28	13.8			전문대	36	17.7	
연령	20대	88	43.3	100	현직군	대졸이상	90	44.3	100
	30대	84	41.4			사무관리	101	49.8	
	40대 이상	31	15.3			연구개발 (기술직포함)	60	29.6	
직급	사원	136	67.0	100	근속 년수	생산직	42	20.7	100
						대리·주임	54	26.6	
	과장	11	5.4			1이상-3년미만	63	31.0	
	부·차장이상	2	1.0			3이상-5년미만	42	20.7	
						5이상-7년미만	5	2.5	
						7이상-9년미만	10	4.9	
			9년 이상	76	37.4				

<표 5-2> 설문구성

		내 용		내 용	
성 취 동 기	P1	과업지향성,	창 의 성	인지적 영역	유발성, 융통성
	P2	정력적·혁신성 활동성			독창성, 정교성
	P3	자기책임감		정의적 영역	민감성, 개방성, 자발성, 인내심, 모험심
	P4	자신감			
	P5	적절한 모험,			
	P6	결과에 대한 관심,			
	P7	미래지향성			

* 설문구성은 학자들(성취동기:김길준, 1988; 창의성:김남성, 1995)의 선행연구를 참고하여 본 연구에 적합하도록 설문내용과 문항수를 일부 수정·조절하였음

5-3. 통계분석

5-3-1. 집단간 성취동기와 창의성 수준비교

A중공업의 경우 종업원들의 성취동기와 창의성에 대한 각 항목별 평균은 <표 5-3>과 같다. 전체집단의 성취동기는 낮게(2.67) 나타나고 있지만 창의성은 비교적 높게(3.28) 나타나고 있다. A기업 종업원들은 성취동기와 창의성 모두 전체평균에 비하여 각 차원별로 커다란 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 성취동기의 경우 여자(2.53)와 전문대졸(2.59)이 비교적 낮게 나타났으며, 40대 이상의 경우 전체에 비교하여 상대적으로 높게(2.82) 나타났다. 창의성의 경우 성취동기와 마찬가지로 여자(3.04)와 전문대졸(3.08)이 상대적으로 낮게 나타났으며, 40대 이상(3.50)의 경우 비교적 높게 나타났다.

이러한 이유는 여자사원의 경우 대개 비정규직에 종사하는 관계로 다른 사원들에 비하여 성취동기나 창의성이 낮게 나타난 것으로 평가된다. 특히 비정규직 사원의 경우 일반적으로 회사에 대한 소속감과 애정의식등의 결여 그리고 직무나 조직몰입등이 이루어지지 않고 있다. A기업의 경우도 마찬가지로 평가된다. 전문대졸사원이 낮게 나타난 것은 기업의 관리제도상의 상대적 박탈감 지각등으로 사기가 저하되어 있기 때문인 것으로 평가된다. 특히 연령상으로 40대가 성취동기와 창의성 모두 비교적 높게 나타난 것은 개인생활에서나 조직에서 모두 열심히 하는 세대이기 때문인 것으로 평가된다.

<표 5-3> 성취동기와 창의성수준

(성별, 학력별, 직군별 및 연령별 기준 : 5점척도)

		성취동기 수준			창의성수준	
		사례수	평균	표준편차	평균	표준편차
전체		203	2.67	.42	3.28	.50
성별	남자	175	2.70	.39	3.33	.48
	여자	28	2.53	.57	3.04	.54
학력별	고졸	77	2.66	.42	3.31	.52
	전문대졸	36	2.59	.49	3.08	.47
	대졸	90	2.73	.40	3.36	.48
직군별	관리직	101	2.65	.43	3.21	.49
	생산직	42	2.67	.41	3.38	.53
	* 연구개발	60	2.72	.42	3.36	.52
연령별	20대	88	2.67	.46	3.14	.52
	30대	84	2.69	.39	3.37	.48
	40대이상	31	2.82	.35	3.50	.36

* 연구개발직은 기술직을 포함하고 있음.

5-3-2. 집단간 성취동기와 창의성 관계

종업원들의 성취동기 요인(P1:과업지향성, P2:정열적, 혁신적 활동성, P3:자기책임감, P4:자신감, P5:적절한 모험심, P6:결과에 대한 관심, P7:미래지향성)과 창의성(N1)관계를 전체, 성별, 학력별, 연령별 및 직군별로 구분하여 분석하고자 한다.

5-3-2-1. 집단전체 수준

전체수준에서 종업원들의 성취동기와 창의성의 관계를 살펴보면 <표 5-4>와 같다. <표 5-4>와 같이 종업원들의 창의성에는 성취동기요인의 적절한 모험심(β :.66), 정열적 혁신적 활동성(β :.33), 결과에 대한 관심(β :.21), 자기책임감(β :.15)의 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전체적으로 성취동기수준은 낮지만 현재 하고 있는 일은 열심히 노력하는 것으로 평가된다. 성취동기가 낮은 것은 종업원들이 일 차제에 대해 관심나 매력이 낮거나 및 일 자체에서 느낄 수 있는 보람등을 느끼지 못한다고 평가된다.

<표 5-4> 전체:성취동기와 창의성 (REG VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsqr	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.6680	.4462	161.933	.000	In: P5	.6680
2	.7193	.5174	107.223	.000	In: P2	.3389
3	.7374	.5438	79.058	.000	In: P6	.2139
4	.7458	.5562	62.043	.000	In: P3	.1514

* 유의수준 : 0.05

5-3-2-2. 성별기준(남자사원 대 여자사원)

남자사원(<표 5-5>)과 여자사원(<표 5-6>)의 성취동기요인이 창의성에 미치는 영향이 전혀 다르게 나타나고 있다. 남자의 경우 <표 5-5>에 의하면 적절한 모험심(β :.66), 정열적 활동성(β :.30), 적절한 모험성(β :.66)이 창의성에 주로 영향을 미치고 있으며, 여자사원의 경우 <표 5-6>에 의하면 과업지향성(β :.74), 자기책임감(β :.42)이 창의성에 주로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 남자사원의 경우 어떤 일에 대해 활동적이면서도 모험을 즐기는 반면에 여자의 경우 현재의 위치관계나 성격상 현재의 업무에 충실해야 하기 때문인 것으로 평가된다.

<표 5-5> 남자:리더십과 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	SigF	Variable	BetaIn
1	.6680	.4462	.000	In: P5	.6680
2	.7113	.5060	.000	In: P2	.3082
3	.7316	.5353	.000	In: P4	.2045

* 유의수준 : 0.05

<표 5-6> 여자:리더십과 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.7435	.5528	32.139	.000	In: P1	.7435
2	.8003	.6404	22.264	.000	In: P3	.4208

* 유의수준 : 0.05

5-3-2-3. 학력별 기준(고졸, 전문대졸, 대졸)

<표 5-3>에 의한 창의성수준은 대졸(3.36)과 고졸(3.31)사원이 전문대졸사원(3.08)보다 상대적으로 높게 나타났다(+2.26).

<표 5-7>, <표 5-8>과 <표 5-9>에 나타난 바와 같이 종업원들의 성취동기요인이 창의성에 영향을 미치는 요인에서 많은 차이가 있다. 대졸사원의 경우 적절한 모험성(β :.68)과 고졸사원의 경우 과업지향성(β :.74)이 전문대졸사원의 경우 정열적 활동성(β :.77)요인이 창의성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여기서 의의가 있는 것은 창의성이 주로 특정 요인에 의해 영향을 받고 있다는 것이다. 이는 주로 대졸사원의 경우 업무에 대한 도전의식등이 많이 작용하고 있으며, 고졸과 전문대졸사원의 경우 업무특성상 업무지향적 성향이 그대로 반영되고 있는 것으로 평가된다.

<표 5-7> 고졸:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.7475	.5588	94.974	.000	In: P1	.7475
2	.7918	.6270	62.198	.000	In: P3	.3197
3	.8060	.6497	45.134	.000	In: P5	.1993

* 유의수준 : 0.05

<표 5-8> 전문대졸:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.7718	.5957	50.098	.000	In: P2	.7718
2	.8202	.6728	33.921	.000	In: P4	.3128

* 유의수준 : 0.05

<표 5-9> 대졸:성취동기와 창의성(REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.6854	.4698	62.906	.000	In: P5	.6854
2	.7234	.5233	38.428	.000	In: P2	.3069

* 유의수준 : 0.05

5-3-2-4. 연령별 기준(20대, 30대, 40대이상)

<표 5-3>에 나타난 바와 같이 연령에 따른 종업원들의 성취동기와 창의성이 전체평균(2.67)에 비해 20대에 비하여 30대와 40대 이상이 상대적으로 매우 높게 나타나고 있다. 이러한 이유는 직장에서 30대 이상의 사원들은 직장에서의 여러가지 위치상 활동적이고 탄력적으로 업무의 효율성에 많은 관심을 기울이고 있기 때문인 것으로 평가된다. 이러한 현상은 일반 기업에서 보편적으로 나타나고 있는 사실과 같다.

<표 5-10>, <표 5-11>과 <표 5-12>에 나타난 바와 같이 종업원들의 성취동기요인이 창의성에 영향을 미치는 요인에서 많은 차이가 있다. 20대의 경우 정렬적 혁신적 활동성(β :.68), 적절한 모험성(β :.40)이, 30대의 경우 적절한 모험성(β :.65)이 40대이상의 경우 과업지향성(β :.70)과 정렬적 활동성(β :.41)의 요인이 창의성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 개인생활은 물론 직장생활에서의 각자의 위치와 업무성격등이 현재의 일에 영향을 미치고 있는 것으로 평가된다. 특히 20대의 경우 신세대특성을 고려한다면 성취동기나 창의성이 보편적으로 높게 나타나지 않았다.

<표 5-10> 20대:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.6835	.4672	75.410	.000	In: P2	.6835
2	.7468	.5577	53.583	.000	In: P5	.4006
3	.7720	.5960	41.308	.000	In: P3	.2716

* 유의수준 : 0.05

<표 5-11> 30대:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.6510	.4238	60.322	.000	In: P5	.6510
2	.6881	.4735	36.427	.000	In: P4	.2650

* 유의수준 : 0.05

<표 5-12> 40대이상:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.7020	.4928	20.404	.000	In: P1	.7020
2	.7861	.6180	16.177	.000	In: P6	.4112

* 유의수준 : 0.05

5-3-2-5. 직군별 기준(관리직, 생산직 및 연구개발직)

<표 5-3>에 의한 종업원들의 성취동기수준은 전체평균(2.67)과 거의 차이가 없지만 창의성수준은 관리직사원(3.212)에 비하여 생산직(3.384)과 연구개발직(3.36)에 비하여 상대적으로 높게 나타났다. 이는 생산직의 경우 업무효율성을 위한 작업방법의 개선이나 제안에 관심을 기울이고 연구개발직의 경우는 새로운 작업방법이나 제품의 개선에 치중하기 때문에 창의성이 높게 나타난 것으로 평가된다. 반면에 연구개발직의 경우 성취동기가 평균이하로 나타난 것은 관리제도나 연구관련요인(연구구시설등)의 부족에 의한 것으로 평가된다. 따라서 연구개발직에 대해서는 업무성과에 대한 매력등의 유인시스템을 활용하여 성취동기를 높일 필요가 있다.

<표 5-13>, <표 5-14>와 <표 5-15>에 나타난 바와 같이 종업원들의 성취동기요인이 창의성에 영향을 미치는 요인에서 많은 차이가 있다. 관리직사원의 경우 정렬적 혁신적 활동성(β :.63)과 결과에 대한 관심(β :.37)로 나타났으며, 생산직의 경우 과업지향성(β :.76)과 자기책임감(β :.31)로 나타났으며, 연구개발직의 경우 적절한 모험성(β :.73)과 정렬적 혁신적 활동성(β :.29)로 나타났다. 생산직의 경우는 업무의 책임등에 관한 내용이 명확하기 때문인 것으로 평가되며, 연구개발직의 경우 성취동기와 창의성을 향상시키기 위해서는 연구결과에 대한 보다 자유로운 풍토의 조성이 필요하다고 본다.

<표 5-13> 관리직:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.6367	.4054	66.148	.000	In: P2	.6367
2	.7071	.5000	47.991	.000	In: P6	.3764
3	.7322	.5361	36.600	.000	In: P5	.2657

* 유의수준 : 0.05

<표 5-14> 생산직:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.7653	.5856	55.122	.000	In: P1	.7653
2	.8076	.6523	35.637	.000	In: P3	.3161

* 유의수준 : 0.05

<표 5-15> 연구개발직:성취동기와 창의성 (REG VARS=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 N1)

Step	MultR	Rsq	F(Eqn)	SigF	Variable	BetaIn
1	.7356	.5412	68.406	.000	In: P5	.7356
2	.7723	.5965	42.131	.000	In: P2	.2907

* 유의수준 : 0.05

5-4.분석결과 논의

통계자료의 분석결과를 종합적으로 고려할 때 다음과 같은 점을 지적할 수 있다.

첫째, A기업의 경우 종업원들의 성취동기수준(2.67)은 낮게 나타난 반면에 창의성은 평균정도(3.28)로 나타났다(5점 척도 측정). 맥클레랜드(McClland, D.C., 1962)는 활동의 기회가 주어질 때 성취동기가 높게 나타난다고 지적하고 있다. 따라서 A기업의 경우 성취동기가 낮은 이유는 종업원 들 스스로가 자신이 활동할 수 있는 기회나 범위가 적다고 인지할 수 있기 때문이다. 즉 일에 대한 매력이나 도전할 만한 일이 적기 때문인 것으로 평가된다. 이에 대한 근거로 종업원들의 창의성은 성취동기에 비해 높게 나타나고 있다는 것을 제시한다. 왜냐하면 창의성 역시 성취동기와 관계가 있다는 것이 이미 선행연구에서 입증되었기 때문이다. 또한 본 연구 <표 5-3>에서 살펴본 바와 같이 성취동기가 높은 집단은 창의성도 높게 나타나고 있기 때문이다.

둘째, 앞의 통계분석에서 살펴본 바와 같이 전반적으로 종업원들의 창의성에 영향을 미치는 성취동기요인이 각차원별로 다르게 나타나고 있다. 이는 각차원별로 현재의 개인생활과 위치나 업무와 관계가 있는 것으로 파악된다. 예를 들면 40대 이상에서의 창의성에 영향을 미치는 성취동기요인과 생산직 또는 대졸, 연구개발, 관리직에서의 창의성에 영향을 미치는 요인이 다르게 나타난 것과 같다(<표 5-3>, <표 5-9>, <표 5-12>, <표 5-13>, <표 5-15>참고).

셋째, 종업원들의 성취동기수준이 높으면 기업성고가 높게 나타난다는 것은 이미 선행연구에서 입증되었다(Wainer, H., & Rubin, I., 1967; 신유근, 1992). 맥클레랜드(McClland, D.C., 1962)는 성취동기가 활동의 기회가 주어질때 성취동기가 높게 나타난다고 지적하고 있다. 또한 스티어(Steers, R.M., 1975)는 목표가 명확해야 기업성과와 연계가 있다고 지적하고 있다. 본 연구에서는 기업성고를 고려하지 않고 순수하게 성취동기와 창의성관계만을 고려했기 때문에 전체적으로는 성취동기와 창의성관계가 일반적인 통설과 일치하지 않을 수도 있다(본 연구 2-2참고). 그러나 부문별로 대졸, 연구개발직, 30대이상에서 나타난 바와 같이 성취동기가 높으면 창의성이 높게 나타나고 있다(<표 5-3>참고). 따라서 종업원들의 성취동기를 향상시키면 창의성이 높아진다고 할 수 있다.

넷째, 본 연구과정에서 종업원들의 창의성에 영향을 미치는 요인으로 종업원들의 성취동기요인에 국한시켜 다른 요인들 즉 리더십, 기업성과, 조직문화등을 고려하지 못했기 때문에 한계가 있다는 점을 제시하고자 한다.

6. 결 론

다가오는 21C는 “정보화시대(information society)”와 더불어 제4의 물결에 의한 “창조화사회(creativity society)”가 예견되며, 일본의 노무라종합연구소는 기업성립의 원리가 “효율성의 원리”에서 “창조의 원리”로 크게 변화될 것으로 예견하고 있다(유열경 역, 1990).

현대 기업은 이러한 급격한 환경의 변화에 대한 적응과 생존을 위해서 부단한 노력을 기울일 필요가 있다. 또한 이러한 변화에 대응하기 위해서 보다 적극적이고 근본적인 대책을 수립해야 한다.

또한 사람은 개인의 성격이나 여건에 따라 정도의 차이는 있지만 성취동기나 창의성에서 차이가 있을 수 있다. 또한 이들은 지속적인 훈련이나 여러 기법등을 통하여 개발될 수 있는 속성을 가지고 있다. 우리는 비록 능력은 남보다 못하고 주어진 환경적 여건이 좋지 않더라도 꾸준히 노력하고 곤란한 여건을 타개하여 훌륭한 일을 성취해 놓고야 말겠다는 강한 의욕과 신념을 가진 사람은 남보다 더 훌륭한 일을 결국 성취해 내는 성공사례를 많이 볼 수 있다.

따라서 개인의 성취동기와 창의성개발은 인간의 모든 생활수준을 향상시키는 기초가 되고 있으며, 사회적 공헌여부에 관계없이 개인생활의 실질적인 보람과 연결되는 삶의 질(QWL)의 향상으로 자아실현의 의의를 가지게 된다. 뿐만 아니라 창의성은 조직의 존속을 위해 필요하며, 유효적절하게 사용하는 조직은 커다란 성장의 기회를 얻게 된다(신유근, 1992).

종업원들의 성취동기와 창의성개발이 중요하다는 관점에서 본 연구는 다음과 같은 의의가 있다.

첫째, 근래에 많은 관심의 대상이 되고 있는 종업원들의 성취동기와 창의성에 관한 이론을 고찰하여 이들의 관계를 규명하고 있다. 또한 이를 실증적으로 고찰하여 이에 대한 이해를 명확히 하고 있다.

둘째, 경영자들이 종업원들의 성취동기와 창의성을 개발하고 이를 조직에 유용하게 활용하기 위한 전략적 방향을 제시하고 있다. 즉 조직관련 여러 요인중에서 이들 요인들을 개발하기 위해 미흡하지만 하나의 방향을 제시한 점이다.

셋째, 경영학분야에서 성취동기와 창의성연구에서 미흡한 실증적 연구를 병행하였다는 점이다. 본 연구의 진행과정에서 나타난 한계는 다음과 같다. 첫째, 종업원들의 창의성에 대한 선행조건으로 조직의 여러특성 즉 조직문화, 리더십, 관리제도등을 종합적으로 고려하지 못한 점이다.

둘째, 종업원들의 성취동기와 관련한 기업성과와 목표관리의 관계를 고려하지 못한점(Wainer, H., & Rubin, I., 1967; McClland, D.C., 1962; Steers, R.M., 1975) 과 이들 요인파 창의성관계를 직접적으로 고려하지 못한 점이다.

셋째, 개인, 집단 및 조직의 창의성 중에서 개인의 창의성만을 고려하고 있다는 점이다.

넷째, 자료수집 표본에서 한 기업만을 대상으로 하였기 때문에 연구결과를 일반화하는 데는 한계가 있다.

따라서 향후 이러한 한계점을 극복하기 위하여 관심있는 자들의 연구를 제안하고자 한다.

참고문헌

- [1] 박용헌(1980), 성취인의 심리, 성취동기:발전의 원동력, 서울:배영사, pp.9-152.
- [2] 변홍규(1981), 교육학개론, 서울:학문사, pp.209-211.
- [3] 신유근(1992), 조직행위론, 서울:다산출판사, pp.235-238. pp.271-286.
- [4] 이성진등(1982), 교육심리학, 서울:서울대학교 출판부, pp.60-78, pp.142-144.
- [5] 유열경 역(1990), 창조의 전략, 서울:(주)법문사, pp.41-57.
- [6] 김남성(1995), 창의성개발을 위한 교육프로그램, 성균관대 인문과학연구소 인문과학 제25집, pp.146-150.
- [7] 김인수(1990), 창의성유발을 위한 조직경영관리, 21세기 한국민의 창의력발현을 위한 FROUM, pp.34-43.
- [8] 신세호 등(1975), 창의력, 지능, 학력:창의력과 지능의 상관관계와 그들이 학력에 미치는 영향에 관한 연구, 한국교육개발원, 2(2), p.70.
- [9] 이종목(1992), 성취동기개발을 위한 프로그램 제작 및 실시효과, 한양대 학생생활연구소, 학생생활연구, 제10호, p.161.
- [10] 조임현(1991), 성취동기가 과업성공에 미치는 영향에 관한 연구, 세종대 국제경제연구소, 국제경제연구, 제12집, pp.71-71.
- [11] 현한경(1982), 성취동기육성을 위한 제문제, 제주교육대학 논문집, 제12집, p.18.
- [12] 문선재, 안범희(1978), 창의적사고와 창의적 인간의 특성에 관한 연구, 강원대 논문집, 제12집, pp.106-111.
- [13] 강주태(1971), 지능과 성취동기 및 학업성취의 관계에 관한 연구, 서울대 교육대학원 석사학위논문.
- [14] 김길준(1988), 교사의 성취동기수준과 역할행동과의 관계, 공주사범대 교육대학원 석사학위논문. p.29.
- [15] 최진이(1989), 창의성에 영향을 미치는 지능, 성 및 인적특성, 이화여대 대학원 석사학위논문.
- [16] Atkinson, J.W., & Feather, N. T.(1966), A Theory of Achievement Motivation, New York:Willey, pp.11-28.
- [17] Barron, F.(1968), The dreams art and poetry, *Psychology Today*, No.2, p.184.
- [18] Basadur, M.S.(1992), Managing Creativity: A Japanese model, *Academy of Management Executive*, Vol.6, No.2. pp.380-400.
- [19] Basadur, M., Graen, G.B., & Green, G.(1982), Training in Creative Problem Solving: effects on ideation and problem finding and solving in an industrial research organization, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.30, p.67., pp.41-70
- [20] Besemer, S.P. & Treffinger, D.J.(1981), "Analysis of creative products: review and synthesis, *Journal of Creative Behavior*, Vol.15, No.3, pp.158-178.
- [21] Busse, T.V., & Mansfield, R.S.(1980), Theories of the creative process: A Review and Perspective, *Journal of Creative Behavior*, Vol.14, pp.91-104.
- [22] Campbell, D.T.(1960), Blind variation and selective retention in creative thought as in other knowledge processes, *Psychological Review*, Vol.67, No.6, pp.380-400.
- [23] Cummin, P.C.(1967), TAT Correlates of Executive Performance, *Journal of Applied Psychology*, Vol.51, pp.78-81.

- [24] de Charms, R.(1968), Personal Causation and Internal Determinants of Behavior, New York : Academic Press, p.181.
- [25] Guilford, J.P.(1959), Three Faces of Intellect, *The American Psychology*.
- [26] -----(1967), The Nature of Human Intelligence, New York: McGraw-hill, p.168.
- [27] Lovelace, R.F.(1986), Stimulating Creativity through Managerial Intervention. *R & D Management*, vol.16, pp.161-174.
- [28] Mahone, C.H.(1960), Fear of Failure and Unrealistic Vocational Aspiration, *Journal of Abnormal and Society Psychology*, Vol.60, pp.253-261.
- [29] McClland, D.C.(1962), Business Drive and National Achievement, *Harvar Business Review*, July-August, pp.104-105.
- [30] -----(1965), Toward a Theory of Motive Acquisition, *American Psychology*, Vol.20, No.5, p.322.
- [31] -----(1966), The Urge to Achieve, *Think*, Nov.-Dec., pp.19-23.
- [32] Morris, R.T., & Fargher, K.(1968), Achievement Drive and Creativity as Correlates of Success in Small Business, *Australian Journal of Psychology*, Vol.23, No.3, pp.217-222.
- [33] Murray, H.A.(1953), Variables of Personality, Explorations in Personality, New: Oxford University Press, pp.167.
- [34] Rogers, C.(1954), Toward a theory of creativity, *A Review of General Semantics*, vol.11, pp.249-262.
- [35] Staw, B.M.(1984), Organizational Behavior: A Review and Reformulation of the Field's Outcome Variables, *Annual Review of Psychology*, Vol.35, pp.627-666.
- [36] Steers, R.M.(1975), Task-Goal Attributes in Achievement and Supervisory Performance, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.13, p.392.
- [37] Taylor, C.W.(1975), Creativity and Productive Thinking in Science Education, National Science Teachers Association,
- [38] -----(1988), Various Approaches to and Definitions of Creativity. In R.J.Sternberg(Ed.), *The Nature of Creativity*. Cambridge University Press. p.118.
- [39] Terman, L.M.(1954), The discovery and encouragement of exceptional talent, *American Psychologist*, Vol.9, pp.221-230.
- [40] Timmons, J.(1971), Black is beautiful is it beautiful? *Harvard Business Review*, Nov-Dec, No.49, pp.81-94.
- [41] Torrance, E.P.(1966), Torrance Tests of Creative Thinking: Norms-Technical Manual, New Jersey: Personell Press, p.153.
- [42] -----(1970), *Creative Learning and Teaching*, New York:Haper and Row Publisher.
- [43] Treffinger, D.J, Isaksen, S.G. & Friestien, R.L.(1983), Theoretical perspectives on creative learning and its facilitation:An overview, *Journal of Creative Behavior*, Vol.17, No.1, pp.9-17.
- [44] Vernon, P.E.(1975), *Creativity*, Boltimore:Penguin Books Inc., pp.91-92.
- [45] Wainer, H., & Rubin, I.(1967), Motivation of Research and Development Entrepreneurs, *Journal of Applied Psychology*, Vol.53, p.181.
- [46] Wallars, G., *The Art of Thought*, New York:Harcott, 1955.
- [47] Weiner, B.(1980), *Human Motivation*, Hot, Rinehart and Winston.
- [48] West, M.A., & Farr, J.L.(1990), *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, Jhon Wiley & Sons. pp.16-27.
- [49] Woodman, R.W., Sawyer, J.E., & Griffin, R.W.(1993), Toward a theory of organizational creativity, *Academy of Management Review*, Vol.18, No.2, p.293.