

http://dx.doi.org/10.17703/JCCT.2018.4.1.175

JCCT 2018-2-20

## 내·외재적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향에 관한 연구 : 직무만족 매개효과를 중심으로

### A Study on the Influence of Internal Motivation and External Motivation on Creative Behavior : The Mediating Role of Job Satisfaction

장하수

Ha Soo Jang

**요약** 본 연구는 개인의 내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에서 직무만족의 매개효과를 알아보고, 직무만족과 창의적 행동 간의 관계에 대해서 알아보려고 진행되었다. 이를 위해 전라남도의 3개 지방자치단체(G군, K군, H군)에서 근무하는 공무원을 대상으로 총 300부의 설문지를 배포하여 조사했으며, 이중 유효 설문지 213부(71%)를 활용하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 내·외재적 동기가 창의적 행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 외재적 동기가 창의적 행동에 긍정적 영향을 주는 결과는 최근의 연구 흐름과 같다고 할 수 있다. 둘째, 내·외재적 동기와 직무만족과의 관계에서, 내재적 동기가 직무만족에는 긍정적 영향을 주지만, 외재적 동기는 직무만족에 통계적으로 의미 있는 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 직무만족과 창의적 행동 간의 관계에서는, 직무만족이 창의적 행동에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 넷째, 내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에서 직무만족의 매개효과를 검증한 결과는 내재적 동기는 직무만족을 매개하여 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 외재적 동기와 창의적 행동 간에는 직무만족의 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

**주요어** : 내재적 동기, 외재적 동기, 창의적 행동, 직무만족

**Abstract** The purpose of this study was to investigate the mediating effects of job satisfaction on the relationship between intrinsic and extrinsic motivation of individual and creative behavior and to investigate the relationship between job satisfaction and creative behaviors. For this purpose, a total of 300 questionnaires were distributed to public officials working in three local governments (GGun, KGun and HGun) in Jeollanam-do, and 213 surveys (71%) were used. The results of the study are as follows. First, It was shown that intrinsic and extrinsic motivation has a positive effect on creative behavior. The effect of extrinsic motivation on creative behavior is the same as the recent research flow. Second, intrinsic motivation positively affects job satisfaction, but extrinsic motivation has no statistically significant effect on job satisfaction about intrinsic and extrinsic motivation and job satisfaction. Third, in the relationship between job satisfaction and creative behavior, it was shown that job satisfaction has a positive effect on creative behavior. Fourth, as a result of verifying the mediating effect of job satisfaction on the relationship between intrinsic and extrinsic motivation and creative behavior, intrinsic motivation has a significant influence on creative behavior through the mediation of job satisfaction. On the other hand, there was no mediating effect of job satisfaction between extrinsic motivation and creative behavior.

**Key words** : Internal Motivation, External Motivation, Creative Behavior, Job Satisfaction

\*정회원, 조선대학교 문화학과  
접수일: 2018년 1월 3일, 수정완료일: 2018년 1월 23일  
게재확정일: 2018년 2월 8일

Received: January 3, 2018 / Revised: January 23, 2018

Accepted: February 8, 2018

\*Corresponding Author: kdhwolf@gmail.com

Dept. Cultural Studies, Chosun University, Korea

## I. 서론

과거 신의 영역으로, 천재적인 예술가들의 전유물로 인식되던, 창의성은 인간의 통제 밖에 있는 것으로 인식되었으나, 현재는 창의산업, 창의경영, 창의적 사고 등 일반적으로 통용되는 접두사가 되었다[1].

위와 같은 창의성의 보편적 적용에도 불구하고, 창의성의 정의, 특성, 발현과정에 대한 지속적인 논쟁은 창의성의 복잡성을 보여주는 단면이라 할 수 있다. 이러한 창의성의 논쟁은 창의성 발현에 다양한 요인들이 영향을 준다고 믿기 때문이다[2]. 예를 들어 Sternberg와 Lubart는 창의성 발현을 이해하기 위해서는 지능, 지식, 성격, 인지양식, 동기, 환경 등 6가지 요인 간의 관계를 이해해야만 한다고 하고 있으며, Puccio, Mance와 Murdock은 개인, 과정, 환경, 리더십 등 4가지 요인 간 상호작용에 대한 이해를 창의성 이해를 위한 전제조건으로 제시하고 있다[3]. 또한 Woodman과 Schoenfeldt는 창의적 행동에 대한 상호주의 모델을 제시하면서, 성격, 인지, 사회문화적 요인간의 상호작용 이해가 창의적 행동의 이해를 위한 선결 요건으로 주장하고 있다[4].

창의성에 대한 위와 같은 접근법, 즉 단일변수로 창의성을 설명하는 것이 아니라, 다차원적이고 통합적인 관점으로 창의성 발현의 과정을 설명하고 있는 모델 중, 대표적인 모델이 Amabile의 창의성 이론이다[5].

Amabile의 창의성 이론은 과제동기, 영역 관련 기능, 창의성 관련 기능의 통합적 이해를 강조하고 있다. 특히 3가지 요인 중 과제 동기는 Amabile 창의성 모델의 중심적인 역할을 하고 있다. 창의성과 관련하여 다른 요인에 비해 상관관계가 높은 것으로 나타나는 내재적 동기는 상황과 시간에 따른 변동성이 적으며, 창의적 수행에 많은 영향을 주는 것으로 나타난 반면, 외재적 동기는 창의성에 부정적 영향을 주는 것으로 인식되다가, 최근에는 제한적으로 창의성에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타나고 있다[6].

내재적 동기와 외재적 동기와의 관계에서 내·외재적 동기가 상호작용하여 창의성 발현에 긍정적으로 작용하는 외재적 동기를 상승적 외재적 동기(Synergistic Extrinsic Motivation), 그 반대의 외재적 동기를 비 상승적 외재적 동기(Synergistic Extrinsic Motivation)라 하고 있다[7].

위에서 설명한 바와 같이 내·외재적 동기는 창의성 발현내지 창의적 행동을 하는 원인이라 할 수 있다. 그러나 내·외재적 동기 요인에 동기부여가 되었다더라도 수행하는 업무 또는 과업에 대해서 만족도가 낮으면 창의성 발현내지는 창의적 행동은 나타나지 않을 수 있다.

직무만족은 업무수행 과정을 이해하는데 중요한 개념이다. 그럼에도 현재까지 진행된 창의성 관련 연구에서는 소홀하게 다뤄진 경향이 있다. 그 이유는 아마도 기존의 창의성 연구가 학생을 대상으로 이뤄졌기 때문일 것이다[8].

이에 본 연구에서는 일상생활과 직·간접적으로 관련 있는 공무원들을 대상으로 하여 내재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에 대해서 알아보려고 한다. 또한 연구 결과에 대해서 다소 논란이 제기되고 있는 외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에 대해서도 알아보려고 한다.

다음으로 내·외재적 동기가 직무만족에 어떠한 영향을 주는지, 그리고 직무만족의 정도가 창의적 행동에 어떠한 영향을 주는지 알아보려고 한다. 마지막으로 창의적 행동과 직접관련이 있는 내·외재적 동기가 이를 매개하는 직무만족이 창의적 행동을 어느 정도 설명하는지 알아보려고 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 내·외재적 동기

동기 역시 창의성과 마찬가지로 다양한 요인에 영향을 받는다. 행동의 자발성과 지속성의 핵심이라 할 수 있는 동기[9]는 내재적 동기와 외재적 동기로 구분되며, 인지주의 접근의 연구자들은 내재적 동기를, 정신분석과 행동주의 접근의 연구자들은 외재적 동기를 중요하게 생각한다[10].

동기와 창의성과의 관계는 모두에서 언급한 바와 같이, Amabile에 의해서 많은 연구가 진행되었으며, 연구 결과 내재적 동기와 창의성 간에 강한 상관관계( $r=.30$ )를 가지는 것으로 나타났다. 이는 지능과 창의성 간의 관계보다 더 높은 것이다[11].

내재적 동기와 창의성 간의 일관된 연구결과와 달리 외재적 동기와 창의성 간의 관계는 상황에 따라 긍정적 영향을 미치기도 하고, 상황에 따라 부정적 영향을 미

치기도 하는 것으로 나타나고 있다[12]. 이러한 이유로 평가의 위협성이 제시되고 있다[13]. 즉, 자신의 결과물에 대한 평가가 이뤄질 때, 창의성은 떨어지고, 자신감이 결여된다는 것이다. 그러나 경우에 따라서는 평가의 가능성이 작업의 집중도를 높여 창의성을 높일 수도 있다[14]는 연구결과도 있다.

다음으로 문제되는 것은 외재적 동기인 보상과 창의성과의 관계이다. 보상과 창의성 간의 초창기 연구는 통계적으로 의미가 없거나, 보상이 창의성을 떨어뜨리는 연구결과가 지배적이었다. 그러나 보상의 형태에 따라, 즉 업무수행과정 중, 긍정적인 피드백을 제공하는 경우 창의성은 증진되는 것으로 나타났다[15]. 창의성을 대표하는 확산적 사고의 경우도 보상이 확산적 사고를 증진키는 것으로 나타났다[16].

위와 같은 연구결과를 보이고 있는 내재적 동기와 외재적 동기의 관계는 개인의 내재적 동기가 높으면, 외재적 동기가 낮아지고, 외재적 동기가 높으면, 내재적 동기가 낮아지는 양극적 관계를 가정했다. 그러나 최근에는 내재적 동기와 외재적 동기가 상호 연관되어 있지 않다는 이원적 관계가 제기되고 있다. 그 근거로 다양한 실증분석 결과에서 나타나는 내재적 동기와 외재적 동기의 요인 분석 결과를 예로 들고 있다[17].

## 2. 직무만족

자신의 직무나 직무 경험에 대한 태도인 직무만족은 직무를 통해 얻고자 하는 것의 정도와 실제로 얻는 것 간의 비교에 대한 태도라 할 수 있다[18]. 직무수행과 깊은 관련이 있는 직무만족은 원인과 결과에 대한 논란이 있음에도, 직무만족이 직무수행의 질을 결정한다는 데 대체로 동의하고 있다[19]. 즉 직무만족 정도가 창의적 행동의 질을 결정한다고 할 수 있다.

직무만족도는 직무요소의 만족도를 측정하는 방법과 수행하는 직무에 대한 전반적인 만족도를 측정하는 방법으로 나눌 수 있다. 직무요소 만족도를 측정하는 이유가 수행하는 직무에 대한 문제 파악이 주된 원인이라면, 직무에 대한 전반적인 만족도 측정은 직무와 관련된 반응들 간의 관계 파악이 주된 원인이라 할 수 있다[20].

이에 본 논문에서는 현재 수행하고 있는 직무만족 정도, 인간관계의 만족 정도 등을 직무만족도로 조사하였다.

## 3. 창의적 행동

‘새롭고, 질적 수준이 높으며, 적절한 산물을 만들어 내는 능력’으로[21] 정의되는 창의성은 크게 4가지로 구분할 수 있다.

4가지의 창의성, 4C는 빅 C, 리틀 c, 미니 c, 프로 c이며, 4C의 핵심은 리틀 c와 빅 C의 구분이라 할 수 있다. 빅 C가 역사적으로 천재적인 수준의 창의성이라면, 리틀 c는 일상생활의 창의성이라 할 수 있다. 반면 미니 c는 창의적인 아이디어나 산출물이 개인에게 한정되어 의미가 부여되는 창의성이라면, 프로 c는 미니 c에서 빅 C로 나아가는 중간 상태의 창의성이라 할 수 있다. 즉 미니 c는 리틀 c에 가깝고, 프로 c는 빅 C에 가깝다고 할 수 있다[22].

창의성은 그 종류와 상관없이 매우 복잡한 과정을 거쳐 나타난다[23]. 그러한 측면에서 창의성의 종류와 상관없이 창의성이 사회적으로 의미를 갖기 위해서는 유용성과 적절성을 가져야하며[24], 그 구체적인 모습은 창의적인 행동으로 나타난다고 할 수 있다. 즉 창의적 행동은 창의성을 예측 할 수 있는 예측변인이라 할 수 있다[25].

## III. 연구방법

### 1. 자료수집

본 연구는 실증분석을 위해, 전라남도 3개 지방자치단체(G군, K군, H군) 공무원을 대상으로 2017년 11월 1일부터 12월 29일까지 총 2개월에 걸쳐 300부의 설문지를 작성 배포하였다. 회수된 설문지는 총 232부(77.3%)였으며, 불성실한 응답 설문지 19부를 제외한 213부(71%)의 설문지가 본 연구에 사용되었다.

본 연구의 표본 특성을 살펴보면, 남성이 114명(53.8%), 여성이 98명(46.2%)으로 나타났으며, 연령은 20대가 26명(12.3%), 30대가 63명(29.7%), 40대가 79명(37.3%), 50세 이상이 44명(20.8%)으로 나타났다. 학력은 고졸이 24명(11.3%), 전문대졸이 28명(13.2%), 대졸이 149명(70.3%), 대학원 이상이 11명(5.2%)으로 나타났다. 다음으로 직급은 9급이 24명(12.2%), 8급이 46명(23.4%), 7급이 66명(33.5%), 6급이 61명(31.0%)으로 나타났다. 근무년수는 1년부터(22명, 10.8%) 37년까지(1명, 0.5%) 다양했으며, 평균 근무년수는 13.15년으로 나타났다.

## 2. 설문구성 및 분석방법

본 연구를 위해 사용한 설문지는 내재적 동기 및 외재적 동기의 경우는 작업선호검사(Work Preference Inventory: WPI)[26]를 사용했으며, 직무만족은 직무, 인간관계 등 5개 항목[27]의 만족 정도를 Likert 7점 척도로 측정하였다. 마지막으로 창의적 행동은 Runco's Ideational Behavior Scale(RIBS)[28]을 사용하였다.

회수된 설문지는 첫째, 기초자료분석 및 기초통계분석을 통해 데이터 오류를 제거하였으며, 둘째, 내재적 동기와 외재적 동기, 직무만족 및 창의적 행동에 대한 신뢰도와 타당성을 검증하기 위해 크롬바알파(Cronbach's Alpha)계수를 활용한 내적일관성 분석과 요인분석을 진행하였다.

셋째, 요인 간 관련성 파악을 위해 상관관계분석을 실시하였다. 마지막으로 내재적 동기와 외재적 동기, 직무만족 및 창의적 행동 간의 영향관계를 알아보기 위해 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 진행하였다.

## IV. 실증분석

### 1. 타당성 및 신뢰도 분석

본 연구의 문제를 검증하기 전에 설문 문항의 타당성과 신뢰도를 검증하였다. 신뢰도의 경우 내적일관성을 나타내는 크롬바 알파(Cronbach  $\alpha$ )값을 이용한 검증을 진행했으며, 타당도는 요인분석을 통한 검증을 진행하였다.

표 1. 요인분석과 신뢰성 분석 결과

Table 1. Conclusion of analysis on primary factor and reliability

개념	변수	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	Cronbach $\alpha$
내재적 동기	내재적동기5	.236	.198	<b>.821</b>	.020	0.882
	내재적동기6	.167	.217	<b>.829</b>	.067	
	내재적동기7	.169	.165	<b>.888</b>	-.038	
외재적 동기	외재적동기4	.114	-.090	.057	<b>.715</b>	0.650
	외재적동기5	.122	-.036	-.078	<b>.813</b>	
	외재적동기6	.050	.154	.052	<b>.756</b>	
직무만족	업무만족1	.204	<b>.886</b>	.127	.016	0.896
	업무만족2	.162	<b>.863</b>	.088	.000	
	업무만족3	.068	<b>.890</b>	.173	.067	
	업무만족4	.152	<b>.703</b>	.377	-.070	
창의적 행동	창의적행동1	<b>.646</b>	-.039	-.201	.015	0.853
	창의적행동2	<b>.829</b>	.102	.195	.103	
	창의적행동3	<b>.777</b>	.184	.162	.086	
	창의적행동4	<b>.700</b>	.218	.275	.131	
	창의적행동5	<b>.765</b>	.156	.335	.108	
	창의적행동6	<b>.686</b>	.155	.211	.073	
고유치		3.493	3.106	2.695	1.813	
설명분산(%)		21.832	19.414	16.841	11.331	
누적분산(%)		21.832	41.245	58.086	69.418	

구성 개념 타당도 검증을 위한 요인분석은 직각회전(Varimax)을 통한 주성분분석(Principal Component Analysis) 방식을 이용하였다. 분석 결과 개별 요인의 상대적 중요도를 나타내는 고유치(Eigen Value)가 1 이상인 요인의 요인 적재량(Factor Loading)은 0.6이상으로 확인되었다.

구성 개념 항목의 신뢰도는 크롬바 알파(Cronbach  $\alpha$ )값이 0.6이상으로 다항목 척도의 내적일관성을 갖춘 것으로 나타났다.

### 2. 상관관계분석

상관관계 분석은 각 변수들의 관계성을 파악하는 분석기법으로, 변수가 연속형 데이터인 경우에 사용되며, Person's 상관계수(correlation coefficient: r)를 활용한다. 본 연구의 변수 간 상관관계분석 결과는 다음의 표 2와 같이, 독립변수인 내재적 동기와 외재적 동기 사이에는 상관관계가 없는 것으로 나타났으며, 내재적 동기와 직무만족 간에는 상관관계가 유의미하지만, 외재적 동기와 직무만족 간에는 유의미하지 않는 것으로 나타났다. 다음으로 내·외재적 동기와 창의적 행동 간에는 유의미한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 매개변수인 직무만족과 종속변수인 창의적 행동 간에도 유의미한 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다.

표 2. 상관관계 분석 결과

Table 2. Correlation Analysis Result

구분	평균	표준편차	내재적 동기	외재적 동기	직무만족	창의적 행동
내재적 동기	4.3474	1.11841	1			
외재적 동기	3.6667	.94225	.065	1		
직무만족	4.5939	1.06620	<b>.446**</b>	.046	1	
창의적 행동	4.0094	.88809	<b>.426**</b>	<b>.232**</b>	<b>.358**</b>	1

\* : P < .05, \*\* : P < .01, \*\*\* : P < .001(양측)

### 3. 내·외재적 동기와 직무만족과의 관계

내·외재적 동기와 직무만족과의 관계를 알아보기 위해 다중회귀분석을 진행하였으며, 분석결과는 다음의 표 3과 같다.

표 3. 내·외재적 동기가 직무만족에 미치는 영향  
 Table 3. Effect of intrinsic and extrinsic motivation on job satisfaction

모형	직무만족				유의 확률
	비표준화 계수		표준화계수	t	
	B	표준오차	베타		
내재적 동기	.424	.059	.445	7.187	.000***
외재적 동기	.020	.70	.017	.281	.779
R-Square=.199, Adj R-Square=.191, F=16.104, Sig=.000					

\* : P < .05, \*\* : P < .01, \*\*\* : P < .001

분석결과 내재적 동기는 직무만족에 유의미한 영향을 미치는데, 외재적 동기는 직무만족에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 내재적 동기의 내용이 Herzberg의 2요인 이론 중, 동기요인과 비슷하고, 외재적 동기가 불만족에 영향을 주는 위생요인[29]과 비슷하다 했을 때, 예측 가능한 결과라 할 수 있으며, 일부 국내 선행 연구 결과[30]와도 일치하는 결과라 할 수 있다.

#### 4. 내·외재적 동기와 창의적 행동과의 관계

내·외재적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향력과 설명력을 알아보기 위해 회귀분석을 진행한 결과는 표 4에서 보는 바와 같이 내·외재적 동기 모두 창의적 행동에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 분석 결과 설명력(R<sup>2</sup>)은 .224로 나타났으며, F값은 30.311(p=.000)로 통계적으로 유의미한 결과라 할 수 있다.

표 4. 내·외재적 동기가 창의적 행동에 미치는 영향  
 Table 4. Effect of intrinsic and extrinsic motivation on creative behavior

모형	창의적 행동				유의 확률
	비표준화 계수		표준화계수	t	
	B	표준오차	베타		
내재적 동기	.328	.048	.413	6.783	.000***
외재적 동기	.194	.057	.206	3.376	.001***
R-Square=.224, Adj R-Square=.217, F=30.311, Sig=.000					

\* : P < .05, \*\* : P < .01, \*\*\* : P < .001

#### 5. 직무만족과 창의적 행동과의 관계

직무만족과 창의적 행동과의 관계를 알아보기 위해 회귀분석을 실시한 결과는 표 5에 나타난 바와 같이 설명력(R<sup>2</sup>)이 .128로 나타났으며, F값은 31.091(p=.000)로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 직무만족 정도가 높을수록 창의적 행동 또한 높아지는 것으로 나타났다.

표 5. 직무만족이 창의적 행동에 미치는 영향  
 Table 5. Effect of job satisfaction on creative behavior

모형	창의적 행동				유의 확률
	비표준화 계수		표준화 계수	t	
	B	표준오차	베타		
직무만족	.298	.054	.358	5.576	.000***
R-Square=.128, Adj R-Square=.124, F=31.091, Sig=.000					

\* : P < .05, \*\* : P < .01, \*\*\* : P < .001

#### 6. 내·외재적 동기와 직무만족(매개변인) 및 창의적 행동과의 관계

내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에 있어 직무만족의 매개효과를 검증하기 위해 Baron과 Kenny[31]의 3단계 회귀 분석을 진행하였다. Baron과 Kenny의 3단계 회귀분석은 매개변수에 대한 독립변수의 회귀분석, 종속변수에 대한 독립변수의 회귀분석, 종속변수에 대한 독립변수 및 매개변수의 회귀분석으로 이뤄져있다. 그리고 매개 효과를 입증하기 위해서는 세 가지의 조건을 충족해야 되는데, 첫째, 독립변수가 매개변수에 영향을 미쳐야 하고, 둘째, 독립변수가 종속변수에 영향을 미쳐야 한다. 마지막으로 매개변수가 종속변수에 영향을 미쳐야 하는데, 종속변수에 대한 독립변수의 효과 중 두 번째가 세 번째보다 커야 한다.

위와 같은 기준으로 내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에서 직무만족의 매개효과를 분석한 결과는 다음의 표 6과 같다.

먼저, 3단계 분석 중 1단계에 해당하는 독립변수인 내·외재적 동기와 매개변수인 직무만족의 회귀분석 결과는 내재적 동기가 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 외재적 동기는 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다.

두 번째, 독립변수인 내·외재적 동기와 종속변수인

창의적 행동의 회귀분석 결과는 내·외재적 동기 모두 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마지막으로 독립변수인 내·외재적 동기와 매개변수인 직무만족, 종속변수인 창의적 행동에 대한 회귀분석 결과는 직무만족이 내재적 동기와 창의적 행동 간에는 매개하는 것으로 나타났다. 그러나 외재적 동기와 창의적 행동 간에는 매개효과 검증을 위한 3단계 조건 중, 1 단계를 충족하지 못해 매개하지 않는 것으로 나타났다.

표 6. 내·외재적 동기와 창의적 행동과의 관계에서 직무만족의 매개역할

Table 6. Mediating role of job satisfaction in relationship between intrinsic and extrinsic motivation on creative behavior

변수	1단계	2단계	3단계
	직무만족	창의적 행동	창의적 행동
독립변수			
내재적 동기부여	.445***	.413***	.322***
외재적 동기부여	.017	.206***	.202***
매개변수			
직무만족			.206**
R2	.199	.224	.258
F	16.104	30.311	24.205

\* : P < .05, \*\* : P < .01, \*\*\* : P < .001

## V. 결론

본 연구는 개인의 내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에서 직무만족의 매개효과를 검증함은 물론, 업무수행과정에서 중요한 개념인 직무만족과 창의적 행동 간의 관계에 대해서 알아보고자 진행되었다.

본 연구의 실증 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 분석 결과, 내·외재적 동기가 창의적 행동에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존의 선행 연구결과와도 합치된 결과이다. 특히 내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에 대한 초기 연구에서 외재적 동기는 창의적 행동에 부정적 영향을 주는 것으로 인식되다가, 최근 긍정적 영향을 주는 것으로 바뀌고 있는 상황에서, 본 연구 결과는 최근의 연구결과와 흐름을 같이 하고 있다고 할 수 있다.

둘째, 내·외재적 동기와 직무만족과의 관계에서, 내

재적 동기가 직무만족에는 긍정적 영향을 주지만, 외재적 동기는 직무만족에 통계적으로 의미 있는 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 이는 Herzberg의 동기 2요인 이론에서 나타난 바와 같이, 동기요인과 유사한 내재적 동기는 직무만족에 영향을 주고, 위생요인과 유사한 외재적 동기는 불만족에 영향을 주기 때문에 나타난 결과로 판단된다.

셋째, 직무만족과 창의적 행동 간의 관계에서는, 직무만족이 창의적 행동에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존의 연구에서 소홀하게 다뤘던 직무만족과 창의적 행동 간의 관계를 밝혔다는 데서 의미가 있다고 할 수 있다.

넷째, 내·외재적 동기와 창의적 행동 간의 관계에서 직무만족의 매개효과를 검증한 결과는 내재적 동기는 직무만족을 매개하여 창의적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 외재적 동기와 창의적 행동 간에는 직무만족의 매개효과가 없는 것으로 나타났다.

위와 같은 연구 결과에도 불구하고 본 연구가 가지는 한계는 다음과 같다.

첫째, 외재적 동기와 직무만족 간의 분석결과, 통계적으로 유의미 하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 Herzberg의 2요인 이론 측면에서는 타당하지만, 다른 연구결과[31]와는 상반되는 결과라 할 수 있다. 이에 추후 연구에서는 그에 대한 원인 검증이 반드시 필요할 것으로 보인다.

둘째, 표본의 대상을 전라남도 일부 지방자치단체 구성원으로 한정했기 때문에, 지역적 편중성을 가지며, 이는 연구 결과의 일반화에 한계를 갖는다. 그러므로 추후 연구에서는 지역적 편중성을 극복할 수 있도록 연구 대상을 확대할 필요가 있어 보인다.

## References

- [1] Bilton. C., Management and Creativity: From Creative Industries to Creative Management, Blackwell Publishing, Calton, 2007.; Dacey. J. S., and Lennon. K. H., Understanding Creativity: The Interplay of Biological, Psychological, and Social Factors, Jossey-Bass Inc, San Francisco, 1998.
- [2] ByungHee. Lee., and Woong. Lim., "Confirming

- the Structural Model of Creative Behavior of Scientifically Gifted Students”, *The Journal of the Korean Society for the Gifted and Talented*, Vol.9, No.2, pp.127-144, 2010.
- [3] Sternberg. R. J., and Lubart. T. I., *Defying the Crowd: Simple Solutions to the Most Common Relationship Problems*, THE FREE PRESS, New York, 2002.; Puccio. G. J., Mance. M., and Murdock. M. C., *Creative Leadership: Skills That Drive Change*(2nd Ed.), SAGE, Thousand Oaks, California, 2011.
- [4] Woodman. R. W., and Schoenfeldt. L. F., “An Interactionist Model of Creative Behavior”, *Journal of Creative Behavior*, Vol.24, Issue.4, pp.279-290, 1990.
- [5] Amabile. T. M., *The Social Psychology of Creativity*, Springer-Verlag, NY, 1983.; Amabile. T. M., *Growing up Creative*, Creative Education Foundation, Buffalo, NY, 1989.; Amabile. T. M., *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*, Westview press, Boulder, colo, 1996.
- [6] Dea-Hyun. Ha., “A Study on the Relationships between Motivation and Creativity Based on T. Amabile’s Theory of Creativity”, *Korean Journal of Educational Research*, Vol.40, No.2, pp.111-142, 2002.
- [7] Collins. M. A., and Amabile. T. M., *Motivation and Creativity*, Edited In Sternberg. R. J., *Handbook of Creativity*, Cambridge University Press, Cambridge, pp.297-312, 1999.
- [8] Ha-Soo. Jang., “A Study on the Relationship between Personality and Creative Behavior according to Major in University”, *The Journal of the Convergence on Culture Technology (JCCT)*, Vol. 3, No. 4, pp.53-58, 2017.; Hyun-Suk. Kang., and Byung-Gee. Bak., “A Meta-Analysis of the Relationship between Creativity and Cognitive Emotional and Environmental Variables”, *The Korean Journal of Educational Psychology*, Vol.28, No.2, pp.371-404, 2014.
- [9] Deci. E. L., “Notes on the Theory and Metathory of Intrinsic Motivation”, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.15, pp.130-145, 1975.
- [10] Kyung-Hwa. Lee., and Kyung-Hoon. Yoo., *Creativity-Society, Culture, Education-*, DongMunSa, Seoul, p.82, 2014
- [11] Kaufman. J. C., *Creativity 101*, Springer Publishing Company, New York, 2016.
- [12] Seong-Ik. Park., and Gyu-Min. Lee., “Review on the Critical Components of Integrated Approaches on Creativity and Its Implications for Creativity Education”, *Asian Journal of Education*, Vol.5, No.4, pp.169-193, 2004
- [13] Kaufman. J. C., *Creativity 101*, Springer Publishing Company, New York, 2016.
- [14] Amabile. T. M., “Effects of external evaluation on artistic creativity”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.37, pp.221-233, 1979.; Amabile. T. M., *Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity*, Westview press, Boulder, colo, 1996.; Shalley. C., “Effects of coation, expected evaluation, and goal setting on creativity and productivity”, *Academy of Management Journal*, Vol.38, pp.483-503, 1995.
- [15] Amabile. T. M., “Motivation and Creativity: Effects of motivational orientation on creative writers”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.48, pp.393-399, 1985.; Hennessey. B. A., Amabile. T. M., and Martinage. M., “Immunizing children against the negative effects of reward”, *Contemporary Educational Psychology*, Vol.14, pp.212-227, 1989.
- [16] R. Eisenberger. R., and Cameron. J., “Detrimental effects of reward: Reality or myth?”, *American Psychologist*, Vol.51, pp.1153-1166, 1996.
- [17] Eisenberger. R., Armeli. S., and Pretz. J., “Can the promise of reward increase creativity?”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.74, pp.704-714, 1998.
- [18] Jong-Nam. Kim, *Attitude and Job Satisfaction*, Department of Industrial Psychology, SungKyunKwan University Edited, Park Young Sa, Seoul, p.336, 1995.
- [19] Jong-Nam. Kim, *Attitude and Job Satisfaction*, Department of Industrial Psychology, SungKyunKwan University Edited, Park Young Sa, Seoul, pp.348-349, 1995.
- [20] Jong-Nam. Kim, *Attitude and Job Satisfaction*, Department of Industrial Psychology, SungKyunKwan University Edited, Park Young Sa, Seoul, p.342, 1995.
- [21] Sternberg. R. J., Kaufman. J. C., and Pretz. J. E., *The Creativity Conundrum*, Psychology Press, New York, p.1, 2002.
- [22] Kaufman. J. C., *Creativity 101*, Springer Publishing Company, New York, 2016
- [23] Bilton. C., *Management and Creativity: From Creative Industries to Creative Management*,

- Blackwell Publishing, OXFORD, pp.2-4, 2007.
- [24] Fesit. G. J., "A Meta-Analysis of Personality in Scientific and Artistic Creativity", *Personality and Social Psychology Review*, Vol.2, No.4, pp.290-309, 1998.
- [25] Hwa-Ja. Lee., A study on factors that influence the creative behavior and performance of people in advertising industry, Ph. D. Thesis. Kyung Hee University, Seoul, 2002.
- [26] Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B.A., and Tighe, E. M., "The work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.66, pp.950-967, 1994.
- [27] Happel. B., Martin. T. and Pinikahana. J. A., "Comparative Study of Psychiatric Nurses from Forensic and Mainstream Mental Health Service", *International Journal of Mental Health Nursing*, Vol.12, No.1, 2003
- [28] Runco's. M. A., Plucker. J. A., and Lim. W., "Development and Psychometric Integrity of a Measure of Ideational Behavior", *Creativity Research Journal*, Vol.3-4, No.13, pp.393-400, 2001.
- [29] Herzberg. F., *Work and Nature of Man*, World Publishing co. Cleveland, 1966
- [30] Ho-Yeon. Yun., "Factors Affecting job satisfaction among police officers", *Police Welfare Research Journal*, Vol. 2, No. 2, pp.96-127, 2014
- [31] Yung-Hyun. Yu., "A study on reward type and job satisfaction-Focusing on Police and Maritime Police-", *The Korean Association of Police Science Review*, Vol.14, No.6, pp.189-213, 2012