



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#) 

博士學位論文

기본심리욕구, 목표지향성, 내적직무동기,
결과변수간의 구조적 관계: 임파워링
리더행동의 조절효과

濟州大學校 大學院

經營學科

姜成斗

2013年 2月

기본심리욕구, 목표지향성, 내적직무동기,
결과변수간의 구조적 관계: 임파워링
리더행동의 조절효과

指導教授 姜永淳

姜 成 斗

이 論文을 經營學 博士學位 論文으로 提出함

2013年 2月

姜成斗의 經營學 博士學位 論文을 認准함

審査委員長 高 富 彦

委 員 金 熙 哲

委 員 尹 雲 星

委 員 金 正 勳

委 員 姜 永 淳

濟州大學校 大學院

2013年 2月

Structural Relationships among Basic Psychological
needs, Goal orientation, Intrinsic job motivation,
Outcome variables and Moderating effect of
Empowering leader behaviors

Sung-Doo Kang
(Supervised by professor Young-Soon Kang)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of
Doctor of Fisheries Science

2013. 2.

This thesis has been examined and approved.

Thesis director, Bu-Eon Ko, Prof. of Business Administration

Hee-Cheol Kim

Yun-Sung Youn

Jung-Hoon Kim

Young-Soon Kang

2013. 2.

Date

Department of Business Administration
GRADUATE SCHOOL
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

I. 서론	1
1. 연구목적	1
2. 연구방법과 논문구성	4
1) 연구방법	4
2) 논문구성	4
II. 이론적 배경	6
1. 기본심리욕구와 내적직무동기	6
1) 기본심리욕구의 개념	6
2) 기본심리욕구의 구성개념간의 관계	17
3) 내적직무동기	19
4) 기본심리욕구와 내적직무동기의 관계	20
2. 목표지향성	23
1) 목표지향성의 개념과 유형	23
2) 기본심리욕구와 목표지향성의 관계	26
3) 목표지향성과 내적직무동기의 관계	27
3. 결과요인	28
1) 주관적 경력성공	28
2) 적응성과	32
3) 목표지향성과 결과변수의 관계	34
4) 내적직무동기와 결과변수의 관계	37
4. 임파워링 리더행동	39
1) 임파워먼트 개념	39
2) 임파워링 리더행동	41
3) 임파워링 리더행동의 조절효과	43

III. 연구의 설계	45
1. 연구모형 및 가설의 설정	45
1) 연구모형	45
2) 연구가설	46
2. 변수의 조작적정의 및 측정도구	55
1) 변수의 조작적 정의 및 측정	55
2) 설문구성 및 조사방법	57
IV. 실증분석	60
1. 신뢰성 및 타당성 검증	60
2. 변수간 상관관계	66
3. 연구가설의 검증	67
1) 최적구조모형 검증	67
2) 모형의 경로분석	70
3) 기본심리욕구간 관계 검증	71
4) 기본심리욕구와 목표지향성의 관계 검증	72
5) 기본심리욕구와 내적직무동기의 관계 검증	74
6) 목표지향성과 내적직무동기의 관계 검증	74
7) 목표지향성과 결과변수의 관계 검증	75
8) 내적직무동기와 결과변수의 관계 검증	77
9) 상사의 임파워링 리더행동의 조절효과 검증	77
V. 결 론	86
1. 연구결과의 요약과 시사점	86
2 연구의 한계 및 제언	89
참고문헌	90
설문지	106

표 목 차

<표 II-1> 자율성 지지적 동기부여와 통제적 동기부여 방식의 비교	13
<표 II-2> 경력개념의 변화	29
<표 II-3> 적응성과의 8차원 정의	33
<표 III-1> 설문구성 및 출처	58
<표 III-2> 연구표본의 특성	59
<표 IV-1> 독립변수(기본심리욕구)의 확인요인분석	62
<표 IV-2> 종속변수(목표지향성, 내적직무동기, 결과변수)의 확인요인분석	64
<표 IV-3> 조절변수(임파워링 리더행동)의 확인요인분석	65
<표 IV-4> 변수간 상관관계	67
<표 IV-5> 최적구조모형 검증	70
<표 IV-6> 기본심리욕구간 관계	71
<표 IV-7> 기본심리욕구와 목표지향성의 관계	72
<표 IV-8> 기본심리욕구와 내적직무동기의 관계	74
<표 IV-9> 목표지향성과 내적직무동기의 관계	75
<표 IV-10> 목표지향성과 결과변수의 관계	76
<표 IV-11> 내적직무동기와 결과변수의 관계	77
<표 IV-12> 상사의 임파워링 리더행동 조절효과 검증결과	79
<표 IV-13> 상사의 임파워링 리더행동 조절효과 경로계수	80
<표 IV-14> 술선수범 조절효과 경로계수	81
<표 IV-15> 의사결정 조절효과 경로계수	82
<표 IV-16> 코칭 조절효과 경로계수	83
<표 IV-17> 관심표출 조절효과 경로계수	84
<표 V-1> 가설검증의 요약	85

그림 목 차

[그림 II-1] 자율성 경험 내의 세 가지 주관적 자질	10
[그림 II-2] 내재적동기와 몰입모형	15
[그림 II-3] 경력성공의 개념 모델	31
[그림 III-1] 연구모형의 개념도	45
[그림 IV-1] 가설화된 연구모형	68
[그림 IV-2] 경쟁모형	69
[그림 IV-3] 기본심리욕구와 목표지향성, 결과변수간의 경로도	71

SUMMARY

Structural Relationships among Basic Psychological needs, Goal orientation, Intrinsic job motivation, Outcome variables and Moderating effect of Empowering leader behaviors

Sung-Doo Kang

Department of Business Administration

Graduate School

Jeju National University

Supervised by professor Young-Soon Kang

In this study, we mainly conducted three categories regarding the psychological mechanism which influences the behavior of employees. First, we demonstrated the linear relationship among three factors of basic psychological needs (autonomy, competence and relatedness). Second, we demonstrated the structural relationship among basic psychological needs as the independent variable, goal orientation (proving goal orientation, learning goal orientation and avoiding goal orientation) and intrinsic job motivation as the mediating variable and subjective career success and adaptive performance as the resulting variable. Third, we demonstrated the moderating effect of empowering leader behavior between basic psychological needs and goal orientation or basic psychological needs and intrinsic job motivation. We conducted research samples for the analysis with 348 employees in Jeju Special Self-Governing Province. The result of the empirical analysis is as follows.

First, it indicated that autonomy and relatedness which are sub-factors of basic psychological needs positively influenced competence.

Second, it indicated that learning goal orientation and proving goal orientation positively influenced competence while autonomy and relatedness did not directly influence competence, meaning that autonomy and relatedness influenced learning goal orientation and proving goal orientation through competence. Also, it showed that only autonomy negatively influenced avoiding goal orientation while competence and relatedness did not influence avoiding goal orientation.

Third, it indicated that autonomy, competence and relatedness positively influenced intrinsic job motivation. Also, it showed that autonomy and relatedness directly influenced intrinsic job motivation while they indirectly influenced intrinsic job motivation through competence.

Fourth, it indicated that only learning goal orientation positively influenced intrinsic job motivation while proving goal orientation and avoiding goal orientation did not influence intrinsic job motivation, meaning that basic psychological needs indirectly influenced intrinsic job motivation through learning goal orientation.

Fifth, it indicated that only proving goal orientation positively influenced subjective career success which is the resulting variable while learning goal orientation and avoiding goal orientation did not influence subjective career success. Also, it showed that three sub-factors of goal orientation did not influence adaptive performance.

Sixth, it indicated that intrinsic job motivation positively influenced subjective career success and adaptive performance which is the resulting variable.

Seventh, it demonstrated that there was the moderating effect of empowering leader behavior between basic psychological needs and goal orientation or basic psychological needs and intrinsic job motivation.

The suggestion of the result in this study is as follows.

First, we provide academically and practically meaningful information by demonstrating the linear relationship among basic psychological needs which have been studied in pedagogy and psychology fields. In this study, we studied competence and relatedness and demonstrated that autonomy and relatedness are predisposing factors of competence even though studies in business administration field have focused on autonomy, meaning that employees consider the needs for autonomy and relatedness as a tool to ultimately show their competence. The result of this study suggests that the effort to improve competence of employees is important and it logically implicates the need of human resource development for improving competence.

Second, we expanded the range of the existing studies on goal orientation by demonstrating the relationship between basic psychological needs and goal orientation. In fact, the existing studies on goal orientation in business administration field have focused on environmental factors such as leadership as predisposing factors of goal orientation while studies on psychological factors which promote goal orientation have not been presented. This study academically and practically shows a meaning that we identified the relationship with goal orientation by selecting basic psychological needs which can be innate and developed. As a result of this study, it showed that only competence significantly influenced learning goal orientation and proving goal orientation, meaning that the factors, which make employees in the organizational environment show the behavior of goal orientation are related to competence.

Third, it indicated that three basic psychological needs significantly influenced intrinsic job motivation in the relationship with basic psychological needs, goal orientation and intrinsic job motivation as highlighted in the self-determination theory while only learning goal orientation significantly influenced intrinsic job motivation through goal orientation. Also, it showed that intrinsic job motivation positively influenced subjective career success

and adaptive performance which are the resulting variable while learning goal orientation did not influence subjective career success and adaptive performance, meaning that learning goal orientation is a variable that influences subjective career success and adaptive performance through intrinsic job motivation. However, it indicated that proving goal orientation did not influence intrinsic job motivation while it significantly influenced subjective career success. The above result demonstrates that learning goal orientation and proving goal orientation differently influenced subjective career success and adaptive performance. In other words, learning goal orientation influenced outcome or performance variable through psychological variables while proving goal orientation is considered as the variable which can directly influence outcome or performance variable. Specifically, we need to consider that adaptive performance is the variable which is connected to the long-term performance in a company and consider proving goal orientation for the short-term performance and learning goal orientation for the long-term performance as important factors.

Fourth, we emphasize the importance of leader's role in promoting goal orientation and job motivation of employees in an organization. As a result of this study, it indicated that basic psychological needs influenced goal orientation and intrinsic job motivation more for subordinates who highly recognize superior's empowering behavior, meaning that the importance of leader's role is emphasized when basic psychological needs are changed into goal orientation and intrinsic job motivation.

I. 서론

1. 연구의 목적

조직구성원의 행동에 영향을 미치는 심리적 기제에 대한 연구는 과거부터 조직론을 연구하는 학자들이 중요한 관심사이다. 특히 심리적 기제와 행동 사이에 여러 변수들이 작용하여 양자 간의 일관된 경향성을 보이지 않기 때문에 행동에 영향을 미치는 강한 심리적 기제에 대한 연구에 학자들의 관심이 집중되어 왔다. 초기의 동기이론들은 인간의 변화는 외부에서 제공되는 금전, 칭찬, 포상 등을 중요시 하는 외적동기이론(extrinsic motivation theory)에 초점을 맞추어 왔으나, 1950년대 이후 인간 행동의 강화요인을 외적인 요인만으로는 설명할 수 어렵고 신념, 태도 같은 내적 요인의 필요성이 대두되면서 내적동기요인(intrinsic motivation theory)에 대한 연구가 활발히 진행되어 왔다. 이러한 내적동기요인들은 과제에 대한 즐거움과 도전감 그리고 성장감과 같은 인간의 정서적 측면에 관심을 가진다.

내적동기이론은 Deci(1975)의 인지평가이론(cognitive evaluation theory)에서 출발하여 자기결정성이론(self-determination theory)으로 체계화되고 있다(김아영, 2010). 자기결정성이론은 과제수행에 대한 내적 흥미의 중요성과 자기 정체성의 적절성을 강조한 이론들을 포괄한다(Sheldon, Turban, Brown, Barrick, & Judge, 2003). 이 이론에 따르면 과제를 즐기는 종업원들은 과제에 자율성을 느끼고 이것은 상사의 감시와 같은 외적요인들이 없을 때에도 일을 열심히 하도록 만든다는 것이다. 오늘날 자기결정성이론은 인지평가이론, 유기적 통합이론(organismic integration theory), 기본심리욕구이론(basic psychological needs theory), 인과지향이론(causality orientation theory) 등 네 개의 하위 이론들로 구성된 매크로 이론으로 정립되었으며, 최근 목표내용이론을 포함시키는 논의가 진행되고 있다(김아영, 2010).

Deci & Ryan(1985)은 자기결정성이론을 포괄하는 이론 중 기본심리욕구의 중

요성을 강조하였는데, 이들은 내적동기를 유발하는데 기본심리욕구가 중요한 기초를 제공한다고 하였다. 이들은 자율성, 유능성, 관계성으로 구성된 기본심리욕구들이 인간의 학습, 성장, 발달을 위한 자연적 동기를 제공하고 사람들로 하여금 자기결정적 행동을 하게 한다고 하였다. 최근 연구에 따르면 기본심리욕구가 충족되는 사회적 환경은 내적 동기를 유지시키고 외적동기를 보다 자기결정적 형태로 변화시키도록 촉진시키는 것으로 보고되고 있다(김아영, 2010).

한편 경영학 분야에서 목표지향성에 대한 연구가 최근 발표되고 있는데, 이는 목표가 기업에서 매우 중요한 성과 달성의 측정요소이기 때문이다. 목표지향성은 개인이 추구하는 목표에 따라 발현되는 성취동기의 유형으로서 개인이 어떠한 목표를 추구하느냐에 따라서 특정한 사건에서 반응하는 양식이 달라지고, 직무수행의 반응이 달라진다는 개념이다(Dweck & Elliot, 1983; 재인용, 김종현·강영순, 2012). 목표지향성 연구는 학생들의 학업성취행동을 설명하기 위해 교육학 분야에서 활발히 연구되었으나 최근 목표라는 중요성으로 인해 경영학분야에서 관심이 고조되고 있다. Sujun, Weitz, & Kumar(1994)는 지속적인 성과 향상의 선행요인이 목표지향성이며, 특히 빠르게 발전하는 새로운 업무지식과 기술발전에 자발적으로 학습하고자 하는 학습목표지향성이 부하와 조직의 성과 향상에 많은 영향을 미치고 있음을 밝혔다. 경영학 분야의 국내 연구를 종합하면 목표지향성이 선행요인으로 리더십에 대한 연구(박노윤, 2009; 고수일, 2011a), 목표지향성의 결과요인으로 직무수행에 대한 연구(김사라·유태용, 2010; 온세현·박계홍·최영근, 2011; 김종현·강영순, 2012), 목표지향성과 결과변인 사이에 작용한 매개변인에 관한 연구(박노윤, 2009; 김종현·강영순, 2012; 지성호·강영순, 2012) 등으로 요약된다.

특히 목표지향성의 선행요인에 대한 연구는 극히 일부만 발표되고 있다. 자기결정성 이론은 인간의 내적동기의 중요성과 자기조절에 초점을 두어 목표지향적 행동을 이끄는 요인들을 설명하는 이론이며, 그 핵심을 목표에 두고 있다. 따라서 목표지향성에 영향을 미치는 자기결정성 촉진 요인들에 대한 연구가 필요하다. 기본심리욕구는 자기결정성이론의 기초를 제공하기 때문에 목표지향성의 선행요인으로 고려할 필요가 있는 변수이다. 그러나 아직까지 세 가지 기본심리욕구를 포괄하여 목표지향성과의 관계를 연구한 결과는 발표되지 않고 있다. 특히

경영학 분야에서는 자율성과 목표지향성의 관계에 대한 연구들에 한정되어 왔다. 이러한 연구들은 기본심리욕구와 목표지향성간의 진정한 관계를 설명하기 힘들다. 왜냐하면 세 가지 기본 심리욕구인 자율성, 유능성, 관계성 사이에 구조적 관계가 존재하고 있음이 밝혀지고 있고 있기 때문이다(김아영, 2010; 이수진, 2011). 따라서 세 가지 기본심리욕구를 하나의 연구 틀에 포함시켜 기본심리욕구들 간의 관계와 더불어 이들 변수들이 목표지향성에 미치는 영향을 밝히는 것이 관련 분야를 연구하는 학자나 실무자들에게 유용한 정보를 제공해 줄 수 있을 것이다.

한편 자기결정성 이론의 유기적 통합이론에 따르면 인간은 자신이 속해 있는 사회의 개인이나 집단들과 연결하려는 기본적 경향성을 가지고 있으며, 이러한 환경과의 능동적 상호작용을 통해 끊임없이 변화하고 발달한다(Ryan & Deci, 2002). 또한 자기결정성은 자신에게 영향력을 행사하는 외부의 힘을 인지하여, 자신의 욕구를 충족시키는 방식을 자율적으로 결정하게 된다(김아영, 2010). 이는 타인이 영향력이 자신의 자율적 결정에 어떠한 방식으로든 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 이를 조직상황에 비추어 보면, 자신의 결정에 가장 영향을 미치는 위치에 있는 사람이 리더이며, 리더의 행동은 부하의 결정에 영향을 미칠 수 있음을 의미한다. 조직심리학 분야에서 리더십 유형과 목표지향성에 대한 연구들이 발표되고 있는데(박노운, 2009; 고수일, 2011a), 이는 리더 행동이 목표지향성과 관련이 있음을 보여주고 있다. 특히 조직상황에서 강한 동기부여 형태로 임파워먼트에 대한 연구들이 진행되어 왔고, 최근에 이를 확장한 임파워링 리더행동에 대한 연구들이 발표되고 있다(정국현, 2010, 김성훈·강영순, 2011). 임파워링 리더행동의 초점은 부하들에게 사회적 지지를 보냄으로써 목표나 과업에 대한 몰입과 내적동기를 유발하고자 하는 것이다. 교육학 분야에서는 교사의 사회적 지지가 목표지향성과 내적동기유발과 관련이 있는 것으로 보고되고 있다(전훈·봉미미·김성일, 2010; 김종렬·이은주, 2012). 따라서 임파워링 리더행동은 기본심리욕구와 목표지향성, 기본심리욕구와 내적직무동기간의 관계를 강화할 것으로 예측된다.

본 연구는 조직구성원의 행동에 영향을 미치는 심리적 기제와 관련하여 크게 세 가지 범주에서 수행될 것이다. 첫째, 기본심리욕구의 세 가지 구성요인(자율성, 유능성, 관계성)간의 선형관계를 규명한다. 둘째, 독립변수인 기본심리욕구,

매개변수인 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성)과 내적 직무동기, 그리고 결과변수인 주관적 경력성공과 적응성과 간의 구조적 관계를 규명한다. 셋째, 기본심리욕구와 목표지향성, 기본심리욕구와 내적직무동기 사이의 임파워링 리더행동의 조절효과를 규명한다.

2. 연구방법과 논문구성

1) 연구방법

본 논문은 문헌연구를 토대로 기존의 연구 성과를 고찰한 후, 이를 기초로 연구가설과 연구모형을 설정하고, 변수의 조작적 정의를 거쳐 설문을 작성하여 배포하고 회수된 설문을 토대로 실증 분석하는 방법을 사용하였다. 연구대상은 제주특별자치도 소재의 제조업과 금융·보험업, 호텔·서비스업 및 공무원과 공기업 등에 종사하는 근로자들을 대상으로 하였다.

수집된 자료의 분석을 위해 연구모형에 투입된 변수들의 내적 일관성을 검증하기 위해 신뢰도를 분석하였으며, 구성개념의 타당성을 검증하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 또한 연구모델의 구조적 관계를 검증하기 위해 공분산 구조분석을 실시하였으며, 임파워링 리더행동의 조절효과를 검증하기 위해 구조방정식 모델의 다집단 분석기법을 이용하여 조절효과 분석을 실시하였다. 통계분석의 도구로는 SPSS(Ver18.0)와 AMOS(ver20.0)를 활용하였다.

2) 논문구성

본 논문은 연구를 위해 총 5장으로 구성되었으며, 각 장별 주요내용은 다음과 같다.

제 I 장은 연구의 배경과 연구목적을 기술하고 본 연구방법과 논문의 구성 체계를 서술하였다.

제 II 장은 이론적 배경으로 기본심리욕구, 목표지향성, 내적직무동기, 주관적

경력성공, 적응성과에 대한 정의, 연구동향, 그리고 이들 변수들 간의 관계를 선행연구들을 통해 탐구한 후, 연구모형 설계의 논리를 서술하였다. 더불어 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기 간의 임파워링 리더행동의 조절 가능성에 대한 논리를 서술하였다.

제Ⅲ장은 실증연구의 설계로서 문헌연구를 바탕으로 설정한 연구모형을 소개하고 연구가설을 제시하였다. 또한 연구모형에 투입된 변수들을 조작적으로 정의하고, 본 연구에 따른 조사표본의 설계와 설문지 구성 및 분석방법 등을 제시하였다.

제Ⅳ장은 실증연구의 결과를 제시한 부분으로 연구모형에 투입된 변수들의 신뢰성과 타당성을 분석하고, 제시된 가설을 검증하였다. 가설을 검증하기 위해서는 검증 목적에 맞게 공분산구조분석과 조절효과 분석을 실시하였다.

제Ⅴ장은 결론 부분으로 본 연구의 주요 연구결과를 요약하고 연구의 시사점을 제시하였으며, 본 연구의 한계와 향후 연구방향을 제안하였다.

II. 이론적 배경

1. 기본심리욕구와 내적직무동기

1) 기본심리욕구의 개념

동기는 인간의 행동에 지속적인 활력을 제공하며, 일정방향으로 에너지를 유지하는 요소나 사건이며, 인간행동의 원인이다(Steers, Mowday, & Shapiro, 2004). 이러한 동기이론은 학자들마다 다양하게 분류되고 있으나, Jex & Britt(2008)는 동기에 대한 이론을 욕구기반(need-based), 인지과정(cognitive process), 행동주의(behavioral approach), 자기결정성(self-determination), 직무기반(Job-based)의 5가지 유형으로 분류하고 있다. 본 연구는 이 가운데 욕구기반 관점에서 접근한다.

욕구는 현재의 불만족스러운 상황을 변화시키기 위한 지각, 행위 등을 특정 방향으로 조직하는 힘을 의미한다(Murray, 1938). 조직심리학 분야에서 욕구와 관련한 접근은 Murray(1938)의 욕구이론, Maslow(1943)의 욕구단계이론, Alderfer(1969)의 ERG 이론으로 분류할 수 있다(Robbins, 2007). Murray(1938)는 인간의 욕구를 체계적으로 분류하였으며, 욕구유형을 20여 가지로 분류하였다(한덕웅, 2010). Maslow(1943)는 인간의 행동원인으로 욕구의 단계를 제시했다. 그에 따르면, 욕구는 생리적, 안전, 애정 및 소속감, 존경, 자아실현욕구로 분류하며, 각 단계의 욕구가 충족될 경우 상위욕구로 이동한다. Alderfer(1969)는 욕구유형을 생존, 관계, 성장으로 욕구 유형을 분류하였으며, 각 욕구가 동시에 작용하여 활성화 될 수 있다고 주장하고 있다.

Murray(1938)는 욕구를 일차욕구와 이차욕구로 분류한다. 전자는 장기발생 욕구로 구분되며, 보편적으로 신체만족과 관련된다. 이차욕구는 심리발생의 욕구로 취득, 건설, 성취, 경의 등의 욕구로 구분된다(한덕웅, 2010). Reeve(2005)는 인간

의 욕구유형을 생리적 욕구, 심리적 욕구, 사회적 욕구로 분류한다. 생리적 욕구는 갈증, 배고픔, 성욕 등이며, 심리적 욕구는 자율성, 유능성, 관계성이며, 사회적 욕구는 성취욕구, 친애·친밀욕구, 권력욕구로 구분한다.

이 중 심리적 욕구와 관련하여, Deci & Ryan(1991)은 이 심리적 욕구를 유기체의 심리적 욕구로 설명한다. 즉 심리적 욕구의 경우 결핍으로 인해 충족되는 욕구가 아니라 능동적으로 탐험과 도전을 추구하는 성장욕구로 이해된다(Reeve, 2005). 또한 Maslow(1987)도 인간의 욕구를 결핍욕구와 성장욕구로 구분한다. 결핍욕구의 경우 부족함을 해결하는 방식으로 세상과 상호작용 하도록 하며, 성장욕구는 동기 상태가 촉진되도록 도전의 추구, 대인관계 향상 행동에 힘을 제공한다. 따라서 인간의 욕구는 결핍욕구와 성장욕구로 구분할 수 있으며, 기본심리욕구는 인간의 성장, 자아완성, 행복에 영향을 미치는 욕구를 의미한다(Deci & Ryan, 1991).

이러한 기본심리욕구이론은 유기체의 심리적 욕구이다(Deci & Ryan, 1991). 유기체는 살아 있는 환경과 활발하게 교류하는 존재를 의미한다(Blais, 1976). 유기체적 접근의 특징은 환경과의 관계에 있어 차이점이 있다. 유기체적 접근은 일반적으로 환경이 개인에게 영향을 미치고 있다기 보다는 개인과 환경의 대립을 강조한다(Reeve, Deci, & Ryan, 2004). 이 대립에서 개인과 환경 간의 관계는 상호작용적이다. 이는 환경적 사건이 개인에게 영향을 미치는 것을 의미하며, 환경이 도전과 흥미로운 일을 제공하고, 피드백을 제공하며, 목표를 제공하고, 심리적 욕구를 지지하는 관계를 포함하고, 개인을 지속적으로 발달시키는 것을 의미한다(Reeve, 2005).

한편 기본심리욕구와 자기결정성 이론의 관계는 다음과 같다. 김아영(2010)에 따르면, 자기결정성 이론은 인지평가이론, 유기적 통합이론, 인과지향성이론, 기본심리욕구이론 등 목표의 4개 미니이론으로 구성된 광의의 이론이다. 이 가운데 기본심리욕구이론은 본 연구의 주제인 기본심리욕구를 의미한다. 또한 자기결정성 이론의 자기결정성은 개인의 의지를 사용하는 과정으로 자신에게 영향력을 행사하는 외부의 힘을 인지하고, 스스로 선택 결정하고, 욕구를 충족시키도록 결정하는 것을 의미한다. 따라서 자기결정성과 자율성은 유사한 개념으로 받아들여진다(김아영, 2010). 고수일(2011b)은 자율성과 자기결정성을 동일한 개념으로 설

명한다.

따라서 본 연구에서 인간의 기본심리욕구는 인간의 성장, 자아완성, 행복에 대한 성장욕구이며, 기본심리욕구는 유기체의 심리욕구로 환경과 상호작용하는 욕구를 의미한다.

(1) 자율성

① 자율성 욕구

자율성(autonomy)은 외부적 자원에 의한 영향이 있을 때조차도 자신이 부여한 가치와 흥미에 근거하여 자신의 행동을 조절해 나가는 것을 뜻한다(Ryan & Deci, 2000). 즉, 내 삶이 주인은 자신이라는 믿음으로 자신이 행동에 대한 주체이고 조절자라는 신념이다. 자율성은 주변 환경이나 타인의 통제에 끌려가지 않는 행동을 말한다. 이는 개인이 행동하는 원인을 자신의 관심과 통합된 가치에 두는 것을 의미한다.

자율성은 외부의 영향력에 의존하지 않는 독립성과 혼동될 가능성이 있지만, 의존성과 대립되는 개념이 아니다(Ryan & Deci, 2002). 독립성은 타인에게 의존하지 않는 것으로써 타인의 돌봄을 받고자 하는 의존성과 반대를 뜻하지만, 자율성은 자기주도성과 자발적인 의지나 의욕을 느끼는 것과 관련된다. 따라서 자율성이 반대개념은 독립성이 아니라, 타율성 또는 외적통제이다(Chirkov, Ryan, Kim, & Kaplan, 2003). 자기결정이론의 관점에서 보는 자율성은 다른 사람으로부터 요구받거나 강요된 행동과 가치도 자율적으로 선택적으로 받아들이고 행할 수 있음을 강조한다(Soenens, Vansteenkiste, Lens, Luyckx, Beyers, Goossens, & Ryan, 2007). 또한 Reeve(2005)는 스스로 행동을 결정할 수 있는 자유로움을 추구하는 자율성 욕구가 내재적 동기증진이나 긍정적인 감정 상태와 관련 있다고 보았다.

지각된 자율성은 [그림 II-1]과 같이 세 가지 경험적 자질(지각된 인과관계의 소재, 의지, 지각된 선택)이 함께 작용함으로써 나타나는 주관적 경험이다. 지각된 인과의 소재(perceived locus of causality)는 자신의 동기화된 행위의 인과적 근원에 대한 개인의 이해를 가리킨다(Heider, 1958). 이는 자신의 행동의 원인이

내부 혹은 외부에 의한 것인가에 대한 이해이다. 예를 들어 책을 읽은 이유가 흥미, 가치 등 자신 안에 있는 동기적 요인이라면 내부적 지각된 인과의 소재에 의해 책을 읽는 것이다. 하지만 그 이유가 다가오는 시험이라든지 상관지시 등의 동기적 요인이라면 그는 외부적 지각된 인과의 소재로 인해 책을 읽는 것이다.

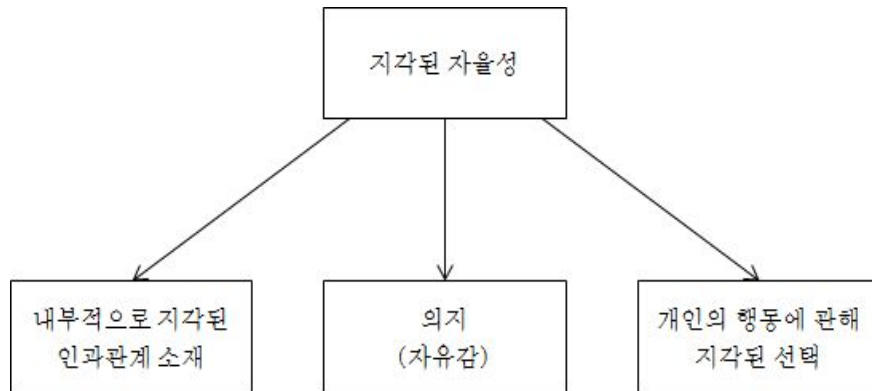
의지(Volition)는 어떤 활동에 관여하려는 강요받지 않는 의사이다(Deci, Ryan, & Williams, 1995). 이것은 자유인과 강요받은 사람이 원하는 것을 하는 동안 어떻게 느끼는지와 반대로 원치 않는 것을 회피하는 동안 어떻게 느끼는지와 관련된다. 의지가 높은 경우는 어떤 활동에 참여하는 동안 자유롭게 느끼고 자신의 의지에 의해 지지된다고 느낄 때이다. 그러나 억압을 느끼고 행동을 강요받는 것은 의지와 자유의 느낌에 반하는 때이다.

지각된 선택(perceived choice)은 선택할 수 있는 많은 기회가 제공되는 의사결정의 유연성이 있는 환경에서 자신을 발견할 때 경험하는 선택 감각을 의미한다. 지각된 선택의 반대는 미리 정해진 행동 과정을 유통성 없이 밀어 넣는 환경에서 자신을 발견할 때 경험하는 의무감이다.

한편 자율성은 참자아(true self)와 진실성(authenticity)과도 관련되어 있다. 첫째, 자기결정이론에서 자율성은 자아의 개념과 연결되어 있다. 자기결정이론에서 자아란 통합 및 동화과정이다. 자율성이 만족되는 것이 선행되어야 건강한 통합 및 동화하게 되는 것이다. 이러한 견지에서 자율성은 참자아의 표현이며, 자율적 행동은 자아라는 현상학적 핵심에서 나오는 행동이다 (Ryan, Deci, Grolnick, & La Guardia, 2006). Ryan & Deci(2002)는 자율성이란 참자아를 표현하고 자아를 행동의 원천으로 경험하려는 욕구를 의미한다고 하였다. 또한 자아는 자율적이고 행동하고 경험을 통합하는 동인이 되므로 주체적으로 행동하고 선택하는 주체성으로 볼 수 있다(한소영, 2010).

둘째, 자율성은 자신의 내적인 흥미와 가치를 좇아 행하는 면에서 진실성과 관련된다. 진실한 행동이란 자신의 의견대로 하고 자신의 책임을 수용하는 행동을 말한다. 이는 진정한 자신을 알고 자율적인 행동을 하는 것과 관련되므로, 자기 관련 정보를 편향되지 않게 처리하는 것, 자신에 대한 지각이 있는 것, 마음 챙김은 모두 자율성과 관련되는 것으로 볼 수 있다(Kernis & Goldman, 2006).

[그림 II-1] 자율성 경험 내의 세 가지 주관적 자질



자료: Reeve, J. Understanding Motivation and Emotion, Fifth Edition. 정봉규·윤병수·김아영·도승이·장형심역(2011), 동기와 정서의 이해, 도서출판 박학사. p.174.

② 자율성과 유사개념의 관계

자기결정이론의 자율성은 자유의지(free will), 독립성(independence), 분리(detachment), 그리고 의도성(intentionality)과는 다르게 구분된다. 첫째, 자유의지는 인과관계에서 자유롭다는 의미로 많이 사용되는데, 자기결정이론에서는 주변 환경이나 인과관계에서 자유롭다는 것은 현실적인 가능성이 없는 헛된 생각이라고 주장한다. 자율성의 초점은 자신의 동기적·정서적·인지적 과정에 기반을 두어 자신의 행동을 결정하는 것으로 어떤 행위가 자체로서 자신에 의한 것인지 여부에 있는 것이다(Ryan et al., 2006).

둘째, 독립성은 타인에서 의존하지 않고 스스로 하려는 것으로, 타인에 의지하는 의존성과는 상반된다. 그리고 자율성은 자기 출선수범적인 것, 자유와 의지를 느끼는 것을 의미한다. 따라서 자율성의 반대말은 독립성이 아니라 타율성 또는 외적통제이다(Chirkov et al., 2003). 독립성은 자율성과 통제성이 모두 나타날 수 있다. 예를 들어 어떤 사람이 타인에 의해 지지받는 것을 진심으로 거부하였다면 자신의 독립을 자율적으로 결정한 것이다. 하지만 부모가 아이에게 과도한 자립을 기대하여 혼자 할 것을 강요한다면 여기서의 독립성은 강요당한 것이며 자율

성이 없다(Ryan, Deci, & Grolnick, 1995). 자율성은 타인과의 분리를 강조하는 독립성과는 달리 자기 의지와 선택에 초점을 둔다.

셋째, 분리는 중요한 타인과의 애착을 포기하는 것을 의미한다. 자기결정이론에서의 자율성은 중요한 타인과의 관계를 유지하고 의존하면서 자기 의지나 주체의식을 가질 수 있음을 뜻한다. 몇몇 이론가들은 청소년기 자율성의 발달을 가족과의 애착을 포기하는 것으로 보기도 하는데 이는 자율성을 분리로 보기 때문이다. 하지만 경험적 연구들을 보면 부모화의 분리는 자율성과 발달과정에서 반생산적인 적으로 나타난다. Ryan & Lynch(1989)는 Steinberg & Silverberg(1986)가 비의존성(non-dependence)을 자율성으로 명한 것을 비판하면서 정서적 자율성(emotional autonomy)이란 자신이 어떤 이유로 인해 부모에게서 지지, 인내, 도움을 기꺼이 받으려는 의지가 덜한 것으로 보았다. 이러한 비의존성은 자기의지나 주체의식이 아니라 대부분 정서적 분리를 반영하는 것으로 이해될 수 있다고 하였다.

넷째, Heider(1958)는 의도성은 목적이 있음을 의미하며 바라는 목표를 추구하는 것을 의미하는데, 자율성은 의도된 행동이 자기 자신의 표현이라는 느낌을 말하는 것으로 의도성 보다 좀 더 엄격한 의미를 지닌다. 예를 들어 어떤 사람이 강박행동을 할 때, 그 행동은 의도적이지만 자율적이라고는 볼 수는 없다. 이는 자율성에 수반되는 자유로운 느낌과 융통성이 결여된 행위이기 때문이다. 그러므로 자율적이지는 않지만 의도적인 행동이 있을 수 있으며, 이때 해야 한다고 느끼기 때문에 또는 행동을 하면 칭찬 받을 것을 기대하고 그 칭찬을 간절히 원하기 때문인 것이다(Ryan et al, 2006). 그러므로 자율성은 Bandura(1989)가 말한 주체성(agency)과도 차이가 있다. 그는 주체성이 모든 의도된 행동에서 기인한다고 보았는데 여기에는 자유로운 결정·진실 된 행동과 압력을 받아 행하거나 자기 내부에서 오지 않은 행동 간의 구별이 없다. 자기결정이론에서는 자기 외적인 힘에 잡혀있는 사람은 아무리 자기 효능적이어도 자율적이거나 주체적이지 않다고 본다(Deci & Ryan, 1985).

③ 자율성 촉진 환경

일반적으로 외부적 사건, 사회적 배경 등의 환경요인들은 동기에 영향을 미친다. 어떠한 환경은 우리의 자율성 욕구를 키우기도 하지만 좌절하게도 한다. 환경, 관계성, 사회적 배경, 문화가 사람들의 자율성 욕구에 성공적으로 관여하고 충족시킬 때, 그러한 환경들을 일컬어 자율성 지지라고 하고, 반대로 자율성 욕구를 무시하거나 좌절시킬 때 그러한 환경들을 통제적이라고 한다(Deci & Ryan, 1987). [표 II-1]은 자율성 지지적 동기부여 방식과 통제적 동기부여 방식의 비교를 보여준다.

다른 사람을 동기부여하려 할 때 자율성 지지적인 것은 다른 사람의 관점을 받아들이고 개인적인 성장의 기회를 존중하는 것이다. 즉, 타인의 관점을 수용하고 개인적 성장의 기회를 존중함으로써 타인의 자율적 동기가 활동할 수 있는 환경이 만들어 지게 된다. 자율성 지지를 구성하는 핵심적인 행동들은 내적 동기 자원을 육성하는 것, 융통성 있는 언어에 의존하는 것, 설명의 근거를 제공하는 것, 타인의 부정적 정서 표현을 인정하고 수용하는 것이다(Reeve, 2011).

통제적 동기부여 방식은 다른 사람을 동기부여하려는 접근이 성과를 내도록 타인을 압박하고 정해진 결과를 목표로 영향력을 사용하는 기법이다. 행동적·정서적 통제를 구성하는 핵심적인 대인 행동들은 외적동기 자원에 의존하는 것, 강압적 언어에 의존하는 것, 설명의 근거를 무시하는 것, 부정적 정서를 잠재우고, 갈등을 해결하기 위해 힘을 발휘하는 것이다(Reeve, 2011).

Reeve(2011)에 의하면 자율성 지지적인 동기부여 방식을 가진 사람들은 내적 동기자원을 육성함으로써 그들을 동기 부여한다. 반면에 통제적인 방식을 가진 사람들은 외적 동기자원을 사용함으로써 다른 사람들을 동기부여 한다. 즉, 자율성 지지적인 사람은 다른 사람의 흥미, 기호, 심리적 욕구들을 파악하고 조정함으로써 주도적이 되도록 격려하고, 통제적인 사람은 결과, 보상, 지시, 시한, 명령, 또는 처벌 위협을 가함으로써 다른 사람들이 행동하도록 강제한다.

[표 II-1] 자율성 지지적 동기부여와 통제적 동기부여 방식의 비교

구분	자율성 지지적 동기부여	통제적 동기부여
정의	○ 타인의 내적 동기자원을 파악, 육성, 개발하기 위한 대인적 정서와 행동	○ 정해진 방식으로 생각하고, 느끼고, 행동하는 것에 순종하도록 타인을 강요하는 대인적 정서와 행동
가능한 조건	○ 타인의 관점을 수용 ○ 개인적 성장 기회를 존중	○ 정해진 결과를 향해 타인을 압박 ○ 정해진 결과를 목표로 삼음
핵심적인 대인행동	○ 내적 동기자원을 육성 ○ 융통성 있는 언어에 의존 ○ 설명의 근거를 제공 ○ 부정적 정서 표현을 인정, 수용	○ 외적 동기자원에 의존 ○ 강압적 언어에 의존 ○ 설명의 근거를 무시 ○ 부정적 정서를 잠재우고, 갈등을 해결하기 위해 힘을 발휘

자료: Reeve, J. Understanding Motivation and Emotion, Fifth Edition. 정봉규·윤병수·김아영·도승이·장형심역(2011), 동기과 정서의 이해, 도서출판 박학사. p.177. 수정 편집

(2) 유능성

① 유능성 욕구

유능성(competence)이란 사회적 환경과 지속적으로 상호작용하는 과정에서 자신의 역량을 연마하고 나타냄으로써 자신이 유능하다고 믿는 느낌을 일컫는다. 유능성에 대한 욕구는 개인이 사회 환경과 상호작용을 하는 가운데 자신이 능력이나 기술과 재능을 사용할 기회들을 경험할 때 충족된다고 본다(Ryan & Deci, 2000). 따라서 유능성은 습득된 기술 혹은 능력이라기보다는 행동을 통해 얻게 되는 자신감과 효능감을 느끼는 것이라고 할 수 있다.

Deci & Ryan(1980)은 유능성 욕구를 충족시키는 긍정적인 피드백이 내재동기를 증진시키는 것을 확인하고, 내재동기에 미치는 피드백의 효과를 유능성에 대한 지각이 매개하는 것을 발견하였다(Vallernad & Reid, 1984). 유능성에 대한

지지는 동기의 내재화를 촉진하고 외적으로 동기화된 행동의 자기조절을 촉진하는데 기여한다. 다시 말해, 목표행동 수행에서 유능성을 느끼지 못하면 행동의 조절을 내재화 할 수 없다는 것이다(Ryan & Deci, 2002).

자기결정이론에서 유능성은 Bandura(1989)가 말하는 자기효능감(self-efficacy)과는 다르다. Bandura(1989)는 자기효능감을 강화를 얻기 위한 도구로 보았기 때문에, 자기결정이론의 관점에서 보면 그 행동 조절과정은 통제적인 것이다(Ryan et al., 2010). 자기결정이론에서 유능성은 그 자체가 내적인 동기이다(Deci, & Ryan, 1985). 즉 유능성을 경험하는 것 자체가 보상이 된다는 것이다. 또한 Bandura(1989)의 자기효능감은 무언가 할 수 있다는 기대와 신념인 반면, 자기결정이론의 유능성은 주로 핵심적 자기에 대한 느낌에 초점을 맞추고 있다(Ryan & Deci, 2000; Ryan et al., 2006).

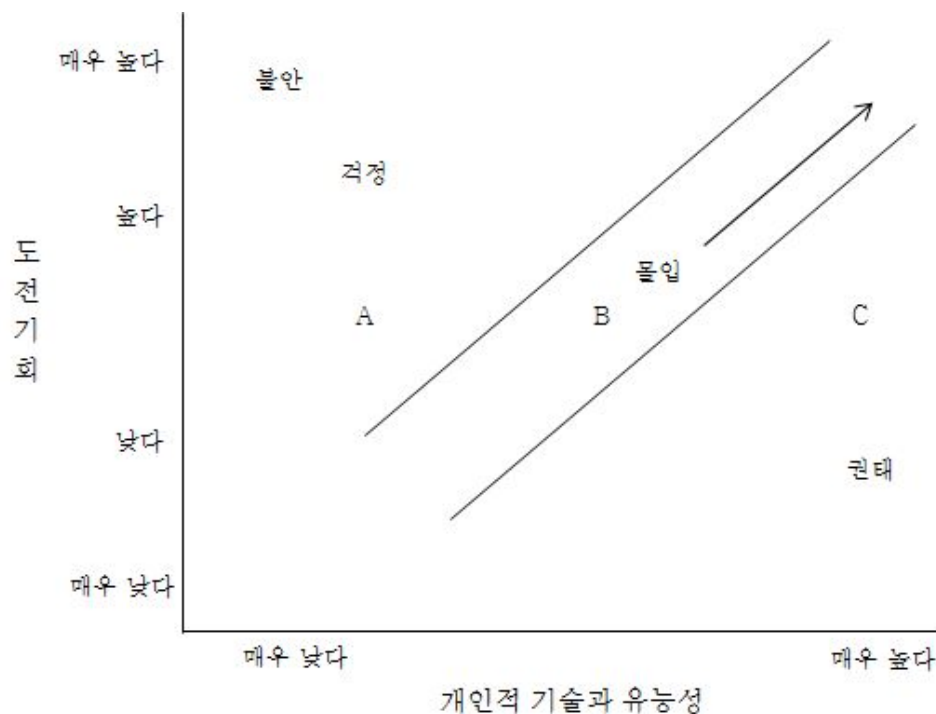
② 유능성 촉진 환경

유능성 욕구와 관련된 핵심적인 환경조건은 도전적 환경과 긍정적 피드백이다. 유능성의 욕구의 충족은 우리가 처한 상황에서 도전기회와 개인적인 능력사이에서 상관관계적인 활동이라고 할 수 있다. Csikszentmihalyi(1990)는 즐거움을 가져다주는 조건을 결정하기 위해 많은 연구 끝에 그가 연구했던 표본이 어떤 것인지에 상관없이 즐거움의 본질은 ‘몰입(flow)경험’에 있다는 것을 발견하였다.

몰입은 어떤 활동에 완전히 몰두하고 깊이 관여하는 집중의 상태이다(Keller & Bless, 2008). 또한 몰입은 사람들이 몇 번이고 그것을 경험하리라는 기대를 가지고 활동을 반복하게 하는 유쾌한 경험이다(Csikszentmihalyi & Nakamura, 1989). [그림 II-2]는 과제에 대한 개인의 기술과 도전기회 사이의 몰입형태를 보여주고 있다. 과제에 대한 도전이 기술보다 어려우면 사람들은 과제의 요구가 기술을 압도할까 봐 염려한다. 과도한 도전은 유능성을 위협하고, 그 위협이 정서적으로는 걱정이나 불안으로 나타난다. 도전이 기술과 일치하면 집중, 개입, 즐거움이 발생한다. 도전과 기술이 완벽하게 일치하면 그 경험이 몰입이다. 기술이 도전을 능가하면 과제 관여는 감소된 집중, 최소한의 과제 참여, 그리고 정서적 지루함으로 특징지어진다. 약한 도전은 유능성을 경시하게 되고, 그 경시는 정서적인 무관심이나 지루함으로 나타난다.

[그림 II-2]에서 세 명의 가설적인 사람 A, B, C는 적당히 어렵고 복잡한 과제를 수행한다. 단지 각 개인은 개인적 기술의 수준에만 차이가 난다. 적당히 어려운 과제를 받으면 숙련되지 못한 사람인 A는 자신의 기술이 과제의 요구와 도전에 일치되지 않기 때문에 걱정을 할 것이다. 다소 숙련된 B는 기술의 수준과 과제에 대한 도전이 일치하므로 몰입을 경험하게 될 것이다. 그리고 매우 숙달된 사람인 C는 기술이 과제의 요구를 능가함으로써 지루해할 것이다. 걱정을 덜기 위해 A는 과제의 난이도를 줄이거나, 기술을 증가시키는 선택을 할 수 있다. 지루함을 경감시키기 위해 C는 과제의 난이도를 높이거나 어려운 조건의 높은 수준의 기술을 적용하여 수행하는 방법을 선택할 수 있다.

[그림 II-2] 내재적동기와 몰입 모형



자료: Brandy M. Dean (2009), Optimal Experience in Relationships, Activities, and Beyond: Connecting Flow with Self-Expansion, The College of Graduate and Professional Studies Department of Psychology Indiana State University, Doctor of Clinical Psychology p.8.

Csikszentmihalyi(1982)는 몰입이론에서 최적의 도전이라면 어떤 활동이라도 즐길 수 있다. 최적의 도전 상태의 사람들은 여가 중에 하는 활동보다 일에서 훨씬 자주 즐거움을 경험한다고 하였다. 따라서 사람들은 유능성과 도전의 관계에서 유능성 욕구에 맞는 최적의 도전과 몰입을 위한 조건을 원하고 그리고 이는 진정한 즐거움을 만들어 낼 수 있다.

한편 개인의 성취를 유능성적으로 지각하는가 또는 비유능성적으로 지각하는가는 때로는 모호한 일이다. 이와 같은 평가를 위해서는 수행한 사람에게 피드백이 필요하다. 피드백을 통해 유능성과 비유능성을 추론하는 데 필요한 정보를 제공한다. 유능성에 대한 신호로서, 자신의 과거 수행의 경우와 비교하여 진보가 없다는 것은 비유능성을 가리키는 것이며, 진보가 있다는 것은 유능성에 대한 중요한 신호이다(Schunk & Hanson, 1989). 다른 사람들보다 잘 하고 있다는 것은 유능성이 있음을 말하고, 다른 사람보다 못하고 있다는 것은 비유능성을 나타낸다. 다른 사람들의 칭찬과 긍정적인 피드백은 유능성에 대한 지각을 강화시킨다. 그러나 비난과 부정적 피드백은 그것을 위축시킨다(Deci, 1971).

(3) 관계성

① 관계성 욕구

관계성(relatedness)은 내 주변의 타인들과 좋은 관계를 맺고 있다는 느낌을 말한다. 사람들은 타인과 연결되어 있다고 느끼고, 타인에게 관심을 갖고 타인이 자신을 배려한다고 느끼고, 그리고 자신의 소속된 사회에 속해 있다고 느끼고 싶은 욕구를 가지고 있다는 것이다(Ryan & Deci, 2000). 관계성은 타인으로부터 어떤 특정한 결과를 얻어내거나 공식적인 지위를 획득하는 것에 대한 관심이 아니라 타인과 안정적인 교제와 조화를 이루고 있다는 심리적 지각에 관한 것이다. 관계성은 사람들이 자신이 속한 집단이나 지역사회에 소속되어 있다고 느끼기를 원하는 소속감에 대한 욕구나 친교의 욕구와 유사한 개념이라 할 수 있다(김아영, 2010).

Ryan & Deci(2002)는 관계성이 유능성과 자율성에 대한 욕구와 함께 내재동기와 관련이 있음을 제안하고 내재동기를 유지하는데 관계성에 대한 욕구 만족이

필요하다고 하였다. 그리고 관계성에 대한 욕구는 외적 원인의 내재화를 증진시키는 데 결정적인 역할을 한다. 다시 말하면 일반적으로 다른 사람에 의해 외재적으로 동기화된 행동은 그 자체로서 흥미롭지 못하기 때문에 개인은 쉽게 행동하려고 하지 않는다. 그러나 대상이 의미 있는 타인일 경우 내재화된 행동이 발현될 수 있다. Ryan et al.(1994)은 교육현장에서 부모나 교사와 안정적인 관계를 형성하는 아동이 긍정적인 학교 관련 행동을 더 내재화한다는 것을 확인하였으며, 관계성이 내재화를 증진하는데 핵심적인 역할을 할 수 있음을 제안하였다.

② 관계성 촉진 환경

관계성은 사회적 결속을 통해 충족될 수 있다. 만족스러운 사회적 결속이 되기 위해서는 다른 사람이 나의 복지에 대해 배려하고, 나를 좋아한다는 것을 지각할 수 있어야 한다(Baumeister & Leary, 1995). 배려, 수용, 존중, 좋아하는 것을 수반하지 않는 관계는 관계성 욕구를 충족시키지 못한다. 예를 들어 외로운 사람이라고 하여 사회적 접촉이 없는 것이 아니며, 외롭지 않은 사람들 만큼이나 다른 사람들과 자주 상호작용을 한다. 그러나 외로움을 느끼는 사람들은 가깝고도 친밀한 관계가 결핍되어 있다(Wheeler, Reis, & Nezlek, 1983). 따라서 관계성은 양적인 것보다 질적인 것이 더 중요하다.

사람의 관계성 욕구가 충족되면, 무시되거나 위축된 것과는 반대로 활기와 행복을 촉진하고(Ryan & Lynch, 1989), 외로움과 우울증을 감소시킨다(Pierce, Sarason, & Sarason, 1991; Windle, 1992). 슬픔, 우울, 질투, 외로움과 같은 정서는 질이 높은 친밀감, 관계성을 만족시키는 관계나 사회적 결속이 없이 사는 인생을 말해주는 신호이다(Baumeister & Leary, 1995; Williams & Solano, 1983).

2) 기본심리욕구의 구성개념간의 관계

지금까지 기본심리욕구의 하위 구성요인인 자율성, 유능성, 관계성은 서로 독립적으로 결과변수들에 영향을 미친다는 측면에서 연구들이 이루어져 왔다. 이러한 관점의 연구들은 기본심리욕구 중 어느 하나가 다른 것을 선행하는 관계가 되는

것이 아니라 가정에서 출발한다. 그러나 상황에 따라 이 세 가지 욕구들은 특수한 관계를 형성하기도 한다. 최근에 자율성과 유능성 그리고 관계성에 대한 상호관계를 규명하는 연구들이 발표되고 있다(김은주, 2007; 김은영, 2007; 이수진, 2011).

자기결정성이론이 관점에서 보면 자율성지지 환경하에 있더라도 스스로 자율성을 지각하지 못하면 유능성을 지각하더라도 최적의 기능을 가져오지 않기 때문에 유능성은 자율성에 의해서 영향을 받는 변인이라고 볼 수 있다(이수진, 2011). 이는 유능성을 가지고 있지만 자율성을 지각하지 못하면 동기가 내재화되지 않는다는 관점이며, 유능성의 필요조건으로 자율성을 강조하는 것이다.

이를 지지하는 연구들이 발표되고 있는데, Deci & Ryan(2002)은 자기결정성의 선행연구에서 자율성이 확보된 다음 유능성과 관계성에 대한 욕구가 충족된다고 보았다. 김은주(2007)의 연구에서는 자율성은 유능성 지각에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 대학생을 대상으로 한 김은영(2007)의 연구에서도 자율성은 유능성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이수진(2011)의 연구에서도 자율성은 유능성의 선행요인으로 작용하고 있다.

한편 관계성과 유능성에 대한 연구도 최근 발표되고 있는데, 양자 간의 인과관계에 대한 명확한 결론을 내리기는 이르다. 김아영 등(2007)의 연구에서는 유능성이 관계성에 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 다른 연구들에서는 반대의 현상을 보이기도 한다. 김은영(2007)의 연구에서는 관계성지각이 유능성지각의 선행요인으로 나타났고, 이수진(2011)의 연구에서도 구조방정식 모델을 통하여 관계성이 유능성의 선행요인임을 규명하고 있다.

한편 자율성과 관계성에 대한 연구도 발표되고 있는데, Guisinger & Blatt, (1994)은 자율성과 관계성의 관계는 서로 두 개념이 대립관계에 있을 것으로 생각할 수 있으나, 서로 독립적인 변수로서 변증법적 모델을 통해 자율성이나 관계성 욕구 중 어느 하나가 발달 하면 다른 특성이 소멸되거나 위축되는 것이 아니라, 오히려 다른 특성이 더욱 발달이 촉진되는 상호보완적인 관계라고 보았다. 이러한 선행연구들을 기초로 자율성 수준과 관계성 수준이 높을수록 자신의 유능성에 대한 지각이 높을 것이라는 것을 추론할 수 있다.

3) 내적직무동기

과거부터 기업에서 종업원의 직무동기를 유발시키는 수단으로 성과와 연계된 보상을 많이 사용하였다. 이는 행동을 유발하는 기제로서 금전을 포함한 외재적 보상이 가장 빠르고 효과적인 유인책으로 인정하였기 때문이다. 그러나 과거의 지시적이고 통제적인 직무환경이 최근에는 자율성 위주로 바뀌고 있으며, 조직구조도 수직적 위계구조에서 수평적 구조로 변하면서 구성원의 자발적 노력과 능동적 자세가 강조되고 있다.

내적동기는 자신의 흥미에 따르고 역량을 연습하고, 그러한 중에 적정 도전을 추구하고 숙달하려는 선천적인 경향성이다(Deci & Ryan, 1985). 그것은 심리적 욕구와 성장을 위한 선천적 추구로부터 자발적으로 출현한다. 사람들은 내재적으로 동기화 될 때, ‘그 활동이 즐거워서’ 그리고 지금 하고 있는 활동이 제공하는 도전감을 위해서와 같이 흥미에 따라 행동을 한다. 이 행동은 자발적으로 발생하고 어떤 도구적(외재적) 이유를 위해 이루어지는 것은 아니다(Reeve, 2011).

사람들은 내부에 심리적 욕구들을 갖고 있기 때문에 내적동기를 경험한다. 내적동기는 개인이 가치 있다고 생각하는 목표에 도달하게 하는 행동의 결정인자로서 인간행동을 일으키게 하는 내부적 힘으로 정의된다(김성배·한상덕·이상덕, 2009). 이러한 내적동기는 특정행동을 수행했을 때 발생되어지는 감정을 포함하고 있기 때문에, 내적으로 동기화된 사람은 일에 만족할 수도 있고, 행복감을 느끼거나 그 자체를 즐기며 그것을 수행하고자 하는 마음이 발생한다(김화중, 1995). 따라서 자신의 업무와 자기 자신에 대해 내재적 가치를 높게 지각하는 조직구성원은 긍정적인 정서상태의 유지와 직무동기에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. Reeve(2005)는 내적으로 동기화된 사람들을 연구한 결과 사고가 경직되지 않아서 정보처리가 효율적이고 이해력이 높았다고 보고하였다. 이처럼 내적으로 동기화된 사람은 일에 대해 싫증을 내지 않고 지속적으로 목표를 추구할 수 있으며, 창의력이 높고 자아실현을 추구하며 정신적으로 건강한 경향이 있다고 하였다.

내적직무동기는 보상으로 유발된 외적동기와 대조되는 것으로 뚜렷한 보상은

없지만 직무 자체에 내재되어 있는 즐거움이나 호기심 등으로 어떤 일에 몰입하는 경우를 말한다. Campbell & Pritchard(1976)에 따르면 내적직무동기는 조직이 요구하는 목표달성을 위해 노력을 이행하려는 심리적 상태를 의미한다. 또한 Thomas(2000)는 업무에 대한 열정과 에너지의 원천으로 직무동기를 설명하였다. Amabile(1988)은 내적동기부여를 특정 직무에 대한 조직구성원의 기본적인 태도와 주어진 환경에서 직무를 수행하는 이유에 대한 개인의 지각이라는 두요소로 구성된다고 보았다. 직무에 대한 기본적인 태도는 특정 행동에 대한 구성원의 자연적 경향을 말하는 것으로써, 개인의 직무에 대한 인지적 평가에 의해서 직무가 자신의 선호나 관심과 일치하는 정도에 의해서 형성된다.

일반적으로 내적직무동기는 직무에 대한 창의성, 혁신성, 몰입, 지속성, 긍정적 감정의 고양, 일에 대한 적극성 측면에서 외적동기보다 효과적인 것으로 밝혀져 왔다(Deci & Ryan, 1992). 국내의 연구를 중심으로 구체적으로 살펴보면, 이문선·강영순(2002)의 연구에서는 내적직무동기가 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났고, 송병식(2004)의 연구에서도 같은 결과를 제시하고 있다. 김정식·김현철(2012)의 연구에서는 내적직무동기가 직무몰입을 매개로 직무성장에 긍정적 영향을 미치는 것으로 보고되었다. 고수일·한주희(2005)의 연구에서는 내적 직무동기를 자기결정성 수준에 따라 내재적 동기, 동일시 동기, 규범적 동기로 구분 한 후 직무동기와 직무수행노력, 직무몰입, 이직의도의 관계를 규명하였다. 공분산 구조분석 결과 내재적 동기, 동일시 동기, 규범적 동기는 직무수행노력, 직무몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 내재적 동기는 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4) 기본심리욕구와 내적직무동기와의 관계

인지평가이론에 따르면 내재적으로 동기화된 행동이란 유능성과 자기결정성의 욕구에 의해 동기화된 행동이라고 보고 있다(Deci, 1975). 인간은 역량욕구가 충족되면 일이 즐거운 체험이 되고, 외부적 요인이나 압력보다 자신의 자발적 의지에 의해 일을 할 때 더 내재적으로 동기부여 된다. 즉, 인간은 스스로 선택하고

결정할 수 있는 과제에 도전하여 적절한 유능성을 맞출 수 있을 때 내재적으로 동기화 된다는 것이다. 최근 자율성과 유능성에 관계성을 더하여 이들 욕구의 충족이 내적직무동기 유발요인으로 소개되고 있다. 관계성은 내적동기에 간접적인 영향을 미치지만 개인 간 활동에서 내적동기를 유지하는데 중요한 요인으로 여겨지고 있다(김아영, 2010).

특히 자율성은 내재적 동기를 유발하는데 가장 중요한 요소이며, 다음으로 유능성과 관계성 순으로 영향을 미치게 된다(Ryan & Deci, 2000). 직무에 대한 보상 기대가 없어도 스스로 직무에 흥미나 즐거움을 느끼기 위해서는 자신의 자율적 의지가 선행되어야 한다. 이러한 자율적 의지가 발현될 수 있는 자율성이 보장되는 상황에서 내적직무동기가 잘 발현될 수 있다. 또한 유능성도 직무동기발현에 긍정적 영향을 미치게 되는데, 유능성은 자신이 직무를 잘 수행해 낼 수 있다는 긍정적 지각과 관련이 있다. 이러한 지각은 그것을 지속해 낼 수 있는 자신감을 심어주며 내적동기부여 상태를 유지해 준다. 관계성은 자율성과 유능성에 비해 다소 떨어지지만 내적동기부여에 긍정적 영향을 미칠 수 있다. 비록 혼자서도 내적동기를 유발시킬 수 있지만 함께 해 나갈 때 동기가 유발되는 경우도 흔히 발생한다(김정식·김현철, 2012).

Ston et al.(2009)은 인간의 자율성, 유능성, 관계성을 충족시켜주면 지속적인 동기부여를 할 수 있다고 하였다. 기본심리욕구와 내적 동기간의 관계를 연구한 결과는 다음과 같다. Deci et al.(1994)은 내적동기가 사회 환경이나 개인 간 상호작용의 관계에 의해 저해될 수도 있고, 증대될 수도 있다고 하였다. 고수일·한주희(2005)는 자율성 촉진적인 개인 상호간의 행동은 동일시 동기의 발생을 유도하는 반면, 비자율적 환경에서 상호간의 행동은 규범적 동기를 발생시켰다. 이들의 연구는 자율성과 관계성이 내적동기 유발에 미치는 긍정적 영향을 보여주고 있다. 김덕진·양명환(2007)은 교양체육수업에 참여하는 대학생들을 대상으로 기본심리욕구, 동기유형 및 심리적 웰빙 간의 관계를 규명하였다. 이들은 공분산 구조분석을 통해 기본심리욕구들이 심리적 웰빙과 내재적 동기, 확인적 조절동기와 같은 자기결정성이 높은 동기들에 영향을 미치는 변인임을 확인하였다. 김기형·박중길(2009)은 운동선수들이 지각하는 기본심리욕구와 동기적 성향의 구조모형 검증에서 인과관계를 살펴본 결과, 운동선수들의 지각하는 자율성, 유능성, 관계

성은 선수들의 동기적 성향을 유의하게 예측하는 것으로 나타났다. 김덕진(2010)은 스포츠 상황에서 심리적 욕구만족 척도 개발과 자기결정이론의 모형검증 연구를 통해 기본심리욕구인 자율성과 유능성 그리고 관계성이 내재적 동기에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

그리고 이진호·양명환(2012)은 기본심리욕구가 심리적 웰빙에 미치는 직접적인 영향 관계를 살펴본 결과, 기본심리욕구의 하위 요인인 자율성과 관계성은 긍정정서와 주관적 활력에는 정(+)의 영향을 미쳤고 부정정서에는 부(-)의 영향을 미쳤다. 즉 기본심리욕구가 높으면 긍정정서와 주관적 활력도 더 높게 나타날 가능성이 크다는 것을 확인하였다. 기본심리욕구와 심리적 안녕 간의 관계를 탐색한 이명희·김아영(2008)의 연구에서는 자율성, 유능성과 관계성 욕구 충족이 학교생활 만족도, 가정생활 만족도, 자기존중감과 우울로 측정된 심리적 안녕감을 예측하는 유의한 변인임을 확인하였다. 유정인·최만식(2011)은 청소년 스포츠 선수의 기본심리욕구와 운동행동의 구조적 관계 연구에서 기본심리욕구가 운동행동에 정적 영향을 주는 것으로 분석되었다. 이들은 자율성이 보장되고 지도자와 선수와의 관계성이 좋은 분위기속에서 유능성을 느낀다면 선수들의 동기적 행동이 더 긍정적인 방향으로 향하고 운동행동 또한 강한 강도로 행해질 수 있을 것으로 보았다. 또한 이들은 현장지도자들에게 자율성과 관계성 향상을 위한 팀 연습 분위기 향상과 선수들의 유능성을 인정하여 내적 동기를 자극할 것을 제안하였다.

이러한 선행연구들을 종합하여 이론을 확장해 보면 조직구성원들이 자율성과 유능성 그리고 관계성에 대한 기본욕구가 충족되면 내재적 목표를 추구하고 유지하려는 자기실현적 행동이 추구되면서 조직에서의 내적직무동기를 촉진하게 될 수 있음을 시사한다.

2. 목표지향성

1) 목표지향성의 개념과 유형

목표지향성(goal orientation)이란 개인이 추구하는 목표에 따라 발현되는 성취동기의 유형으로 정의할 수 있다(Dweck & Elliot, 1983). 목표지향성에 관한 연구는 주로 교육학과 조직심리학 분야에서 연구되어 왔다. 조직심리학에 근원을 두는 목표설정 연구의 초점은 개인의 동기에 초점을 두고 있고, 교육심리학에 이론적 근원을 두는 목표지향 연구는 개인의 능력에 초점을 두고 있다(Seijts, Latham, Tasa, & Latham, 2004). 목표지향성은 개인이 일반적인 목표상황에서 지니게 되는 목표의 방향으로서 개인이 과제에 어떤 의미를 두고 목표를 추구하느냐와 관련된 개념이다. 목표지향성은 성취를 위한 목적이나 이유를 포괄할 뿐만 아니라, 개인들의 성취에 대한 성공과 실패를 판단하는 기준이 된다. 또한 목표지향성은 다른 성취상황에 대한 개인들이 어떻게 반응하고 해석하는지에 대한 인지적 틀을 의미한다. 즉 목표지향성은 개인이 추구하는 목표에 따라 발현되는 성취동기의 유형으로서 개인이 어떠한 목표를 추구하느냐에 따라서 특정한 사건에서 반응하는 양식이 달라지고, 직무수행의 반응이 달라진다는 개념이다(김종현·강영순, 2012).

목표지향성은 Murray의 욕구분류 중 성취욕구에 근거를 두고 있다(지성호·강영순, 2012). 이후 성취욕구는 고전적 성취동기이론과 현대적 목표지향성 이론으로 이어졌다. 성취동기이론은 성취욕구를 성공접근, 실패회피, 그리고 결합된 접근 경향성과 회피 경향성으로 분류 한 후, 성공접근과 실패회피의 정도에 따라 성취행위가 발현된다는 것이다. 성취욕구 이론에 따르면 개인이 성취욕구는 보편적인 것이 아니라 발달할 수 있다고 보고 있다(지성호·강영순, 2012). 목표지향성 이론은 개인의 동기와 행동사이에 작용하는 변수로 목표를 설정한 것이다. Dweck(1986)에 의하면 지능이론을 근거로 지능이 고정되고 발전되지 않는다고 인식하는 실체이론(entity theory)과 지능은 고정되지 않고 변할 수 있다는 증대이론(incremental theory)으로 목표지향성 이론을 접근하였다. 수행목표지향성은

실체이론적 접근으로 목표는 유능성에 대한 긍정적 평가를 선호하고, 부정적 판단을 회피하게 된다. 특히 개인의 능력이 뛰어나지 않다고 인식하는 경우 도전적 행위를 회피하게 되고 행위의 지속성도 낮아지게 된다. 학습목표지향성은 증대이론적 접근으로 목표는 개인의 역량을 증대시킬 수 있다고 인지하기 때문에 도전적 행위를 추구하게 되고 이에 대한 지속성도 높아지게 된다.

목표지향성의 구성요소는 초기 2차원(학습목표지향성, 성과목표지향성)에서 출발하여 3차원(학습목표지향성, 성과증명목표지향성, 성과회피목표지향성), 4차원(숙달접근목표, 숙달회피목표, 수행접근목표, 수행회피목표) 구조로 확대되어 왔다(김종현·강영순, 2012). 초기 2차원 구조에서는 학습목표지향성이 높은 경우, 도전적 과제를 선호하게 되고, 모험을 추구하며, 과제에 대한 내적동기와 긍정적 태도를 보인다. 반면 수행목표지향성이 높은 경우 다른 사람에게 호의적 평가를 받기 원하고, 부정적 평가를 회피하기 때문에 과제 자체는 목표달성을 위한 수단일 뿐이라는 것이다. 따라서 이러한 지향성이 높을수록 자기효능감이 낮고, 선택의 상황에서 도전적 과제를 회피하게 되며, 가능한 한 적은 노력을 투입하려 하기 때문에 학습목표지향성에 비해 부정적 특성을 지닌 것으로 결론 내린다(김아영, 2010).

하지만, 2차원의 목표지향성 구조는 수행목표지향성이 현장에서 부정적 결과만을 초래하는 것이 아니라는 연구결과들이 도출되면서 수행목표지향성을 수행접근목표지향성과 수행회피목표지향성으로 구분하는 3차원 구조가 제안되었다. Vandewalle(1997)은 기존의 성과목표지향성이 호의적인 판단과 평가를 추구하려는 욕구와 비호의적인 판단과 평가를 회피하려는 욕구를 포함한다는 것을 발견하고 성과목표지향성을 증명목표지향성(proving goal orientation), 회피목표지향성(avoiding goal orientation)으로 구분하여 목표지향성의 3차원적 구조를 설명하였다. 증명목표지향성은 자신의 능력을 증명하고 다른 사람으로부터 호의적인 평가를 받고자 하는 지향성을 의미하며, 회피목표지향성은 부정적인 결과와 다른 사람으로부터 부정적인 판단을 회피하고자 하는 지향성을 의미한다(Vandewalle, Cron & Slocum, 2001). 한편 Janssen & Yperen(2004)은 성과목표지향성을 접근차원과 회피차원으로 구분되어 성과접근목표(performance-approach goal)와 성과회피목표(performance-avoidance goal)로 구분하였다. 성과접근목표는 현재 자신

의 속성을 개발하는 것보다는 타인에게 자신의 우수한 능력을 보여주고 증명하고자 하는 것이며, 성과회피목표는 성과에 초점을 두는 성향이지만 자신의 능력에 대해 부정적인 판단을 피하고자 하는 성향이다. 이는 자신의 속성을 개발하는 것보다는 다른 사람에게 자신의 무능력을 보여주지 않는 것에 초점을 맞추는 성향이다. 즉 VandeWalle(1997)의 증명목표지향성과 회피목표지향성은 Janssen & Yperen(2004)의 성과접근목표와 성과회피목표와 동일한 개념이다(지성호·강영순, 2012). 본 연구에서의 성과목표의 하위차원은 성과증명목표지향성과 성과회피목표지향성으로 표기한다. 여러 연구에서 성과증명목표지향성이 높은 사람들은 경쟁심이 강하고, 자신의 유능성을 보여주기 위해 동기화되며, 수행결과에도 긍정적으로 작용하는 것으로 나타난 반면, 성과회피목표지향성이 높은 사람들은 자신에 대한 평가 상황을 회피하려 하고, 자기효능감도 낮으며, 수행결과에도 부정적으로 작용하는 것으로 나타나고 있다(Pajares et al., 2000; Wolters, 2004).

3차원 목표구조는 Elliot & McGregor(2001)에 의해 2×2의 4차원 목표구조로 확대되었다. 이들은 성과목표지향성을 수행접근과 수행회피로, 학습목표지향성을 숙달접근과 숙달회피로 구분하여 목표지향성의 4차원 구조를 제시하였다. 여기서 숙달회피목표는 실수를 하지 않기 위한 노력, 제대로 배우는 것을 실패하지 않기 위한 노력, 자신의 기술과 지식을 유지하려는 노력 등 완벽주의에서 볼 수 있는 특성들로서 부정적인 결과를 얻을 가능성을 피하는 성향이다(김아영, 2010). Elliot & McGregor(2001)는 숙달회피목표는 숙달접근목표보다 부정적이고, 수행접근목표보다는 긍정적일 것이라는 가설을 설정하여 이를 증명하였다. 연구결과 숙달회피목표는 실패에 대한 공포, 비조직적인 학습전략, 수업참여 및 시험불안과도 정(+)의 상관관계가 있었고, 자기결정성과는 부(-)의 상관이 있는 것으로 나타났다. 그러나 아직까지 하위 목표 유형들 간의 일관성 없는 관련성 때문에 3차원 구조나 4차원 구조를 도입한 연구결과들 간의 해석에서도 통합을 이루지 못하고 있고, 숙달회피목표는 개념적 혼란조차 완전히 해결하지 못한 상태이기 때문에 이를 근거로 한 경험적 연구들은 일관된 결과를 도출하지 못하고 있다(지성호·강영순, 2012).

2) 기본심리욕구와 목표지향성의 관계

유기체의 심리적 욕구는 학습과 성장 그리고 발달에 대한 선천적인 동기를 제공한다(Reeve, 2005). 목표지향성 이론은 인지적, 발달적, 사회적 관점으로 접근하며, 그 가운데 인지적 관점은 어떤 사고방식이 다른 사고방식보다 성취와 더 깊게 관련되어 있다는 것이다(Ames & Ames, 1984). 또한 인지적 관점에서 보면 능력에 대한 높은 지각은 과제지속성(Felson, 1984)과 유능한 수행(Marsh, 1990)을 촉진한다. 즉 유능성에 대한 욕구는 개인의 노력 정도에 영향을 미치며 이러한 정도에 의해 목표지향성이 영향을 받는다.

Elliot & McGregor(2001)는 자기결정성은 숙달접근목표와 정(+)의 상관관계가 있으며, 숙달회피목표 및 수행회피목표와 부(-)의 상관관계, 수행접근목표와는 상관관계가 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 고수일(2011b)은 제조업 종사자를 대상으로 자율성이 목표지향성 미치는 영향력을 연구하였으며, 자율성이 학습목표지향성과 성과접근목표지향성에 정(+)의 영향을 미치는 것을 검증하였다.

관계성은 다른 사람들과 친밀한 정서적 결속과 애착을 형성하고자 하는 심리적 욕구이다(Reeve, 2005). 관계성은 배려, 상호간의 관심을 기반으로 하며 공유관계(communal)와 교환관계(exchange relationships)에서 공유관계만이 관계성의 욕구를 충족시킬 수 있다(Reeve, 2005). 관계성은 내면화의 과정과 관련된다(Ryan, 1993). 내면화는 다른 사람의 가치와 규칙을 자발적으로 자신의 것으로 채택하고 통합하는 개인의 경향성을 의미하며(Reeve, 2005), 관계성은 내면화의 원인이 되는 사회적 상황을 제공한다(Goodenow, 1993). 천경민·박철용(2010)은 중·고등학생을 대상으로 한 연구에서 유능성, 관계성, 자율성이 성취목표성향(과제성향, 자기성향)에 유의한 정(+)의 영향력을 미치는 것을 검증했다. 남정훈·강지훈(2010)은 스포츠센터 회원을 대상으로 한 연구에서 관계성이 성취목표성향(과제성향, 자기성향)에 정(+)의 상관관계가 있음을 확인했다.

종합하면 자율성은 자존감과 내적통제와 긍정적인 관련을 갖기 때문에 자율성을 높게 지각하는 사람은 자신의 역량에 대해 내적 기준을 만족시키는 학습목표를 채택할 가능성이 높다고 할 수 있다. 이는 고수일(2011c)의 내재적 동기에 대한 목표지향성의 매개효과 연구에서 자율성은 학습목표에 정적인 영향을 미치는

것을 통해 확인할 수 있으며, 천경민·박철용(2010)의 연구에서도 자율성이 과제 성향(수행목표지향성)과 자기성향(학습목표지향성)에 유의한 영향력을 확인하였다. 또한 유능성 개인의 노력과 관련하여 목표지향성에 영향을 미치는데, 천경민·박철용(2010)의 연구에서 유능성이 과제성향과 자기성향에 미치는 정(+)의 영향력을 확인했다. 고수일(2011b)에서도 타인에게 우수성을 보이기 위한 성과 연계 성과 경쟁성이 증명목표지향성에 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과들은 유능성과 목표지향성간의 긍정적 관계를 추론하게 한다.

3) 목표지향성과 내적직무동기의 관계

목표지향성 관련 연구에서 학습목표지향성은 열심히 일을 하고자 하는 욕구와 정적인 관계가 있다(Helmreich & Spence, 1978). 즉 목표 설정을 통해 개인이 성취하고자 하는 것을 이루기 위해 더 많은 노력을 하도록 동기부여가 된다. 학습목표지향성으로 인해 조직구성원이 업무에 대한 관심과 흥미가 증가하게 되며, 증가된 관심은 직무동기에 영향을 줄 수 있다는 것이다. 증명목표지향성은 침착성, 더 높은 수준의 포부, 과제를 하는 동안의 몰입, 학업 중 도전관련 정서, 더 나은 시험 성과와 관련이 있는 것으로 알려졌다(Elliot & Church, 1997; Elliot & Harackiewicz, 1996). 즉 증명목표지향성은 개인에게 직무에 관한 몰입을 증가시키고, 업무관련 정서에 긍정적인 영향을 주는 것처럼, 조직구성원의 직무동기에 긍정적인 영향력을 줄 것을 예상할 수 있다. 성과회피목표지향성은 조직구성원들이 과업에 개입하는 것을 방해하고 자기조절이나 높은 수준의 수행을 불가능하게 하는 무력한 부적응적 상태를 만든다(Elliot & Church, 1997; Elliot & Sheldon, 1997). 따라서 성과회피목표지향성은 조직구성원이 직무동기를 인식하는 과정에 부정적인 영향을 줄 수 있으며 성과회피목표지향성과 직무동기간의 부적의 관계를 고려해 볼 수 있다.

김종현·강영순(2012)이 연구에서 목표지향성과 직무수행간 직무동기의 매개효과를 검증한 결과 직무동기는 학습목표지향성과 과업수행간의 관계를 완전매개하고, 증명목표지향성과 과업수행간에는 부분매개하고 있음을 검증하였다. 이는 학습목표지향적인 구성원은 과업수행에 있어 직무동기 과정을 통해 수행에 영향을

미치고, 증명목표지향적인 구성원은 과업수행에 직접적 영향을 미치기도 하지만 직무동기 과정을 통해 과업수행에 영향을 미치기도 한다는 것을 의미한다. 이상의 논의 결과 학습목표지향성과 증명목표지향성에는 내적 직무동기에 긍정적 영향을 미치고, 회피목표지향성은 부정적 영향을 미칠 것으로 예측한다.

3. 결과요인

1) 주관적 경력성공

(1) 경력의 개념

경력(career)이란 한 개인이 일생을 두고 일과 관련하여 얻게 되는 경험 및 활동에서 지각된 일련의 태도와 행위를 의미한다(Hall, 1977). Arthur et al.(1989)도 경력을 개인의 일생에 걸친 일과 관련된 경험 및 활동의 연속으로 정의하며, 경력을 전문직 종사자들로 범위를 한정하지 않고 일을 하는 모든 사람에게 적용할 수 있다고 하였다. 박내희(2001)는 개인의 삶에서 계속적이고 순서를 가지며, 의미 있지만 개별적이고, 상호 관련된 직무의 연속 또는 시간의 흐름에 따른 개인의 직무경험의 연속으로 경력을 정의한다.

조직이 비교적 안정적이었던 1970년대 이전에는 대부분의 직장인들은 한 조직에서 대부분의 경력을 쌓고 고용안정을 보장 받았다. 그러나 환경변화가 심해진 1970년대 이후에는 경력개념도 변화하고 경력관리의 주체도 조직에서 개인으로 이동하였다(김찬배·이윤철, 2008). 이후 기업의 구조조정의 일상화와 개인의 가치관이 변화되면서 새로운 경력개념으로 프로틴경력(protean career), 무경계경력(boundaryless career)과 다중경력(multiple career)을 만들어 냈다. <표 II-2>은 경력개념의 변화를 보여주고 있다.

<표 II-2> 경력개념의 변화

구분	과거의 경력	새로운 경력
연구대상	전문직 종사자(협의)/취업기간	모든개인(광의)/평생
경력경계	유경계(조직내)	무경계
경력이동	수직적 이동	수직/수평/조직 간 이동
경력범위	단일 경력	다중 경력
경력책임	조직	개인
주된관심	직업 안정성	고용 가능성

자료: 김찬배·이운철(2008), 사회적 자본이 경력성공에 미치는 영향에 관한 개념적 연구, 인적자원관리연구, 제15권 제4호, p.107.

프로틴경력이란 Hall(1976)이 제시한 개념으로 그리스 신화에 나오는 바다의 신 프로티우스(Proteus)의 이름에서 따온 것으로 환경변화에 따라 손쉽게 변화 적응할 수 있다는 점에 착안해서 붙여진 이름이다. 이처럼 프로틴경력이란 조직이 급변하는 환경에서 자유롭게 변화하고 적응할 수 있는 능력을 갖춘 개인 주도의 경력을 의미한다(김찬배·이운철, 2008).

무경계경력이란 한 조직이나 고용주에게 얽매이지 않고 조직의 경계를 넘나들며 자유롭게 선택하고 책임지는 독립적인 경력개념이라 할 수 있다(Arthur, 1994). 회사의 경계를 넘나드는 무경계 경력은 조직 내의 상사에 의해서가 아니라 경력시장에서 평가받는다. 무경계 경력은 외부의 네트워크와 정보에 의해서 유지된다. 그리고 경력구축과 관리를 조직에 의존하기보다는 자신의 책임 하에 발전해 나간다. 프로틴경력을 개발하기 위해서는 지식과 적응능력을 기르고 학습하여 경력관리와 연관된 핵심능력을 개발하여야 한다.

다중경력이란 지속적 학습을 통해 시간과 공간에 제약을 받지 않는 변화 적응력을 갖춘 경력을 말한다. 즉, 프로틴경력에는 학습단계별로 여러 개의 경력이 존재할 수 있으므로 시간적 차원을 강조하며, 무경계 경력은 경력의 범위를 조직 내에서 조직간으로 확대하므로 공간적 차원을 강조하는 개념이다(이진규·최종인, 1998). 이진규·최종인(1998)은 오늘날 개인들이 조직에서 부딪히는 경력상의 가장 큰 도전은 경쟁이 아니라 바로 자신에 대한 도전이므로 다중경력의 출발점은 바

로 자신이며, 다중경력직의 보유방안으로는 사회적 네트워크 확대, 범기능적 국제 경험의 축적, 자기규제 능력개발, 훈련과 기회개발 활용, 창의적 사고 등 개인 속성을 제안하였다.

(2) 주관적 경력성공

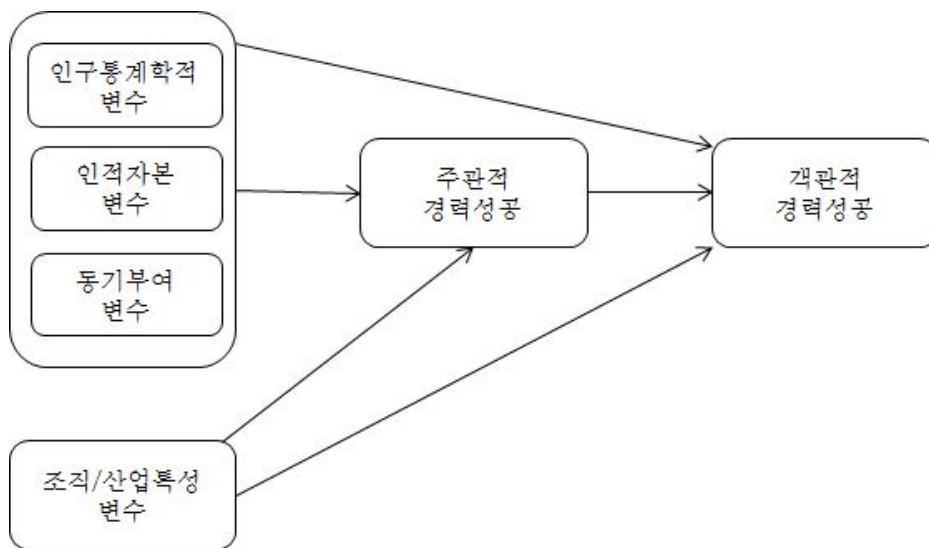
주관적 경력성공(career success)은 개인이 가지고 있는 목표나 기대에 대해 주관적 평가가 가능한 직무만족 또는 경력만족을 의미한다(Seibert & Kramer, 2001). Judge, Cable, Boudreau, & Bretz.(1994)는 경력만족, 경력전망, 직무만족, 삶에 만족, 원활한 대인관계와 같은 내적인 성공감을 주관적 경력성공으로 정의한다.

주관적 경력성공의 설명에 앞서, 경력성공을 살펴본다. 경력성공은 조직과 직종을 통한 개인의 발전 및 주관적, 객관적 성과 측면을 포함하는 것이다(Arthur, et al, 1989). 서균석 등(2003)은 경력성공을 업무경험의 결과로 축적된 긍정적인 심리적 만족 및 업무관련 성과로 정의한다. 이러한 경력성공은 주관적 경력성공과 객관적 경력성공으로 구분된다(Judge et al, 1994). 객관적 경력성공은 경력성공의 외적보상요인인 보상, 급여와 같은 측정이 가능한 기준으로 결정된다(Kotter & Heskett, 1992). 주관적 경력성공은 개인의 주관에 의해 판단으로 내적보상인 직무만족, 경력만족과 같은 성취와 만족으로 결정된다(London & Stumpf, 1982). 즉 조직구성원의 경력성공은 조직생활에서 직무를 통한 개인의 발전에 있어 자신이 생각하는 주관적인 면과 객관적인 성과 측면을 모두 포함하는 개념이라고 할 수 있다.

경력성공에 관한 연구는 경력성공 개념에 대한 연구, 경력성공 선행변수 연구로 구분할 수 있다. 우선 경력성공 하위개념에 대한 연구는 다음과 같다. 첫째, 1990년대 이전에는 임금, 승진회수, 직급 등 객관적 경력성공이 원인을 밝히려는 연구가 주류였다(Kotter & Heskett, 1992). 둘째, 이후 객관적 경력성공과 주관적 경력성공을 차별적 개념으로 접근한 연구가 수행되었다(Judge & Bretz, 1994; Korman, Witting-Berman, & Lang, 1981). 경력성공 유형의 다양성 연구에서는 객관적 경력성공과 주관적 경력성공이 변수 간 정(+)의 상관관계가 있는 것으로

나타났다(Bray & Howard, 1980; Judge & Bretz, 1994). 셋째, 경력성공 하위개념에 대한 차별적 접근의 연구는 이후 객관적, 주관적 경력성공을 모두 포함하는 포괄적인 경력성공 연구로 이어진다(Judge et al., 1994). 주관적 및 객관적 경력성공을 모두 포함하는 대표적인 통합 경력성공 모델로는 [그림 II-3]의 Judge et al.(1994)의 연구를 들 수 있다. 이들은 개인특성 변수와 조직특성 변수를 독립변수로 하여 주관적 및 객관적 경력성공에 미치는 영향을 살펴보았다.

[그림 II-3] 경력성공의 개념 모델



자료: Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W. & Bretz, R. D. Jr. (1994). An empirical investigation of the predictors of executive career success (CAHRS Working Paper #94-08). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies. p.5. 수정 편집.

경력성공에 대한 선행변인에 대한 연구는 다음과 같다. Derr(1986)는 연구에서는 개인별로 추구하는 가치가 달라 사람에 따라 상향적인 이동을 지향할 수도, 자율성이나 직장생활과 개인생활의 조화 등을 지향할 수도 있다고 지적함으로써, 객관적인 측면에서만 경력성공을 다루는 데는 한계가 있음을 보여주었다. 장은

주·박경규(2004)는 재직기간, 정치적 지식, 기술과 경력성공의 관계를 검증하는 실증연구를 수행하였다. 조영복 등(2007)은 개인특성과 경력성공의 관계의 검증했다. 권정숙(2011)은 직무만족과 경력성공의 관계를 연구했다. 본 연구에서는 주관적 경력성공은 개인이 가지고 있는 목표나 기대에 대해 주관적 평가가 가능한 직무만족 또는 경력만족을 의미한다(Seibert & Kramer, 2001).

2) 적응성과

적응성과(adaptive performance)는 다양해지는 직무요구에 대한 변화의 대처능력과 이를 통한 학습하는 능력을 보여주는 행동이다(Allworth & Hesketh, 1999). Hesketh & Neal(1999)은 적응수행을 행동과 변화에 대한 대처능력처럼 적응적 행동을 할 수 있는 잠재성을 포함하는 개념으로 설명한다. Le Pine, Colquitt, & Erez(2000)는 개인의 의사결정과 정확한 의사결정의 차이로 정의하여 의사결정 환경 내에서 적응성과를 규정했다. Mumford et al.(1993)은 적응성과란 분명하게 규정되지 않는 환경에서 과제를 수행하거나, 새롭고 복잡하게 변화하는 환경에서 학습하거나, 현재의 일상적이지 않은 과제를 다루기 위하여 이전의 학습내용과 단절하고 새로운 틀을 수립하는 행동 등이라 하였다. 그리고 Polyhart & Blises(2006)는 적응성과를 개인이 변화하는 과업을 잘 수행하는 정도라고 정의하였다. 적응성과는 <표 II-3>에서처럼 창의적 문제해결, 불확실하고 예측이 어려운 직무상황을 처리, 새로운 과업·기술·절차 학습, 대인관계에서의 적응성 발휘, 문화적 적응성 발휘, 신체적 적응성 발휘, 직무스트레스 해결, 비상상황이나 위기상황 대처의 8개 차원으로 분류된다(Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000). 이는 적응수행을 다양한 과제에 요구되는 행동으로 확장시켰으며, 적응수행 차원과 인지 및 성격 구성 개념과의 관계로 적응수행을 확장하고 있다(김태홍·한태영, 2009).

Griffin, Neal, & Parker(2007)는 적응수행이 개인수준에서의 적응성, 조직수준에서 적응성에 대한 구분이 없음을 지적하며, 적응수행을 개인수준과 조직수준으

로 구분했다. 개인수준에서는 개인의 역할에 영향을 주는 변화에 대처하고 반응하며 지지하는 정도를 의미하고, 조직수준에서는 조직구성원으로서의 역할에 영향을 주는 변화에 대처하고 반응하며 지지하는 정도로 구분한다(박혜진·유태용, 2009). 적응수행에 영향을 주는 선행변수에 대한 연구에서는 인지능력과 성취동기, 과거의 적응 경험, 개인의 지속적 학습활동, 성실성, 정직성, 정서지능, 지적 호기심, 부정적 정서 등이 주요변수로 활용되었다(김천석·유태용, 2005; 박문정, 2006; 한태영, 2005; Pulakos, Schmit, Dorsey, Arad, Hedge, & Borman, 2002).

<표 II-3> 적응성과의 8차원 정의

차원 명	차원 정의
응급상황 또는 위기상황 대처	생명을 위협하거나 위험한 긴급 상황에서 적절하게 대처함. 위험이나 위기를 다루는데 있어서의 선택지와 그것의 의미를 신속하게 분석한다. 분명하고 뚜렷한 사고를 통해 순간적인 결정을 내린다. 가까운 상황에 주목하는 동안 정서를 잘 조절하고 객관성을 유지한다. 빠르게 행동을 취하고 위험이나 긴급 상황에 필요하고 적절하게 대처한다.
직무스트레스 조정	어려운 환경이나 매우 부담이 되는 작업량 또는 스케줄에 직면했을 때 침착하게 평온한 상태를 유지한다. 예상치 못한 뉴스나 상황에 대해 과장된 반응을 보이지 않는다. 타인을 탓하기 보다는 건설적인 해결안을 내기 위해 노력하여 실패를 잘 관리한다. 스트레스가 많은 상황에서도 침착과 높은 수준의 프로페셔널리즘을 보인다.
창의적 문제해결	독특한 유형의 사고를 하고 복잡한 영역에서 새롭고 혁신적인 아이디어를 생각해낸다. 신선하고 새로운 접근 방식을 찾기 위해 문제를 여러 각도에서 살펴본다. 관련 없어 보이는 정보를 통합하고 창의적인 해결책을 개발한다. 보다 효과적인 접근법을 찾기 위해 다른 사람들이 놓칠 수 있는 가능성을 폭 넓게 생각하고 주어진 범위를 넘어서 생각한다. 직무에 필요한 자원이 불충분 할 때 자원을 얻거나 활용하는 혁신적인 방법을 개발한다.
불확실하거나 예측할 수 없는 직무상황 처리	전체적인 그림이나 모든 정보가 주어지지 않아도 필요할 때 효과적인 행동을 취한다. 예측할 수 없거나 기대하지 못한 사건이나 환경에 따라 쉽게 궤도를 수정한다. 변화하는 상황을 다루기 위해 효과적으로 계획, 목표, 활동, 우선순위를 조절한다. 자신과 타인에게 역동적인 상황에서 최대한의 초점을 제공하는 구조를 부과한다. 이분법적으로 사물을 보지 않고 불확실성이나 모호함 때문에 무력해지지 않는다.

차원 명	차원 정의
과업, 기술 및 처리절차를 배우	업무를 수행하기 위해 새로운 접근법이나 기술을 배우는데 열정을 보인다. 최신의 지식과 기술을 보유하기 위해 필요한 것을 한다. 빠르고 능숙하게 새로운 방법이나 기존에 학습하지 않은 과업을 어떻게 수행하는지 학습한다.
대인관계 적응성을 보여줌	다른 사람들을 상대할 때 유연하고 개방적이다. 타인의 관점과 의견을 듣고 고려하여 자신의 의견을 바꾸는 것이 적절할 때 그렇게 한다. 업무와 관계된 부정적이거나 발전적인 피드백에 개방적이고 이를 수용한다. 매우 다양한 성격의 사람들과 함께 일을 잘 하고 효과적인 관계를 형성한다. 다른 이들의 행동에 대해 예리한 통찰력을 가지며 그들과 보다 효과적으로 일하거나 설득하거나 영향을 주기 위해 스스로의 행동을 조절한다.
문화적 적응성을 보여줌	다른 집단, 조직, 문화의 풍토, 지향성, 요구 가치 등을 이해하고 학습하기 위한 행동을 취한다. 다른 가치, 관습, 문화에서 잘 융화되고 편안해 한다. 타인의 가치와 관습에 대한 존중을 보이거나 이를 따르는데 필요하다면 기꺼이 행동이나 외관을 바꾼다. 타인의 행위가 가지는 함의를 이해하고 다른 집단, 조직, 문화와 긍정적인 관계를 유지하기 위해 접근 방식을 조정한다.
신체적인 적응성을 보여줌	극단적인 기온, 습도, 더러움 등과 같은 도전적인 환경에 순응한다. 힘들고 까다로운 과업을 수행하기 위해 신체적으로 고된 일도 마다하지 않는다. 직무에 필요하다면 몸무게 조절과 근육강화 또는 물리적 과제를 능숙하게 수행하도록 한다.

자료: Pulakos, E. D, Arad, S., Donovan, M. A., and Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychol.* Vol.85(4), p.617.

3) 목표지향성과 결과변수의 관계

국내 조직심리학 분야에서 이루어진 목표지향성 연구는 주로 목표지향성과 수행과의 관계가 주류를 이루고 있다(박노운, 2009; 김솔이·유태용, 2009; 김태홍·한태영, 2009; 김사라·유태용, 2010; 고수일, 2011a; 지성호·강영순, 2012; 김종현·강영순, 2012). 목표지향성과 결과 변수의 관계를 수행한 연구는 목표지향성을 개인성향으로 접근한 연구(박노운, 2009; 김사라·유태용, 2010; 지성호·강영순, 2012; 김종현·강영순, 2012)와 목표지향성을 인지적 관점으로 접근한 연구(김솔이·유태

용, 2009; 고수일, 2011a, 2011b)가 있다.

목표지향성 연구에서는, 개인이 성취상황에서 과제에 어떤 의미를 두고 목표를 추구하느냐가 수행에 영향을 미친다(김솔이·유태용, 2009; 고수일, 2011a). 즉 개인이 어떠한 목표를 추구하느냐에 따라 특정 사건에 반응하는 행동과 직무수행 반응이 달라진다는 것이다(Dweck & Elliot, 1983). 따라서 개인이 조직에서 어떤 목표를 추구하느냐에 따라 수행이 영향을 받는다는 것이다. 또한 적응성과는 다양해지는 직무요구에 대한 변화 대처능력과 이를 통한 학습하는 능력을 보여주는 행동의 결과이다(Allworth & Hesketh, 1999). 적응성과에 영향을 주는 변수로는 인지능력, 성취동기, 정서지능, 지속학습활동 등이 있다(Lepine et al., 2000; 한태영, 2005; 김천석·유태용, 2005).

목표지향성과 적응성과의 관계를 정리하면, 조직구성원이 과제에 부여하는 목표에 따라 수행이 영향을 받게 된다. 따라서 첫째, 학습목표지향적 목표를 추구하는 구성원은 직무에서 요구하는 다양한 변화에 대처하기 위해 요구되는 학습에 대해 호의적인 관점이 될 것이다. 둘째, 증명목표지향성을 추구하는 구성원은 직무에 요구되는 변화에 대처하는데 있어 자발적인 학습을 선호하지는 않지만 개인의 능력을 보여주기 위해 직무에 요구되는 변화에 반응할 것이다. 셋째, 회피목표지향성을 추구하는 구성원은 직무에 요구되는 변화를 수행함에 있어 개인 능력의 한계를 보여주는 것에 대한 두려움으로 인해 적응성과에 부정적으로 반응할 것이다.

이는, 지성호·강영순(2012)의 선행연구에서 개인의 목표지향성이 지속학습활동에 미치는 영향에 있어 학습목표지향성과 성과접근목표지향성이 지속학습활동에 정(+)의 영향을 미치는 것과 같은 맥락이다. 이들의 연구에서는 지속학습활동이 학습목표지향성과 수행간의 관계를 부분매개하고, 성과목표지향성과 수행간의 관계를 완전 매개하는 것으로 나타났다. 고수일(2011a)이 연구에서는 학습목표지향성과 성과접근목표지향성이 혁신수행에 정(+)의 영향력을 미쳤다. 김태홍·한태영(2009)이 연구에서는 목표성향(학습목표지향성)이 적응성과에 영향력을 미치고 있었다. 김솔이·유태용(2009)의 연구에서는 회피목표지향성이 지속학습활동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 연구를 토대로 학습목표지향성과 증명목표지향성, 회피목표지향성이 적응수행에 미치는 영향력을 가정해 볼 수 있

다.

한편 목표지향성과 주관적 경력성공의 관계는 다음과 같다. 목표지향성은 수행과의 관계 연구에 초점이 맞추어져 있으며, 국내에서는 주관적 경력성공과의 관계는 거의 전무한 실정이다. 그로 인해 목표지향성과 주관적 경력성공의 관계에 대한 직접적인 접근에는 어려움이 있다. 우선 주관적 경력성공과 객관적 경력성공을 포함한 경력성공의 연구결과를 살펴보면, 장은주·박경규(2005)는 재직기간이 승진과 부(-)의 영향력, 정치적 지식과 기술이 경력만족에 정(+),의 영향력이 있었다. 개인특성 가운데 성실성, 외향성, 주도성이 주관적 경력성공과 정(+),의 관계가 있었다(조영복 등, 2007). 그리고 직무만족이 경력만족에 정(+),의 영향력이 있었다(권정숙, 2011).

목표지향성 이론은 Murray(1938)에 의해 분류된 욕구유형 가운데 성취욕구에 기반을 두고 있다. 성취욕구에 대한 접근은 고전적 접근인 성취동기와 현대적 접근인 목표지향성이론으로 전개되고 있다(지성호·강영순, 2012). 따라서 목표지향성과 주관적 경력성공은 성취동기의 맥락에서 접근한다.

McClelland(1962)에 따르면 성취동기가 높은 사람은 과업지향성, 모험성, 성취가능성에 대한 자신감, 정력적·혁신적 활동, 과업수행 혹은 행동결과에 대한 지식 중요시, 미래지향성 등의 특징이 있다. 이 가운데 과업수행 혹은 행동결과에 대한 지식을 중요시하는 것의 경우, 과제수행을 위해서 자신이 쏟은 노력이 성공을 가져왔는지 실패를 가져왔는지 결과를 알려는 경향이 높음을 의미한다(한덕웅, 2010). 따라서 성취동기가 높은 조직구성원은 자신이 노력에 대한 결과에 관심을 가지며 그러한 결과지표로 개인의 경력성공을 고려할 수 있다. 경력성공은 객관적 경력성공과 주관적 경력성공으로 분류되며, 객관적 경력성공은 외면적 결과인 급여와 승진과 같은 상대적으로 측정가능한 기준으로 결정된다(Kotter & Heskett, 1992). 주관적 경력성공은 내면적 결과로 직무만족, 경력만족과 같은 성취와 만족에 대한 개인적인 생각이나 느낌에 의해 결정된다(London & Stumpf, 1982).

종합하면, 개인의 성취욕구는 행동 결과에 대한 정보를 필요로 하며 그러한 결과의 정보로 개인의 경력성공을 적용할 수 있다. 따라서 성취상황에서 발현되는 목표지향성 가운데 성취욕구가 높은 학습목표지향성은 개인이 수행하는 노력에

대한 결과를 주관적 경력성공을 통해 평가하며, 증명목표지향성은 자신이 수행한 행위에 대한 결과를 주관적 경력성공을 통해 평가하게 될 것이다. 그러나 회피목표지향성은 자신의 수행에 대한 평가 결과에 대한 두려움으로 인해 주관적 경력성공에 대한 관계가 부(-)의 관계가 되는 것을 예측해 볼 수 있다.

4) 내적직무동기와 결과변수의 관계

내적직무동기는 직무 자체의 즐거움과 만족을 경험하기 위해 과업을 수행하는 것을 의미한다(Deci & Ryan, 1985). 내적직무동기와 주관적 경력성공의 관계에 대한 실증연구는 거의 전무하다. 주관적 경력성공의 선행변수에 관한 연구를 살펴보면, 자기주도성, 상사지원, 경력지원, 훈련개발 기회가 주관적 경력성공에 정(+)의 영향을 미친다(장은주·박경규, 2005; 강철희·정상원, 2007). 서균석 등(2003)은 경력전망과 조직경력관리가 주관적 경력성공의 하위개념인 경력만족에 정(+)의 영향력을 검증했다. 권정숙(2010)은 직무만족과 주관적 경력성공이 인과관계가 있음을 확인했으며, 조직지원인식과 상사지원인식이 주관적 경력성공과 정(+)의 상관관계가 있는 것을 검증했다. 장은주·박경규(2004)는 개인 직무적합성과 상사지원, 직무지향적 정치적 행동이 주관적 경력성공에 유의한 선행변수임을 확인했다.

주관적 경력성공은 업무경험의 결과로 축적된 긍정적 심리상태로 볼 수 있다. 이러한 주관적 경력성공의 상태는 임금 또는 승진과 같은 외적보상에 의해 이루어질 수 있으나, 직무자체에 의해 더 많은 영향력을 받을 수 있다(서균석 등, 2003). 또한 개인의 능력과 적성 및 직무 간 균형은 수행자의 직무동기에 영향을 미치며 직무자체로 인해 관심과 흥미를 경험할 수 있다. 따라서 내적직무동기가 주관적 경력성공의 관계를 고려할 수 있다.

내적직무동기와 적응성과의 관계는 다음과 같다. Gagne & Deci(2005)는 자기결정성과 직무동기에 대한 연구에서 자율적 동기부여와 직무성과 간의 관계를 나타내는 모델을 제시하였다. 제시한 모델에 따르면 자율적 직무동기부여는 직무수행의 질을 향상시키고, 조직에 대한 헌신과 몰입을 가져오며, 직무만족을 느끼게

하며, 정신적 건강을 가져온다고 주장하였다. 또한 자율적 동기부여는 복합적이며 창조적 직무를 선호하며, 직무수행에 있어 조직적 시민의식을 발휘한다는 것이다. 자기결정이론에서는 사회적 환경에서 세 가지의 심리적 욕구가 만족된 사람은 최적의 기능과 잠재력을 발휘할 수 있다고 가정한다. 이 세 가지의 욕구가 만족되면 개인의 성장과 발달 및 웰빙에 긍정적인 영향을 미치며, 반대로 심리적 욕구가 방해받게 되면 개인의 성격과 인지구조에 나쁜 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다(Deci & Ryan, 2000).

Grote & James(1991)는 적응성과 관련하여 성취동기를 도전적 상황의 직면으로 인지하여 개인이 자신을 도전에 맞서게 하고 그와 같은 상황의 극복을 위한 동기로서 강조하였다. Pulakos et al.(2002)은 동기요인 중 성취동기가 사람이 새로운 과업과 상황에 적응하는 방법에 영향을 미치는 요인으로 중요한 적응성과의 선행요인이라고 주장하였다. 높은 성취동기를 가진 사람은 불확실한 상황에서 과업을 잘 수행할 것을 예측할 수 있다.

서번트리더십과 내적동기간의 관계 및 효과성에 관한 장준호(2011)의 연구에서 부하의 내적동기와 직무만족 및 조직몰입 간의 영향관계에서 내적동기는 본인의 직무만족과 조직몰입에 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 내적동기의 상승이 내적 흥미를 자극하고, 행동을 자극하게 된다는 것을 검증한 결과이다.

내적직무동기와 관련한 김희철·강영순(2008) 연구에서 내적직무동기는 실제적으로 무엇을 할 것인가를 결정하는 요소로서 행동결정 변수이기 때문에 보다 직접적으로 혁신행동에 영향을 줄 것으로 예측하였다. 즉 내적 동기가 창의적 과업수행에 중요한 역할을 수행하듯이 유용한 아이디어를 채택, 실행, 확산하는 혁신적 행동에 적용될 수 있다고 하였다. 박경환·한인수(1999)의 R&D 연구원 및 기술인력을 중심으로 혁신행위에 영향을 미치는 환경을 연구한 결과에서 내재적 동기부여가 혁신행위에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

박영석·박홍기(1994)의 은행에 근무하는 사원 410명을 대상으로 동기지향성에 따른 직무태도의 이원성 연구에서도 내재적으로 동기화된 사람들은 외재적으로 동기화된 사람들에 비해서 직무상황에 따라 동기요인에 대한 직무태도는 더 크

게 변화하였지만, 위생요인에 대한 직무태도의 변화는 더 적게 나타나, 외재적으로 동기화된 사람들은 내재적으로 동기화된 사람들과 상반되는 직무태도의 경향을 나타내고 있음을 확인하였다. 김종현·강영순(2012)는 직무동기와 과업수행 및 혁신수행의 관계를 검증하였으며, 이 연구에서 직무동기가 과업수행 및 혁신수행에 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

적응성과는 직무상의 욕구가 다양해짐으로 인해 변화를 극복하는 능력과 이를 통하여 학습하는 능력을 보여주는 행동을 의미한다(Allworth & Hesketh, 1999). 또한 내적직무동기는 직무자체에서 경험하는 흥미와 관심을 의미한다. Deci & Ryan(1992)에 의하면 내적직무동기는 직무에 대한 창의성, 혁신성, 몰입, 지속성, 일에 대한 적극성에 영향을 미친다. 즉 직무에 대해 내적으로 동기부여된 구성원은 직무자체에 대한 관심으로 인해 직무상에 요구하는 학습활동에 선호하게 된다. 김종현·강영순(2012)의 연구에서 직무동기와 학습동기의 관계와 직무동기와 과업수행의 관계가 정(+의 상관관계가 있었다. 이상의 연구들을 통해 직무동기가 높은 경우 직무상에 요구되는 학습활동과 직무에 요구되는 변화와 관련된 행동들이 더 발현될 수 있음을 추론해 볼 수 있다.

4. 임파워링 리더행동

1) 임파워먼트 개념

임파워링 리더행동은 부하들과 권한을 공유하고 부하들의 내적 동기부여 수준을 재고시켜주는 리더행동이다(Srivastava, Bartol, & Locke, 2006). 상사의 임파워링 리더행동의 설명에 앞서 임파워먼트의 개념을 먼저 설명한다.

임파워먼트의 개념은 권력을 부여하는 행위 또는 과정으로 정의할 수 있다(한나영·김영조, 2011). 임파워먼트는 구조적 접근(structural approach)과 동기적 접근(motivational approach)으로 구분할 수 있으며, 전자는 조직방침, 관리제도에

초점을 맞추는 것이며, 후자는 관계적 차원으로 부하직원들에게 얼마 많은 의사 결정 권한을 위양하는지에 초점을 맞추고 있다(한나영·김영조, 2011).

Conger & Kanungo(1988)는 임파워먼트를 각자의 능력에 대한 개인적 신념을 강화시키는 행동으로 단순히 외적행동의 변화만을 의미하는 것이 아니라 내적 신념의 변화과정을 포함한다고 하였다. 그들에 의하면 임파워먼트 개념은 관계적 차원과 동기부여적 차원으로 구분하였다. 관계적 차원의 임파워먼트란 권한배분에 대한 리더 부하의 상호작용으로 권력이 많은 상급자가 하급자에게 권한 또는 법적인 파워를 배분해주는 과정으로 이해하였고, 동기부여적 차원의 임파워먼트는 외적인 권한이양이 아니라 내적 동기인 조직구성원의 심리에 초점을 맞추어 믿음이나 판단을 부여해주는 과정으로 이해하였다(Spreitzer, 1995).

Andrew(1994)는 “21세기 새로운 환경 속에서 기업이 계속적으로 성장하기 위해서는 임파워먼트가 반드시 존재해야 한다.”라고 강조하였다. 서구의 기업에서 임파워먼트는 보편적으로 사용하는 개념으로 ‘변화하는 환경에 능동적으로 대처하고 고객만족을 신속히 추구하고자 상대적으로 조직의 하위계층 사람들에게 의사결정권한을 많이 위양 또는 위임하는 것’으로 알려져 있다. 조직의 상층부에서 권한을 쥐고 통제중심의 관점에서 조직을 운영하기 보다는, 권한위양을 통해 구성원이 자율적이고 적극적이며 능동적인 활동을 유도하는 개념이다(박원우, 1998).

박원우(1998)는 임파워먼트를 제로섬(zero-sum)관점이 아닌 포지티브섬(positive-sum)관점에서 파워를 다루는 것이라고 하였다. 아울러 임파워먼트는 파워를 키우자는 것으로 파워란 권한에 국한되는 것이 아님을 강조하였다. 즉, 기업에서의 문제는 상급자가 하급자에게 권한을 많이 위양한다고 해결되는 것이 아니기 때문에 제로섬 관점에서 권한을 하부로 이동한다고 해서 문제가 해결되는 것이 아니라 모든 구성원이 긍정적 사고와 신뢰를 바탕으로 자신의 역량과 책임의식을 키운 후, 타인의 역량까지 증대를 도와주는 포지티브섬 관점으로 보아야 하며, 임파워먼트를 권한위양이 부분적으로 필요한 부분이지만 역량증대나 확산을 의미하는 개념으로 받아 들여야 한다고 주장하였다.

Thomas & Velthouse(1990)는 임파워먼트란 조직구성원에게 내적동기를 부여

해주는 과정이라고 하였다. 과업성취에서 얻어지는 자신의 노력의 결과에 미치는 영향력, 주어진 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 자신의 목표를 기준으로 한 직무에 대한 의미성, 스스로 직무를 선택할 수 있는 선택권 등 네 가지 인식을 통해 업무에 대한 평가가 이루어지며, 개인들은 업무에 대한 평가를 통해 내적 직무동기가 향상된다고 하였다.

Spreitzer(1995)는 자신의 실증연구를 통해 Thomas & Velthouse(1990)가 제시한 개념과 비슷한 네 가지 측면을 동기부여적 임파워먼트의 구성요소로 보았다. 즉, 역할의미감, 역할수행능력, 자기결정력, 역할영향력 등의 차원이다. 역할의미란 작업 목적의 가치 또는 작업역할이 자신의 이상과 비추어 얼마나 가치가 있는가를 나타내는 것이다. 그리고 역할수행능력은 능숙하게 일을 수행해 낼 수 있다는 자신의 능력에 대한 믿음이나 신념을 말하며, 이는 유능성이 적용되기도 하며, 특히 직무나 자신의 역할 상에서의 신념들을 의미한다. 또한 자기결정력은 개인의 능력이 숙달된 상황에서 개인이 행동을 규제하고 독자적으로 선택할 수 있는 개인의 자율성을 의미한다. 마지막으로 역할영향력은 개인이 직무수행에 결과나 전략수립과 관리상에 영향을 줄 수 있다고 믿는 정도를 말한다. 그녀는 임파워먼트가 단순히 권한의 위양이나 제도적인 차원에서만 파악되는 것이 아니라 심리적이고 인지적인 변수로서 연속적인 것이라고 주장하고 있다.

2) 임파워링 리더행동

조직의 임파워먼트를 촉진하는 리더를 임파워링 리더라고 한다. 임파워링 리더십은 부하들과 권한을 공유하고 부하들의 내적 동기부여 수준을 재고시켜주는 리더행동이다(Srivastava, Bartol & Locke, 2006).

Arnold et al.(2000)은 임파워링 리더십의 구성요소로서 솔선수범(leading by example), 참여적 의사결정(participative decision-making), 코칭(coaching), 정보공유(informing), 관심표출(showing concerning)로 구성된다고 하였다. 그들이 제시한 다섯 가지의 임파워링 리더행동의 구체적인 개념들을 살펴보면 첫째, 솔선

수범은 리더가 조직구성원들의 업무뿐만 아니라 리더 자신이 업무에 몰입하는 모습을 직접적으로 보여주는 일련의 행위를 의미한다. 둘째, 참여적 의사결정은 리더가 의사결정에 있어 구성원들로 하여금 의사결정에 의견개진과 참여기회를 확대하는 것으로 조직구성원이 의견과 아이디어를 표현할 수 있도록 장려하는 것을 포함한다. 셋째, 코칭은 조직구성원들의 성과향상을 위하여 교육시키고, 그들 스스로가 업무를 처리할 수 있도록 도와주는 일련의 행위를 말한다. 넷째, 정보공유는 조직의 경영상의 중요한 뿐만 아니라 관심 있는 조직의 결정사항을 조직구성원에게 설명해주고 새로운 정책들을 알려주는 것이다. 다섯째, 관심표출은 리더가 조직구성원들의 전반적인 사항에 대해 관심을 갖고 배려해 주는 것을 의미한다.

Konczak et al.(2000)은 임파워먼트에 관한 기존의 연구(Thomas & Velthouse, 1990; Ford & Forttler, 1995)들을 근거로 임파워링 리더행위(empowering leader behavior: ELB)를 구성하는 하위차원을 개발하였다. 이들은 임파워링 리더행위를 권한위임(delegation of authority), 책임성 확보(accountability), 자기결정권적 의사결정 장려(encouragement of self-directed decisions), 정보공유(information sharing), 기술개발(skill development), 혁신적 성과를 위한 코칭(coaching for innovative performance) 등 6가지 차원으로 구성하였다. Konczak et al.(2000)이 제시한 임파워링 리더행위를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 권한위임이다. 여기에서 임파워먼트는 상사의 의사결정권한 위양 또는 권력교부를 의미하며, 이 같은 권한을 부하에게 위임하는 것이 임파워먼트의 중요한 측면이라고 하였다. 그리고 이것은 부하들이 권한위임을 받으므로 해서 상당한 정도의 자율성을 가지는 것이다. 둘째, 책임성 확보이다. Ford & Fottler(1995)에 의하면 임파워먼트는 권한을 재분배해주는 것뿐만 아니라 결과에 대해 책임성 확보까지도 포함된다고 하였다. Conger(1989)는 권한관계의 변화는 성과에 대한 책임성 확보도 동반되기 때문에 책임성 확보는 중요한 임파워링 리더행위라고 하였다. 셋째, 자기결정권적 의사결정 장려이다. Manz & Sims(1980, 1987)는 자율경영팀에 관한 연구에서 자기결정권적 의사결정의 장려와 자기결정권적 문제해결의 장려를 자율경영팀의 운영에 중요한 요소라고 하였다. 자율경영팀은 임파워먼트가 충분히 이루어진 팀의 형태를 의미하기 때문에(Arnold et al, 2000) 자기결정권적 의사결정의 장려는

임파워먼트를 달성하기 위해 필요한 임파워링 리더행위라고 할 수 있다. 넷째, 정보공유이다. Ford & Fottler(1995)는 리더가 조직구성원들에게 임파워먼트를 증진시키기 위해서는 정보와 지식을 공유해야 하며, 그렇게 함으로써 조직구성원들이 성과에 기여할 수 있게 된다고 하였다. 따라서 정보공유도 중요한 임파워링 리더행위라고 할 수 있다. 다섯째, 기술개발 강조이다. Conger & Kanungo(1988)는 임파워먼트를 조직구성원들이 역량을 제고시키는 일련의 과정의 결과라고 하면서, 동기부여적 차원에서 임파워먼트를 강조하였다. 따라서 업무를 하는데 있어서 필요한 기술개발을 하도록 지원해주는 것도 중요한 임파워링 리더행위라고 할 수 있다. 여섯째, 혁신적 성과를 위한 코칭이다. 혁신적 성과는 기존의 사고방식을 뛰어넘는 새로운 것들의 시도를 통해 달성할 수 있다. 따라서 새로운 환경에 도전하고 혁신적 성과를 얻는 것이 임파워먼트를 하게 만드는 궁극적인 목표라고 한다면, 혁신적 성과를 위한 코칭도 중요한 임파워링 리더행위라고 할 수 있다(Harriso, 1983; Kanter, 1983; Thomas & Velthouse, 1990).

3) 임파워링 리더행동의 조절효과

임파워링 리더행동의 선행연구 결과를 살펴보면, 정국현(2010)의 임파워링 리더십과 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구에서 임파워링 리더십은 내재적동기부여와 직무만족 그리고 조직몰입에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김성훈·강영순(2011)은 LMX와 자아개념에서 임파워링 리더행동의 조절효과 연구에서는 임파워링 리더행동 5가지 차원(술선수범, 정보제공, 의사결정 참여, 코칭, 관심표출)을 포함한 전반적 임파워링 리더행동은 LMX질과 자아개념간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

성취욕구는 사회화 및 인지적 그리고 발달적 영향으로 나타나는 현상이다 (Ames & Ames, 1984, Heckhausen, 1982). 목표지향성은 성취욕구에 기반을 둔 이론으로 목표지향성 또한 사회화, 인지적, 발달적 관점으로 접근할 수 있다. 목표지향성 이론은 교육학에서 많은 연구가 이루어졌으며, 최근에는 교사와 교실목

표구조 등 개인의 인지과정에 영향을 주는 외부요인과 목표지향성의 관계에 관한 연구가 수행되고 있다(전훈·봉미미·김성일, 2010; 김종렬·이은주, 2012). 그들에 의하면 사회적 지지가 목표지향성에 영향을 미치는 것을 볼 수 있다. 또한 Ames(1992)는 교사가 교실에서 강조하는 목표구조가 학생들의 목표지향성에 영향을 미치는 것을 검증하였다.

조직심리학 분야에서는 구성원의 인지과정에 영향을 주는 외부요인으로 변혁적 리더십(고수일, 2011a), 지원인식(박노윤, 2009) 등이 개인의 목표지향성에 영향을 주는 선행변수로 연구가 수행되었다. 고수일(2011a)에 의하면, 변혁적 리더십과 목표지향성의 관계에서 리더는 개인의 가치관이나 목적에 따라 차별적인 구조를 가지며, 이는 부하들의 목표구조에 영향을 미치는 것을 주장했다. 또한 박노윤(2009)은 동료 또는 상사의 지원인식이 개인의 목표성향에 영향을 주는 것을 검증하였다. 두 연구는 리더십과 사회적 지원이라는 외부환경이 개인의 인지과정에 영향을 미치는 것을 의미한다.

전술한 내용을 정리하면, 외부 환경요인들이 목표지향성에 영향력을 미치는 것을 의미한다. 그러한 영향력 과정에 있어 리더가 제시하는 목표의 장·단기 여부가 목표지향성이 영향을 줄 수 있다. 즉 리더가 단기적이고 외재적 보상을 통한 접근의 경우 구성원의 목표지향성에 미치는 영향력과 장기적이고 내재적 보상을 통한 접근에 차이가 있다(고수일, 2011a). 그는 선행연구에서 조건적 보상은 성과 접근목표지향성에만 영향을 미쳤으며, 변혁적리더십은 학습목표지향성에 영향을 미치는 것을 검증했다. 따라서 임파워링 리더행동 역시 외부환경 요인으로 개인의 목표지향성에 영향을 미칠 수 있다.

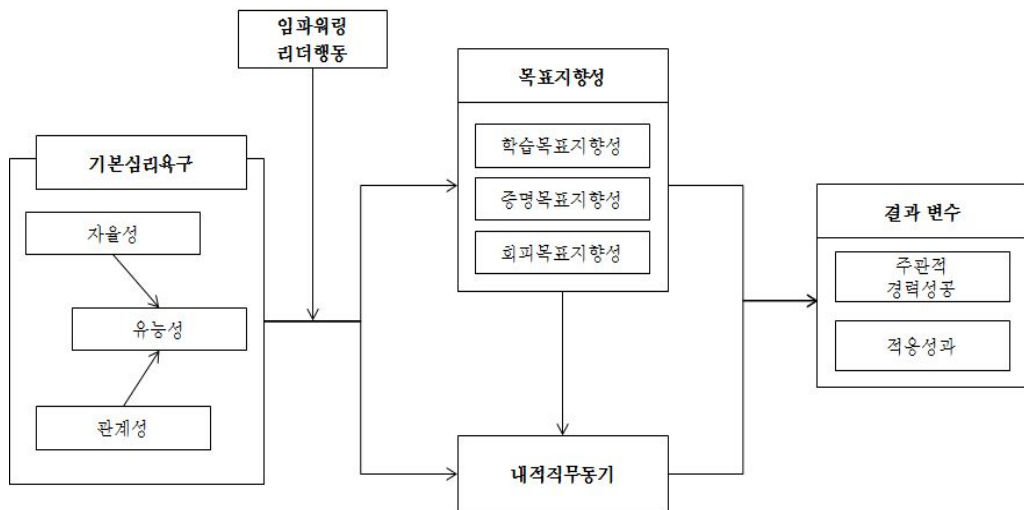
Ⅲ. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설의 설정

1) 연구모형

본 연구의 모형은 조직구성원의 행동에 영향을 미치는 심리적 기제와 관련하여 크게 세 가지 범주로 설계되었다. 첫째, 기본심리욕구의 세 가지 구성요인(자율성, 유능성, 관계성)간의 선형관계를 검증한다. 둘째, 조직구성원이 인식하는 기본심리욕구와 목표지향성, 내적직무동기 그리고 결과변수(주관적 경력성공, 적응성)간의 구조적 관계를 검증하고자 한다. 셋째, 기본심리욕구와 목표지향성, 기본심리욕구와 내적직무동기 사이에 상사의 임파워링 리더행동의 조절효과를 검증하고자 한다. 이를 위한 연구모형은 [그림 Ⅲ-1]과 같다.

[그림 Ⅲ-1] 연구모형의 개념도



기본심리욕구의 하위요인은 자율성, 유능성, 관계성으로 구성되었으며, 목표지향성은 학습목표지향성과 증명목표지향성 및 회피목표지향성으로 구성된 3요인 모형을 적용하였다. 결과변수는 경력성공과 적응성으로 2개의 차원으로 분류하였

다. 또한 상사의 임파워링 리더행동은 5가지 하위차원(솔선수범, 의사결정참여, 코칭, 정보공유, 관심표출)으로 분류하여 기본심리욕구와 내적직무동기 및 목표지향성간의 조절효과를 행동유형별로 확인 할 수 있도록 하였다.

2) 연구가설

(1) 기본심리욕구의 구성개념간의 관계

지금까지 기본심리욕구의 하위 구성요인인 자율성과 유능성 그리고 관계성은 서로 독립적으로 결과변수들에 영향을 미친다는 측면에서 연구들이 이루어져 왔다. 이러한 관점의 연구들은 기본심리욕구 중 어느 하나가 다른 것을 선행하는 관계가 되는 것이 아니라는 가정에서 출발한다. 그러나 상황에 따라 기본심리욕구의 구성개념이 동일하게 작용하지 않고 관계의 차이를 형성하기도 한다. 최근에 자율성, 유능성, 관계성에 대한 상호관계를 규명하는 연구들이 발표되고 있다(김은주, 2007; 김은영, 2007; 이수진, 2011).

자기결정성이론이 관점에서 보면 자율성지지 환경하에 있더라도 스스로 자율성을 지각하지 못하면 유능성을 지각하더라도 최적의 기능을 가져오지 않기 때문에 유능성은 자율성에 의해서 영향을 받는 변인이라고 볼 수 있다(이수진, 2011). 이는 유능성을 가지고 있지만 자율성을 지각하지 못하면 동기가 내재화되지 않는다는 관점이며, 유능성의 필요조건으로 자율성을 강조하는 것이다.

자기결정성의 선행연구에서 Deci & Ryan(2002)은 자율성이 확보된 다음 유능성과 관계성에 대한 욕구가 충족된다고 보았다. 김은주(2007)의 연구에서는 자율성이 유능성 지각에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 김은영(2007)은 연구에서도 자율성과 관계성 지각이 유능성 지각보다 선행요인으로 작용하고 있다. 이수진(2011)의 연구에서도 자율성과 관계성이 유능성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 선행연구들을 기초로 자율성 수준과 관계성수준이 높을수록 유능성 대한 지각이 높을 것이라는 것을 추론할 수 있다. 따라서 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

H1: 기본심리욕구 중 자율성과 관계성은 유능성에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H1-1: 자율성은 유능성에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H1-2: 관계성은 유능성에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

(2) 기본심리욕구와 목표지향성의 관계

인간의 기본심리욕구는 개인의 내재적 동기를 자극하고, 그 동기를 유지하고자 하는 지향성을 지속함으로써 성장한다. 그리고 기본심리욕구는 자신을 좀 더 가치 있게 지각하여 자신의 가치와 욕구에 부합하는 목표를 추구할 수 있기 때문에 기본심리욕구는 조직구성원이 목표지향성과 관련이 있다고 가정할 수 있다.

선행연구에서 Elliot & McGregor(2001)는 자율성 성향은 학습접근과 정적 상관을 가진다고 밝혔다. 자율성을 높게 지각하는 사람은 자신의 역량에 대해 내적 기준을 만족시키는 학습목표를 채택할 가능성이 높다고 할 수 있다. 고수일(2011b)의 연구에서 자율성은 학습목표에 정(+)^{의 영향을 미치는 것을 확인하였다.} 이 연구는 조직에서 자율성이 장려되고 지지되면 구성원들이 학습목표를 지향하는 데에 그만큼 공헌할 것이라는 것을 예측하였다. 그리고 성과 연계성과 경쟁성이 증명목표지향성에 영향을 준다는 사실도 확인하였다. 이는 유능성을 높게 지각하는 개인일수록 증명목표지향성도 높게 나타날 가능성을 보여주고 있다. Deci & Flaste(2011)는 학교현장에서 자율성을 북돋아주는 교사에게 호기심과 숙달지향성, 자아존중감이 높은 것으로 나타났다.

이를 바탕으로 기본심리욕구와 학습목표지향성과 증명목표지향성에는 긍정적 상관관계를, 회피목표지향성에는 부정적 상관관계를 가질 것으로 예측할 수 있다. 따라서 다음과 같이 연구 가설을 도출하였다.

H2: 기본심리욕구 중 자율성은 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성)에 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 자율성은 학습목표지향성에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-2: 자율성은 증명목표지향성에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-3: 자율성은 회피목표지향성에 부(-)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H3: 기본심리욕구 중 유능성은 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성)에 영향을 미칠 것이다.

H3-1: 유능성은 학습목표지향성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H3-2: 유능성은 증명목표지향성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H3-3: 유능성은 회피목표지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H4: 기본심리욕구 중 관계성은 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성)에 영향을 미칠 것이다.

H4-1: 관계성은 학습목표지향성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H4-2: 관계성은 증명목표지향성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H4-3: 관계성은 회피목표지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 기본심리욕구와 내적직무동기의 관계

기본심리욕구는 자발적인 동기부여욕구이기 때문에 기본심리욕구가 높은 사람은 낮은 사람에 비해 성취동기와 유능성 및 흥미가 높은 편이다. 인간은 스스로 선택하고 결정할 수 있는 과제에 도전하여 적절한 유능성을 맞출 수 있을 때 내재적으로 동기화 된다는 것이다. 최근 자율성과 유능성에 관계성을 더하여 이들 욕구의 충족이 내적직무동기 유발요인으로 소개되고 있다.

특히 자율성은 내재적 동기를 유발하는데 가장 중요한 요소이며, 다음으로 유능성과 관계성 순으로 영향을 미치게 된다(Ryan & Deci, 2000). 직무에 대한 보상 기대가 없어도 스스로 직무에 흥미나 즐거움을 느끼기 위해서는 자신의 자율적 의지가 선행되어야 한다. 이러한 자율적 의지가 발현될 수 있는 자율성이 보장되는 상황에서 내적직무동기가 잘 발현될 수 있다. 또한 유능성도 직무동기발현에 긍정적 영향을 미치게 되는데, 유능성은 자신이 직무를 잘 수행해 낼 수 있다는 긍정적 지각과 관련이 있다. 이러한 지각은 그것을 지속해 낼 수 있는 자신감을 심어주며 내적동기부여 상태를 유지해 준다. 관계성은 자율성과 유능성에 비해 다소 떨어지지만 내적동기부여에 긍정적 영향을 미칠 수 있다. 비록 혼자서도 내적동기를 유발시킬 수 있지만 함께 해 나갈 때 동기가 유발되는 경우도 흔히 발생한다(김정식·김현철, 2012).

기본심리욕구와 내적동기간의 관계에서 Deci et al.(1994)은 내적동기가 사회 환경이나 개인 간 상호작용의 관계에 의해 저해될 수도 있고, 증대될 수도 있다고 하였다. 고수일·한주희(2005)의 연구에서는 자율성과 관계성이 내적동기 유발에 미치는 긍정적 영향을 보여주고 있다. 김기형·박중길(2009) 연구에서는 운동선수들의 지각하는 자율성, 유능성, 관계성은 선수들의 동기적 성향을 유의하게 예측하는 것으로 나타났다. 김덕진(2010)연구에서는 기본심리욕구인 자율성, 유능성, 관계성이 내재적 동기에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

선행연구들을 바탕으로 기본심리욕구는 내적직무동기에 긍정적 상관관계를 예측할 수 있다. 이를 토대로 다음과 같이 연구 가설을 설정하였다.

H5: 기본심리욕구(자율성, 관계성, 유능성)은 내적직무동기에 영향을 미칠 것이다.

H5-1: 자율성은 내적직무동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5-2: 유능성은 내적직무동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5-3: 관계성은 내적직무동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(4) 목표지향성과 내적직무동기의 관계

목표지향성과 내적동기와의 관계를 보면, 학습목표지향성은 새로운 기술 습득과 능력향상을 목적으로 하기 때문에 목표달성 결과의 성공과 실패보다는 내재적 과정을 중시하기 때문에 내적동기화와 긍정적인 관계가 있다(Dweck, 1986; Nicholls, 1989). 학습목표지향성으로 인해 조직구성원이 업무에 대한 관심과 흥미가 증가하게 되며, 증가된 관심은 직무동기에 영향을 줄 수 있다는 것이다. 성과목표지향성은 개인에게 직무에 관한 몰입을 증가시키고, 업무관련 정서에 긍정적인 영향을 주는 것처럼, 조직구성원의 직무동기에 긍정적인 영향력을 줄 것을 예상할 수 있다. 회피목표지향성은 조직구성원들이 과업에 개입하는 것을 방해하고 자기조절이나 높은 수준의 수행을 불가능하게 하는 무력한 부적응적 상태를 만든다(Elliot & Church, 1997; Elliot & Sheldon, 1997). 따라서 회피목표지향성은 조직구성원이 직무동기를 인식하는 과정에 부정적인 영향을 줄 수 있다.

김종현·강영순(2012)이 연구에서 목표지향성과 직무수행간 직무동기의 매개효과를 검증한 결과 직무동기는 학습목표지향성과 과업수행간의 관계를 완전매개하고, 증명목표지향성과 과업수행간에는 부분매개하고 있음을 검증하였다. 김용수·김영인(2011)의 성취목표지향성과 내적동기와의 관계를 규명한 연구에서는 학습목표지향성은 내적동기의 흥미와 노력에 정(+)의 영향을 미치고 있었고, 성과목표지향성은 내적동기의 요인 중 유능성에는 영향을 미치고 있었다. 이 연구에서도 학습목표지향성은 흥미와 노력을 통해 열심히 일하려는 내적동기의 내재적 과정에, 성과목표지향성은 유능성을 증명하려는 욕구에 기인함을 확인하였다. 고수일(2011c)의 연구에서도 학습목표지향성과 증명목표지향성은 도전감에 정(+)의 영향을 미치고 있으며, 성과회피목표지향성은 도전감에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 그리고 도전감은 내재적 동기에 유의한 영향을 미치는 것을 검증하였다.

이상의 논의를 통해 학습목표지향성과 증명목표지향성에는 내적 직무동기에 긍정적 영향을 미치고, 회피목표지향성은 부정적 영향을 미칠 것을 예측된다. 따라서 다음과 같이 연구 가설을 도출하였다.

H6: 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성)은 내적 직무동기에 영향을 미칠 것이다.

H6-1: 학습목표지향성은 내적 직무동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-2: 증명목표지향성은 내적 직무동기에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-3: 회피목표지향성은 내적 직무동기에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(5) 목표지향성과 결과변수의 관계

경력성공의 선행변수로서 인적자본요인은 개인의 교육적 직업적 경험을 가리킨다. 그리고 교육과 경험에 대한 투자는 경력성공에 중요한 요인이다(김찬배, 2008). 따라서 경력성공과 관련하여 성장욕구가 높은 사람들은 자신의 발전을 위해 더 많이 노력하는 성향을 지닌다. 그러므로 새로운 기술을 습득하고 능력을 향상시키고자 하는 학습목표지향성 높은 개인과 자신의 능력을 보여주고자 하는 욕구를 보이는 증명목표지향성이 높은 사람은 조직에서 경력성공이 기회가 높을

것을 추측할 수 있다.

한편 직무지향적 정치적 행동성향이 경력성공에 미치는 영향을 다룬 Judge & Bretz(1994)의 연구에서는, 자신의 업적이나 능력을 드러내는 직무지향적 정치적 행동이 경력성공에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(Judge & Bretz, 1994). 이는 자신의 능력에 대해 호의적인 평가를 얻기 위해 노력하고 부정적인 평가는 피하고자 하는 성과목표지향성과 같은 맥락에서 이해할 수 있다. 따라서 조직구성원이 목표지향성은 경력성공 관계에서 인과관계가 존재할 것으로 예상할 수 있다.

Kozlowski(2000)는 개인이 갖고 있는 목표에 대한 성향(Goal orientation traits)이 적응성공에 영향을 미친다고 주장했다. 개인의 성과를 목표로 하는 성과중심 특성(performance oriented traits)을 가진 종업원은 자신들의 역량을 긍정적으로 평가 받고자 하는 성향을 가지며, 도전적인 상황이나 새로운 상황을 피하고자 하는 성향을 가진다고 설명한다. 이에 반해 학습 성향을 가진 종업원은 자신의 기술과 능력향상과 관련된 직무를 선호하기 때문에 새롭고 도전적인 상황에 적응적인 반응을 할 것이라고 주장하였다. Dweck(1986)에 따르면 높은 학습 목표성향을 가진 개인은 새로운 기술을 습득하고 새로운 상황에 적응하며 경험으로부터 학습하여 자신의 능력과 역량을 개발하는 것에 주로 초점을 두기 때문에 새로운 환경, 사건 또는 상황의 요구에 적응하고 대처하는 행동을 선호할 가능성이 크다고 하였다.

이상의 선행 연구들을 미루어 보아 목표지향성의 동기요인은 그 결과변수인 경력성공과 적응성공에 영향을 미치는 인과적 관계를 갖고 있음을 예측할 수 있다. 따라서 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

H7: 학습목표지향성은 결과변수(주관적 경력성공, 적응성공)에 영향을 미칠 것이다.

H7-1: 학습목표지향성은 주관적 경력성공에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H7-2: 학습목표지향성은 적응성공에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H8: 증명목표지향성은 결과변수(주관적 경력성공, 적응성과)에 영향을 미칠 것이다.

H8-1: 증명목표지향성은 주관적 경력성공에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H8-2: 증명목표지향성은 적응성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H9: 회피목표지향성은 결과변수(주관적 경력성공, 적응성과)에 영향을 미칠 것이다.

H9-1: 회피목표지향성은 주관적 경력성공에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H9-2: 회피목표지향성은 적응성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(6) 내적직무동기와 결과변수와의 관계

즐거움에 기초하는 내적동기가 조직의 업무수행 및 자신의 성취결과에 영향을 미치는 강력한 원동력이다. 조직운영에서 동기부여를 현실에 유용하게 적용하려면 조직구성원의 내면의 동기 관점을 잘 이해해야 한다. 직무동기는 조직이 요구하는 목표달성을 위해 노력을 이행하려는 심리적 상태를 의미(Campbell & Pritchard, 1976)하는데, 조직구성원의 능력을 최대한 발휘하도록 내적으로 동기화시킨다면 경력성공과 적응성과를 높일 것으로 보인다.

내면의 동기를 북돋는 보상은 목표한 행동을 해냈을 때 느끼는 만족감과 성취감이다. Grote와 James(1991)는 적응성과와 관련하여 성취동기를 도전적 상황과의 직면으로 인지하여 개인이 자신을 도전에 맞서게 하고 그와 같은 상황의 극복을 위한 동기로서 강조하였다. Pulakos et al.(2002)은 동기요인 중 성취동기가 사람이 새로운 과업과 상황에 적응하는 방법에 영향을 미치는 요인으로 중요한 적응성과의 선행요인이라고 주장을 통해 성취동기가 높은 사람은 불확실한 상황에서 과업을 잘 수행할 것을 예측하였다.

내적직무동기와 관련한 김희철·강영순(2008) 연구에서 내적직무동기는 실제적으로 무엇을 할 것인가를 결정하는 요소로서 행동결정 변수이기 때문에 보다 직접적으로 혁신행동에 영향을 줄 것으로 예측하였다. 즉 내적 동기가 창의적 과업수행에 중요한 역할을 수행하듯이 유용한 아이디어를 채택, 실행, 확산하는 혁신적 행동에 적용될 수 있다고 하였다. 박경환·한인수(1999)의 R&D 연구원 및 기

술인력을 중심으로 혁신행위에 영향을 미치는 환경을 연구한 결과에서 내재적 동기부여가 혁신행위에 정(+)¹의 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 박영석·박홍기(1994)의 연구에서도 내재적으로 동기화된 사람들은 외재적으로 동기화된 사람들에 비해서 직무상황에 따라 동기요인에 대한 직무태도가 더 크게 변화되고 있음을 확인하였다.

따라서 이러한 선행 연구들을 토대로 조직구성원의 내적직무동기는 조직상황에서 주관적 경력성공과 적응성²과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이라고 추론해 볼 수 있다. 따라서 다음과 같이 연구 가설을 설정하였다.

H10: 내적직무동기는 결과변수(주관적 경력성공, 적응성²)에 영향을 미칠 것이다.

H10-1: 내적직무동기는 주관적 경력성공에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H10-2: 내적직무동기는 적응성²과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

(7) 상사의 임파워링 리더행동의 조절효과

상사 임파워링 리더행동의 조절효과를 연구한 김성훈(2011)의 연구에서는 임파워링 리더행동 5가지 차원(솔선수범, 정보제공, 의사결정 참여, 코칭, 관심표출)을 포함한 전반적 임파워링 리더행동은 LMX질과 자아개념간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 이는 임파워링 리더행동에 대한 지각이 높은 부하집단이 낮은 부하집단에 비해 LMX질이 자아개념(자존감, 자기효능감)에 미치는 영향이 더 크다는 것을 증명하였다.

정국현(2010)의 연구에서 임파워링 리더십은 내재적동기부여와 직무만족 및 조직몰입에 모두 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통해 임파워링 리더십은 조직구성원의 내재적 동기부여의 수준을 높이는 리더의 행동으로서 적절한 임파워링 리더행동은 조직구성원의 목표지향성과 적극적 업무활동을 위한 내재적 동기부여에 긍정적인 영향을 주게 됨을 확인하였다. 상사의 임파워링 리더행위가 조직구성원의 기본심리욕구를 자극하여 이를 증대시키면 이렇게 증대된 기본심리욕구는 목표지향성에 영향을 미치게 될 것이다.

조직 내 임파워먼트 증진과정에서 구성원으로 하여금 자기결정의 중요성을 주지시키고, 스스로가 능동적으로 자신의 삶을 리드해 나가는 사람이 되도록 유도해야 한다. 그러므로 상사의 임파워링 리더행동은 중요하다. 그래서 기본심리욕구와 목표지향성간의 관계에서 임파워링 리더행동이 내적동기로서 영향을 미치는지 확인할 필요가 있다.

임파워먼트는 내적동기로서 성과를 증진시키는 과정이다. 즉, 임파워먼트는 상사가 권한을 갖고 통제중심으로 조직을 운영하기 보다는, 권한위양을 통해 조직구성원이 자율적이며 능동적인 활동을 유도하는 개념이다. 그러므로 조직구성원들이 내적동기 요소인 기본심리욕구는 과업의 선택수준에 따라 목표지향성이 달라질 것이라는 것을 예측할 수 있다. 따라서 조직구성원에게 제공되는 상사의 임파워링 리더행동 수준은 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기에 높은 관여를 미칠 것으로 예상된다. 위와 같은 논의를 통해 다음과 같이 연구 가설을 설정하였다.

H11: 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기의 관계는 상사의 임파워링 리더행동에 따라 다를 것이다.

H11-1: 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기의 관계는 상사의 솔선수범 행동에 따라 다를 것이다.

H11-2: 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기의 관계는 상사의 의사결정참여 행동에 따라 다를 것이다.

H11-3: 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기의 관계는 상사의 코칭 행동에 따라 다를 것이다.

H11-4: 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기의 관계는 상사의 정보공유 행동에 따라 다를 것이다.

H11-5: 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기의 관계는 상사의 관심표출 행동에 따라 다를 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1) 변수의 조작적 정의 및 측정

(1) 기본심리욕구

자기결정성 이론에 따르면 인간에게는 보편적인 속성으로 타고나는 세 가지 기본적인 심리적욕구가 있다. 첫째, 자율성은 내 삶의 주인은 자기 자신이며, 자신의 삶의 결정은 스스로 내리는 자율적인 느낌을 갖는 욕구이다. 둘째, 유능성은 어떤 일을 능숙하게 해낼 수 있는 자신감으로, 자신의 역량을 연마하고 나타냄으로써 자신이 유능하다고 믿는 느낌이다. 셋째, 관계성은 내 주변의 타인들과 좋은 관계를 맺고 있다는 느낌이다. 본 연구는 조직구성원의 기본심리욕구에 대한 인식을 조사하기 위해 이명희·김아형(2008)이 개발하여 타당화 시킨 한국형 기본심리욕구척도의 18문항 중 연구 목적에 맞게 수정하여 15개 문항을 사용하였다. 이 척도는 자율성, 유능성 그리고 관계성에서 각 요인당 5문항씩 총 15문항으로 구성하였다.

(2) 내적직무동기

내적동기란 개인의 외부의 어떠한 물질적 보상에 의하지 아니하고도 자신이 맡은 일 자체에 내재되어 있는 즐거움이나 만족을 경험하기 위하여 일을 수행하고자 하는 내면의 욕구를 말한다(Deci & Ryan, 1985). 직무동기는 구성원의 직무 행동에 대한 심리적 기대를 의미한다. 따라서 내적직무동기는 직무 자체에 내재되어 있는 즐거움이나 호기심 등으로 어떤 일에 몰입하는 경우를 말한다. 본 연구에서는 Warr, Cook & Wall(1979)에 의해 개발된 문항 중 4개를 선정하여 측정에 사용하였다.

(3) 목표지향성

목표지향성이란 개인이 추구하는 목표에 따라 발현되는 성취동기의 유형으로 정의할 수 있다(Dweck & Elliot, 1983). 학습목표지향성은 새로운 일을 이해하고

도전하는 특성으로 개인의 능력을 증대시키고 능력을 개발하는데 초점을 맞추는 개인의 성향이다.

성과목표지향성은 자신의 능력에 대해 호의적인 평가를 얻기 위해 노력하고, 부정적인 평가는 피하고자 하는 개인적 성향을 말한다. 증명목표지향성은 자신의 능력을 증명하고 다른 사람으로부터 호의적인 평가를 받고자하는 지향성을 의미한다. 반면, 회피목표지향성은 부정적인 결과와 다른 사람으로부터 부정적인 판단을 회피하고자 하는 지향성을 의미한다.

본 연구에서는 VandeWall(1997)에 의해 개발된 문항을 번안하여 본 연구 목적에 부합하도록 일부를 수정하여 학습목표지향성 5문항, 증명목표지향성 4문항, 회피목표지향성 4문항으로 총 13개 문항으로 구성하였다.

(4) 결과변수

경력성공이란 개인의 지속적인 업무경험의 결과로 축적된 긍정적인 심리상태와 직무관련 산출물을 의미한다(Judge et al., 1995). 여기에서 경력만족을 측정하기 위해 Greenhaus, Parasuraman & Wormley(1990)가 개발한 문항과 이동하·탁진국(2008)의 연구에서 개발한 문항에서 6개 문항을 활용하여 측정하였다.

적응성과는 직무상의 욕구가 다양해짐에 따라 변화를 극복하는 능력과 이를 통하여 학습하는 능력을 보여주는 행동이다(Allworth & Hesketh, 1999). 본 연구에서는 한태영(2005)이 Pulakos et al.(2000)의 적응성과 유형을 기본으로 개발한 문항 중 12문항을 사용했다.

(5) 임파워링 리더행동

상사 임파워링 리더행동은 부하들과 권한을 공유하고, 부하들의 내적 동기부여를 높여주는 리더의 행위를 의미한다(Srivastava et al., 2006). 본 연구에서는 Arnold et al.(2000)의 개발한 5개의 구성요소, 즉 술선수범, 참여적 의사결정, 코칭, 정보공유, 관심표출을 중심으로 제시되었던 총 38개의 문항들 중에서 하위요인별로 구성요소들을 적절하게 잘 반영하여 있는 4개의 문항들을 추출하여 모두 20개의 문항을 발췌하여 활용하였다.

2) 설문구성 및 조사방법

(1) 설문구성

본 연구에 활용된 변수들 중 인구 통계적 변수를 제외한 나머지 변수들은 모두 리커트형(1=전혀 그렇지 않다, 7점=매우 그렇다) 7점 척도로 응답하게 하였다. 인구 통계적 변수는 연령, 성, 근무연수, 직무, 직종으로 구성되었다. 설문내용은 크게 독립변수로는 기본심리욕구의 구성요소인 자율성, 유능성, 관계성이며, 종속변수는 목표지향성을 구성하는 학습목표지향성과 증명목표지향성 및 회피목표지향성과 내적직무동기이다. 결과변수로는 주관적 경력성공, 적응성으로 구성되었으며, 조절변수로는 상사의 임파워링 리더행동으로 구성되었다.

측정설문은 독립변수 자율성은 5개 문항, 유능성 5개 문항, 관계성 5개 문항으로 구성되었으며, 종속변수는 학습목표지향성 5개 문항, 증명목표지향성 4개 문항, 회피목표지향성 4개 문항, 내적직무동기는 4개 문항이다. 결과변수로는 주관적 경력성공이 6개 문항, 적응성과는 8개 문항으로 구성되었다. 또한 조절변수인 상사의 임파워링 리더행동은 20개 문항으로 구성되었으며, 연구표본의 특성을 살펴보기 위한 인구통계학적 변수는 5개 문항으로 구성되었다. 이를 구체적으로 정리하면 <표 III-1>과 같다.

<표 III-1> 설문구성 및 출처

구분	변수명	문항수	문항번호	출 처
기본심리 욕구	자율성	5	IV-1-1-5	이명희·김아형(2008)
	유능성	5	IV-1-6-10	
	관계성	5	IV-1-11-15	
목표 지향성	학습목표지향성	5	III-1-1-5	VandeWall(1997)
	증명목표지향성	4	III-1-6-9	
	회피목표지향성	4	III-1-10-13	
내적 직무동기	내적직무동기	4	II-2-1-4	Warr, Cook & Wall (1979)
결과변수	주관적 경력성공	6	III-2-1-6	이동하·탁진국(2008)
	적응성과	8	IV-2-1-8	한태영(2005)
임파워링 리더행동	솔선수범	4	II-1-1-4	Arnold, et al(2000)
	참여적 의사결정	4	II-1-5-8	
	코칭	4	II-1-9-12	
	정보공유	4	II-1-13-16	
	관심표출	4	II-1-17-20	

(2) 조사방법

본 연구에서 제시된 가설은 검증하기 위한 방법으로 설문지법을 활용하였다. 연구의 표본은 제주특별자치도 소재의 금융·보험업, 호텔·서비스업, 공무원 및 공기업, 기타 기업 등의 조직구성원을 대상으로 임의 추출하였으며, 설문지는 총 500부를 조사원이 직접 방문하여 배포하고 회수하였다. 회수된 설문지는 총 375부이고 이중 응답이 불성실하거나 편향적 분포를 보인 것을 제외한 348부를 분석에 활용하였다.

설문지를 통해 수집된 자료는 SPSS 18.0과 AMOS 20.0을 활용하여 통계적인 분석을 실시하였다. 분석방법은 연구결과의 유효성을 높이기 위해 신뢰성 분석 및 타당성 분석과 상관관계분석을 하였으며, 연구모형에 투입된 변수간의 선형적 연구가설을 검증하기 위해 공분산 구조분석을 실시하였고, 또한 상사의 임파워링 리더행동의 조절효과를 검증하기 위해 AMOS를 이용한 조절효과분석을 실시하였다.

(3) 연구표본 특성

연구표본의 특성을 보면 <표 III-2>에 제시된 바와 같다.

연령별로는 20대 52명 14.9%, 30대 181명 52.0%, 40대 91명 26.1%, 50대 이상 24명 7.0%이며, 성별로는 남성이 133명 38.2%, 여성 215명 61.8%로 분포되었다. 근무연수별로는 3년 이하는 67명 19.2%, 3년~5년 미만 50명, 14.4%, 5년~10년 미만 80명 23.0%, 10년 이상 151명 43.4%이다. 직군별로는 사무직 166명 47.7%, 영업직 40명 11.5%, 기술직 36명 10.3%, 기타 106명 30.5%로 나타났다. 업종별로는 금융·보험업이 37명 10.6%, 호텔·서비스업이 144명 41.4%, 공무원 및 공기업 88명 25.3%이고, 기타는 79명에 22.7%이다.

<표 III-2> 연구표본의 특성

	구 분	표본수(명)	백분율(%)	비고
연 령	20대	52	14.9	
	30대	181	52.0	
	40대	91	26.1	
	50대 이상	24	7.0	
성 별	남성	133	38.2	
	여성	215	61.8	
근무연수	3년 이하	67	19.2	
	3~5년 미만	50	14.4	
	5년~10년 미만	80	23.0	
	10년 이상	151	43.4	
직 무	사무직	166	47.7	
	영업직	40	11.5	
	기술직	36	10.3	
	기타	106	30.5	
업 종	금융·보험업	37	10.6	
	호텔·서비스업	144	41.4	
	공무원 및 공기업	88	25.3	
	기타	79	22.7	
계		348	100	

IV. 실증분석

1. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 기존의 선행연구에서 타당성이 검증된 척도를 사용하였으나, 측정도구의 명확한 타당성 검토를 위해 확인요인분석을 실시하였다. 인과관계연구에서 확인요인분석은 자료의 타당성을 증명하는데 이용된다. 공분산 구조분석을 통한 확인요인분석에서는 측정변수의 수가 증가할수록 잘못된 결과와 빈약한 적합성을 가져올 가능성이 커지므로 20개 이상의 측정변수를 사용하지 말 것을 권고하고 있다(Bentler, 1989). 본 연구는 이러한 오류를 최소화하기 위해 연구모델에 투입된 변수를 중심으로 독립변수, 종속변수, 결과변수, 그리고 조절변수로 구분하여 확인요인분석을 실시하였다. 또한 구조모델에서 측정하는 미지수와 분석에 사용되는 표본수간의 비율이 최소한 1:5를 넘어야 할 것을 요구하고 있는데(Bentler, 1989), 본 연구의 표본 수는 348개로 이 기준을 충족시키고 있다.

또한 신뢰도를 확인하기 위해 내적일관성 검증법을 활용하였고, 구성변수들의 내적일관성을 확인하기 위해 크론바하 알파(Cronbach's alpha) 값을 사용하였다. 이 알파(α)는 검사의 내적일관성을 나타내는 값으로 한 조사 내에서 변수들 간의 평균 상관관계에 근거해 설문문항들이 동질적인 요소로 구성되어 있는지를 나타낸다. 일반적으로 사회과학분야에서는 크론바하 알파 값이 일반적으로 적어도 0.6 이상 이어야 하고, 1에 가까울수록 좋은 측정도구로 평가된다.

신뢰성 분석에 이어 측정항목들에 대하여 연구 단위별로 측정모형을 도출하기 위하여 확인요인분석(CFA)을 실시하였다. 확인요인분석은 특정 가설을 설정하고 자료에서 관찰되는 관계를 어느 정도 설명하고 있는지의 정도를 나타내는 기법으로 분석과정에서 연구자는 사전지식이나 이론적인 결과를 가지고 가설형식으로 모형화하고 일부원소의 값을 제약한다. 각 단계별로 항목구성의 최적상태를 도출하기 위한 적합도를 평가하기 위해서 χ^2 , χ^2 에 대한 p값, RMR(Root Mean

square Residual), GFI(Goodness of Fit Index), AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index), NFI(Normed Fit Index), IFI(Incremental Fit Index), TLI(Tucker Lewis Index), CFI(Comparative Fit Index), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation) 등을 이용하였다. 모델적합도의 판단기준은 절대적합지수의 적합도는 $\chi^2/p > .05$ 이면 양호, GFI는 0.9, AGFI는 0.85이상이면 양호하고, RMR은 .05 이하면 양호하고, 0.05~0.1이하면 수용가능, RMSEA는 0.05이하면 좋음, 0.08이하면 양호, 0.1이하면 보통이다. 그리고 증분적합지수인 NFI, TLI, CFI는 0.9이상이면 양호하다(김계수, 2010; 우종필, 2012; 송지준, 2012).

측정모델 분석 후 해당모델의 타당성을 평가하였다. 측정모델의 타당성은 집중타당성과 판별타당성으로 구분하여 실시하였는데, 집중타당성을 평가하기 위해 개념신뢰도값(Hair, Anderson, Tatham & Black, 1998)을 이용하였고, 판별타당성을 평가하기 위해 평균분산추출값(Average Variance Extracted; AVE)을 이용하였다. 그리고 구성개념 각각의 분산추출지수를 통해 판별타당성을 평가하였다. 구성개념 간 상관관계의 제곱보다 크면 판별타당성이 존재한다(Fornell, 1981).

독립변수인 기본심리욕구에 대한 확인요인분석 결과 <표 IV-1>에 제시된 바와 같이 기본심리욕구는 3개 요인으로 추출되었다. 독립변수의 모델적합도를 살펴보면 $\chi^2=178.179$, $df=75$, $p=.000$, $CMIN/DF=2.376$ $RMR=.058$, $GFI=.938$, $AGFI=.901$ $NFI=.952$, $IFI=.971$, $TLI=.960$, $CFI=.971$, $RMSEA=.063$ 로 나타났다. χ^2 통계량이 모형 선정기준을 충족시키지 않고 있지만, 절대적합지수 GFI, AGFI는 .9이상으로 양호하고, $RMR=.058$, $RMSEA=.63$ 으로 수용가능한 수준이며, 증분적합지수 NFI, IFI, TLI, CFI 가 모두 .95이상으로 나타나 증분적합지수는 매우 우수하다. 따라서 독립변수인 기본심리욕구의 확인요인 분석 결과는 유용한 것으로 판명되었다.

연구모델의 개념이나 속성을 정확히 측정하였는지를 확인하기 위해 집중타당도와 판별타당도를 검증하는 방법은 첫째, 표준화된 요인 적재량이 0.5이상 이어야 하는데 본 분석의 표준화된 요인 적재량은 모두 0.7이상이다. 둘째, 개념신뢰도가 0.7이상이면 집중타당도가 인정되는데 모두 0.8이상으로 나타났다. 셋째, 평균분산추출값(AVE)이 0.5이상이면 판별타당도가 있는 것으로 해석되는데 본 분석에서는 모두 0.5이상으로 나타났다.

<표 IV-1> 독립변수(기본심리욕구)의 확인요인분석

요인명	분석 항목 수	최종 항목 수	변수	표준화된 회귀계수	추정 오차	C.R.	SMC	Cronb ach's alpha	개념 신뢰 도	AVE
자율성	5	5	self1	0.759	0.872		0.576	.911	.837	.508
			self2	0.820	0.612	17.558	0.673			
			self3	0.844	0.590	15.495	0.713			
			self4	0.865	0.505	16.011	0.749			
			self5	0.787	0.649	14.099	0.620			
			self6	0.727	0.510		0.528			
유능성	5	5	self7	0.830	0.294	13.636	0.689	.879	.885	.608
			self8	0.840	0.313	13.153	0.705			
			self9	0.865	0.280	12.667	0.749			
			self10	0.690	0.628	11.856	0.476			
			self11	0.769	0.433		0.592			
관계성	5	5	self12	0.913	0.184	17.333	0.834	.911	.904	.655
			self13	0.828	0.381	16.304	0.685			
			self14	0.873	0.263	14.227	0.762			
			self15	0.748	0.545	13.115	0.559			
$\chi^2=178.179$, $df=75$, $p=.000$, $CMIN/DF=2.376$, $RMR=.058$, $GFI=.938$, $AGFI=.901$ $NFI=.952$, $IFI=.971$, $TLI=.960$, $CFI=.971$, $RMSEA=.063$										

동일한 방법으로 매개변수에 대한 요인분석을 실시하였으며 확인요인분석결과 회피목표지향성 항목 중 1문항(goal6)과 내적동기 항목 중 1문항(moti2)이 SMC가 0.4이하로 나타나 이를 제거 하였다. 이를 제거하고 진행된 종속변수(목표지향성, 내적직무동기, 결과변수)의 요인분석결과는 <표 IV-2>에 제시하였다. 모델 적합도는 $\chi^2=698.249$, $df=337$, $p=.000$, $CMIN/DF=2.072$, $RMR=.062$, $GFI=.878$, $AGFI=.843$, $NFI=.922$, $IFI=.958$, $TLI=.949$, $CFI=.957$, $RMSEA=.056$ 으로 나타났다. GFI와 AGFI가 기준에 비해 조금 모자라나, 나머지 지표들이 기준을 수용하는 수준이므로 적합한 것으로 판명되었다. 표준화된 회귀계수는 모두 0.6이상으로

나타났으며, 개념신뢰도의 모든 요인이 0.7이상으로 나타나 수용할 만한 수준으로 판단되었다. 그리고 평균분산추출값(AVE)은 증명목표지향성이 0.494로 기준(0.5) 보다 조금 미흡하지만 변수들 간의 상관계수의 제곱 값이 AVE값을 초과하지 않는 것으로 나타나 판별타당성을 확보하고 있는 것으로 나타났다.

<표 IV-2> 종속변수(목표지향성, 내적직무동기, 결과변수)의 확인요인분석

요인명	분석 항목 수	최종 항목 수	변수	표준화된 회귀계수	추정 오차	C.R.	SMC	Cronb ach's alpha	개념 신뢰 도	AVE
학습목표 지향성	5	5	goal1	0.837	0.409		0.701	.907	.876	.575
			goal2	0.829	0.483	18.494	0.687			
			goal3	0.850	0.424	19.309	0.723			
			goal4	0.825	0.471	17.993	0.681			
			goal5	0.748	0.586	15.421	0.559			
증명목표 지향성	4	4	goal10	0.698	0.848		0.487	.858	.795	.494
			goal11	0.809	0.596	16.671	0.655			
			goal12	0.896	0.293	12.838	0.803			
			goal13	0.708	0.766	10.575	0.501			
회피목표 지향성	4	3	goal7	0.706	0.982		0.498	.870	.773	.536
			goal8	0.944	0.234	15.139	0.891			
			goal9	0.850	0.615	14.929	0.723			
내적 직무동기	4	3	moti1	0.844	0.362		0.713	.780	.797	.568
			moti3	0.730	0.599	11.207	0.533			
			moti4	0.765	0.430	12.042	0.585			
주관적 경력성공	6	6	care1	0.853	0.427		0.728	.956	.919	.653
			care2	0.880	0.365	21.344	0.774			
			care3	0.930	0.229	23.333	0.864			
			care4	0.871	0.359	21.002	0.758			
			care5	0.823	0.506	18.213	0.677			
			care6	0.830	0.496	19.286	0.689			
적응성과	8	8	adap1	0.790	0.454		0.623	.946	.936	.648
			adap2	0.842	0.381	19.583	0.710			
			adap3	0.846	0.321	17.395	0.716			
			adap4	0.860	0.259	17.957	0.739			
			adap5	0.815	0.334	15.669	0.665			
			adap6	0.805	0.404	16.218	0.648			
			adap7	0.823	0.353	16.963	0.677			
			adap8	0.798	0.434	16.366	0.636			
$\chi^2=698.249$, $df=337$, $p=.000$, $CMIN/DF=2.072$, $RMR=.062$, $GFI=.878$, $AGFI=.843$, $NFI=.922$, $IFI=.958$, $TLI=.949$, $CFI=.957$, $RMSEA=.056$										

본 연구에서 조절변수로 선정한 상사의 임파워링 리더행동에 대한 확인요인분석 결과는 아래의 <표 IV-3>에 제시되었다. 임파워링 리더행동은 출선수범, 의사결정참여, 코칭, 정보공유, 관심표출 등 5가지 하위차원으로 구성되어 있다. 확인요인 분석결과 $\chi^2=618.562$, $df=152$, $p=.000$, $CMIN/DF=4.096$ $RMR=.067$, $GFI=.845$, $AGFI=.786$ $NFI=.929$, $IFI=.945$, $TLI=.932$, $CFI=.945$, $RMSEA=.094$ 로 나타나 χ^2 통계량은 모델선정기준을 충족하지 못하고 있고 GFI와 AGFI도 기준치에 미달하지만 NFI, IFI, TLI, CFI 지수 모두가 0.9이상을 보이고 있어 모델적합도는 수용 가능한 수준으로 평가할 수 있다. 그리고 표준화된 회귀계수는 모두 0.7이상이고, 개념신뢰도는 모두 0.8이상으로 나타났으며, AVE도 모두 0.6이상으로 나타나 집중타당도와 판별타당도를 확보하고 있다.

<표 IV-3> 조절변수(임파워링 리더행동)의 확인요인분석

요인명	분석 항목 수	최종 항목 수	변수	표준화된 회귀계수	측정 오차	C.R.	SMC	Cronbach's alpha	개념 신뢰도	AVE
출선수범	4	4	emp01	0.898	0.383		0.807	.950	.915	.730
			emp02	0.872	0.423	24.224	0.760			
			emp03	0.942	0.219	30.057	0.888			
			emp04	0.941	0.210	29.675	0.885			
의사결정참여	4	4	emp05	0.854	0.430		0.730	.930	.886	.660
			emp06	0.910	0.280	24.344	0.828			
			emp07	0.887	0.397	23.521	0.787			
			emp08	0.874	0.497	18.397	0.764			
코칭	4	4	emp09	0.868	0.400		0.754	.927	.873	.632
			emp10	0.804	0.585	22.148	0.646			
			emp11	0.906	0.299	24.539	0.821			
			emp12	0.858	0.437	21.920	0.736			
정보공유	4	4	emp13	0.912	0.253		0.832	.931	.886	.660
			emp14	0.889	0.318	24.739	0.791			
			emp15	0.840	0.487	21.538	0.706			
			emp16	0.822	0.486	21.050	0.676			
관심표출	4	4	emp17	0.875	0.465		0.766	.943	.893	.676
			emp18	0.921	0.316	25.788	0.849			
			emp19	0.914	0.327	25.353	0.836			
			emp20	0.884	0.440	23.572	0.782			
$\chi^2=618.562$, $df=152$, $p=.000$, $CMIN/DF=4.096$, $RMR=.067$, $GFI=.845$, $AGFI=.786$ $NFI=.929$, $IFI=.945$, $TLI=.932$, $CFI=.945$, $RMSEA=.094$										

2. 변수간 상관관계

<표 IV-4>는 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기와 결과변수(주관적 경력성공, 적응성과) 요인간의 관련성과 방향성을 알아보기 위해 변수들 간의 상관계수를 산출한 결과이다. 아래의 <표 IV-4>를 구체적으로 살펴보면, 기본심리욕구의 요인간 상관관계를 살펴보면 유능성과 관계성은 강한 정적상관을 보였으며($r=.657, p<.01$), 자율성과 유능성($r=.287, p<.01$) 및 자율성과 관계성($r=.228, p<.01$)간에 정적관계를 보였다.

그리고 기본심리욕구의 하위요인인 자율성은 학습목표지향성에 정(+의 상관($r=.227, p<.01$))을 보였으나, 증명목표지향성($r=.050, p>.05$)에는 관계가 없는 것으로 나타났고, 회피목표지향성($r=-.386, p<.01$)에는 부(-)의 상관을 나타냈다. 유능성은 학습목표지향성($r=.516, p<.01$)과 증명목표지향성($r=.496, p<.01$)에 유의한 정(+의 상관관계가 있는 것으로 나타났으나, 회피목표지향성($r=-.205, p<.01$)에는 부(-)적 상관을 나타냈다. 관계성은 학습목표지향성($r=.368, p<.01$), 증명목표지향성($r=.340, p<.01$)에 유의한 정(+의 상관이 있는 것으로 나타났고 증명목표지향성($r=-.124, p<.01$)에는 유의한 부(-)의 상관이 있는 것으로 나타났다.

학습목표지향성은 주관적 경력성공($r=.400, p<.01$), 내적직무동기($r=.540, p<.01$)와 적응성과($r=.592, p<.01$)에 유의한 정(+의 상관관계를 나타냈다. 그리고 증명목표지향성은 주관적 경력성공($r=.481, p<.01$), 내적직무동기($r=.426, p<.01$)와 적응성과($r=.428, p<.01$)에 유의한 정(+의 상관관계를 나타냈다. 그러나 회피목표지향성은 주관적 경력성공($r=.003, p>.05$)에는 상관관계가 없는 것으로 나타났으며, 내적직무동기($r=-.141, p<.01$)와 적응성과($r=-.240, p<.01$)에 유의한 부(-)의 상관관계를 나타내었다. 이러한 결과를 보면 본 연구의 주 관심 변수인 기본심리욕구와 목표지향성 및 결과변수의 관계에서 구조적 영향관계를 미치고 있음을 알 수 있다.

<표 IV-4> 변수간 상관관계

	자율성	유능성	관계성	학습 목표	증명 목표	회피 목표	경력 성공	내적 동기	적응 성과	임과 워링
자율성	1									
유능성	.287**	1								
관계성	.228**	.657**	1							
학습목표	.227**	.516**	.368**	1						
증명목표	.050	.496**	.340**	.498**	1					
회피목표	-.386**	-.205**	-.124*	-.222**	.025	1				
경력성공	.211**	.622**	.510**	.400**	.481**	.010	1			
내적동기	.317**	.498**	.460**	.542**	.426**	-.141**	.420**	1		
적응성과	.247**	.696**	.536**	.592**	.428**	-.240**	.463**	.452**	1	
임과워링	.396**	.282**	.375**	.326**	.190**	-.138*	.321**	.489**	.220**	1
Mean	4.3270	4.6391	5.0546	4.7172	4.7895	3.5805	4.3985	5.3266	4.5769	4.9776
SD	1.19840	.85426	.92041	1.03006	1.06120	1.29566	1.14309	.91153	.90876	1.11625

주) **. p<.01 * . p<.05

3. 연구가설의 검증

1) 최적구조모형 검증

연구가설을 검증하기 위해 설정한 연구모형을 분석한 결과만을 가지고 최적모형이라는 결론을 내리기에는 무리가 있다. 비단 이 연구모형이 우수한 적합성을 보이더라도 연구모형을 대체할 수 있는 다른 모형이 더 낮은 부합치를 보일 수 있는 만큼, 연구모형이 다른 경쟁모형들과 비교해 최선의 모형인지를 평가하여야 한다. 최적구조모형을 도출하는 위한 방법으로 구조방정식 모델을 이용한 단계적 χ^2 검증을 실시하였다.

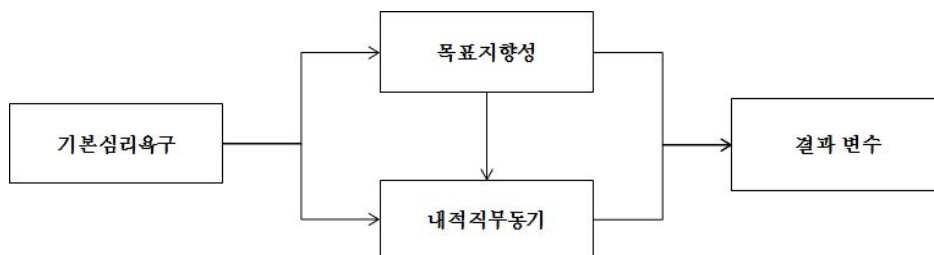
단계적 χ^2 검증 절차는 미지수를 적게 설정한 모델과 많이 설정한 모델 간 증분

χ^2 값이 유의하면 미지수를 많이 설정한 모델이 지지되고, 증분 χ^2 값이 유의하지 않으면 미지수를 적게 설정한 모델이 간명 모델로 지지된다. 주의할 점은 χ^2 검증은 표본크기 및 다변량 정상분포의 가정에 민감하기 때문에 표본크기가 크고 측정변수가 많을 때는 표본과 재생 공분산 행렬 간에 약간의 차이만 있어도 χ^2 값이 유의하게 나타날 수 있다는 것이다. 따라서 공분산 구조분석의 여러 부합치를 고려하여 판단하여야 한다. 특히 표준부합치(NFI:normed fit index)는 이론모형의 χ^2 값과 모든 측정변수들이 독립적이라고 가정하는 독립모델의 χ^2 값을 비교한 것으로서, 표본 크기나 자유도에 영향을 받지 않기 때문에 중요하다(김성훈·강영순, 2011).

(1) 가설화된 연구모형

연구모형이 모델적합도는 비교적 적합한 것으로 나타났다($\chi^2=1,691.803$, $df=847$, $CMIN/DF=1.997$, $RMR=.075$, $GFI=.820$, $AGFI=.790$, $NFI=.877$, $IFI=.934$, $TLI=.926$, $CFI=.934$, $RMSEA=.054$). 표준 χ^2 값을 보면 1.997로 양호하며, 주요 적합도 지수에 있어 GFI와 AGFI 및 NFI 값이 기준에 조금 미달하지만, IFI=.934, TLI=.926, CFI=.934가 모두 0.9이상으로 기준치를 상회하고 있으며, RMSEA=.054로 0.1이하의 기준치를 충족하고 있는 것으로 나타났다.

[그림 IV-1] 가설화된 연구모형



(2) 경쟁모형

경쟁모형1은 가설화된 연구모형에서 목표지향성과 내적직무동기간의 경로를 제한한 모형이다. 이 모형의 적합도를 살펴보면 $\chi^2=1,739.774$, $df=850$, $CMIN/DF=2.047$, $RMR=.082$, $GFI=.816$, $AGFI=.786$, $NFI=.873$, $IFI=.931$, $TLI=.923$, $CFI=.930$, $RMSEA=.055$ 이다. 주요 적합도 지수에 있어 GFI와 AGFI 및 NFI 값이 기준에 조금 미달하지만, IIF, TLI, CFI, RMSEA 등이 모두 기준치를 충족하고 있는 것으로 나타났다. 하지만 가설화된 연구모형과 비교해보면 경쟁모형1($\Delta\chi^2=47.971$, $\Delta df=3$, $p<.01$)은 가설화된 연구모형보다 적합도가 떨어진다 고 볼 수 있다.

[그림 IV-2] 경쟁모형



(3) 모델간 비교 종합

본 연구의 단계적 χ^2 검증을 통해 최적 모형을 제시하기 위한 절차는 다음과 같다. 먼저 첫 번째 단계로 가설화된 연구모형과 경쟁모형을 비교하였다. 경쟁모형은 연구모형에서 목표지향성과 내적직무동기간의 경로를 제거한 것이다. 두 모형을 비교한 결과 자유도 3에서 χ^2 변화량(47.971)이 유의한 것으로 나타나 미지수를 많이 설정한 가설화된 연구모형이 우수한 모형으로 지지되었다.

<표 IV-5> 최적구조모형 검증

모형	χ^2	df	p	GFI	NFI	CFI	RMR
연구모형	1,691.803	847	p<.001	.820	.877	.934	.075
경쟁모형	1,739.774	850	p<.001	.816	.873	.930	.082
단계적 χ^2 검증				지지모형			
경쟁모형- 연구모형	47.971	3	p<.01	연구모형			

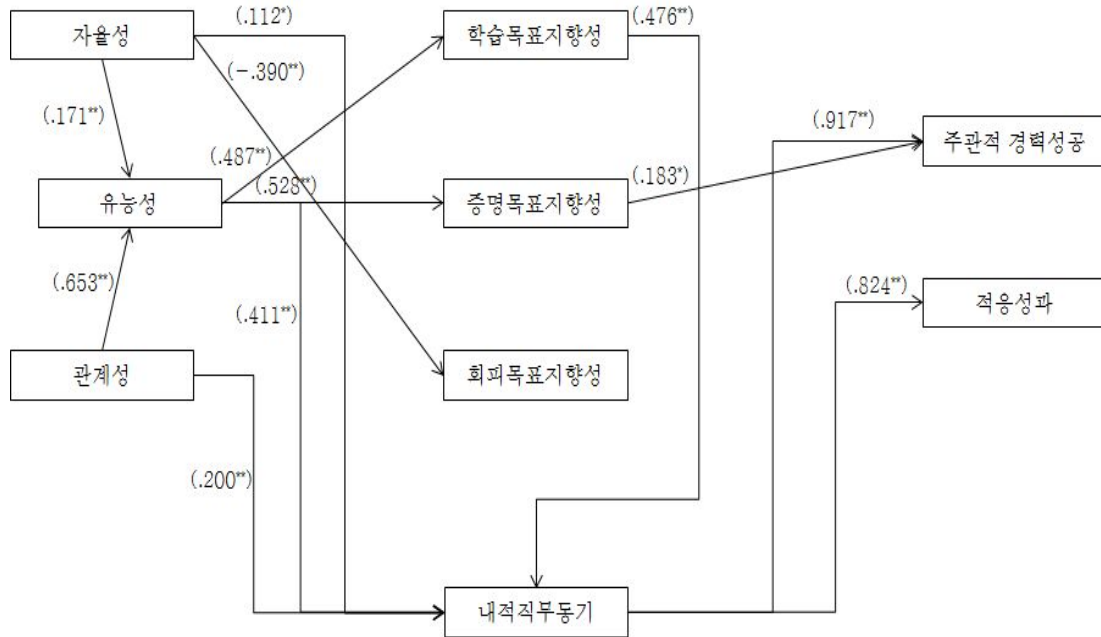
경쟁모형1: 연구모형에 목표지향성 → 내적직무동기 경로 제거

2) 모형의 경로분석

가설검증을 위해 AMOS를 이용하여 경로분석을 실시하였다. 분석을 위해 투입된 외생변수는 자율성, 유능성, 관계성이며, 내생변수는 학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성, 내적직무동기, 주관적 경력성공, 적응성과이다.

[그림 IV-3]은 연구모형에서 구성개념간 표준화된 경로계수 값을 보여주고 있다. 자율성과 관계성은 유능성과 인과관계가 있다. 자율성과 유능성은 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성) 모두와 영향관계가 있으며, 관계성은 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성) 모두와 영향관계가 없는 것으로 나타났다. 그리고 기본심리욕구(자율성, 유능성, 관계성)는 내적직무동기와 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 목표지향성 중 학습목표지향성은 주관적 경력성공과 내적직무동기와 영향관계가 있으나, 적응성과와는 관계가 없는 것으로 나타났다. 증명목표지향성은 주관적 경력성공과 인과관계가 있으나 적응성과와 내적직무동기와는 인과관계가 없는 것으로 나타났다. 회피목표지향성은 주관적 경력성공에 영향을 미치나, 적응성과와 내적직무동기에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 내적직무동기는 주관적 경력성공과 적응성과에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[그림 IV-3] 기본심리욕구와 목표지향성, 결과변수간의 경로도



주) **. $p < .01$, *. $p < .05$, ()은 표준회귀계수.

3) 기본심리욕구간 관계 검증

기본심리욕구간의 관계에서 자율성과 관계성은 유능성에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과 <표 IV-6>와 같다. 기본심리욕구관계에서 자율성과 관계성은 유능성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 연구 가설은 모두 채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-6>에 제시된 바와 같다.

<표 IV-6> 기본심리욕구간 관계

가설	경로명	표준화 계수	회귀 계수	S.E	C.R	P	채택 여부
H1-1	자율성 → 유능성	.171	.125	.032	3.866	.000	채택
H1-2	관계성 → 유능성	.653	.642	.059	10.847	.000	채택

자율성은 유능성에 정(+)의 영향을 미치고 있다(C.R.=3.866, $p < .01$). 자율성이 높은 사람은 유능성이 수준도 높게 나타나고 있음을 의미한다. 그리고 관계성이 유능성에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다(C.R.=10.847, $p < .01$). 관계성은 유능성에 매우 높은 영향관계가 있음을 검증해주고 있다. 조직구성원이 관계성 지각이 높은 사람은 유능성에도 높게 지각하는 것을 알 수 있었다. 이는 Ryan·Deci(2000) 및 다른 선행연구와 동일한 결과이다. 인간의 기본심리욕구내에서도 영향력을 달리하고 있으며, 자율성과 관계성이 증가할수록 유능성에 대한 지각이 높을 것이라는 연구 가설을 확인하였다. 따라서 가설1은 모두 채택되었다.

4) 기본심리욕구와 목표지향성의 관계 검증

기본심리욕구가 목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성)에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증을 한 결과 <표 IV-7>와 같다. 기본심리욕구가 목표지향성에 일부 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 연구 가설은 부분 채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-7>에 제시된 바와 같다.

<표 IV-7> 기본심리욕구와 목표지향성의 관계

가설	경로명	표준화 계수	회귀 계수	S.E	C.R	P	채택 여부
H2-1	자율성 → 학습목표지향성	.088	.078	.047	1.646	.100	기각
H2-2	자율성 → 증명목표지향성	-.104	-.095	.051	-1.850	.064	기각
H2-3	자율성 → 회피목표지향성	-.390	-.358	.059	-6.079	.000	채택
H3-1	유능성 → 학습목표지향성	.487	.589	.096	6.111	.000	채택
H3-2	유능성 → 증명목표지향성	.528	.656	.106	6.180	.000	채택
H3-3	유능성 → 회피목표지향성	-.133	-.167	.097	-1.710	.087	기각
H4-1	관계성 → 학습목표지향성	.050	.059	.084	.708	.479	기각
H4-2	관계성 → 증명목표지향성	.014	.017	.091	.188	.851	기각
H4-3	관계성 → 회피목표지향성	.059	.072	.093	.775	.438	기각

첫째, 기본심리욕구 중 자율성은 학습목표지향성에 유의미한 영향을 미치지 않았다($C.R.=1.646, p=0.100$). 그러나 통계적으로는 유의미한 영향을 미치지 않았지만 유의수준을 확장하여($p<.1$) 보면 자율성이 학습목표지향성에 영향 관계를 나타내고 있다. 그리고 증명목표지향성이 검증결과에서도 가설은 기각되었다($C.R.=-1.850, p<.1$). 오히려 자율성이 증명목표지향성에 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 증명목표지향성은 자신의 능력에 대해 호의적인 평가를 얻기 위한 행동이다. 그런데 자신의 가치와 흥미에 자신의 행동을 조절하는 자율성이 증명목표지향성에 영향을 미칠 것이라는 가설의 기대와는 다르게 증명되었다. 이는 자율성이 타인에게 끌려가지 않겠다는 내적동기의 발현이므로 자율성을 높게 지각하는 사람은 타인에 의해 호의적 평가를 위한 행동을 추구하지 않는 것으로 추론된다. 한편 자율성이 회피목표지향성에는 부(-)의 영향 관계를 미치고 있어($C.R.=-6.079, p<.01$) 가설은 검증 되었다. 이는 자기 주도적이고 자발적인 자율성이 높은 사람은 자신에게 닦친 부정적인 평가를 두려워 피하려고 하지 않을 것임을 나타내고 있다. 자율성이 회피목표지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 지지하고 있다. 이로서 가설 2는 부분 채택되었다.

둘째, 유능성 정도는 학습목표지향성에 정(+)의 영향을 미치고 있다($C.R.=6.111, p<.01$). 이는 조직구성원이 유능성 정도가 클수록 학습목표지향성의 지각 수준도 커지고 있음을 의미한다. 그리고 유능성이 증명목표지향성에도 정(+)의 영향을 미치고 있다($C.R.=6.180, p<.01$). 유능성이 정도가 높으면 증명목표지향성의 지각 수준도 높음을 의미한다. 또한 유능성이 회피목표지향성에는 유의미하게 부(-)의 영향을 미치고 있지는 않았다($C.R.=-1.710, p=0.087$). 그렇지만 통계적으로는 유의미한 영향을 미치지 않았지만, 유의수준을 확장하면($p<.1$) 유능성이 회피목표지향성과 영향을 관계를 나타낸다. 즉, 조직구성원이 유능성을 높게 지각할수록 회피목표지향성은 낮아질 수 있을 것이다. 따라서 유능성이 목표지향성에 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 부분 채택되었다.

셋째, 관계성 지각이 학습목표지향성에는($C.R.=.708, p=.479$) 유의하지 않았다. 그리고 증명목표지향성에($C.R.=.188, p=.851$)도 영향관계가 없었으며, 회피목표지향성($C.R.=.775, p=.438$)에도 영향을 미치지 않았다. 관계성은 목표지향성에 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 모두 기각 되었다.

5) 기본심리욕구와 내적직무동기의 관계 검증

기본심리욕구(자율성, 유능성, 관계성)가 내적직무동기에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과 <표 IV-8>와 같다. 기본심리욕구가 내적직무동기에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 연구 가설은 모두 채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-8>에 제시된 바와 같다.

<표 IV-8> 기본심리욕구와 내적직무동기의 관계

가설	경로명	표준화 계수	회귀 계수	S.E	C.R	P	채택 여부
H5-1	자율성 → 내적직무동기	.112	.077	.025	3.028	.002	채택
H5-2	유능성 → 내적직무동기	.411	.385	.065	5.913	.000	채택
H5-3	관계성 → 내적직무동기	.200	.184	.044	4.207	.000	채택

기본심리욕구 중 자율성은 내적직무동기에 정(+)의 영향을 미치고 있다(C.R.=3.028, $p < .05$). 이는 조직구성원이 자율성을 높게 지각할수록 내적직무동기의 지각 수준도 커지고 있음을 의미한다. 그리고 유능성도 내적직무동기에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다(C.R.=5.913, $p < .01$). 유능성이 정도가 높으면 내적직무동기의 지각 수준도 높아짐을 의미한다. 또한 관계성도 내적직무동기에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다(C.R.=4.207, $p < .01$). 이는 조직구성원이 관계성을 높게 지각할수록 내적직무동기 수준도 높아짐을 의미한다. 이로서 기본심리욕구와 목표지향성에 영향을 미칠 것이라는 가설 5는 모두 채택되었다.

6) 목표지향성과 내적직무동기의 관계 검증

목표지향성(학습목표지향성, 증명목표지향성, 회피목표지향성)이 내적직무동기에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과 <표 IV-9>와 같다. 목표지향성이 내적직무동기에 일부 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 연구 가설은 부분

채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-9>에 제시된 바와 같다.

<표 IV-9> 목표지향성과 내적직무동기의 관계

가설	경로명	표준화 계수	회귀 계수	S.E	C.R	P	채택 여부
H6-1	학습목표지향성→내적직무동기	.476	.370	.063	5.855	.000	채택
H6-2	증명목표지향성→내적직무동기	.071	.054	.057	.940	.347	기각
H6-3	회피목표지향성→내적직무동기	.028	.021	.045	.466	.642	기각

목표지향성 중 학습목표지향성은 내적직무동기에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다(C.R.=5.855, $p<.01$). 이는 학습목표지향성을 높게 지각할수록 내적직무동기의 지각 수준도 높아지고 있음을 의미한다. 그러나 증명목표지향성은 내적직무동기에는 영향을 미치지 않고 있다(C.R.=.940, $p=.347$). 또한 회피목표지향성이 내적직무동기에도 영향을 미치지 않았다(C.R.=.466, $p=.642$). 목표지향성 중 학습목표지향성만이 내적직무동기에 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이로서 목표지향성이 내적직무동기에 영향을 미칠 것이라는 가설 6은 부분 채택되었다.

7) 목표지향성과 결과변수의 관계 검증

목표지향성이 결과변수(주관적 경력성공, 적응성과)에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과 <표 IV-10>과 같다. 목표지향성이 결과변수에 일부 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설은 부분 채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-10>에 제시된 바와 같다.

<표 IV-10> 목표지향성과 결과변수의 관계

가설	경로명	표준화 계수	회귀 계수	S.E	C.R	P	채택 여부
H7-1	학습목표지향성→주관적 경력성공	-.436	-.483	.145	-3.324	.000	기각
H7-2	학습목표지향성→적응성과	-.091	-.082	.106	-.776	.438	기각
H8-1	증명목표지향성→주관적 경력성공	.183	.197	.097	2.021	.043	채택
H8-2	증명목표지향성→적응성과	.009	.008	.071	.113	.910	기각
H9-1	회피목표지향성→주관적 경력성공	.141	.152	.073	2.072	.038	기각
H9-2	회피목표지향성→적응성과	-.060	-.052	.054	-.976	.329	기각

첫째, 학습목표지향성은 주관적 경력성공에 영향을 미치지 않았다(C.R.=-3.324, $p<.01$). 오히려 부(-)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 그리고 학습목표지향성이 적응성과에도 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있었다(C.R.=-.776, $p=.438$). 학습목표지향성이 클수록 주관적 경력성공과 적응성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 7은 모두 기각되었다. 이와 같은 결과는 가설 6에서 학습목표지향성이 내적직무동기에 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 따라서 이는 학습목표지향성이 바로 결과변수에 영향을 미치기 보다는 내적직무동기를 매개하여 주관적 경력성공과 적응성과에 영향을 미치고 있음을 추론해 볼 수 있다.

둘째, 증명목표지향성은 주관적 경력성공에 정(+)의 영향(C.R.=2.021, $p<.05$)을 미치고 있다. 이는 증명목표지향성이 높을수록 경력성공에 대한 지각수준도 커지고 있음을 의미한다. 그러나 증명목표지향성이 적응성과에 미치는 영향(C.R.=.113, $p<.910$)은 유의하지 않았다. 증명목표지향성 지각이 조직구성원의 적응성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각 되었다. 이로서 증명목표지향성이 결과변수에 영향을 미칠 것이라는 가설 8은 부분 채택되었다.

셋째, 회피목표지향성은 주관적 경력성공에 정(+)의 영향(C.R.=2.072, $p<.05$)을 미치고 있었다. 이는 가설의 추론과는 다른 결과이다. 가설은 기각되었다. 이와 같은 결과는 조직생활에 있어 어려운 직무의 회피를 통해 과업을 수행하지 않은 것도 실패 경험을 지각하지 않는 것으로서 자신의 경력에 도움을 주는 것으로 느끼고 있음을 추정할 수 있다. 그리고 회피목표지향성이 적응성과에는 영향을

미치지 않았다(C.R.=-.976, p=.329). 따라서 회피목표지향성이 결과변수에 영향을 미칠 것이라는 가설 9는 모두 기각되었다.

8) 내적직무동기와 결과변수의 관계 검증

내적직무동기가 결과변수(주관적 경력성공, 적응성)에 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증한 결과 <표 IV-11>과 같다. 내적직무동기는 결과변수에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 연구가설은 모두 채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-11>에 제시된 바와 같다.

<표 IV-11> 내적직무동기와 결과변수의 관계

가설	경로명	표준화 계수	회귀 계수	S.E	C.R	P	채택 여부
H10-1	내적직무동기→주관적 경력성공	.917	1.310	.200	6.545	.000	채택
H10-2	내적직무동기 → 적응성	.824	.958	.149	6.419	.000	채택

첫째, 내적직무동기는 주관적 경력성공에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택(C.R.=6.545, p<.01) 되었다. 내적직무동기가 높은 조직구성원은 주관적 경력성공에 긍정적 상관이 있음을 추정할 수 있다.

둘째, 내적직무동기는 적응성)에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다(C.R.=6.419, p<.01). 이는 조직구성원이 내적직무동기의 정도가 클수록 적응성)의 지각 수준도 높아지고 있음을 의미한다. 따라서 내적직무동기가 결과변수에 영향을 미칠 것이라는 가설 10은 모두 채택되었다.

9) 상사의 임파워링 리더행동의 조절효과 검증

기본심리욕구와 목표지향성간에 조절효과를 분석하기 위해서 AMOS 구조방정식을 이용한 다집단 분석기법(multi-group analysis)을 이용하여 집단 간 차이

확인을 통해 조절효과의 존재 유무를 검증하였다. 다집단 분석은 각 집단 모형에 대해 경로계수, 분산, 오차를 동일하게 제약했을 때 가정된 모델이 각 집단의 데이터에 동시에 적합한지를 테스트하는 방법이다.

본 연구에서는 조절효과를 검증하기 위하여 상사의 임파워링 리더행동의 5가지 하위차원(술선수범, 의사결정, 코칭, 정보공유, 관심표출)과 이를 모두 포함한 전반적 임파워링 리더행동 각각을 평균값을 기준으로 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하고, 비제약모델과 제약모델을 설정한 다음 모델 비교를 통해 조절효과 유무를 판단하였다. 조절효과 결과 $p < .05$ 이면 귀무가설(조절효과가 없다.)을 기각하고 연구가설을 채택(조절효과가 있다.)한다는 의미이다.

조절효과 검증결과는 <표 IV-12>와 같이 제시하였다. 5가지 하위 차원을 포괄한 전반적 상사의 임파워링 리더행동은 기본심리욕구와 목표지향성과의 관계에서 조절역할을 할 것이라는 가설 10을 검증한 결과 $p = .003$ 로 조절효과 있는 것으로 나타났다. 이는 상사의 임파워링 리더행동에 대한 지각이 높은 조직구성원들은 낮은 조직구성원에 비해 기본심리욕구가 목표지향성에 미치는 영향이 더 크다는 것을 의미한다.

구체적으로 상사의 임파워링 리더행위의 5가지의 하위차원에서 임파워링 리더행동의 조절효과를 살펴보면 술선수범 $p < .001$ 이고, 의사결정참여 $p < .001$ 이며, 코칭은 $p < .001$ 이고, 관심표출은 $p = .016$ 로 조절효과가 있음이 입증되었다. 하지만 정보공유($p = .290$)는 조절효과가 나타나지 않았다. 따라서 가설 11은 부분채택 되었다.

<표 IV-12> 상사의 임파워링 리더행동 조절효과 검증결과

가설	모델비교	모델	χ^2	df	$\Delta\chi^2$	P	집단 수	집단	채택 여부
H11	임파워링 전체	1	3,006.601	1,696	48.531	.003	165	고	채택
		2	3,055.132	1,721			183	저	
H11-1	솔선수범	1	3,002.160	1,698	65.150	.000	163	고	채택
		2	3,067.310	1,723			185	저	
H11-2	의사결정 참여	1	3,010.144	1,696	64.342	.000	165	고	채택
		2	3,074.486	1,721			183	저	
H11-3	코칭	1	3,031.886	1,696	55.376	.000	172	고	채택
		2	3,087.262	1,721			176	저	
H11-4	정보공유	1	3,062.798	1,698	28.396	.290	173	고	기각
		2	3,091.194	1,723			175	저	
H11-5	관심표출	1	3,084.474	1,696	42.543	.016	177	고	채택
		2	3,127.017	1,721			171	저	

전반적인 상사의 임파워링 리더행동 조절효과의 기본심리욕구 하위차원별로 각각에 대한 분석결과의 차이는 <표 IV-13>와 같다. 자율성이 회피목표지향성에 높게 지각하는 집단(C.R.=-4.933, $p<.01$)이 낮게 지각하는 집단(C.R.=-2.460, $p<.05$)에 비해 상사의 임파워링 리더행동이 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났다. 이는 상사의 임파워링 리더행동을 높게 지각하는 조직구성원은 부정적인 평가를 피하지 않고 직무에 대해 부정적 정서를 덜 보일 것으로 예측된다.

상사의 임파워링 리더행동을 유능성과 학습목표 지향성간의 관계에서는 높게 지각하는 집단(C.R.=4.339, $p<.01$)과 낮게 지각하는 집단(C.R.=4.237, $p<.01$)간에는 차이가 없는 것으로 나타났다. 그리고 유능성이 증명목표지향성에 미치는 영향에 있어서도 리더행동을 높게 지각하는 집단(C.R.=4.497, $p<.01$)보다 낮게 지각하는 집단(C.R.=4.047, $p<.01$)의 영향 차이는 미미한 것으로 나타났다. 이는 유능성을 높게 지각하는 조직구성원은 상사의 임파워링에 관계없이 조직과 자신을 위해 학습하고, 좋은 성과를 보여주려고 노력하고 있음을 의미한다.

유능성과 내적직무동기와의 관계에서 상사의 임파워링 리더십을 높게 지각하는 집단(C.R.=5.252, $p<.01$)이 낮게 지각하는 집단(C.R.=3.412, $p<.01$) 보다 유능성이 내적직무동기에 더 많은 영향을 미치고 있었다. 이는 상사의 임파워링 지각

수준이 높을수록 지속적 동기부여를 자극하여 더 높은 목표달성을 가져 올 것이라는 것을 예측할 수 있다. 즉 상사의 임파워링에 대해 지각 수준이 높을수록 유능성이 증대되어 내적직무동기에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

<표 IV-13> 상사의 임파워링 리더행동 조절효과 경로계수

전체	고집단			저집단		
	표준화 계수	C.R.	P	표준화 계수	C.R.	P
자율성→학습목표지향성	.062	.824	.410	-.018	-.228	.819
자율성→증명목표지향성	-.174	-2.193	.028	-.127	-1.520	.129
자율성→회피목표지향성	-.527	-4.933	.000	-.211	-2.460	.014
유능성→학습목표지향성	.491	4.339	.000	.489	4.237	.000
유능성→증명목표지향성	.528	4.497	.000	.503	4.047	.000
유능성→회피목표지향성	-.171	-1.579	.114	-.163	-1.498	.134
관계성→학습목표지향성	.085	.828	.407	-.048	-.483	.629
관계성→증명목표지향성	.089	.841	.401	-.110	-1.046	.296
관계성→회피목표지향성	.186	1.693	.091	.012	.119	.905
자율성→내적직무동기	.250	3.435	.000	.053	1.315	.189
유능성→내적직무동기	.624	5.252	.000	.333	3.412	.000
관계성→내적직무동기	.095	1.246	.213	.178	2.822	.005

<표 IV-14>는 상사의 임파워링 리더행위의 5가지 하위 차원 중 솔선수범 항목에 대해 세부적으로 조절효과를 분석하였다. 조직구성원에 대해 상사의 솔선수범행동에 대해 자율성과 회피목표지향성의 관계에서 지각이 높은 집단(C.R.=-4.403, $p<.01$)과 낮은 집단(C.R.=-3.452, $p<.01$) 사이에서 리더의 솔선수범행동은 고 집단에서 보다 조금 더 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 유능성이 학습목표지향성에 대해서는 높은 집단(C.R.=4.724, $p<.01$)이 낮은 집단(C.R.=3.781, $p<.01$)보다 조금 더 높게 영향을 미치고 있었다. 그리고 유능성이 증명목표지향성과 관련해서 높은 집단(C.R.=5.022, $p<.01$)보다 낮은 집단(C.R.=2.965, $p<.05$)보다 더 큰 차이는 나타내고 있다. 유능성이 내적직무동기와 관련해서는 높은 집단(C.R.=5.198, $p<.01$)이 낮은 집단(C.R.=3.565, $p<.01$)보다 더

큰 차이를 보였다. 그리고 리더의 솔선수범 행동이 낮은 집단에서는 관계성이 내적직무동기에 영향(C.R.=2.796, $p<.01$)을 미쳤으나, 고 집단에서는 영향을 미치지 않았다(C.R.=.399, $p=.399$). 또한 고 집단에서는 자율성이 내적직무동기에 영향(C.R.=3.499, $p<.01$)을 미쳤으나, 저 집단에서는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(C.R.=.596, $p=.115$). 전반적으로 리더의 솔선수범 행동을 높게 지각하는 조직구성원들이 기본심리욕구와 목표지향성 및 내적직무동기 사이에서 더 큰 영향을 미치고 있었다.

<표 IV-14> 솔선수범 조절효과 경로계수

전체	고집단			저집단		
	표준화 계수	C.R.	P	표준화 계수	C.R.	P
자율성→학습목표지향성	.024	.324	.746	.067	.870	.384
자율성→증명목표지향성	-.187	-2.402	.016	-.059	-.719	.472
자율성→회피목표지향성	-.441	-4.403	.000	-.300	-3.452	.000
유능성→학습목표지향성	.621	4.724	.000	.427	3.781	.000
유능성→증명목표지향성	.679	5.022	.000	.353	2.965	.003
유능성→회피목표지향성	-.237	-1.855	.064	-.076	-.701	.483
관계성→학습목표지향성	-.032	-.283	.777	.031	.315	.753
관계성→증명목표지향성	-.017	-.146	.884	.018	.171	.864
관계성→회피목표지향성	.156	1.248	.212	.010	.104	.918
자율성→내적직무동기	.270	3.499	.000	.049	1.576	.115
유능성→내적직무동기	.785	5.198	.000	.278	3.565	.000
관계성→내적직무동기	.079	.843	.399	.129	2.796	.005

<표 IV-15>는 상사의 임파워링 리더행위의 5가지 하위 차원 중 의사결정참여 항목에 대해 세부적으로 조절효과를 분석하였다. 먼저 조직구성원의 의사결정 참여를 권장하는 리더행동에 대해 자율성 지각이 높은 집단(C.R.=-4.607, $p<.01$)이 낮은 집단(C.R.=-1.697, $p<.01$)보다 회피목표지향성에 더 큰 영향을 미쳤다. 이는 리더의 의사결정 참여를 권장하는 경우 자율성이 회피목표지향성에 미치는 영향은 고 집단에서 더 크게 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 유능성이 학습목표지

향성에 대해서는 높은 집단(C.R.=4.198, $p<.01$)과 낮은 집단(C.R.=4.508, $p<.01$)이 그다지 차이가 없었다. 유능성이 증명목표지향성과 관련해서 높은 집단(C.R.=4.778, $p<.01$)과 낮은 집단(C.R.=3.969, $p<.01$)로 조금 차이가 나타났다. 상사의 의사결정참여의 조절효과에서 자율성이 내적직무동기에는 고 집단은 영향을 미치는 것으로 확인(C.R.=3.701, $p<.01$)되었으나 저 집단은 영향이 없는 것(C.R.=.977, $p=.329$)으로 나타났다. 그리고 유능성은 고 집단(C.R.=5.295, $p<.01$)에서 저 집단(C.R.=3.408, $p<.01$) 보다 더 큰 영향관계를 미치고 있었다. 관계성이 내적직무동기에서 저 집단은 영향을 미치고 있었으나(C.R.=3.036, $p<.01$), 고 집단에서는 영향을 미치지 않고 있었다(C.R.=.722, $p=.470$).

<표 IV-15> 의사결정참여 조절효과 경로계수

전체	고집단			저집단		
	표준화 계수	C.R.	P	표준화 계수	C.R.	P
자율성→학습목표지향성	.062	.806	.420	-.029	-.367	.713
자율성→증명목표지향성	-.183	-2.264	.024	-.140	-1.697	.090
자율성→회피목표지향성	-.485	-4.607	.000	-.244	-2.831	.005
유능성→학습목표지향성	.470	4.198	.000	.524	4.508	.000
유능성→증명목표지향성	.575	4.778	.000	.483	3.963	.000
유능성→회피목표지향성	-.207	-1.896	.058	-.079	-.714	.475
관계성→학습목표지향성	.108	1.071	.284	-.054	-.526	.599
관계성→증명목표지향성	.074	.717	.473	-.081	-.757	.449
관계성→회피목표지향성	.151	1.402	.161	.029	.266	.790
자율성→내적직무동기	.274	3.701	.000	.032	.977	.329
유능성→내적직무동기	.626	5.295	.000	.300	3.408	.000
관계성→내적직무동기	.054	.722	.470	.183	3.036	.002

<표 IV-16>는 상사의 임파워링 리더행위의 5가지 하위 차원 중 코칭 항목에 대해 세부적으로 조절효과를 분석하였다. 조직구성원에 대해 상사의 코칭행동에 대해 자율성과 회피목표지향성의 관계에서 지각이 높은 집단(C.R.=-.4856, $p<.01$)과 낮은 집단(C.R.=-3.017, $p<.01$)로 리더의 코칭행동은 고 집단에서 보다 더 큰

영향을 미치는 것으로 분석되었다. 유능성이 학습목표지향성에 대해서는 높은 집단(C.R.=4.788, $p<.01$)과 낮은 집단(C.R.=4.073, $p<.01$)은 차이가 별로 없는 것으로 나타났다. 또한 유능성이 증명목표지향성과 관련해서는 높은 집단(C.R.=4.541, $p<.01$)과 낮은 집단(C.R.=4.309, $p<.01$)이 차이는 크게 나타나지 않고 있었다. 자율성과 내적직무동기에서 코칭의 조절효과는 고 집단에서는 영향을 미치고(C.R.=3.601, $p<.01$) 있었으나, 저 집단에서는 영향을 미치지 않았다(C.R.=1.110, $p=.267$). 그리고 유능성은 높게 지각하는 집단(C.R.=5.461, $p<.01$)에서가 낮게 지각하는 집단(C.R.=3.304, $p<.01$)보다 더 큰 영향을 미치고 있었다. 관계성은 높은 집단에서는 영향이 없었지만(C.R.=1.528, $p=.127$), 저 집단에서는 영향 관계가 나타났다(C.R.=2.818, $p<.01$).

<표 IV-16> 코칭 조절효과 경로계수

전체	고집단			저집단		
	표준화 계수	C.R.	P	표준화 계수	C.R.	P
자율성→학습목표지향성	.036	.476	.634	.017	.214	.830
자율성→증명목표지향성	-.142	-1.762	.078	-.166	-1.976	.048
자율성→회피목표지향성	-.510	-4.856	.000	-.266	-3.017	.003
유능성→학습목표지향성	.536	4.788	.000	.474	4.073	.000
유능성→증명목표지향성	.524	4.541	.000	.549	4.309	.000
유능성→회피목표지향성	-.173	-1.621	.105	-.160	-1.445	.149
관계성→학습목표지향성	.039	.380	.704	-.020	-.198	.843
관계성→증명목표지향성	.065	.602	.547	-.105	-1.004	.315
관계성→회피목표지향성	.189	1.717	.086	.010	.096	.924
자율성→내적직무동기	.248	3.601	.000	.044	1.110	.267
유능성→내적직무동기	.614	5.461	.000	.327	3.304	.000
관계성→내적직무동기	.113	1.528	.127	.176	2.818	.005

<표 IV-17>는 상사의 임파워링 리더행위의 5가지 하위 차원 중 관심표출 항목에 대해 세부적으로 조절효과를 분석하였다. 조직구성원에 대해 상사의 관심표출에 대해 자율성과 회피목표지향성의 관계에서 지각이 높은 집단(C.R.=-5.144,

p<.01)이 낮은 집단(C.R.=-3.043, p<.01)보다 리더의 관심표출 행동을 높게 지각하는 집단에서 보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 상사의 관심표출이 유능성과 학습목표지향성에 대해서는 높은 집단(C.R.=4.909, p<.01)이 낮은 집단(C.R.=3.693, p<.01)보다 조금 더 영향을 받는 것으로 나타났다. 유능성이 증명목표지향성과 관련해서도 높은 집단(C.R.=4.902, p<.01)이 낮은 집단(C.R.=3.911, p<.01)보다 조금 더 크게 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 상사의 관심표출이 자율성과 내적직무동기에 있어서는 고 집단에서는 영향관계를 나타냈으나(C.R.=3.067, p<.01) 저 집단에서는 영향관계가 나타나지 않았다(C.R.=1.396, p=.163). 유능성과 내적직무동기에 관계에서는 상사의 관심표출을 높게 지각하는 집단(C.R.=5.230, p<.01)이 낮게 지각하는 집단(C.R.=3.177, p<.01)보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 관계성이 내적직무동기에서는 고 집단에서는 영향이 미치지 않았으나(C.R.=1.137, p<.01), 저 집단에서는 영향관계가 있는 것으로 나타났다(C.R.=2.700, p<.01).

<표 IV-17> 관심표출 조절효과 경로계수

전체	고집단			저집단		
	표준화 계수	C.R.	P	표준화 계수	C.R.	P
자율성→학습목표지향성	.075	1.018	.309	-.007	-.085	.933
자율성→증명목표지향성	-.193	-2.463	.014	-.108	-1.278	.201
자율성→회피목표지향성	-.527	-5.144	.000	-.267	-3.043	.002
유능성→학습목표지향성	.550	4.909	.000	.441	3.693	.000
유능성→증명목표지향성	.574	4.902	.000	.501	3.911	.000
유능성→회피목표지향성	-.138	-1.318	.187	-.189	-1.699	.089
관계성→학습목표지향성	-.012	-.122	.903	.011	.104	.917
관계성→증명목표지향성	-.014	-.131	.896	-.056	-.536	.592
관계성→회피목표지향성	.145	1.348	.178	.002	.022	.982
자율성→내적직무동기	.224	3.067	.002	.046	1.396	.163
유능성→내적직무동기	.645	5.230	.000	.278	3.177	.001
관계성→내적직무동기	.088	1.137	.255	.142	2.700	.007

지금까지의 가설 검증 결과를 간단히 요약하면 다음의 <표 IV-18>과 같다.

<표 IV-18> 가설검증 결과요약

구분	경로명	C.R	P	채택여부
H1	자율성 → 유능성	3.866	.000	채택
	관계성 → 유능성	10.847	.000	채택
H2	자율성 → 학습목표지향성	1.646	.100	기각
	자율성 → 증명목표지향성	-1.850	.064	기각
	자율성 → 회피목표지향성	-6.079	.000	채택
H3	유능성 → 학습목표지향성	6.111	.000	채택
	유능성 → 증명목표지향성	6.180	.000	채택
	유능성 → 회피목표지향성	-1.710	.087	기각
H4	관계성 → 학습목표지향성	.708	.479	기각
	관계성 → 증명목표지향성	.188	.851	기각
	관계성 → 회피목표지향성	.775	.438	기각
H5	자율성 → 내적직무동기	3.028	.002	채택
	유능성 → 내적직무동기	5.913	.000	채택
	관계성 → 내적직무동기	4.207	.000	채택
H6	학습목표지향성 → 내적직무동기	5.855	.000	채택
	증명목표지향성 → 내적직무동기	.940	.347	기각
	회피목표지향성 → 내적직무동기	.466	.642	기각
H7	학습목표지향성 → 주관적 경력성공	-3.324	.000	기각
	학습목표지향성 → 적응성과	-.776	.438	기각
H8	증명목표지향성 → 주관적 경력성공	2.021	.043	채택
	증명목표지향성 → 적응성과	.113	.910	기각
H9	회피목표지향성 → 주관적 경력성공	2.072	.038	기각
	회피목표지향성 → 적응성과	-.976	.329	기각
H10	내적직무동기 → 주관적 경력성공	6.545	.000	채택
	내적직무동기 → 적응성과	6.419	.000	채택
구분		$\Delta\chi^2$	P	채택여부
H11	임파워링 전체	48.531	.003	채택
	솔선수범	65.150	.000	채택
	의사결정참여	64.342	.000	채택
	코칭	55.376	.000	채택
	정보공유	28.396	.290	기각
	관심표출	42.543	.016	채택

V. 결 론

1. 연구결과의 요약과 시사점

본 연구는 조직구성원의 행동에 영향을 미치는 심리적 기제와 관련하여 크게 세 가지 범주에서 수행되었다. 첫째, 기본심리욕구의 세 가지 구성요인(자율성, 유능성, 관계성)간의 선형관계를 규명하였다. 둘째, 독립변수인 기본심리욕구, 매개변수인 목표지향성(증명목표지향성, 학습목표지향성, 회피목표지향성)과 내적직무동기, 그리고 결과변수인 주관적 경력성공과 적응성과 간의 구조적 관계를 규명하였다. 셋째, 기본심리욕구와 목표지향성, 기본심리욕구와 내적직무동기 사이의 임파워링 리더행동의 조절효과를 규명하였다. 분석에 활용한 연구 표본은 제주특별자치도 소재의 근로자 348명이며, 인과관계 및 변수들 간의 구조적 관계를 분석하기 위한 분석 방법으로는 공분산구조분석을 실시하였다. 또한 조절효과를 분석하기 위해 구조방정식모형을 활용한 다집단 분석기법을 실시하였다. 분석도구는 SPSS 18.0 Window와 AMOS 20.0을 활용하였다.

연구가설의 검증 결과를 간단히 정리해 보면 다음과 같다. 첫째, 기본심리욕구 하위요인인 자율성과 관계성은 유능성에 정(+)¹의 영향을 미치고 있다. 둘째, 학습목표지향성과 증명목표지향성에는 유능성이 정(+)¹의 영향을 미치고, 자율성과 관계성은 직접적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 자율성과 관계성이 유능성을 매개로 학습목표지향성과 증명목표지향성에 영향을 미치고 있음을 의미한다. 또한 회피목표지향성에는 자율성만이 부(-)¹의 영향을 미치고, 유능성과 관계성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 내적직무동기에는 자율성, 유능성, 관계성이 모두 정(+)¹의 영향을 미치고 있다. 자율성과 관계성이 내적직무동기에 직접적 영향을 미치기도 하지만 유능성을 간접매개로 하여 내적직무동기에 영향을 미치고 있다. 넷째, 내적직무동기에는 학습목표지향성만이 정(+)¹의 영향을 미치고, 증명목표지향성과 회피목표지향성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 기본심리욕구가 학습목표지향성을 간접매개로 내적직무동기에 영향을

미치고 있음을 보여주는 것이다. 다섯째, 결과변수인 주관적 경력성공에는 증명 목표지향성만이 정(+)의 영향을 미치고, 학습목표지향성과 회피목표지향성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 적응성과는 목표지향성의 세 가지 하위요인들이 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 여섯째, 내적직무동기는 결과변수인 주관적 경력성공과 적응성과에 정(+)의 영향을 미치고 있다. 일곱째, 기본심리욕구와 목표지향성간, 기본심리욕구와 내적직무동기의 관계에서 임파워링 리더행동의 조절효과가 있는 것으로 판명되었다. 특히 임파워링 리더행동의 5가지 하위요인 중 '정보공유'요인을 제외하고 나머지 요인들이 모두 양자 간의 관계를 조절하는 변수로 나타났다.

이러한 연구결과를 통해 몇 가지 시사점을 도출하면 다음과 같다. 첫째, 교육학, 심리학 분야에서 연구되어 왔던 기본심리욕구 이론을 경영조직에 도입하여 의미 있는 정보를 제공해 주고 있다. 특히 기업조직의 구성원을 대상으로 기본심리욕구간의 선형관계를 밝힘으로써 학문적, 실무적으로 의미 있는 정보를 제공해 주고 있다. 그동안 경영분야의 연구는 자율성에 초점을 맞추어 왔으나, 본 연구는 유능성과 관계성을 포괄하여 연구하여, 자율성과 관계성이 유능성의 선행요인임을 밝히고 있다. 이는 조직구성원들의 자율성, 관계성 욕구도 궁극적으로 조직에서 자신의 유능성을 보여주기 위한 수단으로 작용하고 있음을 보여주는 것이다. 이러한 연구결과는 경영조직에서 조직구성원의 유능성 향상을 위한 노력이 매우 중요하며, 유능성 향상을 위한 인적자원개발의 필요성을 논리적으로 제시해주는 것이다.

둘째, 기본심리욕구와 목표지향성의 관계를 규명하여 목표지향성에 대한 기존 연구의 범위를 확장하였다. 경영학분야의 목표지향성에 대한 기존 연구는 주로 목표지향성의 선행요인으로 리더십과 같은 환경적 요인(박노운, 2009; 고수일, 2011a)에 치중되어 왔으며, 목표지향성을 촉진하는 심리적 요인에 대한 연구는 발표되지 않고 있다. 본 연구는 생득적이면서도 개발 가능한 기본심리욕구를 선정하여 목표지향성과의 관계를 규명한 점에서 학문적·실무적으로 여러 의미를 부여하고 있다. 연구결과 유능성이 학습목표지향성과 증명목표지향성에 유일하게 정(+)의 영향을 미치고 있는데, 이는 조직 환경에서 종업원들이 목표지향적 행동을 발현시키는 요인이 유능성에 있음을 의미하는 것이다. 이러한 연구결과를 기

존의 효능감 연구와 결합하면 학문적으로 목표지향성과 관련한 심도 있는 연구를 이끌어 낼 수 있을 것이다.

셋째, 목표지향성, 내적직무동기, 목표지향성, 주관적 경력성공 및 적응성과 간의 관계에서 학습목표지향성과 증명목표지향성이 서로 차별적 영향을 미치고 있다. 기본심리욕구, 목표지향성, 내적직무동기 삼자와의 관계에서 세 가지 기본 심리욕구는 자기결정성이론에서 강조하는 바와 같이 내적직무동기에 정(+)¹의 영향을 미치지만, 목표지향성을 매개로 하였을 경우 학습목표지향성만이 직무동기에 정(+)¹의 영향을 미치고 있다. 또한 내적직무동기는 결과변수인 주관적 경력성공과 적응성²에 정(+)¹의 영향을 미치고 있고, 학습목표지향성은 주관적 경력성공과 적응성²에 영향을 미치지 않고 있다. 이는 학습목표지향성은 내적직무동기를 매개로 주관적 경력성공과 적응성²에 영향을 미치는 변수임을 보여주는 것이다. 그러나 증명목표지향성은 내적직무동기에 영향을 미치지 않는 반면, 주관적 경력성공에 정(+)¹의 영향을 미치고 있다. 이상의 연구결과는 학습목표지향성과 증명목표지향성이 주관적 경력성공과 적응성²에 차별적 영향을 미치고 있음을 보여주는 것이다. 이를 학습목표지향성과 과업수행간의 직무동기의 완전매개효과, 증명목표지향성과 과업수행간의 부분매개효과를 검증한 선행연구(김종현·강영순, 2012)와 결합하면 차별적 효과에 대한 이해의 폭을 넓힐 수 있다. 즉 학습목표지향성은 심리적 변인들을 매개로 하여 성과나 수행변수에 영향을 미치는 반면, 증명목표지향성은 성과나 수행변수에 직접적 영향을 미칠 수 있는 변수로 여겨진다. 특히 적응성²가 기업이 장기성과와 연결된 변수임을 감안하며, 종업원의 단기성과에는 증명목표지향성, 장기성과에는 학습목표지향성 향상을 중요한 요인으로 고려해볼 필요가 있다.

넷째, 조직 현장에서 조직구성원의 목표지향성과 직무동기유발에 있어서 리더 역할의 중요성을 강조하고 있다. 특히 리더의 임파워링 행동의 효과를 강조하고 있다. 연구결과 상사의 임파워링 행동을 높게 지각하는 부하일수록 기본심리욕구가 목표지향성 및 내적직무동기에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기본심리욕구가 목표지향성 및 내적직무동기로 발현되는 과정에서 리더 역할의 중요성을 강조하는 것이다. 특히 술선수범, 코칭, 부하에 대한 관심표출, 의사결정에 부하의 참여 등의 리더 행동은 양자의 관계를 더욱 강화시키고 있다. 본 연

구는 그간의 목표지향성 및 직무동기의 선행요인으로 리더십 연구에서 확장하여 부하의 생득적 기본심리욕구를 효과적으로 발현시키는데 있어서 리더가 어떠한 메커니즘으로 작용할 수 있는지를 보여주고 있다.

2. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 임의추출방법에 의해 표본을 측정하였다는 점과 제주특별자치도에 거주하는 종사자를 대상으로 한정된 공간을 중심으로 수행하였기 때문에 연구결과를 일반화하는데 한계가 있다. 향후에는 다양한 표본을 대상으로 분석하고 조사범위를 확장할 필요가 있다. 둘째, 이 연구는 기본적으로 설문지법에 의한 실증연구이므로 동일방법편의(common method bias)의 문제를 안고 있다. 셋째, 기본심리욕구와 목표지향성의 관계는 가변적 관계이므로 상당기간 관찰을 통해 분석하는 것이 효과적이지만 본 연구에서는 이를 반영하지 못한 횡단적 연구의 한계를 지니고 있다.

앞으로 후속연구에서는 첫째, 기본 심리욕구 중 자율성과 목표지향성과의 관계를 명확히 밝힐 필요가 있다. 본 연구에서는 자율성이 유능성을 매개로 학습목표지향성과 증명목표지향성에 영향을 미치는 것을 나타냈지만, 경영학 분야의 선행 연구들은 자율성을 강조하고 있다. 따라서 후속 연구에는 보다 다양한 환경의 표본을 대상으로 이를 확인해 볼 필요가 있다. 둘째, 학습목표지향성과 증명목표지향성의 조직의 장기 및 단기성과에 미치는 차별적 영향을 심도 있게 연구할 필요가 있다. 본 연구는 장기성과에 영향을 미치는 적응성과와 기존 연구를 토대로 학습목표지향성은 장기성과, 증명목표지향성은 단기성과와 관련이 있는 변수로 예측하고 있다. 그러나 목표지향성과 장단기 성과에 작용하는 조절 혹은 매개 메커니즘 변수에 대한 연구를 보다 정밀하게 수행할 필요가 있다. 셋째, 조직구성원이 기본심리욕구와 목표지향성의 관계에서 임파워링 리더행동의 조절효과를 검증하였지만, 목표지향성이 개인의 욕구 성향인 만큼 개인차에 따라 목표지향성에 미치는 효과는 다르게 나타날 수 있을 것이다. 따라서 다양한 개인특성의 조절효과를 검토할 필요가 있을 것이다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강문실 (2008), “정서노동자의 직무스트레스 결정요인, 결과요인 그리고 조절요인에 관한 연구.” 제주대학교 박사학위논문.
- 강성두·강영순 (2012), “기업가정신과 집단목표지향성 및 집단조직성과와의 관계에 관한 연구.” 한국인사관리학회 2012하계 경영관련학회 통합학술대회 발표논문집.
- 강영순·백기복·김정훈 (2001), “LMX의 질과 조직몰입 및 조직시민행동간 리더행동의 조절효과.” 인사관리연구, 25(2), 349-374.
- 강철희·정상원 (2007), “사회복지사 경력성공 인식의 영향 요인에 관한 연구 : 경력만족과 고용가능성을 중심으로.” 한국사회복지행정학회, 9(3), 61-91.
- 고수일 (2011a), “혁신행동에 대한 변혁적·거래적 리더십의 효과; 목표지향성의 매개역할.” 조직과 인사관리연구, 35(1), 1-21.
- 고수일 (2011b), “자율성, 성과-보상 연계성, 경쟁성이 내재적 동기에 미치는 영향: 목표지향성의 매개역할.” 경영교육연구, 69, 379-398.
- 고수일 (2011c), “내재적 동기에 대한 목표지향성의 매개효과.” 한국경영교육학회 학술발표대회논문집, 한국경영교육학회 2011년도 춘계학술대발표대회논문집, 253-261.
- 고수일·한주희 (2005), “직무동기의 다차원 구조.” 경영학연구, 34(5), 1339-1363.
- 김기형·박중길 (2009), “대학 운동선수의 지각된 자율성 지지와 기본욕 및 동기적 성향간의 구조모형 검증.” 한국스포츠심리학회지, 30(3), 34-48.
- 김계수 (2010), AMOS 18.0 구조방정식 모형분석, 한나래아카데미.
- 김덕진 (2010), “스포츠 상황에서 심리적 욕구만족척도 개발과 자기결정이론의 모형 검증.” 제주대학교 박사학위논문.
- 김덕진·양명환 (2009), “체육교사의 교수행동이 학생들의 내재적 동기와 수업태도에 미치는 영향.” 제주대학교 체육진흥센터 체육과학연구, 15, 15-29.
- 김성배·한상덕·이상덕 (2009), “골프 참가자의 참여동기와 참가 정도에 따른 몰입 경험 및 정신건강과 인과관계.” 한국체육학회지, 35, 1133-1142.
- 김성훈 (2012), “LMX와 직무수행의 관계에 대한 매개 및 조절효과 검증: 자아개념 및 부하저항의 매개효과와 임파워링 리더행동의 조절효과.” 제주대학교 박사학위논문.
- 김성훈·강영순 (2011), “리더-부하의 교환관계 질, 부하저항, 과업수행간의 구조

- 적 관계.” *Journal of The Korean Data Analysis Society*, 13(6), 3121-3134.
- 김사라·유태용 (2010), “개인의 목표지향성과 직무수행 간 관계에서 자기조절 활동 및 조직 내 사회적 네트워크의 영향.” *한국심리학회: 산업 및 조직*, 23(3), 525-550.
- 김솔이·유태용 (2010), “핵심자기평가와 지속학습활동 간의 관계: 목표지향성의 매개효과와 상사지원의 조절효과.” *한국심리학회: 산업 및 조직*, 23(1), 131-154.
- 김아영 (2010), “자기결정성이론과 현장 적용 연구.” *교육심리연구*, 24(3), 583-609.
- 김아영·이명희·전혜원·이다솜·임인혜 (2007), “청소년이 지각하는 유능감 및 관계성과 비행 간의 종단적 관계 분석.” *교육심리연구*, 21(4), 945-967.
- 김은영 (2007), “남녀 대학생의 자율성, 유능감, 관계성이 진로미결정에 미치는 영향.” *한국심리학회지: 상담 및 심리치료*, 19(4), 1079-1100.
- 김은주 (2007), “부모자녀관계와 자기결정성 요인들이 대학신입생들의 학교생활만족도에 미치는 영향.” *교육심리연구*, 21(3), 539-555.
- 김용수·김연인 (2011), “대학대권도선수의 성취목표지향성과 내적동기; 자기효능감 및 운동지속수행의 구조적관계.” *한국사회체육학회지*, 46, 593-606.
- 김정식·김현철 (2012), “리더의 코칭과 부하직원들의 성과간의 관계에서 내재적 동기부여, 직무만족 및 직무몰입의 영향.” *대한경영학회지*, 25(2), 675-695.
- 김종렬·이은주 (2012), “초, 중학교급별 교실목표구조 기본심리욕구, 수업참여간의 구조적 관계 분석.” *교육심리연구*, 26(3), 817-835.
- 김종현·강영순 (2012), “목표지향성과 직무수행간의 차별적 관계와 직무 및 학습동기의 매개효과.” *상업교육연구*, 26(4), 221-241.
- 김천석·유태용 (2005), “정서지능, 인지능력, 성격의 구성개념간 변별성과 정서지능의 과업수행, 맥락수행, 적응수행에 대한 증분타당도 검증.” *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18(2), 271-298.
- 김태홍·한태영 (2009), “적응성과 및 지속적 학습활동에 대한 학습목표성향, 실책관리풍토 및 변화지향적 팀 리더십의 영향.” *인사·조직연구*, 17(3), 117-159.
- 김희철·강영순 (2008), “LMX질과 결과변수간의 구조적 관계와 권력유형의 조절효과.” *상업교육연구*, 20, 279-304.
- 김화중 (1995), “내적동기이론의 과제.” *경기대학교 논문집*, 37, 87-102.
- 김찬배 (2008), “사회적 자본이 경력성공 지각에 미치는 영향.” *서울과학종합대학원대학교, 박사학위논문*.
- 김찬배·이윤철 (2008), “사회적 자본이 경력성공에 미치는 영향에 관한 개념적 연구.” *인적자원관리연구*, 15(4), 103-126.

- 권정숙 (2010), “조직지원인식과 상사지원인식이 주관적 경력성공에 미치는 영향: 개인-조직 적합성을 중심으로.” *조직과 인사관리연구*, 34(4), 87-109.
- 남정훈·강지훈 (2010), “여가 스포츠 활동 참가자들의 긍정적 태도, 목표성향, 심리욕구 및 동기와의 관계.” *Journal of Leisure and Recreation Studies*, 34(2), 95-109.
- 박경환·한인수 (1999), “혁신행위에 영향을 미치는 개인성격과 작업환경: R&D 연구원 및 기술인력을 중심으로.” *경영학연구*, 28(2), 477-504.
- 박노운 (2009), “지원인식, 목표지향성 및 종업원 행동; 비정규직 종업원을 대상으로.” *인사관리연구*, 33(4), 1-34.
- 박미숙 (2009), “교육행정직의 직무특성, 목표지향성, 학습조직준비도 및 직무만족도의 인과적 관계.” 인하대학교 박사학위 청구논문.
- 박내희 (2001), *인사관리*, 박영사.
- 배범수 (2009), “적응성과의 수준간 관계에 대한 연구.” 고려대학교 대학원, 박사학위논문.
- 박영석·박흥기 (1994), “동기 지향성에 따른 직무태도의 이원성.” *사회과학연구*, 14, 1-21.
- 박원우 (1998), *임파워먼트 실천 매뉴얼*, 시그마인사이트컴.
- 박혜진·유태용 (2009), “상사의 리더십, 조직의 변화준비성이 조직변화몰입에 미치는 영향과 적응수행, 조직변화지지 행동에 대한 조직변화몰입의 효과.” *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 22(1), 131-153.
- 서균석·박동진·김태형·김부희 (2003), “개인과 조직의 경력관리가 경력만족, 경력전망 및 경력몰입에 미치는 영향.” *경영학연구*, 32(6), 1715-1739.
- 송병식 (2004), “직무특성, 창의성과 혁신행동간의 관계.” *경상논집*, 20, 191-211.
- 송병식 (2006), “카리스마 리더십과 도전적 직무동기 및 혁신행동 간의 관계와 리더신뢰와 혁신분위기의 조절효과.” *경영사학*, 41, 187-210.
- 송지준 (2012), *논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법*, 개정2판, 21세기사.
- 이동하·탁진국 (2008). “주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구: 경력계획을 매개변인으로.” *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21, 83-103.
- 이문선·강영순 (2002), “창의성과 혁신행동의 관계와 집단특성의 조절효과.” *인사관리연구*, 27(1), 251-271.
- 이명희·김아영 (2008), “자기결정성이론에 근거한 한국형 기본 심리 욕구 척도 개발 및 타당화.” *한국심리학회지: 사회 및 성격*, 22(4), 157-174.
- 이민희 (2007), “학습장면에서 자기결정론의 동기화 경로 모형 검증.” 중앙대학교 박사학위논문.
- 이수진 (2011), “지각된 자율성, 관계성, 유능감과 대학생에서의 학업성취, 정서적 적응과 주관적 안녕감과의 관계.” *교육심리연구*, 25(4), 903-926.

- 이진규·최종인 (1998), “미래조직의 경력관리: 다중경력 패러다임.” 인사조직연구, 특별호, 167-208.
- 이진호·양명환 (2012), “운동선수가 지각한 사회적 환경 요인과 심리적 웰빙의 관계에서 기본적 심리욕구의 매개효과 검증.” 한국스포츠심리학회지, 23(1), 59-75.
- 우종필 (2012), **우종필교수의 구조방정식모델 개념과 이해**, 한나래아카데미.
- 유정인·최만식 (2011), “청소년 팀 스포츠 선수의 지각된 자율성지지와 심리적 욕구 및 운동 행동간의 구조적관계.” **코칭능력개발지**, 13(3), 3-14.
- 온세현·박계홍·최영근 (2011), “학습지향성 및 상사-부하교환관계의 질이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구.” **상업교육연구**, 25(2), 39-61.
- 전훈·봉미미·김성일 (2010), “지각된 유능감과 교실목표구조에 의한 동기 변인 예측에 있어서 사회적 지지의 매개효과.” **교육심리연구**, 23(4), 999-1027.
- 정국현 (2011), **임파워링 리더십이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 내재적 동기부여와 직무스트레스의 매개역할을 중심으로**, 성균관대학교 박사학위논문.
- 장은주 (2002), “주관적 경력성공의 영향요인에 관한연구: 금융기관 종사자를 대상으로.” 서강대학교 박사학위논문.
- 장은주·박경규 (2004), “주관적 경력성공의 결정요인에 관한 연구.” **인사·조직연구**, 12(2), 77-104.
- 장은주·박경규 (2005), “성별에 따른 개인특성 및 사회적 자본과 주관적 경력성공과의 관계.” **경영학연구**, 34(1), 141-166.
- 장준호 (2011), “서번트 리더십과 내적 동기간의 관계 및 그 효과성에 관한연구: 서비스 업체를 중심으로.” **벤처창업연구**, 6(3), 61-84.
- 지성호·강영순 (2012), 목표지향성과 혁신행동의 관계에서 지속학습활동의 매개효과, **Journal of The Korean Data Analysis Society**, 14, 5(B), 2745-2759.
- 조영복·곽선화·고경희. (2007), “조직구성원의 Personal Initiative가 경력성공에 미치는 영향.” **인적자원관리연구**, 14(1), 193-217.
- 천경민·박철용 (2010), “청소년의 운동에 대한 기본적 심리욕구, 성취목표성향과 운동행동변화단계.” **Journal of Sport and Leisure Studies**, 39, 331-342.
- 한나영·김영조. (2011). “심리적 임파워먼트와 조직시민행동의 관계에 대한 성취욕구의 조절효과 검증: 부산지역 특급호텔 종사자를 중심으로.” **인사·조직연구**, 19(1), 185-226.
- 한덕웅 (2010), **인간의 동기심리**, 박영사.
- 한소영 (2010), “내담자의 기본심리적욕구 만족과 상담성과: 자기결정이론의 치료적 적용.” 아주대학교 박사학위논문.
- Daniel, P. H, **Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us**,

- 김주환역 (2011), *드라이브: 창조적인 사람들을 움직이는 자발적 동기부여의 힘*, 청림출판.
- Deci, E. L., and Flaste, R., *Why we do What we do*, 이상원역 (2011), *마음의 작동법: 무엇이 당신을 움직이는가*, 에코의 서재.
- McGregor, D., and Cutcher-Gershenfeld, J., *The Human Side of Enterprise*, 한근태역(2006), *기업의 인간적 측면*, 도서출판 미래의창.
- Reeve, J. M., *Understanding Motivation and Emotion*, Fifth Edition. 정봉규·윤병수·김아영·도승이·장형심역 (2011), *동기와 정서의 이해*, 도서출판 박학사.

2. 외국문헌

- Alderfer, C. P. (1969). "An Empirical Test of A New Theory of Human Needs." *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity." *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Allworth, E., & Hesketh, B. (1999). "Construct-oriented Biodata: Capturing Change-related and Contextually Relevant Future Performance." *International Journal of Selection and Assessment*, 7(2), 97-111.
- Amabile, T. M. (1988). "A Model of Creativity and Innovation in Organization." *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Colorado: Westview Press.
- Ames, C. (1992). "Classrooms: Goals, Structures, and Student Motivation." *Journal of Educational Psychology*, 84, 261 - 271.
- Ames, C, and Ames P. (1984). "System of Student and Teacher Motivation Towards a Qualitative Definition." *Journal of Educational Psychology*, 76(4), 535-556.
- Ames, C., & Archer, J. (1988). "Achievement Goals in the Classroom: Students' Learning Strategies and Motivation Process." *Journal of Educational Psychology*. 80(3), 260-267.
- Andrew, G. (1994). "Mistrust, the Hidden Obstacle to Empowerment." *HRMagazine*, September, 66-70.
- Arnold, J. J., Arad, S., Rhoades, J. A., & Drasgow, F. (2000). "The Empowering

- Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of A New Scale for Measuring Leader Behaviors.” *Journal of Organizational Behavior*, 21, 249-269.
- Arthur, M. B., Hall, D. T., & Lawrence, B. S. (1989). *Generating New Directions in Career Theory: the case for a transdisciplinary approach*. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence(Eds.), *Handbook of career theory* (7-25), Cambridge: Cambridge University Press.
- Aryee, S., Chay, Y. W., & Tan, H. H. (1994). “An Examination of the Antecedents of Subjective Career Success Among a Managerial Sample in Singapore.” *Human Relations*, 47(5), 487-509.
- Bandura, A. (1989). *Social Cognitive Theory*. In R. Vasta (Ed.), *Annals of Child Development*. 6, Six Theories of Child Development. 1-60, Greenwich, CT : JAI Press.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). “The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as A Fundamental Human Motivation.” *Psychological Bulletin*, 117(3), 497 - 529.
- Belsky, J. (1997). “Theory Testing, Effect-Size Evaluation, and Differential Susceptibility to Rearing Influence: The Case of Mothering and Attachment.” *Child Development*, 68, 598-600.
- Bentler, P. M. (1989), *EQS: Structural Equations Program Manual*, CA: BMDP Statistical Software, Inc.
- Blais, A. (1976). “Concept of Development in Personality Theory.” In J. Loevinger (Ed.), *Ego development*, 29-53.
- Brandy M. D. (2009). “Optimal Experience in Relationships, Activities, and Beyond: Connecting Flow with Self-Expansion.” The College of Graduate and Professional Studies Department of Psychology Indiana State University, Doctor of Clinical Psychology.
- Bray, J. H.,&Howard, G. S. (1980). “Methodological Considerations in the Evaluation of a Teacher-Training Program.” *Journal of Educational Psychology*, 72, 62 - 70.
- Bulter, J. A. (1987). “Task-Involving and Ego-Involving Properties of Evaluation: Effects of Different Feedback Condition on Motivational Perception, Interest, and Performance.” *British Journal of Educational Psychology*, 79, 47-482.
- Button, S. B., John E. M. & Dennis M. Z. (1996). “Goal Orientation in Organizational Research: A Conceptual and Empirical Foundation.” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 26 - 48.

- Campbell, J. P., & Pritchard, R. D. (1976). *Motivation Theory in Industrial and Organizational Psychology*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and Organizational Psychology*, Skokie, IL: Rand McNally.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). *A theory of performance*: In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*. Ch.2. San Francisco, Jossey-Bass: CA. 35-70.
- Chirkov, V. I., Ryan, R. M., Kim, Y., & Kaplan, U. (2003). "Differentiating Autonomy from Individualism and Independence: A Self Determination Theory Perspective on Internalization of Cultural Orientations and Well Being." *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 97-110.
- Conger, J. A. (1989). "Leadership: The Art of Empowering Others." *Academy of Management Executive*, 3(1), 17-24.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice." *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Covin, J., & Slevin D. P. (1989). "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environment." *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
- Csikszentmihalyi, M. (1982). "Toward a Psychology of Optimal Experience." *Review of Personality and Social Psychology*, 3, 13-36.
- Csikszentmihalyi, M. (1988). *Optimal experience*. Cambridge University Press.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal experience*. New York: Harper & Row.
- Csikszentmihalyi, M., & Nakamura, J. (1989). "The Dynamics of Intrinsic Motivation: A study of Adolescents." In C. A. Ames & R. Ames (Eds.), *Research on motivation in education*(3, 45-61). San Diego, CA: Academic Press.
- Cury, F., Biddle, S., Famose, J., Goudas, M., Sarrazin, P., & Durand, M. (1996). "Personal and Situational Factors Influencing Intrinsic Interest of Adolescent Girls in School Physical Education: A Structural Equation Modeling Analysis." *Educational Psychology*, 16, 305-315.
- d'Ailly, H. (2004). "The Role of Choice in Children's Learning: A Distinctive Cultural and Gender Difference in Efficacy, Interest, and Effort." *Canadian Journal of Behavioural Science*, 36(1), 17-29.
- Deci, E. L. (1971). "Effects of Externally Mediated Rewards on Intrinsic Motivation." *Journal of Personality and Social Psychology*, 18, 105-115.
- Deci, E. L. (1975), *Intrinsic motivation*, N.Y., Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1980). "The Empirical Exploration of Intrinsic

- Motivational Processes.” In L. Berkowitz(Ed.) *Advance in experimental social psychology*. 13, 39-80. New York : Academic Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). “The Support of Autonomy and the Control of Behavior.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1024-1037.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). *A motivational approach to self: Integration in personality*. In R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*, 38. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). “The ‘What’ and ‘Why’ of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior.” *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002), *Handbook of self-determination research*, The University of Rochester Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M., & Williams, G. C. (1995). “Need Satisfaction and the Self-Regulation of Learning.” *Learning and Individual Differences*, 8, 165-183.
- Derr, C. B. (1986). *Managing the New Careerists: The Diverse Career Success Orientations of Today's Workers*, San Francisco: Jossey-Bass.
- DeShon, R. P., & Gillespie, J. Z. (2005). “A Motivated Action Theory Account of Goal Oriented Behavior.” *Journal of Applied Psychology*, 90, 1096 - 1127.
- Dweck, C. S. (1986). “Motivational Processes Affecting Learning.” *American Psychologist*, 41, 1040-1048.
- Dweck, C. S., & Elliot, E. S. (1983). *Achievement Motivation*, In EM. Hetherington, *Handbook of child psychology*, New York: Wiley, 4, 643-691.
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). “A Social-Cognitive Approach to Motivation and Personality.” *Psychological review*, 95(2). 256-273.
- Elliot, A. J., & Church, M. A. (1997). “A Hierarchical Model of Approach and Avoidance Achievement Motivation.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 218-232.
- Elliott, E. S., & Dweck, C. S. (1988). “Goals: An Approach to Motivation and Achievement.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 5-12.
- Elliot, A. J., & Harackiewicz, J. M. (1993) “Achievement Goals and Intrinsic Motivation.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 904-915.
- Elliot, A. J., & Harackiewicz, J. M. (1996). “Approach an Avoidance Achievement Goals and Intrinsic Motivation: A Mediational Analysis.” *Journal of*

- Personality and Social Psychology*, 70, 461-475.
- Elliot, A. J., & Sheldon, K. M. (1997). "Avoidance Achievement Motivation: A Personal Goals Analysis." *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 171-185.
- Elliot, A. J., & McGregor, H. A. (1999). "Test Anxiety and the Hierarchical Model of Approach and Avoidance Achievement Motivation." *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 628-644.
- Elliot, A. J., McGregor, H. A., Gable, S. (1999). "Achievement Goals, Study Strategies, and Exam Performance: A Mediational Analysis." *Journal of Educational Psychology*, 91, 549-563.
- Elliot, A. J., & McGregor, H. (2001). "A 2 X 2 Achievement Goal Framework." *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 301-519.
- Felson, R. B. (1984). "The Effect of Self-Appraisals of Ability on Academic Performance." *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 944-952.
- Ford, R. C., & Forttler, M. D. (1995). "Empowerment: A Matter of Degree." *Academy of management Executive*, 9(3), 21-29.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error." *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). "Self-Determination Theory and Work Motivation." *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.
- Goodenow C. (1993). "The Psychological Sense of School Membership among Adolescents: Scale Development and Educational Correlates." *Psychology in the Schools*, 30(1), 79-90.
- Greenhaus, J. H., parasuraman, S., & Wormley, W. (1990). "Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations and Career Outcome." *Academy of Management Journal*, 33, 64-86.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). "A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts." *Academy of Management Journal*, 50, 327 - 347.
- Grote, G. & James, J.R. (1991). "Testing Behavioral Consistency and Coherence with the Situation-Response Measure of Achievement Motivation." *Multivariate Behavioral Research*, 26, 655-691.
- Guisinger, S. & Blatt, S. J. (1994). "Individuality and Relatedness: Evolution of a Fundamental Dialectic." *American Psychologist*, 49(2), 104-111.

- Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C.(1988). *Multivariate Data Analysis*, 5th ed. Prentice-Hall International.
- Harrison, R. (1983). "Strategies for a New Age." *Human Resource Management*, 22, 209-235.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in Organizations*, Pacific Palisades, Calif.: Goodyear Publishing.
- Hall, D. T. (1977). *Careers in Organizations*, Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Heckhausen, H. (1982). "The Development of Achievement Motivation." In W.W. Hartup(Ed.), *Review of Child Development Research*, 6, 600-668.
- Heider, F. (1958). *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley.
- Hermreich, R. L., & Spence, J. T. (1978). "The Work and Family Orientation Questionnaire: An Objective Instrument to Assess Components of a Motivation and Attitudes Toward Family and Career." *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, 8, 35.
- Hesketh, B., & Neal, A. (1999). *Technology and Performance*. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation, and Development: 21 - 55*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Janssen, O., & Prins, J. (2007). "Goal Orientations and the Seeking of Different Types of Feedback Information." *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 235-249.
- Janssen, O. & Van Yperen, N. W. (2004). "Employees' Goal Orientations, the Quality of Leader Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction." *Academy of Management Journal*, 45, 368 - 384.
- Jaskola, G., Beyer, J., & Trice, H. (1985). "Measuring and Predicting Managerial Success." *Journal of Vocational Behavior*, 26, 189-205.
- Jex, M. S. & Britt, W. T. (2008). *Organizational Psychology*. Wiley & Sons.
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W. & Bretz, R. D. Jr. (1994). *An Empirical Investigation of the Predictors of Executive Career Success* (CAHRS Working Paper #94-08). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies, 1-39.
- Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1994). "Political Influence Behavior and Career Success." *Journal of Management*, 20(1), 43-65.
- Kanter, R. M. (1983). *The Change Masters*. New York: Simon & Schuster.

- Keller, J., & Bless, H. (2008). "Flow and Regulatory Compatibility: An Experimental Approach to the Flow Model of Intrinsic Motivation." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34, 196-209.
- Kernis, M. H., & Goldman, B. M. (2006). "A Multicomponent Conceptualization of Authenticity : Theory and Research." In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, (284-357). San Diego : Elsevier Academic Press.
- Kohn, A. (1993). "Why Incentive Plans Cannot Work." *Harvard Business Review*, 74(5), 54-63.
- Konczak, L J., Stelly, D. J., & Trusty M. L. (2000). "Defining and Measuring Empowering Leader Behavior: Development of an Upward Feedback Instrument." *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 301-313.
- Korman, A. K., Wittig-Berman, U., & Lang, D. (1981). "Career Success and Personal Failure: Alienation in Professionals and Managers." *Academy of Management Journal*, 24(2), 342-360.
- Kotter, J.P. and Heskett, J.L. (1992). *Corporate Culture and Performance*, Free Press, New York.
- Kozlowski, S. W. J., Gully, S. M., Brown, K. G., Salas, E., Smith, E. M., & Nason, E. R. (2001), "Effects of Training Goals and Goal Orientation Traits on Multidimensional Training Outcomes and Performance Adaptability." *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 85(1), 1-31.
- Lakhani, K. R., & Wolf, R. G. (2005). *Why Hackers Do What They Do: Understanding Motivation and Effort in Free/Open Source Software Projects*, The Boston Consulting Group In Perspectives on Free and Open Source Software, edited by J. Feller, B. Fitzgerald, S. Hissam, and K. R. Lakhani. MIT Press.
- Le Pine, J. A., Colquitt, J. A., & Erez, A. (2000). "Adaptability to Changing Task Contexts: Effects of General Cognitive Ability, Conscientiousness, and Openness to Experience." *Personnel Psychology*. 53, 563 - 593.
- London, M. & S. Stumpf (1982). *Managing careers. Reading, Mass.:* Addison Wesley Publishing Co.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1980). "Self-Management as a Substitute for Leadership: A Social Learning Theory Perspective." *Academy of management Review*, 5, 361-367.
- Manz, C. C., & Sims, H. P. (1987). "Leading Workers to Lead Themselves: The External Leadership of Self-Managed Work Teams." *Administrative Science*

- Quarterly*, 32, 106-128.
- Marsh, H. W., (1990). "The Structure of Academic Self-Concept: The Marsh/Shavelson Model." *Journal of Educational Psychology*, 82(4), 623-636.
- Maslow, A. H. (1943). "A Theory of Human Motivation." *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Maslow, A. H. (1987). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.
- McClelland, D. C. (1962). *On the Psychodynamics of Creative Physical Scientists*. In H. E. Gruber and M. Westheimer (Eds.) *Contemporary Approaches to Creative Thinking*. 141-174. Arhethon Press.
- Meece, J. L., Blumenfeld, P. C., & Hoyle, R. H. (1988). "Students' Goal Orientations and Cognitive Engagement in Classroom Activities." *Journal of Educational Psychology*, 80(4), 514-523.
- Middleton, M. J., & Midgley, C. (1997). "Avoiding the Demonstration of Lack of Ability: An Unexplored Aspect of Goal Theory." *Journal of Educational Psychology*, 89, 710-718.
- Mumford, M. D., Baughman, W. A., Threlfall, K. V., Uhlman, C. E., & Costanza, D. P. (1993). "Personality, Adaptability, and Performance: Performance on Well-Defined Problem Solving Tasks." *Human Performance*, 6(3), 241-285.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in Personality*. NY: Oxford University Press.
- Nicholls, J. G. (1989). *The Competitive Ethos and Democratic Education*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ng, T.W.H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). "Predictors of Objective and Subjective Career Success a Meta-Analysis." *Personnel Psychology*, 58(2), 367-408.
- Pajares, F., Britner, S. L., & Valiante, G. (2000). "Relation between Achievement Goals and Self-Beliefs of Middle School Students in Writing and Science." *Contemporary Educational Psychology*, 25, 406-422.
- Phillips, J. M., & Gully, S. M. (1997). "Role of Goal Orientation, Ability, Need for Achievement, and Locus of Control in the Self-Efficacy and Goal-Setting Process." *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 792-801.
- Pierce, G. R., Sarason, I. G., & Sarason, B. R. (1991). "General and Relationship-Based Perceptions of Social Support: Are Two Constructs Better than One?" *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 1028-1039.
- Ployhart, R. E. & Bliese, P. D. (2006). "Individual Adaptability (I-ADAPT) Theory: Conceptualizing the Antecedents, Consequences, and Measurement of

- Individual Differences in Adaptability.” In: C.S. Burke, L.G. Pierce, & E. Salas (Eds.), *Understanding Adaptability: A Prerequisite for Effective Performance within Complex Environments*. 3-40. Oxford, UK: Elsevier.
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E., (2000). “Adaptability in the Workplace: Development of a Taxonomy of Adaptive Performance.” *Journal of Applied Psychol.* 85(4), 612-24.
- Pulakos, E. D., Schmitt, N., Dorsey, D. W., Arad, S., Hedge, J. W., and Borman, W.C., (2002). “Predicting Adaptive Performance: Further Tests of a Model of Adaptability.” *Human Performance*, 15, 299-323.
- Reeve, J. M. (2005). *Understanding Motivation and Emotion*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Reeve, J., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). *Self-Determination Theory: A Dialectical Framework for Understanding the Sociocultural Influences on Student Motivation*. McInerney & S. Van Etten(Eds.).
- Robbins. P. S. (2007). *Organizational Behavior*. Pearson, 11th edition.
- Ryan, R. M. (1982). “Control and Information in the Intrapersonal Sphere: An Extension of Cognitive Evaluation Theory.” *Journal of Personality and Social Psychology*. 43(3), 450-461.
- Ryan, R. M. (1993). *Agency and Organization: Intrinsic Motivation, Autonomy, and the Self in Psychological Development*. In J. e. Jacobs(Ed.).
- Ryan, R. M., & Connell, J. P. (1989). “Perceived Locus of Causality and Internalization : Examining Reasons for Acting in Two Domains.” *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 749-761.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (1985). “The “Third Selective Paradigm” and the Role of Human Motivation in Cultural Selection: A Response to Csikszentmihalyi and Massimini.” *New Ideas in Psychology*, 3, 259-264.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). “Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being.” *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Ryan. R. M., & Deci, E. L. (2002). *Overview of Self-Determination Theory: An Organismic Dialectical Perspective*, *Handbook of Self-Determination Research*(3-33). The university of Rochester Press.
- Ryan, R. M., Deci, E. L., & Grolnick, W. S. (1995). “Autonomy, Relatedness, and the Self: Their Relation to Development and Psychopathology.” In D. Cicchetti & D. J. Cohen (Eds.), *Developmental Psychopathology: Theory and Methods* (618-655). New York : Wiley.

- Ryan, R. M., Deci, E. L., Grolnick, W. S., & La Guardia, J. G. (2006). "The Significance of Autonomy and Autonomy Support in Psychological Development and Psychopathology." In D. Cicchetti & D. J. Cohen (Eds.), *Developmental psychopathology: Theory and method* (2nd ed., 795-849). New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Ryan, R. M., & Lynch, J. (1989). "Emotional Autonomy Versus Detachment: Revising the Vicissitudes of Adolescence and Young Adulthood." *Child Development*, 60, 340-356.
- Ryan, R. M., Lynch, M. F., Vansteenkiste, M., & Deci, E. L. (2010). "Motivation and Autonomy in Counseling, Psychotherapy, and Behavior Change: A look at Theory and Practice." *The Counseling Psychologist*, Online First, 1-68.
- Ryan, R. M., Stiller, J., & Lynch, J. H. (1994). "Representations of Relationships to Teachers, Parents, and Friends as Predictor of Academic Motivation and Self-Esteem." *Journal of Early Adolescence*, 14, 226-249.
- Schunk, D. H., & Hanson, A. R. (1989). "Self-Modeling and Children's Cognitive Skill Learning." *Journal of Educational Psychology*, 83, 155-163.
- Seibert, S. E., & Kramer, M. L. (2001). "The Five-Factor Model of Personality and Career Success." *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 1 - 21.
- Seijts, G. H., Latham, G. P., Tasa, K. & Latham, B. W. (2004). "Goal Setting and Goal Orientation: An Integration of Two Different Yet Related Literatures." *Academy of Management Journal*. 47(2), 227 - 239.
- Sheldon, K. M., & Andrew J. E. (1998). "Not All Personal Goals Are 'Personal': Comparing Autonomous and Controlling Goals on Effort and Attainment." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24, 546-557.
- Sheldon, K. M., Ryan, R. M., & Reis, H. R. (1996). "What Makes for a Good Day? Competence and Autonomy in the Day and in the Person." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 1270-1279.
- Sheldon, K. M., Turban, D. B., Brown, K. G., Barrick, M. R., & Judge, T. A. (2003). "Apply Self-Determination Theory to Organization Research." *Research in Personal and Human Resource Management*, 22, 357-393.
- Skaalvik, E. (1997). "Self-Enhancing and Self-Defeating Ego Orientation: Relations with Task and Avoidance Orientation, Achievement, Self-Perceptions, and Anxiety." *Journal of Educational Psychology*, 89, 71-81.
- Soenens, B., Vansteenkiste, M., Lens, W., Luyckx, K., Beyers, W., Goossens, L., Ryan, R. M. (2007). "Conceptualizing Parental Autonomy Support: Adolescent Perceptions of Promoting Independence Versus Promoting Volitional

- Functioning.” *Developmental Psychology*, 43, 633-646.
- Spreitzer, G. M. (1995). “Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment.” *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Steger, M. F., Kashdan, T. B., & Oishi, S. (2008). “Being Good by Doing Good: Daily Eudaimonic Activity and Well-Being.” *Journal of Research in Personality*, 42(1), 22-42.
- Steers, M. R., Mowday, T. R., & Shapiro, L. D. (2004). “A Thorough Review of the Future of Work Motivation Theory.” *Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Steinberg, L., & Silverberg, S. (1986). “The Vicissitudes of Autonomy in Early Adolescence.” *Child Development*, 57, 841-851.
- Stone, Dan N., Edward L. Deci, and Richard M. Ryan (2009). “Beyond Talk: Creating Autonomous Motivation Through Self-Determination Theory.” *Journal of General Management*, 34(3), 75-91.
- Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). “Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling.” *Journal of Marketing*, 58, 39-52.
- Srivastava, A., Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). “Empowering Leadership in Management Teams: Effects on Knowledge Sharing, Efficacy, and Performance.” *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239-1251.
- Sujan, H., Weitz, B. and Kumar, N. (1994). “Learning Orientation, Working Smart and Effective Selling.” *Journal of Marketing*, 58(3), 39-52.
- Thomas, K. W. (2000). *Intrinsic Motivation at Work: Building Energy and Commitment*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). “Cognitive Elements of Empowerment: An ‘Interpretive’ Model of Intrinsic Task Motivation.” *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Vallernad, R. J., & Reid, G. (1984). “On the Casual Effects of Perceived Competence on Intrinsic Motivation : A Test of Cognitive Evaluation Theory.” *Journal of Sport Psychology*, 6, 94-102.
- VandeWalle, D. M. (1997). “Development and Validation of a Work Domain Goal Orientation Instrument.” *Educational and Psychological Measurement*, 57(6), 995-1015.
- VandeWall, D. M. (2001). “Goal Orientation: Why Wanting to Look Successful doesn’t Always Lead to Success?” *Organizational Dynamics*, 30(2), 162-171.
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T., (1979), “Scales for Measurement of Some Work Attitudes and Aspects of Psychological Well-Being.” *Journal of Occupational*

- Psychology*, 52, 129-148.
- Williams, J. G., & Solano, C. H. (1983). "The Social Reality of Feeling Lonely: Friendship and Reciprocation." *Personality and Social Psychology Bulletin*, 9(2), 237-242.
- Windle, M. (1992). "Temperament and Social Support in Adolescence: Relations with Depressive Symptoms and Delinquent Behaviors." *Journal of Youth and Adolescence*, 21, 1-21.
- Wheeler, L., Reis, H., & Nezlek, J. (1983). "Loneliness and Social Interaction." *Journal of Personality and Social Psychology*, 45, 943-953.
- Wolters, C. (2004). "Advancing achievement goal theory: Using Goal Structure and Goal orientation to Predict Students' Motivation, Cognition, and Achievement." *Journal of Educational Psychology*, 96(2), 236-250.