

내적동기 이론의 연구 경향과 과제

韓 德 雄

成均館大

최근 15년 간에 걸쳐서 발표된 내적동기 이론과 연구 결과를 비판적으로 분석함으로써 현황을 검토하고 앞으로의 연구 방향을 모색해 보고자 하였다. 이 목적을 달성하기 위해서 구체적으로, ① 내적동기 이론들의 기본 가정과 가설을 제시하고, ② 실험 결과를 중심으로 각 이론의 장점과 문제점을 비판적으로 다루고, ③ 여러 이론의 검증과정에서 발견되는 공통적 과제들을 지적하고, ④ 현재까지의 연구를 통해서 내적동기에 영향을 미치는 것으로 밝혀진 주요 요인들을 제시했으며, ⑤ 단편적이나마 앞으로의 연구 방향을 검토했다. 연구 방향이라는 측면에서 볼 때, 대부분의 내적동기 이론들이 높은 내적동기가 저하되는 현상을 설명하는데 관심을 갖고 있다. 이 방향의 연구에 의해서 내적동기 이론의 발전이 촉진된 것은 사실이지만, 낮은 내적동기가 증진되는 현상에 대한 연구가 극히 소수인 점은 내적동기 이론의 균형있는 발전을 위해서 극복되어야 할 과제이다. 이러한 관점에서 볼 때, 현재까지 제안된 이론들은 낮은 내적동기를 증진시키는 연구에 적용함으로써 이론으로서의 타당성을 검증할 필요가 있다.

인간 행동을 이해하는데 있어서 동기과정을 중요시하는 학자들 사이에 내적동기와 외적동기를 구별하려는 견해가 제기되었다. 학자들 간에 내적동기와 외적동기에 대한 개념적 정의가 반드시 일치되는 것은 아니지만, 이 두 개념은 행동상의 특징에 의해서 다음과 같이 구별될 수 있다. 내적으로 동기화된 행동이란 일정한 보상을 위해서가 아니라 활동 그 자체가 목적이 되는 행동을 말하며, 반면에 외적으로 동기화된 행동이란 보상의 획득이나 처벌의 회피와 같이 일정한 목적을 달성하기 위한 수단으로 이루어진 행동을 말한다.

내적동기와 외적동기를 구별하려는 학자들 가운데는, 비록 내적동기가 인간에게 더 바람직하다고 주장할만한 근거를 명확히 제시하지 못한 경우에도, 내적으로 동기화된 활동의 수행이 외적으로 동기화된 활동의 수행보다 더 만족스럽다는 함축적 가정을 갖는 경우가 많다.

내적동기 이론가들이 내적동기를 중요시하는 가장 중요한 이유는 인간이 외적 자극에 대해서 단순히 수동적으로 반응하는 존재가 아니라 내적 과정을 통해서 환경에 능동적으로 대응한다는 데 있다.

그러나 내적동기를 옹호하는 견해는 내적동기의 장점을 주장하는 정보보다도 외적동기에 대한 비판을 근거로 해서 부각되는 경우가 많다. 외적동기의 문제점은 최소한 다음의 세 측면에서 찾을 수 있다.

첫째, 외적보상에 의해서 동기화시키게 되면 능동적으로 환경을 탐색할 수 있는 인간의 능력과 권한을 제한하게 된다.

둘째, 외적보상으로 동기화를 꾀할 수 있다고 하더라도 동기를 지속시키기 위해서는 계속해서 보상이 주어져야 할 뿐만 아니라 보상의 양이 점차 많아지지 않는다면 보상효과를 기대하기가 어렵다. 그런데 모든 인간의 요구를 충족시킬 만큼 보상을 공급한다는 것은 현실적으로 어려운 일이다.

세째, 외적보상을 사용하면 내적동기를 저하시킨다는 기대하지 않던 부작용을 낳을 수가 있다. 이러한 부작용을 낳게 되는 원인이 외적보상 자체에 의한 것인지 그렇지 않으면 보상을 사용하는 자, 보상계획, 보상의 제시상황 등의 다른 요인들이나, 혹은 보상과 이 요인들과의 상호작용에 의한 것인지는 확실하게 해명되지 못했지만, 여하튼 외적보상의 활용에 따르는 부작용이 크다고 주장한다. 물론 보강이론가들은 보강 자체의 부작용이라기보다 보강의 원리가 잘못 적용되고 있는 상황적 맥락이 원인이라고 주장한다. 외적보상의 효과에 대한 이러한 반론은 어떤 형태로든 시대적으로는 환경론에 근거하는 행동주의에 대한 비판과 연결된다.

외적보상에 대한 이러한 비판적 견해는 현실적 적용면에서 심리학 내의 일정한 학파와의 연결을 고려하지 않고 작업동기를 해명하려는 산업 및 조직심리학자들의 주장들 가운데서도 발견된다. 각자의 이론적 배경은 서로 다르지만, Herzberg(1959), Porter와 Lawler(1968), Deci(1972), Lawler와 Hackman(1971) 그 후의 Hackman과 Oldham,

1975) 등은 작업에서 내적동기를 중요시한 대표적 학자들이다. 이들은 공통적으로 실증적 연구 결과를 근거로 해서 인간이 외적보상이나 압력요인보다는 직무수행 활동 자체를 통해서 얻게 되는 즐거움 때문에 열심히 일하게 된다고 주장한다.

그러나 현재까지도 외적 유인자극을 사용하거나 외적 환경을 통해서 인간의 과제수행 활동을 동기화시키려는 외적동기 중심의 관점들이 조직에서의 동기관리에서 중요한 위치를 차지해 왔다. 동기연구에서 외적동기와 구별되는 인간의 자발적인 내적동기에 대한 관심이 증대된 것은 이제 10여년의 역사를 지닐 뿐이다. 지금까지 발표된 내적동기의 연구결과들은 연구의 목적에 따라서 두 방향으로 정리해 볼 수 있다.

첫째, 외적 유인자극에 의한 부작용에 관심의 초점을 맞춘 연구들로서 내적동기에 관한 대부분의 연구들이 이 범주에 해당된다. 이러한 연구방향에서는 외적 유인자극이 부작용을 초래하게 되는 기제와 부작용에 영향을 미치게 되는 제 요인을 밝히려고 한다. 이 방향으로 연구하는 학자에는 초기의 de Charms(1968), Deci(1971; 1972), Lepper와 공동연구자들(1973)을 포함해서 대부분의 학자들이 포함된다. 이 방향에서 내적동기에 관한 다양한 소 이론들이 제안된 것은 사실이지만, 이는 내적동기의 저해요인을 해명함으로써 내적동기의 촉진요인도 규명할 수 있다고 보는 소극적 태도이다.

둘째, 내적동기를 유발하는 요인이나 조건을 알아내고, 더 나아가서 이를 동기유발에 실제로 활용하려는 접근경향이다. 이에 관한 연구들은 그 수도 적고 단편적이어서 일관된 역사적 흐름을 형성하고 있는 것은 아니나, 공통적으로 내적동기를 증진시키기 위한 원리 뿐만 아니라 이 원리를 현실에 적용하기 위한 구체적 방안을 제안하였다. 이 방향의 연구자로는 Herzberg(1959), de Charms(1968), Hackman과 Oldham(1975) 등을 들 수 있다.

내적동기에 관한 지금까지의 연구들은 대체로 내적동기를 유발하기 위한 접근보다는 내적동기 저하현상을 해명하는데 큰 관심을 쏟아온 것이 사실이다. 내적동기 저해요인의 해명을 통해서 내적동기의 촉진요인을 규명하고, 또한 실제 적용될 내적동기 촉진방안이 강구될 수 없는 것은 아니지만, 현 단계에서 보면 내적동기 저해요인의 해명을

통해서 내적동기 촉진방안을 마련하는 일은 어려운 과제이다.

더구나 외적보상에 의한 내적동기 저해현상을 다루는 이론들을 보면 다양한 소 이론 혹은 가설들이 난맥상을 이루고 있다.

본 연구는 지금까지 내적동기이론으로서 제안된 주요 이론들을 제안자의 주장에 따라 제시하고, 이와 관련된 문제점을 검토함으로써 상호 비교를 통해서 종합적 시사점을 끌어내려는데 목적이 있다.

이 이론들을 소개함에 있어서 현 시점에서는 각 이론의 상대적 타당성을 판단하기가 이르다고 보아서, 각 이론의 기본 가설을 지지하는 경험적 연구결과가 밀받침되지 못한 경우에도 이론으로서의 독립성과 독특성이 있는 경우에는 비판적으로나마 모두 소개하는 것을 원칙으로 하였다. 또한 각 이론들을 다루면서 내적동기에 영향을 미치는 중요한 요인들, 이론과 관련된 문제점 및 시사점을 정리하고, 끝으로 결론적 고찰에서는 내적동기 연구의 중요 발견점, 연구과제 및 앞으로의 연구방향을 모색해 보고자 한다.

내적동기의 제 이론과 문제점

(1) de Charms(1968, 1972, 1976)

de Charms는 내적동기의 중요성을 강조하고, 외적보상을 포함하는 외부 자극에 의한 유인체계가 내적동기에 해로울 수도 있음을 지적한 초기의 학자들 가운데 한 사람이다.

de Charms(1968)는 Harlow(1950)의 동물실험 가운데서 외적보상과 내적동기가 밀접히 관련된 연구결과에 주목하고 있다. Harlow는 과제를 열심히 해결하던 원숭이들이 먹이로 건포도를 얻어 먹은 다음에는 과제 해결 활동이 점차 약해진다는 연구결과를 보고했다. 이는 보강이론에 배치되는 현상으로서 de Charms가 새로운 내적동기 이론을 제안하는 데 중요한 시사점을 제공했다.

그의 이론의 핵심은 원래 내적으로 동기화된 반응에 외적 보강원이 주어지게 되면 이 외적 보강원이 원래 보상을 받지 않았던 그 이전보다도 반응의 발생확률을 떨어뜨린다는 것이다.

그의 기본 가정에 따르면, 내적동기를 결정짓거나 증진시키는 데는 자기 자신이 행동의 원인이라는 경험이 가장 중요하다. 자신이 자기의

행동을 일으킨 원인(locus of causality)이라고 스스로 경험하게 될 때는 언제나 자신이 내적으로 동기화되었다고 여기게 된다. 반면에 자신의 행동을 일으킨 원인이 자기 이외의 외부에 있다고 경험하게 되면 인간은 자신이 외적으로 동기화되었다고 여기게 된다.

그는 이처럼 행동을 두 가지로 구분했는데, 자신이 자기의 행동을 일으킨 원인이 되는 개인적 원인(personal causation)에 의한 행동(origin behavior)과 이와는 상반되는 외부 원인에 의한 행동(pawn behavior)으로 명명했다. 이러한 구분법은 성격에까지 적용되어서 자기 행동의 원인이 자신이라고 경험하여 자신을 자기 행동의 주체로 파악하는 사람을 자발적 행위자(the origin)라고 불렀고, 자기 이외의 외적 요인에 의해서 자신의 행동이 일어났다고 경험하는 사람을 타율적 행위자(the pawn)라고 불렀다.

그가 주장하는 자발적 행위자의 가장 두드러진 행동 특징은 일정한 목표를 위협을 느끼게 하는 대상으로 보지 않고 하나의 도전으로 보는 데 있다. 특히 행동의 개인적 원인에서는 보강원인에 대한 내적 통제(internal locus of control) 보다 목표 혹은 활동을 스스로 결정하고 실행하는 자결성(self-determination)이 매우 중요하다.

이러한 의미에서 내적동기를 결정짓는 자발적 행동은 내적통제와도 구별되지만 성취동기와도 역시 구별된다. 왜냐하면 자발적 목표란 성취동기의 정의에서 요구되는 도전할만한 목표와는 달리 목표의 수준이나 성질이 어떠한 경우에도 해당될 수 있으며, 또한 경쟁상황에 한정되는 것도 아니기 때문이다.

실제로 de Charms(1976)는 자발적 행위—타율적 행위(origin-pawn)를 측정하기 위한 도구를 제작했다. 또한 그는 교사와 국민학교 학생들의 내적동기를 높이기 위한 훈련 프로그램을 개발하였다. 그 결과 내적동기 훈련집단의 학생들이 통제집단의 학생들보다 자율적 행위 척도에서 높은 득점을 얻었으며, 또한 학업성적도 높았다.

이 내적동기 개발 프로그램의 핵심은 자발적 동기의 핵심인 개인적 원인(personal causation)의 개념에서 그 배경을 찾을 수 있다. 자신의 행동이 개인적 원인에 의해서 일어난 것으로 받아들이게 만드는 것이 중요한데 훈련에서는 해야 할 일을 단지 알려주는 것에 그치지 않고, 행동하기 전에 스스로 행동하는 방법을 익히도록 하며, 또한

행동하려는 의욕을 북돋아 주게 된다. 이 훈련 프로그램은 자기 행동이 개인적 원인에서 자발적으로 일어난 것으로 경험케 하기 위해서 스스로 통제할 수 있는 행동을 하도록 만든다. 즉, 훈련생들로 하여금 행동의 통제 가능한 결과와 통제가 가능하지 않은 결과를 변별하도록 함으로써 현실적 자각능력을 키워주는 것이 훈련 프로그램의 중요한 요소였다. 이를 근거로 자신이 보는 성공 확률에 따라서 현실적인 목표를 설정하도록 훈련시켰다.

비록 학교의 현장실험 연구이므로 변인 통제에 따르는 문제점이 없는 것은 아니지만, de Charms(1972, 1976)는 내적동기를 다룬 다른 다른 학자들과는 달리 자신이 원인이 되는 행동을 경험케 함으로써 내적동기 개발을 시도한 점에서 특기할만하다.

(2) Deci의 인지적 평가이론

Deci(1971; 1972; 1975; Deci & Ryan, 1980)는 일련의 연구를 통해서 인지적 평가이론(cognitive evaluation theory)을 제안했다. 이 이론의 기본 가정은 모든 인간은 자신이 유능하며 또한 자기생활에서 일어나는 중요한 사건들을 스스로 통제한다고 느끼고 싶어한다는 데 있다. 인간이 지니고 있는 이 유능성과 자결성(competence & self-determination)이라는 상호 연관된 두 가지 욕구를 충족시킬 수만 있다면 인간은 어떤 과제를 수행하기 위해서 내적으로 동기화될 수 있다. Deci(1980, p. 44, p. 58)의 인지적 평가이론에서는 이 유능성 혹은 자결성의 욕구가 중요하며, 이처럼 욕구를 강조하는 점에서 똑같이 귀인과정을 적용하고 있는 다른 자기지각이론들과 구별된다. 이러한 배경에서 Deci(1980, p. 42)는 내적으로 동기화된 행동을 유능성과 자결성의 욕구에 의해서 동기화된 행동이라고 정의한다. 그러나 동기는 내적과정이므로 행동의 측면에서 조작적으로 정의하면, 내적으로 동기화된 행동이란 분명한 외적 연계성이 없는에도 수행된 행동이라고 정의된다.

Deci의 인지적 평가이론은 내적동기에 영향을 미치는 과정을 두 개의 하위과정으로 구분한다. 첫 과정은 자결성의 감정과 자결성의 지각에 기반을 둔 지각된 내외인과(perceived locus of causality) 과정이다(Deci, 1980, p. 61). 여기서 동기과정이 인지적 요소와 감정적 요

소를 모두 포함하는 것으로 정의되고 있는 점에 유의할 필요가 있다. Deci가 비록 지각이라는 용어로 지각과 감정을 포괄할 수 있다고 주장하고, 또한 지각과 감정을 포함하는 개념으로 동기란 용어를 사용하고 있는 것과는 달리, 뒤에 살펴볼 여러 유형의 자기지각이론들은 귀인이라는 인지적 요소만을 강조한다.

지각된 내외인과 평가의 예를 들어보자. 인간이 어떤 활동을 하면 자신이 그 활동을 하게 된 이유를 추리하고 평가하게 되는데, 이때 그 활동 자체가 목적이기 때문에 자신이 그 활동을 했다고 지각하면 그 활동이 내적으로 동기화되었다고 봄으로써 내적 원인에 의해서 일어난 것으로 내외인과를 평가하게 된다. 그 반면에, 활동함으로써 어떤 보상을 얻을 수 있어서 활동했다고 보게 되면 자신의 활동이 외적 원인에 의해서 일어난 것으로 내외인과를 평가하게 된다. 금전적 보상에 의해서 자신의 활동이 일어났다고 보게 되면 활동의 원인이 금전에 있다고 평가함으로써 그 활동에서는 외적동기 체제가 기능하게 되고, 따라서 그 후에는 내적동기가 감소될 것이다. 이처럼 활동이 외적 원인(external locus)에 의해서 일어났고 보상이 활동을 통제하는 것으로 지각하면, 그 활동을 하려는 내적동기가 감소된다. 높은 내적동기가 낮아질 때 내적동기 체제가 외적동기 체제로 옮겨지는데, 이때 인지적 요소에서는 지각된 내외인과의 변화가 있게 된다.

내적동기를 결정짓는 두 과정 가운데 두번째 과정은 유능성의 감정과 유능성의 지각에 기반을 둔다. 첫 과정에서 행동의 자결성이 지각되더라도 둘째 과정인 유능성의 지각에 변화가 있게 되면 내적동기는 영향을 받게 된다. 두번째 과정에서 활동을 통해서 자신이 유능하다고 지각하게 되면 그 활동에 대한 내적동기가 증가된다. 반면에 자신이 무능하다고 지각하면 그 활동에 대한 내적동기가 저하된다. 초기이론(1975)에서는 자결성의 욕구와 유능성의 욕구 가운데서 자결성의 욕구가 더욱 기본적 욕구라고 개념화되었다. 그러나 최근의 수정 이론(1980, p. 61)에서는 내적동기에 영향을 미치기 위해서는 자결성이라는 맥락 내에서 유능하거나 무능하다는 지각이 일어나야 한다고 수정해서 주장했다. 예를 들어서 어떤 활동에서 유능감을 얻었으나 강요된 상황이었다면 이 강요된 상황이 자결성의 맥락을 이루지 못하므로 그 활동으로 유능감은 얻을 수 있을지라도 활동의 자결성이 없으므로 그

활동을 하려는 내적동기가 높아지지는 않을 것이다. 그러므로 자결성과 유능성에 각각 근거를 두어 두 과정으로 이루어지는 내적동기의 인지적 평가이론은 다음과 같이 정리된다. 자결성이 존재하는 맥락 내에서 내적동기에 영향을 미치기 위해서 유능성이나 무능성의 지각이 반드시 전제되어야 할 경우에만 자결성이 둘째 과정인 유능성 과정으로 들어가게 된다. 따라서 자결성을 전제로 하고 수행된 활동에서 유능하다는 지각을 일으키는 정보들은 내적동기를 증가시키게 된다.

Deci(1971; 1972)는 초기 연구에서 실체를 지니는 금전과 같은 외적 보상이 인간으로 하여금 자신의 생활과 관련된 중대한 사건을 통제할 수 없거나(자결성) 혹은 과제를 수행할 능력이 없다고(유능성) 믿게 만들기 때문에 내적동기를 저하시킨다고 주장했다. 그러나 외적 보상이라고 하더라도 모두 내적동기를 저하시키는 것은 아니다. 내적동기의 저하 여부는 외적보상이 지니고 있는 두 가지의 기능적 속성에 의해서 결정된다(Deci, 1975; 1980). 두 기능이란 통제적 기능(controlling function)과 정보적 기능(informational function)을 말한다. 이 가운데 통제적 기능은 외적요구를 충족시켜 주며 행동과 보상 사이에 도구적 관계를 조성하는 측면을 말하는 것이고, 정보적 기능이란 자기의 유능성 혹은 효능성에 관한 긍정적 정보를 제공해 주는 기능을 말한다. 상황 내에서 보상이나 외적요인의 통제적 측면이 기능상 우세할 때에는 내적동기가 높은 경우라도 행동의 원인을 내적 요인보다 외적 원인으로 보는 내외인과의 변화를 초래하게 된다. 행동의 통제 기능을 갖는 외적 보강원(controlling reinforcers)과는 달리 같은 외적 보강원이라고 하더라도 정보적 보강원(informational reinforcers)의 경우에는 외적 보강원에 의해서 행동이 일어났다고는 지각하지 않게 될 것이다. 그러므로 정보적 보강원이 주어진 경우에는 이 보강으로 인해서 내적동기의 감소 현상은 나타나지 않을 것이다.

따라서 금전적 보수를 수행수준에 맞추어 제공함으로써 통제적 기능이 강화된 경우에는, 과제수행에 대한 내적동기가 높더라도, 금전적 보상을 받은 사람으로 하여금 자신이 금전적 보상을 미리 기대함으로써 과제수행 활동을 하도록 동기화되었다고 재평가하게 만들 것이다(Deci, 1971, p. 107).

내적으로 동기화된 과제를 해결할 때 금전적 보상을 제공하면 내적

동기의 저하를 초래한다는 가설을 다룬 초기 연구(Deci, 1971, 1972)에서 SOMA라고 부르는 실험전략을 사용해서 이 가설을 지지하는 결과를 얻었다. Deci(1971)의 실험에서 대학생 피험자들에게 내적으로 동기화 되었다고 볼 수 있는 재미있는 수수께끼 문제를 제공하였다. 실험집단의 피험자들은 문제를 풀 수에 따라서 제 2 회째의 과제수행 기간에 금전적 보상을 받았고, 문제 푸는 기간이 끝난 다음의 제 3 회 기간 동안에 보상이 없이 여러 가지 활동 가운데서 그 수수께끼 문제를 희망에 따라서 선택해서 풀 수 있게 했다. 이 연구 결과, 자유 시간에 그 과제를 푸는 활동에 소비한 시간에서 금전적 보상을 받은 집단의 학생들이 통제집단의 학생들보다 짧았다.

이 가설을 검증한 실험들에서(Deci, 1972) 외적 보상이 내적동기를 저하시키는 현상은 재확인되었으나, 언어적 보상의 효과는 명백하게 밝혀지지 못했다. 즉, 남녀 피험자 전체에서는 언어적 보상이 내적동기를 증가시키지 못했으나 남자 대학생에게서만은 통제집단에 비해서 내적동기가 높은 것이 확인되었다.

Deci의 이 초기 연구 이후에 인지적 평가이론에 대해서 여러 형태로 지지 자료와 문제점에 대한 비판이 제시되었다. 유형의 외적자극이 내적동기를 저하시킨다는 이 이론의 기본 가설은 여러 연구에 의해서 반복해서 지지되었다.

인지적 평가이론을 검증한 초기 연구들의 실험설계와 관련하여 비판이 제기되었는데, 그 가운데 중요한 문제점으로서 지적된 점은 다음과 같다. 첫째, 과제에 대해서 흥미를 덜 보인 것이, 2 회에만 보상이 주어지고 3 회에는 보상이 철회됨으로써 보상의 철회로 인한 좌절감 때문인지를 밝히지 못했다(Staw, 1976). 그러나 이러한 전후실험 설계에 대한 비판으로 후에 사후 실험설계로 변경되었는데, 변경된 실험설계에 의해서도 외적보상으로 내적동기가 저하될 것이라는 가설이 지지되었다(1975). 둘째, 실험집단과는 달리 통제집단에는 보상이 주어지지 않았기 때문에 실험집단의 피험자들이 보상으로 인해서 충족감이나 피로를 느껴서 흥미를 덜 느낀 것인지 밝힐 수 없었다(Staw, 1976). 셋째, 두 집단에서의 실제 수행상의 차이를 문제삼지 않았기 때문에 자유시간에 소비한 시간이 내적동기에 의한 것인지 그렇지 않으면 통제집단에서 2 회 때 수행이 미달했기 때문에 더 수행을 보인 때

문인지 알 수 없다(Calder & Staw, 1975). 네째, 정확한 문제해결 수준에 따라서 보상을 해주었기 때문에 각 조건에서 실제로 받은 보상 양이 동일한지 불분명하다. 다섯째, 피험자가 보상을 기대했으나 실제로는 실험 완료 전까지 보상을 해주지 않았을 때 내적동기가 저하됐다. Deci(1972)의 한 연구에서는 과제의 수행이 끝난 뒤 자유시간 이전에 수행에 따라서 보상을 주었을 때는 내적동기가 증가됐다. 따라서 보상을 받은 시점과 보상의 기대 여부가 문제로 남는다. 여섯째, 이보다 근본적 가정과 관련된 문제로서 Deci(1975, 1980)는 외적보상이 내적동기의 지각을 저하시키고, 이 지각이 실제로 내적동기를 저하시킨다고 주장했다. 그러나 내적동기가 단지 지각이 아니라면 지각 이외의 다른 심리적 과정과 내적동기가 어떻게 연결되는지 불분명하다.

이러한 실험방안상의 문제점들은 Kruglanski, Freedman, 및 Zeevi (1971)의 연구결과나 Lepper와 공동연구자들(1973)의 연구를 통해서 개선되었으며, 이들의 연구에서도 외적보상에 의해서 내적동기가 낮아짐이 확인되었다.

전체적으로 볼 때 Deci(1971; 1972)의 인지적 평가이론은 내적동기 연구를 촉진시킨 촉매제의 구실을 했다고 평가할 수 있다. 이러한 해석은 Deci 이후로 발표된 여러 내적동기이론들이 Deci연구에서 나타난 문제점들을 다루고 있다는 점에 의해서도 뒷받침된다. 또한 내적동기를 다룸에 있어서 그의 연구는, 내적동기를 그 자체로서 개발하려는 de Charms(1968)의 연구와는 대조적으로, 외적보상의 무분별한 사용에 의해서 생겨나는 부작용을 경고한 데 그 중요한 의의가 있다. 이러한 점에서 그 후의 여러 내적동기이론들의 연구방향을 내적동기가 유발되는 조건보다는 외적보상으로 내적동기가 저해되는 측면을 해명하는 방향으로 발전시킨 중요한 계기가 되었다고 볼 수 있다.

(3) 자기지각 이론들

내적동기에 관한 연구 중에서 Bem(1967; 1970; 1972)의 자기지각 이론을 적용한 접근법은 여러 학자들에 의해서 가장 활발히 다루어지고 있다. 같은 이론에 근거를 두고 있어서 자기지각 이론들 간에 상호 유사성이 매우 크지만 관심이나 연구 방향에서는 학자 간에 상당한 차이점이 발견된다.

여기서는 대표적인 네 가지 견해와 중요한 발견 점을 다루고자 한다. 네 가지 견해를 각각 살펴 보기 전에 앞으로의 논의를 위해서 먼저 자기지각이론의 핵심을 Bem(1972, p. 2)의 주장대로 정리해 보기로 하자.

“인간은 자신이 드러낸 행동과 그 행동이 일어난 상황이라는 양 측면을 관찰하거나, 혹은 행동이나 행동이 일어난 상황 가운데 어느 하나를 관찰함으로써 추론에 의하여 자신이 지니고 있는 태도, 정서 및 다른 내적 상태들을 알 수 있게 된다. 따라서 내적인 단서들이 약하거나, 애매하거나, 혹은 해석할 수 없는 것일 때는 근본적으로 볼 때 인간은 자신의 내적 상태를 추론하기 위해서 외적인 단서에 의존 할 수 밖에 없는 외부 관찰자와 똑같은 처지에 놓이게 된다.”

이 주장에 따르면 행동의 실제 원인이 무엇이든 간에 만약 자신의 행동이 외적 원인에 의해서 초래된 결과라고 지각하는 사람은 마치 자신이 외적으로 동기화된 것처럼 행동하는 경향이 있다. 이와 마찬가지로 자신이 자신의 뜻에 따라서 그 활동 자체를 목적으로 삼고 행동한다고 보게 되면 그 행동의 실제 원인이 무엇이든지 간에, 자신이 내적으로 동기화된 것처럼 행동하게 된다. 이처럼 자기지각이론에서는 주관적 지각이 중요하며, 객관적 원인은 단지 이차적 영향만을 지니게 된다. 자기지각이론에서는 이처럼 인지기능만을 문제 삼기 때문에 인지기능과 동기기능이라는 두 측면을 포괄하는 Deci의 인지적 평가이론과 구별된다.

3-1. Lepper, Greene, 및 Nisbett(1973)의 과정당화가설

Lepper, Greene 및 Nisbett(1973, p. 130)의 과정당화가설은 다음과 같이 요약된다.

“어떤 외부 목표에 도달하기 위한 명백한 수단으로써 일정한 활동에 종사시키게 되면, 이 활동에 대한 내적 흥미가 저하될 수 있다. 만약 그 활동에 종사시키기 위해서 마련된 외적 정당화가 불필요 할만큼 크고 심리적으로 지나치게 충분하다면 (oversufficient), 그 활동에 참가한 사람은 자신의 행위가 그 활동 자체에 대한 내적 관심이라기보다 상황의 외적 여건에 의해서 동기화 됐다고 추론하게 된다. 요점을

정리하면, 원래 바라던 활동을 다른 어떤 숨겨진 목적을 달성하기 위한 수단으로써 행하도록 유도하면 그 활동 자체를 목표로 보지 않게 될 것이다.”

원래 내적동기가 높았던 활동도 외부에서 주어지는 상이나 제약이 뚜렷한 상황에서는 과정당화 현상이 나타나게 된다. 따라서 이 경우에는 행동의 원인을 추론하는 과정에서 외적보상의 현저성에 주목하는 반면에 내적 원인은 절감하게 되어, 결과적으로 지각된 내적동기는 외적 보상이 주어지기 이전보다 저하된다.

Lepper, Greene 및 Nisbett(1973)은 학령전 아동들을 대상으로 과정당화 가설을 검증하였다. 이 실험에서는 어린이에게 여러 색의 매직·펜으로 그림을 그리는 재미있는 과제를 수행케 하였다. 이 때 세 가지 실험 조건을 마련했다. 그 세 조건이란 첫째, 그림을 그리는 활동에 대한 보상으로 자기 이름을 써 넣을 수 있는 금박과 리본이 달린 우수상을 보여주고, 보상 받기 위해서 그림을 그리는데 동의케 함으로써 보상 받을 것을 예견시키고 그림을 그린 후에 실제로 보상을 해 준 조건. 둘째, 그림을 그리기 전에는 보상을 기대하지 않았다가 그림을 그린 뒤에 보상을 받은 조건. 셋째, 보상을 주겠다는 약속도 하지 않고 실제로 보상을 해주지 않은 조건이었다.

중속변인인 내적 흥미는 실험이 실시된 1~2주 후에 자유스런 놀이 시간을 주고 여러 가지 활동 중에서 매직·펜이 놓인 의자에 앉아 있거나 매직·펜을 잡고 있는 시간으로 측정하였다. 이 실험결과, 보상을 기대했던 조건의 피험자들이 다른 조건의 피험자들보다 매직·펜을 가지고 노는 시간이 가장 짧았다.

Lepper와 공동연구자들은 보상을 예견했던 어린이들이 활동과 보상과의 연계성을 알기 때문에 그림 그리는 활동의 원인을 내적동기 보다는 외적 보상 때문에 일어난 것으로 귀인 시키게 됨으로써 자유스런 놀이 기간 동안에는 그 놀이를 지속하지 않았다고 결과를 해석했다. 그러나 기대하지 않았다가 그림을 그린 후에 외적 보상을 받은 조건에서는, 그림을 그리는 활동이 보상 때문이었다고 귀인시킬 수가 없었을 것이므로 내적 흥미에는 영향을 미치지 않았을 것이다. 이처럼 보상을 기대했던 집단에서 동기가 저하된 것은 과정당화 가설을 지지하는 결과라고 보았다.

과정당화 가설을 지지하는 연구 결과는 그 후에도 Greene과 Lepper (1974), Lepper와 Greene (1975), Greene, Stenberg 및 Lepper (1976) 등에 의해서 발표되었는데, 이 연구들에서도 모두 외적 요인을 강조 하게 되면 우세한 내적동기를 저하시키게 된다는 결과를 보고했다. 보상 이외에 연구에 사용된 외적 요인들은 TV를 통해서 감독을 했거나 (Lepper, M. R., & Greene, 1975), 혹은 일정하게 수행 마감시간을 정해 주었을 때 (Amabile, T. M., De Jong, W., & Lepper, M. R., 1976) 수행이 떨어진다는 결과를 얻었다.

3-2. Ross(1975; 1976)의 보상의 현저성가설

그는 내적동기를 저하시키는 요인 가운데 외적 보상의 현저성(saliency)이 중요하다고 주장했다. 일정한 활동에 대해서 현저한 보상을 받도록 되어 있으면 자신이 외적으로 동기화 됐다고 지각하게 된다. 이때 우세성이거나 현저성이 커서 전경(前景, figure)을 이루는 외적 결과일수록 행동을 일으킨 원인이라고 여기게 되어 자신의 행동이 외적으로 동기화되었다고 지각할 확률은 커진다.

Ross의 분석에 의하면 보상에 의해서 내적동기가 저하되는 현상을 다룬 연구들에서 사용된 보상들은 피험자에게는 매우 두드러진 현저한 것이었다. 예를 들면, Deci(1972)의 실험에서는 피험자들에게 형평의 원칙에 어긋나게 보상을 많이 받았다고 느끼도록 하였으며, 또한 Lepper와 공동연구자들(1973)의 실험에서는 일상적으로는 보상받지 않을 활동에 장차 금박과 리본이 달린 보상을 제공하겠다고 약속하였다.

선행 연구들에서 얻은 이러한 시사점으로부터 Ross(1975)는 현저한 외적 보상을 받은 사람들은, 현저성이 낮은 보상을 받았거나 보상을 받지 못한 사람들보다 내적동기가 더욱 낮아질 것이라는 가설을 설정했다. 이 가설을 검증하기 위해서 3세~5세의 유아원 어린이들을 대상으로 이 가설의 일반성을 검토하기 위해서 두 가지 실험을 수행했다. 제 1 실험에서 현저한 보상을 기대케한 조건에서는 어린이가 수분 동안 작은 북을 치면 북치는 시간이 끝난 뒤에 자기 앞에 놓여있는 상자 안에 들어있는 여러 종류의 과자와 초코렛을 상으로 받을 수 있게

했다. 현저하지 않은 보상을 기대한 조건에서는 실험자가 상을 줄 것이라고 말해주되, 실제로 작은 복을 치기가 끝나서 실험자가 주기 전까지는 보상이 어떤 것인지 알 수 없도록 하였다. 통제조건에서는 보상이 예고되지도 않고, 제공되지도 않았다. 종속변인인 내적동기 수준은 여러 장난감들 가운데서 작은 복을 선택한 빈도와 작은 복을 갖고 보낸 시간으로 측정했다. 제 2 실험에서는 보상의 현저성 이외에, 복치는 시간 동안에 보상과 관련없는(눈:雪) 것을 생각해 하면 보상에 주의집중을 하지 않게 되어서(주의분산) 현저성으로 인한 내적동기 저하효과가 작아질 것이라는 가설을 검증했다. 제 2 실험에서도 보상의 현저성이 내적동기를 저하시킨다는 제 1 실험과 같은 결과를 얻었으며, 또한 보상 이외의 관련없는 대상을 생각해 했을 때 내적동기가 높았음을 알았다. 이 두 실험 결과 보상의 현저성이 내적동기를 저하시키는 중요한 결정 요인임을 알아냈다.

Ross(1976)는 보상의 우세성 이외에도, 수행상의 성공 수준과 관련없이 주어지는 보상 역시 내적동기를 저하시킨다고 주장했다. 그러나 성공 수준에 맞추어서 제공된 외적보상은 내적동기를 저하시키지 않을 수도 있다(1976, p. 138). 즉, 같은 외적보상이라고 하더라도 유능성을 인지케 하는 단서로서의 기능을 하게 되면 외적보상은 내적동기의 귀인을 일으키게 된다는 것이 Ross(1976)의 주장이다. 이 예언방향은 Deci의 인지적 평가이론의 예언방향과 같다. 그렇지만 Deci는 단순히 인지적 수준에서 변화가 일어나는 것이 아니라 인지적 요소와 감정적 요소를 포함하는 동기적 과정에서 일어난다고 보는 점에서 Ross의 인지적 귀인이론과는 구별된다.

Ross는 아동들을 대상으로 하여 얻은 연구 결과로부터 다음과 같은 중요한 교육상의 시사점도 제시하고 있다. 즉, 보상이 학습이나 수행에 좋은 영향을 미칠 수 있긴 때문에 보상의 중요성을 경시해서는 안 된다. 외적 보상 조건이 역시 내적동기에도 도움이 되는 경우가 있고, 대부분의 경우에 외적 보상이 학습을 증진시키는 강력한 수단임을 시인한다. 그러나 외적보상을 사용함으로써 내적동기에 예기치 못했던 해로운 결과를 초래할 수도 있다. 그러므로 학업에 대해서 내적 흥미를 느끼는 학생들에게 보상을 사용할 때에는 적어도 아동이 계속해서 보상자체에 주의를 기울이도록 방지해서는 안 될 것이다. 만약 어린이

들이 외적 결과에 대해서 덜 생각하도록 만들 수 있다면 외적 보상의 부작용으로 생기는 내적 흥미의 감소는 극소화 될 수 있을 것이다.

3-3. Staw(1976)의 자기지각이론적 해석

Staw(1976) 역시 Bem의 자기지각이론에 근거를 두고 동기의 자기 지각이론을 제안했다. 그의 제안은 내적동기와 외적동기를 연결지어서 생각할 수 있는 개념적 분석체계를 마련했기 때문에 지금까지 다루어 져온 내적동기에 관한 연구결과를 비판적으로 검토할 수 있다는데 의의가 있다.

행동을 일으킨 원인을 추론할 때 내적동기나 외적동기가 원인이라고 추론하기가 용이한 조건에는 두 종류가 있다. 내적 보상이 없이 외적인 보상이나 압력만 강하면 인간은 자신이 외적으로 동기화되었다고 추론할 수 있다. 반면에 내적보상이 크며 외적요인이 작은 경우에는 자신의 행동이 내적으로 동기화되었다고 지각한다.

그러나 내적보상과 외적보상이 모두 낮거나 모두 높은 두 가지 조건에서 일어난 행동의 원인을 추론하는 일은 위에서 살펴본 두 조건에서 처럼 그리 간단하지 않다.

내적보상과 외적보상이 모두 낮은 조건에서 이루어진 행동은 그 행동이 일어난 원인을 추론할 근거가 작기 때문에 편의상 불충분 정당화(Insufficient justification) 조건이라고 부른다. 반면 내적보상과 외적보상이 모두 높은 조건에서 이루어진 행동 역시 그 행동의 두 원인들을 변별해서 추론하기가 어렵다. 이 경우는 과정당화(oversufficient justification) 조건이라고 부른다.

내 적 보 상 수 준	외적보상수준	
	낮 음 높 음	
	낮 음	높 음
	불충분 정당화 조건 (불안정한 지각)	외적으로 동기화된 행동의 지각
	내적으로 동기화된 행동의 지각	과정당화 조건 (불안정한 지각)

그림 1 : 보상 조건에 따른 내외동기 귀인

앞에서 설명한 조건들은 그림 1에서 보는 것처럼 네 가지 조건이

되는데 이 가운데 자기지각이론이 특히 중요한 의미를 지닐 수 있는 조건은 불충분 정당화 조건과 과정당화 조건이다. 이 두 조건 가운데 외적 보상으로 인한 내적동기 효과를 다룬 연구들이 대부분 과정당화 조건을 다루고 있음은 지금까지의 논의를 통해서 설명되었다.

이제 불충분 정당화 조건과 과정당화 조건의 두 조건별로 각각 관련 연구들과 자기지각이론적 분석을 연결지어서 살펴보기로 한다.

불충분 정당화 조건을 다룬 연구 가운데는 인지부조화이론을 지지하는 실험들이 포함된다. 과제가 재미도 없고 외적 보상도 없는 상황에서 과제가 재미있다고 발언하는 행동을 한 다음에는 그 과제가 재미있어서 내적으로 동기화되어 행동한 것처럼 재평가 했다. 인지부조화이론에 따르면 내적동기에 대한 이러한 인지적 재평가는 개인 내부에서 일어난 인지적 부조화를 경감시키려는 동기적 활동의 산물이다.

그러나 동기 과정이 인지를 변화시킨다고 주장하는 인지부조화이론과는 달리 자기지각이론에서는 보상도 작고 재미도 없는 과제를 수행한 자기 행동의 원인을 인지적으로 추론하게 된다. 이 행동은 외부 환경의 힘이 극히 작은 조건 하에서 수행되었기 때문에 내적으로 흥미 있고 만족스러운 과제에 의해 그 행동이 일어났다고 결론짓게 된다.

불충분 정당화 조건에서 얻어진 연구 결과에 대한 이론적 해석에는 두 이론이 상당한 차이를 보이고 있지만, 이 예언 방향을 지지하는 결과는 여러 연구에 의해서 반복해서 확인되었다.

지금까지 이러한 현상이 내적동기라는 측면에서는 여러 학자들에 의해서 충분히 주목을 받지 못했지만, 대체로 자신이 지닌 태도와 상반된 행동의 영향을 다룬 연구를 통해서 얻어진 결과를 보면 낮은 동기를 높인다는 방향에서 내적동기 유발에 중요한 시사점을 제공하는 것이다.

불충분 정당화 조건에서 자신이 내적으로 동기화된 것으로 지각하도록 만드는데 영향을 미치는 요인들도 몇 가지가 알려져 있다. 이 가운데 내적동기를 높이는데 관련되는 특히 주목할 요인들로서는 행동의 선택에서 자유스러웠던 정도(Linder, Cooper, & Jones, 1967), 행동적 개입수준 혹은 행동의 철회 불가능성(Brehm & Cohen, 1962), 자신에게 매우 불리한 결과(Calder, Ross, & Insko, 1973; Collins & Hoyt, 1972) 등을 들 수 있다.

앞에서 살펴본 불충분정당화 조건에서와는 달리, 과정당화조건은 인지적 부조화는 문제되지 않고 자기지각이론의 적절성을 검토하기에만 좋은 조건이 된다. 외적보상이 내적동기에 미치는 부작용을 다룬 대부분이 연구들이 과정당화 조건을 문제삼고 있으며, 내적동기이론으로 제안된 자기지각이론 역시 이 조건을 집중적으로 문제삼아서 기본 가설을 지지하는 연구 결과들을 제시하고 있다.

한편 과정당화조건에서 외적 귀인을 가능하게 만드는 요인들을 다룬 연구들도 상당수에 달한다. 보상의 현저성을 다룬 Ross(1975)의 연구를 비롯해서 상황의 규범(Staw, Calder 및 Hess, 1976), 시간제약(Amabile, DeJong, & Lepper, 1976), 경쟁상황(Deci, et al., 1981), 감독(Lepper & Greene, 1975) 등이 행동의 원인을 내적동기 보다는 외적동기로 자기지각하게 만드는 중요한 요인들로 보고되었다.

이상에서 불충분 정당화조건과 내적동기도 높고 보상도 큰 과정당화조건에서 자기지각이론이 잘 지지됨을 보았다.

동기가 극단적으로 높거나 혹은 극단적으로 높지 않은 중간 수준인 경우에는 외적보상이 내적동기에 어떠한 결과를 초래할 것인가?

Calder와 Staw(1975. b)는 내적동기와 외적동기를 각각 두 수준 이상으로 조작해서 과제와 보수가 과제 수행에 대한 만족과 과제 수행의 의도에 미치는 영향을 다루었다.

이 연구에서 과제에 대한 흥미가 중간인 내적동기 수준에서는 금전을 보상으로 제공함으로써 과제수행 활동에 대한 만족과 수행 의도가 높아짐을 알아냈다.

선행 연구들과 이 연구를 통해서 얻은 부분적 시사점들을 토대로 Staw(1976)는 내적보상과 외적보상이 내적동기에 미치는 영향을 종합하는 포괄적 모형을 제안했다. 이 모형에 따르면 자기지각이론의 예언이 타당한 조건은 다양한 조건들 가운데 불충분 정당화 조건과 과정당화 조건에 한정된다. 이 두 조건에서 자기지각이론의 예언대로 내적동기에 대한 지각이 변화되는 방향은 다음의 그림 2처럼 나타낼 수 있다.

그러나 그림 2의 가운데에 위치한 십자가 부분은 내적 보상이나 외적 보상의 중간 수준인 경우로서, Staw(1976)는 이 조건들에서는 보장이론의 예언이 타당할 것이라고 주장한다. 따라서 자기지각이나 외

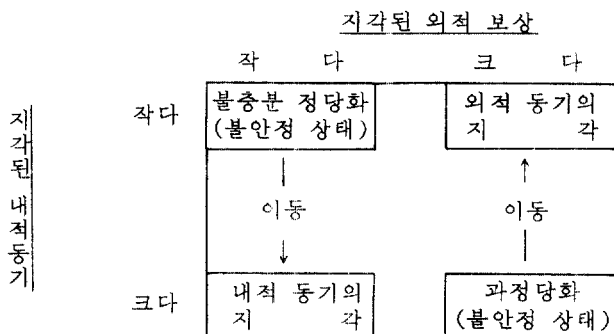


그림 2 : 자기지각이론의 예언 방향과 보강이론이 적절한 경우

적 보상이 각각 내적동기에 영향을 미치는 현상은 내적 및 외적보상들이 배치된 상황의 맥락에 따라서 결정되는 것이다(Staw, 1976, p. 264).

내적동기에 관한 전체적 흐름으로 볼 때, Staw는 외적보상이 내적동기의 증진에도 좋은 영향을 미칠 수 있는 조건을 제시함으로써 외적보상에 대한 비판에 한계점이 있음을 명시하려고 시도했다.

그러나 Deci(1980, p. 52)는 외적보상으로 인해서 유발된 활동은 외적 활동에 불과하므로 이에 보상이 주어지면 보상을 받지 못했을 때보다 만족을 느끼기는 하지만, 이는 성질상 외적 동기이며 내적동기와는 구별되어야 한다고 주장한다. 이 경우에 문제된 활동에 대한 내적동기는 직접 다루어지지 않은 것이라고 본다. 한편 보상으로 인해서 수행이나 학습이 증진된다는 연구 결과는 많지만 동기가 증진되는지를 밝힌 연구가 적으므로 이의 연구가 요구된다. 이들 연구를 통해서 외적보상이 활동 자체와 만족의 증가가 아니라 내적동기와 연결될 수 있는 이론적 배경이 마련되어야 할 것이다.

3-4. Kruglanski(1975)의 내생적 귀인이론

Kruglanski(1975, a, b)는 외적보상에 대한 귀인이론적 분석법에서 내외 귀인(internal vs. external attribution)의 개념이 문제점을 지니고 있다고 보고, 이에 대치시킬 내생적 귀인과 외생적 귀인(endogenous vs. exogenous attribution)의 개념을 제안하였다. 물론 이러한 이론은 귀인이론 자체에 대한 수정이론으로 제안된 것이지만, 내적동

기에 관한 적용이 구체적으로 시도되었으므로 내적동기이론으로서 다루고자 한다.

먼저 내생적 귀인과 외생적 귀인의 개념부터 예를 통해서 구분하기로 하자.

행위의 내생적 귀인이란 행위 그 자체가 이유로서 귀인되는 경우를 말한다. 바꾸어 말하면 내생적으로 귀인된 행위는 그 자체가 목적이다(1975, b, p. 390, 제 1 정의). 반면에 행위의 외생적 귀인이란 행위가 그 행위 이외의 외생적인 또 다른 목표를 매개하는 하나의 수단이 되는 경우를 말한다(1975, b, p. 390, 제 2 정의). 이에 덧붙여서 행위가 내생적으로 귀인된 정도란 행위자의 좋은 감정(예, 즐거움, 호뭇함, 만족)을 의미하며 반면에 행위가 외생적으로 귀인된 정도는, 그 수단이 행위자가 갈망하는 것이 아닌 한, 행위자의 나쁜 감정을 의미한다고 가정한다(1975, b, p. 391, 제 1 및 제 2 정의에서 각각 유도된 가정 5와 6). 이처럼 감정에 관한 가정들을 귀인과정과 연결지은 점은 내외귀인과 감정과의 관계가 불명료했던 다른 자기지각이론들과 비교하면 주목할만한 주장이다.

내-외생적 귀인을 구분할 때 Kruglanski가 주장하는 핵심은 행동에 대한 내생적 귀인이 내적 동기의 추론과 연결된다는데 있다. 이러한 주장은 de Charms(1968)나 Deci(1971)를 필두로 하는 귀인이론적 이론들에서 공통적으로 발견되는 내외귀인의 양분법이 내적동기를 설명되는데 부적절하다는 비판을 토대로 하고 있다.

Deci의 연구에서 내외귀인과 구분법을 사용함으로써 당면했던 문제점을 예를 들어서 생각해보자. 내외귀인분석에 따르면 실험에서 보상으로 사용되었던 금전은 행위자가 좋아해서 바라는 것임에도 불구하고 행위의 원인을 외적으로 귀인케 만든다고 해석한다. 그렇다면 흥미를 일으키는 과제도 자신이 좋아하나 자기의 밖에 있는 사물인데 왜 과제수행 행위를 내적으로 귀인토록 만드는가? 또한 Deci(1972)는 타인의 언어적 보상이 내적동기를 증가시킨다고 주장했다. 그렇다면 언어적 보상은 자기 외부의 다른 사람이라는 외적 요인에 의해서 주어지는데 어째서 내적 귀인과 연결되고, 내적동기를 증진시킬 수 있는가? 이러한 주장은 외적 요인이 내적동기를 저하시킨다는 Deci의 기본 가설과 모순된다.

Kruglanski(1975, a, c)는 이러한 비판적 배경에서 귀인이론적 분석을 효과적으로 하기 위해서는 활동의 원인이 과제의 내용에 있는지 그렇지 않으면 과제수행 활동에 의해서 생긴 외생적 결과에 있는지를 구분하는 것이 내외귀인으로 구분하는 것보다 적절하다고 주장한다.

내생적—외생적 귀인의 구분법을 사용하게 되면 내적동기와 외적동기도 더 명료하게 이 구분법과 연결지을 수 있다. 즉, 내적동기란 활동에 대해서 개인이 스스로 귀인시킨 원인이 활동의 내용에 이미 존재할 경우를 말하며, 외적동기란 활동에 대해서 스스로 귀인시킨 원인이 활동의 수행에 의해서 생겨난 결과들에 있는 경우를 말한다(1975, a, p. 745).

따라서 금전과 같은 외적 보상이라고 하더라도 과제의 내용과 관련된 내생적 귀인을 일으키는가 그렇지 않으면 과제 이외에 별도로 주어진 외생적 귀인을 일으키는가에 따라서 내적동기에 미치는 효과가 달라지게 된다.

Kruglanski(1975, a)는 외적 보상인 금전이 과제의 내용과 관련지어어져 있어서 내생적이라고 귀인시키게 되면 내적동기를 증가시킬 것이라는 가설을 검증했다. 이 가설은 de Charms(1968) 이후 실물로 된 외적 보상이 내적동기를 저하시킨다는 내외귀인 분석과 외전상으로는 반대되는 예언 방향이다. 물론 과제를 수행함으로써 과제와는 별개의 실물 보상을 받게 되면 외생적 귀인이 일어나기 때문에 내적동기를 저하시키게 된다.

Kruglanski(1975)의 연구에서는 두 실험 결과가 보고되었다.

실험 I에서는 14~15세 소년이 피험자였는데, 금전이 내생적으로 주어진 조건에서는 이들이 실험자와 함께 동전 앞 뒷면 맞추기를 해서 맞추면 돈을 받는다는 사실을 경험케함으로써, 원래부터 맞추면 돈을 받도록 되어있는 동전 던지기 게임을 하도록 했다. 이 내생적 보상조건에서의 외적 보상 효과를 외적 보상이 없는 조건과 비교하기 위해서 동전 던지기 게임을 하게 되면 돈 대신에 득점을 받도록 되어있는 조건을 마련했다. 한편 금전이 외생적으로 주어진 조건에서는 처음에는 그림에 맞추어 나무토막 쌓기를 하더라도 보상을 주지 않음으로써 보상 경험을 못하게 한 후, 나무토막을 잘 쌓으면 보상으로 돈을 받도록 했다. 역시 외생적 보상조건에서의 외적 보상 효과를 보상없는 조건과

비교하기 위해서 나무 쌓기를 하되 돈 대신에 득점을 올릴 수 있도록 보상 없는 조건을 조작했다.

종속변인으로는 흥미 수준과 그 게임에 대한 선호도를 합해서 개인별 내적동기 측정치로 썼다. 이 연구 결과, 과제에 내생적으로 금전이 주어진 경우에는 금전적 보상이 없는 경우보다 돈을 받음으로써 내적동기가 높아졌으나, 과제에 외생적으로 금전이 주어진 경우에는 과제수행을 위한 내적동기가 금전적 보상이 없을 때 보다 낮았다. 이 결과는 행동이 내생적으로 귀일될 때 내적동기가 더 높다는 가설을 지지하는 것이다. 따라서 행동의 원인에 대해서 외적 귀인을 하게되면 내적동기가 항상 낮아진다는 Deci 등의 주장과는 대조된다.

실험Ⅱ에서는 15~16세 되는 소년에게 내-외생적으로 금전적 보상을 받게된 과제들이 성질상 큰 차이가 나지 않도록 과제의 유사성을 높인 점이 실험Ⅰ과 다르다. 내생적 조건에서는 증권시장 운영게임을 했고, 외생적 조건에서는 체육관리자 게임을 실시했다.

이 실험 결과에서도 금전적 보상이 내생적인 게임에서는 보상이 없는 조건에서보다 그 게임에 대한 선호 경향이 높았고, 흥미도 역시 높았다. 반면에 금전적 보상이 외생적인 조건에서는 금전적 보상을 받지 못했던 피험자들이 외생적으로 보상을 받았던 피험자들 보다 그 과제에 대한 내적동기가 높았다. 또한 금전적 보상이 없는 조건들에서는 금전이 외생적으로 주어지게 되어있는 과제를 내생적으로 주어지도록 되어있는 과제보다 선호할 뿐만 아니라 이 과제에 대한 흥미 수준도 높았다. 이 결과는 실험Ⅰ에서와 마찬가지로 이 연구의 가설을 지지하는 것이다.

이 연구에서 실험Ⅱ는 과제가 유사하도록 고려하고 있으나, 이 이론을 적절히 검증하기 위해서는 똑같은 과제에서 내부-외부발생적 보상 효과가 어떻게 나타나는가를 해명할 필요가 있다. 또한 Deci, Porac 및 Shapira(1978)는 Kruglanski의 실험을 반복 실시한 결과, 금전이 내생적인 과제에서는 흥미의 평정치가 증가됨을 확인했으나, 자유 선택에 의한 측정치로 동기를 측정했을 때 동기의 증가는 발견할 수 없었다(Deci & Ryan, 1980에서 재인용). 즉, 다른 연구자의 반복실험에서 부분적인 지지를 얻는데 그쳤다.

현재까지 발표된 경험적 연구만으로 Kruglanski가 주장하는 내-

외생적 귀인의 구분으로 보상이 내적동기에 미치는 영향을 내외귀인 차원보다 더 효과적으로 설명할 수 있다고 주장하기는 어렵지만, 논리적으로 설득력이 있는 이론임에는 틀림없다.

(4) 반응경쟁가설

Reiss와 Sushinsky(1975; 1976)에 의해서 제안된 반응경쟁 가설(competing response hypothesis)은 Lepper 등(1973)에 의해서 제안된 과정당화이론에 대한 비판적 대안으로서 제안되었다. 반응경쟁가설에 의하면 현저한 외적 보상은 내적동기가 높은 활동을 간섭하는 여러 반응들을 유발할 수 있다. 따라서 활동 후에 특출한 외적 보상이 주어지게 되면 보상과 연결되기 이전에 있었던 그 활동을 간섭하는 반응을 일으키기 때문에, 이 간섭 반응들이 흥미있었던 활동에 대해 관심을 잃게 만든다는 가설을 제안했다. 즉, 과제 이외의 보상에 주의를 쏟게되어 과제 활동에 대해서는 성급하고 질이 낮은 수행을 보인다고 주장했다. 이때 흥미있었던 활동을 간섭하는 반응들의 유발 정도에 따라서 그 활동에 대한 흥미 저하 수준이 결정된다.

반응경쟁가설에서는 Lepper와 동료 학자들(1973)이 과정당화가설을 다룬 실험에 대해서 몇 가지 의문점을 제기한다. 첫째, Lepper와 동료 학자들의 실험에서 보상에 대한 기대가 과정당화 효과를 초래했다고 해석하나, 기대가 유발되었다는 증거를 제시하지 못했다. 둘째, 보상을 약속할 때 보상을 실물로 보여주며 언어적 지시로도 약속을 했는데, 과제 수행에서 실물로된 보상이 일으킬 수 있었던 간섭반응 효과와 언어적 지시 가운데 어떤 요인이 내적동기저하의 원인인지 불분명하다.

Reiss와 Sushinsky는 실물보상의 제시로 말미암아 보상에 대해서 생각하는 경쟁적 활동이 수행 과제를 시작하기 전에 나타나고, 이에 따라서 수행 과제로 제시한 놀이활동은 이 경쟁적 반응의 간섭으로 저하됐다고 주장한다. 그들이 이렇게 주장한다고 해서 보상에 대한 기대가 내적동기를 저하시킬 수 있다는 과정당화가설의 예언 방향에 반대하는 것은 아니다. 보상에 대한 기대가 내적동기를 저하시킬 수 있는데, 이는 단지 기대요인이 놀이활동을 간섭할 수 있는 수많은 경쟁반응 가운데 하나이기 때문이다. 즉, 보상에 대한 기대 이외에도 놀이

활동을 간섭하는 경쟁반응을 일으킬 수 있는 요인들은 많다.

Reiss와 Sushinsky(1975)의 반응경쟁가설에서는, 논리적으로 볼 때 간섭효과를 갖는 경쟁적 반응효과와는 직결되지 않는 또 다른 하나의 추가적 가설이 포함된다. 현저한 실물 보상이 수행활동을 간섭하는 반응을 유발하는 기능은 그 보상이 반복제시됨에 따라서 작아져서 이에 적응할 수 있도록 습관화된다고 가정했다. 따라서 실물 보상이 처음으로 한 회에만 제시될 경우에는 서두르거나 수행의 질이 저하된다. 그러나 보상을 여러 차례에 걸쳐서 받게되면 최초의 흥분이 가라앉을 것이기 때문에 서두르거나 수행의 질이 저하되지는 않을 것이다. 이러한 가설은 과정당화가설에서는 성립될 수가 없는 것이므로, 과정당화가설에서는 여러 시행에 걸쳐 보상을 받게되더라도 내적동기가 저하될 것이라고 예언할 것이다.

Reiss와 Sushinsky(1975)는 흥미있는 세 가지 음악 가운데서 한가지 음악을 선택해서 듣는 과제를 국민학교 1학년과 유아원 아동에게 각각 부과하는 두 개의 실험을 실시했다. 그 결과 한 실험에서는 실물 보상의 기대가 내적동기를 저하시킨다는 결과를 얻었고, 또 다른 실험에서는 단일 시행의 보상이 아니라 반복된 여러 시행의 보상 제공이 수행을 저하시키지 않는다는 결과를 얻었다.

이들은 이 결과가 반응경쟁가설을 지지하는 자료라고 해석하지만, 이러한 해석에는 몇 가지의 유의점과 문제점이 내재되어 있다.

첫째, 실물 보상의 기대로 내적동기의 저하 현상이 나타났으나, 연구자들도 시인하고 있는 바와 같이, 이 실험의 내용으로 볼 때 과정당화이론에 의한 해석이 배제된 것이 아니다. 즉, 과정당화가설과 반응경쟁가설의 해석이 양립할 수 있는 연구 결과이다.

둘째, 반응경쟁가설에 의해서 나타난 결과라고 하더라도 실험에서는 보상제시와 보상에 관한 언어적 예고 이외에도 시간 경과를 알 수 있도록 시계를 제공했기 때문에, 경쟁반응을 유발하는 외적보상과 시계라는 두 요인이 중복되어 있다.

셋째, 여러 차례 계속된 보상의 제공이 수행을 증진시켰다고는 하지만, 실험 과정에서 경쟁반응이 나타났는지를 직접 확인하는 절차가 없었다. 따라서 이러한 현상이 과정당화가설에 대한 반론은 될 수 있을지언정 논리적으로 경쟁반응가설을 지지하는 결과라고는 볼 수 없다.

이와 같이 비록 이 이론의 기본 가설이 경험적 연구를 통해서 지지되지는 못했지만, 반응경쟁이론은 그 나름대로 독자적인 가정과 예언 방향을 지니고 있기 때문에 새로운 검증을 가능케 한다. 따라서 발전의 여지가 있는 이론으로 볼 수 있다. 또한 여러 차례 반복되는 보강 상황에서는 외적 보강이 내적동기와 수행을 증진시킨다는 결과를 제시함으로써 token economy 등에서 사용되는 정적 보강 효과가 있으며, 외적 보강에 의한 내적 동기 저하 현상이 단지 국한된 상황에서만 일어날 수도 있다는 결과를 제시한데 중요한 의의가 있다.

(5) 만족지연가설

내적동기에 적용된 만족지연가설(delay of gratification hypothesis)의 핵심은 다음과 같다. 외적 보상의 제공을 약속하면 보상의 지연이 좌절을 일으키며, 이 좌절로 인한 혐오감이 좌절기간에 이루어진 활동과 연결되기 때문에, 그후 보상이 주어지지 않는 조건에서도 그 활동에 대해서 혐오감을 갖게 만든다. 따라서 만족지연 상황에서는 이미 혐오감을 느끼는 그 활동에 대한 내적동기가 저하될 것이다.

이 가설은 Ross, Karniol 및 Rothstein(1976)에 의해서 제안되었는데 이들은 외적보강에 의한 반응감소 현상을 Mischel(1974)의 만족지연이론(delay of gratification theory)에 의해서 설명하려고 시도했다. 비록 이들이 내적동기에서 만족지연가설을 지지하는 연구결과를 얻지는 못했으나, 이론으로서의 타당성이 완전히 부정된 것은 아니므로 이 이론에 관해서도 언급해 두고자 한다. 이들의 해석에 따르면, 외적 보강에 의한 내적동기 저하 효과를 다룬 대부분의 연구에서 보상받은 조건을 검토한 결과, 보상을 주기로 약속한 시점과 보상을 준 시점 사이에 일정한 시간적 간격이 있음을 알았다. 따라서 이러한 시간적 지체 기간 동안에 일어나는 목표활동은 어린이가 보상을 기다릴 수 있는 능력을 떠나서는 생각할 수 없는 것이다.

Mischel(1974)의 만족지연이론은 원래 장기적으로 먼 훗날의 이익을 위해서 즉각적인 만족을 자발적으로 연기하는 인간의 자기통제 능력의 형성과정을 다루기 위해서 제안된 것이다. 그는 몇 차례의 연구를 통해서 보상에 주목하게 되면 만족의 지연을 경감시킨다는 결과를 얻었다.

이러한 연구결과로부터 Mischel은 보상의 지연이 좌절로 인한 혐오감과 연결된다는 이론을 제안하였다. 즉, 보상의 지연이 그치기를 바라지만 지연된 뒤에 얻을 수 있는 좋은 성과도 역시 잃지 않으려 하기 때문에, 한편으로는 욕구가 충족되지 않는 데서 오는 좌절을 경험하며, 다른 한편으로는 보상 지연의 종결과 지연된 보상 획득 사이에서 갈등을 경험하게 된다. 이때 갈등을 일으킨 요소들에 주목토록 하는 단서들이 있게 되면 기다리는 행동은 더욱 혐오적인 것이 된다.

Ross, Karniol 및 Rothstein(1976)은 이러한 근거에서 보상을 약속받은 후에 실제로 보상을 받았던 어린이들이 약속이 없었거나 보상을 받지 않았던 어린이들보다 보상받은 다음에는 그 활동에 덜 참여할 것이라는 가설을 설정했다.

Ross, Karniol과 Rothstein(1976)은 국민학교 어린이들을 대상으로 실시된 실험에서 만족지연가설과 자기지각가설의 상대적인 적절성을 다루기 위해서 보상을 과제의 수행과 연결시킨 조건과 보상을 단지 기다리는 행동과 연결시킨 조건을 만들었다. 과제수행과 보상을 연결시킨 조건에서는 실험자가 없는 동안에 재미있는 그림을 그리면 보상을 받을 것이라고 알려 주었다. 기다림과 보상을 연결시킨 조건에서는 실험자가 올 때까지 기다리면 같은 보상을 받을 것이라고 약속했다. 보상이 없는 통제조건에서는 기다리거나 그림을 그리는데 대해서 보상을 주겠다는 약속도 없었고, 실제로 보상을 제공하지도 않았다.

만족지연이론에 따르면 기다림과 연결지어서 보상을 준 조건에서 보상을 받은 피험자들이 과제와 연결된 집 단이나 통제집단의 피험자들보다 자유스런 놀이시간에 그림 그리는 활동에 덜 흥미를 보일 것으로 예언된다. 왜냐하면 기다리게 만든 조건에서는 피험자들의 그림 그리는 활동이 기다림에 따른 좌절감과 연합되어 그 후에 그림 그리는 데 대해서 흥미가 적어질 것이기 때문이다.

한편, 귀인이론에 의하면 아동이 지각하기에 그림 그리는 활동에 참여한 원인이 보상 때문이라고 외적 귀인을 시킬 수 있는 것은 단지 과제수행과 연결된 보상조건뿐이기 때문에, 보상이 과제수행과 연결된 조건에서만 과제에 대한 흥미가 저하된다고 예언될 것이다. 이 연구의 결과는 귀인이론적 해석을 지지하는 것이었다. 즉, 기다림에 따라서

보상을 받도록 된 조건과 통제조건의 피험자들이 과제수행에 따라서 보상을 받도록 된 조건의 피험자들보다 자유스런 놀이기간 동안에 그림을 그리는 과제에 더 큰 흥미를 보였다.

비록 실증적 연구를 통해서 지지되지는 못했지만, 만족지연이론은 새로운 각도에서 다시 다루어 볼만한 장점을 지니고 있다. 특히 귀인 이론적 분석과 비교할 때 만족지연이론은 다음과 같은 장단점을 지닌다.

먼저 장점을 살펴보면, 이 이론은 아동에게서 인지적 추론 활동이 정교한 형태로 이루어진다는 귀인이론의 검증하기 어려운 기본 가정을 전제로 하지 않는다.

한편, 만족지연이론에서 발견되는 문제점도 있다. 앞서 살펴본 바와 같이 현저한 외적보상은 아동 뿐만 아니라 성인에게 있어서도 내적동기를 저하시킨다는 연구결과가 있는데(예 Deci, 1971; Calder & Staw, 1975), 짧은 기간 동안 보상의 제공이 지체되었다고 해서 아동에게서 처럼 성인에게서도 좌절을 일으킨다고는 보기 어렵다. 이 점과 관련 지어서 외적 보상이 성인과 어린이의 보상 지연이나 내적동기에 각각 어떤 효과를 미칠 수 있는지를 문제삼을 수도 있을 것이다.

(6) 수행변별가설

과제수행 활동에 참여하기만해도 두드러진 보상이 주어지게 될 때, 그 보상이 과제수행 동기를 경감시키는 현상은 앞에서 살펴 본 바가 있다. 그러나 이러한 내적 흥미의 저하가 항상 일어나는 것은 아니어서 수행 수준을 변별할 수 있게만 보상이 주어진다면 보상이 내적동기를 저하시키지 않는다고 주장하는 학자들이 있다(Enzle & Ross, 1978; Lepper & Greene, 1978; Karniol & Ross, 1977; Ross, 1976; Deci, 1974; Greene, & Lepper, 1974; Salancik, 1974).

앞에서 인간이 자신의 환경을 효과적으로 통제하며 자신이 유능하다고 느낄 수 있는 활동에서 만족감을 얻고자 동기화 되어 있다고 보는 학자들의 주장을 살펴보았는데(White, 1959; Hunt, 1965; de Charms, 1968), 이 가정은 이 가설에도 적용된다. 인간은 자신이 유능한지를 판단하기 위해서 자신이 수행한 과제의 달성 수준을 자기 이외의 외적이거나 사회적 표준 혹은 단서를 사용하는 경우도 흔하다. 이때

개인의 수행 수준을 효과적으로 알려 주는 외적 요인들은 표준이나 단서와 같은 기능을 하므로 이 요인이 있을 경우에는 내적 흥미를 촉진시켜줄 수 있을 것이다. 그러므로 만약 보상이 수행 수준을 알려 주는 표준으로 사용된다면 보상의 획득은 자신이 수행한 활동에서의 성공을 나타내주는 기능을 하기 때문에 이 보상 역시 내적 흥미를 높여줄 것이다. 이 경우에 보상받은 사람은 외적 보상이 전적으로 과제를 수행토록 만든 이유라고 보지 않을 것이기 때문에 내적 흥미를 절감시키지 않을 것이다. 앞서 Deci의 주장에서도 설명한 바와 같이, 이러한 보상은 단서가(cue value) 혹은 다른 용어로 정보를 지닌다. 그리고 보상의 단서가는 과제수행에 참여한 활동 자체에 대해서보다 개인의 수행 수준에 따라서 주어질 때 극대화 된다.

그러나 과제의 수행 수준을 도외시한 보상들(예를 들면, 수행 수준에 관계 없이 활동에 참여만 해도 보상하는 것)은 단서가가 극히 적거나 거의 없게 된다.

즉, 보상이 수행 수준이 아니라 활동 자체와 연계되면 낮은 수행에 대해서도 보상을 받게 되는데, 이때에는 높은 수행일 때 보상을 받는다는 기준이 무너지기 때문에 보상이 수행 수준에 대한 단서가(cue value)를 지니지 못하게 된다. 이 경우 보상은 개인의 비교욕구를 충족시키지 못하기 때문에 그 과제수행에 대한 흥미가 낮아지게 된다.

Karniol과 Ross(1977; Ross, 1975)는 수행 활동에 참여하기만 해도 보상을 주었을 때에 비해서 과제의 수행 수준에 따라서 보상을 받게 되었을 때 그 수행 과제에 대해서 더 큰 호감을 갖는다는 수행변별가설(performance differentiation hypothesis)을 검증하여, 이를 지지하는 결과를 얻었다.

수행 수준에 따라서 보상을 받은 피험자들이 수행과제에 대해서 더 호감을 보였으며, 또한 보상이 없더라도 그 과제수행 활동에 참여하겠다고 지원한 율도 높았다. 반면에 보상을 수행 수준과 연결짓지 않고 단지 과제수행 활동에 참가하기만 해도 보상을 받도록 해서 보상의 단서가를 거의 없도록 조작한 조건에서는 보상이 과제에 대한 호감을 저하시켰다.

한편, Harackiewicz(1979)는 수행 수준에 따라서 보상을 주었을 때 내적동기가 저하된다는, 수행변별이론과 상반된 연구결과를 보고했다.

이러한 상반된 결과는 수행 수준에 따라서 제공된 보상도 상황에 따라서 각각 다른 기능을 하기 때문이라고, 인지적 평가 이론을 주장하는 Deci와 Ryan(1980), 그리고 Ryan(1982)에 의해서 해석되었다. 같은 보상이라도 상황에 따라서 정보적 기능이나 혹은 통제적 기능을 할 수 있기 때문에 수행 수준과 연결된 보상이 해당 상황에서 어떤 기능을 하는지를 구별하는 것이 중요하다고 주장한다. 이들의 분석에 따르면, Karniol과 Ross(1977)의 실험에서는 화면의 좌우에서 나타날 녹색 신호등의 위치를 알아맞추는 과제를 사용했는데 수행과 연결되도록 보상을 받은 조건에서 높은 수행 집단에 배정된 어린이들이 실제로 높은 수행을 보였다. 외적 보상으로 준 과자의 수가 동일하도록 했지만 높은 수행 조건에서는 이 과자가 높은 수행 수준에 대한 긍정적인 귀환정보의 기능을 함으로써 내적동기를 증가시킨 참 원인이었다고 주장한다. 따라서 이들의 주장에 따르면, 특정한 수행 수준에 달했을 때만 보상을 주게 되는 대부분의 상황에서는 이 보상이 통제적 기능을 하기 때문에 대체로 내적동기를 저해한다고 본다.

결론적 고찰

내적동기이론들은 기본 가정의 성질에 따라서 크게 세 가지로 구분할 수 있겠다. 첫째, 유능성과 자결성과 같은 인간의 기본적 욕구를 가정하고 이 가정 위에서 내적 동기에 영향을 미치는 요인들을 알아내려고 한다. 둘째, 욕구에 관한 가정이 없이 환경에 대처하는 인간의 인지적 과정에 의해서 동기과정을 이해하려고 한다. 전자는 욕구의 존재에 대한 초이론적 가설을 전제로 하기 때문에 검증할 수 없는 가설을 근거로 한다는 점에서 비판받는다. 반면에 후자의 경우에는 인지적 접근법에 의해서 동기적 과정이 이해될 수 있는 이론적 배경이 확립되어 있지 못하다. 더구나 자각되지 않는 무의식적 인지과정을 가정하더라도 인지적 과정에 의해서는 동기과정의 극히 일부분 밖에 해명될 수 없다는 비판도 받는다. 셋째, 위에서 언급한 기본욕구의 가정과 인지적 과정에 대한 가정을 모두 포함하는 이론이다. 이처럼 서로 다른 기본 가정에서 출발하여 현재까지 제안된 내적동기 연구들을 살펴보면, 낮은 내적동기 수준으로부터 높은 동기를 유발시키려는 방향

에서 이루어진 연구는 극히 소수이고, 대체로 내적동기가 저하되는 과정과 이 과정에 영향을 미치는 중요 요인들을 해명하는 데 집중되어 있다. 또한 내적동기가 저하되는 과정을 다루는 연구들의 대부분이 동기를 저하시키게 되는 외적 보상의 부작용에 초점을 맞추고 있다.

외적 보상의 부작용에 초점을 맞추어서 제안된 내적동기 연구들로부터 여러 문제점이 지적될 수 있겠는데, 그 가운데 중요한 과제들은 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 과제와 보상간의 연계성이 불분명하다. 일부 학자들은 내적동기를 저하시키는 과제와 보상간의 연계성을 과제에의 단순한 참여와 보상간의 연결로 보는가 하면(Calder & Staw, 1975; Deci, 1972; Lepper & Greene, 1975; Lepper, Greene, & Nisbett, 1973; Ross, Karniol, & Rothstein, 1976), 이와는 달리 다른 학자들은 과제수행 능력과 보상과의 연계성으로 본다(Deci, 1971; Deci, 1972; Deci, 1975; Kruglanski, Ritter, Amitai, Margolin, Shabtai, & Zaksh, 1975; Reiss & Sushinsky, 1975). 따라서 앞으로 수행활동 자체나 일정한 수행수준이 보상과 연결됨으로써 각각 어떠한 효과를 가져오는지를 해명할 필요가 있다.

둘째, 종속변인인 동기 측정치와 관련된 문제점도 있다. 대체로 높은 수준의 흥미를 측정할 때 종속변인의 측정치로는 선호도가 유사한 과제들 가운데서 더 흥미를 느끼는 과제를 선택토록 해서, 그 과제 수행에 보낸 시간이나, 단순한 선택정도를 측정하거나, 그렇지 않으면 연구에 사용된 과제에 대해서 느끼는 흥미수준을 평정케 하는 방법이 많다. 이 종속변인들은 성질상 서로 다르며 흥미측정치와 동기와의 관련성 역시 해명되지 않은 미해결 과제로 남아 있다. 적어도 이 측정치들이 실험상황이 아닌 자유스런 조건에서 자발적 행동 개입을 일으킬만큼 상대적으로 높은 내적동기 수준이 못되고 낮은 동기 수준을 나타내는 지표일 가능성이 크다. 그 뿐만 아니라 종속변인 측정 상황이 대체로 제한된 선택조건이므로 참다운 자발성이 의심스러운 경우도 많아서, 단지 이전에 경험했던 친숙한 과제에 대한 선호일 가능성도 있다. 한편, 행동수정에서는 과제의 수행이나 학습을 종속변인으로 다루는데, 이때 얻어진 결과와 내적동기를 종속변인으로 다룬 연구결과를 직접 비교하는 과오도 피해야 할 것이다. 따라서 지지되거나 배척

된 가설들을 일관성있게 해석하기가 어렵기 때문에 종속변인에 관한 비판적 검토가 불가피하다.

세째, 피험자가 보상을 받을 것이라는 기대를 지니는 실험상황이 많은데, 이 기대요인의 영향이 불분명 하며, 기대가 동기에 영향을 미치는 배경도 내적동기이론에서는 깊이 다루어지지 못했다. 만약 기대했던 보상이 내적동기의 저하효과를 가져온다면, 이 기대를 기대 $\times$ 가치이론에서 주장하는 기대의 개념과 연결지으려는 시도도 필요하다.

네째, 내적동기의 저하에 충분히 영향을 미칠만한 외적보상의 강도, 빈도 및 현저성이 상황에 따라서 크게 좌우될 수 있다. 이러한 요소들이 어떠한 과정을 통해서 내적동기를 저하시키게 되는지를 해명해야 할 것이다. 보상의 현저성이 간섭을 증대시킨다는 주장도 있으나, 어떤 수준에서 간섭효과나 외적귀인을 일으키는지를 해명해야 할 필요가 있다. 이와 관련해서 경쟁반응으로 인한 간섭설 등은 동기이론이라기보다 수행이론이므로 양자간의 관계를 해명해야 할 것이다.

다섯째, 보상의 일회 제공과 여러 차례의 반복 제공 효과가 어떻게 다른가? 여러 차례 보상이 반복될 경우에는 내적으로 동기화된 과제에 대해서도 동기 수준이 저하되지 않는다는 연구결과가 보고되기는 했지만, 적어도 특정한 조건에서 token economy 절차가 내적동기를 저하시킨다는 Greene, Sternberg 및 Lepper(1976)의 상반된 연구결과도 보고되고 있어서, 어떤 조건에서 token economy가 내적동기를 저해하는지를 규명해야 할 것이다. 또한 보상의 반복이 내적동기를 저하시키지 않는 조건과 이유에 관해서도 여러 측면에서 해명되어야 할 것이다.

여섯째, 지각과 동기적 경험이 어떻게 연결될 수 있는지가 불분명하다. 유능성이나 자결성과 같은 욕구과정을 가정하는 이론들까지 포함해서 자기지각이론을 중심으로 하는 귀인이론적 접근방법이 내적동기 저하를 설명하는 내적동기이론으로서 중심적 위치를 차지한다. 그러나 외적보상이 동기의 지각을 낮고, 이 지각이 동기상의 변화와 일관성있게 연결된다는 증거가 거의 없다. 또한 외적보상이 지각된 동기의 변화와는 관련 없이 동기나 행동의 변화를 초래한다고 가정할 수 있다. 동기가 인지되지 않고 행동으로 옮겨지는 이와 같은 경우는 무의식적 동기가 존재한다는 주장을 통해서도 강조되고 있다. 인지적 추

론과정의 자각을 전제로 하지 않는다고 하더라도 유아원 어린이에게서 복잡한 인지적 과정이 작용하는지는 아직 해명되지 않은 문제로 남아 있다. 그 뿐만 아니라 내적동기의 인지가 반드시 행동을 일으키는 것도 아니다. 그러므로 동기의 인지가 행동을 일으키는 조건을 규명해야 한다.

일곱째, 외적보상으로 인한 내적동기 저하현상을 다룬 연구들은 몇 가지 한정된 상황만을 다루고 있다. 내적보상과 외적보상이 각각 높거나 낮은 조건을 생각하면 적어도 네 조건이 있는데, 이 네 조건 가운데 내적보상과 외적보상이 모두 큰 극단적 조건에 관해서 연구가 집중되었다. 또한 내적보상과 외적보상이 모두 작은 조건을 다룬 연구도 약간 있다. 그러나 내적보상이나 외적보상 가운데 어느 한 가지만이 큰 조건에서 얻어진 연구결과가 없으므로 이 조건들을 포괄해야 종합적인 논의가 가능할 것이다. 내적동기가 낮은 조건에서 외적보상을 사용한 연구들로서 정적보장을 적용한 행동수정 및 token economy의 연구결과들을 생각할 수 있으나, 이 방면의 연구들은 원칙적으로 행동을 종속변인으로 다루고 동기과정 자체를 문제삼지 않기 때문에 동기 연구에 중요한 시사점을 제공하지 못한다.

여덟째, 시간적으로 보상 제공의 양상이 달라짐에 따라서 내적동기에 어떤 영향을 미치는가를 해명해야 한다. 전반적으로 볼 때 내적보상과 외적보상을 함께 사용했을 때 나타나는 효과는 매우 복잡하다는 점에 유의해야 할 것이다. 현실적 측면에서 본다면 외적보상과 내적동기가 문제되는 상황은 정체된 상태가 아니라, 보상 제공이 매우 역동적이면서 변화가 일어나는 상황이다.

아홉째, 외적 보상에 의한 내적동기의 저하 현상이 사람에 따라서 달리 나타날 수 있다는 강력한 시사점도 있다. Deci(1971)의 자료에서만 보더라도 피험자들의 최종 자유 선택 반응이 쌍봉분포를 이루었다. 종속변인 반응이 쌍봉분포를 이루는 경향은 Farr, Vance 및 McIntyre(1977)에 의해서도 보고되었다. 그 뿐만 아니라 외적보상에 대한 반응에서 개인차가 있다는 더 강력한 증거는 Lonky(1978), 그리고 Baron과 Ganz(1972)가 칭찬을 외적보상으로 사용한 연구에서 볼 수 있다. 이들은 내적통제자인 어린이들이 자신에 의한 내적환류를 받을 때 과제수행을 더 잘하고 외적통제자들은 타인에 의한 외적환류가

있을 때 과제수행을 더 잘한다고 보고했다. 이러한 연구결과들은 외적보상에 대한 반응에 개인차가 있음을 강력히 시사한다. 따라서 외적보상에 의해서 내적동기 저하가 크게 일어나는 사람들의 특징을 해명하는 문제도 해결해야 할 과제로 남아 있다.

이 상으로 내적동기연구와 관련된 주요 문제점들을 살펴보았는데, 이제부터는 지금까지의 연구를 통해서 알려진 중요한 발견점을 몇 가지 측면에서 정리해 보기로 한다. 지금까지 내적동기가 높은 경우에 내적동기를 저하시킨다는 가설은 유아원생(Anderson, Manoogian, & Reznick, 1976; Boggiano & Ruble, 1979; Greene & Lepper, 1974; Lepper & Greene, 1975; Lepper et al., 1973; Loveland & Olley, 1979; Ross, 1975; Wells & Shultz, 1980), 유치원생, 국민학생(Boggiano & Ruble, 1979; Dollinger & Thelen, 1978; Greene, Sternberg & Lepper, 1976; Karniol & Ross, 1977; Kruglanski, Alon, & Lewis, 1972; McLoyd, 1979; Ross, Karniol, & Rothstein, 1976; Sorenson & Maehr, 1976; Swann & Pittman, 1977), 고등학생(Harackiewicz, 1979; Kruglanski, Freedman, & Zeevi, 1971; Kruglanski et al., 1975), 대학생(Calder & Staw, 1975; Deci, 1971, 1972, 1975; Enzle & Ross, 1978; Folger, Resenfield & Hays, 1978; Pittman et al., 1977; Smith & Pittman, 1978) 등을 대상으로 검증해서 지지 결과를 얻었다.

이 효과를 일으키는 상황요인들로서는 외적보상의 현저성(Ross, 1975), 감독과 같은 외부제약(Lepper & Greene, 1975; Pittman, Davey, Alafat, Wetherill, & Kramer, 1980), 과제수행에서 타인에 의해 설정된 마감시간(Amabile, DeJong, & Lepper, 1976), 평가(Smith, 1974), 경쟁상황(Deci, Betley, Kahle, Abrams, & Porac, 1981), 보상제공이 상황의 규범에 어긋나는 정도(Staw et al., 1976) 등이 밝혀졌다.

그러나 외적보상이 높은 내적동기를 저하시킨다는 가설을 검증하는데 실패한 연구들도 있다는 사실에 유의해야 할 것이다(Farr, 1976; Finegold & Mahoney, 1975; Hammer & Foster, 1975; Reiss & Sushinsky, 1975). 이 연구들은 대부분 행동주의의 견해에서 수행된 것들로서 동기가 아니라 수행과 같은 관찰될 수 있는 반응을 종속변인으로 사용한 경우가 많았다.

한편, 내적동기도 낮고 외적보상도 낮은 불충분 정당화 조건에서 내적동기의 증진과 관련된 것으로 알려진 요인들이 있는데, 이 가운데는 자유스런 선택조건(Swann & Pittman, 1978; Zuckerman, Porac, Lathin, Smith, & Deci, 1978), 높은 행동적 개입 수준 혹은 행동의 철회 불가능성(Brehm & Cohen, 1962), 자신에게 불리한 결과를 초래한 행동의 수행(Calder, Ross & Insko, 1973), 과제수행 결과의 환류(Boggiano & Ruble, 1979; Harackiewicz, 1979; Arnold, 1976) 등이 포함된다.

한편, 산업조직에서 내적동기를 증진시키는 문제에 관심을 갖고 있는 작업동기이론가들 가운데에는 내적동기를 증진시키는 최선의 방법이 직무의 특징을 변경시키는 직무 재설계라고 주장하는 학자들도 있다(Herzberg, 1959, 1968; Lawler & Hackman, 1971; Hackman & Oldham, 1975). Staw(1976) 역시 산업조직에서는 구체적인 직무 특징을 계획적으로 변경시킴으로써 내적동기를 증진시킬 수 있다는 주장에 동조한다.

이 가운데 Herzberg는 직무수행을 통해서 책임, 성취, 인정 등이 획득될 수 있다면 내적동기가 유발될 수 있다고 주장한다. 그의 이러한 주장은 산업조직 내에서 직무수행을 통해서 자기 실현이라는 인간의 고등한 욕구를 충족시킨다는 가정에 근거를 둔 것으로서, 이른바 정통 직무확충 기법의 핵심을 이룬다. Herzberg가 욕구이론에 근거를 두고 있는데 반해서, Hackman과 Oldham(1975)은 직무의 핵심차원 분석을 통해서 과제수행에 요구되는 기술의 다양성, 과제의 정체성, 과제의 중요성, 과제수행의 자율성 및 수행결과의 귀환 등을 높이면 동기 수준이 높아진다고 주장했다. 그 뿐만 아니라 사회기술적 직무재설계 이론은 작업집단내 구성원 간의 상호교류가 개선되도록 사회적 요인을 직무요인과 함께 고려해야 한다고 주장한다. 산업조직에 적용된 그 밖의 내적동기 증진법, 그리고 이 두 학자의 이론이나 이 이론들과 관련된 연구에 관해서는 필자의 줄저(1983, 특히 제 9 장)에서 상세히 다루고 있으므로 여기서는 생략하기로 한다.

앞에서 살펴본 바와 같이 내적동기를 저해하는 요인들을 해명하려는 연구들은 상당수에 이르는데도 불구하고 내적동기를 증진시키기 위한 현실적 방안들은 극히 적다.

결론적으로 말해서 10 여년의 짧은 기간 동안에 이루어진 내적동기에 관한 연구들은 내적동기 과정을 이해하는데 큰 공헌을 했으며, 이 결과를 토대로 좀 더 깊이있게 내적동기를 다룰 수 있는 기반을 마련한 점은 분명하다. 또한 대체적으로 이론이나 연구방법에서도 매우 정교한 형태를 띠어서 매우 인상적이기는 하지만, 연구결과를 내적동기를 유발하는 방안에 적용하려는 현실적 요구에서 본다면, 현시점에서 연구결과로부터 얻을 수 있는 시사점은 소극적인 내용에 불과하다. 즉, 높은 내적동기를 지니고 있는 경우에 이를 저해하지 않기 위해서 정적 보상이나 외부 제약 등을 무분별하게 사용해서는 안된다는 점으로 요약된다. 그러므로 높은 내적동기를 저해하는 요인을 규명하려는 소극적 접근으로부터 낮은 내적동기를 증진시키는 요인이나 조건을 해명하려는 적극적 접근으로 연구의 방향을 전환하는 일이 필요하다. 이러한 시도는 내적동기의 증진을 다룬 최근의 Wilson & Lassiter(1982) 등의 실험에서도 그 예를 찾을 수 있다. 또한 현재까지는 내적동기 연구결과와 연결되지 못한 채로 단편적으로 시도되었던 내적동기 증진을 위한 실천 방안들을 지금까지의 연구결과와 연결시킬 수 있는 토대를 모색하는 일도 앞으로의 과제이다.

참 고 문 헌

- 韓德雄, 組織行動의 動機理論, 서울: 法文社, 1983.
- Amabile, T. M. Effects of external evaluation on artistic creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979, **37**, 221-233.
- Amabile, T. M., DeJong, W., & Lepper, M. R. Effects of externally imposed deadlines on subsequent intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, **34**, 92-98.
- Anderson, R., Manoogian, S. T., & Reznick, J. S. The undermining and enhancing of intrinsic motivation in preschool children. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, **34**, 915-922.
- Bem, D. J. Self-perception theory. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. Vol. 6. New York: Academic Press, 1972. pp 1-62.
- Benson, J. S., & Kennelly, K. J. Learned helplessness: The result of uncontrollable reinforcements or uncontrollable aversive stimuli? *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, **34**(1), 138-145.
- Boggiano, A. K., & Ruble, D. N. Competence and the overjustification effect: A developmental study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979, **37**, 1462-1468.
- Brickman, P., Linsenmeier, J. A. W., & McCareins, A. G. Performance enhancement by relevant success and irrelevant failure *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, **33**(2), 149-160.
- Brody, N. Social motivation. *Annual Review of Psychology*, 1980, **31**, 143-168.
- Calder, B. J., Ross, M., & Insko, C. A. Attitude change and attitude attribution: Effects of incentive, choice, and consequences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1973, **25**(1), 84-99.
- Calder, B. J., & Staw, B. M. The interaction of intrinsic and extrinsic motivation; Some methodological notes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, **31**, 76-80.(a)
- Calder, B. J., & Staw, B. M. Self-perception of intrinsic and extrinsic motiva-

- tion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, **31**, 599-605. (b)
- Condry, J. C. Enemies of exploration: Self-initiated versus other-initiated learning. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1977, **35**, 459-477.
- deCharms, R. *Personal causation: The internal affective determinants of behavior*. New York: Academic Press, 1968.
- deCharms, R. *Enhancing motivation: Change in the classroom*. New York: Irvington, 1976.
- deCharms, R., & Muir, M. S. Motivation: Social approaches. *Annual Review of Psychology*, 1978, **29**, 91-113.
- Deci, E. L. Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1971, **18**, 105-115.
- Deci, E. L. Intrinsic motivation, extrinsic reinforcement and inequity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1972, **22**, 113-120.
- Deci, E. L. *Intrinsic motivation*. New York: Plenum, 1975.
- Deci, E. L., Betley, G., Kahle, J., Abrams, L., & Porac, J. When trying to win: Competition and intrinsic motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1981, **7**, 79-83.
- Deci, E. L., Cascio, W. F., & Krusell, J. Cognitive evaluation theory and some comments on the Calder, Staw critique. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, **31**, 81-85.
- Deci, E. L., Nezlek, J., & Sheinman, L. Characteristics of the rewarder and intrinsic motivation of the rewardee. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1981, **7**.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. The empirical exploration of intrinsic motivational processes. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol. **13**, 39-80. Academic Press, 1980.
- Dollinger, S. J., & Thelen, M. H. Overjustification and children's intrinsic motivation: Comparative effects of four rewards. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1978, **36**, 1259-1269.
- Eden, D. Intrinsic & extrinsic rewards and motives: Replication and extension with Kibbutz workers. *Journal of Applied Social Psychology*, 1975, **5**, 348-361.

- Enzle, M. A., & Ross, J. M. Increasing and decreasing intrinsic interest with contingent rewards: A test of cognitive evaluation theory. *Journal of Experimental Social Psychology*, 1978, **14**, 588-597.
- Farr, J. L., Vance, R. J., & McIntyre, R. M. Further examination of the relationship between reward contingency and intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1977, **20**, 31-53.
- Finegold, B. D., & Mahoney, M. J. Reinforcement effects on intrinsic interest: Undermining the overjustification hypothesis. *Behavior Therapy*, 1975, **6**, 367-377.
- Fisher, C. D. The effects of personal control, competence, and extrinsic reward systems on intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1978, **21**, 273-288.
- Greene, D., & Lepper, M. R. Effects of extrinsic rewards on children's subsequent intrinsic interest. *Child Development*, 1974, **45**, 1141-1145.
- Greene, D., Sternberg, B., & Lepper, M. R. Overjustification in a token economy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, **34**, 1219-1234.
- Harackiewicz, J. M. The effects of reward contingency and performance feedback on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1979, **37**, 1352-1363.
- Harlow, H. F. Learning and satiation of response in intrinsically motivated complex puzzle performance by monkeys. *Journal of Comparative and Physiological Psychology*, 1950, **43**, 289-294.
- Karniol, R., & Ross, M. The effect of performance-relevant and performance-irrelevant rewards on children's intrinsic motivation. *Child Development*, 1977, **48**, 482-487.
- King, W., Hautaluoma, J., & Shiklar, R. Intrinsic motivation, the meaning of pay, and work quality and quantity. *Journal of Social Psychology*, 1982, **116**, 147-148.
- Kruglanski, A. W. The endogenous-exogenous partition in attribution theory. *Psychological Review*, 1975, **82**, 387-406(a).
- Kruglanski, A. W., Freedman, I., & Zeevi, G. The effects of extrinsic incentives on some qualitative aspects of task performance. *Journal of Personality*.

- 1971, 39, 606-617(b).
- Kruglanski, A. W., Riter, A., Amitai, A., Margolin, B., Shabtai, L., & Zaksh, D. Can money enhance intrinsic motivation?: A test of the content-consequence hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, 31, 744-750(c).
- Kukla, A. Preferences among impossibly difficult and trivially easy tasks: A revision of Atkinson's theory of choice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, 32 (2), 338-345.
- Lepper, M. R., & Greene, D. Turning play into work: Effects of adult surveillance and extrinsic rewards on children's intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, 31, 479-486.
- Lepper, M. R., & Greene, D. On understanding "overjustification": A reply to Reiss and Sushinsky. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, 33, 25-35.
- Lepper, M. R., Greene, D., & Nisbett, R. E. Undermining children's intrinsic interest with extrinsic rewards: A test of the "overjustification" hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1973, 28, 129-137.
- Lepper, M. R., Sagotsky, G., Dafoe, J. L., & Greene, D. Consequences of superfluous social constraints: Effects on young children's social inference and subsequent intrinsic interest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1982, 42 (1), 51-65.
- Levine, F. M., & Fasnacht, G. Token rewards may lead to token learning. *American Psychologist*, 1974, 29, 816-820.
- Mawhinney, T. C. Intrinsic x extrinsic motivation: Perspectives from behaviorism. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1979, 24, 411-440.
- McGraw, K. D., & McCullers, J. C. Evidence of a detrimental effect of extrinsic incentives on breaking a mental set. *Journal of Experimental Social Psychology*, 1979, 15, 285-294.
- Mischel, W. Processes in delay of gratification. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol 7, 249-292. N. Y.: Academic Press, 1974.
- Notz, W. W. Work motivation and the negative effects of extrinsic rewards:

- A review with implications for theory and practice. *American Psychologist*, 1975, **30**, 884-891.
- Pallak, S. R., Costomiris, S., Sroka, S., & Pittman, T. S. School experience, reward characteristics, and intrinsic motivation. *Child Development*, 1982, **53**, 1382-1391.
- Pinder, C. C. Additivity versus nonadditivity of intrinsic and extrinsic incentives: Implications for work motivation, performance, and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 1976, **61**, 693-700.
- Pittman, T. S., Davey, M. E., Alafat, K. A., Wetherill, K. V., & Wirsul, N. A. Informational vs. controlling rewards, levels of surveillance and intrinsic motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1980, **6**, 228-233.
- Pittman, T. S., Emery, J., & Boggiano, A. K. Intrinsic & extrinsic motivational Orientations: Reward-induced change in preference for complexity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1982, **42** (5), 789-797.
- Pritchard, R. D., Campbell, K. M., & Campbell, D. J. Effects of extrinsic financial rewards on intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 1977, **62**, 9-15.
- Reiss, S., & Sushinsky, L. W. Overjustification, competing responses, and the acquisition of intrinsic interest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, **31**, 1116-1125.
- Reiss, S., & Sushinsky, L. W. The Competing response hypothesis of decreased play effects: A reply to Lepper and Greene. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, **33** (2), 233-244.
- Ross, M. Salience of reward and intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, **32**, 245-254.
- Ross, M. The self-perception of intrinsic motivation. In J. H. Harvey, W. J. Ickes, & R. F. Kidd (Eds.), *New directions in attribution research*. Vol. 1. pp 121-141, Hillsdale, N. J.: Erlbaum, 1976.
- Ross, M., Karniol, R., & Rothstein, M. Reward contingency and intrinsic motivation in children: A test of the delay of gratification hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, **33** (4), 442-447.
- Ryan, R. M. Control and information in the intrapersonal sphere: An extension of cognitive evaluation theory. *Journal of Personality and Social*

- Psychology*, 1982, 43 (3), 450-461.
- Scott, W. E., Jr. The effects of extrinsic rewards on "intrinsic motivation": A critique. *Organizational Behavior and Human Performance*, 1976, 15, 117-129.
- Shanab, M. E., Peterson, D., Dargahi, S., & Deroian, P. The Effects of positive and negative verbal feedback on the intrinsic motivation of male and female subjects. *The Journal of Social Psychology*, 1981, 115, 195-205.
- Shapira, Z. Expectancy determinants of intrinsically motivated behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, 34 (6), 1235-1244.
- Smith, R. W., & Pittman, T. S. Reward, distraction and the overjustification effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1978, 36, 565-572.
- Staw, B. *Intrinsic & Extrinsic Motivation*. Morristown, N. J.: General Learning Press, 1976.
- Staw, B. M. Attitude and behavioral consequences of changing a major organization reward: A natural field experiment. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1974, 29 (6), 742-751.
- Swann, W. B., & Pittman, T. S. Initiating play activity of children: The moderating influence of verbal cues on intrinsic motivation. *Child Development*, 1977, 48, 1128-1132.
- Vroom, V. H. *Work and Motivation*, N. Y.: Wiley, 1964.
- Weiner, B. *Human Motivation*. N. Y.: Holt, Rinehart, & Winston, 1980.
- White, R. W. Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 1959, 66, 297-333.
- Wilson, T. D., & Lassiter, G. D. Increasing intrinsic interest with superfluous extrinsic constraints. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1982, 42 (5), 811-819.
- Wood, W. Retrieval of attitude-relevant information from memory: Effects on susceptibility to persuasion and on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1982, 42 (5), 798-810.