

평가적 후원 제공과 일터영성 간의 관계에서 회복탄력성의 매개효과

김보영
국민대학교 경영대학

The Mediating Effect of Resilience on the Relationship Between Providing Appraisal Support and Workplace Spirituality

Boyoung Kim
College of Business Administration, Kookmin University

요약 본 연구는 일터에서 구성원이 동료에게 자기-가치나 자존감을 향상시키는 피드백을 제공하는 평가적 후원(appraisal support)을 제공하는 것이 제공자의 회복탄력성(resilience)을 향상시켜 일터영성(workplace spirituality)에 영향을 미치는 고찰하였다. 자기-가치 확인이론(self-affirmation theory)에 의하면 후원 제공자는 자기고양적 가치를 확인하고, 타인을 돕는 행위를 통해 “돕는 사람의 희열(helper’s high)”을 경험하여 심리적 자원이 축적될 것이다. 국내 대기업 종사자를 대상으로 수집한 267개의 데이터 분석 결과, 평가적 후원 제공이 제공자의 회복탄력성에 미치는 긍정적 영향이 유의하였으며, 회복탄력성은 일터영성 중 일의 의미(meaning in work)와 공동체 의미(sense of community) 인식에 긍정적 영향을 미쳤다. 또한 평가적 후원 제공이 회복탄력성을 통해 일의 의미 인식과 공동체 의미 인식에 영향을 미치는 매개효과가 유의미하였다. 본 연구는 후원 제공자의 심리적 메커니즘을 고찰하였다는 점에서 이론적 의의가 있다. 더불어 본 연구는 일터영성의 선행요인을 규명함으로써 일터에서 구성원 개인의 삶의 번영을 추구하는 현대 인적자원관리에 실무적 시사점을 제공한다.

Abstract This study examined the effect of providing appraisal support, which is providing feedback to improve self-worth or self-esteem, on workplace spirituality by enhancing the resilience of providers. According to the self-affirmation theory, the appraisal support provider accumulates psychological resources by affirming self-enhancing value by enhancing the value of coworkers. In addition, the appraisal support provider experiences "helper's high" through helping others, increasing psychological resource accumulation. The accumulation of psychological resources will have a positive effect on resilience and workplace spirituality. As a result of the analysis of 267 data collected from employees of large Korean companies, the positive effect of providing appraisal support on resilience was significant. In addition, the mediating effects of the resilience on the relationship between the provision of appraisal support and two sub-dimensions of workplace spirituality meaning in work and sense of community were significant. This study has theoretical implications in that it examined the psychological mechanisms of support providers. This study provides practical implications for human resource management that pursues the life prosperity of employees in the workplace by identifying the proceeding factors for workplace spirituality.

Keywords : Providing Appraisal Support, Resilience, Workplace Spirituality, Self-Affirmation Theory, Helper's High

*Corresponding Author : Boyoung Kim(Kookmin Univ.)

email: bykim7@Kookmin.ac.kr

Received December 31, 2021

Accepted March 4, 2022

Revised February 3, 2022

Published March 31, 2022

1. 서론

사회적 후원(social support)은 개인의 웰빙[1], 질병 회복[2], 행복, 우울감 감소[3] 등과 밀접한 관련이 있다. 조직행동 연구에서는 주로 직무요구-자원 모델(job demand-resource model: JDR)과 사회적 교환이론(social exchange theory: SET) 등의 관점에서 조직구성원들 간의 사회적 후원의 영향력을 다루었다. JDR은 직무자원으로써 사회적 후원 “수혜”의 효과를 다루며 [4,5], SET는 상호성 원칙(reciprocity)에 따라 후원 제공이 사회적 관계 형성에 미치는 영향을 다룬다[6]. 하지만 아직까지 후원 제공자의 심리적 메커니즘과 이의 효과에 대한 논의는 부족하다.

본 연구는 자기-가치 확인이론과 “돕는 사람의 희열” 현상에 근거하여 직장에서 동료에게 후원을 제공하는 행위가 제공자의 심리적 자원인 회복탄력성 증진을 통해 일터영성에 긍정적 영향을 미침을 검증하고자 한다. 본 연구에서 사회적 후원은 타인의 자존감과 자기-가치를 지지하는 평가적 후원에 초점을 맞추었다. 자기-가치 확인이론에 의하면 개인은 가치-확인(value affirmation)을 통해 심리적 자원을 고취한다[7,8]. 동료에게 평가적 후원을 제공하는 행위는 제공자의 자기-고양(self-enhancing) 가치관과 이타적 가치관을 확인하는 자기-가치 확인 효과를 가진다. 더불어 평가적 후원 제공자는 타인에게 도움을 주어 상대가 이익을 얻는 것을 보며 스스로 행복을 느끼는 “돕는 사람의 희열” 현상을 경험하여[9] 심리적 자원 축적이 더해질 것이다. 심리적 자원의 축적은 직장에서의 겪는 스트레스에 대처할 수 있는 감정적 유연성이 높아지는 회복탄력성 증진으로 이어진다[10,11]. 결과적으로 감정적 유연성 향상을 통해 긍정 감정을 유지하여 사고-행동 레퍼토리가 확장되면[12], 구성원이 좁은 자아(narrow-self)를 초월하여 전체적 자아(whole-self)를 발견하는 일터영성을 인식하는데 도움을 줄 것이다.

이와 같이 평가적 후원 제공 행위가 일으키는 심리적 메커니즘은 ‘자아’를 일과 타인으로 ‘확장’하고 ‘연결’하는 의미를 인식하는 개인의 일터영성을 설명하는데 유용하다. 일터영성은 개인, 조직, 그리고 사회의 웰빙과 밀접하게 관련이 있다[13]. 개인의 일터영성은 직무태도 [14-17], 조직생산성[18], 과업단위 성과[19] 등 조직유효성에 긍정적인 영향을 미친다. 따라서 일터영성에 대한 이해는 일터에서의 구성원의 삶의 변명과 성과 달성을 추구하는 현대 조직의 인적자원관리에 시사점을 제공한다.

본 연구의 목적을 구체적으로 제시하면 다음과 같다. 첫째, 자기-가치 확인이론과 “돕는 사람의 희열” 현상에 기반하여, 동료에게 평가적 후원을 제공하는 행위가 제공자의 회복탄력성을 높임을 고찰한다. 둘째, 회복탄력성이 일터영성의 세 가지 구성요소인 내면의 삶, 일의 의미와 목적성, 그리고 공동체와의 연계성 인식에 미치는 긍정적 영향을 검증한다. 마지막으로 평가적 후원 제공과 일터영성 간의 관계에서 회복탄력성의 매개효과를 검증한다.

본 연구는 사회적 후원의 효과를 제공자의 심리적 자원 축적의 관점에서 고찰한다는 점에서 후원 연구 확장에 이론적으로 기여한다. JDR이나 SET에 기반하는 후원 연구는 직무자원과 교환대상으로서 사회적 후원의 기능적 혹은 도구적 역할에 초점을 맞춘다. 이러한 관점에 근거하면 조직에서 타인에게 후원을 제공하는 행동은 제공자의 에너지, 시간, 노력과 같은 자원을 소모시킨다. 하지만 본 연구는 심리적 자원 축적의 관점에서 조직에서 후원을 제공하는 구성원이 경험하는 긍정적인 심리적 메커니즘을 설명한다. 이러한 설명은 경쟁보다 구성원들 간의 협력과 포용성을 장려하는 조직문화의 유효성을 뒷받침할 수 있다. 더불어 최근 일-생활의 균형을 넘어 일-생활 통합을 추구하는 사회적 가치관이 대두되면서[20] 일터에서 웰빙을 경험하고 이를 통해 구성원의 일과 삶을 충만케 하는 조직 차원의 노력이 강조되고 있다. 따라서 본 연구에서 제공하는 일터영성에 대한 이해는 현대 기업의 인적자원관리에 실무적 함의를 제공한다.

2. 이론적 배경과 가설

2.1 평가적 후원 제공과 회복탄력성: 자기-가치 확인이론과 돕는 사람의 희열

평가적 후원이란 문제 해결을 위한 실질적 원조나 정보를 제공하는 도구적·정보적 후원(material·informational support)과 달리 자존감과 자기-가치를 지지하는 피드백을 제공하는 것이다[21]. 평가적 후원은 인간 존재의 고유성, 자율성, 자아실현 등의 자기-고양의 가치에 기반을 둔 긍정심리학과 관련이 깊다. 긍정심리학의 접근법은 보통 사람들의 강점, 미덕, 잠재력을 개발하는 것이며 [22], 개발가능하고 성과향상을 위해 조직 관리가 가능한 긍정심리자본(positive psychological capital)이 되는 심리적 자원으로 자기효능감, 낙관주의, 희망, 그리고 회복탄력성을 꼽는다[23].

자기-가치 확인이론에 의하면 개인이 자신의 가치를 확인하면 개인의 심리적 자원이 고취되고, 이를 통해 정보와 사건에 대한 관점을 확장할 수 있다[7,8]. 이러한 관점 확장은 자신과 맥락을 새로운 관점에서 보게 하여 [24], 자아와 위협을 분리시켜 위협이 자아에 미치는 부정적 영향력을 감소시킨다[25]. 따라서 개인의 가치-확인 은 위협에 대한 거부, 자기중심적 합리화 등의 방어 메커니즘을 줄이고 개방성을 촉진한다[26-29]. 평가적 후원을 제공하는 구성원은 동료의 고유성과 자존감을 고취시키는 말을 함으로써 자신의 자기-고양적 가치관을 확인하는 경험을 한다. 긍정심리학에 따르면 긍정적 가치와 감정에 초점을 맞추는 자기고양적 가치관은 긍정심리자본을 축적하는 효과를 가진다[22]. 이와 더불어 자기-가치 확인이론에 의하면 평가적 후원 제공자는 후원을 제공하는 행위를 통해 자기-가치를 확인하게 되어 심리적 자원 축적이 강화된다. 더불어 제공자로부터 평가적 후원을 받은 동료가 자신의 가치를 깨닫고 동기부여 되는 것을 보면 후원 제공자는 “돕는 사람의 희열” 현상을 경험한다. “돕는 사람의 희열”은 사람들이 기부나 도움 제공을 베풀 때 스스로 행복을 경험하는 현상이다[9]. 이는 쾌락주의적 동기부여(hedonic motivation) 관점에서 도움을 효과를 설명하는 것으로, 타인이 추상적으로 행복하길 바라는 것보다 실질적인 도움의 혜택을 받을 때 더욱 행복감을 느낀다[9]. 이러한 행복감 역시 개인의 심리적 자원 축적을 더할 것이다.

심리적 자원 축적은 일터에서 개인의 회복탄력성 증진에 기여한다. 회복탄력성이란 스트레스로부터 빠르게 회복하고[30], 유연하게 대처하는 능력이다[31]. 회복탄력성은 자신의 내·외적인 자원을 활용하여 스트레스나 위기를 극복하려는 개인의 심리적 자원으로서, 경험을 토대로 축적되며[32], 상황과 상호작용에 의한 역동적 적응 과정이다[33,34]. 회복탄력성은 위협이나 좌절 상황에서 개인이 원래의 균형점이나 그 이상의 성장에 대한 기회를 갖도록 하는 심리적 자원이다. 회복탄력성이 높은 사람은 위협 상황을 부정적으로만 파악하지 않으며 오히려 위협 상황에 독특한 가치를 부여하기도 한다[35]. 따라서 회복탄력성은 위협 요소에 대해 개방적인 태도를 가지고 다른 측면을 파악하는 인지적·감정적 유연성과 직접 관련이 있다.

Hartmann, Weiss, Newman, & Hoegl [36]은 선행연구에서 검증된 일터에서 회복탄력성의 선행요인들을 여섯 가지 유형으로 구분하였다. 첫째, 개인특징과 문화적 가치관 지향성, 둘째, 개인의 자원, 셋째, 직업에 대한

개인의 태도와 사고방식, 넷째, 개인의 감정, 다섯째, 직무자원과 요구, 마지막으로 조직적 맥락이다. 이 중 본 연구에서 제시하는 평가적 후원 제공은 개인의 자원, 그리고 개인의 감정과 관련이 깊다. 평가적 후원 제공은 개인의 자원이나 감정 자체를 의미하는 것이 아니라, 개인의 심리적 자원을 축적하고 이를 통해 감정적 유연성을 높일 수 있는 계기를 제공한다.

즉, 동료에게 평가적 후원을 제공하는 것은 가치-확인 효과와 “돕는 사람의 희열” 현상에 의해 후원 제공자의 심리적 자원을 축적하여 외부의 위협에 대한 방어 메커니즘을 줄이고 개방성을 촉진하는데, 이는 회복탄력성의 특성과 직접적인 관계가 있다. 따라서 평가적 후원은 제공자의 회복탄력성 증진에 긍정적으로 기여할 것이라 예상할 수 있다.

가설 1. 평가적 후원 제공은 제공자의 회복탄력성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

2.2 회복탄력성과 일터영성

회복탄력성의 심리적 기제는 감정적 유연성(emotional flexibility)이다. 감정적 유연성이 높으면 위협에 대한 부정적 감정 반응의 지속 기간이 짧고[10,11], 위협 상황에서 부정적 감정뿐만 아니라 감사와 사랑 등의 긍정적 감정을 동시에 경험할 수 있다[37]. 즉, 회복탄력성이 높은 개인은 위협 요소를 일률적으로 파악하지 않고 다각적인 관점에서 파악하며 위협에 긍정적 가치를 부여하기도 한다[35]. 확장-축적 이론(broaden and build theory)에 의하면 긍정 감정의 경험은 사고-행동 레퍼토리를 확장한다[12]. 회복탄력성에 의한 사고-행동의 확장은 개인의 일터영성에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 일터영성이란 “조직구성원들이 공동체 맥락에서 이루어지는 의미 있는 일을 통해 영양을 공급하고 공급받는 내면의 삶을 가지고 있음에 대한 인식(p. 137)[38]”으로서, “내면의 삶”, “의미 있는 일”, 그리고 “공동체”의 세 가지 요소를 포함한다[38]. 일터영성의 개념은 종교나 특정 믿음 체계에 관한 것이 아니다. 일터에서 영성의 인식이란 이성(mind)과 영혼(spirit)을 모두 가진 사람들이 살아가는 곳으로서 일터를 인식하는 것을 의미하며, 이성의 개발만큼 영혼의 개발이 중요하다고 여기는 것을 의미한다[38]. 일터영성 개념은 일터에서 조직구성원들이 자기 자신을 영적(정신적) 존재로 이해하고 표현하고 있는지에 관한 것이며, 이러한 자아의 영적 측면과 일과 공동체를 연결하여 그 본질적 의미를 얼마나 인식하는지에 관한

것이다. 또한 일터영성의 개념은 조직풍토[19], 조직문화[39], 리더십[40], 조직정책[41] 등 조직의 다양한 측면에 의해 촉진되는 조직구성원들의 영성(spirituality) 경험과 표현을 반영한다[42].

내면의 삶 인식: 일터영성 중 내면의 삶 인식은 일터에서 일을 통해 개인의 정신 혹은 마음(soul)이 충만해질 필요가 있는 영적 자아를 얼마나 인식하느냐에 관한 것이다. 이 때 “영성”이란 종교나 특정 믿음 체계와 관련된 개념이 아니라, 내면의 지혜, 진정성, 연민 등을 포함하는 보편적인 영적 잠재력을 의미한다[43]. 일터에서 내면의 삶을 인식하기란 쉽지 않다. 일터는 조직목표와 이를 달성하기 위한 조직시스템에 의해 운영되기 때문에, 개인의 가치관이나 내면의 삶이 조직의 기능적 측면에 비해 경시되거나 구성원 자신이 과업에 천착되어 개인의 내면을 돌아보지 못하는 일이 종종 발생한다. 이 때 회복탄력성은 에너지, 시간, 자원 투자 등을 지원하여 다양한 직무 스트레스 상황에서 경험할 수 있는 자아 고갈(ego depletion)을 방지한다. 또한 회복탄력성은 감정적 유연성을 높여 사고의 확장을 통해 자신의 좁은 자아를 초월하여 전체적 자아를 깨닫는데 기여한다[44]. 따라서 회복탄력성은 개인이 내면의 삶을 인식하는데 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 회복탄력성은 내면의 삶 인식에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

일의 의미와 목적 인식: 구성원들이 일터에서 자신의 영적 정체성을 인식한 후에는 이를 표현하길 원한다. 따라서 단지 도구적 목적을 위해서가 아닌 삶에 의미를 제공하는 일을 하길 원한다[45]. 일에서 영성이란 단순히 직무설계에 의해 제공되는 일의 의미를 초월하는 삶의 의미와 목적의식의 경험에 관한 것이다[38]. 일의 의미를 깨닫기 위해서는 자신의 내면의 삶과의 연계성뿐만 아니라 다른 일과의 상호 연계성, 그리고 전체적 관점에서 일의 영향력 등을 파악해야 한다. 회복탄력성은 “위험이나 역경에도 불구하고 시간의 흐름에 따라 발달해 가는 역동적 변화의 과정[34,35,46]”으로 환경과의 상호작용의 결과이다[47]. 따라서 회복탄력성이 높은 개인을 둘러싼 환경을 다른 관점에서 정의하고 해석하여 의미를 도출할 수 있다. 이러한 회복탄력성의 특징은 전체적 관점에서 일의 의미를 파악하고 자신의 삶과 더불어 조직과 사회적 가치에 기여하는 일의 목적성을 깨닫는데 있어 긍정

적 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 회복탄력성은 일의 의미 인식에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

연결성과 공동체 인식: 일터에서 타인과의 연결성을 인식하는 것은 영성의 주요 측면 중 하나이다. 공동체와 타인과의 연결성은 인간의 영적 본성의 표현으로서, 사람들은 공유, 상호의무, 헌신의 과정을 통해 타인과 함께 살기를 추구한다[48]. 과거 주요 공동체였던 지역사회와 가족 체계가 해체되면서, 현대에는 일터가 공동체의 주요 원천이 되었다. 현대 조직은 사회시스템으로서[49] 구성원들 간의 상호의존성과 연결성을 중요시한다. 공동체의 일부라는 느낌, 즉 “펠로우십(fellowship)”은 영적 발전의 필수적인 요소이다[50]. 회복탄력성의 감정적 유연성 기제는 사고-행동을 확장하는데 기여한다. 사고의 확장은 자기중심적인 사고에서 벗어나 타인의 입장을 공감하고 상호의존성과 연계성을 깨닫는데 도움을 준다. 이를 통해 개인은 타인과의 공유, 상호 의무, 헌신의 과정을 경험하며, 이는 타인과 공존하려는 영적인 발전[48]에 긍정적인 영향을 미친다.

가설 4. 회복탄력성은 공동체 연결성 인식에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

2.3 회복탄력성의 매개효과

그간의 선행연구들에서는 삶의 성장[51], 심리적 웰빙[52], 성공적 적응[53], 업무수행, 신체와 정신 건강, 관계의 질[54] 등에 긍정적 영향을 미치는 회복탄력성의 효과가 이미 검증되었다. 이에 긍정심리자본의 한 유형인 회복탄력성 형성과 개발을 위한 선행 요인에 대한 연구 필요성이 꾸준히 제기되고 있다[55]. 본 연구에서는 동료에게 평가적 후원을 제공하는 행위가 회복탄력성이라는 심리적 자원을 축적하며, 이러한 회복탄력성이 일터영성에 영향을 미칠 것이라 제안하였다. 따라서 평가적 후원 제공이 회복탄력성을 통해 일터영성에 영향을 미치는 매개효과를 가질 것이라 예상할 수 있다.

구체적으로 가설 1의 도출과정에서 논의한 바와 같이 평가적 후원 제공은 제공자의 자기고양적 가치관을 확인하는 효과와 돕는 사람의 희열을 통해 회복탄력성을 높인다. 또한 가설 2~4의 논리에 의하면, 회복탄력성이 높을수록 감정적 유연성을 기제로 하는 관점의 확장과 심리적 자원 지원으로 인한 타인과의 공감 향상으로 인해

일터 영성의 세 가지 하위 차원에 긍정적 영향을 미친다. 이와 같은 가설 논리를 연결하면 평가적 후원제공과 일터영성 간의 관계에서 회복탄력성이 매개효과를 가질 가능성이 예측할 수 있다.

가설 5. 회복탄력성은 평가적 후원 제공과 일터 영성 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 5.1 회복탄력성은 평가적 후원 제공과 내면의 삶 인식 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 5.2 회복탄력성은 평가적 후원 제공과 일의 의미 인식 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 5.3 회복탄력성은 평가적 후원 제공과 공동체 연결성 인식 간의 관계를 매개할 것이다.

Fig. 1은 연구모형을 도식화 한 것이다.

3. 연구방법

3.1 연구대상 및 방법

본 연구의 데이터는 국내 대기업 종사자 300명을 대상으로 설문을 배포하여 수집하였다. 2차 설문은(T2) 1차 설문(T1)을 끝낸 3주 후에 수집하였다. 총 300부의 설문지를 배포하여 1차에 280부, 2차에 273부가 수집되었으며, 1차와 2차 모두 회수된 설문지 중 부적절한 응답지를 제외한 262부가 통계분석에 활용되었다. 독립변수인 동료에게 평가적 후원 제공, 회복탄력성은 T1 시점에 측정하였으며, 종속변수인 일터영성은 T2 시점에 측정하였다. 통제변수로 활용된 인구통계학적 변수와 일터영성, 그리고 동료에게 평가적 후원을 받은 정도는 모두 T1 시점에 측정하였다. 응답자의 평균 연령은 36.76세, 남성이 66.8%, 종교 있음이 49.8%였다. 학력 분포는 대졸(65.3%), 대학원(24%), 전문대졸(7.6%), 고졸(3.1%)이다.

3.2 변수의 조작적 정의와 측정도구

3.2.1 평가적 후원

평가적 후원은 Park [56]이 개발한 5문항을 7점 척도로 측정하여 분석에 활용하였다. 설문문항의 예는 “나는 이 동료가 가치 있는 존재임을 느끼게 해준다.”, “나 이 동료가 하는 일에 자부심을 가질 수 있도록 그(그녀)의 일을 인정한다.”, “나는 이 동료가 잘했을 때 칭찬을 아끼지 않는다.” 등이다.

3.2.2 회복탄력성

회복탄력성은 Smith, Dalen, Wiggins, Tooley and Barnard [30]이 개발한 6문항 중 요인분석 결과를 통해 역코딩 항목을 제외한 3문항을 7점 척도로 사용하였다. 설문문항의 예는 다음과 같다. “나는 힘든 시기 후에 빠르게 회복하는 편이다.”, “나는 스트레스 상황으로부터 회복하는데 오래 걸리지 않는다.”, “나는 통상적으로 거의 무리 없이 어려운 시기를 헤쳐 나간다.”

3.2.3 일터영성

일터영성은 Ashmos and Duchon [38]이 개발한 내면의 삶, 일의 의미, 그리고 공동체 연결성 인식의 세 가지 하위 요인으로 구성된 일터영성 측정 항목을 7점 척도로 사용하였다. 요인분석 결과 요인적재치가 작은 항목들을 제외한 내면의 삶 5문항 중 4문항, 일의 의미 인식 7문항 중 5문항, 공동체 연결성 인식 9문항 중 5문항을 분석에 사용하였다. 설문문항의 예는 다음과 같다. (1)내면의 삶 인식: “나는 나 자신을 영적/정신적인 사람이라 생각한다.”, “나의 영적/정신적 가치는 나의 의사결정에 영향을 미친다.” (2)일의 의미 인식: “나의 영혼/정신은 내 일을 통해 활력을 얻고 있다.”, “나의 일은 삶에서 내가 중요하다고 생각하는 것에 연결되어 있다.” (3)공동체 연결성

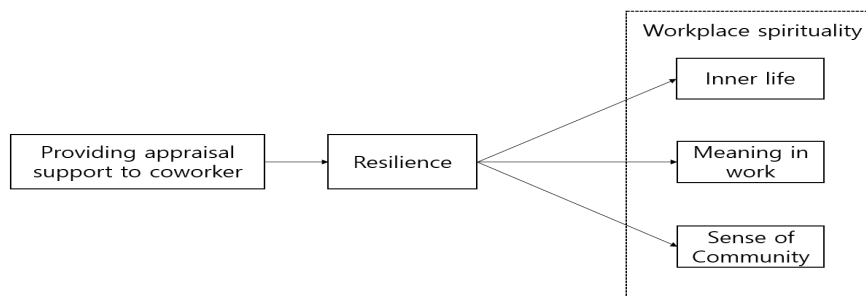


Fig. 1. Research Model

인식: “나는 현재의 직장에서 공동체의 일부임을 느끼고 있다.”, “나는 어떤 두려움이 있을 때 동료나 상사와 같이 이야기할 수 있다.”

3.2.4 통제변수

본 연구에서는 매개변수와 결과변수에 유의한 영향을 미칠 수 있는 변수들을 통제하였다. 연령, 성별, 학력, 종교유무에 따른 경험의 차이는 개인의 일터영성 정도에 영향을 미칠 수 있다. 또한 직무요구-자원모델에 의하면 동료로부터 평가적 후원을 받은 정도는 직무 자원으로서

회복탄력성과 일터영성에 긍정적 영향을 미칠 가능성이 있다. 더불어 T1 시점의 일터영성을 통제하여 평가적 후원 제공이 T1 시점의 일터영성의 영향력을 넘어 T2시점의 일터영성에 긍정적 영향을 미치는지를 검증하였다.

4. 연구결과

통계분석절차는 다음과 같다. 첫째, stata 15.0을 사용하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 둘째, 가설 검증

Table 1. Descriptive statistics and correlations for variables

	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Age	36.77	7.2										
2. Gender ¹⁾	0=66.8% 1=33.2%		-.31									
3. Education ²⁾	1= 3.1% 2= 7.6% 3=65.3% 4= 24%		.16**	-.15*								
4. Religion ³⁾	0=50.2% 1=49.8%		.06	-.02	.08							
5. T1 Receiving appraisal support from coworker	5.52	.93	-.06	-.07	.01	-.02	(.90)					
6. T1 Providing appraisal support to coworker	5.57	.77	-.02	.05	.01	-.04	.65**	(.82)				
7. T2 Resilience	4.67	1.09	.08	.14*	.10	.10	.14*	.27**	(.83)			
8. T2 Inner life	4.38	1.12	.10	.02	.18**	.23**	.18**	.25**	.38**	(.84)		
9. T2 Meaning in work	4.61	1.10	.20**	-.15*	.21**	.16**	.20*	.27**	.55**	.48**	(.91)	
10. T2 Sense of community	4.93	.98	.05	-.15	.13*	.12	.36**	.37**	.45**	.35**	.69**	(.88)

Note) N=262, 1) male=0, female=1, 2) high school=1, community college=2, college=3, graduate school=4, 3) religion=0, no religion=1
*p≤.05, **p≤.01

Table 2. Mediating effect model predicting workplace spirituality

	T2 Inner life				T2 Meaning in work				T2 Sense of community			
	b	SE	t	p	b	SE	t	p	b	SE	t	p
Total: X→Y	.17	.09	1.88	.06	.09	.08	1.18	.23	.10	.07	1.38	.16
Direct: X→ME	.28	.10	2.74	.01	.28	.10	2.74	.01	.28	.10	2.74	.01
Direct with controlling for X : ME→Y	.11	.06	1.88	.06	.05	.05	5.23	.00	.15	.04	3.53	.00
Direct with controlling for Me : X→Y	.14	.09	1.54	.12	.03	.08	.34	.74	.06	.07	.79	.43
Indirect X→ME→Y	Indirect	Boot SE	BCaL95	BCaU95	Indirect	Boot SE	BCaL95	BCaU95	Indirect	Boot SE	BCaL95	BCaU95
	.03	.02	-.00	.09	.07	.04	.01	.15	.04	.03	.00	.11

Note) N=262. Bootstrap N=10,000. Unstandardized coefficients are shown. BCaL95% = 95% confidence interval lower limit. BCaU95 = 95% confidence interval upper limit.

Y=dependent variables(workplace spirituality: inner life, meaning in work, sense of community), X=independent variable(providing appraisal support to coworker), ME=mediator(resilience), Control variables(age, gender, education, religion, receiving appraisal support from coworker at T1, inner life at T1, meaning in work at T1, sense of community at T1)

을 위하여 SPSS를 사용하여 Preacher, Rucker and Hayes [57]가 개발한 PROCESS Macro를 활용한 분석을 실시하였다.

확인적 요인분석을 위하여 modification index 등을 활용하여 측정문항의 일부를 제거하였다. 회복탄력성 6 문항 중 역코딩 문항을 제거하였으며, 일터영성 하위 요인 중 내면의 삶에서 1문항, 일의 의미에서 2문항, 공동체 연결성 인식 중 4문항을 제거하였다. 일반적으로 TLI와 CFI는 .90이상, RMSEA는 .08 이하, SRMR은 .10 이하, χ^2 와 자유도의 비는 3 이하일 때 모형이 적합하다고 받아들여진다[58,59]. 확인적 요인 분석결과 TLI와 CFI가 각각 .909, .921, RMSEA와 SRMR이 각각 .066, .072이며, χ^2/df 의 값이 2.347로 모형적합도 기준을 충족하였다.

각 변수의 평균과 표준편차, 그리고 상관관계 분석결과는 Table 1에 제시되어 있다. 주요 변수의 상관계수가 가설들과 일치하였다. Table 2에 제시된 가설 검증분석 결과 평가적 도움 제공이 회복탄력성에 긍정적 영향을 미쳐($\beta=.28, p\leq.01$) 가설 1이 채택되었다. 일의 의미에 대한 회복탄력성의 긍정적 영향력이 유의하였으며($\beta=.26, p\leq.01$), 공동체 연결성 인식에 대한 회복탄력성의 긍정적 영향력 또한 유의하였다($\beta=.15, p\leq.05$). 따라서 가설 3과 가설 4가 지지되었다. 하지만, 내면의 삶 인식에 대한 회복탄력성의 영향력은 유의하지 않아($\beta=.11, p=.06$) 가설 2는 기각되었다. 동료에게 평가적 도움 제공과 일터영성 간의 관계에서 회복탄력성의 매개효과를 검증하기 위한 부트스트래핑 결과에 의하면, 95% 신뢰구간에서 “평가적 후원 제공→회복탄력성→일의 의미인식”의 매개효과가 유의하였고($b=-.04$), “평가적 후원 제공→회복탄력성→공동체 연결성 인식”의 매개효과가 유의하였다($b=-.02$). 하지만 “평가적 후원 제공→회복탄력성→내면의 삶 인식”의 매개효과는 유의하지 않았다($b=-.01$). 이로써 가설 5.1은 기각되었고, 가설 5.2와 가설 5.3은 채택되었다.

본 연구에서 가설로는 제시하지 않았지만 평가적 후원제공이 일터영성에 미치는 직접효과가 존재할 가능성을 검증하기 위하여 추가적으로 회귀분석을 실시하였다. 내면의 삶에 미치는 평가적 후원제공의 영향력이 유의하지 않았으며($\beta=.12, p=.06; F=25.96, p\leq.01$), 일의 의미 인식에 대한 평가적 후원제공의 직접효과도 유의하지 않았다($\beta=.07, p=.24; F=34.65, p\leq.01$). 마지막으로 공동체 연결성 인식에 미치는 평가적 후원제공에 미치는 직접효과도 유의하지 않았다($\beta=.08, p=.17; F=25.96, p\leq.01$).

5. 결론

5.1 연구 결과 논의

본 연구는 평가적 후원을 제공하는 것이 회복탄력성 향상을 통해 일터영성에 긍정적 영향을 미침을 검증하였다. 실증 분석 결과에 의하면 평가적 후원 제공이 회복탄력성에 미치는 긍정적 효과가 유의하여 가설 1이 채택되었다. 본 연구 결과는 타인에게 평가적 후원을 제공하는 행동이 도움제공자 자신의 자기-고양 가치를 확인하는 경험을 제공하며, 도움 제공자는 이러한 자기-가치 확인을 통해 심리적 자원인 회복탄력성을 축적함을 보여준다. 더불어 본 연구의 결과는 도움 제공자가 경험하는 “돕는 사람의 희열”이 회복탄력성 향상으로 이어짐을 보여준다.

회복탄력성이 일의 의미 인식과 공동체 연결성 인식에 미치는 긍정적 영향력이 유의하여 가설 3과 가설 4가 채택되었다. 반면 회복탄력성이 내면의 삶 인식에 미치는 영향은 유의하지 않아 가설 2가 기각되었다. 일의 의미 인식과 공동체 연결성 인식은 과업과 조직에 직접적으로 연결되는 일터영성의 측면이며, 내면의 삶 인식에 비해 상대적으로 외적인 측면이다. 회복탄력성은 스트레스나 역경에 대하여 빠르게 대처하고 유연하게 대처하는 능력으로서, 스트레스나 역경은 외부 자극으로부터 야기된다. 따라서 회복탄력성의 영향력은 일과 공동체의 타인과 같은 외연적인 측면의 일터영성에 대해 유의하게 나타난 것이라 해석할 수 있다. 반면 자신의 영적 자아에 대한 인식인 내면의 삶은 내적 측면에 초점을 맞춘다. 따라서 스트레스 상황 같은 외적 자극과 관련된 회복탄력성은 내면의 삶에 직접적 영향을 미치는 심리적 자원의 유형이 아닐 수 있다는 설명이 가능하다.

평가적 후원 제공과 일의 의미 인식 간의 관계, 그리고 평가적 후원 제공과 공동체 연결성 인식 간의 관계에서 회복탄력성의 매개효과가 유의하여 가설 5.2와 가설 5.3이 지지되었다. 하지만 평가적 후원 제공과 내면의 삶 인식 간의 관계에서 회복탄력성의 매개효과가 유의하지 않아 가설 5.1이 기각되었다. 이러한 결과는 조직구성원들의 평가적 후원 제공 행동이 심리적 메커니즘을 통해 일터영성에 긍정적 영향을 미치는지를 규명하였다는 점에서 의미가 있다.

5.2 이론적 시사점

구성원들이 후원을 주고받는 것은 조직의 주요한 사회

적 측면으로서 과업 성취와 구성원들의 사회정서적 측면 모두에 영향을 미친다. 이제까지 사회적 후원에 대한 연구는 후원을 받는 수혜자가 후원으로부터 어떤 이익을 얻는가에 초점을 맞추었다. 예를 들어 직무요구-자원모델에서는 사회적 후원을 받는 것을 직무 자원으로 여겨 수혜자에게 이득이 된다고 보았으며, 사회적 교환이론에서는 사회적 후원을 교환의 대상으로 여겨 상호성 원칙에 근거하여 수혜자와 제공자 간의 관계 형성에게 미치는 영향을 고찰하였다. 한편 Grant and Patil [60]은 협력을 통해 혁신을 추구하는 현대 기업에서 도움 행동은 단순히 구성원들 간의 교환을 넘어서 조직 전체의 문화와 과업수행 방식으로 확산된다고 주장했다. 이와 같이 조직에서 구성원들 간의 도움 또는 후원 행동은 “반복적이고, 식별할 수 있는 상호의존적 행위 패턴으로, 다양한 행동 유형에 의해 수행”된다(p. 95) [61]. 따라서 후원이 나 도움 행동의 수혜자뿐 아니라 제공자, 그리고 후원 요청자를 포함하는 전반적 후원 메커니즘에 대한 고찰이 필요하다[62].

본 연구는 후원 제공자에 초점을 맞추어 평가적 후원 제공 행동이 유발하는 심리적 메커니즘을 밝혔다. 이러한 관점의 전환은 이제까지 후원 수혜자 중심으로 이루어졌던 연구와 차별되는 이론적 시사점을 제공한다. 조직에서 구성원들 간의 협력은 후원 제공과 수혜가 반복적이고 상호의존적이며 다양한 유형으로 수행되며 이루어진다. 수혜자 중심으로 이루어진 선행연구들은 후원 행동 효과의 단면만을 설명한다는 점에서 한계가 존재한다. 따라서 후원 행동을 제공자 측면에서 고찰한 본 연구는 사회적 후원 연구의 관점을 보완하고 확장하는 의의가 있다.

본 연구는 평가적 후원 제공이 어떻게 제공자의 일터영성을 형성하는지를 규명하였다. 평가적 후원의 효과를 심리적 자원 축적으로 접근한 본 연구는 이제까지 후원 연구의 도구적 접근법에서 간과하였던 심리적 프로세스를 규명하였다는 점에서 새로운 이론적 렌즈를 제공한다. 직무자원-요구 모델이나 사회적 교환이론에 기반하는 도구적 관점에 의하면 후원 제공은 시간과 노력 자원을 소모하는 행동이다. 하지만 본 연구의 결과는 후원 제공이 오히려 심리적 자원을 축적하여 개인에게 이익이 됨을 보여주었다.

본 연구는 조직구성원들의 개인 특성이 아닌, 구성원의 행동 유형이 일터영성을 향상시키는 선행요인이 될 수 있음을 밝혔다. 안정적인 개인 특성에 비해 행동은 조직이 제공하는 교육 등에 의해 변화 가능성이 있다는 점

에서, 일터영성이 조직에 의해 촉진되는 것이라는 선행 연구의 주장(e.g., [19, 39-41])과 일치한다. 하지만 선행연구들은 주로 상황적 요인들을(e.g., 리더십, 조직문화, 조직풍토) 일터영성을 촉진하는 조직적 요인으로 제안하였다. 본 연구는 조직구성원의 행동 유형을 일터영성의 선행요인으로 제시함으로써 기존 선행연구와 차별되며, 일터영성 연구 영역을 확장하는 증거를 제시한다는 점에서 이론적 기여가 있다.

5.3 실무적 시사점

본 연구는 직무설계와 인적자원관리 측면에서 실무적 시사점을 가진다. 첫째, 평가적 후원 제공이 회복탄력성 증진을 통해 일의 의미 인식과 공동체 인식에 긍정적 영향을 미침을 보여준 본 연구 결과는 조직의 직무설계에 실무적 시사점을 제공한다. 일의 의미 인식은 직무특성 이론에서 내재적 동기부여를 촉진하는 직무 특성 중 하나로 다루어져 왔다[63]. 현대 조직의 직무설계는 구성원들이 일의 의미와 가치를 재정의 하는 직무재창조(job crafting)와 같이 직무 설계에 있어 개인구성원의 자율성과 특이성을 강조한다[64]. 따라서 구성원들의 일의 의미와 공동체 인식을 개인 구성원의 영성적·정신적 차원에서 접근하는 것은 현대 조직의 개인 중심적 직무설계의 본질이 무엇이 되어야 하는지를 이해하는데 도움을 준다. 본 연구 결과는 구성원들이 일의 의미를 깨닫고 공동체 연결성을 인식하기 위해 구성원들 간의 후원을 주고 받을 수 있는 협력적 조직문화와 과업 설계, 그리고 구성원들의 자기-가치를 고양시키는 의사소통 방식이 필요하다는 실무적 시사점을 제공한다.

둘째, 본 연구는 일과 삶 영역 간의 긴장을 적극적으로 관리해야 하는 현대 조직의 인적자원관리 정책에 실무적 시사점을 제공한다. 현대 사회에서 일터는 구성원의 삶의 대부분을 차지하는 주요한 공동체이다. 따라서 일터를 단순히 경제적 목적을 달성하기 위한 영역이 아닌 개인의 삶이 실질적으로 경험되고 자아가 성취되는 인간의 내면과 본질적 속성을 반영하는 영역으로 파악해야 한다. 최근 개인의 고우성과 자율성을 중요시하는 가치관이 강조되면서 조직문화와 인력관리에서 이러한 가치관을 반영한 정책의 실천이 강조되고 있다[20]. 예를 들어 최근 조직행동 연구와 실무에서 관심이 증대되고 있는 “일과 삶의 통합”, “코칭”, “프로틴 경험”, “직무 재창조” 등의 개념들은 조직 중심적이 아닌 개인 중심적 입장에서 성장, 자율, 고우성 등의 자기고양의 가치를 추구하는 것을 전제로 한다. 일터영성은 일터에서 구성원

들의 “영적 혹은 정신적” 경험을 하고 이를 표현하는 것으로써, 일터에서의 삶의 인지적 측면과 감정적 측면을 강조한 이제까지의 인적자원관리 정책의 패러다임과는 다른 패러다임을 제시한다. 따라서 일터영성에 대한 이해는 일터와 삶에서 충만하고자 하는 조직구성원들의 영적 욕구를 파악하여 이를 조직 현장에 적용하기 위한 인적자원관리 방안을 마련하는데 있어 실무적 시사점을 제공할 것이다.

5.4 한계점과 추후 연구 과제

본 연구의 한계점 및 추후 연구과제는 다음과 같다. 첫째, 본 연구 주제는 행위자의 심리적 메커니즘을 고찰하는 것이기 때문에 평가적 후원 제공과 제공자의 회복탄력성, 그리고 이들의 일터영성을 동일인에게 측정하는 것이 연구 의도에 가장 적합한 데이터 수집 방법이라 할 수 있다. 하지만 단일 응답자에게 독립변수와 종속변수를 측정하여 분석에 활용할 시 동일방법편의가 발생할 가능성이 있다. 본 연구는 동일방법편의를 줄이기 위해 독립변수와 종속변수의 응답 시점을 달리하여 측정된 종단적 연구 방법을 사용하였다. 그럼에도 불구하고 추후 연구에서는 독립변수와 종속변수의 측정 대상을 달리하여 본 연구 모형을 검증해 볼 필요가 있다.

둘째, 조직에서 후원은 다양한 행동 유형으로 나타난다. House [21]는 후원의 유형으로 평가적 후원뿐만 아니라 도구적 후원, 정보적 후원, 정서적 후원의 네 가지를 제시하였다. 도구적 후원과 정보적 후원은 문제 해결에 필요한 도움을 제공하는 것이며, 정서적 지원은 애정과 정서적 관심, 공감, 배려 등을 제공하는 것이다. 본 연구에서는 자기-가치 확인이론과 돕는 사람의 희열 현상에 기반하여 평가적 후원 제공의 효과를 논의하였으나, 다양한 후원을 제공할 때 제공자는 자기-가치 확인과 다른 심리적 메커니즘을 경험할 수 있다. 예를 들어 과업수행 시 발생하는 문제 해결에 직접 도움을 주는 정보를 제공할 시, 제공자는 자기효능감 향상을 통해 조직에서 과업수행에 대한 자신감과 직무만족감을 느낄 것이다. 이는 제공자의 자기조절(self-regulation) 메커니즘과 관련이 깊다. 추후 연구에서는 다양한 후원 유형에 따른 제공자의 심리적 메커니즘을 고찰할 필요가 있다.

References

- [1] L. Fratiglioni, H. X. Wang, K. Ericsson, M. Maytan, B. Winblad, “Influence of social network on occurrence of dementia: A community-based longitudinal study”, *The Lancet*, Vol. 355, No. 92122, pp.1315-1319, Apr. 2000.
DOI: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(00\)02113-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(00)02113-9)
- [2] J. Liang, N. M. Krause, J. M. Bennett, “Social exchange and well-being: Is giving better than receiving?”, *Psychology and Aging*, Vol. 16, No. 3, pp.511-523, 2001.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0882-7974.16.3.511>
- [3] S. Brown, R. M. Nesse, A. D. Vinokur, D. M. Smith, “Providing social support may be more beneficial than receiving it: Results from a prospective study of mortality”, *Psychological Science*, Vol. 14, No. 4, pp.320-327, 2003.
<https://www.istor.org/stable/40063802>
- [4] A. Shimazu, M. Shimazu, T. Odahara, “Job control and social support as coping resources in job satisfaction”, *Psychological Reports*, Vol. 94, No. 2, pp.449-456, 2004.
DOI: <https://doi.org/10.2466/pr0.94.2.449-456>
- [5] M. van Woerkom, A. B. Bakker, L. H. Nishii, “Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 101, No. 1, pp.141-150, 2016.
DOI: <https://doi.org/10.1037/apl0000033>
- [6] R. Cropanzano, E. L. Anthony, S. R. Daniels, A. V. Hall, “Social exchange Theory: A critical review with theoretical remedies”, *Academy of Management Annals*, Vol. 11, No. 1, pp.1-38, 2017.
DOI: <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- [7] M. Muraven, R. F. Baumeister, “Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle?”, *Psychological Bulletin*, Vol. 126, No. 2, pp.247-259, 2000.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.2.247>
- [8] B. K. Schmeichel, K. Vohs, “Self-affirmation and self-control: Affirming core values counteracts ego depletion”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 96, No. 4, pp.770-782, 2009.
DOI: <https://doi.org/10.1037/a0014635>
- [9] M. Rudd, J. Aaker, “Getting the most out of giving: Concretely framing a prosocial goal maximizes happiness”, *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 54, pp.11-24, Sep. 2014.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2014.04.002>
- [10] J. Block, A. M. Kremen, “IQ and ego-resiliency: Conceptual and empirical connections and separateness”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 70, No. 2, pp.349-361, 1996.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.70.2.349>
- [11] C. E. Waugh, T. D. Wager, B. L. Fredricson, D. C. Noll, S. F. Taylor, “The neural correlates of trait resilience when anticipating and recovering from threat”, *Social Cognitive and Affective Neuroscience*,

[1] L. Fratiglioni, H. X. Wang, K. Ericsson, M. Maytan, B.

- Vol. 3, No. 4, pp.322-332, Dec. 2008.
DOI: <https://doi.org/10.1093/scan/nsn024>
- [12] B. L. Fredrickson, "The broaden-and-build theory of positive emotions", *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, Vol. 359, No. 1449, pp.1367-1377, Sep. 2004
DOI: <https://doi.org/10.1098/rstb.2004.1512>
- [13] M. L. Sheep, "Nurturing the whole person: The ethics of workplace spirituality in a society of organizations", *Journal of Business Ethics*, Vol. 66, No. 2, pp.367-375, 2006.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-006-0014-5>
- [14] R. W. Kolodinsky, R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz, "Workplace values and outcomes: Exploring personal, organizational, and interactive workplace spirituality", *Journal of Business Ethics*, Vol. 81, No. 2, pp.465-480, 2008.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-007-9507-0>
- [15] J. Milliman, A. J. Czaplewski, J. Ferguson, "Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16, No. 4, pp.426-447, Aug. 2003.
DOI: <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>
- [16] S. S. Munda, "Workplace spirituality": A perfect remedy for human resource management in health care organizations in India", *Indian Journal of Health and Wellbeing*, Vol. 5, No. 10, pp.1150-1155, Oct. 2014.
<https://www.proquest.com/docview/1636350619?accountid=27828>
- [17] A. Rego, M. P. Cunha, "Workplace spirituality and organizational commitment: An empirical study", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 21, No. 1, pp.53-75, 2008.
DOI: <https://doi.org/10.1108/09534810810847039>
- [18] L. W. Fry, S. Vitucci, M. Cedillo, "Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline", *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, No. 5, pp.835-863, Oct. 2005.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.012>
- [19] D. Duchon, D. A. Plowman, "Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance", *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, No. 5, pp.807-833, Oct. 2005.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.008>
- [20] J. Fisher, Designing work for well-being: The end of work/life balance, Deloitte Insight, 2020 [cited 2020 Dec. 9] Available From: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/6935_2021-HC-Trends/di_human-capital-trends.pdf (accessed Dec. 28, 2021)
- [21] J. S. House, Work, stress, and social support, Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.
- [22] M. E. P. Seligman, Positive psychology, positive prevention, and positive therapy, In C. R. Snyder, S. J. Lopez (Eds.), Handbook of positive psychology, pp.3-9, Oxford University Press, 2002.
http://www.positiveculture.org/uploads/7/4/0/7/7407777/seligman_intro.pdf
- [23] F. Luthans, "The need for and meaning of positive organizational behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, No. 6, pp.695-706, July 2002.
DOI: <https://doi.org/10.1002/job.165>
- [24] C. Wakslak, Y. Trope, "The effect of construal level on subjective probability estimates", *Psychological Science*, Vol. 20, No. 1, pp.52-58, Jan. 2009.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02250.x>
- [25] D. D. K. Sherman, K. A. Hartson, Reconciling self-protection with self-improvement: Self-affirmation theory, In M. Alicke & C. Sedikides (Eds.), The handbook of self-enhancement and self-protection, pp.128-151, New York: Guilford Press, 2011.
- [26] J. L. Howell, J. S. Shepperd, "Reducing information avoidance through affirmation", *Psychological Science*, Vol. 23, No. 2, pp.141-145, Jan. 2012.
DOI: <https://doi.org/10.1177/0956797611424164>
- [27] M. B. Reed, L. G. Aspinwall, "Self-affirmation reduces biased processing of health-risk information", *Motivation and Emotion*, Vol. 22, pp.99-132, June 1988.
DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1021463221281>
- [28] C. M. Steele, "The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self", *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 21, pp.261-302, Apr. 1988.
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60229-4](http://dx.doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60229-4)
- [29] D. A. K. Sherman, L. D. Nelson, C. M. Steele, "Do messages about health risks threaten the self? Increasing the acceptance of threatening health messages via self-affirmation", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 26, No. 9, pp.1046-1058, 2000.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/01461672002611003>
- [30] B. W. Smith, J. Dalen, K. Wiggins, E. Tooley, P. Christopher, J. Bernard, "The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back", *International Journal of Behavioral Medicine*, Vol. 15, No. 3, pp.194-200, 2008.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/10705500802222972>
- [31] M. M. Tugade, B. L. Fredrickson, "Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 86, No. 2, pp.320-333, 2004.
DOI: <https://doi.org/10.1037/0022-3514.86.2.320>
- [32] T. J. Vogus, K. M. Surcliffe, "Organizational resilience: Towards a theory and research agenda", *Proceeding of IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*, Montreal, QC, Canada, pp.3418-3422, Oct. 2007
DOI: <http://dx.doi.org/10.1109/ICSMC.2007.4414160>
- [33] R. B. Brooks S. Goldstein, Nurturing resilience in our children: Answers to the most important parenting

- questions, New York: Contemporary Book, 2003.
- [34] S. S. Luthar, D. Cicchetti, B. Becker, "The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work", *Child Development*, Vol. 71, No. 3, pp.543-562, May/June 2000.
DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- [35] A. S. Masten, "Ordinary magic: Resilience processes in development", *American Psychologist*, Vol. 56, No. 3, pp.227-238, March 2001.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
- [36] S. Hartmann, M. Weiss, A. Newman, M. Hoegl, "Resilience in the workplace: A multilevel review and synthesis", *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 69, No. 3, pp.913-959, 2020.
DOI: <https://doi.org/10.1111/apps.12191>
- [37] B. L. Fredrickson, M. M. Tugade, C. E. Waugh, G. R. Larkin, "What good are positive emotions in crisis? A prospective study of resilience and emotions following the terrorist attacks on the United States on September 11th, 2001", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 84, No. 2, pp.365-376, Feb. 2003.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.84.2.365>
- [38] D. P. Ashmos, D. Duchon, "Spirituality at work: A conceptualization and measure", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 9, No. 2, pp.134-145, June 2000.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/105649260092008>
- [39] C. L. Jurkiewicz, R. A. Giacalone, "A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance", *Journal of Business Ethics*, Vol. 49, pp.129-142, 2004.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1023/B:BUSI.0000015843.22195.b9>
- [40] L. W. Fry, "Toward a theory of spiritual leadership", *The Leadership Quarterly*, Vol. 14, No. 6, pp.693-727, Nov. 2003.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- [41] J. Pfeffer, Business and spirit: Management practices that sustain values, In R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz (Eds.), *The handbook of workplace spirituality and organizational performance*, New York: Paulist Press, pp.27-43, 2003.
- [42] B. S. Pawar, "Some of the recent organizational behavior concepts as precursors to workplace spirituality", *Journal of Business Ethics*, Vol. 88, No. 2, pp.245-261, 2009.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-008-9961-3>
- [43] C. P. Neck, J. F. Milliman, "Thought self-leadership: Finding spiritual fulfillment in organizational life", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 9 No. 6, pp.9-16, Nov. 1994.
DOI: <https://doi.org/10.1108/02683949410070151>
- [44] C. R. Critcher, D. Dunning, "Predicting persons' versus a person's goodness: Behavioral forecasts diverge for individuals versus populations", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 104, No. 1, pp.28-44, Jan. 2013.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/a0030836>
- [45] P. Petchsawang, D. Duchon, "Measuring workplace spirituality in an Asian context", *Human Resource Development International*, Vol. 12, NO. 4, pp.459-468, Aug. 2009.
DOI: <https://doi.org/10.1080/13678860903135912>
- [46] N. Garnezy, "Children in poverty: Resilience despite risk", *Psychiatry*, Vol. 56, No. 1, pp.127-136, Oct. 1993.
DOI: <https://doi.org/10.1080/00332747.1993.11024627>
- [47] J. G. Dyer, T. M. McGuinness, "Resilience: Analysis of the concept", *Archives of Psychiatric Nursing*, Vol. 10, No. 5, pp.276-282, Oct. 1996.
DOI: [https://doi.org/10.1016/S0883-9417\(96\)80036-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9417(96)80036-7)
- [48] V. Chawia, S. Guda, "Individual spirituality at work and its relationship with job satisfaction, propensity to leave and job commitment: An exploratory study among sales professionals", *Journal of Human Values*, Vol. 16, No. 2, pp.157-167, Nov. 2010.
DOI: <https://doi.org/10.1177/097168581001600203>
- [49] G. Spreitzer, K. Sutcliffe, J. Dutton, S. Sonnenshein, A. M. Grant, "A socially embedded model of thriving at work", *Organizational Science*, Vol. 16, No. 5, pp.453-562, Oct. 2005
DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0153>
- [50] P. B. Vaill, *Spirited leading and learning: Process wisdom for a new age*, San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- [51] A. S. Masten, "Developmental psychopathology: Pathways to the future", *International Journal of Behavioral Development*, Vol. 30, No. 1, pp.47-54, Jan. 2006.
DOI: <https://doi.org/10.1177/0165025406059974>
- [52] B. L. Fredrickson, T. Joiner, "Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being", *Psychological Science*, Vol. 13, No. 2, pp.172-175, Mar. 2002.
DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00431>
- [53] S. S. Luthar, "Vulnerability and resilience: A study of highrisk adolescents", *Child Development*, Vol. 62, No. 3, pp.600-616, June 1991.
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.1991.tb01555.x>
- [54] K. Reivich, A. Shatté, *The resilience factor: 7 keys to finding your inner strength and overcoming life's hurdles*, LA: Broadway. 2003.
- [55] D. Lee, Y. Choi, "A study on antecedents and consequences of positive psychological capital in organizations", *Korean Management Review*, Vol. 39, No. 1, pp.1-28, Feb. 2010. G704-000126. 2010. 39. 1.001
- [56] J. Park, *A study on development a scale of social support*, Doctoral dissertation, Yonsei University, Seoul, Korea, 1985.

- [57] K. J. Preacher, D. D. Rucker, A. F. Hayes, "Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions", *Multivariate Behavioral Research*, Vol. 42, No. 1, pp.185-227, Dec. 2007.
DOI: <https://doi.org/10.1080/00273170701341316>
- [58] M. W. Browne, R. Cudeck, "Alternative ways of assessing model fit", In K. A. Bollen, J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models*, pp.136-162, Newbury Park, CA: Sage. 1993.
- [59] L. Hu, P. M. Bentler, "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, Vol. 6, No. 1, pp.1-55, Nov. 1999.
DOI: <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- [60] A. M. Grant, S. V. Patil, "Challenging the norm of self-interest: Minority influence and transitions to helping norms in work units", *Academy of Management Review*, Vol. 37, No. 4, pp.547-568, 1999.
DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0437>
- [61] M. S. Feldman, B. T. Pentland, "Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 48, No. 1, pp.94-118, March 2003.
DOI: <https://doi.org/10.2307/3556620>
- [62] S. Grodal, A. J. Nelson, R. M. Siino, "Help-seeking and help-giving as an organizational innovative work", *Academy Management Journal*, Vol. 58, No. 1, pp.136-168, 2015.
DOI: <http://dx.doi.org/10.5465/ami.2012.0552>
- [63] G. R. Oldham, J. R. Hackman, "Not what it was and not what it will be: The future of job design research", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 22, pp.463-479, Jan. 2010.
DOI: <https://doi.org/10.1002/job.678>
- [64] A. Wrzesniewski, J. E. Dutton, "Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work", *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 2, pp. 179-201, April 2001.
DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>

김보영(Boyoung Kim)

[정회원]



- 2002년 2월 : 서울대학교 경영학과(경영학 학사)
- 2004년 2월 : 서울대학교 경영학과(경영학 석사)
- 2011년 2월 : 서울대학교 경영학과(경영학 박사)
- 2011년 9월 ~ 현재 : 국민대학교 경영대학 부교수

<관심분야>

주도적·변혁적 행동, 조직변화, 리더십, 코칭