

서비스 종업원의 감사성향이 심리적 안녕감과 친사회적 행동에 미치는 영향 - 심리적 자원의 매개효과를 중심으로 -

Influence of Service Employees' Grateful Disposition on Psychological Well-Being and Prosocial Behaviors: Focusing on the Mediating Role of Psychological Resources

조상리 · Cho, Sanglee, 강명주 · Kang, Myong Ju

서비스 접점에서 활동하는 종업원들의 심리적 건강은 기업의 관리자에게 가장 걱정스러운 문제 중 하나인데 (Watson 2005), 많은 연구들은 단순히 정신적 질병의 치료보다는 종업원의 적절한 심리적 부족, 심리적 안녕감의 개발이 필요함을 역설하고 있다(Page and Vella-Brodrick 2009). 본 연구는 심리적 안녕감의 선행요인으로 감사성향을 제안하고, 이것이 심리적 안녕감에 영향을 미치는 지, 그 과정에서 형성될 수 있는 심리적 자원 그리고 심리적 안녕감이 친사회적 행동에 미치는 영향을 규명하고자 한다. 연구결과의 요약과 시사점은 다음과 같다.

첫째, 서비스 종업원의 감사성향이 높을수록 심리적 안녕감이 높다는 것을 확인하였다. 감사성향은 상황이나 환경에 대해 긍정적으로 재해석하게 한다. 서비스 종업원의 감사성향이 높을수록 자신의 직무나 상황의 부정적인 면보다는 긍정적인 면에 초점을 두고 긍정적으로 재해석하게 함으로써 부정적 경험이나 좌절감의 수준을 감소시키기 때문이다. 이러한 결과는 감사성향이 서비스 종업원의 심리적 안녕감을 향상시키는 하나의 요인이 됨을 의미한다.

둘째, 서비스 종업원의 감사성향은 심리적 안녕감에 긍정적인 영향을 미치고 심리적 안녕감은 친사회적 행동(즉, 고객지향행동과 조직시민행동)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 관리자가 종업원 개인의 심리적 안녕감에 관심을 가져야 할 필요성을 나타낸다. 감사성향이 개인의 기질적 특성이기는 하나 선행연구에서는 그것의 개발 및 향상이 가능함을 보여주고 있다. 따라서 기업의 관리자는 심리적 안녕감을 향상시키기 위해 조직 차원의 노력뿐만 아니라 개인의 심리도 중요한 요인이 될 수 있음을 인식해야 할 것이다. 또한 감사성향의 개발은 서비스 종업원 자신의 태도뿐만 아니라 궁극적으로 조직의 성과를 높임으로써 조직의 경쟁력 강화에 기여할 수 있음을 제안한다.

셋째, 서비스 종업원의 감사성향이 심리적 안녕감에 미치는 과정에서 지각된 사회적 지지, 자아존중감, 그리고 자아탄력성의 다양한 심리적 자원이 형성됨을 확인하였다. 감사성향은 주변으로부터 사회적 지지를 받는다는 것을 느끼게 하고 자신이 존중받았다고 생각하게 하며 스트레스 환경에서도 평정을 되찾게 하면서 심리적 자원을 강화하는데, 이는 결과적으로 심리적 안녕감을 향상시키게 된다.

핵심주제어: 감사성향, 심리적 자원, 심리적 안녕감, 친사회적 행동

조 상 리 | 동의대학교 유통물류학과, 조교수(c-wise@hanmail.net), 제1저자
강 명 주 | 동의대학교 유통물류학과, 교수(kmj@deu.ac.kr), 교신저자

ABSTRACT

Psychological health at work is one of the most worrisome issues for managers(Watson 2005). Practitioners and academics further advocate the importance of developing the optimal psychological health of employees rather than merely trying to heal mental illness(Page and Vella-Brodrick 2009). This study addresses the influence of service employees' grateful disposition on psychological well-being and prosocial behaviors(Customer-Oriented Behavior and Organizational Citizenship Behavior) and the psychological resources to build between grateful disposition and psychological well-being. The results are as follows.

First, service employees' grateful Disposition has positive effects on psychological well-being. Grateful disposition focuses to positive sides than negative ones of situations or environments. And this reduces the levels of negative experiences and frustration. This means that service employees' grateful disposition is one of the factors for improving psychological well-being.

Second, psychological well-being has positive effects on prosocial behaviors(customer-oriented behavior and organizational citizenship behavior). This result means managers should be interested in the individual's psychological well-being. Also, the development of service employees' grateful disposition can contribute to organizational competitiveness by increasing the organization's performance as well as service employees' attitude.

Lastly, psychological resources of service employees such as perceived social support, self-esteem, and self-resilience mediate between grateful disposition and psychological well-being. Grateful disposition makes people perceive social support, are respected from the surrounding, and restored well-being under stressful environments and enhances the psychological resources, which consequently improves the psychological well-being.

Keywords: Grateful Disposition, Psychological Resources, Psychological Well-Being, Prosocial Behaviors

Cho, Sanglee | Assistant Professor of Distribution & Logistics, Dong-Eui University, First author

Kang, Myong Ju | Associate Professor of Distribution & Logistics, Dong-Eui University, Corresponding Author

1. 서론

백화점, 카지노 딜러, 철도공무원, 콜센터 등의 서비스 감정노동 종사자들은 업무시간이 길고, 주말이나 야간에도 쉬 없이 일해야 하는 사람들이다. 이들을 대상으로 2013년 건강실태를 조사한 결과, 모든 직종에서 정신건강이 심각하게 훼손되고 있는 것으로 나타났다(노동환경건강연구소 2013년). 종업원의 정서적 문제는 업무의 회피 및 지연, 업무수행 및 생산성의 저하, 직무불만족 등 조직성과에 부정적인 영향을 미치면서 조직의 효율성을 저해한다(김화연·이형룡 2012). 따라서 오늘날 서비스 종업원의 심리적 건강은 관리자에게 가장 걱정스러운 문제 중의 하나로 부각되고 있다(Watson 2005).

많은 연구들은 단순히 정신적 질병을 치료하는 것보다는 종업원의 적절한 심리적 부 족, 심리적 안녕감의 개발이 필요하다고 주장한다(Page and Vella-Brodrick 2009). 심리적 안녕감에 관한 연구가 많지 않은데 마케팅 분야에서는 더욱 그렇다. 그동안 진행된 연구들의 다수는 종업원의 심리적 안녕감과 직무성과의 관계에 초점을 두고 있다(Wright and Cropanzano 1997). 심리적 안녕감이 직무성과를 향상시킨다면, 이를 향상 또는 강화할 수 있는 요인을 발견하는 것은 실무적으로나 학계에서도 중요한 주제이다.

선행연구에서 제시한 심리적 안녕감에 영향을 미치는 요인은 조직(사회)차원과 개인차원으로 구분될 수 있다. 조직(사회)차원의 영향요인은 조직구조와 프로세스, 관리자의 자율적 리더십(Gillet, Fouquereau, Forest, Brunault and Colombat 2012), 관리적 실행(Hart and Cooper 2001), 조직가치 또는 조직문화(Eisenberger, Huntington, Hutchison, and Sowa 1986) 등이 포함된다. 개인차원의 영향요인에는 인구통계적 요인과 개인적 특성이 있다. 인구통계적 요인에는 소득, 결혼, 나

이, 건강상태, 학력 등이 있고 개인적 특성에는 정서성, 낙관성, 태도 등이 포함된다.

Lyubomirsky, King and Diener(2005)의 행복모델에 따르면, 삶의 환경들(예: 결혼상태, 수입, 건강, 학력, 종교)은 행복의 8-15%정도를 설명하고, 개인의 기질은 약 50%의 정도의 설명력을 가지는데 이러한 기질은 시간과 환경을 초월하여 안정적인 경향을 지니고 있다. 그리고 나머지 40% 정도는 사람이 몰입하는 인지적 및 행동적 활동들에 의한 것이다. 즉, 인구통계적 요인보다 개인의 기질이 심리적 안녕감에 더 중요한 요인이라 볼 수 있다.

Hart and Cotton(2003)은 종업원의 정신적 고통을 감소시킬 수 있는 가장 중요한 요인이 개인의 정서와 관련된 개성이라는 것을 발견하였다. 교사들을 대상으로 한 Hart, Griffin, and Norris(1999)의 연구에서도 정서적 특징이 가장 큰 정신적 고통의 결정요인임을 발견하였고, Peter and Hart(2003)도 심리적 개입이 카운슬링과 일반적 스트레스 관리접근법보다 더 효과적일 수 있다고 제안했다. 이러한 연구결과들은 종업원의 심리적 안녕감을 향상시키기 위해서는 조직차원보다는 개인차원, 그 중에서도 개인특성에 기반을 둔 개입이 필요하다는 것을 시사한다. 그러나 선행연구들은 개인의 안녕감의 선행요인을 조직차원에 치중함으로써 심리적 안녕감이 종업원 스스로의 마음과 행동에 영향을 받는다는 것을 간과하고 있다. 서성무·이지우(2010)는 어떤 환경에서도 종업원 스스로가 긍정적 정서를 유지할 수 있는 심리적 역량을 향상시키는 것이 근무여건을 변화시키는 것보다 중요하다고 강조한다. 즉, 근무여건을 개선시켜 종업원의 스트레스를 완화시키려는 정책은 한계가 있기 때문에, 종업원 스스로가 어떤 상황도 극복할 수 있는 내적 능력을 갖출 수 있도록 도와줘야 된다는 것이다.

서비스 접점에서는 고객과의 접촉빈도가 높고 다양한 고객의 욕구가 존재한다. 그리고 기업은 고객만족을 위해 서비스 종업원이 자신의 감정을 숨기고 고객에게 무한 친절을 베풀 것을 요구한다. 그러나 그 과정에서 종업원은 감정노동을 경험하게 되고 이것이 적절하게 다뤄지지 않을 때는 좌절, 분노, 감정소진 등의 심한 스트레스를 겪게 된다. 이런 상황에는 관리자의 리더십, 근무여건, 높은 월급 등 보다는 고객과의 응대과정에서 경험한 부정적 감정이나 현상으로부터 부정적인 영향을 최소화하고 빨리 극복하는 것이 중요하다. 이를 위해서는 그러한 상황에 대처할 수 있는 개인의 긍정적인 심리역량을 발견하고 강화하는 것이 필요하다. 감정노동, 분노, 스트레스 등은 억제해야 되는 것이 아니 뿐더러 억제한다고 없어지는 것 또한 아니다. 이는 조절 및 관리되어야 하는 것이다. 이에 본 연구는 서비스 접점에서 종업원의 심리적 안녕감을 향상시키면서 궁극적으로 그들의 행동에도 영향을 미칠 수 있는 개인적 특성으로 감사성향을 제안하고자 한다.

감사(gratitude)는 개인의 안녕과 복지에 기여하는 도움이나 혜택을 준 사람 또는 대상에 대한 느낌, 표현이며 감사성향(grateful disposition)은 자신이 획득한 긍정적 경험이나 긍정적 결과에서 타인의 기여를 인지하고 감사하는 감정으로 반응하는 일반화된 경향성(McCullough, Emmons and Tsang 2002) 또는 감사를 경험하기 쉬운 성향(Watkins, Woodward, Stone and Kolts 2003)이다.

감사성향이 높은 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해 긍정적 정서와 삶에 대한 만족 수준이 높고 낙관적이며(McCullough et al., 2002) 부정적인 상황에 처하더라도 긍정적인 면에 초점을 두고 재해석함으로써 그런 상황을 잘 극복하고자 한다(Sheldon and Lyubomirsky 2006). 인지부조화 이론에 따르면, 감사의 긍정성은 부

정성과 존재할 수 없고 감사성향이 높은 사람들은 감사의 느낌과 인지를 내부화하도록 뇌를 새롭게 조직화하기 때문이다(Geraghty, Wood and Hyland 2010). 따라서 우울, 스트레스나 부정적 정서를 덜 경험할 뿐만 아니라 삶의 만족도와 심리적 안녕감이 높다(McCullough et al. 2002).

자신의 삶의 환경과 상황에 대해 감사하는 능력은 부정적 경험을 긍정적으로 재해석하게 함으로써 적응적인 대응전략을 갖게 만든다(Fredrickson, Tugade, Waugh, and Larkin 2003). 서비스 접점에서 종업원이 감정노동을 경험하거나 고객과의 상호작용에 실패했을 때, 우울해 하거나 또는 자신의 능력부재를 타하며 무력감에 빠질 수 있다. 하지만 감사성향은 그러한 우울 및 불안, 스트레스를 적게 경험하게 할 뿐만 아니라 스트레스의 부정적인 영향을 덜 받게 하고, 더 빠르게 회복하게 한다(Emmons and Crumpler 2000). 즉, 감사성향이 높은 종업원은 이전의 실패한 상호작용이나 판매에 우울, 좌절하기 보다는 그것을 잊어버리고자 노력할 것이다.

또한 감사는 사람들이 친사회적 행동을 수행하도록 동기부여하며 파괴적인 대인관계 행동을 예방하게 해주는 도덕적 동기로서의 특징(McCullough et al. 2002)과 다른 사람의 감정에 공감할 수 있는 공감적 감정(Lazarus and Lazarus 1994)으로서의 특징이 있다. 즉, 감사는 타인과의 관계에서 상대를 존중하며 귀하게 여기는 마음을 가지게 하여 긍정적인 대인관계를 형성하게 한다. 따라서 감사성향이 높은 사람들은 타인에게 많은 도움행동과 감정적 지지를 보내는 친사회적 행동을 한다(Emmons and Crumpler 2000). 예를 들어, 감사성향이 높은 종업원은 고객의 까다로운 요구사항을 귀찮게 여기거나 고객을 사무적으로 대하기보다는 그들을 존중하며 이해하고 공감하고자 노력할 것이다.

서비스 접점에서 활동하는 종업원들은 고객과의 상호

작용에서 다양한 감정적 스트레스를 경험한다. 고객의 다양한 요구에 잘 적응하기 위해서는 정서적인 문제해결 능력과 융통성 있는 사고방식이 중요하다(김상희 2006). 본 연구는 앞서 언급한 내용을 토대로 감사성향이 고객과의 상호작용에서 경험하게 되는 서비스 종업원의 부정적인 심리적 현상을 감소시킬 수 있을 지를 검증하고자 한다. 이러한 배경 하에 본 연구의 연구목적은 정리하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 종업원의 감사성향이 심리적 안녕감과 행동에 영향을 미치는 지를 살펴보고자 한다. 서비스 접점에서 종업원의 심리적 안녕감이 중요하다면 이를 향상시키는 요인의 발견은 내부마케팅 측면에서 중요한 과제가 될 것이다. 본 연구는 종교적이고 관념적 개념에 머물렀던 긍정적 감정을 확장하여 조직에서 긍정적 삶에 대한 지향으로서의 감사를 제안하고자 한다. 둘째, 감사성향과 심리적 안녕감 사이에서 형성될 수 있는 다양한 심리적 자원을 제시하고자 한다. 감사에 관한 연구를 처음으로 실시한 심리학 분야에서도 감사와 심리적 안녕감의 관계만 제시할 뿐 감사가 어떤 과정을 거쳐 심리적 안녕감에 영향을 미치는지에 관한 경험적 연구가 거의 없다. 본 연구는 서비스 종업원의 감사성향과 심리적 안녕감 간에 형성되는 심리적 기제에 대한 이론적 틀을 제시하고자 한다. 마지막으로, 감사성향과 심리적 안녕감이 서비스 종업원의 친사회적 행동에 미치는 영향에 대한 포괄적인 이해를 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 감사성향

최근 들어 조직에서 긍정적인 정서가 개인의 행동이나

태도, 또는 성과에 미치는 영향을 규명하려는 연구들이 활발하게 진행되고 있다(Wright and Cropanzano 2004). 긍정심리학은 인간의 부정적인 측면에 주목하면서 문제점을 찾아내어 이를 개선하고자 하는 접근법이 아니라 인간이 보여주는 강점과 덕목을 발견하고 이를 과학적으로 강화시키고자 하는 접근법이다(Ryff 1989). Peterson and Seligman(2004)은 인간의 강점으로 감사성향을 포함시켰는데, 이후 감사의 가치가 재발견되고 이와 관련된 실증연구들이 진행되기 시작하였다. 현재까지 진행된 감사 관련 연구들은 주로 심리학 분야에서 감사의 친사회적 결과에 초점을 두고 있다(e.g. Emmons and McCullough 2003). 최근에 기업과 소비자의 관계를 중심으로 종업원의 행동에서 감사를 경험한 소비자의 경우에 구매의도가 더 높다는 결과들이 등장하면서(e.g. Morales 2005; Palmatier, Jarvks, Bechkoff and Kardes 2009) 마케팅 관점에서도 전략 도구로서 감사의 적용가능성이 제시되고 있다.

감사성향은 비교적 지속적이고 안정적인 정서 특성으로 자신이 획득한 긍정적 경험이나 긍정적 결과에서 타인의 기여를 인지하고 감사하는 감정으로 반응하는 일반화된 경향성(McCullough et al. 2002) 또는 감사를 경험하기 쉬운 성향(Watkins et al. 2003)이다. 즉, 감사성향은 자신의 획득한 긍정적인 혜택이나 결과에 대해 다른 사람의 공헌을 인식하고 감사한 마음으로 반응하는 적응적 행동경향성이다.

감사성향이 높은 사람은 감사의 식역수준이 다른 사람들보다 낮는데(Rosenberg 1998) 일상생활에서 감사를 더 강렬하게, 더 빈번하게 경험하고 특정기간 동안에 감사하는 횟수가 더 많으며 한 사건과 관련해서 감사할 대상들이 더 많다(McCullough et al. 2002). 그러므로 감사기질을 가진 사람들은 그렇지 않는 사람들보다 조금 호의에도 감사를 느끼고 다른 사람의 행동에 대해 더

자주 감사를 느낀다.

McCullough et al.(2002)은 긍정적 특성과 감사성향을 구분한 2요인 모형이 이들을 통합한 1요인 모형보다 경험적 자료에 더 적합하다는 것을 밝힘으로써 감사성향이 다른 긍정적 성격특성과 구분되는 독특한 정서임을 확인하였다. 또한 감사성향은 개성적 특성(trait)과도 구별되는 개념이다. McCullough et al.(2002)이 개성적 특성요인과 감사성향의 관계를 검증한 결과, 감사성향이 외향성과 원만성과는 정의 관계가 있지만 신경질증(정서적 민감성)과는 부의 관계가 있으며, 감사성향에 대한 외향성, 원만성, 신경질증의 설명력이 40~45%로 수준이라는 것을 확인하였다. 개성적 특성 3요인이 감사성향을 다 설명하지 못한다면 이는 독특한 개성적 특성으로서의 감사성향을 바라 봐야 된다는 것을 의미한다.

많은 연구들은 감사성향이 높을수록 삶에 대한 만족이나 심리적 안녕감이 높다는 연구결과를 제시하고 있다. 감사성향이 높은 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해 긍정적 정서와 삶에 대한 만족 수준이 높고 낙관적이며 우울감과 스트레스가 낮고 과거의 부정적 사건의 영향이 덜 지속적이어서, 우울이나 근심, 질투심을 덜 경험한다(McCullough et al. 2002). 또한 감사성향은 유연한 대인관계 및 친사회적 행동과 정의 관계가 있으며 시기심이나 물질주의적 세계관과는 부의 관계가 있는 것으로 나타났다. Emmons and McCullough(2003), Adler and Fagley(2005)는 감사경험을 정기적으로 기록한 집단과 불쾌했던 경험이나 중립적 사건을 기록한 집단과의 비교에서 전자집단이 후자집단에 비해 심리적 안녕감의 수준이 높다는 것을 확인하였다.

요컨대, 감사성향이 높은 사람들은 좀 더 자주 강하게 감사를 느끼고(McCullough et al. 2002) 좀 더 사회적 환경에 대해 긍정적인 관점을 갖고 있으며(Wood, Maltby, Stewart, Linley and Joseph 2008), 생산

적인 대응전략을 이용하며(Wood, Joseph, and Linley 2007) 잠도 더 잘 자고 그들의 환경에서 긍정적인 것에 초점을 두고 그들의 삶과 그들의 열정을 크게 감사해한다(Beck 1976). 이러한 연구결과들은 감사성향이 심리적 안녕상태를 누리게 하는데 있어 중요한 개인의 특성임을 나타낸다.

2. 심리적 안녕감

심리적 안녕감의 개념

심리적 안녕감은 사회의 구성원으로서 개인이 얼마나 잘 기능하고 있는가를 나타내는 개념으로(Ryff 1989) Ryff(1989)와 Ryff and Keyes(1995)는 인간의 삶의 질은 주관적으로 느끼는 행복한 삶을 의미하는 것뿐만 아니라 사회의 구성원으로 개인이 얼마나 잘 기능하고 있는가를 기준으로 삼아야 한다고 주장하였다. 그리고 이들은 그 구성요소로 자기수용, 긍정적 대인관계, 개인의 성장, 삶의 목적, 환경지배력, 자율성을 제시하였다. 심리적 안녕감의 이러한 6요소를 고려할 때 심리적 안녕감이 높다는 것은 자기를 있는 그대로 수용하고, 타인과 긍정적인 관계를 유지하며, 자신의 행동을 독립적으로 조절할 능력이 있고, 주변 환경에 대한 통제력을 갖고 있으며, 삶의 목적과 함께 자신의 잠재력을 실현하려는 동기가 있음을 의미한다(이유정 2004).

오늘날 심리적 안녕감은 조직연구 분야에서 많은 주목을 받고 있다(Dagenais-Desmarais and Savoie 2012). 직장은 여가, 친구, 가족 등과 같은 삶의 한 차원이며, 대부분의 개인들은 직장에서 절반 이상의 시간을 보내면서 삶의 주요한 부분으로 인식하고 있다(Morin 2004). 또한 직무는 개인에게 그들의 잠재력을 충분히 사용할 수 있는 기회를 제공하면서 그들에게 표면적으로 묘사된 기대와 강요된 책임감을 요구하는 삶의 영역이기도 하

다. 서비스 종업원은 삶의 대부분의 시간과 노력을 고객과의 상호작용이나 응대에 투자하게 된다. 서비스 접점에서 활동하는 종업원이 느끼는 심리적 안녕감은 종업원 개인의 생활 및 고객응대 태도, 판매실적, 고객 만족 등에도 영향을 미칠 것이다. 따라서 이는 오늘날 기업의 관리자가 관심을 가지고 관리해야 할 요소이다.

감사성향과 심리적 안녕감의 관계

역사, 종교, 철학 분야의 연구들은 감사를 안녕감의 필수 요소로 제시하고 있다(Emmons and Crumpler 2000). 감사는 개인의 사회적 안녕감과 연대감의 생성 및 유지에 반드시 필요한 긍정심리 중의 하나이고(Adler and Fagley 2005) 상호간의 호혜적 감정을 토대로 발생하며 관계유지의 근원적 힘으로 작용한다(Wood et al. 2007). McCullough, Tsang, and Emmons(2004)는 감사가 본질적으로 친화적 성격이 있으므로 사회적 존재로서의 인간이 심리적으로 건강하고 행복한 삶을 추구하는데 필수적인 요소라고 주장하였다. 그런데 여기서 의미하는 감사는 일시적 상태의 감사의 감정(emotion)이기보다는 여러 상황에서 강하게 그리고 자주 감사를 경험하는 기질적 감사를 의미한다고 판단된다. 이러한 선행 연구들에 따라 본 연구는 서비스 종업원의 감사성향이 심리적 안녕감에 영향을 미친다는 가설을 제안하고자 한다.

그런데 감사성향과 심리적 안녕감의 관계에서는 다양한 관계를 예상해 볼 수 있다. 예를 들어, 심리적 안녕감이 높은 사람이 감사가 높을 가능성도 예상된다. 주변으로부터 많은 도움을 받고 있거나 스트레스를 덜 받는 종업원이 자신의 환경에 감사할 가능성이 높을 수도 있다. 주변의 동료나 상사로부터 지지를 받지 못한다고 느낀 종업원은 감사의 가능성이 낮고 이를 스트레스나 좌절을 경험하게 함으로써 심리적 안녕감에 부정적인 영향을 미치게 할 수도 있다. 왜냐하면 우울한 사람들은 그들의

부정적인 상황에 대해 더 부정적으로 평가하는 경향이 있는데(Giesler, Josephs, and Swann 1996) 이러한 상황에서 감사의 요소를 찾기는 어렵기 때문이다. 이러한 다양한 가설들을 토대로 Wood et al.(2008)은 ①감사→심리적 안녕감 ②심리적 안녕감→감사 ③사회적지지→감사→심리적 안녕감 ④감사⇌심리적 안녕감과 같은 4개의 관계모형을 설정하고 각 모델의 적합도와 가설의 유의성을 비교하였다. 연구결과, ①의 모델이 다른 모델들 보다 가장 적합도가 좋게 나타났고 관계도 유의적으로 나타났다. 즉, 감사수준이 높은 사람이 스트레스를 덜 받고, 덜 좌절하며 지각된 사회적 지지를 더 높게 느끼는 것으로 나타났다. 그런데 이 연구 또한 감사와 심리적 안녕감의 관계에 대한 방향만을 제시할 뿐 인과관계 또는 그 과정에 대한 메커니즘을 설명하지는 못하였다.

Wood, Joseph, and Maltby(2009)는 감사가 심리적 안녕감과 높은 상관관계가 있음을 확인하면서 감사가 심리적 안녕감에 중요하다고 제안하였다. McCullough et al.(2002)은 감사성향이 높은 사람일수록 부정적 정서를 덜 경험할 뿐만 아니라 삶의 만족도나 심리적 안녕감이 높다는 것을 발견하였다. 또한 감사성향이 높을수록 대인관계가 유연하고 잠도 더 잘 자며 그들의 환경에서 긍정적인 것에 초점을 두고 그들의 삶과 그들의 열정을 크게 감사해 한다(Beck 1976).

감사성향이 높은 사람은 기분 좋은 일이나 지난 사건을 쉽게 회상할 수 있다. 감사는 삶에서 즐거움과 긍정적인 것을 다시 경험하도록 만들기 때문에(Sheldon and Lyubomirsky 2006) 감사성향이 높은 사람은 감사의 정도가 빈번하고 간단한 즐거움이나 사건에 대해서도 감사해 한다. Watkins, Grimm, and Kolts(2004)는 감사성향은 긍정적 기억의 부호화를 촉진하고 회상을 강화시킨다고 설명하였는데, 이렇게 감사한 일을 회상하는

것은 부정적 경험이나 상황에 긍정적으로 대응하게 한다 (Emmons and McCullough 2003). 따라서 감사성향이 높은 종업원은 불평하기 보다는 감사할 거리를 찾게 되고 상사나 동료들의 조그만 호의에도 감사해 할 것인데, 이는 인간관계를 유연하고 협조적으로 만든다. 이러한 논거를 토대로, 감사성향이 높은 서비스 종업원은 조직 내에서 더 생산적이고 더 높은 수준의 심리적 안녕감을 느낄 수 있을 것으로 기대된다. 따라서 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

가설 1: 서비스 종업원의 감사성향은 심리적 안녕감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 심리적 자원의 매개요인

긍정적 감정의 확장-형성이론(broaden-and-build theory)에서 Fredrickson(2004)은 즐거움, 만족, 흥미, 사랑 등의 네 가지 긍정적 정서는 다르게 경험되더라도 모두 일시적으로 사고와 활동의 레퍼토리(repertory)를 확장시키며(broaden) 이러한 긍정적 정서의 확장기능은 개인의 신체적, 지적, 사회적, 심리적 자원을 형성하는데(build) 기여한다고 설명하였다. 예를 들어, 사람이 즐거운 정서를 경험하면 순간적으로 부정적인 정서들은 감소하고 유연한 인지적 과정으로 다양한 대안을 생각할 수 있게 되어 결과적으로 신체적 건강과 지적인 풍부함, 그리고 심리적, 사회적 자원을 증강시킬 수 있다는 것이다. 그리고 긍정적 정서 자체는 일시적으로 경험된 후 사라지지만 그 과정에서 형성된 개인적 자원들은 오랫동안 지속되어 개인을 더 나은 방향으로 변화, 발전시키며 이를 통해서 이후의 긍정적 정서경험이 다시 증가하는 선순환이 이루어진다고 주장하였다.

감사 역시 긍정의 정서에 포함되는 것으로(이승혜 1990)

감사가 심리적 안녕감에 영향을 미치는 과정에서 개인의 심리적 자원이 형성될 수 있을 것으로 예상된다.

지각된 사회적 지지

우선, 사회적 지지를 예상해 볼 수 있다. 사회적 지지는 개인이 사람들과 맺는 대인관계에서 얻을 수 있는 모든 긍정적인 자원이다(Cohen and Hoberman 1983). 사회적 지지는 개인이 어려움에 직면했을 때 주위의 가족, 친척, 친구, 상사, 동료, 전문가 등으로부터 제공되는 다양한 형태의 긍정적인 원조이다. 사회적 지지를 많이 받는 사람은 위기에 대처하고 적응하는 능력이 높으며 어려움이 닥치더라도 이겨낼 수 있다는 자신감을 가지게 되는데, 이는 직무스트레스를 완화시켜줄 수 있다(Cohen and Hoberman 1983). 이러한 연구결과는 사회적 지지가 조직생활에서 중요한 심리적 자원임을 나타낸다. 그런데 개인이 실제로 사회적 지지를 얼마나 많이 받느냐 보다는 사회적 지지에 대한 개인의 인식 즉, 지각된 사회적 지지가 더 중요하다(Sarason, Sarason, Shearin and Pierce 1987). 지각된 사회적 지지는 개인이 대인관계의 질을 어떻게 평가하는지의 주관적인 측면이며, 필요시 주위사람들의 도움을 이용할 수 있다는 믿음이다(Cohen and Wills 1985, 김명숙 1994). Garbarino, Russel and Crouter(1978)는 청소년들을 대상으로 자신들이 알고 있고 많이 접촉하는 사람들에 대한 기록과 그들의 어머니들이 작성한 기록을 서로 비교하였는데, 양자 간에 약한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이들은 사회적 지지에 대한 지각이 정보로써 더 의미가 있음을 제시하였는데, 이는 객관적인 지지보다는 자신이 지각하고 있는 지지를 측정하는 것이 더 의미 있고 설명력이 더 높다는 것을 의미한다(House 1981). 이에 많은 연구(e.g. Dubow and Ullman 1989)에서 지각된 사회적 지지를 사용하고 있다.

감사는 주위 사람들에게 받은 이득에 초점을 두게 하여 타인으로부터 사랑과 보살핌을 받는다는 느낌을 이끌어 낸다. 그에 따라 친사회적 동기가 증가되는데, 감사를 경험하는 것은 사회적 유대와 우정을 증강하고 강화시킬 수 있고(McCullough, Kipatrick, Emmons and Larson 2001), 이러한 사회적 유대는 지각된 사회적 지지를 공급할 수 있는 원천이 된다. 감사를 하는 과정에서 주위 사람들에게 받은 도움을 인식하는 것은 필수적이기 때문에 감사는 지각된 사회적 지지를 증가시키는데 매우 효과적이다(McCullough et al. 2001). Wood et al.(2008)은 감사와 사회적 지지 간의 양방향 관계를 검증한 결과, 감사가 사회적 지지에 영향을 미친다는 것을 증명하였다.

Gilligan and Huebner(2002)는 사회적 관계 속에서 개인이 사회적 지지를 높게 지각할수록 심리적 안녕감을 누리고 긍정적인 사고를 한다고 설명하였다. 이러한 연구결과들을 종합해볼 때, 서비스 종업원이 감사하는 마음을 반복적으로 경험하면, 자신의 삶이 다른 사람들의 도움과 배려에 의해서 유지되며 자신 또한 그러한 관계속의 일부라는 것을 느끼게 될 것이고 이는 심리적 안녕감에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 따라서 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

가설 2: 서비스 종업원의 지각된 사회적 지지는 감사 성향과 심리적 안녕감의 관계를 매개할 것이다.

자아존중감

자아존중감은 주로 자신에 대해서나 특정한 대상에 대한 긍정적이거나 부정적인 태도라고 정의된다(Rosenberg 1965). Pierce and Gardner(2004)는 자아존중감이 높은 사람은 작업장과 같은 특정한 상황에서도 자신의 가치를 믿는 경향이 있고 다른 사람들과 고립된 사람

(즉, 자아존중감이 낮은 사람)일수록 더 우울해 하는 경향이 있음을 발견하였고, 자아존중감이 종업원의 태도와 행동에 중요한 역할을 한다고 주장했다.

자신을 다른 사람이 베푸는 관대함의 수혜자로 바라보는 것은 자신을 보다 가치 있다고 느끼게 하여 자아존중감을 높여줄 수 있다. 감사성향이 높은 사람은 자신이 가진 모든 것은 선물이라는 세계관을 가지고 있다(Wood et al. 2008). 이들은 삶에서 좋은 조건이나 상황을 당연시 하는 경향이 낮기 때문에 긍정적인 삶의 환경을 습관적으로 여기지 않으며, 그들의 행복과 심리적 안녕감을 유지하기 위해 서로 돕는 이타적 행동을 한다. Li, Zhang, Li, Li, and Ye(2012)은 감사성향이 높은 청소년들이 다른 사람들의 자발적인 도움이나 친화적 행동에 대해 자신들이 다른 사람들에게 사랑과 관심을 받고 있다고 느끼게 한다는 것을 확인하였다. 즉, 감사가 자존감과 자기 가치를 포함해 자신에 대해 긍정적 자아상을 형성하게 한다고 볼 수 있다. Kashdan, Uswatte, and Julian(2006)은 베트남전쟁 참전자 중에서 PTSD(외상후 스트레스장애)의 경험자집단과 무경험자집단을 구분하여 연구한 결과, 두 집단 모두 감사기분을 많이 경험할수록 긍정적 정서를 더 많이 느끼고 자아존중감이 높으며 친사회적 행동을 더 많이 하는 것을 확인하였다.

Furnham and Cheng(2000)은 젊은이들을 대상으로 자기기록식 설문을 통해 자아존중감이 행복의 가장 강력한 선행요인이라는 것을 확인하였는데, 여기서는 행복과 심리적 안녕감을 같은 개념으로 제시하였다. Cheng and Furnham(2003)도 심리적 안녕감과 자아존중감 사이의 인과관계를 확인하였다. 이처럼 많은 연구에서는 자아존중감을 심리적 안녕감의 가장 강력한 선행요인중의 하나로 언급하고 있다.

종업원들은 스스로 가치 있다고 느낄 때, 직무만족도가 높아지고 더 오래 일하려고 하며 동료 및 상사들

과 협력적으로 변하며, 기업의 목표달성에 대한 동기 부여가 발생한다(Riordan 2013). 2012년 American Psychological Association의 설문조사에 따르면 1,700 명의 종업원들 중에서 절반이상이 그들이 감사를 받지 못하고 또한 가치 있다고 느끼지 못하기 있기 때문에 이 직의도를 가진다는 연구결과를 보여주었다(Christine 2013). 이러한 결과를 볼 때, 서비스 종업원이 동료나 상사 등의 누군가가 자신에게 호의를 베풀었다고 생각하는 것 즉, 타인의 관대함이나 도움에 의해 자신이 혜택을 받았다고 생각하는 것은 자신을 보다 가치 있는 존재로 느끼게 하고 존경받는다고 느끼게 함으로써 심리적 안녕감에도 영향을 미칠 것이다. 따라서 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

가설 3: 서비스 종업원의 자아존중감은 감사성향과 심리적 안녕감의 관계를 매개할 것이다.

자아탄력성

탄력성(resilience)은 역경, 갈등, 실패 또는 이와 반대의 긍정적인 사건이나 증가된 책임부담감으로부터 원래의 상태로 되돌아오는 역량이다(Luthans 2002). 자아탄력성은 변화하는 상황의 요구에 대해 좌절하지 않고 스트레스상황에서도 유연하게 반응하는 경향이나 능력으로 환경적 요건에 대처하는 개인의 자아통제 수준을 조절할 수 있는 능력이다. 또한 자아탄력성은 개인의 문제 환경에 대한 객관적인 통찰력과 상황재구성능력, 다양한 문제해결전략을 가지고 유연하게 대처하는 적응능력이다(Wicks 2005). 따라서 자아탄력성이 높은 사람은 문제를 통합적으로 해결하려고 하며 자기 확신과 수용이 높고 창조적이며 자신의 정서를 적절하게 표현하고 인지적 능력도 우수하다(Lazarus 1993). Masten(2001)은 이러한 자아탄력성은 어떤 특별한 사람들만 가진 특

성이 아니라 평범한 사람들이 고위험환경이나 스트레스 상황에 적응하는 과정에서 발휘될 수 있는 보편적인 적응기제라고 설명하였다. 즉, 자아탄력성은 학습할 수 있고 발달시킬 수 있는 사람의 행동, 생각, 행위인 것이다(Wicks 2005).

조직 속에서 자아탄력성은 역경 속에서도 긴장에 대처하면서 활동을 보전하거나 향상할 수 있는 능력 또는 불행한 사건들을 극복하거나 털고 일어설 수 있는 능력이다(Block and Kremen 1996). 이러한 회복력은 특별한 방해나 충격에 대한 반응으로 등장하는 것이 아니라 위기, 스트레스, 긴장 등을 꾸준히 다루는 과정에서 시간이 지나면서 발달한다. 자아탄력성은 조직이 지나친 경쟁과 급격한 변화로 특징되는 환경 즉, 점점 더 복잡해지고 이해하기 어려워지는 환경 속에서 더 잘 적응하게 해주므로(Staudinger, Marskske and Baltes 1993) 조직 생활에서 매우 중요한 역할을 수행하는 능력이라고 볼 수 있다.

긍정적 정서는 좌절로부터의 회복력, 자아탄력성을 강화시켜줄 수 있다. Aspinwall(2001)은 긍정적 감정이 역경의 극복이나 대응에 미치는 과정에서 심리적 탄력성, 회복력이 발휘하는 매개 역할을 검증하였다. Fredrickson et al.(2003)은 911사태로 인한 공포와 스트레스에서 벗어나는 과정에서 긍정적 정서(예를 들어, 가족의 안전에 대한 감사함, 인생에 대한 고마움, 가족 간의 사랑 확인)를 많이 경험한 사람들은 911사태 후의 공포와 좌절감, 스트레스, 우울증으로부터 빨리 벗어나지만, 부정적 정서를 주로 경험한 사람들은 오랫동안 스트레스와 우울증으로 고통을 겪는다는 것을 발견하였다. 이에 대해서 Tedeschi and Calhoun(2004)은 감사성향이 높은 사람들은 다양한 환경 속에서 감사할 거리를 찾을 수 있는 독특한 인지도식이 발달해 있는 것으로 보이며 부정적으로 해석하기 쉬운 상황에 처해도

긍정적인 특성을 찾고 재해석한다고 설명하였다. Watkins et al.(2004)도 감사를 하는 동안 부정적인 경험에 대해서는 긍정적인 의미를 발견하고 긍정적인 경험은 정교화하여 자신이 겪은 적응적인 경험에 대한 접근가능성을 높이기 때문에, 부정적 상황에서도 긍정적인 기분을 유지하고 낙관적인 시간을 가지며 더 적극적인 대처행동을 할 수 있게 한다고 설명하였다.

요컨대, 감사의 긍정적 정서는 그 순간 부정적 정서를 줄이고 신체건강과 지적 풍성함, 심리적 사회적 자원을 높여서(Fredrickson 2001) 스트레스에 보다 잘 대처하도록 돕는데, 이러한 긍정적인 대처방식은 심리적 안녕감을 향상시키는 결과를 초래한다. 다양한 특성을 지닌 고객들 그리고 그들이 지나친 요구를 할 때, 비인격적 대우를 받을 때조차도 서비스 종업원은 자신의 감정을 숨기면서 고객만족을 위한 응대를 해야 한다. 그로 인해 서비스 종업원은 심리적 스트레스를 경험하게 되고 이러한 부정적 정서와 태도는 행동에도 영향을 미칠 수 있다. 그러나 감사성향이 높은 종업원은 부정적 상황에서도 긍정적 면을 보고자 노력한다. 까다로운 고객의 요구에 대해 불평보다는 그 마음을 이해하고자 하며 고객의 응대과정에서 느낀 불쾌한 감정이나 경험을 빨리 잊고자 노력할 것이다. 이는 심리적 안녕감에도 긍정적 영향을 미칠 수 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

가설 4: 서비스 종업원의 자아탄력성은 감사성향과 심리적 안녕감의 관계를 매개할 것이다.

4. 친사회적 행동: 고객지향행동과 조직시민 행동

Quick, Quick Nelson, and Huwell(1997)은 쉽게

좌절하거나 자아존중감이 낮은 사람은 작업관련 기능을 제대로 수행하지 못한다는 연구결과를 통해 심리적 안녕감과 종업원 성과 사이에 유의한 관련성을 제시하였다. Wright and Cropanzano(2000)는 행복한 작업자가 더 높은 성과를 달성한다는 것을 증명하였는데, 여기서는 행복을 심리적 안녕감으로 조작화하였다. Staw and Barsade(1993)은 MBA학생들을 대상으로 실험한 결과, 심리적 안녕감의 수준이 높은 학생들이 더 정확한 의사결정을 하고 더 높은 수준의 전반적 성과를 내며 더 효과적으로 사회적 행동을 하는 것을 확인하였다. Knight, Kim and Crutsinger(2007)는 행동과 관련한 직무성과로는 고객에게 탁월한 서비스를 제공하거나 고객과의 긍정적 관계를 형성하는 것이라 하였다. 고객에게 좀 더 동정적이고 공감하며, 다른 동료들의 감정을 지지하고 제공하는 것이다.

심리적으로 편안하고 안녕한 종업원은 타인에게 도움을 주거나 이익을 주는 행동을 한다(McCullough et al. 2002). 서비스 접점의 종업원에게 타인이라 고객과 동료나 상사 등이 해당된다. 개인이 긍정적 정서를 표현하는 것은 모방과정과 얼굴표정을 통해 그들과 상호작용하는 사람들에게서도 긍정적 정서를 경험하게 한다(Halfield, Cacioppo, Rapson 1993). 감정노동이나 무력감, 스트레스로 가득한 종업원은 고객에게 무관심이나 습관적으로 행동하고 사회관계에 있는 동료에게 비협조적으로 행동하게 되지만, 심리적으로 편안하고 즐거운 종업원은 고객에게는 더 호의적으로 동료에게는 더 협조적으로 행동할 수 있다. Staw, Sutton and Pelled(1994)는 심리적 안녕감이 성과평가 뿐만 아니라 상사의 지지와 유의한 관계가 있음을 확인하였고 Miles, Borman, Spector and Fox(2002)는 부정적 정서가 조직의 반생산적 행동을 불러일으키지만 주관적 행복 등의 긍정적 정서는 조직시민행동을 발생시킨다고 설명하였다. Borman,

Penner, Allen, and Motowildo(2001)는 긍정적 정서 상태는 조직내 다른 구성원에 대한 배려, 협력 등의 행동에 긍정적 영향을 미친다고 설명한다. 이러한 논거 하에, 서비스 종업원이 심리적 안녕감을 경험할수록 고객지향행동과 조직시민행동을 할 가능성이 높을 것으로 기대된다. 따라서 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

가설 5: 서비스 종업원의 심리적 안녕감은 친사회적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1: 서비스 종업원의 심리적 안녕감은 고객지향행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5-2: 서비스 종업원의 심리적 안녕감은 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

이상의 가설을 모형으로 나타내면 <그림 1>과 같다.

III. 연구방법

1. 표본 및 자료수집 방법

본 연구의 가설을 검증하기 위해 설문조사로 자료를 수집하였다. 본 연구는 조사대상자로 백화점이나 마트의

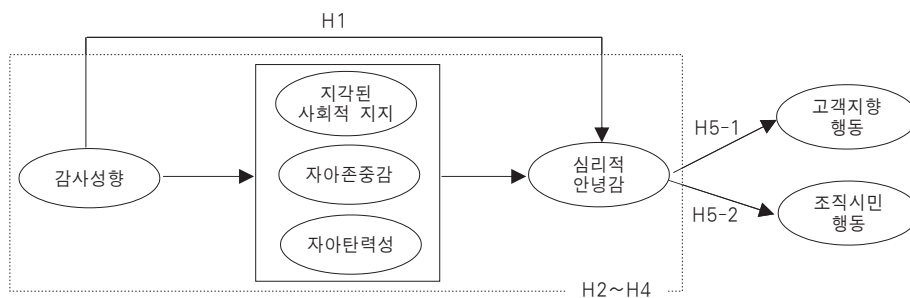
종업원들로 선정하였는데 백화점이나 마트는 고객과 대면접촉을 하는 서비스 접점으로 비교적 다양한 특성을 가진 고객들이 존재하고 그들을 응대하는 과정에서 종업원들은 부정적 감정이나 경험을 할 수 있기 때문이다. 조직생활에서 심리적 안녕감을 경험하고 이것이 직무성과에 미치는 영향을 검증하기 위해서는 어느 정도 직장생활 경험을 요구하기 때문에 1년 이상의 경력직으로 선정하였고 또한 근무 공간 및 시간대에 상사와 동료들이 함께 존재하는 종업원을 대상으로 설문을 진행하였다. 총 200부를 배포해서 불성실한 응답을 한 설문지 9부를 제외한 191부를 자료분석에 이용하였다. 표본의 인구통계적 특성을 정리하면 <표 1>과 같다.

변수의 측정

주요변수의 측정

감사성향은 일상생활에서 감사의 감정을 얼마나 빈번하게 그리고 강하게 감사하는지를 의미하는 것으로서 McCullough et al.(2002)이 제시한 GQ-6을 총 6문항의 리커트 7점 척도로 측정하였다. GQ-6은 다양한 심리측정적 속성이 보고되었다는 강점과 함께 다른 척도에 비해 문항 수가 적어 연구에 활용하기가 용이하다(권선중, 김교현, 이홍석 2006). 구체적인 항목의 예로는 '내 삶에는 감사할 거리들이 많다', '나는 여러 사람들에

<그림 1> 연구모형



〈표 1〉 표본의 인구통계적 특성

| 성별 | 연령 | 학력 | 경력 | 업종 | 급여 | 종교 |
|-----------------|----------|-----------|-----------|-----------|------------|----------|
| 남자 47명(25%) | 20대 | 고졸 | 1~2년 | 식품 | 200만원미만 | 기독교 |
| | 92(48%) | 29명(15%) | 38명(20%) | 35명(18%) | 73명(38.5%) | 33명(17%) |
| 여자 144명(75%) | 30대 | 초대졸 | 2~3년 | 화장품 | 250만원미만 | 불교 |
| | 57명(30%) | 34명(18%) | 105명(55%) | 15명(9%) | 115명(60%) | 53명(28%) |
| | 40대 | 대졸 | 3~5년 | 의류 | 300만원미만 | 무교 |
| | 36명(19%) | 128명(67%) | 32명(17%) | 130명(68%) | 2명(1%) | 95명(50%) |
| | 50대 이상 | | 5~10년 | 가전 9명(5%) | 350만원미만 | 기타 |
| 6명(3%) | | 16명(8%) | 기타 2명(1%) | 1명(.5%) | 10명(5%) | |
| 계 191명 | | | | | | |

게 고마움을 느낀다’, ‘세상을 둘러볼 때, 감사할 것들이 별로 없다(R)’ 등이 있다.

사회적 지지는 업무와 관련하여 여러 가지 요구사항에 직면한 개인들이 무력감이나 자아존중감의 상실로부터 그들 자신을 보호하기 위한 차원에서 직장 상사나 동료로부터 받게 되는 자원을 의미한다(Cohen and Wills 1985; 김명숙 1994). 본 연구에서는 김명숙(1994)의 연구를 참고하여 총 3문항의 리커트 7점 척도로 측정하였다. 구체적인 항목은 ‘나는 어려운 일 생겼을 때 나를 도와줄 상사가 있다’, ‘나는 어려운 일이 생겼을 때 나에게 조언을 해 줄 상사가 있다’, ‘나에게 업무상 어려운 일이 생겼을 때 도움을 줄 동료가 있다’ 이다.

심리적 안녕감은 주관적이고 전반적이며 한 개인이 느끼는 인생 전체에 대한 목표와 목적, 성장과 발전, 행복이나 만족의 정도를 의미한다(Ryff, 1989). 본 연구에서는 Dagenais-Desmarais and Savoie(2012)의 연구에서 조직에 적용 가능한 종업원의 심리적 안녕감을 측정할 PWBW(psychological well-being at work)를 이용하였다. 총 10개의 항목을 리커트 7점 척도로 측정하였는데, 구체적인 항목의 예로는 ‘나는 함께 일할 사람들을 소중히 여긴다’, ‘나는 내 일에 도전하고 싶다’, ‘나는 내 직장에서 사람들과 일하는 것을 즐긴다’ 등이 있다.

고객지향행동은 고객과의 상호작용과정에서 고객을 배

려하는 행동으로 김상희(2006)의 연구를 이용하여 총 4문항의 리커트 7점 척도로 측정하였다. 구체적인 항목의 예로는 ‘나는 고객의 요구에 신속하게 대응한다’, ‘나는 고객에게 관심과 노력을 기울인다’ 등이 있다.

조직시민행동은 조직 구성원에게 요구되는 역할행동은 아니지만 개인 및 조직의 안녕과 발전을 위해 자발적으로 수행하는 행동으로 Bettencourt(1997)의 연구에서 제시된 4항목을 본 연구에 맞게 수정하여 측정하였다. 구체적인 항목으로는 ‘나는 나의 업무는 아니지만 일을 처리하는데 어려움을 겪는 동료를 돕는다’, ‘나는 새로 입사한 동료가 업무에 적응할 수 있도록 돕는다’ 등이 있다.

가설 검증

신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서 제시하는 측정항목들에 대해 신뢰성과 타당성을 확인하였다. 신뢰성은 Cronbach's α의 값을 이용하여 내적일관성을 점검하였다. 각 요인의 Cronbach's α가 모두 .7을 넘어서 신뢰성을 확보하였다. 타당성은 탐색적 요인분석을 통해 검증하였다. 주성분분석을 이용하였고 직교회전방식을 사용하였다. 분석 결과, 7개 요인 모두의 고유치가 1이상이고 요인적재량도 .5를 넘었기 때문에 타당성이 확보되었다. 7개 요인은 충분산의

83.123%를 설명하고 있어 개념타당성이 확보되었다고 판단하였다. 이 과정에서 요인적재량이 .5 미만인 항목(감사성향 2항목, 심리적 안녕감 2항목)이 제거되었다.

탐색적 요인분석을 거친 측정항목에 대해 집중타당성과 판별타당성을 검증하기 위해 전체 연구단위에 대한

확인적 요인분석을 실시하였다. 적합도 평가 결과, $\chi^2=958.40(df=413)$, $p=.000$, CFI=.89, GFI=.89, AGFI=.86, IFI=.89, NFI=.89 RMR=.055로 최적의 기준치는 아니지만 기준치에 거의 근접하고 있어 모델이 실제 자료에 어느 정도 부합된다고 할 수 있다.

〈표 2〉 신뢰성 및 타당성의 분석결과

| 요인 (Crobach's α) | 측정항목 | 〈탐색적 요인분석〉 | | | 〈확인적 요인분석〉 | | | | |
|-----------------------------|------------|----------------|-------------|-----------|--|---------|------|--------|------|
| | | factor loading | eigen value | % of var. | estimate | t-value | S.E. | 개념 신뢰도 | AVE |
| 심리적 안녕감 .909 | PWSW1 | .896 | 6.572 | 21.200 | 1.08 | 16.77 | .06 | .942 | .673 |
| | PWSW2 | .884 | | | 1.02 | 15.73 | .07 | | |
| | PWSW3 | .822 | | | 1.25 | 16.16 | .08 | | |
| | PWSW4 | .821 | | | 1.20 | 15.98 | .08 | | |
| | PWSW5 | .792 | | | 1.25 | 16.83 | .07 | | |
| | PWSW6 | .791 | | | 1.14 | 15.08 | .08 | | |
| | PWSW7 | .787 | | | .98 | 15.01 | .06 | | |
| | PWSW8 | .695 | | | .88 | 13.21 | .07 | | |
| 자아존중감 .944 | 자아존중감1 | .842 | 3.577 | 11.538 | 1.20 | 15.31 | .08 | .873 | .632 |
| | 자아존중감2 | .811 | | | 1.17 | 15.89 | .07 | | |
| | 자아존중감3 | .789 | | | 1.37 | 17.87 | .08 | | |
| | 자아존중감4 | .725 | | | 1.29 | 17.32 | .07 | | |
| 고객지향 행동 .971 | 고객지향행동1 | .774 | 3.473 | 11.202 | .96 | 18.66 | .05 | .945 | .812 |
| | 고객지향행동2 | .749 | | | .87 | 16.97 | .05 | | |
| | 고객지향행동3 | .742 | | | 1.00 | 19.37 | .05 | | |
| | 고객지향행동4 | .739 | | | .93 | 18.11 | .05 | | |
| 조직시민 행동 .893 | 조직시민행동1 | .844 | 3.393 | 10.944 | .91 | 14.22 | .06 | .871 | .628 |
| | 조직시민행동2 | .811 | | | .93 | 15.83 | .06 | | |
| | 조직시민행동3 | .771 | | | .89 | 14.77 | .06 | | |
| | 조직시민행동4 | .662 | | | .98 | 12.73 | .08 | | |
| 자이탄력성 .858 | 자이탄력성1 | .781 | 3.051 | 9.843 | .98 | 14.66 | .07 | .834 | .555 |
| | 자이탄력성2 | .742 | | | .88 | 11.33 | .08 | | |
| | 자이탄력성3 | .725 | | | .96 | 13.39 | .07 | | |
| | 자이탄력성4 | .628 | | | 1.09 | 12.61 | .09 | | |
| 감사성향 .890 | 감사성향1 | .763 | 3.012 | 9.715 | .84 | 11.17 | .08 | .868 | .624 |
| | 감사성향2 | .750 | | | .89 | 13.82 | .06 | | |
| | 감사성향3 | .730 | | | .96 | 17.64 | .05 | | |
| | 감사성향4 | .721 | | | .87 | 15.25 | .06 | | |
| 지각된 사회적지지 .942 | 지각된 사회적지지1 | .855 | 2.691 | 8.681 | 1.56 | 17.28 | .09 | .909 | .768 |
| | 지각된 사회적지지2 | .756 | | | 1.55 | 18.59 | .08 | | |
| | 지각된 사회적지지3 | .749 | | | 1.44 | 15.57 | .09 | | |
| 모델적합도 | | | | | $\chi^2=958.40(df=413)$, $p=.000$, CFI=.89, GFI=.89, AGFI=.86, IFI=.89, NFI=.89 RMR=.055 | | | | |

〈표 3〉 상관분석

| 평균 (표준편차) | 감사성향 | 지각된 사회적지지 | 자아존중감 | 자아 탄력성 | 심리적 안녕감 | 고객지향 행동 | 조직시민 행동 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| 5.4525 (.94595) | 1 | | | | | | |
| 4.7433 (1.56480) | .493***(.05) | 1 | | | | | |
| 4.7350 (1.29384) | .589***(.05) | .579***(.05) | 1 | | | | |
| 5.0750 (1.05738) | .598***(.05) | .465***(.05) | .530***(.05) | 1 | | | |
| 5.0625 (1.13157) | .439***(.06) | .541***(.05) | .566***(.05) | .489***(.05) | 1 | | |
| 5.4650 (.95016) | .542***(.04) | .569***(.05) | .584***(.04) | .520***(.04) | .555***(.05) | 1 | |
| 5.3150 (.98063) | .420***(.05) | .393**(.06) | .497***(.05) | .474***(.05) | .419**(.06) | .464***(.04) | 1 |

***p < .001, **p < .05, () 표준오차

구성개념의 신뢰도는 .7이상으로 나타났고 평균분산 추출(AVE) 모두 .5이상으로 나타났다. 그리고 측정항목의 t값이 모두 2보다 큰 수치를 나타내고 있어 집중타당성이 있는 것으로 확인되었다(Bagozzi and Yi 1988). 95%의 신뢰구간에서 [상관관계±(2*표준오차)]로 계산하여 그 값이 '1'을 포함하지 않으면 판별타당성이 있는 것으로 보는데(Anderson and Gerbing 1988), 검증 결과 .205~.645로 분포되어 있어 '1'을 포함하고 있지 않으므로 판별타당성도 확보되었다. 〈표 2〉는 신뢰성과 타당성의 분석결과를 〈표 3〉은 상관관계의 분석결과를 제시하고 있다.

2. 가설 검증

주효과의 가설 검증

본 연구는 선행연구를 통해 일반적으로 종업원의 심리적 안녕감에 영향을 미칠 수 있는 인구통계적 변수로 성별, 연령, 학력, 경력, 업종, 급여, 종교를 통제변수에 포함하였다.

통제변수와 독립변수간의 다중공선성을 진단한 결과,

Durbin-Watson이 2.139로 나타났다. 또한 VIF가 1.050~1.610이고 공차한계가 .621~.9531로 독립변수와 통제변수간의 다중공선성에 따른 문제는 없는 것으로 분석되었다.

가설 1은 서비스 종업원의 감사성향과 심리적 안녕감의 관계에 관한 가설이다. 검증 결과, 서비스 종업원의 감사성향은 심리적 안녕감에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\gamma_{41} = .502$, $t\text{-value} = 4.296$). 따라서 가설 1은 지지되었다. 이러한 결과는 감사성향이 심리적 안녕감을 향상시키는 요인임을 의미한다. 〈표 4〉는 이러한 결과를 나타내고 있다.

가설 5는 서비스 종업원의 심리적 안녕감과 친사회적 행동(고객지향행동과 조직시민행동)의 관계에 관한 가설이다. 검증 결과, 서비스 종업원의 심리적 안녕감은 고객지향행동($\beta_{54} = .508$, $t\text{-value} = 7.183$)과 조직시민행동($\beta_{64} = .407$, $t\text{-value} = 5.078$) 모두에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 5도 지지되었다. 이러한 결과는 심리적 안녕감이 높은 종업원이 친사회적 행동을 한다는 것을 의미하며, 〈표 5〉는 이러한 결과를 나타내고 있다.

〈표 4〉 가설1에 대한 검증 결과

| 종속변수 | 모형 | 독립변수 | B | t | 유의확률 | R ² | R ² 변화량 | F (유의도) |
|------------------|------|-------|------|-------|------|----------------|--------------------|-----------------|
| H1 심리적 안녕감 | 1 | 성별 | .046 | .172 | .864 | .039 | - | .494 (.855) |
| | | 연령 | .042 | .302 | .763 | | | |
| | | 학력 | .115 | .559 | .578 | | | |
| | | 경력 | .049 | .418 | .677 | | | |
| | | 직위 | .085 | .485 | .629 | | | |
| | | 급여 | .104 | 1.181 | .241 | | | |
| | | 종교 | .082 | .546 | .586 | | | |
| | 2 | 성별 | .204 | .829 | .409 | .297 | .258 | 4.849 (.000) |
| | | 연령 | .038 | .299 | .765 | | | |
| | | 학력 | .159 | .839 | .404 | | | |
| | | 경력 | .096 | .882 | .380 | | | |
| | | 직위 | .083 | .519 | .605 | | | |
| | | 급여 | .079 | .975 | .332 | | | |
| | | 종교 | .123 | .895 | .373 | | | |
| 감사성향 | .502 | 4.296 | .000 | | | | | |

〈표 5〉 가설5에 대한 검증 결과

| 독립변수 | 종속변수 | B | t | 유의확률 | R ² | F (유의도) |
|------------------|-------------|------|-------|------|----------------|------------------|
| H5 심리적 안녕감 | H5-1 고객지향행동 | .508 | 7.183 | .000 | .338 | 51.590 (.000) |
| | H5-2 조직시민행동 | .407 | 5.078 | .000 | .200 | 25.782 (.000) |

매개효과의 가설 검증

본 연구에서는 서비스 종업원의 감사성향과 심리적 안녕감 사이에서 심리적 자원의 매개효과를 나타내는 가설 2~4를 검증하기 위해 Baron and Kenny(1986)의 분석법을 이용하였는데, 이 분석법을 이용하기 위해서는 4개의 전제조건이 충족되어야 한다. 첫째, 독립변수는 매개변수와 유의한 관계가 있어야 된다. 둘째, 독립변수는 종속변수와 유의한 관계가 있어야 된다. 셋째, 매개변수는 종속변수와 유의한 관계가 있어야 된다. 마지막으로 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하였을 때 매개변수는 유의한 영향을 미쳐야 되지만 독립변수는 비유의하게 나타나거나 두 번째 회귀식보다 그 효과가 작아야

된다는 것이다.

먼저, 첫 번째 전제조건에서 독립변수인 감사성향은 매개변수인 지각된 사회적 지지($\gamma_{11}=.921$), 자아존중감($\gamma_{21}=.852$), 자아탄력성($\gamma_{31}=.695$) 각각에 대해서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 두 번째 전제조건은 가설 1에서 유의하게 나타나 충족되었다. 세 번째 전제조건에서 매개변수인 지각된 사회적 지지($\beta_{41}=.476$), 자아존중감($\beta_{42}=.490$), 자아탄력성($\beta_{43}=.470$)은 모두 심리적 안녕감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로, 감사성향과 심리적 안녕감 관계에서 지각된 사회적 지지의 매개효과를 검증한 결과, 2 단계에서 감사성향의 회귀계수($\beta=.502$)가 4단계에서

유의수준 .05에서 비유의하게 나타났다($\beta = .091$). 따라서 지각된 사회적 지지는 완전 매개하는 것으로 나타났다. 감사성향과 심리적 안녕감 관계에서 자아존중감의 매개효과를 검증한 결과, 2단계에서 감사성향의 회귀계수($\beta = .502$)가 4단계에서 유의수준 .05에서 비유의하게 나타났다($\beta = .137$). 따라서 자아존중감은 완전 매

개하는 것으로 나타났다. 감사성향과 심리적 안녕감 관계에서 자아탄력성의 매개효과를 검증한 결과, 2단계에서 감사성향의 회귀계수($\beta = .502$)가 4단계에서 유의수준 .05에서 비유의하게 나타났다($\beta = .268$, $p = .057$). 하지만 유의수준 .05와 근소한 차이로 자아탄력성은 부분 매개의 가능성도 예상해 볼 수 있다. 이에 부분 매개

〈표 6〉 매개효과의 가설 검증 결과

| 투입 변수 | 결과 변수 | 1단계(독립변수 → 매개변수) | | | | | | 2단계(독립 → 종속변수) | |
|--------------------|-------|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|--------------|----------------|--------------|
| | | 사회적 지지 | | 자아존중감 | | 자아탄력성 | | 심리적 안녕감 | |
| | | 1모형 | 2모형 | 1모형 | 2모형 | 1모형 | 2모형 | 1모형 | 2모형 |
| 성별 | | .437 | .728 | .141 | .128 | .112 | .331 | .046 | .204 |
| 연령 | | .048 | .194 | .028 | .107 | .089 | .022 | .042 | .038 |
| 학력 | | .196 | .276 | .226 | .152 | .077 | .016 | .115 | .159 |
| 경력 | | .081 | .004 | .099 | .178 | .075 | .011 | .049 | .096 |
| 직위 | | .113 | .116 | .053 | .050 | .152 | .154 | .085 | .083 |
| 급여 | | .098 | .052 | .097 | .139 | .122 | .087 | .104 | .079 |
| 종교 | | .212 | .289 | .142 | .212 | .099 | .156 | .082 | .123 |
| 감사성향 | | | .921*** | | .852*** | | .695*** | | .502*** |
| R ² | | .055 | .346 | .047 | .410 | .045 | .376 | .039 | .297 |
| R ² 변화량 | | | .291 | | .363 | | .331 | | .258 |
| F (유의도) | | .771 (.613) | 6.012 (.000) | .644 (.719) | 7.900 (.000) | .617 (.741) | 6.855 (.000) | .494 (.855) | 4.849 (.000) |
| 투입 변수 | 결과 변수 | 3단계(매개변수 → 종속변수) | | | | 4단계(독립, 매개 → 종속변수) | | | |
| | | 심리적 안녕감 | | | | 심리적 안녕감 | | | |
| | | 1모형 | 2모형 | 2모형 | 2모형 | 1모형 | 2모형 | 2모형 | 2모형 |
| 성별 | | .046 | .163 | .115 | .007 | .046 | .121 | .149 | .093 |
| 연령 | | .042 | .065 | .028 | .000 | .042 | .049 | .008 | .031 |
| 학력 | | .115 | .022 | .226 | .151 | .115 | .036 | .224 | .164 |
| 경력 | | .049 | .088 | .001 | .085 | .049 | .094 | .020 | .099 |
| 직위 | | .085 | .139 | .059 | .156 | .085 | .135 | .062 | .135 |
| 급여 | | .104 | .058 | .152 | .047 | .104 | .056 | .139 | .050 |
| 종교 | | .082 | .019 | .012 | .035 | .082 | .005 | .032 | .071 |
| 감사성향 | | | | | | | .091(.442) | .137(.317) | .268(.057)* |
| 사회적지지 | | | .476*** | | | | .446*** | | |
| 자아존중감 | | | | .490*** | | | | .429*** | |
| 자아탄력성 | | | | | .470*** | | | | .337*** |
| R ² | | .034 | .440 | .330 | .470 | .039 | .448 | .342 | .269 |
| R ² 변화량 | | | .406 | .296 | .436 | | .409 | .303 | .230 |
| F (유의도) | | .469 (.855) | 8.926 (.000) | 5.602 (.000) | 4.537 (.002) | .469 (.855) | 7.965 (.000) | 5.093 (.000) | 4.464 (.001) |

***: $p < .001$, **: $p < .05$, *: $p < .01$

된 가설에 대해 sobel-test(1982)를 이용하여 회귀계수 값의 차이가 유의한지를 한 번 더 확인하였다. 그 결과, 감사성향과 심리적 안녕감 사이의 자아탄력성(t-value = 3.974, p=.000)은 유의수준 .5에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 지각된 사회적 지지와 자아존중감, 자아탄력성 모두 완전 매개하는 것으로 나타났다. <표 6>는 매개효과의 가설을 검증한 결과이다.

IV. 결론

1. 연구결과의 요약

본 연구는 서비스 종업원의 감사성향이 심리적 안녕감과 고객지향행동 및 조직시민행동에 미치는 영향과 그 과정에서 형성되는 심리적 자원을 규명하고자 하였다. 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 종업원의 감사성향이 높을수록 심리적 안녕감이 높다는 것을 확인하였다. 감사성향은 상황이나 환경에 대해 긍정적으로 재해석하게 한다. 종업원의 감사성향이 높을수록 자신의 직무나 상황의 부정적인 면보다는 긍정적인 면에 초점을 두고 긍정적으로 재해석하게 함으로써 스트레스, 우울, 좌절감의 부정적 감정의 수준을 감소시키기 때문이다. 서비스 접점에서 활동하는 종업원이 심리적으로 불안한 상황이라면 고객의 욕구를 파악하고 적절한 응대는 물론 결과적으로 고객만족에도 부정적 영향을 미치게 한다. 따라서 서비스 종업원의 심리적 안녕감은 기업의 관리자가 관심을 가져야 할 요소이다. 이러한 결과는 감사성향이 심리적 안녕감을 향상시키는 하나의 요인이 됨을 의미한다.

둘째, 서비스 종업원의 심리적 안녕감은 고객지향행동과 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 심리적 안녕감이 높은 종업원은 고객에게 친화적이며 고객의 감정적 지지를 제공하려고 하며 내부 동료에서도 협력적으로 행동하려고 한다. 이러한 결과는 심리적 안녕감이 고객과 동료 모두에게 친사회적으로 행동하게 만드는 변수임을 나타낸다.

셋째, 서비스 종업원의 감사성향이 심리적 안녕감에 영향을 미치는 과정에서 다양한 개인의 심리적 자원이 형성됨을 확인하였다. 긍정적 정서는 개인의 생각과 행동에 대한 습관 양식을 확장하여 긍정적 결과를 발생시킨다(Fredrickson 2001). 감사가 주위사람들로부터 사회적 지지를 받는다는 것을 느끼게 하고 자신이 존중받는다고 생각하게 하며 부정적 감정으로부터 빨리 벗어날 수 있게 하는 등의 심리적 자원을 강화하고 이는 결과적으로 심리적 안녕감을 향상시킨다. 이처럼 감사성향은 심리적 안녕감에 직접적으로 영향을 미치지 않지만 다양한 심리적 기제의 발현에도 영향을 미칠 수 있는 요인임을 알 수 있다.

2. 시사점

연구결과에 따른 이론적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 조직에서 긍정 심리의 장점을 추구한 Luthans(2002)는 개인의 강점에 초점을 둘 필요성을 강조하고 이러한 강점의 관리와 측정을 통해 성과향상을 주장하였다. 그동안 감사와 감사성향은 개인적이고 관념적이며 도덕적으로 설명되었다. 그러나 감사의 친사회적 영향력이 검증되면서, 마케팅에서도 감사에 관한 연구들이 서서히 진행되고 있는데 다수의 연구들은 고객과 기업 간의 관계에서 감사의 중요성을 보여주고 있다. 예를 들어, Palmatier et al.(2009)나 Morales(2005)는 B2C 관점에서 관계투자와 성과 간의 감사의 매개역할을 확인함으로 마케팅 변수로 감사를 제안하였다. 본 연구는 감

사의 영향을 확장하여 어떠한 스트레스 환경에서도 종업원 스스로가 극복할 수 있는 내적 능력으로 감사성향을 제안하고 그것의 영향력을 규명하고자 하였다. 이는 심리학의 관심대상인 감사성향을 마케팅 분야에 도입함으로써 감사의 적용가능성을 넓힌 것이고 마케팅변수 또한 감사에서 감사성향으로 확장한 것이다. 따라서 마케팅관점에서 감사에 대한 이론적 논의를 진전시키는 계기를 제공하고 있다.

둘째, 다수의 연구들이 기업과 고객 간의 관계에서 상호간의 감사경험의 중요성을 제시하고 있을 뿐 감사 및 감사성향에 대한 조직차원에서의 이론정립 및 실증연구가 전혀 이루어지지 않고 있다. 이러한 상황에서 본 연구는 감사성향이 서비스 종업원의 심리적 안녕감과 고객지향행동 및 조직시민행동에 긍정적 영향을 미치는 요인이 될 수 있음을 확인하였다. 이러한 결과는 외부마케팅 관점에서 진행된 감사의 영향력을 내부마케팅 관점으로 확장한 것이고 감사를 쉽게 경험할 수 있는 개인의 기질인 감사성향이 종업원의 심리적 반응뿐만 아니라 행동적 반응에도 영향을 미치는 중요한 요인임을 규명함으로써 조직 관리에서 관심을 가져야 할 변수로 제안한다.

셋째, 선행연구들은 개인의 안녕감의 선행요인을 조직차원에 치중함으로써 심리적 안녕감이 종업원 스스로의 마음과 행동에 영향을 받는다는 것을 간과하고 있다. 2000년대 이후 종업원들의 정신건강을 챙기기 위한 심리상담실 등을 운영하려는 기업들이 증가하고 있는데(오홍석, 하정희 2010) 이는 정신건강 수준이 높은 종업원일수록 자신의 일에 대해 더 가치를 부여하고 자신이 속한 조직에 더 몰입하기 때문으로(Thoits and Hewitt 2001) 심리적 안녕감의 영향요인을 조직차원이 아니라 개인차원에서 관심가지고 해결하고자 하는 시도라 볼 수 있다.

서비스접점에서 고객의 불안한 심리나 부정적 감정은

고객과의 상호작용에서 발생하는 것으로 선행연구에서 제시하는 협조적 리더십이나 가족 친화적 분위기 등은 서비스 종업원의 행동을 통제하는데 한계가 있다. 따라서 서비스접점 그 순간에 경험하는 종업원의 부정적 감정이나 상황을 관리할 수 있는 개인의 정서 상태와 관련된 요인개발이 요구된다.

본 연구는 고객과 대면하는 그 순간 자신의 감정을 다스리고 상황을 통제할 수 있는 요인으로 기질적 정서인 감사성향을 부각시키고자 한다. 이것은 조직차원에 집중되어 있는 연구를 개인차원으로 특히, 개인의 기질적 정서의 중요성을 보여줌으로써 선행연구의 한계를 보완하고 감사성향에 대한 관심을 가질 수 있는 계기를 제공한다.

넷째, 본 연구는 감사성향과 심리적 안녕감의 관계에서 발견될 수 있는 요인을 규명하였다. 감사성향에 대한 연구가 초기 단계로 아직 많은 연구가 정립되지 않은 상황에서 본 연구는 감사성향과 그 결과변수 사이에 발생하는 심리적 기제를 다룸으로써 관련 연구의 이해의 폭을 넓히고 선행연구의 결과를 한 단계 발전시킨 것이라 볼 수 있다.

본 연구가 제시하는 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 서비스 접점에서 감정노동이나 스트레스는 서비스 종업원의 정신적 병폐를 야기하는 중요한 요인이 되고 있다. 기업이 서비스 종업원의 스트레스를 줄이기 위해 노력하는 것은 종업원 개인의 신체적, 정신적 건강을 향상시킬 뿐만 아니라 고객만족이나 나아가 기업의 경쟁력을 향상시키는 중요한 과업이다. 본 연구는 종업원이 서비스 접점에서 발생할 수 있는 감정노동이나 부정적 경험을 잘 극복하도록 도와주는 하나의 요인으로 감사성향의 가능성을 검증하였다. 오늘날 서비스 기업에서 종업원의 진정성은 경쟁우위의 원천이면서 서비스 차별화의 핵심적 요소이다(Gilmore and Pine 2007). 진정

성은 자신의 내부에서 시작하여 그것이 타인에게 자연스럽게 전달된다(김상희 2010). 서비스 접점의 종업원이 심리적으로 편안하고 안녕을 누릴 때 마음에서 우러난 진정한 서비스를 고객에게 제공할 수 있다. 본 연구는 감사성향을 개인의 도덕적 관점에 한정되는 것이 아니라 내부마케팅관점에서 종업원을 관리하는데 관심을 가지고 고려해야 되는 요인임을 제안하고자 한다.

둘째, 심리적 안녕감은 개인이 외부환경에 노출되어 받게 되는 자극으로부터 자신을 보호함은 물론 외부자극을 해석하고 이를 받아들이는데 중요한 역할을 담당한다. 서비스 접점에서 심리적으로 안녕한 종업원은 고객에게 더 공감하고자 하고 그들을 더 이해하고자 할 것이며 이러한 태도는 고객만족과 긍정적인 서비스 창출에 기여할 것이다. 본 연구에서는 서비스 종업원의 친사회적 행동을 향상시키기 위해 임금이나 보상 등의 조직구조나 시스템의 변화도 중요하지만 어떠한 상황에서도 스스로 극복할 수 있는 내적 능력을 갖추도록 종업원의 심리적 안녕감도 강화시킬 필요성이 있음을 강조하고자 한다.

셋째, 개인이 겪는 긍정적 정서 경험은 조직의 다른 구성원들과의 대인관계에 반영되면서, 조직의 기능이 최적 상태로 이루어질 수 있도록 자극하며 조직의 번영에 공헌할 수 있다(Fredrickson 2001). 본 연구는 심리적 안녕감이 고객지향행동뿐만 아니라 조직 내부에서도 긍정적인 기여를 할 수 있음을 확인하였다. 이처럼 심리적 안녕감이 조직에 긍정적인 영향을 미친다면 심리적 안녕감에 영향을 미치는 개인의 감사성향을 개발하는 것은 중요하다. 감사는 사람들이 친사회적 행동을 수행하도록 동기 부여할 수 있으며, 파괴적인 대인관계 행동을 예방하게 해준다(McCullough et al. 2001). 즉, 감사행동의 개발은 조직분위기의 향상뿐만 아니라 직장에서 개인의 심리적 안녕감을 높이고, 분노 및 시기 같은 해로운 감정을 줄일 수 있기 때문에 조직에서 중요한 요소가 된

다. 따라서 기업의 관리자는 감사성향을 개인적 특성으로 한정하지 말고 조직에서 중요하게 개발하고 관리해야 하는 요인으로 인식해야 할 것이다.

넷째, 최근의 연구들은 개인의 기질이 특정한 행동과 활동을 촉구하는 프로그램을 통해 개발될 수 있음을 증명하고 있다(Kaplan et al. 2014). 이러한 연구결과는 감사성향이 개인의 독특한 기질적 특성이지만 기업은 다양한 활동을 통해 이를 개발하고 향상시킬 수 있음을 나타낸다. 감사성향을 향상시킬 수 있는 구체적인 방안으로 다음과 같은 것을 고려해 볼 수 있다.

① 감사일지의 작성이다. 감사 관련 연구들은 감사일지를 작성하는 것이 유용함을 보여주고 있다. 예를 들어, Emmons and McCullough(2003)는 세 집단의 대학생들을 대상으로 해서 10주 동안 일상에서 감사한 일들, 일상 사건들, 힘들고 어려웠던 일들을 다섯 가지 쓰도록 요청하였는데, 감사일지를 쓴 집단이 나머지 두 집단에 비해 삶에 대한 전반적 만족도와 삶에 대한 긍정성이 더 높고 운동에 더 많은 시간을 투자하면서 신체적 아픔이나 고통을 호소하는 것이 더 적다는 것을 확인하였다. 또한 2주 동안 매일 감사일지를 작성한 집단이 힘들고 어려웠던 일들을 작성한 집단이나 자신이 다른 사람들보다 더 나은 점을 찾아 적도록 한 집단에 비해 더 높은 수준의 긍정적 정서를 경험하며 다른 사람들의 정서적 지지를 더욱 많이 제공하고 실제적 도움행동을 더 자주 수행하는 것으로 나타났다. 감사일지를 작성하는 것이 사람들로 하여금 자신이 받은 축복에 초점을 두게 하고 주위환경에 대해 긍정적 의미를 탐색하게 만들기 때문이다. 따라서 기업이 서비스 종업원의 감사성향을 향상시키기 위해서 하루 업무를 마감할 때 종업원에게 하루를 보내면서 고객이나 동료 또는 상사로부터 감사한 일에 대한 일지를 작성하도록 습관화 또는 제도화하는 방법을 고려해 볼 수 있다. 왜냐하면 혼자서 감사일지를 작성하

는 것이 쉽지 않고 습관을 들이기도 힘들지만 작성하는 도중 중단한 것을 다시 시작하는 것은 더욱 힘들 수 있다. 그러나 함께 하는 사람들이 있으면 서로가 자극이 될 수 있을 것이다(이미영, 김만석, 김병욱 2014). 이를 위해 구성원들이 감사내용을 공유할 수 있는 공간을 만드는 것도 방안이 될 수 있는데, 온라인상의 카페나 블로그 또는 스마트폰에서 밴드, 카카오톡, 트위터, 페이스북, 인스타그램 등의 SNS를 활용할 수 있을 것이다.

② 감사의 묵상이다. 감사일지 작성이 쉽지 않다면 감사할 일을 묵상하는 것도 고려해볼 수 있다. Watkins et al.(2003)은 세 집단을 대상으로, 거실의 배치에 대해, 감사하였던 사람에 대해 생각, 감사하였던 사람에 대해 편지를 쓸 것을 요구하였다. 그 결과, 중립적인 사건인 거실의 배치에 대해 쓸 것을 요구한 집단을 제외하고는 긍정적인 정서의 유의한 증가를 확인하였다. 특히, 감사조건을 생각하게 한 집단에서 긍정적 정서의 점수가 가장 높게 나타났는데, 이는 감사의 묵상만이라도 긍정적 정서의 도입이 가능함을 보여준다. 감사의 묵상은 조직 시스템의 변화나 구조적 변경, 비용, 시간 등이 요구되지 않기 때문에 기업이 쉽게 도입할 수 있고 매장 내에서 종업원들이 쉽게 실행할 수 있는 프로그램이라 여겨진다.

③ 감사말하기이다. 일본의 제과회사 다케다 제과의 다케다 회장은 직원들에게 하루에 “감사합니다”라는 말을 3천번씩 하도록 했고 근무시간에 “감사합니다”를 말할 수 있는 시간도 마련하였다. 전 직원이 감사 말하기 실천을 3개월 지속했을 때 갑자기 과자의 매출이 급상승했는데 과자를 사먹는 소비자들의 반응은 “정말 맛이 좋아졌다”라는 것이다. 이렇게 되자 나중에는 원료가 들어오면 창고에서부터 스피커로 “감사합니다”라는 말을 들려주었고 모든 공정에서 스피커로 “감사합니다”라는 말을 계속 듣게 하였다. 이는 “감사합니다”라는 간단한 말

만으로도 긍정적 효과를 기대할 수 있음을 의미한다. “감사합니다”라는 말은 특정한 형식과 절차를 요구하는 것이 아니다. Grand and Gino(2010)는 상사로부터의 ‘감사하다’는 표현은 종업원들의 자아효능감과 자신의 가치를 더 강화시킨다는 것을 확인하였다. 또한 Emmons(2004)는 감사를 표현하는 정책이나 실행은 사람이 실패할 때 충격을 완화시킬 수 일종의 면역체계를 형성하는 것이라고 언급하였다. 종업원의 행동에 감사를 느낀 고객은 브랜드 충성도가 더 높고 고객참여행동을 더 적극적으로 수행한다(조상리, 서문식, 김상조 2013). 마찬가지로, 직장 내에서 동료나 상사로부터 감사의 느낌을 받거나 ‘감사하다’고 듣는 것은 종업원으로 하여금 기분 좋게 하고 자신의 가치를 더 높게 지각하게 하는데, 이는 조직에도 긍정적인 기여를 할 수 있을 것이다. 간단하지만 강력한 메시지로 언제나 어디서나 누구나 누구에게든지 어느 기업에서든지 쉽게 적용할 수 있을 것이다.

④ 조직 전반적인 감사문화의 도입이다. 앞서 언급한 방안들이 잘 실행되기 위해서는 조직 전반적인 감사문화의 도입이 필요하다. 이를 위해서는 최고경영진부터 감사의 중요성을 인지하고 실행하는 것이 요구된다. 감사문화의 효과를 극대화하려면 조직내에서의 환경조성이 중요하다. 고객들의 긍정적 반응을 유도하기 위해 서비스접점 곳곳에 판촉물을 제시하는 것처럼, 기업 곳곳에 포스터와 현수막을 제작하여 부착하는 것도 쉽게 도입가능하면서 의식의 변화에 영향을 줄 수 있는 방안이라 여겨진다.

⑤ 종업원이 자신의 강점을 확인하는 것도 고려해볼 수 있다. 사람은 자신이 갖지 못한 것에 집중할 때 좌절감을 맛보고 자존감이 낮아진다. 본 연구에서는 자아존중감이 감사성향과 심리적 안녕감의 관계에서 매개한다는 것을 확인하였다. 종업원의 감사성향은 자아존중감을 형성하는데, 이는 궁극적으로 심리적 부를 증가시킨다.

심리적 안녕감은 사회적으로 잘 하고 있는 한 인간으로서의 행복을 의미하므로 종업원이 자신의 역할을 성공적으로 수행하고 있다고 느낄 수 있는 요인을 발견하고 이를 판매상황이나 고객관계에 적용할 때 자신의 가치를 더 높게 지각하게 되고 동기부여가 되며 이에 따른 직무성과의 향상도 기대해 볼 수 있을 것이다.

다섯째, 직장은 인생에서 대부분의 시간을 보내는 곳으로 상사나 동료들과의 관계는 심리적 안녕감 및 직장생활에 영향을 미치는 중요한 요인이다. 본 연구에서는 종업원의 감사성향이 필요할 때 동료나 상사로부터 도움과 지지를 받게 될 것이라는 믿음을 형성함을 확인하였다. 감사하기 위해서는 주위사람들로부터 받은 도움을 반드시 인식해야 하므로 사회적 지지를 더 많이 지각하게 된다. 어려움에 처해 있을 때 다른 사람으로부터 지지를 받을 수 있다고 지각하는 것은 사회적 문제나 심리적 적응을 증진시키면서 우울이나 불안과 같은 심리적 고통을 경감시킨다(Cohen and Wills 1985). 따라서 기업의 관리자는 종업원이 스스로 뿐만 아니라 동료 및 상사들과 긍정적인 상호관계를 가질 수 있도록 심리적 및 제도적 지원방안에 대한 필요성을 제안하고자 한다.

3. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 서비스 종업원의 감사성향과 심리적 안녕감의 관계에 관하여 주요 시사점을 제공하고 있지만, 다음과 같은 몇 가지 한계점과 향후 관련 연구의 필요성을 인식하고 있다.

첫째, 본 연구는 심리적 안녕감을 향상시킬 수 있는 요인으로 개인의 특성을 검증하였지만, 다양한 측면에서 그 향상 방안을 검토해 볼 수 있다. 앞서 언급한 것처럼, 심리적 안녕감은 조직차원과 개인차원 모두의 영향을 받는다. 따라서 조직차원의 요인과 개인의 기질적 특성을

함께 고려하여 상대적인 효과를 검증해 본다면 심리적 안녕감에 대한 종합적인 이해와 함께 더 많은 시사점을 기대할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구의 표본은 백화점이나 마트의 종업원들로 이들은 서비스 접점에서 고객과 대면접촉을 한다. 그러나 콜센터의 직원들은 고객과의 대면접촉이 거의 일어나지 않기 때문에 고객의 응대과정에서 느끼는 부정적 감정, 경험, 스트레스 등이 대면접촉을 하는 백화점이나 마트의 종업원들과 다를 수 있다. 따라서 감사성향이 심리적 안녕감에 미치는 영향이나 그 과정에서 형성되는 심리적 자원의 영향정도에 차이가 있을 것이다. 향후 연구에서는 다양한 서비스 업종을 포함하여 대면 접촉의 정도에 따른 영향관계를 비교해 보는 것 또한 의미 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 횡단적 측면에서 연구를 진행하였지만, 감사학습을 통해 서비스 종업원의 심리적 안녕감과 친사회적 행동이 얼마나 향상되는지를 정확히 규명하기 위해서는 종단적 연구설계가 필요하다. 따라서 향후 연구에서는 종단적 연구를 통해 변수들 간의 보다 확실한 인과관계를 규명하는 노력이 있어야 할 것이다.

넷째, 본 연구는 관련 연구가 많지 않은 상황에서 심리학의 주요 변수를 마케팅 분야에 적용한 탐색적 연구이다. 따라서 그 특성상 이론적 배경에서는 한계점이 있으므로 향후 연구에서는 더 많은 문헌고찰과 실증분석을 통한 지속적인 연구가 진행되어야 할 것이다.

〈최초투고일: 2015년 6월 16일〉

〈수정일: 1차: 2015년 9월 4일〉

〈게재확정일: 2015년 10월 2일〉

참고문헌

- Adler, M. G. and N. S. Fagley (2005), "Appreciation: Individual Differences in Finding Value and Meaning as a Unique Predictor of Subjective Well-Being," *Journal of Personality*, 73 (1), 79-114.
- Anderson, J. C. and D. W. Gerbing (1988), "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychological Bulletin* (103) 3, 411-423.
- Aspinwall, L. G. (2001), "Dealing with Adversity: Self-regulation, Coping, Adaptation, and Health," in *The Blackwell Handbook of Social Psychology*, A. Tesser and N. Schwarz, eds. MA: Blackwell.
- Bagozzi, Richard P. and Youjae Yi (1988), "On the Evaluation of Structural Equation Models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (Spring), 74-94.
- Baron, R. M. and D. A. Kenny (1986), "The Moderator-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Beck, A. T. (1976), *Cognitive Therapy and the Emotional Disorders*, New York: International Universities Press.
- Bettencourt, Lance W. (1997), "Customer Voluntary Performance: Customer as Partners in Service Delivery," *Journal of Retailing*, 73 (3), 15-37.
- Block, J. H. and A. M. Kremen (1996), "IQ and Ego-Resilience: Conceptual and Empirical Connections and Separateness," *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 349-362.
- Borman, Walter C., Louise A. Penner, Tammy D. Allen, and Stephan J. Motowildo (2001), "Personality Predictors of Citizenship Performance," *International Journal of Selection and Assessment*, 9 (1/2), 52-69.
- Brown, S. P. and R. A. Peterson (1994), "The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction," *Journal of Marketing*, 58 (2), 70-80.
- Cheng, H. and A. Furnham (2003), "Attributional Style and Self-Esteem as Predictors of Psychological Well-Being," *Counselling Psychology Quarterly*, 16, 121-130.
- Cho, Sang Lee, Suh Mun Shik, and Kim Sang Jo (2013), "A Study of Antecedents and Prosocial Behaviors of Gratitude," *Korea Marketing Review*, 28 (3), 97-126.
- Christine, Riordan (2013), "The Power of 'Thank You': 3 Steps to A Culture of Gratitude," *The HR Specialist*, 7-8.
- Cohen, S. and H. Hoberman (1983), "Positive Events and Social Supports as Buffers of Life Change Stress," *Journal of Applied Social Psychology*, 13, 99-125.
- _____ and T. A. Wills (1985), "Stress, Social Support, and the Buffering Hypothesis," *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.
- Dagenais-Desmarais, Véronique and André Savoie (2012), "What Is Psychological Well-Being, Really? A Grassroots Approach from the Organizational Sciences," *Journal of Happiness Study*, 13, 659-684.
- Diener, E. (1984), "Subjective Well-Being," *Psychological Bulletin*, 95 (3), 542-575.
- Dubow, E. F. and D. G. Ullman (1989), "Assessing Social Support in Elementary School Children: The Survey of Children's Social Support," *Journal of Clinical Child Psychology*, 18 (1), 52-64.
- Eisenberger, R., R. Huntington, S. Hutchison, and D. Sowa (1986), "Perceived Organizational Support," *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Emmons, Robert A. (2004), "The Psychology of Gratitude: An Introduction," in *The Psychology of Gratitude*, Robert A. Emmons and Michael E. McCullough, eds. New York: Oxford University Press.
- _____ and C. A. Crumpler (2000), "Gratitude as Human Strength: Appraising the Evidence," *Journal of Social and Clinical Psychology*, 19, 849-857.
- _____ and Michael E. McCullough (2003), "Counting Blessings Versus Burdens: An Experimental Investigation of Gratitude and Subjective Well-Being in Daily Life," *Journal of Personality and Social Psychology*, 84 (2), 377-389.

- Fredrickson, B. L. (2001), "The Role of Positive Emotions in Positive Psychology," *American Psychologist*, 56 (3), 218-226.
- _____ (2004), "Gratitude, like Other Positive Emotions, Broadens and Builds," in *The Psychology of Gratitude*, Robert A. Emmons and Michael E. McCullough, eds. New York: Oxford University Press.
- _____, Michele M. Tugade, Christian E. Waugh, and Gregory R. Larkin (2003), "What Good Are Positive Emotions in Crises? 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*, 84 (2), 365-376.
- Furnham, A. and H. Cheng (2000), "Perceived Parental Behaviour, Self-Esteem, and Happiness," *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 35, 463-70.
- Garbario, J. N. Burston, R. Russell, and A. Crouter (1978), "The Social Maps of Children Approaching Adolescence: Studying the Ecology of Youth Development," *Journal of Youth and Adolescence*, 7 (4), 417-428.
- Geraghty, Adam W. A., Alex M. Wood, and Michael E. Hyland (2010), "Dissociating the Facets of Hope: Agency and Pathways Predict Dropout from Unguided Self-Help Therapy in Opposite Directions," *Journal of Research in Personality*, 44 (3), 155-158.
- Giesler, R. Brian, Robert A. Josephs, and William B. Swann Jr. (1996), "Self-Verification in Clinical Depression: The Desire for Negative Evaluation," *Journal of Abnormal Psychology*, 105 (3), 358-368.
- Gilligan, T. D. and E. S. Huebner (2002), "Multidimensional Life Satisfaction Reports of Adolescents: A Multitrait-Multimethod Study," *Personality and Individual Differences*, 32 (7), 1149-1155.
- Gillet, Nicolas, Evelyne Fouquereau, Jacques Forest, Paul Brunault, and Philippe Colombat (2012), "The Impact of Organizational Factors on Psychological Needs and Their Relations with Well-Being," *Journal of Business and Psychology*, 27 (4), 437-450.
- Gilmore, James H. and B. Joseph Pine (2007), *What Consumers Really Want: Authenticity*, Harvard Business School Press.
- George, W. R. (1990), "Internal Marketing & Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level," *Journal of Business Research*, 20 (1), 63-70.
- Grant, A. M and F. Gino (2010), "A Little Thanks Goes a Long Way: Explaining Why Gratitude Expressions Motivate Prosocial Behavior," *Journal of Personality and Social Psychology*, 98 (6), 946-955.
- Hatfield, Elaine, John T. Cacioppo, and Richard L. Rapson (1993), "Emotional Contagion," *Current Directions in Psychological Sciences*, 2 (3), 96-99.
- Hart, P. M., M. A. Griffin, and M. J. Norris (1999), *Understand Stability and Change in Contextual Performance: Dispositional and Situational Influences*, Paper presented to the *Academy of Management Meeting*, Chicago, Illinois.
- _____ and C. L. Cooper (2001), "Occupational Stress: Toward A More Integrated Framework," *Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology*, 2, 93-114.
- _____ and P. Cotton (2003), "Conventional Wisdom is often Misleading: Police Stress within An Organisational Health Framework, Occupational Stress," in *The Service Professions*, London: Taylor and Francis.
- House, J. S. (1981), *Work Stress and Social Support*, MA: Addison-Wesley Publishing CO.
- Kaplan, Seth, Jill C. Bradley-Geist, Afra Ahmad, Amanda Anderson, Amber K. Hargrove, and Alex Lindsey (2014), "A Test of Two Positive Psychology Interventions to Increase Employee Well-Being," *Journal of Business Psychology*, 29, 376-380.
- Kashdan, T., G. Uswatte, and T. Julian (2006), "Gratitude and Hedonic and Eudaimonic Well-being in Vietnam War Veterans," *Behaviour Research and Therapy*, 44, 177-199.
- Keyes, Corey L. M., Dov Shmotkin, and Carol D. Ryff

- (2002), "Optimizing Well-Being: The Empirical Encounter of Two Traditions," *Journal of Personality and Social Psychology*, 82 (6), 1007-1022.
- Kim, Myung Sook (1994), *The Relation Between Social Support and Maladjustment of Children*, Doctoral Dissertation, Sookmyung Women's University.
- Kim, Sang Hee (2006), "A Study on Relationship of Salesperson's Emotional Intelligence, Burnout, and Customer-Oriented Selling Behavior," *Korean Management Review*, 35 (1), 183-225.
- _____ (2010), "Did Customer Truly Forgive Service Failure Company?: Authenticity of Company Recovery Efforts and the Forgiveness Process of Customer," *Korean Management Review*, 39 (3), 665-706.
- Kim, Wha Yeon, and Lee Hyung Ryong (2012), "The Effects of Flight Attendant's Perceived Social Support on Job Stress: Focused on the Moderating Effects of Ego-Resilience," *Korean Journal of Hotel Administration*, 21 (2), 259-275.
- Knight, D. K., H. J. Kim, and C. Crutsinger (2007), "Examining the Effects of Role Stress on Customer Orientation and Job Performance of Retail Salespeople," *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35 (5), 381-392.
- Kwon, Sun Jung, Kim Kyo Heon, and Lee Hong Seock (2006), "Validation of the Korean Version of Gratitude Questionnaire," *The Korean Journal of Health Psychology*, 11 (1), 177-190.
- Lazarus, R. S. (1993), "From Psychological Stress to the Emotions: A History of Changing Outlooks," *Annual Review of Psychology*, 44, 1-21.
- _____, and B. N. Lazarus (1994), *Passion and Reason: Making Sense of our Emotions*, New York: Oxford University Press.
- Lee Seung Hee (1990), *Emotional Structure: A Psychological Analysis of Emotions Words*, Master's Thesis, Pusan National University.
- Lee Mi-Young, Man-Seok Kim and Byong-Uk Kim (2014), *Gratitude Management*, Provence: Seoul.
- Li, Dongpinu, Wei Zhang, Xian Li, Nini Li, and Baojuan Ye (2012), "Gratitude and Suicidal Ideation and Suicide Attempts among Chinese Adolescents: Direct, Mediated and Moderated Effects," *Journal of Adolescence*, 35, 55-66.
- Luthans, F. (2002), "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths," *Academy of Management Executive*, 16 (1), 57-72.
- Lyubomirsky, Sonja, Laura King, and Ed Diener (2005), "The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?," *Psychological Bulletin*, 131 (6), 803-55.
- Masten, A. S. (2001), "Ordinary Magic: Resilience Process in Development," *American Psychology*, 56, 227-238.
- McCullough, Michael E., S. D. Kipatrick, Robert A. Emmons, and D. B. Larson (2001), "Is Gratitude a Moral Affect?," *Psychological Bulletin*, 127, 249-266.
- _____, Robert A. Emmons and Jo-Ann Tsang (2002), "The Grateful Disposition: A Conceptual and Empirical Topography," *Journal of Personality and Social Psychology*, 82 (1), 112-127.
- _____, Jo-Ann Tsang, and Robert A. Emmons (2004), "Gratitude in Intermediate Affective Terrain: Links of Grateful Moods to Individual Differences and Daily Emotional Experience," *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (2), 295-309.
- Miles, D. E., W. E. Borman, P. E. Spector, and S. Fox (2002), "Building an Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior with Organizational Citizenship Behavior," *International Journal of Selection and Assessment*, 10, 51-57.
- Morin, E. M. (2004), *The Meaning of Work in Modern Times*, Paper presented at the 10th World Congress on Human Resources Management, Rio de Janeiro, Brazil.
- Morales, Andrea C. (2005), "Giving Firms an "E" for Effort: Consumer Responses to High-Effort Firms," *Journal of Consumer Research*, 31 (1), 806-812.
- Occupational & Environmental Health (2013), Emotional Labor employee's Health Survey in Private and Public Service Industry.

- Oh, Hong Seok and Ha Jung Hee (2010), "The Effects of Regulatory Focus, Work Motivation, Self-Efficacy on Psychological Well-Being and Work Performance in Employees' of Public Enterprise," *The Korean Journal of Counseling and Psychotherapy*, 22 (2), 515-532.
- Page, Kathryn M. and Dianne A. Vella-Brodrick (2009), "The What, Why, and How of Employee Well-Being: A New Model," *Social of Indicators Research*, 90 (3), 441-458.
- Palmatier, Robert W., Cheryl Burke Jarvks, Jennifer R. Bechkoff, and Frank R.Kardes (2009), "The Role of Customer Gratitude in Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 73 (3), 1-18.
- Park, N., C. Peterson, and M. E. P. Seligman (2004), "Strengths of Character and Well-Being," *Journal of Social and Clinical Psychology*, 23, 603-619.
- Peter, Cotton and Peter M. Hart (2003), "Occupational Well-Being and Performance: A Review of Organizational Health Research," *Australian Psychologist*, 38 (2), 118-127.
- Peterson, C. and M. E. P. Seligman (2004), *Character, Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*, New York:Oxford University Press.
- Pierce, J. L., and D. G. Gardner (2004), "Self-Esteem within the Work and Organizational Context: A Review of the Organization-Based Self-Esteem Literature," *Journal of Management*, 30, 591-622.
- _____, D. G. Gardner, L. L. Cummings, and R. B. Dunham (1989), "Organization-Based Self-Esteem: Construct Definition, Operationalization, and Validation," *Academy of Management Journal*, 32, 622-648.
- Quick, J. C., J. D. Quick, D. L. Nelson, and J. J. Jr Hurrell (1997), "Preventive Stress Management," in *Organizations*, Washington D. C.: American Psychological Association.
- Riordan, Christine (2013), "The Power of 'Thank You':3 Steps to A Culture of Gratitude," *The HR Speciality*, 11 (7), 7.
- Rosenberg, M. (1965), *Society and The Adolescent Self-image*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Rosenberg, E. L. (1998), "Levels of Analysis and The Organisation of Affect," *Review of General Psychology*, 2, 247-270.
- Ryff, Carol D. (1989), "Happiness Is Everything, or Is It? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being," *Journal of Personality and Social Psychology*, 57 (6), 1069-1081.
- _____, and Corey L. M. Keyes (1995), "The Structure of Psychological Well-Being Revisited," *Journal of Personality and Social Psychology*, 69 (4), 719-727.
- Sarason, I. G., B. R. Sarason, E. N. Shearin and G. R. Pierce (1987), "A Brief Measure of Social Support: Practical and Theoretical Implications," *Journal of Social and Personal Relationships*, 4, 497-510.
- Sheldon, K. M. and S. Lyubomirsky (2006), "How to Increase and Sustain Positive Emotion: The Effects of Expressing Gratitude and Visualizing Best Possible Selves," *Journal of Positive Psychology*, 1 (2), 73-82.
- Sobel, M. E. (1982), "Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models," in *Sociological Methodology*, S. Leinhardt, eds. Washington DC: American Sociological Association.
- Suh, Seong Mu and Lee Ji Woo (2010), "The Influence of Sales Associate's Happiness on Burnout: Mediating Roles of Mindfulness and Emotional Intelligence," *Korean Management Review*, 39 (3), 707-737.
- Staw, B. M. and S. G. Barsade (1993), "Affect and Managerial Performance: A Test of the Sadder-but-Wiser vs. Happier-and-Smarter Hypotheses," *Administrative Science Quarterly*, 38, 304-331.
- _____, Robert I. Sutton, and Lisa H. Pelled (1994), "Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at the Workplace," *Organization Science*, 5 (1), 51-71.
- Staudinger, U. M. M. Marsiske, and P. B. Baltes (1993), "Resilience and Levels of Reserve Capacity in Later Adulthood: Perspectives from Life-span Theory," *Development and Psychopathology*, 5 (4), 541-566.
- Tedeschi, R. G. and L. G. Calhoun (2004), "Posttraumatic

- Growth: Conceptual Foundations and Empirical Evidence,” *Psychological Inquiry*, 15, 1-18.
- Thoits, P. A. and L. N. Hewitt (2001), “Volunteer Work and Well-Being,” *Journal of Health and Social Behavior*, 42, 115-131.
- Watson, Wyatt (2005), Human Capital Index.
- Watkins, P. C., K. Woodward, T. Stone, and R. D. Kolts (2003), “Gratitude and Happiness: The Development of a Measure of Gratitude and Its Relationship with Subjective Well-Being,” *Social Behavior and Personality*, 31, 431-452.
- _____, Dean L. Grimm, and Russell Kolts (2004), “Counting Your Blessings: Positive Memories among Grateful Persons,” *Current Psychology*, 23 (1), 52-67.
- Wicks, C. R. (2005), “Resilience: An integrative framework for measurement,” *Doctoral dissertation*, Loma Linda University.
- Wood, Alex M., John Maltby, Raphael Gillett, P. Alex Linley, and Stephen Joseph (2008), “The Role of Gratitude in the Development of Social Support, Stress, and Depression: Two Longitudinal Studies,” *Journal of Research in Personality*, 42, 854-871.
- _____, Stephen Joseph, and P. Alex Linley (2007), “Coping Style as a Psychological Resource of Grateful People,” *Journal of Social and Clinical Psychology*, 26 (9), 1076-1093.
- _____, _____, and John Maltby (2009), “Gratitude Predicts Psychological Well-Being above the Big Five Facets,” *Personality and Individual Differences*, 46, 443-447.
- Wright, T. A. (2010), “More than Meets the Eye: The Role of Employee Well-Being in Organizational Research,” in *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*, P. A. Linley, S. Harrington, and N. Garcea, eds. New York: Oxford University Press.
- _____, and R. Cropanzano (1997), “Well-Being, Satisfaction, and Performance: Another Look at the Happy/Productive Worker Thesis,” *Academy of Management*, 49, 364-368.
- _____, and _____ (2000), “Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance,” *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 84-94.
- _____, and _____ (2004), “The Role of Psychological Well-Being in Job Performance: A Fresh Look at an Age-Old Quest.” *Organizational Dynamics*, 33, 338-351.
- Yi, Yu Chung (2004), *A Study on the Influence of Care Workers' Emotional Labor on their Burn-out in the Skilled Nursing Home for the Old*, Master's Thesis, School of Social Welfare Yonsei University.