

관계적에너지와 회복탄력성이 직무재창조를 통하여 개인직무성과에 미치는 영향 연구

A study on the Effect of Relational Energy and Resilience on Individual Job Performance through Job Crafting

남은우*, 선은정**, 서영욱*

대전대학교 대학원 융합컨설팅학과*, 한남대학교 회계학과**

Eun Woo Nam(ceo@mirae.re.kr)*, Eun Jung Sun(belle@hnu.kr)**,
Young Wook Seo(ywseo@dju.kr)*

요약

4차산업혁명시대에 글로벌팬데믹을 맞이함에 따라 기업의 경영환경은 급격한 변동성과 불확실성에 휩싸였다. 특히, 유연근무제의 확산으로 조직이 높은 경쟁력을 갖기 위해서는 조직구성원과의 관계관리와 자기주도적 직무재창조가 중요한 핵심 자원으로 인식되고 있다. 본 연구는 기업 조직내 관계적 에너지와 회복탄력성이 직무재창조에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 직무재창조가 개인직무성과에 미치는 영향에 대해 검증하고자 한다. 실증연구를 위해 일반기업 직원을 대상으로 400개의 유효한 응답에 대하여 SPSS 26.0과 Smart PLS 3.0으로 분석하였다. 분석결과, 첫째, 관계적 에너지가 과업재창조에는 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 둘째, 관계적에너지는 관계재창조와 인지재창조에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 회복탄력성은 직무재창조를 구성하는 과업재창조와 관계재창조, 인지재창조 모두에게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 직무재창조는 개인직무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 바탕으로 학문적, 실무적 시사점을 도출하고 후속연구자들과 이해관계자들에게 실질적인 도움을 주고자 한다.

■ 중심어 : | 관계에너지 | 회복탄력성 | 직무재창조 | 개인직무성과 |

Abstract

With the global pandemic in the era of the 4th industrial revolution, the business environment of companies was engulfed by rapid volatility and uncertainty. In particular, in order for an organization to have high competitiveness due to the spread of the flexible work system, relationship management with members of the organization and self-directed job crafting are recognized as important key resources. This study aims to investigate how relational energy and resilience within a corporate organization affect job crafting and to verify the effect of job crafting on individual job performance. For empirical research, 400 valid responses to employees of general companies were analyzed by SPSS 26.0 and Smart PLS 3.0. As a result of the analysis, first, it was confirmed that relational energy did not have a positive (+) effect on task crafting. Second, it was found that relational energy had a positive (+) effect on relational crafting and cognitive crafting, respectively. Third, it was found that resilience had a positive (+) effect on both task crafting, relationship crafting, and cognitive crafting that constitute job crafting. Fourth, it was found that job crafting had a positive (+) effect on individual job performance. Based on these research results, we intend to derive academic and practical implications and provide practical help to follow-up researchers and stakeholders.

■ keyword : | Relational Energy | Resilience | Job Crafting | Individual Job Performance |

I. 서론

오늘날 우리는 혁신과 변화가 중요한 4차 산업혁명시대를 살아가고 있다. 또한 코로나19라는 글로벌팬데믹은 기업의 경영환경을 광범위하고 빠르게 변화시켰다. 현재와 같은 글로벌 위기, 산업과 시장의 다변화로 인한 경쟁확대, 불확실성의 증가는 조직에게 유연성과 효율성을 제고시키는 혁신과 변화를 요구한다[1]. 이러한 불확실성이 높은 환경 속에서 조직이 높은 경쟁력을 갖기 위해서는 조직구성원들의 역할이 중요하다[2].

조직분야에서 에너지는 구성원의 행동 및 동기부여 능력을 향상시켜 업무를 수행하고 목표를 달성하게 하는 자원을 의미한다[3]. 여러 에너지 중에서 다른 사람과의 관계에서 발생하는 긍정적 자원이 관계적 에너지이다[4]. 에너지는 개인의 행동에 영향을 미치는 사회적 및 대인관계의 메커니즘으로써 구성원들 사이에서 공유되고 전파될 수 있으며, 개인의 직무수행에 영향을 주는 동기로 작용한다[4]. 즉, 관계적 에너지를 통해 강화된 긍정적 감정 자원은 업무 몰입도를 증가시킬 수 있고, 이것은 개인직무성과 향상에 도움을 준다[4].

현재와 같은 변화를 추구하는 사회에서 개인은 직무 전반에 걸쳐 높은 스트레스 상황에 노출되게 된다. 이러한 역경이나 높은 스트레스를 잘 극복할 수 있는 개인의 능력을 회복탄력성이라 정의된다. 회복탄력성은 외부의 압력이나 위기 상황을 유연하게 잘 극복하여 성공적으로 적응해 나가는 능력 또는 수준으로 사용된다[5][6]. 회복탄력성은 어려운 문제나 심리적으로 고통을 겪더라도 계속 노력하는 긍정의 심리상태이며[7], 높은 업무책임, 불확실성, 실패 및 갈등 등 스트레스 높은 환경에 직면했을 때 유연하게 극복하는 능력이다[8].

과거에는 조직이 효과적이며 능률적인 직무환경을 조성하여 직무성과를 향상시키는데 초점이 맞춰져 있었지만, 오늘날에는 조직구성원들에 의해 만들어진 직무 요인들로 직무성과나 직무태도를 변화시키는데 초점을 두고 있다[9]. 조직구성원은 단순한 직무성과 달성 및 보상보다는 개인의 목표 달성, 직무의 의미, 과업정체성 등에 가치를 두는 경향을 보이며[10], 조직구성원이 적극적으로 직무를 재구성하여 개인이 추구하는 목표를 달성할 수 있다. 또한, 창의성과 혁신을 강조하는

4차 산업혁명 시대에는 개인이 업무를 수행할 때 수동적 또는 기계적으로 처리하기보다는 본인이 주어진 직무를 즐기고 직무를 효율적으로 수행해야 하며, 이러한 역할을 가능하게 만드는 것이 직무재창조이다. 직무재창조는 조직구성원이 주어진 직무에서 과업영역, 관계영역, 인지영역에서 변화를 통해 개인의 변화를 이끌어가는 것이다[9]. 직무재창조를 통해 조직구성원은 직무에 대한 심리적인 변화를 가져오며 동시에 직접적이고 능동적인 행동의 변화를 가져온다[11][12]. 또한, 조직 내에서 주도적으로 행동하거나 직무수행에 참여도가 높고 변화에 주도적인 사람들이 직무재창조에 적극적이다[13][14]. 직무재창조는 불확실성이 높은 환경에서 조직을 이끌어주는 혁신적인 역할을 한다[15]. 조직구성원은 직무재창조를 통해 자신이 수행할 수 있는 직무수준을 향상시킬 수 있고 업무에 따른 스트레스를 감소시킬 수 있다[16].

선행연구들을 종합해보면, 조직구성원들 간의 상호작용을 통해 긍정적인 관계적 에너지가 형성될 경우 자신의 핵심적인 업무를 뛰어 넘는 보다 폭넓고 적극적인 행동을 수행하려는 경향이 높아진다. 또한, 높은 심리적 충족감을 느낄 때, 이러한 에너지를 조직을 위해 재투자하며[17], 이것은 조직구성원이 능동적으로 과업영역, 관계영역, 인지영역에서 변화를 창조하는 직무재창조의 형태로 나타날 수 있다.

회복탄력성은 주로 환경변화 또는 스트레스 등의 위기상황을 내외적 자원을 활용하여 유연하게 잘 극복하고 성공적으로 적응하는 능력으로 개인적 속성으로 나타나지만 노력, 교육, 조직문화 등 다양한 요인에 의해 영향을 받을 수 있다. 따라서 회복탄력성이 높을수록 능동적으로 자신의 과업환경에 변화를 만드는 직무재창조 활동을 강화시킬 수 있다.

따라서 본 연구의 목적은 관계적 에너지와 회복탄력성이 직무재창조에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 직무재창조가 개인직무성과에 미치는 영향에 대해 검증하고자 한다. 이를 통해 본 연구는 개인 또는 조직차원에서 조직구성원의 직무성과를 향상에 도움이 될 수 있는 이론적, 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 관계적 에너지

조직차원에서 에너지는 구성원의 행동 및 동기부여 능력을 향상시켜 업무를 수행하고 목표를 달성하게 하는 자원을 의미한다[3]. 에너지의 종류 및 원천은 다양할 수 있는데[18], 그 중에서도 관계에서 발생하는 자원이 에너지의 중요한 원천이 된다는 것은 많은 이론들에 의해 설명되었다.

상호작용의레이론(interaction ritual theory)에 따르면 개인은 자신의 에너지를 향상시키는 경험과는 사회적 상호작용을 추구하는 반면, 에너지를 감소시키는 경험과는 상호작용을 피하도록 동기부여된다[19][20]. 즉, 에너지는 사회적 및 대인관계의 메커니즘으로 개인의 행동에 영향을 미치며, 활성화하는 구성원들 사이에서 공유되고 전파된다고 할 수 있다[4].

또한, 사회적전염이론(social contagion theory)에 따르면, 긍정적인 에너지의 확산은 협력강화, 갈등의 최소화, 작업 수행 증가와 같은 작업 행동에 영향을 줄 수 있다[21]. 다시 말해, 관계를 통한 사회적 전염은 생각과 아이디어, 태도, 동기, 행동으로 확장될 수 있다[22].

자원 보존 이론(Conservation of resources theory)에서는 개인이 에너지를 포함한 자원을 보호하고 구축하기 위해 노력해야 한다고 주장한다[23]. 여기서 설명하는 에너지는 소모되는 희소자원으로 보충이 반드시 필요하다. 자원보존이론에 따르면 개인은 타인을 통해 에너지와 같은 자원을 유지하거나 보충할 수 있다고 제안한다[24]. 따라서 조직 구성원이 사회적 상호작용을 통해 에너지자원을 획득할 수 있고 다시 조직에 재투자하도록 자극할 수 있으며, 이는 궁극적으로 업무 수행 능력을 향상시킬 수 있다[17][25].

위의 세 가지 이론적 토대를 근거로 Owens et al.[4]은 개인이 긍정적인 에너지를 전파하는 타인과의 관계 형성동기와 이러한 에너지 전파가 상호 작용 속에서 어떻게 전달되는지 설명하는 관계적 에너지라는 개념을 제시하였다. 즉, 관계적 에너지는 조직 내에서 타인과의 상호작용을 통해 나타나며, 개인의 직무수행에도 영향을 주는 동기로도 작용한다[4]. 관계적 에너지를 통해 강화된 심리적 자원은 업무 몰입도를 증가시킬 수 있

고, 이것은 업무성과를 향상시킨다[4].

반면, 관계적 에너지는 유사한 개념들로 제시되는 사회적지지 또는 리더-부하 교환관계(LMX)와 구별된다[4]. 관계적 에너지와 사회적지지 모두 조직 내에서 발생하는 타인과의 관계를 반영하고 개인의 업무 수행에 영향을 준다고 설명한다. 그러나 사회적 지지는 개인이 조직 내에서 타인과의 상호작용으로 사회적 지지를 경험한다고 인식하는 것에 초점을 맞춘[26] 반면, 관계적 에너지는 다른 사람이 지지를 지각하는 것과 상관없이 타인과의 상호작용으로 개인이 경험하는 심리적 변화에 초점을 맞춘다[4]. 리더-부하 교환관계는 리더와 부하 관계에서 발생하는 것으로 두 관계를 구별하는 것이 중요하지만[27], 관계적 에너지는 리더-부하 관계에 국한하지 않고 조직 내의 모든 대상과의 관계에서 나타날 수 있다[4].

2. 회복탄력성

회복탄력성은 물질이 압축된 상태에서 다시 원래의 상태로 회복되는 성질을 의미하며, 주로 자연과학분야에서 사용되는 용어이다. 심리학을 비롯한 사회과학분야에서는 외부의 압력이나 위기 상황을 유연하게 잘 극복하여 성공적으로 적응해 나가는 능력 또는 수준으로 사용된다[6][28].

Luthans et al.[7]는 회복탄력성을 어려운 문제나 심리적으로 고통을 겪더라도 계속 노력하는 긍정의 심리 상태라고 정의하였고, Masten & Reed[8]는 높은 업무 책임, 불확실성, 실패 및 갈등 등 스트레스 높은 환경에 직면했을 때 유연하게 극복하는 능력으로 정의한다. 또한, 개인이 처한 환경적 상황 따라 자아통제를 강화 또는 완화시키는 상위적 능력을 의미하며, 단순히 스트레스 등에 대한 저항능력과 구분된다[29]. 이러한 특성으로 회복탄력성과 관련된 연구는 주로 항공, 호텔, 감정 노동을 많이 하는 서비스업분야에서 이루어져왔다. 김진강[30]은 회복탄력성이 서비스업종사자들에게 있어 가장 중요한 역량으로 감정부조화와 감정소진을 완화시키며 조직에서는 회복탄력성을 높이기 위해 교육훈련 및 다양한 프로그램을 개발할 필요가 있다고 주장하였다.

Werner & Smith[31]는 회복탄력성이 높은 집단이

그렇지 않은 집단에 비해 의사소통 능력이나 타인과의 원만한 관계를 맺기 위한 사회성 등이 높음을 제시하였다. Reivich & Shatte[32]는 타인의 정서적, 심리적 상태를 이해하는 공감(empathy) 능력을 회복탄력성의 주요 요인으로 보았으며, 높은 공감능력을 가질 때 원만한 대인관계를 형성한다. 또한, 회복탄력성은 유전적 요인으로 개인적 속성에 영향을 받지만 변화될 수 있으며 개인의 노력, 후천적 교육, 외부적인 환경, 사회문화 등 다양한 요인에 의해 영향을 받는다[33].

회복 탄력성은 역경이나 스트레스 등의 위기상황을 잘 극복하여 성공적으로 적응하는 능력으로, 조직 분야에서 많은 연구가 이루어졌다. 회복탄력이 높은 직원은 높은 조직 몰입을 보이며, 긍정적인 조직 신뢰를 보인다[34]. 또한 회복탄력성은 직무를 수행하는데 있어 심리적 안정감을 가져오게 되어 직무만족과 효과적인 업무처리에 긍정적인 영향을 주고[35], 업무 스트레스를 대처할 수 있는 요인으로 조직구성원은 회복탄력성을 통해 건전한 마인드를 유지할 수 있다[36]. 회복탄력성이 높은 조직구성원은 변화된 환경에 유연하게 대처하며 어려운 상황을 위협보다는 도전의 기회로 받아들여 긍정적인 감정을 느낀다[37].

3. 직무재창조

직무재창조(Job Crafting)의 구체적 개념은 Wrzesniewski & Dutton[9]에 의해 처음 설명되었으며, 직무재창조를 “조직구성원들이 주어진 직무에서 과업영역과 관계영역에 물리적, 인지적 변화를 통해 개인의 변화를 만드는 것”으로 정의하였다. 직무재창조는 구성원이 주어진 과업을 개념화하고 직무를 수행하기 위해 타인과 관계를 맺고, 자신의 일이 의미가 있고 중요하다고 간주하는 행위로 정의될 수 있으며[38], 구성원이 현재 직면한 과업환경에서 개인의 직무요구와 직무자원의 균형을 만들어 나가는 것이다[39]. 또한, 직무재창조는 개인이 주어진 업무에서 변화를 창조하거나 주도하는 자발적 행위를 의미한다[40].

종합해보면, 직무재창조는 주도적으로 자신이 수행하는 직무에서 의미를 추구하며, 개인의 주도성을 강조하여 수동적으로 조직이 설계한 직무에 적응하기보다는 능동적으로 본인의 직무를 설계하는 행위를 의미한다.

Wrzesniewski and Dutton[9]은 직무재창조의 하위 구성요소를 과업재창조(task crafting), 관계재창조(relational crafting), 인지재창조(cognitive crafting)의 세 가지로 구분하여 제시하였다.

첫째, 과업재창조는 업무의 양, 업무흐름, 업무 순서 등에서 변화를 의미하는 것으로 업무의 물리적 경계를 변화시키는 것뿐만 아니라, 다른 영역으로 일의 범위를 확장하거나 새로운 업무처리방식을 도입하는 것을 포함한다[41].

둘째, 관계재창조는 조직구성원이 함께 업무를 수행하는 사람과의 관계를 형성 또는 변경하고 협업의 빈도에 대해 변화를 주는 것을 의미한다. 업무를 수행하면서 어떤 사람과 협업을 할 것인지 또는 협업의 빈도를 어떻게 결정할 것인지 등을 포함한다[42].

마지막으로 인지재창조는 조직구성원이 업무에 대한 인식의 경계를 변화시키거나 업무의 의미 및 우선순위를 바꾸는 것을 의미한다. 즉, 조직 구성원은 규정된 업무만을 수행하기보다는 능동적으로 업무에 대한 인식을 변화하면서 인지적 변화를 만들어 가는 과정이다[40]. 인지재창조는 직무정체성의 인식 변화를 통해 과업환경에 적응하기 위한 사전 전략으로 매우 중요한 역할을 한다[43].

직무재창조를 강화시키는 요인을 세 가지가 있다[9]. 첫째, 조직구성원이 갖는 업무에 대한 통제욕구이다. 본인이 업무의 통제력을 갖고 있다고 생각하는 사람과 그렇지 않은 사람들은 업무에 대해 경험하는 정도가 다르며, 조직에서 본인의 업무와 타인의 업무가 의미있게 연결되는지를 지각할 가능성이 높다[44].

둘째, 업무에서 긍정적인 자아상(positive self-image) 일 창조하는 욕구이다. 사회정체성 이론에 따르면 긍정적 자아상 구축을 통한 자기향상 욕구는 인간의 기본적인 욕구로 해석한다[45]. 개인은 본인이 가진 직업 또는 직무로 인해 긍정적 자아 형성이 어려울 때, 자신이 상황을 개선하려는 동기가 있고[46], 조직구성원은 긍정적 자아상이 표출되게 하거나 타인에게 확인될 수 있게 자신의 과업이나 관계성을 변경하려는 동기를 갖는다[9].

셋째, 타인과의 관계를 형성하기 위한 욕구이다. 조직 구성원들은 타인과의 관계를 구축하여 일의 의미와 직

업 정체성을 재구성한다. 일반적으로 일의 의미에 대한 대부분의 이론은 개인에게 초점을 맞추지만 직무재창조는 직장 내에서 타인과의 관계를 구축한다는 점에서 차별적이다.

직무재창조는 환경의 변화 및 불확실성이 증가하는 상황에서 조직을 혁신적으로 이끌어주는 역할을 하며 [47], 업무 환경에서 개인의 능력을 지속가능한 방향으로 적용할 수 있게 해준다[48]. 직무재창조는 조직구성원이 주도적 또는 능동적으로 변화를 이끌어가기 때문에 다양한 상황에서 주도적으로 행동하거나 직무관련 행동에 참여도가 높고 적극 변화하려는 주도적인 사람들이 직무재창조에 적극적이다[13][14].

Lyons[49]는 직무재창조에 영향을 미치는 요인을 조직적 측면과 개인적 측면으로 구분하여 살펴보았는데, 조직적 요인으로는 조직목표와 감독자 통제를 보았으며, 개인적 요인으로는 인지능력, 지각된 통제, 변화에 대한 태도, 자아상(self-image)을 제시하였다.

4. 개인직무성과

직무성과(job performance)란 조직구성원들이 조직의 목표 또는 과업을 달성하기 위해 보여주는 노력의 결과이다[50]. 따라서 개인의 능력, 특성, 역할 인식과 노력에 따라서 향상시킬 수 있으며, 학습을 통해 변화가 가능하다[51][52]. 또한, 직무성과는 조직구성원이

실현시키려는 직무의 바람직한 상태 또는 자신에게 주어진 과업에 대한 조직구성원의 성취 정도이다[53]. 조직구성원이 직무를 양적 또는 질적 측면에서 성공적으로 달성하였는지 인식하는 정도가 직무성과이며[54][55], 직무에 대한 개인의 인식 및 평가가 직무수행의 동기, 태도에 영향을 미치기 때문에 결과적으로 직무성과에 영향을 준다[56]. 이에 많은 연구에서 조직구성원의 주관적인 인식과 평가를 직무성과를 측정하는 도구로 사용하였다. 이기태[56]는 문제해결의 숙련성, 혁신, 업무 조직화, 동료직원과의 친화, 행정활동수행 등을 측정항목으로 사용하였다. 또한, 업무의 질, 업무의 양, 업무에 대한 인식[57], 직무노력, 협동, 직무의 질, 직수수행의 양, 효율성, 책임감, 협동성 등과 다양한 도구를 사용하여 직무성과를 측정할 수 있다[58].

III. 연구모형 및 가설

1. 연구모형

본 연구는 조직구성원의 관계적 에너지와 회복탄력성이 직무재창조를 통하여 개인직무성과에 미치는 영향 관계를 살펴보고자 하며, 위의 [그림 1]과 같이 연구모형을 설정하여 변수들 사이의 구조적 관계를 검증한다.

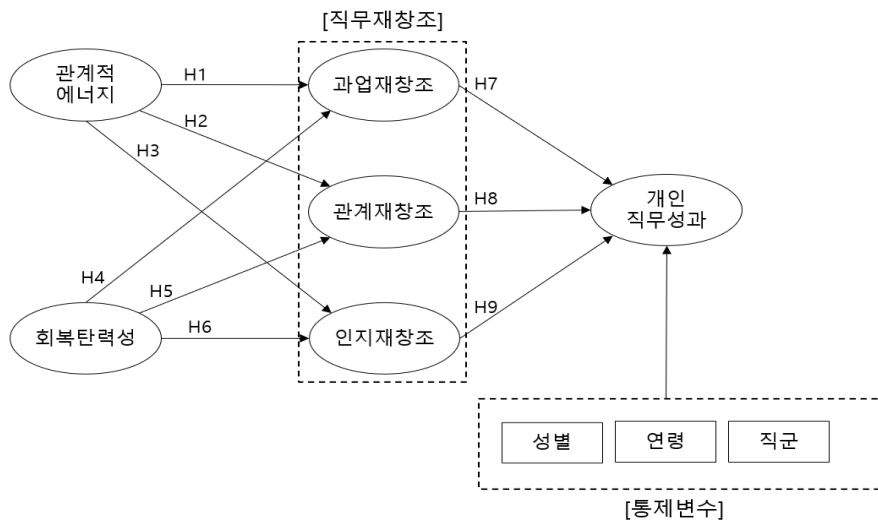


그림 1. 연구 모형

2. 연구가설

2.1 관계적 에너지와 직무재창조

직무재창조는 조직구성원이 주어진 업무에서 주도적으로 과업영역, 관계영역, 인지영역에서 변화를 창조하는 것이다. 이때 주변사람과의 관계가 직무재창조에 영향을 주어 직무재창조 수준을 높이거나 감소시킬 수 있다[42][47]. 직무 재창조에 영향을 주는 변인은 개인적 측면과 조직적 측면으로 분류 할 수 있으며, 개인적 측면은 개인특성과 직무특성으로 구분된다[11][59]. 개인 특성은 조직구성원의 자기효능감[48], 주도성향[14], 낙관적 성향[60]이 영향을 주며, 이러한 개인적 특성이 높을수록 직무재창조 행동이 증가한다. 개인적 측면에서 직무특성은 구조적 특성과 관계적 특성으로 구분되며, 직무의 특성이 사회적 지원과 같은 관계적 특성이 높을 경우, 직무재창조가 증가한다[61]. 또한, 직무재창조는 개인별로 차이를 보이며, 개인도 시간에 따라 직무재창조의 수준이 달라질 수 있다[62].

한편, 조직적 차원에서 직무재창조는 팀장리더십, 지식공유, 조직응집력, 과업의 상호의존성 등이 유의한 영향을 미치며[59], 직무재창조 행동은 모방학습 또는 관찰학습을 통해 조직 내에 전파가 되어 조직의 직무재창조에 긍정적인 역할을 할 수 있다[63].

관계적 에너지는 조직내에서 발생하는 모든 대상과의 관계를 반영한다. 관계적 에너지는 조직구성원들 간의 상호작용을 통해 나타나고 이는 개인의 역할수행에도 영향을 미친다[4]. 또한, 직장상사 또는 직장동료로부터 받는 에너지는 직무에 대해 추가적이 노력을 이끌어 낼 수 있으며 직무성과를 높인다[64]. 믿음직한 동료 관계가 형성될 경우 업무 활동이 자신의 이미지, 직위, 그리고 경력에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 낮다고 느끼며[65][66], 자신의 핵심적인 업무를 뛰어 넘는 보다 폭넓고 적극적인 행동을 수행하려는 경향이 높아진다. 조직구성원은 높은 심리적 충족감을 느낄 때, 이러한 에너지를 조직을 위해 재투자하며[17], 높은 에너지 수준은 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다[67].

위의 선행연구를 바탕으로 관계적 에너지와 직무재창조에 대한 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1 : 관계적 에너지는 과업재창조에 정(+)의 영향을

미칠 것이다.

H2 : 관계적 에너지는 관계재창조에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 관계적 에너지는 인지재창조에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 회복탄력성과 직무재창조

조직구성원의 회복탄력성은 과업수행에 있어 중요한 요소로서 작용하고 있으며, 구성원의 회복탄력성이 높을수록 어려운 상황이나 스트레스 높은 환경에 유연하게 대처할 수 있고[8], 높은 심리적 안정감을 보여주어 직무만족과 효과적인 업무처리를 가능하게 한다[28][68]. 또한, 회복탄력성이 높은 조직구성원은 주어진 문제를 효율적으로 해결하고, 도전에 적극적이며 환경 변화에 불안감을 느끼지 않고 안정적인 심리상태를 보여줄 뿐만 아니라 조직 내 관계에 있어서도 신뢰감을 형성하여 높은 적응력을 보여준다[69].

한편, 직무재창조는 조직구성원이 주어진 직무에서 과업영역, 관계영역, 인지영역에서 변화를 통해 개인의 변화를 이끌어 가는 것이다[9]. 직무재창조는 조직구성원의 직무에 대한 심리적인 변화를 가져오며 동시에 직접적이고 능동적인 행동의 변화를 가져온다[11]. 또한, 조직내에서 주도적으로 행동하거나 직무수행에 참여도가 높고 변화에 주도적인 사람들이 직무재창조에 적극적이다[13][14]. 직무재창조는 불확실성이 높은 환경 또는 환경의 변화가 나타나는 상황에서 조직을 이끌어 주는 혁신적인 역할을 한다[15].

선행연구들을 종합해보면, 회복탄력성은 주로 환경변화 또는 스트레스 등의 위기상황을 내외적 자원을 활용하여 유연하게 잘 극복하고 성공적으로 적응하는 능력으로 개인적 속성으로 나타나지만 노력, 교육, 조직문화 등 다양한 요인에 의해 영향을 받을 수 있다. 따라서 회복탄력성이 높을수록 능동적으로 자신의 과업환경에 변화를 만드는 직무재창조 활동을 할 가능성을 예상할 수 있다.

위의 선행연구를 바탕으로 회복탄력성과 직무재창조에 대한 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4 : 회복탄력성은 과업재창조에 정(+)의 영향을 미

칠 것이다.

H5 : 회복탄력성은 관계재창조에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H6 : 회복탄력성은 인지재창조에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

2.3 직무재창조과 개인직무성공

Rousseau[70]은 조직구성원이 직무수행에 있어 성과나 보상보다 자신이 추구하는 가치 실현, 직무의 의미, 정체성 및 자기표현 등을 기대하고, 이를 위해 능동적으로 직무를 변화시켜 긍정적인 경험을 추구한다고 보았다. 직무재창조는 조직구성원이 업무에서 변화를 창조하거나 주도하는 자발적 행위로 개인의 직무요구와 직무자원 간의 균형을 만들어 나간다[39][40]. Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton and Berg[71]는 조직구성원의 직무재창조 활동은 개인에게 긍정적으로 작용하지만 반드시 성과로 이어지는 것은 아니라고 주장하였다. 그러나 조직구성원의 직무재창조 행위는 직무몰입을 가능하게 하며[38], 직무를 본인에게 적합하게 변경하거나 타인과의 관계 형성을 통해 직무수행에 필요한 자원을 획득하여 자신의 직무수준을 향상시킬 수 있고, 과중한 업무량 또는 압박으로 인한 부정적인 감정을 완화시킬 수 있다. Bakker & Demerouti[16]는 조직구성원의 직무재창조 행동이 효과적인 직무수행을 가능하게 하고 이로 인한 성취감, 만족감을 느끼게 해준다고 하였다. 이러한 선행연구를 살펴보면, 조직구성원의 직무재창조 행동은 개인의 직무성과 향상 또는 보상을 목적으로 나타나기 보다는 개인의 성장 또는 심리적인 만족감을 위해 나타난다. 구성원의 직무에 대한 태도 변화는 직무특성모형에서 주장하는 성과향상에 영향을 주는 주요 매개요소이다[72]. 따라서 직무재창조가 개인직무성공의 향상이라는 동기로 나타나는 행위는 아니지만 조직구성원은 직무재창조 행위를 통해 성과향상이라는 결과를 나타낼 수 있다. 이에 많은 선행연구에서 직무재창조는 직무성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타내었다[14][38][48][49][73].

위의 선행연구를 바탕으로 직무재창조과 개인직무성공에 대한 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H7 : 과업재창조는 개인직무성공에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H8 : 관계재창조는 개인직무성공에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H9 : 인지재창조는 개인직무성공에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

IV. 연구방법 및 분석결과

1. 변수의 조작적 정의 및 측정항목

본 연구에서는 선행연구의 측정항목중 신뢰성 및 타당성이 확보된 측정변수들을 참조하여 일부 수정후 사용하였으며 리커트 7점 척도로 구성하였다.

[표 1]은 변수의 측정항목과 참고문헌을 보여준다.

표 1. 측정항목

연구변수	항목	참고문헌	
관계적에너지	나는 팀장과 상호작용 할 때 기운이 난다는 것을 느낀다.	양효선, 차동욱[74] Owens et al.[4]	
	나는 팀장(부서장)과 상호작용 할 때 더욱 활력이 더 왕성해진다는 것을 느낀다.		
	나는 힘을 얻고 싶을 때 팀장(부서장)을 찾아갈 것이다.		
	팀장(부서장)과 이야기를 나누고 나면 내 일을 하는데 더 많은 힘이 생기는 것처럼 느낀다. 팀장(부서장)과 상호작용하고 나면, 나는 일을 하는데 더 많은 에너지를 느낀다.		
회복탄력성	나는 종종 직장에서 겪는 어려움을 다양한 방식으로 잘 관리한다.	양효선, 차동욱[74] Luthans et al.[7]	
	나에게 업무가 주어진다면 '그래, 내 일이야'하고 생각한다.		
	나는 종종 직장에서 스트레스를 받는 일에서도 긍정적인 부분을 찾는다.		
	나는 이전에 어려움을 경험했기에 직장에서의 힘든 시간을 잘 극복할 수 있다. 나는 여러일을 동시에 수행할 수 있다.		
직무 재창조	과업 재창조	업무를 수행할 때 나에게 가장 적합한 방법을 찾는다.	이현응[75] Wrzesniewski & Dutton[3]
		업무를 수행하면서 내 능력을 더 잘 활용할 수 있는 방법을 모색한다.	
		업무를 수행할 때 내 감정을 발휘할 수 있는 방법을 찾는다.	
		업무를 마치는 데 필요한 일을 스스로 찾아 실행한다.	
	관계 재창조	업무를 보다 더 효율적으로 수행할 수 있는 방법을 생각한다.	
		업무와 관련하여 조언을 줄 사람을 적극적으로 찾는다.	
		직장에서 내 성격에 맞게 다른 사람들을 대하는 방법을 찾는다.	
		직장에서 대인관계로 인한 스트레스를 줄일 수 있는 방법을 찾는다.	
	직장에서 정서적 지지를 서로 주고받을 수 있는		

연구변수	항목	참고문헌
인지 재창조	동료를 찾는다.	
	내가 업무를 수행함으로써 그 혜택을 받는 사람들에게 대해 생각한다.	
	나의 업무가 사회에 어떻게 기여할 수 있는지 생각한다.	
	내 일을 단지 돈을 벌기 위한 수단이 아니라 자아실현의 기회로 생각한다.	
	내 직업의 부정적 측면보다는 긍정적인 측면에 초점을 맞춘다.	
개인적무성	나는 거의 항상 주어진 기준(허용된 수준)보다 더 우수하게 일을 처리한다.	오문정[7] Sparrowe et al.[77]
	나는 종종 나에게 기대된 정도보다 더 우수하게 일을 처리한다.	
	나는 종종 내 업무에 대해 추가적인 노력을 들인다.	
	나는 가능한 한 열심히 업무를 수행하려고 한다.	
	내가 수행한 업무의 질은 최고다.	

2. 표본의 특징 및 분석방법

실증연구를 위해 일반기업중 임원을 제외한 직장인을 대상으로 온라인 설문 조사를 진행하였으며 총 416부의 수집된 설문지중 유효한 400개를 최종적으로 사용하였다. 설문 조사 대상자 400명의 빈도분석 결과는 다음과 같다.

표 2. 빈도분석 결과

구분		빈도	비율(%)
성별	남	265	66.3
	여	135	33.8
연령	29이하	29	7.3
	30~39세	118	29.5
	40~49세	173	43.3
	50~59세	73	18.3
	60세 이상	7	1.8
직군	사무관리직	28.1	70.3
	연구개발직	51	12.8
	자영업	26	6.5
	생산기술직	16	4.0
	기타	7	1.8
사업분야	제조업	138	34.5
	건설업	54	13.5
	정보통신업	50	12.5
	도매 및 소매업	35	8.8
	지식서비스업	32	8.0
	공공서비스	27	6.8
	금융 및 보험업	24	6.0
	의료보건업	12	3.0
	유통물류업	6	1.5
기타	22	5.5	

구분		빈도	비율(%)
업력	3년 이하	16	4.0
	3년 이상~7년 미만	48	12.0
	7년 이상~15년 미만	109	27.3
	15년 이상~30년 미만	151	37.8
	30년 이상	76	19.0
매출액규모	10억 미만	46	11.5
	10억~50억 미만	56	14.0
	50억~100억 미만	60	15.0
	100억~1,000억 미만	83	20.8
	1,000억~5조원 미만	121	30.3
5조 이상	34	8.5	
계		400	100

3. 신뢰성 및 타당성 분석

연구모형의 검증에 위해 본 연구는 Smart PLS 3.0을 이용하였는데 PLS는 표본의 정규분포를 요구하지 않고 구성개념중 가장 많은 설문문항개수의 10배를 표본 크기로 요구하는 특징이 있다[78]. 또한 공분산 행렬과 ML(Maximum likelihood)추정법 등 기존 검증방법과 달리 변수와 측정오차간의 예측 에러를 최소화하여 경로계수의 예측력을 높일 수 있기 때문이다[79]. [표 3]은 신뢰성 및 판별타당성 분석결과이다. 측정항목들의 신뢰성 분석 결과 Chronbach's α 계수는 0.780 ~ 0.952로 모두 Gliem & Gliem[80]의 제시기준인 0.7 이상으로 측정되어 신뢰성을 모두 만족한 것으로 나타났으며, 복합신뢰도(CR)와 평균 분산 추출(AVE)를 통해 측정변수들의 상관관계를 분석한 결과 복합신뢰도(CR)는 0.859 ~ 0.963으로 0.7 이상으로 모두 측정되었으며, 평균 분산 추출(AVE)는 0.603 ~ 0.918로 모두 Nunnally & Bernstein[81]이 제시한 0.5 이상보다 높게 측정되어 잠재변수와 측정항목의 상관성은 문제가 없는 것으로 나타났다.

표 3. 신뢰성 및 집종타당성 분석

측정 항목명		요인 적재치	Chronbach's Alpha	CR	AVE
관계적에너지	관계적에너지01	0.913	0.952	0.963	0.839
	관계적에너지02	0.915			
	관계적에너지03	0.883			
	관계적에너지04	0.938			
	관계적에너지05	0.930			

측정 항목명	요인 적재치	Chronbach's Alpha	CR	AVE	
회복 탄력성	회복탄력성01	0.771	0.848	0.892	0.624
	회복탄력성02	0.787			
	회복탄력성03	0.842			
	회복탄력성04	0.834			
	회복탄력성05	0.708			
과업 재창조	과업재창조01	0.865	0.909	0.932	0.733
	과업재창조02	0.870			
	과업재창조03	0.857			
	과업재창조04	0.830			
	과업재창조05	0.858			
관계 재창조	관계재창조01	0.742	0.780	0.859	0.603
	관계재창조02	0.817			
	관계재창조03	0.753			
	관계재창조04	0.793			
인지 재창조	인지재창조01	0.759	0.794	0.865	0.616
	인지재창조02	0.799			
	인지재창조03	0.791			
	인지재창조04	0.789			
개인 직무 성과	개인직무성과01	0.869	0.888	0.918	0.918
	개인직무성과02	0.840			
	개인직무성과03	0.839			
	개인직무성과04	0.790			
	개인직무성과05	0.817			

표 4. 판별타당성 분석

변수명	1	2	3	4	5	6
1. 관계적에너지	0.916					
2. 회복탄력성	0.404**	0.790				
3. 과업재창조	0.193**	0.512**	0.856			
4. 관계재창조	0.384**	0.534**	0.508**	0.777		
5. 인지재창조	0.439**	0.575**	0.456**	0.538**	0.785	
6. 개인직무성과	0.345**	0.605**	0.574**	0.506**	0.499**	0.831

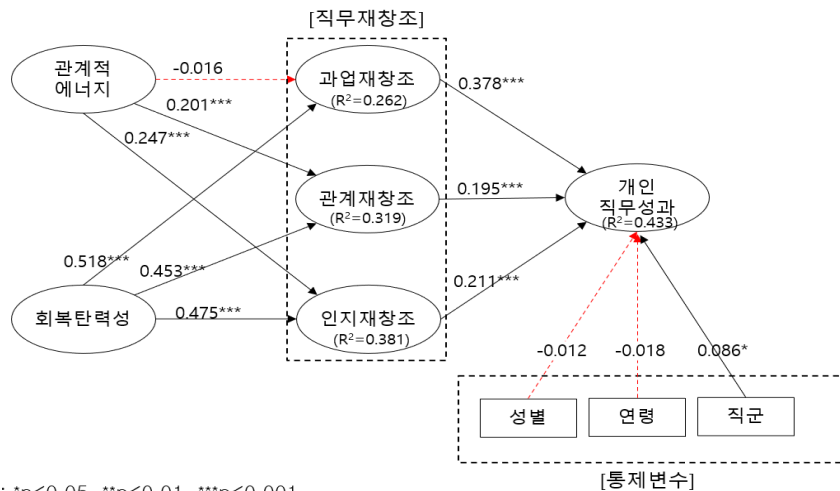
주1) 표의 대각선 음영부분의 숫자는 평균분산추출값(AVE)의 제곱근 값을 나타냄. 이 AVE제곱근 값이 비대각선 값(상관관계 값)보다 크므로 판별타당성이 확보됨.
 주2) *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

또한 측정 변수 간의 판별성 검증을 위하여 Fornell & Larcker[82]이 제시한 방식을 통해 각 측정 변수의 AVE 제곱근 값과 측정 변수간의 상관계수 중 가장 큰 값과 비교하여 판별 타당성을 측정하였다. [표 4]는 판별 타당성 분석의 결과를 나타내며 분석결과, 각 측정 변수의 판별 타당성은 모두 확보되었다.

4. 연구가설 검증

[그림 2]는 본 연구모형의 경로분석 결과로 응답데이터(n=400)를 기준으로 부트스트랩 표본 1,000개를 통해 가설 경로를 검증하였으며, 부트스트랩 단측검증의 경로 모형 분석 결과 과업재창조에 대한 분산설명력(R²)이 26.2%, 관계재창조에 대해서는 31.9%, 인지재창조에 대해서는 38.1%, 개인직무성과에 대한 설명력은 43.3%로 나타났다.

본 연구의 가설검증 결과는 [표 5]와 같다. 일반적으로 두 변수간의 상관관계는 방향성과 강도에 집중하여 인과관계의 입증필요성을 확인하기 위한 전제조건으로 주로 쓰이지만 다중관계의 인과관계 분석에는 한계가 있으므로 경로분석을 사용하여 외생변수와 내생변수로 나누어 두 변수간의 상관계수값과 표준화된 변수값과



참고 : *p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

그림 2. 경로 분석 결과

의 관계를 이용해서 계산한 경로계수값을 사용하였다. 가설 H1은 경로계수 $-0.016(t=0.272)$ 로 나타나 관계적에너지가 과업재창조에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설이 기각되었다. 관계적에너지는 개인의 직무수행에 영향을 주는 동기로도 작용하지만[4], 관계적에너지가 높다 하더라도 업무의 양, 흐름, 순서 등에서 변화를 주는 과업적 측면에서의 재창조가 강화되지 않음을 의미한다. 이는 관계적에너지가 직무몰입에 영향을 미치지 않는다는 연구[83]와 유사한 결과를 보였다고 판단된다. 그 외 모든 가설이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으며 분석 결과 중 통제변수로 사용된 성별, 연령, 직군중 성별과 연령은 개인직무성과에 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었으나 직군은 개인직무성과에 유의한 영향을 미친 것으로 확인되었다.

표 5. 가설검증 결과 요약

가설 번호	경로명칭	경로계수	T-value	검증 결과
H1	관계적에너지 → 과업재창조	-0.016	0.272	기각
H2	관계적에너지 → 관계재창조	0.201	3.751***	채택
H3	관계적에너지 → 인지재창조	0.247	4.499***	채택
H4	회복탄력성 → 과업재창조	0.518	10.303***	채택
H5	회복탄력성 → 관계재창조	0.453	10.115***	채택
H6	회복탄력성 → 인지재창조	0.475	10.103***	채택
H7	과업재창조 → 개인직무성과	0.378	8.228***	채택
H8	관계재창조 → 개인직무성과	0.195	4.056***	채택
H9	인지재창조 → 개인직무성과	0.211	3.989***	채택

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

V. 결론

본 연구에서는 일반기업 직장인을 대상으로 조직구성원으로써의 관계적 에너지와 회복탄력성이 직무재창조를 통하여 개인직무성과에 미치는 영향 관계를 살펴보고자 실증분석을 하였으며 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 관계적 에너지가 직무재창조의 과업재창조에는

정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 이는 과업재창조는 일종의 업무수행 방법에 대한 탐색과 실행을 의미하므로 직장상사나 동료로부터 받은 긍정적 에너지가 직접적으로 영향을 주는 것이 아님을 나타낸다.

둘째, 관계적에너지는 관계재창조와 인지재창조에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 구성원들간의 긍정적인 관계로부터 형성된 에너지는 정서적 지지자와의 협업 빈도를 높이며 보다 적극적인 관계를 형성하게 한다는 것을 의미하며 업무를 수행함에 있어 단순히 규정된 업무만이 아닌 자아실현 및 사회에 기여한다는 인식으로 능동적인 수행을 하게 한다는 것을 의미한다.

셋째, 회복탄력성은 직무재창조를 구성하는 과업재창조와 관계재창조, 인지재창조 모두에게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 변화, 위협이나 어려움 등의 위기상황을 잘 극복해 나갈수 있는 능력을 가진 구성원일수록 업무를 수행함에 있어 효율적인 방법을 찾거나 자신의 장점을 찾아 능동적으로 실행하며 동료들 통해 심리적 안정감을 가지기 위해 적극적인 행동을 한다는 것을 뜻한다. 또한, 자신의 직업에 대해 긍정적으로 생각하며 업무의 수행 결과에 대해 자신은 물론 타인에게까지 그 혜택에 돌아갈 수 있도록 노력한다는 것을 의미한다.

넷째, 직무재창조는 개인직무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 구성원이 자신의 직업에 만족하며 업무를 수행함에 있어 효율적인 방법을 찾거나 동료와의 관계를 능동적으로 만들어 갈수록 주어진 과업에 대해 성공적으로 달성했다고 인식함을 의미한다.

이러한 연구 결과를 토대로 본 연구에서는 다음과 같은 학문적 시사점과 실무적 시사점을 제시한다.

학문적 시사점으로 대부분의 선행연구에서는 관계적 에너지와 회복탄력성에 영향을 미치는 선행요인에 대한 연구와 관계적에너지와 회복탄력성이 매개효과로 작용하여 직무만족, 기업의 성과 및 이직의도 등에 영향을 미치는 지에 대한 연구가 주를 이루었다[4][64][67][74]. 하지만 본 연구에서는 관계적에너지와 회복탄력성이 개별 독립변수로서 직무재창조에 영향을 미치는지를 살펴보았다는 점이다. 직무재창조에 영향을

미치는 선행요인으로 사회적지지 또는 리더-부하관계(LMX)에 대한 연구는 있었지만 조직내 모든 구성원과 상호작용으로 타인의 지지를 지각하는 것과 상관없이 자신이 경험하는 심리적 변화에 초점을 맞춘 관계적 에너지는 LMX와는 유사하지만 구별될 수 있다[4]. 이는 관계적 에너지가 과업재창조에 영향을 미치지 않는다는 본 연구의 결과에서도 확인할 수 있었다. 이와 같은 직무재창조에 영향을 미치는 다양한 요인들에 대한 새로운 연구로 후속연구자들에게 관련 연구의 필요성과 함께 이론적인 토대를 제공하였다.

실무적 시사점으로는 다음과 같다. 첫째, 관계적에너지와 회복탄력성이 직무재창조를 통해 직무성과에 효과적으로 작용한다는 것을 확인하였으므로 기업차원에서 구성원들의 관계적에너지를 높일 수 있는 환경의 제공이 필요하다. 다만, 기존 연구결과에서 확인할 수 있었던 높은 관계적에너지가 직접적으로 직무성과에 반드시 긍정적인 영향을 가져오는 것은 아니라는 것 [84]을 고려해야 한다는 것이다. 에너지를 얻은 구성원들이 본인의 수행 업무가 아닌 활력감을 경험하게 한 사람들과 더욱더 상호작용하고자 업무 이외의 활동들에 많은 시간을 소비할 수도 있기 때문에 조직에서의 관계적에너지 향상을 위한 활동은 관계재창조와 인지재창조에 영향을 줄 수 있는 방향으로 전개해야 한다는 것이다. 이를 위해서는 단순히 조직내 친밀한 관계의 유지를 위한 시간 및 공간의 제공에만 집중할 것이 아니라 기업의 구성원 및 업무의 특성을 고려한 체계적인 교육프로그램의 개발과 운영이 필요하다. 이를 통해 리더들이 조직의 구성원들과 정서적으로 교감하면서 업무와 관련해서는 적극적인 조언과 피드백을 할 수 있는 역량을 갖출 수 있도록 하고 주기적인 모니터링 및 보완을 통해 최적화된 모델을 만들어 전사적으로 확산할 필요가 있다.

둘째, 구성원의 회복탄력성 향상을 위해 노력해야 할 것이다. 회복탄력성은 공감능력이 주요 요인으로 유전적인 속성에 가깝기도 하지만 외부적인 환경, 직장 문화 등 다양한 요인에 의해서도 영향을 받는다[33]. 즉, 조직차원에서 구성원들의 회복탄력성 향상을 위해서는 긍정적 분위기의 조성과 리더 및 구성원 상호간 공감지 지체계를 갖출 수 있는 환경이 조성되어야 한다. 이를

위해서는 조직내 각자 수행할 업무의 양을 적절히 배분하고 상호 협력하여 공동 목표를 효율적으로 달성할 경우 기업차원에서 조직과 성과의 기여도에 따른 구성원 개인별로 적절한 포상을 제공하여야 할 것이다. 이러한 환경에서 기업의 구성원은 능동적이고 창의적인 방법으로 업무 수행을 하게 되며 상호 교감과 협력 과정을 통해 공동체적 성과를 달성하게 됨에 따라 자신감과 성취감을 더욱더 느낄 수 있게 될 것이다.

본 연구는 이와 같은 시사점을 가지고 있음에도 불구하고 몇가지 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구에서는 종속변수로 정성적인 개인차원에서의 직무성과만 설정하였다. 실제 직무재창조의 결과로 나타나는 성과는 정성적인 조직직무성과 이외에 정량적 성과 등도 있을 것이다. 향후에는 이러한 성과에 대한 다양한 변수를 활용하여 연구해야 할 필요가 있다.

둘째, 관계적에너지가 과업재창조에 영향을 미치지 않는 것에 대한 명확한 원인을 분석하지 못한 점이다. 개념적으로는 이해가 될 수 있다 할지라도 두 변수 사이의 인과관계를 보다 명확히 밝히는 것 또한 좋은 연구문제가 될 수 있을 것이므로 이에 대한 후속연구 또한 필요하다고 판단된다.

참 고 문 헌

- [1] R. L. Daft, *Organization Theory and Design (8th ed.)*, Thomson/South, Western, 2001.
- [2] S. K. Piderit, "Rethinking Resistance and Recognizing Ambivalence: A Multidimensional View of Attitudes Toward an Organizational Change," *Academy of Management Review*, Vol.25, No.4, pp.783-794, 2000.
- [3] R. W. Quinn, G. M. Spreitzer, and C. F. Lam, *Academy of Management Annals*, Vol.6, No.1, pp.337-396, 2012.
- [4] B. P. Owens, W. E. Baker, D. M. Sumpster, and K. S. Cameron, "Relational energy at work: implications for job engagement and work performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.101, No.1, pp.35-49, 2016.

- [5] M. M. Tugade and 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.
- [6] F. Luthans, B. J. Avolio, J. B. Avey, and S. M. Norman, "Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction." *Personal Psychology*, Vol.60, pp.541-572, 2007.
- [7] F. Luthans, S. M. Norman, B. J. Avolio, and J. B. Avey, "The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate: Employee Performance Relationship," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.29, No.2, pp.219-238, 2008.
- [8] A. S. Masten and M. G. Reed, "Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.)," *The handbook of positive psychology*, pp.74-88, New York, NY: Oxford University Press, 2002.
- [9] A. Wrzesniewski and 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, 2001.
- [10] T. A. Judge and R. D. Bretz, "Effects of work values on job choice decisions," *Journal of applied psychology*, Vol.77, No.3, p.261, 1992.
- [11] 민희경, 이지혜, 오상진, "기업의 CSV활동 진정성이 비정규직 근로자들의 직무 재창조에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과와 감성지능의 조절효과를 중심으로," *경영교육연구*, 제33권, 제4호, pp.239-269, 2018.
- [12] 이정미, 강희경, 최수형, "일과 생활의 균형(WLB) 차이가 잡 크래프팅(job crafting)에 미치는 영향 - 적응적 행동의 매개효과 -, " *인적관리연구*, 제25권, 제5호, pp.81-101, 2018.
- [13] M. Frese, H. Garst, and D. Fay, "Making things happen: Reciprocal relationships between work characteristics and personal initiative in a fourwave longitudinal structural equation model," *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, pp.1084-1102, 2007.
- [14] A. B. Bakker, M. Tims, and D. Derks, "Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement," *Human Relations*, Vol.65, No.10, pp.1359-1378, 2012.
- [15] A. M. Grant, S. Parker, and C. Collins, "Getting credit for proactive behavior: Supervisor reactions depend on what you value and how you feel," *Personnel Psychology*, Vol.62, No.1, pp.31-55, 2009.
- [16] A. B. Bakker and E. Demerouti, "The job demands-resources model: State of Art," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.22, pp.309-328, 2007.
- [17] F. Yang, J. Liu, Z. Wang, and Y. Zhang, "Feeling energized: a multilevel model of spiritual leadership, leader integrity, relational energy, and work performance," *Journal of Business Ethics*, Vol.158, pp.983-997, 2019.
- [18] M. S. Cole, H. BRUCH, and B. VOGEL, "Energy at work: A measurement validation and linkage to unit effectiveness," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.33, pp.445-467, 2012.
- [19] R. Collins, *Interaction ritual chains*, Princeton, NJ: Princeton University Press, R, 2004.
- [20] T. Casciaro and M. Lobo, "When Competence Is Irrelevant: The Role of Interpersonal Affect in Task-Related Ties," *Administrative Science Quarterly*, Vol.53, No.4, pp.655-684, 2008.
- [21] S. G. Barsade, "The Ripple Effect: Emotional Contagion and its Influence on Group Behavior," *Administrative Science Quarterly*, Vol.47, No.1, pp.644-675, 2002.
- [22] R. Radel, P. Sarrazin, P. Legrain, and T. C. Wild, "Social contagion of motivation between teacher and student: Analyzing underlying processes," *Journal of Educational Psychology*, Vol.102, No.3, pp.577-587, 2010.
- [23] S. E. Hobfoll, "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress," *American Psychologist*, Vol.44, No.3, pp.513-524,

- 1989.
- [24] C. Fritz, C. F. Lam, and G. M. Spreitzer, "It's the Little Things That Matter: An Examination of Knowledge Workers' Energy Management," *Academy of Management Perspectives*, Vol.25, No.3, pp.28-39, 2011.
- [25] J. R. B. Halbesleben, J. Neveu, S. C. Paustian-Underdahl, and M. Westman, "Getting to the "COR": Understanding the Role of Resources in Conservation of Resources Theory," *Journal of Management*, Vol.40, No.5, pp.1334-1364, 2014.
- [26] M. B. Wiesenfeld, S. Raghuram, and R. Garud, "Organizational identification among virtual workers: the role of need for affiliation and perceived work-based social support," *Journal of Management*, Vol.27, No.2, pp.213-229, 2001.
- [27] G. B. Graen and M. Uhl-Bien, "Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective," *Leadership Quarterly*, Vol.6, No.2, pp.219-247, 1995.
- [28] M. M. Tugade and 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.
- [29] 신우열, 김민규, 김주환, "회복탄력성 검사 지수의 개발 및 타당도 검증," *한국청소년연구*, 제20권, 제4호, pp.105-131, 2009.
- [30] 김진강, "고객불량불평행동이 서비스 접점 종사원의 감정부조화와 감정소진에 미치는 영향회복탄력성과 사회적 지지의 조절효과, 관광레저연구," 제29권, 제2호, pp.165-183, 2017.
- [31] E. E. Werner and R. S. Smith, *Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resilient children and youth*, New York: McGraw Hill, 1982.
- [32] K. Reivich and A. Shatte, *The resilience factor: Seven essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*, New York: Broadway Books, 2002.
- [33] B. Egeland, E. Carlson, and L. A. Sroufe, "Resilience as process," *Development and Psychopathology*, Vol.5, pp.517-528, 1993.
- [34] 백유성, 김유정, 장영희, "회복탄력성이 직무스트레스에 미치는 영향: BWF의 매개효과를 중심으로," *경영교육연구*, 제32권, 제3호, pp.1-19, 2017.
- [35] Q. Gu and C. Day, "Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness," *Teaching and Teacher Education*, Vol.23, No.8, pp.1302-1316, 2007.
- [36] M. Mealer, J. Jones, J. Newman, K. K. McFann, B. Rothbaum, and M. Moss, "The presence of resilience is associated with a healthier psychological profile in intensive care unit (ICU) nurses: Results of a national survey," *International Journal of Nursing Studies*, Vol.49, No.3, pp.292-299, 2012.
- [37] K. Tusaie and J. Dyer, "Resilience: a historical review of the construct," *Holistic Nursing Practice*, Vol.18, pp.3-10, 2004.
- [38] B. Ghitulescu, *Job crafting and social embeddedness at work*, *Unpublished doctoral dissertation*, University of Pittsburgh, 2006.
- [39] M. Tims and A. B. Bakker, "Job crafting: Towards a new model of individual job redesign," *South African Journal of Industrial Psychology*, Vol.36, No.2, pp.1-9, 2010.
- [40] A. M. Grant and S. J. Ashford, "The dynamics of proactivity at work," *Research in Organizational Behavior*, Vol.28, pp.3-34, 2008.
- [41] 강혜선, 최금용, 구자숙, "잡 크래프팅과 성과 간 관계에 대한 매개효과-: 일에 대한 심리적 태도를 중심으로," *직업능력개발연구*, 제20권, 제1호, pp.1-26, 2017.
- [42] J. M. Berg, A. Wrzesniewski, and J. E. Dutton, "Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity," *Journal of organizational behavior*, Vol.31, No.23, pp.158-186, 2010.

- [43] C. Niessen, D. Weseler, and P. Kostova, "When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting," *Human Relations*, Vol.69, No.6, pp.1287-1313, 2016.
- [44] B. Ghitulescu, *Job crafting and social embeddedness at work, Unpublished doctoral dissertation*, University of Pittsburgh, 2006.
- [45] J. E. Dutton, J. M. Dukerich, and C. V. Harquail, "Organizational images and member identification," *Administrative Science Quarterly*, Vol.39, No.2, pp.239-263, 1994.
- [46] D. Rpgger and C. Hudson, "The role of emotion control and emotional rumination in stress management training," *International Journal of Stress Management*, Vol.2, pp.119-132, 1995.
- [47] A. M. Grant, S. Parker, and C. Collins, "Getting credit for proactive behavior: Supervisor reactions depend on what you value and how you feel," *Personnel Psychology*, Vol.62, No.1, pp.31-55, 2009.
- [48] M. Tims, A. B. Bakker, and D. Derks, "Daily job crafting and the self - efficacy - performance relationship," *Journal of Managerial Psychology*, Vol.29, No.5, pp.490-507, 2014.
- [49] P. Lyons, "The Crafting of Jobs and Individual Differences," *Journal of Business and Psychology*, Vol.23, No.1, pp.25-36, 2008.
- [50] M. G. Millar and A. Tesser, "The effects of affective-cognitive consistency and thought on the attitude-behavior relation," *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol.25, No.2, pp.189-202, 1989.
- [51] M. Blumberg and C. D. Pringle, "The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance," *Academy of management Review*, Vol.7, No.4, pp.560-569, 1982.
- [52] S. Sonnentag, *Psychological Management of Individual Performance*, John Wiley & Sons, Ltd., 2002.
- [53] M. J. Steve and D. B. Paul, "Efficacy Beliefs as a Moderator of the Impact of Work-Related Stresors: A Multifl Study," *Journal of applied Psychology*, Vol.84, No.1, pp.349-361, 1999.
- [54] 문소령, 우찬복, "외식업체 종사원이 지각하는 자기 주도학습과 직무성과의 영향관계: 자기효능감의 매개 역할," *Tourism Research*, 제39권, 제2호, pp.237-260, 2014.
- [55] 구동우, 손종익, 조현진, "호텔기업에서 동료 간의 압력은 직무성과를 저해하는가? 직무소진의 매개역할," *호텔관광연구*, 제22권, 제3호, pp.96-109, 2020.
- [56] 이기태, *선박수리업 종사자의 개인역량과 직무만족, 직무몰입 그리고 직무성과에 관한연구*, 부경대학교 대학원, 박사학위논문, 2016.
- [57] E. E. Lawler and L. W. Porter, "Antecedent attitudes of effective managerial performance," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.2, No.2, pp.122-142, 1967.
- [58] E. A. Locke, "Job satisfaction and job performance: A theoretical analysis," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.5, No.5, pp.484-500, 1970.
- [59] 박한규, *대기업 근로자의 직무 재창조와 개인 및 팀 수준 변인의 위계적 관계*, 박사학위논문, 서울대학교 대학원, 2015.
- [60] M. P. Van Den Heuvel, and H. E. H. Pol, "Exploring the brain network: a review on resting - state fMRI functional connectivity," *European neuropsychopharmacology*, Vol.20, No.8, pp.519-534, 2010.
- [61] W. H. Ko, "The relationships among professional competence, job satisfaction and career development confidence for chefs in Taiwan," *International Journal of Hospitality Management*, Vol.31, No.3, pp.1004-1011, 2012.
- [62] P. Petrou, E. Demerouti, and W. B.Schaufeli, "Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance," *Journal of occupational health psychology*, Vol.20, No.4, pp.470-480, 2015.
- [63] E. Demerouti, "Design your own job through

- job crafting,” *European Psychologist*, Vol.19, No.4, pp.237-247, 2014.
- [64] G. C. Homans, “The humanities and the social sciences,” *American Behavioral Scientist*, Vol.4, No.8, pp.3-6, 1961.
- [65] A. Carmeli, B. Ben-Hador, D. A. Waldman, and D. E. Rupp, “How leaders cultivate social capital and nurture employee vigor: Implications for job performance,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.94, pp.1553-1561, 2009.
- [66] S. K. Parker and U. K. Bindl, *Proactivity at Work: Making Things Happen in Organizations*, New York: Routledge, 2017.
- [67] W. Baker, R. Cross, and M. Wooten, *Positive organizational network analysis and energizing relationships, Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*, San Francisco:Berrett-Koehler, pp.328-342, 2003.
- [68] Q. Gu and C. Day, “Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness,” *Teaching and Teacher Education*, Vol.23, No.8, pp.1302-1313, 2007.
- [69] C. M. Czerniak and M. L. Schriver, “An examination of preservice science teachers’ beliefs and behaviors as related to self-efficacy,” *Journal of Science Teacher Education*, Vol.5, No.3, pp.77-86, 1994.
- [70] D. M. Rousseau, “Is there Such a thing as “Evidence-Based Management”?,” *Academy of Management Review*, Vol.31, No.2, pp.256-269, 2006.
- [71] A. Wrzesniewski, N. LoBuglio, J. E. Dutton, and J. M. Berg, “Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work,” *Advances in positive organizational psychology*, Vol.1, No.1, pp.281-302, 2013.
- [72] J. R. Hackman and G. R. Oldham, “Development of the Job Diagnostic Survey,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.60, No.2, pp.159-170, 1975.
- [73] 강혜선, 서배배, 구자숙, “잡 크래프팅의 선행요인과 일 관련 결과에 대하여,” *노동정책연구*, 제15권, 제3호, pp.29-61, 2015.
- [74] 양효선, 차동욱, “감성리더십이 구성원들의 조직시민 행동에 미치는 영향 : 관계적 에너지와 회복탄력성의 다중매개효과를 중심으로,” *기업경영연구*, 제28권, 제2호, pp.49-72, 2021.
- [75] 이현웅, “한국판 잡 크래프팅 척도 개발 및 타당화,” *한국산학기술학회 논문지*, 제18권, 제10호, pp.611-623, 2017.
- [76] 오문청, *사회적 네트워크와 조직성과, 개인 창의성 및 조직문화의 인과모형 검증*, 원광대학교 대학원, 박사학위논문, 2018.
- [77] R. T. Sparrowe, R. C. Liden, and M. L. Kraimer, “Social networks and the performance of individuals and groups,” *Academy of Management Journal*, Vol.44, No.2, pp.316-325, 2001.
- [78] W. W. Chin, B. L. Marcolin, and P. R. Newsted, “A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study,” *Information Systems Research*, Vol.14, No.2, pp.189-217, 2003.
- [79] W. C. Shin and H. C. Ahn, “Effects of Innovation Characteristics of Cloud Computing Services, Technostress on Innovation Resistance and Acceptance Intention: Focused on Public Sector,” *The Knowledge Management Society of Korea*, Vol.20, No.2, pp.59-86, 2019.
- [80] J. A. Gliem and R. R. Gliem, “Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach’s Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales,” *Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*, 2003.
- [81] J. C. Nunnally and I. H. Bernstein, *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York, 1994.
- [82] C. Fornell and D. F. Larcker, “Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics,” *Journal of Marketing Research*,

Vol.18, No.3, pp.382-388, 1981.

- [83] 최광우, *심리적, 관계적, 조직적 요인이 종업원의 업무태도 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 홍익대학교 대학원, 박사학위논문, 2018.
- [84] A. Gerbasi, C. L. Porath, A. Parker, G. Spreitzer, and R. Cross, "Destructive de-energizing relationships: How thriving buffers their effect on performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.100, No.5, pp.1423-1433, 2015.

서 영 욱(Young Wook Seo)

정회원



- 2000년 8월 : 성균관대학교 경영대학원(경영학석사)
- 2009년 2월 : 성균관대학교 일반대학원(경영학박사)
- 2015년 3월 ~ 현재 : 대전대학교 융합컨설팅학과 교수

〈관심분야〉 : 경영, IT컨설팅, 지식경영, 소프트웨어품질

저 자 소 개

남 은 우(Eun Woo Nam)

정회원



- 2018년 2월 : 대전대학교 융합컨설팅학과(경영컨설팅학 석사)
- 2021년 3월 ~ 현재 : 대전대학교 융합컨설팅학과 박사과정 재학

〈관심분야〉 : AI, 스마트제조(서비스), 기술경영

선 은 정(Eun Jung Sun)

정회원



- 2014년 2월 : 성균관대학교 경영대학원 회계학전공(경영학박사)
- 2015년 3월 ~ 현재 : 한남대학교 회계학과 교수

〈관심분야〉 : 관리회계, 의사결정시스템