

# ERG요인이 조직기반자긍심에 미치는 영향: 회복탄력성의 매개효과를 중심으로

장준호<sup>1</sup>, 남상무<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>호남대학교 경영학부 부교수, <sup>2</sup>호남대학교 대학원 경영학과 박사과정

## The Impacts of ERG Factors on Organization-based Self-esteem: Focusing on the Mediating Effects Resilience

Jun-ho Jang<sup>1</sup>, Sang-Mu Nam<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Associated Professor, Dept. of Business Administration, Honam University

<sup>2</sup>Ph. D. Course, Dept. of Business Administration, Honam University

요 약 본 연구는 ERG의 구성요소들이 회복탄력성을 매개로 조직기반자긍심에 미치는 영향을 검증하는데 초점을 두었다. 특히 ERG와 조직구성원들의 심리적 요인 간의 관계를 규명함으로써 욕구와 태도 간의 영향관계를 살펴보았다. 이를 검증하기 위해 10여 개 기업에 종사하는 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하였고, 그 자료를 토대로 실증분석을 실시하였다. 실증분석을 통해 ERG의 하위요인인 생존욕구, 관계욕구, 성장욕구는 모두 회복탄력성 및 조직기반자긍심을 향상시키는 것으로 밝혀졌다. 또한 회복탄력성은 ERG 하위요인과 조직기반자긍심간의 관계에 있어서 모두 매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 결론에서 연구의 간략한 요약 및 실무적 시사점, 그리고 향후 연구 방향을 제시하였다.

주제어 : 생존욕구, 관계욕구, 성장욕구, 자기기반자긍심, 회복탄력성

Abstract This study proved that the importance of Alderfer's ERG theory. it checked the effects of these three elements on organization-based self-esteem through resilience. In particular, the relationship between the ERG and the psychological factors of the members of the organization is investigated. Moreover, we attempt to verify the mediating effect of resilience on the relationship between ERG and organization-based self-esteem. This study was used for analysis a survey on data 265 employees in 10 organizations.

The major finding are as follows. it was found that all three elements of ERG was positively effected resilience. Furthermore, resilience was found to improve the level of organization-based self-esteem. Finally, it was found that resilience have played a mediating role on the relationship between the ERG and organization-based self-esteem. In the conclusion, the summary and implications of the study and the future direction of the study were presented.

Key Words : ERG, Organization-based Self-esteem, Resilience.

\*Corresponding Author : Sang-Mu Nam(kjms@naver.com)

Received April 26, 2022

Accepted May 20, 2022

Revised April 28, 2022

Published May 28, 2022

## 1. 서론

조직구성원들의 욕구는 환경이 복잡하고 다양해지면 서 더 확장되고 있다. 그로 인해 욕구의 결핍에서 오는 불안감은 증가하고 있다. 구성원들의 욕구에 대한 중요성이 커지는 이유이다.

조직에 종사하는 구성원이 직장에서 다양한 이유로 스트레스를 받고 있다. 이러한 직장에서 발원되는 스트레스는 욕구와 동기와 관련이 되어 있다[1].

직장은 단순히 생계를 위한 생활비, 즉 경제력의 확보뿐만 아니라, 개개인의 행복과 삶의 질의 개선, 보람감 그리고 자아주체성 및 정체성을 느낄 수 있는 장소이어야 한다.

따라서 인간의 욕구 역시 이러한 심리적이고 질적인 삶의 확장으로 충족되어야 한다. 이러한 욕구를 충족하기 위한 노력은 개인의 회복탄력성과 관련된다. 왜냐하면 개인적으로 설정하는 욕구나 목표는 다양한 스트레스 등으로부터 회복하는 능력에 따라 달라지기 때문이다. 즉 회복탄력성의 정도에 따라 사람들이 설정하는 목표와 그 목표에 대한 실행에 차이가 발생한다[2].

예를 들어, 회복탄력성이 강한 사람들은 목표달성을 위한 심리적 안정감을 극대화하려는 노력들을 더 많이 기울이게 되고, 결국 개인 및 조직의 성과증진으로 이어지게 된다. 이로 인해 조직기반자긍심은 더 커지고, 경영 성과를 향상시킨다[3][4].

따라서 본 연구의 목적은 Alderfer(1972)의 ERG가 조직기반자긍심에 미치는 영향력을 회복탄력성의 매개효과를 통해 살펴보고자 한다. 본 연구를 통해 욕구의 중요성과 회복탄력성의 매개적 효과, 그리고 및 조직기반자긍심에 영향을 미치는 요인들을 규명할 것이다.

## 2. 이론적 고찰 및 연구가설의 설정

### 2.1 ERG이론과 회복탄력성

Alderfer(1972)는 매슬로우의 5단계 욕구이론을 ERG(존재욕구, 관계욕구, 성장욕구)의 3단계로 구분하여 조직의 구성원들이 느끼는 욕구를 어떻게 인지하고 있는지를 더 현실적인 관점에서 제시하였다[5].

회복탄력성이란 부정적 자극을 통해 발생하는 다양한 스트레스 요인들을 극복해내는 개인의 심리적 자원으로 불유쾌한 결과로부터 회복하는 능력, 유스트레스 상황을

디스트레스 상황으로 바꾸는 능력, 고난과 역경을 달갑게 받아들이는 능력을 지칭하는 개념이다[6].

회복탄력성이 높은 사람은 자기감정을 조절하고 통제할 수 있는 능력과 타인의 감정을 이해하고 관계를 원활하게 유지하는 능력, 항상 긍정적 감정을 유지하려는 낙관적 태도를 갖고 루 가지고 있기 때문에 회복탄력성의 수준은 욕구 수준에 따라 다르게 나타날 수 있으며, 이러한 욕구 수준과 회복탄력성의 상호작용에 의해 조직기반자긍심에 차이가 발생할 수 있다[7].

따라서 ERG 요인들의 욕구가 높을수록 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

가설1: 생존욕구는 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설2: 관계욕구는 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설3: 성장욕구는 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 2.2 회복탄력성과 조직기반자긍심

조직기반자긍심은 조직구성원으로서 자신에 대해 지각하는 가치이며, 자신이 속한 조직에서의 전반적 경험에 의해 형성되고 개발되는 개념이다. 조직기반자긍심은 과업수행에서 조직에 대한 충성과 열정으로 내재된 동기 때문에 과업성과를 극대화시킬 수 있는 요소이다[8].

따라서 긍정적 감정으로의 회복은 조직기반자긍심에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며, 낙관적 태도가 유지될수록 자신감이나 자긍심이 강화된다[9].

결국 회복탄력성의 수준에 따라 조직기반자긍심에 미치는 강도에 차이가 발생할 수 있기에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설4: 회복탄력성은 조직기반자긍심에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 회복탄력성의 매개효과

인적자원관리에서 회복탄력성이 중요하게 고려되는 이유는 회복탄력성이 인간들의 행위를 선택할 때 영향이 있고 행동에 대한 견지나 노력 정도를 결정하기 때문이다[10].

따라서 회복탄력성은 인간의 심리적 과정에서 발원되는 시너지 효과를 창출하기 때문에 매개요인으로 간주해야 하며, 이를 통해 바람직한 결과를 창출하는 과정적 변인이다[11][12].

본 연구에서도 회복탄력성의 매개효과를 다음과 같이 검증하고자 한다.

가설5: 회복탄력성은 생존육구와 조직기반자긍심 간의 관계를 매개할 것이다.

가설6: 회복탄력성은 관계육구와 조직기반자긍심 간의 관계를 매개할 것이다.

가설7: 회복탄력성은 성장육구와 조직기반자긍심 간의 관계를 매개할 것이다.

### 3. 연구설계

#### 3.1 변수의 측정

본 연구에서 Alderfer(1972)의 ERG이론에 기초하여 홍성용(2006)의 연구에서 활용된 16개 문항들을 측정도구로 사용하였다[13]. 회복탄력성은 Smith et al.(2008)의 연구에서 사용한 6개 문항을 활용하였다[14]. 조직기반자긍심은 Pierce et al.(1989)의 연구에서 활용한 10개 문항을 수정하여 사용하였다[15].

본 연구에서의 변수 측정은 모두 Likert 5점 척도로 이루어졌다.

#### 3.2 분석방법

본 연구는 설문지를 통해 수집된 데이터를 SPSS 22.0을 사용하여 검증하였다.

측정대상의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 기술통계분석을 실시하였고, 측정된 변수의 타당도를 위한 요인분석과 신뢰도를 분석하였다. 그리고 각 변인들의 관계를 확인하고자 다중회귀분석과 bootstrapping 분석을 실시하였다.

### 4. 실증분석

#### 4.1 인구통계학적 분석

본 연구는 10여 개 기업에 종사하는 근로자 총 265명의 설문자료를 바탕으로 분석을 실시하였다.

표본의 인구통계학적 특성을 살펴보면 남성이 134명(50.6%), 여성이 131명(49.4%)이며, 20대가 37명(14.0%), 30대가 84명(31.7%), 40대가 95명(35.8%), 50대 이상이 49명(18.5%)의 분포로 나타났다. 근속년수에

있어서는 1년 미만 27명(10.3%), 1~5년 미만 47명(17.9%), 5년~10년 미만 49명(18.7%), 10년~15년 미만 53명(20.4%), 15년~20년 미만 30명(11.5%), 20년 이상 56명(21.4%)로 구성되었다.

#### 4.2 요인분석

변수들의 타당도 분석을 위해 주요 성분분석(principal component analysis)에 의한 요인분석을 실시하였고, 회전방식은 varimax 방식을 사용하였다. 요인분석 결과는 다음 표 <표 1>과 같이 고유값(eigen-value)이 1 이상인 5개 요인이 도출되었다.

Table 1. The Result of Factor Analysis

Variable	1	2	3	4	5
Organization-based self-esteem	.848 .840 .839 .833 .805 .793				
Resilience		.856 .843 .841 .839 .834 .811			
Growth Needs			.824 .813 .775 .758 .733 .668		
Existence Needs				.876 .856 .841 .830 .698	
Related Needs					.844 .808 .689 .484
Eigen Value	10.711	3.559	2.913	2.134	1.343
Percentage of Variance explained	38.253	50.963	61.366	68.988	73.783

#### 4.3 신뢰도 및 상관관계 분석

가설 검증에 앞서 전체 변인들 간 상관관계 분석을 실시하여, 변수들의 평균, 표준편차, 신뢰도를 파악하였다. 신뢰도는 모두 0.9이상으로 강한 신뢰도를 보였고, 변수들 간의 상관관계값 역시 모두 유의한 것으로 나타났다.

Table 2. Results of Correlation Analysis

Variable	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Gender								
2. Age	-.166*							
3. Tenure	-.003	.689***						
4. Existence Needs	.248***	.082	.277***	(.903)				
5. Related Needs	.177***	.082	.081	.522***	(.831)			
6. Growth Needs	-.060	.155*	.046	.244***	.476***	(.902)		
7. Resilience	-.141*	.074	.038	.244***	.391***	.401***	(.941)	
8. Organization-based self-esteem	-.031	.190***	.119	.259***	.436***	.544***	.444***	(.948)

Note: 1. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001.  
2. ( ): Cronbach's alpha.

#### 4.4 가설검증

본 연구에서 제시한 가설 검증을 위해 다중회귀 분석 및 bootstrapping 분석을 실시하였다.

먼저 성별, 연령, 근속년수와 같은 인구통계학적 변수들을 통제한 뒤 ERG 요인들이 회복탄력성에 미치는 영향을 분석하였다. <표 3>과 같이 생존욕구( $\beta=.305$ ,  $p<.005$ ), 관계욕구( $\beta=.435$ ,  $p<.005$ ), 성장욕구( $\beta=.402$ ,  $p<.005$ ) 모두 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 설정한 가설 1, 2, 3은 모두 지지되었다.

Table 3. Results of Multiple Regression Analysis

Variable	Resilience			Organization-based self-esteem
	$\beta$	$\beta$	$\beta$	$\beta$
Gender	-.200***	-.214***	-.121*	.048
Age	.089	.001	-.037	.170*
Tenure	-.108	.002	.045	-.015
Existence Needs	.305***			
Related Needs		.435***		
Growth Needs			.402***	
Resilience				.446***
R <sup>2</sup>	.088	.191	.166	.217
F	7.296***	16.447***	14.006***	19.105***

Note: 1. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001.

다음으로 조직기반 자긍심에 대한 회복탄력성의 영향을 검증하기 위해 마찬가지로 성별, 연령, 근속년수를 통제 한 다중회귀분석 결과를 살펴보면 회복탄력성( $\beta=.446$ ,

$p<.005$ )은 조직기반 자긍심에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 따라서 가설 4 역시 채택되었다.

본 연구에서 설정한 매개가설 검증을 위해 bootstrapping을 활용한 분석을 실시하였다. 생존욕구와 조직기반자긍심 간의 관계에서 회복탄력성의 매개검증 결과는 다음 <표 4>와 같다. 매개효과 크기는 .0933이며 95% 하한값은 .0466, 상한값은 .1538로 0을 포함하고 있지 않아 95% 유의수준이었으며, 직접적 효과 역시 유의한 것으로 나타나, 회복탄력성이 두 변인들을 부분매개 하고 있는 것으로 밝혀졌다.

Table 4. Results of Bootstrapping Analysis

Existence Needs-Resilience-Organization-based self-esteem						
Total	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
		.2212	.0486	4.5469	.0000	.1254
Direct effect	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
	.1279	.0466	2.7465	.0065	.0362	.2195
Indirect effect	Effect	SE(Boot)	Boot LLCI		Boot ULCI	
	.0933	.0278	.0466		.1538	

Note: 1. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001. / Z=3.9195\*\*\*

관계욕구와 조직기반 자긍심 간의 관계에서 회복탄력성의 매개검증 결과는 다음 <표 5>와 같다. 매개효과 크기는 .1352이며 95% 하한 값은 .0723, 상한 값은 .2200으로 0을 포함하고 있지 않아 유의수준 95% 수준에서 유의했으며, 직접적 효과 역시 유의한 것으로 나타나, 회복탄력성이 이들 간의 관계를 부분매개하고 있는 것으로 확인되었다.

Table 5. Results of Bootstrapping Analysis

Related Needs-Resilience-Organization-based self-esteem						
Total	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
		.4290	.0551	7.7917	.0000	.3206
Direct effect	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
	.2938	.0579	5.0752	.0000	.1798	.4078
Indirect effect	Effect	SE(Boot)	Boot LLCI		Boot ULCI	
	.1352	.0372	.0723		.2200	

Note: 1. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001. / Z=4.3991\*\*\*

성장욕구와 조직기반 자긍심 간의 관계에서 회복탄력성의 매개검증 결과는 다음 <표 6>과 같다. 매개효과 크기는 .0996이며 95% 하한 값은 .0494, 상한 값은 .1706으로 0을 포함하고 있지 않아 95% 수준에서 유의했으며, 직접효과 역시 유의한 것으로 나타나 회복탄력성이 이들

간의 관계를 부분 매개하고 있음을 알 수 있다.

Table 6. Results of Bootstrapping Analysis

Growth Needs-Resilience-Organization-based self-esteem						
Total	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
	.4723	.0468	10.0892	.0000	.3801	.5645
Direct effect	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
	.3728	.0488	7.6449	.0000	.2768	.4688
Indirect effect	Effect	SE(Boot)		Boot LLCI	Boot ULCI	
	.0996	.0309		.0494	.1706	

Note: 1. \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001. / Z=4.0964\*\*\*

따라서 ERG 세 가지 요인 모두 조직기반자긍심에 직접적인 영향을 주며, 동시에 회복탄력성을 통해 간접적으로 영향을 주는 것으로 나타나, 본 연구의 매개가설 5, 6, 7 모두 지지되었다.

## 5. 결론

### 5.1 요약 및 시사점

본 연구에서는 회복탄력성의 매개효과를 중심으로 ERG가 조직기반자긍심에 미치는 영향을 프로세스 관점에서 실증하였다.

본 연구를 통해 인간의 욕구가 다양한 긍정심리요인을 유발하고, 이를 통해 파생적인 효과까지도 달성할 수 있을 것으로 기대된다.

또한 본 연구에서는 회복탄력성의 중요성과 효과성을 충분히 반영하고 있다. 자기 자신에 대한 긍정적인 심리적 요인이 조직에서 실무적으로 왜 중요한지를 입증한 결과이다.

향후 연구는 자신감, 자긍심, 자존감 등 자아를 증진시킬 수 있는 구체적인 방향이 요구된다.

특히 요즘처럼 치열하게 경쟁하는 무한경쟁시대에서는 인력을 잘 관리하고, 근로자의 스트레스 등을 효율적으로 극복하고 회복시킬 수 있는 제도가 필요하다.

또한 인간의 욕구가 회복탄력성을 매개하여 조직기반자긍심에 영향을 미치는 프로세스를 검증함으로써 인간의 욕구가 강조되고 있는 이 시점에서 시의적절한 연구라고 볼 수 있다.

### 5.2 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구는 지역적 한계를 극복하지 못하였다. 즉 한정

된 몇몇 기업을 대상으로 데이터를 수집하였다. 향후 보다 폭넓은 지역에서 다양한 구성원들을 대상으로 데이터를 수집해야 할 것이다.

또한 본 연구에서는 회복탄력성을 매개변수로 활용하였으나, 회복탄력성의 여러 요인들 중에서 자기낙관성만을 고려하여 연구했다는 한계점이 노출되었다.

## REFERENCES

- [1] S. H. Chi. (2019). *The Study of the Flight attendants' ERG Motivation, Job Crafting, Core Self-Evaluation, Turnover Intention*. Doctoral dissertation. Dong-A University, Busan.
- [2] C. A. Arnolds & C. Boshoff. (2002). Does higher remuneration equal higher job performance? An Empirical Assessment of the Need-Progression Proposition in Selected Need Theories. *South African Journal of Business Management*, 31(2), 53-64. DOI: 10.4102/sajbm.v31i2.734
- [3] N. J. Allen & J. P. Meyer. (1990). The Measurement and Antecedent Exits of Affective Continuance and Normative Commitment to Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-8.
- [4] R. T. Mowday, L. W. Porter & R. M. Steers. (1982). *Employee Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York : Academic Press.
- [5] C. P. Alderfer. (1972). *Existence, Relatedness, and Growth: Human Needs in Organizational Settings*. New York: The Free Press.
- [6] M. Tugade & B. L. Fredrickson. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86(2), 320-333. DOI: 10.1037/0022-3514.86.2.320
- [7] Q. Gu, & C. Day. (2007). Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness. *Teaching and Teacher Education*, 23, 1302-1316. DOI:10.1016/j.tate.2006.06.006
- [8] J. L. Pierce, D. G. Gardner, L. L. Cummings & R. B. Dunham. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 32(3), 622-648. DOI:10.5465/256437
- [9] M. Rutter. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57, 316-331. DOI:10.1111/j.1939-0025.1987.tb03541.x
- [10] K. Reivich & A. Shatte. (2002). *The resilience factor:Seven essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. New York:Broadway Books.

- [11] G. A. Bonanno. (2005). Resilience in the face of potential trauma. *Current Directions in Psychological Science*, 14, 135-138.  
DOI:10.1111/j.0963-7214.2005.00347.x
- [12] L. Ryan, & M. L. Caltabiano. (2009). Development of a new resilience scale: The resilience in midlife scale. *Asian Social Science*, 5(11), 39-51.  
DOI:10.1037/pas0000024
- [13] S. Y. Hong. (2006). *A Study on the Determinants Affecting Event PD's Job Satisfaction: Focused on Alderfer's ERG Theory*. Master dissertation. Yonsei University, Seoul.
- [14] B. W. Smith, J. Dalen, K. Wiggins, E. Tooley, & P. Christopher. (2008). The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194-200.  
DOI:10.1080/10705500802222972
- [15] J. L. Pierce, D. G Gardner, L. L. Cummings & R. B. Dunham. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 32(3), 622-648.  
DOI:10.5465/256437

장 준 호(Jang, Jun-Ho)

[장학원]



- 1995년 2월 : 호남대학교 경영학사
- 1998년 8월 : 전남대학교 경영학석사
- 2005년 8월 : 전남대학교 경영학박사
- 2010년 3월 ~ 현재 : 호남대학교 경영학부 부교수
- 관심분야 : 인적자원관리, 조직행동
- E-Mail : jjh4653@honam.ac.kr

남 상 무(Nam, Sang-Mu)

[장학원]



- 1992년 2월 : 전남대학교 경제학사
- 2009년 8월 : 전남대학교 경영학석사
- 2022년 4월 ~ 현재 : 호남대학교 대학원 경영학과 박사과정
- 관심분야 : 전략 및 조직
- E-Mail : kjsm@naver.com