

# 탈북민들이 경험하는 컴페션이 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향: 심층행동의 매개효과

고성훈

경북대학교 경상대학 경영학부 초빙교수

## The Effects of Compassion experienced by defectors on Job Performance and organizational citizenship behavior : Mediating Effect of Deep Acting

Sung-Hoon Ko

Dept. of Business, Kyungpook National University, visiting professor

요 약 본 연구의 목적은 첫째, 조직 내에서 탈북민들이 경험하는 컴페션이 심층행동에 미치는 영향을 검증하는 것이고, 둘째는 컴페션을 통하여 형성한 심층행동이 직무성과에 미치는 영향을 실증하는 것이다. 셋째, 본 연구의 목적은 심층행동이 조직시민행동에 미치는 영향을 검증하고자 하며 넷째, 컴페션과 직무성과의 관계에서 심층행동의 매개효과를 검증하고자 한다. 마지막으로 컴페션과 조직시민행동의 관계에서 심층행동의 매개효과를 실증하고자 한다. 본 연구 결과 탈북민들이 경험하는 컴페션이 심층행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 실증되었고, 심층행동이 직무성과와 조직시민행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 또한 컴페션과 직무성과, 그리고 컴페션과 조직시민행동의 관계에서 심층행동의 매개효과에 대한 연구결과 역시 유의한 것으로 검증되어 모든 가설이 지지되었다. 따라서 본 연구는 조직 내에서 컴페션을 필요로 하는 탈북민들이 진정한 심층행동을 통하여 직무성과를 향상시키고 조직시민행동을 증가시킨다는 의의를 지니게 된다.

주제어 : 컴페션, 심층행동, 직무성과, 조직시민행동, 탈 북민

**Abstract** The purpose of this study is to examine the effects of compassion experienced by defectors on deep acting in organization and secondly to demonstrate the effect of deep acting through compassion on job performance. Third, the purpose of this study is to examine the effects of deep acting on organizational citizenship behavior. Fourth, we examine the mediating effect of deep acting in the relationship between compassion and job performance. Finally, we try to demonstrate the mediating effect of deep acting in the relationship between compassion and organizational citizenship behavior. As a result of this study, it was proved that compassion experienced by defectors has a positive effect on deep acting and that deep acting has a positive effect on job performance and organizational citizenship behavior. In addition, all hypotheses were supported by the findings of research on the mediating effect of deep acting in the relationship between compassion and job performance, and compassion and organizational citizenship behavior. Thus, this study implies that the defectors who need compassion in the organization improve their job performance and increase organizational citizenship behavior through deep acting.

**Key Words** : Compassion, Deep acting, Job performance, Organizational citizenship behavior, Defector

\*Corresponding Author : Sung-Hoon Ko(baumhoffnung@naver.com)

Received August 17, 2018

Revised October 12, 2018

Accepted November 20, 2018

Published November 28, 2018

## 1. 서론

컴페션이란 감정은 동정이나 연민과는 달리 다른 이의 고통을 내 자신의 고통처럼 함께 느끼고 함께 아파하며 함께 경험하는 감정이며 반드시 고통당하는 타인을 위한 행위를 수반한다고 주장한다[1]. 또한 조직 내에서 경험하는 컴페션은 긍정적인 감정을 갖게 하여 조직 내에서 자신의 업무를 능동적으로 처리할 수 있는 동기부여가 되기 때문에 조직 내에서 경험하는 컴페션과 긍정적 감정은 서로 강한 상관관계를 갖고 있다. 또한 Lilius et al.(2008)[1]은 조직 내의 구성원들이 고통스러운 상황에 있을 때 대부분 사람들은 그 상황에 대해 컴페션을 베풀고 그 불행에 동참하기 위한 여러 행위들을 하게 된다고 주장했다.

탈북민들은 아픔과 상처를 안고 대한민국에서 살아가는 사회구성원이자 조직 내에서 컴페션을 가장 많이 필요로 하는 조직 구성원이기도 한다. 본 연구는 컴페션을 가장 많이 필요로 하는 기업 내 탈북민들을 대상으로 이들이 경험하는 컴페션이 긍정심리자본과 잡 크래프팅에 어떠한 영향을 미치게 될지 실증적 연구를 시행하고자 한다.

따라서 본 연구의 목적은 첫째, 탈북민들이 경험하는 컴페션이 심층행동에 미치는 영향을 실증하는 것이고 둘째, 심층행동이 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향을 실증하는 것이다. 셋째, 컴페션과 직무성과의 관계에서 심층행동의 매개효과를 검증하는 것이고 넷째, 컴페션과 조직시민행동의 관계에서 심층행동의 매개효과를 검증하는 것이 본 연구의 목적이다.

## 2. 이론적 배경 및 가설

### 2.1 컴페션과 심층행동의 관계

미시건 대학의 긍정조직학과(POS)의 Dutton교수를 중심으로 컴페션에 대한 연구가 1990년 이후부터 지금까지 활발하게 이루어져왔다. 긍정조직학과 연구자들은 컴페션이란 어떤 가식적인 동기와는 상관없이 따뜻한 마음과 호의, 그리고 진정성 있는 돌봄의 행위를 표현하는 감정의 상태를 보여주는 것이라고 주장한다[2]. 또한 컴페션은 타인의 고통을 알아채고, 누군가가 받는 정신적 고통에 대해 가슴으로 공감을 하고, 고통을 줄일 수 있게 돕도록 하는 선한 행위를 포함하는 관계적 과정이다[3].

그러므로 탈북을 통해 정신적 고통을 안고 살아가는 탈북민들이 국내 기업에서 컴페션을 경험할 경우 이들은 Grandey(2003)[4]의 연구에서도 밝혔듯이 감정조절이론에 기반하여 심층행동을 통해 내적인 감정 경험과 외적인 표현을 모두 수정하여 진정성 있고 긍정적인 심층행동을 표출하게 될 것이다. 컴페션이 타인의 고통을 주목하는 관계적 과정으로서 타인의 고통과 아픔에 대해 감정이입적인 반응을 보이게 되고, 어떠한 방식으로든지 이러한 고통을 경감시키기 위한 심층행동을 유발하기 때문에 컴페션을 경험한 탈북민들은 진정성 있는 심층행동을 보일 것으로 예측한다[3].

따라서 본 연구에서는 컴페션과 심층행동의 관계에 대한 국내·외 선행연구들을 기반으로 컴페션이 심층행동에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상하며 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설1. 탈북민들이 경험하는 컴페션은 심층행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.2 심층행동과 직무성과의 관계

감정노동에 대한 John et al.(2013)[5]의 메타연구에서는 Grandey.(2000)[6]의 연구와 유사한 결과를 제시하였다. 표면행동은 직무만족을 떨어뜨리고, 직무소진과 스트레스를 증가시키는 것으로 밝혀졌지만 직무성과와는 관련성이 없는 것으로 실증되었다. 반면 심층행동은 직무만족도를 높이며, 직무성과를 높이는 것으로 밝혀졌다.

즉, 감정노동에 대한 선행연구에서는 심층행동은 타인에게 부정적인 감정 표출을 줄이고, 신뢰감을 주며 자아성취감을 고취하여 긍정적인 결과를 유도한다고 제시하였다[7,8].

탈북민들이 조직 내에서 경험하는 심층행동은 감정이입 또는 특정한 감정을 유발하는 이미지, 생각들을 적극적으로 활용하기 때문에 자아성취감을 느끼면서 업무에 있어 긍정적 결과를 유발하게 되고 결국 직무성과에도 긍정적 결과를 유발하게 될 것이다[6,7,9].

따라서 본 연구에서는 심층행동과 직무성과에 관한 국내·외 선행연구에 기반 하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설2. 탈북민들의 심층행동은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3 심층행동과 조직시민행동의 관계

사회적 교환이론(Social Exchange Theory)은 조직 내 구성원들이 경험하는 감정부조화가 조직시민행동에 미치는 부정적인 영향을 설명하는 근거가 되는데 사회적 교환이론에 따르면 조직 구성원들은 자신이 속한 조직에 대한 노력 및 보상과 관련한 일종의 기대와 심리적 계약 관념을 갖게 되는데, 감정부조화와 같은 부정적인 감정을 지속적으로 경험하게 될 경우 감정적 균형이 깨지는 불공정한 느낌을 갖게 된다[8]. 그런 조직 구성원들이 조직 내에서 심층행동을 보일 경우 이들은 감정부조화를 경험하지 않고, 조직시민행동과 같은 이타적이고 자발적인 행동을 보이게 될 것이다[10].

따라서 본 연구에서는 사회적 교환이론과 국내·외 선행연구에 기반 하여 심층행동과 조직시민행동의 관계에 대한 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설3. 탈북민들의 심층행동은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.4 컴페션과 직무성과, 컴페션과 조직시민행동의 관계에서 심층행동의 매개효과

탈북민들이 일하고 있는 국내 조직은 인간의 아픔이 존재하는 장소이면서 동시에 인간의 치유가 존재하는 장소이기 때문에[11,12] 이들이 구성원들로부터 받는 시간적, 정신적, 물질적 돌봄의 행위로서 컴페션은 구성원들 간의 높은 관계의 질(HQC)을 향상시키게 되고, 진정성 있게 조직구성원과의 장기적인 관계를 지향하는 심층행동을 유발시키게 된다.

심층행동은 내면의 감정까지 조작하게 되는 적극적인 감정표현 행위이다[13]. 그러므로 조직 내에서 컴페션을 통하여 진정성 있는 심층행동을 보이는 탈북민들은 긍정적인 감정을 표출하고 자아 성취감을 높이므로 직무성과에 긍정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라[7] 조직시민행동과 같은 이타적이고 진정성을 내포하는 행위에 역시 긍정적인 영향을 미치게 될 것이다[10].

따라서 본 연구에서는 국내·외 선행연구에 기반하여 심층행동의 매개효과에 대한 가설을 아래와 같이 설정하였다.

가설4. 탈북민들이 경험한 컴페션과 직무성과의 관계에서 심층행동이 매개 할 것이다.

가설5. 탈북민들이 경험한 컴페션과 조직시민행동의 관계에서 심층행동이 매개 할 것이다.

## 3. 연구 방법과 자료 수집

### 3.1. 연구 대상 및 절차

본 연구는 국내 기업에서 근무하는 탈북민들을 대상으로 2018년 1월 초부터 2018년 3월 말까지 설문지를 배포하였다. 총 220명에게 설문지를 배포하였으며 이 중 220명으로부터 설문지를 회수하여 100%의 회수율을 보였다. 그중 기록내용이 누락되었거나 응답의 중심화 경향이 두드러지게 보인 16부를 제외한 결과 본 연구의 분석은 총 204명의 응답자로부터 얻은 자료에 기초하였다.

표본은 탈북민 직원의 경우 남성 103명(50.5%), 여성 101명(49.5%)으로 구성되었으며 연령별로는 20대 24명(11.8%), 30대 66명(32.4%), 40대 69명(33.8%), 50대 34명(16.7%), 60대 11명(5.4%)로 구성되었으며 학력별로는 고졸이하/고졸 8명(3.9%), 전문대졸 13명(6.4%), 4년제 대졸 109명(53.4%), 대학원 이상 74명(35.3%)으로 나타났다.

### 3.2 도구의 측정

#### 3.2.1 컴페션(Compassion)

본 연구는 Lilius et al.(2008)[1]이 사용한 컴페션 척도 3개 항목을 활용하였다. 문항의 예로는 '나는 나의 직장으로부터 자주 컴페션을 경험한다', '나는 나의 상사로부터 자주 컴페션을 경험 한다', '나는 나의 동료들로부터 자주 컴페션을 경험 한다'이다. 각각의 문항들은 "전혀 그렇지 않다"에서 "매우 그렇다"까지의 Likert식 5점 척도로 응답하게 하였고, 점수가 높을수록 컴페션이 높다는 것을 의미한다. 컴페션 항목들의 신뢰도 계수 Cronbach's alpha는  $\alpha=.853$ 였다.

#### 3.2.2 심층행동(Deep Acting)

심층행동 척도는 Diefendorff et al.(2005)[14]의 연구에서 사용된 심층행동 척도를 사용했다. 문항의 예로는 '나는 다른 사람들에게 나타내야 하는 긍정적 감정을 실제로 경험하려고 노력한다', '나는 다른 사람들에게 보여야 하는 긍정적 감정을 실제로 느끼려고 한다' 등 총 6문항이며 Likert 식 5점 척도로 응답하게 하였다. 신뢰도계

수 Cronbach's alpha는  $\alpha=.888$ 이었다.

### 3.2.3 직무성과(Job Performance)

직무성과 측정항목으로 Williams & Anderson(1991)[15]의 연구에서 개발한 10가지 항목을 사용하였다. 문항의 예로는 “나는 조직 내에서 나에게 배정된 일을 적절하게 수행한다”, “나는 조직 내에서 조직을 위해 건설적인 제안을 한다” 등으로 구성되었다. 본 연구에서 직무성과의 조작적 정의는 “자신에게 배정된 일을 책임감 있게 완수하는 정도”라고 내렸다.

측정은 5점 리커트 척도로 측정하였고, 모든 항목들의 신뢰도 Cronbach's  $\alpha = .903$ 를 나타내고 있다.

### 3.2.4 조직 시민 행동(OCB)

조직시민행동은 조직구성원들이 조직 내의 공식적인 보상체계에 의해서 직접적 또는 명시적으로 인정되지 아니하는 자발적 행동으로 조직의 효과적인 운영을 위한 긍정적 역할을 의미한다. 조직시민행동의 척도는 Organ(1988)[16]이 제시한 척도를 바탕으로 13개 문항을 측정하였다. 각각의 문항들은 “전혀 그렇지 않다”에서 “매우 그렇다”까지의 Likert식 5점 척도로 응답하게 하였고, 조직시민행동의 Cronbach's alpha는  $\alpha=.899$ 였다.

## 4. 연구결과

### 4.1 변수들 간의 확인적 요인분석(CFA) 및 연구모형의 적합도 검증

본 연구에서는 CFA분석결과 항목들 간의 높은 상관관계를 보이는 직무성과4, 직무성과8의 항목과 조직시민행동9의 항목을 제거한 후 연구모형 전체의 적합도 수치들을 검증한 결과  $\chi^2= 617.130(p=.000)$ , CFI=.912, TLI=.901, GFI=.896, NFI=.875, RMSEA=.064, RMR=.052로 나타나, 모델 적합도를 판단하는 전통적 기준을 만족시키고 있다.

본 연구에서는 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted)과 신뢰도 값을 계산한 결과 모든 잠재변수들의 신뢰도가 0.7을 넘었고, 평균분산추출(AVE)은 0.6을 넘어 만족할 만한 수준이라고 본다.

### 4.2 변수들 간의 상관관계와 타당도

본 연구에서는 구조방정식 모형분석을 실시하기 전

다중 공선성을 검토하기 위해 회귀분석을 실시하였고, 변수들 간의 연관성을 검토하기 위해 상관관계 분석을 실시하여 그 결과인 피어슨 상관관계(Pearson correlation coefficient)를 살펴보았다. 또한 본 연구에서는 회귀분석을 통한 다중 공선성 진단결과 VIF 수치가 1.309 ~1.661로 다중공선성 문제는 심각하게 발생하지 않을 것으로 판단하였고, 상관관계분석 결과는 Table 1 과 같다.

Table 1. Correlation Analysis Result

	1	2	3	4
1. Compassion	.726			
2. DA	.265**	.714		
3. JP	.187**	.532**	.701	
4. OCB	.485**	.517**	.579**	.711
Mean	.349	.364	.357	.384
SD	.856	.718	.749	.637

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001 The number in the diagonal is the square root of the AVE

### 4.3 가설 검증 및 연구모형의 경로 분석

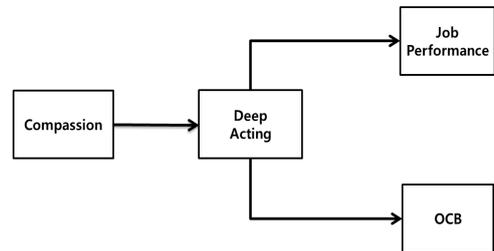


Fig. 1. Research Model

#### 4.3.1 연구모형의 경로계수 분석

확인적 요인분석 후 항목들 간의 높은 상관관계를 보이는 항목을 제거한 후 최종적으로 컴페션 3개문항, 심층행동 6개 문항, 직무성과 8개 문항, 조직시민행동 12개 문항을 선택하여 구조방정식 분석을 통해 가설검증을 실시하였다.

CFA 분석 후 연구모형의 적합성이 검증되었고, 검증결과 시설 내에서 탈북민들이 경험하는 컴페션이 심층행동에 미치는 영향이 유의한 것으로 검증되었고( $p < .001$ ), 심층행동이 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향이 각각  $p < .001$ 로 유의한 것으로 실증되어 본 연구에서 예측한 <가설1>과 <가설2>, <가설3>은 모두 지지되었다. 가설 검증결과는 아래 Table 2 와 같다.

Table 2. Path analysis of research model

H	Path	b	SE	CR	P	Test
H1	Compassion → DA	.205	.019	2.984	.000***	Accept
H2	DA → JP	.487	.010	7.613	.000***	Accept
H3	DA → OCB	.372	.121	6.454	.000***	Accept

\*\*\*p<.001

#### 4.3.2 컴페션과 직무성과의 관계에서 심층행동의 매개효과

본 연구에서는 기존의 매개효과 분석방법을 보완하는 차원에서 Bootstrapping 방식을 이용하여 매개효과를 검증하였고, Table3에서 보듯이 Bootstrapping을 이용한 컴페션과 직무성과 간의 간접효과는 LL95CI=.013, UL95CI=.068로 0(제로)가 95% CI [.013, .068]에 포함되지 않기 때문에 매개효과가 검증되었고, <가설4>는 지지되었다. 매개효과 검증결과는 아래 Table 3과 같다.

Table 3. Mediating Effect of Deep Acting on Job Performance

Direct effect of X(compassion) on Y(JP)				
	Effect	SE	t	p
	.020	.017	1.148	.252
Indirect effect of X(compassion) on Y(JP)				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
DA	.036	.013	.013	.068

#### 4.3.3 컴페션과 조직시민행동의 관계에서 심층행동의 매개효과

본 연구에서는 Preacher & Hayes(2004)[17]의 Process방식을 이용하여 심층행동의 매개효과를 분석한 결과 Table4에서 보듯이 Bootstrapping을 이용한 컴페션과 조직 동일시 간의 간접효과는 LL95CI=.143, UL95CI=.754로 0(제로)가 95% CI [.143, .754]에 포함되지 않기 때문에 매개효과가 검증되었고, <가설5>는 지지되었다. 매개효과 검증결과는 아래 Table 4와 같다.

Table 4. Mediating Effect of Deep Acting on Job OCB

Direct effect of X(compassion) on Y(OCB)				
	Effect	SE	t	p
	1.503	.216	6.941	.000
Indirect effect of X(compassion) on Y(OCB)				
	Effect	Boot SE	BootLLCI	BootULCI
DA	.387	.149	.143	.754

## 5. 결론 및 시사점

### 5.1 결론

본 연구에서는 조직 내 탈북민들이 경험하는 컴페션이 심층행동에 유의한 영향을 미칠 것으로 예측하였는데, 실증적 분석을 통한 가설 검증 결과 <가설1>은 지지되었고, 심층행동을 경험한 탈북민들의 직무성과가 향상될 것이라는 <가설2>역시 유의하게 실증되어 가설이 지지되었다. 또한 심층행동이 조직시민행동을 증가시키게 될 것으로 예측한 <가설3>역시 유의하게 실증되었다.

또한 컴페션과 직무성과, 그리고 컴페션과 조직시민행동의 관계에서 심층행동이 매개할 것이라는 <가설4>와 <가설5> 역시 지지가 되어 본 연구에서 예측한 가설은 모두 채택이 되었다.

그러므로 본 연구는 고통과 아픔의 공간이자 희망과 자유가 없는 북한을 탈출하여 대한민국으로 넘어 온 탈북민들이 국내 기업에서 일하면서 컴페션을 경험할 때 이들로 하여금 진정성 있는 심층행동을 유발하여 결국 직무성과 뿐만 아니라 조직시민행동까지 향상시키게 될 것이라는 것을 시사해주고 있다.

### 5.2 시사점

첫째, 본 연구에서는 국내에서는 최초로 탈북민들이 경험하는 컴페션과 성과변수 간의 관계에서 심층행동의 매개효과를 실증하였다는데 이론적 시사점이 있을 것이다. 지금까지 컴페션과 심층행동의 관계를 실증한 국내 연구로서는 고성훈,문태원[20]의 연구가 있었지만 이들의 연구와는 차별적으로 본 연구는 심층행동의 매개효과를 실증했다는데 연구의 의의를 지니게 된다.

둘째, 최근에 긍정조직학과인 Dutton교수와 그의 동료들을 중심으로 컴페션과 정서적 몰입의 관계[1], 컴페션과 긍정적 정체성의 관계[20,21] 등을 실증적으로 연구해왔고, 미덕과 성과변수 간의 인과관계를 실증한 연구들이 있어왔다[17,18]. 하지만 조직 내 구성원들의 컴페션적인 행위와 심층행동, 그리고 직무성과와 조직시민행동의 영향관계를 실증적으로 밝힌 연구는 드물었다.

따라서 본 연구는 국내 기업 내에서 탈북민들이 경험하게 되는 컴페션적인 행위와 심층행동, 그리고 성과변수 간의 인과관계를 실증하였다는데 이론적 시사점이 있을 것이다.

셋째, 본 연구의 실천적 시사점은 탈북민들이 컴페션적

인 마음과 진정성 있는 심층행동을 형성하여 조직생활을 행복하고 진정성 있게 적응 할 수 있도록 도움을 주고, 이들에게 공감능력 뿐 아니라 실질적으로 직무성과에 대한 향상도 가져다 줄 수 있다는 것이다.

넷째, 본 연구의 결과의 실천적 시사점은 컴페션을 경험한 탈북민들의 감정과 행동이 일치하는 심층행동이 향상된다는 것이며, 더 나아가 탈북민들이 조직 내에서 이질적인 조직구성원들과 협동하고 높은 관계의 질(HQC)의 인간관계를 할 수 있는 동기부여를 제공해 주고 있다. 이러한 컴페션적인 조직 문화를 형성하기 위해서 조직 차원의 공감형성 프로그램 도입 또는 멘토링 제도의 활성화 같은 실무적인 작업이 이루어져야 할 것이다[22,23].

다섯째, 본 연구는 국내 경영학 분야의 논문으로는 최초로 국내 기업에서 종사하는 탈북민들을 대상으로 컴페션, 심층행동, 직무성과, 그리고 조직시민행동의 인과관계를 실증하였기 때문에 컴페션의 척도에 대한 다양한 방법의 타당성을 확보해야한다는 한계를 가지고 있다. 지금까지 컴페션에 대한 실증연구는 많이 부족하기 때문에 향후 실증연구를 위해서는 컴페션에 대한 척도의 타당성을 확보하기 위하여 양적연구 뿐만 아니라 질적 연구와 양적연구의 혼합적 연구를 통한 척도의 개발이 필요할 것이고, 척도의 타당성 확보 차원에서 여러 국가의 표본에 수집이 이루어져야 할 것이다[17-19].

여섯째, 본 연구에서는 컴페션의 매개변수로 심층행동을 설정하였지만 향후 연구에서는 긍정적 정체성 변수를 매개변수로 설정한 컴페션과 결과변수 간의 실증적 연구 뿐만 아니라 감정노동에 속하는 표면행동 변수 간의 인과관계도 실증하는 연구가 수행되어야 할 것이다[20].

## REFERENCES

- [1] J. M. Lilius, M. C. Worline, S. Maitlis, J. Kanov, J. E. Dutton & P. Frost. (2008). The contours and consequences of compassion at work, *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 193-218.
- [2] W. A. Kahn. (1993). Caring for the care givers: Patterns of organizational care giving, *Administrative Science Quarterly*, 38, 539-563.
- [3] J. M. Kanov, S. Maitlis, M. C. Worline, J. E. Dutton, P. J. Frost & J. M. Lilius. (2004). Compassion in organizational life, *American Behavioral Scientist*, 47(6), 808-827.
- [4] A. A. Grandey. (2003). Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery, *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- [5] D. K. John, L. R. Alex, M. L. David, A. O. Michael, R. B. Brooke, Y. Zang & D. K. Marie. (2013). A meta-analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor, *Personnel Psychology*, 66(1), 47-90.
- [6] A. Grandey. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualized emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- [7] C. B. Brotheridge & R. T. Lee. (2003). Development and validation of the emotional labor scale, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- [8] C. M. Brotheridge & A. A. Grandy. (2002). Emotional labour and burnout: Comparing two perspectives of people at work, *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- [9] B. E. Ashforth & R. H. Humphrey. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity, *Academy of Management Review*, 19(1), 88-115.
- [10] J. E. Dutton, J. M. Dukerich & C. V. Harquail. (1994). Organizational images and member identification, *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- [11] P. J. Frost. (1999). Why compassion counts, *Journal of Management Inquiry*, 8(2), 127-133.
- [12] J. E. Dutton, M. C. Worline, P. J. Frost & J. M. Lilius. (2006). Explaining compassion organizing, *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 59-96.
- [13] J. M. Richards & J. J. Gross. (2000). Emotion regulation and memory: the cognitive costs of keeping one's cool, *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(3), 410-424.
- [14] J. M. Diefendorff, M. H. Croyle & R. H. Gosser. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies, *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- [15] L. J. Williams & S. E. Anderson. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, *Journal of management*, 17(3), 601-617.
- [16] D. W. Organ. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome, Lexington, MA: Lxington.
- [17] K. J. Preacher & A. F. Hayes. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models, *Behavior Research Methods*,

- Instruments, and Computers, 36(4), 717-731.*
- [18] S. H. Ko & T. W. Moon. (2014). Relationship between organizational virtue perceived by organizational members and job performance: focusing on the mediating effect of positive psychological capital, *Management & Information Systems Review, 35(5)*, 81-108.
- [19] S. H. Ko & T. W. Moon. (2015). The Influence of Internal And External Virtuous Behaviors on Job Performance: Focusing on the creating research model for the virtuous behaviors through qualitative research, *Management & Information Systems Review, 34(4)*, 31-66.
- [20] S. H. Ko & T. W. Moon. (2012). The Effect of Compassion within Organizations on Intention to Leave: Focusing on the Double Mediation Effect of Positive Identity and Organizational Commitment, *Korean Journal of Management, 20(3)*, 29-76.
- [21] J. E. Dutton, L. M. Roberts & J. Bednar. (2010). Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity and the building of social resources, *Academy of Management Review, 35(2)*, 265-293.
- [22] C. K. Lee, Y. S. Park, H. K. Lee & K. J. Lee. (2015). The Effect of a Convergence Multi-cultural Nursing Education Program on Cultural Competence and Empathy for Nursing Students, *Journal of Digital Convergence, 13(12)*, 337-346.
- [23] J. H. Kim, K. J. Kwon & S. H. Lee. (2017). Factors Influencing Problem Solving Abilities of Nursing Students, *Journal of Digital Convergence, 15(4)*, 295-307.

고 성 훈(Ko, Sung Hoon)

[정회원]



- 2014년 2월 : 홍익대학교 경영학과 (경영학박사)
- 2017년 3월 ~ 현재 : 경북대학교 경영학부 초빙교수
- 관심분야 : 조직행동, Compassion, CSR, Virtue

· E-Mail : baumhoffnung@naver.com