

공감(compassion)이 업무성과에 미치는 영향 : 질적 연구를 통한 연구모형 개발을 중심으로

고성훈
경북대학교 경영학부 조빙교수

The Effect of Compassion on Job Performance: Focusing on the Creating Research Model through Qualitative Research

Sung-Hoon Ko
Visiting Professor, Division of Business, Kyungpook National University

요 약 본 연구의 목적은 질적 연구의 방법으로서 근거이론에 기반 하여 소방대원들이 조직 내에서 경험하는 핵심범주들의 인과관계를 연구모형을 통해 밝히는 것이다. 본 연구에서는 2014년, 2017년, 그리고 2018년에 걸쳐 서울지역에서 근무하는 50명의 소방대원 정보제공자들을 인터뷰하였고, 개방코딩, 축코딩, 선택코딩의 과정을 거쳐서 핵심범주들의 인과관계를 보여주는 연구모형을 도출하였다. 연구결과 정보제공자들이 조직에서 경험하는 공감이 핵심범주로 드러났고, 이러한 공감이 긍정적 업무관련 정체성, 집단적 자긍심, 그리고 업무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 따라서 본 연구의 이론적 시사점은 질적 연구 방법론으로서 근거이론에 기반 하여 공감과 업무성과 간의 인과관계를 보여주는 연구모형을 도출했다는 데 있고, 향후 소방서 조직 내에서 공감을 절실히 필요로 하는 소방대원들이 더욱 활발히 공감적 행위를 서로 주고받을 수 있도록 하는 조직문화 형성에 기여하게 될 것이다.

주제어 : 공감, 업무성과, 근거이론, 소방서, 융합

Abstract The purpose of this study is to reveal the causal relationship between core categories experienced by firefighters in the organization based on the grounded theory as a method of qualitative research. In this study, we interviewed 50 firefighter information providers who work in Seoul in 2014, 2017, and 2018, and conducted a research model that shows the causal relationship of core categories through open coding, axial coding, and selective coding. As a result, compassion experienced by information providers is revealed as a core category, and this compassion has a positive effect on positive work related identity, collective self esteem, and job performance. Therefore, the theoretical implication of this study is that it has derived a research model that shows the causal relationship between compassion and job performance based on grounded theory as a qualitative research methodology. This study will contribute to the formation of the organizational culture that enables firefighters who desperately need compassion in the fire department organization to more actively exchange compassionate actions.

Key Words : Compassion, Job performance, Grounded theory, Fire station, Convergence

*This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2016S1A5B5A07918791).

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

Received April 30, 2019
Accepted June 20, 2019

Revised May 21, 2019
Published June 28, 2019

1. 서론

2001년 9-11테러 이후 미국 미시건 대학의 Dutton 교수와 그의 동료들은 긍정조직학과(POS)를 형성하여 공감(compassion)에 대한 연구를 지금까지 활발히 진행해 오고 있다. 이들은 주로 질적 연구로서 사례연구를 중심으로 공감에 관한 연구를 진행해 오고 있고, 국내에서는 2012년에 공감과 이직의도의 관계를 실증적으로 연구한 논문이 경영학분야에 나오면서 현재까지 공감과 결과변수의 관계를 실증한 연구가 활발히 진행되고 있는 실정이다[1].

공감에 관한 국외 연구에서는 Lilius et al.(2008)[2]의 연구에서 공감과 긍정적 감정, 그리고 정서적 몰입의 관계를 실증하였고, 국내 연구에서는 공감과 CSR의 관계를 실증한 연구[3]를 비롯하여 공감과 직무성과의 관계[4], 공감과 긍정적 업무관련 정체성의 관계[5], 그리고 공감과 집단적 자긍심의 관계를 실증한 연구 등이 있어왔다[6].

그러나 본 연구는 그동안 국내외에서 연구해 온 공감에 대한 질적, 양적 연구와는 차별적으로 소방대원을 대상으로 혼합적 연구를 진행하였다. 즉, 본 연구는 질적 연구의 방법론인 근거이론에 기반 하여 소방대원들이 조직 내에서 경험하는 공감이 어떠한 긍정적인 영향을 미치게 될지 핵심범주들을 도출해내고자 한다. 또한 본 연구는 드러난 핵심범주들 간의 인과관계를 나타내는 연구모형을 도출해냄으로써 주제의 발견을 도식화하여 향후 양적연구의 기반을 마련하고자 한다.

타인의 고통(suffering)에 반응하는 감정으로 반드시 행위(Acting)를 수반하는 공감은[7] 119구조대원들이나 화재와 구급 일에 투입되는 소방대원들이 매일의 업무 속에서 경험하게 되는 감정이다. 그렇지만 소방대원들 역시 사회구성원들에게 공감을 베푸는 동시에 자신들 또한 조직 내에서 많은 공감을 필요로 하는 만큼 본 연구는 소방서의 공감적 조직문화형성에 기여하는 바가 클 것으로 기대한다.

따라서 본 연구의 목적은 소방대원들을 인터뷰 한 후 질적 연구의 방법론인 근거이론에 기반 하여 개방코딩, 축 코딩, 선택코딩의 과정을 거쳐 핵심범주들의 인과관계를 연구모형을 통해 나타내어 향후 긍정 조직 문화형성에 기여하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 공감(compassion)에 대한 선행연구

공감은 인지적, 정서적, 행동적 관점에서 보면 타인과의

관계성뿐만 아니라 타인의 고통에 반응하는 돌봄까지 의미하고 반드시 행위를 수반하게 된다[7-9]. 조직 내에서 구성원들이 경험하는 공감은 동료, 부하직원, 그리고 선임들이 겪는 시간적, 정신적, 물질적 고통뿐만 아니라 구성원들 간의 대인관계에서 발생하는 고통에 기반 하여 행위(Acts)로서 나타나게 된다.

고통은 존재론적인 고난과 처참함을 발생시키게 되는 아픔을 체험하는 것으로 정의 되는데, 고통의 예로는 개인적인 질병, 마음의 상처, 사랑하는 애인의 죽음, 일터에서 발생할 수 있는 정신적 스트레스 등이 있을 수 있다[10]. 이러한 개인 차원의 공감은 조직 내에서 고통에 처한 다른 구성원들을 위하여 돌봄과 힐링의 원천으로서 작용하게 될 것이다[7,11].

공감과 유사한 용어로 동정(sympathy)은 타인의 감정에 서 출발하여 나 자신에게 감정이 전달되는 것이다. 투사(projection)은 나의 감정을 타인의 감정 속에 이입시키는 것이고, 동일시(identification)는 타인의 감정과 나 자신의 감정이 하나(eness)가 되는 것이다.

2.2 공감과 긍정적 업무관련 정체성의 관계

조직 구성원들이 주고받는 공감이 긍정적 감정에 어떠한 영향을 미치는지를 실증한 Lilius et al.(2008)[2]은 고통에 반응하는 감정으로 공감을 경험한 조직 구성원들은 자부심, 기쁨, 고무감, 그리고 편안함 같은 긍정적 감정을 유발시킨다고 주장한다. 또한 긍정조직학과(POS)의 연구자들 역시 조직 내에서 발생하는 공감이 긍정적 감정을 유발시킨다는 것을 밝히고 있다[2,7].

한편 Weiss & Cropanzano(1996)[12]은 일터에서 공감을 주고받는 행위는 중요한 매력적인 사건으로 규정하면서 정서적 사건이론(AET)에 기반 하여 공감이 다양한 긍정적 감정을 유발시킨다고 주장한다. 그러므로 조직 내에서 공감을 경험하는 구성원들은 자신의 업무에 대해서도 긍정성을 지니므로 긍정적 업무관련 정체성(PWRI)을 형성하게 된다.

2.3 긍정적 업무관련 정체성과 집단적 자긍심의 관계

조직 내에서 공감을 경험한 소방대원들은 Lilius et al.(2008)[2]의 연구에서 주장하듯이 긍정적인 감정을 유발하여 자신이 담당하고 있는 업무에 대해 긍정적 정체성을 띄게 되고, 결국 긍정적 업무관련 정체성으로 바뀌는 결과를 가져오게 된다.

공감을 경험함에 의해 대원들이 담당 하고 있는 업무에

대한 긍정적 업무관련 정체성을 형성한 소방대원들은 자신의 소방서 조직을 자랑스럽게 여기며 조직에서 뿐만 아니라 외부 사회 구성원들에게도 조직에 대해 홍보하며 자랑스럽게 언급한다[9]. 즉, 소방서 내에서 공감을 경험한 대원들은 긍정적 업무관련 정체성을 형성하게 된 후 소방서 조직을 외부에 알리고, 자랑스럽게 홍보하는 집단적 자긍심(CSE)을 나타내게 되는 것이다.

1.4 집단적 자긍심과 업무성과의 관계

미덕과 업무성과의 인과관계를 밝힌 고성훈·문태원(2015)[13]의 연구에서는 사회구성원들과의 상호작용을 통하여 구성원들은 자신이 속한 조직과 다른 조직을 비교하며 이로 인해 구성원들은 긍정적 감정을 가지고 자신이 조직에 속해 있음을 자랑스럽게 생각한다고 밝히고 있다. 조직 내에서 공감을 경험하는 소방대원들이 공감을 통해 긍정적 업무관련 정체성을 갖게 된 후 국민들과 상호작용을 하면서 자신의 소방서 조직에 대해 더 강한 집단적 자긍심을 보이게 될 것이라고 주장한다[13].

Bartel(2001)[14]의 연구에서는 조직 내 구성원들이 외부에 봉사하는 활동 그 자체가 구성원들의 집단적 자긍심을 향상시킨다고 밝히고 있다. 소방대원들은 업무 그 자체가 봉사적 성격을 지니게 되고, 소명의식을 지니기 때문에 조직 내에서 공감을 경험한 후 긍정적 업무관련 정체성을 지닌 대원들은 외부 구성원들에 대한 봉사적 업무로 인하여 집단적 자긍심을 보이게 될 것이다.

또한 외부 구성원들에게 자신의 소방서 조직을 알리고, 자랑스럽게 여기는 대원들은 집단적 자긍심을 통해 자신이 소방서에서 담당하는 외근과 내근업무에 대한 향상을 가져오는 결과를 보이게 될 것이다[14].

1.5 근거이론

근거이론 방법은 질적 연구의 최종 목적으로 이론 생성과 범주화를 위해 정보제공자 선정과정에서 이론적 표집

(theoretical sampling)을 사용하며, 이론적 표집은 핵심 범주가 형성되기까지 자료의 수집과 분석을 반복해가면서 더 이상 새로운 핵심범주가 도출되지 않는 상태까지 질적 자료를 표집한 후 분석을 반복하는 것을 의미한다[15].

본 연구에서는 Strauss & Cobin(1990)[16]의 분석 방법을 이용하여 개방코딩(open coding), 축 코딩(axial coding), 선택코딩(selective coding)의 과정을 거쳐서 최종적으로 10개의 범주들을 도출해 내었고, 다시 10개의 범주들 가운데 유사한 범주들을 비교 대조 한 후에 범주화 과정을 거쳐서 최종적으로 공감, 긍정적 업무관련 정체성, 집단적 자긍심, 업무성과라는 4개의 핵심범주를 도출해 낼 수 있었다.

3. 질적 연구 방법

3.1 정보제공자

본 연구에서는 5개(강남, 강서, 서대문, 영등포, 종로 소방서)에서 근무하는 정보 제공자 50명을 선정하였다. 정보 제공자들은 국내 소방서 중에서 업무와 출동 빈도가 높은 5개 소방서에 근무하는 대원들로서 각 소방서에서 각각 10명씩 선정하여 총 50명의 소방대원들을 대상으로 하였다. 정보제공자들의 업무는 구조, 구급, 진압, 그리고 행정팀장으로 구분되고 이들의 업무분야가 한쪽에 편중되는 것을 방지하기 위하여 각 소방서의 정보제공자들은 구조3명, 구급3명, 진압3명, 그리고 행정팀장1명의 정보제공자들로 구성하였다.

연구자는 정보제공자들의 동의를 얻어 반 구조화된 인터뷰 후 녹취를 진행하였고, 인터뷰 시기는 2014년 8월부터 9월까지 진행되었고, 추가적으로 2017년 8월과 2018년 7월부터 8월까지 소방대원들의 공감과 업무성과의 관계에 대한 변화를 살펴보기 위해 인터뷰를 실시하였다. 정보제공자들의 특성의 일부분을 나타내면 아래 Table1과 같다.

Table 1. Characteristics of information providers

Participants	Gender	Age	Tenure	Position	Charge field
A	man	Mid 20s	2years	SobangSa	Fire suppression
B	man	Early 40's	17years	SobangJand	Fire suppression
C	man	Late 50s	33years	SobangWi	Fire suppression
D	man	Mid 20s	1year	SobangSa	Rescue
E	man	Late 20s	2years	SobangSa	Rescue
F	man	Late 30s	12years	SobangKyo	Rescue
G	man	Late 40s	21years	SobangJang	First aid
H	man	Late 20s	3years	SobangSa	First aid
I	woman	Late 20s	11years	SobangKyo	First aid
J	woman	Early 50's	30years	SobangKyung	Administrative Team Leader

3.2 소방서 선정

연구 대상 소방서는 국내 서울 소재에 위치한 5개의 소방서를 선정하였다. 강남, 서대문, 종로 등의 소방서를 표본 대상으로 선정한 이유는 서울 지역이 기타 다른 지역의 소방서에 비해 출동 횟수도 많고, 구조나 화재진압, 구급활동이 활발하게 때문에 서울소재 5곳의 소방대원들을 인터뷰 대상으로 선정하였다.

이들 5개 소방서는 다른 소방서에 비해 구조, 진압, 구급활동 빈번하기 때문에 연구 대상으로 적합하다고 생각하여 선정되었고, 소방대원들 인터뷰를 위해 사전에 각 소방서 행정팀장에게 인터뷰 동의를 얻어내었다. 연구대상으로 선정된 5곳의 소방서는 강남, 강서, 서대문, 영등포, 종로 소방서이고, Table2는 각 소방서의 특징을 나타내고 있다.

Table 2. Characteristics of fire station

Fire Station	Location	Established Year	Organization chart			Charge field	Frequency of dispatch /day
			Fire Administration Division	Field Podium	Prevention Department		
A	Seoul	2006	Administration Team	Field Podium	Prevention Team	Fire suppression Rescue First aid others	More than 10 times
			Equipment Accounting Team	2Field Podium			
			Promotion Training Team	3Field Podium	Inspection Team		
				Responsible General Team			
			Rescue paramedics team	Dangerous Goods Safety Team			
B	Seoul	1938	Administration Team	Podium	Prevention Team	Fire suppression Rescue First aid others	More than 10 times
			Equipment Accounting Team	Responsible General Team	Inspection Team		
			Promotion Training Team	Rescue paramedics team	Dangerous Goods Safety Team		

3.3 반구조화 된 인터뷰와 질문지

반구조화(semi-structured)된 인터뷰는 피면담자의 경험과 상황을 그들의 언어와 관점으로 이해하기 위해 면담자와 얼굴을 맞대고 대화하는 것을 뜻한다. 심층 면담의 목적은 단순히 인터뷰 질문지의 대답을 얻는 것이 아니라 그들의 경험과 생각, 거기서 비롯된 의미를 이해하고자 함에 있다 [17]. 정보제공자들에게 공감에 대한 개념을 구체적인 사례를 들어가며 설명한 후 '조직 내에서 주고받는 공감 행위는 무엇인가', 그리고 '조직 내에서 공감을 주고받을 경우 긍정적 감정이 생기면서 업무에 긍정적인 영향을 미치게 되었는데'라는 포괄적 질문을 제시하면서 인터뷰를 시작하였다.

3.4 개방코딩, 축 코딩, 선택 코딩

선택코딩은 개방코딩과 축 코딩을 통해서 추출된 개념과 범주들을 정교화 하는 과정을 통해 패러다임 모형과 중심적인 주제가 되는 핵심범주를 도출하는 작업이다. 코딩 단계를 통해 드러난 핵심범주는 다른 핵심 범주들과의 비교 및 대조를 통해 인과관계에 따라 가설적 관계의 진술이 형성되며, 이를 기반으로 하여 서술적 이야기(storyline)가 작성되는 것이다. 분석 자료와 가설적 진술문, 서술적 이야기에서 반복적으로 나타나는 범주들을 유형화하여 이론화하면 근거이론 방법을 이용한 연구절차가 마무리된다. 본 연구에서는 개방코딩 후 하위 범주들을 모아서축 코딩으로 묶고 그 후 선택코딩을 시행하였으며, 아래 Table 3은 개방코딩, 축 코딩, 선택 코딩의 일부를 나타내 주고 있다.

Table 3. Examples of coding

Selective coding	Axis coding	Open coding	Subcategory(Attributes and dimensions)		
Collective Self Esteem	Business pride	Expressing pride in doing things	active expression		
			passive expression		
	pride	Cause of pride	At the beginning of the company	low	
			A career employee	high	
			Adapting to work		
			Getting the job done		
	Pride in firefighting	Kind of pride in your job	Pride of Integrity		
			Pride from having a positive image		
			Pride due to the cost of effort		
			Pride in being recognized by citizens		

4. 질적 연구 결과

4.1 공감(compassion)

본 연구는 근거이론 연구방법에서 널리 활용되는 Strauss & Corbin(1990)[16]의 개방코딩(open coding), 축 코딩(axial coding), 선택코딩(selective coding)의 단계 절차를 거쳤다. 개방코딩은 인터뷰 절편들을 범주화 시키는 단계가 되며, 개방코딩을 통해 범주화 된 축 코딩 단계에서는 인터뷰 개념들이 속성과 차원을 갖게 된다. 그리고 선택코딩 단계에서는 주제의 발견 그래프에서 드러나게 되는 핵심 범주가 도출되게 된다.

정보제공자들에 대한 인터뷰 후 전사 작업과 개방코딩을 한 후 축 코딩으로 드러난 범주들은 시간적 돌봄, 정신적 돌봄, 물질적 돌봄이었다. 이들 범주들이 선택코딩 단계에서 공감이라는 핵심범주로 묶이게 되었다. 즉, 긍정조직학과(POS)의 Dutton교수와 그의 동료들이 언급했던 시간적,

정신적, 물질적 차원인 것이 국내 소방대원들에 대한 인터뷰 결과로 드러나게 된 것이다. 정보제공자인 소방대원들은 외부 사회구성원들에 대해 희생과 봉사의 정신으로 자신의 업무를 수행하지만 소방서 조직 내에서는 자신들 역시 돌봄적 행위를 받고 싶어 한다는 것이 코딩 작업을 통해서 드러나게 되었다. 아래 Table 4는 정보제공자들의 인터뷰 내용을 바탕으로 개방코딩, 축 코딩, 선택코딩을 통해 공감의 핵심 범주가 나오는 과정을 보여주고 있고, 아래 인터뷰 내용은 소방대원들이 조직 내에서 경험하는 공감의 내용을 언급한 축어록에 해당한다.

소방 일을 하다보면 특히 119 구조대 일을 하다보면요, 못 볼걸 많이 보고, 트라우마를 겪고 식사도 제대로 못하는데, 선임들이 술도 사주고, 자신의 경험으로 위로도 해주고, 회식자리에서 많은 격려도 해주니 큰 위로를 받고 견디죠
000, 남성, 30대 초반, 서대문 소방서, 구조

Table 4. Coding of Compassion

Selective coding	Axis coding	Open coding	Subcategory(Attributes and dimensions)	
Compassion	Mental caring	happy or unhappy event	Happy birthday party	
			Wedding celebration	
			A funeral service	
		consulting	work-related consultation	
			consultation related to non-operation	
			Senior mentoring	
	Mentoring	Mentoring External Members		
		Regular meal		
		Having a drink with colleagues		
	Temporal caring	Dining together	Conversation with fire station members	
			Talking to external members on the homepage	
		Conversation		
	Physical caring	exercise	Soccer with firefighters	
Fitness training				
Helping with firework		Assisting Fire Suppression Services		
		Help with rescue services		
		Assisting emergency services		

4.2 긍정적 업무관련 정체성(PWRI)

본 연구에서는 화재, 구조, 구급 업무에 종사하는 소방대원들을 인터뷰 하면서 아래와 같은 인터뷰 내용을 얻을 수 있었고, 조직 내에서 공감을 경험하면서 소방대원들은 자신의 업무에 대해 긍정성, 자부심, 긍정적 정체성과 같은 감정을 느끼는 것으로 드러났다.

따라서 본 연구에서는 정보제공자들의 인터뷰 내용을 근거로 코딩작업을 거친 후 최종적으로 긍정적 업무관련 정체성(PWRI)이라는 핵심범주를 도출해 내었고, 이러한 핵심범주는 조직 내에서 경험하는 공감적 행위에 의해 발생한다는

것을 알게 되었다. Table 5는 핵심범주로서 긍정적 업무관련 정체성이 도출되는 코딩과정을 보여주고 있다.

선임들이나 행정팀장님이 멘토링도 해주시고, 상담도 해주고, 또 서프라이즈로 생일도 챙겨주시니...(웃음)...처음에는 딱1년만 있다 소방서 나가자고 생각했는데 시간이 지나면서 내가 하는 소방 일에 대해 사명감도 생기고, 남 구하는 일에 자부심도 생기고 가정에 서도 몇몇한 아빠가 된 것 같죠. 지금은 내가 하고 있는 이 일이 좋아요.

000, 남성, 30대 중반, 강남 소방서, 진압

Table 5. Coding of Positive Work Related Identity

Selective coding	Axis coding	Open coding	Subcategory(Attributes and dimensions)		
Positive Work Related Identity	Positive organizational identity	Positive emotion	Positive self-esteem		
			Positive identity		
			Positive evaluation of people around		
			Positive mind related to work		
	Work Related Identity	Propensity of firefighters	Altruistic propensity	working outside of the office	
			Individualism tendency	Fire station general administration work	
			The propensity of sharing		
		The character of fire service	Service character of fire service		
			Administrative nature of firefighting work	General administration	
	Altruistic personality	Change in personality	Causes of personality change	The character of fire service	
				Participate in long-term fire fightin	
				Repeated fire fighting	
			The result of personality change	tenderness	Positive mind
	Positive pride in work	Positive effect of citizens' encouragement	Becoming energetic		
			Motivation stimulus		
			Purpose of Social Reduction		
		Pride in emergency services	Personal judgment	Execute judgments	
			Pride in first aid		
			Aspiration to learn new emergency knowledge	Execution of Aspiration	

4.3 집단적 자긍심(Collective Self Esteem)

정보제공자들은 소방대원으로 일하면서 생명의 위험과 열악한 처우 때문에 이직의도를 지니고 살아간다. 그러나 인터뷰 결과 이직의도와 직무불만족이 높았던 소방대원들도 조직 내에서 공감을 경험하고, 자신이 하는 일에 대해 긍정적 업무관련 정체성을 형성하게 되면 집이나 외부에서 자신의 소방서 조직을 홍보하고, 자랑스럽게 여긴다는 사실을

인터뷰 결과와 코딩작업을 통해서 드러나게 되었다.

Table 6은 핵심범주로서 집단적 자긍심이 도출되는 코딩과정을 보여주고 있고, 아래 인터뷰 내용은 소방대원들이 언급하였던 집단적 자긍심의 일부분이다.

소방관이 처음 되었을 때는 정말 미치는 줄 알았어요...시체 치우고, 주푹에게 시달리고...밥도 못먹고...그러다가 1년 2년 지나면서 선배

들이 조언도 많이 해주고, 내가 하는 일이 생명을 살리는구나 자부심도 갖게 되면서, 보람을 느끼죠.(웃음)...예전에 스승의 날 일일 교사로 아들 학교 가서 강연을 했는데, 소방관 아빠로서 아들이 자랑스럽게 생각하는걸 보고 나도 자부심이 생겼고, 넘 기뻔했죠. 어딜 가든 이제는 소방관으로서 그리고 구조대원으로 늘 멋떨해요.
000, 남성, 40대 중반, 영등포 소방서, 구조

아파트에서 자살 하려는 사람을 등에 업고 내려올 때 사람들이 박수쳐주면 우리 소방서도 자랑스럽고, 나도 뿌듯하고 아이들이 아빠를 자랑스럽게 생각해서 기분이 좋아요.
000, 남성, 20대 후반, 종로 소방서, 구조

Table 6. Coding of Collective Self Esteem

Selective coding	Axis coding	Open coding	Subcategory(Attributes and dimensions)		
Collective Self Esteem	Business pride	Expressing pride in doing things	active expression		
			passive expression		
	pride	Cause of pride	At the beginning of the company	low	
			A career employee	high	
			Adapting to work		
			Getting the job done		
	Pride in firefighting	Kind of pride in your job	Pride of Integrity		
			Pride from having a positive image		
			Pride due to the cost of effort		
			Pride in being recognized by citizens		
	A drop in self-esteem	Factors that reduce self-esteem	Difference between reality and theory		
			Immature citizenship		
		Unrealistic legal system	Unreasonable fire fighting law		
	Positive self-esteem formation	Positive pride in work	Self-esteem		
			Professional spirit		
Your own rules					
Positive pride formation	Pride in organization	A source of pride			
		Reason for pride	Feeling of help		
			My parents are happy		
	Specific examples of colleagues helped by the organization	Mental help			
		Temporary help			
Physical help					

4.4 업무 성과(Job Performance)

본 연구에서는 정보제공자인 소방대원들을 인터뷰하면서 화재에 대한 부상, 구조에 대한 트라우마, 그리고 구급에 대한 압박감 등을 경험하면서 자신의 업무에 대해 회의감이 들고 직무불만족과 이직의도를 호소했었다. 그러나 소방대원들이 조직 내에서 선배나 후배, 그리고 동료 대원들로부터 공감감을 경험할수록 긍정적 감정이 생겨 자신의 조직을 외부에서도 자랑스럽게 생각하는 집단적 자긍심 뿐만 아니라 업무성과 향상에도 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 알아 낼 수 있었다. 또한 공감적 행위가 직접적으로 업무성과 향상에 긍정적인 영향을 미치게 된다고 언급한 정보제공자도 있었다.

아래 Table 7은 핵심범주로서 업무성과가 도출되는 코딩 과정을 보여주고 있고, 아래 인터뷰 내용은 소방대원들이 언급하였던 업무성과의 일부분이다.

자살 시체를 본 날은 밥 못먹어요. 짜장면 먹다 다 토했어요. 그런데 선배 대원이 술 시주하면서 위로해주고, 생일 챙겨주고, 내가 실수해도 감싸주면 그 다음날 힘 얻어서 구조 일에 몰입하게 되죠 언젠가 나도 내 생일 잊어버린 적이 있는데 대원들이 서프라이즈로 생일파티 해줄 때 눈물이 나면서 기쁜 마음으로 소방 일에 헌신하게 되고 몰입하게 된 것 같아요. 앞으로 나도 후배들 그렇게 챙겨주면 애네들이 더 일을 잘하고, 지치지 않을 거예요.

000, 남성, 30대 중반, 서대문 소방서, 구조

Table 7. Coding of Job Performance

Selective coding	Axis coding	Open coding	Subcategory(Attributes and dimensions)
Job performance	Fair work evaluation	Types of fair work evaluation	Rational work evaluation
			Ability-based evaluation
			Self-evaluation
			Objective assessment
			Paramedic evaluation
			Firefighter evaluation
			Rescue team assessment

4.5 주제의 발견 및 연구모형

본 연구는 서울 소재 5개 소방서의 구조, 구급, 진압 대원 50명을 대상으로 인터뷰와 축어록 작성을 시행했고, 그 결과 핵심범주로 드러난 소방서 조직 내에서 조직구성원들이 주고받는 공감과 긍정적 업무관련 정체성, 집단적 자긍심, 그리고 업무성과의 인과관계를 탐색적으로 살펴볼 수 있었다. 녹취한 인터뷰 내용을 타이핑하고 분석한 후 개방코딩과 초점코딩, 선택코딩 작업을 거친 후 핵심범주를 도출해 낼 수 있었고 소방대원들의 인터뷰 내용에서 이들이 주고받는 공감이 어떠한 변수들과 인과관계를 갖는지를 조사하였다.

소방대원들이 소방서 내에서 주고받는 시간적 돌봄, 정신적 돌봄, 육체적 돌봄의 행위들이 공감(compassion)이라는 핵심범주로 드러나게 되었고, 공감이 긍정적 업무관련 정체성에 영향을 미치고, 긍정적 업무관련 정체성이 (Positive Work Related Identity) 집단적 자긍심 (Collective Self Esteem)을 높여준다는 것이 밝혀졌다.

결국 소방대원들이 조직 내에서 주고받는 공감은 이들이 하고 있는 진압, 구조, 구급 일에 대한 긍정적 업무관련 정체성(PWRD)을 형성하게 하여 자신의 집단을 자랑스럽게 여기는 집단적 자긍심(CSE)을 갖게 하고, 결국에는 업무성과 (Job Performance)를 향상시킨다는 것을 알아낼 수가 있었다. 또한 인터뷰 와 코딩 결과 소방대원들이 조직 내에서 경험하는 공감은 직접적으로 업무성과에도 긍정적인 영향을 미친다는 것이 질적 연구 결과 드러나게 되었다.

따라서 본 연구에서는 질적 연구 방법론으로서 근거이론에 기반 하여 Strauss & Corbin(1990)[16]의 코딩 방법으로 통하여 드러난 핵심범주들 간의 인과관계를 연구모형으로 나타내었고, 향후 실증적 연구의 기반이 될 연구모형을 Fig. 1과 같이 도출하게 되었다.

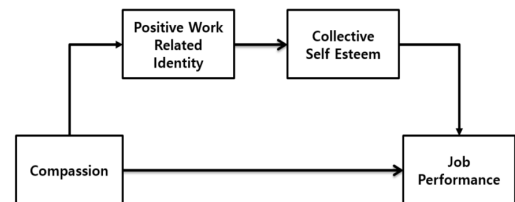


Fig. 1. Research Model

5. 결론 및 시사점

5.1 결론 및 시사점

본 연구는 업무의 특성상 공감적 행위를 외부 구성원들에게 가장 많이 제공하는 동시에 조직 내에서 공감적 행위를 가장 많이 필요로 하는 소방대원들을 대상으로 근거이론에 기반 하여 Strauss & Corbin(1990)[16]의 코딩 방법을 통해 핵심범주를 도출해 내었다.

우선적으로 소방서 조직 내에서 선배나 후배, 동료 대원들에게 주거나 받게 되는 공감이 핵심범주로 드러났고, 이러한 공감을 서로가 주고받았을 경우 자신이 하고 있는 소방 업무에 대해 긍정적 정체성을 형성하는 긍정적 업무관련 정체성이 그 다음 핵심범주로 드러나게 되었다. 또한 공감적 행위를 통해 긍정적 업무관련 정체성을 형성한 소방대원들은 자신이 속한 가정이나 아이들이 다니고 있는 중고등학교, 그리고 자신이 활동하는 종교단체 등에서 소방서를 홍보하고 소방일에 대해 자랑스럽게 생각하는 집단적 자긍심이 인터뷰 후 코딩작업을 통해 핵심범주로 도출되었다.

마지막으로 소방대원들은 소방서 조직 내에서 경험한 공감이 업무성과 향상에 긍정적 영향을 미친다는 대답 뿐만 아니라 핵심범주로 드러난 긍정적 업무관련 정체성 또는 집단적 자긍심을 경험하고 나니 업무성과가 향상되는 것 같았

다는 응답도 상당수 나오게 되었다.

따라서 본 연구는 공감과 관련한 기존 선행연구들이 사례 연구 또는 실증적 방법으로 공감과 결과변수와의 인과관계를 밝힌 것과는 차별적으로 질적연구를 수행하였다. 즉, 본 연구는 소방대원들을 대상으로 근거이론에 기반하여 반구조화된 인터뷰를 시행 한 후 이를 개방코딩, 축 코딩, 선택 코딩 작업을 거친 후 핵심범주로서 4개의 핵심범주들을 도출해 내었고, 이들에 관한 연구모형을 설계하였는데 이론적 시사점이 있을 것이다.

본 연구는 지금도 사회 구성원들의 생명을 살리기 위하여 자신의 생명을 담보로 소명의를 갖고 소방대원으로서의 직업에 충실한 화재, 구조, 구급 대원들이 소방서 조직 내에서 보다 긍정적이고 공감적인 조직 문화를 경험하게 되는데 기여하게 될 것이다. 또한 소방서 조직 내에서 공감문화 활성화 프로그램과 공감 능력 향상 프로그램의 개발이 이루어진다면 향후 소방대원들의 업무성과 향상과 긍정적인 조직 문화 형성에도 크게 기여하게 될 것이다[17-20].

5.2 한계점 및 향후 연구

첫째, 본 연구는 서울 소재 소방서를 대상으로 소방대원들을 인터뷰하였고, 이들의 인터뷰 내용을 근거이론에 기반하여 연구모형을 도출하였다. 따라서 향후 연구에서는 연구의 일반화를 위하여 전국 소방서를 대상으로 출동횟수가 많은 소방서를 선택하여 공감과 결과변수 간의 인과관계를 나타내는 연구모형을 도출 할 필요가 있을 것이다[21-24].

둘째, 본 연구는 질적 연구를 통하여 핵심범주들의 인과관계를 나타내주는 연구모형 개발에 그쳤지만 향후 연구에서는 본 연구에서 도출된 연구모형을 실증적 연구를 통해 검증하는 단계가 필요 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 질적 연구방법을 통해 연구를 진행했지만 향후 연구에서는 소방대원들을 대상으로 질적 연구와 양적연구의 혼합적 연구가 수행되어야 할 것이다.

REFERENCES

- [1] 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.
- [2] 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.
- [3] S. H. Ko & T. W. Moon. (2013). The Effect of CSR Perception Within Organizations on Organizational Commitment : Focusing on The Mediation Effect of Compassion. *Management and Information Systems Review*, 32(3), 189-220.
- [4] S. Y. Ku, S. H. Ko & T. W. Moon. (2018). The Effect of Compassion within Orchestra Organization on Job Performance-Focusing on the mediation effect of psychological well-being and self efficacy. *Management and Information Systems Review*, 37(2), 43-62.
- [5] S. H. Ko. (2018). The Effects of Compassion experienced by Social Workers on Collective Self-Esteem: Mediating Effect of Positive Work-Related Identity and Moderating Effect of Organizational Identification. *Journal of Digital Convergence*, 16(10), 179-185.
- [6] S. H. Ko. (2018). The Effect of Compassion and Positive Leadership Experienced by Organizational Members on Collective Self Esteem and Job Performance : Mediating Effect of Positive Organizational Identity. *Journal of CEO and Management Studies*, 21(4), 39-59.
- [7] J. E. Dutton, P. J. Frost, M. C. Worline, J. M. Lilius & J. M. Kanov. (2002). Leading in times of trauma. *Harvard Business Review*, 80(1), 54-61.
- [8] P. J. Frost, J. E. Dutton, M. C. Worline & A. Wilson. (2000). Narratives of compassion in organizations. In S. Fineman (Eds.). *Emotions in organizations: Thousand Oaks: 25-45*, CA : Sage Publications.
- [9] R. C. Solomon. (1998). The moral psychology of business: care and compassion in the corporation. *Business Ethics Quarterly*, 8(3), 515-533.
- [10] W. T. Reich. (1989). Speaking of suffering: A moral account of compassion. *Soundings*, 72, 83-108.
- [11] R. Wuthnow. (1991). *Acts of compassion: caring for others and helping ourselves* Princeton, NJ: Princeton University Press.
- [12] H. M. Weiss & R. Cropanzano. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes, and consequences of affective experiences at work, In B. M. Staw, and L. L. Cummings(Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74. New York: Elsevier Science.
- [13] 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.
- [14] C. A. Bartel. (2001). Social comparisons in Boundary-spanning Work: Effects of Community Outreach on Members' Organizational Identity and Identification. *Administrative Science Quarterly*, 46(3), 379-413.
- [15] C. Stenbacka. (2001). Qualitative research requires quality concepts of its own. *Management decision*, 39(7), 551-556.
- [16] A. Strauss & J. Corbin. (1990). *Basics of qualitative research*. Sage publications.
- [17] Y. C. Kim. (2012). *Qualitative Research Methodology I*, Seoul: Academy Press.
- [18] W. A. Kahn. (1993). Caring for the caregivers: Patterns of organizational caregiving. *Administrative Science Quarterly*, 38, 539-563.
- [19] W. A. Kahn. (1998). Relational systems at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 20, 39-76. New York: Elsevier Science.
- [20] J. E. Dutton. (2003). *Energize your workplace: How to build and sustain high-quality connections at work*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [21] J. Crocker & R. Luhtanen. (1990). Collective self-esteem and ingroup bias. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(1), 60-67.
- [22] E. M. Hallowell. (1999). The human moment at work. *Harvard Business Review*, 77, 58-66.
- [23] S. Folkman & J. T. Moskowitz. (2000). Positive affect and the other side of coping. *American Psychologist*, 55, 647-654.
- [24] P. J. Frost. (2003). *Toxic emotions at work: How compassionate managers handle pain and conflict*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

고 성 훈(Sung-Hoon Ko)

[정회원]



- 2014년 2월 : 홍익대학교 경영학과(경영학 박사)
- 2017년 3월 ~ 현재 : 경북대학교 경영학부 초빙교수
- 관심분야 : Compassion, Virtue
- E-Mail : baumhoffnung@naver.com