

## The moderating effect of mindfulness on the relationship between job stressors and innovative behaviors

Kwon-Su Kim\*, Jae-Won Hong\*\*

\*Adjunct Faculty, The office of Education and Innovation, Gyeongsang National University, Jinju, Korea

\*\*Professor, Dept. of International Trade, Gyeongsang National University, Jinju, Korea

### [Abstract]

The purpose of this study was to determine the relationship between job stressors (role conflict, role ambiguity, and role overload), innovation behavior, and mindfulness in organizational employees and to examine the moderating effect of mindfulness on the relationship between job stressors and innovation behavior. For this purpose, data were collected and analyzed through a structured questionnaire from 337 employees of companies and organizations. The results of the study showed that job stress has a negative effect (-) on innovation behavior and mindfulness has a positive effect (+) on innovation behavior. Mindfulness was found to play a moderating role in the relationship between job stress and innovation behavior. Therefore, mindfulness is identified as an individual resource and competency that can mitigate job stress and promote innovative behavior, and organizations should provide training to harness and enhance mindfulness to control job stress and increase innovative behavior.

▶ **Key words:** Job stressors, Role conflict, Role ambiguity, Role overload, Innovative behavior, Mindfulness

### [요약]

본 연구는 조직 구성원들의 직무스트레스 요인(역할갈등, 역할모호성, 역할과부하)과 혁신행동, 마음챙김의 영향 관계를 파악하고 직무스트레스 요인과 혁신행동 간의 관계에서 마음챙김의 조절 효과를 확인하는 것이다. 이를 위해 기업과 조직의 직원들 337명을 대상으로 구조화된 설문을 통해 데이터를 수집하여 분석하였다. 연구 결과 직무스트레스는 혁신행동에 부정적 영향(-)을 미치고, 마음챙김은 혁신행동에 긍정적 영향(+)을 미치는 것으로 나타났다. 직무스트레스 요인과 혁신행동 간의 관계에서 마음챙김은 조절 역할을 하는 것으로 확인되었다. 따라서 마음챙김은 직무스트레스를 완화하고 혁신행동을 촉진할 수 있는 개인의 자원이자 역량으로 식별되며, 조직에서는 마음챙김을 활용하고 향상시킬 수 있는 훈련을 통해 직무스트레스를 조절하고 혁신행동을 높일 필요가 있다.

▶ **주제어:** 직무스트레스, 역할갈등, 역할모호성, 역할과부하, 혁신행동, 마음챙김

- 
- First Author: Kwon-Su Kim, Corresponding Author: Jae-Won Hong
  - \*Kwon-Su Kim (kskim@gnu.ac.kr), The office of Education and Innovation, Gyeongsang National University
  - \*\*Jae-Won Hong (jwhong@gnu.ac.kr), Dept. of International Trade, Gyeongsang National University
  - Received: 2024. 08. 06, Revised: 2024. 08. 29, Accepted: 2024. 08. 30.

## I. Introduction

급변하는 경영환경에 대응하기 위해서 기업과 조직에서 혁신을 강조하는 것은 당연해졌다. 혁신은 조직의 생존과 성장, 발전의 핵심적인 요소이고, 경쟁우위의 원천으로 인식되기 때문이다[1]. 혁신이 실질적인 성과와 연결되기 위해서는 혁신을 이끌어 갈 구성원들의 능동적인 참여와 변화가 중요하다. 혁신 자체보다는 ‘혁신행동’이 강조되는 이유가 여기에 있다. 혁신행동은 구성원들이 혁신적인 아이디어를 생성하는 것뿐만 아니라 이를 실행, 홍보, 확산하는 것까지 포함하는 개념으로 구성원의 변화와 참여가 강조되기 때문이다[2].

하지만 경영환경의 빠른 변화와 더불어 조직의 세대와 가치관도 복잡하게 변화하면서 구성원들의 혁신행동을 이끌어내는 것은 쉬운 일이 아니다. 무엇보다 개인의 성장과 삶의 질을 중요시하는 밀레니엄 세대가 조직의 주류로 등장하면서 기업의 혁신과 구성원의 만족 간 균형을 맞추는 것이 더욱 중요해졌다. 이런 환경 속에서 구성원들은 혁신의 요구와 빠르게 변하는 업무 소용돌이 속에서 스트레스와 직무소진으로 힘들어 하고 있다. 조직의 혁신이 가속화될수록 구성원들의 스트레스는 갈수록 심해지고 있다[3]. 국내의 통계조사에 따르면 직장인의 64.1%가 번아웃을 경험했고, 조사 대상자의 절반 이상이 스트레스와 우울, 불안을 겪고 있는 것으로 나타났다[4]. 이런 환경에서 기업은 구성원들의 능동적인 혁신행동을 효과적으로 이끌기 위해서 직무 스트레스를 관리하고 스트레스와 직무소진에 저항할 수 있는 개인의 역량을 지원하는 데 관심을 가질 필요가 있다.

그동안 많은 연구에서 혁신행동을 향상시킬 수 있는 방법들을 다루고 있지만 혁신행동에 영향을 주는 직무스트레스 요인과 관리를 통해 혁신행동을 촉진할 수 있는 방법에 대한 연구는 부족한 편이다. 직무 스트레스는 직무환경에 겪게 되는 부적합 상태를 의미하는데[5], 각종 불안감, 스트레스 질환, 업무의욕 상실 등을 초래하고 직무몰입과 직무만족, 혁신행동에 부정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다[6]. 하지만 직무 스트레스 자체를 도전이나 건설적 활동, 실적 향상의 기회로 인식되기도 한다[7]. 혁신행동과 관련하여 처음에는 직무 스트레스와 혁신행동이 정적으로 높아지다가 직무 스트레스가 더 높아지면 혁신행동이 감소하는 역U자로 영향을 주는 것으로 나타났다[8]. 직무스트레스는 개인의 동기 수준과 직무 스트레스를 대처하는 능력에 따라 다르게 나타날 수 있다는 의미다[9]. 이러한 직무스트레스에 대한 논의는 직무 스트레스와 혁신행동 간의 관계와 이를 조절하는 요인들에 대한 탐색의 필요성을 제시하고 있다.

신행동 간의 관계와 이를 조절하는 요인들에 대한 탐색의 필요성을 제시하고 있다.

한편, 직무 스트레스와 혁신행동 간의 관계에서 이를 조절할 수 있는 개인 수준의 요인을 탐색하는 것은 혁신행동을 촉진할 수 있는 전략 마련의 기회를 준다. 이런 필요성에서 직무 스트레스 수준을 조절하고 혁신행동을 촉진할 수 있도록 도움을 줄 수 있는 변인으로 마음챙김(mindfulness)을 들 수 있다. 마음챙김은 “현재의 순간에 일어나는 일에 대해 주의를 기울여 판단하지 않고(비판단) 인식(알아차림)하는 심리상태”를 의미한다[10]. 주의를 기울이고 인식하는 특별한 방식, 판단하지 않고 경험하는 알아차림 상태, 개방적이고 수용적으로 인식하는 태도나 의식상태로 표현되기도 한다[11]. 스트레스가 높은 상황에서 사람들은 부정적인 생각과 감정에 이끌려 평정심을 잃고 불안과 걱정에 휩싸여 현재의 상황을 왜곡해서 인식하기 쉽다. 하지만 마음챙김 수준이 높은 사람은 현재의 상황을 판단하지 않고 있는 그대로 경험하기 때문에 상황에 쉽게 휘둘리지 않고 객관적으로 인식하고 판단할 수 있다. 그래서 마음챙김의 상태는 부정적 정서를 극복하도록 해 주고 스트레스를 덜 경험하게 하며 유연하게 대처할 수 있도록 한다. 마음챙김의 상태가 사람의 인지, 감정, 행동, 생리적 기능에 중요한 영향을 미친다는 사실을 인식하면서부터 다양한 직무현장의 연구들이 이루어져 왔다[12]. 마음챙김은 부정적 정서를 조절하고 긍정적 정서를 촉진하는 것으로 나타났으며[13], 직장에서 마음챙김은 스트레스를 완화하고 리더십과 창의성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[12]. 마음챙김의 수준이 높은 사람은 사건을 판단하지 않고 있는 그대로 인식하기 때문에 편견이나 습관, 선입견에 의존하지 않고 개방적이고 수용적인 사고방식을 향상시킨다[14]. 이런 인식방식은 호기심, 개방성, 인지적 유연성에 영향을 주고 혁신적 행동의 가능성을 높일 수 있다. 이상에서 살펴본 바와 같이 직무스트레스와 혁신행동, 마음챙김은 밀접한 영향 관계가 있을 것으로 예측된다. 직무 스트레스는 개인의 마음챙김 수준에 따라 조절되고 마음챙김의 변화에 따라 혁신행동의 변화를 기대할 수 있다. 이에 본 연구에서는 직무 스트레스 요인과 혁신행동, 마음챙김의 구조적 영향 관계를 살펴보고 직무 스트레스 요인과 혁신행동의 관계에서 마음챙김의 조절효과를 검증하고자 한다. 이를 통해 기업구성원들의 혁신행동을 향상시키고 직무 스트레스를 조절할 수 있는 개인 차원의 역량개발과 조직의 개입 전략, 인적자원의 모집과 개발에 시사점을 제공하고자 한다.

## II. Research Method

### 1. Research design

본 연구는 직장인들을 대상으로 직무스트레스 요인(역할갈등, 역할모호성, 역할과부하)과 혁신행동, 마음챙김의 영향 관계를 파악하고 직무스트레스 요인과 혁신행동의 관계에서 마음챙김의 조절효과를 검증하는 실증적 연구이다. 연구모형은 Fig. 1과 같다.

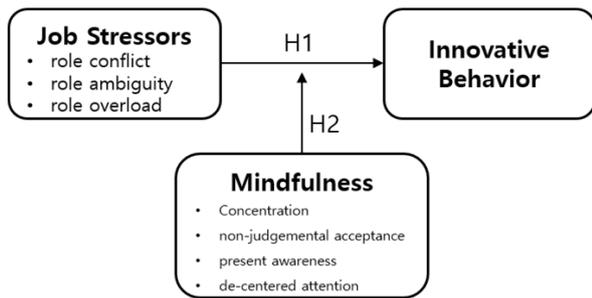


Fig. 1. Research model

### 2. Research purpose

본 연구는 직무스트레스 요인, 혁신행동, 마음챙김의 관계를 파악하고, 직무스트레스와 혁신행동의 관계에서 마음챙김의 조절효과를 확인하기 위해 다음과 같은 구체적인 목표와 가설을 가진다.

- 1) 직무스트레스와 혁신행동의 영향 관계를 파악한다.
- 2) 마음챙김과 혁신행동의 영향 관계를 파악한다.
- 3) 직무스트레스 요인과 혁신행동의 관계에서 마음챙김의 조절효과를 파악한다.

높은 직무스트레스는 구성원들을 불안하게 만들어 부정적 심리를 경험하도록 한다. 직무상황을 부정적으로 평가하도록 함으로써 인지적으로 경직되게 만들어 부정적 심리를 경험하며[15], 도덕적이고 창의적으로 행동하기보다 회피하도록 만들어 구성원들의 혁신역량과 혁신 의지를 감소시키는 작용을 하게 된다[16]. 역할 모호성과 역할갈등은 정서적 몰입과 혁신행동에 부정적 영향을 미치고[17], 방해적 요인의 직무스트레스는 조직몰입과 지식공유에 부정적 영향을 미쳐 혁신행동에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다[15][18]. 이렇게 직무스트레스는 구성원들의 정서, 인지, 태도, 행동에 영향을 줌으로써 혁신행동을 이끌어 갈 개인의 자원을 고갈시키고 혁신행동에 부정적 영향을 미치게 된다. 한편 직무과부하, 시각 압박, 책임감, 업무량과 같은 도전적 직무스트레스는 내적동기를 자극하여 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치기도 한다

[15][19]. 또한 직무스트레스에 따라 혁신행동이 정적으로 높아지다가 점점 약해지면서 감소하는 역U형태의 비선형적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다[8]. 이상과 같은 논의를 바탕으로 본 연구에서는 스트레스 요인에서 가장 빈도가 높은 것으로 보고되는[20] 역할갈등, 역할모호성, 역할과부하를 직무스트레스 요인으로 설정하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1. 직무스트레스 요인은 혁신행동에 부정적 영향(-)을 미칠 것이다.

마음챙김은 인지적 유연성과 개방적 사고를 촉진함으로써 직무스트레스를 줄이고 혁신행동을 강화할 가능성을 높인다. 판단하지 않고 있는 그대로 인식하려는 마음챙김은 상황을 보다 객관적이고 중립적으로 인식함으로써 개방적 사고를 촉진하고[12], 습관적이고 자기중심적인 생각과 해석에서 벗어나 새로운 관점에서 해석할 수 있는 인지적 유연성을 제공한다[21]. 이는 스트레스 상황을 조절 가능하고 도전적으로 해석할 가능성을 높이고, 창의적이고 혁신적 문제에 대해 다양한 관점으로 대안을 만들어 낼 수 있도록 창의성을 높인다. 메타 연구에 의하면 마음챙김은 창의성과 상관관계가 높고[22], 창의성과 창의적 행동을 예측하는 것으로 나타났다[21]. 마음챙김은 혁신행동의 의욕을 감소시키는 직원불안과 스트레스, 부정적 정서를 완화함으로써 혁신행동의 실행적 측면을 지원한다. 마음챙김이 높을 경우 동기를 떨어뜨리는 불안정한 업무 상황에서 자동적으로 대응하지 않고 상황을 새로운 관점으로 재구성할 수 있는 심리적 유연성을 높일 수 있어[11], 혁신행동의 부정적 영향을 낮추고 혁신행동을 유지 및 촉진할 수 있도록 한다. 마음챙김은 스트레스가 많은 작업조건에서 부정적 인식을 완화하고, 직업불안과 같은 부정적 조건을 조절하기 때문에 혁신행동의 부정적 영향을 완화하는 것으로 나타났다[23]. 마음챙김과 혁신행동의 연구에서 마음챙김은 혁신으로 인한 부정적 정서를 잘 조절할 수 있도록 하고[24], 혁신행동에 따른 직무요구의 부담을 줄여 작업 제어 능력을 향상시키는 것으로 나타났다[25]. 이상과 같은 논의를 통해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2. 마음챙김은 직무스트레스 요인과 혁신행동의 관계에서 조절적 역할을 할 것이다.

### 3. Research Tools

#### 3.1 Job Stressors

직무스트레스 요인은 역할갈등, 역할모호성, 역할과부하로 구성했으며, 각 요인별 4문항, 총12문항의 5점 척도로 구성했다. 역할갈등과 역할모호성은 국내에서 보편적으로 활용하는 Rizzo, House와 Lirtzman이 개발한 도구 [15]를 수정·보완하여 양대현의 연구에서 사용한 척도를 선별하여 활용했다[20]. 역할과부하는 Ivancevich와 Matteson에 의해 개발된 역할과부하 척도[27]를 기반으로 양대현의 연구에서 사용한 척도를 활용했다[20].

#### 3.2 Innovative Behavior

혁신행동은 개인과 조직의 성과를 위해 아이디어를 개발, 실행, 확산하는 행위를 의미한다. 혁신행동의 측정은 Scott & Bruce가 개발한 척도[28]를 오아라의 연구에서 활용한 6개 문항을 사용했다[29]. 혁신적 아이디어의 개발, 업무의 실행, 공유, 확산을 측정하는 것으로 모든 문항은 5점 척도로 구성되었다. 설문은 “업무와 관련된 문제를 위해 아이디어를 개발”, “업무에서 새로운 기술과 방법 탐색”, “아이디어를 다듬어 유용하게 활용”, “아이디어를 업무에 도입하려 노력”, “아이디어의 실용적 가치를 탐색”, “아이디어에 대한 공감을 형성하려 노력”으로 구성되어 있다.

#### 3.3 Mindfulness

마음챙김은 현재에 주의를 집중하여 판단하지 않고 있는 그대로 인식하고 경험하는 심리적 상태나 태도를 의미한다. 마음챙김은 박성현이 개발한 총 20개 문항의 척도 [30]를 사용했다. 주의집중, 비판단적 수용, 현재자각, 탈중심주의의 4개 하위 요인으로 각각 5개 문항, 5점 척도로 구성되었다. 본 척도의 요인과 문항은 마음챙김의 정의를 하위요인으로 잘 반영하고 있으며 이은실 외 연구[31]와 김권수·홍재원의 연구에서 활용되고 검증되었다[11].

### 4. Data collection

본 연구에서는 직무스트레스와 혁신행동의 관계에서 마음챙김의 조절효과 탐색을 위해 직장인을 대상으로 구조화된 설문지를 기반으로 자료를 수집하였다. 대기업과 공공기관 등에서 소속 직원을 협력자로 섭외하여 설문조사를 설명하고 온라인 설문지를 배포하여 수집했다. 그 중 불성실한 응답을 제외하고 총 337부의 자료가 분석에 사용되었다.

## III. Research Results

### 1. Participants' General characteristics

응답자의 인구통계학적 특성을 성별로 살펴보면 남성 170명(50.5%), 여성 167명(49.5%)으로 비교적 성비가 균형 있게 나타났으며, 연령 측면에서는 20대 42명(12.5%), 30대 129명(38.3%), 40대 121명(35.9%), 50대 이상 45명(13.3%)으로 사회적 활동이 활발한 30대와 40대의 비중이 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 표본의 특성은 <Table 1>에 제시하였다.

Table 1. General characteristics

Age Group		Male	Female	Total
20s	N	9	33	42
	%	(2.7)	(9.8)	(12.5)
30s	N	57	72	129
	%	(16.9)	(21.4)	(38.3)
40s	N	73	48	121
	%	(21.7)	(14.2)	(35.9)
50+	N	31	14	45
	%	(9.2)	(4.2)	(13.4)
Total	N	170	167	337
	%	(50.5)	(49.6)	(100)

### 2. Reliability and Validity Analysis

본 연구에서 사용한 직무스트레스 요인, 마음챙김, 혁신행동 등 3개 변수들의 구성개념에 대한 신뢰성 및 타당성 분석 결과는 <Table 2>와 같다. 즉, 배리맥스(varimax) 회전법을 이용한 요인분석 결과, 요인들의 고유값(eigenvalue)은 1 이상, 요인 내 측정항목들의 요인부하량(factor loading)은 0.5 이상으로 나타나 변수측정을 위한 구성개념에 체계적으로 적재되는 것을 확인할 수 있었다. 또한 변수를 구성하고 있는 항목들의 Cronbach's  $\alpha$  값이 모두 0.7 이상으로 나타나 내적일관성을 확인하였다.

Table 2. Reliability and Validity Analysis

요인	Item	Factor Loading	Cronbach's $\alpha$	Eigenvalue	% Variance Explained
Innovative Behavior	IB1	0.836	.857	4.044	36.7%
	IB2	0.848			
	IB3	0.784			
	IB4	0.837			
Mindfulness	MD1	0.764	.826	2.338	21.3%
	MD2	0.828			
	MD3	0.817			
	MD4	0.699			
Job stressors	ST1	0.852	.743	1.117	10.2%
	ST2	0.600			
	ST3	0.859			

### 3. Descriptive Statistics

변수의 통계적 특성을 살펴보면<Table 3>, 직무스트레스의 전체 평균은 2.959(sd=0.692)였고, 직무스트레스의 하위요인 중에서는 역할갈등(m=3.226, sd=0.748)이 가장 높았으며 역할모호성(m=2.522, sd=0.872)은 상대적으로 낮게 나타났다. 그리고 마음챙김의 전체 평균은 3.730(sd=0.658)이었고 그 하위요인 중에서는 현재지각(m=3.912, sd=0.734)이 높았고 탈중심주의(m=3.383, sd=0.924)는 상대적으로 낮았다. 마지막으로 혁신행동의 평균은 3.710(sd=0.711)으로 마음챙김보다는 낮고 직무스트레스보다는 높은 수준이었다.

Table 3. Degree of Variables (N=337)

		Mean	Std	Min	Max
Job stressors	Total	2.959	0.692	1.000	5.000
	Role conflict	3.226	0.748	1.000	5.000
	Role ambiguity	2.522	0.872	1.000	5.000
	Role overload	3.128	0.934	1.000	5.000
	Total	3.730	0.658	1.800	5.000
mindfulness	concentration	3.752	0.762	1.200	5.000
	non-judgemental acceptance	3.874	0.829	1.400	5.000
	present awareness	3.912	0.734	1.200	5.000
	de-centered attention	3.383	0.924	1.000	5.000
Innovative Behavior	3.710	0.711	1.500	5.000	

### 4. Correlation Analysis

변수들 간의 상관관계 분석<Table 4>에서는 독립변수인 직무스트레스와 종속변수인 혁신행동은 부(-)의 관계(r=.122, p<.05)에 있는 것으로 나타났는데, 이는 스트레스가 높으면 혁신행동은 감소하는 관계를 의미하는 것으로 가설1의 부정적 영향 관계를 암묵적으로 시사하는 것으로 판단된다. 그리고 조절변수인 마음챙김과 종속변수인 혁신행동의 관계는 정(+)의 관계(r=.291, p<.001)로 나타났는데, 이는 마음챙김이 높은 사람이 혁신행동도 높음을 시사한다. 마지막으로 스트레스와 마음챙김은 부(-)의 관계(r=.497, p<.001)에 있는 것으로 나타났다.

Table 4. Correlation

	Job Stressors	Mindfulness	Innovative Behavior
Job Stressors	1		
Mindfulness	-.497***	1	
Innovative Behavior	-.122*	.291***	1

\*\*\*p<.001, \*\*p<.01, \*p<.05

### 5. Moderating Effect of Mindfulness

직무스트레스가 혁신행동에 미치는 영향 관계에서 마음챙김의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 조절회귀분석을 실시하였다. 이때 하부요인들로 구성된 직무스트레스와 마음챙김은 변수 단일화를 위해 하부요인들을 단순 평균한 값을 사용하였으며, 회귀분석 시 독립변수와 조절변수 간의 높은 상관관계(r=.497, p<.001)로 인해 다중공선성이 발생하여 이를 표준화한 후 사용하였고 다중공선성이 없음을 확인하였다.

분석과정은 독립변수와 조절변수 및 상호작용항을 단계적으로 투입한 후, 모형1과 모형2 및 모형3의 유의확률 F 변화량의 통계적 유의성과 상호작용항을 투입한 모형3의 조절효과 유의성을 검증하는 과정을 거쳤다.

<Table 5>의 분석 결과를 살펴보면, 모형1과 모형2 및 모형3에서 유의확률 F변화량이 .05보다 작으며, R<sup>2</sup>이 모형1 .015, 모형2 .085, 모형3 .099로 각각 .015, .071, .013 증가하였음을 알 수 있다. 구체적으로, 모형1에서 독립변수인 직무스트레스는 혁신행동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=-.087, p<.05). 따라서 직무스트레스가 혁신행동에 부정적 영향을 미칠 것이라는 가설1은 지지되었다. 모형2에서 조절변수인 마음챙김은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고(β=.218, p<.001), 모형3에서 직무스트레스와 마음챙김의 상호작용항이 통계적으로 유의하게 나타났다(β=-.075, p<.05). 따라서 마음챙김은 직무스트레스와 혁신행동 간의 관계에서 조절적 역할을 하는 것으로 나타나 가설2도 지지되었다.

Table 5. Moderating Effect of Mindfulness (Dependent Variable: Innovative Behavior)

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of the Estimate	Change in Statistics				
					ΔR <sup>2</sup>	ΔF	df1	df2	Sig. ΔF
1	.122 <sup>a</sup>	0.015	0.012	0.707	0.015	5.051	1	335	0.025
2	.292 <sup>b</sup>	0.085	0.080	0.682	0.071	25.787	1	334	0.000
3	.314 <sup>c</sup>	0.099	0.091	0.678	0.013	4.876	1	333	0.028

a. Predictors: (Constant), Job Stress (A)

b. Predictors: (Constant), Job Stress(A), Mindfulness(B)

c. Predictors: (Constant), Job Stress(A), Mindfulness(B), Job Stress × Mindfulness(A×B)

Model	Variable	B	se	β	t-value	P-value
1	Constant	3.710	0.039		96.334	0.000
	Stress (A)	-0.087	0.039	-0.122	-2.247	0.025
2	Constant	3.710	0.037		99.835	0.000
	Stress (A)	0.022	0.043	0.030	0.505	0.614
	Mindfulness(B)	0.218	0.043	0.306	5.078	0.000
3	Constant	3.673	0.041		90.520	0.000
	Stress (A)	0.039	0.043	0.055	0.905	0.366
	Mindfulness(B)	0.229	0.043	0.322	5.332	0.000
	Interaction (A×B)	-0.075	0.034	-0.117	-2.208	0.028

스트레스와 혁신행동간의 관계에서 마음챙김 조절변수의 구체적인 방향성을 살펴보기 위해 단순 기울기 분석을 실시하였다. <Fig 2>를 살펴보면, 마음챙김이 높은 집단(H)이 낮은 집단(L)에 비해 스트레스 수준에 상관없이 혁신행동이 높게 나타났고, 마음챙김이 높은 집단(H)에서는 스트레스 증가가 혁신행동의 감소로 나타났지만, 마음챙김이 낮은 집단(L)에서는 스트레스 증가가 혁신행동의 증가로 나타났다.

이러한 결과는 첫째, 마음챙김이 높은 집단이 마음챙김이 낮은 집단에 비해 전반적으로 혁신행동이 높음을 의미하므로 누구에게나 일정한 스트레스가 주어진 상태에서 마음챙김을 통해 혁신행동의 향상을 기할 필요가 있음을 시사한다. 둘째, 마음챙김이 높은 집단은 스트레스가 많으면 혁신행동이 떨어지지만 마음챙김이 낮은 집단은 스트레스의 증가가 압박감이나 동기부여를 통해 일정수준 혁신행동을 증가시키는 것으로 판단된다.

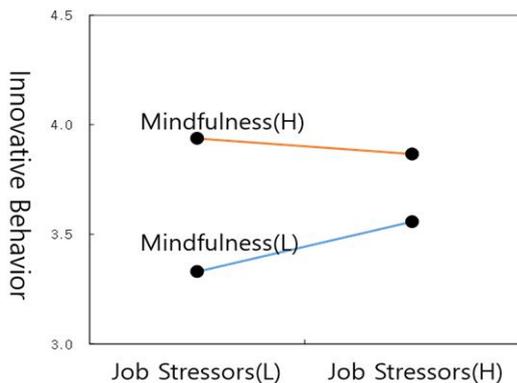


Fig. 2. The moderating effect of mindfulness

직무스트레스와 혁신행동의 관계에서 마음챙김의 조절효과를 네 가지 하위 차원인 주의집중, 비판단수용, 현재자각, 탈중심주의의 구성요인별로 탐색하였다. 이는 마음챙김의 구성요인 중 조절적 역할 측면에서 특히 중요하게 관리하여야 할 요인이 무엇인지를 추가적으로 조망하고자 함이었다. 이 분석에서도 독립변수와 조절변수는 표준화한 후 사용하였고 다중공선성이 없음을 확인하였다. 분석결과, 네 가지 하위 차원 중 주의집중과 현재자각이 유의미한 조절적 역할을 하는 것으로 나타나 이를 중심으로 제시하면 다음과 같다.

먼저 마음챙김 내 주의집중의 조절효과 분석결과를 보면<Table 6>, 모형1과 모형2 및 모형3에서 유의확률 F변화량이 .05보다 작으며, R<sup>2</sup>이 모형1 .015, 모형2 .075, 모형3 .101로 각각 .015, .060, .026 증가하였음을 알 수 있다. 구체적으로, 모형2에서 조절변수인 마음챙김 내 주의

집중은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며( $\beta=.192, p<.001$ ), 모형3에서 직무스트레스와 마음챙김 내 주의집중의 상호작용항이 통계적으로 유의하게 나타났다( $\beta=-.110, p<.01$ ). 따라서 마음챙김 구성요인 중 주의집중은 스트레스와 혁신행동 간의 관계에서 조절적 역할을 하는 것으로 확인되었다. <Fig 3>은 이러한 주의집중의 조절효과를 시각화한 것이다.

Table 6. Moderating Effect of Concentration (Dependent Variable: Innovative Behavior)

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of the Estimate	Change in Statistics				
					$\Delta R^2$	$\Delta F$	df1	df2	Sig. $\Delta F$
1	.122 <sup>a</sup>	.0015	.0012	0.707	0.015	5.051	1	335	0.025
2	.273 <sup>b</sup>	.0075	.0069	0.686	0.060	21.533	1	334	0.000
3	.317 <sup>c</sup>	.0101	.0093	0.678	0.026	9.672	1	333	0.002

- a. Predictors:(Constant), Job Stress (A)
- b. Predictors:(Constant), Job Stress (A), Concentration (B)
- c. Predictors:(Constant), Job Stress (A), Concentration (B), Job Stress×Concentration (A×B)

Model	Variable	B	se	$\beta$	t-value	P-value
1	Constant	3.710	0.039		96.334	0.000
	Stress (A)	-0.087	0.039	-0.122	-2.247	0.025
2	Constant	3.710	0.037		99.243	0.000
	Stress (A)	-0.004	0.041	-0.005	-0.092	0.927
	concentration(B)	0.192	0.041	0.271	4.640	0.000
3	Constant	3.663	0.040		91.805	0.000
	Stress (A)	0.017	0.041	0.023	0.401	0.688
	concentration(B)	0.212	0.041	0.299	5.126	0.000
	Interaction (A×B)	-0.110	0.035	-0.164	-3.110	0.002

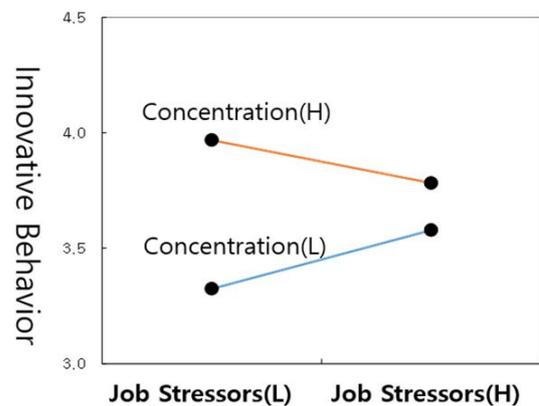


Fig. 3. The moderating effect of concentration

다음으로 마음챙김 내 현재자각의 조절효과 분석결과 <Table 7>에서도 모형1과 모형2 및 모형3에서 유의확률 F변화량이 .05보다 작고, R<sup>2</sup>이 모형1 .015, 모형2 .079, 모형3 .097로 각각 .015, .064, .019 증가하였음을 알 수 있다. 구체적으로, 모형2에서 조절변수인 마음챙김 내 현

재자각은 혁신행동에 정(+의 영향을 미치는 것으로 나타났다(β=.195, p<.001), 모형3에서 스트레스와 마음챙김 내 현재자각의 상호작용항이 통계적으로 유의하게 나타났다(β=-.096, p<.01). 따라서 마음챙김 구성요인 중 현재자각은 스트레스와 혁신행동 간의 관계에서 조절적 역할을 하는 것으로 확인되었다. <Fig 4>는 이러한 현재자각의 조절효과를 시각화한 것이다.

Table 7. Moderating Effect of Present awareness (Dependent Variable: Innovative Behavior)

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of the Estimate	Change in Statistics				
					ΔR <sup>2</sup>	ΔF	df1	df2	Sig. ΔF
1	.122 <sup>a</sup>	0.015	0.012	0.707	0.015	5.051	1	335	0.025
2	.280 <sup>b</sup>	0.079	0.073	0.685	0.064	23116	1	334	0.000
3	.312 <sup>c</sup>	0.097	0.089	0.679	0.019	6.865	1	333	0.009

- a. Predictors:(Constant), Job Stress (A)
- b. Predictors:(Constant), Job Stress (A), Present awareness (B)
- c. Predictors:(Constant), Job Stress (A), Present awareness (B) Job Stress×Present awareness (A×B)

모형	변수	B	se	β	t-value	P-value
1	상수	3.710	0.039		96.334	0.000
	스트레스(A)	-0.087	0.039	-0.122	-2.247	0.025
2	상수	3.710	0.037		99.464	0.000
	스트레스(A)	-0.010	0.041	-0.015	-0.256	0.798
	현재자각(B)	0.195	0.041	0.274	4.808	0.000
3	상수	3.673	0.040		92.702	0.000
	스트레스(A)	0.010	0.041	0.013	0.232	0.816
	현재자각(B)	0.217	0.041	0.306	5.286	0.000
	상호작용항(A×B)	-0.096	0.036	-0.140	-2.620	0.009

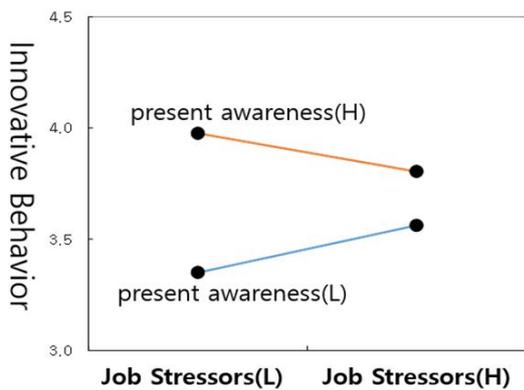


Fig. 4. The moderating effect of present awareness

#### IV. Discussion

본 연구는 직무스트레스 요인과 혁신행동, 마음챙김의 구조적 영향 관계를 살펴보고, 직무스트레스 요인과 혁신

행동 간의 관계에서 마음챙김의 조절효과를 분석했다. 그 결과는 다음과 같다.

첫째, 직무스트레스 요인이 혁신행동에 부정적 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 지지되었다. 따라서 구성원들의 직무스트레스 요인은 혁신행동을 감소시키는 것으로 나타났다. 직무스트레스 요인의 하위요인 중 역할갈등이 가장 높았고 역할과부하, 역할모호성 순이었다. 이런 결과는 직무스트레스가 개인에게 부정적 심리를 경험하게 하고 정서적 몰입과 직무몰입도에 부정적 영향을 미쳐 혁신행동에 부정적 영향을 미친 연구결과들과 일치한다[15,17,18,32]. 역할갈등, 역할모호성, 역할과부하와 같은 직무스트레스 요인은 혁신행동에 방해적 요인으로 작용한 것이며 구성원들의 혁신역량과 의지, 혁신행동을 이끌어 갈 개인의 자원을 고갈시키는 역할을 했을 것으로 사료된다.

둘째, 마음챙김은 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 마음챙김이 높은 사람이 혁신행동도 높음을 시사한다. 마음챙김의 하위요인 중 현재자각이 가장 높았고 비판단수용, 주의집중, 탈중심주의 순이었다. 이런 결과는 마음챙김이 혁신행동을 수행하는 과정에서 부정적 정서와 직무부담을 줄이고 작업 통제 능력을 향상시켜 혁신행동에 긍정적 영향을 준 연구결과들과 일치한다.[11, 23].

셋째, 마음챙김이 직무스트레스와 혁신행동 간의 관계를 조절할 것이라는 가설 2는 지지되었다. 이는 직무스트레스가 혁신행동에 미치는 부정적 영향을 마음챙김이 완화하고 혁신행동을 강화할 수 있음을 시사한다. 마음챙김 조절변수의 구체적인 방향성을 살펴본 기울기 분석에서 마음챙김 수준이 높은 집단(H)은 낮은 집단(L)에 비해 스트레스 수준에 상관없이 혁신행동이 높게 나타났다. 또한 마음챙김 수준이 높은 집단(H)은 직무스트레스의 변화에 따라 혁신행동의 차이가 적었지만, 낮은 집단(L)은 직무스트레스의 변화에 따라 차이가 크게 나타났다. 특이한 점은 마음챙김 수준이 높은 집단(H)은 직무스트레스가 증가함에 따라 혁신행동이 감소했지만, 마음챙김 수준이 낮은 집단(L)은 오히려 혁신행동이 증가하는 것으로 나타났다. 이는 마음챙김이 높은 집단(H)은 스트레스 수준을 조절하지만, 마음챙김 수준이 낮은 집단(L)은 스트레스의 증가가 압박감 등 일종의 동기로 작용해 도전적 요인으로 경험될 수 있음을 시사한다. 직무스트레스가 역U형태의 비선형적으로 혁신행동에 영향을 미치는 것과 비슷한 결과다[8].

넷째, 마음챙김은 스트레스가 높은 집단보다 낮은 집단에서 혁신행동을 보다 급격하게 끌어낼 수 있는 것으로 나타났다. 즉, 스트레스 수준이 낮은 집단과 높은 집단 모두

마음챙김의 수준이 향상됨에 따라 혁신행동이 높아지지만, 스트레스 수준이 낮은 집단이 더 크게 향상되었다. 이는 스트레스 수준이 낮은 집단에서 마음챙김 훈련 등을 통해 혁신행동을 더 크게 향상시킬 수 있음을 시사한다.

다섯째, 마음챙김의 하위 요소 중 주의집중과 현재자각이 보다 유의미한 조절적 역할을 하는 것으로 나타났다. 직무스트레스 수준에 상관없이 주의집중이 높은 집단(H)과 현재자각이 높은 집단(H)이 낮은 집단들(L)에 비해 혁신행동이 높은 것으로 나타났다. 이는 주의를 집중하고 현재를 있는 그대로 자각하는 능력이 직무스트레스 상황에 휘둘리지 않고 객관적으로 인식함으로써 직무스트레스를 완충하고 혁신행동을 더 잘 유지할 수 있음을 시사한다.

## V. Conclusion

본 연구를 통해 다음과 같은 학문적 실무적 시사점과 의미를 논의할 수 있다.

첫째, 본 연구는 마음챙김이 직무스트레스와 혁신행동 간의 관계를 조절한다는 사실을 확인했다. 이는 마음챙김이 직무스트레스로부터 구성원을 보호하고 혁신행동을 강화하도록 돕는 개인 자원임을 식별하고 검증했다는 데 의미가 있다. 개인의 자원으로 마음챙김에 대한 실증적 증거를 추가하고, 혁신행동과 연결하여 그 관계를 확인했다는 데 의미가 있다. 조직에서는 직무스트레스를 완충하고 혁신행동을 강화할 수 있는 개인의 자원으로 마음챙김을 인식하고 이를 적극적으로 활용할 수 있다. 직무스트레스를 줄이기 위한 조직차원의 노력도 중요하지만 개인의 마음챙김을 향상할 수 있는 교육 프로그램을 지원하고 조직의 지원체제와 문화를 구축하는 것이 필요하다.

둘째, 역할갈등, 역할모호성, 역할과부하와 같은 직무스트레스 요인이 혁신행동에 부정적 영향을 미친다는 사실을 확인했다. 혁신행동의 향상을 위한 많은 연구들이 이루어지고 있으나 혁신행동에 부정적 영향을 미치는 변인에 대한 연구는 부족한 편이다. 본 연구는 혁신행동에 부정적 영향을 미치는 직무스트레스 요인을 식별하고 그 관계를 실증했다는 데 의미가 있다. 조직에서는 혁신을 설계하고 관리하는데 있어 직무스트레스가 구성원의 혁신적 잠재력과 행동에 미치는 부정적 영향을 인식하고, 역할관련 직무스트레스를 확인하는 절차와 함께 이를 줄일 수 있는 조치가 필요하다.

셋째, 혁신행동에 대한 마음챙김의 긍정적인 효과는 직무스트레스 수준에 따라 다르다는 것을 확인했다. 마음챙

김이 혁신행동에 긍정적 영향을 준다는 사실을 확인했으며, 직무스트레스 수준이 높아질 경우 마음챙김의 효과는 감소하고, 직무스트레스 수준이 낮은 집단에서 마음챙김의 긍정적인 효과가 더 크다는 사실을 확인했다. 이는 직무스트레스 수준에 따른 마음챙김과 혁신행동의 다차원인 접근이 필요함을 시사한다. 기업이나 조직에서 혁신행동을 향상시키기 위해 직무스트레스를 줄이고 마음챙김을 향상을 동시에 추진할 때 보다 효과적이라는 사실을 확인할 수 있다. 직무스트레스와 마음챙김을 위한 지원을 동시에 추진하는 등 통합적인 설계를 통한 접근과 실행이 효과적일 것이다.

이상의 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가진다.

첫째, 본 연구의 표본은 기업의 산업, 규모, 업무환경 등을 고려하지 못했다. 직무스트레스와 혁신행동, 마음챙김의 수준은 이런 환경에 따라 다르게 인식되고 요구될 수 있어 연구 결과를 모든 조직에 적용하는 데 한계가 있다. 추후 연구에서는 표본의 환경을 구분하여 수집하고 그 차이나 효과를 비교 분석할 필요가 있다.

둘째, 직무스트레스 요인과 혁신행동의 관계를 마음챙김이 조절한다는 사실을 확인했지만 여전히 어떻게 조절되는지에 대한 명확한 증거를 탐색하지 못했다. 예를 들어 직무스트레스의 영향을 마음챙김이 내적동기의 유지 및 변화를 통해서 혁신행동에 긍정적인 영향을 줄 수 있다. 차후 연구에서는 추가적인 변수를 통해 조절효과의 원인에 해당하는 다양한 변수를 추적하고 검증할 필요가 있다.

## ACKNOWLEDGEMENT

This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2022S1A5B5A17045641)

## REFERENCES

- [1] D. D. Dereli, "Innovation management in global competition and competitive advantage," *Procedia-Social and behavioral sciences*, Vol 195, pp. 1365-1370, 2015. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.06.323
- [2] O. Janssen, "Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour," *Journal of Occupational and*

- organizational psychology, Vol. 73, No. 3, pp. 287-302, December 2010. DOI: 10.1348/096317900167038
- [3] B. H. Ko, and H. C. Shin, "A Study on Deluxe Hotel Foodservice Employee's Entrepreneurial Intention and Behavior: By using Extension about Theory of Planned Behavior," *Journal of Tourism Management Research*, Vol. 86, pp. 19-39, 2018. DOI: 10.18604/tmro.2018.22.7.2
- [4] J. S. Kim, "In-depth survey of 1,000 workers, workers are burned out." [https://www.chosun.com/economy/weeklybiz/20\\_23/02/23/A/MWFZAHLCJAZ3AW5XJAW22STZA/](https://www.chosun.com/economy/weeklybiz/20_23/02/23/A/MWFZAHLCJAZ3AW5XJAW22STZA/)
- [5] S. S. Ahn, and S. Y. Kim, "The Study on the Effects of the Job Role Stress on Psychological Well-being and Job Satisfaction: Focusing on the Moderating Effect of Social Support," *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, Vol. 30, No. 1, pp. 61-83, 2016. DOI: 10.18398/kjlgas.2016.30.1.61
- [6] J. W. Kang, and H. R. Lee, "A Study on the Relationships among Hotel Employees' Job Insecurity, Job Stress and Job Performance: The Moderating Effects of Intra-company Club Activities," *Korea Academic Society of Hotel Administration*, Vol. 22, No. 6. pp. 59-78. 2013.
- [7] Jamal, M., "Job Stress and Job Performance Controversy: An Empirical Assessment," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 33, No.1, pp. 1-21, 1984. DOI: 10.1016/0030-5073(84)90009-6
- [8] Y. S. Lee, and H. S. Kim, "A Study of the Taking Curvilinear Approach between Job Stress and Innovative behavior in Women Flight Attendants -Focused on the Moderating Effect of Positive Psychological Capital," *Journal of the Aviation Management Society of Korea*, Vol. 14, No. 5, pp. 73-96, 2016.
- [9] D. H. Song, J. M. Lee, and H. K. Park, "Reinvestigation of the Relationship between Job Stress and Job Satisfaction," *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, No. 1, pp. 123-146, 1988.
- [10] Kabat-Zinn, J., "Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future," *Clinical Psychology: Science and Practice*, Vol. 10, No. 2, pp. 144-156, 2003. DOI: 10.1093/clipsy.bpg016
- [11] K. S. Kim and J. W. Hong, "The Effect of Mindfulness on Positive Psychological Capital, Job Satisfaction, and Innovative Behavior: The Mediating Roles of Positive Psychological Capital," *Journal of CEO and Management Studies*, Vol. 26, No. 1, pp. 107-129. 2023. DOI: 10.37674/CEOMS.26.1.6
- [12] D. J. Good, C. J. Lyddy, T. M. Bono, J. E. Brown, K. W. Duffy, and S. W. Lazar, "Contemplating mindfulness at work: An integrative review," *Journal of management*, Vol. 42, No. 1, pp. 114-142, 2016. DOI: 10.1177/0149206315617003
- [13] J. B. Avey, T. S. Wernsing, and F. Luthans, "Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors," *The journal of applied behavioral science*, Vol. 44, No. 1, pp. 48-70, 2008. DOI: 10.1177/0021886307311470
- [14] B. Rieken, M. Schar, S. Shapiro, S. K. Gilmartin, and S. Sheppard, "Exploring the Relationship between Mindfulness and Innovation in Engineering Students," In *Proceedings of the American Society for Engineering Education Annual Conference*, June 25-28. Columbus, OH, 2017.
- [15] M. Li, and H. D. Seol. "A Study on the Relationship between Job Stress, Knowledge Sharing and Innovative Work Behavior," *Journal of industrial studies*, Vol. 44, No. 3, pp. 89-116, 2020. DOI : 10.22915/rifi.2020.44.3.005
- [16] S. Bani-Melhem, R. Zeffane, and M. Albaity, "Determinants of employees' innovative behavior," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30, No. 3, pp. 1601-1620, 2018. DOI: 10.1108/IJCHM-02-2017-0079
- [17] M. H. Kim, K. M. Lee, and K. G. Park, "The Effect of Role Stress on Innovative Behavior: The Mediating Role of Affective Commitment," *International Business Education Review*, Vol. 11, No. 3, pp. 127-149, 2014. DOI: 10.17092/jibr.2014.11.3.127
- [18] N. P. Podsakoff, "Challenge and hindrance stressors in the workplace: Tests of linear, curvilinear, and moderated relationships with employee strains, satisfaction, and performance," *Doctoral dissertation*, University of Florida, 2007.
- [19] S. H. Kwon, and J. G. Lee, "Structural Relationships among Job Challenge, Learning Agility, Work Engagement and Innovative Work Behavior: Focusing on K Enterprise," *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development*, Vol. 52, No. 2. pp. 83-107, 2020. DOI : 10.23840/agehrd.2020.52.2.83
- [20] D. H. Yang, "Relationship among Job Stressors, Job Burnout, Turnover Intention, Self-Efficacy and Social Support of Office Workers in Large Corporations," *Doctoral dissertation*, Seoul National University Graduate, 2019.
- [21] M. Baas, B. Nevicka, and F. S. Ten Velden, "Specific mindfulness skills differentially predict creative performance," *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 40, No. 9, pp. 1092-1106, 2014. DOI: 10.1177/014616721453581
- [22] I. Lebeda, D. L. Zabelina, and M. Karwowski, "Mind full of ideas: A meta-analysis of the mindfulness-creativity link," *Personality and Individual Differences*, Vol. 93, pp. 22-26, 2016. DOI: 10.1016/j.paid.2015.09.040
- [23] F. Montani, F. Courcy, A. Battistelli, and H. de Witte, "Job insecurity and innovative work behaviour: A moderated mediation model of intrinsic motivation and trait mindfulness," *Stress and Health*, Vol. 37, No. 4, pp. 742-754, 2021. DOI: 10.1002/smi.3034
- [24] F. Montani, V. Dagenais-Desmarais, G. Giorgi, and S. Grégoire, "A conservation of resources perspective on negative affect and innovative work behaviour: The role of affect activation and mindfulness," *Journal of Business and Psychology*, Vol. 33, pp. 123-139, 2018. DOI: 10.1007/s10869-016-9480-7

- [25] P. Martín-Hernández, J. Ramos, A. Zornoza, E. m. Lira, and J. M. Peiró, "Mindfulness and Job Control as Moderators of the Relationship between Demands and Innovative Work Behaviours," *Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 36, No. 2, pp. 95-101, 2020. DOI: 10.5093/jwop2020a9
- [26] J. R. Rizzo, R. J. House, and S. I. Lirtzman, "Role conflict and ambiguity in complex organizations," *Administrative Science Quarterly*, pp. 150-163, 1970. DOI: 10.2307/2391486
- [27] J. M. Ivancevich, and M. T. Matteson, "Stress and Work: A Managerial Perspective," Glenview, IL: Scott Foresman, 1980.
- [28] S. G. Scott, and R. A. Bruce, ., "Determinants of innovation behavior: A path model of individual innovation in the workplace," *Academy of management Journal*, Vol. 37, No. 3, pp.580-607, 1994. DOI: 10.5465/256701
- [29] A. R. Oh, "An empirical study on the job engagement: Relationship between antecedents, organizational citizenship behavior and innovation behavior," *Seokyeong University Graduate School of Business Administration*, 2013.
- [30] S. H. Park, "Development of the Mindfulness Scale," *Doctoral dissertation, Catholic University Graduate School*, 2006.
- [31] E. S. Lee, J. Y. Jeong, and C. M. Keum, "Relationship Between Job Stress and Burnout of Social Welfare Officials: The Mediating Effect of Mindfulness", *The Journal of Humanities and Social science*, Vol. 12, No. 5, pp. 1247-1261, 2021. DOI: 10.22143/HSS21.12.5.88
- [32] M. H. Kim, K. M. Lee, and K. G. Park, "The Effect of Role Stress on Innovative Behavior: The Mediating Role of Affective Commitment," *Global Business Administration Review*, Vol. 11, No. 3, pp. 127-149, 2014. DOI: 10.17092/jibr.2014.11.3.127

## Authors



Kwon-Su Kim is a PhD candidate in Business Administration at Gyeongsang National University and an undergraduate lecturer. Currently, He is a lecturer at the Office of Education and Innovation at

Gyeongsang National University. He is interested in positive psychological capital, innovation behavior, and mindfulness.



Jae-Won Hong received the BBA, MBA, and Ph.D. degrees in Business Administration from Sungkyunkwan University, Korea, in 1994, 1997 and 2007, respectively. Dr. Hong joined the professor of the School of

Business at Dongseo University, Busan, Korea, in 2008. He is currently a Professor in the Department of International Trade, Gyeongsang National University. He is interested in global marketing, internet and mobile marketing, information diffusion.