

강점코칭프로그램이 직장인의 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의와 조직몰입에 미치는 영향

선혜영 김수연 이미애 탁진국[†]

광운대학교

본 연구는 강점인식 및 활용을 돕는 코칭이 직장인들의 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의와 조직몰입에 미치는 효과를 알아보는 데에 있다. 이를 위해 서울, 경기 소재 직장인 43명이 참여하였고, 실험집단 21명과 통제집단 22명으로 나누어 실시하였다. 실험집단 21명을 대상으로는 일대일 강점코칭프로그램을 주 1회 60분씩 5회기 과정으로 진행하였다. 코칭효과성을 검증하기 위해 실험집단과 통제집단 전체에게 사전, 사후, 추후 검사를 실시하였다. 수집된 자료는 SPSS 22.0을 통하여 두 집단의 동질성을 확인한 후 사전, 사후에 대한 시점과 실험, 통제집단 간 상호작용효과를 검증하였다. 분석결과, 일대일 강점코칭프로그램 실시 후 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의와 조직몰입이 유의미하게 향상되는 것으로 나타났다. 또한 프로그램 종료 후 3개월 시점에서도 프로그램의 효과가 지속된 것으로 나타났다. 본 연구를 통해 직장인의 강점 인식 및 활용을 돕는 강점코칭은 직장인의 강점자기효능감을 높이고, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의 및 조직몰입을 향상시킨다는 것이 검증되었다. 마지막으로 본 연구의 의의와 제한점, 추후연구를 위한 제안 등에 관하여 논의하였다.

주요어 : 강점코칭, 강점활용, 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의, 조직몰입

[†] 교신저자 : 탁진국, 광운대학교 산업심리학과, 02-940-5424, tak@kw.ac.kr

급변하는 경영환경으로 인하여 현대의 직장인들은 실직과 재취업의 어려운 도전을 받고 있을 뿐만 아니라 불확실한 미래에 대한 불안감으로 감정적으로 롤러코스터를 타는 것과도 같은 상황에 놓여있다(Borgen & Amundson, 1987). 또한 월드와이드웹 기반으로 정보가 연결됨으로써 국가 간 경계가 허물어지고 있으며, 글로벌화가 가속됨에 따라 개인과 조직은 더 많은 능력과 성과에 대한 도전을 받고 있다(Friedman, 2005). 따라서 현대의 기업과 직장인들은 보다 높은 경쟁력을 가지기 위해 성과향상에 매진하고 있으며, 이를 위해 인적자원의 개발과 역량의 향상을 중요한 목표로 삼고 있는 추세이다.

인적 자원의 관리와 개발의 전통적 방법은 바람직한 수행수준과 현재의 차이를 좁히는 방식 즉, 약점관리에 초점을 맞추어왔다(Buckingham & Clifton, 2013). 그러나 약점에 초점을 맞추는 방식은 피고용인을 의기소침하게 만들뿐만 아니라, 그 효과성을 좀처럼 명쾌하게 증명하지는 못하고 있다. Drucker는 “조직 성과를 얻기 위해서는 사용 가능한 강점을 활용해야 하며, 그러한 강점들이 진정한 기회다. 또한 기업의 핵심 목표는 강점을 활용해서 생산성을 높이는 것이다.”라고 말하며, 기업에서 강점 활용으로 생산성 극대화를 가져올 수 있음을 일찍이 언급한 바 있다(Drucker, 2002). 한편 과거 심리학연구가 질병모델(Seligman, 1998) 또는 결함모델(Lent, 2004)의 관점에서 정신장애의 연구와 치료에만 편향적으로 관심을 기울여왔다는 반성에서 출발한 긍정심리학(Seligman, 1998)은 인간의 긍정적인 성품과 강점을 연구하고 개발하는 일에 깊은 관심을 가지며, 약점을 교정하고 강점을 개발하는 균형 잡힌 접근방식의 필요성을 제기하였다(Luthans

& Youssef, 2007).

그러나 일반적으로 직장인은 강점을 인식하거나 활용하는데 주의를 기울이기 보다는 주어진 업무에 매달려 일상을 지내는 일이 다반사이다. 또한 강점에 관해서 잘 알지 못하며, 직장인에게 강점에 대해서 물어보면 약 1/3 정도만 자신의 강점에 대해서 알고 있다고 대답하는 실정이다(Hill, 2001).

강점에 대해서는 다음과 같은 다양한 정의가 내려지고 있다. 강점은 Park, Peterson과 Seligman(2004)에 의하면 “인간의 사고, 정서 및 행동에 반영되는 긍정적인 특질”이며, Linley와 Harrington(2006)은 “가치 있는 성과를 추구하기 위한 수행에서 최적의 기능을 할 수 있는 역량”으로 정의한다. 이러한 강점과 재능은 혼동하기 쉬운데, Clifton과 Anderson(2002)은 재능이 “생산적인 사고, 기분 또는 행동의 자연스러운 반복패턴”이라면, 강점은 “주어진 활동에 일관되게 거의 완벽한 수행을 하는 능력”으로 재능과 강점의 개념을 구분하였다. 또 Clifton과 Harter(2003)는 “강점은 재능에서 시작되며, 가지고 있는 재능을 그 사람이 활용할 수 있는 지식과 기술로 연마한다면 그것은 강점으로 발전된다”고 하였다. 이는 재능은 누구에게나 잠재적으로 존재하지만, 강점이 되기 위해서는 가지고 있는 재능에서 한 발 더 나아가 삶에서 활용할 수 있는 지식과 기술로 훈련할 필요가 있다는 것을 의미한다. 이상의 연구자들의 정의를 종합하면 강점은 주어진 활동에서 일관되게 거의 완벽한 수행을 해낼 수 있는 인지, 정서 또는 행동적 역량이라고 할 수 있다.

강점활용의 결과 얻게 되는 것들에 대해서 Seligman(2004)은 “강점을 발휘하는 사람은 긍정적인 정서 즉 자부심, 만족감, 기쁨, 성취감

등을 느끼게 된다.”고 말하고 있으며, Linley와 Harrington(2006)은 “강점이 활용될 때 진정한 자신을 느끼고, 최상의 수행을 할 수 있게 된다.”고 하였다. 또 다른 연구자들은 “강점을 사용하면 높은 수준의 자존감, 활력, 긍정 정서를 느끼게 되어, 오랜 시간동안 높은 수준의 행복감을 유지할 수 있게 되며”(Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005; Wood, Linley, Maltby, Kashdan, & Hurling, 2011), “자연스럽고 편안함을 느끼며 에너지가 넘치고 이로 인해 행복감을 느끼게 된다”고 밝히고 있다(김기년, 탁진국, 2013).

한편, 개인과 조직의 성과 향상과 관련하여 강점을 연구한 국외 연구를 살펴보면 강점 인식과 활용이 직무열의를 향상시키고(Harter, Schmidt & Hayes, 2002), 업무성과 향상에 기여하며(Clifton & Harter, 2003), 목표 진전과 관련하여 만족감을 불러오고, 이로 인해 심리적 안녕감을 향상시키는 것으로 보고하고 있다(Linley, Nielsen, Gillett, & Biswas-Diener, 2010).

강점코칭은 Carter와 Page에 의하면, “피코치의 최적의 기능, 수행의 향상, 발전을 위해 강점의 인식, 활용과 개발을 촉진”하는 것이 목적으로 피코치가 자신의 강점에 대해 더 잘 이해하고, 특정 강점을 완벽하게 개발하며, 강점을 활용하여 목표를 성취하도록 돕는 코칭 접근법이다(Linley, Woolston & Biswas-Diener, 2009에서 재인용). 국내에서는 코칭프로그램과 접목하여 강점인식과 활용의 효과성을 살펴본 연구들이 이루어지고 있으며, 내용을 살펴보면 다음과 같다. 강점인식 및 활용을 돕는 코칭프로그램은 자기효능감, 진로 의사결정에 유의미한 영향을 주고(조지연, 탁진국, 2016), 자기표현력과 자기효능감 향상에 기여하였으며(임창현, 2012), 생애만족, 정신건강, 희망, 낙

관성, 주관적 행복감 등 삶에 대한 인지적, 정서적 행복감의 향상에 기여를 하는 것으로 나타났다(탁진국, 임그린, 정재희, 2014). 이밖에 국내의 강점코칭관련 연구들은 대부분 청소년, 대학생 및 성인여성 또는 부모자녀그룹을 대상으로 하고 있으며(박미윤, 2013; 박춘금, 2011; 유정은, 2015; 최경화, 2015; 허희정, 2016), 종속변인은 문제해결능력, 자기효능감, 구직효능감, 진로준비행동, 자아존중감, 회복탄력성 부모자녀효능감과 의사소통능력 등이었다.

그러나 대학생의 문제해결능력향상을 위한 강점코칭프로그램을 실시한 유정은(2015)의 연구를 제외하고 연구들 대부분은 강점인식만을 다루거나(허희정, 2016), 강점활용방안을 생각해보게끔 하는 데에 머무를 뿐(박미윤, 2013; 박춘금, 2011; 최경화, 2015), 실제로 참가자의 일상생활에서 강점을 활용하도록 하는 내용은 없었다. 따라서 강점의 인식과 활용 모두에 초점을 맞추어 자신의 강점을 인식하는 것에서 더 나아가 일상생활과 업무에서 강점을 적극적으로 활용할 수 있도록 돕는 내용으로 강점코칭프로그램을 구성하고 이 효과성을 검증할 필요가 있다. 또한 대부분의 관련 연구가 비직장인을 대상으로 실시되었기 때문에 그동안 연구 대상으로 포함되지 않았던 직장인들을 대상으로 강점의 인식과 활용을 이용한 코칭이 조직의 성과향상에도 긍정적인 영향을 미치는지를 분석할 필요가 있다. 이에 본 연구는 직장인을 대상으로 일대일 강점코칭프로그램을 실시하여 직장인의 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감이 증가하는지, 그리고 업무열의와 조직몰입 등 조직의 성과향상요인들에 영향을 미치는지 그 효과성을 검증해 보고자 한다.

강점자기효능감

강점자기효능감(strengths self-efficacy)은 개인의 재능에 대한 인식과 믿음으로써, 자신의 개인적 강점을 사용하는데 있어서 개인이 인식하는 자기효능감을 말한다(Zhao, Tsai, Chaichanasakul, Flores & Lopez, 2010). 그동안 강점 연구가 활성화됨에 따라 개인의 강점을 파악하고 측정하기 위한 도구들이 많이 개발되었는데, Clifton Strengths Finder(Asplund, Lopez, Hodges & Harter, 2007), Values in Action(Peterson & Seligman, 2004), Realize2(Linley & CAPP, 2012) 등이 그것이다. 그러나 이들 척도는 개인의 강점을 파악하고 인식할 수 있도록 도울 뿐으로, 강점을 실제로 활용하는 행동에 대한 측정은 포함하지 않는다.

Tsai, Chaichanasakul, Zhao, Flores와 Lopez(2014)는 강점을 인식하는 것만으로 충분하지 않으며, 활용의 중요성을 강조하였다. Lopez와 Louis(2009)도 강점기반 교육의 다섯 가지 기초로 측정을 통한 강점의 인식, 개인화를 통한 목표달성, 주변인과의 네트워킹을 통한 확인, 다양한 상황에 대한 의도적 적용과 지속적인 의도적 개발을 들었는데, 자신의 강점을 업무에서 활용함으로써 강점을 개발하고 극대화하는 것이 중요하다고 하였다. 즉 이상적인 강점 접근법은 개인 및 대인 관계적 특성이나 재능을 확인하는 것을 포함하여, 이러한 특성이 자신에 대한 관점에 통합되고 나아가 일상 행동에서 적용되어야 하는 것으로 강점인식과 더불어 강점을 활용하는 것이 중요하다는 것이다(Tsai et al., 2014).

따라서 강점자기효능감이라는 개념이 제안되고, 강점자기효능감 척도가 개발되었다. 강점자기효능감은 Bandura의 자기효능감 이론에

기반 하여, 강점을 활용하는 능력에 대한 개인의 믿음을 평가하는 것으로, 강점척도와 함께 강점 기반의 중재를 효과적으로 제공할 수 있도록 돕는다(Tsai, Chaichanasakul, Zhao, & Flores, 2014).

Tsai 등(2014)의 연구에 의하면 강점자기효능감이 높은 사람은 자존감과 삶에 대한 만족도 높은 것으로 나타났다. 대학생들을 대상으로 한 Lane과 Chapman(2011)의 연구에서도 강점자기효능감과 희망, 열의는 긍정적 관련을 맺으며, 특히 강점자기효능감은 대학생들의 사회변화리더십모델의 개인적 가치 3요소인 자기인식, 자기일치, 헌신을 가장 잘 설명하는 변수로 나타났다.

Elston과 Boniwell(2011)의 연구에서는 금융서비스직종에 종사하는 여성을 대상으로 강점인식 및 활용을 돕는 코칭을 진행한 결과 참가자들의 직무현장에서의 강점활용능력이 향상되었으며, 강점을 활용할 때 긍정정서를 느끼고 더 긍정적인 것에 초점을 두게 하며, 행동에 영감을 주고, 진정한 자신을 느끼고, 성취감을 느낀다고 보고하고 있다.

이상의 선행연구를 기초로 본 연구는 강점코칭프로그램이 직장인 개인의 강점에 대한 인식과 활용을 촉진하고 이를 통해 강점활용능력에 대한 믿음을 증진시킬 수 있을 것으로 예측하며, 강점자기효능감을 강점코칭처치의 조작검증(Manipulation Check)지표로 설정하고, 아래와 같은 가설을 도출하였다.

가설 1. 직장인을 대상으로 한 강점코칭프로그램은 직장인의 강점자기효능감을 향상시킬 것이다.

긍정정서

직장인의 주관적인 만족도를 나타내는 지표 중 최근 정서적인 요인이 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구가 많아지고 있는데, 정서는 주관적 웰빙의 핵심적인 구성요소이기 때문이다(Diener, 1994). Frijda(2000)는 정서는 자극이나 대상이 개인의 관심사나 목표와 관련이 되는 것으로 평가될 때 유발되며, 행동경향성 즉 어떤 행동을 할 준비를 취하게 하는 것으로 정의하였다. 즉 개인이 경험하는 어떤 사건이 자신의 목표에 부합하는 것으로 판단될 때 긍정적인 감정을 느끼고, 방해한다고 판단될 때 부정적인 감정을 느낀다는 것이다.

Seligman(2004)은 강점을 발휘하는 사람은 기쁨, 자부심, 만족감, 성취감 등 긍정정서를 느끼게 된다고 하였으며, 강점활용은 주관적 행복감을 예측하는 변인으로써 행복감을 증진시키고(Govindji & Linley, 2007; Proctor, Maltby, & Linley, 2011), 강점활용을 잘 할수록 긍정정서와 활력이 높고 스트레스를 덜 인식하며(Wood, Linley, Maltby, Kashdan, & Hurling, 2011), 편안함을 느끼며 에너지가 넘친다(김기년, 탁진국, 2013)고 한다.

특히 Govindji와 Linley(2007)의 연구에서는 강점의 활용이 자기효능감 변인을 통제하더라도 웰빙을 예측하는 변인이 된다고 하였다. Seligman, Steen, Park과 Peterson(2005)의 연구에서는 일주일 동안 매일 하나의 강점을 사용하도록 한 집단이 통제집단과 비교하여 더 큰 행복감을 느꼈으며, 이 행복감은 6개월간 지속되었음을 보고하기도 하였다. Proctor, Maltby와 Linley(2011)의 연구에서 강점활용이 유일하게 주관적 웰빙을 예측하는 것을 발견함으로써 강점활용이 긍정정서와 삶의 만족을 강화

게 지속시킬 수 있는 요소가 될 수 있다고 하였다. 또한 Elston과 Boniwell(2011)은 강점인식과 활용에 초점을 맞춘 코칭을 진행한 결과, 참가자는 강점활용의 경험이 즐겁고 행복하며, 일에 관한 긍정적인 감정을 느끼게 되었다고 보고하였다.

따라서 피코치가 자신의 강점을 인식하고 이러한 강점을 활용하여 자신의 이슈를 해결하도록 돕는 강점코칭프로그램은 진행과정에서 자신이 잘하는 것을 지속적으로 활용하며 이를 통해 자신이 해결하려는 코칭 목표를 달성하는 경험을 제공하기 때문에 긍정정서를 향상시킬 수 있을 것으로 기대할 수 있다. 이와 같은 선행연구에 기초하여 아래의 가설을 도출하였다.

가설 2. 직장인을 대상으로 한 강점코칭프로그램은 직장인의 긍정정서를 향상시킬 것이다.

자기효능감

Bandura(2006)는 자기효능감을 개인이 결과를 얻는데 필요한 역량으로, 즉 행동을 성공적으로 수행할 수 있는 기술에 대한 믿음으로 정의하였다. 자기효능감이 강할수록 자신을 위해 설정하는 목표가 높고 그 목표에 대한 헌신도 더욱 확고해지고(Bandura, 1993), 노력을 하고자 하는 태도를 더 많이 견지할 것이며, 따라서 효능감이 높을수록 동기는 더욱 강해진다(Bandura, 1989). 자기효능감은 수행의 성공, 대리경험, 언어적 설득, 생리적 각성의 4가지 원천에 의해 주로 형성되는데, 이중 수행의 성공과 같은 숙달경험이 가장 영향력 있는 효능감 정보에 해당된다(Bandura, 1977).

자기효능감은 특수적(specific) 효능감과 일반적(general) 효능감으로 구분할 수 있는데, Bandura(2006)는 효능감은 특정한 구체적인 영역의 기능에 관한 것으로 측정되어야 한다고 주장하였다. 반면 Sherer, Maddux, Mercandante, Prentice-Dunn, Jacobs와 Rogers(1982)는 일반화된 개념으로서 자기효능감을 개념화하는 것이 가능하다고 보고, 일반적 자기효능감을 “삶의 다양한 상황에서의 성공과 실패의 경험을 통해 얻게 된 일반화된 자신의 역량에 대한 기대”로서 일반적 자기효능감은 새로운 상황에 대한 성취기대에 영향을 미친다고 하였다. 특수적 자기효능감은 관련된 국지적 과제나 상황에서의 수행을 예측하는 반면, 일반적 자기효능감은 일반적이고 포괄적인 수행을 예측한다(Chen, Gully, & Eden, 2001; Eden, 1988; 오인수, 2002에서 재인용). 즉 특수적 자기효능감이 도전적인 과제에서 효용성을 갖는다면, 일반적 자기효능감은 익숙하지 않은 새로운 과제에서 효용성을 갖는다는 것이다(오인수, 2002). Shelton(1990)은 일반적 자기효능감은 수행과 관련된 특수적 자기효능감과 행동에 영향을 미치고, 이러한 수행의 최종 성과는 다시 특수적 자기효능감과 일반적 자기효능감 모두에 영향을 미치며 환류된다고 설명한다(오인수, 2002에서 재인용).

Evers, Brouwers와 Tomic(2006)은 코칭을 통해 자기효능감이 향상될 수 있음을 발견하였으며, Grant(2014)는 조직에서 임원코칭을 실시한 결과 리더십에 대한 자기효능감이 향상되는 것을 밝혔다.

한편 Govindji와 Linley(2007)는 강점활용을 잘 할수록 자기존중감, 자기효능감이 높으며, 강점인식과 강점활용이 자기효능감에 유의미하게 연관되어 있음을 밝히고 있으며, 강점활

용은 목표 성취를 이끈다고 보고하고 있다(Linley et al., 2010). 또한 강점활용은 자기효능감과 유의한 정적 상관성이 나타났다(Proctor, Maltby, & Linley, 2011; 박부금, 이희경, 2012).

자기효능감에 관한 이상의 선행연구를 종합하면 강점코칭프로그램을 통해서 직장인의 특정한 직무 또는 일상영역에서 강점을 활용하도록 돕는다면, 특수적 자기효능감인 강점자기효능감의 향상에 영향을 미치고, 이는 다시 일반적 자기효능감에 영향을 미칠 것으로 예측된다. 따라서 본 연구의 세 번째 가설은 다음과 같다.

가설 3. 직장인을 대상으로 한 강점코칭프로그램은 직장인의 자기효능감을 향상시킬 것이다.

직무열의

열의는 Kahn(1990)의 정의에 따르면 “조직에서 맡은 역할이 요구하는 행동에 에너지를 쏟는 동시에 업무행위를 좋아하는 자신(preferred self)이 표현되는 것으로, 열의는 업무와 다른 사람들, 개인의 존재성, 적극성, 충분한 수행이 서로 더 잘 결합하도록 촉진시킨다”고 한다. 또한 열의는 높은 수준의 에너지, 참여, 효능감으로 특징지어지며 이는 직무탈진의 특징인 고갈, 냉소, 무능감에 각각 대비된다(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Rothbard(2001)는 “역할 몰입”은 역할에 대한 주의 집중과 몰입이라는 두 개의 하위요소를 지닌다. Kahn(1990)의 입장에 동의하면서, 이 두 개념은 서로 구분되면서도 둘 다 동기적인 측면을 나타내기 때문에 또한 긴밀히 연관되어 있는 개념이라 주장하였다. 이후 관련연구에서

는 직무열의가 동기 개념으로서 “업무와 관계된 긍정적이고, 충만한 마음상태로서, 이는 활력 있고, 헌신적이고, 몰입된 상태로 특징지어진다”고 정의되었다(Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002). 따라서 업무에 열의를 가지고 있는 직원은 자신의 업무에 완전히 관여하고 있고, 자신의 일에 열정적인 모습을 보이기 때문에 조직은 에너지가 넘친다(Schaufeli et al., 2002).

직무열의 수준이 높은 직원들은 보다 질 높은 서비스를 제공하며, 직무열의가 높을수록 직원들의 성과도 높으며(Salanova, Agut, & Peiró, 2005), 조직몰입도 높은 것으로 나타났다(Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2008). 직무열의 관련변인에 대한 메타분석에서도 열의가 높을수록 몰입, 건강, 수행이 높아지며, 이직 의도는 낮아지는 것으로 나타난다고 보고하였다.

한편 Harter, Schmidt와 Hayes(2002)는 강점활용이 직무열의를 향상시키는 것으로 보고하고 있으며, Fisher(2010)는 업무장면에서 강점을 적용하는 것을 통해 직무열의와 직업만족을 촉진할 수 있다고 언급하였다. 또한 강점활용에 초점을 맞춘 코칭의 효과성에 대한 질적연구(Elston & Boniwell, 2011)에서도 참가자들은 강점활용의 결과, 더 많은 긍정적인 에너지를 느끼며 업무에 더 몰입하게 되었다고 보고하고 있다.

이상의 선행연구에 기초하여, 강점활용을 촉진하는 코칭프로그램은 직무열의를 향상시킬 것으로 예측되며, 아래와 같은 가설을 도출할 수 있다.

가설 4. 직장인을 대상으로 한 강점코칭프로그램은 직장인의 직무열의를 향상시킬 것이다.

조직몰입

조직몰입은 조직에 대한 개인의 심리적 상태를 반영하는 개념으로, 조직의 구성원이 조직에 계속 남아있고자 하는 행동(Becker, 1960), 조직에 대한 애착심으로 표현되기도 하며(Kanter, 1968), Buchanan(1974)은 조직의 목표와 가치를 위해 자신의 역할을 다하며 조직 자체에 대해 정서적 애착을 갖는 것이라 정의하였다. 또한 Mowday(1982)는 조직 구성원 자신이 속해 있는 조직의 가치를 내재화함으로써 조직에 대해 동일시하거나 충성하는 표현으로 정의하였고, Williams와 Anderson(1991)은 개인이 자신이 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 가지고 몰두하느냐 하는 정도라고 하였다.

따라서 조직몰입은 조직구성원의 작업태도와 조직 행동 개념을 설명하는 연구에 있어 중심주제였다(Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002). 즉 조직몰입은 조직구성원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의지가 있는지를 보여주는 중요한 지표로서, 특히 태도변수로서 성과를 직접 나타내는 것은 아니지만, 성과의 예측을 가능하게 하며 조직 구성원들의 성향을 이해할 수 있으며(이환범 & 이수창, 2006), 결국, 이직률 등을 결정하는 잠재변수라는 점에서 관심의 대상이 되어왔다(Matthieu, 1991).

조직몰입과 관련한 선행연구를 살펴보면, 조직몰입이 높아질수록 구성원이 조직에 남아있고자 하는 의도가 높아지게 되고 직무성과 또한 향상되는 것으로 보고한다(Blau, 1989; Shore & Martin, 1989). 또한 자신이 속한 조직을 비난하면 개인적인 모욕으로 느끼고, 조직의 성공을 자신의 성공으로 인식하는 조직일

체감이 높을수록 직무열의가 높아지는 것으로 나타났다(배준영, 이강표, 2012). 직무열의와 조직몰입은 정적인 관련이 있으며(Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2008), 자기효능감, 희망, 낙관주의, 탄력성으로 구성된 긍정심리자본과 조직몰입은 정적인 관계가 있고(김주섭, 박재춘, 2013; 정선우, 이영민, 임다영, 2013), 행복감(긍정정서)이 높을수록 조직몰입이 높은 것으로 나타난다고 보고하고 있다(김태완, 최경민, 김규태, 2015). 또한 조직 몰입을 위한 핵심적인 요소는 자기효능감으로(성영은, 윤천성, 2014), 개인창의성과 조직몰입을 매개하여 간접적으로 직무성과에 영향을 미치고(이정욱, 김진모, 2012), 자기효능감이 높을수록 높은 조직몰입수준을 보이며 이직의도는 낮아지는 것으로 나타났다(김수정, 2009).

이상의 선행연구들을 살펴보면, 직장인을 대상으로 한 강점코칭프로그램이 직장인의 조직몰입을 직접적으로 향상시킨다는 연구는 찾기 어려우나, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의 등이 모두 조직몰입과 높은 상관관계가 있는 것을 확인할 수 있다. 본 연구에서는 강점코칭프로그램을 통해 직장인의 강점자기효능감이 높아지고 강점활용을 하게 되면 긍정정서, 자기효능감과 직무열의가 향상되어 그 결과 조직몰입도 높아질 것으로 예측되며, 아래의 가설을 도출하였다.

가설 5. 직장인을 대상으로 한 강점코칭프로그램은 직장인의 조직몰입을 향상시킬 것이다.

본 연구는 기존의 선행연구와 다음과 같은 네 가지 부분에서 차별성을 가진다. 첫째, 직장인 대상으로 강점 인식 및 활용을 돕는 코

칭프로그램을 실시하고 그 효과성을 검증하였다는 것이다. 둘째, 일대일 개인코칭으로 진행하여 개인이 설정한 목표를 강점활용을 기반으로 성취하는 것을 돕는데 초점을 맞추었다. 셋째, 직장인의 강점효능감을 증진시킴으로써 긍정정서와 자기효능감을 증진시키며, 이는 결과적으로 직무열의와 조직몰입 증진에도 긍정적 영향을 줄 수 있다는 것을 검증하고자 하였다. 넷째, 강점활용방법과 셀프코칭과정을 연계하여 코칭종료 3개월 후에도 프로그램의 효과가 지속되는지를 검증하였다.

방 법

연구참여자

서울, 경기 소재 중소기업의 일반직장인 총 43명이 자원 참가하였다. 전체 참가자 43명 중 남성 26명(60.5%), 여성 17명(39.5%)이었으며, 연령은 20대 9명(20.9%), 30대 15명(34.9%), 40대 11명(25.6%), 50대 8명(18.6%)이었고, 미혼이 16명(37.2%), 기혼이 27명(62.8%)이었고, 직급은 사원급 10명(23.3%), 대리급 8명(18.6%), 과장급 10명(23.3%), 차장급 1명(2.3%), 부장급 7명(16.3%), 임원급 이상 5명(11.6%), 기타 2명(4.7%)이었다. 직종으로는 생산직 6명(14.0%), 서비스직 2명(4.7%), 영업직 2명(4.7%), 일반사무직 26명(60.5%), 연구·개발직 6명(14.0%), 기타 1명(2.3%)이었으며, 학력은 고졸이하 1명(2.3%), 전문대 졸업 13명(30.2%), 4년제 대학 졸업 18명(41.9%), 석사 졸업 10명(23.3%), 박사 졸업 1명(2.3%)이었다.

표 1. 참가자의 인구통계학적 특성

		실험집단(N = 21)	통제집단(N = 22)
성별	여성	9(42.9%)	8(36.4%)
	남성	12(57.1%)	14(63.6%)
연령	20대	3(14.3%)	6(27.3%)
	30대	7(33.3%)	8(36.4%)
	40대	6(28.6%)	5(22.7%)
	50대 이상	5(23.8%)	3(13.6%)
학력	전문대학 졸업	1(4.8%)	9(40.9%)
	4년제 대학 졸업	4(19.0%)	7(31.8%)
	석사 졸업	11(52.4%)	5(22.7%)
	박사 졸업	5(23.8%)	1(4.5%)
직급	사원	3(14.3%)	8(36.4%)
	대리	2(9.5%)	6(27.3%)
	과장	5(23.8%)	5(22.7%)
	차장	1(4.8%)	8(36.4%)
	부장	8(36.4%)	1(4.5%)
	임원	4(19.0%)	1(4.5%)

연구설계

2016년 4월 1일부터 8월 30일까지 5개월 동안 프로그램을 실시하였다. 참여자모집을 위해 먼저 서울과 경기지역 소재의 3개 기업을 선정하고, 본 프로그램의 개요 및 연구목적을 소개하였고, 3개 기업의 직장인 43명이 모집되었다. 총 참여자 43명 중 21명은 실험집단으로, 22명은 통제집단으로 구성하였다. 실험집단은 3인의 코치가 참여하여 4월 1일부터 5월 15일까지 개인 별로 총 5회기, 각 회기 당 1시간씩 면대면 개인코칭을 실시하였다. 코칭은 코치가 참여자가 속한 기업을 방문하여 회사측이 마련해 준 회의실에서 진행하였다. 프

로그램 효과를 알아보기 위하여 참가자 전원에게 사전-사후 검사가 이루어졌으며, 코칭 종료 후 3개월 시점인 8월 30일에 추후검사를 실시하였다. 실험집단에게는 따로 보상을 주지 않았으며, 통제집단은 희망자에 한해서 연구가 종료된 후 코칭교육을 실시하기로 하였다.

측정도구

강점

Peterson과 Seligman(2004)은 다양한 문화에서의 보편성, 행복에 대한 공헌도, 도덕성, 타인에 대한 영향, 측정가능성, 특수성, 구체성 등의 기준을 잘 충족시키는 인간의 6개 핵심적

인 덕목과 24개의 강점으로 구성된 VIA분류 체계를 구성하였다(Park, Peterson, & Seligman, 2004). 이러한 분류체계에 따라 개인의 강점을 평가하기 위해 개발된 VIA 강점 척도(Values in Action Inventory of Strengths: VIA-IS)는 자기 보고식 검사로서, 각 강점 당 5문항씩 총 120개 문항으로 구성되어 있다(Park, Peterson, & Seligman, 2004). 본 연구는 VIA Institute가 제공하는 온라인 검사(<http://www.viacharacter.org/www>)를 사용하였다.

강점자기효능감

Tsai, Chaichanasakul, Zhaol, Flores와 Lopez (2014)가 개발한 강점자기효능감척도(Strengths Self-efficacy Scale: SSES)는 다양한 상황에서 강점을 활용할 수 있는 능력에 대한 믿음 정도를 측정하는 것으로 11개 문항으로 구성되어 있으며 11점 리커트 척도(0: 전혀 확신하지 않는다 ~ 10: 매우 확신한다)를 사용하였다. Tsai 등(2014)이 개발한 강점자기효능감은 모두 11문항으로 구성되어 있으며, 탐색적 요인분석 결과 신뢰도는 .96이었으며, 1요인구조가 적절한 것으로 나타났다. 확인적 요인분석의 결과 1요인구조가 확인되었다. 수렴타당도 분석 결과 이 척도는 자기존중감($r = .57, p < .01$)과 삶의 만족($r = .49, p < .01$)과 유의하게 관련되었다. 또한 검사-재검사 신뢰도 분석 결과 높은 상관($r = .88, p < .001$)이 보고되었다. 본 연구에서는 11문항의 원척도에서 “성공하기 위해 강점을 활용한다”와 같은 해석이 애매한 1문항을 제외한 10문항을 사용하였으며, “업무에서 강점을 활용한다”, “매일 일상생활에서 강점을 적용하는 방법을 찾는다” 등의 문항으로 11점 리커트 척도(0: 전혀 없다 ~ 10: 매우 높다)를 사용하였다. 본 연구에서의

신뢰도 계수는 .96이었다.

긍정정서

Watson, Clark와 Tellegen(1988)이 제작한 PANAS(Positive Affect and Negative Affect)는 20문항의 형용사로 이루어져 있으며, 10문항은 긍정정서를, 10문항은 부정적 정서를 측정하는 문항으로 구성되어 있다. 본 연구는 이들 중 “흥미진진한”, “활기찬”, “자랑스러운”과 같은 긍정정서(Positive Affect) 10문항을 사용하였으며, 5점 리커트 척도(1: 전혀 그렇지 않다 ~ 5: 매우 그렇다)로 측정하도록 하였다. 본 연구의 신뢰도 계수는 .89이었다.

자기효능감

자기효능감 척도는 자기효능감의 개인적 수준을 측정하기 위해 Sherer, Maddux, Mercandante, Prentice-Dunn, Jacobs와 Rogers(1982)가 제작하였다. 자기효능감은 2개의 하위요인으로 구성되어 있는데, 일반적인 상황에서의 자기효능감을 측정하고 있는 ‘일반적 자기효능감’과 대인관련 사회적 기술 등의 요소와 관련이 있는 ‘사회적 자기효능감’이 그것이다. 본 논문은 홍혜영(1995)이 번안한 일반적 자기효능감 17문항을 사용하였으며, “나는 중요한 목표를 설정하면 성취할 수 있다”, “어떤 일을 첫 번에 잘못했다라도 나는 될 때까지 해 본다”와 같은 정문항 7개와 “예기치 않은 문제가 일어나면 나는 잘 대처할 수 없다”, “나는 어려운 일에 부딪히는 것을 피한다”와 같은 역문항 10개로 구성되어 있다. 5점 리커트 척도(1: 전혀 그렇지 않다 ~ 5: 매우 그렇다)를 사용하였으며, 점수가 높을수록 자기효능감이 높은 것을 의미한다. 본 연구에서 자기효능감의 신뢰도 계수는 .86이었다.

직무열의

직무열의란 업무에 대하여 긍정적이고 정력적이며 헌신하고 몰입하는 마음가짐이며, 직무와 관련된 긍정적이고 성취적인 마음상태라고 할 수 있다(Schaufeli, Bakker, & Salanova, 2006). 본 연구에서는 Schaufeli, Bakker와 Slanova (2006)가 개발한 UWES-9(The Utrecht Work Engagement Scale)을 장성희(2009)가 번안한 척도를 사용하였다. 본 척도는 활력 3문항, 헌신 3문항, 몰두 3문항으로 구성되어 있다. 대표적인 문항의 예로는 “직무상에서 나는 넘치는 힘을 느낀다”, “직무를 수행할 때 나는 몰입된다” 등이 있으며, 점수가 높을수록 직무열의가 높음을 의미한다. 각 문항은 5점 리커트 척도(1: 전혀 그렇지 않다 ~ 5: 매우 그렇다)로 측정하였으며, 본 연구에서 직무열의의 신뢰도 계수는 .87이었다.

조직몰입

조직몰입은 조직 구성원이 자신이 속한 조직에 대해 심리적 애착을 가지고 있고 조직에 계속 남아있고자 하는 행동을 의미한다. Allen과 Meyer(1990)는 조직몰입의 구성요소를 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 세 가지로 구분하였다. 정서적 몰입은 조직에 대하여 조직 구성원이 느끼는 심리적인 애착으로 조직에 대하여 감정적인 애착을 갖고 조직과 일체감을 갖는 것을 의미한다. 본 연구에서는 Allen과 Meyer(1990)의 조직몰입척도 중 정서적 몰입척도를 번안하여 사용하였다. 이 척도는 “나는 우리 조직의 문제를 나의 문제인 것처럼 걱정한다”, “나는 우리 조직에 대한 소속감이 강하다” “나는 우리 조직에 정서적으로 애착을 느낀다” 등의 8개 문항으로 구성되어 있으며 본 연구에서는 5점 리커트 척도(1: 전혀

그렇지 않다 ~ 5: 매우 그렇다)로 측정하였다. 본 연구에서 조직몰입의 신뢰도 계수는 .78이었다.

강점코칭 프로그램의 개발 및 실시

강점코칭프로그램은 직장인을 대상으로 긍정심리학에서 중요한 개념인 강점을 토대로 이를 활용하여 개인의 이슈를 해결하는 프로그램을 개발하고 그 효과성을 검증하는 데 초점을 두었다. 프로그램은 우선 직장인이 자신의 강점과 약점을 재인식해보고, 이를 바탕으로 일상 및 업무활동에서 강점을 활용하도록 촉진하고, 강점활용을 통한 약점 보완 방법을 도출하여 업무상황에 적용함으로써 목표달성이 가능하도록 하는 내용으로 구성하였다.

본 연구는 전체 실험집단 21명 대해 일대일 코칭으로 각 5회기 총 105회기를 진행하였고, 사전, 사후검사와 3개월 후에 추후 검사를 실시하였다. 또한 책임연구자 이외에 보조연구원은 코칭심리학 박사과정생들로서 코칭 경험이 풍부하고 본 프로그램 개발 단계부터 참여하였으므로 코칭의 역량에 따른 차이는 크지 않다. 구체적인 프로그램 내용은 다음과 같다.

1회기는 강점코칭이해 및 본인의 강점이해를 주제로 강점이해 및 본인의 코칭목표를 설정하였다. 2회기는 상위강점을 종합하여 자신만의 별칭을 만들고 일상생활과 업무에서 강점활용을 위한 방법 연습에 중점을 두었다. 3회기는 최종적으로 자신의 목표를 수립하고, 자신의 약점을 보완하고 개선할 수 있도록 강점과 연결된 실천방안을 모색하였다. 4회기에는 코칭목표에 도달하기 위한 자원구축, 강점활용지 작성, 일상과 업무에서 목표 달성을 위한 실행계획을 수립하였다. 5회기는 마지막

표 2. 강점코칭프로그램의 회기별 내용

회기	주 제	내용
1	강점코칭이해 및 본인의 강점이해	<ul style="list-style-type: none"> • 코칭개념 및 진행방법소개하기, 긍정적인 관계맺기, 사전진단 • 피코치의 니즈 및 코칭목표 파악 • 강점소개 및 강점활용을 통한 문제해결방향코칭 • 과거성취 경험으로 강점추론하기 • 과제 (VIA강점검사)
2	강점파악 및 해석	<ul style="list-style-type: none"> • 강점검사결과 대한 소감 및 주변반응 나누기 • 5가지 강점선택 후 자신의 활용도 나누기 • 강점과의 비교설명, 대표강점 기록지 기입 • 강점에 기반 자신만의 별칭 만들기 • 일상/업무에서 목표달성 위한 강점활용 코칭 • 과제(일상/업무에서 강점활용방법 추가작성)
3	강점활용방법 이해증진 및 약점에 대한 이해	<ul style="list-style-type: none"> • 일상/업무에서 코칭목표 - 현실인식 코칭 논의. 잘된 점과 잘되지 않은 점, 그 이유 • 약점을 파악하고 보완 및 개선 노력방법 논의 • 약점이 일상/업무에서 어떤 영향을 주는지 기록지에 적고 그에 대한 논의. • 과제(일상/업무에서 강점을 활용하여 약점을 보완 할 수 있는 방법 고안 및 추가작성)
4	강점활용 행동계획 수립 및 실천방안	<ul style="list-style-type: none"> • 세션별 강점활용 실행계획실천 및 검토 • 코칭목표와 연계한 강점과 약점 코칭 • 코칭목표를 돕기 위한 자원구축 코칭 • 과제(코칭목표-강점활용지 작성, 일상/업무에서 자신의 목표 실천)
5	행동계획 점검 및 논의 셀프코칭 유지	<ul style="list-style-type: none"> • 강점활용 지속적인 코칭목표 실행의지 확인 및 격려 • 실행할 가능성, 장애요인, 극복방안 등 구분 셀프코칭 유지 존속 격려 • 사후 검사 실시 • 추후 검사 3개월 후 실시 안내

세션으로 강점을 활용하여 지속적으로 자신의 목표를 실행하고자 하는 실행의지를 확인하고, 같다.

장애요인과 그 극복방안을 모색하고 액션플랜을 수립함으로써 셀프코칭을 할 수 있도록 하였다. 각 코칭세션의 구체적인 내용은 표 2와 분석방법

본 연구에서는 양적 자료분석 방법을 사용

하였으며, 자료분석은 SPSS 22.0 프로그램을 이용하였다. 먼저 ANOVA 분석을 진행하기 전에 각 집단의 정규성 검증을 실시하였다. 다음으로 프로그램 처치 전 실험집단과 통제 집단 간 동질성 여부를 검증하기 위해 실험집단과 통제집단에 참가한 직장인들의 강점효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의, 조직몰입의 사전 검사 점수에 대해 독립표본 t-검증을 실시하였다.

프로그램의 효과성 검증을 위해서 모든 종속변인에 대하여 시점(사전, 사후)과 집단(실험, 통제) 간의 상호작용효과를 알아보기 위하여 2×2 혼합변량분석을 실시하였으며, 프로그램 종료 후 프로그램 효과 지속성을 검증하기 위해 실험집단의 사후, 추후 검사 점수에 대해 반복측정 변량분석을 실시하였다.

결 과

정규성 검증

표본수가 50사례 이하인 경우 실시하는 Shapiro-Wilk 검증을 실시한 결과, 강점자기효능감(실험집단 $p = .210$, 통제집단 $p = .405$), 긍정정서(실험집단 $p = .154$, 통제집단 $p = .117$), 자기효능감(실험집단 $p = .602$, 통제집단 $p = .595$), 직무열의(실험집단 $p = .670$, 통제집단 $p = .369$) 및 조직몰입(실험집단 $p = .125$, 통제집단 $p = .375$)은 모두 정규성 가정을 충족하는 것으로 나타났다.

집단 동질성 검증

실험과 통제집단이 동질의 집단인지 알아보

기 위하여 두 집단의 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의, 조직몰입 사전 검사 점수에 대해 독립표본 t-검증을 실시하였다. t-검증 결과, 두 집단 간에 강점자기효능감($t = -0.099, p > .05$), 긍정정서($t = 0.705, p > .05$), 자기효능감($t = -1.109, p > .05$), 직무열의($t = -1.013, p > .05$)와 조직몰입($t = -1.396, p > .05$)에서 유의한 차이가 없는 것으로($p > .05$) 나타나 두 집단은 동질집단이라고 할 수 있다.

강점코칭 프로그램 효과검증

강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의, 조직몰입에 대한 프로그램의 효과성 검증을 위해 프로그램 실시 사전, 사후에 대한 시점과 실험, 통제 집단 간 상호작용효과를 알아보았다. 그 결과 표 3에서 보듯이 프로그램 실시 전, 후의 시점×집단의 상호작용효과는 강점자기효능감($F = 11.149, p < .05$), 긍정정서($F = 16.184, p < .05$), 자기효능감($F = 7.281, p < .05$), 직무열의($F = 15.742, p < .05$), 조직몰입($F = 4.787, p < .05$) 등 모든 종속변인에서 유의한 것으로 나타났다.

각 종속변인에 대한 실험집단과 통제집단의 사전, 사후 검사점수의 평균과 표준편차는 표 4와 같으며, 이를 이용하여 실험집단과 통제집단의 사전, 사후검사 점수의 평균추세 그래프를 그려보면 그림 1, 그림 2와 같다.

그림 1, 그림 2에서 보듯이 강점자기효능감과 직무열의의 평균점수는 통제집단에서는 사전, 사후의 변화가 거의 없으나, 실험집단은 사전에 비해서 사후에서 뚜렷한 증가를 보이고 있어 시점과 집단 간에 상호작용효과가 유의한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 긍정정

표 3. 종속변인에 대한 프로그램 효과 검증

소스	종속변인	자유도	평균제곱	F	유의확률	부분 에타제곱
시점	강점자기효능감	1	16.833	11.869	.001	.224
	긍정정서	1	1.255	6.162	.017	.131
	자기효능감	1	.138	1.074	.306	.026
	직무열의	1	.959	7.445	.009	.154
	조직몰입	1	.705	5.833	.020	.125
집단	강점자기효능감	1	17.818	4.000	.052	.089
	긍정정서	1	1.377	1.898	.176	.044
	자기효능감	1	2.752	9.482	.004	.188
	직무열의	1	4.555	10.403	.002	.202
	조직몰입	1	3.296	7.654	.008	.157
시점*집단	강점자기효능감	1	15.811	11.149	.002	.214
	긍정정서	1	3.296	16.184	.000	.283
	자기효능감	1	.933	7.281	.010	.151
	직무열의	1	2.027	15.742	.000	.277
	조직몰입	1	.579	4.787	.034	.105

표 4. 실험집단과 통제집단의 종속변인에 대한 사전, 사후, 추후 평균과 표준편차

종속변수	통계치	실험집단			통제집단		
		사전 (N=21)	사후 (N=21)	추후 (N=21)	사전 (N=22)	사후 (N=22)	추후 (N=22)
강점 자기효능감	M	5.76 ^{bc}	7.50 ^a	7.67 ^a	5.71	5.74	5.60
	SD	1.93	1.81	1.59	1.56	1.54	1.26
긍정정서	M	3.05 ^{bc}	3.69 ^{ac}	5.82 ^{ab}	3.19	3.04	2.97
	SD	.75	.80	2.67	.53	.63	.59
자기 효능감	M	3.64 ^c	3.93	3.99 ^a	3.49	3.36	3.36
	SD	.43	.57	.54	.45	.36	.37
직무열의	M	3.37 ^{bc}	3.89 ^a	3.87 ^a	3.22	3.12	3.15
	SD	.55	.68	.59	.43	.43	.45
조직몰입	M	3.38 ^{bc}	3.73 ^a	3.66 ^a	3.15	3.20	3.26
	SD	.65	.65	.62	.40	.39	.45

^a 사전검사 평균점수와와의 차이가 $p < .05$ 에서 유의함.

^b 사후검사 평균점수와와의 차이가 $p < .05$ 에서 유의함.

^c 추후검사 평균점수와와의 차이가 $p < .05$ 에서 유의함.

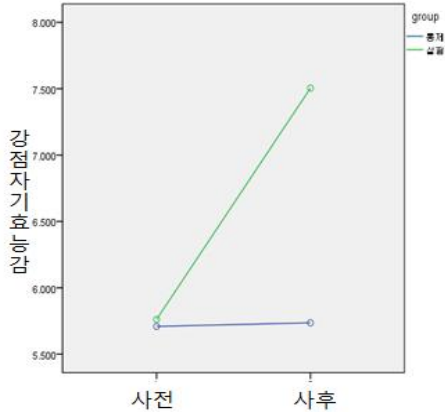


그림 1. 강점자기효능감의 시점×집단 상호작용효과

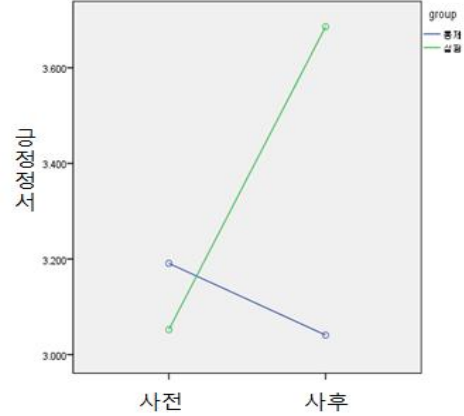


그림 2. 직무열의의 시점×집단 상호작용효과

서, 자기효능감, 조직몰입에서도 일관된 경향을 보이는 것으로 나타났으며, 따라서 모든 변인에서 상호작용효과가 확인되었다.

강점코칭 프로그램 효과 지속성 검증

다섯 가지 종속변인에 대한 강점코칭 프로그램의 효과가 지속되는지를 분석하기 위하여 실험집단 내 사전, 사후, 추후 검사점수에 대한 반복측정 변량분석을 실시하였다. 먼저 분석을 실시하기 전 변량의 동일성 가정을 확인

하기 위해 Mauchly의 구형성(Sphericity) 검증을 하였으며, 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의, 조직몰입은 모두 구형성 가정을 만족하였다.

사전, 사후, 그리고 추후의 세 시점간의 강점자기효능감($F = 20.546, p < .05$), 긍정정서 ($F = 22.820, p < .05$), 자기효능감($F = 7.074, p < .05$), 직무열의($F = 12.504, p < .05$), 조직몰입($F = 4.349, p < .05$) 등 다섯 개 종속변인에서의 차이는 모두 유의하였다.

추가로 사후분석을 통해 두 시점간의 차이

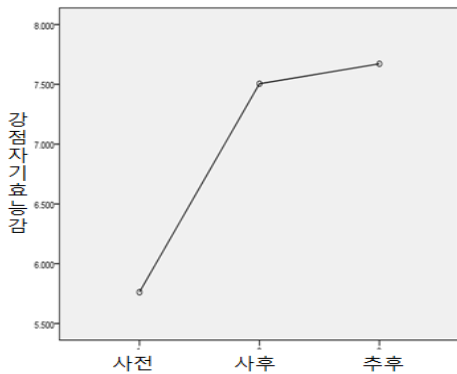


그림 3. 실험집단의 강점자기효능감 사전, 사후, 추후 검사의 추세분석

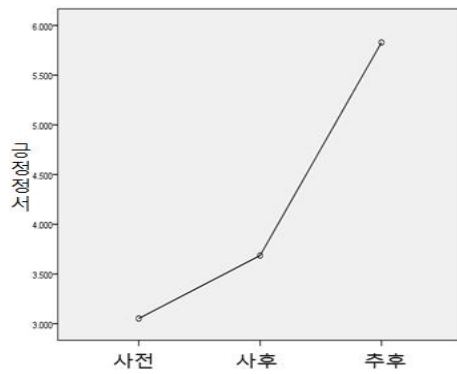


그림 4. 실험집단의 긍정정서 사전, 사후, 추후 검사의 추세분석

를 검증한 결과 프로그램 실시 후 유의하게 증가했던 강점자기효능감, 자기효능감, 직무열의, 조직몰입의 평균점수는 종료 후 3개월 시점의 추후검사에서 소폭 상승 또는 소폭 하락 하기는 하였지만, 사후검사점수와 유의미한 차이를 보이지 않아 프로그램 효과가 지속된 것으로 나타났다. 그림 3은 강점자기효능감에서의 점수 추세를 보여주고 있으며 자기효능감, 직무열의 및 조직몰입에서도 유사한 결과가 나타났다.

한편 긍정정서의 경우는 그림 4에서 보듯이 다소 다른 양상을 보였는데, 프로그램 실시 후 증가했던 긍정정서의 평균점수는 계속 유지되는 정도를 넘어 프로그램 종료 후 3개월 시점에서 오히려 더 큰 증가추세를 보이는 것으로 나타났다.

논 의

본 연구에서는 직장인을 대상으로 강점코칭 프로그램이 강점자기효능감, 긍정정서, 자기효능감, 직무열의, 조직몰입에 어떠한 영향을 주는지를 분석하였다. 연구의 결과를 요약해보면 다음과 같다. 첫째, 프로그램의 효과성 검증을 위해 프로그램을 실시하기 전과 후의 시점과 집단 간의 상호작용 효과를 분석한 결과 모든 종속변인에서 유의하게 나타났다. 다시 말해 통제집단은 사전에 실시한 검사와 비교해 사후 검사에서 별다른 변화가 없는 것에 비해, 실험집단에서는 사전검사보다 사후검사서 유의미한 증가가 관찰되었다.

둘째, 프로그램이 끝난 후 프로그램 효과의 지속성을 분석한 결과 프로그램 실시 후 높아진 강점자기효능감, 자기효능감, 직무열의, 조

직몰입의 사후 점수는 3개월 후에도 유지가 되는 것으로 나타났다. 또한 긍정정서의 경우 사후보다 추후시점의 점수가 더 높아진 것으로 나타났다.

통제집단에 비해 실험집단의 사후 검사에서 종속변인 점수가 유의미하게 증가한 것은 강점코칭 프로그램이 강점의 인식과 활용을 중심으로 구성되었고 일대일 코칭을 통해 코치가 지속적으로 참가자의 강점 인식과 활용을 지원한 것이 코칭의 효과성을 가져왔다고 추측해 볼 수 있다. 각 개인은 자신의 강점을 충분히 인식하지 못하고 있고 자신이 가지고 있는 강점들이 무엇인지 잘 알지 못하고 있으며(Linley & Harrington, 2006), 대부분의 개인들은 약점을 보완하는 것이 성장을 위해 필요하다고 믿기 때문에(Buckingham, 2007), 강점을 활용하여 문제 해결을 하고 최고의 성장을 이루어 내기 위해서는 강점에 대한 지속적인 주의 환기가 필요하다.

코칭 1회기에 참가자는 “어떤 활동을 빨리 배우는지?”, “어떤 일을 잘 하는지?”, “일에서 어떤 면이 즐거운지?”와 같은 자신이 잘하고 빨리 배우는 부분에 대한 질문과 과거의 성공 경험과 성취경험에 대한 질문을 받았다. 이러한 질문들은 바람직한 수행수준과 현재의 차이를 좁히는 것에 초점을 맞추어 온 기존의 결함모델의 관점에서, 각 개인의 최고의 성장 가능성은 태어날 때부터 가지고 있는 강점 영역 안에서만 가능하다는 관점(Buckingham, 2013)으로의 패러다임 전환(Linley, Nielsen, Gillett, & Biswas-Diener, 2010)을 이루는 시작이 되었을 것으로 해석 가능하다.

강점자기효능감은 개인의 재능에 대한 인식과 믿음으로써, 자신의 개인적 강점을 사용하는데 있어서 개인이 인식하는 자기효능감을

말한다(Zhao, Tsai, Chaichanasakul, Flores & Lopez, 2010). 강점을 활용한 목표달성이라는 개념의 이해 후 참가자는 VIA 검사를 통해 자신의 대표강점을 포함한 24가지 강점에 대한 인식이 이루어지며, 인식된 강점을 매회기마다 강점을 활용하여 목표를 달성할 수 있도록 코치가 지속적으로 질문하고 지원하는 과정에서 강점을 활용할 수 있는 능력에 대한 믿음인 강점자기효능감이 증가되었으리라고 해석할 수 있다.

Seligman(2004)은 강점을 발휘하는 사람은 기쁨, 자부심, 만족감, 성취감 등 긍정정서를 느끼게 되고, 강점활용은 행복감을 증진시키고(Seligman et al., 2005; Govindji & Linley, 2007; Proctor, Maltby, & Linley, 2011), 강점활용을 잘 할수록 긍정정서와 활력이 높아진다고 하였다(Wood, Linley, Maltby, Kashdan, & Hurling, 2011). 특히 Wood 등(2011)과 Seligman 등(2005)의 연구에서 강점활용의 결과, 3-6개월간 행복감이 지속되는 것으로 보고되었는데, 본 연구에서도 긍정정서의 수준이 뚜렷하게 높은 수준으로 증가되는 것으로 나타나 이들 선행연구결과와 일관된 것으로 나타났다. 다른 종속변인과는 달리 유독 긍정정서만이 뚜렷하게 지속되는 것은 조직의 환경에 영향을 받는 다른 조직변인들과는 달리, 개인내적 과정에 영향을 받는 심리적 변인이기 때문으로 보인다. 긍정정서의 지속추세에 대한 이유를 추론해보자면, 첫째, 강점활용을 통해 자신의 이슈를 해결하도록 돕는 강점코칭프로그램이 피코치에게 목표를 달성하는 경험을 제공함으로써 실제로 긍정정서의 향상을 가져온 것으로 보인다. 둘째, 이렇게 경험된 긍정정서는 Fredrickson(2004)이 제기한 ‘확장-구축이론’에서 언급한 바와 같이 피코치의 사고-행동 레퍼토

리를 확장시켜 자유롭게 새로운 영역을 탐색하고, 창조적인 행동에 도전함으로써 강점이라는 인지적, 심리적, 행동적 자원을 구축하게 된 것으로 보인다. 셋째, 이러한 심리적 자원인 강점을 셀프코칭을 통해 생활에 적용하여 활용함으로써 다시 긍정정서를 경험하게 되는 선순환과정을 거치게 되면서 긍정정서의 상승추세가 오래도록 지속될 수 있었던 것으로 해석해 볼 수 있다.

그러나 기존의 연구들은 강점활용을 어떻게 하는 것이 웰빙과 다른 바람직한 결과를 가져오는 지에 대한 설명은 부족하다고 볼 수 있다(Linley, Nielsen, Gillet, Biswas-Diener, 2010). 본 연구에서는 코칭의 2회기에서 강점검사 결과를 보고 참가자는 코치의 안내를 받아 자신이 목표달성에 활용할 대표강점을 5개 정도 고르게 하였다. 이 과정에서 단순히 상위 5개의 강점을 기계적으로 선택하기보다 상위 10위 이내에서 자신의 강점으로 여겨지는 강점을 5개 선택하고 추가하고 싶다면 한두 개 더 추가하여 대표강점을 결정하였다. Peterson과 Seligman(2004)에 의하면 강점은 내재적 동기와 관련이 있고, 개인은 대표강점을 매우 자기답다고 여기고 대표강점에 대한 주인의식을 가지며, 사용할수록 진정한 자기감을 느끼게 된다고 하였다. 즉 대표강점을 선택하는 과정에서 참가자는 자신을 가장 잘 나타내는 긍정특질과 내재적 가치를 알아차리게 되면서 기쁨, 자부심, 만족감과 같은 긍정정서가 높아졌을 것으로 볼 수 있다.

또한 Linley 등(2010)은 강점활용이 웰빙을 향상시키는 경로를 밝히면서 강점의 활용은 목표달성과정과 관련이 있고 목표달성은 목표달성과 연관된 기본적 심리적 욕구 충족을 통해 웰빙(긍정정서와 삶의 만족)을 향상시킨다

고 하였다. 본 연구의 프로그램에서 참가자들은 코칭목표를 정하고 자신을 잘 나타내는 긍정특질인 대표강점들을 활용하여 목표를 달성하는 연습을 하였다. 목표를 정하고 강점을 활용하여 목표를 달성하는 과정을 경험하면서 참가자의 긍정정서가 향상되었을 것으로 해석해 볼 수 있다.

또한 개인이 결과를 내는데 필요한 역량에 대한 믿음이 자기효능감(Bandura, 2006)이므로 자신이 잘 해낼 수 있는 강점을 활용하여 목표를 달성해 가는 과정에서 자신의 역량에 대한 믿음이 증가할 수 있다. 강점인식과 강점활용은 자기효능감과 관련이 있고(Govindji & Linley, 2007), 강점활용과 자기효능감의 관련은 여러 연구를 통해 알려졌으며(Proctor, Maltby, & Linley, 2011; 박부금, 이희경, 2012), 본 연구에서도 같은 결과를 내었다. 코칭목표를 설정하고 그 결과를 이루어 내기 위하여 강점을 활용하는 과정에서 참가자들은 코치의 열린 질문을 받으며 문제를 강점의 관점에서 다시 보는 인지적 재구조화(Harris, Thoresen & Lopez, 2007)를 이룰 수 있다. 어렵고 도전적인 문제를 약점을 보완하는 관점에서 보는 것에서 벗어나 자신이 잘 해낼 수 있는 역량인 강점을 바탕으로 해결할 수 있다는 믿음이 증가했을 것으로 해석해 볼 수 있다.

한편 강점활용이 직무열의를 향상시키는 관계를 나타내는 연구들(Elston & Boniwell, 2011; Harter, Schmidt, & Hayes, 2002)의 결과에서와 마찬가지로 본 연구에서도 강점코칭프로그램 참가자들의 직무열의가 향상된 결과가 나타났다. 프로그램 참가자들은 대표강점으로 별명 짓기, 일상생활에서 활용하는 방법, 업무에 활용하는 방법, 강점으로 약점 보완하기 등을 통해 다양한 방법으로 강점을 활용하는 연습

을 하였다. 예를 들어 창의성이 상위강점으로 나온 직장인 L의 경우, 인력자원담당부서에서 일하며 파견직원의 고충상담업무에서 창의성을 발휘하는 방법으로 ‘만나는 사람을 얼굴표정, 목소리, 기분, 옷차림 등 다양한 측면으로 관찰하고 기록하기’로 설정하고, 업무에 적용하였다. 그는 이러한 강점활용이 생소한 활동이었지만 흥미로웠으며, 의외로 잘해내는 자신을 보며 자신감을 느꼈다고 말하며, 업무에서 집중력이 떨어지고 스트레스가 심해지는 상황을 해결하기 위해 자신이 생각하는 창의적인 해결방안인 ‘명상음악듣기’를 실천해본 후 업무집중력이 향상됨을 보고하였다. 한편 직원교육프로그램을 기획하는 업무를 하는 직장인 B의 경우 상위강점인 심미안, 창의성, 학구열을 활용하는 방법으로 자신이 속한 부서는 아니지만 평소에 관심이 있었던 ‘사보 또는 기업 홍보물의 디자인 아이디어 내기, 새로운 프로젝트 아이디어를 구상해보기와 디자인관련 프로그램 수강’으로 설정하고 실행하였다. B는 이 경험을 통해 비록 자신이 현재 맡은 업무와는 관련이 없었지만, 관련부서동료의 업무에 관심을 가질 수 있었으며, 자신의 강점을 깨닫고 활용해보는 과정을 통해 자신을 새롭게 바라보게 되었고, 직장생활에 훨씬 더 활력이 생겼다고 하였다. 낮은 사회성이 약점이라고 생각하는 직장인 C의 경우도 자신의 강점으로 나타난 진정성을 활용하는 방안으로 ‘동료에 대한 진솔한 자기표현을 시도하기’로 설정하고 실천한 결과 직장 내 동료관계관계가 더 우호적으로 변화하였다고 보고하였다. 즉 강점을 인식하고 업무장면에 활용하거나 동료관계에 적용을 해보는 과정을 통해 업무환경이 긍정적으로 변화됨으로써 자신의 직무에 대한 열의도 자연스럽게 향상되었으리

라고 해석할 수 있다.

강점활용과 조직몰입에 관련하여 직접적으로 연구한 선행연구는 거의 없으나 행복감(긍정정서)이 높을수록 조직몰입이 높아지고(김태완, 최경민, 김규태, 2015), 조직몰입의 핵심적인 요소는 자기효능감(성영은, 윤천성, 2014)으로서, 자기효능감이 높을수록 높은 조직몰입 수준을 보이는 것(김수정, 2009)으로 보아 지속적인 강점활용 지원은 긍정정서와 자기효능감을 높여 조직몰입에도 긍정적인 영향을 주었을 것으로 볼 수 있다. 또한 직무열의와 조직몰입간의 정적 관련성에 관한 연구결과(Hakanen, Schaufeli, & Ahola, 2008)를 통해 위에서 기술한 바와 같이 본 프로그램을 통해 참가자의 직무열의가 높아지면서 동시에 조직에 대한 몰입도도 향상된 것으로 볼 수 있을 것이다.

본 연구 결과를 토대로 논의해 볼 수 있는 점들은 다음과 같다. 첫째, 강점의 인식 부분과 강점의 활용 부분이 서로 다른 효과를 미치는 지의 여부이다. Govindji와 Linley(2007)는 강점 활용과 강점 인식이 모두 웰빙의 예측요인이 되지만, 강점 활용이 강점 인식보다 더 큰 예측요인이 된다고 하면서 강점 인식보다는 강점활용의 중요성을 주장하였다. 그러나 Govindji와 Linley(2007)가 강점 인식을 측정하기 위해 사용한 척도는 “다른 사람들은 내가 가진 강점을 알고 있다”, “나는 내가 가장 잘 하는 것이 무엇인지 안다”, “나는 나의 강점에 대해 잘 알고 있다”를 비롯한 8개의 문항으로 자신의 강점에 대한 자기보고식 질문으로 구성되어 있고, 강점의 구체적 종류와 자신이 발휘하고 있었던 강점에 대해 알아가는 과정이 포함되지는 않았다. 본 연구에서는 코치가 참가자들의 강점검사 결과에 대해 열린 질문

을 하여 참가자들이 자신의 대표강점이 “정말 강점으로 생각되어 지는지”, “강점을 발휘해서 성공한 경험이 있는지”, “구체적으로 어떤 경험을 했었는지”, “강점을 발휘할 때의 느낌은 어떤지” 등 자신의 강점에 대해 진정한 자기 것이라는 점이 느껴지는지 깊이 생각해 보게 하였다. 예를 들어 ‘용기’를 대표강점으로 가지고 있는 참가자의 경우, 평소 자신의 생활에서 ‘용기’를 강점으로 여기지 않고 있었으나 코치의 질문을 통해 자신이 위기를 벗어났던 순간이라든가, 지금까지의 성공경험을 돌아보는 과정에서 자신이 발휘했던 ‘용기’가 자신의 진정한 강점이었음을 깨닫게 되는 과정을 경험하게 된다. 코치와의 나눔을 통해 통찰하게 되는 이러한 강점들은 “나는 나의 강점에 대해 잘 알고 있다”고 수동적으로 보고하는 것과는 차이가 있을 수 있다. 강점코칭을 통해 ‘용기’가 자신의 진정한 강점임을 알게 된 이후 목표 달성에 ‘용기’를 활용하게 되는 것은 강점 인식과 강점 활용에 대한 질문지를 통해 효과성을 알아보는 것과는 차이가 있을 수 있다. 그렇다면 강점코칭을 통해 깨닫게 된 강점이 자신의 진정한 강점임을 인식하게 되는 과정과, 이 강점을 목표 달성에 활용하게 되는 과정 중 어느 과정이 종속변인에 대해 더 큰 효과를 미치는지를 알아보는 것은 차후에 더욱 효율적인 강점프로그램을 개발하는데 영향을 미칠 수 있다. 따라서 강점인식만을 목표로 하는 프로그램과 강점인식과 활용 모두를 촉진하도록 설계된 프로그램의 효과성을 비교해 보는 것도 의미가 있을 것이다.

둘째, 코칭 목표별로 종속변인에 대한 차이가 있는지의 여부이다. 본 연구는 직장인을 대상으로 강점코칭을 진행하였으나 코칭목표를 업무목표로 한정하지 않았다. 참가자들이

설정된 목표는 예를 들어, “직원들의 말 잘 경청하기”, “불편했던 직장동료와 오해 풀기”, “너무 깊이 생각하지 않고 실행을 통해 자신감 얻기”, “아이들 다루기에서 감정조절 잘하기”, “자격증 준비하기”, “스트레스 관리하기”, “보직 승진하기”, “번아웃되지 않게 건강관리하기” 등이었다. 따라서 코칭목표를 업무와 관련한 내용으로 제한하여 강점을 발휘하는 코칭을 진행하였을 때 강점자기효능감, 직무열의 등의 차이가 있는지를 비교해 보는 것은 직장에서의 강점코칭을 보다 효과적으로 적용하는데 도움이 될 것이다.

본 연구가 가지는 의의는 다음과 같다. 첫째, 강점 코칭은 강점과 코칭 심리학을 연결하는 응용프로그램으로 제안되고 있으나(Linley & Harrington, 2006), 강점코칭의 효과성에 대한 경험적 연구는 부족한 실정이다. 본 연구는 긍정심리학의 이론과 모형 중 강점이론을 기반으로 하여 프로그램을 개발하여 실시하였으며, 강점코칭프로그램이 강점자기효능감, 자기효능감 및 긍정정서뿐 아니라 직무열의와 조직몰입과 같은 업무 및 조직관련 변인에 미치는 효과를 검증하였다는 점에서 의의가 있다.

둘째, 본 연구는 선행연구로 검증된 강점인식 및 활용에 초점을 둔 개입의 효과성을 직장인을 대상으로 검증하였다. 국내에서 진행된 강점관련 연구들은 강점인식 및 강점활용에 초점을 맞추어 진행된 유정은(2015)의 연구를 제외하고 대부분의 연구는 주로 강점을 주제로 한 내용이 전체 회기 중 일부에 불과하였을 뿐만 아니라, 강점을 적극적으로 활용할 수 있도록 하는 내용은 없었다. 또한 그 대상은 청소년, 대학생 및 성인여성 또는 부모자녀그룹을 대상으로 한 연구들이 대부분이었다

(박미윤, 2013; 박춘금, 2011; 유정은, 2015; 임창현, 2013; 조지연, 탁진국, 2016; 최경화, 2015; 탁진국, 임그린, 정재희, 2014; 허희정, 2016). 본 연구에서는 직장인을 대상으로 전체 코칭프로그램을 강점을 파악하고 이를 활용하는데 초점을 두고 진행하였다는 점에서 의의가 있다. 또한 본 강점코칭프로그램은 기업에서 중요하게 여기는 성과변인에 미치는 효과성을 검증함으로써, 향후 조직에서 구성원의 업무성과와 역량 증진을 위하여 강점코칭프로그램을 도입하여 실시할 필요가 있음을 제시하였다는 점에서 실무적 시사점이 있다.

셋째, 강점코칭 프로그램 효과의 지속성을 검증하기 위해 사후 검사 실시 후 3개월 후에 추후검사를 실시하였으며, 분석 결과, 효과가 지속된다는 것을 밝혔다는 점에서 의의가 있다.

본 연구의 제한점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 코칭의 주제를 비즈니스로 한정하지 않아 일과 삶의 영역 모두에 대한 코칭이 진행되었다. 직장인을 대상으로 코칭을 진행하는 만큼 리더십이나 비즈니스 코칭으로 한정하여 강점코칭 프로그램을 진행하여 업무 관련 종속변인의 효과성을 비교하는 것이 도움이 될 것이다.

둘째, 일대일 개인코칭으로 진행되었고, 세 명의 코치가 진행하였으므로 코치의 개인차에 따른 개인차변인이 작용할 수 있다. 코치의 학력이나 경력이 유사하다고 하나 코치 개인의 특성에 따른 차이가 배제될 수 없을 것이다.

마지막으로 실험 집단의 참여자 수가 비교적 적고 서울 및 경기 지역에 위치한 직장을 대상으로 하였으므로 앞으로 더욱 다양한 지역에서 더 많은 인원을 대상으로 강점코칭 프

로그그램을 진행하는 것이 결과를 일반화하는데 도움이 될 것이다.

리더십의 조절효과 연구. 평생교육리더십 연구, 1(2), 7-33.

참고문헌

김기년, 탁진국 (2013). 청소년 강점척도 개발 및 타당도 검증. 한국심리학회지: 일반, 32(4), 803-828.

김수정 (2009). 치위생사와 간호조무사의 자기 효능감이 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향. 의료경영학연구, 3(1), 1-10.

김주섭, 박재춘 (2013). 조직문화와 긍정심리자본, 조직몰입의 인과관계에 대한 다수준 분석. 인적자원관리연구, 20(3), 51-74.

김태완, 최경민, 김규태 (2015). 중등교사의 긍정심리자본과 조직몰입간의 관계: 행복감과 직무스트레스 대처태도의 매개효과. 교육문화연구, 21, 211-240.

박미운 (2013). 강점을 활용한 코칭프로그램이 대학생의 구직효능감과 진로준비행동에 미치는 효과. 광운대학교 대학원 석사학위논문.

박부금, 이희경 (2012). 강점 활용 척도의 타당화 연구. 한국심리학회지: 일반, 31(3), 599-616.

박춘금 (2012). 커리어 코칭 프로그램이 전문대학생 구직효능감, 진로준비행동에 미치는 효과. 광운대학교 교육대학원 석사학위논문.

배준영, 이강표 (2012). 다국적기업 자회사 현지 직원 조직일체감의 선행요인과 결과. 국제경영연구, 23(3), 1-35.

성영은, 윤천성 (2014). 금융기관 종사자의 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 변혁적

오인수 (2002). 일반적 자기효능감: 개념, 측정 관련 이슈와 인적자원관리 측면의 시사점. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 15(3), 49-72.

유정은 (2015). 강점활용 그룹코칭프로그램이 대학생의 문제해결능력과 자기효능감에 미치는 영향. 광운대학교 대학원 석사학위논문.

이정옥, 김진모 (2012). 대기업 연구개발 인력의 직무성과와 자기효능감, 개인창의성 및 조직몰입의 인과관계. 산업교육연구, 24, 21-48.

이환범, 이수창 (2006). 경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구. 한국조직학회보, 12(8), 83-101.

임창현 (2012). 긍정정서코칭이 여성의 자기효능감과 자기표현력에 미치는 효과. 광운대학교 석사학위논문.

조지연, 탁진국 (2016). 긍정심리기반 강점코칭 프로그램이 대학생들의 자기효능감, 진로 의사결정 및 진로결정수준에 미치는 영향. 청소년학연구, 23(1), 279-304.

정선우, 이영민, 임다영 (2013). 기초자치단체 공무원의 긍정심리자본 인식과 조직시민 행동, 조직몰입 인식의 구조적 관계분석. GRI 연구논총, 15, 35-55.

장성희 (2009). 서비스 종업원의 정서특성이 직무탈진과 업무열의에 미치는 영향: 정서노동 전략의 매개효과. 아주대학교 일반대학원 석사학위논문.

최경화 (2015). 경력단절여성 대상 강점중심 그룹코칭프로그램이 자존감, 구직효능감, 회

- 복탄력성에 미치는 영향. 광운대학교 대학원 석사학위논문.
- 허희정 (2016). 강점기반 부모그룹 코칭프로그램이 부모효능감과 부모-자녀 의사소통 및 그 자녀의 자기효능감에 미치는 영향. 광운대학교 대학원 석사학위논문.
- 탁진국, 임그린, 정재희 (2014). 행복증진을 위한 긍정심리기반 코칭프로그램 개발 및 효과성 검증. 한국심리학회지: 일반, 33(1), 139-166.
- 홍혜영 (1995). 완벽주의 성향, 자기효능감, 우울과의 관계연구. 이화여자대학교 석사학위논문.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-17.
- Asplund, J., Lopez, S. J., Hodges, T., & Harter, J. (2007). *The Clifton StrengthsFinder 2.0 technical report: Development and validation*. The Gallup Organization, Princeton, NJ.
- Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Developmental psychology*, 25(5), 729-735.
- Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational psychologist*, 28(2), 117-148.
- Bandura, A. (2006). Guide to the construction of self-efficacy scales. In F. Pajares & T. Urdan (Eds.), *Self-efficacy beliefs of adolescents*, 5, 307-337. Greenwich, Connecticut: Information Age.
- Blau, G. (1989). Testing the generalizability of a concept a career commitment measure and its impact on employee turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 88-103.
- Borgen, W. A., & Amundson, N. E. (1987). The dynamics of unemployment. *Journal of Counseling & Development*, 66(4), 180-184.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Buckingham, M., & Clifton, D. O. (2013). 위대한 나의 발견 강점혁명(*Now, discover your strengths*). (박정숙 역), 서울: 청림출판(원전은 2001에 출판).
- Buckingham, M. (2007). *Go Put Your Strengths*. New York: Free Press.
- Clifton, D. O., & Anderson, E. C. (2002). *Strengths-Quest: Discover and develop your strengths in academics, career, and beyond*. Washington DC: The Gallup Organization.
- Clifton, D. O., & Harter, J. K. (2003). Investing in Strengths. In A. K. S. Cameron, B. J. E. Dutton, & C. R. E. Quinn (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (pp. 111-121). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Diener, E. (1994). Assessing subjective well-being: Progress and opportunities. *Social Indicators Research*, 31(2), 103-157.
- Drucker, P. F. (2002). 자기경영노트(*The effective executive*). (이재규 역), 서울: 한국경제신문(원전은 1967에 출판).
- Elston, F., & Boniwell, I. (2011). A grounded theory study of the value derived by women in financial services through a coaching intervention to help them identify their

- strengths and practise using them in the workplace. *International Coaching Psychology Review*, 6(1), 16-32.
- Evers, W. J. G., Brouwers, A., & Tomic, W. (2006). A quasi-experimental study on management coaching effectiveness. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58, 174-182.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12, 384-412.
- Friedman, T. L. (2005). *The world is flat: A brief history of the twenty-first century*. Macmillan.
- Fredrickson, B. L. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 359(1449), 1367-1378. <http://doi.org/10.1098/rstb.2004.1512>
- Frijda, N. H. (2000). *The psychologists' point of view, Handbook of emotion(3rd edition)*, The Guilford press. 68-87.
- Govindji, R., & Linley, A. (2007). Strengths use, self-concordance and well-being: Implications for strengths coaching and coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 2(2), 143-153.
- Grant, A. M. (2014). The efficacy of executive coaching in times of organizational change. *Journal of Change Management*, 14, 258-280.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241.
- Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. B. Bakker and M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 102-117). Hove, East Sussex, England: Psychology Press.
- Harris, A. H. S., Thoresen, C. E., & Lopez, S. J. (2007). Integrating positive psychology into counselling: Why and (when appropriate) how. *Journal of Counselling & Development*, 85, 3-14.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Hill, J. (2001). *How well do we know our strengths?* Paper presented at the British Psychological Society Centenary Conference, Glasgow.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Social of Commitment Mechanism in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Lane, F. C., Chapman, N. H. (2011). The relationship of hope and strength's self-efficacy to the social change model of leadership. *Journal of Leadership Education* 10(2), 116-137.
- Lent, R. W. (2004). Toward a unifying theoretical and practical perspective on well-being and psychosocial adjustment. *Journal of Counseling Psychology*, 51, 482-509.
- Linley, P. A., & Harrington, S. (2006). Playing to

- your strengths. *Psychologist*, 19(2), 86-89.
- Linley, P. A., Woolston, L., & Biswas-Diener, R. (2009). Strengths coaching with leaders. *International Coaching Psychology Review*, 4(1), 1750-2764.
- Linley, P. A., Nielsen, K. M., Gillett, R., & Biswas-Diener, R. (2010). Using signature strengths in pursuit of goals: Effects on goal progress, need satisfaction, and well-being, and implications for coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 5(1), 6-15.
- Linley, A. & CAPP Team. (2012). *Technical manual and statistical properties for Realise2*. www.cappeu.com.
- Lopez, J. L., & Louis, M. C. (2009). The principles of strengths-based education. *Journal of College & Character*, 10, 1-8.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mathieu, J. E. (1991). A cross-level nonrecursive model of the antecedents of organizational commitment and satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76, 607-618.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Employee-organizational Linkages: The psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York: Oxford University Press/Washington, DC: American Psychological Association.
- Proctor, C., Maltby, J., & Linley, P. A. (2011). Strengths use as a predictor of well-being and health-related quality of life. *Journal of Happiness Studies*, 12(1), 153-169.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46, 655-684.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1217-1227.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Positive psychology: Proposal for a network*. Positive psychology network concept paper.

- Seligman, M. E. P. (2004). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. New York: Free Press.
- Seligman, M. E. P., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: Empirical validation of interventions. *American Psychologist, 60*, 410-421.
- Shelton, S. H. (1990). Developing the construct of general self-efficacy. *Psychological Reports, 66*, 987-994.
- Sherer, M., Maddux, J., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs, B., & Rogers, R. W. (1982). The self-efficacy scale: Construction and Validation. *Psychological Reports, 51*. 663-671.
- Shore, I. M., & Martin, H. J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relations to work performance and turnover intentions. *Human Relations, 42*(7), 625-638.
- Tsai, C., Chaichanasakul, A., Zhao, R., Flores, L.Y., & Lopez, S. (2014). Development and validation of the Strengths Self-Efficacy Scale(SSES). *Journal of Career Assessment 22*(2), 221-232.
- Watson, D., Clark, L., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect : The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*, 1063-1070.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as a predictor of organizational citizenship behavior research. *Journal of Organizational psychology, 79*, 323-331.
- Wood, A. M., Linley, P. A., Maltby, J., Kashdan, T. B., & Hurling, R. (2011). Using personal and psychological strengths leads to increases in well-being over time: A longitudinal study and the development of the strengths use questionnaire. *Personality and Individual Differences, 50*(1), 15-19.
- Zhao, R., Tsai, C., Chaichanasakul, A., Flores, L. Y., & Lopez, S. (2010). *A Validity and Reliability Study of the Strength Self-Efficacy*. Poster presented at the 118th Annual Meeting of the American Psychological Association, San Diego.

1차 원고접수 : 2017. 01. 23

2차 원고접수 : 2017. 03. 29

최종 게재 결정 : 2017. 05. 17

The effects of Strengths Coaching Program on Strengths Self Efficacy, Positive Affect, Self Efficacy, Job Engagement and Organizational Commitment Based on Korean employees

Hyaeyeong Seon

Suyeon Kim

Miae Lee

Jinkook Tak

Department of industrial psychology, Kwangwoon university

This study was designed to examine the effects of strengths coaching program on strengths self efficacy, positive affect, self efficacy, work engagement, and organizational commitment based on Korean employees. Participants were 43 Korean employees, 21 for the experiment group and 22 for the control group. Data were collected across three times(pre, post, follow-up). To measure overall effects, strengths self efficacy, positive affect, self efficacy, work engagement and organizational commitment were measured. Results showed that there were significant interaction effects between time interval and groups for all the dependent variables, confirming the effects of the coaching program. Also, there were non significant effects of time interval(post and follow-up) for all the dependent variables, confirming the duration of the program effect across time. Finally, implications and limitations of the study were discussed.

Key words : strengths coaching, strengths use, strengths self efficacy, positive affect, self efficacy, work engagement, organizational commitment