

조직마음챙김의 개념화와 척도 개발을 위한 요인분석

Conceptualization of Organizational Mindfulness and Exploratory Factor Analysis for Scale Development

백양숙*

Baek Yangsook

Abstract

This study recognized the importance of managing the attention and mental health of organizational members, which are becoming increasingly important in industrial settings, and conceptualized mindfulness, which is mainly studied at the individual level, as an organizational-level variable and developed a scale to measure it. As a first step, the concept of organizational mindfulness was proposed as a concept that is

* 한국마음챙김교육원 원장, 경영학박사,
E-mail: ysbaek07070@gmail.com

2 심신통합치유연구 제2권 제1호

homogeneous with the existing mindfulness but extended to the organizational level. In this study, organizational mindfulness was defined as intentional attention and awareness of the internal and external situations of the organization, and a flexible and open organizational atmosphere through this. As a result of analyzing the collected data, organizational mindfulness had sufficient reliability with construct validity, consisting of 4 items on organizational attention awareness and 6 items on flexible organizational climate. This study became the basis for studying mindfulness from the perspectives of individual-level mindfulness, organizational-level attention and awareness, and organizational atmosphere and culture in the organizational context.

Key words: mindfulness, organizational mindfulness,
job stress, organizational identity, ISO45003

요 약

본 연구는 산업현장에서 점점 더 중요해지는 조직구성원들의 주의력과 정신건강에 대한 관리의 중요성을 인식하고 개인 수준에서 주로 연구되고 있는 마음챙김을 조직 수준의 변수로 개념화하고 이를 측정할 수 있는 척도를 개발하고자 하였다. 그 첫 번째 단계로 기존의 마음챙김과 동형화되면서도 조직 수준으로 확장된 개념으로서 조직마음챙김의 개념을 제안하였다. 본 연구에서 조직마음챙김은 조직의 내외적 상황에 대한 의도적인 주의 기울임과 알아차림, 그리고 이를 통한 유연하고 열린 조직의 분위기로 정의되었다. 수집된 자료를 분석한 결과, 조직마음챙김은 조직주의알아차림 4문항과 유연한조직분위기 6문항, 총 10문항으로 구성타당도를 가지고 충분한 신뢰도를 가졌다. 본 연구는 조직 맥락에서 개인 차원의 마음챙김과 함께 조직 수준의 주의와 알아차림, 조직의 분위기와 문화 관점에서 마음챙김을 연구할 수 있는 바탕이 되었다.

주제어: 마음챙김, 조직마음챙김, 직무스트레스, 조직정체성, ISO45003

I. 서론

전 세계 산업현장에서 노동자의 신체적 안전뿐만 아니라 심리적 안전을 위한 노력이 이루어지고 있다. 이러한 노력의 일환으로 2018년 3월에 시작된 산업안전보건의 표준인 ISO45001과 2021년 6월에 ISO45003이 시행되고 있다. ISO 인증지원센터(2024)에 따르면, 노동자의 심리적 건강에 영향을 미칠 수 있는 요소들을 다루는 위험관리 지침인 ISO45003은 비효율적인 의사소통, 과도한 압력, 열악한 리더십과 조직문화 등을 평가한다. 우리나라에서도 2013년 산업안전보건법에서 노동자의 신체적 피로와 정신적 스트레스를 평가하는 '직무스트레스 위험평가'를 실시하도록 하고 있다(임정선, 2021).

이처럼 산업현장의 신체적·심리적 안전이 강조되면서 2000년대 초반부터 위험관리와 안전이 꼭 필요한 소방서, 병원 등을 대상으로 하여 안전조직(safety organization)을 위한 조직문화에 관한 연구가 이루어지기 시작했다(백양숙·박호환, 2019). Weick과 동료들(1999)은 조직에서 의식적인 업무행동 및 실패에 대한 개방적 태도와 열린 정보 처리, 전문성에 따른 의사결정 등이 조직의 위험관리와 노동자들의 신체적 안전을 높일 수 있을 것이라고 판단하였고, 의식적이며 각성된 업무행동과 개방적이고 전문성에 기반한 의사결정을 의미하는 조직마음챙김(organizational

mindfulness)이라는 개념을 제안하였다. 이들이 제안한 조직마음챙김은 무의식적이고 자동적인 업무 행동을 예방하고, 안전을 위한 관심과 열린 정보 처리를 하는 조직의 특성으로 개념화되었다(Ray et al., 2011; Weick & Sutcliffe, 2001).

하지만 이들이 제안한 조직마음챙김은 신체적이고 물리적인 안전에 초점을 맞추고 있어서 최근에 관심이 높아지고 있는 노동자의 심리적 안전과 웰빙 등의 측면을 반영하지 못하고 있다. 지금까지 조직에서 마음챙김 연구는 주로 조직구성원의 스트레스 감소와 심리적 웰빙을 중심으로 이루어졌다. 조직에서 마음챙김은 수용적인 주의기울임과 알아차림으로 정의되었고, 이러한 마음챙김은 인간의 생리적, 감정적, 인지적 기능을 향상하여 조직 구성원들의 스트레스 감소와 심리적 웰빙과 관계의 질 등에 긍정적인 효과를 미치는 것으로 밝혀졌다(백양숙·박호환, 2019; Glomb et al., 2011; Good et al., 2016; Vogus & Sutcliffe, 2012; Yu & Zellmer-Bruhn, 2018).

Weick과 동료들(1999)이 제안한 조직마음챙김은 지나치게 환경적이고 물리적인 위험관리와 신체적인 안전에 초점을 맞추다 보니 기존의 마음챙김의 개념과 동형화되지 못한 측면이 있다. 실제로 Ray와 동료들(2011)은 대학의 구성원을 대상으로 한 연구에서 Weick과 동료들(1999)이 제안한 조직마음챙김이 일반 조직의 마음챙김 수준을 측

정하는데 한계를 보이면서 심리적 안전과 웰빙과 연관지어 연구하는데 한계가 있음을 지적하였다. 마음챙김에 관한 각 수준의 개념이 동형화되지 못하면 같은 용어지만 너무 다른 개념을 연구하게 되고, 수준별 교차분석과 해석에 혼란이 발생할 수 있다.

그러므로 조직마음챙김이 기존의 마음챙김의 개념과 동형화된 개념으로 다시 정의될 필요가 있으며, 모든 조직의 조직마음챙김을 측정할 수 있는 일반적인 개념으로 정의될 필요가 있음을 발견하였다.

이에 본 연구의 목적은 심리적 안전과 웰빙에 관련이 깊은 비판단적인 주의와 알아차림을 의미하는 마음챙김 정의와의 동형성을 확보하고 일반적인 조직의 마음챙김을 의미하는 조직마음챙김의 개념을 제안하고 이를 측정할 수 있는 척도를 개발하고자 하였다.

이러한 연구 목적을 달성하기 위한 연구 문제는 다음과 같다.

1. 기존의 마음챙김 개념과 동형화된 조직 수준의 조직 마음챙김의 개념은 무엇인가?
2. 기존의 마음챙김 개념과 동형화된 조직 수준의 조직 마음챙김의 구성개념은 무엇인가?
3. 조직마음챙김을 어떤 문항으로 측정할 것인가?

본 연구는 조직마음챙김의 척도 개발을 위한 첫 번째 절차로 기존의 마음챙김 척도들과 관련 문헌들을 검토하여

문항을 개발하였고 탐색적 요인분석을 통해 공통성과 요인의 구성을 확인하였고, 요인의 신뢰도와 전체 문항의 신뢰도를 분석하였다. 결정된 문항으로 요인을 구성하고 각 요인의 평균과 상관관계를 분석하였다.

본 연구는 조직의 다양한 수준에서 연구되고 있는 마음챙김의 개념이 동형화를 이루어 연구의 통일성과 일관성을 확보함으로써 연구의 교차분석과 해석에 혼란을 줄이고 조직 수준의 특성을 반영함으로써 조직 연구에 유용하게 사용할 수 있도록 기여하고자 하였다.

II. 조직마음챙김 개념화

1. 조직마음챙김의 개념

마음챙김(mindfulness)은 인도 뿌리어의 ‘sati(사띠)’를 번역한 용어이다. 이는 BC 5세기경 부처의 수행방법인 위빠사나(vipassana)와 팔정도(八正道)의 정념(正念)을 해석한 것이기도 하다(Bodhi, 2011). 학문적으로 동양적 관점과 서양적 관점으로 나뉘어 설명되고 있다(Weick & Putnam, 2006). Weick과 Putnam(2006)에 의하면, 서양적 관점은 내용지향적(content-oriented) 측면으로 외부 대상에 대해 열린 마음으로 주의를 기울임으로써 인식대상에 대한 민감한 알아차림을 강조한다. 반면에 동양적 관

점은 과정지향적(process-oriented) 측면으로 자신의 내적·외적 경험에 비판단적인 주의를 기울이는 과정과 자신의 관념에 의한 현상의 펼쳐짐에 대한 통찰에 더 초점을 맞춘다.

마음챙김에 대한 현대적인 정의를 살펴보면, Brown과 Ryan(2003)은 마음챙김을 수용적인 주의와 알아차림으로 정의하였고, Kabat-Zinn(2013)은 마음챙김을 의도적, 비판단적으로 현재 순간순간에 주의를 기울여 그 경험의 특성을 통찰하여 아는 것으로 정의하였다. 더 나아가 Kabat-Zinn(2012)은 마음챙김의 최종 대상은 주의력 자체라고 설명한다. 이는 주의를 기울이는 주체와 주의기울임의 대상과의 관계의 질에 따라 고통이 되기도 하고 아니기도 하다는 의미이다. Kabat-Zinn이 말하는 ‘관계의 질’이란 대상 또는 현상에 집착할 것인지 현상의 특성을 통찰하여 집착하지 않고 마음을 열거나 내려놓을 것인지를 선택하는 자율성을 의미한다. 관계의 질이 중요한 이유는 현상이나 대상에 집착이 강하게 일어나면 시야가 좁아져 욕심이 많아지거나 분노가 생겨 서로를 해칠 수 있기 때문이다.

한편 기존에 조직 연구에서 ‘주의(attention)’에 관한 연구가 있었는데, 주의를 모든 정신 과정의 핵심이고 조직 행동의 기본이 되는 지각(perception) 요소로, 인지작용의 바탕이 되고 뇌 활성화에 관여한다(Ocasio, 2011; Siegel,

2007). 특히 업무를 할 때 집중력과 몰입, 창의성과 관련해서 주의를 아주 중요한 요소이다(Glomb et al., 2011; Siegel, 2007). 또한 전략적인 의사결정을 할 때나 원활한 의사소통을 할 때, 집중력 있는 업무추진과 목표 달성에도 전략적이고 집중된 주의를 필수적이다. 따라서 ‘주의’는 조직의 관리자원으로 다루어지기도 했다(Davenport & Beck, 2000; Ocasio, 2011).

이러한 조직의 주의가 마음챙김이라는 독특한 주의훈련과 접목되어 연구되고 있는데 이 독특한 주의의 마음챙김은 조직에서 웰빙, 관계 및 소통, 성과적인 측면에서 긍정적인 영향을 미치고 있다(Good et al., 2016). 실제로 조직에서의 마음챙김은 인지 및 학습 측면(Mrazek et al., 2013; Segal et al., 2012)과 창의성과 IT 분야의 혁신 측면(Baas et al., 2014; Ding et al., 2014; Justo et al., 2014; Langer, 2007; Lippelt et al., 2014), 문제해결 능력과 전략과 의사 결정(Ruedy & Schweitzer, 2010; Lars-Johan Age et al., 2014), 관계와 의사소통(Boyatzis & McKee, 2013), 그룹성과 및 업무성과(Cleirigh & Greaney, 2014; Dane, 2010; Leroy et al., 2013; Marianetti & Passmore, 2009) 등 여러 측면에서 긍정적인 결과를 나타내고 있다. 더 나아가 조직 차원에서 잘 관리된 주의를 품질관리와 위험관리의 각성된 주의로까지 확장되기도 한다(Barton et al., 2015; Carroll &

Rudolph, 2006; Lars-Johan Age et al., 2014; Thomas et al., 2015; Vogus & Sutcliffe, 2007).

한편 Weick과 동료들(1999)은 조직의 집단적으로 형성된 마음챙김의 특성이 조직의 위험관리와 안전에 영향을 미칠 수 있음을 발견하고 무의식적이고 자동적인 업무 행동을 예방하고, 안전을 위한 관심과 열린 정보 처리를 하는 조직의 특성으로 조직마음챙김의 개념을 제안하였고 5개의 구성 개념으로 실패에 대해 관심을 갖고 솔직하게 개방하는 태도, 정보를 단순하게 해석하기의 지양과 의견 존중의 태도, 정보 공유, 조직구성원들 간의 신뢰와 도전 의지, 각자의 전문성에 의한 의사결정과 지원을 제시하였다(Ray et al., 2011; Weick & Sutcliffe, 2001).

하지만 이들이 제안한 조직마음챙김은 환경적, 물리적인 안전에 대한 민감한 주의와 열린 태도, 안전에 대한 전문성과 의사결정에 초점을 맞추고 있어서 기존의 주의와 알아차림이라는 마음챙김의 개념과 거리가 있고, 일반 조직의 마음챙김을 측정하는데 한계를 지니고 있다(Ray et al., 2011).

그러므로 본 연구에서는 기존의 비판단적인 주의와 알아차림의 관점을 포함하면서도 조직 수준의 변수이기 때문에 주의의 대상이 개인의 내외적 경험으로 국한되는 것이 아니라 조직의 내외적 경험으로 확장되어야 할 것으로 판단하였다.

조직 분야의 연구자들은 조직을 하나의 유기체로 보고 조직 정체성에 조직 구성원 각각의 합을 넘어서 별도의 정체성을 부여한다(Weick, 1979). 따라서 조직 수준에서 주의기울임의 대상을 조직 자체로 둔다는 것은 조직의 존재의미와 내외적 상황, 환경의 변화, 조직과 사회의 상호작용이 주의의 대상이 되고 이것을 알아차려야 한다는 의미이다. 동시에 조직의 상황과 구성원들에 대한 비판단적인 주의기울임과 알아차림으로 향상되는 열린고 유연한 조직의 분위기가 포함되어야 할 것이다.

이러한 관점에서 본 연구는 조직마음챙김을 다음과 같이 정의하였다.

조직마음챙김은 조직의 내외적 상황에 대한 의도적인 주의기울임과 알아차림 그리고 이를 통한 유연하고 열린 조직의 분위기이다.

2. 조직마음챙김의 구성개념

앞에서 정의한 조직마음챙김의 구성개념을 위해 기존에 개발된 마음챙김들의 구성개념을 분석하였다. 마음챙김주의-알아차림 척도(Mindful Attention Awareness Scale: MAAS, Brown & Ryan, 2003), 켄터키 마음챙김기술 척도(Kentucky Inventory of Mindfulness Skills: KIMS, Baer et al., 2004), 5요인 마음챙김 질문지(Five Facet

Mindfulness Questionnaire: FFMQ, Baer et al., 2006), 프라이부르크 마음챙김 척도(Freiburg Mindfulness Inventory: FMI, Walach et al., 2006), 토론토 마음챙김 척도(Toronto Mindfulness Scale: TMS, Lau et al., 2006), 상태 마음챙김 척도(State Mindfulness Scale: SMS, Tanay & Bernstein, 2013), 필라델피아 마음챙김 척도(Philadelphia Mindfulness Scale: PHLMS, Cardaciotto et al., 2008), 사우스햄튼 마음챙김 질문지(Southampton Mindfulness Questionnaire: SMQ, Chadwick et al., 2008), 인지-정서 마음챙김 척도 개정판(Cognitive and Affective Mindfulness Scale-Revised: CAMS-R, Feldman et al., 2007) 등이 있다(조옥경·윤희조, 2013). 또한 Langer와 Moldoveanu(2000)의 정의에 따른 마음챙김/마음챙김 결여 척도(Mindfulness / Mindlessness scale : MMS, Bodner & Langer, 2001)도 있다.

기존의 마음챙김 구성개념으로 많이 포함되는 요인은 주의(박성현, 2006; Brown & Ryan, 2003; Baer, Smith & Allen, 2004; Feldman et al., 2007; Chadwick et al., 2008; Tanay & Bernstein, 2013)와 내외적 경험에 대한 비판단적이고 수용적인 열린 태도(박성현, 2006; Walach et al., 2006; Baer et al., 2004; Baer et al., 2006; Lau et al., 2006; Feldman et al., 2007; Cardaciotto

et al., 2008)이다. 그다음으로 내외적 경험에 대한 알아차림(Brown & Ryan, 2003; Feldman et al., 2007; Cardaciotto et al., 2008; Chadwick et al., 2008)이 있고, 현재의 경험에 주의기울여 알아차리는 현재자각(박성현, 2006; Walach et al., 2006; Feldman et al., 2007), 자신의 내외적 경험에 함몰되거나 동일시하지 않고 떨어져서 주의기울이는 탈중심적주의(박성현, 2006; Lau et al., 2006; Chadwick et al., 2008)가 포함되었다(백양숙·박호환, 2019).

위와 같이 관련된 많은 문헌들을 고찰한 이후 기존의 마음챙김 구성개념과 동형화시키면서도 조직 수준의 관점으로 확장된 조직마음챙김의 구성개념을 다음과 같이 결정하였다.

1) 조직주의알아차림(organizational attention and awareness, OAA)

‘조직주의알아차림’은 조직 구성원들이 조직을 대상으로 하여 조직의 내적인 상황, 외적인 환경의 변화와 책임, 영향력에 대한 의도적인 주의기울임을 통한 알아차림을 의미한다.

조직주의알아차림은 Weick(1979)이 지속적으로 주장했던 조직인식(organizational awareness)과 연관이 된다. 이것은 자신과 조직의 정체성에 대한 인식, 조직 상황에

대한 인식, 조직이 사회에 미치는 영향에 대한 인식을 의미한다. 이러한 조직에 대한 인식은 초기의 조직화 과정에서 조직정체성과 연관되어 중요한 역할을 한다. 조직구성원들이 조직을 어떻게 정의하고 그 존재의 의미를 인식하며 자신의 업무에 대해 명확하게 인식하고 있는지, 조직의 문제와 장애는 무엇인지, 조직에 어떤 변화가 필요한지를 명확히 인식하고 있는지 아닌지의 여부는 조직 형성과 성장은 물론 조직의 변화와 혁신, 생존에 있어서 매우 중요한 역할을 한다(Weick & Sutcliffe, 2006).

현재 기업은 기업 자체만의 생존과 성장만이 아니라 사회적 역할과 책임, 준법, 공헌, 영향력까지 관리하도록 요구받는다. 그러므로 조직의 리더뿐만 아니라 조직구성원들도 이런 관점에서 조직을 대상으로 깨어있는 주의와 알아차림이 필요하다. 이것은 조직의 안전과 정신 건강 증진을 위한 정책이나 제도, 지원 등에 대한 주의와 알아차림도 포함된다. 그러므로 조직주의알아차림은 다양한 조직 수준의 변수인 조직정체성, 조직건강성, 조직혁신, 조직문화, 조직의 정책과 인사제도, 복지제도 등의 매크로 변수에 영향을 미칠 것으로 예상된다.

2) 유연한조직분위기(flexible organizational climate, FOC)

‘유연한조직분위기’는 마음챙김에서 강조하는 다양한 가

능성과 인간의 변화와 성장에 대한 신뢰, 서로의 의견에 대한 존중 등에 열린 마음을 가지는 유연한 조직의 분위기를 의미한다. 이러한 조직 분위기는 집착으로 시야가 좁아지거나 서로를 속단하고 해치는 방식으로 경쟁하는 것과 같은 경직된 조직 분위기와는 반대이다.

Kabat-Zinn(2005)은 비집착적인 태도에 대해 자신이 바라는 바를 추구하지 말라고 하는 것이 아니라 자신의 목표를 수행할 때 목표에 시야가 좁아져서 지나치게 함몰되어 길을 잃지 말라는 것이라고 설명한다. 모든 현상은 무상한데 그것에 집착함으로써 고통이 발생한다. 그것은 자기정체성이나 자기개념, 존재감도 마찬가지이다. 그러므로 자기 이익이나 의견에 지나치게 집착하여 상대를 해치거나 부적절하고 비윤리적인 방법을 사용하여 문제를 더 크게 만들지 말아야 한다. 더 나아가 짧고 좁은 시야로 관계를 망치거나 미래에 발생할 수 있는 잠재적인 위험을 무시하지 말아야 한다. 이는 근본적으로 서로에 대한 해치지 않음(non-harming)의 정신을 바탕으로 조직에서 장기적 안목, 넓은 시야와 지혜를 포함한 유연하고 균형잡힌 조직의 분위기로 확산될 수 있다.

마음챙김에 의해 향상되는 태도는 자기의 감정과 생각을 고집하기보다는 평정심과 균형감, 열린 마음, 목표 달성을 위한 올바른 노력, 변화와 위험에 대한 현명한 대처능력 등이다. 다시 말해서 팔정도(八正道)의 정정진(正定進)과

같이 올바르게 판단하고 올바르게 노력하는 분별력과 지혜를 가지고 업무를 행하라는 의미가 된다.

이러한 특성은 The Mindful Workplace(Chaskalson, 2011), Awake At Work(Carroll, 2006), Focus(Goleman, 2013), Search Inside Yourself(Tan, 2012) 등 직장에서의 마음챙김에 관한 서적들에서 공통적으로 제시되고 있다. 그러므로 '유연한조직분위기'는 조직마음챙김의 주요한 구성요인이 되고 조직시민행동이나 조직 창의성, 생산성, 워라벨, 조직건강성 등의 조직 변수에 영향을 미칠 것으로 예상된다.

Ⅲ. 연구 방법

1. 문항 개발

예비문항은 조직주의알아차림과 유연한조직분위기의 구성개념을 바탕으로 기존의 마음챙김 척도들(MMAS, MMS, KIMS, FMI, PHLMS, FFMQ, CAMS-R 등)의 문항들과 Yu와 Zellmer-Bruhn(2018)의 팀마음챙김 척도들을 참고로 하여 조직을 대상으로 한 주의와 알아차림, 그리고 마음챙김의 태도를 반영하는 조직의 분위기를 측정할 수 있는 문항을 16문항을 개발하였다. 설문지는 자신에게 어느 정도 일치하는지 체크하도록 제시하였고, '전혀 그렇지 않

다(1)'부터 '매우 그렇다(5)'까지 5점 리커트 척도로 구성하였다.

2. 연구대상

국내 품질경영 관련 협회의 교육에 참가한 기업의 교육생 중 조직에 대해 판단할 수 있는 상위관리자나 경영진에게 4주 정도 설문지를 배포하여 설문조사를 실시하였고 총 221건 중 응답이 불성실하거나 누락된 문항이 있는 11건을 제외한 210건의 설문지를 대상으로 하였다. 연구대상의 통계학적 자료를 살펴보면 기업연수 10년 이하는 6건(2.9%), 11-20년 24건(11.4%), 21-30년 28건(13.3%), 31-40년 24건(11.4%), 41년 이상 128건(62.7%)으로 기업연수 41년 이상이 가장 많았다. 종업원 수는 100명 이하 40건(19.0%), 101-300명 45건(21.4%) 300-500명 37건(17.6%), 501-1000명 6건(2.9%), 1001명 이상 82건(39.0%)으로 1001명 이상인 회사가 가장 많았다.

3. 자료분석

첫째, 연구대상의 인구통계학적 특성을 파악하였다. 둘째, 탐색적 요인분석을 실시하여 문항을 정리하고 요인의 구성요인을 추출하였다. 셋째, 하위요인 문항과 전체문항의 신뢰도를 분석하였다. 넷째, 각 요인의 평균과 표준편

차, 요인 간 상관관계를 분석하였다.

4. 윤리적 고려 사항

본 연구에서는 인간을 대상으로 하는 연구지만 개인식별 정보를 수집하지 않았고, 연구자가 직접 설문을 조사한 것이 아니라 교육 수행 기관에서 연구에 관해 설명하고 연구참여 동의서를 받은 후에 설문을 조사하였다. 따라서 연구자는 연구참여자를 식별할 수 없다. 또한 연구취약대상자가 아니므로 연구참여 동의서로 IRB 승인을 갈음하였다.

IV. 연구 결과

1. 탐색적 요인분석과 신뢰도

예비문항 16개 문항을 대상으로 SPSS 24.0을 이용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인추출은 주축요인 추출을 사용하였고, 회전방법은 요인 간 상관관계를 배제하기 위하여 직각회전(베리맥스)을 이용하였다. 문항의 삭제 기준과 순서는 유연재·김완석(2014)의 논문을 참고하여 다음과 같이 설정하였다. 첫째, 요인별 요인부하량 .4 이하인 문항, 둘째, 둘 이상의 요인에 .5 이상으로 요인의 복잡성을 보이는 문항, 셋째, 공통성이 .32 이하이거나 .90 이상

인 문항은 삭제하였다. 또한 추출할 요인의 수를 고정하지 않고 고유치 1을 기준으로 추출하였다. 요인의 적재량은 .5 이하인 두 문항을 제외하고 10문항으로 최종 탐색적 요인분석을 실시하였다.

수집된 자료의 KMO MSA(measure of sampling adequacy)=.890, Bartlett 구형성 지표(Bartlett test of sphericity)인 $\chi^2=958.213(df=45, p<.001)$ 으로 나타나 요인분석에 적합한 자료로 나타났다.

<표 1>과 같이 10문항 2요인의 총 누적설명량은 69.054%이고, 각 문항의 요인부하량은 .564부터 .803으로 나타났으며, 전체 문항의 신뢰도(Cronbach's α)는 .918이었다. 각 요인에 대한 신뢰도는 .884, .891이었다.

요인1은 6문항으로 조직구성원들의 비판단적이면서 열린 태도에 의한 분위기를 측정하는 문항들로 구성되어서 '유연한조직분위기'라고 명명하였고, 요인2는 4문항으로 조직의 내외적 상황에 대한 주의기울임과 인식을 측정하는 문항들로 구성되어 '조직주의알아차림'으로 명명하였다.

<표 1> 조직마음챙김 척도 탐색적 요인분석과 신뢰도 결과

문항	요인1	요인2	공통성	Cronbach α
OMS06	.801	.270	.714	.884
OMS05	.761	.261	.647	
OMS07	.703	.256	.560	
OMS10	.598	.417	.532	
OMS08	.582	.397	.497	
OMS09	.564	.431	.504	
OMS02	.340	.803	.760	.891
OMS03	.304	.795	.725	
OMS04	.251	.733	.601	
OMS01	.473	.654	.651	
고유치	5.801	1.104		.918
분산%	58.010	11.044		
누적분산%	58.010	69.054		

요인추출방법: 주축요인 추출, 회전방법: Varimax, KMO 지수 .890
 유의확률 .000, OMS Organizational Mindfulness Scale

<표 2>는 문항들을 번호순서대로 다시 정렬하였고, 요인의 이름과 문항을 함께 제시하였다. 조직주의알아차림 (organizational attention and awareness, OAA)은 ‘우리 조직 사람들은 조직의 존재 의미에 주의를 기울여 알고 있다.’, ‘우리 조직 사람들은 조직의 내외적 상황에 주의를 기울여 알고 있다.’, ‘우리 조직 사람들은 조직을 둘러싼 환경의 변화에 주의를 기울여 알고 있다.’, ‘우리 조직 사람들은 우리 조직이 사회에 미치는 영향에 주의를 기울여 알고 있다.’의 4문항으로 구성되었다.

유연한조직분위기(flexible organizational climate,

FOC)는 ‘우리 조직 사람들은 서로의 업무 상황에 관심을 갖는다.’, ‘우리 조직 사람들은 의사결정을 할 때, 서로의 의견을 조율하여 결정한다.’, ‘우리 조직 사람들은 조직의 변화에 유연하게 대처한다.’, ‘우리 조직 사람들은 서로의 성장과 발전을 돕는다.’, ‘우리 조직 사람들은 조직의 상황이 힘들 때도 평정심을 유지하는 편이다.’, ‘우리 조직 사람들은 성과를 내기 위해 부적절하거나 비윤리적인 방법까지 사용하지는 않는다.’의 6문항으로 구성되었다.

<표 2> 조직마음챙김 요인별 문항

요인명	문항	내용
조직주의 알아차림 (OAA)	OMS01	우리 조직 사람들은 조직의 존재 의미에 주의를 기울여 알고 있다.
	OMS02	우리 조직 사람들은 조직의 내외적 상황에 주의를 기울여 알고 있다.
	OMS03	우리 조직 사람들은 조직을 둘러싼 환경의 변화에 주의를 기울여 알고 있다.
	OMS04	우리 조직 사람들은 우리 조직이 사회에 미치는 영향에 주의를 기울여 알고 있다.
유연한 조직분위기 (FOC)	OMS05	우리 조직 사람들은 서로의 업무 상황에 관심을 갖는다.
	OMS06	우리 조직 사람들은 의사결정을 할 때, 서로의 의견을 조율하여 결정한다.
	OMS07	우리 조직 사람들은 조직의 변화에 유연하게 대처한다.
	OMS08	우리 조직 사람들은 서로의 성장과 발전을 돕는다.
	OMS09	우리 조직 사람들은 조직의 상황이 힘들 때도 평정심을 유지하는 편이다.
	OMS10	우리 조직 사람들은 성과를 내기 위해 부적절하거나 비윤리적인 방법까지 사용하지는 않는다.

2. 기술통계와 요인 간 상관관계

조직마음챙김과 하위요인의 평균과 표준편차는 <표 3>과 같다. 조직마음챙김의 평균은 3.34이고, 조직주의알아차림의 평균은 3.57, 유연한조직분위기의 평균은 3.19로 나타났다. 요인 간 상관관계를 살펴보면, 조직마음챙김은 조직주의알아차림과 양의 상관관계를 보였고($r=.898$, $p<.001$), 유연한조직분위기와 양의 상관관계를 보였다($r=.968$, $p<.001$). 조직주의알아차림은 유연한조직분위기와 양의 상관관계를 가졌다($r=.751$, $p<.001$).

<표 3> 기술통계와 요인 간 상관관계

요인	A	B	C
조직마음챙김(A)	1		
조직주의알아차림(B)	.898***	1	
유연한조직분위기(C)	.968***	.751***	1
평균	3.34	3.57	3.19
표준편차	.75	.75	.84

*** $p<.001$

V. 논의 및 결론

본 연구는 조직에서 연구되고 있는 개인 수준의 마음챙김에 대한 정의와 동형화되면서도 주의의 대상이 개인의 내외적 경험이 아닌 조직의 내외적 상황이 되는 조직 수

준의 마음챙김을 개념화하고 이를 측정하기 위한 문항을 개발하고자 하였다. 이 목적을 달성하기 위해 다음의 연구 문제를 설정하였다. 첫째, 기존의 마음챙김 개념과 동형화된 조직 수준의 조직마음챙김의 개념은 무엇인가? 둘째, 기존의 마음챙김 개념과 동형화된 조직 수준의 조직마음챙김의 구성개념은 무엇인가? 셋째, 조직마음챙김을 어떤 문항으로 측정할 것인가?

본 연구자는 먼저 선행연구에서 제시된 마음챙김 척도와 문항들을 검토하고 조직에서의 마음챙김과 관련된 전문 서적들을 모두 검토하였다. 그 이후 조직마음챙김을 조직의 내외적 상황에 대한 의도적인 주의기울임과 알아차림 그리고 이를 통한 유연하고 열린 조직의 분위기로 정의하였다. 이러한 정의에 따른 하위 구성개념은 조직주의알아차림과 유연한조직분위기이다. 한국의 직장인들 중 조직의 분위기를 판단할 수 있는 상위관리자를 대상으로 설문을 수행하고 수집된 자료를 대상으로 탐색적 요인분석을 수행하였다. 분석 결과, 조직주의알아차림 4문항, 유연한조직분위기 6문항으로 총 2요인으로 구성되었고, 이 10문항은 조직마음챙김을 측정하는데 있어서 충분한 설명량(69.054%)을 가지고 .918의 높은 신뢰도를 보였다.

본 연구 결과 조직주의알아차림의 문항들이 .65~.80의 요인부하량을 가지며, 조직마음챙김과 .898의 높은 상관관계를 보인 것은 조직주의알아차림이 조직마음챙김의 중요

한 구성 요인임을 나타낸다. 심리학적으로나 조직에서 개인 수준의 마음챙김은 개인의 내외적인 경험에 대한 비판 단적이고 의도적인 주의기울임과 그에 따른 알아차림이다. 본 연구에서 제시한 조직마음챙김은 그 주의의 대상을 조직의 내외적 상황이라고 정의함으로써 개인 수준의 마음챙김을 조직 수준으로 확장하였다. 조직화 이론(Weick, 1979)에 따르면 조직의 구성원들이 조직의 정체성과 존재 의미를 알고 조직의 내외적 상황과 조직이 사회에 미치는 영향을 명확하게 인식하는 것은 사회가 요구하는 방향과 변화에 빠르게 적응할 수 있게 한다고 주장한다. 본 연구에서 제시한 조직마음챙김에 의해 기존에 자신들이 취해왔던 조직 운영방식이나 업무방식이 사회변화에 부합한지 아닌지를 빠르게 판단할 수 있게 된다. 그러므로 조직주의 알아차림은 조직마음챙김에 포함되는 것이 타당하고 측정 에 있어서 신뢰도가 검증되었다.

그리고 유연한조직분위기의 문항들이 .56~.80의 요인부하량을 가지며, 조직마음챙김과 .968의 높은 상관관계를 보인 것은 유연한조직분위기가 조직마음챙김의 중요한 구성 요인임을 나타낸다. 조직혁신성 이론(Covin & Slevin, 1989)에 따르면, 이러한 유연하고 열린 태도는 조직의 혁신성을 증가시켜 새로운 아이디어 도입이나 새로운 업무 수행방법 모색, 창의적 조직 운영과 혁신 독려를 증가시킨다. 조직마음챙김의 유연한조직분위기는 구성원들이 서로

의 업무에 관심을 가지고, 조직의 상황이나 변화에 대해 유연하게 대처하고, 열린 마음으로 다각적인 관점과 다양한 의견을 존중하는 태도를 지니는 것, 목표 달성을 위해 집착하지 않고, 적절하고 지혜로운 방법을 사용함으로써 조직의 혁신성과 연결된다. 그러므로 유연한조직분위기는 조직마음챙김에 포함되는 것이 타당하고 측정에 있어서 신뢰도가 검증되었다.

결론적으로 본 연구에서 제안한 조직마음챙김은 제시된 10개의 문항으로 타당하고 신뢰롭게 측정할 수 있다.

하지만 본 연구는 다음의 한계점을 가진다. 첫째, 본 연구는 조직마음챙김 척도 개발의 첫 단계로서 탐색적 요인 분석과 신뢰도 분석만을 거친 것으로 측정도구의 타당성에 한계점을 가진다. 향후 연구에서 추가로 자료를 수집하여 확인적 요인분석으로 측정모형의 타당성을 검증하고, 요인 간 집중판별 타당성을 분석하여야 한다. 더 나아가 유사변수와 동일한 개념을 측정하지 않는지, 너무 거리가 먼 개념을 측정하지는 않는지에 관한 수렴변별타당도를 검증하고 마지막으로 유사변수를 통제한 이후에도 조직 관련 변수들에 대한 추가 설명력이 존재하는지에 관한 예 측타당도를 분석하여야 한다.

둘째, 본 연구는 품질관련 교육 참가자를 대상으로 하였기 때문에 제조업이 상대적으로 많았다. 따라서 향후에는 공공조직이나 서비스조직, IT 분야 등 좀 더 다양한 조직

을 대상으로 연구가 진행되어 일반화할 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 조직 수준의 변인임에도 불구하고 조직의 분위기를 판단할 수 있는 개인에게 설문조사를 한 데이터를 분석함으로써 그 대표성에 문제가 있을 수 있다. 이는 한 명의 개인이 조직마음챙김 수준과 조직정체성, 성과를 측정하여 동일방법편의의 문제뿐만 아니라 그 판단이 조직의 실재를 얼마나 반영하는지의 문제가 내포되어 있다. 즉, 조직 수준의 변인을 측정하는데 있어서 동일 조직의 여러 구성원들의 인식을 조사하여 평균값을 사용하는 방식을 취하면 연구의 타당성이 더 높아질 수 있다.

조직 연구에서는 개인 수준, 팀 수준, 조직 수준의 변수가 각각 적절하게 정의되고 측정되어야 한다. 이와 마찬가지로 조직에서의 마음챙김 연구 역시 각 수준별로 연구되어야 하고 교차분석과 다수준분석 등에 활용될 수 있어야 한다. 본 연구는 조직에서 다양한 수준의 마음챙김을 통합하여 연구할 수 있는 기초적인 토대를 제공하였다.

참고문헌

- 박성현(2006). 마음챙김 척도 개발. 가톨릭대학교대학원, 박사학위논문.
- 백양숙·박호환(2019). 조직에서의 마음챙김 국내 연구동향. *조직과 인사관리연구*, 43(1), 35-70.
- 유연재·김완석(2014). 마음챙김 소비 척도 개발과 타당화. *소비자심리학회지: 소비자·광고*, 15(2), 307-331.
- 임정선(2021). 독일의 노동자 정신건강과 산업안전보건상의 직무스트레스 위험평가. *한독사회과학논총*, 31(2), 3-29.
- 조옥경·윤희조(2013). 마음챙김, 단일개념인가, 복합개념인가?. *한국교수불자연합학회지*, 19(2), 145-171.
- Baas, M., Nevicka, B. & Ten Velden, F. S.(2014). Specific mindfulness skills differentially predict creative performance. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 40(9), 1092-1106.
- Baer, R. A., Smith, G. T. & Allen, K. B.(2004). Assessment of mindfulness by self-report: The Kentucky inventory of mindfulness skills. *Assessment*, 11(3). 191-206.
- Baer, R. A., Smith, G. T., Hopkins, J., Krietemeyer,

- J. & Toney, L.(2006). Using self-report assessment methods to explore facets of mindfulness. *Assessment*, 13(1). 27-45.
- Barton, M. A., Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J. & DeWitt, T.(2015). Performing under uncertainty: Contextualized engagement in wildland firefighting. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 23(2), 74-83.
- Bodhi, B.(2011). What does mindfulness really mean? A canonical perspective. *Contemporary Buddhism*, 12(1). 19-39.
- Bonder, T. & Langer, E.(2001). *Individual differences in mindfulness: the mindfulness/mindlessness scale, Paper presented at the Poster presented at the 13th annual American Psychological Society Convention*. Toronto, Ontario, Canada.
- Boyatzis, R. & McKee, A.(2013). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope and Compassion*. Harvard Business Press.
- Brown, K. W. & Ryan, R. M.(2003). The benefits of

- being present: Mindfulness and its role in psychological wellbeing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822.
- Cardaciotto, L., Herbert, J. D., Forman, E. M., Moitra, E. & Farrow, V.(2008). The assessment of present-moment awareness and acceptance the Philadelphia mindfulness scale. *Assessment*, 15(2), 204-223.
- Carroll, J. & Rudolph, J.(2006). Design of high reliability organizations in health care. *Quality and Safety in Health Care*, 15(suppl 1), i4-i9.
- Carroll, M.(2006). *Awake at Work: 35 Practical Buddhist Principles for Discovering Clarity and Balance in the Midst of Work's Chaos*. Shambhala Publications.
- Chadwick, P., Hember, M., Symes, J., Peters, E., Kuipers, E. & Dagnan, D.(2008). Responding mindfully to unpleasant thoughts and images: Reliability and validity of the Southampton mindfulness questionnaire (SMQ). *British Journal of Clinical Psychology*, 47(4). 451-455.
- Chaskalson, M.(2011). *The Mindful Workplace: Developing Resilient Individuals and Resonant*

- Organizations with MBSR*. John Wiley & Sons.
- Cleirigh, D. O. & Greaney, J.(2014). Mindfulness and group Performance: An exploratory investigation into the effects of brief mindfulness intervention on group task performance. *Mindfulness*, 6(3), 601-609.
- Covin, J. G. & Slevin, D. P.(1989), Strategic management of small firms in hostile and benign environment. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Dane, E.(2010). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management*, 37(4), 997-1018.
- Davenport, T. & Beck, J.(2000). Getting the Attention You Need. *Harvard Business Review*, 78(5), 118-126.
- Ding, X., Tang, Y.-Y., Tang, R. & Posner, M. I.(2014). Improving creativity performance by short-term meditation. *Behavioral and Brain Functions*, 10(1), 9.
- Feldman, G., Hayes, A., Kumar, S., Greeson, J. & Laurenceau, J.-P.(2007). Mindfulness and

emotion regulation: The development and initial validation of the cognitive and affective mindfulness scale-revised (CAMS-R). *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 29(3). 177-190.

Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E. & Yang, T.(2011). Mindfulness at work. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 30, 115-157.

Goleman, D.(2013). *Focus: The Hidden Driver of Excellence*. A&C Black.

Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K. & Lazar, S. W.(2016). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of Management*, 42(1), 114-142.

ISO 인증센터(2024).
<https://isocerti.co.kr/certification>

Justo, C. F., Manas, I. M. & Ayala, E. S.(2014). Improving the graphic creativity levels of Latin American high school students currently living in Spain by means of a mindfulness program. *Procedia-Social and Behavioral*

Sciences, 132, 229-234.

Kabat-Zinn, J.(2005). *Coming to Our Senses: Healing Ourselves and The World Through Mindfulness*. Hachette UK.

Kabat-Zinn, J.(2012). *Mindfulness for Beginners: Reclaiming The Present Moment and Your Life*. Sounds True.

Kabat-Zinn, J.(2013). *Full Catastrophe Living, Revised Edition: How to Cope with Stress, Pain and Illness Using Mindfulness Meditation*. Hachette uK.

Langer, E. J.(2007). *On Becoming An Artist: Reinventing Yourself Through Mindful Creativity*. Random House LLC.

Langer, E. J. & Moldoveanu, M.(2000). The construct of mindfulness. *Journal of Social Issues*, 56(1). 1-9.

Lars-Johan Age, D. C. A. C., Dr, Guette, A., Matthysens, P. & Vandenbempt, K.(2014). Organizing mindfully for relevant process research on strategic change. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 29(7/8), 610-618.

- Lau, M. A., Bishop, S. R., Segal, Z. V., Buis, T., Anderson, N. D., Carlson, L. & Devins, G.(2006). The Toronto mindfulness scale: Development and validation. *Journal of Clinical Psychology*, 62(12). 1445-1467.
- Leroy, H., Anseel, F., Dimitrova, N. G. & Sels, L.(2013). Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: A growth modeling approach. *Journal of Vocational Behavior*, 82(3), 238-247.
- Lippelt, D. P., Hommel, B. & Colzato, L. S.(2014). Focused attention, open monitoring and loving kindness meditation: effects on attention, conflict monitoring, and creativity-A review. *Frontiers In Psychology*, 5, 1083.
- Marianetti, O. & Passmore, J.(2009). Mindfulness at work: paying attention to enhance well-being and performance. *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*, 2.
- Mrazek, M. D., Franklin, M. S., Phillips, D. T., Baird, B. & Schooler, J. W.(2013). Mindfulness training improves working memory capacity and GRE performance while reducing mind

- wandering. *Psychological Science*, 24(5), 776-781.
- Ocasio, W.(2011). Attention to attention. *Organization Science*, 22(5), 1286-1296.
- Ray, J. L., Baker, L. T. & Plowman, D. A.(2011). Organizational mindfulness in business schools. *Academy of Management Learning & Education*, 10(2), 188-203.
- Ruedy, N. E. & Schweitzer, M. E.(2010). In the moment: The effect of mindfulness on ethical decision making. *Journal of Business Ethics*, 95(1), 73-87.
- Segal, Z. V., Williams, J. M. G. & Teasdale, J. D.(2012). *Mindfulness-based Cognitive Therapy for Depression*. Guilford Press.
- Siegel, D. J.(2007). *The Mindful Brain: The Neurobiology of Well-being*. Sounds True.
- Tan, C. M.(2012). *Search Inside Yourself*. Harper Collins.
- Tanay, G. & Bernstein, A.(2013). State mindfulness scale (SMS): development and initial validation. *Psychological Assessment*, 25(4), 1286.

- Thomas, D., Fox, R. & Miller, C.(2015). Voices from the field: Wildland fire managers and high-reliability organizing mindfulness. *Society & Natural Resources*, 28(8), 825-838.
- Vogus, T. J. & Sutcliffe, K. M.(2007). The impact of safety organizing, trusted leadership, and care pathways on reported medication errors in hospital nursing units. *Medical Care*, 45(10), 997-1002.
- Vogus, T. J. & Sutcliffe, K. M.(2012). Organizational mindfulness and mindful organizing: A reconciliation and path forward. *Academy of Management Learning & Education*, 11(4), 722-735.
- Walach, H., Buchheld, N., Buttenmüller, V., Kleinknecht, N. & Schmidt, S.(2006). Measuring mindfulness—the Freiburg mindfulness inventory (FMI). *Personality and Individual Differences*, 40(8). 1543-1555.
- Weick, K. E.(1979). The social psychology of organizing. Addison-Wesley.
- Weick, K. E. & Putnam, T.(2006). Organizing for mindfulness Eastern wisdom and Western

- knowledge. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 275-287.
- Weick, K. E. & Sutcliffe, K. M.(2001). *Managing the Unexpected*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Weick, K. E. & Sutcliffe, K. M.(2006). Mindfulness and the quality of organizational attention. *Organization Science*, 17(4), 514-524.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld D.(1999). Organizing for high reliability: processes of collective mindfulness. *Research in Organizational Behavior*, 21, 81-123.
- Yu, L, & Zellmer-Bruhn, M.(2018). Introducing team mindfulness and considering its safeguard role aganist conflict transformation and social underminig. *Academy of Management Journal*, 61(1), 324-347.

접 수 일(2024년 9월 30일)

수 정 일(2024년 12월 27일)

게재확정일(2024년 12월 27일)