

博士學位論文

정서노동자의 직무스트레스 결정요인,  
결과요인 그리고 조절요인에 관한 연구



濟州大學校 大學院

經營學科

康文實

2008年 8月

정서노동자의 직무스트레스 결정요인,  
결과요인 그리고 조절요인에 관한 연구

指導教授 宋秉軾

康文實

이 論文을 經營學 博士學位 論文으로 提出함

2008年 8月

康文實의 經營學 博士學位 論文을 認准함

審査委員長 經營學博士

高富彦

委員 經營學博士

金熙哲

委員 經營學博士

姜永淳

委員 經營學博士

金貞希

委員 經營學博士

宋秉軾

濟州大學校 大學院

2008年 8月

A Study on the Predictive, Consequent, and  
Moderating Factors to Analyze the Job Stress of  
Emotional Workers

Moon-Sil Kang  
(Supervised by professor Byeong-Sik Song)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of  
Doctor of Business Administration

2008. 8.

This thesis has been examined and approved.

Thesis director, Bu-Eon Ko, Prof. of Business Administration

Hee-Cheol Kim

Young-Soon Kang

Jung-Hee Kim

Byeong-Sik Song

2008. 8.

Date

Department of Business Administration  
GRADUATE SCHOOL  
CHEJU NATIONAL UNIVERSITY

## 목 차

I. 서 론 .....	1
1. 문제제기 .....	1
2. 연구목적 및 방법 .....	2
3. 논문구성 .....	3
II. 이론적 배경 .....	4
1. 직무스트레스의 기초개념 .....	4
1) 직무스트레스의 개념 .....	5
2) 직무스트레스의 중요성 .....	7
2. 직무스트레스에 관한 이론적 고찰 .....	12
1) 직무스트레스의 접근방법 .....	12
2) 직무스트레스의 선행연구모형 .....	16
3) 정서노동자의 직무스트레스에 관한 선행연구 .....	26
3. 직무스트레스의 결정요인 .....	29
1) 정서노동 .....	29
2) 직무역할특성 .....	39
4. 조절요인 .....	42
1) 임파워먼트 .....	42
2) 사회적 지원 .....	46
5. 결과요인 .....	50
1) 과업수행 .....	50
2) 적응수행 .....	52
3) 맥락수행 .....	55
III. 연구설계 .....	62
1. 연구모형 및 연구가설 .....	62
1) 연구모형 .....	62
2) 연구가설의 설정 .....	63

2. 변수의 조작적 정의 및 조사설계 .....	68
1) 변수의 정의 및 측정 .....	68
2) 자료수집 .....	70
3) 설문지 구성 .....	71
4) 분석방법 .....	72
IV. 실증분석 .....	73
1. 표본의 구성 .....	73
2. 신뢰성 및 타당성 분석 .....	74
3. 변수간 상관관계 .....	81
4. 가설검증 .....	82
1) 모형의 적합도 .....	82
2) 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스와의 관계 검증 .....	83
3) 직무스트레스와 직무수행간의 관계 .....	85
4) 조절효과 .....	86
5. 분석결과의 요약 .....	105
V. 결 론 .....	108
1. 요약 및 시사점 .....	108
2. 연구의 한계와 향후 연구 .....	110
참고문헌 .....	111
설 문 지 .....	124

## 표 목 차

<표 II-1> 직무스트레스에 대한 여러 연구자들의 정의 .....	6
<표 II-2> 직무스트레스의 접근방법 비교 .....	16
<표 II-3> 정서노동자의 직무스트레스에 관한 연구결과 .....	27
<표 III-1> 설문지의 구성 .....	71
<표 IV-1> 자료의 구성 .....	73
<표 IV-2> 정서노동의 신뢰성 및 타당성 분석 .....	75
<표 IV-3> 직무역할특성의 신뢰성 및 타당성 분석 .....	75
<표 IV-4> 직무스트레스의 신뢰성 및 타당성 분석 .....	76
<표 IV-5> 임파워먼트의 신뢰성 및 타당성 분석 .....	77
<표 IV-6> 사회적 지원의 신뢰성 및 타당성 분석 .....	77
<표 IV-7> 직무수행의 신뢰성 및 타당성 분석 .....	78
<표 IV-8> 주요개념의 확인요인분석 결과 .....	80
<표 IV-9> 변수간 상관관계 .....	81
<표 IV-10> 모형의 전반적 적합지수 .....	82
<표 IV-11> 정서노동과 직무스트레스와의 관계 .....	84
<표 IV-12> 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계 .....	85
<표 IV-13> 직무스트레스와 직무수행과의 관계 .....	86
<표 IV-14> 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과 .....	87
<표 IV-15> 정서노동 차원과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트 차원의 조절효과 .....	89
<표 IV-16> 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과 .....	91
<표 IV-17> 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트 차원의 조절효과 .....	92
<표 IV-18> 직무스트레스와 직무수행과의 임파워먼트의 조절효과 .....	94
<표 IV-19> 직무스트레스와 직무수행과의 관계에서 임파워먼트 차원의 조절효과 .....	96
<표 IV-20> 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과 .....	97

<표 IV-21> 정서노동 차원과 직무스트레스와의 관계에서 상사의 지원의 조절효과 ...	98
<표 IV-22> 정서노동 차원과 직무스트레스와의 관계에서 동료의 지원의 조절효과 ...	99
<표 IV-23> 역할갈등과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과	101
<표 IV-24> 역할모호성과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과 ..	102
<표 IV-25> 직무스트레스와 과업수행과의 관계에서 사회적 지원의 조절효과	103
<표 IV-26> 직무스트레스와 적응수행과의 관계에서 사회적 지원의 조절효과	104
<표 IV-27> 직무스트레스와 맥락수행과의 관계에서 사회적 지원의 조절효과	105
<표 IV-28> 가설의 요약 .....	107



## 그 립 목 차

<그림 II-1> 스트레스의 기본적인 변화 .....	8
<그림 II-2> 스트레스와 직무업적과의 관계 .....	8
<그림 II-3> 직무스트레스의 유형 .....	9
<그림 II-4> 스트레스 모형 .....	10
<그림 II-5> 일반적응증상 .....	11
<그림 II-6> 자극-반응모형 .....	18
<그림 II-7> Cox와 Mackay의 자극 접근모형 .....	19
<그림 II-8> P-E 적합모형 .....	20
<그림 II-9> Parker와 Decotiis의 연구모형 .....	22
<그림 II-10> Hendrix와 Ovalle 및 Troxler의 직무스트레스의 모형 .....	23
<그림 II-11> Ivancevich와 Matterson의 모형 .....	24
<그림 II-12> Steers의 작업과 관련된 직무스트레스 주요요인 .....	25
<그림 II-13> Steers의 직무스트레스 수준별 주요결과 .....	25
<그림 II-14> 정서노동의 탄생배경 .....	30
<그림 II-15> Hochschild의 연구모형 .....	32
<그림 II-16> Ashforth와 Humphrey의 모형 .....	34
<그림 II-17> Morris와 Feldman(1996)의 모형 .....	35
<그림 II-18> Morris와 Feldman(1997)의 모형 .....	36
<그림 III-1> 연구모형 .....	62
<그림 IV-1> 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스, 직무수행간의 경로도 .....	83

## SUMMARY

### **A Study on the Predictive, Consequent, and Moderating Factors to Analyze the Job Stress of Emotional Workers**

Moon-Sil Kang

Department of Business Administration

Graduate School

Cheju National University

Supervised by professor Byeong-Sik Song

We get to experience various emotions while interacting with other people in our daily lives and there are many instances of having to manage such emotions depending on situations. The same goes for group life. We must control our emotions in some kind of way because employees must perform the duties effectively by often interacting with other people such as colleagues, bosses and client. The reason why the expression or suppression of emotions is necessary is because the organization requires such action to individual. Controlling our emotions this way is not only the basic character of human beings, but also an essential factor in the organization. Despite this fact, it was considered as unreasonable or irrational concept until recently and neglected as the subject beyond the interest of most researchers.

But recently, the emotional labor is rising as an important issue related to emotions in an organization. Emotional labor stands for the level of emotional inconsistency between expressed emotions and the actually experienced emotions. Since the word called emotional labor was introduced by Hochschild (1983) until recently, many researchers has developed various theories by having interest on

the emotional labor.

According to the publication of Korea Stress Society (Economy 21, 2005), the job stress of emotional workers, especially the employees engaged in service industry have high job stress compared to other types of occupation. Until now, there has been many researches on the relationship between emotional labor and job stress targeting emotional workers, If we take a look at former researches, Erickson and Wharton(1997), Schaubroeck and Johnes(2000) have insisted that continuous performance of emotional labor brings negative results from emotional discord among substantial researches on the result of emotional labor. On the other hand, Rutter and Fielding(1988), Mann(1988), Min Ju Kim(1988), Aajonc(1989), Adelman(1989), Mann(2004) and Min Ju Kim(2006) have discovered that job related attitudes including job stress and job satisfaction become positive as the emotional labor gets greater. The former researches have been performed in order to identify what effects the emotional labor has on job stress.

Generally, emotional workers are exposed to numerous stresses created internally or externally in themselves as the job environment and job details become complicated. Accordingly, the job stress experienced by emotional workers is rising as a crucial problem threatening individual and organization. The job stress experienced by emotional workers in the process of performing duties is caused by many unreasonable job environment factors such as the nature of duty itself, atmosphere of organization including relationship of roles, relationship between superiors and inferiors, conflict felt from the relationship with colleagues, reshuffling and promotion, etc.

The stress created from such factors generally causes various diseases as well as creating negative results such as decreased productivity and increased expenses of the company from this stress. But if the stress is maintained as a reasonable standard in an organization, there are positive aspects of providing the vitamin in company life by forming a moderate sense of tension and raising

job performance by raising the spirit. Accordingly, the managers have to become more interested in the stress of emotional workers because securing, maintaining and managing competent human resources have influence on success or failure of management in case of emotional workers who depend on human services.

The purpose of this research is at finding structural relationship between job stress determining factors (emotional labor, nature of duties), job stress and performance of duties. The specific purposes of this research are as follows.

First, the job stress determining factors causing job stress of emotional workers are clarified by integration. This has been attempted to be clarified because the researches that have verified directly as to what influence the emotional labor has on job stress in terms of service industry according to substantial data are very insufficient.

Second, the relationship between job stress and job performance(task performance, adaptive performance, contextual performance) have been attempted to be clarified. The systematic research on the influence of emotional worker's job stress on job performance is insignificant in reality. Especially, because the multi-dimensional approach on job performance has not been performed, the cause and effect relationship between job stress and job performance is not able to be clarified. This research attempts to clarify the cause and effect relationship between job stress and the variables of job performance after making the job performance multidimensional to ask performance, adaptive performance and contextual performance, etc.

Third, the control effect of social support and empowerment have been attempted to be clarified. Especially, the attention is focused on empowerment recently with close psychological reaction with job performance. But the empowerment is still not being researched as a key variable of job stress. But considering the fact that job stress and empowerment are psychological factors and the fact that empowerment is a dynamic psychological factor for job performance, it could become an essential variable to increase job stress.

In order to achieve the purpose of this research, the literary research method and demonstrative research method were performed simultaneously. First, the theoretic evidence has been presented by going over the theoretic researches, literary materials, related theories and former research results of domestic and foreign scholars. The demonstrative analysis has gone through the process of setting up the research model and research hypothesis based on former researches to verify these things while the questionnaire method was used for the method of demonstrative research.

The convenient sampling was performed out of convenience of research and questionnaires have been responded through personal interview by direct visit of the interviewer. A total of 920 copies of questionnaire have been distributed from October 18, 2007 to November 23, 2007 and a total of 670 copies have been inserted in the demonstrative analysis by excluding questionnaires that are unfaithful or the ones that have low reliability by collecting 722 copies among these.

For the demonstrative analysis, the following analysis method has been applied in order to accomplish the purpose of research effectively. First, the frequency analysis and descriptive statistics have been performed in order to examine general characteristics of respondents. Second, the factor analysis was performed in order to secure validity of research concepts to be inserted to research hypotheses while the Cronbach's Alpha value showing internal consistency has been measured in order to verify the reliability of each factor derived from the result of factor analysis. Third, in order to determine suitability of research model and verify the relationship between variables presented in the hypothesis, the covariance structural analysis has been performed. Fourth, the moderated multiple regression was used in order to verify the control effect presented in the hypothesis of social support factors and empowerment.

The results of demonstrative analysis are as follows.

First, because the emotional labor was shown as having positive (+) effect on job

stress, the <hypothesis 1> has been selected Especially, the level of caution in expressing emotion was shown as having the greatest effect on job stress and the emotional labor was confirmed as a variable increasing job stress.

Second, because the characteristics of roles (role conflict, unclear roles) was shown as having positive (+) effect on job stress, the <hypothesis 2> has been selected. The role conflict and unclear roles have been confirmed as variables increasing job stress. Especially, the influence of unclear roles on job stress was great.

Third, because job stress was shown as giving negative (-) influence on job performance (task performance, adaptive performance, contextual performance), the <hypothesis 3> has been selected. It was shown that job performance becomes lower as one gets more job stress.

Fourth, because it was shown that empowerment partially controls the relationship between job stress determining factors and job stress, the <hypothesis 4> has been partially selected. Although empowerment does not control the relationship between emotional labor, unclear roles and job stress, it was shown as controlling the relationship between role conflict and job stress.

Fifth, because empowerment was shown as controlling the relationship between job stress and job performance, the <hypothesis 5> has been selected. This means that empowerment is acting as a variable which decreases the negative effect influencing job stress and job performance.

Sixth, the support of bosses among social support in terms of the relationship between job stress determining factors and job stress was shown as controlling the relationship between role conflict and job stress. But the control effect of support from bosses was shown as having no control effect at the remaining variables (emotional labor, unclear roles), while the support of colleagues was shown as a variable having not control effect.

Seventh, the support of bosses has been conformed as a variable controlling relationship between job stress and task performance, contextual performance.

But the support of colleagues was shown as not controlling the relationship between job stress and sub variables of job performance. <hypothesis 7> has been partially selected.

The strategic suggestions that are presented based on the results above are as follows.

First, the structural relationship between job stress determining factor, job stress and job performance has been presented targeting emotional workers who are in contact with service industry. Especially, as a result of investigating former researches, emotional labor is still not being researched in depth as former variable of job stress. This research provides a useful information in studying job stress of emotional workers in the future by classifying emotional labor as three dimensions and analyzing the influence of these variables on job stress.

Second, the research that had been limited to behavior of people in organization as result variable of job stress has been extended to task performance and adaptive performance. This research has made job performance multidimensional as task performance, adaptive performance, and contextual performance and clarified the relationship between job stress and these variables to express that job stress is a variable having negative influence on all dimensions of job performance.

Third, the control effect of empowerment which is psychological factor having strong influence on nature of work and variables is clarified. The research on decreasing variable of job stress is mostly leaned toward the sense of self benefit. This research has significance in the fact that it presents various psychological variables to reduce job stress by extending empowerment which is a strong dynamic factor.

Fourth, the effect of support by bosses has been verified as a variable to reduce job stress. Although the social support effect on job stress factor is not shown as being consistent in former researches, the support of bosses among

social support was shown as easing the job stress factor in the research. This is estimated to be caused by the fact that bosses have more official controlling power than employees in objective job environment or expectations required from work. If the leadership of bosses is demonstrated toward the way of lessening the intensity of job stress to employees who feel job stress, it would have positive effect on job performance as well as the decrease of job stress.



# I. 서론

## 1. 문제제기

우리는 일상생활 속에서 여러 사람들과 상호작용하면서 다양한 정서들을 경험하게 되고, 상황에 따라 그 정서를 관리하여야 할 때가 많다. 조직생활에서도 마찬가지이다. 종업원들은 동료, 상사, 고객 등 다른 사람들과 빈번하게 상호작용하면서 효율적인 직무를 수행해야 하기 때문에, 어떤 형태로든 정서를 조절해야만 한다. 정서의 표현이나 억제가 필요한 까닭은 조직이 개인에게 그러한 행동을 요구하기 때문이다(Grandey, 2000). 이와 같이 정서를 조절하는 것은 인간의 기본적인 속성일 뿐만 아니라, 조직생활에서 본질적인 요소이다. 그럼에도 불구하고, 이것은 얼마 전까지 비이성적 또는 비합리적 개념으로 여겨져 대부분 연구자들의 관심 밖의 주제로 등한시되어 왔다(Arvey, Renz and Watson, 1998).

그러나 최근에 정서노동(emotional labor)이 조직환경에서 정서와 관련된 이슈로 중요하게 부각되고 있다. 정서노동은 표현된 정서와 실제로 경험하는 정서의 불일치 정도를 의미한다. Hochschild(1983)에 의해 정서노동이라는 용어가 도입된 이래 최근까지 여러 연구자들이 정서노동에 관심을 가지고 다양한 이론들을 개발하여 왔다(Ashforth and Humphrey; Morris & Feldman, 1996; 김민주, 1998; Grandey, 2000; Brotheridge and Grandey, 2002).

한국스트레스학회(이코노미 21, 2005)의 발표에 의하면, 정서노동자들 특히, 서비스업종 종업원들의 직무스트레스가 타 직종에 비하여 매우 높은 것으로 나타났다. 그동안 정서노동자를 대상으로 정서노동과 직무스트레스 관계에 대하여 많은 연구가 진행되어 왔다. 선행연구를 살펴보면, Erickson and Wharton(1997), Schaubroeck and Johnes(2000)는 정서노동의 결과에 대한 실증적 연구 중에서 지속적인 정서노동의 수행이 정서부조화로 인하여 부정적인 결과를 가져온다는 주장하였다. 반면에 Rutter and Fielding(1988), Mann(1988), 김민주(1988), Aajonc(1989), Adelman(1989), Mann(2004), 김민주(2006)는 정서노동이 클수록 직무스트레스, 직무만족을 포함한 직무관련 태도가 긍정적임을 강조하였다. 선행연구는 주로 정

서노동이 직무스트레스에 어떠한 영향을 미치는지 파악하기 위해 진행되어 왔다.

일반적으로 정서노동자들은 직무환경과 직무내용이 복잡해짐에 따라 자신의 내부 또는 외부로부터 발생하는 수많은 스트레스에 노출되어 있다. 따라서 최근에는 정서노동자들이 경험하는 직무스트레스가 개인과 조직을 위협하는 중요한 문제로 부각되고 있다. 정서노동자들이 직무를 수행해 나가는 과정에 있어서 경험하는 직무스트레스는 직무자체의 특성, 역할관계를 비롯한 조직분위기, 상하관계 및 동료와의 관계에서 느끼는 갈등, 배치전환, 승진 등 여러 가지 불합리한 직무환경요인에서 기인한다(송병식, 2002).

이러한 요인으로 발생한 과도한 스트레스는 각종 질환을 일으킬 뿐만 아니라 이로 인한 생산성 감소, 기업의 비용 증대 등 부정적인 결과를 초래한다. 그러나 조직에 있어서 스트레스가 적정수준으로 유지된다면 적당한 긴장감을 조성하여 직장생활에 활력소를 제공하고, 사기를 양양시켜 직무수행을 제고시켜주는 긍정적인 측면도 있다. 따라서 인적서비스에 의존하는 정서노동자의 경우 유능한 인적자원의 확보 및 유지관리가 경영의 성패를 좌우하므로 관리자들은 정서노동자들의 스트레스에 관심을 가져야 한다.

이러한 필요성에 의하여 본 연구는 정서노동자들을 대상으로 그들의 직무스트레스 결정요인, 결과요인 및 조절요인을 규명하고자 한다.

## 2. 연구목적 및 방법

본 연구는 직무스트레스 결정요인(정서노동, 직무역할 특성), 직무스트레스, 직무수행간의 구조적 관계를 밝히는데 그 목적이 있다. 연구의 목적을 구체화하면 다음과 같다.

첫째, 정서노동자들의 직무스트레스를 유발시키는 직무스트레스 결정요인들을 종합적으로 규명한다. 서비스업에 있어서 정서노동이 직무스트레스에 어떤 영향을 미치는지를 실증적 연구가 매우 부족하기 때문에 이를 규명하고자 한다.

둘째, 직무스트레스와 직무수행(과업수행, 적응수행, 맥락수행)간의 관계를 밝히고자 한다. 정서노동자의 직무스트레스가 직무수행에 미치는 영향에 관한 체계적인 연구는 미미한 실정이다. 특히 직무수행에 대한 다차원적 접근이 이루어지

지 않아 직무스트레스와 직무수행간의 인과관계가 명확히 규명되지 못하고 있다. 본 연구는 직무수행을 과업수행, 적응수행, 맥락수행 등으로 다차원화한 후 직무스트레스와 이들 변수간의 인과관계를 규명하고자 한다.

셋째, 사회적 지원과 임파워먼트의 조절효과를 규명하고자 한다. 특히 임파워먼트는 직무수행과 밀접한 심리적 반응으로 최근 관심이 집중되고 있다. 그러나 아직까지도 임파워먼트가 직무스트레스의 주요 변수로 연구되지 않고 있다. 직무스트레스와 임파워먼트가 심리적 변수이고 임파워먼트는 직무수행을 위한 동적 심리변수인 점을 감안하면 직무스트레스를 조절할 수 있는 주요 변수가 될 수 있을 것이다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구방법과 실증적 연구방법을 병행하였다. 먼저 문헌적 연구방법을 위해 국내외의 여러 연구자들의 이론연구, 문헌자료와 관련된 이론 및 선행연구 결과를 검토하여 이론적 근거를 제시하였다. 실증적 연구방법은 선행연구를 토대로 연구모형과 연구가설을 설정하여 이를 검증하는 과정을 거쳤으며 조사방법은 설문지법을 활용하였다.

### 3. 논문구성

본 연구는 다음과 같이 총 5장으로 구성하였다.

제1장은 서론 부분으로 문제제기와 연구목적 및 연구방법을 제시하였다.

제2장은 이론적 배경과 문헌 고찰을 통하여 선행연구 결과를 정리하고 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스의 조절요인, 그리고 직무스트레스 결과요인들을 고찰하였다.

제3장에서는 연구방법과 실증연구를 위한 연구모형, 연구가설, 그리고 측정개념들의 조작적 정의에 대하여 기술하였다.

제4장에서는 실증연구 부분으로 설문조사와 통계분석을 통해 가설 및 연구모형을 검증하고 그 결과를 분석하였다.

마지막 제5장에서는 본 연구의 주요 연구결과를 요약하고 시사점을 기술하였으며, 연구의 한계와 향후 연구방향을 제시하였다.

## Ⅱ. 이론적 배경

### 1. 직무스트레스의 기초개념

스트레스 단어의 어원은 라틴어인 ‘stringer’로써, “팽팽하게 죄다”라는 뜻에서 유래되었다. 이는 string, strest, straisse 등으로 쓰이다가 14세기에 이르러서 stress로 사용되기 시작하였다. 17세기에는 곤경, 곤란, 역경, 고통의 의미로 사용되었지만, 18세기 후반 스트레스의 의미는 진일보하여 사람의 신체기관이나 정신력과 관련되어 나타나는 힘, 압력, 긴장 및 노력의 강도로 인해 나타나는 강한 효과의 의미로 사용되었다(Davidson and Cooper, 1983). 19세기 이후로 사회학과 생물학에서 인간의 신체적·정신적 건강에 대한 스트레스의 영향에 관한 연구가 시작되어 오늘날에 이르러서는 스트레스의 개념이 보다 광범위해져 스트레스를 인간의 정신 및 육체 전반에 미치는 개념으로 보고 그 영향에 관한 연구가 이루어지고 있다(Selye, 1979).

스트레스에 대한 최초의 학문적 관심은 1920년대 중반 Selye에서부터 시작된다. Selye는 스트레스와 스트레스(stressor)의 관계를 생체에 적용하고 생물학적·의학적인 면에서 스트레스라는 말을 응용하여 보급시켰다. 1960년대 중반까지는 스트레스가 조직 및 개인 모두에게 해로운 것으로 보고, 스트레스가 없는 상태를 이상적인 상태로 생각하여 어떤 종류의 스트레스도 제거되어야 한다는 단순한 처방을 제시하였다(송병식, 1996).

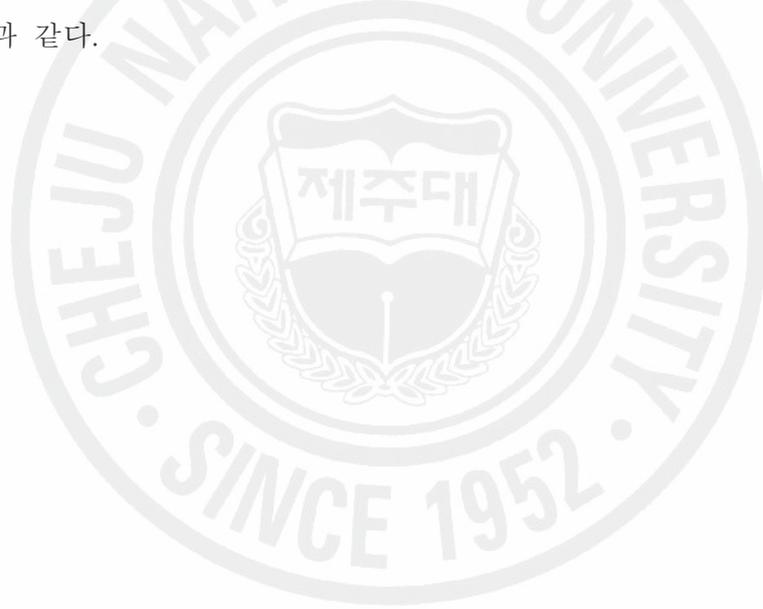
그러나 1960년대 중반을 기점으로 해서 스트레스의 순기능적인 역할을 강조하기 시작했다. 순기능적 스트레스를 유도하기 위한 방안과 역기능적 스트레스를 방지하기 위한 전략이 제시되기도 하였다. 또한 적정수준의 스트레스는 오히려 순기능적 역할을 할 수 있다는 가정을 하기 시작한다(송병식, 1996).

따라서 스트레스를 보는 관점은 시대에 따라 크게 변화하여 왔다고 할 수 있다.

## 1) 직무스트레스의 개념

직무스트레스의 개념은 초기에 개인에게 영향을 미치는 외부의 힘, 즉 자극개념(stimulus definition)으로 이해되었다. 그 이후에는 외부환경에 대한 개인의 심리적-생리적 반응, 즉 반응개념(response definition)으로 이해되었다. 최근에는 개인이 자기 주변의 내외적 환경을 어떻게 지각하고 평가하는가, 즉 환경(자극)-개인(반응)(stimulus-response definition)의 상호작용 개념으로 바뀌어가고 있다.

직무스트레스는 의학과 심리학 분야에서도 응용하였고, 조직행위론자들의 독자적인 연구결과가 나오기도 하고 있다. 그러나 아직까지 조직내 직무스트레스에 대한 체계적인 개념의 정립은 거의 이루어지지 못한 실정에 있다. 최근까지 여러 연구자들이 직무스트레스에 대한 개념을 어떻게 정의하고 있는가를 정리하면 <표Ⅱ-1>과 같다.



<표 II-1> 직무스트레스에 대한 여러 연구자들의 정의

학 자	정 의
Selye(1956)	환경적 자극에 대한 보편적인 신체반응
Hall and Mansfield(1971)	조직이나 사람 같은 시스템에 작용하는 외부적 힘
House(1974)	사회적 조건과 개인 특성과의 상호관계
McGrath(1974)	자신의 행동에 대한 기회·요구가 제약에 직면하게 될 때 발생하는 것
Margolis, Kroes and Quinn(1974)	작업자의 특성과 상호작용하여 심리적 상황을 파괴하는 작업조건
Caplan, Pinneau and Harrison(1975)	개인에게 위협을 주는 직무환경의 특성
Cooper and Marshal(1976)	특정직무와 관련된 부정적 환경요인 또는 스트레스 요인을 의미
Lazarus(1978)	자극에 대한 개인의 반응
Cherry(1978)	개인에게 부과된 요구에 대해 나타나는 신체적 반응
Beehr and Newman(1979)	심신이 정상적인 기능에서 이탈할 수밖에 없게끔 직무관련 요인들이 작업자와 상호작용하여 심리적·생리적 상황을 변화시키는 요인
Gupta and Beehr(1979)	극단적인 또는 유해한 특성을 지닌 직무역할의 요구
French, Rogers and Cobb(1980)	개인의 욕구와 욕구충족을 가능하게 해줄 수 있는 직무환경과의 부적합
Schuler(1980)	조직구성원에게 육체적·심리적·행동적 이탈을 초래하는 외적인 상황에 대한 적응력의 반응
Blau(1981)	직무요구에 대한 개인의 반응능력이 환경적 요인을 초과해서 균형이 맞지 않으면 일으킴
Parker and Decotiis(1983)	작업환경에서 지각된 조건이나 사건의 결과로서 특정개인이 느끼는 역기능적 의식 또는 감정
Winnubst(1984)	물체나 인간에게 작용하는 힘, 압력, 강한 영향력을 의미
Harrison and Beehr(1985)	개인 환경의 부적합, 역할부적합 또는 개인적 특성, 작업환경 잠재적 스트레스 원천 사이의 상호작용의 결과
Ivancevich and Matteson(1987)	환경적 자극과 개인의 특이한 반응에서 상호작용 결과
Beehr and Frantz(1992)	직무자체 또는 작업환경의 어떤 특성이 종업원들에게 해로운 결과를 초래하는 과정
Lussier(1993)	환경적인 활동과 사건에 대한 개인의 감정적 또는 육체적인 반응
Robbins(1993)	개인이 바라는 것 중에서 결과가 불확실한 동시에 중요하다고 지각된 것에 대한 관련된 기회, 억제 또는 요망에 직면할 때의 동태적인 조건
Greenbrg and Baron(1994)	개인이 달성할 수 없을지도 모를 중요한 목적에 위협을 지각하는 상황에서 일어나는 감정적 상태와 신체적 반동의 패턴
Judge and Colquitt(2004),	나쁜 직장환경으로 인하여 발생하는 혐오적인 또는 부정적인 감정적·생리적 상태

자료 : 논자 구성.

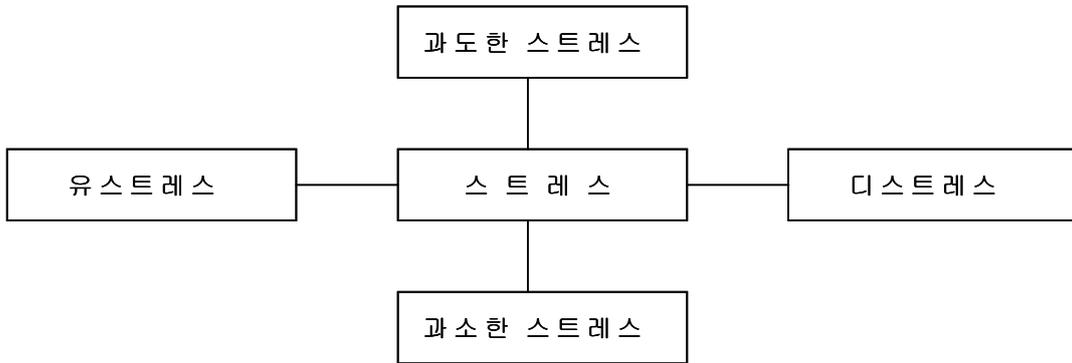
직무스트레스의 개념은 <표 II-1>과 같이 연구자의 관점 혹은 범주에 따라 다양하게 정의되기 때문에, 직무스트레스의 각 차원들을 전반적으로 아우르는 통일된 정의가 이루어지지 못하는 실정이다. 본 연구는 직무스트레스의 각 차원들을 종합적으로 검토하여 이들 차원을 포괄하는 광의의 관점에서 직무스트레스를 규명하고자 한다. 따라서 직무스트레스는 “개인이 직무를 수행하면서 직무관련 요인들 사이의 부조화로 인해 정상적인 기능을 유지하기 어렵도록 심리적 역기능을 유발하는 상태”로 정의하고자 한다.

## 2) 직무스트레스의 중요성

직무스트레스는 직무환경과 내용이 복잡하고 더욱 심화되어 현대조직의 심각한 문제로 대두되고 있다. Selye(1982)는 <그림 II-1>에서와 같이 스트레스의 기본적인 변화를 설명하고 있다. 스트레스는 긍정적이고 건설적인 유스트레스(eustress)와 부정적이고 파괴적인 디스트레스(distress)로 양분할 수 있으며, 그 외에도 과도한 스트레스(hyperstress)와 과소한 스트레스(hypostress)로 구분할 수 있다.

유스트레스는 스트레스 반응이 건강하고 건설적인 결과를 말한다. 이것은 개인과 조직이 결합할 때 성장성, 적응성, 성과수준과 관련성이 높다(Quick and Quick, 1984). 또한 이 스트레스는 스트레스반응이 건강하지 못하고 부정적이며 파괴적인 결과를 의미한다. 이러한 스트레스는 병, 노쇠, 사망과 관련된 심장병, 높은 결근율과 같은 개인적·조직적·역기능적 결과를 포함한다. 디스트레스는 스트레스를 잘못 관리함으로써 나타나는 일반적인 결과이다(Quick and Quick, 1984).

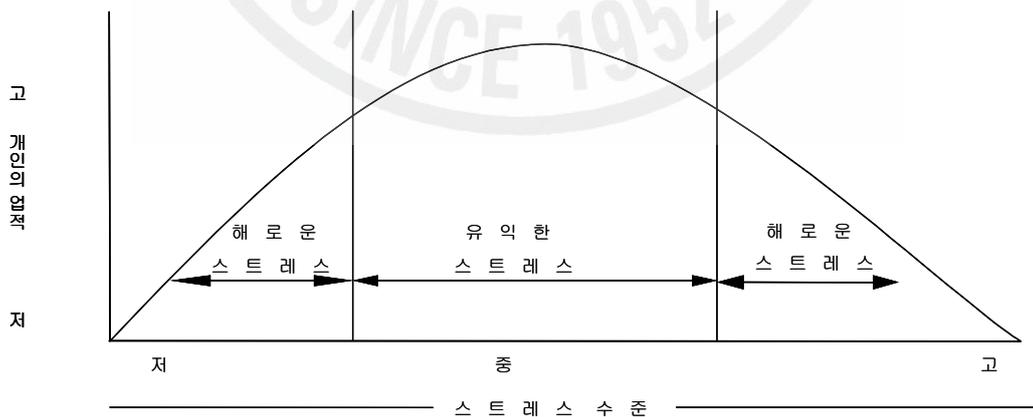
<그림 II-1> 스트레스의 기본적인 변화



자료 : H. Selye(1982), History and Present Status of the Stress Concept, in L. Goldberger and S. Breznitz(Eds.), *Handbook of Stress*, New York: Free Press, pp. 7-17.

Yerkes and Dodson(1988)은 <그림 II-2>에서 보는 바와 같이 과도한 직무스트레스와 과소한 직무스트레스는 조직에 있어서 성과의 감소와 적절한 수준유지에 관련되기 때문에 이를 곧 직무성과 개선에 활용할 수 있음을 발견하였다. 또한 스트레스는 연구자에 따라 건설적 또는 파괴적, 기능적 또는 역기능적, 긍정적 또는 부정적이라는 대조적인 개념으로 접근하고 있다.

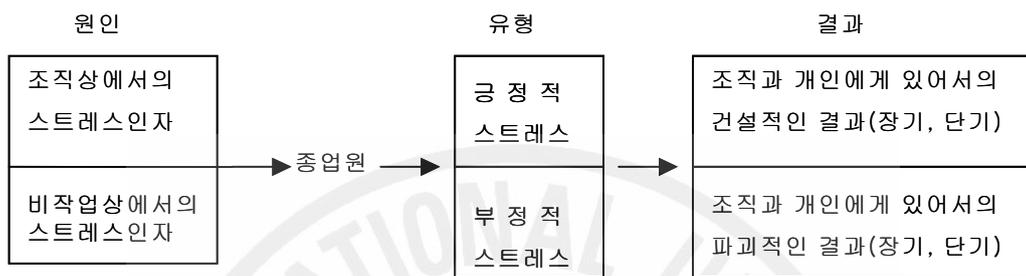
<그림 II-2> 스트레스와 직무업적과의 관계



자료 : R. H. Yerkes, and J. D. Dodson(1988), "The Relation of Strength of Stimulus to Rapidity of Habit-Formations," *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, Vol. 18, pp. 459-482.

Davis and Newstorn(1989)는 <그림 II-3>에서 보는 바와 같이 스트레스의 유형에는 긍정적 스트레스와 부정적 스트레스가 있다고 하였다. 긍정적 스트레스는 조직과 개인에게 있어 건설적인 결과를 나타내며, 부정적 스트레스는 조직과 개인에게 있어서 파괴적인 결과를 나타낸다.

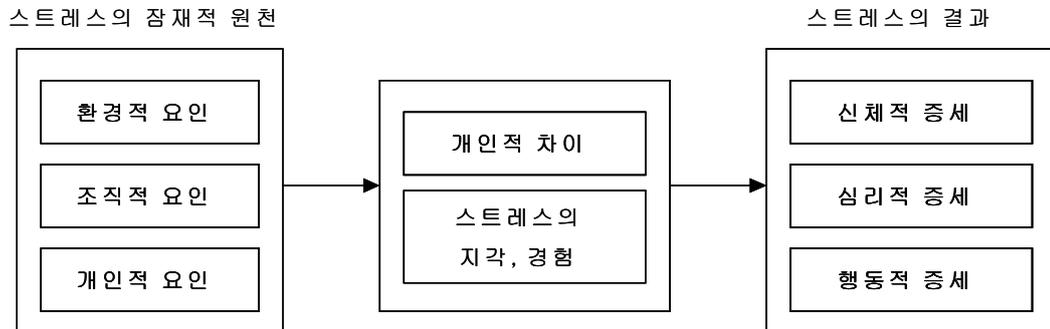
<그림 II-3> 직무스트레스의 유형



자료 : K. Davis and J. W. Newstorn(1989), *Human Behavior at Work*, McGraw-Hill, p. 485.

Robbins(1993)는 <그림 II-4>에서 보는 바와 같이 스트레스의 원천을 환경, 조직, 개인적인 것으로 설명하고 있다. 그는 스트레스의 결과로 신체적 증세, 심리적 증세, 행동적 증세가 나타난다고 하였다. 신체적 증세는 신체적 피로, 수면장애, 소화장애 등의 요인을 측정하여 나타난다. 여기서 신체적인 피로는 장기간의 활동과정에서 개인의 심리적, 신체적 능력이 감소되는 것이다. 분노, 불안, 우울증, 신경증, 조급성, 긴장, 권태감 등의 심리적 증세는 종업원의 자존심을 낮추고, 상사를 원망하며, 집중력이 떨어지고, 직무불만족 및 직무성공에 영향을 미친다. 그리고 행동적 증세로서 개인적인 측면에서 나타나는 것은 식욕상실, 체중의 증감, 안면변화(누르스름한, 불그스레한), 호흡곤란, 음주 및 흡연 등이 있다. 또한 행동적 증세로서 조직의 측면에서 나타나는 것은 업무실적(양·질)의 저하, 직무관여도 감소, 책임감 상실, 조직과 동료에 대한 불만족, 창의력 상실, 결근, 재해사고 등이 있다(Robbins, 1993).

<그림 II-4> 스트레스 모형



자료 : S. P. Robbins(1993), *Organizational Behavior*, Prentice-Hall, 6th ed., p. 639.

Selye(1936)의 일반적응증후군(general adaption syndrome)<sup>1)</sup>연구는 스트레스에서 내분비호르몬 역할을 중시한다. 스트레스가 이 시스템을 자극하면 인체 호르몬이 분비된다고 한다. 즉, 스트레스를 적응 및 반응과정으로 보기 때문에, 스트레스를 받게 되면 신체를 안정시키려는 방어적인 일반적응증후군의 현상이 나타난다고 본다. 일반적응증후군 현상은 경고단계, 저항단계, 소진단계의 3단계로 순환하여 이루어진다. 그리고 이러한 활동이 자주 반복되고 지속적으로 작용할수록 심리적, 생리적 방어기제는 더욱 많이 소모된다고 본다.

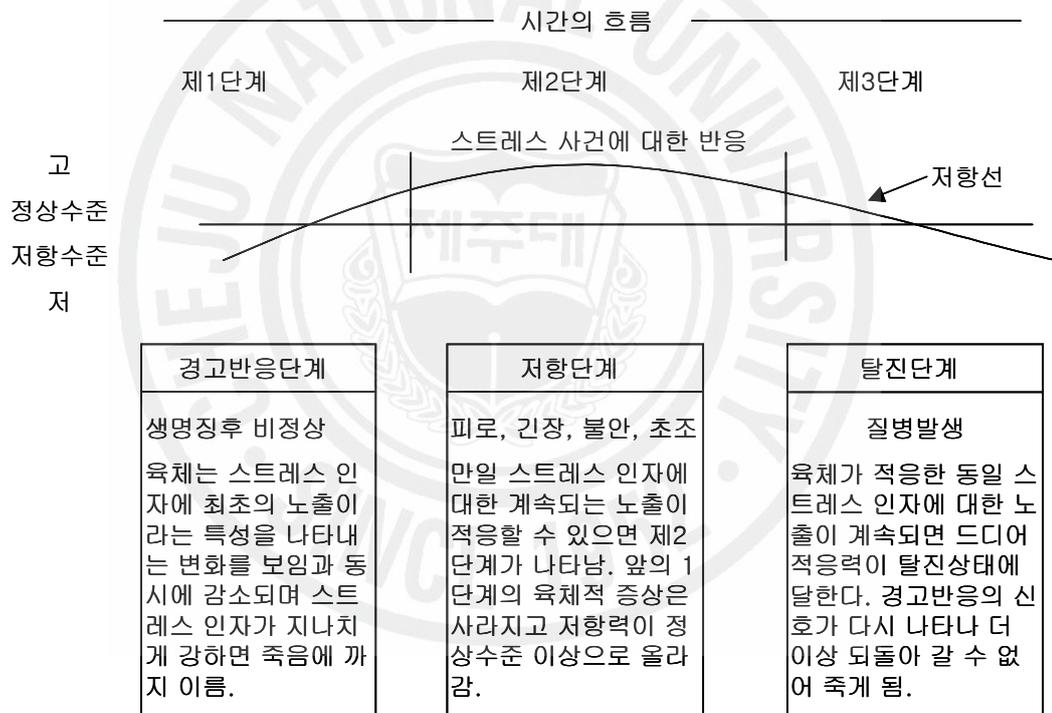
Gibson, Ivancevich and Donnery(1985)는 Selye(1936)의 연구내용을 발전시켜 정교한 스트레스이론을 전개하였다. 이는 <그림 II-5>와 같이 경고반응단계, 저항단계, 탈진단계로 구분된다. 1단계는 경고반응단계로서 육체는 스트레스인자에 최초의 노출이라는 특성을 나타내고, 스트레스인자가 지나치게 강하면 죽음에 까지 이른다. 2단계는 저항단계로서 피로, 긴장, 불안, 초조가 나타난다. 3단계는 탈진단계로서 질병이 발생한다. 즉, 육체가 적응한 동일 스트레스인자에 대해 계속 노출되면, 결국 적응력이 탈진상태에 달하고, 경고반응의 신호가 다시 나타나 더 이상 되돌아 갈 수 없어 죽게 된다. 그러므로 스트레스는 중요한 것이다.

앞에서 살펴본 바와 같이 직무스트레스가 최근에 중요하게 부각되는 이유를 정리해 보면 다음과 같다.

1) 만성적 스트레스에 대한 생체내의 반응을 '일반적응증후군(general adaptation syndrome)'이라 부르고 이에 따라 여러 가지 질환이 생긴다. 일반적응증후군을 범적응증후군(汎適應症候群) 또는 전신적응증후군이라고도 한다.

- ① 조직환경이 변화함으로써 직무스트레스가 유발된다.
- ② 직무스트레스는 개인의 유효성 증대 및 근로생활의 질(quality of working life: QWL)을 추구하는데 있어 중요한 요구사항이다.
- ③ 부정적 직무스트레스는 개인에게 신체적·정신적인 능력을 감소하게 하며 이로 말미암아 조직의 효율성은 떨어진다.
- ④ 긍정적 직무스트레스는 조직적 차원에서 작업능률을 향상시키고 효율적 인적 자원관리를 실현하게 한다.

<그림 II-5> 일반적응증상



자료 : J. L. Gibson, J. M. Ivancevich and J. H. Donnery(1985), *Organizations : Behavior, Structure, Process*, Business Publication, p. 223.

## 2. 직무스트레스에 관한 이론적 고찰

### 1) 직무스트레스의 접근방법

직무스트레스에 대한 연구는 1970년대 들어와서 본격화되기 시작하였다. 이 시기에는 주로 개인 및 환경 연구와 직무만족에 중점을 둔 연구가 성행하였다. 이후 1980년대 초에는 조직내적 관점을 발전시킨 역할특성요인, 직무환경요인, 조직분위기요인에 중점을 둔 연구가 주류를 이루며, 1980년대 후반에는 조직내적 차원과 조직외적 차원을 통합하여 거시적 관점에서 분석이 이루어졌다. 이러한 연구경향의 발전으로 직무스트레스 요인과 조직유효성간의 상관관계를 분석하기 위한 연구가 본격화되기 시작하였다.

직무스트레스와 조직의 효율성을 제고하기 위한 연구경향은 접근방법이나 연구주체에 따라 달리 파악해 볼 수 있다. 우선 접근방법의 차원에서 논의해 보면, 생물학적·의학적 접근방법의 학자들은 사람의 신체적·생리적 요인을 강조하고 있는 반면, 사회·심리적 접근방법의 학자들은 사람의 심리적 요인을 주로 지적하고 있다.

#### (1) 의학적 접근

생물학적 내지 의학적 접근방법은 스트레스에 대한 학문적 연구의 출발점이라 할 수 있다. 이러한 접근방법은 스트레스를 외부 자극에 대한 신체내부 항상성의 파괴로 정의하였다. 이 분야의 대표적인 학자로 Cannon(1914), Selye(1956), Mason(1975) 등을 들 수 있다.

의학적인 측면에서 스트레스 연구는 주로 정신분석가나 정신신체의학자에 의하여 연구되었다. 이들은 심리적 과정, 행동 및 신체구조, 신체관계 등을 연구하였는데, 신체변화는 심리적 요인에 의한 것으로, 스트레스와 질병은 생활여건에 의한 것으로 보았다.

Cannon(1914)의 스트레스에 대한 연구는 스트레스와 아드레날린의 역할을 중시하였다. 그는 스트레스를 생존과 적응에 직접적으로 관련된 위협에 대한 반응

으로 보고 있다.

의학자인 Selye(1956)는 직무스트레스요인을 직종, 직무분위기 및 직무환경 등으로 구분하였다. 그는 스트레스요인이 어떻게 영향을 미치는가에 관한 연구를 거듭함으로써, 소위 일반적인 적응상(General Adaptation Syndrome : GAS)<sup>2)</sup>이라는 개념 중심으로 이론을 전개하고 있다. 이 개념은 조직의 외재적인 인생사건 요인이라는 이름으로도 거론되는데, 개개인 스트레스에 대해 달리 반응한다는 개념으로 구성되어 있다.

## (2) 사회심리학적 접근

이 접근방법은 개인과 환경간의 상호작용에서 야기되는 심리적 반응에 초점을 맞추고 있다. 여기에서는 스트레스를 각 개인의 인지적 평가와 대응책 등 개인의 심리적 변화로 정의하였다. 이 분야는 Holmes(1967), Lazarus(1978), Folkman(1984), Wayne(1993) 등 주로 사회학자나 심리학자들이 연구하였다.

사회심리학적 접근에서는 자신의 욕구충족이 결여되거나 불안과 긴장을 경험하게 될 때 스트레스가 심화된다고 본다. 심리적 스트레스 요인으로는 욕구결핍, 욕구좌절, 갈등, 변화, 압박감 등이 있으며, 이러한 스트레스 상황은 탈진, 좌절감, 상실감, 실패감, 고독감 및 허무감 등의 현상을 초래하게 되며, 방어기제를 일으킨다.

Holmes(1967)는 스트레스가 질병을 직접 일으키는 원인이 되거나 적어도 그 경과에 어떤 영향을 미친다는 결론 하에 스트레스의 원인과 계량화에 대한 예비 연구를 하였다. 조사는 '사회재적응 평가척도'(SRRS : Social Readjustment Rating Scale)<sup>3)</sup>라는 정량화된 척도로 발표되었다. 그는 여러 나라의 횡문화적으로 고찰되어 그 타당성과 재현성이 입증된 바 있고, 여러 문화권에서 스트레스에 대한 그의 접근방법을 응용하고 있다. 이들 연구결과는 문화적 배경(국민성, 가치기준)에 의

---

2) 스트레스의 결과가 신체부위에 영향을 준다는 뜻에서 일반적(general)이라 불렀고, 스트레스 원인으로부터 신체를 적응 또는 대처시키기 위해 세련된 방어수단을 동원한다는 의미에서 적응(adaption)이라 불렀으며, 그리고 일종의 반응이 일어난다는 의미에서 증후(syndrome)라 불렀다. 이러한 GAS는 경계단계(alarm stage), 저항단계(resistance stage), 탈진단계(exhaustion stage) 등 3단계로 구성되어 있다.

3) 사회재적응 평가척도는 생활 스트레스가 질병보다 먼저 나타나고, 생활 사건으로 인해 받는 스트레스의 강도의 합이 질병의 심각성이나 기간과 상관성이 있다고 주장하며 생활사의 스트레스를 평가하는 도구임.

해 약간의 차이는 보이고 있으나, 대체로 개인의 스트레스 발생요인으로 결혼생활, 경제생활 등이 중요한 변수로 작용했다는 사실을 발견할 수 있다.

Lazarus(1978)는 스트레스에 대한 인간의 생리적·심리적·사회적 상이성을 강조한다. 그는 신체조직과 그 기능을 저해하는 환경요인 등의 반응에 의해 일어나는 것을 스트레스로 보고 스트레스란 객관적인 요구와 반응능력간의 불균형 결과로 보고 있다.

McGrath(1976)는 대인간의 행위에 발생하는 스트레스 개념으로 한정하고, 이를 사회·심리적 스트레스라고 하였다. 스트레스 유발요인의 심리상태를 살펴보면, 첫째는 욕구결핍 상태이다. 개인적 욕구충족의 수단이 제거된 상태에서 스트레스는 불가피하며, 결핍상황은 신체적 고립, 정서적 고립 등으로 나누어 볼 수 있는데, 대부분의 경우 이들 요인이 복합적으로 작용한다. 둘째는 욕구좌절의 상태이다. 개인은 자신의 목표지향적 행동이 좌절될 때 스트레스를 느낀다. 욕구좌절의 원인은 물리적 장벽이나 사회경제적 상태(지나친 부족, 지나친 풍부로 인한 기피), 그리고 고립감이나 신체적 결함 및 자아정체혼돈현상 등이 있다. 셋째는 조직구성원간의 갈등이 스트레스의 원인이 된다. 개인은 갈등경험을 일관성 있게 인식할 수 없고, 반응을 하지도 않는다. 그러나 좌절이나 불안에는 반드시 심각한 갈등이 뒤따르기 때문에, 이런 갈등 밑에 깔려 있는 불안이나 좌절이 스트레스를 심화시키는 것으로 보아야 한다. 넷째, 압박감으로 사람들은 내외적 요구에 의한 압박감을 느끼고 있다. 현대 경쟁사회에서 개인이 느끼는 압박감은 경쟁에서 비롯되는데 대인관계, 진로문제 등 개인에게 심각한 스트레스 요인이 되고 있다.

### (3) 경영학적 접근

조직의 스트레스 연구를 조직심리학적 접근방법으로 처음 시도한 것은 미국의 미시간대학교 연구집단이다. 그들은 스트레스를 개인을 위협하는 직무환경의 특성, 특정직무와 관련된 부정적 환경요인, 위협적인 직무환경에 대한 반응, 개인의 능력과 직무요구와의 불일치로 정의하였다. 즉, 스트레스란 환경에 대응하는 개인적 행동의 적합성 내지 부적합성으로 보고 있다. 따라서 스트레스는 긍정적인

측면과 부정적인 측면을 모두 내재하고 있는 양면적 성격으로 파악하였다. 이에 대해서는 McGrath(1976), Beehr and Newman(1978), French, Rogers and Cobb(1980), Parker and Decottis(1983), Ivancevich and Matteson(1987), Steers(1991) 등이 연구하였다.

행동과학자들은 주로 조직행동론 분야에서 동기부여, 리더십, 집단간 갈등, 의사소통, 조직과 직무설계 및 조직변화와 같은 주제들을 다루어 왔다. 그들은 직무스트레스 상황이 조직구성원들의 행동 및 조직성과에 나쁜 영향을 끼친다고 보고 있다. 경영학적 관점에서의 직무스트레스 연구를 보면, 주로 물리적 요인, 개인수준요인, 집단수준요인, 조직전체수준요인, 조직외적요인에 초점을 두어 직무스트레스에 영향을 미치는 요인들을 분석하고 있다.

이상의 논의처럼 의학자들은 신체의 생리적 기능, 심리학자들은 개인의 심리적 행동적 반응에 중시하여 스트레스를 연구하여 왔고, 조직심리학자나 행동과학자들은 개인-환경간의 적합성, 동태성 등 상호작용에 관심을 가지고 접근하고 있다.

이와 같이 직무스트레스에 대한 연구가 조직행동론 및 인적자원관리 등의 경영학 분야를 비롯하여 행동의학, 산업심리학, 산업사회학 등 광범위한 학문분야에서 연구되고 있다. 그러나 아직까지 스트레스의 원인 및 대처방안 등이 구체적·종합적으로 제시되지 못하고 있다. 더군다나 경영자들은 직장에서의 스트레스를 인정하려 하지 않을 뿐만 아니라 인정한다 하여도 이를 단순히 기업에 대한 사원들이 불만 정도로만 여긴다. 그래서 스트레스는 이를 기업의 의사결정이나 경영전략의 수행과정에서 상대적으로 소홀히 취급하고 있다. 이 분야에 대한 학계의 연구 또한 직장내에서의 스트레스요인을 찾아내는 정도에 머물러 있다. 따라서 직무스트레스 및 직무만족에 대한 체계적·종합적 연구가 절실한 실정이다.

<표 II-2> 직무스트레스의 접근방법 비교

	의학적 접근	사회심리적 접근	경영학적 접근
연구 초점	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 스트레스에 대한 학문적 연구의 출발점</li> <li>· 외부자극에 대한 생리적 반응</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 개인과 환경간의 상호작용 속에서 개인의 심리적 반응에 초점</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 주변환경에 대응하는 개인적 행동의 적합성/부적합성</li> <li>· 세 접근방식간의 차이를 좁혀 연결될 수 있는 연결점을 찾기 위해 노력 중</li> </ul>
직무스트레스 개념	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 스트레스를 외부의 자극에 대한 신체내부 항상성의 파괴로 정의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 스트레스를 각 개인의 인지적 평가와 대응책 등 개인의 심리적 변화로 정의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 위험에 대응하려는 개인의 적응 및 반응 과정</li> <li>· 환경적 자극과 개인의 특이한 반응간의 상호작용 결과</li> </ul>
특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조직변수 고려 안함</li> <li>· 경영관리자에게 이해 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 개인만 지나치게 강조</li> <li>· 직무성과 간과하는 경향</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조직문제 해결에 역점</li> <li>· 순기능적 측면, 역기능적 측면을 동시에 갖고 있음.</li> <li>· 구조적 모형과 복합모형 검증 단계</li> </ul>
대표적 연구자	Cannon(1914), Selye(1956), Mason(1975)	Holmes(1967), Lazarus(1978), Folkman(1984), Wayne(1993)	McGrath(1976), Beehr and Newman(1978), French, Rogers and Cobb(1980), Parker and Decottis(1983), Ivancevich and Matteson(1987), Steers(1991)

자료 : 논자 구성.

## 2) 직무스트레스의 선행연구모형

의학계에서는 스트레스의 신체적 결과에 관심을 두고, 개인을 분석단위로 삼아 유전인자, 나이, 성격 등 개인적 특성에 중점을 두고 있다. 조직적인 관점 연구자들은 개인적 차이를 무시하고 직무내용, 조직환경 등 조직내 스트레스원천에 중점을 두는 경향이 있으며, 통합적인 연구관점에서는 개인적 차이와 환경적 요인 모두에 중점을 두고 있다(Ivancevich and Matteson, 1980).

직무스트레스에 관한 선행연구의 흐름을 보면, 연구주체가 무엇인가에 따라 관점이 다르듯 직무스트레스에 대한 연구모형도 다양하다. 본 연구에서 직무스트레스 모형을 기초모형과 복합모형으로 나누어 살펴보고자 한다.

## (1) 직무스트레스 요인에 대한 기초모형

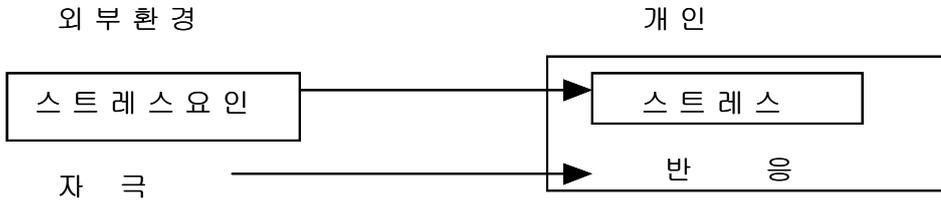
개인반응 및 특성에 초점을 둔 모형은 Ivancevich and Matteson(1980)의 자극-반응모형, 자극-접근모형과 Parker and Decotiis(1983)의 직무스트레스 모형 등이 있다.

### ① 자극-반응 모형

자극-반응 모형<그림 II-5>와 같이 자극으로서의 스트레스와 반응으로서의 스트레스 두 가지 접근법을 통합한 것으로 포괄적인 관점이다. 이 모형에서는 직무스트레스를 환경자극 요인과 개인적 반응의 상호작용 결과로 규정하고 있다. 즉 환경의 자극과 개인의 독특한 반응간의 상호작용결과로 보는 것이다. 이는 본질적으로 개인과 그를 둘러싼 환경간에 존재하는 특별한 관계를 강조하고 있다. 이 접근방법에서 보는 스트레스는 단순한 자극이나 반응 그 이상의 것으로 환경의 자극상황과 그로 인해 나타나는 반응간의 상호작용의 결과이다(Ivancevich and Matteson, 1980).

이 모형의 한계로는 직무스트레스에 대한 개인적 반응이 어떻게 나타날 것인가에 대하여 예측하지 못하였다는 점을 지적할 수 있다. 또한 에너지 소모가 어떻게 증대되는지 그리고 이로 인하여 발생하는 질병과 방어기제를 적절히 설명하지 못하고 있다. 또한 스트레스 요인으로 인하여 발생하는 스트레스의 특성 및 반응의 존재여부를 예측하지 못했다는 문제점이 있다(Cox and Mackay, 1980).

<그림 II-6> 자극-반응 모형



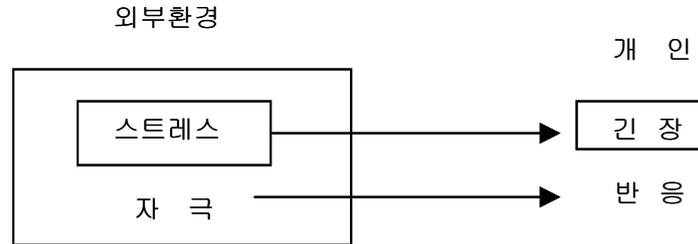
자료 : J. M. Ivancevich and M. T. Matteson(1980), *Stress and Work : A Managerial Perspective*, Scott, Foresman and Company, p. 7.

② Cox 및 Mackay의 자극-접근 모형

자극-접근 모형(stimulus-approach model)은 스트레스를 독립변수로 보고 환경의 자극 관점에서 직무스트레스에 대한 개인적 반응을 연구한 모형이다. 자극-접근 모형은 스트레스를 자극으로 보며 스트레스는 환경의 요구에 적응해야 되는데 모든 유기체는 이처럼 환경의 요구에 적응하게끔 변모되어 왔다고 한다. 그래서 스트레스를 연구하려면 환경의 효과와 성과를 관련시켜야 한다. 이러한 관점에서 중요한 생활 사건들과 같은 요인이 스트레스 증후를 촉진적으로 유발한다고 가정한다(Mathews, 1982).

이러한 접근방법의 한계는 첫째, 인간을 스트레스의 수동적인 수신자로 취급하기 때문에 기계적으로 취급하게 되고 이로 인해 스트레스와 긴장 사이의 관계를 중재하는 심리적 과정을 무시하게 된다는 문제점이 있다. 둘째, 긴장이 나타나기 전에 직무스트레스의 여부를 먼저 인식하지 못하여 긴장감과 직무스트레스간의 관계가 명확하지 못하다는 비판을 받고 있다. 셋째, 스트레스가 여러 과정으로 나타나는 것을 알 수 없다는 문제점이 있다.

<그림 II-7> Cox와 Mackay의 자극-접근 모형



자료 : J. M. Ivancevich and M. T. Matteson(1980), *Stress and Work : A Managerial perspective*, Scott, Foresman and Company, p. 6.

③ 개인-환경 적합 모형(Person-Environment Fit Model)

개인-환경 적합 모형은 미국 미시간대학교의 사회과학연구소에서 수행한 사회 환경 및 정신건강 연구프로그램(Social Environment and Health Research Program)에서 개발되었다. 이 모형은 기본적으로 조직적 스트레스와 건강문제의 관계를 이론적으로 탐색하려는 것이다(Harrison, 1978).

<그림 II-8>을 보면 스트레스를 유발하는 환경의 요인은 크게 객관적 환경과 주관적 환경 요인으로 나눌 수 있다. 우선 객관적 환경이란 개인의 지각과는 상관없이 존재하는 물리적, 사회적 환경뿐만 아니라 개인이 접촉하지 않는 객관적 사실까지도 포함한다. 반면에 주관적 환경이란 객관적 환경에 대한 개인의 지각을 의미한다. 객관적 개인이란 현실 그대로의 인간을 말하며, 이는 개인의 욕구, 가치, 능력과 그가 가진 특성을 의미한다. 또한 주관적 개인은 자신에 대한 지각으로서 자아 개념 혹은 자아 정체감을 말한다.

환경요인 차원에서 보면 종사자는 자신의 능력에 맞는 직무환경에 처하지 못하거나 자신의 능력이 직무환경을 감당하기 어려울 때 직무스트레스가 발생한다. 이때의 스트레스는 직무불만, 불안, 불면 등의 심리적 증세와 고혈압, 콜레스테롤 증가 등의 신체적 증세, 그리고 음주, 흡연, 과식 등의 행동적 증세를 수반할 수 있다. 따라서 개인은 이에 대한 대처와 방어의 형태로 자신을 조직에 적응시키고 조직과의 관계를 개선하려는 동기를 스스로 불러일으킨다. 이를 통해 객관적 환

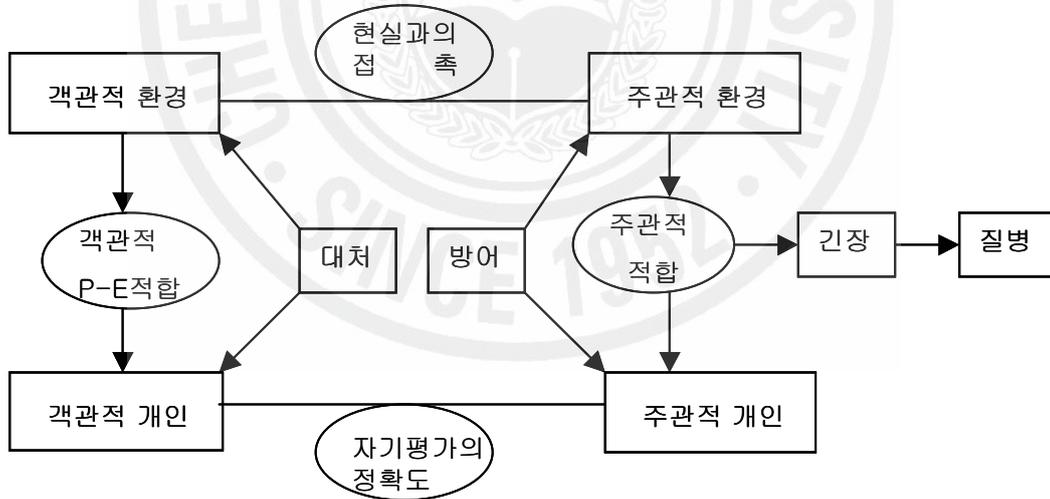
경이나 객관적 개인을 변화시키고 환경에 대한 적응력을 향상 시키는 개인의 과정이 나타난다고 보았다.

대처란 객관적 환경 혹은 객관적 개인을 변화시킴으로써 개인-환경적합을 증가시키는 과정을 뜻한다. 예를 들어, 현재의 업무량을 감당할 수 없는 직원이 상사에게 업무(객관적 환경)를 줄여 달라고 요구하거나, 능력(객관적 개인)을 높이려 하는 행위 등을 말한다(Kroetler, 1963).

French 등(1974)은 대처를 환경에 대한 지배와 적응으로 나누었다. 전자는 개인이 환경을 변화시키는 대처행동을 일으키는 것을 말하고, 후자는 개인을 변화시킴으로써 환경에 적응한다고 보는 것을 말한다.

한편 방어란 객관적 환경과 객관적 자기에 대한 지각을 왜곡시키는 정신적 과정을 의미한다. 이 같은 방어는 현실 접촉을 감소시키고, 자기평가의 정확도를 떨어뜨리게 만든다.

<그림 II-8> P-E 적합모형



자료 : R. V. Harrison(1978), "The Person and Environment Fit Model and The Study of Job Stress," in Beehr, T. A. and R. S. Bhagat(1985), "Human Stress and Cognition in Organization: An Integrated Perspective," John Willy and Sons(Eds.), p. 25.

## (2) 직무스트레스 요인에 대한 복합모형

직무스트레스에 대한 복합모형에서는 Parker와 Decottis(1983)의 연구모형과 Hendrix와 Ovalle 및 Troxler(1985)의 직무스트레스의 구조적 모형에 대해서 간략히 살펴보고, 이론적·경험적인 분야를 모두 포함시키고 있는 Ivancevich와 Matteson(1987)의 통합모형과 Steers(1991)의 모형을 검토하고자 한다.

### ① Parker와 Decotiis의 연구모형

Parker와 Decotiis(1983)는 <그림 II-9>와 같이 스트레스를 스트레스어(stressor)에 의해서 발생하는 1차적인 결과로 이해하고 있다. 이들은 직무스트레스 요인을 직무 그 자체 특성, 조직특성(조직구조, 조직분위기 및 정보흐름에 관련된 조건), 조직내에서 개인역할, 작업에 있어서의 대인관계, 인지된 경력개발 및 외부조직에 대한 헌신과 책임 등의 여섯 가지 요인으로 분류하여 직무스트레스의 연구모형을 제시하였다.

이 모형은 스트레스 유발요인으로 초래되는 결과를 분석하여, 1차적 반응결과가 직무스트레스임을 설명하고 있다. 이 1차적 결과에서 개인은 근심이나 걱정과 시간적 압박감을 느낀다. 직무스트레스로 인해 2차적 결과를 초래하는 다음단계로 넘어가면 개인은 조직몰입, 직무만족, 동기부여 및 직무성과 등에 있어서 증감현상이 나타나게 된다. 다시 말하면 직장에서의 다양한 스트레스를 지체 없이 제거하거나 이에 성공적으로 대처하면 조직구성원들은 직무스트레스를 지각하지 않게 되고, 2차적인 결과도 발생되지 않는다.

그러나 이 모형은 스트레스현상을 이해하는데 있어서 자극과 반응의 일련과정상의 조절변수인 개인차이를 고려하지 않았다는 단점이 있다. 또한 조직성과에 중요한 영향을 미치는 중간 인지과정을 고려하지 않았다는 한계가 있다. 즉, 스트레스를 지각하는 종업원은 개인차이를 갖고 있기 때문에 환경에의 적응력, 지각의 정도와 이해 및 해소의 차원이 상이하다. 그런데 개인의 차이를 무시한 상태에서 1차적인 결과와 2차적인 결과를 기대한다는 점은 분명 보완의 여지가 있다.

<그림 II-9> Parker와 Decotiis의 연구모형



자료 : D. F. Parker and T. A. Decotiis(1983), "Organizational Determinants of Job Stress," *Organizational Behavior and Performance*, Vol. 32, pp. 160-177.

② Hendrix과 Ovalle 및 Troxler의 직무스트레스의 모형

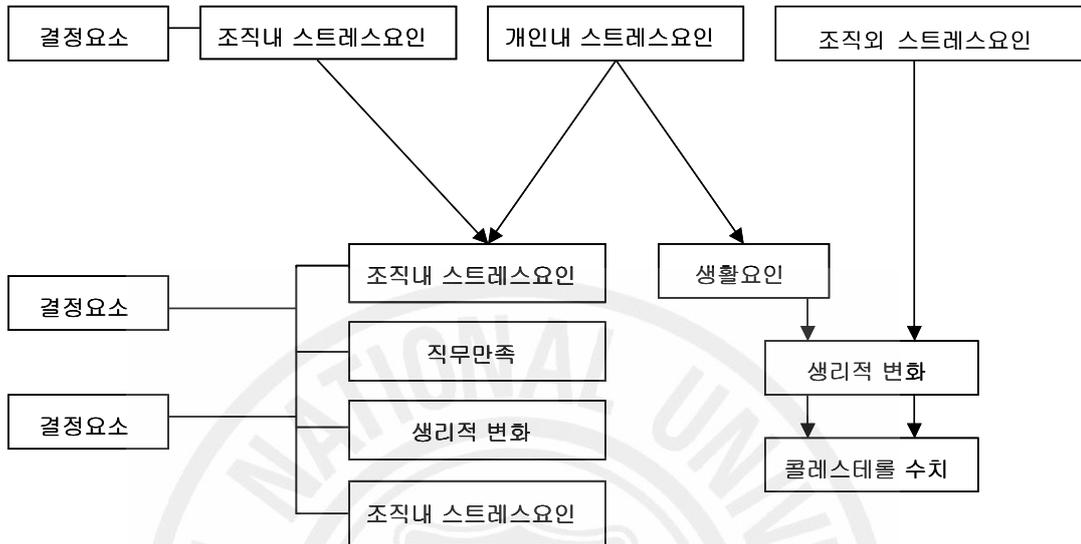
Hendrix(1985)와 그의 동료들은 경로분석의 접근방법을 이용하여 직무스트레스의 구조적 모형을 설계하였다. 이 모형에서는 조직내 요인, 조직외 요인 및 개인 요인 등이 직무스트레스요인을 다루었다. 또한 그로 인해 생기는 개인의 직무만족, 퇴직, 의사표시와 같은 심리적 반응이나 콜레스테롤 증가와 같은 생리적 반응이 나타나게 되는 과정을 제시하였다. 직무스트레스와 동맥질환의 발병과 관련 있는 콜레스테롤치의 증가 사이에는 정적인 상관관계가 있음을 이 모형에서는 임상실험을 통하여 확인하였다.

또한 이 연구는 동일주제의 다른 연구들과 다르게 라이프스타일과 관련 있는 생활스트레스가 직무스트레스에도 영향을 미치는 요인임을 밝히고 있다.

그러나 이 모형 역시 조절변수인 개인차이를 고려하고 있지 못하다는 문제점이 있다. 또한 직무스트레스요인의 대처지각과정에 따른 대처메커니즘을 포함시

키지 못했다는 단점도 있다.

<그림 II-10> Hendrix와 Ovalle 및 Troxler의 직무스트레스의 모형



자료 : W. H. Henrix, D. Ovalle, and R. G. Troxler(1985), "Behavior and Physiological Consequence of Stress and Its Antecedent Factor," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 70(1), pp. 185-192.

### ③ Ivancevich와 Matterson의 모형

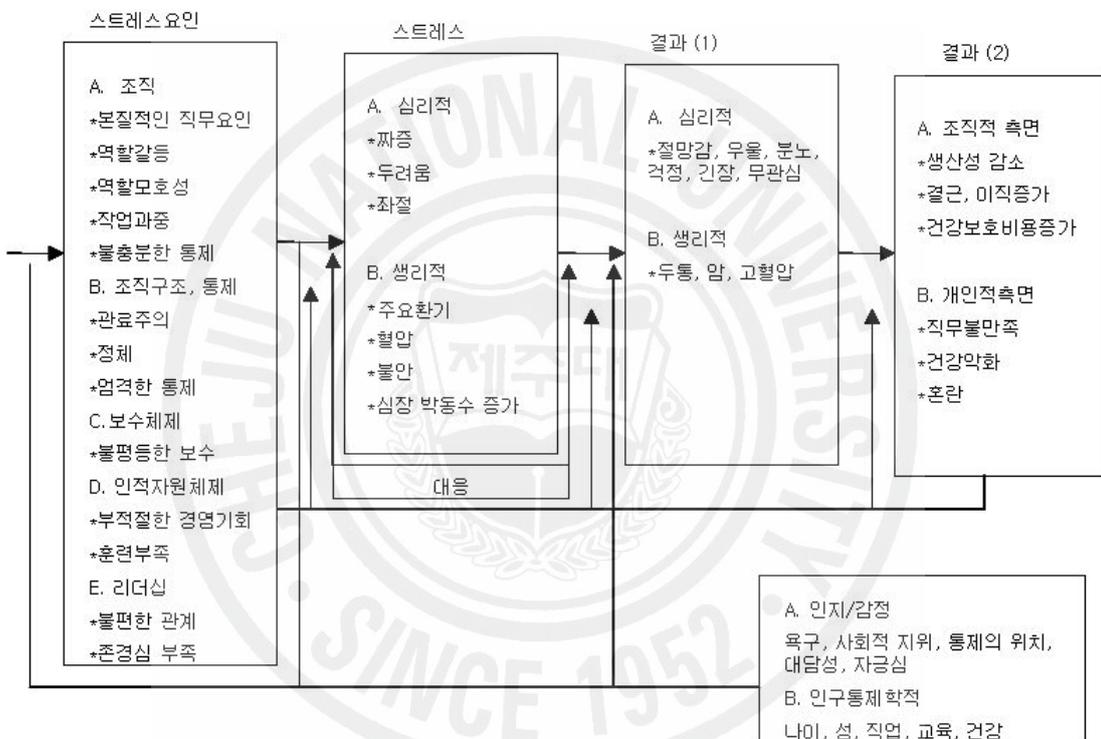
Ivancevich와 Matterson(1986)의 모형은 <그림 II-11>을 통해 확인할 수 있다. 먼저 스트레스요인이라 일컫는 스트레스 상황의 선행요인<sup>4)</sup>이 개인에게 스트레스를 일으키게 한다. 그리고 이러한 요인들에 의해 스트레스를 지각하게 된다. 그리고 이 모형의 결과수준은 1차적 결과수준과 2차적 결과수준으로 나뉜다. 먼저 1차적 결과수준은 생리적 변수와 행동적 변수로 구분할 수 있다. 생리적 결과인 심장병, 질병에 대해서는 이미 의학분야에서 오래 전부터 검증해 오고 있다. 하지만 생리적 결과와 행동적 결과의 관계라든지, 행동적 결과와 여러 가지 건강에 관한 관계에 대해서는 지금까지 그렇게 분명한 결과를 밝히지 못하고 있다. 다음으로 2차적 결과수준은 크게 조직적 측면과 개인적 측면으로 구분할 수 있

4) 스트레스의 선행요인으로는 조직, 조직구조 및 통제, 보수체제, 인적자원 체제, 리더십 등이 있다.

다. 조직적 측면에서 나타나는 것은 생산성 감소, 결근 및 이직증가, 건강보호 비용증가 등이 있고, 개인적 측면에서 나타나는 것은 직무불만족, 건강악화, 혼란 등이 있다.

또한 이 모형은 인지적 개인차이와 인구통계학적 개인차이를 제안한다. 이 개인차이는 모형에서 여러 변수간의 관계를 조절 중재한다. 즉, 인지적 개인차이와 인구통계학적 개인차이를 스트레스요인과 결부시킴으로써 변수간의 조절효과가 나타난다.

<그림 II-11> Ivancevich와 Matterson의 모형



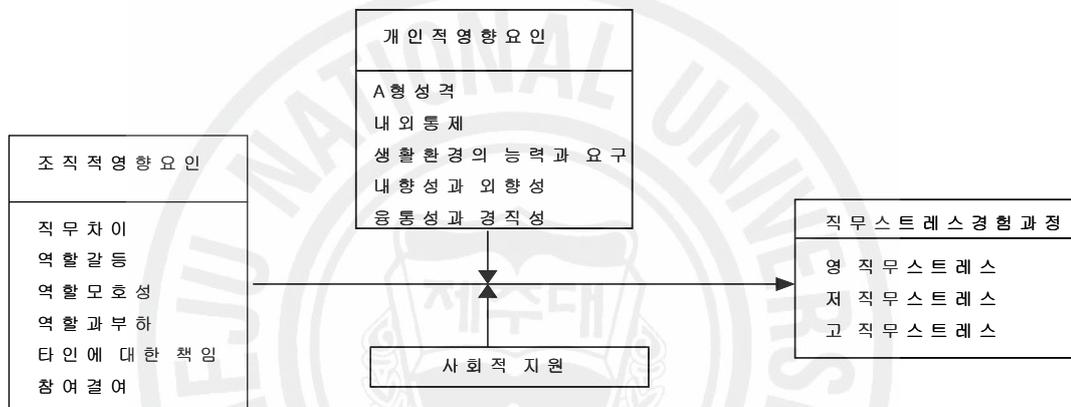
자료 : J. M. Ivancevich, and M. T. Metteson(1986), "Organizational Level Stress Management Interventions: A Review and Recommendations," *Journal Organization Behavior Management* 8, pp. 209-248.

#### ④ Steers모형

Steers(1991)의 모형은 <그림 II-12>와 같이 미국의 미시간대학교에서 개발된 모형에 근거하여 직무스트레스요인을 조직영향요인과 개인영향요인으로 구분하였다. Steers는 직무스트레스의 정도가 사회적 지원에 따라 달라진다고 주장한다.

직무스트레스를 직무수행자가 거의 느끼지 못하면 신체적 활동성이 낮아지고, 저(低) 직무스트레스가 나타나는 경우 직무수행자는 창조적 활동성을 전개하여 기업이 목표하는 수준의 직무성과 및 직무만족을 달성하게 된다. 그러나 고(高)직무스트레스는 신체적 질환 등으로 직무수행자가 역 생산적인 활동을 나타내게 된다. 따라서 기업이 목표로 하는 직무성과 및 직무만족을 달성할 수 없게 되므로 적당한 수준의 스트레스가 바람직하다고 주장한다.

<그림 II-12> Steers의 작업과 관련된 직무스트레스 주요요인



<그림 II-13> Steers의 직무스트레스 수준별 주요결과



자료 : R. M. Steers(1991), *Introduction to Organizational Behavior*(4th ed.), Glenview, IL : Scott, Foresman and Company, p. 35.

### 3) 정서노동자의 직무스트레스에 관한 선행연구

정서노동자의 직무스트레스에 대한 국내외 연구결과를 살펴보면 <표 II-3>과 같다. 직무스트레스 유발하는 결정요인과 결과요인의 관계를 규명한 연구와 직무스트레스 결정요인과 결과변수의 관계에서 조절변수들을 규명한 연구들로 나누어 볼 수 있다.

직무스트레스 결정요인과 결과요인의 관계를 조사한 연구를 살펴보면, 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스(고영석, 1997; 이재창등, 1997; 황영익, 1999; 도운경, 1999; 강성수, 1999; 안준수, 2000; 안상봉·이복숙·최낙순, 2007)간의 정(+)  
적 관계, 부(-)적 관계(안상봉·이복숙·최낙순, 2007)를 연구한 결과가 있다. 또한 직무스트레스와 직무만족, 직무성과 그리고 조직몰입(Jamel, 1984; Wharton, 1993; 강인호, 1993; 장동원, 1997; 이재창 등, 1997; 도운경, 1999; 정영만, 1999; 강정애·김현아, 2000; 김광철, 2000; 이성희, 2001; 이창호, 2005; 송유미, 2005; 박수진, 2006; 안상봉·이복숙·최낙순, 2007)과의 관계에서 부(-)적 상관관계가 나타났으며, 이직의도(Jamel, 1984; 강인호, 1993; 도운경, 1999; Heimingway and Smith, 1999; 김광철, 2000; 박수진, 2006)와의 관계에서 정(+)  
적 상관관계가 나타났다.

직무스트레스 결정요인과 결과변수의 관계에서 조절변수 영향을 살펴보면, 조절변수 요인으로 사회적 지원(Himle, 1989; 도운경, 1999; 강정애·김현아, 2000), A/B형 성격(이종목 등, 1991; 정영만, 1999), 조직몰입(장동원, 1977; 고종욱·류철, 2006), 자기효능감(이동수·김지혜, 2001; 박수진, 2006) 등이 있다.

<표 II-3> 정서노동자의 직무스트레스에 관한 연구결과

연구자/대상	독립변수	조절변수	결과변수
Jamel(1984)/간호원	(역할갈등, 역할모호성, 역할과부하, 자원의 부적절성)		유효성(직무성과, 직무동기, 환자간호), 퇴직관련(결근, 이직의도, 지각)
Himle(1989)/사회복지사	역할갈등	사회적 지원(상사의 지원, 정서적 지지)	불안, 우울, 초조
Spencer(1990)	직무스트레스		효능감(집단효능감, 자기효능감)
이종목 등(1991)/금융기관 종사자	직무스트레스	사회적 지원, A형 성격, 통제소재	육체적 긴장, 심리적 긴장, 직무만족, 직무성과
Leither(1991)	직무스트레스		자기효능감
Wharton(1993)/은행 및 병원종업원	정서노동		소진, 직무만족
강인호(1993)/호텔종업원	직무스트레스	대처유형(평가, 정서, 문제, 소망지향적)	조직몰입, 이직의도, 조직애착
장동원(1997)/은행	직무스트레스	조직몰입	직무만족(위생요인, 동기요인, 관계요인)
이재창 등 (1997)/서비스업체 종업원	역할과부하, 역할불충분성, 역할애매성, 역할경계, 책임감, 물리적 환경	조직체계, 성별, 직종	조직몰입, 개인적 긴장, 대처능력
도윤경(1999)/비서직 종업원	대인관계, 경력개발, 역할갈등, 역할모호, 역할과다	사회적 지원(상사, 동료, 배우자 지원)	직무스트레스지각, 직무태도(직무만족, 조직몰입, 이직의도)
Heimingway and Smith(1999)/간호원	조직분위기(직무압력, 상사의 지원, 동료간의 응집력, 자율성)		역할모호성, 역할갈등, 직무과다, 죽음, 결근, 이직, 장애
조임현(1999)/호텔종업원	비인간적 관계, 성취감 감소, 정서의 고갈	성별, 경력, 연령, 직급	직무만족(리더십, 내재요인, 외재요인)
정영만(1999)/공무원	직무역할특성(역할과중, 역할갈등, 역할모호), 조직관계(경력개발, 조직구조), 대인관계(조직내 관계, 고객관계)	성취동기, A/B성격, 사회적 지원, 학력	직무몰입(태만, 충성)
강정애·김현아(2000)/비서직	직무스트레스(직무관련 걱정, 시간적 압박감, 의기소침)	사회적 지원(상사, 동료), 연령, 학력	직무만족

자료 : 밑줄의 변수들은 유의한 상관관계가 있거나 영향을 미치는 것을 의미함, 논자구성.

연구자/대상	독립변수	조절변수	결과변수
안준수(2000)/ 호텔종업원	직무특성요인(기술 다양성, 직무정체성), 정서노동(정서노동강도, 정서표현 주의정도, 정서적 부조화)		직무스트레스
김광철(2000)/ 호텔종업원	직무다양성, 직무중요성, 자율성, 피드백	성취욕구, 성별, 연령, 재직기간	직무스트레스, 이직의도, 조직몰입
이성희(2001)/ 호텔종업원	역할보호성, 역할갈등, 역할과부하, 대인관계, 의사결정참여, 인사정책	사회적 지원, 직접전략, 회피전략, 내재화전략	직무만족, 조직몰입, 이직의사
이동수·김지혜(2001)/ 병원종업원	역할과부하, 역할불충분, 역할보호성, 역할경계, 물리적 환경	자기유능감	직무스트레스(우울, 불안 신체화 증상)
고동우 등(2001)/ 호텔종업원	정서노동	조직지지	직무태도(직무만족, 이직의도)
옥원호(2001)	직무스트레스		직무만족
이창호(2005)/ 호텔종업원	역할갈등, 역할보호성		직무만족
송유미(2005)/ 사회복지사	역할직무특성(역할보호성, 역할갈등, 역할과다)	사회적 지원(정서적 지원, 도구적 지원)	직무스트레스, 직무만족
천순덕(2005)/ 호텔종업원	역할갈등, 역할보호성, 비동질성 스트레스		직무만족, 조직몰입, 이직의도, 상사-교환관계 품질
김광근·김용철(2006)/ 호텔종업원	직무스트레스		촉진적 의사소통
박수진(2006)/ 은행종업원	역할보호성, 역할갈등	자기유능감	직무만족, 직무몰입, 이직의도
고종욱·류철(2006)/ 호텔종업원	역할보호성, 역할갈등	조직몰입(정서적 몰입, 지적 몰입)	조직시민행위
안상봉·이복숙·최낙순(2007)/ 세무공무원	직무의 자율성, 중요성, 갈등, 역할보호성, 과부하, 리더십, 커뮤니케이션, 참여, 대인관계, 경력개발		직무스트레스, 직무만족
박봉규(2008)/ 호텔종업원	정서노동	조직지원, 자기유능감	직무태도

자료 : 밑줄의 변수들은 유의한 상관관계가 있거나 영향을 미치는 것을 의미함, 논자구성.

### 3. 직무스트레스의 결정요인

#### 1) 정서노동

조직학 분야에 있어서 정서연구는 다양한 노동환경에서 종업원들이 어떻게 정서를 드러내며, 그 표현방법은 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지를 탐구하는데 초점을 맞추고 있다. 이처럼 조직환경내에서 발현되는 정서를 분석하는 분야가 정서노동에 관한 연구이다(Davies, 2002).

Hochschild(1979)는 “개인은 자신이 경험하는 실제 정서상태와 조직의 정서표현 규범에 의해 요구되는 정서표현에 차이가 존재할 때, 효과적인 직무수행 또는 조직 내 적응을 위하여 자신의 실제 정서를 통제하려는 노력과 바람직해 보이는 특별한 정서를 표현하려는 노력을 하게 된다”고 밝히며 이러한 노력을 ‘정서노동’으로 개념화하였다.

Ashforth and Humphrey(1993)는 정서노동이란 “서비스 거래동안 사회적으로 요구되는 정서표현 행위”라 정의하면서 관리자나 고객이 종업원의 외적표현행위가 표현규범에 순응하고 있는지 파악하고 관리 및 통제가 용이하도록 개념화하였다. Morris and Feldman(1996)은 “서비스 거래동안 조직이 요구하는 정서를 표현하는 데 필요한 노력, 계획, 통제”라고 정서노동을 정의하고 있다. 이처럼 정서노동에 대한 개념은 연구자들마다 조금씩 차이를 보이고 있으며, 현재까지도 일정한 합일점을 찾지 못하고 있다.

Hochschild(1979)는 개인의 통제 하에 있던 정서를 시장영역으로 끌어들이고, 이것을 조직의 공식적인 규범에 따라 공적 영역에서 통제하기 시작하였다. 이러한 현상을 전환과정이라고 말한다. 이는 다시 정서작용(emotion work), 느낌규범(feeling rules), 사회교환(social exchange)의 세 가지 요인으로 구성된다. 정서작용은 개인이 통제할 수 있었던 사적행위가 조직통제에 의한 공적행위(public act)로 전환되는 과정을 말한다. 느낌규범(feeling rules)은 과거 자신의 판단에 의해 개인적으로 통제되었던 느낌규범들을 시장영역으로 끌어들이면서 공식적인 조직 느낌규범에 따라 통제되는 과정으로 전환되는 것을 말한다.

그리고 사회교환은 인간이 개인과 개인으로 만나 다양한 정서형태를 교환하는

과정에서 정서형태가 조직통제를 받게 되는 것이다. 즉, 정서의 광범위한 특성은 사라지고 특정 정서형태만 교환하는 집중화현상이 발생하는 것을 말한다. 이러한 전환이 일어날 때 개인의 정서체계가 가치를 창출하게 된다. 또한 경험된 정서와 정서표현의 통제는 개인과 조직간 비용과 이익관계로부터 발생하는 것으로 밝혀지고 있다(Hochschild, 1979).

<그림 II-14> 정서노동의 탄생배경



자료 : A. R. Hochschild(1979), "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure," *American Journal of Sociology*, 5, pp. 551-575.

### (1) 정서노동의 모형

정서노동에 관한 연구는 Hochschild(1983)를 비롯하여, Ashforth and Humphrey(1993), Morris and Feldman(1996) 등의 연구가 대표적이다. 이를 구체적으로 살펴보면 아래와 같다.

#### ① Hochschild의 연구모형

Hochschild(1983)는 서비스조직이 종업원들의 정서표현을 관리하는 데 많은 노력을 기울여야 함을 역설하면서, 조직에서 경험되는 인간의 느낌 및 정서와 관련해 정서노동이라는 새로운 용어를 만들어 내었다. 그는 Goffman(1959)의 연구를 기초로 하여 사회적 상호작용과 연출된 관점에서의 정서노동을 설명하였다. 이에

따르면 종업원은 배우가 되고 고객은 청중이 되며 작업장은 이들 간의 상호작용이 일어나는 무대가 된다. 이러한 관점에서 그는 자신의 주어진 목표를 달성하기 위하여 배우가 모든 표현력을 동원하듯이, 서비스종업원의 인상관리는 직접적으로 성과와 관련이 있다고 하였다.(Grove and Fisk, 1989).

Hochschild(1983)는 그것이 공식적 직무이든 비공식적 직무이든 서비스조직에서의 느낌규범이란 필연적인 것이라 전제하였다. 항공사종업원들과 연체금 수금원을 대상으로 한 연구를 통해 그것의 결과요인으로 정서표현 빈도를 제시하였다. 종업원이 고객에게 만족스러운 서비스를 제공하고 있다는 것을 느낄 수 있도록 하기 위해서는 적절한 정서 표현이 필요하다는 것이다. 여기서 종업원은 이러한 느낌규범에 부합하기 위해 표면행위(surface acting)와 진심행위(deep acting) 중 하나를 선택하게 된다. 이때의 표면행위는 부정적인 느낌에도 불구하고 웃음을 짓는 것과 같이 자신의 표현을 통제하고 수정하는 과정이다. 그리고 진심행위는 적절한 정서를 표현하기 위하여 표면적인 외관보다도 오히려 자신의 느낌을 의식적으로 변화시키려고 노력하는 과정을 의미한다. 이러한 표면행위나 진심행위는 정서표현의 효과나 노력이 내부적으로 인지되는 개념이라고 제시하였다.

한편, 결과요인으로는 정서부조화, 고갈, 고객만족을 언급하고 있다. 조직의 통제하에서 정서부조화를 느낀 종업원은 정서표현을 바꾸지 못하고 내적 정서를 바꾸기 위해 진심행위를 한다. 또한 종업원이 이러한 상황을 반복적으로 겪다보면 스스로의 정서와 관련된 인지과정에 혼란이 발생한다고 보고 있다.

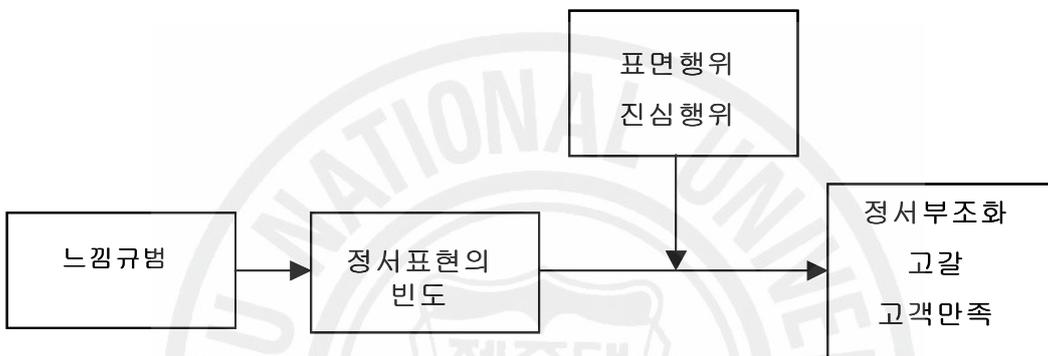
정서노동은 종업원들을 실제 정서로부터 소외시켜 부정적인 심리적 안녕(psychological well-being)의 결과를 가져온다고 주장하였다. 그리고 긴장은 정서지속력을 떨어뜨리기 때문에, 단기간 동안 정서적 통제 상실의 원인이 될 수 있음을 주장하였다.

그러나 이 연구모형은 정서표현 빈도에 따른 1차적 접근방식이라는 점에서 정서노동의 개념적 기초를 제공하고 있지만, 구성개념에 대한 명확한 정의를 제공하지 못하고 있다.

특히 정서노동의 주요 개념인 전환과정을 상세하게 제시하지 못하고 있다. 즉, 후속연구에서는 조직상황에 따른 정서노동의 결과와 관련하여 그러한 인과관계가 나타난 원인을 불분명하게 제공하였다는 점이다(Morris and Feldman, 1996).

예를 들면 이 모형에서는 정서노동이 개인적으로는 부정적 결과(자기소외)를 가져오지만, 조직차원에서 긍정적 결과(고객만족)로 나타날 수도 있음을 제시하고 있다. 그러나 다른 연구에서 정서노동이 종업원들에게 항상 부정적인 결과가 나타나는 것이 아니며, 상황에 따라 정서노동이 직무만족과 긍정적인 관계가 있음을 발견하였다(Wharton, 1993).

<그림 II-15> Hochschild의 연구모형



자료 : A. R. Hochschild(1983), "Untangling the Relationship between Displayed Emotions and Organizational Sales: The Case of Convenience Store," *Academy of Management Journal*, 31, pp. 461-487.

## ② Ashforth와 Humphrey의 모형

Ashforth와 Humphrey(1993)는 Hochschild(1983)가 제시한 정서노동의 구성개념을 더욱 구체화시키고 확장시켰다. 그는 정서노동을 정서를 표현하는 일체의 행위로 정의하였는데, 이는 Hochschild(1983)의 정의와는 다소 다른 의미를 지니고 있다. 그들의 정의를 통해서도 알 수 있듯이, 정서노동이 행동에 기초할 것이라고 추측하기 보다는 오히려 행동 자체에 초점을 맞추었고, 최초 Hochschild의 느낌규범이라는 개념을 표현규범으로 재구성하였다. 이는 요구된 정서표현이 작업자의 내부 느낌과 일치하는지의 여부에 관계없이 표현규범이 정서노동을 구성한다는 것을 의미한다. 왜냐하면, 이러한 행동의 강조는 서비스 수령자에 의해 직접적으로 관찰할 수 있고 그들에게 직접적으로 영향을 미치는 것이 실제 행동

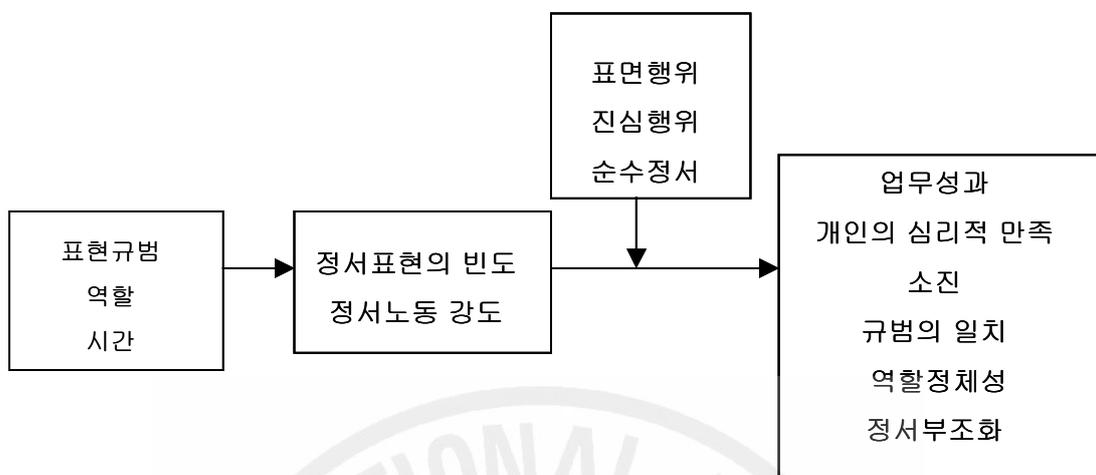
또는 표현규범이라 할 수 있기 때문이다.

Ashforth와 Humphrey의 모형은 <그림 II-16>과 같이, 선행요인으로 표현규범, 역할, 시간을 들고 있다. 정서노동은 정서표현 빈도, 정서노동 강도로 이뤄진다. 이때의 조절요인은 표면행위, 진심행위, 순수정서로 구성되고, 결과요인은 업무성과, 개인의 심리적 만족, 소진, 규범의 일치, 역할정체성, 정서부조화로 구성된다.

선행요인에서 표현규범은 사회표현규범, 직업표현규범, 조직표현규범으로 구성되는데, 이는 종업원의 정서표현 행위에 영향을 미친다고 하였다. 역할에 따라서 표현규범은 달라질 수 있다. 예를 들어 의사의 경우 환자들이 자기에게 개인적인 관심을 기울여주기를 기대하지만 의사들은 초연함과 같은 중립적인 정서를 표현해야 하는 경우가 그것이다(Rafaeli and Sutton, 1987). 표현규범은 역할의 명확성, 강도, 이탈의 허용범위에 따라 달라진다. 또한 여기서 표현규범의 명확성은 직업, 조직, 지위차원에 따라 달라진다. 이때 조직의 동의여부와 개인들이 스스로 규범을 내면화하는지에 따라 표현규범의 강도는 변화될 수 있다. 다시 말해 이탈, 자아표현이 허용되는 지위나 조직, 직업 등에 따라 달라질 수 있다고 밝히고 있다.

연구결과 정서노동이 종업원들에게 부정적 영향만 나타내지는 않는다고 밝히고 있다. 소비자를 설득하기 위해서는 조직의 표현규범만 따를 수는 없으며 오히려 정서표현의 강도 수준을 높임으로써 고객을 만족시킬 수도 있기 때문이다. 즉, 정서노동과 정서부조화는 업무역할에 따른 자기강화 수준에 의해 조절된다고 밝히고 있다. 이 연구에서는 정서노동연구의 방향성을 제시해 주고 있고 연구에서 제시되었던 핵심개념(표현규범, 순수정서)은 후속연구에서 매우 중요하게 다루어지고 있다.

<그림 II-16> Ashforth와 Humphrey의 모형



자료 : B. E. Ashforth and R. H. Humphrey(1993), "Emotional Labor in Service Roles: the Influence of Identity," *Academy of Management Review*, 18, 89-90.

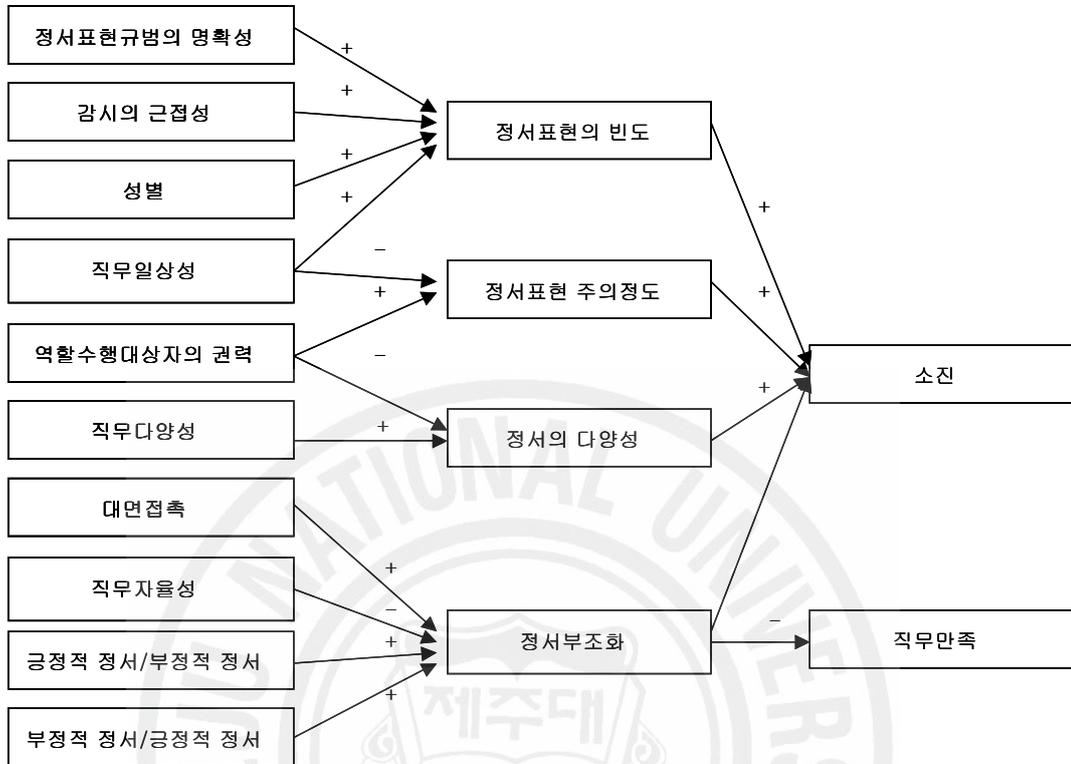
### ③ Morris와 Feldman의 모형

Morris와 Feldman(1996)은 정서노동의 선행요인과 결과요인을 다차원적인 정서노동 개념으로 제시하고 있다. 즉 정서노동 개념을 기존 관점과는 달리 조직적으로 바람직한 정서표현 행동에 초점을 맞추고 있으며, 조직이 요구하는 정서표현 행위에 대한 다양한 차원들을 근거로 개념화하고 있다. 이 연구는 정서표현 빈도, 정서표현 주의정도, 정서의 다양성, 정서부조화의 네 가지 차원으로 구성된다. 이를 <그림 II-17>과 같이 나타낼 수 있다.

정서노동은 작업장에서의 종업원 정서에 대한 직무요구 관련 정보를 제공해주지만, 정서노동이 무엇인가를 정의하지는 못한다(Grandey, 2000; Zapf, 2002).

정서노동의 네 가지 차원에 대해 Morris와 Feldman(1997)이 제공하고 있는 설명은 정서표현 빈도가 정서노동에 의해 가장 잘 기술될 수 있다고 말하는데 이는 매우 간접적이다. 그러나 정서노동의 차원들을 세분화함으로써 기존의 Hochschild(1979, 1983)의 연구보다 광범위한 연구가 이루어졌다는 점에서, 아직까지도 이 연구를 기반으로 하여 많은 연구가 이루어지고 있다.

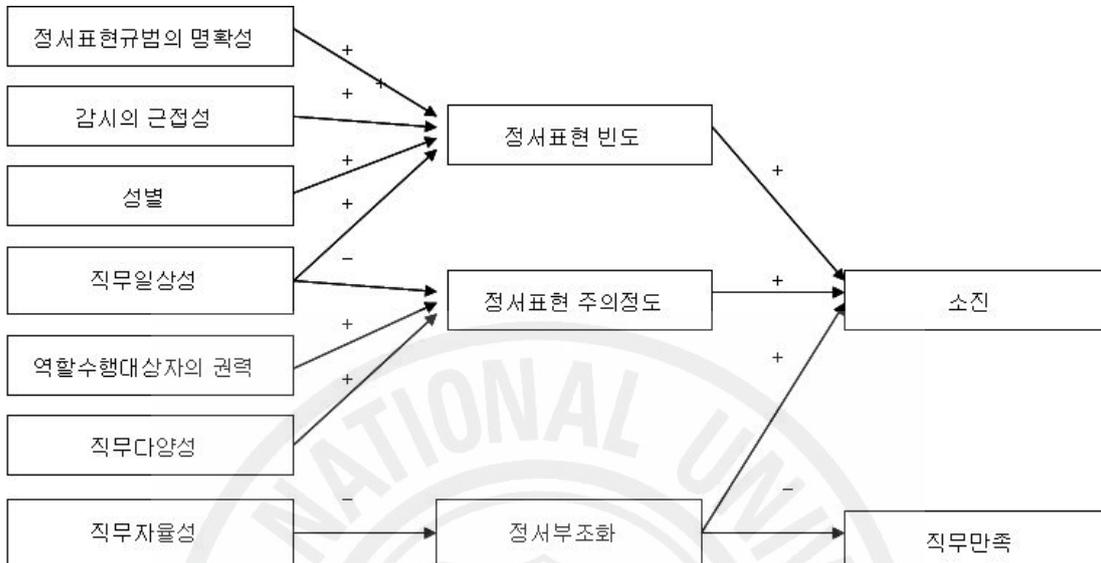
<그림 II-17> Morris와 Feldman(1996)의 모형



자료 : J. A. Morris, and D. C. Feldman(1996), "The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor," *Academy of Management Review*, 21(4), pp. 86-101.

이들은 후속연구를 통해 기존 정서노동을 더욱 단순화하여 정서의 다양성을 배제하고, 정서표현 빈도, 정서표현 주의정도, 정서부조화로 구성된 3개 차원을 제시하였다. 특히 Morris와 Feldman(1997)의 모형은 <그림 II-18>에서 보는 바와 같이 정서노동에서 정서부조화 차원의 경우는 직무자율성만이 선행요인으로 밝혀져, 기존연구에서 측정된 대면접촉, 긍정적 정서/부정적 정서, 부정적 정서/긍정적 정서는 제외되었다. 또한 정서표현빈도와 정서표현 빈도와 정서표현 주의정도는 소진에 정(+ )의 영향을 주는 반면 직무만족에는 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 본 연구는 이들이 연구가 정서노동에 대한 정의 및 차원구분이 명확하기 때문에, 현장에서의 개념 측정과정에 사회성 및 타당성을 확보될 수 있는 것으로 여겨 이들 연구모형을 적용하고자 한다.

<그림 II-18> Morris와 Feldman(1997)의 모형



자료 : J. A. Morris, and D. C. Feldman(1997), "Managing Emotions in the Workplace," *Journal of Managerial Issues*, 9(3), pp. 257-274.

(2) 정서노동 차원

① 정서표현 빈도

정서표현 빈도는 종업원이 직무를 수행하는 동안, 얼마나 자주 고객과 상호작용하는가를 의미한다. 상이한 직무역할들은 고객과 상호작용할 때, 종업원에게 서로 다른 기대를 한다. 그래서 종업원이 고객과 상호작용할 것으로 기대되는 빈도에서도 차이를 보인다.

Morris와 Feldman(1996)에 따르면 직무가 다른 사람들과 빈번한 접촉을 요구할 때 개인은 자신의 정서표현을 규제할 필요성을 더욱 많이 가지게 된다고 하였다. 연구자들은 경험된 정서, 기대되는 정서, 표현되는 정서가 중요하다는 것을 인식하고 있었다. 정서표현 빈도는 정서노동의 연구에서 가장 많이 주목받아 왔

던 차원이다. 이는 규제 빈도에 초점을 맞추어 개념화한 것으로 Hochschild(1983)가 주장한 정서표현 빈도와는 그 개념이 다르다.

또한 Morris와 Feldman(1996)은 서비스 제공자들에게 정서표현을 요구하면 할수록 관리하고자 하는 조직의 욕구 또한 커지게 된다고 주장하고 있다. 이러한 이유는 서비스 제공자와 고객사이의 정서관계가 오랫동안 지속될수록 조직에서 이득이 되기 때문이다. 즉 서비스 제공자와 고객 간에 호감, 신뢰, 존경과 같은 정서적 유대감이 형성 될수록 고객은 그 조직과 계속하여 상호작용을 지속할 가능성이 높아진다고 본다. 정서표현을 많이 할수록 호감, 신뢰와 같은 긍정적 이미지가 커진다고 보는 것이다.

## ② 정서표현 주의정도

정서표현 주의정도는 고객과의 상호작용이 얼마나 오랫동안 지속되는가를 말하는 개념이다. Morris와 Feldman(1996)에 따르면, 상호작용의 지속시간이 길어질수록 보다 많은 정서노동이 요구된다. 짧은 시간에 이루어지는 환경에서는 상호작용 종업원이 가식적으로 행동하는 것이 보다 편할 수 있다. 고객에 대한 정서표현이 길면 길어질수록, 정서표현은 더욱 비정형화 되며, 고객과의 상호작용이 길어질수록 고객에 대한 정보가 증가함으로써, 정서노동은 종업원에게 자신의 실제 정서를 숨기기가 어렵게 만들기 때문이다. 정서표현 주의정도의 또 다른 형태로 정서표현 강도가 있다. 서비스를 제공하면서 고객태도를 바꾸게 하기 때문이다. 왜냐하면, 고객은 서비스 제공자가 보이는 정서표현 강도에 의해 서비스 내용면에서 확신하거나 의심할 것이기 때문이다.

## ③ 정서부조화

종업원들이 실제로 느끼는 정서와 조직상황에서 요구되는 정서와의 갈등을 정서부조화라 정의하였다(Morris and Feldman, 1996). 실제로 느끼는 정서와 표현하도록 요구되는 정서간의 갈등과 같은 정서적 불일치가 정서적 노동을 요구하게 된다. 이러한 불일치는 개인으로 하여금 스트레스를 유발시키며 이런 불일치

에서 벗어나고자 하는 노력을 하게 만든다. 자신이 표현하는 정서를 관리하려는 정도를 측정한 연구들에 의하면 정서적 노력이 많이 요구되는 업무에 종사하는 사람들이 정서적 관리를 더 많이 하는 것으로 나타났다(김원형, 1997; Adelman, 1989).

종업원은 정서표현 규범이 요구하는 정서와 종업원의 내부 혹은 실제 정서가 충돌할 때 정서부조화를 경험한다.

### (3) 정서노동과 직무스트레스간의 관계

정서노동 결과에 대해서 두개의 상반된 관점이 존재한다. 정서노동 결과가 부정적으로 나타난다는 가설을 소외가설(the alienation hypothesis)이라 하고, 표현하는 정서 유형에 따라 정서노동 결과가 다르게 나타난 가설을 안면환류가설(facial feedback hypothesis)이라 한다.

Hochschild(1983)에 따르면 정서노동이 진정한 자아(real self)의 손상을 가져오므로 자기소외(self-alienation)를 야기한다고 보았다. 또한 Mumby와 Putnam(1992)은 정서노동의 부정적 결과로서 소외를 후기산업 사회에 새로운 노동소외현상이라고 주장한 바 있다. 이러한 견해를 소외가설라고 하는데 정서노동이 자신의 순수한 정서로부터 분리되어 있다는 소외감을 느끼게 한다는 가설이다.

그러나 그 표현되는 정서가 정(+)적인가 혹은 부(-)적인가에 따라서 다르게 나타난다는 가설도 제기되었다. 즉, 특정한 정서노동을 위한 안면표정은 생리적 기제를 통하여 표현된 정서와 유사한 정서를 유발하고, 표현된 정서와 불일치하는 정서는 약화시킨다는 것이다(Adelman and Zajonc, 1995). 이를 안면환류 가설이라 하며 이러한 견해는 정서표현과 내적 느낌 간 조화가가능성이 매우 높다는 가정에 기초하고 있다.

안면환류 가설은 Rafaeli와 Sutton(1987), Adelman과 Zajonc(1989), 김민주(1998) 등의 연구에서 지지되었으며 Sutton(1991)도 정서노동은 개인의 심리적 안녕과 자기 유능감에 정(+)적인 영향을 미친다는 연구결과를 발표한 바 있다. 현대 산업의 종사자에게는 일반적으로 긍정적인 정서표현이 요구되므로 이 가설에 의한다면 정서노동의 결과는 긍정적인 방향으로 나타나게 된다.

하지만 안면환류가설의 반대론자들은 이러한 긍정적인 효과는 일시적인 것이며 정서노동이 수반하는 정서부조화가 만성적일 경우 장기적으로 개인에게 부(-)적인 영향을 주게 된다고 주장한다(Ashforth and Humphrey, 1993; Morris and Feldman, 1996; Erickson and Wharton, 1997; Schaubroeck and Johnes, 2000).

이와 같이 정서노동의 결과에 대하여는 분석결과들이 엇갈리고 있지만 정서노동은 정신노동이나 육체노동과 마찬가지로 직무수행 과정의 긴장을 필수적으로 수반한다. 또한 임금을 얻기 위한 목적에서 의무적으로 이루어진다는 점에서 직무스트레스와 정(+)-적인 관계가 있다고 주장한다(Singh, 2000).

정서표현에 있어서 개인은 정서조화(emotional harmony) 또는 정서부조화(emotional dissonance)를 경험하는데 정서 조화는 외적인 정서규칙, 내적인 정서규칙, 순수정서 등이 일치하는 경우이다. 이에 비하여 정서부조화는 정서표현의 내용과 강도가 내적으로 경험하는 실제정서와 괴리가 있을 때 발생한다(Rafaeli and Sutton, 1989). 이러한 정서 부조화는 긴장과 직무스트레스, 소진을 야기할 수 있는데, 이것은 직무스트레스와의 관계에서 정(+)-의 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Van Maanen and Kunda, 1989; Mann, 2004).

정서노동과 직무스트레스와의 관계는 Rutter and Fielding(1988)의 연구와 Mann(1988)의 연구 등에서 정(+)-적 상관관계가 확인되었다(Mann, 2004; 김민주, 2006).

## 2) 직무역할특성

### (1) 역할갈등

역할갈등(role conflict)은 개인이 상반된 기대를 받는 지위에 처해져 자신의 역할상 요구되는 것과 실제 역할이 서로 일치하지 않거나 양립되지 않아 발생하는 정신적 혼돈의 인식정도로 정의할 수 있다(Kahn et al., 1964). Seeman(1953)은 개인이 상반된 기대를 받는 지위에 처해지는 것이라 하였으며, Schuler 등(1977)은 초점인물에 대해 양립할 수 없는 역할들이 전달되는 어떤 상황이라고 정의하고 있다.

Kahn 등(1964)은 역할갈등이 일어나는 상황에 따라 두 가지로 구분하였다. 즉

역할담당자에게 전달된 역할기대에 의해 결정되는 객관적 역할갈등과 담당자의 특성에 의해 결정되는 주관적 역할갈등이 그것이다.

Nicholason과 Goh(1983)는 역할갈등을 역할전달자와 역할 담당자간의 모순된 역할기대의 지각이라고 정의하였다. 즉, 조직구성원간의 역할관계는 역할전달자와 역할담당자간의 기대를 모두 충족시키지 못함으로써 역할갈등이 야기되는데 이는 전달자내의 갈등, 전달자간의 갈등, 역할간의 갈등, 개인-역할갈등 네 가지로 집약된다.

첫째, 전달자내의 갈등은 작업환경에 처해있는 개인이 갈등을 일으키거나 모순적인 기대에 처했을 때 발생하는 것으로 주로 감독자와의 관계에서 발생한다. 둘째, 전달자간의 갈등은 두 사람 이상이 모순되는 기대행동을 요구할 때 즉, 두 사람의 관리자가 개인에 대한 기대행위가 서로 일치하지 않는 경우에 발생한다. 셋째, 역할간의 갈등은 한 역할에 대한 요구사항이 두 번째 역할에 대한 요구사항과 모순될 때 발생한다. 넷째, 개인-역할갈등은 개인의 가치 혹은 신념이 다른 사람의 기대행동과 모순되어 나타날 때 발생한다.

## (2) 역할모호성

역할모호성(role ambiguity)은 직무를 수행하는데 필요한 정보가 충분히 제공되지 않음으로써 나타나는 역할수행의 불확실성이다(Katz and Kahn, 1978). 이런 역할모호성은 현대조직의 복잡성, 조직변화의 신속성, 관리철학의 특성에 의해 야기된다(Kahn et al., 1964).

역할모호성은 직무내용 및 과업자체가 난해하거나 복잡할수록 더욱 잘 나타난다. 또한 관리자가 특정한 기대를 해결하는데 관련된 개별적인 손실이나 이익을 알지 못하게 되면 부하는 역할모호를 느껴 스트레스가 발생한다.

## (3) 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계

Jackson과 Schuler(1985)는 역할갈등과 역할모호성의 선행변수와 결과변수들을 밝혀냈다. 이에 따르면 역할갈등, 역할모호성, 조직구성원의 직무성과 사이의 관

계는 부정적으로 나타났다.

또한 Revicki와 May(1989)는 역할갈등, 역할모호성이 종업원의 직무스트레스의 긴장에 유의한 영향을 미친다고 보고하고 있다.

Nicholson과 Goh(1983)의 연구결과에 의하면, 작업환경이 공식적이고 구조적인 변수(의사결정의 참여, 부하의 폭)에서 역할갈등이 발생한다고 했다. 이는 공익사업과 제조기업의 감독자 42명을 대상으로 작업환경과 역할갈등의 관계를 연구한 것에서 나온 것이다.

Miles(1976)는 경영자를 대상으로 하여 연구한 결과에서, 직무요구(시간압박, 마감시간, 기술변화의 적응, 통제의 폭)가 역할갈등을 유발시키는 요인이라고 보았다. 그리고 역할갈등은 직무스트레스의 정신적 긴장과 정(+)적인 상관관계가 있고, 직무만족과 직무성과와는 부(-)적인 상관관계가 있음을 밝히고 있다.

House와 Rizzo(1972)는 제조기업의 구성원을 대상으로 하여 역할갈등과 직무만족, 조직의 유효성, 개인의 심리상태와의 관계를 연구하였다. 그 결과, 모순되는 역할기대로 인하여 역할갈등이 발생하면 역할수행자는 갈등이 고조되거나 직무와 관련된 긴장이 증가하므로 직무만족도와 상사, 조직에 대한 신뢰도가 감소한다. 한편, 역할갈등은 조직유효성의 지각 및 만족과는 부(-)적 상관관계이며, 직무에 대한 불안, 긴장, 피로와 같은 직무스트레스와는 정(+)적 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

Dougerty와 Pritchard(1985)의 연구에서 역할모호성을 급격한 환경변화에 적응하기 위한 기술습득의 도전으로 보고 하위계층보다 중·상위계층에서 지각이 높고, 역할갈등보다 직무불만족과 상관관계가 높게 나타난다고 하였다. 또한 직무의 불안과는 정(+)적 상관관계이지만 직무만족과는 부(-)적 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 반면에 역할의 명료성은 역할전달자의 태도에 따라 좌우되지만 역할이 명료할수록 직무에 대한 관심이 높아지며 직무긴장과 이직성향과는 부(-)적 상관관계임이 밝혀졌다. 역할모호성과 직무만족과의 관계는 개인차이에 따라 다르며 특히 역할모호성은 관리직이나 전문직의 상위직위에서 현저히 나타나고 있다.

역할모호성에 대한 연구결과는 상당히 다양하게 나타나고 있다. 역할모호성이 지각되면 직무불만족, 우울, 불안 등이 고조되어 직무성과가 낮아지며 이직경향

이 증대된다. 하지만 상위직급이나 내부통제적 사람에게는 오히려 역할보호성이 만족요인으로 작용하기도 한다.

양진환(1992)은 역할보호성과 직무불만족관계는 상관관계가 높고 직무위협이나 불안과 정(+)적 상관관계를 보이며 일반적으로 역할이 명료할수록 직무에 대한 관심이 높아지며, 직무긴장 및 이직경향과 부(-)적 상관관계를 보인다고 밝혔다.

도윤경(1999)은 역할보호성, 역할과다, 역할갈등, 그리고 상사와의 대인관계가 나쁠 때 직무스트레스를 느끼게 된다고 하였다. 또한 직무스트레스를 지각할수록 직무만족과 조직몰입이 부(-)적 상관관계를 보이며, 이직의도와는 정(+)적 상관관계를 밝혀지고 있다.

역할직무특성은 전반적인 직무분위기, 직무태도, 조직몰입, 개인적 성취감 그리고 성과 등에 영향을 미치게 된다(Agarwal, 1993; Huang et al., 2003). 많은 실증연구들에 의하면, 직무역할특성이 직무불만족, 낮은 직무성과 등 부정적 결과를 야기하는 것으로 밝혀진 바 있다(Tsai and Shin, 2005).

#### 4. 조절요인

##### 1) 임파워먼트

###### (1) 임파워먼트의 개념 및 차원

임파워먼트는 경영학보다는 정치학 또는 사회학에서 먼저 시작되었다. 1980년대 중반부터 경영분야에 도입되어 당시 미국 기업내 만연되던 무력감을 해소하고 구성원의 직무에 대한 몰입과 변화와 성과를 추구하기 위해서 기존의 동기부여이론 및 기업의 한계를 극복하고 기업의 혁신과 도약을 위한 수단으로 등장하게 되었다(박원우, 1995). 하지만 실제적인 측면에 있어서 보다 중요한 것은 조직내 파위에 대한 본질적인 시각의 전환이 궁극적으로 조직내 임파워먼트의 도입과 발전을 촉진시켰다. 즉, 관리적 사고가 보다 소프트한 측면으로 기울도록 한 파워개념의 시대적 변천과 부합되어 기존의 파워개념인 Zero-Sum의 전통적 파워개념이 점차 공동파위를 의미하는 Positive-Sum의 현대적 파워개념으로 전환

되고 있다는 것이다(박원우, 1997).

Thomas와 Velthouse(1990)는 임파워먼트란 과업성취에서 자신의 노력이 결과에 미치는 영향, 주어진 직무를 능숙하게 처리할 수 있는 능력, 자신의 목표를 기준으로 하여 직무의 의미, 스스로의 결정에 의해 직무행동을 결정하는 선택 등 “내적 직무동기를 조직구성원에게 부여해주는 과정”으로 이해하였다.

Spreitzer(1995)는 Tomas와 Velthouse의 개념적 정의에 대해 실증연구를 통해 임파워먼트를 단일차원이 아닌 네 가지 측면으로 다루었다. 즉 의미(meaning), 역할수행능력(competence), 자기결정력(self-determination), 영향력(impact)등의 차원이 그것이다. 그에 따르면 의미란 작업목적의 가치 또는 작업역할의 요구와 개인의 신념간의 적합을 말한다. 그리고 역할수행능력은 능숙하게 일을 수행해 낼 수 있는 자신의 능력에 대한 개인의 믿음으로서 자기효능감과 일치하는 개념이다. 또한 자기결정력은 작업방법, 속도 및 노력 등을 결정할 수 있는 개인의 자율성을 반영하는 것이다. 끝으로 영향력이란 개인의 직무에서 전략적·관리적 또는 운영적 결과를 가져올 수 있는 영향력의 행사 정도에 대한 믿음이다.

Konczak et al. (2000)은 임파워먼트와 관련된 기존의 이론들(예컨대, Ford and Fottler, 1995; Thomas and Velthouse, 1990)을 근거로 하여 임파워링 리더 행위(empowering leader behavior: ELB)를 개발하였다. ELB는 권한위양(delegation of authority), 책임부여(accountability), 자기지향적 의사결정 권장(encouragement of self-directed decisions), 정보공유(information sharing), 기술개발강조(skill development), 혁신적인 성과를 위한 코칭(coaching for innovative performance)의 여섯 가지 차원으로 구성되어 있다.

첫째 차원은 권한위양(delegation of authority)이다. 여기서는 임파워먼트를 상사의 부하와의 권력공유를 포함하는 과정으로써 인지한다.(Conger and Kanungo, 1988) 부하와의 관련 공유는 그들에게 상당한 정도의 의사결정권한 위양 혹은 권력교부를 의미하며, 이것은 곧 부하들이 상당한 정도의 자율성을 가지는 것이다. 자신의 행위를 주도한 자기주도 권한에 의해 개인들은 직장에서의 요구된 역할과 개인의 믿음, 가치 및 행위사이의 적합성(fit)을 느낄 수 있다. 따라서 상사의 부하에 대한 권한위양은 부하의 심리적 임파워먼트 특히 의미, 자기결정 그리고 영향에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

둘째 차원은 책임부여(accountability)이다. Ford와 Fottler(1995)는 권력이 부하

에게로 재분배 및 책임부여되는 것을 임파워먼트로 보았다. 권한위양 및 그에 따른 책임부여는 개인들로 하여금 업무수행과정에서 자기조정(self-monitoring)을 가능하게 한다. 업무수행에서의 자기조정은 개인의 조직역할 수행에 자신의 가치와 믿음을 반영한다. 결과로써, 개인들은 자신의 업무수행에서 의미를 느끼게 된다. 게다가 자기조정이 가능한 업무수행은 개인들로 하여금 업무수행과정에서 얻는 성취를 자기 자신의 것으로써 여기게 만든다(Hackman, and Lawler, 1971).

셋째 차원은 자기지향적 의사결정 권장(encouragement of self-directed decisions)이다. 상사의 자기지향적 의사결정권자의 결과로써 개인은 자기결정의 기회를 많이 가질 것이다. 자기 스스로의 판단에 의해 의사결정을 하는 개인들은 그 의사결정의 결과를 자신의 것으로써 느끼고 그에 대한 책임감 역시 자신의 몫으로 여긴다. 이것은 다른 의미로는 자신의 주변에 대하여 자신이 통제권을 갖는다는 것을 의미하며, 그에 대한 영향력을 느낄 수 있음을 뜻한다.

넷째 차원은 정보공유(information sharing)이다. 상사로부터 높은 실적을 내기 위한 정보를 얻을 수 있는 개인들이 있다. 이들은 그 정보를 통하여 높은 성과를 내기위해 자신이 어떠한 분야에서 능력을 향상시켜야 하는지를 인지할 수 있다.

다섯째 차원은 기술개발(skill development) 강조이다. 자기효능감은 새로운 정보와 경험이 획득될 때 변화될 수 있는 역동적 개념으로 기술개발 강조를 통해 성취된다(Gist and Mitchell, 1992).

마지막 차원은 혁신적인 성과를 위한 코우칭(coaching for innovative performance)이다. 혁신적인 성과는 기존의 사고방식을 뛰어넘는 새로운 것들의 시도를 통해 달성할 수 있다.

다음으로 관리자나 리더가 임파워먼트를 실행할 때 명심해야할 임파워먼트의 특성으로는 다음과 같은 것들이 있다.

첫째, 과정자체가 엄격히 통제될 수는 없다는 점이다. 즉 다양한 양상으로 개인이나 팀은 주도적인 모습을 보일 것이다. 이것은 임파워먼트 과정이 낡은 옛 문제를 해결할 새로운 해결책을 스스로 찾도록 그리고 새로운 아이디어를 스스로 만들어내도록 사람들을 자극하고 격려해 준다는 것이다.

둘째, 임파워먼트는 항상 진보 중에 있다는 점이다. 따라서 임파워먼트의 의미와 과정은 계속적으로 세련되어지고 수정되어질 것이다. 바로 이런 점에서 임파

워먼트 과정자체는 재창조될 것이 기대된다.

셋째, 사람들은 능력의 발휘, 새로운 능력의 신장, 성공적인 능력발휘를 통한 자신감이 가져다 줄 혜택을 결코 포기하지 않을 것이다. 결론적으로 구성원은 스스로를 임파워시키려 하는 본능이 있다고 가정하기 때문에 임파워먼트는 계속적으로 그 과정이 잘 순환되도록 관리를 요구한다고 할 수 있다. 특히 계속해서 능력 있는 영향력, 즉 자신의 역량을 신장시킬 수 있도록 조직은 항상 임파워먼트 기회를 제공해야 할 것이다.

## (2) 임파워먼트의 조절효과

Wetaels 등(2000)의 연구에서는 임파워먼트가 역할모호성은 줄이고 품질에 대한 종사원의 몰입을 높이는 것으로 나타난 바 있다. 김진수(2006) 역시 임파워먼트가 역할모호성에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 국내연구에서 수행된 양혁승·유진섭(2002)의 연구에 의하면, 역할모호성과 임파워먼트와의 관계가 검증되지 않았다.

조성연(2005)은 보육교사의 직무스트레스와 자기효능감에 대한 연구에서 교사 개인 변수들이 자기효능감에 직접 영향을 미치고, 또 자기효능감이 직무스트레스에 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 특히 자기효능감의 하위구성요인 중에서 자신감과 직무스트레스간에 의미 있는 부(-)적 상관관계가 산출됨으로써 보육교사로서 자신감이 있을 때, 직무스트레스를 적게 받는다는 것을 밝혀내었다. 이는 자기효능감이 높은 사람은 어려운 일이 발생되었을 때 기꺼이 자신을 개입시키고, 헌신하는 경향이 있다는 Bandura(1977)의 지적과 일맥상통하는 결과라고도 할 수 있다. 즉 자신감이 많은 사람은 직구가 아무리 어렵고 힘들더라도 기꺼이 그 직무를 수행함으로써 그로 인한 스트레스를 적게 받는다고 볼 수 있다.

한광현(2003)은 직무특성 변수들과 직무스트레스 변수들간의 관계를 확인하기 위해 대기업 사원으로부터 직무특성 변수들과 직무스트레스 변수들간의 관계를 확인하였다. 이에 따르면 자기효능감은 과업중요성에 따른 이직의향, 자율성에 따른 이직의향, 피드백에 따른 심리적 긴장과 이직의향에 하나의 조절변수로서 역할을 한다.

박수진(2006)은 은행종업원의 역할보호성과 역할갈등이 자기유능감에 미치는 연구에서 역할보호성은 자기유능감에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 역할갈등의 경우 자기유능감과 관계에 유의하게 나타나지 않았다.

이상의 연구결과들은 Spreitzer(1995)가 제안한 임파워먼트의 네 가지 측정요소 중 역할수행능력은 자기효능감과 유사한 개념이고 Konczak et al. (2000)의 개발한 여섯 차원에서 기술개발강조(skill development)도 자기효능감 유사한 개념이라고 할 수 있다. 그러므로 이것은 본 연구의 조절효과로 제시한 임파워먼트에도 어느 정도 적용 가능할 것으로 판단된다.

## 2) 사회적 지원

### (1) 사회적 지원의 개념

작업집단에서 구성원들간의 관계는 개인 및 조직의 건강에 영향을 미치는 중요한 요소 중 하나로 보고 있다. 호손실험 이후 동료와 상사 그리고 개별 작업자가 중요하다고 느끼는 다른 사람들의 언행이 조직의 생산성이나 만족도에 영향을 미친다는 것이 당연한 것으로 인식되고 있다. 조직에서의 대인관계는 상사, 부하 및 동료와의 관계를 의미하는데, 이러한 대인관계에 있어서 주로 연구되고 있는 내용이 사회적 지원이다. 사회적 지원이 연구자들의 관심을 끌게 된 것은 대인관계나 환경에 대한 기존의 관점을 급격히 변화시켰기 때문이다.

1980년대 초에 등장한 사회적 지원의 주효과 가설에 의하면, 개인의 안녕(well-being)을 유지하게 하는 것은 안정적인 대인관계 자체라고 말한다. 또한 개인에게 제공되는 지원은 지속적인 역할관계를 통해서 얻는 부산물에 불과하다고 주장한다.

이 입장에 의하면, 개인은 안정적인 대인관계를 통해 정기적으로 긍정적인 평가를 받게 된다. 이러한 경험은 자신의 생활환경을 보다 안정되고 예측가능하게 하며, 개인에게 자아개념을 보다 안정되게 해주는 역할을 한다. 또한 자신을 긍정적으로 평가하게 하여 이를 통해 통제감을 경험할 수 있는 기반을 제공한다(Cohen and Wills, 1985; Thoits, 1985). 즉, 안정적 대인관계를 통해서 경험되는

자아개념, 안정감, 상황에 대한 예측가능성 그리고 통제감이 적응에 긍정적인 영향을 주게 된다. 반면에 대인관계의 실패나 역할의 상실은 그 반대의 부정적인 영향을 주게 되는데, 그 자체가 스트레스 사건으로 경험되므로 적응에 부정적인 영향을 주게 된다는 것이다.

이와 같이 주효과 가설에 따르면 사회적 지원은 스트레스 사건이 주는 충격을 감소시켜서 적응에 영향을 주는 것이 아니라 스트레스 사건과는 무관하게 개인에게 안정감이나 통제감을 느끼게 하여 적응에 도움을 주는 것이다.

물론 전반적인 측면에서 스트레스 요인에 대한 사회적 지원의 잠재적 주효과는 상당히 흥미한 양상을 보이고 있다. 그러나 만약에 사회적 지원의 잠재적 효과가 존재한다면 아마 상사로부터의 지원에 한정될 것이다. 이는 상사가 객관적인 작업환경이나 작업에 요구되는 기대에 대해 일반 종업원보다 더욱 공식적인 통제력을 보유하고 있기 때문에 당연한 것으로 보인다. 그는 스트레스를 경험하고 있는 부하에게 스트레스의 강도를 약화시키는 방향으로 직무를 변경시킴으로써 의미 있는 구체적 지원을 제공할 수 있다. 이와 같이 사실상 상사와 같이 권한이 있는 사람으로부터의 정서적 지원은 그들의 힘을 부하의 문제를 경감시키는 구체적 방법으로 사용하겠다는 묵시적 약속을 의미한다. 이 하나만으로도 종업원들이 주관적으로 경험하는 스트레스를 다소간 경감시킬 수 있을 것이다.

일반적으로 사회적 지원의 개념에 대한 정의는 학자들마다 일치하지 않고 있다. Lim(1996)은 사회적 지원이란 타인, 집단, 지역사회에 의한 사회적 유대를 통하여 개인이 얻을 수 있는 지원이라 하였다. 반면에 Cobb(1976)은 대상자로 하여금 자신이 보살핌과 사랑을 받고 있다고 믿게 하고 긍지를 갖도록 하여 의사소통과 상호책임을 갖는 것으로 자신이 조직망 속의 일원이라는 것을 믿게 하는 정보라고 정의하고 있다.

그리고 House는 사회적 지원의 개념을 타인에 의해 제공되는 정서적 관심, 수단적인 원조, 정보 및 평가로 정의하고 있다.

한편 사회적 지원의 효과적인 지원형태는 정서적 지원, 도구적 지원, 정보적 지원, 평가적 지원의 네 가지이다. ① 정서적 지원(emotional support)은 동정, 애정, 배려, 신뢰 등을 제공하는 것이고, ② 도구적 지원(instrumental support)은 직무의 수행지원, 보살핌, 금전적 지원의 필요가 있는 사람들을 직접 도와주는

행위이며, ③ 정보적 지원(informational support)은 개인이나 환경으로부터 제기되는 문제를 원활히 해결할 수 있도록 지식이나 정보를 제공해 주는 것이고, ④ 평가적 지원(appraisal support)은 스스로 평가(판단)할 수 있게 하기 위하여 구체적 평가정보를 제공하는 것이다.

사회적 지원은 가족 및 친구들과 같은 일차적인 직장외 원천과 정신요법치료자나 카운셀러 등의 이차적인 직장내 원천으로 구분 된다. 직장내 원천은 개인의 성과유효성이나 작업의 적응과정에 영향을 미치는데 여기에는 상사나 동료, 부하들이 해당된다.

사회적 지원 중에서 상사의 지원은 리더의 지원적인 행동이나 배려적인 행동에서 잘 나타나는데, 상사의 관리적인 행동은 부하의 육체적, 정신적 피해를 감소시켜 주는 것으로 나타나고 있다. 왜냐하면 상사의 지원은 조직관리상 부하의 행동에 동기를 부여하는 내재적 기능을 하기 때문에 외재적 보상을 촉진시키며, 부하의 스트레스를 감소시키는 역할을 하기 때문이다.

반면에 가족의 지원은 특정사안에 대한 정보수집자 및 보급자, 피드백 지도체계, 이데올로기 원천, 문제를 해결하는 데 협조하는 조정자, 물질적인 서비스 및 구체적인 지원원천, 휴식과 회복을 위한 안식처, 준거 및 통제집단, 그리고 정서를 통제하는 기능을 하는 것으로 보고 있다(Payne, 1978).

그리고 동료의 지원 역시 생산성과 사기에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다(박윤희, 1997).

이에 의거하여 본 연구에서는 상사의 지원과 동료의 지원을 사회적 지원의 원천으로 고려하여 연구를 진행하였다.

## (2) 사회적 지원의 조절효과

조직에서 발생하는 스트레스의 부정적인 효과를 조절하는 요인으로 많은 연구에서 사회적 지원이 고려되고 있다(Aspinwall and Yaylor, 1997; Dormann and Zapf, 1999; 정영만, 1999; 강성수, 1999; 도윤경, 1999; 정승언, 2002; Wade and Kendler, 2000, Luszczynska and Cieslak, 2005). 사회적 지원의 조절효과를 규명한 연구들을 살펴보면, 크게 네 가지가 있다. 첫째, 사회적 지원과 정신적 건강

및 질병이 긍정적 관계가 있다는 연구가 있다. 둘째, 배우자·친구·가족들의 심리적·물질적 지원을 받고 있다고 지각하는 사람은 그렇지 않은 사람보다 더 건강하다는 결과를 얻은 연구(Cummins, 1989)가 있다. 셋째, 사회적 지원의 효과가 부분적 또는 명확하지 않다는 연구가 있다. 그리고 마지막으로 사회적 지원의 효과가 전혀 없다는 연구(LaRocco, House and French, 1980; Barling, Bluen and Fain, 1987) 등이 있다.

이처럼 직무스트레스 요인에 대한 사회적 지원의 효과는 다양하게 나타나고 있는데, 특히 상사의 지원과는 함수관계가 존재한다. 이는 상사가 공식적인 권한을 갖고 있어서 스트레스를 느끼고 있는 부하에게 구체적 지원이나 정서적인 지원이 가능하기 때문이다. 직무스트레스 요인에 대한 사회적 지원 효과가 일관성 있게 나타나고 있지는 않지만, 많은 연구에서 사회적 지원 중 상사의 지원이 직무스트레스 요인을 완화시키고 또한 능력을 향상시킨다고 말한다(양진환, 1992; 권순일, 1997; 정영만, 1999; 강성수, 1999; 도윤경, 1999).

사회적 지원의 기능은 상황에 따라 지원의 형태, 내용 및 의도가 다를 수 있다. 사회적 지원의 조절효과는 지원의 원천, 대상자의 특성, 스트레스 요인, 그리고 스트레스 반응을 나타내는 변수가 무엇이나에 따라 다르게 나타난다. 그리고 사회적 지원 자체가 스트레스 요인으로서 반응에 영향을 미치기도 한다.

천명섭·정승연(1996)에 의하면 직무스트레스와 사회적 지원이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 것은 하나 직무성과에 대한 효과는 아주 미미한 것으로 나타났다.

도윤경(1999)은 스트레스를 가장 많이 받는 직업중의 하나인 비서직 종사자들을 대상으로 하여, 직무스트레스 요인과 직무스트레스 지각과의 관계를 살펴보았다. 이를 통해 사회적 지원 중 상사의 지원은 대인관계, 역할갈등, 역할모호성, 역할과다요인에서 조절효과를 확인하였다. 또한 동료의 지원은 대인관계, 경력개발, 역할갈등, 역할모호성, 역할과다요인에서 조절효과가 있었으며, 배우자의 지원에서는 역할갈등, 역할모호성, 역할과다요인들에서만 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 직무스트레스의 지각과 직무태도(직무만족, 조직몰입, 이직의도)와의 관계에서는 상사, 동료, 배우자의 모든 지원이 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

정서노동 연구의 효시인 Hochschild(1983)는 동료들간의 사회적 지원이 항공

사 승무원의 역할이행과 정서표현을 용이하게 한다는 질적 연구결과를 제시한 바 있다. 이 밖에도 정서노동과 스트레스간의 관계에서 사회적 지원이 조절변수로 작용한다는 단서는 정서부조화와 직무만족과의 관계를 분석한 Abraham(1988)의 연구, 정서부조화와 정서적 고갈과의 관계를 다룬 Schmutte(1999)의 연구 등에서 부분적으로 발견된다(Zapf, 2002).

김민주(2006)의 연구에서는 사회적 지원이 정서노동과 직무스트레스간의 관계에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 한편 조직 동일시의 경우에는 이러한 조절변수로서의 역할이 검증되지 못하였다. 직무스트레스에 관한 선행연구들에서도 사회적 지원의 조절역할은 여러 차례 검증된 바 있는데, 사회적 지원은 조직에서 어느 정도 통제 가능하다는 점에서 주목할 필요가 있을 것이다.

다양한 서비스 종업원을 대상으로 한 결과, 사회적 지원은 조직성장에 영향을 미치는 직무스트레스의 부정적 영향을 조절시키는 것으로 나타났다. 또한 사회적 동일시의 경우에는 직무스트레스에 영향을 미치는 사회적 지원의 스트레스 감소 효과를 더욱 촉진시키는 것으로 나타났다(Wright and Hobfoll, 2004; 임창희, 2007).

## 5. 결과요인

### 1) 과업수행

종업원들의 직무수행은 다양한 방법으로 평가되어질 수 있지만, 대부분 객관적 평가와 주관적 평가의 두 가지 방법으로 구분된다(Fisher et al., 1996). 그러나 인사평가시스템의 경우는 직무수행에 대한 상사의 주관적 평가에 상당부분 의존한다. 주관적 평가는 종업원의 특성과 능력, 행동, 작업결과에 이르기까지 다양한 요소에 대하여 적용가능하다. 반면에 객관적 평가는 생산량, 판매량, 매출액, 작업수행 검사 등과 같이 대부분 물리적·계량적으로 측정 가능한 분야에 한정된다.

최근에는 인사평가의 객관성과 신뢰성 제고를 위한 다양한 인사평가제도가 도입되고 있다. 전통적으로 직무수행(job performance)은 조직에 대한 개개인의 행동이 지니는 경제적 가치에 초점을 두었다(Turbre et al., 1996). 즉, 경제적 손익의 관점이 종업원행동의 직무관련성을 판단하는데 일차적인 기준이 되어 왔다. 그러나

최근 직무수행을 단일차원이라기 보다는 다차원인 개념으로 보아야 한다는 주장이 폭넓게 이루어지고 있다(Campbell, 1990; Borman and Motowidlo, 1993; Motowidlo and Ban Scotter, 1994; Conway, 1999; Befort and Hatstrup, 2003). 특히 Campbell(1990)은 조직유효성(organizational effectiveness)에 기여하는 직무수행행동을 여덟 가지로 제시하였다. 그는 직무수행을 과업숙련성(task proficiency)과 아울러 조직유효성에 기여하는 수행행동(performance behaviors)으로 구체적으로 구분하였다. 그의 연구(1990)에서 과업숙련성 요인은 기술된 역할행동과 보다 밀접한 관련성을 지니고 있다. 이에 반해, 그 외의 요인들은 수행행동 요인으로 조직시민행동(Organ, 1988; 1990), 친사회적 행동(Brief and Motowidlo, 1986), 조직자발성(George and Brief, 1992), 역할외 행동(Van Dyne and Cummings, 1990) 등에서 제시하는 규정된 직무수행과 직접적인 관련이 없는 요인들과 밀접한 관련성을 갖는다.

Campbell(1990)은 미 육군의 지원을 받아 수행한 신병선발 및 배치에 대한 연구를 통해 직무수행의 잠재적 구조가 모델화 될 수 있는 여덟 가지 요인을 제시한다. 이는 직무수행의 잠재적 구조는 핵심직무관련 과업 숙련성, 직무로 구체화되지 않은 과업관련 숙련성, 문서 및 구두 의사소통, 노력 지속성, 부정적 행위 회피를 위한 규율엄수, 동료와 팀의 업무수행 촉진, 감독 숙련성, 경영 및 관리의 여덟 가지이다. 이 연구에서 나타난 성공적인 직무수행과 관련된 요인들 가운데 과업 숙련성, 문서 및 구두 의사소통, 감독 숙련성, 경영 및 관리, 규율엄수 등과 같은 요인은 과업수행과 밀접한 관련이 있는 것이다. 이에 반해 노력지속성, 직무로 구체화되지 않은 과업 숙련성, 동료와 팀의 업무수행 촉진 등은 전통적으로 직무수행의 범주에 포함시켜 왔던 활동과는 거리가 있는 것이다. 이 연구는 직무수행을 다차원적 개념으로 구성된 포괄적 모형으로 접근하는 연구를 촉발하는데 의의가 있다.

그러나 직무수행에 대한 초기의 연구들은 대부분 직접적인 직무활동인 과업수행에 한정되었다. 과업수행이란 조직의 목표달성과 직접적으로 관련된 행동이며, 조직 내에서 이루어지는 핵심적인 변환 및 유지활동에 직접적으로 기여하는 행동이다.

Motowidlo와 Scotter(1994)에 의하면 과업수행은 두 가지 범주를 포함한다고

하였다. 첫째, 조직이 생산하는 재화나 서비스로 원자재를 직접적으로 변화시키는 활동들로 구성된다. 소매점에서 상품을 판매하는 활동, 제조공장에서 생산기기를 작동시키는 활동, 학교에서 학생들을 가르치는 활동, 병원에서 수술하는 활동 등이 그 예가 된다. 둘째, 기술적 핵심활동을 지원하고 유지하는 활동 등이 포함된다. 여기에는 과업수행범주는 원자재의 지속적인 공급, 완성품의 배분, 중요한 계획의 제공, 조정·감독·스텝기능 등과 같은 활동들이 그 예이다. 따라서 과업수행은 조직의 기술적 과정을 실행하거나 조직의 기술적 요구를 지원하고 유지하는 방식을 통하여 조직의 기술적 핵심영역과 직접적 관련성을 지니고 있다(이경근, 2005).

과업수행에 대한 측정도구는 Williams와 Anderson(1991), Befort와 Hatstrup(2003) 등 서구에서 개발된 척도가 활용되어 왔다. 그러나 최근 서구의 측정척도를 개선하여 우리나라에 적용하는 변별력 있는 척도들이 개발되고 있다.

김도영·유태용(2002)은 과업수행을 측정할 수 있는 여섯 개의 측정항목을 개발하였다. 이러한 항목들은 자신이 수행하는 과업을 얼마나 잘 하고 있는지를 나타내는 것으로 크게 여섯 가지를 제시한다. 그것은 ‘내가 맡은 업무를 항상 정확하고 깔끔하게 처리한다.’ ‘업무에서 목표를 항상 달성한다.’ ‘업무에서 타인과 구별되는 전문성을 발휘한다.’ ‘동료에 비해 탁월한 업무수행을 보인다.’ ‘처리한 업무의 질은 탁월하다.’ ‘맡은 업무를 잘한다는 소리를 부서 사람들로 부터 자주 듣는다.’ 등의 여섯 가지이다. 또한 이경근(2005)은 종합병원의 간호사 직무를 대상으로 한 여섯 가지 항목의 과업수행 측정도구를 개발하였다. 이러한 측정도구들은 분별타당성 분석을 통해 맥락수행과 변별력이 있는 변수들로 구성되고 있음이 확인되었다.

## 2) 적응수행

### (1) 적응수행의 개념 및 측정

조직행동의 준거변수로서 직무수행을 논의함에 있어 ‘과업수행(task performance)’에 기초를 두었고, 다시 ‘맥락수행(contextual performance)’으로 확장되었지만 ‘적응수행

(adaptive performance)'은 논의의 대상에서 제외되어 왔다. 하지만 기업을 둘러싼 환경의 변화는 구성원들로 하여금 환경변화에 대한 적응력을 직무수행에 필수적인 요소로 자리매김하게 하였다. 또한 오늘날 조직유효성 측정도구로 유연성이 강조되고 있다.

조직구성원들이 직면하고 있는 과업은 더욱 복잡해져가고 있다. 때로는 시스템의 복잡성이 통제 불가능 영역에 가까워지고 있어서 그 시스템이 정지되었을 때 원인조차 이해하지 못하는 경우가 생기게 되었다. 그 결과 과업의 특성상 표준화된 절차의 중요성이 전반적으로 감소하는 반면에 추론, 진단, 판단 등에 기초한 적응능력을 요구하는 경향이 증가하고 있다(한태영, 2005). 현대의 직무는 조직의 사회적 구조에 포함되어서 어떤 수행이든 개인의 단일 직무가 지닌 업무상의 목적을 초월하는 조직목표를 달성하고자 하는 집합적 노력의 일부분이라는 인식이 높아졌다. 이러한 직무수행 영역의 확장 일환으로 주목받는 것이 적응수행이다.

직무수행의 다차원적 접근 개념의 연구는 주로 과업수행과 맥락수행에 한정되어 있어서 적응수행에 대한 연구는 아직 초기단계에 머물러 있다고 할 수 있다. 이로 인해 적응수행에 대한 더 많은 이해와 연구가 이루어져야 함에도 불구하고 아직까지 미미한 연구로 인해 연구자들간에 합의된 정의를 도출하지 못하고 있다.

Allworth와 Hesketh(1999)는 적응수행을 “직무상의 요구가 다양해짐에 따라 변화를 극복하는 능력과 이를 통해 학습하는 능력을 보여주는 행동”이라고 정의하고 있다.

Mumford(1993) 등은 적응수행을 분명하게 규정되어 있지 않은 환경에서 과제를 수행하는 것이나 새롭고 복잡한 속성을 수반하는 변화하는 환경에서 학습의 측면과 함께 개인이 현재의 비일상적인 과제를 다루기 위하여 이전의 학습내용과 단절하여 새로운 틀을 수립하는 행동과 관련된 것이라고 거론하였다(한태영, 2005).

한편 적응수행을 측정하기 위한 구성개념의 타당성을 연구한 결과들이 제시되고 있다. Pulakos(2000) 등은 적응수행의 유형을 여덟 가지 차원으로 구분하여 제시하고 있다. 이들이 다양한 조직과 직무 대상을 파악한 적응수행의 차원은 비상사건이나 위기상황에 대처함, 직무스트레스를 다룸, 창의적으로 문제를 해결함, 불확실하고 예측이 힘든 직무상황을 다룸, 직무과제 및 테크놀로지와 절차를 학

습함, 대인관계에서 적응력을 발휘함, 문화적 적응력을 발휘함, 신체적 적응력을 발휘함 등이다. 이들은 각 직무별로 적응수행 차원의 발생빈도가 각각 다르게 나타날 수 있음을 지적하고 있다.

Pulakos(2000) 등의 후속연구들은 크게 두 가지 차원에서 이루어 졌다. 하나는 적응수행의 측정도구들이 과업수행 및 맥락수행과 변별력을 가지고 있는지를 확인하는 것이다. 또 다른 하나는 적응수행의 여덟 가지 하위구성 요인들이 상호 독립성을 지니고 있는지를 확인하는 것이다. 전자의 후속연구에서는 적응수행의 측정도구들이 대체로 과업수행과 맥락수행과 변별력을 보이는 것으로 확인되었다. 다만 일부연구에서 맥락수행과 유사한 개념으로 나타나는 경우도 있는데 이는 Pulakos(2000) 등 하위구성 요인 중에서 하나의 요인에만 제한적으로 사용했기 때문이라고 보고 있다(한태영, 2005). 후자의 후속연구에서는 적응수행의 여덟 가지 하위구성 요소들이 각각의 독립적인 위상을 가지기 보다는 하나의 구성개념으로 보는 것이 타당하다는 연구결과들이 많이 도출되고 있다(한태영, 2005).

한편 적응수행은 개인차원의 적응수행을 넘어 조직차원의 적응수행으로 확장되어 연구되고 있다. Kozlowski(1999) 등은 팀 적응수행을 “팀의 네트워크 목록으로부터 적절한 네트워크를 선택하거나 새로운 틀을 고안해 냄으로써 상호의 특성과 수행을 조화롭게 만드는 활동”이라고 정의하고 있다. 이들은 팀 내 이루어지는 네트워크와 상호작용을 중시하여 팀이 보유하고 있는 네트워크 목록으로부터 시기적절하고 신속하게 적합한 네트워크를 선택한다. 또한 이들은 구성원들이 제한된 경험을 할 때, 핵심 구성원이 부재할 때 또는 업무흐름이 변화했을 때 팀의 틀을 재빠르게 변경하여 새로운 네트워크를 신속하게 만들어낸다. 병목현상이나 과부하를 피하기 위하여 활동의 순서와 속도를 조율할 때, 팀 적응수행은 개인수준의 차원에서 출발하여 조직수준 팀 행동으로 확장된다. 이는 유연한 집단행동을 특정할 수 있는 기반을 마련하였다.

그러나 팀 수준의 적응수행에 대한 연구는 아직 진행형이며 이에 대한 풍부한 연구와 정교한 측정도구 개발이 필요하다.

## (2) 직무스트레스와 적응수행관계

김영진(2005)은 기업의 연구소를 토대로 하여 직무스트레스가 혁신행동에 미치는 영향을 연구했다. 여기에서 직무스트레스가 임파워먼트에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 조직구성원들이 역할갈등을 높게 지각하거나 상사나 동료와의 관계가 부정적일수록 직무스트레스가 임파워먼트에 미치는 효과는 감소하는 것으로 나타났다. 직무스트레스와 혁신행동 관계는 임파워먼트가 매개하는 것으로 나타났다. 이는 직무스트레스가 증가할수록 혁신행동을 저해하는 것이 되며 그 두 가지 변수사이의 관계를 임파워먼트가 매개한다고 보는 것이다.

## 3) 맥락수행

### (1) 맥락수행의 개념 및 측정

직무수행이 단일 차원이 아닌 다차원적으로 구성되어 있다는 Campbell(1990)의 포괄모형이 제시된 이후 직무수행의 구성요소에 대한 연구가 관심을 끌기 시작했다. 이에 따라 맥락수행(contextual performance)에 대한 연구도 촉발되기 시작하였다.

Comlbell(1990)은 직무수행의 구성차원은 과업수행과 같은 역할내 행동뿐만 아니라 역할외 행동의 범주에 속하는 다양한 행동들을 포괄하여야 한다고 말한다.

이와 같은 연구에 기초하여 Borman과 Motowidlo(1993)는 직무수행구조를 과업행동과 맥락행동의 이차원 구조로 제시하였다. 여기서 과업수행은 직무기술서에 나타나 있는 행동들로 구성된 것이다. 반면에 맥락수행은 과업수행처럼 재화나 용역의 창출과 같은 핵심기능에 직접적으로 기여하지는 않지만 조직의 핵심기능이 원활히 이루어지도록 조직을 사회적 또는 심리적 지원해 주는 행동을 말한다. 이들은 맥락수행의 다섯 가지 범주를 제시한다. 이는 직무상 공식적인 부분이 아닌 과업을 자발적으로 수행하는 것, 자신의 과업활동을 보다 성공적으로 완수할 필요가 있을 때 추가적인 열정을 추구하는 것, 타인을 돕고 타인과 협력하는 것, 개인적으로 불편할지라도 조직의 규칙과 절차를 따르는 것, 조직이 목

표를 인정하고 지지하며 지켜내고자 하는 행동 등으로 제시하였다.

맥락수행이 나타내고 있는 구성개념의 중요성을 처음으로 인식하고 제안한 것은 아니다. 역사적으로 볼 때 그 이전에 이와 유사한 개념으로 소개된 적이 있다.

Borman과 Motowidlo(1993)의 연구는 이러한 선행 연구들에 기초하고 있다. 1938년에 Barnard는 ‘비공식 조직’을 논의하면서 조직의 복지향상을 위하여 조직 구성원들이 서로 기꺼이 협조할 필요성이 있음을 언급하였다. Katz(1964)는 조직 구성원이 조직의 효과성에 기여하는 세 가지 동료의 행동을 얘기한다. 그것은 ① 조직에 계속 근속하는 행동, ② 조직에서 요구하는 수행기준을 달성하거나 초과하는 행동, ③ 조직의 다른 구성원들과 협조, 옹호, 자기계발하고 조직 외부의 사람들에게 조직에 대해 좋게 이야기하는 것이다. 이는 규정된 역할 이외의 자발적 행동의 제시라고 할 수 있다. 이러한 세 가지 행동 중 세 번째 부류의 행동이 맥락수행을 개념적으로 잘 나타내고 있다.

맥락수행은 역할외 행동에 대한 다양한 연구성과와 직무수행의 구조에 대한 연구성과를 바탕으로 한다는 측면에서 조직시민행동, 친사회적 행동, 조직자발성 등의 개념과도 유사하다. 그래서 경영학에서는 맥락수행보다 오히려 조직시민행동(organizational citizenship behavior)이 친숙한 개념으로 다가 온다. 왜냐하면 많은 조직행동론 학자들이 조직시민행동의 개념을 도입하여 선행변수와의 관계를 연구해 왔기 때문이다.

Organ(1988)은 조직시민행동을 “조직의 공식적인 보상체계와 직접적인 관련이 없는 종업원들이 자율적으로 하는 행동으로써, 조직을 효과적으로 기능하는데 도움을 주는 행동”이라고 정의했다.

1977년에 Organ은 조직시민행동을 ‘역할외 행동’, ‘직무이외의 행동’, 혹은 ‘조직으로부터 공식적으로 보상을 받지 못하는 행동’이라고 간주하였다. 하지만 이후에 Borman과 Motowidlo(1993)가 제안한 맥락수행이 조직시민 행동의 개념을 더 잘 나타낸다고 기술하였다. Organ(1997)은 1988년에 자신이 정의한 조직시민행동의 개념에서 조직시민행동이 “자유재량에 의해 이루어지고 보상을 받지 않는 행동”이라는 부문에 문제가 있다고 인정하였다. 그래서 Borman과 Motowidlo(1993)의 정의와 유사하게 “과업수행(생산·기술·정보시스템)을 지원해주는 사회적 및 심리적 맥락을 유지하고 향상시키는 데 기여하는 행동” 또는 “과업수행에서 이루어지

는 사회적 및 심리적 환경을 지원해주는 수행”이라고 다시 정의하였다. 하지만 그는 이러한 자신의 정의가 맥락수행의 정의와 유사하다는 것을 인정하면서도 맥락수행이라는 용어가 무미건조하다고 여긴다. 그래서 조직시민행동이라는 이름만은 학자나 실무자들이 개념을 더 쉽게 이해할 수 있기 때문에 그대로 사용할 것을 제안하였다.

이처럼 조직시민행동과 맥락수행은 개념적으로 유사하지만 처음에 두 개념이 나타난 배경은 서로 다르다. 조직시민행동이라는 용어가 나온 배경을 살펴보면, 조직구성원의 직무만족이 동료들 돕고자 하는 의사와 타인과 협조하고자 하는 성향에 영향을 미칠 것이라고 가정하여 이러한 의사와 성향을 가지고 있는 사람들이 나타내는 행동들을 수집하여 조직시민행동이라고 명명하였다. 따라서 조직시민행동의 개념은 직무만족의 결과로부터 나타나는 행동들로서, 조직의 효과성에 기여하는 행동으로 정의하였다.

하지만 맥락수행은 매우 다른 배경에서 제안되었다. Borman과 Motowidlo(1993)는 인사선발 영역에서의 연구와 실무에서 직무수행(과업수행)에만 초점을 두고 조직효과성(맥락수행)에 대해서는 관심을 덜 둔다고 생각하였다. 따라서 맥락수행은 인사선발에서 고려하는 수행의 영역을 확장하기 위한 배경에서 제안되었다. 맥락수행은 조직의 핵심기능(과업수행)이 원활하게 이루어지기 위한 조직적·사회적·심리적 환경을 지원하기 때문에 조직에 마찬가지로 기여한다고 주장하였다. 즉, 핵심기능이 이루어지는 환경 또는 맥락(context)에 영향을 미친다는 점에서 맥락수행이라고 명명하였다.

Organ(1988)은 다섯 가지 차원으로 구성되어 있는 조직시민행동의 분류체계를 제안하였다. 다섯 가지 차원들은 이타행동(altruism), Smith 등(1983)의 일반적 순종에 해당하는 성실행동(conscientiousness), 사소한 문제에 불평하지 않는 신사적 행동(sportsmanship), 타인에게 영향을 미칠 문제를 미리 그들에게 알려주는 문제예방 행동(courtesy), 조직의 규정을 준수하는 시민덕목 행동(civicvirtue)이다. 하지만 Organ(1997)은 가장 최근에 다섯 차원을 세 차원으로 줄여서 조직시민행동이 도움행동(helping), 문제예방 행동, 성실행동으로 구성되어 있다고 개념을 정리하였다.

실제로 Podsakoff(1993) 등은 그의 다섯 가지 구성요소를 포함시킨 24개 항목

을 조직시민행동의 측정도구로 개발하였다. 이에 이것의 구성요소로 역할수행, 이타성, 예의성, 양심성, 시민정신, 스포츠맨십의 여섯 가지 구성요소를 제시하였다.

Podsakoff(1993)가 제시한 조직시민행동의 하위구성 요소를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

이타주의는 조직내 타인에게 도움을 주어 조직의 능률을 증대시키는 행동이다. 양심성은 조직구성원으로서 주어진 범위내에서 역할수행 및 작업참여, 청결유지 등을 위해 노력하는 행동이다. 예의성은 조직내에서 타인과의 접촉에서 발생할 수 있는 문제를 사전에 예방하는 행동이다. 시민정신은 조직내 행사 및 회의에 참여하며, 조직의 지침을 숙지하는 등의 조직의 정치적 활동에 부응하는 행동이다. 스포츠맨십은 조직 내에서 발생하는 불평·고충 등을 잘 견디며 규칙이나 판정에 승복하는 자발적 행동이다. 이러한 여섯 가지 하위행동들은 과업수행과 명확히 구분되는 행동들이며 맥락수행과도 대부분 중복되는 행동들이다.

Organ(1988)은 조직시민행동에 대한 자신의 정의가 맥락수행과 유사하다고 인정하면서도 조직내에서 구성원들이 역할외 행동을 연구자나 실무자들이 쉽게 이해할 수 있도록 조직시민행동이란 용어를 사용하자고 제안하였다.

Motowidlo(2000)는 맥락수행이라고 하든 조직시민행동이라고 하든 이러한 개념에 대한 명칭 자체가 중요한 것이 아니라 이러한 용어들이 포함하고 있는 행동적 차원들에 대한 정의 및 측정 영역이 더 중요하다고 주장하였다. 최근에 나오는 문헌들에서는 흥미롭게도 이 두 개념을 합쳐서 ‘시민수행행동(Citizenship Performance Behavior)’이라는 용어를 사용하기도 한다(Coleman and Borman, 2000; Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001).

Motowidlo(2000)의 주장처럼 어떤 용어를 사용하는 것이 중요한 것이 아니라 이를 역할외 행동을 어떻게 정의하고 측정할 것인가에 대한 논의가 더 중요하다고 할 수 있다.

특히 과업수행과는 달리 맥락수행은 사회·문화적 환경에 따라 표현되고 요구되는 행동이 다를 수 있기 때문에 어떤 환경하에 있느냐에 따라 측정도구도 다를 수 있다. 대표적인 측정도구로 Borman과 Motowidlo(1993)의 맥락측정 도구를 들 수 있다. 이들은 “상사가 없더라도 지시한 바를 준수한다” 등 16개 항목으로

구성된 맥락수행 측정도구를 제시하였다.

한편 맥락수행 측정도구를 체계적으로 개발한 국내의 연구로는 유태용·김도영(2002)의 연구가 있다. 이들은 맥락수행과 관련된 기존문헌을 개관 한 후 기업 현장에 대한 면접과 개방형 설문을 통해 177개의 맥락수행 항목을 수집하였다. 이렇게 수집된 177개 항목을 이용해 자기평가형 설문조사를 실시하고 수집된 자료를 요인분석을 통해 검증한 결과 7개 요인을 도출하였다. 이 연구에서는 유태용·김도영(2002)이 제시한 탐색적 요인분석 결과부터 시작하여 맥락수행의 7개 요인을 측정할 항목을 선정하였고, 그들이 도출한 7개 요인에 포함된 항목들 중에서 요인부하량에 의한 통계적 기준과 항목의 내용검토에 의한 논리적 기준에 의해 적절하다고 판단한 항목들을 최종적으로 선정하였다.

이러한 과정을 통하여 첫째, 조직에 대한 헌신과 관련된 항목은 조직을 홍보, 옹호하는 행동을 나타내거나 자신에게 할당된 일은 아니지만 조직이나 부서 전체를 위해 자발적으로 행하는 항목들을 나타내는 12개의 항목들이 선정되어 있다. 둘째, 타인에 대한 도움은 업무처리과정에서 어려움에 처한 동료를 돕거나 조언을 해주는 행동을 나타내는 10개의 항목들이 선정되었다. 셋째, 직무에 대한 헌신으로서 자신의 업무를 성공적으로 끝마치기 위하여 열정적으로 일하고 부가적인 노력을 보이는 행동, 자신의 업무수행에 필요한 능력이나 지식을 지속적으로 키우기 위해 자기개발에 노력하는 행동 등을 나타내는 12개의 항목들이 선정되어 있다. 넷째, 조직규범준수로서 조직의 규정과 절차를 준수하고, 직장생활에 필요한 예의를 지키는 항목들로 구성된 8개의 항목들이 선정되었다. 다섯째, 분위기 고취요인으로서 부서 혹은 팀의 분위기를 고취하고, 구성원들의 기분을 북돋아 주는 행동을 나타내는 8개의 항목들이 선정되었다. 여섯째, 정보공유 및 제안으로서 업무와 관련하여 자기가 알고 있는 정보를 다른 조직구성원들과 함께 공유하고, 효율적인 업무처리 방식을 조직에 제안하고, 타인에게 시도해 볼 것을 권유하는 8개의 항목들이 선정되었다. 일곱째, 타인에 대한 배려로서 타인에게 거부감을 주는 행동이나 폐를 끼치는 행동을 하지 않으며, 자신의 행동이 타인에게 미치는 영향을 고려하는 8개 항목들이 선정되었다.

그러나 이들이 개발한 맥락수행 측정도구는 지나치게 항목 수가 많아 본 연구에서는 설문조사에 많은 시간이 소비되는 한계를 노출하고 있다. 본 연구는 맥락

수행과 다른 변수들 간의 구조적 관계를 연구할 목적으로 설계되었기 때문에 이들 변수 중 일부를 발췌하여 활용하고자 한다.

## (2) 직무스트레스와 맥락수행과의 관계

개인이 보유한 능력이나 자원을 넘어서는 직무환경의 요구로 인해서 발생하는 직무스트레스는 당연히 조직구성원들의 조직시민행위에도 부정적 영향을 미친다(고종욱·류철, 2006). 이는 조직구성원이 자신에게 요구하는 임무와 책임 및 권한을 제대로 지각하지 못하는 상태인 역할모호성이 높을수록, 자신이 수행해야 할 역할 요구와 그에 대한 타인의 기대간의 불일치를 가리키는 역할갈등이 높을수록, 그리고 역할요구가 자신이 가지고 있는 능력이나 자원을 넘어서는 상태를 의미하는 업무부담이 커질수록 역할수행과정에서 많은 심리적 불안과 혼란, 그리고 시행착오를 겪을 것이다. 즉 직무스트레스가 많을수록 조직에서 공식적으로 요구하는 직무의 정상적 수행이 곤란해질 것이다. 그리고 직무스트레스로 인해서 정상적인 직무수행이 곤란한 상황이라면 조직이 공식적인 역할규정을 넘어서는 조직시민행위를 자발적으로 그리고 효율적으로 수행한다는 것은 더욱 더 어려울 것이다.

그러나 국내외적으로 직무스트레스와 조직시민행위간의 관계를 직접적으로 탐구한 경험적 연구는 매우 미미하다. 역할스트레스와 조직시민행위의 하위 차원들간의 상관관계를 조사한 Organ and Ryan(1995)은 역할모호성과 역할갈등이 이타주의, 예의성 및 스포츠맨십 등 조직시민행위의 세 하위차원과 유의미한 부(-)적 상관관계를 갖는다고 보고한다. 그리고 Jex(2003) 등의 연구는 직무스트레스가 조직시민행위의 핵심차원인 이타주의에 부(-)적인 영향을 미친다고 하였다.

고종욱·류철(2006)은 호텔종사자의 직무스트레스, 조직시민행위 및 조직몰입간의 관계에 대한 연구를 하였다. 이를 통해 직무스트레스의 변수로는 역할모호성, 역할갈등 및 업무부담의 세 가지 변수를 검토하였고, 결과요인으로는 조직시민행위를 검토하였다. 그리고 조절변수를 검증하기위해서 조직몰입의 두 차원(정서적 몰입과 유지적 몰입)을 함께 고려하였다. 역할모호성, 역할갈등 및 업무부담 모두 호텔종사자의 조직시민행위에 부(-)적 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 그리고 정서적 몰입은 호텔종사자의 조직시민행위에 긍정적인 영향을 미치는 반면

에 유지적 몰입은 아무런 영향도 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 직무스트레스와 결과요인의 관계에서 조절변수로서의 조직몰입은 조절효과가 없는 것으로 밝히고 있다.



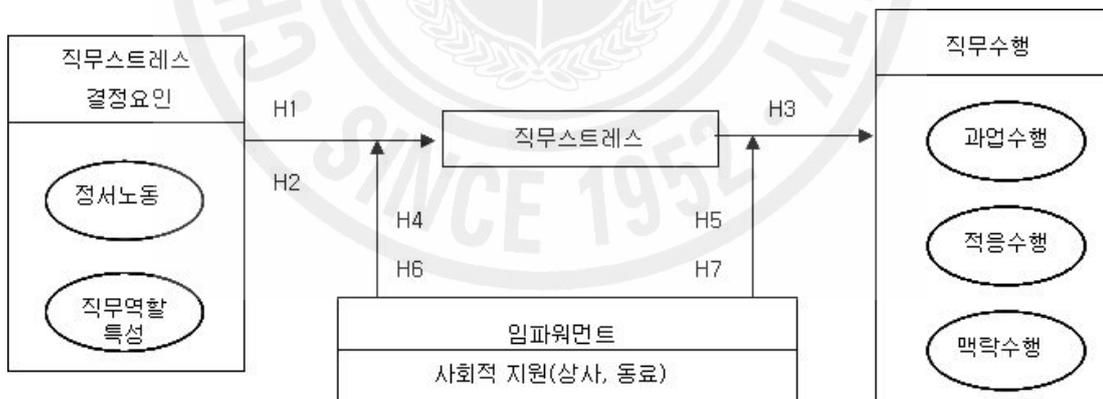
### Ⅲ. 연구설계

#### 1. 연구모형 및 연구가설

##### 1) 연구모형

본 연구는 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스, 그리고 직무수행간의 구조적 관계를 규명하고 임파워먼트와 사회적 지원의 조절효과를 검증하는 것이다. 이를 위해 <그림 Ⅲ-1>과 같은 연구모형을 설정하였다. 직무스트레스 결정요인으로 정서노동, 직무역할특성(역할갈등, 역할모호성)을 선정하였다. 또한 결과변수로는 직무수행의 하위요인으로 과업수행, 적응수행, 맥락수행을 선정하였다. 그리고 이에 대한 조절변수로는 임파워먼트와 사회적 지원의 하위변수인 상사와 동료의 지원을 선정했다.

<그림 Ⅲ-1> 연구모형



## 2) 연구가설의 설정

정서노동의 결과에 대해서는 연구에 따라 다르게 보고되고 있지만, 정서노동도 정신노동이나 육체노동과 마찬가지로 직무수행 과정의 긴장을 필수적으로 수반한다. 또한 임금을 얻기 위한 목적에서 의무적으로 이루어진다는 점에서 직무스트레스와 정(+)적인 상관관계가 있다(Singh, 2000).

서문식·김상희(2002)는 정서노동의 하위차원인 정서부조화를 경험한 종업원은 기대된 수준만큼의 직무를 수행할 수 없고, 오히려 자신이 속한 조직에 악영향을 미치게 된다고 하였다. 김민주(2006)는 하와이에 소재한 호텔종업원과 서울에 소재한 호텔종업원을 대상으로 한 연구에서 정서노동은 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미치고, 정서노동과 직무스트레스간의 정(+)적인 상관관계는 미국보다 한국에서 더 높게 나타났다.

정서노동과 직무스트레스와의 관계는 경험적 연구들에서도 입증된다. Rutter와 Fielding(1988)의 연구나 Mann(1988)의 연구 등에서 정서노동과 직무스트레스간의 정(+)적 상관관계가 확인되었다(Mann, 2004; 김민주, 2006). 이러한 경험적 연구들을 종합하여 정서노동과 직무스트레스간의 관계는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설 1> 정서노동은 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 정서표현 빈도는 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 정서표현 주의정도는 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 정서부조화는 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Jackson과 Schuler(1985)는 역할갈등과 역할모호성의 선행변수와 결과변수들을 밝혀냈다. 그에 따르면 연구결과에서 역할갈등, 역할모호성과 조직구성원의 직무성과는 부(-)적 상관관계로 나타났다. 또한 Revicki와 May(1989) 역시 역할갈등, 역할모호성이 종업원의 긴장에 정(+)의 영향을 미친다고 보고하고 있다.

공익사업과 제조기업의 감독자 42명을 대상으로 작업환경과 역할갈등의 관계를 연구한 Nicholson과 Goh(1983)의 결과에 따르면, 작업환경이 공식적이고 구조

적인 변수(의사결정의 참여, 부하의 폭)에서 역할갈등이 발생한다고 했다. Miles(1976)는 9개 조직 202명의 경영자를 대상으로 한 연구에서 직무요구(시간 압박, 마감시간, 기술변화의 적응, 통제의 폭)는 역할갈등을 유발시킨다는 사실을 확인하였다. 그리고 역할갈등은 정신적 긴장과 정(+)적인 상관관계가 있음을 밝히고 있다.

House and Rizzo(1972)는 제조기업의 구성원을 대상으로 하여 역할갈등과 직무만족, 조직의 유효성, 개인의 심리상태와의 관계를 연구하였다. 그에 따르면 모순되는 역할기대로 인하여 역할갈등이 발생하면 역할수행자는 갈등이 고조되거나 직무와 관련된 긴장이 증가하므로 직무만족, 상사, 조직에 대한 신뢰도가 감소한다. 한편, 역할갈등 요인은 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 안상봉 등(2007)은 세무공무원을 대상으로 역할갈등, 역할보호성, 역할과 부하는 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타내고 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설 2> 직무역할특성(역할갈등, 역할보호성)은 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 가설 2-1 : 역할갈등은 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.  
 가설 2-2 : 역할보호성은 직무스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

국내외적으로 직무스트레스와 과업수행, 적응수행, 맥락수행과의 관계를 직접적으로 탐구한 연구는 전무하다. 역할스트레스와 조직시민행동의 하위 차원들간의 상관관계를 조사한 Organ and Ryan(1995)은 역할보호성과 역할갈등과 조직시민행동간의 부(-)적 상관관계를 입증하였다. 그리고 Jex(2003) 등의 연구는 직무스트레스가 조직시민행동에 부(-)적인 영향을 미친다고 보고하고 있다.

고종욱·류철(2006)은 호텔종사자의 직무스트레스, 조직시민행위 및 조직몰입간의 관계에 대한 연구를 하였다. 그들은 직무스트레스 변수로는 역할보호성, 역할갈등 및 업무부담의 세 변수를 포함시켰으며, 결과변수로는 조직시민행동을 검토하였다. 그리고 조절변수를 검증하기위해서 조직몰입의 두 차원(정서적 몰입과 유지적 몰입)을 함께 고려하였다. 연구결과 역할보호성, 역할갈등 및 업무부담 모

두 호텔 종사자의 조직시민행동에 부(-)적 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 조직 시민행동은 맥락수행과 그 개념이 차이가 별로 없기 때문에 조직시민행동의 결과는 맥락수행에도 도입할 수 있는 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설 3> 직무스트레스는 직무수행(과업수행, 적응수행, 맥락수행)에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 : 직무스트레스는 과업수행에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 : 직무스트레스는 적응수행에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3 : 직무스트레스는 맥락수행에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

조성연(2005)은 보육교사의 직무스트레스와 자기효능감에 대한 연구에서 교사 개인 변수들이 자기효능감에 직접 영향을 미치고, 또 자기효능감이 직무스트레스에 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 특히 자기효능감 중에서 자신감과 직무스트레스 간에 부(-)적 상관관계가 산출됨으로써, 보육교사로서 자신감이 있을 때 직무스트레스를 적게 받는다는 것을 밝혀내었다. 이는 자기효능감이 높은 사람은 어려운 일이 발생되었을 때 기꺼이 자신을 개입시키고, 헌신하는 경향이 있다는 것을 의미한다. 이러한 자기효능감은 임파워먼트의 요인 중 역할수행능력과 유사한 개념이다. 역할수행능력은 조직구성원들 개개인들이 소유하고 있는 기술이나 능력으로 능숙하게 업무를 수행해 낼 수 있다는 자신의 능력에 대한 개인의 믿음을 의미한다(Gist, 1987; Bandura, 1989).

Bandura(1977, 1982)가 자기효능감 이론을 제시한 이래 조직행위론 연구자들이 이 개념을 조직의 다양한 영역에 응용하기 시작하였다. 하지만 조직심리학 영역에서 개인수준의 자기효능감 연구는 대부분 성과영역에 초점을 맞추었고, 다른 영역에 적용 가능한 이 개념의 다양성을 간과하였다. Spencer(1990)의 경우에는 직무스트레스와 효능감의 부(-)적 상관관계를 입증하였다. Leither(1991)는 자기효능감 수준이 높은 개인은 보다 문제지향적 대처전략을 추구하는 경향이 있다고 하였다.

한광현(2003)은 국내의 대기업 사원으로부터 직무특성 변수들과 직무스트레스 변수들간의 관계를 확인하였다. 또한 셀프 및 집단효능감이 직무특성 변수들과

직무스트레스 결과에 부분적으로 조절적 영향을 주고 있음을 확인하였다. 자기효능감은 과업중요성에 따른 이직의향, 자율성에 따른 이직의향, 피드백에 따른 심리적 긴장과 이직의향에 조절변수로서의 역할을 수행하고 있는 것으로 밝혀지고 있다. 집단효능감은 기술다양성에 따른 심리적 긴장, 자율성에 따른 심리적 긴장, 과업중요성에 따른 이직의향, 과업정체성에 따른 이직의향, 피드백에 따른 이직의향의 관계를 각각 조절하는 역할을 수행하였다.

자기효능감은 임파워먼트의 중요한 하위구성 요인이다. 따라서 자기효능감과 관련된 연구결과들에서 임파워먼트의 조절효과를 유출할 수 있을 것이다. 그러므로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<p>&lt;가설 4&gt; 임파워먼트는 직무스트레스 결정요인(정서노동, 역할갈등, 역할모호성)과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.</p> <p>가설 4-1 : 임파워먼트는 정서노동과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.</p> <p>가설 4-2 : 임파워먼트는 역할갈등과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.</p> <p>가설 4-3 : 임파워먼트는 역할모호성과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.</p>
<p>&lt;가설 5&gt; 임파워먼트는 직무스트레스와 직무수행(과업수행, 적응수행, 맥락수행)의 관계를 조절할 것이다.</p> <p>가설 5-1 : 임파워먼트는 직무스트레스와 과업수행의 관계를 조절할 것이다.</p> <p>가설 5-2 : 임파워먼트는 직무스트레스와 적응수행의 관계를 조절할 것이다.</p> <p>가설 5-3 : 임파워먼트는 직무스트레스와 맥락수행의 관계를 조절할 것이다.</p>

조직에서 발생하는 스트레스의 부정적인 효과를 조절하는 요인으로 많은 연구에서 사회적 지원이 고려되고 있다(Aspinwall and Yaylor, 1997; Dormann and Zapf, 1999; 정영만, 1999; 강성수, 1999; 도윤경, 1999; 정승언, 2002; Wade and Kendler, 2000; Luszczynska and Cieslak, 2005). 사회적 지원의 조절효과를 연구한 결과들을 살펴보면, 사회적 지원과 정신적 건강 및 질병이 긍정적 상관관계가 있다는 연구결과가 있고, 배우자·친구·가족들의 심리적·물질적 지원을 받고 있다고 지각하는 사람은 그렇지 않은 사람보다 더 건강하다는 연구결과가 있다(Cummins, 1989). 한편 사회적 지원의 효과가 부분적 또는 명확하지 않다는 연

구, 그리고 사회적 지원의 효과가 전혀 없다는 연구(LaRocco, House and French, 1980; Barling, Bluen and Fain, 1987) 등도 발표되고 있다.

이처럼 직무스트레스 요인에 대한 사회적 지원의 효과는 다양하게 나타나고 있는데, 특히 상사와 지원과는 함수관계가 존재한다. 이는 상사가 공식적인 권한을 갖고 있어서 스트레스를 느끼고 있는 부하에게 구체적 지원이나 정서적인 지원이 가능하기 때문이다. 직무스트레스 요인에 대한 사회적 지원 효과가 일관성 있게 나타나고 있지는 않지만, 많은 연구에서 사회적 지원 중 상사의 지원이 직무스트레스 요인을 완화시키고 또한 능률을 향상시킨다는 결과를 보여주고 있다(양진환, 1992; 권순일, 1997; 정영만, 1999; 강성수, 1999; 도윤경, 1999).

사회적 지원의 기능은 상황에 따라 지원의 형태, 내용 및 의도가 다를 수 있다. 사회적 지원의 조절효과는 지원의 원천, 대상자의 특성, 스트레스 요인, 그리고 스트레스 반응을 나타내는 변수가 무엇이나에 따라 다르게 나타난다. 또한 사회적 지원 자체가 스트레스 요인으로 영향을 미치기도 한다.

도윤경(1999)은 스트레스를 가장 많이 받는 직업 중의 하나인 비서직 종사자들을 대상으로 하여, 직무스트레스 요인과 직무스트레스와의 관계를 연구하였다. 그에 따르면 상사의 지원은 대인관계, 역할갈등, 역할모호성, 역할과다에서 조절효과가 있고, 동료의 지원은 대인관계, 경력개발, 역할갈등, 역할모호성, 역할과다에서 조절효과가 있으며, 배우자의 지원은 역할갈등, 역할모호성, 역할과다에 조절효과가 있다. 직무스트레스 지각과 직무태도(직무만족, 조직몰입, 이직의도)와의 관계에서는 상사, 동료, 배우자의 지원이 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

김민주(2006)의 연구에서 사회적 지원은 정서노동과 직무스트레스 간의 관계를 조절하는 것으로 분석되었고, 조직 동일시의 경우에는 조절변수로서의 역할이 검증되지 못하였다. 직무스트레스에 관한 선행연구들에서도 사회적 지원의 조절역할은 여러 차례 검증된 바 있는데, 사회적 지원은 조직에서 어느 정도 통제 가능하다는 점에서 주목할 필요가 있을 것이다.

다양한 서비스 종업원을 대상으로 사회적 지원은 조직성과에 미치는 직무스트레스의 부정적 영향을 조절시키는 것으로 나타났다(Wright and Hobfoll, 2004; 임창희, 2007).

이상의 연구결과를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설 6> 사회적 지원은 직무스트레스 결정요인(정서노동, 역할갈등, 역할모호성)과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-1 : 상사 지원은 정서노동과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-2 : 동료 지원은 정서노동과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-3 : 상사 지원은 역할갈등과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-4 : 동료 지원은 역할갈등과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-5 : 상사 지원은 역할모호성과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.

가설 6-6 : 동료 지원은 역할모호성과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이다.

<가설 7> 사회적 지원은 직무스트레스와 직무수행(과업수행, 적응수행, 맥락수행)의 관계를 조절할 것이다.

가설 7-1 : 상사 지원은 직무스트레스와 과업수행의 관계를 조절할 것이다.

가설 7-2 : 동료 지원은 직무스트레스와 과업수행의 관계를 조절할 것이다.

가설 7-3 : 상사 지원은 직무스트레스와 적응수행의 관계를 조절할 것이다.

가설 7-4 : 동료 지원은 직무스트레스와 적응수행의 관계를 조절할 것이다.

가설 7-5 : 상사 지원은 직무스트레스와 맥락수행의 관계를 조절할 것이다.

가설 7-6 : 동료 지원은 직무스트레스와 맥락수행의 관계를 조절할 것이다.

## 2. 변수의 조작적 정의 및 조사설계

### 1) 변수의 정의 및 측정

정서노동은 개인이 효과적인 직무수행 또는 조직내 적응을 위하여 자신이 경험하는 실제 정서상태와 요구되어지는 정서표현에 차이가 존재할 때, 자신이 경험하는 정서로 정의한다. 정서노동은 Morris와 Feldman(1997)의 연구를 근거로 정서표현 빈도(3항목), 정서표현 주의정도(3항목), 정서부조화(3항목)의 차원으로

구성된 9개 항목으로 측정하였다.

직무역할특성은 역할갈등과 역할모호성 차원으로 구성된다. 역할갈등은 역할기대가 서로 상치되는 역할수행에 의해 야기되는 갈등이다. 역할모호성은 직무를 수행하는데 필요한 정보가 충분히 제공되지 않음으로써 나타나는 역할수행의 불확실성이다. 직무역할특성은 Rizzo, House와 Lirtzman(1970)의 연구를 참고하여, 역할갈등(3항목), 역할모호성(3항목)의 6개 항목으로 측정하였다.

직무스트레스는 개인이 직무를 수행하면서 직무관련 요인들 사이의 부조화로 인해 정상적인 기능을 유지하기 어렵도록 심리적 역기능을 유발하는 상태로 정의한다. Parker와 Decotiis(1983), Quinn과 Shepard(1974) 등의 연구를 참고하여, '근무시간이 길게 느껴진다', '이 일이 계속해야 할지 나도 잘 모르겠다', '일에 대한 의욕이 점차 줄어드는 것을 느낀다' 등의 15개 항목을 이용하여 측정하였다.

임파워먼트는 조직구성원들 각자가 영향력 있고, 추구하는 구체적인 목표에 대한 역할수행능력, 통제력, 권한수용 등을 느끼는 정도로 정의한다. 임파워먼트는 Spreitzer(1995)의 연구를 근거로 하여, 의미(3항목), 역할수행능력(3항목), 자기결정력(3항목), 영향력(3항목) 차원으로 구성된 12개 항목으로 측정하였다. 여기서 의미란 작업목적의 가치 또는 작업역할의 요구와 개인의 신념간의 적합을 말한다. 역할수행능력은 능숙하게 일을 수행해 낼 수 있는 자신의 능력에 대한 개인의 믿음으로서 자기효능감과 일치하는 개념이다. 자기결정력은 작업방법, 속도 및 노력 등을 결정할 수 있는 개인의 자율성을 의미하며, 영향력은 개인의 직무에서 전략적·관리적 또는 운영적 결과를 가져올 수 있는 영향력의 행사정도에 대한 믿음으로 정의한다.

사회적 지원은 안정적인 대인관계를 통해서 얻거나, 얻는다고 지각되는 긍정적 지원으로 정의한다. 사회적 지원은 Lim(1996)의 연구와 Choen과 Wills(1985)의 연구를 참고하여 상사의 지원(4항목), 동료의 지원(4항목)으로 구성된 8개 항목을 이용하여 측정하였다.

직무수행은 과업수행, 적응수행, 맥락수행의 차원으로 구분하였다. 과업수행은 공식적인 직무기술서에 나타나 있는 과업을 수행하는 행동으로 재화나 용역의 창출과 같은 조직의 핵심기능에 직접적으로 기여하는 행동이다. 여기서는 김도영과 유태용(2002)의 연구를 참고하여 6개 항목으로 측정하였다.

적응수행은 직무상 필요로 하는 요구가 다양해짐에 따라, 변화를 극복하는 능력과 이를 통하여 학습하는 능력을 말한다. Pulako 등(2000), 한태영(2004)의 연구를 참고하여, '나는 업무수행 중 긴급 상황에 대처하는 해결방법을 재빨리 생각해 낸다', '나는 업무수행 중 눈앞에 닥친 상황에 집중하면서도 침착하다' 등 6개 항목을 이용하여 측정하였다.

맥락수행은 재화나 용역의 창출과 같은 조직의 핵심기능에 직접적으로 기여하지 않지만 조직의 핵심기능이 원활히 이루어지도록 조직의 사회적 또는 심리적 환경을 지원해 주는 행동으로 정의한다. 김도영과 유태용(2002)의 연구를 참고하여, '내 직무에서 공식적으로 해야 할 일이 아니더라도 회사에 도움이 된다면 자발적으로 한다,' '동료간 업무처리시 문제나 장애에 부딪치면 문제해결을 위해 같이 노력한다' 등 7개 항목을 이용하여 측정하였다.

모든 설문항목은 7점 리커트 척도(1점; 전혀 그렇지 않다, 7점; 매우 그렇다)로 측정하였다.

## 2) 자료수집

실증적 연구를 위한 자료수집을 위하여 2007년 10월 8일부터 10월 15일까지 예비조사를 실시하였다. 예비조사에서 얻은 결과를 토대로 본조사용 설문지를 완성하였다. 본 연구목적이 정서노동자들의 지각하는 스트레스를 완화하여 이들의 직무수행능력 향상방안을 모색하는 것임을 감안하여, 다음과 같은 과정에 의해 조사대상을 선정하였다. 우선 고객과의 상호작용이 이루어지는 고객접점에서 소비자와의 접촉도가 가장 높은 직무를 수행하면서 정서노동의 강도가 많을 것이라 여겨지는 대표적인 업종(금융업, 유통판매업, 숙박업, 공무원, 여행업)을 선정하였다. 다음으로 서비스의 특성에 따라 각 업종별로 대표되는 4개 기업 혹은 기관을 선정하였다. 마지막으로 최일선에서 직접적으로 고객과 상호작용이 이루어지는 종업원들을 선정하였다.

표본은 조사의 편의추출하였고 면접자의 직접 방문에 의한 대인면접방식을 통하여 설문지에 응답하도록 하였다. 설문지는 2007년 10월 18일부터 11월 23일까지 총 920부를 배부하였고, 이 중 722부를 회수하여 불성실하거나 신뢰성이 낮은

설문지를 제외하여 총 670부가 실증분석에 이용되었다.

### 3) 설문지의 구성

본 실증분석에 이용된 설문은 <표 III-1>에 나타난 바와 같다. 즉, 정서노동, 직무역할 특성, 임파워먼트, 사회적 지원, 직무수행 및 인구통계적 특성 등 8개 분야로 나누어 조사하였다. 인구통계적 특성으로는 성별, 연령, 학력, 업종, 근속년수, 소득수준 등을 조사하였다.

<표 III-1> 설문지의 구성

측 정 변 수		항목 번호	선행연구
I. 정서노동	정서표현 빈도	1~3	Morris and Feldman(1997)
	정서표현 주의정도	4~6	
	정서적 부조화	7~9	
II. 직무역할특성	역할갈등	1~3	Rizzo, House and Lirtzman(1970)
	역할모호성	4~6	
III. 직무스트레스		1~15	Parker and Decotiis(1983), Quinn and Shepard(1974)
IV. 임파워먼트	의미성	1~3	Spreitzer(1995)
	역할수행능력	4~6	
	자기결정력	7~9	
	영향력	10~12	
V. 사회적지원	상사의 지원	1~4	Cohen and Wills(1985)
	동료의 지원	5~8	
VI. 직무수행	과업수행	1~6	김도영 · 유태용(2002)
VII. 직무수행	적응수행	1~6	Pulako et al.(2000),한태영(2004)
VIII. 직무수행	맥락수행	1~7	김도영 · 유태용(2002)
IX.인구통계적 특성		6	

#### 4) 분석방법

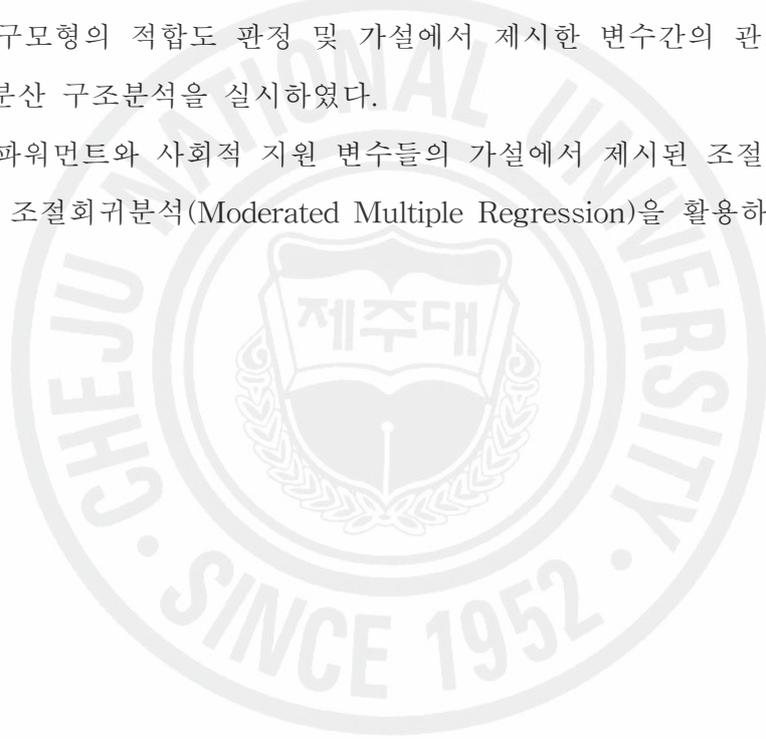
본 연구의 실증분석은 연구목적에 효과적으로 수행하기 위해 다음과 같은 분석방법을 적용하였다.

첫째, 응답자의 일반적 특성을 살펴보기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)과 기술통계를 실시하였다.

둘째, 연구가설에 투입될 연구개념의 타당성을 확보하기 위해 요인분석을 실시하였고, 요인분석결과 도출된 각 요인의 신뢰도 검증을 위해 내적 일관성을 나타내는 Cronbach's Alpha값을 측정하였다.

셋째, 연구모형의 적합도 판정 및 가설에서 제시한 변수간의 관계를 검증하기 위하여 공분산 구조분석을 실시하였다.

넷째, 임파워먼트와 사회적 지원 변수들의 가설에서 제시된 조절효과를 검증하기 위하여, 조절회귀분석(Moderated Multiple Regression)을 활용하였다.



## IV. 실증분석

### 1. 표본의 구성

본 연구에 투입된 자료는 <표 IV-1>과 같이 구성되었다.

<표 IV-1> 자료의 구성

구 분		빈도 (명)	비율 (%)	구 분		빈도 (명)	비율 (%)
성 별	남성	329	49.1	연 령	20대 이하	174	26.0
	여성	341	50.9		30대	274	40.9
	합계	670	100		40대	187	27.9
					50대 이상	35	5.2
				합계		100	
학 력	고졸 이하	115	17.2	업 종	금융업	117	17.5
	전문대졸	251	37.5		유통 판매업	76	11.3
	대졸	277	41.3		숙박업	205	30.6
	대학원 이상	27	4.0		공무원	169	25.2
	합계	670	100		여행업	104	15.5
				합계	670	100	
근 속 년 수	1년 미만	92	13.7	월 평 균 급 여 액	100만원 미만	54	8.1
	1년~3년 미만	134	20.0		100~200만원 미만	325	48.5
	3년~5년 미만	76	11.3		200~300만원 미만	183	27.3
	5년~10년 미만	101	15.1		300~400만원 미만	71	10.6
	10년 이상	267	39.9		400만원 이상	37	5.5
	합계	670	100		합계	670	100

먼저 성별로는 여성이 전체응답자의 50.9%를 구성하여 가장 많은 분포를 이루었고, 연령별로는 전체응답자의 40.9%가 30대로 가장 많고, 다음으로 40대(27.9%), 20대 이하(26.0)의 순으로 많은 분포를 이룬 것으로 분석되었다. 학력별로는 전체응답자의 41.3%가 대학졸업자였으며, 전문대졸이 37.5%, 고졸이하가 17.2%, 대학원 이상이 4.0%로 구성되었다. 업종별로는 숙박업이 30.6%, 공무원이 25.1%, 금융업이 17.5%, 유통판매업이 11.3%, 여행업 12.5%로, 전체적으로 보면 숙박업의 구

성도가 높다. 근속년수별로 보면, 1년 미만이 13.7%, 1년~3년 미만이 20.0%, 5년~10년 미만이 15.1%, 10년 이상이 39.9%로 분포 되었다. 또한 월소득에 따른 구성비를 보면 100만원 미만이 8.1%, 100만~200만원 미만의 응답자가 48.5%, 200~300만원 미만이 27.3%, 300~400만원 미만이 10.6%, 400만원 이상은 15.5%로 나타났다.

## 2. 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에 투입된 직무스트레스의 결정요인, 결과요인, 조절요인들은 다차원의 다항목으로 구성되어 있어, 측정개념에 대해 타당성과 신뢰성을 검증하였다.

먼저 타당성검증을 위한 탐색적 요인분석에서는 본 연구의 이용변수들이 서로 상관관계를 가지고 있으므로, 소수의 주성분을 추출할 수 있는 주성분 분석(Rpincipal Component Analysis)을 이용하였다. 이 과정에서 각 요인들이 독립성을 유지하도록 하기 위해 직각회전(Varimax) 방식을 이용하여 고유값(Eigen Value)이 1 이상인 요인만을 추출하는 Kaiser의 기준을 적용하였다.

분석결과, <표 IV-2>으로부터 <표 IV-7>에서와 같이 정서노동의 경우는 총분산이 65.77%로 타당성이 확보되었다. Morris와 Feldman(1997)의 연구에 따라 정서표현 빈도 요인, 정서표현 주의정도, 정서부조화 요인으로 각각 명명하였다 (<표 IV-2> 참조).

<표 IV-2> 정서노동의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	적재치	공통성	고유치	신뢰도
정서표현 빈도	실제 정서를 숨겨야 하는 경우가 많다.	0.778	0.679	2.082	0.655
	일부러 노력할 때가 많다.	0.767	0.640		
	기분이 나쁠 때 표현하지 않으려고 한다.	0.626	0.431		
정서표현 주의정도	미소로 응대하는 것은 어려운 일이다.	0.803	0.682	1.874	0.672
	실제 정서를 표현하는 것이 어렵다	0.678	0.634		
	일부러 웃는 경우가 더 많다.	0.676	0.601		
정서부조화	실제 정서와 표현하는 것과는 차이가 있다.	0.852	0.781	1.963	0.767
	실제 정서를 왜곡한다.	0.745	0.758		
	표현행위와 실제 정서 때문에 혼란스럽다.	0.736	0.715		
KMO와 Bartlett의 검정 KMO=0.781 $\chi^2=1,783$ df=36 Sig=0.000 총분산=65.77%					

직무역할특성의 요인분석 결과는 총분산이 68.75%로 나타나 타당성이 확보되었다. Rizzo, House와 Lirtzman(1970)의 연구에 따라 역할갈등, 역할모호성 요인으로 각각 명명하였다(<표 IV-3> 참조).

<표 IV-3> 직무역할특성의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	적재치	공통성	고유치	신뢰도
역할갈등	작업과제나 목표가 명확하지 않다.	0.854	0.761	2.169	0.793
	나의 책임한계가 명확하지 않다.	0.814	0.725		
	확실히 모르는 경우가 종종 있다.	0.782	0.629		
역할모호성	애매한 명령을 받고 일해야 하는 경우가 많다.	0.826	0.747	1.956	0.783
	예기치 않은 문제해결을 할 때가 많다.	0.794	0.632		
	나의 의견이 무시당하는 경우가 많다.	0.729	0.631		
KMO와 Bartlett의 검정 KMO=0.773 $\chi^2=1,316$ df=15 Sig=0.000 총분산=68.75%					

직무스트레스의 탐색적 요인분석 결과는 64.13%로 타당성이 확보되어, 의기소침, 직무부담, 시간적 압박감 요인으로 각각 명명하였다(<표 IV-4> 참조).

<표 IV-4> 직무스트레스의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	적재치	공통성	고유치	신뢰도
의기소침	일에 대한 의욕이 줄어들어 드는 것을 느낀다.	0.853	0.768	3.869	0.864
	일을 계속해야 할지 나도 잘 모르겠다.	0.839	0.717		
	낙담하기도 하고 우울함을 느낀다.	0.788	0.689		
	미래에 대하여 희망적이지 않다.	0.777	0.627		
	근무시간이 길게 느껴진다.	0.604	0.417		
	피곤하다.	0.520	0.508		
직무부담	무언가 죄를 지은 느낌이 든다.	0.759	0.590	3.193	0.838
	마음을 졸이거나 초조함을 느낀다.	0.747	0.647		
	마음이 조마조마한 경우가 있다.	0.716	0.570		
	하루도 편히 쉬어본 적이 없다.	0.638	0.607		
	가슴이 답답함을 느낀 적이 있다.	0.578	0.600		
	신경이 날카로워 짜증을 잘 낸다.	0.555	0.554		
시간적 압박감	여가를 가질 시간이 없다.	0.882	0.843	2.559	0.858
	시간이 너무나 부족하다.	0.843	0.754		
	가족과 함께 있을 시간이 없다.	0.790	0.728		
KMO와 Bartlett의 검정 KMO=0.898 $\chi^2=5,125$ df=105 Sig=0.000 총분산=64.13%					

임파워먼트의 요인분석 결과는 총분산이 75.13%로 타당성이 확보되어, 의미성, 역할수행능력 및 자기결정력, 영향력 요인으로 각각 명명하였다(<표 IV-5> 참조).

<표 IV-5> 임파워먼트의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	적재치	공통성	고유치	신뢰도
의미성	하는 일은 나에게 의미가 있다. 업무활동은 개인적으로 의미가 있다. 일은 나에게 매우 중요하다. 나의 능력을 확신한다.	0.887 0.887 0.841 0.664	0.830 0.818 0.735 0.707	3.133	0.885
역할수행 및 자기결정력	중요한 자율성을 가지고 있다 내 일에 필요한 기술들을 터득했다. 일을 하는 데 스스로 결정을 할 수 있다. 업무활동을 수행하는 능력에 대해 확신함. 독립성과 자유의 기회를 가지고 있다.	0.800 0.773 0.704 0.631 0.611	0.721 0.683 0.695 0.656 0.635	2.953	0.844
영향력	일에 대해 상당한 지배력을 갖는다. 일에 대해 중요한 영향력을 갖는다. 부서에서 일에 대한 나의 영향력은 크다.	0.907 0.888 0.860	0.867 0.842 0.826	2.930	0.922
KMO와 Bartlett의 검정 KMO=0.86 $\chi^2=5,591$ df=66 Sig=0.000 총분산=75.13%					

사회적 지원의 요인분석 결과는 총분산이 69.11%로 타당성이 확보되었다. Cohen과 Wills(1985)의 연구에 따라 상사의 지원, 동료의 지원으로 각각 명명하였다(<표 IV-6> 참조).

<표 IV-6> 사회적 지원의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	적재치	공통성	고유치	신뢰도
상사의 지원	나의 업무상 실수를 덮어주고 격려해 준다. 어려운 일에 처했을 때, 나를 도와준다. 업무수행능력을 높이 평가해 준다. 상사는 나를 멋있다고 생각한다.	0.903 0.890 0.805 0.585	0.835 0.801 0.749 0.524	2.766	0.860
동료의 지원	나를 멋있다고 생각한다. 나의 업무수행능력을 높이 평가해 준다. 어려움을 토로할 때, 들어주고 조언도 해줌. 어려움에 처했을 때, 나를 위해 감싸준다.	0.831 0.827 0.756 0.712	0.697 0.715 0.622 0.586	2.764	0.826
KMO와 Bartlett의 검정 KMO=0.789 $\chi^2=2,864$ df=28 Sig=0.000 총분산=69.11%					

특히 직무수행에 대한 요인 분석과정에서 타당성을 떨어뜨리는 적응수행요인과 맥락수행요인 개념 중 각각 1개 항목이 제거하였다. 직무수행의 요인 분석결과는 총분산이 62.96%로 타당성이 확보되어, 과업수행, 적응수행, 맥락수행 요인으로 각각 명명하였다(<표 IV-7> 참조).

<표 IV-7> 직무수행의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	적재치	공통성	고유치	신뢰도
과업수행	업무수행 능력이 인정받는다.	0.773	0.705	3.941	0.886
	처리한 업무는 질은 탁월하다고 생각한다.	0.756	0.652		
	업무에서 타인과 구별되는 전문성을 발휘함.	0.736	0.642		
	맡은 업무를 잘 처리한다는 소리를 듣는다.	0.726	0.645		
	주어진 업무목표를 항상 달성한다.	0.686	0.616		
	업무를 깔끔하게 처리한다는 말을 듣는다.	0.675	0.568		
적응수행	문제를 거꾸로 앞뒤를 바꿔서 해결한다.	0.762	0.663	3.074	0.842
	눈앞에 닥친 상황에 집중하면서도 침착하다.	0.755	0.713		
	낮선 문제에 창의적인 해결책을 낸다.	0.743	0.716		
	긴급 상황에 해결방법을 재빨리 생각해 낸다.	0.685	0.632		
	위급한 일이 생겼을 때 적절하게 대처한다.	0.510	0.601		
맥락수행	문제해결을 위해 같이 노력한다.	0.815	0.715	3.689	0.854
	과중한 업무를 수행중인 부서의 동료들을 도와 줌.	0.784	0.674		
	회사에 도움이 된다면 자발적으로 한다.	0.737	0.615		
	스스로 적극적으로 업무를 찾아서 수행한다.	0.723	0.637		
	다른 사람에게 미치는 영향을 생각하고 행동함.	0.609	0.440		
	부서에 보탬이 될 수 있는 건설적 제안을 한다.	0.483	0.472		
KMO와 Bartlett의 검정 KMO=0.935 $\chi^2=6,222$ df=136 Sig=0.000 총분산=62.96%					

신뢰성은 어떤 개념을 어떻게 측정하였는가에 관심을 가지는 개념으로써, 측정자가 대상을 얼마나 일관성 있게 측정하고 있는가를 나타내는 정도이다. 이는 일반적으로 크론바하 알파계수(Cronbach's alpha)를 이용하여 그 정도를 파악한다. 이 계수는 1에 가까울수록 신뢰도가 높은 것이다.

정서노동은 추출된 요인에 대해 신뢰도 분석을 한 결과, 크론바하 알파계수(Cronbach's alpha)는 정서표현 빈도( $\alpha=.655$ ), 정서표현 주의정도( $\alpha=.672$ ), 정서부조화( $\alpha=.767$ )로서 모두 양호하게 나타나고 있다(<표 IV-2> 참조).

역할직무특성은 추출된 각 요인에 대해 신뢰도 분석을 한 결과, 역할갈등( $\alpha=.793$ ), 역할모호성( $\alpha=.783$ )으로 모두 양호하게 나타나고 있다(<표 IV-3> 참조).

직무스트레스의 경우는 추출된 각 요인에 대해 신뢰도 분석을 한 결과, 의기소침( $\alpha=.864$ ), 직무부담( $\alpha=.838$ ), 시간적 압박감( $\alpha=.858$ ) 등의 신뢰도가 0.838 이상으로 높게 나타나고 있다(<표 IV-4> 참조).

임파워먼트의 추출된 각 요인에 대해 신뢰도 분석을 한 결과, 의미성( $\alpha=.885$ ), 역할수행능력 및 자기결정력( $\alpha=.844$ ), 영향력( $\alpha=.922$ ) 등 임파워먼트의 신뢰도는 최저 0.844에서 최고 0.922까지 이르러 모두 양호하게 나타나고 있다(<표 IV-5> 참조).

사회적 지원의 추출된 각 요인에 대해 신뢰도 분석을 한 결과, 상사의 지원( $\alpha=.860$ ), 동료의 지원( $\alpha=.826$ )의 신뢰도가 나타나고 있다(<표 IV-6> 참조).

직무수행의 추출된 각 요인에 대해 신뢰도 분석을 한 결과, 과업수행( $\alpha=.886$ ), 적응수행( $\alpha=.842$ ), 맥락수행( $\alpha=.854$ ) 등의 신뢰도가 0.842이상으로 높게 나타나고 있다(<표 IV-7> 참조).

한편 개별요인들의 단일차원성과 전체차원의 타당성을 확보하기 위해 탐색적 요인분석을 통해 1차적으로 검증한 정서노동, 직무역할특성, 직무스트레스, 직무수행에 대해 확인적 요인분석을 한 결과, <표 IV-8>과 같이 나타났다.

정서노동 구성요인의 적합도(GFI)는 0.922로 수용수준이며, 직무역할특성의 경우도 <표 IV-8>에 나타난 바와 같이, 0.987로 수용가능한 수준이다. 또한 직무스트레스는 0.866이고, 직무수행은 0.955로 수용가능한 수준으로 나타났다. 개별적 차원의 요인 중 일부 요인은 수용기준치에 미흡하거나 근접하고 있으나, 적합도에서는 모든 요인들이 두 수용기준치인 0.9 이상으로 나타나 양호한 것으로 나타났다.

탐색적 요인분석을 통해 확인된 각 개념에 대해, 가능한 적은 수의 독립변수에 의해 종속변수를 설명하고자 하는 간명원칙(배병렬, 2007)에 근접하기 위해 확인적 요인분석을 통한 개별적, 총체적 타당성 검증을 하였다.

<표 IV-8> 주요개념의 확인요인분석 결과

요인명		변수	회귀계수	표준화된 회귀계수	표준오차	C.R.	S.M.C	개념 신뢰도	AVE
정서노동	정서노동 빈도	I-6	0.525	0.401	0.839	8.820	0.161	0.881	0.461
		I-2	1.036	0.744	0.449	13.510	0.551		
		I-1	1.000	0.761	0.421		0.579		
	정서 표현주의	I-5	0.793	0.501	0.749	10.505	0.251		
		I-4	0.929	0.678	0.540	12.957	0.460		
		I-3	1.000	0.722	0.479		0.521		
	정서부조화	I-9	1.057	0.665	0.558	14.576	0.442		
		I-8	1.276	0.828	0.314	15.901	0.686		
		I-7	1.000	0.704	0.504		0.496		
$\chi^2=251.263$ d.f.=24 p=0.000 $\chi^2/d.f.=10.469$ GFI=0.922 AGFI=0.854 RMR=0.119 NFI=0.860									
직무역할 특성	역할갈등	II-3	0.762	0.624	.611	15.239	0.389	0.889	0.604
		II-2	1.075	0.817	0.333	18.305	0.667		
		II-1	1.000	0.817	0.333		0.667		
	역할모호성	II-6	1.565	0.841	0.332	12.514	0.668		
		II-5	1.243	0.724	0.293	12.444	0.707		
		II-4	1.000	0.550	0.476		0.524		
		$\chi^2=25.026$ d.f.=8 p=0.002 $\chi^2/d.f.=3.128$ GFI=0.987 AGFI=0.967 RMR=0.051 NFI=0.981							
직무스트레스	직무부담	III-7	1.000	0.702	0.698		0.302	0.944	0.525
		III-8	1.013	0.745	0.507	17.200	0.493		
		III-9	1.099	0.750	0.437	17.299	0.563		
		III-10	0.870	0.603	0.636	14.153	0.364		
		III-11	0.900	0.618	0.618	14.482	0.382		
		III-12	0.917	0.651	0.576	15.215	0.424		
	의기소침	III-6	1.000	0.577	0.667		0.333		
		III-5	1.312	0.738	0.455	14.466	0.545		
		III-4	1.356	0.862	0.257	15.208	0.743		
		III-3	1.553	0.877	0.231	15.938	0.769		
		III-2	1.469	0.784	0.385	15.009	0.615		
		III-1	0.977	0.551	0.696	11.791	0.304		
	시간적 압박감	III-14	1.217	0.915	0.163	22.357	0.837		
		III-13	1.000	0.758	0.425		0.575		
		III-15	1.011	0.796	0.366	20.742	0.634		
$\chi^2=635.967$ d.f.=87 p=0.000 $\chi^2/d.f.=7.310$ GFI=0.886 AGFI=0.843 RMR=0.180 NFI=0.877									
직무수행	과업수행	IV-1	1.000	0.676	0.543		0.457	0.947	0.544
		IV-2	1.101	0.730	0.467	20.041	0.533		
		IV-3	1.205	0.767	0.412	17.318	0.588		
		IV-4	1.192	0.716	0.487	18.195	0.513		
		IV-5	1.042	0.724	0.476	16.395	0.524		
		IV-6	1.070	0.741	0.451	16.737	0.549		
	적응수행	V-1	1.000	0.722	0.479		0.521		
		V-2	1.029	0.736	0.459	20.444	0.541		
		V-3	0.998	0.740	0.452	17.337	0.548		
		V-4	0.917	0.660	0.564	15.544	0.436		
		V-6	1.018	0.750	0.437	17.668	0.563		
	맥락수행	VI-1	1.000	0.745	0.445		0.555		
		VI-2	1.116	0.830	0.311	20.475	0.689		
		VI-3	1.059	0.790	0.376	19.582	0.624		
		VI-4	0.994	0.719	0.483	17.835	0.517		
	$\chi^2=243.104$ d.f.=82 p=0.000 $\chi^2/d.f.=2.965$ GFI=0.955 AGFI=0.934 RMR=0.039 NFI=0.957								

### 3. 변수간 상관관계

본 연구에 투입된 변수들간의 상관관계를 분석한 결과는 <표 IV-9>와 같다. 직무스트레스와 직무수행간에는 낮은 상관관계를 보인 반면, 직무스트레스와 직무스트레스 결정요인(정서노동, 역할갈등, 역할모호성)간에는 정(+)적 상관관계를 나타나고 있다. 직무스트레스와 정서노동간의 상관계수는 0.32, 직무스트레스와 역할갈등간에는 0.32, 그리고 직무스트레스와 역할모호성간에는 0.42로 각각 나타나, 상관관계가 유의하게 나타났다. 직무스트레스와 과업수행간의 상관계수 -0.13, 직무스트레스와 적응수행간에는 -0.11, 그리고 직무스트레스와 맥락수행간의 상관계수 -0.17로 나타나, 각각 상관관계가 있음을 보여준다.

<표 IV-9> 변수간 상관관계

상관계수	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1) 직무스트레스	1											
(2) 의미성	-0.17 ***	1										
(3) 역할수행 및 자기결정력	-0.15 ***	0.51 ***	1									
(4) 영향력	-0.10 ***	0.23 ***	0.55 ***	1								
(5) 상사의 지원	-0.21 ***	0.34 ***	0.36 ***	0.44 ***	1							
(6) 동료의 지원	-0.15 ***	0.32 ***	0.37 ***	0.31 ***	0.49 ***	1						
(7) 정서노동	0.32 ***	0.16 ***	0.08 **	0.04	0.05	0.07 *	1					
(8) 역할갈등	0.32 ***	-0.17 ***	-0.17 ***	-0.06	-0.16 ***	-0.10 **	0.14 ***	1				
(9) 역할모호성	0.42 ***	-0.01	-0.07 *	-0.04	-0.23 ***	-0.14 ***	0.35 ***	0.46 ***	1			
(10) 과업수행	-0.13 ***	0.36 ***	0.50 ***	0.46 ***	0.39 ***	0.52 ***	0.10 **	-0.08 **	-0.01	1		
(11) 적응수행	-0.11 ***	0.39 ***	0.53 ***	0.40 ***	0.37 ***	0.45 ***	0.17 ***	-0.09 **	0.02	0.70 ***	1	
(12) 맥락수행	-0.17 ***	0.47 ***	0.50 ***	0.37 ***	0.39 ***	0.46 ***	0.11 ***	-0.18 ***	-0.04	0.60 ***	0.68 ***	1

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

#### 4. 가설검증

##### 1) 모형의 적합도

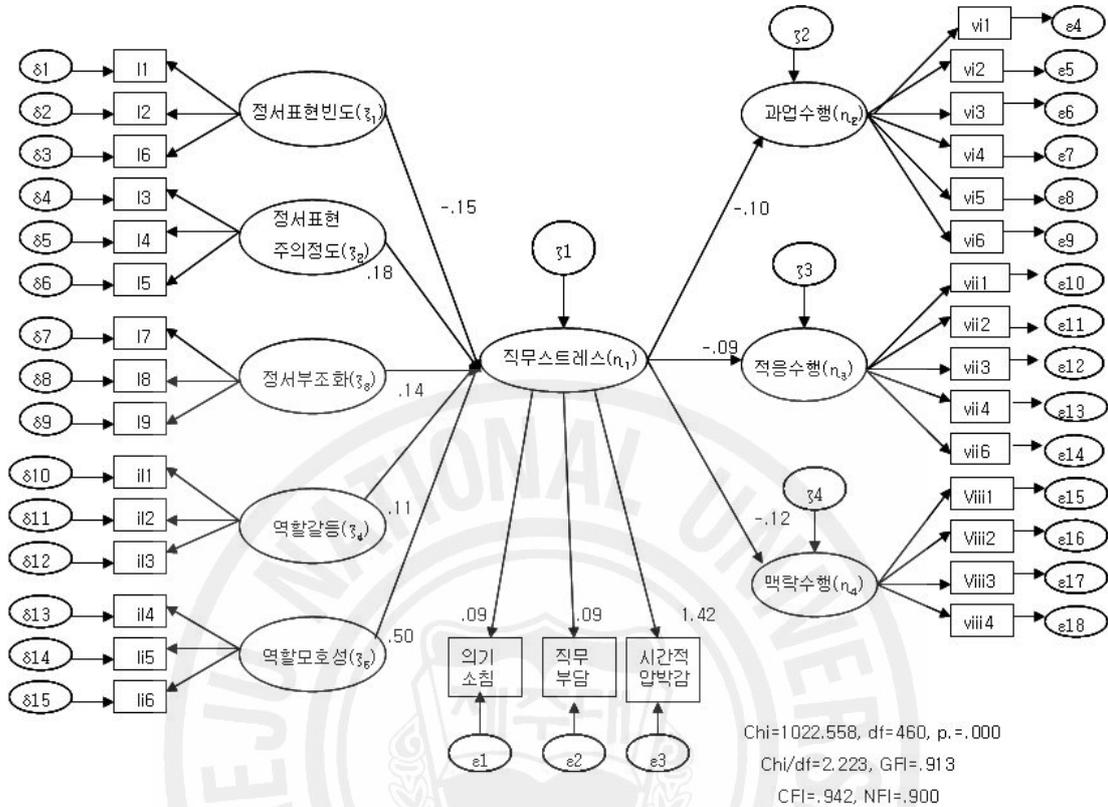
가설검증을 하기 위해 AMOS를 이용하여 경로분석을 실시하였다. 분석을 위해 투입된 내생변수는 정서표현 빈도 요인( $\xi_1$ ), 정서표현 주의정도 요인( $\xi_2$ ), 정서부조화 요인( $\xi_3$ ), 역할갈등 요인( $\xi_4$ ), 역할모호성 요인( $\xi_5$ )이며, 외생변수는 직무스트레스( $\eta_1$ ), 과업수행( $\eta_2$ ), 적응수행( $\eta_3$ ), 맥락수행( $\eta_4$ )이다. 모형의 간결성과 적합성을 높이기 위해, 직무스트레스는 요인분석 결과로부터 산출된 요인의 평균을 이용하여 단일 값으로 사용하였다.

분석결과, <표 IV-10>와 같이,  $\chi^2$ 값은 모형을 통해 재생된 공분산행렬과 원자료의 공분산행렬 사이에 차이가 없다는 영가설이 기각되었지만, 다른 적합지수들은 수용할 만한 수준으로 나타났다. 다시 말해,  $\chi^2$ 의 값은 1022.6( $p=0.000$ )으로 귀무가설이 기각되고 있다. 그러나 RMSEA=0.043으로 수용기준치 0.08 및 보수적 기준치 0.05보다 작게 나타나 표본과 모형의 공분산 행렬이 매우 근사한 적합 정도를 보여주고 있다. 또한  $\chi^2$ 값을 자유도로 나눈 값도 일반적 수용 기준치인 3보다 작게 나타났고, 전체 자료를 얼마나 잘 설명하는지를 나타내는 GFI는 0.913으로 양호하게 나타났다.

<표 IV-10> 모형의 전반적 적합지수

절대적합지수	전반적 적합도	Measures	$\chi^2$	d.f.	p.	$\chi^2/d.f.$	RMSEA	RMR
		추정치	1022.6	460	0.000	2.223	0.043	0.101
증분적합지수	모형 설명력	Measures	GFI	AGFI	PGFI	-	-	-
		추정치	0.913	0.894	0.749	-	-	-
간명적합지수	독립모형 v.s. 연구모형	Measures	NFI	IFI	RFI	NNFI	CFI	RNI
		추정치	0.900	0.942	0.885	0.933	0.942	0.942
모형복잡성고려	모형복잡성고려	Measures	PNFI	PCFI	-	-	-	-
		추정치	0.784	0.821	-	-	-	-

<그림 IV-1> 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스, 직무수행간의 경로도



## 2) 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스와의 관계 검증

### (1) 정서노동과 직무스트레스와의 관계 검증

<가설 1>은 정서노동이 직무스트레스에 정(+의 영향을 미치는지 검증하기 위한 것이다. <표 IV-11>에 나타난 바와 같이, 정서노동은 직무스트레스에 유의한 영향을 주고 있는 것으로 나타나, <가설 1>은 채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-11>에 제시된 바와 같다.

첫째, 정서표현 빈도는 직무스트레스에 정(+의 영향을 미치고 있다(C.R.=-1.978,  $p < 0.05$ ). 이에 따라 <가설 1-1>은 채택되었다. 이는 정서노동자들 정서표현 빈도가 많을수록 직무스트레스에 대한 지각수준도 커지고 있음을 의미한다.

둘째, 정서표현 주의정도가 직무스트레스에 정(+의 영향을 미치고 있다(C.R.=2.121,

p<0.05). 이에 따라 <가설 1-2>는 채택되었다. 이는 정서노동자들 정서표현 빈도가 클수록 직무스트레스에 대한 지각수준도 커지고 있음을 의미한다.

셋째, 정서부조화가 직무스트레스에 정(+ )의 영향을 미치고 있다(C.R.=2.121, p<0.05). 이에 따라 <가설 1-3>은 채택되었다. 이는 정서노동자들 정서부조화가 클수록 직무스트레스에 대한 지각수준도 커지고 있음을 의미한다.

이와 같은 결과는 정서노동자로 하여금 상황에 맞게 자신을 표현해 내는 능력이 요구된다는 것을 시사한다. 이를 위해 경영자는 조직의 정체성을 확립하여, 정서노동자로 하여금 조직정체성과 수행능력에 대한 교육을 강화시켜야 한다. 특히 이러한 자질을 갖춘 조직구성원을 선발하는 것도 중요하다.

<표 IV-11> 정서노동과 직무스트레스와의 관계

구분	경로(경로명)	회귀계수		C.R.	p.
		Estimate	S.E.		
H1-1	정서표현 빈도( $\xi_1$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )	-0.152	0.077	-1.978**	0.048
H1-2	정서표현 주의정도( $\xi_2$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )	0.175	0.083	2.121**	0.034
H1-3	정서부조화( $\xi_3$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )	0.144	0.072	1.991**	0.047

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

## (2) 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계 검증

<가설 2>는 직무역할특성(역할갈등, 역할모호성)이 직무스트레스에 정(+ )의 영향을 미치는지 검증하기 위한 것이다. 직무역할특성이 직무스트레스에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타나, <가설 2>는 채택되었다. 구체적으로 <표 IV-12>에 나타난 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 역할갈등이 직무스트레스에 미치는 영향(C.R.=2.008, p<0.05)은 유의적이다. <가설 2-1>은 채택되었다. 이는 정서노동자가 지각하는 역할갈등이 클수록 그들이 지각하는 직무스트레스도 커지고 있음을 의미한다. 따라서 정서노동자에게 명확한 지시를 하고, 일에 필요한 자원들을 적극적으로 지원하며, 글로벌시대에

맞는 규율을 적용함으로써 직무스트레스를 감소시킬 수 있다.

둘째, 역할모호성이 직무스트레스에 미치는 영향(C.R.=5.560,  $p<0.01$ )은 유의적이다. 이에 따라 <가설 2-2>는 채택되었다. 이는 정서노동자가 역할모호성이 크게 지각할수록 그들이 지각하는 직무스트레스도 커지고 있음을 의미한다. 따라서 관리자로부터 충분한 정보를 제공받지 못할 때 역할모호성을 느껴 직무스트레스는 더욱 자주 발생한다. 그러므로 명확한 정보와 목표를 공유할 수 있도록 교육훈련이 필요하다.

<표 IV-12> 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계

구분	경로(경로명)	회귀계수		C.R.	p.
		Estimate	S.E.		
H2-1	역할갈등( $\xi_4$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )	0.107	0.053	2.008**	0.045
H2-2	역할모호성( $\xi_5$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )	0.502	0.090	5.560***	0.000

주) \*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

### 3) 직무스트레스와 직무수행간의 관계

<가설 3>은 직무스트레스가 직무수행에 부(-)의 영향을 미치는지 검증하기 위한 것이다. 직무스트레스가 직무수행에 유의적인 영향을 주고 있는 것으로 나타나 <가설 3>은 채택되었다. 구체적인 정보는 <표 IV-13>에 제시한 바와 같다.

첫째, 직무스트레스가 과업수행에 미치는 영향(C.R.=-2.284,  $p<0.05$ )은 유의적이다. 이에 따라 <가설 3-1>은 채택되었다. 이는 직무스트레스에 대한 지각수준이 클수록 과업수행에 부정적 영향을 미치고 있음을 의미하는 것이다.

둘째, 직무스트레스가 적응수행에 미치는 영향(C.R.=-2.179,  $p<0.05$ )은 유의적이다. 따라서 <가설 3-2>는 채택되었다. 이는 정서노동자의 직무스트레스에 대한 지각 수준이 클수록 그들의 적응수행은 낮아짐을 의미한다.

셋째, 직무스트레스가 맥락수행에 미치는 영향(C.R.=-2.340,  $p<0.05$ )은 유의적이다. 따라서 <가설 3-3>은 채택되었다. 이는 정서노동자가 직무스트레스를 크

게 지각할수록 맥락수행이 낮아짐을 의미한다.

이상의 직무스트레스와 직무수행의 관계에서 나타나듯이, 직무스트레스의 강도가 클수록 직무수행이 효율이 떨어지는 것을 확인되었다. 따라서 이들의 직무수행을 향상시키기 위해서는 스트레스를 느낄 수 있는 지각 수준을 완화하거나 스트레스의 발생 원인을 제거해야 한다.

<표 IV-13> 직무스트레스와 직무수행과의 관계

구분	경로(경로명)	회귀 계수		C.R.	p.
		Estimate	S.E.		
H3-1	직무스트레스( $\eta_1$ )→과업수행( $\eta_2$ )	-0.098	0.043	-2.284**	0.022
H3-2	직무스트레스( $\eta_1$ )→적응수행( $\eta_3$ )	-0.091	0.042	-2.179**	0.029
H3-3	직무스트레스( $\eta_1$ )→맥락수행( $\eta_4$ )	-0.122	0.052	-2.340**	0.019

주) \*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

#### 4) 조절효과

조절회귀분석은 한 변수 X가 제3의 변수 Y를 예측하는데, 조절변수 Z와 통계적으로 의미 있는 상호작용하는지를 검증하는 것이다. 조절회귀분석은 조절변수 없이 독립변수와 종속변수간 회귀분석을 실시한 후, 순차적으로 조절변수를 포함한 회귀분석을 한다. 그리고 독립변수와 조절변수의 곱( $\times$ )을 이용한 변수를 최종적으로 추가하여 회귀분석을 실시한다. 곱( $\times$ ) 모형에서 상호작용항만 유의적이라면 조절변수는 순수조절변수의 역할을 하고 있는 것으로 볼 수 있고, 상호작용과 조절변수가 둘 다 유의적이라면 조절변수로서의 역할을 하고 있다고 볼 수 있다. 또한 조절변수만 유의적이라면 이는 조절변수가 독립변수로서의 역할을 할 수 있음을 의미하며, 상호작용항과 둘 다 유의적이지 못하면 조절변수로서의 역할을 하고 있지 않다고 판단할 수 있다(한인수, 2003).

(1) 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과

정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과에 관한 <가설 4-1>의 검증 결과는 <표 IV-14>에 제시되었다.

정서노동이 직무스트레스에 미치는 영향관계를 보면, 임파워먼트는 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났다( $t=-6.183, p<0.01$ ). 하지만 3단계 회귀분석에서 비유의적으로 나타남( $t=-0.529$ )에 따라 조절효과가 없다. 이에 따라 <가설 4-1>은 기각되었다.

이와 같은 결과는 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과가 없는 것으로 나타났지만 일반화할 수는 없다. 왜냐하면 <표 IV-15>에 나타난 바와 같이 정서노동과 임파워먼트의 하위구성 요인 차원에서는 부분적으로 조절효과를 보이고 있기 때문이다.

<표 IV-14> 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과

단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
1	정서노동(A)	0.385	0.319	8.687***	0.100	-	75.456***
2	정서노동(A)	0.416	0.345	9.586***	0.148	0.049	38.232***
	임파워먼트(B)	-0.264	-0.222	-6.183***			
3	정서노동(A)	0.529	0.437	2.439**	0.147	0.000	0.280
	임파워먼트(B)	-0.146	-0.123	-0.645			
	A×B	-0.025	-0.145	-0.529			

주) \*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

한편 추가적으로 정서노동의 하위구성 요인과 직무스트레스 관계에서 임파워먼트 하위 구성요인의 조절효과를 분석한 결과는 <표 IV-15>에 나타난 바와 같다.

정서노동 구성요인인 정서표현 빈도와 직무스트레스 관계에서 임파워먼트 하위구성 요인들의 조절효과를 살펴보면 다음과 같다. 임파워먼트의 하위구성 요인인 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=-5.595, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남( $t=-2.580, p<0.05$ )에 따라, 조절효과가 있음을 보여

주고 있다. 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고 ( $t=-4.682, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적으로 나타남( $t=-1.788, p<0.1$ )에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 또한 영향력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-2.826, p<0.05$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적이지 않게 나타남 ( $t=-0.066$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

정서노동 구성요인인 정서표현 주의정도와 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트 하위구성 요인들의 조절효과를 살펴보면 다음과 같다. 임파워먼트의 하위구성 요인인 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났지만( $t=-5.318, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적이지 않게 나타남( $t=-1.121$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 또한 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-3.876, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지 않음에 따라 조절효과는 없는 것으로 나타났다( $t=-0.444$ ). 또한 영향력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-2.715, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적이지 않게 나타남( $t=1.561$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

정서노동 구성요인인 정서부조화와 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트 하위구성 요인들의 조절효과를 살펴보면 다음과 같다. 임파워먼트의 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=-5.302, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남( $t=-1.966, p<0.05$ )에 따라 조절효과를 보이고 있다. 반면, 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-4.745, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적이지 않게 나타남( $t=-0.520$ )에 따라 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 또한, 영향력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만 ( $t=-3.312, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적이지 않게 나타남( $t=0.238$ )에 따라 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-15> 정서노동 차원과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트 차원의 조절효과

단계	독립변수	비표준화계수	표준화계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
1	정서표현 빈도(A)	0.117	0.110	2.864***	0.012	-	8.204***
2	정서표현 빈도(A)	0.180	0.169	4.329***	0.056	0.044	31.308***
	의미성(B)	-0.205	-0.219	-5.595***			
3	정서표현 빈도(A)	0.584	0.549	3.606***	0.066	0.009	6.658**
	의미성(B)	0.235	0.252	1.350			
	A×B	-0.084	-0.686	-2.580**			
1	정서표현 빈도(A)	0.117	0.110	2.864***	0.012	-	8.204***
2	정서표현 빈도(A)	0.152	0.143	3.716***	0.044	0.031	21.919***
	역할수행 및 자기결정력(B)	-0.194	-0.180	-4.682***			
3	정서표현 빈도(A)	0.487	0.457	2.543**	0.048	0.005	3.199*
	역할수행 및 자기결정력(B)	0.192	0.179	0.874			
	A×B	-0.073	-0.523	-1.788*			
1	정서표현 빈도(A)	0.117	0.110	2.864***	0.012	-	8.204***
2	정서표현 빈도(A)	0.121	0.114	2.980***	0.024	0.012	7.984***
	영향력(B)	-0.088	-0.108	-2.826***			
3	정서표현 빈도(A)	0.130	0.122	0.967	0.024	0.000	0.004
	영향력(B)	-0.077	-0.094	-0.440			
	A×B	-0.002	-0.016	-0.066			
1	정서표현 주의정도(A)	0.308	0.346	9.540***	0.12	-	91.015***
2	정서표현 주의정도(A)	0.316	0.355	9.969***	0.156	0.036	28.277***
	의미성(B)	-0.177	-0.189	-5.318***			
3	정서표현 주의정도(A)	0.457	0.514	3.521***	0.157	0.002	1.256
	의미성(B)	-0.054	-0.058	-0.468			
	A×B	-0.029	-0.215	-1.121			
1	정서표현 주의정도(A)	0.308	0.346	9.540***	0.12	-	91.015***
2	정서표현 주의정도(A)	0.303	0.340	9.462***	0.139	0.019	15.023***
	역할수행 및 자기결정력(B)	-0.150	-0.139	-3.876***			
3	정서표현 주의정도(A)	0.370	0.416	2.389**	0.14	0.000	0.197
	역할수행 및 자기결정력(B)	-0.087	-0.081	-0.594			
	A×B	-0.014	-0.095	-0.444			
1	정서표현 주의정도(A)	0.308	0.346	9.540***	0.12	-	91.015***
2	정서표현 주의정도(A)	0.307	0.345	9.537***	0.13	0.01	7.371***
	영향력(B)	-0.080	-0.098	-2.715***			
3	정서표현 주의정도(A)	0.157	0.177	1.558	0.133	0.003	2.438
	영향력(B)	-0.247	-0.303	-2.226**			
	A×B	0.037	0.269	1.561			
1	정서부조화(A)	0.244	0.270	7.242***	0.073	-	52.443***
2	정서부조화(A)	0.257	0.284	7.763***	0.11	0.037	28.108***
	의미성(B)	-0.182	-0.194	-5.302***			
3	정서부조화(A)	0.530	0.586	3.713***	0.115	0.005	3.864**
	의미성(B)	0.065	0.070	0.502			
	A×B	-0.055	-0.422	-1.966**			
1	정서부조화(A)	0.244	0.270	7.242***	0.073	-	52.443***
2	정서부조화(A)	0.255	0.282	7.680***	0.103	0.03	22.513***
	역할수행 및 자기결정력(B)	-0.188	-0.174	-4.745***			
3	정서부조화(A)	0.344	0.380	1.989**	0.103	0.000	0.270
	역할수행 및 자기결정력(B)	-0.103	-0.096	-0.618			
	A×B	-0.019	-0.131	-0.52			
1	정서부조화(A)	0.244	0.270	7.242***	0.073	-	52.443***
2	정서부조화(A)	0.252	0.278	7.502***	0.088	0.015	10.969***
	영향력(B)	-0.100	-0.123	-3.312***			
3	정서부조화(A)	0.226	0.250	1.986**	0.088	0.000	0.057
	영향력(B)	-0.129	-0.158	-1.027			
	A×B	0.006	0.048	0.238			

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01, 종속변수: 직무스트레스.

## (2) 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과

직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과에 관한 <가설 4-2>, <가설 4-3>의 검증결과는 <표 IV-16>에 나타난 바와 같다. 역할갈등과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과에 관한 <가설 4-2>의 검증을 위해 3단계 회귀분석을 하였다. 역할갈등이 직무스트레스에 미치는 영향관계에서 임파워먼트는 2단계에서는 유의적으로 나타났고( $t=-3.542$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남( $t=2.396$ ,  $<0.1$ )에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 이에 따라 <가설 4-2>는 채택되었다. 이와 같은 결과는 임파워링된 정서노동자는 역할갈등에 따른 직무스트레스를 덜 받을 수 있음을 암시한다. 따라서 임파워먼트가 스트레스요인 자체를 경감시키는 것이 아니라 스트레스요인과 직무스트레스와의 관계를 약화시킴으로써 정서노동자를 보호하게 된다.

임파워먼트는 역할모호성과 직무스트레스와의 관계를 조절 할 것이라는 <가설 4-3>의 검증을 위해 3단계 회귀분석을 하였다. 역할모호성이 직무스트레스에 미치는 영향관계에서 임파워먼트는 2단계에서 유의적으로 나타났으나( $t=-4.680$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 비유의적으로 나타남에 따라 조절효과가 없는 것으로 나타났다( $t=-0.202$ ). 따라서 <가설 4-3>의 검증은 기각되었다.

<표 IV-16> 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수( $\beta$ )	t	R <sup>2</sup>	$\Delta R^2$	$\Delta F$	
직무 스트레스	1	역할갈등(A)	0.280	0.322	8.071***	0.103	-	77.098***	
	2	역할갈등(A)	0.260	0.299	8.116***	0.120	0.017	12.549***	
		임파워먼트(B)	-0.155	-0.131	-3.542***				
	3	역할갈등(A)	-0.131	-0.151	-0.788	0.128	0.008	5.742*	
		임파워먼트(B)	-0.411	-0.346	-3.563***				
		A×B	0.085	0.472	2.396*				
	레스	1	역할모호성(A)	0.377	0.419	11.920***	0.175	-	142.085***
		2	역할모호성(A)	0.370	0.411	11.865***	0.202	0.026	21.904***
			임파워먼트(B)	-0.193	-0.162	-4.680***			
3		역할모호성(A)	0.401	0.446	2.548	-0.202	0.000	0.041	
		임파워먼트(B)	-0.167	-0.141	-1.262				
		A×B	0.007	-0.040	-0.202				

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

한편 추가적으로 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트 하위 구성 요인들의 조절효과 검증한 결과를 살펴보면, <표 IV-17>에 나타난 바와 같다.

역할갈등이 직무스트레스에 미치는 관계에서 임파워먼트 하위구성 요인인 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-3.274$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적이지 않게 나타남( $t=1.610$ )에 따라 조절효과가 없는 것으로 해석할 수 있다. 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-2.763$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적이지 않게 나타남( $t=1.634$ )에 따라 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 반면에 영향력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=-2.370$ ,  $p<0.05$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남( $t=2.671$ ,  $p<0.01$ )에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

한편 역할모호성이 직무스트레스에 미치는 관계에서 임파워먼트 하위 구성요인인 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-4.926$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적이지 않게 나타남( $t=-0.269$ )에 따라 조절효과가 없는 것으로 판단된다. 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만( $t=-3.630$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적이지 않게 나타남( $t=-0.352$ )에 따

라 조절효과가 없는 것으로 여겨진다. 또한 영향력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=-2.491$ ,  $p<0.05$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적이지 않게 나타남( $t=0.249$ )에 따라 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-17> 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 임파워먼트 차원의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
직무 스트레스	1	역할갈등(A)	0.280	0.322	8.781***	0.103	-	77.098***
	2	역할갈등(A)	0.261	0.301	8.144***	0.118	0.014	10.720***
		의미성(B)	-0.113	-0.121	-3.274***			
	3	역할갈등(A)	0.019	0.022	0.123	0.121	0.003	2.592
		의미성(B)	-0.261	-0.279	-2.658***			
		A×B	0.049	0.302	1.610			
	1	역할갈등(A)	0.280	0.322	8.781***	0.103	-	77.098***
	2	역할갈등(A)	0.264	0.304	8.223***	0.114	0.010	7.632***
		역할수행 및 자기결정력(B)	-0.110	-0.102	-2.763***			
	3	역할갈등(A)	0.023	0.026	0.152	0.117	0.004	2.669
		역할수행 및 자기결정력(B)	-0.266	-0.247	-2.570**			
		A×B	0.052	0.297	1.634			
	1	역할갈등(A)	0.280	0.322	8.781***	0.103	-	77.098**
	2	역할갈등(A)	0.275	0.317	8.667***	0.111	0.007	5.615**
		영향력(B)	-0.07	-0.087	-2.370**			
	3	역할갈등(A)	0.017	0.019	0.163	0.120	0.009	7.132***
		영향력(B)	-0.260	-0.320	-3.381***			
		A×B	0.063	0.381	2.671***			
	1	역할모호성(A)	0.377	0.419	11.920***	0.175	-	142.085***
	2	역할모호성(A)	0.376	0.418	12.093***	0.204	0.029	24.268***
		의미성(B)	-0.159	-0.170	-4.926***			
	3	역할모호성(A)	0.411	0.457	3.063***	0.204	0.000	0.072
		의미성(B)	-0.133	-0.142	-1.275			
		A×B	-0.007	-0.049	-0.269			
1	역할모호성(A)	0.377	0.419	11.920***	0.175	-	142.085***	
2	역할모호성(A)	0.369	0.410	11.758***	0.191	0.016	13.176***	
	역할수행 및 자기결정력(B)	-0.136	-0.127	-3.630***				
3	역할모호성(A)	0.420	0.467	2.843***	0.192	0.000	0.124	
	역할수행 및 자기결정력(B)	-0.095	-0.089	-0.776				
	A×B	-0.011	-0.067	-0.352				
1	역할모호성(A)	0.377	0.419	11.920***	0.175	-	142.085***	
2	역할모호성(A)	0.373	0.415	11.856***	0.183	0.008	6.204**	
	영향력(B)	-0.071	-0.087	-2.491**				
3	역할모호성(A)	0.349	0.389	3.439***	0.183	0.000	0.062	
	영향력(B)	-0.093	-0.115	-0.987				
	A×B	0.006	0.039	0.249				

주) \*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

### (3) 직무스트레스와 직무수행과의 관계에서 임파워먼트의 조절효과

임파워먼트는 직무스트레스와 직무수행(과업수행, 적응수행, 맥락수행)의 관계를 조절할 것이라는 <가설 5>의 검증결과는 <표 IV-18>에 나타난 바와 같다.

직무스트레스가 과업수행에 미치는 관계에서 임파워먼트는 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=16.531$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타났다( $t=2.872$ ,  $p<0.01$ ). 따라서 <가설 5-1>은 채택되었다.

직무스트레스가 적응수행에 미치는 관계에서 임파워먼트는 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났고( $t=16.816$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타났다( $t=1.666$ ,  $p<0.1$ ). 이에 따라 <가설 5-2>는 채택되었다.

직무스트레스가 맥락수행에 미치는 관계에서 임파워먼트는 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났고( $t=17.106$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타났다( $t=1.933$ ,  $p<0.1$ ). 따라서 <가설 5-3>은 채택되었다.

이와 같이 직무스트레스와 직무수행과의 관계에서 임파워먼트가 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 높은 수준의 임파워먼트를 지닌 정서노동자의 경우, 직무스트레스가 직무수행에 미치는 부정적 효과를 완화시킬 수 있음을 의미한다.

<표 IV-18> 직무스트레스와 직무수행과의 임파워먼트의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
과업 수행	1	직무스트레스(A)	-0.106	-0.129	-3.372***	0.017	-	11.367***
	2	직무스트레스(A)	-0.025	-0.030	-0.925	0.302	0.286	273.265***
		임파워먼트(B)	0.529	0.544	16.531***			
	3	직무스트레스(A)	-0.432	-0.527	-2.995***	0.311	0.009	8.247*
		임파워먼트(B)	0.207	0.213	1.773*			
		A×B	0.085	0.552	2.872***			
적응 수행	1	직무스트레스(A)	-0.084	-0.105	-2.726***	0.011	-	7.431***
	2	직무스트레스(A)	-0.004	-0.004	-0.136	0.305	0.294	282.793***
		임파워먼트(B)	0.525	0.552	16.816***			
	3	직무스트레스(A)	-0.235	-0.293	-1.662*	0.308	0.003	2.774*
		임파워먼트(B)	0.342	0.359	2.993***			
		A×B	0.048	0.321	1.666*			
맥락 수행	1	직무스트레스(A)	-0.133	-0.170	-4.467***	0.029	-	19.956***
	2	직무스트레스(A)	-0.054	-0.070	-2.152**	0.325	0.296	292.604***
		임파워먼트(B)	0.512	0.553	17.106***			
	3	직무스트레스(A)	-0.311	-0.399	-2.301**	0.329	0.004	3.737*
		임파워먼트(B)	0.308	0.333	2.818***			
		A×B	0.053	0.367	1.933*			

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

추가적으로 직무스트레스와 직무수행과의 관계에서 임파워먼트 하위구성 요인들의 조절효과를 살펴본 결과는<표 IV-19>에 나타난 바와 같다.

첫째, 직무스트레스가 과업수행에 영향을 미치는 관계에서 임파워먼트 하위구성 요인인 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고(t=9.458, p<0.01), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남(t=3.785, p<0.01)에 따라 조절효과는 있는 것으로 해석된다. 또한 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고(t=14.571, p<0.01), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남(t=2.461, p<0.05)에 따라, 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 반면에 영향력 차원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지만(t=13.043, p<0.01), 3단계 회귀분석에서 비유의적이므로(t=0.804) 조절효과가 없는 것으로 판단된다.

둘째, 직무스트레스가 적응수행에 미치는 관계에서 임파워먼트 하위구성 요인들의 조절효과는 다음과 같다. 직무스트레스가 적응수행에 미치는 관계에서 임파

워먼트 하위구성 요인인 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=10.419$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남( $t=1.704$ ,  $p<0.1$ )에 따라, 조절효과를 보이고 있다. 또한 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타났으나( $t=15.779$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 비유의적( $t=1.514$ )이므로 조절효과를 없는 것으로 나타났다. 또한 영향력 차원은 2단계 회귀분석에서 유의적이지만( $t=11.148$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 비유의적( $t=1.493$ )이므로 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

셋째, 직무스트레스가 맥락수행에 미치는 임파워먼트 하위구성 요인들의 조절효과는 다음과 같다. 직무스트레스가 맥락수행에 미치는 관계에서 의미성은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=13.259$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 비유의적이므로( $t=1.178$ ) 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 또한 역할수행 및 자기결정력은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나고( $t=14.523$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남( $t=2.937$ ,  $p<0.01$ )에 따라 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 또한 영향력은 2단계 회귀분석에서 독립변수로서는 유의적이지만( $t=9.911$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 비유의적( $t=1.188$ )이므로 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-19> 직무스트레스와 직무수행과의 관계에서 임파워먼트 차원의 조절효과

종속변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
과업 수행	1	직무스트레스(A)	-0.106	-0.129	-3.372***	0.017	-	11.367***
	2	직무스트레스(A)	-0.057	-0.069	-1.898*	0.133	0.116	89.449***
		의미성(B)	0.266	0.346	9.458***			
	3	직무스트레스(A)	-0.546	-0.666	-4.119***	0.151	0.018	14.329***
		의미성(B)	-0.095	-0.124	-0.956			
		A×B	0.096	0.706	3.785***			
	1	직무스트레스(A)	-0.106	-0.129	-3.372***	0.017	-	11.367***
	2	직무스트레스(A)	-0.044	-0.053	-1.576	0.254	0.237	212.304***
		역할수행/자기결정력(B)	0.435	0.493	14.571***			
	3	직무스트레스(A)	-0.375	-0.457	-2.729***	0.261	0.007	6.056**
		역할수행/자기결정력(B)	0.178	0.201	1.631			
		A×B	0.068	0.468	2.461**			
	1	직무스트레스(A)	-0.106	-0.129	-3.372***	0.017	-	11.367***
	2	직무스트레스(A)	-0.068	-0.083	-2.397**	0.217	0.200	170.117***
		영향력(B)	0.300	0.449	13.043***			
3	직무스트레스(A)	-0.141	-0.172	-1.476	0.217	0.001	0.646	
	영향력(B)	0.235	0.352	2.806***				
	A×B	0.017	0.128	0.804				
적용 수행	1	직무스트레스(A)	-0.084	-0.105	-2.726***	0.011	-	7.431***
	2	직무스트레스(A)	-0.032	-0.040	-1.091	0.149	0.138	108.559***
		의미성(B)	0.283	0.378	10.419***			
	3	직무스트레스(A)	-0.247	-0.308	-1.906*	0.153	0.004	2.904*
		의미성(B)	0.125	0.167	1.289			
		A×B	0.042	0.317	1.704*			
	1	직무스트레스(A)	-0.084	-0.105	-2.726***	0.011	-	7.431***
	2	직무스트레스(A)	-0.019	-0.024?	-0.722	0.28	0.269	248.968***
		역할수행/자기결정력(B)	0.452	0.525	15.779***			
	3	직무스트레스(A)	-0.215	-0.269	-1.628	0.282	0.002	2.292
		역할수행/자기결정력(B)	0.300	0.348	2.862***			
		A×B	0.040	0.284	1.514			
	1	직무스트레스(A)	-0.084	-0.105	-2.726***	0.011	-	7.431***
	2	직무스트레스(A)	-0.051	-0.064	-1.791*	0.166	0.155	124.273***
		영향력(B)	0.258	0.396	11.148***			
3	직무스트레스(A)	-0.188	-0.235	-1.956*	0.169	0.003	2.228	
	영향력(B)	0.137	0.211	1.627				
	A×B	0.032	0.245	1.493				
맥락 수행	1	직무스트레스(A)	-0.133	-0.170	-4.467***	0.029	-	19.956***
	2	직무스트레스(A)	-0.071	-0.091	-2.649***	0.232	0.203	175.804***
		의미성(B)	0.333	0.457	13.259***			
	3	직무스트레스(A)	-0.208	-0.268	-1.742*	0.233	0.002	1.388
		의미성(B)	0.232	0.318	2.587***			
		A×B	0.027	0.209	1.178			
	1	직무스트레스(A)	-0.133	-0.17	-4.467***	0.029	-	19.956***
	2	직무스트레스(A)	-0.074	-0.095	-2.822***	0.262	0.233	210.909***
		역할수행/자기결정력(B)	0.409	0.489	14.523***			
	3	직무스트레스(A)	-0.446	-0.573	-3.448***	0.272	0.009	8.628***
		역할수행/자기결정력(B)	0.120	0.143	1.167			
		A×B	0.077	0.554	2.937***			
	1	직무스트레스(A)	-0.133	-0.170	-4.467***	0.029	-	19.956***
	2	직무스트레스(A)	-0.104	-0.133	-3.724***	0.154	0.125	98.229***
		영향력(B)	0.225	0.355	9.911***			
3	직무스트레스(A)	-0.211	-0.271	-2.236**	0.155	0.002	1.410	
	영향력(B)	0.130	0.206	1.579				
	A×B	0.025	0.197	1.188				

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

(4) 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과에 관한 <가설 6-1>, <가설 6-2>의 검증을 위해 3단계 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 <가설 6-1>, <가설 6-2>는 기각되었다. 구체적으로 <표 IV-20>에 나타난 결과를 토대로 살펴보면 다음과 같다.

정서노동과 직무스트레스의 관계에서 상사지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났으나( $t=-5.554, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지 않음( $t=0.814$ )에 따라 조절효과를 보이지 않는 것으로 나타났다.

정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 동료 지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만( $t=-4.582, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타나지 않음( $t=-0.902$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 여겨진다.

이와 같은 결과는 선행연구(LaRocco, House and French, 1980; Barling, Bluen and Fain, 1987) 등의 견해와 일치된다. 따라서 사회적 지원은 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 조절효과는 없는 것으로 판단된다.

<표 IV-20> 정서노동과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
직무 스트 레스	1	정서노동(A)	0.388	0.319	8.686***	0.101	-	75.447***
	2	정서노동(A)	0.399	0.328	9.128***	0.141	0.040	30.846***
		상사의 지원(B)	-0.192	-0.200	-5.554***			
	3	정서노동(A)	0.272	0.223	1.678*	0.142	0.001	0.663
		상사의 지원(B)	-0.333	-0.346	-1.885*			
		A×B	0.029	0.186	0.814			
	1	정서노동(A)	0.388	0.319	8.686***	0.101	-	75.447***
		정서노동(A)	0.407	0.334	9.205***			
		2	동료의 지원(B)	-0.177	-0.166	-4.582***	0.129	0.027
정서노동(A)			0.595	0.489	2.791			
3		동료의 지원(B)	0.013	0.012	0.060	0.130	0.001	0.814
		A×B	-0.040	-0.249	-0.902			

주) \*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

추가적으로 정서노동의 하위 구성요인과 직무스트레스간의 관계에서 상사의 지

원에 의한 조절효과를 살펴보면 <표 IV-21>에 나타난 바와 같다.

첫째, 정서표현 빈도가 직무스트레스에 미치는 관계에서 상사지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났다( $t=-5.995$ ,  $p<0.01$ ). 그러나 3단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타나지 않음( $t=0.093$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 판단된다.

둘째, 정서표현 주의정도가 직무스트레스에 미치는 관계를 보면 상사지원의 사회적 지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났다( $t=-3.720$ ,  $p<0.01$ ). 그러나 3단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지 않음( $t=0.760$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 여겨진다.

셋째, 정서부조화가 직무스트레스에 미치는 관계를 보면, 상사의 지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났으나( $t=-6.410$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타나지 않음( $t=0.373$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 판단된다.

<표 IV-21> 정서노동 차원과 직무스트레스와의 관계에서 상사의 지원의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
직무스트레스	1	정서표현 빈도(A)	0.117	0.110	2.864 <sup>***</sup>	0.012	-	8.204 <sup>***</sup>
	2	정서표현 빈도(A)	0.145	0.136	3.601 <sup>***</sup>	0.063	0.051	35.938 <sup>***</sup>
		상사의 지원(B)	-0.216	-0.226	-5.995 <sup>***</sup>			
	3	정서표현 빈도(A)	0.131	0.123	0.853	0.063	0.000	0.009
		상사의 지원(B)	-0.233	-0.244	-1.237			
		A×B	0.003	0.024	0.093			
	1	정서표현 주의정도(A)	0.308	0.346	9.540 <sup>***</sup>	0.12	-	91.015 <sup>***</sup>
	2	정서표현 주의정도(A)	0.297	0.334	9.356 <sup>***</sup>	0.155	0.035	27.929 <sup>***</sup>
		상사의 지원(B)	-0.180	-0.188	-5.285 <sup>***</sup>			
	3	정서표현 주의정도(A)	0.135	0.152	1.147	0.158	0.003	2.030
		상사의 지원(B)	-0.345	-0.361	-2.861 <sup>***</sup>			
		A×B	0.037	0.247	1.425			
	1	정서부조화(A)	0.244	0.270	7.242 <sup>***</sup>	0.073	-	52.443 <sup>***</sup>
	2	정서부조화(A)	0.260	0.288	7.922 <sup>***</sup>	0.127	0.054	41.088 <sup>***</sup>
		상사의 지원(B)	-0.222	-0.233	-6.410 <sup>***</sup>			
3	정서부조화(A)	0.213	0.236	1.640	0.127	0.000	0.139	
	상사의 지원(B)	-0.271	-0.284	-2.000 <sup>**</sup>				
	A×B	0.011	0.077	0.373				

주) \*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

다음으로 정서노동의 하위구성 요인과 직무스트레스간의 관계에서 동료의 지원에 의한 조절효과 결과는 <표 IV-22>에 나타난 바와 같다.

첫째, 정서표현 빈도가 직무스트레스에 미치는 영향에서 동료 지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만( $t=-4.410, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타나지 않음( $t=-0.452$ )에 따라 조절효과를 보이지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 정서표현 주의정도가 직무스트레스에 미치는 영향에서 동료 지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만( $t=-6.410, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 유의적으로 나타나지 않음( $t=0.373$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 판단된다.

셋째, 정서부조화가 직무스트레스에 미치는 영향관계에서 동료지원의 사회적 지원의 경우도 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만( $t=-4.525, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타나지 않음( $t=-0.030$ )에 따라 조절효과는 없는 것으로 여겨진다.

<표 IV-22> 정서노동 차원과 직무스트레스와의 관계에서 동료의 지원의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
직무 스트 레스	1	정서표현빈도(A)	0.117	0.110	2.864***	0.012	-	8.204***
	2	정서표현빈도(A)	0.146	0.138	3.581***	0.040	0.028	19.448***
		동료의 지원(B)	-0.186	-0.170	-4.410***			
	3	정서표현빈도(A)	0.218	0.205	1.328	0.040	0.000	0.204
		동료의 지원(B)	-0.101	-0.092	-0.522			
		A×B	-0.016	-0.112	-0.452			
	1	정서표현 주의정도(A)	0.308	0.346	9.540***	0.120	-	91.015***
	2	정서표현 주의정도(A)	0.304	0.341	9.479***	0.138	0.018	13.840***
		동료의 지원(B)	-0.147	-0.134	-3.720***			
	3	정서표현 주의정도(A)	0.198	0.222	1.390	0.139	0.001	0.578
		동료의 지원(B)	-0.245	-0.224	-1.810*			
		A×B	0.023	0.149	0.760			
	1	정서부조화(A)	0.244	0.270	7.242***	0.073	-	52.443***
	2	정서부조화(A)	0.255	0.281	7.641***	0.100	0.028	20.479***
		동료의 지원(B)	-0.183	-0.167	-4.525***			
3	정서부조화(A)	0.259	0.286	1.620	0.100	0.000	0.001	
	동료의 지원(B)	-0.178	-0.162	-1.111				
	A×B	-0.001	-0.007	-0.030				

주) \*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

(5) 직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

직무역할특성과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과에 관한 <가설 6>의 검증을 위해 3단계 회귀분석을 하였다. 이 과정에서 사회적 지원을 조절변수로, 직무역할특성의 구성요인인 역할갈등과 역할모호성은 독립변수로, 직무스트레스는 종속변수로 설정하였다.

상사의 지원은 역할갈등과 직무스트레스와의 관계를 조절할 것이라는 <가설 6-3>의 검증결과는 <표 IV-23>과 같이 나타났다. 역할갈등과 직무스트레스와의 관계에서 상사지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났다( $t=-4.450, p<0.01$ ). 또한 3단계 분석에서도 유의적으로 나타남( $t=1.744, p<0.1$ )에 따라 조절효과는 있는 것으로 검증되었다. 따라서 <가설 6-3>은 채택되었다.

반면 동료의 지원은 역할갈등과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이라는 <가설 6-4>의 검증결과는 <표 IV-23>에 제시한 바와 같다. 동료지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만( $t=-3.234, p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서는 비유의적( $t=1.418$ )으로 나타나 조절효과가 없는 것으로 판단된다. 이에 따라 <가설 6-4>는 기각되었다.

이와 같은 결과는 선행연구(양진환, 1992; 권순일, 1997; 정영만, 1999; 강성수, 1999; 도윤경, 1999)와도 일치된 결과를 보였다. 상사의 지원은 역할갈등과 직무스트레스와의 관계를 완화시키고 있다. 이는 상사의 지원이 조직관리상 부하의 행동에 동기를 부여하는 내재적 기능을 하기 때문에 외재적 보상을 촉진시키며, 부하의 스트레스를 감소시키는 역할을 하는 것으로 판단된다.

<표 IV-23> 역할갈등과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

종속 변수	단 계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
직무 스트 레스	1	역할갈등(A)	0.280	0.322	8.781***	0.103	-	77.098***
	2	역할갈등(A)	0.257	0.295	8.065***	0.129	0.026	19.805***
		상사의 지원(B)	-0.156	-0.163	-4.450***			
	3	역할갈등(A)	0.058	0.066	0.487	0.133	0.004	3.041*
		상사의 지원(B)	-0.302	-0.316	-3.320***			
		A×B	0.046	0.262	1.744*			
레스	1	역할갈등(A)A	0.280	0.322	8.781***	0.103	-	77.098***
	2	역할갈등(A)	0.270	0.311	8.501***	0.117	0.014	10.456***
		동료의 지원(B)	-0.129	-0.118	-3.234***			
	3	역할갈등(A)	0.046	0.052	0.283	0.120	0.003	2.012
		동료의 지원(B)	-0.277	-0.253	-2.485**			
		A×B	0.048	0.284	1.418			

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

상사의 지원이 역할모호성과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이라는 <가설 6-5>의 검증결과는 <표 IV-24>에서 나타난 바와 같다. 역할모호성과 직무스트레스의 관계에서 상사의 지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타났으나 (t=-3.402, p<0.01), 3단계 회귀분석에서 비유의적(t=0.992)으로 나타나 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 <가설 6-5>는 기각되었다.

동료의 지원이 역할모호성과 직무스트레스의 관계를 조절할 것이라는 <가설 6-6>의 검증결과 역시 <표 IV-24>에서 나타난 바와 같다. 동료지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만(t=-2.554, p<0.05), 3단계 회귀분석에서는 비유의적으로 나타남(t=1.154)에 따라 조절효과가 없는 것으로 여겨진다. 이에 따라 <가설 6-6>은 기각되었다.

이와 같은 결과는 선행연구(LaRocco, House and French, 1980; Barling, Bluen and Fain, 1987)와도 일치된다. 따라서 사회적 지원은 역할모호성과 직무스트레스와의 관계에서 조절효과가 없는 것으로 판단된다.

<표 IV-24> 역할보호성과 직무스트레스와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
직무 스트레스	1	역할보호성(A)	0.377	0.419	11.920***	0.175	-	142.085***
	2	역할보호성(A)	0.352	0.391	10.925***	0.189	0.014	11.576***
		상사의 지원(B)	-0.116	-0.122	-3.402***			
	3	역할보호성(A)	0.237	0.264	1.982**	0.191	0.001	0.985
		상사의 지원(B)	-0.221	-0.231	-1.997**			
		A×B	0.026	0.152	0.992			
레스	1	역할보호성(A)	0.377	0.419	11.920***	0.175	-	142.085***
	2	역할보호성(A)	0.365	0.406	11.493***	0.183	0.008	6.525**
		동료의 지원(B)	-0.099	-0.09	-2.554**			
	3	역할보호성(A)	0.191	0.212	1.235	0.185	0.002	1.331
		동료의 지원(B)	-0.247	-0.225	-1.843*			
		A×B	0.037	0.224	1.154			

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

(6) 직무스트레스와 직무수행과의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

사회적 지원이 직무스트레스와 직무수행의 관계를 조절할 것이라는 <가설 7>의 검증결과는 <표 IV-25>에 나타난 바와 같다.

직무스트레스가 과업수행에 미치는 영향에서 상사지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났다(t=10.408, p<0.01). 또한 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남(t=-1.930, p=0.1)에 따라 조절효과가 입증되었다. 따라서 <가설 7-1>은 채택되었다.

직무스트레스가 과업수행에 영향을 미치는 관계에서 동료지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만(t=15.148, p<0.01), 3단계 회귀분석에서 비유의적으로 나타나(t=1.024) 조절효과가 없는 것으로 판단된다. 이에 따라 <가설 7-2>는 기각되었다.

이와 같은 결과는 직무스트레스와 과업수행과의 관계를 상사의 지원이 조절하는 역할을 수행한 결과이다. 따라서 이들의 과업수행을 향상시키기 위해서는 상사가 공식적인 권한을 갖고 있어서 스트레스를 느끼고 있는 부하에게 구체적 지원이나 정서적인 지원이 줌으로써 직무스트레스에 보다 효과적으로 대처할 수 있다.

<표 IV-25> 직무스트레스와 과업수행과의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

변수	단계	변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
과업 수행	1	직무스트레스(A)	-0.106	-0.129	-3.372***	0.017	-	11.367***
	2	직무스트레스(A)	-0.041	-0.049	-1.357	0.154	0.137	108.335***
		상사의 지원(B)	0.297	0.379	10.408***			
	3	직무스트레스(A)	0.185	0.226	1.534	0.159	0.005	3.727*
		상사의 지원(B)	0.488	0.622	4.751***			
		A×B	-0.049	-0.333	-1.930*			
	1	직무스트레스(A)	-0.106	-0.129	-3.372***	0.017	-	11.367***
	2	직무스트레스(A)	-0.045	-0.055	-1.634	0.268	0.252	229.463***
		동료의 지원(B)	0.456	0.507	15.148***			
3	직무스트레스(A)	-0.187	-0.228	-1.322	0.270	0.001	1.049	
	동료의 지원(B)	0.341	0.379	2.936***				
	A×B	0.030	0.203	1.024				

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

상사의 지원이 직무스트레스와 적응수행의 관계를 조절할 것이라는 <가설 7-3>의 검증결과는 <표 IV-26>에 나타난 바와 같다. 직무스트레스가 적응수행에 미치는 관계에서 상사의 지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났으나 (t=10.014, p<0.01), 3단계 회귀분석에서는 유의적으로 나타나지 않음(t=-1.528)에 따라 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 <가설 7-3>은 기각되었다.

또한 동료지원은 2단계 회귀분석에서는 유의적이지만(t=12.577, p<0.01), 3단계 회귀분석에서 비유의적으로 나타나(t=0.519) 조절효과가 없는 것으로 분석되었다. 이에 따라 <가설 7-4>는 기각되었다.

이와 같은 결과는 직무스트레스와 적응수행과의 관계를 사회적 지원이 조절하지 않는 것으로 나타났다. 사회적 지원은 이들 변수간 조절효과에 유의하지 않게 나타났다고 해서 중요하지 않다는 것은 아니다. 왜냐하면, 선행연구에서 사회적 지원은 생산성과 사기에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문이다.

<표 IV-26> 직무스트레스와 적응수행와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
적응 수행	1	직무스트레스(A)	-0.084	-0.105	-2.726***	0.011	-	7.431***
	2	직무스트레스(A)	-0.022	-0.027	-0.745	0.140	0.129	110.284***
		상사의 지원(B)	0.282	0.368	10.014***			
	3	직무스트레스(A)	0.154	0.192	1.297	0.143	0.003	2.336
		상사의 지원(B)	0.430	0.562	4.252***			
		A×B	-0.038	-0.266	-1.528			
	1	직무스트레스(A)	-0.084	-0.105	-2.726***	0.011	-	7.431***
	2	직무스트레스(A)	-0.032	-0.040	-1.145	0.201	0.190	158.183***
		동료의 지원(B)	0.386	0.440	12.577***			
	3	직무스트레스(A)	-0.106	-0.132	-0.731	0.201	0	0.269
		동료의 지원(B)	0.327	0.372	2.756***			
		A×B	0.015	0.107	0.519			

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

상사의 지원이 직무스트레스와 맥락수행의 관계를 조절할 것이라는 <가설 7-5>의 검증결과는 <표 IV-27>에 나타난 바와 같다. 직무스트레스가 맥락수행에 미치는 영향에서 상사의 지원은 2단계 회귀분석에서 유의적으로 나타났다( $t=10.109$ ,  $p<0.01$ ). 또한 3단계 회귀분석에서도 유의적으로 나타남( $t=-1.893$ ,  $p=0.1$ )에 따라 조절효과가 입증되었다. 따라서 <가설 7-5>는 채택되었다.

동료의 지원은 2단계 회귀에서는 유의적이지만( $t=12.768$ ,  $p<0.01$ ), 3단계 회귀분석에서 비유의적으로 나타나( $t=-0.213$ ) 조절효과가 없는 것으로 여겨진다. 이에 따라 <가설 7-6>은 기각되었다.

상사의 지원만이 직무스트레스와 맥락수행의 관계를 조절효과가 있는 것으로 나타나고 있는데, 이는 상사가 공식적인 권한을 갖고 있기 때문에 부하와의 상호관계를 개선하여 직무스트레스를 해소시킨다면 맥락수행도 높아질 수 있음을 의미한다.

<표 IV-27> 직무스트레스와 맥락수행와의 관계에서 사회적 지원의 조절효과

종속 변수	단계	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수	t	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>	ΔF
맥락 수행	1	직무스트레스(A)	-0.133	-0.17	-4.467***	0.029	-	19.956***
	2	직무스트레스(A)	-0.072	-0.093	-2.556**	0.158	0.129	102.185***
		상사의 지원(B)	0.273	0.367	10.109***			
	3	직무스트레스(A)	0.137	0.176	1.201	0.163	0.005	3.582*
		상사의 지원(B)	0.450	0.605	4.631***			
		A×B	-0.046	-0.326	-1.893*			
	1	직무스트레스(A)	-0.133	-0.170	-4.467***	0.029	-	19.956***
	2	직무스트레스(A)	-0.082	-0.105	-3.046***	0.220	0.191	163.015***
		동료의 지원(B)	0.377	0.442	12.768***			
	3	직무스트레스(A)	-0.053	-0.068	-0.382	0.220	0.000	0.045
		동료의 지원(B)	0.400	0.469	3.512***			
		A×B	-0.006	-0.043	-0.213			

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

## 5. 분석결과의 요약

이상의 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, <가설 1>의 검증결과, 정서표현 빈도(C.R.=-1.978, p<0.05), 정서표현 주의정도(C.R.=2.121, p<0.05) 그리고 정서부조화(C.R.=2.121, p<0.05)로 구성된 정서노동은 직무스트레스에 정(+ )의 영향을 미친다. 정서표현 빈도가 많을수록, 정서표현 억제가 많을수록 그리고 정서부조화가 클수록, 직무스트레스도 더 유발된다.

둘째, 역할갈등(C.R.=2.008, p<0.05) 및 역할모호성(C.R.=5.560, p<0.01) 등의 직무역할특성은 직무스트레스에 정(+ )의 영향을 미쳐, 역할갈등이 크고 그리고 역할모호성이 많을수록 직무스트레스도 더 유발되고 있다.

셋째, 직무스트레스는 과업수행(C.R.=-2.284, p<0.05), 적응수행(C.R.=-2.179, p<0.05) 그리고 맥락수행(C.R.=-2.340, p<0.05)으로 구성된 직무수행에 부(-)의 영향을 미친다. 이는 직무스트레스가 클수록 직무수행성과도 부정적으로 나타남을 의미한다.

넷째, 정서노동과 직무스트레스의 관계에서 임파워먼트의 조절효과는 없고, 역할갈등과 직무스트레스의 관계에서 임파워먼트의 조절효과는 있는 것으로 나타

났다( $t=2.396$ ,  $p<0.1$ ). 또한 역할모호성과 직무스트레스의 관계에서 임파워먼트의 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

다섯째, 직무스트레스와 직무수행의 관계에서 임파워먼트의 조절효과를 검증한 결과, 임파워먼트는 과업수행( $t=2.872$ ,  $p<0.01$ ), 적응수행( $t=1.666$ ,  $p<0.1$ ), 맥락수행( $t=1.933$ ,  $p<0.1$ )에 각각 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

여섯째, 사회적 지원은 직무스트레스 결정요인(정서노동, 역할갈등, 역할 모호성)과 직무스트레스의 관계를 부분적으로 조절하는 것으로 나타났다. 정서노동과 직무스트레스의 관계에서 상사의 지원과 동료의 지원은 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 역할갈등과 직무스트레스의 관계에서 상사의 지원은 조절효과가 있는 반면에 동료의 지원은 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 또한 역할모호성과 직무스트레스와의 관계에서 상사의 지원과 동료의 지원은 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

일곱째, 직무수행과의 관계에서 상사의 지원의 조절효과는 부분적으로 유의하게 나타났다. 구체적으로 직무스트레스와 과업수행의 관계에서 상사의 지원은 유의적으로 나타남에 따라 조절효과가 있으나, 동료의 지원은 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 직무스트레스와 적응수행의 관계에서 상사의 지원과 동료의 지원은 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 직무스트레스와 맥락수행이 관계에서 상사의 지원은 유의적으로 나타남에 따라 조절효과가 있고, 동료의 지원은 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

<표 IV-28> 가설의 요약

구분	경로(경로명)		C.R.	p.	검증 결과	
H1	정서표현 빈도( $\xi_1$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )		-1.978**	0.048	채택	
	정서표현 주의정도( $\xi_2$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )		2.121**	0.034	채택	
	정서부조화( $\xi_3$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )		1.991**	0.047	채택	
H2	역할갈등( $\xi_4$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )		2.008**	0.045	채택	
	역할모호성( $\xi_5$ )→직무스트레스( $\eta_1$ )		5.560***	0.000	채택	
H3	직무스트레스( $\eta_1$ )→과업수행( $\eta_2$ )		-2.284**	0.022	채택	
	직무스트레스( $\eta_1$ )→적응수행( $\eta_3$ )		-2.179**	0.029	채택	
	직무스트레스( $\eta_1$ )→맥락수행( $\eta_4$ )		-2.340**	0.019	채택	
구분			t-value		검증 결과	
가설	종속변수	독립변수(A)	조절변수(B)	조절변수		A×B
H4	직무 스트레스	정서노동	임파워먼트	-6.183***	-0.529	기각
		역할갈등	임파워먼트	-3.542***	2.396*	채택
		역할모호성	임파워먼트	-4.680***	-0.202	기각
H5	과업수행	직무 스트레스	임파워먼트	16.531***	2.872***	채택
	적응수행		임파워먼트	16.816***	1.666*	채택
	맥락수행		임파워먼트	17.106***	1.933*	채택
H6	직무 스트레스	정서노동	상사의 지원	-5.554***	0.814	기각
			동료의 지원	-4.582***	-0.902	기각
		역할갈등	상사의 지원	-4.450***	1.744*	채택
			동료의 지원	-3.234***	1.418	기각
		역할모호성	상사의 지원	-3.402***	0.992	기각
			동료의 지원	-2.554***	1.154	기각
H7	과업수행	직무 스트레스	상사의 지원	10.408***	-1.930*	채택
			동료의 지원	15.148***	1.024	기각
	적응수행		상사의 지원	10.014***	-1.528	기각
			동료의 지원	12.557***	0.519	기각
	맥락수행		상사의 지원	10.109***	-1.893*	채택
			동료의 지원	12.768***	-0.213	기각

주) \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

## V. 결 론

### 1. 요약 및 시사점

본 연구는 정서노동자의 직무스트레스 결정요인, 결과요인 그리고 조절요인에 관한 구조적 관계를 규명하고자 하였다.

실증 분석한 결과는 다음과 같이 요약하였다.

첫째, 정서노동은 직무스트레스에 정(+)<sup>의 영향을 주는 것으로 나타나 <가설 1>은 채택되었다. 특히 정서표현 주의정도가 직무스트레스에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정서노동은 직무스트레스를 증가시키는 변수로 확인되었다.</sup>

둘째, 직무역할특성(역할갈등, 역할모호성)은 직무스트레스에 정(+)<sup>의 영향을 주는 것으로 나타나 <가설 2>는 채택되었다. 역할갈등과 역할모호성은 직무스트레스를 증가시키는 변수로 확인되었다. 특히 역할모호성이 직무스트레스에 미치는 영향은 큰 것으로 나타났다.</sup>

셋째, 직무스트레스는 직무수행(과업수행, 적응수행, 맥락수행)에 부(-)<sup>의 영향을 주는 것으로 나타나 <가설 3>은 채택되었다. 직무스트레스를 많이 받을수록 직무수행이 낮아지는 것으로 나타났다.</sup>

넷째, 임파워먼트는 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스의 관계를 부분적으로 조절되는 것으로 나타나 <가설 4>는 부분적으로 채택되었다. 임파워먼트는 정서노동, 역할모호성과 직무스트레스의 관계를 조절하지 않지만 역할갈등과 직무스트레스의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

다섯째, 임파워먼트는 직무스트레스와 직무수행의 관계를 조절하는 것으로 나타나 <가설 5>는 채택되었다. 이는 임파워먼트가 직무스트레스와 직무수행에 미치는 부정적 효과를 감소시키는 변수로 작용하고 있음을 의미한다.

여섯째, 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스의 관계에 있어 사회적 지원 중 상사의 지원이 역할갈등과 직무스트레스의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 그러나 나머지 변수(정서노동, 역할모호성)에서 상사의 지원은 조절효과가 없는 것

으로 나타났고, 동료의 지원은 조절효과가 없는 변수로 나타났다.

일곱째, 상사의 지원이 직무스트레스와 과업수행, 맥락수행의 관계를 조절하는 변수로 확인되었다. 그러나 동료의 지원은 직무스트레스와 직무수행의 하위변수 간의 관계는 조절하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 <가설 7>은 부분적으로 채택되었다.

이와 같은 결과를 토대로 전략적 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 서비스 접점에 있는 정서노동자를 대상으로 하여 직무스트레스 결정요인, 직무스트레스, 직무수행간의 구조적 관계를 제시하였다. 특히 선행연구를 탐구한 결과 아직까지 직무스트레스의 선행변수로 정서노동이 심도 있게 연구되지 않고 있다. 본 연구는 정서노동을 세 가지 차원으로 구분하고 이들 변수들이 직무스트레스에 미치는 영향을 분석함으로써 향후 정서노동자의 직무스트레스를 연구하는데 유용한 정보를 제공해 주고 있다.

둘째, 그 동안 직무스트레스의 결과변수로 조직시민행동에 한정되었던 연구를 과업수행과 적응수행으로 확장하였다. 본 연구는 직무수행을 과업수행, 적응수행, 맥락수행으로 다차원화하여 직무스트레스와 이들 변수간의 관계를 규명함으로써 직무스트레스가 직무수행의 전 차원에 부정적 영향을 미치는 변수임을 밝히고 있다.

셋째, 그 동안 직무성과 변수에 강력한 영향을 미치는 심리적 변수인 임파워먼트의 조절효과를 규명하고 있다. 그동안 직무스트레스의 저감변수에 대한 연구는 주로 자기효능감에 치우쳐 있었다. 본 연구는 이를 강력한 동적 변인인 임파워먼트로 확장함으로써 직무스트레스를 저감할 수 있는 다양한 심리적 변수를 제시하고 있다는 점에서 의의가 있다.

넷째, 직무스트레스의 저감변수로 상사의 지원 효과를 검증하였다. 선행연구에서 직무스트레스 요인에 대한 사회적 지원 효과가 일관성 있게 나타나고 있지는 않지만, 본 연구에서는 사회적 지원 중 상사의 지원이 직무스트레스 요인을 완화시키는 것으로 나타났다. 이는 상사가 객관적인 작업환경이나 작업에 요구되는 기대에 종업원 보다 더욱 공식적인 통제력을 보유하고 있기 때문인 것으로 판단된다. 직무스트레스를 느끼는 부하에게 직무스트레스의 강도를 약화시키는 방향으로 상사의 리더십이 발휘된다면 직무스트레스의 저감뿐만 아니라 직무수행에도 긍정적

영향을 미칠 것으로 판단된다.

## 2. 연구의 한계와 향후 연구

본 연구는 정서노동자의 직무스트레스 결정요인, 결과요인 그리고 조절요인에 관한 실증적 연구를 수행하기 위해 문헌연구와 실증분석을 실시하였다. 임의추출 방법에 의해 표본을 측정하였다는 점과 제주특별자치도라는 한정된 공간을 중심으로 조사를 수행한 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 다양한 표본을 대상으로 분석하고 조사의 공간 범위를 확장할 필요가 있다.

앞으로 후속 연구는 보다 다양한 직종과 관련 변수를 구조방정식모형에 포함시키고, 직무스트레스 결정요인과 직무스트레스와의 관계, 또는 직무스트레스 결정요인과 직무수행에 관한 보다 통합적인 모형을 제시하는 것이 필요하다.

본 연구의 결과, 직무스트레스, 과업수행, 적응수행, 맥락수행 간에는 복잡한 상호관계가 존재하는 것을 밝혀냈다. 직무스트레스와 직무수행과의 관계에 영향을 끼치는 다양한 매개요인을 통한 인과관계의 모색은 향후 연구의 과제가 될 것이다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

#### 1) 서적

- 강병서·조철호(2005.), SPSS와 AMOS 활용-연구조사방법론, 무역경영사.
- 강영순·김정훈(2002), 리더십과 리더십 유효성, 무역경영사.
- 박운성(1998), 현대인사관리, 형설출판사.
- 배병렬(2007), AMOS7에 의한 구조방정식 모델링, 도서출판 청람.
- 성태제(2007), 알기쉬운 통계분석, 학지사.
- 송병식(2007), 인적자원관리, 도서출판 청람.
- 유기현(1997), 스트레스 관리, 무역경영사.
- 이종목(1989), 직무스트레스의 원인, 결과 및 대책, 서울 성원사.
- 이홍식(1995), Stress Free Way, 열음사.
- 이학식·임지훈(2007), 구조방정식 모형분석과 AMOS 6.0, 법문사.
- 장지인, 박상규, 이경주(1993), SAS/PC를 이용한 통계자료분석, 법문사.
- Romero, J., How to Best Stress, 국순옥·이태승역(1995), 스트레스 어떻게 극복할 것인가, 도서출판 민지사.
- Whiteman, T., Sam Verghese, Randy Petersen, The Complete Stress Management, 전희영역(1997), 완벽한 스트레스관리, 도서출판 프리셉트.

#### 2) 논문

- 강성수(1999), “지각된 직무스트레스가 조직유형성에 미치는 실증연구,” 서남대학교 논문집, 6(1), 177-190.
- 강인호(1993), “호텔종사원의 직무 및 생활스트레스가 서비스질과 자발적 조직행동에 미치는 영향,” 국민대학교 대학원, 박사학위논문.

- 강정애·김현아(2000), “비서의 직무스트레스에 따른 직무만족에 관한 연구,” 한국인적자원관리학회, 창간호, 107-125.
- 강재호(2006), “여행업 종사자의 감정노동과 심리적 웰빙 간의 관계,” 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 강재호·김민주(2008), “고객과의 상호작용에 따른 감정노동의 강도와 감정노동 결과에 대한 차이분석,” 한국호텔경영학회, 41, 167-169.
- 강태훈(2002), “내부마케팅이 고객만족에 미치는 영향력에 관한 조사연구,” 경희대학교 대학원, 박사학위논문.
- 고동우·지선진·송운강(2001), “감정노동의 부정된 영향과 지각된 조직지지의 조절효과,” 관광학연구, 25(2), 295-314.
- 고종욱·류철(2006), “호텔종사자의 직무스트레스, 조직시민행위 및 조직몰입간의 관계에 대한 연구,” 경영연구, 21(3), 167-190.
- 김광철(2000), “관광호텔종사원의 직무특성이 직무스트레스에 미치는 결과에 관한 연구,” 상지대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김도영·유태용(2002), “성격의 5요인과 조직에서의 맥락수행간의 관계,” 한국심리학회지: 산업 및 조직, 15(2), 1-24.
- 김민주(1998), “호텔종업원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향,” 관광학연구, 21(2), 130-144.
- \_\_\_\_\_ (2006), “감정노동의 결과에 대한 한국과 미국간의 비교,” 호텔경영학연구, 15(1), 35-57.
- 김상표(2007), “개인 특성, 고객과의 상호작용 특성 그리고 관리기제가 감정노동수행전략에 미치는 효과,” 경영학연구, 36(2), 373-375.
- 김영진(2005), “직무스트레스가 혁신행동에 미치는 영향에 관한연구,” 경남대학교 경영대학원, 석사학위논문.
- 김원형(1997), “Covariance structure analysis of the hotel employee's job identification: Relations of job identification and antecedent variables and service quality,” 대전대학교 사회과학논문집, 16(1), 351-366.
- 김정희·김형길(2005), “소매환경에서 서비스 종업원의 노력과 성과의 효과,” 소비문화연구, 8(4), 15-40.

- 김진수(2006), “호텔종사원의 역할 스트레스와 긴장·소진 간의 관계,” 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김형규(2007), “서번트 리더십이 부하의 자아개념 및 창의성과 직무수행에 미치는 영향,” 제주대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김홍보(2006), “상사신뢰의 결정요인과 직무수행간의 구조적 관계,” 제주대학교 대학원, 박사학위논문.
- 도윤경(1999), “사회적 지원을 고려한 직무스트레스와 직무태도와의 관계,” 인적자원 개발연구, 1(1), 293-323.
- 박수진(2006), “은행원의 역할갈등과 역할보호성이 직무성공에 미치는 영향,” 동의대학교 대학원, 박사학위논문.
- 박원우(1995), “Empowerment와 기업문화, 기업문화와 새로운 방향모색을 위한 심포지움: 자율과 혁신의 기업문화,” 삼성정신문화연구소, 65-97.
- \_\_\_\_\_ (1997), “임파워먼트: 개념정립 및 실천방법 모색,” 경영학연구, 26, 115-138.
- 박중규(2007), “건설업 종업원의 스트레스가 직무태도에 미치는 영향,” 동의대학교 대학원, 박사학위논문.
- 박혜원(2006), “항공사 객실승무원의 직무스트레스 결정요인과 조직유효성,” 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 송병식(1996), “스트레스관리에 관한 이론적 연구,” 산경논집, 1, 101-147.
- 송병식·강영순(2001), “리더-부하의 교환관계와 혁신행동간 과업 및 개인특성의 조절효과,” 대한경영학회, 17(3), 55-80.
- 송병식·김성환(2002), “직무스트레스에 관한 실증적 연구,” 산경논집, 17, 145-173.
- 송병식(2005), “직무특성과 혁신행동간 창의성의 매개효과에 대한 탐색적 연구,” 대한경영학회, 18(4), 1483-1503.
- 송병식(2007), “카리스마 리더십과 도전적 직무동기 및 혁신행동간의 관계와 리더신뢰와 혁신분위기의 조절효과,” 경영사학, 21(1), 187-210.
- 안준수(2003), “서비스 상호작용유형에 따른 감정노동차원에 관한 연구,” 경기대학교 대학원, 박사학위논문.

- 안준수·권문호(2004), “호텔산업의 감정노동차원에 관한 연구,” *Tourism Research*, 19, 187-205.
- 양혁승·유진섭(2002), “조직상황요인과 심리적 임파워먼트와의 관계에 있어서 조절변수로서의 규제초점,” *인사·조직연구*, 10(2), 149-171.
- 이동수·김지혜(2001), “직무스트레스가 정신과적 증상에 미치는 영향,” *신경정신의학*, 40(2), 217-229.
- 이경근(2005), “부하의 과업수행, 맥락수행과 상사의 주관적 평가간의 관계와 인상관리행동의 조절효과,” *인사·조직연구*, 13(1), 139-171.
- 이문선·강영순(2000), “변혁적 리더십과 조직시민행동간의 자긍심 및 조직몰입의 매개효과,” *인사관리학회*, 24(1), 33-57.
- \_\_\_\_\_ (2003), “창의성과 혁신행동의 관계와 집단특성의 조절효과,” *인사관리학회*, 27(1), 101-147.
- 이성희(2001), “관광호텔 종사원의 직무스트레스에 관한 연구,” 경기대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이영자(1995), “스트레스, 사회적지지, 자아존중감과 우울 및 불안과의 관계,” 서울여자대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이정하(2001), “세무공무원의 직무스트레스 요인과 직무만족간의 관계,” 광운대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이재창·송관재·이훈구(1997), “직무스트레스와 조직몰입과의 관계에 대한 연구,” *한국심리학회지*, 10(1), 21-38.
- 이주일(1998), “체험정서와 표현정서의 심리적 효과,” 서울대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이종목·송대현·박한기·송병일(1991), “직무스트레스와 조직성과와 관계모델 검증 연구,” *한국심리학회지; 산업 및 조직*, 4, 1-21.
- 이코노미 21(2005), 1월.
- 임창희(2007), “직무스트레스시 사회적 지원의 조절효과에 미치는 사회적 동일시의 완충작용에 관한연구,” *인사관리연구*, 31(3), 55-78.
- 장동원(1997), “조직몰입과 직무만족이 직무스트레스에 미치는 효과,” *한국외국어대학교 이문논총*, 17, 285-301.

- 정승언(1992), “직무스트레스에 대한 사회적 지원의 역할,” 인하대학교 대학원, 박사학위논문.
- 정영만(1999), “직무스트레스 요인이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증적 연구,” 동아대학교 대학원, 박사학위논문.
- 정영일(2004), “서비스종업원의 리더십 지각이 조직시민행동에 미치는 영향,” 대구대학교 대학원, 박사학위논문.
- 조성연·구현아(2005), “보육교사의 직무스트레스와 자기효능감,” 아동학회지, 26(4).
- 조임현(1999), “직무스트레스와 직무만족의 관계에 관한 연구,” 호텔관광경영연구, 14, 23-39.
- 조헌치(1996), “직무스트레스 조절변수의 효과 분석,” 전주대학교 대학원, 박사학위논문.
- 천명섭(1990), “인간행동과 조직성과의 인과관계에 관한 연구,” 중앙대학교 대학원, 박사학위논문.
- 천명섭·정승언(1996), “직무스트레스와 사회적 지원이 조직성과에 미치는 영향,” 생산성논집, 10(2), 271-272.
- 천순덕(2005), “직무스트레스 요인이 상사-부하 교환관계와 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구,” 경희대학교 대학원, 박사학위논문.
- 한광현(1992), “직무스트레스에 관한 실증적 연구,” 건국대학교 대학원, 박사학위논문.
- \_\_\_\_\_ (2003), “직무의 내재적 특성에 따른 직무스트레스 결과에 있어서 효능감의 조절효과,” 한국인사관리학회, 27(1), 33-57.
- 한인수(2003), “경영연구에 있어서 조절효과검증에 관한 연구,” 경영경제연구, 25(2), 139.
- 황영익(1997), “직무스트레스에 관한 실증적 연구,” 한남대학교 산업경영연구, 11, 81-98.

## 2. 외국문헌

### 1) BOOKS

- Adelmann, P. K. (1995), *Emotional Labor as a Potential Source of Job Stress*, in S.L. Sauter and L. R. Murphy(Eds.), "Organizational Factors for Job Stress," Washington, D. C. *American Psychological Association*.
- Borman, W. C. and S. J. Motowidlo(1993), *Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance*, in N. Schmitt and W. C. Borman(Eds.), *Personnel Selection in Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass.
- Campbell, J. P. (1990), *Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology*, in M. D. Dunnette and L. M. Hough(2nd Eds.), "Handbook of Industrial and Organizational psychology," Palo Alto, vol.1, *Consulting Psychologists Press*.
- Davidson, M. and S. Cooper(1983), *Stress and The Woman Manager*, Martin Roverrtson and Co.
- Davis, K. and J. W. Newstrom(1989), *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, 8th ed., New York, Mcgraw-Hill Book Company.
- Eckles, R.(1987), *Stress-Making Friends with the Enemy*, Business Horizons, Spring.
- Fisher, C. D., L. F. Shchoenfeldt, and J. B. Shaw(1996), *Human Resource Management, Boston*, Houghton Mifflin Co.
- French, J. R., P. Jr. W. Rogers, and S. Cobb(1974), *Adjustment as a Person-Environment Fit*, New York, Basic Books.
- Gibson, J., J. Invancevich, and J. Dannelly(1985), *Organizations: Behavior, Structure, Process*, Business Publication.
- Graham, J. W. (1986), *Organizational Citizenship Informed by Political Theory*, Paper Presented at the Meeting of the Academy of Management, Chicago, IL.
- Hackman, J. R. and G. R. Oldham(1980), *Work Redesign*, Reading, MA, Adison-Wesley.

- Harrison, R. (1978), *Person-Environment Fit and Job Stress*, in Cooper, C. and Payne, R(ed.), *Stress At Work*, New York, John Wiley and Sons, 175-205.
- Kroetler, T. (1963), *The Coping Functions Of Ego Mechanisms*, in White, R(ed.). *The Study Of Lives*, New York, Atherton Press.
- Kahn, R. J., D. M. Wolfe, R. P. Quinn, J. D. Snoek, and R. A. Rosenthal(1964), *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*, New York, John Wiley and Sons.
- Katz, D. and R. L. Kahn(1978), *The Social Psychology of Organizations*(2nd Ed.). New York, John Wiley and Sons.
- Marshall, J. and C. L. Cooper(1981), *The Cause of Managerial Job Stress: A Research Note on Method and Initial Findings*, in Corlett, E. N. and Richardson, J.(Ed), *Stress Work Design and Productivity*, New York, John Wiley and Sons.
- McGrath, J. E. (1976), *Stress and Behavior in Organizations*, in M. D. Dunnette(Ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, Rand McNally.
- Mitchell, T. and J. Larson(1978), *People in Organization: A Introduction To Organizational Behavior*, New York, McGraw-Hill. 208.
- Organ, D. W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA, Lexington Books.
- \_\_\_\_\_ (1990), *The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior*, in B. M. Staw and L. L. Cummings(Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 12, Greenwich, CT, JAI Press.
- Quick, J. C. and J. D. Quick(1984), *Organizational Stress and Preventive Management*, New York, McGraw Hill, 8.
- Robbins, S. P. (1993), *Organizational Behavior*, Prentice-Hall, 6th ed.
- Selye, H. (1936), *A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents*, Nature.
- \_\_\_\_\_ (1950), *Stress*, Montreal. Acta, Inc.
- \_\_\_\_\_ (1956), *The Stress of Life*, New York, McGraw-Hill, Inc.
- \_\_\_\_\_ (1979), *The Stress Concept and Some of its Implication: Stress and Cognition*, New York, John Wiley and Sons.

- \_\_\_\_\_ (1982), *History and Present Status of the Stress Concept*, in L. Goldberger and S. Breznitz(Eds.), *Handbook of Stress*, New York, Free Press.
- Spencer, A. R. (1990), *Psychology*, 4th ed., Fort Worth, Tx., Holt, Rinehart and Winston.
- Steers, R. (1991), *Introduction to Organizational Behavior*(4th Ed.), Glenview, I. L.: Scott, Foresman and Company.
- Szilagyi, A and M. Wallace(1990), *Organizational Behavior and Performance*, Harper Collins, 5th.
- Turbre, T. C., W. Arthur, and D. S. Paul(1996), *The Development of a General Measure of Performance*, Paper Presented at the 38th Annual Conference of the IMTA.
- Van Dyne, L. and L. L. Cummings(1990), *Extra-role Behaviors : in Pursuit of Construct and Definitional Clarity*, Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of Management, San Francisco.

## 2) ARTICLES

- Adelmann, P. K. (1989), "Emotional Labor and Emotional Well-being, Unpublished Doctoral Dissertation," University of Michigan, Ann Arbor.
- Adelmann, P. K. and R. B. Zajonc(1989), "Facial Efference and the Experience of Emotion," *Annual Review of psychology*, 40, 249-280.
- Allworth, E. and B. Hesketh(1999), "Construct-oriented Biodata: Capturing Change-Related and Contextually Relevant Future Performance," *International Journal of Selection and Assessment*, 7, 97-111.
- Ashforth, B. E. and R. H. Humphrey(1993), "Emotional Labor in Service Roles: the Influence of Identity," *Academy of Management Review*, 18, 89-90.
- Babin, B. J. and J. S. Boles(1996), "The Effects of Perceive Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress,

- Performance and Job Satisfaction," *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Beehr, T. A. and J. E. Newman(1978), "Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model and Literature Review," *Personal Psychology* 31(4), 665-699.
- Befort, N and K. Hattrup(2003), "Valuing Task and Contextual Performance: Experience," Job Ratings of the Importance of Job Behaviors, *Applied H.R.M. Research*, 8(1), 17-32.
- Blau, G. (1981), "An Experimental Investigation of Job Stress, Social Support, Service Length, and Job Strain," *Organizational Behavior and Human Performance*, 27(2), 230-237.
- Borman, W. C., M. A. Hanson, and J. W. Hedger(1997), "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research," *Human Performance*, 10, 99-109.
- Borman, W. C., Penner, L. A., Allen, T. D. and S. J. Motowidlo(2001), "Personality Predictors of Citizenship Performance," *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 52-69.
- Brief, A. P. and S. J. Motowidlo(1986), "Prosocial Organizational Behavior," *Academy of Management Review*, 11(4), 710-725.
- Brotheridge, C. and A. Grandey(2002), "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work," *Journal of Vocational Behavior*, 59, 1-23.
- Caplan, R. D., S. Cox, and J. R. P. French(1975), "Relationship of Cessation Smoking with Job Stress," *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 211-219.
- Coleman, V. I. and W. C. Borman(2000), "Investigating the Underlying Structure of the Citizenship Performance Domain," *Human Resource Management Review*, 10, 25-44.
- Conway, J. M. (1999), "Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs," *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3-13.
- Cooper, C. L. and J. Marshall(1979), "Occupational Sources of Stress: A

- Review of the Literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental Health," *Journal of Occupational Psychology*, 49, 665-699.
- Davies, S. A. (2002), "Emotional Labor in Academia: Development and Initial Validation of a New Measure," Doctoral Dissertation, Ohio State University.
- Doby, V. J. and R. D. Caplan(1995), "Organizational Stress as Threat to Reputation: Effects on Anxiety at Work and at Home," *Academy of Management Journal*, 38, 1105-1123.
- Forbes, R. I. and P. R. Jackson(1980), "Non-verbal Behavior and the Outcome of Selection Interview," *Journal of Occupational Psychology*, 53, 65-72.
- George J. M. and A. P. Brief(1992), "Feeling Good-doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship," *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.
- Greenhaus, J. and S. Parasuraman(1986), "A Work-Non Work Interactive Perspective of Stress and Its Consequences," *Organizational Behavior Management*, 8, 36-59.
- Gupta, N. and T. A. Beehr(1979), "Job Stress, Employee Behavior," *Organizational Behavior and Human Performance*, 23(3), 374.
- Hackman, J. R. and E. E. III. Lawler(1971), "Employee Reactions to Job Characteristics," *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55(3), 259-286.
- Hall D. T. and R. Mansfield(1971), "Organizational and Individual Response to External Stress," *Administrative Science Quarterly*, 16. 533-547.
- Henrix, W. H., D. Ovale, and R. G. Troxler(1985), "Behavior and Physiological Consequence of Stress and Its Antecedent Factor," *Journal of Applied Psychology*, 70(1), 185-192.
- Hochschild, A. R. (1979), "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure," *American Journal of Sociology*, 5, 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983), "Untangling the Relationship between Displayed Emotions and Organizational Sales: The Case of Convenience Store,"

- Academy of Management Journal*, 31, 461-487.
- Ivancevich, J. and M. Metteson(1986), "Organizational Level Stress Management Interventions: A Review and Recommendations," *Journal Organization Behavior Management*, 8, 209-248.
- Jex, S. M., G. A. Adams, D. G. Bachrach, and S. Sorenson(2003), "The Impact of Situational Constraints, Role Stressors, and Commitment on Employee Altruism," *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(3), 171-180.
- Jex, S. M. and T. C. Elacqua(1999), "Self-esteem as a Moderator: A Comparison of Global and Organization-Based Measures," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 71-81.
- Judge, T. A. and J. A. Colquitt(2004), "Organizational Justice and Stress, The Mediating Role of Work-Family Conflict," *Journal of Applied Psychology*, 89, 395-404.
- Katz, D. (1964). "The Motivational Basis if Organizational Behavior," *Behavioral Science*, 9, 131-146.
- Kelloway, E. D. and J. Barling(1991), "Job Characteristics, Role Stress and Mental Health," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.64. 291-304.
- Leither, M. P. (1991), "Coping Patters as Predictors of Burnout; The Function of Control and Escapist Coping Patterns," *Journal of Organizational Behavior*, 12, 123-144.
- Mann, S. (2004), "People-work : Emotion Management, Stress and Coping," *British Journal of Guidance and Counselling*, 32(2), 205-221.
- Margolis, B. L., W. H. Kroes, and R. R. Quinn(1974), "Job Stress: An Unlisted Occupational Hazard," *Journal of Occupational Medicine*, 16, 659-661.
- Motowidlow, S. J.(2000) "Some Basic Issues Related to Contextual Performance and Organizational Citizenship Behavior in Human Resource Management," *Human Resource Management Review*, 10, 115-126.
- Motowidlo, S. J. and J. R. Van Scotter(1994), "Evidence that Task Performance

- should be Distinguished from Contextual performance," *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
- Morris, J. A. and D. C. Feldman(1996), "The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor," *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- \_\_\_\_\_ (1997), "Managing Emotions in the Workplace," *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 257-274.
- Mumby, D. K. and L. L. Putnam(1992), "The politics of Emotion : A Feminist Readings of Bounded Rationality," *Academy of Management Review*, 17, 465-486.
- Organ, D. W. (1997), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time," *Human Performance*, 10, 85-98.
- Pugh, S. D. (2001), "Service with a Smile: Emotional Contagion in the Service Encounter," *Academy of Management Journal*, 44, 1018-1027.
- Rafaeli, A. (1989b), "When Clerks meet Customers: A Test of Variables Related to Emotional Expression on the Job," *Journal of Applied Psychology*, 74(3) 385-393.
- Saavedra, R. and S. K. Kwun(2000), "Affective States in Job Characteristics Theory," *Journal of Organizational Behavior*, 21, 131-146.
- Schuler, R. S. (1980), "Definition and Conceptualization of Stress in Organization," *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 187.
- Schaubreck, J. and J. R. Jones(2000), "Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms," *Journal of Organizational Behavior*, 21, 163-183.
- Singh, J. (2000), "Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in the Service Organizations," *Journal of Marketing*, 64, 15-34.
- Smith, C. A., D. W. Organ, and J. P. Near(1983), "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents," *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Spector, P. E. and S. M. Jex(1991), "Relations of Job Characteristics from Multiple Data

- Sources with Employee Affect, Absence, Turnover Intentions, and Health," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, 167-195.
- Sutton, R. I. (1991), "Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors," *Administrative Science Quarterly*, 36, 245-268.
- Van Maanen, J. and G. Dunda(1989), "Real Feelings: Emotional Expression And Organizational Culture," *Research in Organizational Behavior*, 11. 43-104.
- Van Scotter, J. R. and S. J. Motowidlo(1996), "Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, 525-531.
- Wetzels, M., K. Ruyter, and J. Omer(2000), "Antecedents and Consequences of Role Stress of Retail Sales Person," *Journal of Retailing and Consumer Service*, 7. 65-75.
- Wharton, A. S. and R. J. Erickson(1993), "Managing Emotions on the Job and at Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Role," *Academy of Management Review*, 18, 457-486.
- Wharton, A. (1993), "The Affective Consequences of Service Work," *Work and Occupations*, 20(2), 205-232.
- Wright, T. A. and S. E. Hoboll(2004), "Comment, Psychological Well-being and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources Theory and Job Burnout," *Journal of Business and Management*, 9, 389-406.
- Xie, J. A. and G. Johns(1995), "Job Scope and Stress: Can Job Scope be too High?" *Academy of Management Journal*, 38, 1288-1309.
- Yerkes, R. H. and J. D. Dosdon(1988), "The Relation of Strength of Stimulus to Rapidity of Habit-Formations," *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, 18, 459-482.

# 설 문 지

No.

조사된 모든 내용은 통계목적 이외에는 사용될 수 없으며, 그 비밀이 보호되도록 통계법 제13조 및 제14조에 규정되어 있습니다.

안녕하십니까?

저는 제주대학교 대학원 경영학과 박사과정에서 인사관리를 전공하고 있는 강문실입니다.

본 설문은 '정서노동자 직무스트레스의 결정요인, 결과요인 그리고 조절요인에 관한 연구'를 수행하기 위한 것입니다.

귀하께서 응답하신 내용은 연구목적 이외에 절대 다른 목적으로 이용되지 않는다는 점을 분명히 약속드립니다. 본 의견조사서의 자료는 본 연구자가 직접 관리하오니 귀하께 조금의 불이익도 절대로 돌아가지 않습니다.

시간이 다소 걸리시더라도 협조해 주시면 감사하겠습니다.

2007년 10월 일

지도교수 : 제주대학교 경상대학  
경영학과 교수 송병식

연구자 : 제주대학교 대학원  
경영학과 박사과정 강문실

연락처 : 010-7720-2566

연락처 : 011-9662-8780

E-mail : bssong@cheju.ac.kr

E-mail : k228780@naver.com.

I. 정서노동에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	설 문 내 용	전혀 그렇 지않 다	그렇 지않 다	별로 그렇 지않 다	보통 이다	약간 그렇 다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 직장생활을 잘 하기 위하여 실제 정서를 숨겨야 하는 경우가 많다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	고객이 나에게 따뜻함과 친절함을 느낄 수 있도록 일부러 노력할 때가 많다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 직장 내에서 진짜로 웃는 경우보다 일부러 웃는 경우가 더 많다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	직장생활을 하면서 실제 정서를 표현하는 것이 대단히 어렵다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	고객들을 미소로 응대하는 것은 어려운 일이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 기분이 나쁠 때에도 고객들에게 표현하지 않으려고 최선을 다한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	고객들을 위하여 실제 정서를 왜곡한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	고객을 대할 때 나의 실제 정서와 표현하는 것과는 상당한 차이가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	표현행위와 실제 정서 때문에 혼란스러운 때가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

II. 다음 항목은 직무역할특성에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	설 문 내 용	전혀 그렇 지않 다	그렇 지않 다	별로 그렇 지않 다	보통 이다	약간 그렇 다	그렇 다	매우 그렇 다
1	작업과제나 목표가 명확하지 않다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나의 책임한계가 명확하지 않다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나의 업무가 전체적인 일과 어떻게 관련되어 있는지 확실히 모르는 경우가 종종 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	예기치 않은 문제해결을 할 때가 많다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나의 의견을 무시당하는 경우가 많다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	애매한 지시나 명령을 받고 일해야 하는 경우가 많다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Ⅲ. 다음은 귀하의 스트레스에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	설문내용	전혀 그렇지 않다	그 렇 지 않 다	별 로 그 렇 지 않 다	보 통 이다	약 간 그 렇 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	근무시간이 길게 느껴진다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	이 일이 계속해야 할지 나도 잘 모르겠다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	일에 대한 의욕이 점차 줄어드는 것을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	일과 관련해서 낙담하기도 하고 우울함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	일과 관련지어 생각할 때 미래에 대하여 희망적이지 않다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 아무 이유도 없이 피곤하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	요즘 나는 이로 인해 평소보다 더욱 신경이 날카로워 짜증을 잘 낸다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	일을 마치고 나면 마음을 풀이거나 초조함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	일에 대하여 생각하면서 가슴이 답답함을 느낀 적이 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	일로부터 떠나 있으면 무언가 죄를 지은 느낌이 든다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	집에 있을 때 전화가 걸려오면 회사에서 전화가 온 것이 아닌 가 마음이 조마조마한 경우가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12	나는 하루도 편히 쉬어본 적이 없다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13	일에 매달리다 보면 가족과 함께 있을 시간이 없다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14	일 때문에 다른 활동에 여가를 가질 시간이 없다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
15	해야 할 일은 많은데 시간이 너무나 부족하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

IV. 다음은 귀하의 임과워먼트에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	설 문 내 용	전 혀 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	별 로 그 렇 지 않 다	보 통 이 다	약 간 그 렇 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	내가 하는 일은 나에게 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	내 업무활동은 나에게 개인적으로 의미가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	내가 하는 일은 나에게 의미가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 내 일을 하는 나의 능력을 확신한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	내 업무활동을 수행하는 내 능력에 대해 스스로 확신한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	내 일에 필요한 기술들을 터득했다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	내 일을 어떻게 하는가를 결정하는 데 있어 중요한 자율성을 가지고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	내 일을 하는 데 있어 나 스스로 결정을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	내 일을 어떻게 하는가에 대해 독립성과 자유의 상당한 기회를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	내 부서에서 일어나는 일에 대한 나의 영향력은 크다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	나는 내 부서에서 일어나는 일에 대해 상당한 지배력을 갖는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12	나는 내 부서에서 일어나는 일에 대해 중요한 영향력을 갖는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

V. 다음은 귀하의 사회적지원에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	설 문 내 용	전 혀 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	별 로 그 렇 지 않 다	보 통 이 다	약 간 그 렇 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	내가 어려운 일에 처했을 때, 상사는 기꺼이 나를 도와준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	내 상사는 나의 업무상 실수를 덮어주고 잘 하도록 격려해 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	상사는 나의 업무수행능력을 높이 평가해 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	상사는 나를 멋있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	동료들은 내가 어려움에 처했을 때, 나를 위해 변명하고 감싸준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	동료들은 내가 어려움을 토로할 때, 진지하게 들어주고 조언도 해준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	동료들은 나의 업무수행능력을 높이 평가해 준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	동료들은 나를 멋있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

VI. 다음은 과업수행에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	내 용	전혀 그렇 지않 다	그렇 지않 다	별로 그렇 지않 다	보통 이다	약간 그렇 다	그렇 다	매우 그렇 다
1	맡은 업무를 항상 정확하고 깔끔하게 처리한다는 말을 듣는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	주어진 업무목표를 항상 달성한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나의 업무에서 타인과 구별되는 전문성을 발휘한다는 말을 듣는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	상사나 동료들로부터 업무수행 능력이 인정받는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	내가 처리한 업무는 질은 탁월하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	맡은 업무를 잘 처리한다는 소리를 회사 내 사람들로 부터 자주 듣는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

VII. 다음은 귀하의 평소 직무적응행동에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	내 용	전혀 그렇 지않 다	그렇 지않 다	별로 그렇 지않 다	보통 이다	약간 그렇 다	그렇 다	매우 그렇 다
1	나는 업무수행 중 긴급 상황에 대처하는 해결방법을 재빨리 생각해 낸다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 업무수행 중 눈앞에 닥친 상황에 집중하면서도 침착하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 겪어보지 못한 낯선 문제에 창의적인 해결책을 낸다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 잘 풀리지 않은 문제를 거꾸로 뒤집거나 앞뒤를 바꿔서 해결한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나는 향후 업무에 필요한 것을 적극적으로 배운다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 업무 중 위급한 일이 생겼을 때 적절하게 대처한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

VIII. 맥락수행에 관한 내용입니다. 귀하의 의견과 가장 가까운 것에 가장 가까운 것에 '√'표 해 주시기 바랍니다.(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 7점: 매우 그렇다)

번호	설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇 지않 다	별로 그렇 지않 다	보통 이다	약간 그렇 다	그렇 다	매우 그렇 다
1	내 직무에서 공식적으로 해야 할 일이 아니더라도 회사에 도움이 된다면 자발적으로 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	동료간 업무처리시 문제나 장애에 부딪치면 문제해결을 위해 같이 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	과중한 업무를 수행중인 같은 부서의 동료들을 도와준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	시켜서 업무를 추진하기 보다는 스스로 적극적으로 업무를 찾아서 수행한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	사무실의 활기찬 분위기를 조성하는 분위기 메이커 역할을 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	소속부서에 보탬이 될 수 있는 건설적 제안을 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	내 자신의 행동이 부서 내 다른 사람에게 미치는 영향을 생각하고 행동한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

IX. 다음 내용은 귀하의 일반적 사항에 관한 내용입니다.

1. 귀하의 성별은? ① 남자 ② 여자
2. 귀하의 연령은? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상
3. 귀하의 학력수준은?  
① 고졸 미만 ② 고졸 ③ 전문대졸 ④ 대졸 ⑤ 대학원 이상
4. 귀하의 업종은?  
① 금융업 ② 유통·판매업 ③ 항공사 ④ 숙박업 ⑤ 공무원  
⑥ 여행업
5. 귀하의 근속연수는?  
① 1년 미만 ② 1년~3년 미만 ③ 3년~5년 미만 ④ 5년~10년 미만  
⑤ 10년 이상
6. 귀하의 월평균 급여액은?  
① 100만원미만 ② 100만원~200만원미만 ③ 200만원~300만원미만  
④ 300~400만원미만 ⑤ 400만원~500만원미만 ⑥ 500만원 이상

귀중한 시간을 내어 주셔서 대단히 감사합니다.