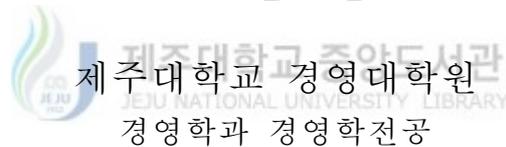


항공운송업 종업원의 직무스트레스와 조직유효성간의 관계

지도교수 김 범 국

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

1999년 6월



송 광 석

송광석의 경영학 석사학위논문을 인준함

1999년 6월

위원장 경영학박사 송 병 식

위 원 경영학박사 김 희 철

위 원 경영학박사 김 범 국

목 차

제1장 서론	1
제1절 연구의 배경	1
제2절 연구목적 및 방법	2
제2장 직무스트레스의 이론적 고찰	4
제1절 직무스트레스의 개념	4
1. 스트레스의 의미	4
2. 직무스트레스의 개념	7
제2절 직무스트레스의 연구 모형	8
1. 개인 - 환경 적합모형	8
2. 자극 - 반응 모형	10
3. 원인 - 결과모형	11
4. 구조적 모형	12
제3절 직무스트레스의 원천과 조절변수	13
1. 직무스트레스의 원천	13
2. 직무스트레스에 대한 조절변수	22
제4절 직무스트레스와 조직유효성과의 관계	29
1. 직무스트레스와 조직몰입	29
2. 직무스트레스와 직무만족	30
제5절 항공운송업의 특성	33
1. 항공운송업의 역사와 동향	33
2. 항공운송업의 직무특성	37

제3장 연구의 설계 및 조사방법	43
제1절 연구모형의 설정	43
제2절 연구가설의 설정 및 변수의 정의	44
1. 연구가설의 설정	44
2. 변수의 정의	44
제3절 표본의 선정 및 측정방법	47
1. 연구표본의 특성	47
2. 설문지 구성 및 내용	48
3. 측정방법	49
제4장 실증분석	50
제1절 기초통계량 분석	50
1. 타당성 검증	50
2. 신뢰성 검증	51
제2절 가설의 검증	52
1. 가설 1의 검증	52
2. 가설 2의 검증	53
3. 가설 3의 검증	59
4. 가설 4의 검증	61
제5장 결 론	67
제1절 연구결과의 요약	67
제2절 직무스트레스 관리방안	69
참 고 문 헌	71
영 문 초 록	77
설 문 지	81

표 목 차

< 표 1 > 스트레스 유발요인	13
< 표 2 > 표본의 특성	47
< 표 3 > 설문지 구성	48
< 표 4 > 조직유효성의 타당성 분석	50
< 표 5 > 조직유효성 신뢰성 분석	51
< 표 6 > 직무스트레스의 영향요인이 직무스트레스에 미치는 영향	52
< 표 7 > 성격에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계	54
< 표 8 > 사회적 지원에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계	55
< 표 9 > 성별에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계	55
< 표 10 > 연령에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계	56
< 표 11 > 직위에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계	57
< 표 12 > 근속년수에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계	58
< 표 13 > 학력에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계	59
< 표 14 > 직무스트레스와 조직유효성간의 상관관계	60
< 표 15 > 직무스트레스와 조직유효성에 미치는 영향	60
< 표 16 > 성격에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향	61
< 표 17 > 사회적 지원에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향	62
< 표 18 > 성별에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향	63
< 표 19 > 연령에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향	64
< 표 20 > 직위에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향	64
< 표 21 > 근속년수에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향	65
< 표 22 > 학력에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향	66

그림목차

<그림 1> 스트레스의 기능	6
<그림 2> 엘리어크와 에스더퍼의 스트레스 모형	9
<그림 3> 직무스트레스의 자극과 반응모형	10
<그림 4> 스트레스 원인과 결과 모형	11
<그림 5> 구조적 스트레스 모형	12
<그림 6> 직무특성 모형	15
<그림 7> 연구모형	43



제1장 서 론

제1절 연구의 배경

산업사회가 더욱 고도화 되면서 정보 및 지식산업이 출현하고, 이를 둘러싼 환경은 급변하고 있다. 특히 조직은 우리사회의 기술진보의 통합적 부분으로서 사회의 다른 부분보다 구성원들의 행위조정이 보다 중요하게 인식되는 곳이다. 따라서 조직내의 인간은 조직환경에 적응하고 개척해 나감으로써 생존·발전해 간다.

우리나라가 IMF 체제에 들어선 이후 기업환경은 더욱 급변하고 있으며, 이러한 변화는 기업활동을 더욱 복잡·다양하게 하고 있다. 기업내부적으로는 구조조정을 통한 군살빼기가 한참이며, 인적자원관리 역시 능력주의 체제가 자리 잡아가고 있다. 이에 따른 직무에서의 역할과중이나 과업불확실성은 증대되고, 조직내에서도 적자생존의 원리가 본격적으로 적용되고 있다. 이러한 조직환경변화가 구성원들로 하여금 직무스트레스를 야기하는 원천으로 작용하고 있다.

직무스트레스는 일반적으로 위협적인 환경특성에 대한 개인의 신체적·감정적 반응으로서 직무수행자의 직무수행 방식과 급격하게 변화되는 직무환경에 적응하는 과정에서 나타나는 문제이다. 따라서 오늘날 새로운 직무방식의 도입, 신속한 의사결정, 컴퓨터의 등장으로 인한 정보의 과중, 변화된 인적자원관리체계의 실시로 인한 직무환경의 변화는 조직구성원들의 직무스트레스에 상당한 영향을 주고 있다.

조직구성원들이 직무수행 과정에서 경험하는 직무스트레스의 결과는 그 양과 질에 따라 각기 조직성과에 다른 영향을 미치는 것으로 연구되고 있다. 즉 적당한 스트레스는 개인의 심리적 성장, 창의적 활동, 새로운 기술습득을 가능하도록 적절한 긴장상태를 유지하여 준다는 주장이 대두되고 있지만, 과도할

경우 피곤, 무기력감, 좌절감, 노동소외감 등을 야기시켜 결근, 이직, 생산성 저하 등의 부작용을 초래한다는 것이다. 의학에서 주로 다루어지던 스트레스 분야가 최근 조직에서 주목받는 것은 스트레스로 인한 부작용이 유발하는 비용이 엄청나기 때문이다. 미국의 예를 들면 스트레스로 인한 결근율, 기업부담의 의료비, 생산성 저하를 금액으로 환산하면 연간 500억불에서 750억불 정도로 추계된다. 이는 미국 종업원 1인당 약 60만원에 해당하는 금액이다.¹⁾ 우리나라의 경우 공식적인 통계는 없지만 그 비용은 상당할 것으로 추산된다.

최근 직무스트레스는 직무수행자들에게 혐오적인 것이어서 생리적·심리적·행동적으로 회피반응을 통해 직무수행자들은 직무스트레스에서 해방하려 한다는 주장이 일반적으로 학자들에 의해 동의되고 있다.

따라서 오늘날 개인 및 집단 그리고 조직차원에서 구성원들이 직무를 수행함에 있어서 나타나는 직무스트레스가 구성원의 직무만족, 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향이 상이하게 나타나기 때문에 그에 따른 원인을 규명하고 그 대처방안을 모색하는 연구가 계속되고 있다.

본 연구는 항공운송업 종업원의 직무스트레스에 국한된 연구이다. 항공운송업의 경우 직무의 시간적 압박감, 대인접촉을 통한 제품의 판매, 고객과의 부정적 피드백의 빈발 등의 요인으로 인해 타 조직에 비해 직무스트레스가 많은 직종중의 하나이다. 따라서 항공운송업 종업원의 직무스트레스 관리는 인적자원관리 요소중 중요한 부분을 차지한다.

제2절 연구목적 및 방법

본연구는 항공운송업 종업원의 직무스트레스의 관리방안을 모색하기 위해 다음과 같은 연구목적을 설정하였다.

1) 신유근, 『조직행위론』, 다산출판사, 1992, p.288.

첫째, 기존의 연구성과를 문헌을 통해 직무스트레스의 영향변수, 결과변수 및 조절변수를 정립한다.

둘째, 직무스트레스의 영향변수와 지각된 직무스트레스와의 관계를 규명한다.

셋째, 직무스트레스의 영향변수와 지각된 직무스트레스사이에 개인의 성격, 사회적 지원, 인구통계학적 특성들이 조절변수로 작용하는지를 규명한다.

넷째, 직무스트레스와 직무만족, 조직몰입간의 관계를 규명한다.

다섯째, 위 분석 결과를 토대로 합리적인 직무스트레스의 관리방안을 모색한다.

본 연구의 내용은 모두 5장으로 구분되어 있으며, 2장에서는 연구모형을 설계하기 위한 이론적 고찰 단계로 그간의 직무스트레스의 연구모형 및 직무스트레스의 영향변수, 조절변수, 결과변수에 대한 제 연구성과를 검토하였다. 3장은 2장의 문헌적 고찰을 토대로 항공운송업 종업원의 직무스트레스 연구에 적절한 연구모형을 설계하고, 가설을 정의한 후, 변수를 측정 가능하도록 조작화하였다. 4장은 연구모형 및 가설을 적절한 통계기법을 통해 검증하였으며, 5장은 연구결과를 요약하고 항공운송업 종업원의 적절한 직무스트레스 관리방안을 제시하였다.

본 연구는 연구목적과 관련된 문헌 및 자료를 활용한 문헌적 연구와 항공운송업 종업원을 대상으로 한 설문조사를 통한 설문지법을 연구방법으로 채택하였다. 본 연구의 분석도구로는 SPSS/PC+ WIN(Ver. 7.5)를 활용하였으며, 연구가설을 검증하기 위해 상관관계분석과 다중회귀분석을 실시하였다.

제2장 직무스트레스의 이론적 고찰

제1절 직무스트레스의 개념

1. 스트레스의 의의

스트레스라는 단어의 어원은 라틴어의 'Stringere'(팽팽하게 끌어당기다 : to draw tight)로부터 유래되었으며 스트레스(Stress)라는 용어는 14세기에 처음으로 사용되기 시작하여 17세기에는 곤경, 역경, 고통의 의미로 사용되었고, 18세기 후반에 스트레스의 의미는 진일보하여 사람의 신체기관이나 정신력과 관련되어 나타나는 힘, 압력, 긴장 및 노력의 강도가 강한 효과의 의미로 사용되었다.²⁾ 19세기 이래로 사회학과 생물학에서 인간의 신체적·정신적 건강에 대한 스트레스의 영향에 관한 연구가 시작되어 20세기에 이르러서는 스트레스의 개념이 보다 광범위해져 스트레스를 인간의 정신 및 육체 전반에 미치는 개념으로 보고 그 영향에 관해 연구가 이루어지고 있다.³⁾

1930년대 중반과 1940년대에 스트레스의 아버지라 부르는 셀리에(H. Selye)는 스트레스 증후에 대한 인체의 반응으로 보고 과학적으로 연구를 계속하여 최초로 생리·의학적인 측면에서 스트레스의 개념을 체계화하였다. 이러한 스트레스의 개념이 각 분야에 도입된 배경을 살펴보면⁴⁾ 먼저 의학계에 스트레스 개념이 20세기 들어 소개되면서 스트레스에 대한 반응양상을 조직적으로 연구하기 시작했다. 즉, 1920년대 중반 셀리에가 '일반적응증후'라는 개념을

2) L.E Hinkle. "The Concept of Stress in the Biological and Social Science", *Science Medicine and Man*, Vol. 1, 1973, pp. 31~48.

3) H. Selye, *The Stress Concept and Some of Its Implication*, : *Human Stress and Cognition*, ed. by V. Hamilton, et al., John Wiley & Sons Ltd., 1979, pp. 8~15

4) 이종목, 『직무스트레스의 원인과 결과』, 성원사, 1989, pp.18~31.

발표하면서 스트레스가 신체부위에 부정적 영향을 준다는 생각에 이르렀다. 스트레스의 결과가 신체부위에 영향을 준다는 뜻에는 일반적이라 불렀고, 스트레스 원인으로부터 신체를 적응 또는 대처시키기 위해 세련된 방어수단을 동원한다는 의미에서 적응이라 불렀으며, 그리고 일종의 반응이 일어난다는 의미에서 증후라 불렀다. 결국 스트레스는 "적(스트레스 유발요인)에 대처하여 동질정체상태를 유지하기 위한 생리적 반응", 즉 "전투 아니면 도피반응"의 과정으로 설명할 수 있다.

스트레스에 대한 개념을 산업심리학에서 다루기 시작한 것은 1960년대 들어서면서부터라 할 수 있다. 많은 연구자들은 조직 내에서 스트레스를 일으키는 여러 요인을 찾아내고 이러한 요인들을 정확히 규정하고 이러한 요인들과 더불어 발생하는 바람직하지 못한 정신적 신체적 효과와의 관련성을 알아내게 되었다.

이 같은 연구 분위기는 조직심리학 영역에도 예외는 아니어서 이제 조직스트레스, 직무스트레스라는 용어는 이론적인 개념으로 등장하게 되었고, 스트레스에 대한 관심주제가 일반교과서에 상당부분 거론되기 시작하고 있다.⁵⁾ 이 같은 서구의 연구경향이 스트레스를 스트레스학이라는 학문의 한 영역으로 등장시켰다.

이는 조직 및 개인의 건강은 물론 생산성 향상의 궁극적 목적을 꾀할 수 있을 뿐 아니라 최근에 거론되고 있는 근로생활의 질(QWL)을 보장할 수 있는 방법중의 하나로 연구의 필요성이 요구되고 있는 설정이다.

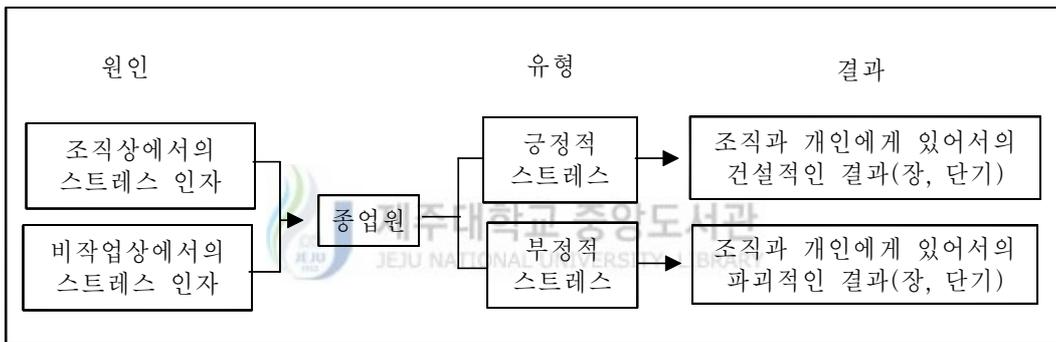
스트레스는 개인에게 있어서 편익적인 측면과 파괴적인 측면을 동시에 갖고 있으며 이러한 스트레스의 양면적 효과는 유스트레스(eustress)와 디스트레스(distress)의 개념으로 불려진다. 즉 스트레스가 없거나 낮아서 그리고 지나치게 높아서 해로운 스트레스를 디스트레스라는 개념으로, 스트레스의 수준이 적정수준이어서 심리적 안정과 개발에 유익한 스트레스를 유스트레스라는 개

5) M. Jamal "Job Stress and Performance Controversy : An Empirical Assesment," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 33, 1984, pp. 1~21.

념으로 구분하여 부정적인 측면과 긍정적인 측면으로 거론하였다.

또한 여커서(R.M. Yerkes)와 달슨(J.D. Dodson)은 과도한 스트레스와 과소한 스트레스는 조직에 있어서 성과의 감소를 가져오게 되며 적절한 수준을 유지하므로써 성과를 개선할 수 있음을 발견하였다.⁶⁾ 또한 디스트레스는 스트레스의 반응이 건강하지 못하고 부정적이며 파괴적인 결과를 의미하는데, 이는 개인에게 있어 다양한 질병과 높은 결근율 및 낮은 성과 등의 개인적, 조직적 역기능을 포함한다. 이상의 내용을 구체적으로 나타내면 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 스트레스의 기능



이상과 같은 차원에서 조직에서 스트레스를 연구해야 하는 중요한 이유를 요약하면 다음과 같다.

- ① 직무스트레스는 종업원의 생활의 질에 중요한 요소가 되기 때문이다.
- ② 심화된 스트레스는 종업원 개인에게 신체적, 정신적으로 피해를 끼치게 되며 이로 인해 종업원이 조직에 공헌하지 못하게 된다.
- ③ 직무스트레스를 잘못 관리하면 조직적, 인적자원에 해를 끼치는 개인의 긴장 및 디스트레스를 초래하게 된다.
- ④ 직무스트레스를 잘못 관리하게 되면 종업원의 결근율, 이직율을 증가시

6) R.M. Yerkes and J.D. Dodson. "The Relation of Strength of Stimulus to Rapidity of Habit - Formations", *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, Vol.18. 1980. pp. 459~482.

키게 되며 조직의 성과, 직무만족 및 생산성 향상을 기대할 수 없다.

⑤ 종업원의 담당직무에 따른 스트레스는 다른 종업원의 안전에 영향을 미친다.

2. 직무스트레스의 개념

스트레스에 대한 명확한 개념정의를 이루어지지 못하고 있음을 앞에서 살펴본 바와 같다. 직무스트레스에 대한 개념도 통일되어 있지 않은데, 그 용어조차도 직무스트레스, 작업장 스트레스, 직업적 스트레스, 조직내 스트레스 등 여러 가지로 사용되고 있다.⁷⁾

프렌치(J.R.C. French)등은 개인의 능력이나 그가 가진 자원과 환경요구와의 부적합, 개인의 욕구와 이를 만족시켜줄 수 있도록 해 줄 직무환경과의 부적합을 직무스트레스라 규정하고 과도한 직무량, 개인능력의 한계를 초과하는 직무상태에 직면할 때 직무스트레스가 발생한다고 하였다.⁸⁾ 베르(T.A. Beehr)와 뉴먼(J.E. Newman)은 직무스트레스를 개인을 정상상태에서 이탈하게끔 압력을 주어 심리적, 생리적 상황을 변화시키려는 개인과 관련된 직무관련 요인이라 정의하면서 작업결과의 선행변수로서의 직무스트레스의 중요성을 강조하였다.⁹⁾

또한 마고리스(W.M. Margolis)와 크로스(B.K. Kroes)는 직무스트레스를 심리적 또는 생리적 향상성을 파괴하는 직무특성과 관련된 작업조건으로 정의하였고¹⁰⁾, 에덴(D. Eden)은 직무스트레스를 만족스럽게 직무를 수행하는데 있어

7) 김재화, “직무스트레스와 직무만족의 상관관계에 관한 연구”, 석사학위 논문, 부산대학교, 1992, p.15.

8) J.R.C. French, "The Social Environment and Mental Health," *Journal of Social Issues*, Vol.19, No.4, 1963, pp.39~56.

9) T.A. Beehr and J.E. Newman, "Job Stress, Employee, Health and Organizational Effectiveness", *Personal Psychology*, Vol. 31, 1978, p.668.

10) 한광현, “직무스트레스에 관한 실증적 연구” 박사학위논문, 건국대학교, 1991, p.17.

개인의 능력에 위협을 주는 환경내에서 발생하는 역할요구로 정의하고 직무스트레스는 주로 역할에서 비롯된다고 하였다.¹¹⁾

이상에서 살펴본 바에 의하면 일반적으로 직무스트레스는 개인과 직무환경 사이의 관계에 있어 어느 하나가 부적합한 상태라 개념지을 수 있다. 즉 직무스트레스는 개인-환경의 부적합, 역할 부적합, 혹은 개인적 특성과 작업 환경에서 스트레스의 잠재적 원천사이의 상호작용을 의미한다고 볼 수 있다.

제2절 직무스트레스의 연구 모형

조직의 직무스트레스에 관한 연구 모형은 근본적인 차이점은 발견할 수 없다. 단지 접근법의 차이성과 원인변수, 결과변수를 어떻게 설정하는가에 초점을 두고 있다. 연구 모형이 제시하는 바는 직무스트레스의 지각에 비중을 두는 것보다 직무스트레스의 원인변수와 결과변수가 얼마나 연관성을 맺는가에 초점을 두고 있다.

이러한 관점에서 기존 연구모형은 다음과 같다.

1. 개인 - 환경 적합모형

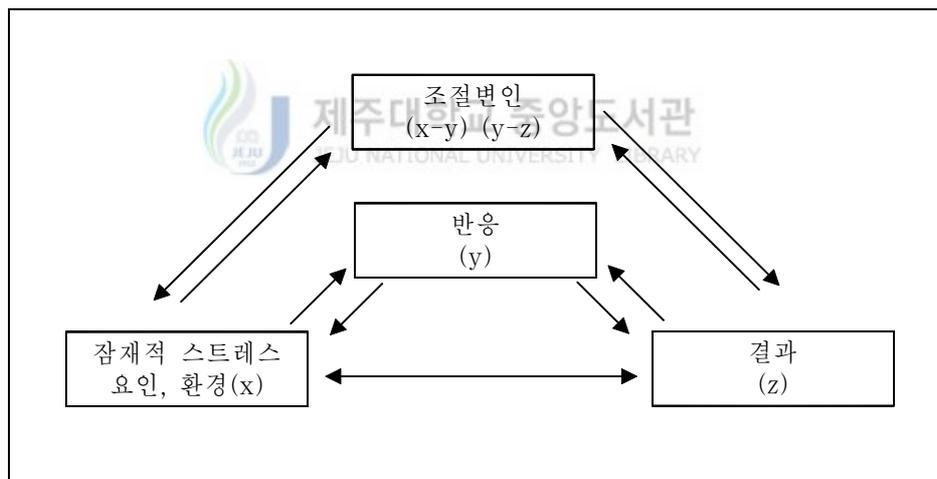
엘리어트(G.R. Elliott)와 에스더퍼(C. Eisdorfer)는 심리학자, 사회학자, 전문의학자 등 24명의 연구자들로 구성된 국제아카데미에서 스트레스 연구 문헌들을 검토하고, 각각의 강점과 약점들을 확인하는 과정에서 가장 보편적인 스트레스 연구모형을 개발하였다.¹²⁾ 이 모형은 <그림 2>에서 보는 바와 같이 스

11) D. Eden, "Acute and Clonic Job Stress, Strain and Vacation Relief." *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol. 45, 1990, pp.175~193.

트레스요인으로서의 환경(X), 환경에 대한 개인의 반응(y), 그리고 반응들의 결과(Z)로 구성되어 있으며 환경-반응-결과의 과정에 영향을 미치는 조절변수, 즉 동일한 요인에 상이한 개인 반응 및 동일한 반응에 대한 상이한 결과를 설명해주는 변수를 포함하고 있다.

그러나 스트레스에 관심을 가지는 조직심리학자들에게 이 모형은 연구 기초로서는 유용하지만 스트레스요인, 반응, 결과, 조절변수의 각 구성요소들과 관련된 변수들과 그 개념들을 보다 구체적으로 규정해야 하고, 그들간의 인과 관계를 명백히 해야 하는 점들이 과제로 남아 있다.

<그림 2> 엘리어크와 에스더퍼의 스트레스 모형



자료 : G.R. Elliott & C. Eisdorfer(eds.), *Stress and Human Health: Analysis and Implications of Research*, 1982, p.19.

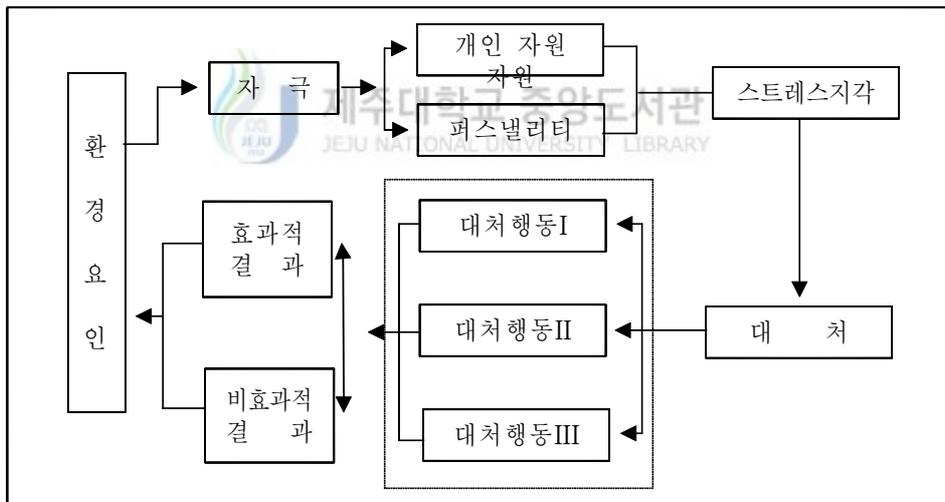
12) G.R. Elliott & C. Eisdorfer(eds.), *Stress and Human Health: Analysis and Implications of Research*, 1982, p.19.

2. 자극 - 반응 모형

이 모형은 심리적 접근법의 관점에서 중소기업 경영자 90명을 대상으로 기업의 제환경요소 중 자연의 재난이 발생하였을 때 어떻게 대처하는가를 살펴봄으로써 자극에 대한 반응의 스트레스모형을 설정하였다.

이 모형은 환경적 자극요인과 개인 자원 및 퍼스널리티가 개인의 스트레스 지각수준에 영향을 미침으로, 개인이 부여된 상황을 어떻게 지각하고 있는가 하는 점이 중요하다는 스트레스 반응모델이다.¹³⁾

<그림 3> 직무스트레스의 자극과 반응모델



자료: C.R. Anderson, Don Hellriegel, J.W. Slocum, Jr., "Managerial Response to Environmentally Induced Stress", *Academy of Management Journal*, Vol. 20, No. 2, 1977, p. 262.

13) C.R. Anderson, Don Hellriegel, J.W. Slocum, Jr., "Managerial Response to Environmentally Induced Stress", *Academy of Management Journal*, Vol. 20, No. 2, 1977, p. 262.

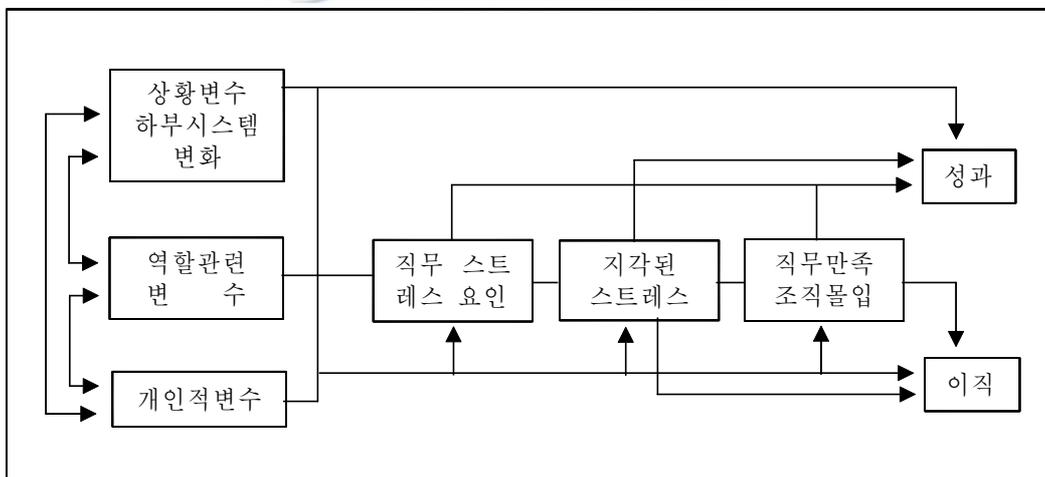
3. 원인 - 결과모형

이 모형은 스트레스의 원인과 결과를 검증하기 위한 모형으로써 스트레스를 조직내의 직무스트레스로 한정하고 있으며, 조직을 하나의 시스템으로서 전체하고 있다.

설정된 변수를 살펴보면 상황변수, 역할변수, 개인적 변수 등은 시스템의 외부변수를 구성하며, 나머지 변수들을 시스템의 내부변수라 할 수 있다. 그런데 이러한 내부변수 중 직무스트레스 요인을 일차적 내부변수라 하며, 이것은 3가지 외부변수의 영향을 받는다.

지각된 스트레스는 직무스트레스 요인에 대한 1차적 태도결과이며, 스트레스를 경험함으로써 유발되는 직무만족과 조직몰입이 2차적 태도결과가 된다.

<그림 4> 스트레스 원인과 결과 모형
 제주대학교 중앙도서관
 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY



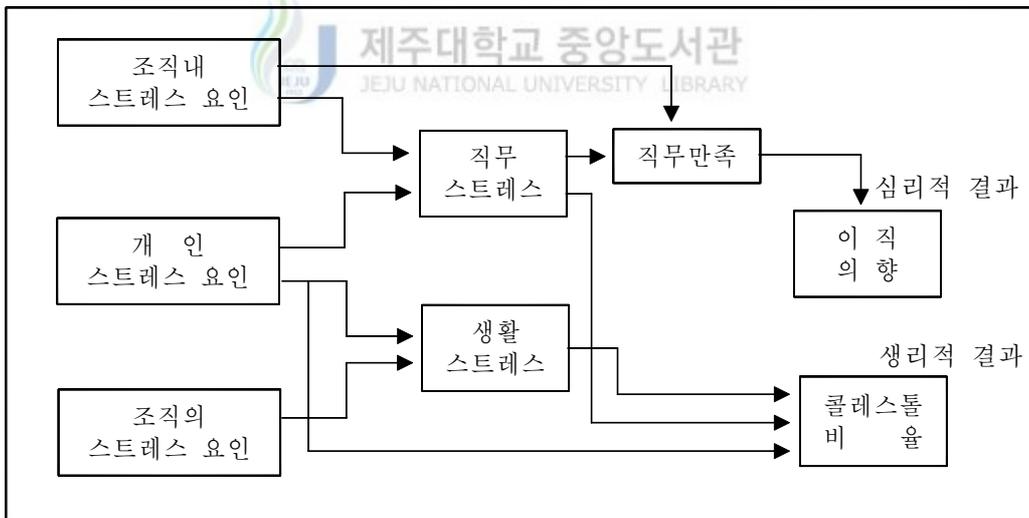
자료 : S. Parasuraman, J.A. Alutto, "Sources and Outcome of Stress in Organizational Setting: Toward the Development of Structural Model", *Academy of Management Journal*, Vol. 27, No. 2, 1984, p.333.

4. 구조적 모형

이 모형은 가설로서 설정한 스트레스 요인이 스트레스와 결과변수에 어떠한 영향을 주는가를 살펴보기 위한 것으로, 직무스트레스가 종업원 개인에게 미치는 심리적인 반응과 생리적인 반응에 어떠한 연관성이 있는지를 고려하였다.

또한 스트레스를 직무스트레스와 생활스트레스로 분류하였으며, 생활스트레스는 직무스트레스에 영향을 미친다고 가설을 설정함으로써 직무스트레스의 중요성을 강조하고 있다. 결과변수의 설정에 3가지 접근법의 개념을 종합한 구조적 스트레스 모형이라 할 수 있다.¹⁴⁾ 그런데 이 모형은 조절변수인 개인차를 고려하고 있지 않았다는 문제점이 있다.

<그림 5> 구조적 스트레스 모형



자료 : W.H. Hendrix, N.K. Ovalle & R.G. Troxer, "Behavioral and Physiological Consequence of Stress and Its Antecedent Factors", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 70, No. 1, 1985, pp.188 ~ 201 .

14) W.H. Hendrix, N.K. Ovalle and R.G. Troxer, "Behavioral and Physiological Consequence of Stress and Its Antecedent Factors", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 70, No. 1, 1985, pp.188~201.

제3절 직무스트레스의 원천과 조절변수

1. 직무스트레스의 원천

직무스트레스 원천이란 직무환경과 관련되어 발생하는 스트레스 유발요인을 의미한다.¹⁵⁾ 조직내외의 스트레스 요인에 의해 발생하는 직무스트레스는 종업원들의 행동양식과 직무태도에 영향을 미치기 때문에 관리자들은 스트레스의 중요성을 인지하고 있어야 하며, 스트레스 반응이 일어나면 그 환경과 개인의 성격특성을 파악해야 한다. 직무스트레스 요인에 대하여 많은 선행연구가 있으나 분류기준이 일관성이 없고 분류내용에 있어서도 연구목적에 따라 다양성을 보이고 있다. 연구자들이 주장하는 직무스트레스 요인을 분류하면 다음과 같다.



연구자	주요 스트레스 요인	세부 스트레스 요인
Beehr 등 (1978)	1. 환경요인	1. 직무요건 및 과제특성 2. 역할요건 또는 기대 3. 조직의 특성 및 조건 4. 조직외적 요건 및 조건
	2. 개인요인	1. 심리적 조건(성격 및 행동특성) 2. 신체적 조건 3. 생활단계 조건 4. 인구통계학적 특성
	3. 과정요인	1. 심리적 과정 2. 신체적 과정

15) 양진환, “사회적 지원과 성격특성이 직무스트레스와 직무태도에 미치는 영향”, 박사학위 논문, 성균관대학교, 1991, p.29.

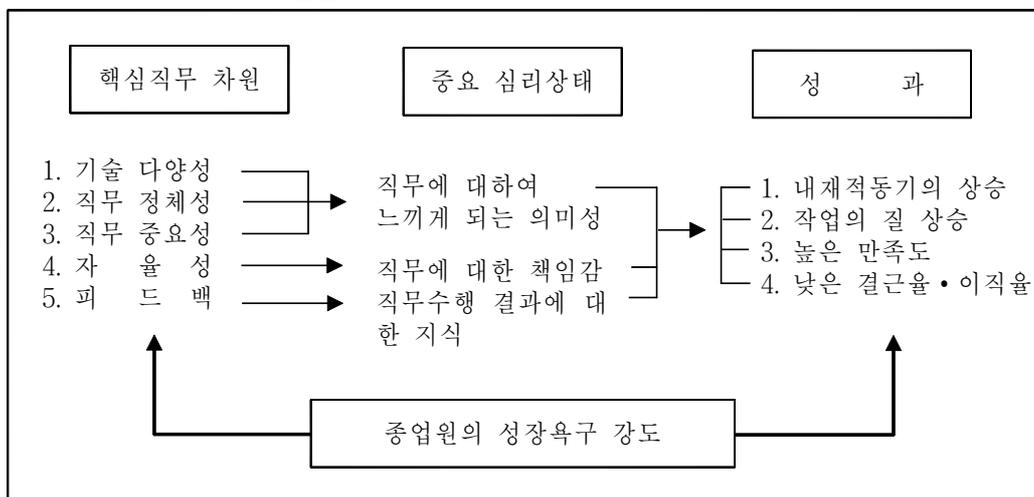
연구자	주요 스트레스 요인	세부 스트레스 요인
Ivancevich 등 (1980)	1. 물리적 환경요인	1. 조명 2. 소음 3. 온도 4. 진동 5. 공기오염
	2. 개인수준 요인	1. 역할갈등 2. 역할모호성 3. 작업과적 4. 책임성 5. 직업발달 요인
	3. 집단요인	1. 집단 응집력 부족 2. 부적절한 집단지원 3. 집단내 및 집단간 갈등
	4. 조직요인	1. 조직풍토 2. 조직구조 3. 조직영역 4. 과제특성 5. 기술 6. 지도영향력 7. 작업교대 정책
	5. 조직외적 요인	1. 가족 2. 이사 3. 경제력 4. 종족 및 계급 5. 주거지역
Brief 등 (1981)	1. 조직특성 및 과정	1. 조직의 정책 2. 조직의 구조 3. 조직의 과정
	2. 직무요건 및 역할 특성	1. 직업범주 2. 대인관계 3. 직무요인 4. 역할특성
	3. 개인특성 및 기대	1. 경력관계 2. 개인적 특성
Quick 등 (1984)	1. 과업 요건	1. 직업범주 2. 관리직무 3. 경력발달 4. 일상직무 5. 경계범위활동 6. 업적평가 7. 작업과적 8. 직무 불안정
	2. 물리적 요건	1. 온도 2. 습도 3. 음파 및 진동 4. 사무실 설계
	3. 역할 요건	1. 역할갈등 2. 역할 모호성
	4. 대인관계 요건	1. 지위 부조화 2. 사회적 밀도 3. 조급한 성격 4. 지도유형 5. 집단압력
Baron (1986)	1. 조직 요인	1. 직업요건 2. 역할갈등 3. 역할 모호성 4. 과적 5. 책임과다 6. 사회적 지원 부족 7. 의사결정에의 참여부족 8. 불공정한 업적 평가
	2. 개인적 요인	1. 생활사건 2. 태도 3. A형 행동

자료 : 이종복, 박한기, “직무스트레스 척도제작에 관한 연구 (I)”, 『사회심리학 연구』, 제4권 제1호 별책, p.243.

본 연구에서는 여러 선행 연구에서 가장 공통적으로 고려되어온 직무특성요인, 역할관련 요인, 리더십 스타일, 개인적 요인 등을 직무스트레스 요인으로 설정하고 실증연구에 적용하였다.

1) 직무특성 요인

개인의 직무에 대한 정서적, 행동적 반응에 직접, 간접적으로 영향을 주는 요인중 하나가 직무자체가 갖는 특성이다. 직무특성을 이해하는데 도움이 될 수 있는 모델로 헤크만(J.R. Hackman)등의 직무특성 모델을 들 수 있다. 헤크만의 직무특성 모델은 <그림 6>에서 보는 바와 같이 종업원의 개인차를 고려하여 직무특성과 변수사이의 관계를 정확하게 제시하고 각 직무 특성차원을 명확히 하여 실행개념까지 도입한 것이다.¹⁶⁾



자료 : J.R. Hackman and G.R. Oldham, "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory," *Organizational Behavior Human Performance*, Vol.16, 1976, p.256.

16) 류기현, 「인적자원 관리론」, 법경사, 1995, p.234.

직무특성 모델에서 제시하고 있는 다섯가지 직무특성 변수에 대한 정의를 살펴보면 다음과 같다.¹⁷⁾

- ① 기술 다양성 : 직무를 수행하는데 있어 요구되는 기술의 종류가 얼마나 다양한가를 말한다.
- ② 직무 정체성 : 직무가 전체적인 부분에서 얼마나 타 직무와 구별되는가 하는 정도이다.
- ③ 직무 중요성 : 직무가 자신 또는 타인들에게 있어서 얼마나 중요한가를 의미한다.
- ④ 자율성 : 자신의 직무에 대하여 개인적으로 느끼는 책임감의 정도를 뜻한다.
- ⑤ 피드백 : 직무자체가 주는 직무수행 성과에 대한 정보의 유무를 뜻한다.

직무특성과 스트레스 관계는 상황에 따라 개인마다 다르며 공통적으로 계량할 객관적인 측정단위가 없는 까닭에 연구의 결과들이 다양하게 나타나고 있는데 루시아(D.M. russeau)는 헤크만(Hackman)등의 다섯 가지 직무특성에서 직무중요성을 제외한 나머지는 정서적 스트레스와 강한 부정적 상관관계를 갖는다고 하였다. 한편 카라섹(R.A. Karasek)은 직무 중요성이 증가할수록 정서적 스트레스는 증가하고, 직무결정 자율성이 높은 능동적 직무일수록 스트레스는 감소한다고 하였다.¹⁸⁾

17) 백기복, 「조직행동연구」, 법문사, 1995, p.159.

18) 권상철, “직무스트레스 요인이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 한양대학교 대학원, 1991, p.31.

2) 역할 요인

개인이 조직에서 어떠한 직위에 있게 되면 그에게 어떠한 방식으로 행동해야 한다는 기대가 주어지게 되는데 이러한 기대를 역할이라고 한다.¹⁹⁾ 이러한 개인의 역할은 개인과 조직을 연결시키는 매개체라는 점에서 매우 중요하며, 역할을 통해 개인은 조직의 직무를 달성한다.

그런데 역할은 직무를 수행하는 과정에서 자신이 원하는 자발적인 속성이라기보다, 타인에 의해 주어지는 것이기 때문에 역할로 인한 스트레스가 유발될 가능성이 높다.²⁰⁾ 역할로 인한 스트레스요인은 다음과 같다.

(1) 역할갈등

역할갈등(role conflict)은 직무내의 각종 요구가 개인적 기준·가치 또는 직무 요건들과 불일치하거나, 직무가 도덕, 가치관과 상반되는 경우에 발생되는데 주관적 측면과 객관적 측면으로 구분된다.

주관적 측면은 개인이 파악하고 있는 역할요건과 자신의 요구, 가치관 및 목표가 모순되는 경우를 의미하고, 객관적 측면은 실제로 모순된 요구가 개인에게 주어지는 경우를 말하는데, 종업원이 서로 상반 또는 대립되는 역할을 담당해야 하는 경우에 나타나게 되며 대부분 조직의 역기능적인 관리실행에서 기인하게 된다.

종업원은 역할을 수행하는 과정에서 개인에게 복수의 역할기대가 요구되어 한 가지 기대를 충족시키기 어려운 상태에서 역할갈등을 느끼게 되며, 직무과업, 자원, 규칙, 정책, 타 종업원과의 불균형 관계를 유지할 때 역할갈등이 생겨난다.²¹⁾

19) 추헌, 『최신 경영조직론』, 박영사, 1986, p. 452.

20) 이선주, “직무스트레스 유발요인, 대처전략과 조직구성원의 태도에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 성균관대학교 대학원, 1991, p.56.

21) P.J. Nicholson, Jr, S.C. Goh, "The Relationship of Organizational Structure and Interpersonal Attitude to Role Conflict and Ambiguity in Different Work Environment", *Academy of Management Journal*, Vol. 26, 1983, p.149.

이러한 역할갈등을 세분하면 다음과 같다.²²⁾

- ① 사람의 내부기준, 가치와 역할행동과의 갈등
- ② 직무를 수행하기 위한 시간, 자원, 능력과 역할행동과의 갈등
- ③ 종업원에게 부적합한 행동을 요구하거나 상황이 작용하여 행동의 변화를 요구하는 다수 역할간의 갈등
- ④ 부적합한 지침 하에 기대하는 바와 조직요구가 상충될 때 겪는 갈등을 들 수 있다.

카츠(D. Katz)와 칸(R.L. Kahn)에 의하면 “역할갈등이란 한 가지 역할에 순응함으로써 다른 역할에 순응을 하지 못하고 있다는 심리적 부담을 말한다”고²³⁾ 하였다. 클라레취(S.H. Klarreich) 등은 “역할갈등이 커짐으로써 직무스트레스가 커지게 되며, 직무만족이 낮아지게 된다”²⁴⁾라는 연구결과를 제시하며, “직무와 관련된 역할갈등은 높은 긴장감과 낮은 직무만족을 초래할 뿐만 아니라 역할전달자의 힘이 크면 클수록 역할갈등에 의한 불만족은 더 커진다”고 하였다.

이상의 실증적 연구결과를 종합해 볼 때, 일반적으로 역할갈등은 직무스트레스를 증가시키고 동료집단과의 관계를 원만하지 않게 만드는 데 작용하며, 종업원의 불만족과 신체적 긴장을 유발시킨다는 것을 알 수 있다.

(2) 역할모호성

역할모호성(role ambiguity)은 개인에게 직무수행에 필요한 정보가 충분히 제공되지 않는 데에서 나타나는 역할수행의 불확실성을 의미한다. 역할모호성은 현대조직의 복잡성, 조직변화의 신속성, 관리철학의 특성에 의해 야기되므

22) 정진철, “한국기업 종업원의 직무스트레스에 관한 연구”, 석사학위논문, 중앙대학교 대학원, 1987, p. 204.

23) D. Katz and R.L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 1978, p.204.

24) S.H. Klarreich, J.L. Francek, C.E. Moore, (ed.), *The Human Resources Management Handbook*, 1985, p.305.

로, 특히 직무내용 및 과업자체가 난해하거나 복잡할수록 잘 나타난다. 비록 역할모호성이 그 특성상 장기적인 스트레스요인으로 작용하지는 않으나 개인의 능력에 따라서 대처기제에 중대한 위협을 주는 만성적인 요인으로 작용할 수도 있다.

역할이 모호하면 직무불만족, 자존심의 손상, 우울증 등의 긴장이 일어나게 되며, 특히 직무불만족과 상관관계가 큰 것으로 밝혀지고 있다. 이와 같이 역할모호성이 지각되면 직무불만족, 우울, 불안 등이 고조되어 직무성과가 낮아지며 이직경향이 증대되지만, 질라기(A.D. Szilagy) 등의²⁵⁾ 연구에 의하면 상위직급이나 내적으로 통제된 사람에게는 오히려 역할모호성이 만족요인으로 작용하기도 한다. 그러므로 역할모호성은 어떤 특성요소에 좌우되는 것이 아니라 조직이나 개인이 지닌 특성에 따라 다르며 이러한 요소들이 복합적으로 작용하여 나타나는 것임을 알 수 있다. 그러나 조직의 성과를 제고시키거나 종업원의 태도, 행동 등을 바람직한 방향으로 이끌려면 가급적 역할모호성을 감소시켜야 한다.

역할모호성은 역할에 대한 정의와 과업에 대한 명제가 명료하지 못한 관리직에 나타나는 보편적 현상이나 하위직에도 상급자가 정확한 직무지침을 하달해 주지 못할 때에 발생한다. 역할모호성도 역할갈등과 마찬가지로 개인이 이를 경험할 때 스트레스를 유발할 뿐만 아니라 더 나아가서는 이직율 상승, 직무만족 감소, 인적자원의 불충분한 사용 등과 같은 부작용을 낳는다. 그러나 역할모호성에 대한 내구력에 있어서는 개인별로 차이가 있다.

(3) 역할과다

역할과다(role overload)란 조직내의 종업원이 역할을 수행하는 데 기대되는 정도가 개인의 능력을 초과하거나 자신이 믿는 것보다 어떤 일을 보다 급하게

25) A.D. Szilagy, Jr. H.P. Sims, Jr. and R. Keller, "Role Dynamics, Locus of Control and Employee Attitude and Behavior", *Academy of Management Journal*, Vol. 19, No. 2, 1976, pp.259~276.

하거나 부주의하게끔 강요당하는 상황을 말한다.²⁶⁾

사람들은 일상적인 과업을 계속 수행하다가 새로운 특정과업을 부여받으면 역할과다를 경험하게 되는데, 역할보호성과 마찬가지로 일시적인 상태는 그다지 문제가 되지 않으나 만성적인 경우는 문제가 된다. 일반적으로 능력이나 기술수준은 낮는데 자존심이나 성취욕구, 명예욕구 등이 높으면 역할과다로 인한 스트레스가 증가할 가능성이 크다. 역할과다에는 양적 과다와 질적 과다가 있다.²⁷⁾ 전자는 시간이 충분하지 못하여 직무를 끝낼 수 없거나 또는 과업량이 너무 많아 수행하기 어려운 상태를 말하며, 후자는 직무나 성과표준이 너무 높아 성취하기에 능력이 부족함을 느낄 때 일어난다. 이러한 역할과다는 작업동기를 감소시키고, 결근율을 높이며, 의사결정의 질을 저하시키고, 대인관계에 악영향을 미치게 되며, 이로 인하여 신뢰감이 저하되고 사고발생율도 높아지게 된다.

모딜리아니(A. Modigliani)의 연구에 따르면 역할과다는 신체적 및 심리적 긴장의 원인이 되며, 또한 직무에 관련된 스트레스와 상관관계가 있음이 밝혀졌다.²⁸⁾ 로즈맨(R.H. Rosenman)과 프레드먼(M.D. Friedman)은 “작업과다 혹은 역할과다로 인해 유발되는 직무스트레스는 관상동맥증의 위험을 증가시킨다”고 하였다.²⁹⁾ 이상의 논의를 종합해 볼 때 역할과다는 직무스트레스를 증가시키는 요인이 되며, 이로 인해 조직구성원의 직무만족과 동기부여를 감소시킨다는 것을 알 수 있다.

26) 한인수, 조직에서의 스트레스에 관한 연구, 『경상논집』, 제4권 2호, 충남대학교 경영 경제연구소, 1982, p.11.

27) 이선주, 전계논문, p. 62.

28) A. Modigliani, *Embarrassment and Social Influence*, University of Michigan, Doctoral Dissertation, 1966, pp.57~99.

29) R.H. Roseman and M.D. Friedman, "The Central Nervous System and Coronary Heart Disease", *Hospital Practice*, October 1971.

3) 리더십스타일

관리자들이나 상급자들은 의식적이건 무의식적이건 그들의 부하들에게 직무스트레스 제공자가 될 수 있는 독특한 지위에 있다. 감독방법의 기술적인 면보다는 대인간 리더십 스타일이 부하들에게 잠재적 스트레스 요인으로 오랫동안 인식되어져 왔다.³⁰⁾ 어떠한 조직에서든 과업관계, 집단 행동분위기에 중요한 영향을 미치는 요인으로 리더를 들 수 있으며 리더는 어떠한 작업요소들보다 강력한 영향력을 행사한다. 이러한 영향력은 리더가 지니고 있는 권한과 권력의 행사정도에서 유래된다. 모든 리더는 합법적으로 관리적인 보상, 제재 권한을 동등하게 보유하고 있지만 조직 내에 똑같은 정도로 영향력을 행사하는 것은 아니다. 어떤 사람은 보다 배려위주의 관리를 함으로서 종업원과 같이 일하기를 좋아하고 다른 관리자는 기술적 지식이 풍부하여 그 같은 기술적 전수를 즐겨하여 직무스트레스 절감자의 역할을 하는 반면에 직무스트레스의 유발자로서의 기능을 수행하는 관리자도 있다.

슈리스하임과 머피(G.A. Schriesheim & C.J. Murphy)는 직무에 대한 불안이 높은 부하에게 과업 지향적 리더십을 행사할 경우 성과와 긍정적 관계를 나타내고 직무수행에 대한 불안이 낮은 부하에게 과업 지향적 리더십을 행사할 경우 성과와 부정적 관계라는 사실을 확인했고 오히려 이 상황에서는 배려행위가 성과와 긍정적 관계라고 밝혔다.³¹⁾ 즉 직무스트레스 상황에서 직무를 수행하는 구성원에 한해서는 리더가 철저하게 과업을 지시하는 것이 성과와 정적인 관계를 보일 수 있다는 것이다.

리더십의 영향력과 직무스트레스와의 관계는 아직까지 그 명확성이 확실히 구별되어 있지 않다. 그러나 리더십의 영향력은 시대의 변천에도 불구하고 누

30) J.C. Quick and J.D. Quick., *Organizational Stress and Preventive Management*, 1984, p.38.

31) G.A. Schriesheim and C.J. Muphy, "Relationships Between Leader Behavior and Subordinate Satisfaction and Performance: A Test of Some Situational Moderators", *Journal of Applied Psychology*, Vol.61, 1976, pp.634~641.

구에게나 직무스트레스의 요인이 될 가능성이 있으며 사실상 리더와의 상호행동과정에서 직무스트레스를 경험하지 않는 사람은 거의 없다고 볼 때 리더는 부하들에게 직무스트레스를 가져다주는 원인 제공자가 될 수 있으며 동시에 부하들로부터도 직무스트레스를 제공받을 수 있다.

2. 직무스트레스에 대한 조절변수

조절변수는 두 가지 이상의 관련성에 영향을 미치거나 변화를 가져다주는 특성을 보유하고 있는, 즉 그들 사이에서 조절작용을 하는 행동, 특성, 조건으로서 스트레스의 원천은 사람에 따라 다양한 반응을 일으키고 그 어느 누구도 스트레스를 같은 방법으로 경험하지 않으며 같은 결과를 경험하지도 않는다.

같은 스트레스의 원천에 대해 어떤 사람은 잘 적응하는가 하면 어떤 사람은 참거나 회피하기도 한다. 그것은 바로 양자 사이에서 매개변수가 작용하기 때문이다. 직무스트레스에 있어서 조절변인의 기능을 하는 요인들은 주로 연령 및 교육수준, 욕구와 능력, 성격 등의 개인적 특성이다. 즉 이러한 개인적 특성들은 직무스트레스를 느끼게 하는 사건에 대한 개인의 지각, 해석 및 반응에 영향을 미친다. 슐러(R.S. Schuler)는 개인적 욕구와 가치관, 능력과 경험, 성격 등이 스트레스 요인을 기회나 제약 혹은 요구도 지각하고 그것을 처리하는 전략의 선택에 영향을 미친다고 하였다.³²⁾

스티어스(R.M. Steers)도 직무스트레스에 영향을 미치는 개인적 조절변인으로서 생활변화의 충격, 성격, 통제위치, 능력과 욕구 등의 요인이 영향을 미친다고 하였다.³³⁾ 이반세비치(J.M. Ivancevich et. al.) 등도 직무스트레스에 영향을 미치는 개인적 조절변인으로서 연령, 성, 교육수준, 소득수준, A형행동, 인

32) R.S. Schuler, "Definition and Conceptualization of Stress in Organization", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 25, 1980, p.19.

33) R.M. Steers, *Introduction to Organizational Behavior*, 1984. p.510.

내, 자존심, 모호성 등을 제시하고 있다.³⁴⁾

이상의 결과를 종합하여 보면 직무스트레스의 조절변인은 인구통계학적 특성과 개인차, 사회적 지원 등임을 알 수 있다.

1) 인구통계학적 특성

직무스트레스의 지각 및 반응에 조절역할을 하는 개인의 인구통계학적 특성에 관한 연구결과들을 살펴보면, 그 조절관계가 매우 다양하게 나타나고 있다.

구린(J.F. Gurin et. al.) 등은 연령, 성, 교육수준 등의 인구통계학적 변수와 스트레스의 심리적·신체적 증상과의 상관관계를 분석한 결과, 연령이 높을수록 심리적·신체적 걱정이 증가하고, 교육수준이 높을수록 모든 증상이 낮아지는 것으로 나타났으며, 각 변수간에 상당히 유의적인 차이가 있음을 밝히고 있다. 그러나 인딕(L.C. Indik et. al.) 등은 기업 종업원들을 대상으로 연구한 결과, 연령과 교육수준이 높아짐에 따라 심리적 긴장이 줄어든다고 밝히고 있다.

이처럼 일치하지 않은 연구결과들은 인구통계학적 특성과 스트레스 반응간의 관계에 매개된 중요한 개인의 생리적·심리적 변수 또는 사회환경변수가 있음을 의미하는 것이다.

한편, 여성종업원에 대한 연구결과들은 대체로 여성은 남성보다 직장과 가정간의 상호작용이 미치는 영역으로 인해 스트레스를 더 많이 받게 된다고 밝히고 있다.

피드맨(A. Feedman) 과 필립스(B.A. Phillips)는 이러한 문제가 1990년대에 직장여성들에게 있어서 가장 두드러진 관심의 초점이 될 것이라고 하였다. 쿠퍼(C.L. Cooper) 와 멜루치(F. Melhuish)는 여성관리자가 남성관리자들보다 더 많은 안정제와 항우울제를 복용하며 보다 심각한 수면장애를 일으키며, 1960년대와 1970년대 사이에 여성 알콜중독자가 두 배 이상 증가하였다고 보고하

34) J.M. Ivancevich and M.T. Matteson, *Stress and Work*, 1980, p.7.

고 있다.³⁵⁾

이러한 결과를 통해 여성종업원들이 점점 증가하고 있는 실정을 감안해 보면, 대부분 남성위주로 설계되고 정책화되어 있는 오늘의 산업현장에서 이들이 경험하게 되는 스트레스는 더욱 심각한 문제로 대두되었다고 할 수 있겠다.

2) 개인차

성격특성을 A형과 B형으로 구분할 때 성격에 따라서 스트레스의 지각 정도가 다르다는 사실을 알 수 있다. A형 성격이란 참을성이 없고 성취에 대한 갈망이 크며 안전주의로 특징 지워지는 성격특성이며, B형은 세상사에 태평하여 덜 경쟁적인 성격특성이다.

덴브로스키(T.M. Dembroski et. al.) 등은 심리적인 도전이나 위협의 정도가 강하면 강할수록 A형의 개인과 B형의 개인간에는 보다 큰 정신 생리적인 차이를 나타낸다는 사실을 밝혀냈다.³⁶⁾ 매닉(S.B. Nanuck. et. al.) 등은 A형 성격과 B형 성격간의 정신, 생리적 차이는 스트레스의 지각수준이 매우 낮을 때 큰 차이를 나타낸다고 하고 그 이유로서 A형과 B형 모두 스트레스 지각수준을 최소화하려는 노력을 기울이지만 동시에 A형은 그의 한계능력까지 계속 반응하기 때문이라고 하였다.³⁷⁾

또한 이반세비치(Ivancevich)는 개인과 조직 모두에 A형과 B형을 적용하여 네 가지 상황을 도출한 다음 가장 스트레스가 많은 상황은 개인은 A형인데 조직은 B형인 경우와, 개인은 B형인데 조직은 A형인 경우에 가장 많은 스트

35) 이종목, 『직무스트레스의 원인, 결과 및 대책』, 성원사, 1989, p.209.

36) T.M. Dembroski, J.M. McDougall, J.A. Herd & J.V. Shields, "Effect of Level of Challenge on Pressing and Heart Rate Responses in Type A and Type B Subjects", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.3, 1979, pp.57~58.

37) S.B. Manuck & F.N. Galand, "Coronary Prone Behavior, Task Incentive and Cardiovascular Response", *Psychophysiology*, Vol.16, 1979, p.24.

레스가 발생한다고 주장하였다.³⁸⁾

또한 A형 퍼스넬리티는 직무스트레스와 관계가 있다. 즉 객관적인 작업과 관련된 자극(오랜 과업시간, 정신적, 신체적 요구)은 콜레스테롤, 혈압과 같은 생리적인 반응을 일으키는 원인이다. 이러한 자극을 객관적인 과업스트레스라 한다.

한편 개인이 객관적인 과업환경에 관계없이 주관적으로 환경을 인식하고 평가함으로써 생리적인 반응을 가져올 수도 있다. 이것을 주관적인 과업 스트레스라 한다. 객관적인 과업환경은 직접 또는 이러한 상황을 어떻게 평가 하느냐에 따라 간접으로 생리적 반응에 영향을 미친다.³⁹⁾ 이 모델의 인지과정은 다음과 같다.

첫째, A형 퍼스넬리티는 과업 스트레스와 생리적인 반응과의 관계에 조절역할을 한다. 이반세비치(Ivancevich) 등은 A형은 과업 스트레스(역할갈등, 역할 모호성, 시간압박, 과업과중)의 지각 정도가 높고, 생리적인 반응(콜레스테롤, 혈압)이 높게 나타나고 있음을 실증연구를 통하여 밝혀내어 이를 지지해 주고 있다.⁴⁰⁾

둘째, 과업환경의 자극이 A형 퍼스넬리티를 유발시킨다. 이 인과과정은 과업환경의 스트레스 요인이 A형 퍼스넬리티를 형성시킨다고 보고 있다. 말고리스(C.H. Margolis et, al.) 등은 A형 퍼스넬리티의 형성조건을 생태학적 측면에서 인간관계, 제도적, 문화적 환경으로 들었다.⁴¹⁾

또한 호워드(J.H. Howard et. al.) 등은 과업과중, 책임과 경쟁심을 조장하는

38) J.M. Ivancevich, op. cit., pp.183~184.

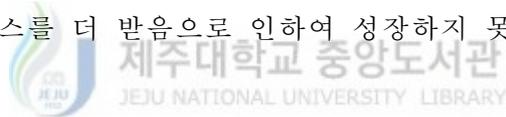
39) P.C. Ganster, "Type a Behavior and Occupational Stress", *Journal of Organizational Behavior Management*, 1986, Vol. 8, pp.61~84.

40) J.M. Ivancevich, M.T. Atterson & C. Preston, "Occupational Stress, Type A Behavior and Physical Well-Being", *Academy of Management Journal*, 1982, pp.373~392.

41) C.H. Margolis, K.R. Mcleroy, C.W. Runyan & B.H. Kaplan, "Type a Behavior : an Ecological Approach", *Journal of Behavioral Medicine*, Vol. 6, 1983, pp.245~258.

과업환경, 갈등을 유발시키는 과업요구를 들었다.⁴²⁾ 마지막은 A형 퍼스넬리티가 객관적, 주관적인 과업 스트레스의 주요 원인이 된다. A형은 명성이나 보상을 얻기 위해 직무에 몰입하므로서 스스로가 스트레스에 빠져들어 가고 똑같은 직무요구도 민감하게 받아들여 스트레스를 받는다.⁴³⁾ 이와 같이 A형과 과업스트레스는 행위와 인식과정을 통하여 인과관계를 갖는다. A형이 성과를 향상시킨다는 연구결과도 있다.⁴⁴⁾ 그러나 스트레스로 인하여 질병에 걸리는 확률은 높다.

이상의 내용을 요약하면 A형 퍼스넬리티를 가진 사람은 경쟁심이 강하고 적극적이며 어떤 일에 자신의 능력을 최대한 발휘하려는 특징을 가지고 있다. 따라서 과업을 훌륭히 수행한다. 이러한 특성은 성과를 중시하고 책임과 경쟁심을 부추기는 직무환경에서 나타난다. 따라서 A형은 단기적으로는 과업을 훌륭히 수행하여 성과를 증대시키나 장기적으로 보면 지나친 조직몰입으로 인하여 B형보다 스트레스를 더 받음으로 인하여 성장하지 못한다.



3) 사회적 지원

사회적 지원(social support)이란 타인, 집단, 지역사회에 의한 사회적 연대를 통하여 개인이 얻을 수 있는 지원이며, 정서적 관심, 수단적인 원조, 정보 및 평가를 의미한다. 일반적으로 사회적 관계의 적응도를 높이고 특히 스트레스 상황에서의 적응에 도움을 주는 사회적 과정으로 보고 있으며, 개인의 부적응

42) J.H. Howard, D.A. Cunninghans & P.A. Rechitzer, "Work Patterns Associated with Type a Behavior, A Managerial Population", *Human Relations*, Vol. 30, 1977, pp.825~836.

43) J.W. Gastorf, "Physiologic Reaction of Type A to Objective and Subjective Challenge", *Journal of Human Stress*, Vol. 7, 1981, pp.16~20.

44) M.S. Taylor, E.V. Lock, C. Lee & M.E. Gist, "Type A Behavior and Faculty Research Productivity: What are The Mechanisms?", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 34, 1984, pp.402~418.

을 예방하는 개입프로그램의 설계와 실행에 있어서 중요한 역할을 담당하게 되었다.⁴⁵⁾

사회적 지원의 원천은 크게 조직내 원천과 조직외 원천으로 구분할 수 있는데, 조직외 원천의 대표적인 것으로는 가족, 친구 등을 들 수 있고, 조직내 원천은 상사, 동료 및 부하들을 의미하는데, 부하보다는 상사 및 동료에 의한 사회적 지원의 효과가 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타난다.

또한 사회적 지원은 객관적 측면과 주관적 측면이 구별되는데, 일반적으로 객관적 측면보다는 개인에게 지각된 주관적 측면에 관심을 기울이고 있다. 여러 연구결과, 개인에게 있어서 객관적인 지원과 지각하는 지원사이에는 차이가 있으며, 지각하지 않는 경우에는 진정한 지원으로서의 가치가 없음을 강조하고 있다.⁴⁶⁾

고르(S. Gore)는 공장폐업으로 실패한 남자 100명을 대상으로 하여 부인, 친구, 친척으로부터의 지원에 대한 지각과 건강간의 관계를 연구한 결과, 지원을 적게 받는 것으로 지각한 사람들이 지원을 많이 받는다고 지각한 사람들보다 더 높은 혈청 콜레스테롤 수준과 질병의 증상을 나타냈다.⁴⁷⁾

대체적으로 사회적 지원은 신체적 긴장 및 직무긴장과는 부의 관계인 것으로, 또한 감독자가 사회적 지원을 제공하면 직무불만족은 감소되는 것으로 밝혀지고 있다.

그러나 사회적 지원의 조절 효과가 모든 스트레스요인에 일관성 있게 나타나지는 않는다. 사회적 지원이 직무스트레스 요인과 정신적·신체적 건강(불안, 짜증, 의기소침 및 신체적 증상)간의 관계는 조절하지만, 권태, 직무불만족, 작업량에 대한 불만족과 같은 특정한 직무긴장간의 관계는 조절하지 못하는

45) 양진환, “직무스트레스에 있어서 사회적 지원의 조정효과,” 『인사관리연구』 제16집, 한국인사관리학회, 1992, p.253.

46) 천명섭·정승언, “상황의 평가에 대한 사회적 지원과 내외통제성향의 효과,” 『인사관리연구』 제16집, 한국인사관리학회, 1992, p.152.

47) S. Gore, "The Effect of Social in Moderating the Health Consequences of Unemployment", *Journal of Health and Social Behavior*, 1987, pp.157~165.

것으로 나타나기도 한다.⁴⁸⁾

베르(Beehr)는 사회적 지원이 일반적으로 스트레스를 완충시키는 효과를 가지고 있지만, 때로는 스트레스-긴장 관계를 증가시키는 역완충(reverse buffering)효과를 나타내기도 한다고 보고하였다.⁴⁹⁾

젠스터(D.C. Ganster et. al.) 등의 연구에서도 부정적인 완충효과를 나타내고 있는데,⁵⁰⁾ 역완충 효과는 신체적 긴장보다도 심리적 태도, 긴장 및 건강에서 나타날 가능성이 더 크며, 지원의 원천인 동시에 스트레스요인의 원천이 될 때 자주 일어날 가능성이 있다. 또한 완충과 역완충은 대상자와 지원자간에 이루어지는 상이한 유형의 의사소통에서도 나타난다. 따라서 완충효과의 타당성을 검토하려면, 직무담당자와 그의 상사, 동료, 친구 및 가족들 사이의 의사소통의 형태와 양, 그리고 스트레스요인의 원천을 측정할 수 있는 많은 변수들을 포함시켜야 한다.

지금까지 대표적인 연구들을 정리해보면, 직무스트레스요인과 긴장에 대한 사회적 지원의 완충효과는 여러 가지 형태로 나타나고 있으며, 직무상황에서 큰 권한을 가지고 있어 스트레스요인에 영향을 미치는 최적의 지위에 있는 상사의 지원은 스트레스요인을 완화시키는데 가장 효과적일 수 있음을 제시하고 있다.

48) J.M. Larocco, J.S. House, & J.R.P. French, Jr, "Social Support, Occupational Stress and Health", *Journal of Health and Social Behavior*, Vol. 21, 1980, pp.202~216.

49) T.A. Beehr & R.S. Bhagat(eds.), *Human Stress and Cognition in Organizations*, Wiley, 1985, pp.57~58.

50) D.C. Ganster, M. Fusilier, & B.T. Mayes, "Role of Social Support in Experience of Stress at Work", *Journal of Supplied Psychology*, Vol. 71, 1986, pp.102~110.

제4절 직무스트레스와 조직유효성과의 관계

집슨(J.L. Gibson et. al.) 등은 295명의 세일즈맨을 대상으로 한 연구의 결과 조직스트레스가 조직자체에 미치는 부정적 결과로서 결근율, 낮은 생산성, 소외감, 직무불만족, 조직몰입, 충성심의 감소 등을 들고 있으며, 콕스(Cox)는 스트레스 요인에 대한 신체의 방어행위과정에 관한 연구에서 조직에 미치는 효과를 결근율, 노사간 불화, 성과저하, 높은 사고율, 해고율, 조직분위기 경직, 작업저항, 직무불만족 등을 들고 있다.⁵¹⁾

1. 직무스트레스와 조직몰입

조직몰입은 개개인이 조직목표에 대한 강한 신뢰 및 애착과 조직을 위하여 열심히 노력을 하려는 의지 그리고 조직의 성원을 유지하기 위해 강한 욕망을 가지고 있을 때 비로소 발생하는 것이다. 자멜(M. Jamel)은 조직몰입을 직무스트레스와 직무성과와의 관련성을 조절하는 요소로 파악하고 있다.⁵²⁾ 조직의 주요인들은 직무스트레스를 생성하는데 중요한 역할을 하고 조직몰입의 수준이 각기 다를수록 개인이 지각하는 스트레스의 양도 다르게 나타난다. 조직적으로 몰입된 개개인들은 조직에 대하여 높은 신뢰감을 가지고 있으므로 스트레스 증상인 불행이나 불운, 역경 등은 지각되지 않거나 약하게 지각하게 된다.

따라서 이들은 직무스트레스를 해결하고자 하는데 그다지 많은 시간을 필요로 하지 않으며 많은 시간을 성과향상의 방향에 이용할 수 있게 된다. 반대로 조직몰입의 수준이 낮은 개개인들은 조직에 제한된 충성심만을 보이고 있으며 그에 따라 직무스트레스 상황에 노출되었을 때 이러한 충성심은 더욱 저하되

51) J.L. Gibson, J.M. Ivancevich & J.H. Donnelly, *Stress and Work*, 1980, p.280.

52) M. Jamel, "Relationship of Job Stress to Job Performance: A Study of Managers and Blue-Color Workers", *Human Relations*, Vol. 38, No.5, 1985, pp.410~418.

고 조직에 대한 부정적 감정이 심화될 수 있다. 따라서 높은 조직몰입 수준을 가진 개인의 직무수행은 낮은 몰입수준을 가지고 있는 개인의 직무수행 보다 훨씬 덜 스트레스를 지각하게 된다는 것이다.⁵³⁾

이와 같은 조직몰입은 조직문제와 관련된 개인과 조직의 상호작용을 분석함에 있어서 개발된 구성개념으로 직무스트레스, 직무만족과 함께 조직구성원 개인이 조직에 대해 갖는 성향을 이해하고 나타내는 개념으로 다루어지고 있다. 그러나 직무스트레스와 조직몰입과의 관련성에 대한 실증적 연구는 아직까지 활발히 진행되고 있지 못하고 있는 실정이며 오직 조직몰입도가 높은 개인은 낮은 사람보다 직무스트레스에 대한 영향을 적게 받을 것이라는 역의 인과관계에 대한 연구가 대다수를 차지하고 있다.⁵⁴⁾

비록 조직몰입이 실증적으로 스트레스와 관련을 맺고 있다고 보기는 어렵지만 역의 인과관계가 성립되고 있음을 중시하여 볼 필요가 있다.

2. 직무스트레스와 직무만족

직무만족은 조직원이 직무 및 조직내의 현상이나 상황에 대하여 지각한 후 이를 평가해서 나타내는 정서적 반응의 상태라고 할 수 있다. 이때 정서적 반응이 긍정적이면 직무만족의 상태가 되고 부정적이면 직무불만족의 상태가 된다. 즉 개인이 자신의 직무경험에 대하여 평가한 결과가 즐겁고 긍정적인 정서상태일 때를 직무만족이라 한다.

직무만족은 작업자의 생산성과 관련해서 나타난 개념이다. 직무 또는 직무를 수행하는 상태에서 얻게 되는 욕구만족 수준에 따라 직무동기가 결정되며, 이렇게 결정된 직무동기는 직무수행의 인과적 관계를 갖는다는 개념에서 출발한다.⁵⁵⁾

직무만족이란 직무에서 경험된 또는 직무로부터 유래하는 욕구충족의 정도

53) Ibid. pp.409~424.

54) M. Jamel, op. cit., 1984, pp.1~21.

55) 한덕웅, 『조직행동의 동기이론』, 법문사, 1993.

이며, 이는 개인적인 것으로 각 개인의 가치체계에 따라 상이한 형태를 나타낸다. 프라이스(J.L. Price)는 직무만족을 사회체제내의 구성원들이 체제내의 조직참여자로서 가지는 긍정적 지향이라고 정의하고 있다.⁵⁶⁾

직무특성과 역할스트레스, 직무만족의 관계를 살펴보기 위하여 한국의 금융업체 종업원을 대상으로 하여 분석한 결과, 직무특성이 단순할수록 직무만족은 낮아지고, 특히 역할갈등이 높고 직무특성이 단순하면 직무만족은 더욱 낮아지는 것으로 나타났다.⁵⁷⁾

직무만족에 미치는 요인으로 허즈버그(F. Herzberg)는 직무만족 요인과 직무불만족 요인으로 구분하고 직무만족 요인으로서 성취, 인정, 작업 그 자체, 책임, 성장 등을 들고 있으며, 직무불만족 요인으로서 회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 봉급, 지위, 직무안정 등을 들고 있다. 허즈버그의 연구를 실증적으로 입증한 마이어(R.H. Myers)는 Texas Instrument라는 회사를 대상으로 한 6년간에 걸친 연구를 하였다. 그 연구결과에서 직무만족 요인으로서 성취감, 책임, 성과, 승진 그 자체의 즐거움, 안정감이 허락되는 도전적인 직무들을 들었고 직무불만족 요인으로서 작업규칙, 조명, 휴식시간, 직위, 선임권, 임금, 부가급부 등을 들고 있다.⁵⁸⁾

직무스트레스와 직무만족간의 관계에 대해서는 크게 두가지 견해가 있는데, 첫째는 전통적으로 직무스트레스가 많을수록 직무만족은 낮아진다는 것이며, 둘째는 직무스트레스가 언제나 직무만족에 부정적인 영향을 주는 것은 아니며 상당부분 긍정적 영향을 줄 수 있다는 견해이다.

먼저 직무스트레스가 직무불만족을 초래한다는 것은 많은 학자가 타당한 것으로 받아들이고 있다. 베르(Beehr)는 5개 조직의 151명을 대상으로 한 연구

56) J. L. Price, *Handbook of Organizational Measurement*, 1972, p. 156.

57) 김명숙, “직무만족도에 대한 직무특성 및 역할스트레스의 영향분석”, 『경영학보』 제1권, 성신여자대학, 1985, pp.6~19.

58) R.H. Myers, J.J. Lindenthal, M.P. Pepper & D.R. Olander, "Lift Events and Mental Status : A Longitudinal Study", *Journal of Health and Social Behavior*, Vol. 13, 1972, pp.334~339.

에서 역할모호성으로 인한 스트레스가 직무불만족과 정(+)적인 상관관계가 있음을 밝혀냈으며, 베르(Beehr)는 제조회사 143명을 대상으로 한 또 다른 연구에서 직무스트레스가 직무불만족과 상관관계가 높다는 사실을 실증적으로 입증하였다.⁵⁹⁾

그러나 직무만족과 스트레스와의 관계가 일률적으로 부정적인 상관관계만이 존재한다고는 말할 수 없다. 셀리에(Selye)는 너무 많은 스트레스나 너무 적은 스트레스는 유기체에 좋지 않다고 하였으며, 똑같은 조직에서 개인의 욕구 및 가치에 따라 어떤 개인에게는 그 조직의 질이 스트레스의 긍정적 측면인 기회와 관련되는 반면 다른 개인에게는 스트레스의 부정적인 측면인 제약과 관련될 수 있으며, 기회에서 오는 스트레스는 만족과 정적인 상관관계를 갖게 된다고 하였다.⁶⁰⁾

쿠퍼(C.L. Cooper et. al.)등은 스트레스와 직무만족은 동시에 일어나거나 연속적으로 발생하는 관계이므로 직무스트레스 요인을 제거하면 직무만족의 필요조건을 확립하게 되는 것으로 보았다.⁶¹⁾

이상의 논의에 근거하여 직무스트레스와 직무만족간의 관계를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 직무스트레스는 직무만족에 직접적인 영향을 준다.

둘째, 직무스트레스와 직무만족과의 관계는 양면성을 갖고 있다. 즉 직무스트레스 요인의 고유성질에 따라 직무만족과 긍정적 관계를 갖기도 하고 부정적 관계를 갖기도 한다.

셋째, 직무스트레스는 마치 도전처럼 어느 정도의 직무스트레스 수준까지는 직무만족과 긍정적 관계를 가진다.

59) T. A. Beehr, "Perceived Situational Moderators of the Relationship between Subjective Role Ambiguity and Role Strain", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 61, 1976, pp.30~34.

60) H. Selye, *Stress of Life*, 1956, pp.299~301.

61) C.L. Cooper & J. Mashall, "Organizational Sources of Stress", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 49, 1976, p.113.

넷째, 동일한 스트레스 요인이라도 그 요인을 지각하고 해석하는 개인의 인지능력에 따라서 직무만족과의 관계가 긍정적일 수도 있고 부정적일 수도 있다.

제5절 항공운송업의 특성

1. 항공운송업의 역사와 동향

1) 항공운송업의 역사

항공운송이란 항공기의 항복에다 여객을 탑승시키고 화물을 적재하여 국내의 항공노선에 따라 목적지 공항까지 비행하여 여객과 화물을 내리는 현대식 운송시스템이다.⁶²⁾ 이러한 항공운송을 전업으로 하는 곳이 항공사이며, 우리나라의 항공운송업은 정부수립 직후인 1948년 10월 창립되어 미국의 스티븐 단발 경비행기 3대로 출발한 민영 대한국민항공사(KNA)가 시발점이다. 그러나 당시 영세한 자본으로 출범한 대한국민항공사는 항공기와 부품이 세무당국에 압류 당하는 극단적인 경영악화로 창업주의 자결사태와 함께 1962년에 도산하고 말았다.

정부는 당시 우리나라의 경제력으로 민간항공의 사업을 유지하기에는 무리란 판단아래 1962년 1월 9일 당시 국가재건최고회의 교통체신분과위원회가 국영항공사의 설립계획을 발표하였고, 그해 6월 9일 정부는 자본금 5억원 중 2억5천만원을 1차 불입함으로써 대한항공공사(KAL)를 설립하기에 이르렀다. 대한항공공사는 비록 초기의 의욕적인 구상대로 발전하지는 못하였지만, 영업개시 1년만에 1억2천만원의 영업실적을 올리는 등 KNA와는 전혀 다른 양상

62) 정익준, 『항공운송관리론』, 벽산출판사, 1997, p.42.

을 보였다. 그러나 대한항공공사도 정부의 미납자본금 불입의 지연, 기종의 노후화 및 잦은 고장으로 인한 취항률 저조, 방만한 경영 등으로⁶³⁾ 인하여 경영상태가 갈수록 어렵게 되었다.

대한항공공사의 누적된 적자와 국가발전과 더불어 민간자본이 크게 성장하여 항공사업을 이끌어 갈 수 있는 경제적 환경이 조성되었다는 판단하에 1968년 KAL를 민영으로 전환기로 방침을 바꾸었다. 그러나 두 차례에 걸친 공개경쟁 입찰이 응찰자가 없어 유찰된 후, 정부는 선경영합리화와 후매각이라는 방침하에서 인원감축 및 부실지사 철수 등을 통해 우선 경영합리화에 주력하였다.⁶⁴⁾

그 후 미국의 아메리칸항공(American Airlines)과 합작을 추진하였으나 북태평양노선 취항과 관련한 미국 정부당국의 협조가 미국내 항공사들간의 이해상충으로 불가능해지자 다시 국내매각을 시도했다. 당시 정부는 완전 민영화의 중간 단계로 한진상사 사장이었던 조중훈씨를 대한항공공사 제3대 사장에 임명하였고, 그 후 1969년 7월에 제70회 임시국회에서 대한항공공사법을 폐지하여, 결국 1969년 9월에 민영인 (주)대한항공을 설립하여 다시 민영항공체제로 전환하기에 이르렀다.

1980년대 중반까지 수출증대와 국내경제 발달 및 세계여행자유화 실시로 지속적인 성장을 하였고, 1980년대 중반이후 대내외적인 항공규제완화 필요성에 따라 1988년 2월 제2민항인 아시아나항공이 설립되어 복수항공사 체제를 발족시켜 세계수준의 항공사로서 발전할 수 있는 계기를 마련하였다. 한편 우리나라의 항공운송업은 1997년 현재 35개국 83개도시 131개 노선에 주 559회 취항하고 있으며, 국내선도 32개노선에 취항 하는등 여객수송량은 세계 6위, 화물

63) 1967년 당시 대한항공공사의 기종은 제트기(DC-9)1대, 프로펠라기 7대에 불과했으나 종업원은 무려 7백70명에 이르렀고, 결항률은 17.5%이었다. (주)대한항공, 『대한항공 20년사』, 1991, p.76.

64) 당시 2대 사장으로 취임한 장성환씨는 취임 10개월만에 조업률을 15% 끌어올리고, 결항률을 3.5%로 줄였고, 책임판매제를 실시해 1968년에 당초 계획보다 22.4% 초과한 3억3천7백만원의 실수입을 달성하여 경영합리화의 토대를 마련하였다.

수송량은 세계 4위를 기록하였으며 대한항공은 정기운송용항공기 112대를 보유하는 등 세계 10위권 진입을 눈앞에 두고 있는 항공사로 성장하였다.⁶⁵⁾

한편 제주지역에 대한 역사를 개관하여 보면, 1949년 2월 1일에 대한국민항공사의 서울↔광주↔제주노선이 최초의 민간항공기 취항으로 기록되고 있다. 그후 한국전쟁으로 인하여 일시 중지되었다가 1953년 3월부터 부산↔제주노선에 주2회 정기노선이 취항되었고 1957년에는 주4회로 증편되었다.

이후 (주)대한항공이 설립되면서 1969년에 제주↔대구노선이 주1회, 10월에는 제주↔오사카 간의 국제선을 주 2회 취항시킴으로써 국제공항의 면모를 갖추게 되었다. 1970년에는 제주를 기점으로 한 항공노선은 서울 32회, 부산 21회, 광주 14회, 목포 7회에 이르렀다. 이후 항공교통은 꾸준히 발전하여 1979년 11월에는 서울 92회, 부산 71회, 광주 14회, 대구 10회, 여수 7회, 진주 3회에 이르렀다. 이처럼 제주지방의 항공여객이 날로 증가함에 따라 대한항공은 1980년 1월 24일에 제주지점의 기구를 4개 과로 증설·개편하였다.⁶⁶⁾

또한 1988년 (주)아시아나항공이 설립되면서 10월 21일에는 아시아나항공 제주지점을 설립하여 1989년 1월 1일 특별기를 취항시킴으로써 제주에도 복수항공시대를 맞이하게 되었다. 양사의 1997년 수송실적을 보면 대한항공은 전체의 76%인 7백15만명, 아시아나항공은 24%인 2백24만명의 승객을 수송하였고, 화물은 대한항공이 2십만톤으로 79%, 아시아나항공은 5만톤으로 21%이다.⁶⁷⁾

1999년 3월 현재 대한항공은 주당 국내선인 경우 서울 142회, 부산 65회를 비롯하여 총 9개노선 306편을, 아시아나항공은 서울 107회, 부산 27회 비롯한 총 5개 노선 175편을 취항하고 있으며, 국제선은 아시아나항공이 일본 후쿠오카 주 5회, 대한항공은 일본 나리타 주 6회, 나고야 주 3회, 오사카 주 4회 총 주당 18회 취항하고 있다.

65) 건설교통부, 『건설교통백서』, 1998, pp.371~374.

66) 한라일보사, 『한라연감』, 1991, pp.508~509.

67) 제주상공회의소, 『제주경제현황』, 1998, pp.148~149.

2) 항공운송업의 동향

1970년 이후 경제성장을 지속해 온 우리나라는 서울올림픽을 계기로 국제화라는 시대적 흐름으로 항공운송업은 다른 교통수단에 비해 급속히 발전하였다. 지난 10년간 우리나라의 연평균 항공수송 실적은 국내선의 경우 여객이 20.4% 화물이 18.3%, 국제선의 경우는 여객이 12.7% 화물이 13.9% 증가하였다. 그러나, 1997년 하반기부터 밀어 닦친 외환위기로 인한 원화의 급락으로 항공운송업은 막대한 환차손을 입게 되었고, 경제위기에 따른 국내외 여행객 감소로 항공운송업의 수입이 크게 감소하였다.

항공운송업은 전세계적으로 개방화, 국제화가 확산되어 대륙간 항공수송이 크게 발달하고 있다. 세계항공수요측면에서는 향후 10년간 매년 7%씩 지속적으로 증가할 것으로 전망되며, 21세기에는 첨단교통의 발달과 더불어 상호보완적으로 항공운송업의 중요성이 더욱 더 부각될 것으로 전망된다.⁶⁸⁾

최근 세계 각국의 항공정책 동향을 보면, 미국을 선두로 항공규제 완화 정책 등을 내용으로 한 항공자유화정책(open sky policy)이 확산되고 있다. 또한 유럽연합(European Union), 북미자유무역협정(NAFTA), 호주와 뉴질랜드 등에서 역내 항공자유화가 진행되는 등 세계 항공환경이 급변하고 있다.

각국 항공운송업의 규제완화는 신규항공사의 진입을 촉진시켜 공급증대를 가져오고 또 요금규제 폐지로 자유시장에 의한 가격경쟁이 심화를 초래해 항공운송업의 채산성이 크게 악화되고 있다. 따라서 세계 각국은 자국 항공사들의 국제경쟁력 강화를 위해 민영화 및 복수항공제도를 도입하고 세제 및 금융지원등 범국가적인 차원의 지원조치가 이루어지고 있다. 또한 세계적인 규제 완화 추세 속에서 항공사간 치열한 경쟁체제 도입에 따른 공동이익 증진과 역

68) 한국공항, 『한국공항 30년사』, 1998, p.434.

내보호주의를 목적으로 하는 지역주의가 심화되고 있다.

세계거대 항공사들은 항공사간의 연합과 제휴를 통해 거대한 노선망, 세계적인 hub & spoke 구축 및 최첨단 예약시스템(CRS)구축, 공동마케팅의 이점 등을 통해 세계항공시장의 지배를 피하고 있어 세계 각국의 군소 항공사들에게 큰 위협을 주고 있다. 이에 따라 세계 각국 정부는 국제경쟁력 제고를 위해 국적 항공사(national flag carrier)를 육성하는 등 국적공항사 지원정책을 펴고 있다.

2. 항공운송업의 직무특성

1) 항공운송업의 직무목표

항공운송업은 항공운송상품을 고객에게 판매하여 얻은 수익으로 경영해 나가는 기업을 말하는 데, 항공운송 상품은 근원적으로 일정한 기내공간을 고객에게 제공함으로써 형성된다. 그러나 기내공간의 제공만으로는 상품가치가 불완전함으로 인적서비스가 추가됨으로써 항공운송의 상품 가치가 발현된다. 환언하면, 항공사는 여객과 화주들에게 쾌적한 기내 분위기의 조성, 안전운항의 실현, 원활한 항공좌석 및 화물공간의 제공, 그리고 신속한 인적·물적 운송을 보장해 줌과 동시에 인간의 노동력에 의해 구체화된 친절한 서비스가 추가되어 전달됨으로써 비로소 상품의 가치가 발현된다는 것이다.⁶⁹⁾ 여기서는 연구 대상으로 선정한 대한항공을 기준으로 항공운송업의 직무목표를 살펴보고자 한다.

대한항공은 고객에게 제공되는 서비스 과정을 중심으로 크게 5가지의 중심 가치를 발현하는데 직무목표를 두고 있다.

69) 정익준, 전계서, p.43.

(1) 안전성(safety)

교통운송수단중 가장 절실히 요구되는 것이 바로 안전성이다. 안전성은 운송기관에서 가장 중시되어야 할 요건이며, 항공사는 안전성이 보장되는 기종의 선정과 함께 완벽한 정비를 행함으로써 안전운항을 유지하게 된다. 따라서 조종사, 정비사 그리고 관련 직원들은 주의 깊게 안전절차를 교육받고 항공기 작업이나 승객응대 기간중 내내 엄격히 안전성을 지키도록 규정되어 있다. 정비사들과 다른 지상직원들은 항공기나 부가적 부분들을 비행전에 주의 깊게 점검하게 된다. 또한 기내에서 승무원들의 승객의 안전사고 예방에 대한 세심한 배려를 지속적으로 제공한다.

(2) 안락성(comfort)

항공사는 여객들이 항공여행을 하면서 안락함을 느끼게끔 기내에 시설과 설비를 완벽하게 구비함으로써 물론 수준 높은 기내 서비스, 편안한 여행의 유지를 위해 노력하게 된다. 항공사의 경우 항공기 객실(Deluxe, Tourist Classes), 승객들을 위한 자리와 내부 장식, 그리고 제시설 등을 구비함은 물론 비행승무원의 서비스를 효과적으로 수행하도록 각종 서비스 수칙 등을 제정한다. 지상에서도 같은 원칙이 적용되어 물리적 시설은 편리하고 매력적으로 제시되고, 지상직원들은 승객의 욕구를 빠르고 효과적으로 충족시킬 수 있도록 선발되고 훈련된다.

(3) 신뢰성(dependability)

항공운송업의 신뢰성이란 고객과의 약속을 철저히 지킬 수 있는냐에 대한 고객의 인지도를 말한다. 고객들의 관점에서 보면 항공사의 신뢰성의 첫 번째 척도는 항공기가 예정출발과 도착시간에 얼마나 근접하나일 것이다. 이러한 신뢰성은 조직과 절차의 조합에 의해 보장된다.

(4) 성실성(Sincerity)

불행하게도 모든 승객의 기호를 충족시키는 것은 불가능하다. 운송승객들 사이의 곤란함을 제거하는 한 방법은 직무를 수행하는데 있어 성실하게 행동하는 것이다. 성실의 의미에는 최선을 다하는 직무자세가 함축되어 있으며 이

를 통해 고객 감동을 이끌어 낼 수 있다.

(5) 정직성(honesty)

승객들이 잘못된 정보를 가졌다는 느낌을 받으면 재구매 현상을 보이지 않을 뿐 아니라 불만에 대한 정보를 퍼뜨려 잠재고객을 유치하는데 방해가 된다. 따라서 직원들은 승객을 대하는 데 있어서 절대로 정직하고 솔직해야만 한다. 항공사들은 불평청취시스템을 만들어 고객의 불평에 대해 신속하고 정확한 조치를 취하도록 하고 있다.

이상의 다섯 가지 직무수행과 관련된 중심가치의 실현을 통해 승객들에게 높은 만족감을 주고, 비행편 별로 높은 판매를 달성하여 궁극적으로 기업목표를 달성에 기여하고자 하는 것이 항공사의 직무목표이다.

2) 항공운송업의 직무

항공운송업은 첫째, 현장에서 정해진 출발·도착시간에 항공기의 정시운항 및 대고객 서비스를 제공하는 현장성 둘째, 여객·수하물·화물 등에 대한 포괄적 직무를 수행하는 다양성 셋째, 운송·객실·정비·운항 등 여러 분야의 직무가 동시에 종합적으로 조화 있게 진행되며 관계기관과의 긴밀한 협조를 요하는 서비스의 종합성 등의 일반적 직무특성을 지니고 있다.⁷⁰⁾ 항공운송업의 직무를 세분하면 여객영업운송 직무, 운항직무, 화물영업운송 직무, 정비직무, 객실 서비스 직무 등으로 나눌 수 있다.⁷¹⁾

(1) 여객영업운송 직무

여객영업운송 직무는 항공사의 예약관리를 위한 자동화 시스템인 CRS(Computer Reservation System)에 의한 항공예약, 발권, 운임 정보뿐만 아니라 호텔, 렌터카, 철도, 크루주 등의 예약 및 운임정보를 제공하는 직무를

70) 대한항공, 『여객운송초급』, 1999, p.22.

71) 대한항공, 『항공직무일반』, 1997, pp.93~292.

수행한다.

항공예약 직무는 항공 여정의 작성과 좌석예약, 호텔, 렌터카, 기타 교통편의 예약, Special Meal 예약, 각국 항공·환율·항공요금 등의 각종 정보제공을 수행한다. 항공예약의 시스템은 승객이 전화, PC통신, 여행 대리점, 타 항공사를 통해 문의가 오면, 이를 전산처리화하여 예약을 기록하는 것으로 이루어진다. 이러한 예약관리직무는 첫째, 스케줄상의 운항에 대해 특정 Class·특정날짜·특정구간에 어느 수준까지 예약을 할 것인지를 결정함으로써 수익의 극대화과 여행자에 대한 탑승 기회의 확대, 초과 예약으로 인한 탑승 거절 승객 방지를 위한 좌석을 관리하며 둘째, Class별로 탑승자의 수와 성명 등 세부 사항을 공항에 통보하여 승객에 대한 서비스 향상을 도모하고 셋째, 특정 기간 동안 특정 노선에 여행하려는 여행자의 규모를 파악함으로써 운항 계획 작성의 토대 자료로 사용하며 마지막으로 수요 선별을 통한 수입관리를 목적으로 한다.

발권직무는 항공권 발행, 항공운임 계산, 국제선 특별 운임의 계산, 기타 발권서비스 및 부가적 서비스를 수행한다. 현재 항공권은 항공권상의 기재 내용을 직접 손으로 기재하는 MIT(Manually Issued Ticket), 전산 시스템을 통해 승객의 예약 기록에 반영된 예약 데이터 및 발권 데이터를 이용하여 발권하는 TAT(Transitional Automated Ticket), 대리점용 항공권인 BSP(Bank Settlement Ticket) 등 크게 3가지 종류로 대별된다. 항공운임은 운항거리, 출발지 국가의 사회·경제적 수준, 탑승율, 예상수요, 계절적 수요를 기초로 의해 계산된다. 국제선 항공운임의 종류는 크게 정상운임과 특별운임으로 나누어지며, 특별운임은 다시 할인운임과 판촉운임으로 나누어진다. 할인운임은 승객의 신분 또는 연령에 따라 정상운임을 일정비율로 할인하여 계산되고, 판촉운임은 항공사가 판매촉진을 목적으로 개발하여 계산된다.

기타 발권서비스 직무로 타도시에 거주하고 있는 승객을 위하여 항공운임을 사전에 지불하고 타도시에 있는 승객에게 항공권을 발급해 주는 PTA(Prepaid Ticket Advice)직무, 환불직무, 분실항공권 처리, 정부 항공운송의뢰 직무 등이 있다. 부가적 서비스직무로 상용고객 우대직무(예, Skypass)등이 있다.

(2) 운항 직무

운항직무는 비행의 실시(개시, 계속, 변경 및 종료)에 관한 권한의 행사를 말하며, 이 권한은 기장과 운항관리사가 합의하여 Company Clearance에 상호 서명함으로써 발생된다. 즉 비행에 필요한 기상자료를 수집·분석하여 안전한 항에 문제가 없는가를 파악하고, 당해 비행에 예약된 유료하중(Payload)을 기준으로 비행 계획서를 작성하여 기장과 합의하면 관련부서에 자료를 제공하고, 비행이 시작되면 운항상태를 모니터링하며 기상, 기타 항로상의 문제로 인하여 비행계획을 변경해야 할 시기에는 기장과 합의하여 이를 시행하는 인련의 직무를 말한다.

(3) 화물영업운송 직무

화물영업운송 직무는 화물예약, 화물판매, 화물운송 등으로 대별되며, 화물예약 직무는 다시 화물예약의 접수, 항공기 공급 산정, CDC(Cargo Drop Center)운영 직무로 세분된다. 화물예약 접수직무는 요청 항공편의 공간 확보 유무, 크기와 무게에 따른 사항, 상품의 특성에 따른 사항, 연결운송에 관한 사항을 확인하고, 예약 접수전 사전조치가 필요한 화물을 구분한다. 항공기 공급 산정 직무는 여객기 공급 산정 방법과 화물기 공급산정 방식에 의해 계산되며, CDC직무는 자사의 화물기가 취항하지 않는 지역에 화물 네트워크를 확장하는 효과를 통한 대 고객 서비스를 향상시키는 목적의 직무이다.

화물판매 직무는 항공화물 대리점의 관리, 항공화물 운송장 발행, 화물요율의 결정 등의 직무이며, 화물운송 직무는 화물의 접수·분류·탑재·보관·화물사고의 처리와 관련된 직무들로 구성되어 있다.

(4) 정비 직무

항공기 정비 직무는 기체정비와 공장정비로 대별되며, 기체정비는 다시 운항정비, 정시정비, 기체오버홀(overhaul)로 세분되고, 공장정비는 원동기 정비

와 부분품 정비로 세분된다.

운항정비는 항공기 운항에 따라 발생할 수 있는 항공기 결함을 수정하여 운항의 정시성을 유지하고 항공기의 일반상태가 비행안전, 여객서비스 및 비행계획에 지장이 없을 것을 확인하며, 또한 비행에 필요한 연료, 윤활유 등의 보급 및 기타 필요한 사항을 탑재하여 출발 태세를 갖추도록 하는 직무이다. 정시정비는 운항정비기간에 축적된 불량상태의 수리 및 운항저해의 가능성이 많은 기능적 체계통에 예방정비 및 감항성의 확인을 수행하는 직무이다.

공장정비는 기체에 장착된 엔진이나 부분품을 특별한 설비가 되어 있는 공장에서 수행하는 정비작업으로서 점검, 수리, 개조작업 또는 기능 시험 등의 직무를 수행한다.

(5) 객실 서비스 직무

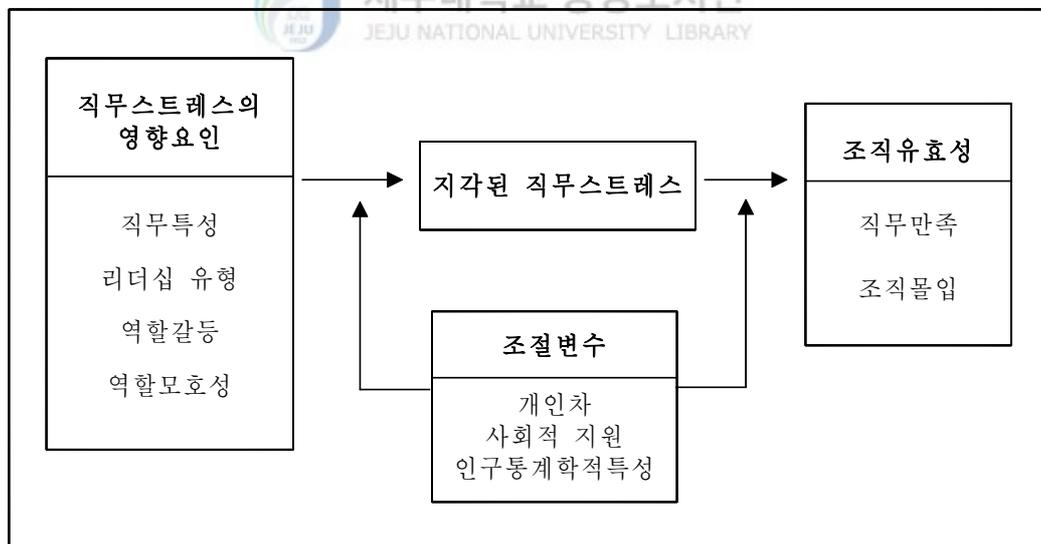
객실 서비스 직무는 기내음료 및 기내식 서비스와 기내 판매로 대별된다. 기내 음료 및 기내식 서비스 직무는 취식 전·후에 제공되는 음료와 식사시간에 제공되는 음식을 승객의 기호에 맞게 제공하는 직무이며, 기내 판매는 관세청의 판매 허가를 득한 품목을 판매하는 직무로 판매촉진 및 승객편의를 위하여 전화, 팩스, PC통신, 귀국전 사전예약 주문제도등 다양한 판매제도에 의해 행해진다. 이러한 직무는 일반적으로 객실승무원들에 의해서 행해지며, 객실승무원들은 사전에 계획된 절차에 의해 직무를 수행하게 된다.

제3장 연구의 설계 및 조사방법

제1절 연구모형의 설정

본 연구의 모형은 <그림 7>에서 보는 바와 같이 “직무스트레스 영향요인과 지각된 직무스트레스와의 관계”, “조절변수에 따른 직무스트레스 영향요인과 지각된 직무스트레스와의 관계” 그리고 “지각된 직무스트레스와 조직유효성간의 관계”와 “조절변수에 따른 지각된 직무스트레스와 조직유효성간의 관계”를 연구할 목적으로 설계되었다.

<그림 7> 연구모형



제2절 연구가설의 설정 및 변수의 정의

1. 연구가설의 설정

본 연구는 앞절의 연구모형을 토대로 다음과 같은 4가지 가설을 설정하였다.

<가설 1> 직무스트레스의 영향요인들이 지각된 직무스트레스에 각각 다른 영향을 미칠 것이다.

<가설 2> 조절변수에 따라 직무스트레스의 영향요인들이 지각된 직무스트레스에 다른 영향을 미칠 것이다.

<가설 3> 지각된 직무스트레스가 조직유효성을 저해하는 요인이 될 것이다.

<가설 4> 조절변수에 따라 직무스트레스가 조직유효성을 저해하는 정도가 다를 것이다.

2. 변수의 정의

1) 직무스트레스의 영향요인

(1) 직무특성

직무특성요인은 직무의 다양성, 정체성, 중요성, 자율성, 피드백을 포함한다.

직무의 다양성이란 다양한 기술과 활동의 요구되는 정도로 전문적 기술과 지식, 활동의 수로 측정하였다. 직무의 정체성은 직무의 계획부터 수행, 완성에 이르기까지 모든 과정에 걸쳐서 참여하는 정도를, 직무의 중요성은 다른

사람이나 조직에 영향을 미치는 정도로 측정하였다. 직무의 자율성은 직무수행에 따른 절차나 방법을 결정하는데 있어서 개인에게 부여된 재량권의 정도로, 직무의 피드백은 타인으로부터 직무정보를 제공받는 정도로 측정하였다.

(2) 리더십 유형

리더십 유형은 인간중심적 리더십과 직무중심적 리더십으로 구분하였다. 인간중심적 리더십은 부하와의 인간관계를 중시하는 리더십으로 부하에게 후원, 조언, 참여를 유도하는 리더십이며, 직무중심적 리더십은 부하에게 지시, 감독, 개입을 행하는 리더십이다.

(3) 역할갈등

개인에게 양립할 수 없는 역할이나 방침이 주어지는 것을 의미하며, 두 사람 이상의 상사로부터 상반된 지시를 받을 경우, 자신의 주관과 상반된 일을 처리하는 경우, 동료와의 갈등, 상사의 일관성 없는 지시 등을 포함한다.

(4) 역할모호성

개인에게 주어진 역할에 대해 충분한 정보를 갖지 못하거나 역할기대가 명확히 정의되지 않는 것으로 불명확한 직무, 애매한 명령이나 지시, 불명확한 직무 영역과 책임, 불명확한 직무 목표 등을 포함한다.

2) 지각된 직무스트레스

지각된 직무스트레스는 개인과 직무환경이 부적합으로 겪는 육체적, 정신적 긴장상태라 정의하고, 베르(Beehr)와 뉴먼(Newman)이 개발한 척도를 활용하였다. 이들은 직무스트레스의 측정 척도로 직무로 인한 과도한 긴장감, 초조감, 인내력 저하, 불쾌감, 가정 생활과의 연계성 등을 두었다.

3) 조직유효성

(1) 직무만족

직무만족은 직무에 대한 호의적 태도로 전반적인 만족과 직무의 즐거움, 직
무가 주는 성취감, 학습 정도를 측정하였다.

(2) 조직몰입

조직몰입이란 개인이 직무와 조직에 대해 느끼는 자부심과 공헌의욕을 의미
하며 모우데이(Mowday)와 스티어스(Steers) 등이 개발한 척도를 활용하였다.
이들은 조직몰입의 측정 척도로 조직에 대한 애착, 헌신, 충성 그리고 조직에
계속 남으려는 의지 등을 두었다.

4) 조절변수

(1) 개인차

개인차는 A형과 B형 성격으로 구분하였다. A형 성격은 경쟁심이 많고, 성
급하며, 감정을 잘 표출하고, 직무환경에 민감하게 대응하는 등 직무수행에 열
정적으로 몰입하는 형이다. B형은 끈기와 인내심을 가지고 과업성취를 위해
꾸준히 노력하며, 작업속도가 일정하고, 시간과 직무환경에 구애받지 않는 성
격이다. 본 연구에서는 총 7개의 A형, B형 성격의 측정 문항중 4개 이상이 선
택될 경우를 기준으로 성격을 구분하였다.

(2) 사회적 지원

개인이 기본적인 사회적 욕구가 타인과의 상호작용을 통해서 충족되는 정도
로서 직무수행 중 어려움에 처했을 경우 상사나 동료로부터 적극적인 도움을
받는 정도이다.

(3) 인구통계학적 특성

인구통계학적 특성으로 종업원의 성별, 직위, 근속년수, 학력을 두었다.



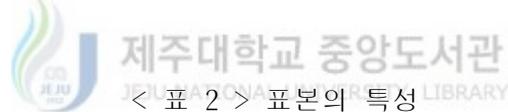
제3절 표본의 선정 및 측정방법

1. 연구표본의 특성

본 연구의 표본추출은 대한항공의 서울, 제주, 부산 지역의 종업원을 대상으로 임의추출하였다. 설문지의 조사방법은 조사원의 방문 및 우편조사를 병행하였다. 설문지의 배포는 제주지역 150부, 서울지역 150부, 부산지역 100부를 배포하였으며, 이중 제주지역의 경우 130부가 회수되었고, 서울지역 63부, 부산지역 61부 등 총 254부가 회수되었다. 이중 응답이 불성실하거나 중심화 경향이 있는 설문을 제외한 나머지 220부를 분석에 활용하였다.

조사기간은 1999년 3월 10일부터 3월 25일까지 15일간에 걸쳐 행해졌다.

본 연구의 분석대상으로 선정된 표본의 특성은 <표 2>에 나타난 바와 같다.



< 표 2 > 표본의 특성

인구통계학적 특성	분류	빈도	비율(%)	누계(%)
근속년수	3년 이하	40	18.8	100.0
	4~6년	57	26.8	
	7~9년	49	23.0	
	10년 이상	67	31.5	
연 령	20대	84	38.2	100.0
	30대	104	47.3	
	40대 이상	32	14.5	
직 위	평사원	123	55.9	100.0
	대리급	61	27.7	
	과장이상	36	16.4	
학 력	전문대졸	145	66.8	100.0
	대졸	72	33.2	
성 별	남성	123	55.9	100.0
	여성	97	44.1	

2. 설문지 구성 및 내용

본 연구에서 활용된 설문조사방법의 설문지 구성내용은 <표 3>에 나타난 바와 같다.

설문은 먼저 직무스트레스의 영향요인, 지각된 직무스트레스, 조직유효성, 그리고 조절변수로 각각 분리하였다. 직무스트레스의 영향요인의 하위변수로 직무특성, 리더십 유형, 역할갈등, 역할모호성을 두었고, 직무특성변수의 하위변수는 직무다양성, 정체성, 중요성, 자율성, 피드백으로 구성되었으며, 리더십 유형은 인간중심적 리더십과 직무중심적 리더십으로 구분하였다. 조직유효성 변수는 직무만족과 조직몰입을 하위변수로 두었고, 조절변수는 개인차, 사회적 지원 그리고 인구통계학적 특성으로 구성되었다. 개인차는 A형 성격과 B형 성격을 측정할 수 있도록 설문을 구성하였으며, 기타 인구통계학적 특성으로 성별, 근속년수, 직위, 연령, 학력을 두었다.



< 표 3 > 설문지 구성

상위변수	하위변수		설문 문항 번호
지각된 직무스트레스			1 -25, 26, 27 ,28, 29, 30
직무스트레스의 영향요인	직무특성	직무의 다양성	1 - 1, 2
		직무의 정체성	1 - 3, 4
		직무의 중요성	1 - 5, 6
		직무의 자율성	1 - 7, 8
		직무의 피드백	1 - 9, 10
	리더십 유형	직무중심적 리더	1 - 19, 20, 21
		인간중심적 리더	1 - 22, 23, 24
역할갈등		1 - 11, 12, 13, 14	
역할모호성		1 - 15, 16, 17, 18	
조절변수	개인차		4 - 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7
	사회적 지원		2 - 1, 2, 3, ,4 ,5
	인구통계학적 특성		5 - 1, 2, 3, 4, 5
조직유효성	직무만족		3 - 1, 2, 3, 4, 5, 6
	조직몰입		3 - 7, 8, 9, 10 ,11

3. 측정방법

본 연구의 설문지를 분석하기 위해 직무특성, 리더십 유형, 역할갈등, 역할 모호성, 지각된 직무스트레스 수준, 조직유효성변수 및 조절변수중 개인차, 사회적 지원정도는 모두 리커트(Likert)의 5점 척도가 활용되었으며, 복합항목을 이용한 변수를 측정하는 방법을 채택하였다. 인구통계학적 변수는 명목척도가 활용되었다.

측정방법은 복합항목과 관련된 변수는 설문내용에 대한 신뢰도를 검증하기 위한 방법으로 크론바하알파(Cronbach's alpha)계수를 계산했으며, 여러 변수들 중 가장 관련성이 깊은 개념을 살펴보기 위한 타당성 검증 방법으로 요인 분석(factor analysis)을 실시하였다.

분석기법은 직무스트레스의 영향요인과 지각된 직무스트레스와의 관계, 조절변수가 투입된 후의 직무스트레스의 영향요인과 지각된 직무스트레스와의 관계, 그리고 지각된 직무스트레스와 조직유효성관계 및 조절변수가 투입된 후의 지각된 직무스트레스와 조직유효성관계는 모두 다중회귀분석(multregression analysis)을 실시하였다.

자료의 통계처리를 위해서는 사회과학조사 통계 패키지인 SPSS/PC+ WIN (Ver. 7.5)을 활용하였다.

제4장 실증분석

제1절 기초통계량 분석

1. 타당성 검증

타당성 검증 방법은 크게 내용타당성과 기준에 의한 타당성, 개념타당성 등 세 가지로 나누어진다. 본 연구에서는 이중 요인분석을 활용한 구성개념의 타당성을 입증하고자 하였다. 구성개념타당성은 한 개념이 다른 개념과 구별되는 정도를 설명하는 것이다.

즉 조직유효성의 관련요인들의 신뢰도를 향상시키고 변수들의 설명력을 높일 수 있는 요인분석을 실시하였다.

< 표 4 > 조직유효성의 타당성 분석

하위변수	직무만족	조직몰입
직무수행을 통해 성취감을 느낌	0.784	0.147
나의 직무자체에 만족감	0.700	0.305
가까운 사람에게 나의 직무를 권유함	0.692	0.351
기대 이상의 노력을 경주함	0.688	0.251
내 직무는 승진 및 발전의 기회가 많음	0.672	-0.019
일을 하면서 흥이남	0.656	0.300
상황변화가 있어도 조직에 남음	0.398	0.757
내가 근무할 수 있는 최적의 회사임	0.366	0.723
좋은 직장이 있어도 현 직장에 남음	0.408	0.681
현직장 유지를 위해 어려운 직무도 수행	0.407	0.641
Eigenvalue	5.110	1.151
누적분산설명비율(%)	46.541	56.911

요인분석방법은 요인추출방식으로 주성분 분석(Principal Component)을 사용하였고, 회전방식으로는 직각회전방식 중 Varimax 기법을 채택, 요인 고유치(eigenvalue)가 1.0이상인 것은 분석에 이용하였다.

요인분석결과 <표 4>에서 보는 바와 같이 요인부하량>Loading Score)이 0.4 이상인 두 개의 요인이 추출되었으며, 이들 요인이 누적 총분산의 56.911% 설명해 주고 있다. 추출된 두 개의 요인중 요인 1은 직무만족과 관련된 변수들로 구성되었고, 요인 2는 조직몰입과 관련된 변수들로 구성되어 졌다.

따라서 요인 1은 직무만족으로 요인 2는 조직몰입으로 명명한다.

2. 신뢰성 검증

신뢰도란 둘 이상의 관찰자가 관찰해서 측정결과에 오차가 들어있지 않은 정도, 즉 변량에 대한 체계적 정보를 반영하는 정도를 나타낸다. 신뢰도를 측정하는 방법은 검증-재검증법, 복수양식법, 반분비교법, 내적일관성검증법이 있다. 본 연구에서는 이중 내적일관성에 의한 신뢰도 검증방법을 채택하였다. 내적 일관성법이란 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 신뢰도를 높이기 위한 방법으로 크론바알파(Cronbach's alpha)계수를 이용한다. 일반적으로 0.6이상이면 신뢰도가 있는 것으로 판단하고 있다.

요인분석 결과 묶여진 직무만족과 조직몰입의 두 개의 요인에 대한 신뢰도 측정 결과는 <표 5>와 같다. 직무만족의 신뢰도는 0.8341이고 조직몰입의 신뢰도는 0.7612로 모두가 기준치 0.6이상으로 높은 신뢰성을 유지하고 있다.

< 표 5 > 조직유효성 신뢰성 분석

변	수	Alpha계수
조직유효성	직 무 만 족	0.8341
	조 직 몰 입	0.7612

제2절 가설의 검증

1. 가설 1의 검증

<가설 1>은 “직무스트레스의 영향요인들이 지각된 직무스트레스에 각각 다른 영향을 미칠 것이다”이다. 다중회귀분석을 통한 독립변수인 직무스트레스의 영향요인과 지각된 직무스트레스와의 관계는 <표 6>과 같다.

$p < 0.01$ 의 회귀식의 유의수준과 28.5%의 설명력에서 직무스트레스의 영향요인이 직무스트레스에 영향을 주고 있다. 즉 역할갈등은 $p < 0.01$ 의 수준에서 직무스트레스에 영향을 주고 있으며, 역할모호성은 $p < 0.1$ 의 유의수준에서 직무스트레스에 영향을 주고 있다.

< 표 6 > 직무스트레스의 영향요인이 직무스트레스에 미치는 영향

종속변수	독립변수	회귀계수	표준오차	Beta	t-value	Sig. T
직무스트레스	직무다양성	0.026	0.077	0.022	0.344	0.731
	직무정체성	-0.002	0.051	-0.003	-0.041	0.967
	직무중요성	0.052	0.069	0.055	0.761	0.448
	직무자율성	0.035	0.066	0.037	0.539	0.590
	직무피드백	-0.025	0.066	-0.028	-0.385	0.701
	역할 갈등	0.520	0.064	0.541	8.122	0.000
	역할모호성	0.144	0.086	0.130	1.667	0.097
	직무중심리더	0.008	0.067	0.008	0.121	0.930
	인간중심리더	-0.015	0.072	-0.015	-0.220	0.826
상수 : 1.708 R ² : 0.285 F-value : 8.587 Sig. F : 0.000						

역할갈등 및 역할모호성이 증대될수록 직무스트레스에 대한 지각이 높아진다. 개인에게 양립할 수 없는 역할이 주어졌을 경우, 즉 두 사람이상의 상사로 부터 상반된 지시를 받거나, 자신의 주관과 상반된 일을 처리할 때 또는 동료

와의 갈등이 있고, 상사의 일관성 없는 지시 등이 많을 때 종업원들이 직무스트레스를 느끼고 있다. 그리고 개인에게 주어진 역할에 대해 충분한 정보를 갖지 못하거나 역할기대가 명확히 정의되지 않을 때도 직무스트레스를 느끼고 있음을 알 수 있다.

그러나 본 연구에서 영향요인으로 선정했던 직무특성요인, 리더십 유형은 대한항공 종업원의 직무스트레스에는 별다른 영향을 미치지 못하고 있다.

2. 가설 2의 검증

<가설 2>는 “조절변수에 따라 직무스트레스의 영향요인들이 지각된 직무스트레스에 각각 다른 영향을 미칠 것이다”를 검증하는 것이다.

1) 성격에 따른 직무스트레스의 영향요인과 직무스트레스와의 관계

<표 7>에서 보는 바와 같이 A형의 경우 역할갈등과 직무정체성이 각각 $p < 0.01$ 과 $p < 0.05$ 의 유의수준에서 직무스트레스에 영향을 주고 있다. 회귀식의 설명력은 32.6%이다.

역할갈등과 직무의 정체성이 높을수록 A형은 직무스트레스를 더 느끼고 있다. 이는 성격을 통제한 후의 직무스트레스 영향요인과 직무스트레스의 관계(표 6참조)와 비교해 볼 때 직무정체성이 새롭게 직무스트레스에 영향을 주는 요인으로 등장하고 있다.

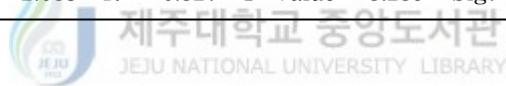
B형의 경우 0.003의 회귀식 유의수준과 32.7%의 설명력에서 역할갈등, 직무정체성, 역할 모호성이 직무스트레스에 영향을 주고 있다. 이중 직무정체성은 A형과는 달리 B형의 경우 직무스트레스와 부(-)관계를 보이고 있다.

즉 A형의 경우 직무의 계획부터 수행과 완성에 이르기까지 모든 과정에 참

여하는 복잡한 직무가 직무스트레스를 증가시키는 요인으로 작용하고 있는 반면, B형은 이를 잘 소화함으로써 직무스트레스를 줄이는 요인이 되고 있다.

< 표 7 > 성격에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

성격	독립변수	회귀계수	표준오차	Beta	t-value	Sig. T
A형	직무정체성	0.148	0.070	0.186	2.108	0.037
	역할갈등	0.499	0.081	0.528	6.140	0.000
상수 : 0.136 R ² : 0.326 F-value : 5.851 Sig. F : 0.000						
B형	직무정체성	-0.193	0.093	-0.246	-2.071	0.043
	역할갈등	0.497	0.115	0.494	4.313	0.000
	역할모호성	0.259	0.149	0.245	1.739	0.087
상수 : 2.685 R ² : 0.327 F-value : 3.239 Sig. F : 0.003						



2) 사회적 지원에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

강한 사회적 지원을 받는 종업원들에게는 직무의 중요성이 직무스트레스에 별다른 영향을 주지 않고 있으며, 사회적 지원을 통제한 후의 결과도 마찬가지이며 역할갈등만이 직무스트레스의 원인으로 작용하고 있다.

그러나 동료나 상사등의 직무에 대한 지원이 적은 경우(약한 사회적 지원), 직무의 중요성이 직무스트레스를 높이는 요인으로 작용하고 있다. 즉 약한 사회적 지원을 받는 종업원의 경우 자신의 직무가 다른 사람과 교류 및 협조 그리고 자신이 직무결과가 다른 사람에게 영향을 주는 직무하에서 강한 스트레스를 받고 있다. 기타 역할모호성도 이들에게 직무스트레스의 요인으로 작용하고 있다.

< 표 8 > 사회적 지원에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

사회적 지원	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
약한 사회적 지원	직무중요성	0.249	0.122	0.366	2.043	0.050
	역할보호성	-0.345	0.169	-0.347	-2.041	0.050
상수 : 2.587 R ² : 0.417 F-value : 2.304 Sig. F : 0.043						
강한 사회적 지원	역할갈등	0.620	0.114	0.598	5.427	0.000
	상수 : 1.727 R ² : 0.332 F-value : 3.871 Sig. F : 0.001					

3) 인구통계학적 특성에 따른 스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

(1) 성별에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

<표 9>에서 보는 바와 같이 남성의 경우 p<0.01수준에서 역할갈등만이 직무스트레스의 요인으로 작용하고 있는 반면, 여성은 p<0.01수준에서 역할갈등이, p<0.05수준에서 직무의 자율성이 직무스트레스의 원천으로 작용하고 있다.

< 표 9 > 성별에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

성 별	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
남 성	역할갈등	0.620	0.114	0.598	5.427	0.000
	상수 : 1.727 R ² : 0.319 F-value : 5.559 Sig. F : 0.000					
여 성	직무자율성	0.234	0.099	0.228	2.365	0.020
	역할갈등	0.543	0.084	0.557	6.434	0.000
상수 : 0.823 R ² : 0.337 F-value : 4.347 Sig. F : 0.000						

즉 남녀 모두 역할갈등을 느낄 경우 스트레스를 느끼고 있으며, 여성의 경

우 직무수행 절차나 방법을 결정하는 등 개인에게 많은 재량권이 부여된 직무를 맡을 경우 직무스트레스를 느끼고 있음을 알 수 있다.

(2) 연령에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

연령별 직무스트레스의 원천과 직무스트레스와의 관계를 보면 <표 10>에 나타난 바와 같이 20대와 30대의 경우 역할 갈등만이 스트레스의 원천으로 작용하고 있다. 그러나 40대 이상의 종업원들의 경우 역할 갈등외에 $p < 0.1$ 의 유의수준에서 직무의 자율성이 직무스트레스를 야기하는 요인으로 작용하고 있다.

즉 40대 이상의 종업원들은 자율성이 확대된 직무가 오히려 스트레스의 원천으로 작용하고 있는데, 이는 직무 자율성의 곧 책임을 수반하고 신분이동의 원인으로 작용하기 때문에 스트레스를 받는 것으로 생각된다.

< 표 10 > 연령에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

연령	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
20대	역할갈등	0.531	0.116	0.540	4.569	0.000
	상수 : 1.820 R ² : 0.317 F-value : 3.502 Sig. F : 0.001					
30대	역할갈등	0.564	0.101	0.554	5.581	0.000
	상수 : 2.660 R ² : 0.304 F-value : 4.134 Sig. F : 0.000					
40대 이상	직무자율성	0.283	0.157	0.317	1.800	0.086
	역할갈등	0.495	0.143	0.596	3.467	0.002
상수 : 1.309 R ² : 0.515 F-value : 2.479 Sig. F : 0.042						

(3) 직위에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

<표 11>에서 보는 바와 같이 직위에 따라서도 직무스트레스요인이 직무스트레스에 미치는 영향이 상이하게 나타나고 있다. 즉 평사원의 경우 역할갈등만이 직무스트레스 요인으로 작용하고 있는 반면, 대리급사원의 경우 역할갈등 외에 직무의 자율성이 직무스트레스의 부(-)적 요인으로 작용하고 있다. 즉 대리급의 일선관리자에게는 직무의 자율성이 직무스트레스를 줄이는 요인으로 작용하고 있다.

한편 과장급 이상의 중간관리층의 경우 직무의 자율성은 오히려 직무스트레스를 증대시키는 요인으로 작용하고 있어 대리급의 일선관리자와 반대의 현상을 보이고 있다. 이는 직무 자율성에 따라 수반되는 책임에 그 원인이 있는 것으로 여겨진다. 또한 과장급 이상의 경우 직무의 피드백도 오히려 직무스트레스를 가중시키는 요인으로 작용하고 있는데, 대한항공이 대고객 서비스를 판매하는 기업인 점을 감안하면 고객을 통한 긍정적 피드백보다 부정적 피드백이 많은데 그 원인이 있을 것이다.

< 표 11 > 직위에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

직 위	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
평사원	역할갈등	0.532	0.093	0.544	5.752	0.000
	상수 : -1.898 R ² : 0.310 F-value : 5.093 Sig. F : 0.000					
대리급	직무자율성	-0.287	0.151	-0.285	-1.905	0.063
	역할갈등	0.559	0.124	0.572	4.506	0.000
	상수 : 2.006 R ² : 0.366 F-value : 3.009 Sig. F : 0.006					
과장 이상	직무자율성	0.409	0.170	0.426	2.401	0.024
	직무피드백	0.362	0.185	0.345	1.961	0.061
	역할갈등	0.599	0.189	0.648	3.175	0.004
	상수 : 1.795 R ² : 0.524 F-value : 3.053 Sig. F : 0.013					

(4) 근속년수에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

근속년수에 따른 직무스트레스의 원천은 <표 12>에서 보는 바와 같이 4년 이상의 종업원들은 역할갈등만이 직무스트레스의 원천으로 작용하고 있는 반면, 3년 이하의 종업원들은 직무의 자율성, 직무의 피드백도 역할갈등과 더불어 직무스트레스를 증대시키는 요인으로 작용하고 있다. 즉 이들에게 자유재량권이 많은 직무와 결과에 대한 피드백이 명확한 직무는 오히려 직무스트레스를 가중시키는 요인으로 작용하고 있다. 이는 자유재량권 행사에 따른 불안감과 잦은 부정적 피드백이 그 원인인 것으로 추론된다.

< 표 12 > 근속년수에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

근속년수	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
3년 이하	직무자율성	0.409	0.170	0.426	2.401	0.024
	직무피드백	0.362	0.185	0.345	1.962	0.061
	역할갈등	0.599	0.189	0.648	3.175	0.004
	상수 : -2.397 R ² : 0.560 F-value : 3.957 Sig. F : 0.002					
4년~6년	역할갈등	0.708	0.145	0.689	4.880	0.000
	상수 : 1.312 R ² : 0.406 F-value : 3.194 Sig. F : 0.005					
7년~9년	역할갈등	0.480	0.122	0.565	3.917	0.000
	상수 : 1.730 R ² : 0.306 F-value : 1.815 Sig. F : 0.098					
10년 이상	역할갈등	0.461	0.161	0.487	2.854	0.007
	상수 : 2.655 R ² : 0.408 F-value : 3.978 Sig. F : 0.001					

(5) 학력에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

전문대졸 이하의 경우 <표 13>에서 보는 바와 같이 역할 갈등과 역할 모호성이 직무스트레스의 영향요인으로 작용하고 있는 반면, 대졸 이상의 경우 역할 갈등만이 직무스트레스의 영향요인으로 작용하고 있다. 이는 학력을 통제 한 후의 결과와 비슷하다. 따라서 종업원의 학력은 직무스트레스의 조절변수로 크게 작용하지 못하고 있다.

< 표 13 > 학력에 따른 직무스트레스요인과 직무스트레스와의 관계

학 력	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
전문대졸 이하	역할갈등	0.504	0.092	0.471	5.474	0.000
	역할모호성	-0.210	0.124	-0.171	-1.694	0.093
상수 : 2.101 R ² : 0.248 F-value : 4.626 Sig. F : 0.000						
대졸 이상	역할갈등	0.523	0.083	0.699	6.327	0.000
	상수 : 0.944 R ² : 0.461 F-value : 5.222 Sig. F : 0.000					

3. 가설 3의 검증

<가설 3>은 “지각된 직무스트레스가 조직유효성을 저해하는 요인이 될 것이다”라고 설정하였다. 여기는 이를 상관관계분석과 다중회귀분석을 통해 검증하고자 한다.

지각된 직무스트레스와 조직유효성간의 상관관계는 <표 14>에서 보는 바와 같다. 즉 직무스트레스와 직무만족간에는 상관성이 없는 것으로 나타났으며,

조직몰입과의 관계에서는 $p < 0.01$ 수준에서 부(-)적 약한 상관성을 보이고 있다. 즉 직무스트레스의 증가와 조직몰입의 감소간의 상호관련성이 있는 것으로 나타났다.

< 표 14 > 직무스트레스와 조직유효성간의 상관관계

	직무스트레스	직무만족	조직몰입
직무스트레스	1.000	-0.068	-0.252**
직무만족	-0.068	1.000	0.618**
조직몰입	-0.252**	0.618**	1.000

주 : ** $p < 0.01$

이를 회귀분석을 통해 검증한 결과도 마찬가지로 나타나고 있는데 <표 15>에서 보는 바와 같이 직무스트레스는 직무만족에 영향을 미치지 못하고 있으며, 조직몰입에는 $p < 0.001$ 의 유의수준에서 부(-)적 영향을 미치고 있다.

즉 직무스트레스는 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있다.

< 표 15 > 직무스트레스와 조직유효성에 미치는 영향

독립변수	종속변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
직무스트레스	직무만족	-0.063	0.064	-0.068	-0.989	0.324
	상수 : 3.369, R^2 : 0.005 F- value : 0.979, Sig. F : 0.324					
직무스트레스	조직몰입	-0.254	0.067	-0.252	-3.784	0.000
	상수 : 4.187, R^2 : F- value : 14.320, Sig. F : 0.000					

4. 가설 4의 검증

<가설 4>는 “조절변수에 따라 직무스트레스가 조직유효성을 저해하는 정도가 다를 것이다”로 설정하였다. 여기서는 이를 다중회귀분석을 통해 검증하고자 한다. 그런데 조절변수를 투입하여도 직무스트레스와 직무만족간에는 아무런 의미있는 관계를 밝혀내지 못하였다. 따라서 여기서는 조절변수를 투입한 후 직무스트레스와 조직몰입간의 관계만을 검증하고자 한다.

1) 성격에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

성격에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계를 보면 <표 16>에 나타난 바와 같이 A형은 0.016의 회귀식 유의수준과 4.6%의 설명력에서 직무스트레스가 $p < 0.05$ 수준에서 조직몰입에 영향을 주고 있다. B형의 종업원에게도 직무스트레스가 $p < 0.05$ 수준에서 조직몰입에 영향을 주고 있다.

이는 성격을 통제한 후의 결과인 <표 15>의 분석결과와 일치하는 것으로, 성격은 직무스트레스와 조직몰입간의 조절변수의 역할을 수행하지 못하는 것으로 나타났다.

< 표 16 > 성격에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향

성격	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
A형	직무스트레스	-0.211	0.086	-0.215	-2.444	0.016
	상수 : 4.022, R^2 : 0.046 F-value : 5.972, Sig. F : 0.016					
B형	직무스트레스	-0.256	0.118	-0.251	-2.171	0.033
	상수 : 4.349, R^2 : 0.063 F-value : 4.713, Sig. F : 0.033					

2) 사회적 지원에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

<표 17>에서 보는 바와 같이 약한 사회적 지원을 받는 종업원의 경우 직무스트레스가 조직몰입에 의미있는 변수로 작용하지 못하고 있는 반면, 강한 사회적 지원을 받는 종업원의 경우 0.000의 회귀식 유의수준과 14.5%의 설명력으로 직무스트레스가 $p < 0.001$ 의 유의수준에서 조직몰입에 영향을 주고 있다.

즉 사회적 지원을 강하게 받는 종업원의 경우 직무스트레스가 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있다. 그러나 약한 사회적 지원을 받는 종업원에게는 직무스트레스가 조직몰입에 영향을 주는 요인으로 작용하지 않고 있다.

< 표 17 > 사회적 지원에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향

사회적 지원	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
약한 사회적 지원	직무스트레스	-0.045	0.186	-0.039	-0.246	0.807
	상수 : 3.435, R^2 : 0.002 F-value : 0.060, Sig. F : 0.807					
강한 사회적 지원	직무스트레스	-0.339	0.091	-0.381	-3.749	0.000
	상수 : 4.677, R^2 : 0.145 F-value : 14.052, Sig. F : 0.000					

2) 인구통계학적 특성에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

(1) 성별에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

성별에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향은 <표 18>에서 보는 바와 같이 남성의 경우 0.032의 회귀식 유의수준과 3.9%의 설명력에서, 여성

이 경우 0.009의 회귀식 유의수준과 7.1%의 설명력에서 직무스트레스가 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있다.

이는 성별을 통제한 후의 결과와 일치한다. 따라서 성별은 직무스트레스와 조직몰입간에 조절변수로 작용하지 못하고 있다.

< 표 18 > 성별에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향

성별	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
남성	직무스트레스	-0.176	0.081	-0.197	-2.171	0.032
	상수 : 4.082, R ² : 0.039 F-value : 4.714, Sig. F : 0.032					
여성	직무스트레스	-0.296	0.111	-0.267	-2.659	0.009
	상수 : 4.146, R ² : 0.071 F-value : 7.071, Sig. F : 0.009					

(2) 연령에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

<표 19>에서 보는 바와 같이 20대의 종업원의 경우 0.063의 회귀식 유의수준과 4.3%의 설명력에서, 30대의 종업원의 경우 0.004의 회귀식 유의수준과 8%의 설명력에서 직무스트레스가 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있는 반면, 40대 이상의 경우 직무스트레스는 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 못하고 있다. 즉 40대 이상의 종업원에게는 현재의 직무스트레스 정도는 조직유효성을 저해하는 요인으로 작용하고 있지 않음을 알 수 있다.

< 표 19 > 연령에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향

연령	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
20 대	직무스트레스	-0.212	0.112	-0.207	-1.888	0.063
	상수 : 3.769, R ² : 0.043 F- value : 3.565, Sig. F : 0.063					
30 대	직무스트레스	0.260	0.089	-0.282	-2.914	0.004
	상수 : 4.330, R ² : 0.080 F- value : 8.489, Sig. F : 0.004					
40 대 이상	직무스트레스	-0.127	0.178	-0.132	-0.715	0.480
	상수 : 4.131, R ² : 0.017 F- value : 0.511, Sig. F : 0.480					

(3) 직위에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

직위에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계는 <표 20>에 나타난 바와 같이 대리급 이상의 경우 조직몰입에 의미있는 영향을 미치지 못하고 있다.

< 표 20 > 직위에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향

직위	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
평사원	직무 스트레스	-0.302	0.087	-0.301	-3.459	0.001
	상수 : 4.253, R ² : 0.091 F- value : 11.964, Sig. F : 0.001					
대리급	직무 스트레스	-0.211	0.137	-0.207	-1.544	0.128
	상수 : 4.068, R ² : 0.043 F- value : 2.385, Sig. F : 0.128					
과장급 이상	직무 스트레스	0.090	0.161	-0.096	-0.564	0.577
	상수 : 3.934, R ² : 0.009 F- value : 0.318, Sig. F : 0.577					

평사원의 경우 0.001의 회귀식 유의수준과 9.1%의 설명력으로 직무스트레스

가 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있다. 즉 평사원의 경우 현재의 직무스트레스 정도가 조직몰입도를 저해하는 요인이 되고 있으나, 대리급 이상의 관리자에게는 조직몰입도를 저해하는 요인이 되지 않고 있다.

(4) 근속년수에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

근속년수에 따라 직무스트레스와 조직몰입간의 관계는 <표 21>에서 보는 바와 같이 4~9년까지의 근속자에게는 직무스트레스가 조직몰입에 별다른 영향을 주지 못하고 있다. 반면 3년 이하의 근속자에게는 0.034의 회귀식의 유의수준과 11.3%의 설명력에서, 10년 이상의 근속자에게는 0.011의 회귀식의 유의수준과 9.8%의 설명력에서 직무스트레스가 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있다.

즉 3년 이하의 근속자들의 현재의 직무스트레스는 조직몰입에 영향을 주고 있으나, 그 이상의 근속자들에게는 영향을 미칠 정도로 작용하지 않고 있다.

< 표 21 > 근속년수에 따른 직무 스트레스가 조직몰입에 미치는 영향

근속년수	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
3년 이하	직무스트레스	0.303	0.138	-0.335	-2.195	0.034
	상수 : 4.300, R ² : 0.113 F- value : 4.817, Sig. F : 0.034					
4 ~ 6년	직무스트레스	-0.188	0.153	-0.165	-1.231	0.224
	상수 : 3.676, R ² : 0.027 F- value : 1.516, Sig. F : 0.224					
7 ~ 9년	직무스트레스	-0.122	0.157	-0.188	-0.777	0.442
	상수 : 3.817, R ² : 0.014 F- value : 0.603, Sig. F : 0.442					
10년 이상	직무스트레스	-0.302	0.115	-0.313	-2.618	0.011
	상수 : 4.548, R ² : 0.098 F- value : 6.856, Sig. F : 0.011					

(5) 학력에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계

<표 22>에 나타난 바와 같이 학력에 따른 직무스트레스와 조직몰입간의 관계는 전문대졸 이하의 종업원에게는 0.016의 회귀식 유의수준과 4.1%의 설명력에서, 대졸 이상의 종업원에게는 0.005의 유의수준과 10.9%의 설명력에서 각각 직무스트레스가 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있다.

이는 학력을 통제한 후 직무스트레스와 조직몰입간의 관계와 변화가 없다. 따라서 학력은 양자간의 관계에 있어 조절변수로 작용하지 못하고 있다.

< 표 22 > 학력에 따른 직무스트레스가 조직 몰입에 미치는 영향

학력	독립변수	회귀계수	표준오차	Bata	t-value	Sig. T
전문대졸 이하	직무스트레스	-0.199	0.081	-0.203	-2.438	0.016
	상수 : 3.979, R ² : 0.041 F- value : 5.945, Sig. F : 0.016					
대졸 이상	직무스트레스	-0.368	0.127	-0.331	-2.889	0.005
	상수 : 4.594, R ² : 0.109 F- value : 8.345, Sig. F : 0.005					

제5장 결 론

제1절 연구결과의 요약

본 연구는 직무스트레스와 조직유효성간의 관계를 체계적으로 분석·검증하여 항공운송업 종업원의 스트레스 관리에 기여하고자 하는 목적에서 이루어 졌다. 연구의 모형은 크게 4가지 방향에서 설계되었다. ① 직무스트레스의 영향요인이 직무스트레스에 미치는 영향, ② 조절변수가 개입되었을 경우 직무스트레스의 영향요인이 직무스트레스에 미치는 영향, ③ 직무스트레스와 조직유효성간의 관계, ④ 조절변수가 개입되었을 경우 직무스트레스와 조직유효성간의 관계를 밝히는 것이다.

직무스트레스의 영향요인의 하위변수로 직무특성, 리더십 유형, 역할갈등, 역할보호성을 두었고, 또한 직무특성변수의 하위변수는 직무다양성, 정체성, 중요성, 자율성, 피드백으로 구성되었으며, 리더십 유형은 인간중심적 리더십과 직무중심적 리더십으로 구분하였다. 조직유효성변수는 직무만족과 조직몰입을 하위변수로 두었고, 조절변수는 개인차, 사회적 지원 그리고 인구통계학적 특성으로 구성되었다. 개인차는 A형 성격과 B형 성격을 측정할 수 있도록 설문을 구성하였으며, 기타 인구통계학적 특성으로 성별, 근속년수, 직위, 연령, 학력을 두었다.

연구대상은 항공운송업 중 대한항공의 종업원들에 한정하였으며, 연구방법은 문헌연구와 설문지를 이용한 설문지법을 사용하였다. 분석기법은 가설에 따라 다중회귀분석과 상관관계분석을 활용하였다.

연구가설이 검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

(1) 직무스트레스의 영향요인과 지각된 직무스트레스와의 관계

4가지 직무스트레스 하위 영향요인중 조절변수를 통제하였을 경우 역할갈등

과 역할모호성만이 직무스트레스에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

(2) 조절변수에 따른 직무스트레스의 영향요인과 직무스트레스와의 관계

조절변수에 관계없이 역할갈등은 직무스트레스를 증가시키는 요인이 되고 있다. 그 외에 조절변수에 따른 직무스트레스의 원천을 살펴보면 다음과 같다.

첫 째, 직무정체성은 A형 종업원의 직무스트레스는 증가시키고, B형 성격의 종업원의 직무스트레스는 감소시키는 요인이 되고 있다.

둘 째, 약한 사회적 지원을 받는 종업원들은 강한 사회적 지원을 받는 종업원에 비해 직무의 중요성이 직무스트레스를 증가시키는 요인으로 작용하고 있다.

셋 째, 여성이 경우 남성과 비교해 직무자율성이 직무스트레스를 증가시키는 요인이 되고 있다.

넷 째, 40대 이상의 종업원의 경우 30대 이하의 종업원에 비해 직무자율성이 직무스트레스의 원천으로 작용하고 있다.

다섯째, 대리급의 종업원에게는 직무자율성이 직무스트레스를 감소시키는 요인으로 작용하고 있는 반면, 과장급 이상의 경우 직무스트레스를 증가시키는 요인으로 작용하고 있다. 또한 직무피드백도 과장급 이상의 종업원에게서 직무스트레스의 원천이 되고 있다.

여섯째, 3년 이하의 근속자들에게는 4년 이상의 근속자와 비교해 직무자율성, 직무의 피드백이 직무스트레스의 원천이 되고 있다.

(3) 직무스트레스와 조직유효성간의 관계

직무스트레스가 종업원들의 직무만족에는 별로 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났고, 조직몰입과 관련해서는 조직몰입도를 감소시키는 요인이 되고 있다.

(4) 조절변수에 따른 직무스트레스와 조직유효성간의 관계

조절변수에 관계없이 직무스트레스는 직무만족에 별다른 영향을 미치지 못

하고 있다.

또한 성격과 성별 그리고 학력도 직무스트레스와 조직몰입간에 조절변수로 작용하지 못하고 있다. 즉 이들 변수에 관계없이 직무스트레스는 조직몰입을 저해하는 요인으로 작용하고 있다. 그러나 약한 사회적 지원, 40대 이상, 대리급 이상, 4~9년의 근속년자 들에게는 직무스트레스가 조직몰입에 별다른 영향을 주지 못하고 있다. 즉 이들 집단의 현재 직무스트레스는 조직유효성을 저해하는 수준이 못되고 있다.

반면 강한 사회적 지원, 40대 미만의 종업원, 3년 이상의 근속자들의 현재의 직무스트레스는 조직몰입을 저해하는 원천이 되고 있다.

제2절 직무스트레스 관리방안



이상의 연구결과를 토대로 항공운송업 종업원의 직무스트레스 관리방안을 제시하면 다음과 같다

첫째, 역할갈등을 최소화 하는 노력을 기울여야 한다.

종업원의 주관과 일치되는 합리적 명령, 단일 상사에 의한 명령체계 확립, 역할의 명확화, 상사의 일관성 있는 커뮤니케이션 등을 통해 종업원의 역할갈등을 최소화하는 인사관리제도의 확립이 필요하다.

둘째, 직무스트레스의 조절변수에 따른 유연성있는 직무체계 확립이 필요하다.

즉, 직무의 자율성과 관련해서는 대리급의 경우는 자유재량권을 증대시켜주고, 과장급 이상과 40대 이상의 경우 과중한 의사결정으로 인한 책임을 경감시켜줄 필요가 있다. 또한 여성과 3년 이하의 근속자에게는 일반적 대고객 서비스외의 직무에 대한 재량권 행사에 따른 책임을 경감시켜주고, 대리급에게는 직무자율성을 증대시켜 주는 것이 직무스트레스를 줄이는 요인이 될 수 있다.

직무의 계획부터 수행, 완성에 이르기까지 모든 과정에 걸쳐서 참여하는 정

도는 B형 성격이 종업원에게는 더욱 확대해 줄 필요가 있으며, A형 종업원에게는 복잡하고 세밀한 의사결정을 하는 직무보다 여러 가지 일을 한꺼번에 처리하거나 빠른 의사결정을 하는 직무에 배치시키는 것이 효과적이다.

또한 대고객 접촉에 의한 인적·물적 서비스를 판매하는 항공운송업의 특성상 고객을 통한 부정적 피드백이 빈번함을 감안하면, 상사에 의한 부정적 피드백을 줄이는 것이 효과적이다.

약한 사회적 지원을 받는 종업원들은 일시적으로나마 상호교류간 빈번한 직무에서 벗어나도록 해주고, 상사의 지속적인 후원과 배려가 필요하다.

이상의 연구성과는 전술한 바와 같이 항공운송업의 종업원을 대상으로 한 연구이기 때문에 연구결과를 타 산업에 적용하기 위해서는 해당산업에 대한 추가적인 연구가 필요하다.



참 고 문 헌

「국내문헌」

1. 단행본

- 류기현, 『인적자원 관리론』, 법경사, 1995.
- 백기복, 『조직행동연구』, 법문사, 1995.
- 신유근, 『인간존중의 경영』, 다산출판사, 1997.
- 신유근, 『조직행위론』, 다산출판사, 1992.
- 이종목, 『직무스트레스의 원인, 결과 및 대책』, 성원사, 1989.
- 이종목, 『직무스트레스의 원인과 결과』, 성원사, 1989.
- 정익준, 『항공운송관리론』, 벽산출판사, 1997.
- 추현, 『최신 경영조직론』, 박영사, 1986.
- 한덕웅, 『조직행동의 동기이론』, 법문사, 1993.

2. 논문

- 권상철, “직무스트레스 요인이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구” 박사학위논문, 한양대학교 대학원, 1991.
- 김명숙, “직무만족도에 대한 직무특성 및 역할스트레스의 영향분석”, 『경영학보』 제1권, 성신여자대학, 1985.
- 김재화, “직무스트레스와 직무만족의 상관관계에 관한 연구”, 석사학위 논문, 부산대학교 대학원, 1992.

- 양진환, “사회적 지원과 성격특성이 직무스트레스와 직무태도에 미치는 영향”, 박사학위 논문, 성균관대학교 대학원, 1991.
- 양진환, “직무스트레스에 있어서 사회적 지원의 조정효과,” 『인사관리연구』 제 16집, 한국인사관리학회, 1992.
- 이선주, “직무스트레스 유발요인, 대처전략과 조직구성원의 태도에 관한 실증적 연구”, 박사학위논문, 성균관대학교 대학원, 1991.
- 정진철, “한국기업 종업원의 직무스트레스에 관한 연구”, 석사학위논문, 중앙대학교 대학원, 1987.
- 천명섭·정승언, “상황의 평가에 대한 사회적 지원과 내외통제성향의 효과,” 『인사관리연구』 제16집, 한국인사관리학회, 1992.
- 한광현, “직무스트레스에 관한 실증적 연구” 박사학위논문, 건국대학교 대학원, 1991.
- 한인수, “조직에서의 스트레스에 관한 연구”, 『경상논집』, 제4권 2호, 충남대학교 경영경제연구소, 1982.



3. 자료

- 건설교통부, 『건설교통백서』, 1998.
- 대한항공, 『여객운송초급』, 1999.
- 대한항공, 『항공업무일반』, 1997.
- 제주상공회의소, 『제주경제현황』, 1998.
- 한국공항, 『한국공항 30년사』, 1998.
- 한라일보사, 『한라연감』, 1991.

「국외 문헌」

1. BOOKS

- Beehr, T.A., and Bhagat, R.S.,(eds.) *Human Stress and Cognition in Organizations*, Wiley, 1985.
- Elliott, G.R. & Eisdorfer. C. (eds.), *Stress and Human Health: Analysis and Implications of Research*, 1982.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. & Donnelly, J.H., *Stress and Work*, 1980.
- Ivancevich, J.M. and Matteson. M.T., *Stress and Work*, 1980.
- Katz, D. and Kahn, R.L., *The Social Psychology of Organizations*, 1978.
- Klarreich, S.H., Francek, J.L., Moore, C.E., (ed.), *The Human Resources Management Handbook*, 1985.
- Modigliani, A., *Embarrassment and Social Influence*, University of Michigan, Doctoral Dissertation, 1966.
- Price, J.L., *Handbook of Organizational Measurement*, 1972.
- Quick, J.C. and Quick. J.D., *Organizational Stress and Preventive Management*, 1984.
- Selye, H., *Stress of Life*, 1956.
- Selye, H., *The Stress Concept and Some of Its Implication, : Human Stress and Cognition*, ed. by Hamilton V. et al., John Wiley & Sons Ltd., 1979.
- Steers, R.M., *Introduction to Organizational Behavior*, 1984.

2. ARTICLES

- Anderson, C.R., Don Hellriegel, Slocum, J.W.Jr., "Managerial Response to Environmentally Induced Stress", *Academy of Management Journal*, Vol. 20, No. 2, 1977.

- Beehr, T.A., "Perceived Situational Moderators of the Relationship between Subjective Role Ambiguity and Role Strain", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 61, 1976.
- Beehr, T.A., and Newman, J.E., "Job Stress, Employee, Health and Organizational Effectiveness", *Personal Psychology*, Vol. 31, 1978.
- Cooper, C.L. & Mashall, J., "Organizational Sources of Stress", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 49, 1976.
- Dembroski, T.M., McDougall, J.M., Herd, J.A. & Shields, J.V., "Effect of Level of Challenge on Pressing and Heart rate Responses in Type A and Type B Subjects", *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.3, 1979.
- Eden, D., "Acute and Clonic Job Stress, Strain and Vacation Relief." *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Vol. 45, 1990.
- French, J.R.C., "The Social Environment and Mental Health", *Journal of Social Issues*, Vol.19, No.4, 1963.
- Ganster, D.C., Fusilier, M. & Mayes, B.T., "Role of Social Support in Experience of Stress at Work", *Journal of Supplied Psychology*, Vol. 71, 1986.
- Ganster, P.C., "Type a Behavior and Occupational Stress". *Journal of Organizational Behavior Management*, Vol. 8, 1986.
- Gastorf, J.W., "Physiologic Reaction of Type A to Objective and Subjective Challenge", *Journal of Human Stress*, Vol. 7, 1981.
- Gore, S., "The Effect of Social in Moderating the Health Consequences of Unemployment", *Journal of Health and Social Behavior*, 1987.
- Hendrix, W.H., Ovalle, N.K., and Troxer, R.G., "Behavioral and Physiological Consequence of Stress and Its Antecedent Factors", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 70, No. 1., 1985
- Hinkle. L.E., "The Concept of Stress in the Biological and Social Science", *Science Medicine and Man*, Vol. 1, 1973.
- Howard, J.H., Cunninghans, D.A. & Rechitzer, P.A., "Work Patterns Associated with Type a Behavior, A Managerial Population", *Human Relations*, Vol. 30, 1977.

- Ivancevich, J.M., Atterson, M.T. & Preston, C., "Occupational Stress, Type A Behavior and Physical Well-Being", *Academy of Management Journal*, 1982.
- Jamal, M., "Job Stress and Performance ControverSy : An Empirical Assesement," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 33, 1984.
- Jamel, M., "Relationship of Job Stress to Job Performance : A Study of Managers and Blue-Color Workers", *Human Relations*, Vol. 38, No.5, 1985.
- Larocco, J.M., House, J.S. & French, J.R.C. JR, "Social Support, Occupational Stress and Health", *Journal of Health and Social Behavior*, Vol. 21, 1980.
- Manuck. B. & Galand, F.N., "Coronary Prone Behavior, Task Incentive and Cardiovascular Response", *Psychophysiology*, Vol.16, 1979.
- Margolis, C.H., Mcleroy, K.R., Runyan. C.W. & Kaplan, B.H., "Type a Behavior : an Ecological Approach", *Journal of Behavioral Medicine*, Vol .6, 1983.
- Myers, R.H., Lindenthal, J.J., Pepper, M.P., & Ostander, D.R., "Lift Events and Mental Status : A Longitudinal Study", *Journal of Health and Social Behavior*, Vol. 13, 1972.
- Nicholson, P.J. JR. Goh, S.C., "The Relationship of Organizational Structure and Interpersonal Attitude to Role Conflict and Ambiguity in Different Work Environment", *Academy of Management Journal*, Vol. 26, 1983.
- Roseman, R.H., and Friedman, "The Central Nervous System and Coronary Heart Disease", *Hospital Practice*, 1971.
- Schriesheim, G.A. and Muphy, C.J., "Relationships Between Leader Behavior and Subordinate Satisfaction and Performance: A Test of Some Situational Moderators", *Journal of Applied Psychology*, Vol.61, 1976.
- Schuler. R.S., "Definition and Conceptualization of Stress in Organization", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 25, 1980.
- Szilagy, A.D., Sims, H.P. Jr and Keller, R., "Role Dynamics, Locus of Control and Employee Attitude and Behavior", *Academy of Management Journal*, Vol. 19, No. 2, 1976.

- Taylor, M.S., Lock, E.V., Lee, C. & Gist, M.E., "Type A Behavior and Faculty Research Productivity: What are The Mechanisms?", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 34, 1984.
- Yerkes, R.M. and Dodson. J.D., "The Relation of Strength of Stimulus to Rapidity of Habit - Formations", *Journal of Comparative Necrology and Psychology*, Vol.18. 1980.



**A STUDY ON THE RELATIONSHIPS BETWEEN
JOB STRESS AND ORGANIZATIONAL
EFFECTIVENESS**

-Among the Employees in the Air Transportation Business

Kwang-Seog Song

*Department of Business Administration
Graduate School of Business Administration
Cheju National University*

Supervised by Professor Bum-Kook Kim

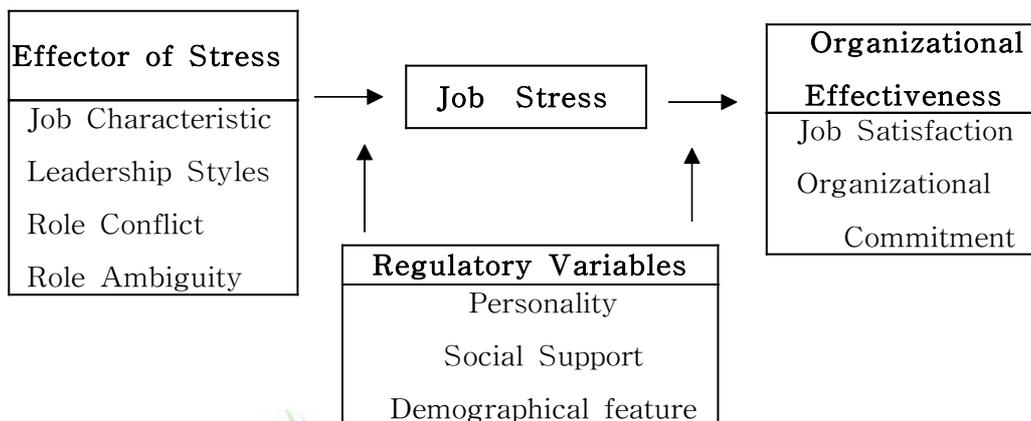
Summary

In this study, the relationship between job stress and organizational effectiveness is analyzed and verified systematically. This study intends to contribute to the management of employees' stress in the air transportation business.

A study model is designed in 4-sides. The first is how the effector has influence on job stress. The second is how the effector has influence on job stress if regulatory variables are intervened. The third is relationship between job stress and organizational effectiveness. The fourth is the

relationship between job stress and organizational effectiveness if regulatory variables are intervened.

The study model shows as follows :



<Study model>



Objects of survey are limited to the employees of Korean Airlines. Literature search and questionnaire method are used in this study. According to the hypotheses, multi-regression and correlation analysis are made.

The result of positive study summarize as follow :

The first, only role factor under the control of regulatory variables function as the source of job stress.

The second, in accordance with regulatory variables, the effector to affect job stress shows different results if they are compared with the condition after the regulatory variables controlled.

Third, job stress have little influence on job satisfaction of employee and is the factor in decreasing job devotion in relation to organizational commitment.

The fourth, without regard to regulatory variables, job stress has little influence on job satisfaction.

The fifth, job stress has different influence on the organizational commitment according to regulatory variables.

On the basis of the above results, stress management programs for Korean Airline suggest as follows :

The first, the company should do their best to minimize the role conflicts. Personnel management system is established to minimize the employees' role conflicts by means of reasonable orders in accordance with employees' subjectivity, order system by single superior, definiteness of role, consistent communication of superior.

The second, job design needs to be flexible under the control of regulatory variables of job stress. That is, in respect to self regulation, assistant managers are given extended discretionary power, and in the case of over sectional chiefs or employees at over 40, companies need to minimize their responsibility of decision-making and lighten their job stress. And women and employees of less than 3 years service suit to take the light responsibility for general service with customers. These kinds of factors are helpful to minimize the job stress.

Throughout every process from creating stress to carrying out and accomplishment, employees of type B need to have much opportunity to participate in every process. Employees of type A are more suitable to deal with various job at a time dealing with quick decision-making than complicate and delicate ones.

It is good to reduce the negative feedback from superiors, considering the frequent negative feedback from the customers in the air transportation business which provide the sale of personnel and material service. If employees have only a little social support, companies should

have them get rid of the frequent reciprocal job temporarily and superiors should continue to support and act considerately consider.

This study's above-mentioned results are from employees in the air transportation business. So to apply this result to other businesses or industries, additional research is required.



설문지

1. 다음은 귀하가 업무를 수행하면서 경험하는 일에 관한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 난에 빠짐없이 V표하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
1. 나의 업무를 수행하기 위해서는 다양한 기술 및 전문지식이 필요하다.					
2. 나의 업무는 매우 반복적인 일이다.					
3. 나의 업무는 혼자서 전과정을 수행하기 곤란하다.					
4. 나의 업무는 다른 사람의 협조없이도 처음부터 끝까지 내가 마무리 한다.					
5. 나의 업무는 다른사람의 업무수행에 상당한 영향을 미친다.					
6. 나의 업무수행결과는 우리회사의 발전을 위해서 매우 중요하다.					
7. 업무수행시 스스로의 판단하여 실행하는 편이다.					
8. 현재 업무수행에 필요한 권한이 충분히 주어져 있다.					
9. 나의 업무처리 결과가 잘되었는지, 잘못되었는지에 대해 즉시 알 수 있다.					
10. 업무가 계획대로 잘 진행되었는지를 스스로 직접확인할 수 있다.					
11. 동일한 업무에 대해 두사람 이상의 상사로부터 상반된 지시를 받는 경우가 있다.					
12. 나의 주관과 상반되게 일을 처리해야 하는 경우가 있다.					
13. 업무 때문에 직원들과 갈등을 일으키는 경우가 있다.					
14. 나의 상사는 일관성이 없이 업무를 지시하기도 한다.					
15. 내가 수행해야할 업무가 명확하게 구분되어 있다.					

	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
16. 애매한 명령이나 지시를 받고 업무를 수행하는 경우가 있다.					
17. 나의 업무 영역과 책임이 명확하다.					
18. 나의 업무상 의무나 목표를 명확히 알고 있다.					
19. 나의 직속상사는 나의 직무에 대해 감독을 철저히 하는 편이다.					
20. 나의 직속상사는 우리를 관리할 때 규율을 엄격히 적용하는 편이다.					
21. 나의 직속상사는 나의 업무에 대해 세세한 부분까지 상세히 지시하는 편이다.					
22. 나의 직속상사는 덜 중요한 일에 대해서는 부하에게 맡기는 편이다.					
23. 나의 직속상사는 부하와 사적인 대화를 나누길 좋아하는 편이다.					
24. 나의 직속상사는 부하들이 근심하고 있을 때 위로하려고 노력하는 편이다.					
25. 나는 나의 업무때문에 긴장감을 느낄때가 많다.					
26. 업무에 대한 부담이 가정생활에까지 이어질 때가 많다.					
27. 업무에 대해 생각하면 괜히 짜증을 느낄때가 많다.					
28. 업무로 인해서 화를 내는 경우가 자주 있다.					
29. 업무에 대한 집중력이 저하되고 인내력이 약해 짐을 자주 느낀다.					
30. 업무 때문에 불안감이나 초조감을 느낄때가 많다.					

2. 다음은 귀하가 업무를 수행하면서 동료 및 상사로부터 지원을 받고 있다고 생각되시는 것과 관련된 질문입니다. 해당난에 빠짐없이 V표하여 주십시오.

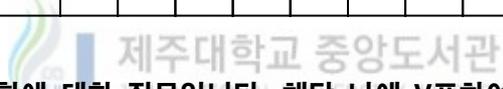
	전 혀 그 렇 지 않 다	별 로 그 렇 지 않 다	그 저 그 렇 다	약 간 그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 업무수행 중 어려움이 처했을 때 동료로부터 도움을 받는 경우가 많다.					
2. 나의 동료는 내가 성공적으로 업무를 수행할 수 있도록 지원해 준다.					
3. 나의 상사는 내가 성공적으로 업무를 수행할 수 있도록 전문 지식이나 경험을 지원해 준다.					
4. 우리 회사는 직무를 수행하는데 필요한 모든 정보를 제공한다.					
5. 나의 담당업무를 성공적으로 수행할 수 있도록 상사는 물질적으로 충분히 지원해 준다.					

3. 다음은 귀하가 맡고 있는 업무에 대한 느낌에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하는 난에 빠짐없이 V표하여 주십시오.

	전 혀 그 렇 지 않 다	별 로 그 렇 지 않 다	그 저 그 렇 다	약 간 그 렇 다	매 우 그 렇 다
1. 나는 나의 업무수행을 통해 성취감을 느낀다.					
2. 나는 내가 하고 있는 일 자체에 만족한다.					
3. 가까운 사람에게 나의 업무를 적극 권유할 의향이 있다.					
4. 나의 업무는 승진 및 발전의 기회가 많다.					
5. 나의 일을 하면서 흥이나는 편이다.					
6. 나는 우리회사를 위해 회사가 기대하는 것 이상으로 많은 노력을 바치려 한다.					
7. 나는 현직장에서 계속 일하기 위해 어떠한 직무를 맡겨도 기꺼이 받아들일 의사가 있다.					
8. 나에게 있어 우리회사는 내가 근무할 수 있는 최적의 회사다.					
9. 현 상황에서 어떠한 변화가 있어도 이 회사를 떠나지 않겠다.					
10. 나는 더 좋은 직장을 구할 수 있다 해도 지금 근무하는 직장을 그만두지 않겠다.					
11. 나는 아침에 업무가 힘들어 출근하기 싫을 때가 있다.					

4. 다음은 귀하의 성격과 관련된 질문입니다. 귀하의 행동과 유사하다고 생각하시는
 난에 V표하여 주십시오.

	극 히 그렇다	상당히 그렇다	약 간 그렇다	분명치 않 다	약 간 그렇다	상당히 그렇다	극 히 그렇다	
1. 나는 약속에 무관심하다								나는 약속을 철저히 지킨다
2. 경쟁심이 많다								경쟁심이 없다
3. 성급하다								서두루는 일이 없다
4. 여러 가지 일을 동시에 처리한다.								한번에 하나씩 처리한다
5. 식사나 걸음이 빠르다								식사나 걸음이 느리다
6. 감정을 잘 표출한다								감정을 표출하지 않는다
7. 외부일에 흥미가 많다								외부일에 흥미가 없다



5. 다음은 일반적 사항에 대한 질문입니다. 해당 난에 V표하여 주십시오.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령은?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

3. 귀하의 직위는?

- ① 평사원 ② 대리급 ③ 과장급 이상

4. 귀하의 근속년수는?

() 년

5. 귀하의 학력은?

- ① 고졸이하 ② 전문대졸 ③ 대졸 이상