

석사학위논문

# 직무스트레스관리에 관한 실증적 연구

- 제주대학교 직원을 중심으로 -



제주대학교 경영대학원

경영학과 인사관리전공

김 성 환

석사학위논문

# 직무스트레스관리에 관한 실증적 연구

- 제주대학교 직원을 중심으로 -

지도교수 송 병 식



제주대학교 경영대학원

경영학과 인사관리전공

김 성 환

2001

# 직무스트레스관리에 관한 실증적 연구

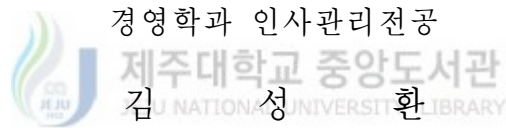
- 제주대학교 직원을 중심으로 -

지도교수 송 병 식

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함.

2001년 12월 일

제주대학교 경영대학원



김성환의 경영학 석사학위논문을 인준함.

2001년 12월 일

위원장 \_\_\_\_\_ (인)

위 원 \_\_\_\_\_ (인)

위 원 \_\_\_\_\_ (인)

# 목 차

제 1 장 서 론 .....	1
제 1 절 연구의 목적 .....	1
제 2 절 연구의 방법 및 범위 .....	3
제 2 장 직무스트레스에 대한 이론적 배경 .....	5
제 1 절 스트레스의 개념 .....	5
제 2 절 직무스트레스와 스트레스의 요인 .....	7
1. 스트레스의 요인 .....	7
2. 직무스트레스의 요인 .....	10
제 3 절 직무스트레스의 영향 .....	20
1. 개인적 영향 .....	20
2. 조직상의 결과 .....	22
제 4 절 직무스트레스에 있어서의 조절요인 .....	25
1. 성격의 유형 .....	27
2. 통제의 위치 .....	28
3. 사회인구학적 속성 .....	30
제 5 절 스트레스에 대한 대응 .....	32
1. 개인적인 대응방안 .....	32
2. 스트레스 관리를 위한 조직의 대응 .....	36
제 6 절 스트레스에 관한 선행연구 .....	38
1. 직무스트레스에 있어서 개인특성의 조절변수 역할 .....	38
2. 경력스트레스가 직무몰입과 직무만족에 미치는 영향 .....	41

제 3 장 실증적 연구의 설계 .....	45
제 1 절 연구모형 및 가설의 설정 .....	45
1. 연구모형의 설정 .....	45
2. 가설의 설정 .....	48
3. 변수의 조작적 정의 .....	49
제 2 절 설문지의 구성 .....	51
제 3 절 조사결과의 분석방법 .....	52
1. 조사개요 .....	52
2. 분석방법 .....	53
제 4 장 실증연구의 결과분석 .....	55
제 1 절 표본의 특성 .....	55
제 2 절 변수의 신뢰성 검증 .....	56
제 3 절 일반분석 .....	57
1. 직무관련 변수의 평가 .....	57
2. 스트레스의 해소방법 .....	58
3. 개인적 특성에 따른 직무만족과 조직몰입의 차이 .....	59
4. 관련 변수간 상관관계 분석 .....	66
5. 조직몰입에 대한 회귀분석 .....	67
제 4 절 가설검증 .....	69
1. 가설 I의 검증 .....	69
2. 가설 II의 검증 .....	72
3. 가설 III의 검증 .....	74
4. 가설 IV의 검증 .....	79

제 5 장 결 론 .....	81
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점 .....	81
제 2 절 연구의 한계와 앞으로의 연구방향에 대한 제언 .....	82
참 고 문 헌 .....	85
Abstract .....	91
설 문 지 .....	93



## 표 차 례

<표 2-1> 스트레스의 주요 원인들 .....	8
<표 2-2> 생활사건들의 목록 .....	9
<표 2-3> 스트레스의 여러 가지 증세 .....	21
<표 2-4> 조직에 대한 스트레스의 악영향 .....	24
<표 3-1> 설문지의 구성내용 .....	52
<표 4-1> 연구표본의 구성 및 특성 .....	55
<표 4-2> 변수의 신뢰도 검증 .....	56
<표 4-3> 조직관련 변수들의 기술통계량 .....	57
<표 4-4> 스트레스 해소방법의 빈도분석표 .....	58
<표 4-5> 성별과 스트레스의 해소방법이 교차표 .....	59
<표 4-6> 스트레스 해소방법의 차이에 따른 직무스트레스 결과의 차이검증 통계량 .....	59
<표 4-7> 성별의 차이에 따른 직무스트레스의 결과 그룹 통계량 .....	60
<표 4-8> 성별의 차이에 따른 직무스트레스결과 검증 통계량 .....	60
<표 4-9> 학력의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증통계량 .....	61
<표 4-10> 근무년수의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증 통계량 .....	61
<표 4-11> 근무년수의 차이에 의한 직무만족도 차이 Duncan Test .....	62
<표 4-12> 근무년수의 차이에 의한 조직몰입도 차이 Duncan Test .....	62
<표 4-13> 현재 직위의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증 통계량 .....	63
<표 4-14> 현재 직위의 차이에 의한 직무만족도 차이 Duncan Test .....	64

<표 4-15> 결혼여부의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증 통계량 .....	64
<표 4-16> 결혼여부의 차이에 의한 조직몰입 차이 Duncan Test .....	65
<표 4-17> A형성격여부에 차이에 따른 직무만족도 그룹 통계량 .....	65
<표 4-18> 스트레스양에 따른 조직몰입의 차이검증 .....	65
<표 4-19> 직무스트레스 관련변수가 상관분석표 .....	66
<표 4-20> 회귀모형 요약표 .....	67
<표 4-21> 회귀분석 ANOVA(b) .....	68
<표 4-22> 회귀계수표 .....	68
<표 4-23> 역할과다에 따른 스트레스양의 그룹 통계량 .....	69
<표 4-24> 역할과다에 따른 스트레스양의 차이검증 .....	70
<표 4-25> 역할모호성에 따른 스트레스양의 그룹 통계량 .....	70
<표 4-26> 역할모호성에 따른 스트레스양의 차이검증 .....	70
<표 4-27> 역할과소의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량 .....	71
<표 4-28> 역할과소의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증 .....	71
<표 4-29> 책임감의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량 .....	72
<표 4-30> 책임감의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증 .....	72
<표 4-31> 조직분위기의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량 .....	73
<표 4-32> 조직분위기의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증 .....	73
<표 4-33> 조직구조의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량 .....	74
<표 4-34> 조직구조의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증 .....	74
<표 4-35> 스트레스 해소방법의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이검증 통계량 .....	75
<표 4-36> 스트레스 해소방법의 차이에 대한 직무 스트레스양의 차이 Duncan Test .....	75



<표 4-37> 학력의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이 검증 통계량 .....	76
<표 4-38> 직위의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이 검증 통계량 .....	76
<표 4-39> 근무년수의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이 검증 통계량 .....	77
<표 4-40> 결혼여부에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량 .....	77
<표 4-41> 결혼여부에 따른 직무스트레스양의 차이검증 .....	77
<표 4-42> A형 성격여부에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량 .....	78
<표 4-43> A형 성격여부에 따른 직무스트레스양의 차이검증 .....	78
<표 4-44> 직무스트레스의 양의 차이에 따른 직무만족도의 그룹 통계량 .....	79
<표 4-45> 직무스트레스의 양에 따른 직무만족도의 차이검증 .....	80
<표 4-46> 직무스트레스의 양의 차이에 따른 조직몰입의 그룹 통계량 .....	80
<표 4-47> 직무스트레스양에 따른 조직몰입의 차이검증 .....	80
<표 5- 1> 가설검증 결과 요약표 .....	82



## 그림 차례

<그림 2-1> 역할과소, 저이용도와 스트레스의 관계 .....	13
<그림 2-2> 스트레스와 성과간의 관계 .....	23
<그림 3-1> 직무스트레스 모델 .....	46
<그림 3-2> 연구의 모형 .....	47



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 목적

세계화와 정보화시대를 살고 있는 조직구성원들은 생활환경이 더욱 복잡하고 급변해짐에 따라 자신의 내부 또는 외부로부터 발생하는 수많은 스트레스(Stress)에 노출되어 있다. 그러므로 현대조직에서의 직장생활은 스트레스의 연속이라고 할 수 있다.

그러나 아직까지도 스트레스가 무엇이고 어떻게 대처해야 하는가에 대한 명확한 해답이 없는 실정이다. 또한 학자에 따라 사용하는 용어와 정의가 다르고 연구모형도 달리하고 있다. 이러한 개념상의 혼란 때문에 아직은 국내는 물론 국외에서도 이에 관한 연구가 미진한 실정에 있다. 1978년에 브렌너(M.H. Brenner)의 보고에 의하면 “현대인의 질병은 50~75%가 스트레스와 관련이 있고, 특히 심장병의 발병원인은 75%가 스트레스에서 기인된 것”<sup>1)</sup>이라고 발표했다.

근래에 이르러서는 “우리 인간의 육체적인 질병 가운데 70~80%는 정신적인 면과 육체적인 면이 동시에 관련되어 일어난다”고 한다.

스트레스는 심장병, 위궤양, 두통, 관절염, 암, 당뇨병, 간경화, 피부염 등 수많은 정신, 신체질환을 일으킬 뿐만 아니라 이로 인한 막대한 생산성 감소를 초래한다. 실제로 미국에서 최근 발표된 통계에 의하면 미국기업들이 연간 종업원의 스트레스에 의해서 입는 생산성 손실이 최소한 120억 달러에 달한다고 한다. 이것은 미국 GNP의 0.3%로써 그 규모의 심각성을 알 수 있다.

---

1) M.H Brenner, “The Stressful Price of Prosperity,” *Science News*, March 18, 1978, p.16.

그러나 스트레스가 개인의 건강에는 악영향을 미치나 조직행위에 있어서는 스트레스가 적정수준일 경우, 스트레스가 전혀 없는 상태에 비하여 성과가 상승하는 긍정적인 측면도 있다.

위와 같은 현상에서 알 수 있는 바와 같이, 직무스트레스는 역기능적인 면이 너무나 크므로 조직관리자들이 관심을 갖지 않으면 조직은 물론 개인, 나아가 국가적으로 막대한 손실을 초래하게 될 것이다. 이렇게 조직에서의 직무스트레스(job stress)가 증대되는 중요성에도 불구하고 이의 정확한 개념정의나 이에 대한 체계적인 연구가 많지 않은 실정이다. 특히 이에 대한 연구가 효율적인 인적자원관리(Human Resource Management : HRM)나 근로생활의 질(Quality of Working Life : QWL) 개선과 같은 경영사조와 효과적으로 연계되지 못하고 있다.

우리 나라의 국가운명이 걸린 IMF(International Monetary Fund : 국제통화 기금) 관리체제의 극복과 국가경쟁력의 강화로 추진된 기업·금융·노동·공공의 4대 부문개혁은 공무원 사회로까지 확산되었다.

제주대학교의 구조조정은 IMF 관리체제 이후 자의반·타의반으로 3년 동안에 57명이나 되는 조직구성원이 직장을 떠났고 안정적인 직장생활에 대한 불안감도 늘어나면서 교직원들의 스트레스는 증가할 것으로 생각된다.

그러므로 본 연구에서는 보다 체계적이고 정확하게 구성된 직무스트레스에 대한 기존의 연구성과를 종합한 행동과학적인 차원에서 제주대학교에 남아 있는 직원들이 스트레스는 어느 정도 걱정하게 받고 있는지를 실증적으로 분석하여 행정관리자들이 인적자원관리에 효과적으로 활용할 수 있도록 그 관리방안을 제시하고자 한다.

## 제 2 절 연구의 방법 및 범위

본 연구는 스트레스에 관한 일반이론을 중심으로 이론적 배경을 고찰하고, 연구목적에 부합하는 선행연구를 검토하여 기존연구를 더욱 심화·발전시키는 것을 목적으로 하였다.

직무스트레스 연구의 이론적 배경을 이루는 기존 문헌을 중심으로 스트레스의 개요와 스트레스분야의 연구 접근방법, 스트레스의 요인 중에서 직무스트레스의 요인과 지각증세 등을 고찰한다.

기존 연구에서 나타나는 직무스트레스 연구에 있어서의 조절변수와 스트레스에 대한 일반적인 대응방안에 대한 것과 선행연구 중에서 본 연구에서 더 발전시켜야 할 부분에 대하여 요약·정리하였다.

제3장에서는 연구의 모형과 가설을 설정하고, 제4장에서 정형화된 설문지에 의해 조사된 결과를 분석하였다.

제주대학교 직원을 중심으로 직무스트레스의 관리라는 연구목적에 부합되는 내용의 설문지는 기존의 스트레스에 대한 선행연구에서 중요부분을 토대로 하여 리커트의 5점 척도로 조사하였고, 통계분석은 사회과학 통계패키지 (SPSS Win 9.0 Version)를 사용하여 결과분석에 이용하였다.

## 제 2 장 직무스트레스에 대한 이론적 배경

### 제 1 절 스트레스의 개념

스트레스분야 연구의 기틀을 마련한 1920년대 중반에 세리에(H. Selye)를 시작으로 스트레스에 관한 연구가 많이 진행되어 있기는 하지만, 21세기의 문명 발달이 급격히 이루어지면서 인간에게 스트레스에 대한 정확한 정의를 내리기가 쉽지 않은 상황이다.

왜냐하면 스트레스는 환경의 자극으로 볼 수 있고, 또한 환경의 자극과 개인의 반응사이의 상호작용으로 파악할 수 있는 측면도 있기 때문이다.

일반적으로 스트레스는 부정적 개념으로 인식하고 있다. 스트레스가 모든 질병의 원인으로 간주하는 의학보고서가 그 부정적 인식을 더하는데, 이러한 관점에서 프렌치(J.R. French)와 로저스(W. Rogers) 및 코브(C.L. Cobb)는 “스트레스는 개인의 기술과 능력이 직무의 규정에 부적합하고 조직이 제공한 직무환경과 개인의 욕구가 부적합한 상태”라고 정의하고 있다.

그러나 스트레스가 일상생활에서 꼭 부정적인 역할만 하는 것은 아니다. 인간은 주어진 환경에 적응하는 능력이 있고, 주어진 환경에 적응하는 과정에 자기 발전이 있을 수 있다는 측면에서 스트레스의 긍정적 측면도 간과할 수 없는데 실제로 체리(Cherry)와 퀵(Quick) 등은 스트레스의 긍정적 측면을 간과하지 않고 있다.<sup>2)</sup>

비어(T.A. Beehr) 및 뉴먼(J.E. Newman)은 “개인의 직무와 상황으로 인해 정상적인 활동상태에서 벗어나 정상에서 낮추어지거나 높여진 상태”로

---

2) 윤종록, “직무스트레스에 관한 실증적 고찰”, 석사학위논문, 조선대학교 대학원, 1991.12. p.5.

정의<sup>3)</sup>하면서 스트레스의 긍정적 측면이 있음을 제언하였다.

스트레스에 관한 연구는 대체적으로 생리적 분야와 심리적 분야, 행동적 분야 세 가지 범주로 분류하여 연구가 이루어지는 경향이 있다. 생리학 및 의학에서는 생리적 분야에서, 경영학(조직행위론)에서는 심리적 분야와 행동적 분야에 초점을 두고 있는 경향이 있다.<sup>4)</sup>

스트레스에 대한 정의를 어렵게 하는 것이 연구가 다방면에서 이루어졌던 것을 원인으로 삼을 수도 있기 때문에 연구분야별로 스트레스에 대한 관점을 약술하고자 한다.

첫째, 인간의 신체를 중심으로 한 생리적 관점에서 기술하면, 스트레스에 대한 선형적 연구를 한 세리에(H. Selye)는 “스트레스란 어떤 요구에 대한 신체의 비구체적인 반응(the nonspecific response of body to any demand)”<sup>5)</sup>이라고 다소 애매한 정의를 내리고 스트레스를 신경의 긴장도, 손상에 대한 구체적인 결과도 아니며, 회피할 수 있는 것도 아니기 때문에 스트레스로부터의 완벽한 해방은 곧 죽음을 의미한다고 표현하기도 하여 스트레스가 인간에게 불가피하게 존재하는 것이라고 하였다.

둘째, 심리학적 관점에서 스트레스를 정의하면, 라자러스(R.S. Lazarus)는 스트레스에 대한 인간의 생리적·심리적·사회적 상이성을 강조하면서 “스트레스란 객관적인 요구와 유기체의 반응능력간의 불균형이 아니라 지각된 요구와 반응능력간의 불균형적인 결과이며, 스트레스가 발생하면 유기체는 결과를 회피하거나 요구를 이행하고, 또한 요구와 능력 및 결과에 대한

---

3) T.A. Beer, J.E. Newman, “Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model and Literature Review” , *Personal Psychology*, vol. 31, 1978, pp.665-669.

4) T.A. Beer, J.E. Newman, op. cit., pp.665-669.  
R.S. Schuler, “Definition and Conceptualization of Stress in Organizations”, *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 25, 1980, pp.60-74.

5) Hans Selye, *The Stress of Life*, revised edition, 1976, p.74.

지각을 변경하여 스트레스 상태를 전환시키려고 한다”<sup>6)</sup>고 하여 인지과정의 평가와 재평가를 중시하였다.

셋째, 행동과학적 관점에서 정의하면, 비어(T.A. Beer)와 뉴먼(J.E. Newman)은 “직무스트레스란 한 작업자의 심신이 정상적인 기능에서 이탈할 수밖에 없게끔 직무관련 요소들이 작업자와 상호작용을 하여 그의 심리적 생리적 상황을 변화시키는 조건”<sup>7)</sup>이라고 보고 있다.

이상에서 소개된 정의들은 그 내용이 조금씩 달라 스트레스의 개념을 명확히 하기가 곤란하다. 따라서 본 연구의 목적에 맞게 개인특성과 직무특성이 상호 작용하는 관점에서 스트레스의 긍정적 측면을 고려하여, 직무스트레스를 “환경적 자극요인과 개인의 특이 성격적 반응의 상호작용 결과로 유발되는 심리적 불균형 상태”로 정의하고자 한다.

## 제 2 절 직무스트레스와 스트레스의 요인

### 1. 스트레스의 요인



스트레스의 주요 원인을 분류할 때는 크게 심리사회학적 원인, 생물생태학적 원인, 성격원인으로 분류한다.<sup>8)</sup> 심리사회학적 원인은 각 개인의 사회

---

6) Marilyn Davidson and Cary L. Cooper , Stress and The Woman Manager, Martin Roverrtson and Co., 1983, p.12.

7) Amarit S. Sethi and Randall S. Schule, Introduction to Organizational Stress Coping, in Amarit S. Schuler ed. Handbook of Organizational Stress Coping Strategies Ballinger Publishing Co., 1984, pp.1-14.

8) Danial Girdano & George Everly, Controlling Stress & Tension : A Holistic Approach, 1979.

이민규외역, 「스트레스 그 원인과 대책」, (서울 : 중앙적성출판사, 1988), pp.76-155.



적 스트레스 패턴이 독특한 이유를 설명해 준다. 즉 사회심리학적 스트레스 유발자들은 사회화와 지각 사이에 존재하는 복잡한 상호작용의 결과로서 생기게 된다는 것이다.

스트레스와 가장 많이 연관된 것으로 보이는 네 가지 심리 사회적 과정들로는 ① 적응, ② 좌절, ③ 과중, ④ 탈핍 등을 들 수 있다.

생물생태학적 원인은 원래 생물학적으로 관련되어 있으며 우리들의 주변 환경과의 관계로부터 발생된다고 할 수 있다. 생물생태학적 스트레스 유발자들을 구분하여 해석하는 것은 극히 어렵다.

그리고 성격원인은 본 연구에서는 A형 행동(Type A behavior pattern : TABP)에 대한 것을 중심으로 다룰 것이지만, 이 또한 과도한 스트레스에 어느 정도 기여할 수 있는 개인의 자기-지각과 특징적인 태도 및 행동의 역동을 반영한다.

**<표 2-1> 스트레스의 주요 원인들**

적응 좌절	심리 사회적 요인	중 탈 핍
생체리듬 영양	생물생태학적 요인	소 음
자기-지각 행동패턴	성격요인	불 안

다음의 <표 2-2>는 미국의 토마스 홀즈(Thomas H. Holms)와 리차드 래히(Richard H. Rahe)가 1967년 스트레스 반응에 기여한다고 보여지는 긍정적이고 부정적인 생활사건들의 목록을 만든 결과이다.

<표 2-2> 생활사건들의 목록

순위	생활사건	평균치	순위	생활사건	평균치
1	배우자의 사망	100	22	업무상의 책임변화	29
2	이혼	73	23	아이가 집을 떠남	29
3	별거	65	24	친척간의 갈등	29
4	구치소 구류	63	25	우수한 개인의 업적	28
5	가족구성원의 사망	63	26	처가 일을 시작, 중지	26
6	자신의 질병 또는 상해	53	27	학교가 시작한다.	26
7	결혼	50	28	생활상의 변화	25
8	해고당하다	47	29	습관을 고친다.	24
9	부부의 화해	45	30	상사하고의 갈등	23
10	퇴직	45	31	업무사항이 변한다.	20
11	가족누군가의 건강문제	44	32	주거가 변한다.	20
12	임신	40	33	학교를 바꾼다.	20
13	성적 어려움	39	34	레크리에이션의 변화	19
14	새로운 가족이 늘어남	39	35	종교활동의 변화	19
15	일의 재적응	39	36	사회활동의 변화	18
16	경제상태의 변화	38	37	1만 달러 이하의 채무	17
17	친구의 사망	37	38	수면습관의 변화	16
18	다른 직업으로 소속변화	36	39	가족이 모이는 횟수변화	15
19	배우자와의 논쟁횟수변화	35	40	식습관 변화	15
20	1만 달러 이상의 채무	31	41	휴가	13
21	담보물건에 대한 저당권상실	30	42	크리스마스	12
			43	경미한 위반행위	11

자료 : T.H. Holmes, R.H. Rahe, "The Social Readjustment Rating Scale,"  
*Journal of Psychosomatic Research*, Vol. 11, 1976. pp.213~218.

본 연구는 연구목적에서 밝혔듯이 대학교 조직에 맞는 인적자원관리를 위하여 직무스트레스의 요인을 중심으로 연구를 진행하고자 한다. 그 동안 학계에서는 조직의 스트레스에 관한 연구에서 직무에 의한 스트레스의 유발요인에 대한 연구가 가장 중요하게 인식되어 왔다.

이러한 연구의 결과 밝혀진 조직내 직무스트레스의 주요 요인으로는 역할 모호성과 역할갈등, 역할과부하 등에 대한 연구가 많았다. 이처럼 역할특성이 직무스트레스에 미치는 영향과 그 밖에 직무적 특성, 인사관리상의 문제점, 인간관계, 조직구조, 조직분위기, 외부와의 관계에 대한 직무스트레스요인을 살펴보기로 한다.

## 2. 직무스트레스의 요인

### 1) 역할특성

#### (1) 역할모호성

기대이론에 의하면 역할모호성은 노력의 성과에 대한 기대와 성과의 결과에 대한 기대와 성과의 결과에 대한 기대에 있어서의 불확실성과 관련이 있다.<sup>9)</sup> 즉 역할모호성(role ambiguity)은 직무수행내용이나 방법에 대한 정보가 부적합하거나 부정확한 직무상황이다. 일반적으로 사람들은 여러 가지 방법으로 직무수행에 대한 정보를 획득한다.

첫째, 상사나 훈련자 또는 문서화된 규칙을 통하여 정보를 얻는 것이 가장 직접적인 정보라고 볼 수 있다. 그러나 직무수행의 모든 상황을 고려하여 정보를 제공하는 것은 불가능한 일이므로 역할모호성을 초래하는 것이다.

캐츠(J.L. Katz)와 칸(D. Kahn)은 이러한 정보의 불완전성은 조직에 있어

---

9) T.A. Beehr, op. cit., pp.375-400.

고유한 특성이며, 또한 스트레스를 유발하는 요인이 되기도 하고 리더가 필요한 이유중의 하나라고 주장하고 있다. 따라서 리더는 전형적인 작업상황을 계속적으로 명확히 할 필요가 있으며, 시간의 변천에 따라 새롭게 나타나는 상황에 대한 명확한 의사결정을 제공할 필요가 있다.

둘째, 역할의 모호성은 상사, 동료, 부하, 고객 등이 어떤 구체적인 직무행동에 대한 대가로 조직구성원들에게 주는 보상이나 벌에 의해서도 영향을 받는다. 상사가 부하의 훌륭한 업적수행에 대한 보상으로 상을 상신했다면 부하는 이를 자기의 역할을 정의하는 정보로 이용하게 된다. 결국 역할모호성은 적절한 목표에 대한 혼란, 역할집합으로부터 기대에 대한 명확성의 결여, 그리고 직무 그 자체의 범위 및 책임에 대한 불확실성에 의해 유발되는 것으로 볼 수 있다.<sup>10)</sup>

오늘날 대규모 조직에서는 변화의 속도가 빠르고 끝임 없는 재조정이 요구되기 때문에 행동에 대한 계획들은 변화속도가 더욱 빨라지게 된다. 직무나 과업의 성질상 역할모호성이 불가피할 경우에는 경영자나 리더는 보다 후원적인 분위기를 마련하거나 뉴로티시즘이 높고 모호성에 대한 인내가 적다고 생각되는 사람들에게 대한 특별관심과 지도를 제공함으로써 그로 인한 스트레스를 줄일 수 있다.<sup>11)</sup> 역할모호성에 대한 연구 중에서 프렌치(J.R.P. French)와 캐플랜(R.D. Caplan)은 직무만족의 저하, 신체 및 정신적인 안정에 대한 위협감과 모호성이 상관이 있음을 발견하였다.<sup>12)</sup>

이와 같이 볼 때 역할의 모호성은 중요한 직무관련 스트레스의 요인으로 볼 수 있다.

---

10) H. Peter, *Stress and Nurse Manager*, John Willy and Sons Ltd., 1986.

11) W.C. Hamner and D.W. Organ, *Organizational Behavior : An Applied Psychological Approach*, Business Publications, Inc., 1978, p.207.

12) J.R.P. French and R.D. Caplan, "Psychosocial Factors in Coronary Heart Disease," *Industrial Medicine*, vol. 39, 1970, pp.383-397.

## (2) 역할갈등

역할이론에 의하면 역할수여자는 역할정보를 보내거나 조직구성원에게 역할을 요구하는 사람이다. 역할갈등(Role Conflict)의 종류에는 수여자간 갈등, 수여자내 갈등, 역할간 갈등 및 개인-역할갈등이 있다.<sup>13)</sup> 수여자간 갈등은 개인의 역할집합의 한 구성원으로부터의 기대, 압력 또는 요구가 적어도 역할집합의 다른 한 구성원으로부터의 요구와 상충되는 상황에서 발생하는 갈등이다. 역할갈등은 역할집합의 동일한 구성원이 조직구성원으로 하여금 상호 배타적이거나 상호양립성이 없는 행동을 요구할 때 발생한다. 역할간 갈등은 직장에서의 역할집합 구성원들의 기대 및 욕구가 직장 밖에서의 역할집합 구성원의 기대 및 욕구가 상충되는 상황에서 유발한다.

개인-역할갈등은 직장에서의 역할집합의 욕구가 개인의 가치관과 상충될 때 발생한다. 칸(D. Kahn)이 처음으로 역할갈등을 스트레스요인으로 지적한 이후 여러 연구에서 이를 실증적으로 뒷받침하고 있다.

## (3) 역할과다

한 역할의 수행에 따른 기대의 가지 수가 한 개인의 능력을 초과하거나 자신이 믿는 것보다 어떤 일을 보다 급하게 하거나 부주의하게끔 강요당하는 상황을 역할과중(role overload)이라고 한다.

이는 직무기술서(job descriptions)가 분명하지 않은 관리직이나 전문직에서 더욱 가능성이 높다. 게다가 어떤 사람들의 경우 추가의 서비스에 대한 거절을 못하는 경우 이 형태의 스트레스는 더욱 심화된다.<sup>14)</sup> 이 경우 거절 못하는 이유는 지나친 성취욕구이거나 인사상의 불이익을 우려하는 경우가 많다. 더구나 이를 성취하는 경우 역할과중은 더욱 심해지고 관리자의 기대

13) T.A. Beehr, op. cit, pp.375-400.

14) 박재욱, “직무스트레스에 있어서의 개인특성의 조절변수의 역할에 관한 연구”, 석사학위논문, 충남대학교 대학원, 1992, p.22.

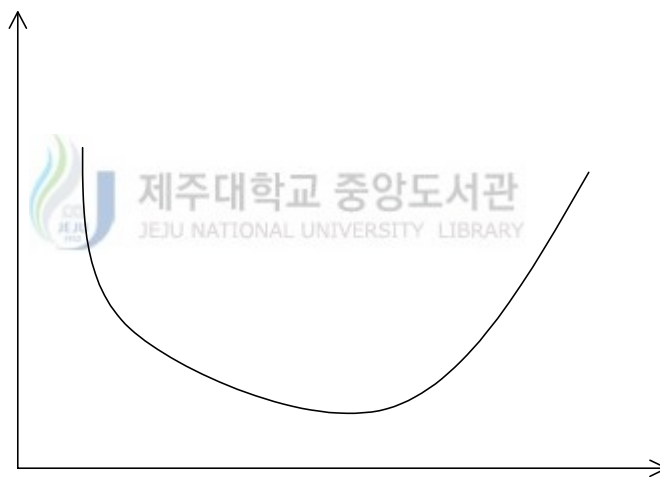
도 또한 커짐으로서 점점 일에 매몰되고 가정생활에 소홀해짐으로서 또 다른 갈등을 야기 시킬 수 있다.

따라서 조직에서 그러한 사항들로 하여금 쌓여있는 약속사항의 재고들을 정리하여 덜 필수적인 사항은 전기하고 순위의 항목만을 남길 수 있는 짧은 시간적 여유를 때때로 마련해 줄 수 있다면 유익한 일이 될 것이다.<sup>15)</sup>

#### (4) 역할과소

역할과소(role underload)는 종업원이 가지고있는 능력을 충분히 발휘할 수 없는 위치나 역할이 부하 되는 경우를 말하는데 가장 보편적인 형태는 반복하여 동일한 일상적인 과업수행을 지루하게 느끼는 경우이다.<sup>16)</sup>

<그림 2-1> 역할과소, 저이용도와 스트레스의 관계



자료 : 임창일, "직무스트레스에 관한 실증적 고찰," 석사학위논문,  
조선대학교 대학원, 1991, p.9.

15) 상계논문, p.22.

16) R.M. Steers, *Introduction to Organizational Behavior*, Scot, Foresman and Company, 1981, p.351.

역할과소에서도 신체적 비활성화로 발생하는 권태나 직무상 할 일이 너무 없어서 발생하는 양적 역할과소와 정신적으로 자극이 없는 직무를 담당하는 경우 발생하는 질적 역할과소가 있다. 역할과소 역시 역할과다와 마찬가지로 생리적·심리적 반응에 영향을 미치는데 이러한 역할이용의 정도와 스트레스의 관계는 <그림 2-1>과 같이 U자 함수로 나타난다.

## 2) 직무적 특성

### (1) 책임

책임이란 항상 부담을 줄 수 있다. 그러나 여기에서도 개인차가 중요한 역할을 하여 사람에 따라 책임을 스트레스요인으로 지각하지 않을 수 있다. 책임은 그 유형에 따라 스트레스요인으로 작용하는 방식이 상이하다.

책임을 분류하는 한 가지 방법은 그 책임이 사람에 대한 것이냐 사물에 대한 것이냐의 관점에서 보는 것이다. 이 같은 구분은 인위적인 것이기는 하지만 후자는 장비, 예산 등에 관한 것을 가리키며, 전자는 주로 사람의 활동에 관한 책임과 관련된다. 사람에 대한 책임이 사물에 대한 책임보다 스트레스요인이 될 가능성이 많다는 결론을 지원한 연구근거가 있다. 이 문제에 대한 선험적 연구를 한 워드웰(W.I. Wardwell)과 그의 동료들은 사람에 대한 책임이 뚜렷이 많은 사람들은 사물에 대한 책임을 지고 있는 사람보다 심장병에 더 많이 시달리고 있다는 점을 찾아냈다.<sup>17)</sup>

사람에 대한 책임이 스트레스요인으로 작용하는 한 가지 이유는 그 책임이 지니고 있는 특별한 성질, 특히 즐겁지 못한 대인관계와 관련된 의사결정을 해야 한다는 점에서 찾아볼 수 있다.

---

17) W.I. Wardwell, M. Hyman and C.C. Bahnson, "Stress and Coronary Heart Disease in Three Field studies", *Journal of Chronic Disease*, 1978, p.7, pp.73-84.

또 다른 이유는 앞에서 제시한 바와 같이 책임을 지는 지위는 그 자체가 과부하를 초래하며 역할갈등과 모호성도 야기 시킬 수 있다고 본다.<sup>18)</sup>

## (2) 지위불일치

각 개인인 조직의 집단 내에서 고유한 사회적 지위에 종사하고 있다. 이러한 사회적 지위는 공식적 지위와 책임뿐 아니라 학력, 가정배경, 기술적 능력, 전문적인 성취, 동료와 모임에서의 회원자격, 수입정도와 같은 많은 요인들에 기준하고 있다.

자신이 가진 능력이나 지식에 비추어 더 낮은 사회적 지위를 가졌다고 보는 지위불일치는 스트레스를 유발한다. 물론 개인이 정당하다고 생각하는 그 이상의 사회적 지위를 가질 때도 스트레스가 생겨난다.

## 3) 인사관리상의 문제점

### (1) 승진

모든 사람들은 연속적이거나 고정적인 경력단계를 경험한다. 경력단계를 거치면서 목표, 가치, 욕구, 의견 및 기대 등이 변한다. 이러한 변수들이 개인에게 욕구좌절, 불안의 원인이 될 때, 즉 승진이 부적절하다든지, 승진이 정체된다든지 하는 등과 같은 예에서는 스트레스의 요인이 된다. 사람들은 예상외로 조기 승진하면 크게 만족하나 그 반대의 경우 불만족의 증대로 퇴직과도 관련된다. 이와 같은 사항은 주로 동료와의 경쟁에서 밀려났다는 자괴감에서 기인하는 경우가 많다.

### (2) 인사이동

엄격한 선정기준에 의해 채용되었다 하더라도 일정한 기간이 지나면 권태와

---

18) 박재욱, 전계논문, p.24.



능력의 변화가 일어나 전임이나 전환이 필요하다. 또한 인사이동은 공명정대하여야 한다. 그 이유는 종업원의 소질이나 능력을 무시하여 배치한다든지 또는 전환, 즉 이동을 불공평하게 할 때에는 작업능률을 올릴 수 없음은 물론, 종사자의 사기를 저하시켜 예기치 않은 폐단이 발생한다. 일반적으로 적재적소에 배치하기 위해서는 직무분석에 의한 것이 가장 합리적이고 인사고과의 성적을 병용하는 것이 바람직하다 하겠다.

### (3) 평가

성과평가는 모두에게 스트레스를 유발한다. 완전한 방법으로 실시하는 평가 인터뷰는 종업원의 직무성과의 긍정적인 면과 부정적인 면 모두 재검토하게 되므로 종사자들은 긍정적인 피드백으로 반응할 것으로 기대하지만 제너럴 일렉트릭(General Electric)사에 대한 연구에서는 종업원들은 작업에 대해 건설적으로 비평하는 반응을 거의 보이지 않는다는 것을 발견한 바 있다.

반응자 중 50%정도가 방어적이었는데, 즉 그들은 결여에 대한 책임을 다른 사람들에게 전가시키거나 결점을 완전히 부인하는 행동을 보였다. 이러한 방어행동은 종업원들이 부정적인 피드백을 받는 것에 따른 스트레스를 극복하려는 방법으로 간주될 수 있다. 따라서 종업원에 대한 스트레스를 발생시키는 인터뷰를 하는 동안 공정한 성과피드백이 나타나지 않았고, 오히려 관찰한 방어행동의 분류에서 제시되듯 스트레스를 일으키는 부정적 성과 피드백과 비평이 있었다. 이처럼 종사원들의 공격이 예상되면 감독자는 평가에 대한 스트레스를 받을 수 있다. 또한 감독자는 노조 또는 공식화된 고충처리절차와 관련된 스트레스에 직면할 수 있게 된다. 이는 만약 종업원 평가가 매우 불공정하다고 생각되면 문제를 제기함으로써 생겨나게 되는데 이러한 항의나 비판의 가능성은 감독자에게는 어떤 불안과 스트레스를 야기하게 된다.

#### (4) 임금체계

임금은 조직에서 종사자의 직무에 대한 보상으로 지급되는데 그 의미가 다양하다. 그러므로 관리자가 임금을 외재적인 보상으로 적절히 사용하는 중요한 기능을 하게 되는데 매슬로우(A.H. Maslow)의 욕구단계설(need hierarchy)이나 맥클리랜드(D.C. McClelland)의 성취동기이론(achievement motivation theory), 허즈버그(F. Herzberg)의 2요인이론(dual factor theory)에서 보면 임금이 적절히 관리될 때 작업노력이 동기요인으로서 역할을 하므로 경영자는 바람직한 행동에 적합한 임금을 지급해야 하며, 정적효과를 극대화하고 부정적 효과를 극소화하는 방향으로 임금을 지급해야 한다.

#### (5) 감사와 징계

감사는 없어서는 안되겠지만 너무 잦거나 중복되면 직무수행에 어려움이 많을 뿐만 아니라 개인에게도 상당한 스트레스요인이 된다. 감사는 적발위주나 처벌위주가 아니라 예방적 차원과 지도적 차원에서 이루어지는 것이 스트레스요인의 강도를 약하게 할 것이다. 징계는 상당한 위법, 위반사실에 근거하여 적절한 절차에 의해 적절히 이루어져야 하는 것으로 최고경영층의 독선에 의해 마음대로 이뤄진다면 큰 스트레스요인이 된다.

### 4) 인간관계

스트레스는 조직내의 인간관계(human relation)에서도 발생한다. 조직내에서의 인간관계는 조직생활의 중요한 부분일 뿐 아니라 집단의 응집력 및 후원과도 밀접한 관계가 있다. 원만한 인간관계는 스트레스 해소의 방법으로 작용하기도 한다. 원만하지 못한 인간관계에서 오는 스트레스는 다른 어떤 요인으로부터의 스트레스보다도 강력한 것이며 생활전반의 파급효과 또한 큰 것이다. 조직의 구성원으로서 당면한 문제들의 해결책을 동료들과 의논

할 때 동료들의 무관심이나 상호협조 또는 불신 등은 직무만족의 저하 및 직무수행의 불안을 초래하면서 스트레스를 가중시킨다. 이것은 의사소통의 장애 및 역할모호성과 정(+)<sup>19)</sup>의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

또한 리더십과 관련하여 리더에 의한 권위주의적 행동은 부하에게 압력과 긴장을 야기 시키는 경향이 있다. 이러한 리더십 스타일에 따라 부하에게 나타나는 긴장이나 갈등은 흔히 다음의 형태로 나타난다. 첫째, 부하는 긴장과 적개심을 억제하여 외면적으로는 어떤 반응을 보이지 않는다. 이러한 분노와 긴장의 억제는 높은 혈압으로 옮겨간다. 둘째, 갈등과 공격을 외부로 표출하여 공격적인 행동을 하는 것이다. 이는 개인의 심리적 불안을 해소시키는 데에는 도움이 될지 몰라도 그들 주변의 사람에게 어떤 다른 스트레스를 발생시키게 되므로 조직 내 스트레스는 증가한다고 할 수 있다.

## 5) 조직구조

조직에서 나타나는 스트레스는 지위, 역할, 참여, 책임의 과정 및 조직구조, 형태, 운영방법에 따라 상이하다. 첫째, 조직내의 직위에 따라 나타나는 스트레스는 다르다. 즉 해당하는 직급이나 지위에 따라 역할이 다르기 때문에 나타나는 스트레스도 다르게 나타난다고 할 수 있다. 둘째, 평면조직의 종업원이 고층조직의 종업원에 비해 스트레스를 덜 느끼기 때문에 업무를 수행하는데 보다 효과적이다.<sup>20)</sup> 또한 고층조직이 적을수록 스트레스가 적게 발생하는 이유는 상사, 부하 및 동료간의 의사소통의 장애요인이 제거되기 때문이다. 셋째, 조직특성이 일정하게 유지되면 관리직 및 건강관리전문직

---

19) J.R.P. French and R.D. Caplan, "Organizational Stress and Individual Strain" in A.J. Nurrow(ed), *Failure of Success*; New York Amacom, 1973, pp.30-66.

20) John M. Ivancevich and James H. Donnelly, "Relation of Organizational Structure to Job Satisfaction, Anxiety-Stress and Performance", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 20, No.2, 1979, pp.272-280.

종사자가 가장 많이 스트레스를 느낀다. 조직에서 개인의 욕구는 직업적 책임의식 및 자율성에 의해 상당한 영향을 받는데 이들의 성취는 특정요인에 의해 좌우되고 있음을 알 수 있다.

그래서 이러한 직종의 직위와 성취욕구는 음의 관계이며 개인의 대한 의존성, 기회제약 및 욕구상황의 불확실성을 야기 시킨다. 이같이 조직계층의 직위와 건강의 위협은 조직수준과 더불어 증대되는 것이다.<sup>21)</sup> 이러한 사실로 보아 조직 내에서 구성원의 지위, 역할, 참여도 또는 조직형태의 권한배분관계 등에 의해 스트레스는 달라진다는 것을 알 수 있다.

## 6) 조직분위기

조직분위기(organizational climate)는 조직의 응집력으로 대표될 수 있다. 응집력이란 조직구성원들 간에 존재하는 친밀성이나 서로 단결하려는 경향을 말한다. 태비스톡 연구의 탄광근로자들에게서 볼 수 있듯이 응집력이 있는 집단에 소속되는 것이 매우 중요한 경우가 있다. 응집력이 있는 집단이 해체되면 그에 대한 반응으로 개인의 직무성과 달성 노력이 떨어지게 된다. 한 집단의 응집력은 긍정적인 스트레스요인이 될 수 있고 부정적인 스트레스요인이 될 수도 있다. 만약 응집력이 가치 있는 특성이라면, 응집력이 없을 때는 사기의 저하, 성과수준의 하락 및 혈압상승과 같은 생리적 변화를 유발시킬 수 있다. 만약 직무스트레스에 대한 대처방식에 대해 조직차원의 해답이 나올 수 있게 된다면, 집단응집력을 평가할 필요가 있을 것이다.

이때에 상이한 수준의 응집력과 응집력에 대한 개인의 욕구 등 두 가지를 정밀히 연구할 필요가 있다. 종업원에 따라서는 응집력의 결여가 별다른 의미를 가지지 않을 수도 있지만 서로 단결하고 싶어하는 종업원들에 있어서는 응집력의 결여가 다양한 심리적 행동적 결과를 초래할 수 있을 것이다.

---

21) James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, Jr., op. cit. p.157.

## 7) 외부와의 관계

직무스트레스 요인과 직무의 스트레스요인 간에는 구분이 명확한 것은 아니나, 일부 요인들은 직장의 요구와 가정의 요구간에 상충되는 경향이 있다. 경영관리자들은 부하들이 느끼는 대부분의 스트레스가 그들의 개인생활이나 생활스트레스요인으로부터 발생한 다는 것을 인식해야 한다. 즉 직장이나 직무 이외의 외부와의 관계요인은 스트레스의 영향요인이 될 수 있다.

## 제 3 절 직무스트레스의 영향

### 1. 개인적 영향

신체의 균형을 깨는 모든 자극을 스트레스로 보고 'KBS 일요스페셜 팀'이 실험<sup>22)</sup>을 실시하였다. 다양한 실험을 실시하면서 갑작스런 환경변화에 따른 자극을 통해 스트레스가 어떻게 생겨나고 각각의 스트레스의 원인 자극에 대해 우리의 몸이 어떻게 반응하는가를 영상으로 보여주고 의학적인 시물레이션과 수치를 보여주었다. 이러한 스트레스에 대한 신체의 반응은 개인적인 영향에 대한 것이기는 하나 조직적인 환경의 자극이 일어나는 환경이라면 이는 단순히 개인의 영향으로 보기보다 집단적, 조직적 차원의 문제로 인식되어야 할 것이다.

실험결과 나타나는 신체의 반응은 크게 신체의 물리적 반응과 심리적, 행동적 반응으로 나누어 볼 수 있는데, 그 구조를 살펴보면 물리적 반응에 의해 신체에서 병에 노출될 위험이 있고 심리적 반응의 결과로 무력감이나 불

---

22) KBS 일요스페셜, 6부작 “술, 담배, 스트레스에 관한 첨단보고서” 제5편 <만병의 근원 스트레스> 1999년 2월 7일 방영.

신 등의 부정적인 습성이 늘어나 결국 무기력해지고 직무에 몰입할 수 없는 결과를 가져오고 이로 인해 술이나 담배 등의 또 다른 자극원을 찾게 되고 이런 악순환이 계속 되어지는 결과를 초래하게 되는 것이다.

<표 2-3> 스트레스의 여러 가지 증세

구 분	증 세
신 체 적	단기적 : 심장                      장기적 : 혈압 일반적인 것 : 위장병, 복통
심 리 적	극복 또는 포기행동, 무관심, 체념, 권태감, 퇴보, 고착, 투사, 거절증, 공상, 건망증, 오판, 불신감, 무력감, 불만족, 이해부족, 모호성의 불관용, 의사결정의 지연, 사소한 일에 대한 고민, 집중력 약화, 조급성 등
행 동 적	1. 개인적 결과 식욕감퇴, 급격한 체중증감 용모 및 외양의 변화 : 의상형태 등이 달라짐 피부색의 갑작스런 변화 머리모양의 변화 호흡곤란, 흡연 및 음주습관의 변화  2. 조직적 결과 저 직무만족 → 저 직무성과(양, 질) 저 조직몰입, 책임감 및 창조성의 감소 조직 및 동료에 대한 관심의 결여 결근 및 이직율의 증가 사고율의 증가

자료 : Randall S. Schuler, "Definition and Conceptualization of Stress in Organizations," *Organizations Behavior and Human Performance*, Vol.25, 1980, p.186.

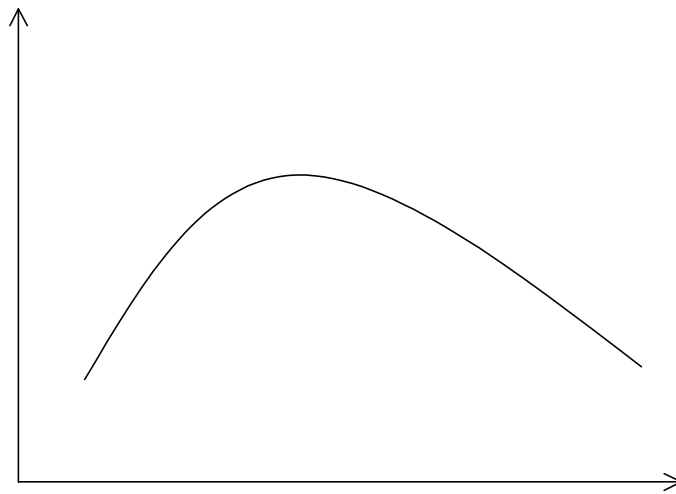
## 2. 조직상의 결과

### 1) 직무성과

직무스트레스와 직무성과(job performance)간의 관계는 단순하지 않은 복잡한 양상을 하고 있다. 이 관계를 이해하기 위해서는 스트레스가 하는 역할을 다시 한번 생각해보아야 한다.

즉 스트레스는 개인이 어떤 개념과 요구, 제약을 처리할 수 있게끔 준비를 시켜주는 긍정적인 면이 있다. 이로 인하여 신체에너지의 동원 능력을 증가시켜 준다. 그리하여 단기적으로는 행동준비태세를 갖추게 되는 것이다. 그러나 장기적으로 계속되는 스트레스는 세리에(H. Selye)의 말처럼 적응에너지를 고갈시킴으로서 개인을 쓰러지게 만든다. 따라서 직무성과에 미치는 직무스트레스가 장기적으로는 직무성과를 떨어뜨리지만 직무스트레스의 단기적 효과는 상당히 긍정적 측면이 있다. 즉 스트레스를 전혀 경험하지 않을 때 보다 적당한 양의 스트레스는 개인들로 하여금 어떤 과업을 보다 우수하고 집중적으로 수행하게끔 해준다. 이 경우 직무성과가 증가하는 것은 반응에 대한 각성수준이 높아졌기 때문이다. 그러나 이러한 긍정적 효과는 스트레스의 강도가 높아지거나 스트레스가 장기간 계속되는 경우에는 사라지게 된다. 그 하나의 이유는 앞에서 설명한 바 있는 에너지의 고갈이다. 또 하나의 이유는 전자처럼 확실하지는 않지만 스트레스를 야기하는 요인이 개인의 효과적 업무수행능력을 초과하기 때문일 것이다.

<그림 2-2> 스트레스와 성과간의 관계



자료 : J.E. McGrath, "Stress and Behavior in Organizations," in Handbook of Industrial and Organizational Psychology, M.D. Dunnette, ed., 1976, p.1366.

즉, 어느 정도의 스트레스는 개인의 능력을 최대한 혹은 그 이상으로 발휘함으로써 성과가 오른다. 그 정도가 지나면 과업은 점점 어렵게 되어 노력하는 것이 별 효과적이 못되어 성과가 하락하는 추세를 빚게 된다. 스트레스와 성과간의 이러한 복잡한 관계는 <그림 2-2>와 같다.

이는 왜 스트레스가 어느 정도까지는 성과가 오르고 그 이후에는 떨어지는가를 과업곤란도, 각성, 스트레스, 성과간의 관계로써 설명해 주고 있다. 이는 일반화된 이론이라기보다는 아직까지는 하나의 과정이다.

그림을 보면 과업곤란도와 스트레스가 증가할수록 일정부분 증가하는 것을 볼 수 있는데 증가하는 부분에서는 과업곤란도가 개인의 능력을 초과하지 않는다. 그것이 어느 정점을 지나면서 과업곤란도의 부정적 효과가 그동안 긍정적으로 작용하던 각성증가의 긍정적 효과를 초과하기 시작하고,



성과는 하락하기 시작한다.

다음의 <표 2-4>는 퀵(J.C. Quick) 등에 의해 조직에 대한 스트레스의 악영향을 직접비용요소와 간접비용요소로 나누고 있다.

<표 2-4> 조직에 대한 스트레스의 악영향

직 접 비 용 요 소	간 접 비 용 요 소
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 참여와 소속</li> <li>• 지각, 결근</li> <li>• 파업과 작업정지</li> <li>• 이직</li> <li>• 직무성과</li> <li>• 산출의 질과 양</li> <li>• 고충토로</li> <li>• 사고</li> <li>• 기계고장</li> <li>• 자재낭비</li> <li>• 재고감소</li> <li>• 스트레스 피해 종업원에 대한 책임보상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 활력의 상실</li> <li>• 사기저하</li> <li>• 동기감소</li> <li>• 불만족</li> <li>• 의사소통의 비효율</li> <li>• 종업원간 접촉빈도 하락</li> <li>• 정보왜곡</li> <li>• 의사결정상의 과오</li> <li>• 작업분위기의 불량</li> <li>• 불신</li> <li>• 경멸</li> <li>• 증오</li> <li>• 기회상실(기회비용)</li> </ul>

자료 : J.C. Quick & J.D. Quick, *Organizational Stress and Preventive Management*, McGraw-Hill, 1984. p.76.

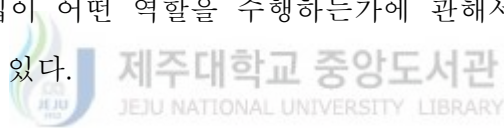
## 2) 직무만족

직무스트레스와 직무만족(job satisfaction)에 대한 초기의 실증적 연구는 직무 연관 요인, 특히 역할갈등이나 역할모호성과의 관계만을 다루었다. 따라서 아직까지는 스트레스요인을 모두 포함한 연구는 찾아보기 힘들다. 이

러한 연구자들은 모두 직무 스트레스는 직무만족과 의미 있는 관계가 있고 스트레스가 높으면 높을수록 그만큼 직무만족과 의미 있는 관계에 있으며 스트레스가 높으면 그만큼 직무만족이 낮아진다는 가설에 동의하고 있다.<sup>23)</sup>

### 3) 조직몰입

직무스트레스에 관한 연구에서 조직몰입(organizational commitment)을 결과변수로 채택한 시기는 대략 1980년도 전후부터라 할 수 있다. 그 이전까지 직무스트레스의 결과변수로 사용된 것은 주로 직무만족, 성과, 전직 등이었다. 그러나 직무만족과 조직몰입이 자발적인 전직과 관련된 중요한 태도변수임이 밝혀짐<sup>24)</sup>에 따라 직무스트레스 경험이 조직몰입에 영향을 미친다는 사실을 밝힌 연구들이 보고되었다. 직무스트레스와 조직몰입에 관한 연구가 비교적 최근어야 활발해진 점에서 볼 때 이 분야의 연구가 수적으로 많지 않다는 점은 수궁이 가는 현상으로 볼 수 있다. 아울러 직무스트레스 과정에서 조직몰입이 어떤 역할을 수행하는가에 관해서도 연구결과들 사이에 차이를 보이고 있다.



## 제 4 절 직무스트레스에 있어서의 조절요인

직무스트레스는 환경과 개인의 상호작용에 의하여 야기되는 동태적인 상황으로 정의되기 때문에 특정상황에 따라 개인은 상이한 직무스트레스징후를 경험하게 된다. 따라서 직무스트레스를 개념화하는데 있어서 스트레스요

23) T.F. Lyons, "Role Clarity, Need for Clarity, Satisfaction, Tension, and Withdrawal", *Organizational Behavior and Human Performance*, 1971, pp.99-110.

24) R.M. Steers, "Antecedents and Outcome of Organizational Commitment," *Administrative Science Quarterly*, 1981, p.2, pp.46-56.

인과 스트레스결과의 관계에 있어서 조절요인을 고려하는 것이 중요하다.<sup>25)</sup>

그 이유는 첫째, 스트레스요인들에 의하여 나타나는 결과들을 더욱 정확하게 예측할 수 있게 해주기 때문이며 둘째, 사람들이 스트레스에 적응하는 방법을 이해하는 논리적인 근거를 분명히 하기 때문이다.

스트레스에 대한 반응이 개인마다 상이하다고 하는 것은 행동과학의 발전에 상당히 공헌한 개인차이 심리학에 근거를 두고 있다. 개인차이 심리학에서는 타인과 구별되는 개인의 특성을 파악하는데 있다. 스트레스 연구에 있어 개인차이를 고려하는 관점은 개인차이를 매개변수로 처리하는 관점과 조절변수로 처리하는 관점으로 나누어진다.<sup>26)</sup> 스트레스 요인과 스트레스의 반응간의 중간변수를 매개변수로 처리하는 관점에서는 스트레스요인이 매개변수의 변화에 직접적인 영향을 미치고, 나아가 스트레스반응에도 직접적인 영향을 미친다고 가정하고 있다. 조절변수로 처리하는 관점에서는 스트레스반응에 직접적인 영향을 미치는 것이 아니라 다만 스트레스 요인과 스트레스반응간의 관계에 영향을 미치는 조절효과로 작용하는 것으로 가정하고 있다.

이상에서 살펴본 두 가지 관점 중 후자의 관점을 택하는 것이 지배적이다. 따라서 본 연구에서도 후자의 관점에서 연구를 진행하려고 한다.

개인차이는 크게 인구통계학적 속성과 인지적 개인차이로 구분되는데 전자는 성별, 연령, 직종, 직급 등과 같은 사회적 지표와 같은 속성을, 후자는 성격유형을 통제위치, 자존심, 성취욕구 등과 같은 개인적인 속성을 지니고 있다. 다음에서는 조절요인으로 성격유형과 통제위치를 중심으로 살펴보기로 한다.

---

25) R.S. Schuler, "Definition and Conceptualization of Stress in Organizations", *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 25, 1980, pp.184-215.

26) T.A. Beehr, "Stress Coping Research; Methodological Issues", in *Handbook of Organizational Stress Coping Strategies*, edited by A.S. Sethi and R.S. Schuler, Cambridge, Mass : Ballinger, 1984, p.288.

## 1. 성격의 유형

조절요인으로 성격의 유형을 A형과 B형의 성격구분을 사용하고자 한다. 직무스트레스 요인과 생리적 반응 및 심리적 반응사이의 관계에 대한 성격 유형의 조절효과를 보면 A형 성격소유자가 B형 성격소유자에 비해 상대적으로 과장된 반응을 보이고 있기 때문이다.

1950년대 후반에 로즈먼(R.H. Rosenman)과 프리드먼(M. Friedman)은 관상동맥심장병 환자들이 공유하고 있는 특징적인 행동 및 감성반응상의 유형이 있음을 발견하고 이를 A형 성격 또는 A형 행동이라 하였으며, 그 밖의 유형을 B형 성격 또는 행동이라고 한다.<sup>27)</sup> 이러한 A형의 성격유형은 시간에 대한 압박감이 높으며, 때로는 적개심으로 진전되어 공격적인 성격을 보이기도 한다. 또 다양한 과제에 동시에 관여하는 다면적 행동을 추구하고, 강한 성취동기를 나타내는 등 행동과 감정이 복합된 것으로 설명하고 있다.

A형과 B형의 감응성을 비교하는 실험적 연구의 대부분은 A형이 어떤 자극에 대해 더 강한 생리적 반응과 심리적 반응을 보여주고 있는 것으로 나타났다.<sup>28)</sup> A형 성격의 유형이 조직행위론자들에게 관심을 끌게 된 이유는 이러한 연구결과를 작업상황에서도 일반화 할 수 있지 않겠느냐 하는 것이다. 실제로 A형의 성격유형과 관련되어 있는 주요한 환경적 자극, 즉 욕구, 경쟁, 내적 통제의 부족은 조직환경 내에서 도처에 산재되어 있는 것이다. 이러한 연구를 일반화한다면 A형의 초감응성은 직무스트레스 요인에 대해서도 작용할 것이다.

---

27) R.H. Rosenman, and M. Friedman, "The Possible Relationship of the Emotions to Clinical Coronary Heart Disease," in G. Pincus and Atherosclerosis, New York : Academies Press, 1959.

28) M.T. Matteson, J.M. Ivancevich, "Type A and B Behavior Patterns and Health Symptoms: Examining Individual and Organizational Fit," *Journal of Occupational Medicine*, Vol. 24, 1982, pp.585-589.

이러한 연구를 일반화한다면 A형의 초감응성은 직무스트레스 요인에 대해서도 작용할 것이다. 두 가지 유형으로 구분한 성격의 소유자가 동일한 직무상의 요구에 직면한다면 A형 성격의 소유자가 더욱 현저한 생리적 심리적 반응을 보일 것이다.

의학적으로 A형 행동패턴과 허혈성 심질환의 발증에 대해 조사한 큰 조사연구가 2개 있는데, 그 하나가 WCGS(western colaborative group study)이며 1975년에 3,154명의 남성을 대상으로 한 연구에서 A형 행동패턴에서 허혈성 심질환이 많다는 것을 알았다.<sup>29)</sup>

이러한 것을 종합할 때 A형의 성격유형은 다음과 같은 특성을 가진다고 할 수 있다.

- ① 강한 시간압박감 : 주어진 시간 내에 일을 마치려고 하는 경향으로서 가장 짧은 시간 내에 많은 것을 얻으려는 욕구이다.
- ② 때로는 적개심으로 전개되기도 하고 공격적인 성격 : 이런 사람은 짧은 동기를 가지나 매우 쉽게 성을 내기도 한다.
- ③ 다면적 행동 : 여러 개의 측면의 다양한 과제에 동시에 관여한다. A형 행동은 스트레스의 상황도 아니며 스트레스의 반응도 아니다. 다만 스트레스를 계속해서 일으키는 행동양식으로 넓게는 순환계 흥분을 포함하는 행동양식이라는 사실을 기억해야 한다. 따라서 A형 행동은 순환계의 통합을 조정하여 처리하는 심리적·생리적 조건을 유도하는 것이기 때문에 일반적으로 해롭다고 말할 수 있다.

## 2. 통제의 위치

로터(Rortter)는 통제의 위치(locus of control)를 개인이 그가 살고 있는 세상에 대한 자신의 통제에 대한 지각이라고 정의하고 내적인 통제위치와

---

29) 호시 게이코저, 민병일 옮김, 「스트레스와 면역」, (서울 : 전파과학사, 1994), p.95.

외적인 통제위치로 구분하고 있다.<sup>30)</sup> 내적인 통제위치를 지니는 사람은 자기가 자기의 운명의 주인이라고 생각해서 자기에게 일어나는 것에 대한 개인적인 책임을 맡으려고 한다. 외적인 통제위치를 지닌 사람은 스스로 어떻게 할 수 없는 운명의 인질로 믿고, 자기에게 일어나는 것에 대한 책임을 지지 않으려는 것처럼 행동한다.

이상의 정의를 근거로 하여 로터(Rotter)는 1966년 통제위치를 측정하는 척도를 개발했다. 그의 통제위치에 관한 연구이후에도 통제위치를 작업상황과 관련된 변수와 관련시켜서 설명하려는 많은 연구들이 시도되었다.

조직의 스트레스에 대한 연구자들도 이러한 통제위치에 상당한 관심을 가지고 통제위치와 스트레스와의 관계에 관한 연구를 상당히 진척시켜 왔다.

1984년 퀵(J.C. Quick) 등에 의하면 내재론자(internals)들은 그들에게서 발생하는 모든 사건들에 대한 통제력을 발휘할 수 있다는 신념을 가지고 있기 때문에 스트레스를 덜 받는 반면에 외재론자(externals)들은 무기력 감에 빠져 스트레스를 받는 경향이 높다고 한다.<sup>31)</sup>

한편 1987년 매티슨(M.T. Matteson)과 이반스비치(J.M. Ivancevich)에 의하면 대부분의 성격특성과 마찬가지로 통제위치도 시간의 경과에 따라 개발되는 것으로 개인의 모든 과거 경험의 누적이다. 따라서 이는 상대적으로 안정된 인적특성으로 볼 수 있으며, 개인을 변화시키려고 시도하기보다는 개인과 환경간의 조화를 조성하는 것이 스트레스를 보다 효과적으로 관리할 수 있는 방법이 됨을 시사해 주고 있다.<sup>32)</sup>

---

30) J.K. Harper, Expectancy, Role Perceptions, Achieving Tendency, and Locus of Control in a Managerial Context, Unpublished Doctoral Dissertation, George Washington University, 1976, pp.38-40.

31) J.C. Quick, J.D. Quick, *Organizational Stress and Preventive Management*, New York : McGraw-Hill, 1984, pp.66-67.

32) M.T. Matteson, J.M. Ivancevich, *Controlling Work Stress*, San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1987.

### 3. 사회인구학적 속성

#### 1) 연령

연령과 스트레스는 여러 가지 형태로 연관되어 있다. 더구나 현대와 같은 급속한 문명의 발달로 인해 사회적응의 문제가 직종에 따라 업무와도 연관이 있으면서 컴퓨터나 기타 필요한 신종 정보매체를 필수적으로 다루어야 한다는 면에서 연령에 의한 사회적 속성이 중요하게 다루어 질 수 있을 것이다.

1976년 세리에(H. Selye)는 연령을 생활연령과 심리적 연령으로 구분하고 있다. 그에 의하면 생활연령은 출생이후의 경과기간 즉 육체적인 나이를 말하며 심리적 혹은 참 연령은 신체가 경험한 손상정도에 의해 결정된다. 연령은 그 자체만은 아니며 그 사람이 생활과정에서 겪은 경험이 연령과 연관되기도 한다.<sup>33)</sup>

생활경험의 의미는 경력단계라는 개념에서 찾아볼 수 있다. 경력단계는 1950년 Erikson의 연구에서 등장한 개념으로서 한 개인은 자신의 경력발달 과정에 여러 단계를 거친다는 것을 가정하고 있다.

또한 밀러(D. Miller)와 폼(W. Form)은 경력단계를 착수단계, 시도단계, 유지단계로 구분하고 각 단계의 기간은 제각기 다른 영역 범위에 해당된다. 각 단계에서 개인이 충족하고자 하는 욕구가 다르고 추구하는 목표가 다르기 때문에 스트레스요인도 각 단계마다 달라진다. 따라서 연령은 스트레스 결과에 대해 조절역할을 할 것이다.<sup>34)</sup>

---

33) H. Selye, *The Stress of Life*, 2nd ed, New York : McGraw-Hill, Inc., 1976.

34) D. Miller and W. Form, *Industrial Sociology*, New York : Harper and Row, Publishers, Inc., 1951.

## 2) 교육수준

교육수준이 어떻게 조절역할을 하는가에 대해서는 명확히 밝혀지지는 않았지만 교육수준의 차이에 따라 사회적 이동성이나 사회경제적 수준 등의 생활경험이 달라진다. 즉 교육수준은 연령과 마찬가지로 그 자체가 직접 조절요인이 되는 것이 아니라 다른 요인들의 결과로서 조절역할을 하게된다.

## 3) 직종 및 직무

직종 및 직무는 개인이 경험하는 스트레스의 유형뿐만 아니라 그 양을 결정하는 중요한 요인이다. 카플란(R.D. Caplan) 등이 23개 직종에 종사하는 노무직과 사무직 2,000명을 대상으로 연구한 결과에 의하면 노무직이 사무직보다 더 많은 스트레스를 느끼고 있다. 또한 130개 직종의 22,000명을 대상으로 미국 전국 직업안정 및 보건연구소에서 실시한 연구의 결과에 의하면 직무스트레스와 관련하여 사무관리자, 관리자, 일반감독자 및 비서 중에서 스트레스와 관련된 환자가 많았으며 인사담당자, 장인, 대학교수 등에서 스트레스와 관련된 환자가 적었다.

## 4) 성

남성은 여성보다 더 많은 위험상황에서 생활을 한다. 또한 산업사회가 고도화 될수록 생활수단뿐만 아니라 자신의 능력과 개성을 발휘하여 자아실현의 기회를 갖고 싶어 하는 고학력 여성근로자들의 수가 늘어나고 있고, 더구나 IMF 관리체제 이후의 대량실업으로 인한 생계의 일부분을 여성이 담당하는 경향이 커지면서 여성의 사회참여가 늘어나고 있는데 여성들이 받는 스트레스는 대부분이 남성위주로 설계, 정책화된 오늘날의 직장현장에서 중요한 문제가 아닐 수 없다.



## 제 5 절 스트레스에 대한 대응

스트레스가 전혀 없는 상태는 곧 죽음뿐이라는 말처럼 어느 개인을 막론하고 스트레스가 전혀 없다는 것은 있을 수 없는 일이다. 앞서 지적한 것처럼 적당한 스트레스는 개인뿐 아니라 조직에서도 보다 나은 성과를 가져다주는 촉진제 역할을 하지만 과도한 스트레스로서 앞서 지적한 여러 가지 부작용을 낳고 심지어 개인적으로는 치명적인 병을 얻게되고 조직적으로도 구성원들의 재해로 인해 공백이 생기고 여러 손실을 보게된다.

따라서 과도한 스트레스는 적정수준으로 관리하는 것이 필요한데 이를 개인적 측면과 조직적인 측면으로 나누어 살펴보기로 한다.

### 1. 개인적인 대응방안

스트레스가 어떤 원인에 의하여 발생되든 스트레스에 의한 자극으로 인해 불편하고 긴장된 상황은 개인에게 피해를 주게 되는 것을 앞부분에서 살펴 보았다. 스트레스로 인하여 가장 먼저 희생의 대상이 되는 것은 개인이기 때문에 개인은 스트레스에 대한 자구책이 필요하다. 이를 위한 선행연구들에서 여러 가지 대안들이 나오고 있는데 현재까지 보고되어진 내용들을 살펴보기로 한다.

#### 1) 적극적인 대처방안

개인이 어떤 좌절이나 위협조건에 의해서 스트레스를 받게 될 때, 객관적으로 그 원인을 찾아내어 제거하는 것이 적극적인 대처방안이 된다. 적극적인 대처방안의 구체적인 사항은 다음과 같다.<sup>35)</sup>

### (1) 환경의 변화

스트레스상황을 직접 변화시키려고 노력하는 것은 스트레스극복을 위한 좋은 방법이다. 어떤 난관에 직면했을 때 침착하게 스트레스상승을 연습문제로 객관화 시켜서 해결해 나가도록 노력하는 것이 그 하나이다. 환경을 적극적으로 극복하려면 어느 정도 실현가능성이 있는 방법을 통해서 환경을 건설적으로 변화시키려고 시도해야 한다. 그러나 그러한 시도가 반드시 성공하는 것이 아니라 때에 따라서는 실패할 수도 있다. 그러나 시도 그 자체가 스트레스로 인한 피해를 감소시켜 주기도 한다.

### (2) 자신의 태도 및 포부수준의 변경

자신의 태도와 포부의 문제로 스트레스가 발생하는 경우 포부를 낮추거나 목표에 도달할 수 있는 방도를 모색하는 것이 스트레스의 제거에 도움이 된다. 좌절이 너무 크고 빈번하다면 불안정하게 되고 과다하나 스트레스로 인해 여러 가지 정신신체질환을 야기하게 되나 반면에 과소한 경우 행동의 동기수준이 낮아지게 된다.

### (3) 스트레스로 인한 피해의 조절

스트레스상황이나 태도 및 포부수준을 변화시키려고 노력해도 스트레스가 감소되지 않는 경우가 종종 있다. 어쩔 수 없는 상황 속에서 스트레스를 줄일 수 있는 유일한 방도는 스트레스 그 자체를 조절하는 것이다. 다시 말해서 스트레스가 가져오는 신체적, 정서적 손상을 어느 정도까지는 참는 것이다. 스트레스로 인한 피해를 조절하는데는 특별한 방도가 있는 것은 아니다. 그러나 이 방법을 통하여 성공을 거두고 있는 예는 허다하며 대표적인 인물로는 헬렌 켈러 등을 들 수 있다.

---

35) 김유진, 「심리학 개론」, (서울 : 박영사, 1983), pp.372-373.

## 2) 스트레스 완화기법

직접적인 대처방법은 스트레스를 직접 해결하는 방식이었으나 간접적으로 스트레스에 대처하는 방법도 있다. 스트레스의 완화기법이 이에 해당되는데 여기에는 긴장이완훈련, 요가와 명상, 바이오 피드백, 신경안정제나 음식물 조절방법 등이 있다.

### (1) 긴장이완훈련

긴장이완훈련(relaxation training)은 본래 종교적인 뿌리를 갖고 있으면서 개인들의 종교적 완성에 기여하기 위해 시행되어 왔으나 오늘날에는 긴장이완을 위한 현실적 처방의 측면이 주목받고 있다. 이 기법은 심리적 스트레스를 덜어주고 이에 대한 지구력을 증가시켜 주기도 하지만 때로는 스트레스로 인한 신체적 질병을 치유하는 수도 있다.<sup>36)</sup>

긴장이완 훈련 방법의 하나로서 근육이완훈련이 있다. 이것은 손, 팔, 어깨에서부터 하체에 이르기까지 근육을 이완시킴으로서 긴장을 풀고 편안한 상태를 유지하게 하는 것을 말한다. 또 하나의 방법으로는 눈을 감고 편안하게 앉아서 명상적인 회상을 하게 함으로서 지난날의 편안했던 상태를 되살리는 영상훈련 법이 있다.

### (2) 요가와 명상법

요가(yoga)나 명상법(meditation)이 긴장이완과 주의 집중을 위한 방법으로 사용된다. 명상을 하기 위해서는 첫째, 환경자극을 조절하여 조용하고 쾌적한 분위기를 만들고 둘째, 내적으로도 편안한 상태를 유지하도록 근육긴장을 이완한 자세를 유지하여 앉는다. 셋째, 목의 긴장을 풀고 조용히 눈을 감고 조용한 마음에 주의를 집중한다. 그리고 생각을 자기에게 떨어지게 하

---

36) 신유근, 「조직행위론」, (서울 : 다산출판사, 1982), p.274.

면서 호흡을 천천히 길게 한다. 명상법은 많은 연습을 요하는 과정으로 요가나 명상은 긴장을 이완시키고 심리적인 활력을 얻는데 도움이 된다.

### (3) 바이오 피드백

심리적으로 스트레스를 받게되면 신체적·생리적 변화가 생긴다. 이러한 경우에 발전된 현대적 전자 장비를 이용하여 혈압·맥박을 측정하여 이것이 정상상태와 다를 때 스스로의 노력에 의하여 정상상태가 되도록 신체 생리적 흥분상태를 조정하는 기법이 바이오피드백(biofeedback)이다.

### (4) 약물복용과 음식조절

스트레스의 결과가 지속될 때 이를 제거하기 위하여 신경안정제를 비롯한 각종 약물을 복용하기도 한다. 약물의 사용에는 신중을 기해야 하며 의사의 진단과 처방에 따르는 것이 좋다. 음식물 역시 스트레스 반응에 예민하게 작용한다. 담배를 많이 피우는 것, 커피를 많이 마시는 것, 당분이 많은 음식은 각성 긴장수준을 높이므로 스트레스에 대해 민감한 반응을 한다. 그러므로 흡연이나 음식물을 조절하는 것도 스트레스의 완화를 위한 하나의 방법이다.

### (5) 운동과 직무외의 관심

정규적인 운동은 스트레스를 경감시키고 스트레스의 부정적 효과를 감소시킨다. 조깅과 같은 운동프로그램은 스트레스로 인한 심장병 발병을 저지할 수 있는 효과가 있다. 따라서 많은 기업들이 운동시설을 갖추고 운동을 적극적으로 권장하기 위하여 노력하고 있다.

또한 자신의 일상에서 벗어나 여행을 하거나 의도적으로라도 다른 분야에 관심을 가지는 것도 효과가 있다. 특히 취미생활을 통해 긴장을 이완하는 방법도 고려할 수 있다.

### 3) 기타의 방법

이상에서 열거한 방법 외에도 효과적인 전략으로 첫째, 사전계획(plan ahead)이 있다. 즉 새로운 상황에는 어떤 사건이 관련될 것이고 어떤 위기가 닥치게 될 것이라는 예상을 할 수 있으면 그에 대한 충분한 준비를 할 수 있어 스트레스에 대한 충격을 크게 감소시킬 수 있다. 둘째는 어려움을 나눌 수 있는 가까운 친구나 동료들 만들어 사회적 후원을 구축하는 방법이다. 셋째로 상황을 개선할 수 없으면 조직을 떠나는 것(leave the organization)도 하나의 방안이 될 수 있다.

조직에 입장에서는 한사람의 조직원을 양성하는데 드는 시간적 물적 비용을 고려하여야 하지만 개인의 입장에서는 스트레스의 원천에서 멀어지는 것도 타당한 방법이 될 수 있다.

## 2. 스트레스 관리를 위한 조직의 대응

앞서 지적한 대로 스트레스로 인한 피해는 개인에게만 한정되는 것은 아니다. 조직은 다수의 개인들로 이루어 졌으므로 그 피해가 조직과도 관련을 가진다.

미국의 포춘(Fortune)지가 선정한 5백대 기업의 경우를 보면 그 중 20%에 달하는 기업들이 스트레스 관리프로그램을 사용하여 좋은 성과를 내고 있는 것으로 알려져 있다. 그러나 스트레스의 관리가 그렇게 쉬운 것은 아니다. 발생의 원천이 수없이 많을 뿐 아니라 개인의 기질이나 능력도 변수로 작용하기 때문이다.

따라서 스트레스관리 프로그램은 매우 복잡하게 된다. 그러나 대표적인 방안들로는 다음과 같은 것을 들 수 있다.<sup>37)</sup>

---

37) Steers, op. cit. pp.529-530.

## 1) 개인들의 자각과 적합성 고취

많은 기업들은 매년 종업원들의 신체검사나 스트레스 평가를 하고 있다. 나아가 개인의 스트레스에 대한 능력과 그의 직무간의 적합도를 파악하거나 스트레스 수준을 알아보기 위하여 직무를 평가하는 방안도 있다.

## 2) 조직구조 및 기능에 있어서의 변화

조직 내 스트레스의 많은 부분이 그 구조나 기능에서 유래되므로 이러한 것들의 변화를 통하여 개인의 종업원이 경험하는 스트레스를 경감시킬 수 있다. 여기에는 다음과 같은 방안들이 제시된다.

첫째, 분권화를 통해 직무 스트레스를 크게 줄일 수 있다. 분권화란 권력 이양을 통해 작업 층에 있는 종업원까지도 조직의 과업집행과 아울러 결정에 참여하게 하는 조직스타일이다.

둘째, 조직이 이용하는 보상체계를 조정하는 방안이 있다. 업적평가와 이에 따른 보상의 배분이 공정하다면 이러한 문제로 인한 스트레스는 최소화된다.

셋째, 훈련이나 작업배치를 통해 개인과 직무간의 부적합 관계를 해소시킬 수 있다. 훈련에는 기술에 대한 훈련뿐만 아니라 인간관계에 대한 훈련도 포함된다.

넷째, 의사결정의 과정에 대한 종업원의 참여를 허용함으로써도 스트레스를 감소시킬 수 있다. 의사결정에 종업원을 참여시키는 기법에서는 MBO (management by objectives : 목표관리)가 대표적이다. 여기서는 목표를 공동으로 설정하기 때문에 종업원의 보다 적극적인 참여로 성과도 높은 것으로 알려져 있다.

다섯째, 작업집단의 응집성을 구축하는 방안도 있다. 작업집단의 응집성을 구축하기 위해서는 사회적 후원시스템이 필요하며 이를 통해서 종업원들이

직무에서의 스트레스를 대처할 수 있게 해준다.

여러 연구의 결과들에 의하면 동료들이나 하위자 또는 상위자들에게서 후원을 받는 사람들이 그렇지 못한 사람들 보다 스트레스를 적게 받음이 증명되었다. 그러므로 종업원들이 스트레스에 대처할 수 있도록 종업원간의 상호작용을 방해하는 직무설계를 피해야 한다.

### 3) 직무성격의 변화

직무확대나 직무충실화와 같은 효과적이고 정당한 직무설계를 통하여도 스트레스는 감소된다. 이러한 직무설계의 기업들은 개인간의 적합관계를 승진시켜 직무스트레스 감소의 효과를 가져온다. 그러나 성취욕구가 낮거나 통제외의 위치가 밖에 있는 외재론자들에게는 이러한 직무가 오히려 스트레스의 요인이 될 수 있으므로 이 전략은 선별적으로 적용하는 것이 바람직하다. 그리고 직무순환도 특히 스트레스를 많이 주는 직무로부터 단기적인 피난처를 제공해 준다.



## 제 6 절 스트레스에 관한 선행연구

### 1. 직무스트레스에 있어서 개인특성의 조절변수 역할

#### 1) 연구의 개요

“직무스트레스에 있어서 개인특성의 조절변수 역할에 관한 연구”<sup>38)</sup>는 현대 직장인의 직무스트레스에 관하여 종래의 의학적·심리학적·행동과학적

---

38) 박재욱, 전계논문.

연구를 토대로 경영학(조직행위론)의 입장에서 직무스트레스의 영향요인과 증세, 결과, 대응전략 등에 대하여 이론적 배경을 나열하고, 대전지역의 정부조직을 중심으로 설문조사를 실시하여 분석하였다.

조사된 표본은 대전지역에 위치한 정부조직의 전체공무원을 대상으로 하였고, 공무원조직 중에서 서기관급으로 과편제가 되어있는 기관 중 15개 기관을 임의로 선정하여 251부에 대한 설문지를 분석에 사용하였다.

## 2) 변수의 조작적 정의

### (1) 직무스트레스의 요인

상기의 논문에서는 직무스트레스의 요인으로 역할특성요인, 직무특성요인, 불공정한 인사관리 및 경력발전요인, 인간관계 및 리더십요인, 조직구조요인, 조직분위기 요인, 조직과 외부와의 관계요인 등 7개 요인으로 분류하여 역할요인으로 역할모호성, 역할갈등, 역할다소 등으로 구분하였고, 직무특성 요인으로는 책임과 지위의 불일치를, 승진과 인사이동, 평가와 보상문제를 불공정한 인사요인으로 보았다. 한편, 조직구조 요인으로는 공식화정도, 권한의 집중정도, 참여의 결여 등으로 측정하였고, 조직분위기 요인으로는 집단갈등과 집단후원, 의사소통 관계로 측정하였다. 조직과 외부와의 관계요인으로는 직장생활과 가정생활의 부조화로 인한 스트레스와 직무외부에서 평가하는 정도에 대한 어려움 등으로 측정하였다.

### (2) 조절변수

조절변수는 개인차로 나타나는 성격에 의한 차이를 측정하기 위한 성격유형(A, B형)과 자존평가(고·저), 영양상태(양호·불량)등 4개의 하위척도로 분류하고 인구통계학적 변수로 성별과 연령, 교육정도, 직급, 직종, 학력, 재산정도를 선정하였다.



### (3) 결과변수

스트레스의 발생에 따른 결과로 상기 논문에서는 스트레스의 증세를 신체적·정신적·행동적 증세로 나누어 측정하고 스트레스의 결과 직무에 따른 결과를 직무만족과 조직몰입 등으로 측정하였다.

### 3) 결과의 요약

조사결과는 크게 직무스트레스의 요인분야와 대응전략분야, 스트레스의 결과분야로 나눌 수 있다.

첫째, 직무스트레스의 요인으로는 앞서 변수의 정의에서 나타난 변수들 중 ① 인사관리 및 경력발전요인, ② 역할갈등 요인, ③ 조직분위기 요인, ④ 인간관계 및 리더십 요인, ⑤ 직무특성요인, ⑥ 조직구조요인, ⑦ 직무의 부와의 관계 요인의 순으로 영향정도가 높았고, 특히 보수와 승진, 개인발전 불확실, 새로운 기술의 어려움과 불합리한 인사고과 등이 큰 요인으로 대두되었다.

둘째, 스트레스의 증세분야에서는 성격유형으로 A형이 B형보다 높고, 외재론자가 내재론자보다 높았으며, 자존에 대한 평가가 약한 자가 강한 자보다, 영양상태가 불량한 자가, 양호한 자보다 저학력자가, 고학력자보다 또한 재산이 적을수록 높은 것으로 조사되었다.

셋째, 개인특성의 조절변수 역할 분야에서는 통제소재, 자존평가, 성격유형, 영양상태 등 상당한 조절역할을 하고 있음이 판명되었다.

넷째, 대응전략분야에서는 스트레스 요인·증세·결과에 있어서 차이나 유의성이 별로 없게 나타났다. 다만 성격유형으로 A형, 자존평가가 강할수록, 영양상태가 양호할수록, 직위가 높고 재산이 많을수록 통제와 증상관리 전략을 그 반대의 경우가 회피전략을 사용하고 있는 것으로 분석되었다.

다섯째, 스트레스 결과분야에서는 A형이 직무만족도와 직무몰입도가 높고, 내재론자가 외재론자보다 직무몰입도가 높게 나타났다. 또한 자존평가가 강한 자, 영양상태가 양호한 자, 연령별로는 노령자, 직급이 높을수록, 직무만족도와 직무몰입도가 높게 나타나고 있다.

## 2. 경력스트레스가 직무몰입과 직무만족에 미치는 영향

### 1) 연구의 개요

“경력스트레스가 직무몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”<sup>39)</sup>는 경력스트레스의 원인을 규명하고, 이를 측정하여 경력스트레스가 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가를 실증적 분석을 통해 규명하기 위해 우리 나라의 제조업, 건설업, 정부출연기업인 공사 중에서 종업원수가 1천명 이상의 기업만을 표본으로 선정하여 조사되었다. 이를 통해 우리 나라의 실정에 맞는 경력스트레스의 관리방안을 제시하여, 근로자에게는 노동생활의 질을 보장하고, 최고경영자에게는 조직관리에 있어서 경력스트레스의 중요성을 인식시켜 조직의 효율적인 관리에 기여할 목적으로 연구가 이루어졌다.

### 2) 변수의 조작적 정의

#### (1) 직무의 불확실성과 위험성

개인이 언제 직무를 이동하거나 직무를 상실할 지 모르는 불안한 상태를 개인의 직무에 대한 불확실성과 위험성이라고 정의하고 개인이 조직 내에서 이를 얼마나 인지하고 있는지의 정도를 통해 직무의 불확실성과 위험성을 측정한다.

---

39) 서동범, “경력스트레스가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”, 박사학위 논문, 한남대학교 대학원, 1995.

## (2) 지위의 불일치

개인의 조직 내에서 승진기회를 어떻게 인지하느냐에 따라 지연승진과 조직승진으로 나누어 변수화한다.

## (3) 인간과 직무간의 부적합

인간과 직무의 부적합은 조직에서 개인이 직무를 수행함으로써 얻어지는 경력축적의 욕구를 방해하는 직무환경으로 정의하고 이를 세분하여 역할압력, 역할과부하 그리고 의사결정의 참여에 의한 경력정보 획득으로 한정하였는데, 이는 앞서 박재옥의 연구에서 사용한 변수와 내용을 같이 하고 있다.

## (4) 통제의 위치와 행동유형

통제의 위치(locus of control)는 개인이 자신의 주변에서 일어나는 모든 일을 본인 스스로 어느 정도 통제할 수 있다고 믿는가로 정의하고 이를 내재론자와 외재론자로 나누었는데 박재옥의 연구와 유사하다. 또한 박재옥의 연구에서는 성격유형(A형, B형)을 여기서는 행동유형으로 정의하고 있다.

## (5) 기업문화



기업문화(corporate culture)는 협의의 문화적 개념을 도입하여 기업내의 종업원이 공유하고 있는 기업 특유의 가치, 신념, 태도, 관습, 도덕, 목표 등의 정의하고 여기서는 조직내의 공유된 문화와 개인이 소망하는 기업문화간의 차이를 측정하여, 기업문화와 개인이 인지하고 있는 기업문화간의 일치와 불일치가 경력스트레스의 결과변수에 미치는 영향을 분석하였다.

## (6) 직무몰입

경력발달을 위해 개인이 그 조직에 오래 남고 싶어하고 신명을 일하고자 하는 욕망과 조직과의 일체감 그리고 조직의 구성원임을 타인에게 자랑스럽게 말할 수 있는 정도로 정의하였다.

### (7) 직무만족

직무만족은 경력수행평가의 결과에 의해 나타나는 개인의 긍정적인 감정 상태를 의미하는데 여기서는 정서적인 태도의 측면을 강조한 직무만족을 측정하였다.

## 3) 연구결과의 요약

인구통계학적 특성에 따라 각 독립변수간에 차이가 존재하는 것으로 조사되었는데 성별에 따라서는 직무의 불안, 이동배치, 의사결정참여에 의한 경력정보의 획득, 직무몰입에 유의한 차이를 보였다.

연령에 따른 차이는 조직승진과 의사결정 참여에 의한 경력정보의 획득, 직무몰입에서 차이가 있었으며, 직군별로는 업무과부하와 직무몰입에서, 직장의 이동 유무에 따라서 직무불안에 차이를 보였다.

또한 직급별로는 이동배치, 의사결정 참여에 의한 경력정보의 획득과 컴퓨터의 적응정도에 따른 과잉적응력과 공포형에서, 직무몰입과 직무만족에서 유의한 차이를 보여, 직급에 따라 4개의 독립변수와 종속변수에 차이가 존재함을 보여주고 있다. 학력은 직무만족에는 유의한 차이를 보이고, 경력스트레스 요인과는 특이한 차이가 존재하지 않았다. 승진가능성에 의한 차이는 의사결정 참여에 의한 경력정보를 얼마나 잘 얻고 있느냐에 의한 차이만을 보이고 있다.

직무만족에 영향을 미치는 독립변수로는 의사결정참여에 의한 경력정보의 획득과 이동배치, 조기승진, 업무과부하가 통계적 유의성이 인정되고 있다.

조직몰입에 영향을 미치는 독립변수로는 의사결정에 참여에 의한 경력정보의 획득과 직무과부하가 조직몰입에 영향을 미치는 요소로 선정되었다.

최고경영자와 속인적 관계가 있는 사람과 없는 사람간에 유의한 차이를 보이는 독립변수로는 직무불안, 이동배치와 컴퓨터 공포형 그리고 역할갈등

에서 속인적 관계가 있는 사람이 경력스트레스를 더 느끼고 있는 것으로 나타났다. 의사결정 참여에 의한 경력정보의 획득은 속인적 관계가 있는 사람이 용이하게 정보를 얻고 있음이 밝혀졌다. 경력스트레스가 개인의 행동 유형에 따라 조직몰입과 직무만족에 유의한 차이를 보이지 않았고, 따라서 개인의 성격유형은 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치지 않음이 밝혀졌다. 경력스트레스는 종업원이 기업문화에 대하여 인지를 현존하는 기업문화와 일치하느냐 불일치 하느냐에 의해 조직몰입과 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하였고, 다만 경력스트레스의 요인으로 작용하고 있음이 밝혀졌다.

경력스트레스는 사회적 지원에 따른 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 가를 검증한 결과 경력스트레스는 사회적 지원에 따라 의사결정참여에 의한 경력정보의 획득에는 정(+)의 상관을 역할갈등에는 부(-)의 상관을 보여주고, 의사결정의 참여에 의한 경력정보의 획득을 많이 받도록 사회적인 지원이 이루어지면 조직에 더 몰입하나, 역할갈등은 오히려 심리적 부담을 주어 직무몰입도를 낮게 하는 것으로 나타났다.

직무만족에 대한 영향은 의사결정 참여에 의한 경력정보 획득이 사회적 지원에 의해 정(+)의 상관을 보여, 경력정보의 획득을 많이 받도록 사회적 지원이 이루어지면 직무에 더 만족하고, 이동배치와 역할갈등은 사회적 지원을 주는 가족과 동료, 상사가 많을수록 부담스럽게 생각하고 있어 부(-)의 상관을 보여 오히려 직무에도 만족스럽지 못한 것으로 나타났다. 이는 전통적으로 사회적 지원은 건강을 증진하고 스트레스를 완화한다는 개념에서 탈피하여 오히려 사회적 지원은 스트레스를 증가시킬 수 있다는 결과를 얻었다. 선정된 독립변수 중 직무만족에 영향을 미치는 독립변수로는 직무의 불안, 이동배치, 의사결정의 참여에 의한 경력정보의 획득과 컴퓨터의 과잉적응형 그리고 역할갈등이 선정되었으며 사회적 지원과 통제의 지위가 조절변수로 직무만족에 영향을 미치는 것으로 판명되었다.

## 제 3 장 실증적 연구의 설계

지금까지 스트레스에 대한 일반사항, 특히 직무스트레스에 중점을 둔 이론적 고찰을 통하여 직무스트레스의 개념과 요인, 증세, 대응전략 및 결과에 대하여 고찰하였다. 이러한 앞의 제2장에서 고찰해 본 이론을 바탕으로 제주대학교의 직원을 대상으로 직무스트레스의 영향요인과 조절변수 역할에 관하여 실증연구를 실시하였다.

### 제 1 절 연구모형 및 가설의 설정

#### 1. 연구모형의 설정

스트레스의 원천과 개인차이, 그리고 스트레스의 결과들을 종합적으로 설명하고 있는 모델 중에서 <그림 3-1>에서 제시된 매티슨(M.T. Metteson)과 이반스비치(J.M. Ivancevich)가 1979년에 제시한 모델이 일반적이다.

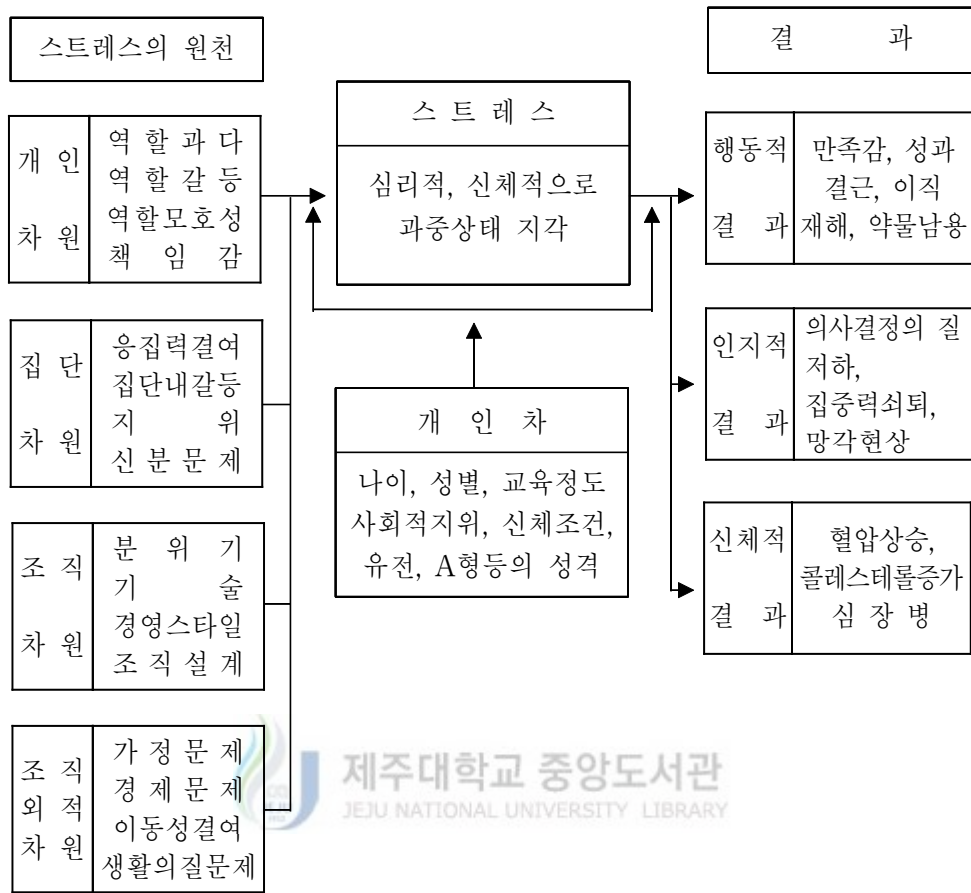
이 모델은 스트레스의 원천을 개인차원, 집단차원, 조직차원, 그리고 조직의 외적차원요소들로 나누고 있다. 물론 여기에 제시된 것 이외의 요소들도 많이 있을 수 있다.<sup>40)</sup>

그러나, 여기서 중요한 것은 모델의 의미를 명확히 이해하는 것이 중요한 것이라고 생각한다. 이 모델은 첫째, 똑같은 스트레스에 노출되더라도 개인(예컨대, 성별, 나이, 성격 등)에 따라 스트레스를 느끼는 정도가 다르다는 의미이며, 둘째, 같은 수준의 스트레스를 느끼더라도 개인에 따라 나타나는 결과(예컨대, 직무만족, 집중력 등)는 다르다는 뜻이다.

---

40) 백기복, 「조직행동연구」, (서울 : 법문사, 1994), p.105.

<그림 3-1> 직무스트레스 모델



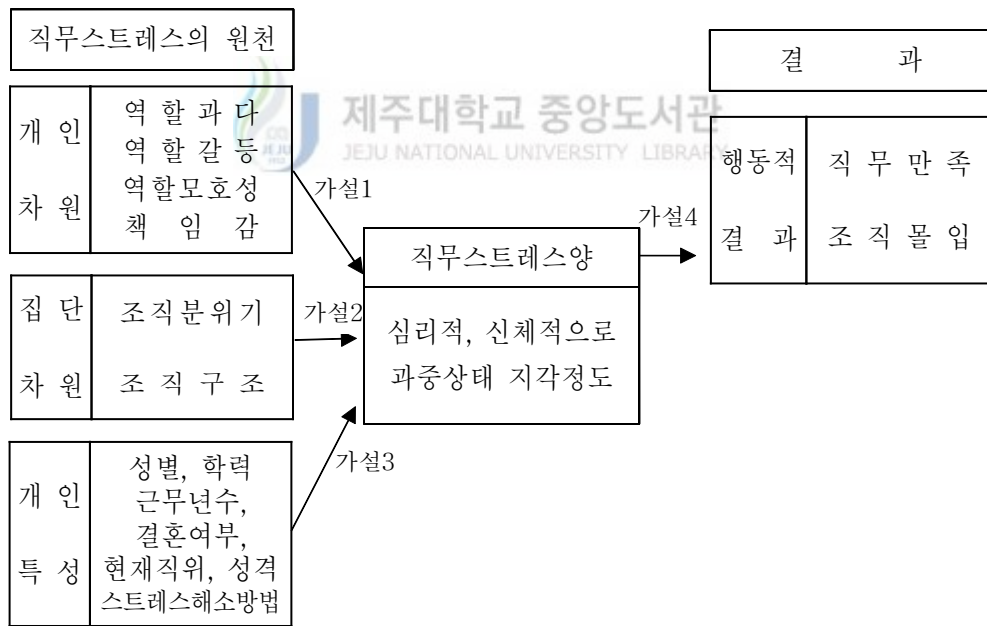
자료 : M.T. Mattesson & J.M. Ivancevich, “Organizational Stress and Heart Disease : A Research Model”, *Academy of Management Review*, 1979, p.350.

예를 들어 어느 정도의 역할갈등이 존재한다고 할 때 B형 성격 보다 A형 성격을 가진 종업원이 보다 큰 스트레스를 받게 될 것이며 그로 말미암아 심장병에 걸릴 확률도 더 크다고 할 수 있다. 또한 같은 수준의 스트레스에 대해서도 나이가 들거나 여성일수록 행동, 인지, 또는 신체상의 부정적 결과

를 가져올 가능성이 더 크다.

본 연구는 매티슨(M.T. Metteson)과 이반스비치(J.M. Ivancevich)가 1979년에 제시한 일반적인 모델 중 이론적 고찰에서 심도 있게 다룬 직무스트레스의 원천에 의한 스트레스양의 관계는 개인차(예컨대, 인구사회학적 변수와 성격요인)를 조절변수로 놓아 분석하고, 스트레스의 양이 직무에 나타나는 결과(예컨대, 직무만족, 조직몰입)에 대해서 알아보고자 한다. 이것을 그림을 통해서 나타내면 <그림 3-2>와 같이 나타낼 수 있다. 그림에서 알 수 있듯이 이 모델은 매티슨과 이반스비치가 제시한 일반적인 모델을 제주대학교의 직원을 대상으로 한 연구에 활용가능한 요소를 취하고, 연구의 여건상 활용이 불가능한 부분을 제외시켜 다음과 같이 연구모형을 선정하였다.

<그림 3-2> 연구의 모형





## 2. 가설의 설정

앞의 연구모델 <그림 3-2>에서 설정된 각 변수들간의 관계에서 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

**[가설 I] 스트레스의 원천 중 개인적 차원의 차이에 따라 느끼는 스트레스 양에는 차이가 있을 것이다.**

- I -1) 역할과다의 크기에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- I -2) 역할모호성의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- I -3) 역할과소의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- I -4) 책임감의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

**[가설 II] 스트레스의 원천 중 집단적 차원의 차이에 따라 느끼는 스트레스에는 차이가 있을 것이다.**

- II-1) 조직분위기의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- II-2) 조직구조의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

**[가설 III] 개인특성변수에 따라 스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.**

- III-1) 스트레스의 해소방법에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- III-2) 학력의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- III-3) 현재직위의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- III-4) 근무년수의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- III-5) 결혼여부에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.
- III-6) 성격유형에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

[가설 IV] 스트레스의 양의 따라 직무스트레스의 결과에는 차이가 있을 것이다.

IV-1) 직무스트레스의 양의 차이에 따라 직무만족도에는 차이가 있을 것이다.

IV-2) 직무스트레스의 양의 차이에 따라 조직몰입에는 차이가 있을 것이다.

### 3. 변수의 조작적 정의

#### 1) 스트레스의 원천

##### (1) 개인적 차원

개인적 차원의 스트레스를 구성하는 것을 조직내에서 개인에게 주어지는 역할특성과 개인스스로의 자발적 참여와 관련된 책임감으로 나누어 역할특성에서는 역할과다, 역할과소, 역할의 모호성에 대한 내용으로 한정하고, 책임감에서는 업무상 느끼는 압박감을 통해 스트레스양 차원의 영향을 알아보 고자 하였다.

##### (2) 집단적 차원

집단적 차원의 직무스트레스의 원천으로 조직분위기와 조직구조에 한정하였다. 집단적 차원의 직무스트레스에 대한 사항은 사회가 복잡하고 조직화 될수록 여러 가지로 변수를 정의할 수 있으나 조직분위기와 조직구조는 전통적으로 집단적 차원의 직무스트레스를 언급하는 공통적인 사안으로 조직 분위기는 집단갈등, 의사소통의 결여, 응집력의 결여를 구성하는 항목으로 측정하였다. 조직구조를 측정하는 측정항목에는 공식화 정도, 권한의 집중, 의사결정의 참여결여, 조직의 편협성 등으로 구성하였다.

## 2) 직무스트레스의 양

직무스트레스의 양에 대한 변수는 물리적이고 의학적인 스트레스의 양은 그 기준이 애매하다는 지적에 따라 응답자의 신체적·심리적·행동적 과중상태의 지각정도로 한정하여 한국산업연구원의 스트레스 연구설문지를 원용하여 5점 척도로 구성된 변수를 구성하였다.

## 3) 스트레스의 결과

매티슨(M.T. Metteson)과 이반스비치(J.M. Ivancevich)가 1979년에 제시한 일반적인 모델에서 나눈 행동적 결과, 인지적 결과 신체적 결과에서 의학적인 전문지식을 가지고 계량적 측정이 불가피한 신체적 결과부분은 의학분야에서 선행연구가 많이 이루어지고 있어서 본 연구의 측정항목에서 우선 제외하고, 응답자들의 응답만으로 측정에 불합리한 면이 있다고 판단되는 인지적 결과의 의사결정의 질 저하, 망각현상, 집중력 쇠퇴의 부분은 응답자 스스로 판단하는 것이 어렵다고 생각되어 측정항목에서 제외하였다.

직무스트레스를 조직차원에서 최종적으로 관리하는 것은 결국 종업원들이 자신의 조직업무에 얼마나 몰입하고, 얼마나 직무에 만족하여 더 높은 효율을 얻는가의 문제라고 보고 조직몰입과 직무만족을 스트레스의 결과로 측정하였다.

### (1) 조직몰입

경력발달을 위해 개인이 그 조직에 오래 남고 싶어하고 신명을 다해 일하고자하는 욕망과 조직과의 일체감, 그리고 조직의 구성원임을 타인에게 자랑스럽게 말할 수 있는 정도로 정의하여 직장에서의 지시나 방침 등을 잘 따르는지 등을 측정하였다.

## (2) 직무만족

직무만족은 경력수행평가의 결과에 의해 나타나는 개인의 긍정적인 감정 상태를 의미하는데 본 연구에서는 개인의 근무여건에 비추어 급여수준, 일의 흥미여부, 성취감, 조직내의 승진의 공정성이 직무만족도를 구성하는 중요한 사항으로 보고 직무만족도를 측정하였다.

## 제 2 절 설문지의 구성

본 설문지는 본 연구에 필요한 연구모형을 위해 작성된 설문지는 크게 직무스트레스의 원천과 직무스트레스의 양, 직무스트레스의 결과, 개인적 특성 등 4개 부분으로 나누어 구성되었으며 하부 요인을 이루는 직무스트레스의 원천은 개인적 차원과 집단적 차원으로 나누고 개인적 차원에서는 역할특성(예컨대, 역할과다, 역할과소, 역할모호성)과 책임감으로 구성하고 집단적 차원에서는 조직분위기와 조직구조를 측정하는 설문을 작성하였고, 직무스트레스의 결과는 직무적인 측면에서 직무만족도와 조직몰입도를 측정하기 위한 설문을 작성하였다. 그 자세한 내용은 아래의 <표 3-1>와 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성내용

분 야 별		구 성 내 용	문 항 수
스트레스원천	개 인 차 원	역할특성(역할보호성, 역할과다, 역할과소)	7
		책임감	2
	집 단 차 원	조직분위기 : 집단갈등, 의사소통의 결여, 집단후원의 결핍, 응집력의 결여	8
		조직구조 : 공식화 정도, 권한의 집중, 참여의 결여	5
스트레스의 양		신체적, 정신적, 행동적 스트레스의 인지정도	9
직무스트레스의 결과		직무만족 : 직무에 대한 만족도 구성문항	6
		조직몰입 : 포터, 스티어스, 마오데이, 보울리안의 개념화 연구에서 추출한 3문항	3
개인차	인구사회학적 변인	성별, 학력, 근무년수, 현재직위, 결혼여부	5
	성 격	Type A인지 Type B인지 알아보는 간단한 자기평가 설문지로 기다노(Girdano) 등이 1990년에 개발한 10개 문항을 사용하였다.	10
	해 소 방 법	스트레스 해소를 위한 노력	1

## 제 3 절 조사결과의 분석방법

### 1. 조사개요

#### 1) 조사대상 및 시기와 방법

본 연구의 자료를 얻기 위해 문헌연구를 토대로 구조화된 설문지를 배포했다. 그 대상은 제주대학교에 근무하는 교수(전임강사, 조교수, 부교수, 교수)

를 제외한 직원들 중에서 일용직 근로자와 부속고등학교 교사들을 제외한 직원으로 그 대상을 제한하여 설문지를 배포했다.

조사기간은 2001년 10월 5일부터 10월 18일까지 2주간이다.

제주대학교 직원을 대상으로 배포된 설문지는 모두 250부이며 이 중 회수된 설문지는 78%인 195부로 이 가운데 응답내용이 성실하지 못한 응답설문지 3부를 제외한 총 192부를 유효표본으로 하여 분석자료로 삼았다.

## 2. 분석방법

모든 자료의 분석은 통계분석은 사회과학 통계패키지(SPSS Win 9.0 Version)를 사용하여 문항별 신뢰도 검증을 거쳐 변수의 척도를 완성하고, 분석기법은 빈도분석과 기술통계, 평균차이의 검증을 위해 T-test와 F-test를 실시하고 관련변수간 상관관계를 알아보기 위해 측정된 6개 변수에 대해 상관분석을 실시하였다.

연구모형에서 제시한 직무스트레스의 결과로 직무스트레스와 조직몰입도를 설정하였는데 이 중 조직몰입도를 종속변수로 하고 나머지 스트레스의 원인변수로 개인적 차원의 역할과다와 집단적 차원의 조직분위기 조직구조, 그리고 스트레스의 양을 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였다. 개인특성별 직무스트레스의 양과 스트레스의 결과의 평균의 차이를 검증하기 위해 측정된 변수는 5점 척도로 구성된 리커트의 5점 척도를 사용하여 가장 높은 점수인 “매우 그렇다”는 5점, “그렇다”는 4점, “보통이다”는 3점을 주어 평균점으로 환산하여 사용하였다. 성격에 대한 부분은 앞에서 밝힌 것과 같이 개인적 특성변수로 간주하여 A형 성격과 B형 성격을 구분하는 4점 척도로 구성된 10개의 기본문항을 가지고 점수를 합하여 27점을 기준으로 높으면 A형 성격, 낮은 응답자를 B형 성격으로 구분하였다.

## 제 4 장 실증연구의 결과분석

### 제 1 절 표본의 특성

본 연구의 조사대상은 제주대학교의 직원 중에서 청소, 수위, 선박, 운전 등에 종사하는 직원을 제외한 교내에서 근무하는 직원을 대상으로 하였다. 배포된 설문지 중에서 본 연구를 위해 수집된 유효표본 192표본의 응답자에 대한 인구통계학적 특성은 <표 4-1>에서 보는 바와 같다.

<표 4 -1> 연구표본의 구성 및 특성

구 성		표 본 수	비 율
성 별	남 성	121	63.0
	여 성	71	37.0
학 력	고졸 이하	35	18.2
	대 졸	108	56.3
	대학원졸	49	25.5
결혼여부	미 혼	29	15.1
	기혼(맞벌이 아님)	72	37.5
	기혼(맞벌이)	91	47.4
직 위	담 당	134	69.8
	주 무	46	24.0
	과장 이상	12	6.3
근무년수	5년 이하	22	11.5
	5~10년	16	8.3
	10~20년	98	51.0
	20년 이상	56	29.2

남성이 121명(63%)과 여성이 71명(37%)이 조사되었고, 근무년수는 5년 이하가 22명, 5~10년이 16명, 10~20년 사이 근무자가 98명, 20년 이상 장기 근속자가 56명으로 고르게 조사되었다.

직위별로 볼 때 업무담당이 134명, 주무 46명, 과장 이상 12명이 조사되어 제주대학교 직원에 대한 전반적인 표본구성을 하여 설문지를 회수하였다.

## 제 2 절 변수의 신뢰성 검증

직무스트레스의 관련 변수들을 측정하면서 리커트의 5점 척도로 구성된 문항들의 신뢰도를 평가하기 위해 측정된 변수 중 성격을 측정하는 변수를 제외한 6개의 변수를 대상으로 내적 일관성을 측정하여 신뢰도 검증을 실시하였다. 아래의 <표 4-2>는 변수를 이루는 정형화된 설문지의 구성과 변수의 척도화에 따른 신뢰도 분석을 내적 일관성으로 나타낸 결과이다.

 <표 4-2> 변수의 신뢰도 검증  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

하 부 변 수	문 항 번 호	내 적 일 관 성 (Cronbach's $\alpha$ )
직무스트레스양	I - 1,2,3,4,5,6,7,8,9	0.8519
직 무 만 족 도	II - 1,2,3,4,5,6	0.7612
조 직 몰 입	IV - 1,2,3	0.7443
조 직 구 조	IV - 4,5,6	0.7460
역 활 과 다	V - 3,4,5,6	0.6000
조 직 분 위 기	VI - 3,4,5,6,7,8,9,10	0.8469

내적 일관성을 나타내는 크롬바하의 알파(Cronbach's  $\alpha$ )값<sup>41)</sup>을 이용하여



각 변수의 신뢰도를 검증한 결과 대부분의 변수에서 내적 일관성이 0.7 또는 0.8을 넘겨 통상적으로 요구하는 사회과학에서 0.6이상의 내적 일관성 (Cronbach's  $\alpha$ )을 나타내고 있으며, 하위 변수에서도 모든 변수가 0.600에서 0.85까지로 변수를 분석에 이용하는 데 문제가 없었다.

### 제 3 절 일반분석

#### 1. 직무관련 변수의 평가

직무관련 변수들의 측정결과 조직몰입도가 5점 만점에 3.7점으로 제일 높은 점수가 나왔고 조직분위기에 대한 평가도 5점 만점에서 3.3, 직무만족도는 3.0을 나타내어 결국 제주대학교 교직원들의 조직몰입도와 조직분위기 및 직무만족도에 대한 평가가 중간치인 3점을 넘은 것으로 나타났고, 다만 조직구조에 대한 평가는 중간치인 “보통이다”라는 평가의 하위위치를 차지하고 있다. 전체적으로 제주대학교 직원들의 직무관련변수평가는 비교적 높게 나타나는 것으로 보인다.

<표 4-3> 조직관련 변수들의 기술통계량

구 분	표 본 수	평 균
조 직 몰 입 도	192	3.7378
조 직 분 위 기	192	3.3047
직 무 만 족 도	192	3.0651
조 직 구 조	192	2.9427

41) Cronbach's Alpha 계수는 0과 1사이의 값을 가지며, 사회과학 자료의 경우 0.7이상이면 신뢰성이 높다고 본다. : 김충런, 「SAS라는 통계상자」, (서울 : 테이터플러스, 1997), p. 240.

## 2. 스트레스의 해소방법

스트레스의 해소방법에 대한 질문에서 응답표본 중 71.9%가 정기적으로 어떠한 형태이든 스트레스의 해소노력을 하는 것으로 나타나고 28.1%는 어떤 형태로든 스트레스의 해소노력을 하지 못하고 있는 것으로 조사되었다. 스트레스를 해소하는 노력 중 운동이나 명상, 산책 등의 바람직한 스트레스의 해소방법으로 권장하는 방법을 사용하는 응답자는 60.4%이고 11.5%는 그 형태가 정해지진 않았으나 대부분 음주를 기타 방법으로 선택하였다. 스트레스의 해소방법으로 운동이라고 응답한 응답자가 전체 40.1%인 77명이고 산책과 명상은 각각 10%정도를 차지하고 있다.

<표 4-4> 스트레스 해소방법의 빈도분석표

구 분	빈도수	비율	누적비율	
스트레스의 해 소 방 법	운 동	77	40.1	40.1
	명 상	19	9.9	50.0
	산 책	20	10.4	60.4
	기 타	22	11.5	71.9
	안 한 다	54	28.1	100.0
	합 계	192	100.0	

아래의 <표 4-5>에서 보는 것처럼, 성별에 의한 스트레스 해소방법의 차이는 여성이 스트레스의 해소노력이 적은 편이며, 남성의 경우 운동을 스트레스의 해소방법으로 많이 선택하고 있다. 그리고 여성의 경우 정적인 형태인 명상이 남성보다 상대적으로 높게 나타나고 있다.

<표 4-5> 성별과 스트레스의 해소방법이 교차표

구 분		스트레스의 해소방법					합 계	
		운동	명상	산책	기타	안한다		
성 별	남 성	표본수	54	7	15	14	31	121
		% within 성별	44.6%	5.8%	12.4%	11.6%	25.6%	100.0%
	여 성	표본수	23	12	5	8	23	71
		% within 성별	32.4%	16.9%	7.0%	11.3%	32.4%	100.0%
전 체	표본수	77	19	20	22	54	192	
	% within 성별	40.1%	9.9%	10.4%	11.5%	28.1%	100.0%	

### 3. 개인적 특성에 따른 직무만족과 조직몰입의 차이

개인의 특성을 인구사회학적인 변인과 개인이 스트레스의 해소방법으로 하여 직무스트레스의 결과 즉 직무만족도와 조직몰입도의 평균차이검증을 위해 F-Test와 T-Test를 실시하였다.

스트레스의 해소방법에 따라 스트레스의 양에는 차이가 있는 것으로 조사되었으나 스트레스의 결과, 즉 직무만족도와 조직몰입도에는 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 직접적인 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 스트레스 해소방법의 차이에 따른 직무스트레스결과의 차이검증 통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
직무만족도	집단간	.666	4	.167	.453	.770
	집단내	68.714	187	.367		
	전 체	69.381	191			
조직몰입도	집단간	1.751	4	.438	1.092	.362
	집단내	74.943	187	.401		
	전 체	76.694	191			

개인 특성변수 중 성별의 차이와 스트레스의 결과 즉 직무만족도와 조직 몰입도의 차이를 알아보기 위해 실시한 T-Test에서 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 직접적인 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-7> 성별의 차이에 따른 직무스트레스의 결과 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평균	표준편차	표준오차평균
직무만족도	남	121	3.1074	.6465	5.877E-02
	여	71	2.9930	.5160	6.123E-02
조직몰입도	남	121	3.7163	.7040	6.400E-02
	여	71	3.7746	.4937	5.859E-02

<표 4-8> 성별의 차이에 따른 직무스트레스결과 검증 통계량

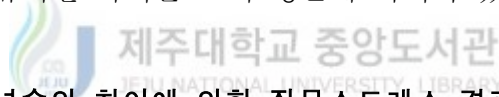
구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
직 무 만족도	등분산 가정	1.985	.161	1.273	190	.205	.1145
	이분산 가정			1.349	172.826	.179	.1145
조 직 몰입도	등분산 가정	4.589	.033	-.615	190	.539	-5.8394E-02
	이분산 가정			-.673	183.946	.502	-5.8394E-02

개인 특성변수 중 학력의 차이와 스트레스의 결과, 즉 직무만족도와 조직 몰입도의 차이를 알아보기 위해 실시한 F-Test에서 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 직접적인 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-9> 학력의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
직 무 만 족 도	집단간	.185	2	9.229E-02	.252	.777
	집단내	69.196	189	.366		
	전 체	69.381	191			
조 직 몰 입 도	집단간	1.342	2	.671	1.683	.189
	집단내	75.352	189	.399		
	전 체	76.694	191			

근무년수의 차이에 의한 직무스트레스 결과, 즉 직무만족도와 조직몰입도의 차이검증통계량을 보면 아래의 표와 같이 유의도가 각각 0.074와 0.007로 직무만족도에서는 90%의 신뢰수준에서 그리고 조직몰입도에서는 99%의 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보여 평균에 차이가 있는 것으로 분석된다.



<표 4-10> 근무년수의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
직 무 만 족 도	집단간	2.509	3	.836	2.352	.074
	집단내	66.871	188	.356		
	전 체	69.381	191			
조 직 몰 입 도	집단간	4.824	3	1.608	4.206	.007
	집단내	71.870	188	.382		
	전 체	76.694	191			

집단간 평균차이 검증의 사후검증으로 실시한 던컨(Duncan)에 의한 방법에서 근무년수가 20년을 기점으로 직무만족도에 차이가 있는 것으로 분석되고, 또는 근무년수가 5~10년의 경우가 가장 낮은 직무만족도를 보이면서 다른 집단과 차이가 있는 것으로 분석된다.

<표 4-11> 근무년수의 차이에 의한 직무만족도 차이 Duncan Test

근 무 년 수	표본수	Subset for alpha = .05	
		1	2
5~10년	16	2.8646	
10~20년	98	2.9949	2.9949
5년 미만	22	3.1439	3.1439
20년 이상	56		3.2143
Sig.		.089	.185

근무년수에 따른 조직몰입도의 차이검증에서도 아래의 <표 4-12>와 같이 직무만족도와 비슷한 내용을 보이고 있으나 근무년수가 5~20년의 해당하는 응답자들이 조직몰입도가 낮게 나타나 다른 집단과 차이가 있는 것으로 분석된다.

<표 4-12> 근무년수의 차이에 의한 조직몰입도 차이 Duncan Test

근무년수	표본수	Subset for alpha = .05	
		1	2
5~10년	22	3.4242	
10~20년	16	3.4792	
5년 미만	98	3.7551	3.7551
20년 이상	56		3.9048
Sig.		.051	.353

직위와 근무년수는 연공서열에 의해 승급이 이루어지는 직선조직에서 관계가 높게 나타나는데 그러한 영향으로 현재직위에 따른 스트레스의 결과 차이검증에서는 근무년수의 차이에 따른 스트레스의 결과 차이검증과 비슷한 내용을 가지고 있다.

특히 직무만족도에서는 유의도가 0.002, 조직몰입도에서는 0.229로 5%의 유의수준에서 직무만족도에서만 유의한 차이를 보이고 있고, 조직몰입도에서는 95%의 신뢰수준에서 현재직위에 의한 차이가 있다고 할 만한 근거가 없다.

<표 4-13> 현재 직위의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
직 무 만족도	집단간	4.380	2	2.190	6.368	.002
	집단내	65.000	189	.344		
	전 체	69.381	191			
조 직 몰입도	집단간	1.187	2	.593	1.485	.229
	집단내	75.507	189	.400		
	전 체	76.694	191			

아래의 <표 4-14>는 현재 직위의 차이에 따른 직무만족도의 차이에 대한 사후검증결과이다. 현재 직위의 담당과 주무와 과장이상의 집단에서 직무만족도에 차이가 있는 것으로 분석되었는데 과장이상의 직위에서의 직무만족도가 매우 높게 나타나고 있다.

<표 4-14> 현재 직위의 차이에 의한 직무만족도 차이 Duncan Test

현재직위	표본수	Subset for alpha = .05	
		1	2
담 당	134	2.9826	
주 무	46	3.1775	
과 장 이 상	12		3.5556
Sig.		.225	1.000

결혼여부에 따른 직무스트레스의 결과의 차이는 아래의 <표 4-15>에서 보는 바와 같다.

<표 4-15> 결혼여부의 차이에 의한 직무스트레스 결과의 차이검증통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
직 무 만족도	집단간	.424	2	.212	.581	.560
	집단내	68.957	189	.365		
	전 체	69.381	191			
조 직 몰입도	집단간	1.833	2	.916	2.614	.062
	집단내	74.861	189	.396		
	전 체	76.694	191			

직무만족도에서는 95%의 신뢰수준에서 유의한 차이를 보이지 않아 결혼 여부에 따른 직무만족도의 차이는 없다고 할 수 있고, 조직몰입에서는 유의도가 0.062로 90%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보여 결혼여부에 따라 조직몰입에서 차이가 있는 것으로 분석된다.



던컨에 의한 방법에 의한 사후 검증 결과 <표 4-16>와 같이 미혼과 맞벌이 부부간의 조직몰입에서 맞벌이 부부의 조직몰입이 더 높게 나타난다고 할 수 있다.

<표 4-16> 결혼여부의 차이에 의한 조직몰입 차이 Duncan Test

결혼여부	표본수	Subset for alpha = .05	
		1	2
미 혼	29	3.5172	
기혼(맞벌이 아님)	72	3.7407	3.7407
기혼(맞벌이)	91		3.8059
Sig.		.074	.603

개인적 특성변수 중 스트레스의 요인으로 중요하게 나타났던 A형 성격의 여부에 따른 직무만족도의 차이는 <표 4-18>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않아 성격적인 요인은 스트레스의 양에는 영향을 미치고 있으나 직무스트레스의 결과로 선정된 직무만족도에는 차이가 없는 것으로 분석된다.



<표 4-17> A형성격여부에 차이에 따른 직무만족도 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평균	표준편차	표준오차평균
성 격	A형	57	3.0234	.6342	8.400E-02
	B형	135	3.0827	.5904	5.082E-02

<표 4-18> 스트레스양에 따른 조직몰입의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
직 무 만족도	등분산 가정	.270	.604	-.622	190	.535	-5.9324E-02
	이분산 가정			-.604	98.949	.547	-5.9324E-02

#### 4. 관련 변수간 상관관계 분석

직무스트레스의 원천과 결과를 측정 한 관련변수간의 상관관계분석에서는 <표 4-19>에서 보는 바와 같이 대부분 각 항목간 95%의 신뢰수준에서 유의한 상관관계를 나타내고 있다.

<표 4-19> 직무스트레스 관련변수가 상관분석표

구 분	직무스트레스양	직무만족도	조직몰입	조직구조	역할과다	조직분위기
직무스트레스양	1.000	-.196(**)	-.182(*)	-.176(*)	.418(**)	-.271(**)
	.	.007	.012	.015	.000	.000
	192	192	192	192	192	192
직무만족도		1.000	.503(**)	.312(**)	-.044	.379(**)
		.	.000	.000	.546	.000
		192	192	192	192	192
조직몰입			1.000	.231(**)	-.025	.378(**)
			.	.001	.727	.000
			192	192	192	192
조직구조				1.000	-.197(**)	.493(**)
				.	.006	.000
				192	192	192
역할과다					1.000	-.298(**)
					.	.000
					192	192
조직분위기						1.000
						.
						192

피어슨 상관관계(Pearson Correlation), 유의도. (2-tailed), N

\*\* P<0.01 \* P<0.05

직무만족도와 직무스트레스의 양은  $-0.196$ 의 음의 상관관계를 나타내고 있으며 특히 조직분위기에  $-0.271$ 의 음의 상관관계를 나타내고 있다. 전반적으로 직무스트레스의 양은 일반적이나 수준에서 논의하는 직무만족도나 조직몰입, 조직구조와 조직분위기와는 음(-)의 상관관계가 있는 것으로 분석된다. 개인적 차원의 스트레스의 원천으로 측정된 역할과다의 변수와는  $0.418$ 의 상관관계를 보여 응답자들은 자신의 역할에 대한 사항이 스트레스의 직·간접적으로 영향을 주는 것으로 분석된다.

직무만족도와 조직몰입의 상관계수가  $0.503$ 으로 높은 상관관계를 보이고 조직구조와 조직분위기에도 비교적 높은 정(+)의 상관관계를 나타내고 있어 개인의 직무만족도가 조직에 영향을 미친다고 할 수 있다.

## 5. 조직몰입에 대한 회귀분석

제주대학교 직원들의 조직업무와 관련한 몰입도가 직무관련 변수들과의 연관관계를 알아보기 위해 측정된 변수 중에서 조직몰입도를 종속변수로, 다른 6개 변수를 독립변수로 놓고 회귀분석을 실시하였다. 변수의 입수방법은 단계별 입수방법을 통해 실시한 결과 95%의 신뢰수준에서 회귀분석에 사용된 변수는 직무만족도와 조직분위기의 변수였으며 조직몰입도를 설명하는데 이 두 가지 변수가 가지는 설명력은  $0.294$ 로 약 30%정도의 설명력을 가지고 있다.

<표 4-20> 회귀모형 요약표

R 값	R 제곱	수정된 R 제곱	측정치의 표준오차
.542	.294	.286	.5353
a 회귀계수 : (Constant), 직무만족도, 조직분위기			

아래의 <표 4-21>에서와 같이, 회귀식은 그룹간 자유도가 2, 잔차의 자유도가 189로 F값은 39.30으로 95%의 신뢰수준에서 유의한 차이를 나타내고 있다.

<표 4-21> 회귀분석 ANOVA(b)

모 델	제 곱합	자 유도	평 균 제 곱	F 값	유 의도
회귀값	22.529	2	11.265	39.306	.000
잔 차	54.165	189	.287		
계	76.694	191			
a 회귀계수 : (Constant), 직무만족도, 조직분위기					
b 종속변수 : 조직몰입도					

아래의 표를 참고하여 조직몰입도를 종속변수로 하고 직무만족도와 조직분위기를 독립변수로 하는 회귀식을 만들면 다음과 같다.

$$\text{조직몰입도} = 1.608 + 0.441(\text{직무만족도}) + 0.235(\text{조직분위기})$$

한편 독립변수가 절대적인 중요도를 평가할 수 있는 표준화 계수 Beta값은 직무만족도가 0.420, 조직분위기가 0.219로 조직몰입도의 향상을 위해서는 직무만족도를 높이는 것이 중요한 것으로 평가된다.

<표 4-22> 회귀계수표

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t 값	유 의도	
	β	표준오차	Beta			
1	(Constant)	1.608	.253		6.359	.000
	직무만족도	.441	.069	.420	6.350	.000
	조직분위기	.235	.071	.219	3.317	.001
a 종속변수 : 조직몰입도						

\*\*\* : P<0.01    \*\* : P<0.05    \* : P<0.1

## 제 4 절 가설검증

### 1. 가설 I의 검증

가설 I. 스트레스의 원천 중 개인적 차원의 차이에 따라 느끼는 스트레스 인지정도에는 차이가 있을 것이다.

가설에서 선정한 스트레스의 원천중 개인적 차원의 스트레스이 원천인 역할과다, 역할갈등, 역할모호성, 책임감의 차이를 양분하여 스트레스의 양과의 T-TEST를 통해 평균치의 차이검증을 실시하였다.

가설 I-1) 역할과다의 크기에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

역할과다를 측정하는 변수를 평균치를 중심으로 둘로 나누어 높은 쪽을 역할과다, 작은 쪽을 역할과소로 명명하여 직무스트레스의 양의 평균치의 차이를 검증한 결과 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 조사되었다. 자신의 능력에 비해 역할이 많다고 응답한 응답자의 스트레스의 양이 그렇게 느끼지 않는 응답자보다 높게 나타났다.

<표 4-23> 역할과다에 따른 스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평 균	표준편차	표준오차평균
역할과다	역할과다(대)	86	2.9225	.7285	7.856E-02
	역할과다(소)	106	2.5901	.6392	6.208E-02

<표 4-24> 역할과다에 따른 스트레스양의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
스트레스양	등분산 가정	.832	.363	3.365	190	.001	.3323
	이분산 가정			3.319	170.492	.001	.3323

가설 I -2) 역할모호성의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

개인적 차원의 스트레스의 근원 중 역할의 모호성에 따른 스트레스양의 차이는 아래의 <표4-26>에서 나타나는 것처럼 통계적으로 유의한 차이를 보이지는 않고 있으나 역할이 모호하다고 느낄수록 스트레스의 양은 큰 것으로 조사되었다.

<표 4-25> 역할모호성에 따른 스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평 균	표준편차	표준오차평균
역할모호성	역할모호(대)	138	2.7721	.6975	5.937E-02
	역할모호(소)	54	2.6543	.7013	9.543E-02

<표 4-26> 역할모호성에 따른 스트레스양의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
스트레스양	등분산 가정	.120	.729	1.051	190	.295	.1178
	이분산 가정			1.048	96.384	.297	.1178

가설 I-3) 역할과소의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

자신의 역할과소에 대한 차이에 따른 스트레스의 양의 통계적 차이는 아래의 <표 4-28>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다. 통계적으로 유의한 차이를 보이지는 않지만 역할이 기본적으로 적다고 느낄수록 스트레스의 양은 많은 것으로 조사되었다.

<표 4-27> 역할과소의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평 균	표준편차	표준오차평균
역할과소	역할과소(대)	110	2.7545	.7179	6.845E-02
	역할과소(소)	82	2.7182	.6760	7.465E-02

<표 4-28> 역할과소의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증

구 분	F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차	
스트레스양	등분산 가정	.458	.499	.356	190	.722	3.639E-02
	이분산 가정			.359	179.934	.720	3.639E-02

가설 I-4) 책임감의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

개인적 차원의 직무스트레스의 원천으로 책임감에 대한 차이를 둘로 나누어 “보통이다”라는 응답을 제외한 131표본을 가지고 분석한 결과 책임감의 차이에 따른 스트레스의 양에는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다.

<표 4-29> 책임감의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평 균	표준편차	표준오차평균
책임감	책임감(소)	18	2.7222	.5447	.1284
	책임감(대)	113	2.7512	.7249	6.819E-02

<표 4-30> 책임감의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
스트레스양	등분산 가정	.905	.343	-.162	129	.871	-2.9007E-02
	이분산 가정			-.200	27.612	.843	-2.9007E-02

## 2. 가설 II의 검증

가설 II. 스트레스의 원천 중 집단적 차원의 차이에 따라 느끼는 스트레스에는 차이가 있을 것이다.

집단적 차원의 스트레스의 원천을 조직분위기와 조직구조로 나누어 조직 분위기와 조직구조를 측정된 변수를 평균치를 중심으로 둘로 나누어 평균치의 차이를 알아보는 T-TEST를 실시하였다.

가설 II-1) 조직분위기의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

조직분위기는 좋은 쪽을 ‘호’로 놓고 나쁘다는 반응을 보인 응답을 ‘불호’로 놓아 스트레스의 양에 통계적으로 차이가 있는지를 검증한 결과 아래의



표에서 확인하는 바와 같이 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있는데 조직분위기가 나쁠수록 스트레스의 양은 높게 나타나고 있다.

<표 4-31> 조직분위기의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평 균	표준편차	표준오차평균
조 직 분위기	조직분위기(호)	95	2.6152	.6923	7.103E-02
	조직분위기(불호)	97	2.8603	.6870	6.976E-02

<표 4-32> 조직분위기의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
스트레스양	등분산 가정	.217	.641	-2.462	190	.015	-.2450
	이분산 가정			-2.461	189.845	.015	-.2450



가설Ⅱ-2) 조직구조의 차이에 따라 직무스트레스에는 차이가 있을 것이다.

조직구조를 측정된 변수의 값을 평균을 중심으로 평균보다 높은 응답자를 조직구조를 좋게 평가한 집단, 평균보다 낮은 집단을 조직구조를 낮게 평가한 집단으로 구분하여 스트레스의 양에 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 검증한 결과 아래의 표에서 확인하는 것과 같이 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않으나 조직구조가 나쁘다고 평가하는 집단의 스트레스의 양이 더 높은 것으로 조사되었다.

<표 4-33> 조직구조의 차이에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평 균	표준편차	표준오차평균
조직구조	조직구조(호)	112	2.6736	.6608	6.244E-02
	조직구조(불호)	80	2.8306	.7431	8.309E-02

<표 4-34> 조직구조의 차이에 따른 직무스트레스양의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
스트레스양	등분산 가정	1.633	.203	-1.540	190	.125	-.1569
	이분산 가정			-1.510	157.652	.133	-.1569

### 3. 가설 Ⅲ의 검증

가설 Ⅲ. 개인특성변수에 따라 스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

개인특성변수로 측정된 변수는 스트레스의 해소방법과 성별, 학력, 직위, 결혼여부, A형 성격여부에 대한 사항이다. 각각의 개인특성변수에 대해 스트레스의 양의 차이여부를 분석한 결과 스트레스의 해소방법의 차이와 A형 성격여부에 차이에 대한 특성변수에서만 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 스트레스의 양을 측정한 변수의 평균에 차이가 있다고 할 수 있다.

가설Ⅲ-1) 스트레스의 해소방법에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

스트레스의 해소방법에서 명상이나 운동 산책 등의 방법을 사용하는 응답자의 스트레스의 양이 기타 방법(음주)이나 하지 않는 응답자의 스트레스평균 양보다 작다고 할 수 있다.

**<표 4-35> 스트레스 해소방법의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이 검증 통계량**

구 분	평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도	
스트레스양	집단간	4.645	4	1.161	2.451	.048
	집단내	88.609	187	.474		
	전 체	93.255	191			

**<표 4-36> 스트레스 해소방법의 차이에 대한 직무 스트레스양의 차이 Duncan Test**

구 분	N	Subsetforalpha=.05	
		1	2
스트레스의 해소방법			
명 상	19	2.5263	
운 동	77	2.6277	
산 책	20	2.7778	2.7778
안 한다	54	2.8230	2.8230
기타(음주)	22		3.0707
Sig.		.144	.135

가설Ⅲ-2) 학력의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

아래의 표에서 확인하듯이 학력의 차이에 대한 스트레스의 차이검증을 위한 분산분석에서는 유의도가 0.777로 차이가 있다고 할 근거가 없다.

<표 4-37> 학력의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이 검증 통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
스트레스양	집단간	.248	2	.124	.252	.777
	집단내	93.006	189	.492		
	전 체	93.255	191			

가설Ⅲ-3) 현재 직위의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

아래의 표에서 확인하듯이 직위의 차이에 대한 스트레스의 차이검증을 위한 분산분석에서는 유의도가 0.778로 95%의 신뢰수준에서 차이가 있다고 할 근거가 없다.

<표 4-38> 직위의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이 검증 통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
스트레스양	집단간	.247	2	.123	.251	.778
	집단내	93.008	189	.492		
	전 체	93.255	191			

가설Ⅲ-4) 근무년수의 차이에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

아래의 표에서 확인하듯이 개인특성변수 중 근무년수의 차이에 대한 스트레스의 차이검증을 위한 분산분석에서는 유의도가 0.184로 95%의 신뢰수준에서 차이가 있다고 할 근거가 없다.

<표 4-39> 근무년수의 차이에 대한 직무스트레스양의 차이 검증 통계량

구 분		평방제곱합	자유도	평균제곱합	F-값	유의도
스트레스양	집단간	2.361	3	.787	1.628	.184
	집단내	90.893	188	.483		
	전 체	93.255	191			

가설 III-5) 결혼여부에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

결혼여부에 따른 스트레스의 양의 차이검증을 위해 T-Test를 실시한 결과 아래의 표와 같이 제주대학교 직원들의 스트레스는 개인의 결혼여부에 따른 스트레스의 양의 차이는 없는 것으로 분석된다.

<표 4-40> 결혼여부에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부분별	표본수	평균	표준편차	표준오차평균
결혼여부	미혼	29	2.8008	.7780	.1445
	기혼	163	2.7280	.6857	5.371E-02

<표 4-41> 결혼여부에 따른 직무스트레스양의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
스트레스양	등분산 가정	.132	.716	-.516	190	.607	-7.2750E-02
	이분산 가정			-.472	36.156	.640	-7.2750E-02

가설Ⅲ-6) 성격유형에 따라 직무스트레스의 양에는 차이가 있을 것이다.

앞의 이론적 배경에서 A형 성격유형은 시간에 대한 압박감이 높으며, 때로는 적개심으로 진전되어 공격적인 성격을 보이기도 하고 다면적 행동을 추구하고, 강한 성취동기를 나타내는 등 행동과 감정이 복합된 것으로 설명하고 있다.

A형 성격여부를 측정한 변수의 점수를 합쳐 27점을 기준으로 높은 쪽을 A형 성격, 낮은 쪽을 B형 성격이라고 하고 성격의 차이에 따른 스트레스의 양의 차이를 검증한 결과 아래의 표에서 보는 바와 같이 A형 성격과 B형 성격을 가진 응답자간에는 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 특히 A형 성격의 응답자가 평균 2.98로 스트레스의 양이 높은 것으로 나타나고 있다.

<표 4-42> A형 성격여부에 따른 직무스트레스양의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평균	표준편차	표준오차평균
A형 성격여부	A형	57	2.9883	.6884	9.118E-02
	B형	135	2.6337	.6785	5.839E-02

<표 4-43> A형 성격여부에 따른 직무스트레스양의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
스트레스양	등분산 가정	.077	.781	3.294	190	.001	.3546
	이분산 가정			3.275	104.044	.001	.3546

#### 4. 가설 IV의 검증

가설 IV. 스트레스의 양에 따라 직무스트레스의 결과에는 차이가 있을 것이다.

스트레스의 양과 직무스트레스의 결과, 즉 앞에서 스트레스의 결과변수로 측정한 직무만족도와 조직몰입은 앞의 상관분석에서 각각 -0.196과 -0.182로 5%의 유의수준에서 유의한 차이를 나타내어 음(-)의 상관관계가 있는 것으로 분석되었다.

스트레스를 측정한 변수의 평균을 중심으로 평균보다 높은 집단을 스트레스의 양(대)으로 하고 다른 집단을 스트레스의 양(소)으로 편의상 구분하여 평균간의 차이를 검증하는 T-Test를 실시하였다.

가설 IV-1) 직무스트레스의 양의 차이에 따라 직무만족도에는 차이가 있을 것이다.

아래의 <표 4-45>에서 보는 바와 같이 95%의 신뢰수준에서 직무만족도에서는 유의도가 0.041로 차이가 있는 것으로 나타나고 있다.

스트레스양의 차이에 따른 직무만족도의 차이는 스트레스의 양이 적을수록 직무만족도는 높게 나타나고 있다.

<표 4-44> 직무스트레스의 양의 차이에 따른 직무만족도의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평균	표준편차	표준오차평균
스트레스양	스트레스양(대)	95	2.9754	.6609	6.780E-02
	스트레스양(소)	97	3.1529	.5285	5.366E-02

<표 4-45> 직무스트레스의 양에 따른 직무만족도의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
직 무 만족도	등분산 가정	3.776	.053	-2.057	190	.041	-.1775
	이분산 가정			-2.053	179.630	.042	-.1775

가설Ⅳ-2) 직무스트레스의 양의 차이에 따라 조직몰입에는 차이가 있을 것이다.

직무스트레스의 양을 평균을 중심으로 나누어 직무스트레스의 결과로 설정한 또 하나의 변수 조직몰입의 평균의 차이를 분석한 결과 아래의 <표 4-47>과 같이 95%의 신뢰수준에서 통계학적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다. 스트레스의 양으로 구분한 두 집단간 큰 차이는 없으나 앞서 상관분석에서 밝힌 대로 스트레스의 양이 적을 때 조직몰입이 더 높게 나타나는 것을 알 수 있다.



<표 4-46> 직무스트레스의 양의 차이에 따른 조직몰입의 그룹 통계량

구 분	부문별	표본수	평균	표준편차	표준오차평균
스트레스양	스트레스양(대)	95	3.6632	.6816	6.993E-02
	스트레스양(소)	97	3.8110	.5772	5.860E-02

<표 4-47> 직무스트레스양에 따른 조직몰입의 차이검증

구 분		F 값	등분산 유의도	t 값	자유도	유의도	평균차
조 직 몰입도	등분산 가정	.123	.726	-1.623	190	.106	-.1478
	이분산 가정			-1.620	183.686	.107	-.1478



## 제 5 장 결 론

### 제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구에서는 보다 체계적이고 정확하게 구성된 직무 스트레스에 대한 기존의 연구성과를 기초로 하여 제주대학교에 근무하는 직원들을 대상으로 행동과학적인 차원에서 스트레스의 원천을 개인적인 차원과 집단적인 차원으로 나누어 스트레스의 양에 미치는 영향과 직무스트레스의 결과에 미치는 통계적인 차이 등을 매티슨(M.T. Metteson)과 이반스비치(J.M. Ivancevich)가 1979년 제시한 일반적인 모델을 바탕으로 검증하고자 하였다.

그 결과 스트레스의 양은 개인적 차원의 역할과다로 측정된 변수에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있고, 조직적인 차원에서는 조직분위기에 대한 평가에 따라 스트레스의 양이 통계적으로 차이가 있는 것으로 분석되었다. 개인적인 특성변수의 차이에 따른 스트레스의 양의 차이는 성별, 학력, 결혼여부, 근무년수 등의 변수에서는 통계적으로 유의한 차이가 없었고, 스트레스의 해소방법의 차이와 성격의 다소 공격적인가에 대한 즉 A형 성격의 소유자가 스트레스의 양이 더 많은 것으로 분석되었고, 스트레스의 양과 스트레스의 결과변수로 선정된 직무만족도와 조직몰입에서는 상관분석에서 음의 상관관계가 있는 것으로 분석되고, 분산분석결과 직무만족도에서는 스트레스의 양의 차이에 따라 차이가 있는 것으로 분석되나 조직몰입에서는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 분석된다.

역할과다에 의한 스트레스의 양이 차이가 있는 것으로 분석된 점으로 볼 때 조직차원의 역할프로그램을 각자의 능력과 개성에 맞추고, 인력재배치를 통한 업무의 편중을 막는 노력이 필요하다고 보여지고, 조직분위기가 나쁠

수록 직무스트레스의 양이 높은 점으로 비추어 조직차원의 집단응집력을 평가할 필요가 있을 것이다. 응집력이란 조직구성원들 간에 존재하는 친밀성이나 서로 단결하려는 경향을 말하는 것으로 조직차원의 집단응집력의 평가를 통해 조직분위기를 관리하는 인사관리 정책이 요구된다고 하겠다.

<표 5-1> 가설검증 결과 요약표

가설	관 련 변 수	통계적 차이변수
I	스트레스의 양 vs 개인적차원의 원천	역할과다
II	스트레스의 양 vs 집단적차원의 원천	조직분위기
III	스트레스의 양 vs 개인적특성변수	스트레스의 해소방법, 성격
IV	스트레스의 결과 vs 스트레스의 양	직무만족도

## 제 2 절 연구의 한계와 앞으로의 연구방향에 대한 제언

본 연구는 매티슨(M.T. Metteson)과 이반스비치(J.M. Ivancevich)가 1979년 제시한 일반적인 모델을 바탕으로 제주대학교에 근무하는 직원들을 대상으로 행동과학적인 차원에서 현재 제주대학교에 근무하는 직원들이 적절한 수준의 스트레스를 받고 있는지의 여부를 파악하여 그 연구결과가 인사관리에 실질적으로 적용하는데 도움이 되고자 실시되었다.

단위조직 전체 직원의 대부분이 조사에 참여한 연구결과로는 조사상의 연구의미뿐만 아니라 조직내 직원들의 업무능률 향상을 위한 기초자료로서의 역할을 수행할 것으로 기대되지만, 본 연구가 수행된 기초 모델이 일반적인

산업체의 연구성과를 바탕으로 하기 때문에 국립대학교에 근무하는 직원들을 대상으로 한 분석에서도 일반적으로 적용하는 것이 가능한가라는 초기의 우려를 가지고 있었다.

앞에서 나타난 회귀분석결과에서 본 것처럼 연구에서 측정된 변수들의 직무스트레스의 결과에 대한 설명력이 30%도 안 된다는 실증연구의 결과를 볼 때 초기의 우려대로 일반적인 스트레스의 연구의 방법만 가지고는 단위 조직으로서의 제주대학교 직원들의 스트레스관리에 대한 완벽한 설명이 이루어지기는 힘들었다. 본 연구가 실질적으로 인사관리에 중요한 자료가 되기 위해서는 보다 실험적인 스트레스관련 연구가 뒤따르고, 시기적인 요인을 찾기 위해 직무스트레스에 대한 주기적인 측정을 통해 자료의 축적이 필요하다고 생각한다.

조직의 인사관리 차원에서 현재 제주대학교의 직원들의 스트레스 수준은 직무스트레스로 인해 업무에 심각한 우려를 나타낼 정도는 아닌 것으로 판단되지만 운동이나 명상, 산책 등의 스트레스의 해소노력이 스트레스의 양을 줄이는데 중요한 것으로 나타나는 만큼 이에 대한 대책이 필요하다고 생각한다.

## 참 고 문 헌

### [국내 문헌]

- 김대호, 「사회조사분석사」, (서울 : 청목출판사, 2001).
- 김유진, 「심리학 개론」, (서울 : 박영사, 1983).
- 김충련, 「SAS라는 통계상자」, (서울 : 데이터 플러스, 1997).
- Richard S. Lazarus, Susan Folkman 저 김희정 역, 「스트레스와 평가 그리고 대처」, (서울 : 대광문화사, 1991).
- 백기복, 「조직행동연구」, (서울 : 법문사, 1994).
- 신유근, 「조직행위론」, (서울 : 다산출판사, 1982).
- 이동식, 「현대인과 스트레스」, (서울 : 불광출판부, 1991).
- 이민규·김순화·배명자 공역, 「스트레스 : 그 원인과 대책」, (서울 : 중앙적성출판사, 1988).
- 장현갑·강성군 편저, 「스트레스와 정신건강」, (서울 : 학지사, 1996).
- 호시 게이코, 민병일 역, 「스트레스와 면역」, (서울 : 전파과학사, 1994).
- 황준식, 「현대인의 스트레스 해소법」, (서울 : 을지서적, 1993).

### [학위 논문]

- 박재욱, “직무스트레스에 있어서의 개인특성의 조절변수역할에 관한 연구,” 석사학위논문, 충남대학교 대학원, 1992.

- 박창일, “직무스트레스에 관한 실증적 고찰,” 석사학위논문, 조선대학교대학원, 1991.
- 배종면, “흡연량과 스트레스와의 관련성,” 석사학위논문, 서울대학교 대학원, 1994.
- 서동범, “경력스트레스가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증적 연구,” 박사학위논문, 한남대학교 대학원, 1995.
- 신성철, “스트레스 영향요인 및 대응전략에 관한 연구,” 석사학위논문, 충남대학교 대학원, 1986.
- 양영미, “연구학교 초등교사의 직무스트레스가 교수활동에 미치는 영향 분석,” 석사학위논문, 강원대학교 대학원, 2000.
- 유시한, “직무스트레스와 조직구성원의 태도,” 석사학위논문, 경북대학교 경영대학원, 1997.
- 윤종록, “직무스트레스에 관한 실증적 고찰,” 석사학위논문, 조선대학교 대학원, 1991.
- 이상봉, “시간예산압박 및 개인특성이 감사의 질에 미치는 영향에 관한 연구,” 박사학위논문, 동국대학교 대학원, 1991.
- 이용식, “체육행정 조직구성원의 직무스트레스가 조직유효성에 미치는 영향,” 박사학위논문, 서울대학교 대학원, 1997.
- 임창일, “직무스트레스에 관한 실증적 고찰,” 조선대학교 대학원, 1991.
- 정대운, “중학교 교사의 직무스트레스와 대처방안에 관한 연구,” 석사학위논문, 대진대학교 대학원, 2000.
- KBS 일요스페셜, 6부작 “술. 담배. 스트레스에 관한 첨단보고서,” 제5편 <만병의 근원 스트레스> 1999년 2월 7일 방영.

[국외문헌]

- Sethi, A.S., and Schuler, R.S., *Introduction to Organizational Stress Coping*, in Amarit S. Schuler ed. *Handbook of Organizational Stress Coping Strategies* Ballinger Publishing Co., 1984.
- Beer, T.A., and Newman, J.E., "Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness : A Facet Analysis, Model and Literature Review," *Personal Psychology*, Vol. 31, 1978.
- Beehr, T.A., "Stress Coping Research; Methodological Issues", in *Handbook of Organizational Stress Coping Strategies*, edited by A.S. Sethi and R.S. Schuler, Cambridge, Mass : Ballinger, 1984.
- Brenner M.H, "The Stressful Price of Prosperity," *Science News*, March 18, 1978, p.16.
- French, J.R.P., and Caplan, R.D., "Psychosocial Factors in Coronary Heart Disease," *Industrial Medicine*, Vol. 39, 1970.
- French, J.R.P., and Caplan, R.D., *Organizational Stress and Individual Strain*, in A.J. Nurrow ed, *Failure of Success* : New York Amacom, 1973.
- Girdano, D., and Everly, G., *Controlling Stress & Tension* : A Holistic Approach, 1979.
- Hamner, W.C., and Organ, D.W., *Organizational Behavior : An Applied Psychological Approach*, Business Publications, Inc., 1978.

- Harper, J.K., Expectancy, Role Perceptions, Achieving Tendency, and Locus of Control in a Managerial Context, Unpublished Doctoral Dissertation, George Washington University, 1976.
- Holmes, T.H., and Rahe, R.H., " The Social Readjustment Rating Scale," *Journal of Psychosomatic Research*, Vol. 11, 1967.
- Ivancevich, J.M., and Donnelly, J.H., "Relation of Organizational Structure to Job Satisfaction, Anxiety-Stress and Performance," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 20, 1979.
- Lyons, T.F., "Role Clarity, Need for Clarity, Satisfaction, Tension, and Withdraw," *Organizational Behavior and Human Performance*, 1971.
- Matteson, M.T., and Ivancevich, J.M., "Type A and B Behavior Patterns and Health Symptoms : Examining Individual and Organizational Fit," *Journal of Occupational Medicine*, Vol. 24, 1982.
- Matteson, M.T., and, Ivancevich, J.M., *Controlling Work Stress*, San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1987.
- Matteson, M.T. & Ivancevich, J.M. "Organizational Stress and Heart Disease : A Research Model," *Academy of Management Review*, 1979.
- Marilyn Davidson and Cary L. Cooper, *Stress and The Woman Manager*, Martin Roverrtson and Co., 1983.
- Miller, D., and Form, W., *Industrial Sociology*, New York : Harper and Row, Publishers, Inc., 1951.

- Peter, H., *Stress and Nurse Manager*, New York : John Willy and Sons Ltd., 1986.
- Quick, J.C., and Quick, J.D., *Organizational Stress and Preventive Management*, New York : McGraw-Hill, 1984.
- Rosenma, R. H., and Friedman, M., "*The Possible Relationship of the Emotions to Clinical Coronary Heart Disease*," in G. Pincus and Atherosclerosis, New York : Academies Press, 1959.
- Schuler, R.S., "Definition and Conceptualization of Stress in Organizations," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 25, 1980.
- Selye, H., *The Stress of Life, 2nd ed*, New York : McGraw-Hill, Inc., 1976.
- Sethi, A.S., and Schule, R.S. *Introduction to Organizational Stress Coping*, in Amarit S. Schuler ed, *Handbook of Organizational Stress Coping Strategies* Ballinger Publishing Co., 1984.
- Steers, R.M., *Introduction to Organizational Behavior*, Scot, Foresman and Company, 1981.



## Abstract

### A Study on the job stress

- Special thanks to CNU office-worker -

Kim Sung-Hwan

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

Supervised by Professor Song Byeong-Sik

Korea have hard time in 1997, because of IMF loan package. In addition to, problem of unemployment rising is inevitable part of the structural adjustment. It is influence to financial organization, companies and other social parts.

Many office-worker in Cheju National University(CNU) are anxious to their future. Because they are afraid of lose their job.

The purposes of this study show effective management about the job stress, by analyzing their stress that feel better or not. After that, I think about the results.

The management of job stress influence to individual than other groups. The medical report announced that it becomes serious, they

make some diseases.

So, many people is interested in their job stress. But, it doesn't deal in field of industry or government and so on. Because they don't know about job stress. So, this study is most important to you im terms of offer some informations about job stress.

It is based on general model of Metteson and Ivancevich. Therefore, I study about job stress in CNU office-worker. What is the influence of job stress? How can job stress influence to individuals and groups?

Finally, I find the influence of job stress quantity which have something to do with satisfaction of working and concentration in organizations.

The management of job stress in groups by achieving this study's accomplishment, we notice that their effects. Consequently, I try to explain its accomplishment that they express their ability effectively.



## 직무스트레스 관리에 관한 연구 설문지

안녕하십니까?

제주대학교 도서관에 근무하는 김성환입니다.

여러모로 번거롭게 해드리는 점 죄송스럽게 생각하며, 이 설문지는 석사학위논문  
의 실증연구 자료를 얻기 위한 것입니다. 설문 결과는 연구목적으로만 사용됨을  
약속드립니다.

스트레스는 만병의 근원이라고 하는 직무스트레스의 연구는 우리 대학 내의 근  
무환경의 개선으로 이어질 수 있는 중요한 자료로 쓰일 수 있도록 연구에 최선을  
다하겠습니다.

바쁘신 가운데 성실한 답변에 감사 드리며, 항상 건강하시기 바랍니다.

2001. 9. .

제주대학교 경영대학원 경영학과

지도교수 경영학박사 송 병 식

연구자 인사관리전공 김 성 환

☎ (064) 754 - 2217



※ 본 설문 질문에 앞서 연구에 필요한 몇 가지 사항에 대해 파악하고자 합니다.  
어렵더라도 성실히 응답해 주시면 감사하겠습니다.

■ 귀하께서는 스트레스 해소를 위해 정기적으로 어떠한 노력을 하십니까?

① 운동, ② 명상, ③ 산책, ④ 기타( ), ⑤ 안 한다.

■ 귀하의 성별은 ① 남성, ② 여성

■ 학력 : ① 고졸이하, ② 대졸, ③ 대학원 이상

■ 근무년수 : ① 5년 미만, ② 5~10년, ③ 10~20년, ④ 20년 이상

■ 현재직위 : ① 담당, ② 주무, ③ 과장 이상

■ 결혼여부 : ① 미혼, ② 기혼(맞벌이 아님), ③ 기혼(맞벌이 부부임)

I. 다음 물음에 대해 해당되는 것에 체크해 주십시오.

【 직무스트레스 양 】	전 그 렇 지 않 다	혀 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 런 편 이 다	매 우 그 렇 다
1. 지난 한달 동안의 생활에서, 정신적으로나 육체적으로 감당하기 힘든 어려움 들이 있었다.						
2. 지난 한달 동안의 생활에서 걱정, 불안, 노여움 등으로 잠 못 이룰 때가 있었다.						
3. 지난 한달 동안 직무와 관련하여 식욕을 잃은 적이 있었다.						
4. 지난 한달 동안 미래에 대해 불확실하게 느끼거나 불안해 한 적이 있었다.						
5. 지난 한달 동안 할 일들이 너무 많아 정말 중요하다고 생각되는 일을 잊은 적이 있었다.						
6. 근래에 들어 감기나 다른 질병은 아닌데 편두통 등으로 고생한 적이 있었다.						
7. 근래에 들어 일이 벅차고 짜증스러울 때가 있다.						
8. 지난 한달 동안 퇴근 할 무렵 피곤함을 자주 느낀다.						
9. 나의 가정에는 현재 경제적 어려움이 크다.						



II. 다음 물음에 대해 해당되는 것에 체크해 주십시오.

【 직무만족도 】	전 그 렇 지 않 다	혀 그 렇 지 않 다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 런 편 이 다	매 우 그 렇 다
1. 나의 업무는 흥미롭고 도전적이다.						
2. 나는 업무수행을 통해 성취감을 느낀다.						
3. 나는 내가 하는 일 자체에 만족하고 있다.						
4. 내가 받는 급여수준은 내가 하는 일을 감안할 때 만족한다.						
5. 우리의 조직 내에서 승진이 공정하고 승진의 가능성이 있다고 생각한다.						
6. 내가 일하는 근무환경은 좋다고 느낀다.						

Ⅲ. 다음 물음에 대해 해당되는 것에 체크해 주십시오.

【 성격 유형 】	거	의	중	중	좀	척	전	혀
	항	상	그	그	치	림	그	그
	그	다	렇	다	않	지	렇	지
	다				다	다	다	다
1. 나는 약속시간에 늦는다든 가 또는 일이 느리게 진행 되는 것을 참지 못한다.								
2. 나는 줄을 서서 기다리는 것을 싫어한다.								
3. 사람들은 내가 쉽게 흥분한다고 말한다.								
4. 나는 나의 일과 오락을 경쟁적으로 하려고 한다.								
5. 나는 내가 해야 할 일을 미루고 잠시 쉬고 있을 때에 죄의식을 갖는다.								
6. 나는 대화에서 다른 사람들의 말을 가로채는 면이 있다.								
7. 나는 심한 압력 하에 있을 때에 쉽게 흥분하고, 화를 내는 편이다.								
8. 나는 시간을 정해놓고 강박적으로 일을 한다.								
9. 나는 내가 하고 싶은 일이 다른 사람에 의해 좌우되는 것을 싫어한다.								
10. 나는 현실적으로 그렇게 까지 할 필요가 없는데도 나 자신을 몰아 세운다.								

Ⅳ. 다음 물음에 대해 해당되는 것에 체크해 주십시오.

【 조직 몰입 】	전	혀	그	보	그	매	우
	그	그	렇	통	런	그	그
	렇	렇	지	이	편	렇	다
	다	다	다	다	다	다	다
1. 귀하께서는 직장의 지시, 방침 등을 잘 따라 가고 있습니까?							
2. 귀하께서는 제주대학교에 근무하게 된 것을 잘 했다고 생각하십니까?							
3. 귀하께서는 계속해서 제주대학교에 근무하시기를 원하십니까?							
【 조직 구조 】							
4. 나의 일과 관련되어 지나치게 많은 규정이 간섭이 업무 수행을 저해한다.							
5. 우리직장은 권한이 위에 집중되어 있다.							
6. 나는 직장내의 의사결정에 대체로 참여할 수가 없다.							
7. 내가 제안한 사항들은 항상 잘 반영되지 않고 있다.							
8. 위에서 결정한 일에 있어 불만이 있어도 아무 말도 않는다.							

V. 다음 물음에 대해 해당되는 것에 체크해 주십시오.

【 역할모호성 】	전 그 렇 지 않	혀 지 않 다	그 렇 지 다	보 통 이 다	그 런 편 이 다	매 우 그 렇 다
1. 나는 내가 해야만 하는 일에 대해 분명한 설명을 듣고 있다.						
2. 나는 나를 도와줄 지침서의 부족을 느낀다.						
【 역할과다 】						
3. 나는 필요한 인력도 없이 어떤 일을 할당받고 있다.						
4. 나는 둘 이상의 상사로부터 서로 상반된 지시를 받는 경우가 있다.						
5. 내가 하고 있는 일은 나의 능력, 경력에 비해 어렵고 복잡하다.						
6. 나는 시간외, 휴일 근무를 해야하고, 일거리를 집에 가지고 가기도 한다.						
【 역할과소 】						
7. 나의 능력, 기술에 비해 나의 직무는 수준이 낮다.						

VI. 다음 물음에 대해 해당되는 것에 체크해 주십시오.

【 책임감 】	전 그 렇 지 않	혀 지 않 다	그 렇 지 다	보 통 이 다	그 런 편 이 다	매 우 그 렇 다
1. 나는 다른 직원들의 신상에 중대한 영향을 미칠 수 있는 결정을 자주 한다.						
2. 나의 업무에 대해 책임이 크다.						
【 조직분위기 】						
3. 우리직장은 하의 상달이 어렵다.						
4. 우리 직장은 부서간의 의사소통이 원만히 이루어지고 있다.						
5. 우리직장에서는 동료간의 화합이 잘 이루어지고 있지 않다.						
6. 우리 직장에서는 상하간, 동료가 우애가 없는 편이다.						
7. 우리 직장은 다른 직원이 어려울 때 서로 돕지 않는 편이다.						
8. 나의 상사는 부하의 잘못을 용서할 줄 모른다.						
9. 우리 직장은 부서간의 알력이 심하다고 생각한다.						
10. 우리 직장은 책임문제로 다툼이 있는 편이다.						