



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

공기업정책학 석사 학위논문

공기업 직원의 소진과
그 영향요인에 대한 연구

- 한국토지주택공사 대민업무 담당 직원을
중심으로 -

2013년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

이 세 환

공기업 직원의 소진과
그 영향요인에 대한 연구

- 한국토지주택공사 대민업무 담당 직원을
중심으로 -

지도교수 박 정 훈

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함
2013년 5월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
이 세 환

이세환의 석사 학위논문을 인준함
2013년 6월

위 원 장 홍 준 형 (인)

부위원장 이 수 영 (인)

위 원 박 정 훈 (인)

국문초록

최근 사회복지공무원들의 잇단 자살에서도 알 수 있듯이 대민업무를 담당하는 공공영역 종사자들의 육체적, 정신적 소진에 따른 부작용들이 사회적으로 심각하게 대두되고 있는 실정이다.

본 연구에서는 통합공기업이라는 특수성을 가지고 있으며 대민업무 담당 직원들의 비중이 높은 한국토지주택공사의 직원들을 대상으로 공기업에 근무하는 근로자들의 소진과 그들을 소진에 이르게 하는 영향요인들에 대해 조사하였다. 이명박 정부의 공공기관선진화 정책에 따라 한국토지공사와 대한주택공사가 통합되어 한국토지주택공사가 출범하게 되었다. 새로운 조직문화에 대한 직원들의 적응도가 중요하게 고려되어 이를 조절변수로 삼아 연구를 진행하였다.

본 연구를 통해 대민업무를 담당하는 공공기관 직원들을 소진에 이르게 하는 요인을 확인함으로써 직원들의 소진에 따른 부작용을 예방하고 효과적인 직원 인사관리에 적용 가능한 시사점을 도출해 보고자 하였다.

본 연구를 위해서 한국토지주택공사 대민업무 담당직원 269명을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 결론은 설문조사 결과를 바탕으로 통계패키지 프로그램(SPSS 19.0)을 이용하여 분석한 내용을 확인하고 작성하였다. 우선, 응답자의 일반적 사항 및 인구통계학적 특성 등 전반적 사항에 대해 알아보기 위하여 빈도분석 및 기술통계 분석을 실시하였다. 다음으로, 변수들의 타당도와 신뢰도를 검증하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 마지막으로, 소진의 요인이 소진에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시하여 가설을 검증하였다.

연구결과를 간단히 정리하면 다음과 같다. 첫째, 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도는 직원들의 소진에 정(+)¹의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 둘째, 조직공정성의 측정 항목 중 분배공정성은 직원들의 소진에 부(-)²의 영향을 미치는 것으로 확인되었으나 상호작용 공정성 및 절차적 공정성은 소진에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, A형 성격유형은 소진에 정(+)³의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 넷째, 조직몰입도를 조절변수로 하여 조절효과를 검증한 결과, A형 성격과 소진과의 영향관계에만 조직몰입도가 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 반면, 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도, 조직공정성과 소진의 영향관계에 있어서는 조직몰입도의 조절효과가 확인되지 않았다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 대민업무를 수행하는 직원들을 소진에 이르게 하는 가장 큰 요인은 대민업무로 인한 감정노동의 지각으로 확인되고 있어 이에 대한 대책이 시급하다는 점이다. 순환근무의 보다 엄격한 시행과 대민업무 담당직원들의 소진을 완화 및 해소할 수 있는 프로그램 등이 요구된다. 둘째, 분배공정성은 직원들의 소진에 부(-)⁴의 영향을 미치므로, 대민업무 수행 직원들의 업무강도나 기여도에 대해 적절하고 공정한 보상이 요구된다.

셋째, A형 성격유형은 직원들의 소진에 정(+)⁵의 영향을 미치는 것으로 확인되었는데, 직원 채용 시 성격유형을 정확히 파악할 수 있는 성격유형검사 등을 실시하여 향후 직원의 업무분장이나 부서 배치 시 충분히 반영될 수 있도록 회사의 지속적인 관심이 요구된다. 넷째, 직원이 A형 성격유형이 강하고 조직몰입도가 높을수록 소진에 이를 가능성이 높음이 확인되었는데, 이를 통해 대민업무를 수행하는 A형 성격유형 직원들에 대한 적절한 지원과 관리가 필요함을 시사해주고 있다.

본 연구의 한계로는 첫째, 공공기관 중 한국토지주택공사라는 1개 기관에 근무하는 직원들만을 연구대상으로 하였기 때문에 연구 결과에 보편성이 부족할 수 있다. 향후에는 한국토지주택공사처럼 통합한 사례가 있는 다른 공공기관으로 대상의 범위를 넓혀서 직원들의 소진에 영향을 주는 요인 및 조절변수에 대해 좀 더 보편적인 결과를 얻을 수 있는 연구가 필요할 것으로 보인다.

둘째, 자기기입식 설문조사방식을 채택하여 단시간에 많은 인원을 대상으로 설문을 진행할 수 있었으나 좀 더 심도 있는 설문을 위해서는 면접조사 방식의 활용도 고려해볼 수 있을 것이다.

셋째, 다양한 독립변수를 검증하지 못하였다는 것이다. 앞으로 일-가정의 양립 등 좀 더 폭 넓은 독립변수들에 대한 연구가 필요할 것이다. 넷째, 소진의 영향요인과 관련, 공공·민간 영역의 차이를 비교 분석하는 연구도 필요할 것으로 생각된다.

주요어 : 대민업무, 감정노동, 조직공정성, 개인특성, 조직몰입, 소진
학 번 : 2012-22788

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경과 목적	1
제 2 절 연구의 구성	3
제 2 장 이론적 배경 및 선행연구 검토	4
제 1 절 연구의 이론적 배경	4
1. 감정노동	4
2. 조직공정성	7
3. 성격유형	8
4. 조직몰입	11
5. 소진(burnout)	12
제 2 절 선행연구의 검토 및 본 연구의 연구방향	16
1. 감정노동과 소진에 관한 선행연구	16
2. 조직공정성과 소진에 관한 선행연구	18
3. 개인특성과 소진에 관한 선행연구	18
4. 조직몰입과 소진에 관한 선행연구	19
5. 선행연구의 한계와 본 연구의 진행방향	21
제 3 장 연구설계 및 분석방법	23
제 1 절 분석의 틀 및 가설의 설정	23
1. 분석의 틀	23
2. 가설의 설정	24
제 2 절 자료의 수집 및 분석	29
1. 연구의 범위	29
2. 연구방법	30

3. 자료의 수집 및 측정도구	31
4. 자료의 분석방법	32
제 3 절 변수의 개념 및 조작적 정의	33
1. 독립변수	33
2. 조절변수	33
3. 종속변수	34
4. 통제변수	34
제 4 장 연구결과 및 논의	35
제 1 절 표본의 특성 및 기초분석	35
1. 표본의 인구통계학적 분석	35
제 2 절 타당성 및 신뢰도 분석	37
1. 요인분석에 의한 타당성 검정	37
2. 신뢰도 분석	41
3. 변수간의 상관관계 분석	48
제 3 절 가설의 검정 및 결과해석	49
1. 독립변수와 종속변수의 인과관계 검정	49
2. 조절변수(조직몰입도)의 조절효과 검정	51
3. 조직공정성과 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도의 조절효과	52
4. 성격유형과 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도의 조절효과	54
제 5 장 결론 및 시사점	55
제 1 절 연구결과의 요약	55
제 2 절 연구의 의의 및 시사점	56
제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향	58

참고문헌	60
부록(설문지)	68
Abstract	75

표 목차

[표 2-1] 감정노동의 정의	6
[표 2-2] A형/B형 유형의 성격적 특성	10
[표 2-3] 소진에 관한 개념정의	15
[표 3-1] 변수별 출처와 문항번호	32
[표 4-1] 표본의 인구통계학적 특성	36
[표 4-2] 소진의 원인변수에 대한 요인분석 결과	38
[표 4-3] 소진 변수에 대한 요인분석 결과	40
[표 4-4] 조직몰입도 변수에 대한 요인분석 결과	41
[표 4-5] 독립변수의 신뢰도 분석결과	44
[표 4-6] 종속변수의 신뢰도 분석결과	46
[표 4-7] 조절변수의 신뢰도 분석결과	47
[표 4-8] 상관관계 분석결과	48
[표 4-9] 다중회귀분석 결과	50

그림 목차

[그림 3-1] 분석의 틀	23
----------------------	----

부록 목차

[부록: 설문지]	68
-----------------	----

제 1 장 서 론

제 1 절 연구배경과 목적

최근에는 국민들의 복지에 대한 관심이 점점 높아지면서 정치권을 중심으로 각종 복지 정책들을 경쟁적으로 내세우려 하고 있다. 하지만 언론기사¹⁾에서 볼 수 있듯, 복지정책의 혜택을 받는 사람들 중 그 혜택의 대상에서 제외되거나, 또는 자신이 원하는 복지 혜택을 얻기 위해 일선 업무 담당자에게 폭행 및 난동을 부리고 심지어 상해를 입히는 경우까지 일어나고 있다. 집계되는 사례들 중 대부분은 공무원에 대한 것이다.

그러나 경찰공무원을 제외한 민원담당 공무원에 대한 폭행사례는 상당수가 집계조차 되지 않고 있으며 공기업 직원에 대한 조사는 더더욱 찾아보기 어려운 실정이다. 이는 최근에 좀 더 부각되어 나타나는 현상일 뿐, 각 공공기관의 대민업무 담당자들에게는 오래전부터 있어 왔었던, 일상화된 업무의 한 부분으로 인식되고 있는 상황이다. 이에 따라 업무의욕 상실, 우울함, 불안감, 업무기피, 이직 등의 부작용이 상존하며, 이는 공공의 대민업무를 담당하는 각 기관들의 업무효율을 심각하게 저하시키는 중대한 요인이 되고 있다.

그동안은 거의 대부분의 상황에서 공공서비스²⁾를 제공받는 수요자들의 입장을 주로 고려하고 고객만족에 큰 비중을 두었던 경향이 있다. 하지만, 고객 접점에서 공공서비스를 제공하는 대민업무 수행자들의

1)조선일보. (2012.04.30). “달콤한 복지 줄이려니 쓰디쓴 홍역”
서울신문. (2012.06.13). “두들겨 맞는 공무원들”, “하루 1.5명꼴로 폭행당하는 공무원들의 애환”

2)공기업은 이러한 공공서비스를 원활하게 제공함으로써 그 사명을 달성할 수 있다.
이상철(1998). 공기업 강의. p.58

감정노동에 따른 심리적, 육체적 소진은 해당자 본인뿐만 아니라 해당 조직의 원활한 목표달성에 심각한 걸림돌이 되고 있다. 이는 결국 서비스에 대한 수요자인 고객들에게까지 악영향을 끼치는 원인이 된다.³⁾

이와 관련하여 본 연구에서는 통합공기업이라는 특수성을 가지고 있는 한국토지주택공사의 직원들을 대상으로 민간기업 및 정부조직과 차별화되는 공기업만의 특성⁴⁾과 조직문화 속에서 공기업에 근무하며 대민업무를 수행하는 근로자들의 소진과 그들을 소진에 이르게 하는 영향요인들에 대해 알아보려고 한다. 한국토지주택공사는 조직 내에서 보상, 주거복지, 콜센터 등 고객의 접점에서 감정노동인 대민업무를 수행하는 부서들의 특성이 강하고 그러한 부서에서 근무하는 직원들의 비중이 타 공공기관에 비하여 높은 편이다. 이명박 정부의 공공기관선진화 정책에 따라 한국토지공사와 대한주택공사, 두 공공기관은 2009년 10월 1일자로 통합되며 한국토지주택공사로 새롭게 출범하게 되었다. 상이한 조직문화를 가진 두 기관에서 근무했던 구성원들이 통합이라는 큰 환경변화와 타 조직문화의 유입 등 통합조직의 새로운 조직문화에 대한 적응도가 중요하게 고려되어 이를 조절변수로 삼아 연구를 진행하였다.

본 연구를 통해 대민업무를 담당하는 공공기관 직원을 소진에 이르게 하는 요인들을 확인함으로써 직원들의 소진에 따른 부작용을 미연에 방지하고 효과적인 직원 인사관리에 적용 가능한 시사점을 도출해보고자 한다.

3) 행정의 궁극적 목적이 국민에 대한 봉사인 점을 감안할 때, 심리적으로 탈진한 경우 정상적인 봉사가 이루어지기 어렵다고 한다. 김병섭. (1995). 심리적 탈진감. 한국행정학보 제24권 제3호. p.1456

4) 공기업은 '공공성'과 '기업성'을 동시에 지닌 혼합조직체(hybrid organization)의 성격을 갖고 있다. 김준기.(2002a). 공기업정책론. p.29

제 2 절 연구의 구성

본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다. 우선 1장은 서론으로서, 연구의 배경과 목적에 대해 밝힌다. 2장은 이론적 배경 및 선행연구에 대한 검토로서, 감정노동, 조직공정성, 개인특성 중 성격유형, 조직몰입, 소진의 개념들에 대한 이론들에 대해 알아본다. 다음으로, 위의 이론들에서 확인한 개념들과 종속변수인 소진과의 관계에 대해 이루어진 선행연구들을 검토한다.

3장에서는 본 연구의 분석의 틀을 세우고, 확인하고자 하는 가설들을 설정한다. 또한 자료의 수집 및 분석방법에 대해 밝히며, 확인하고자 하는 변수의 개념 및 조작적 정의를 기술한다.

4장은 연구의 결과 및 논의로서 표본의 특성 및 기초분석을 수행하고 가설을 검증한다.

마지막으로, 5장에서는 본 연구의 결과를 요약하고 연구결과의 의의와 시사점을 살펴본다. 또한, 본 연구가 갖는 한계를 확인하고 이를 바탕으로 향후 연구의 방향을 설정한다.

제 2 장 이론적 배경 및 선행연구 검토

제 1 절 연구의 이론적 배경

1. 감정노동

감정노동의 개념⁵⁾과 관련해서는 선행 연구자별로 다양하게 정의하고 있다. Hochschild(1983)는 감정노동을 외적으로 관찰 가능한 표정과 몸짓을 표현하기 위한 느낌의 관리로 보았는데, 이는 해당 조직구성원으로서 요구되어지는 방식으로 감정을 표현하는 것을 뜻한다.

한편, 감정노동은 직무 수행 시 적절한 감정을 표현하는 행위로 정의하고, 감정보다 더욱 포착하기 쉬운 행동 그 자체를 중심으로 연구가 이루어지기도 하였다.(Ashforth & Humphrey, 1993)

Morris & Feldman(1996)은 대인간의 상호 작용 동안에 조직적으로 바람직한 감정들을 표현하는 데 요구되는 노력, 계획 및 통제로 감정노동의 개념을 정의하고 주어진 감정표현의 적절성을 본인 스스로 보다는 자신을 둘러싼 환경적인 요인에 의해 정의된다고 보았다. Grandy(2000)는 감정노동이란 조직목표를 달성하기 위하여 느낌 및 감정표현을 규제하는 과정이라고 정의하며, 감정노동의 하위개념을 표면행위와 내면행위로 나누었다. Mary E. Guy et al. (2008)은 이는 과거의 다른 연구와 달리 감정 노동의 제공자인 직원과 수요자인 시민 사이의 관계뿐만 아니라 직원 사이의 관계에 있어서도 감정노동의 개념이 적용될 수 있음을 보여 주며, 감정노동은 근로자와 시민 혹은 근로자의 양자간 동적인 관계에서의 구성요소라고 하였다. 김민주(1998, 2006)는 직무수행 시 자신의 실제 감정을 통제 하려는 노력 및 바람직해 보이는 특정한 감정을 표현하려는

5)박하나(2009). 사회복지전담공무원의 burnout에 관한 연구. p.18~p.22에서 재인용

노력이 감정노동이라고 하였다. 또한 그와 같은 감정노동은 고객과의 대면 또는 음성교류를 요구하는 직무에서 주로 요구된다고 보았으며, 관광 산업 등 환대산업의 종사자와 함께 경찰과, 사회복지사 등 타인에게 도움을 주는 공공 서비스 직종이나 간호사와 같은 전문직 노동자들을 감정노동자⁶⁾로 분류할 수 있다고 하였다.

그 외에 감정노동의 개념에 대해서는, 조직적으로 바람직한 감정을 표현하기 위해 종업원이 자신의 느낌 및 표현을 규제하려고 노력하는 과정(박동수^外, 2005), 종업원과 고객 간의 상호관계 속에서 조직의 목표달성을 위하여 근로자가 자신의 감정과 표현을 규제하는 행위(이복임, 2006), 조직에서 대인간의 상호 작용 시 조직이 요구하는 실제적이고 암묵적인 규칙을 달성하기 위한 개인의 느낌과 감정, 그리고 표현들을 규제하는 행위(박선우, 2007) 등 다양한 정의가 존재한다.

이상의 감정노동의 개념은 다음의 <표 2-1>과 같이 정리된다.

6) 감정노동자는 감정노동을 필요로 하는 직업에 종사하는 자로서, 혹실드에 따르면 이들의 직업에는 세 가지 공통점이 있다고 한다. 첫째, 사람들과 직접 대면하거나 일대일로 통화를 해야 한다. 둘째, 고객의 감정 상태를 자신이 원하는 방향으로 만들어야 한다. 예를 들어, 항공기 승무원의 경우는 고객들로부터 자신에게 감사하는 마음을 이끌어 내야 한다. 셋째, 고용주가 직원들의 감정적 활동에 관해 어느 정도 통제력을 행사할 수 있다는 것이다.

한국직업능력개발원에 따르면, 대표적인 감정노동자로서 백화점이나 쇼핑센터 판매원, 음식점 종업원, 금융업이나 정보기술 업종의 콜센터 직원, 항공기 승무원 등을 예로 들고 있다. 또한 미용·숙박·여행·오락·스포츠 관련 직업, 사회복지 및 종교관련 직업, 경비 및 청소 관련 직업 등도 감정노동을 많이 수행해야 하는 직업으로 분류한다.

“[아하! 경제뉴스] 감정노동자 힘들게 되면 경제 악영향, 왜?”, 동아일보(2013.05.13)
http://news.donga.com/List/Series_70010000000679/3/70010000000679/20130512/55102543/1

<표 2-1> 감정노동의 정의

연도	연구자	정의	하위개념
1977, 1983	Hochschild	외적으로 관찰 가능한 표정과 몸짓을 표현하기 위한 느낌의 관리	표현행위 내면행위
1993	Ashforth & Humphrey	직무수행시 적절한 감정을 표현하는 행위	표현행위 내면행위 진심행위
1996	Morris & Feldman	대인간의 상호작용 동안에 조직적으로 바람직한 감정들을 표현하는데 요구되는 노력, 계획 및 통제	감정경험 감정조절 감정표현
2000	Grandy	조직목표를 달성하기 위하여 느낌 및 감정표현을 규제하는 과정	표면행위 내면행위
1998	김민주	직무수행 시 자신의 실제 감정을 통제하려는 노력 및 바람직해 보이는 특정한 감정을 표현하려는 노력	감정경험 감정조절 감정표현
2005	박동수 외	조직적으로 바람직한 감정을 표현하기 위해 종업원이 자신의 느낌 및 표현을 규제하려고 노력하는 과정	가식행위 내면행위 진심행위
2006	이복임	종업원과 고객 간의 상호관계 속에서 조직의 목표달성을 위하여 근로자가 자신의 감정과 표현을 규제하는 행위	표현행위 진심행위
2007	박선우	조직에서 대인간의 상호 작용시 조직이 요구하는 실제적이고 암묵적인 규칙을 달성하기 위한 개인의 느낌과 감정, 그리고 표현들을 규제하는 행위	-
2008	Guy 외	근로자와 시민 혹은 근로자의 양자간 동적인 관계에서의 구성요소	-

출처: 박하나(2009) P.23을 일부 재구성

감정노동에 영향을 미치는 요인은 매우 다양하다. 박선우(2007)에 따르면, 그러한 요인은 인구통계학적인 요인(성별, 혼인여부, 거주지역 등), 개인적 귀인(자아통제력, 직무 몰입, 감정 이입 능력, 감정인지 등), 조직적·환경적 귀인(직무통제, 직무의 복잡성, 과업일상성, 대상자의 권력, 직무특성, 고객의 감정 등)으로 구분된다. 또한 감정노동의 결과로는 감정의 소진, 직무만족, 역할내면화, 조직몰입, 이직의도, 직무 스트레스 등이 발생한다고 한다.

2. 조직공정성

조직공정성(organizational justice)은 조직원들에 대한 공정한 대우 또는 공정성을 결정하는 방식과 관련이 있으며, 분배적 공정성(distributive justice), 절차적 공정성(procedural justice), 상호작용 공정성(Interractional Justice)으로 구성된다. 조직원들이 조직으로부터 받는 성과나 결과에 대한 공정성을 분배적 공정성이라 하고, 조직 구성원이 받는 성과를 결정하는 과정에 대한 공정성을 절차적 공정성이라 한다. (박철민, 2006). 한편 상호작용공정성은 절차공정성의 사회적인 측면으로서, 조직 시스템의 인간적인 측면을 나타내며, 경영진들이 공정성의 수혜자들에게 행동하는 방법을 의미한다. (Bies and Moag, 1986).

분배적 공정성과 관련, Adams(1965)는 형평성 이론을 통해 자신의 투입/결과의 비율이 타인의 그것과 같다면 공정성을 경험하게 되고, 다르다면 불공정성을 지각하게 된다고 하였다. 또한 Lerner(1977)는 형평, 균등, 필요의 세 가지 분배원칙을 이용하여 공정성 동기모형을 제시하였다. 절차적 공정성에 대한 초기의 연구에서는 의사결정 과정에 의해 영향을 받는 사람들에게 주어지는 발언권 또는 참여의 기회가 사람들에게 공정성을 지각하게 하는 요인이 된다는 사실에 주목하였다. 이러한 절차적 공정성 이론은 Thibaut & Walker(1975)에 의해 본격적으로 발전하게 되었는데, 법적 소송의 상황에 절차공정성을 적용했던 이들의 연구에서는 재판의

진행과정에서 통제력의 행사절차가 마련된 정도에 의해 공정성을 지각한다는 사실이 확인되었다. 최근의 연구에서는 상호작용 공정성을 두 개의 독립적인 차원으로 구분하고 있다. 대인관계 공정성의 측정항목은 Bies & Moag(1986)의 존경심, 편견의 억제 등을 설명하고 있으며 Shapiro et al.(1992)의 연구에 따른 정보 공정성의 측정항목은 의사소통에 대한 사항을 나타낸다.(김재원, 2009)

3. 성격유형

조직행위에 영향을 주는 주요 성격특성에는 여러 가지가 있다. 많은 성격 특성들이 조직 내의 행동을 예측하는 데 도움을 줄 수 있다는 사실들이 밝혀졌다. 본 연구에서는 성격유형을 분류하는 여러 특성 중 A형/B형 성격유형을 중심으로 알아보려고 한다.

일반적으로 A형 성격유형은 참을성이 없고 성취에 대한 갈망이 크며 완벽주의를 추구하는 성격으로서 몇 가지 일반적인 특성을 보인다고 한다. 첫째, 항상 바쁘게 움직이며 빠르게 먹는다. 둘째, 일의 진행속도에 조바심을 느끼고, 타인을 서두르게 하며 기다리는 것을 싫어한다. 셋째, 항상 뭔가 일을 하고 있어야 불안을 느끼지 않는다. 넷째, 적은 시간에 보다 많은 일을 하려는 계획을 세우고 한꺼번에 여러 가지 일을 한다. 다섯째, 삶을 즐길 시간을 갖지 않는다. 반면, B형 성격유형은 느긋하고 모든 일에 태평하며 덜 경쟁적인 성격유형이다. A형과 B형의 성격유형은 조직 내에서 서로 다른 행위를 보이며, 이에 따라 그들이 조직에서 이루는 성과에도 차이가 있다. A형 성격유형은 압력이나 정해진 기한이 없더라도 많은 과업에서 B형보다 수행속도가 빠르다. 또한, A형 성격유형은 B형 성격유형보다 어려운 일에 대한 불만이 적으며, 피로감도 덜 느낀다. 또한 한 번에 여러 가지를 요구하는 업무도 B형보다 잘 처리해 낸다. 하지만 반응이 늦게 나타나는 업무에서는 A형의 실적이 떨어진다. 반응을 기다리기에는 A형 성격유형이 너무 조급하기 때문이다. 또한 주목할 만한 것은 최고경영자들 중에 A형보다는 B형이 많이 발견된다는

점이다. 그 이유는, 우선 A형은 지나치게 자신을 몰아세우기 때문에 초반, 중반에는 다른 사람을 앞지르지만 지나친 스트레스로 인한 심장병, 고혈압 등 각종 질병의 위험으로 시간이 흐르면서 대부분이 중간에 낙오하기 때문이다. 다음으로 서두르고 참을성 없는 A형의 스타일과 최고경영자 수준에서 효과적으로 활동하는 데 필요한 자질은 서로 잘 부합하지 않는다. 최고 경영자는 신중한 판단과 더불어 복잡한 투입요소들을 선별할 수 있는 능력이 필요한데, 이는 A형 성격유형의 특성과는 맞지 않기 때문이다. 결국, A형/B형 성격유형간의 우열은 업무의 특성이 좌우한다고 볼 수 있다. 마감시간 제한의 압박이나 다양한 상충되는 요구가 있다든가, 업무가 독립적으로 수행되는 것일 때에는 A형이 더 적합한 반면, 복잡하고 신중한 판단이 필요하고 속도보다는 정확성이 요구되며 팀의 일원으로서 함께 수행하는 업무의 경우는 B형이 좀더 적합하다고 볼 수 있다.(김성국, 2005)

박연호(2000)는 A형 성격은 가능한 단 시간 내에 좀 더 많은 것을 성취하기 위하여 만성적으로 공격적인 성향을 보이는 사람들에게서 관찰되는 행동·감정 복합체라고 하면서 A형 성격의 특성을 설명하고 있다. A형 성격은 일을 신속히 처리하려고 하고 동시에 몇 가지 일을 하려고 하며 활용 가능한 시간 내에 최대한의 능률과 산출을 얻어내려고 한다. 그들은 걸음이 빠르고 식사속도도 빠르며, 전화통화 중에 우편물을 읽거나 운전 중에 테이프 녹음을 하는 등 아주 짧은 시간도 쥐어짜며 활용하려고 하는 사람들이다. 또한 말을 천천히 하는 사람의 말을 막고 강제로 끝내려고 한다. A형 성격의 사람들은 공격적이고 경쟁적이며 높은 기준을 설정하고 자신에게 계속 시간적인 압력을 가한다. 그들은 심지어 여가와 레크리에이션에 있어서도 자신에게 과한 요구를 한다. A형 성격의 성취지향성, 성급함과 완결성은 다른 사람들에게까지도 스트레스를 만들어 내며 자기 스스로가 스트레스를 유발한다. 그들은 계속해서 느껴지는 압력 때문에 심장마비와 같은 스트레스와 관련된 질병에 걸릴 확률이 높다.(K. Davis & W. Newstrom, 1989). 한편 B형의 사람들은 좀 더 여유 있고 매사를 쉽게 생각하는 경향이 있다. 그들은 주어진 상황과 경쟁적으로

맞서기 보다는 상황을 받아들이고 그 안에서 업무를 수행한다. 특히 시간적 압력에 대하여 여유가 있고, 스트레스와 관련된 문제를 적게 갖는다.(김상민, 2012)

곽채기(2012)는 공공기관 행동론 강의를 통해 A형/B형 성격 유형을 다음과 같이 설명하였다. A형 성격(TypeA)은 보다 적은 시간에 보다 많은 것을 달성하기 위해 노력, 시간에 대한 만성적인 절박감, 적대적일 정도의 경쟁, 나태에 대한 반감, 과업달성에 대한 장애물을 참지 못하는 등의 특성을 보인다. 한편, B형 성격(TypeB)은 보다 많은 목표의 달성이나 많은 활동에의 참여를 거의 원치 않으며, 상황에 과도하게 반응하거나 경쟁적이거나 공격적인 행동을 취하지 않는다고 한다.⁷⁾

<표 2-2> A형/B형 유형의 성격적 특성

A형 성격특성	B형 성격특성
항상 움직인다. 재빠르게 걷는다. 식사를 빨리 해치운다. 말을 빨리 한다. 참을성이 없다. 두 가지 일을 동시에 수행한다. 여가시간을 잘 활용하지 못한다. 숫자에 신경을 많이 쓴다. 성공을 양적인 잣대로 측정한다. 공격적이다. 경쟁심이 강하다. 항상 시간에 쫓긴다.	시간에 대한 관심이 없다. 참을성이 있다. 허풍을 떨지 않는다. 시험을 하면 재미로 하고 승부에 관심이 없다. 죄의식 없이 폭 쉰다. 마감시간에 쫓기는 일이 없다. 행동이 부드럽다. 절대로 서두르지 않는다.

출처: Luthans, F.(1998), Organizational Behavior, 8th ed., New York: McGraw-Hill, pp.336

7) 2012.05.04. 서울대 행정대학원 금요특강(공공기관 행동론) 강의자료 p.1

4. 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)이란 조직에 대한 조직구성원의 애착을 의미하는 마음가짐, 혹은 심리상태와 관련된 개념으로, 조직성과를 설명하고 예측하는 데 유용한 변수라는 점에서 많은 학자들에 의해 다양한 연구가 이루어져 왔다. 조직몰입의 개념은 사회학, 심리학, 산업심리학, 행동과학 등의 관점에서 개인과 조직행위를 분석하기 위한 개념으로 쓰이기 시작하였다.(배진현, 2012)

조직몰입은 조직에 남아서 조직의 목표를 수용하며, 조직을 위해서 열심히 노력하겠다는 태도와 행동까지도 포함한 광범위한 개념으로 나타낼 수 있고, 현재 조직생활에 만족하는 것뿐만 아니라 비록 현재 조직생활에는 다소 불만이 있다하더라도 향후에 더 좋아질 것이라는 기대까지 포함하는 개념이라 할 수 있다.(송관재, 이훈구, 1997)

조직몰입의 구성요소에 대해서는 학자들에 따라 다양한 견해를 펼치고 있다. Buchanan(1974)은 조직의 목표와 가치를 자신의 것으로 수용하고 자신의 직무에 마음을 다해서 몰두하며 조직에 애착을 가지고 충성하는 것으로 조직몰입의 구성요소를 나타내었다. Staw & Salancik(1977)은 조직몰입을 태도적 몰입과 행위적 몰입으로 나누었다. 태도적 몰입은 조직의 목표를 자신의 그것과 동일화 하며 조직에 잔류하려는 것이고, 행위적 몰입은 조직에 대해 특별한 반감이 없는 경우 조직에서 이탈할 수 없게 되는 것이라고 하였다. Mowday, Steers & Porter(1979)는 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 상당한 노력을 기울이겠다는 의지, 조직의 구성원으로서 잔류하려는 욕구의 세 가지 특성으로 조직몰입을 설명하였다. 한편, Meyer & Allen(1991)은 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 나누고 있는데, 정서적 몰입은 조직과 자신의 가치관이 동일하므로 조직에 잔류하려는 것으로, 감정적 유대관계를 바탕으로 한 것인 반면, 지속적 몰입은 조직으로부터 얻는 보상 때문에 조직에 잔류하기를 원하는 것으로 보고 있다. 규범적 몰입은 조직에 합류하는 시점을 전후로 얻은 자신의 경험이 바탕으로 된다.

그로 인해 형성되는 의무감이 조직에 잔류하게 하는 요인이 된다는 것이다.

5. 소진(burnout)

소진(burnout)이라는 용어가 가지는 사전적 의미는 ‘다 타서 없어짐’으로서, 일에 대해 자기 스스로 또는 주변의 기대에 비해 그것을 충족시킬 심리적, 물리적 자원이 못 미치는 상황이 장기간 지속되어 나타나는 부정적 경험이라고 할 수 있다. 자신에게 주어진 일을 수행함으로써 얻게 되는 각종 지원과 보상이 앞서 말한 부정적 경험에 압도당할 때 일어나는 현상이다. 이와 같은 소진 현상은 주로 대민 서비스를 제공하고, 남을 돕는 일을 하며, 서비스 대상을 상대로 감정표현을 하는 직종에 종사하는 사람들에게서 주로 나타나게 된다.

이러한 소진의 중요성이 부각되게 된 것은, 소진을 겪게 되는 대상자들이 주로 계속적이며 반복적으로 정서적인 압박이나 자신의 표현하는 감정에 대해 통제를 받는 과정 속에서 점차 탈진을 겪고 이는 사회·경제적으로 부정적 영향을 미치게 된다는 인식 때문이다.

소진에 영향을 미치는 요인들에 대한 이론은 크게 개인특성, 조직특성, 직무특성의 3가지 범주로 나누어 볼 수 있다.

첫째, 개인특성은 인구사회학적 특성(결혼 및 자녀의 유무), 공공봉사동기(PSM), 개인의 성격유형으로 구성된다. 인구사회학적 특성 중 특히 결혼과 관련하여, Cordes & Dougherty(1993)는 미혼자가 기혼자에 비하여 소진의 정도가 더 크게 나타난다고 하였다. 또한 Macdermid & Williams(1997)는 근로자가 직장에서 얻게 되는 감정이나 태도, 행동 등이 가정생활에 영향을 줄 수 있으며 반대로, 가정에서의 갈등이 근로자의 직무태도에도 영향을 줄 수 있다고 한다.

여기에서의 ‘영향’은 소진의 관점에서 보면, 긍정적일 수도 있고 부정적일 수도 있다. 즉, 일과 가정생활을 병행하는 데서 느끼는 스트레스가 기혼자의 직장생활에 있어 소진(burnout)으로 연결될 수도 있지만, 다른 한편으로는 가정생활에서 얻을 수 있는 안정감과 정신적 지지로 인해 직장생활의 소진(burnout) 정도를 감소시킬 수도 있기 때문이다.

다수의 연구들(Gabis & Simo, 1995; Naff & Crum, 1999; 이근주, 2005; 이근주·이혜윤, 2007)에 따르면, 공직종사자들에 있어서 공공봉사동기(PSM)와 직무만족도 사이에는 정(+)의 관계가 있다고 한다. 한편, 김수진(2009)에 따르면 직무만족도와 소진 사이에는 부(-)의 관계가 있으므로, 결국 공공봉사동기와 소진은 부(-)의 관계가 있다고 볼 수 있다.

Ivancevich & Matteson(1980)의 개인-환경 적합모델, Cooper & Marshall(1976)의 모델, 미국 노동부 산하의 국립직업안전 및 건강연구소(NIOSH)의 직무스트레스 모델 등에서 스트레스의 개인요인으로서 성격유형을 제시하고 있다. 소진을 내외적 스트레스로부터 점진적으로 발생하는 신체적, 정서적, 정신적 탈진증후군이라고 본다면⁸⁾, 개인의 성격유형은 소진과 밀접한 관계가 있다고 할 수 있다.

둘째, 조직특성은 조직몰입 및 근무여건으로 구성된다. Leiter(1991)의 조직 내 소진요인에 관한 일반모형에 따르면, 소진과 조직몰입은 부(-)의 관계에 있다고 한다. 또한 같은 모형에서 조직으로부터의 각종 지원은 역시 소진과는 부(-)의 관계에 있음을 알 수 있다.

셋째, 직무특성은 감정노동, 직무만족, 역할갈등, 역할모호성으로 구성된다. 임지영(2008)에 따르면, 감정노동에 종사하는 근로자는 고객에 대하여 자신의 감정이나 고객의 태도와는 무관하게 언제나 친절하게 대하려는 노력을 함으로써, 스트레스가 발생하게 되고 이러한 스트레스가 소진의 현상으로 연결된다고 본다. 한편, 공기업의 대민업무 담당자들은 정해

8) 고유라. (2010). 수련과정 중의 직무소진이 의사들의 전공선택에 미치는 영향. p.6

진 규정안에서 한정된 자원으로 다양하고 많은 대상자들이 혜택을 받을 수 있도록 고객서비스에 임해야 하기 때문에 여기에서 오는 역할갈등이 생길 수 있다. 이러한 역할 갈등은 소진의 원인이 될 수 있다.(Maslach et al., 2001; Leiter & Harvie, 1996). 또한, 복대리인으로서 공기업의 대민업무 담당자들은 정부의 정책을 위임받아 시행함에 있어서 구체적인 실무상황에서 조직이 추구해야 할 목표에 대한 불확실성을 느끼고, 역할 모호성의 상황에 부딪힐 가능성이 많다. 이러한 조직목표의 모호성 역시 소진의 원인이 될 수 있다.(Maslach et al., 2001; Leiter & Harvie, 1996).

소진(burnout)에 관한 여러 학자들의 다양한 개념정의는 다음의 <표2-3>과 같다.

<표2-3> 소진(burnout)에 관한 개념 정의

연도	연구자	정의
1977	Berkely Planung Associates	근로자가 자신의 직무가 가진 본래의 목적 및 의미에 공감하지 못하고 고객, 동료, 의뢰인과의 관계가 소원해져서 그들의 직무를 훌륭히 수행할 수 없는 상태
1980	Cherniss	전문직 근로자의 태도 및 행동이 직무로부터 발생하는 스트레스로 인해 부정적인 상태로 변화해 가는 과정
1980	Freudenberger	조직구성원이 기대되는 보상을 획득하지 못하는 원인, 생활방식 및 인간관계 등에 지나치게 몰입하여 생겨난 피로감 또는 좌절감의 상태
1981	Gillespie	직무스트레스에 관련된 심리학적, 사회적, 물리적 소외과정
1981	Jones	부정적인 직무태도, 낮은 성취감, 고객에 대한 관심상실 등을 포함하는 육체적, 감정적 고갈상태
1979	Koocher	좌절과 불안, 우울로부터 시작하여 정서적인 고갈까지도 나타나는 증상
1982	Maslach	대인관계를 주로 하는 조직구성원들이 겪는 정서적 고갈, 비인격화, 낮은 자아성취감의 총체적 현상
1983	Mohler	일에 대한 두려움에서 발생하는 불안 등을 포함하는 징후
1981	Niehouse	스트레스와 우울과 같은 지속적으로 다른 문제들과 연관된 과정의 결과물
1988	Pines & Aronson	개인에 대한 감정적 요구가 장기화되어 발생하는 육체적, 감정적, 정신적 고갈상태
1979	Sassali	일에 있어서 개인적인 욕구가 지속적으로 좌절됨으로써 발생하는 에너지가 고갈된 상태
2007	황선영 외	직장에서 스트레스를 가져오는 요인들에 대해 오래 진행된 만성적인 긴장상태로 정서적 탈진, 비인격화, 업무성취감 감소를 경험하는 상태

출처: Kim, Byung-seob(1990)p.10(박하나, 2009에서 재인용)

제 2 절 선행연구의 검토 및 본 연구의 연구방향

1. 감정노동과 소진(burnout)에 관한 선행연구

감정노동에 영향을 끼치는 요인 및 결과에 관한 연구에 대해서는, 이복임(2006)은 감정노동에 영향을 끼치는 요인에 대해 실제로 감정노동에 종사하는 종사자(백화점 2개소, 보험회사 2개소, 호텔 3개소의 서비스 근로자 230명)들을 대상으로 연구하였다. 이에 따르면, 감정노동 표면행위, 사회적지지, 조직 문화 요인이 감정노동 종사자의 건강에 영향을 미치는 주요 요인이라고 분석하였다.

그 외에 이동명외(2007)는 항공승무원을 대상으로 한 정서노동과 소진에 대한 연구에서, 정서노동의 수행이 구성원의 정신 건강에 부정적 영향뿐만 아니라, 긍정적 영향 또한 미칠 수 있음을 확인하였다.

이수연·양해술(2008)은 고객과 전화를 통한 간접적 감정노동을 수행하는 콜센터 상담원들을 대상으로 수행한 연구를 통해, 감정적 고갈이 상담원들의 직무만족을 저하시켜 결과적으로 이직률을 높이는 것이라고 하였다.

윤혜미(1993)의 연구는 소진의 의미와 원인을 정리하였으며, 소진현상에 대한 대응방법에 초점을 맞추고 있다. 그는 그러한 대응방법들을 개인적인 것과 조직적인 것으로 구분하여 보다 근본적인 대응책을 제시하였다는데 의의가 있다.

한광현(2005)은 소진의 원인과 결과 위주의 과거 연구의 한계를 지적하고, 교사를 대상으로 한 그의 연구를 통해 소진의 원인요인을 인구통계학적 특성, 과업특성, 개인의 감정 성향으로 분류하고 사회적 지원을 소진의 결과를 조절하는 변수로 제시하였다.

황선영·박경숙(2007)은 사회복지 전담 공무원의 소진에 영향을 미치는 요인에 대해 연구하였다. 그들은 연구에서 종전의 사회복지사를 대상으로 시행된 연구와 비교하였을 때 상대적으로 사회복지 전담 공무원의 소진 정도가 더 심하다는 것을 밝혔다. 그러한 차이를 나타내는 근본원인으로서 전문성 요인을 제시하였다.

한편, 김병조(2008)는 공공조직과 민간조직의 직무만족을 비교하면서 직무만족 변수로서 보수 만족도, 직업 안정성 만족도, 근무내용 만족도, 근로환경 만족도, 복지후생 만족도 등 다섯 가지 지표를 사용하였다.

다만, 공공조직의 업무 중에는 감정노동과 관련한 업무들이 많음에도 근무내용 만족도 항목에 있어 이에 대해서 충분히 다루어지지 않은 것은 아쉬움으로 남는다.

마지막으로, 감정노동과 관련한 측정 척도에 관한 연구⁹⁾로는, 김병섭(1995)은 감정노동과 관련하여 당시로서는 국내에 매우 생경한 개념인 ‘심리적 탈진감(psychological burnout)’을 소개하면서 이와 더불어 심리적인 탈진감¹⁰⁾을 측정하는 척도인 MBI(Maslach Burnout Inventory, 1981, 1986)의 구성적 타당성에 대하여 연구하였다. 그 이외에 Hochschild는 감정노동의 측정 척도로 빈도만을 제시하고 있고, Ashforth & Humphrey는 빈도 및 강도를, Morris & Feldman은 감정표현의 빈도, 기간이나 강도 및 다양성과 주의정도, 감정의 부조화등 다양한 요소를 제시하였다. Brotheridge & Lee(2003)는 작업장에서의 감정표현 빈도, 감정 표현의 다양성과 강도, 상호작용의 지속성 등을 제시하였다.

9)박하나. (2009). 사회복지전담공무원의 burnout에 관한 연구. p.25에서 재인용

10)본 연구에서는 ‘탈진’과 같은 의미로 ‘소진’이라는 용어로 통일하여 사용하고자 한다.

2. 조직공정성과 소진에 관한 선행연구

박상언·김민용(2006)은 공정성이론(Equity theory)과 직무요구-자원모형(Job-Demand Resource model)을 주요 이론적 배경으로 하여, 공정성 지각이 조직구성원들이 경험하는 직무소진(job burnout)의 느낌을 완화시키는 한편, 직무요구와 직무소진간의 관계를 어떻게 조절하는 지를 살펴보고자 하였다. 제조업 생산직에 근무하는 총 164명의 응답자들을 대상으로 설문조사를 시행한 결과, 다음과 같은 분석 결과를 얻었다. 먼저, 사원들이 지각하는 분배공정성은 직무소진의 두 하위차원인 '고갈'(exhaustion)과 '일로부터의 심리적 이탈'(disengagement) 모두에 대해 부(-)적인 관계에 있었으며, 특히 직무요구를 많이 느끼는 사원들의 '일로부터의 심리적 이탈'을 완화시키는 조절효과가 있음을 확인하였다. 이에 비해 상호작용공정성 지각은 '일로부터의 심리적 이탈' 차원에 대해서만 부(-)적인 관계를 보여주었다.

3. 개인특성과 소진에 관한 선행연구

소진의 영향요인에는 조직환경요인 (organizational/environmental factors)들도 있지만, 개인요인(individual factors)과 인구통계학적 요인(demographic factors)등도 있다.(Brewer & Clippard, 2002) 소진정도의 차이를 살펴본 연구에서도 여성의 경우 남성보다 소진의 위험이 큰 것으로 밝혀지고 있다.(Levine, 1981; Pines, Aronson & Kafry, 1981; Ryerson & Marks, 1981). 그 이유로는 여성은 고객이나 다른 대인관계에서 감정의 개입이 잦은 사회적 성 역할 차이로 인하여 감정적 기복이 발생할 가능성이 높다는 점을 들고 있다. 또한 간호사, 교사, 상담사와 같이 사람과 직접 대면해야 하는 직무특성상 여성의 경우 소진에 노출될

우려가 크다고 한다. 그리고 여성은 가정에서 식구들의 감정까지도 챙겨야 하는 특성상 긴장이 직장과 가정에서도 계속되기 때문이다. 대부분의 연구에서는 Cordes & Dougherty(1993)의 연구와 같이 미혼이 기혼에 비하여 소진의 정도가 큰 것으로 밝히고 있다.

보통 탈진현상에 빠지는 사람들은 공감적, 인간적, 헌신적, 이상적인 것을 지향하는 특성이 강하다. 또한 불안정하고 내향적이고 강박관념이 있으며 열광적인 요소를 가지기 쉬운 성격적 특성을 가지고 있다.(박현경, 2001). 개인특성 중 성격유형에 대한 대표적인 분류방법 중 하나인 A형, B형 성격유형과 소진의 관계와 관련, A형 근로자들은 B형에 비해서 주어진 역할의 과다, 더 많은 정신적 불평호소, 더 높은 수준의 확장기 혈압, 사람들에게 대한 더 많은 책임감을 보고하였을 뿐만 아니라 더 높은 수준의 자아존중감 및 자신감을 보고하는 경향도 있다.(Van Dijkhuizen & Reiche, 1980).

또한 Dearborm & Hastings(1987)은 A형 점수가 높은 사람일수록 현재의 직무 스트레스를 증폭하여 자각하는 경향을 발견하였다.

(김희경, 김옥숙, 김청송, 2011)

4. 조직몰입과 소진에 관한 선행연구

소진(burnout)과 관련, 조직몰입의 조절효과를 직접적으로 다룬 문헌은 찾기 쉽지 않으나, 많은 선행연구에서 소진과 밀접한 관계를 갖고 있는 것으로 밝혀진 스트레스의 부정적 효과에 대해 조직몰입의 조절효과를 다룬 선행연구를 통해 조직몰입과 소진에 대해 간접적으로 알아보고자 한다.

고종욱·류철(2006)은 직무스트레스와 성과간의 관계에서 조절변수로서의 조직몰입의 역할을 알아보려고 했다. 이들의 논문에 따르면, 조직몰입

의 조절효과에 대해서는 서로 다른 두 가지 입장이 제시되고 있다. 조직몰입이 직무스트레스의 부정적 효과를 완화시킨다는 주장(Kobasa, 1982; Mowday et al., 1982)이 있는 반면, 조직몰입이 직무스트레스의 부정적 효과를 오히려 강화시킨다는 주장(Lazarus & Folkman, 1984; Mathieu & Zajac, 1990)도 존재한다. 고종욱·류철(2006)의 논문에서는 전자를 완충효과(buffering effect), 그리고 후자를 역완충효과(reverse buffering effect)로 명명하고 있다. 우선 조직몰입의 완충효과와 관련하여, Kobasa(1982)에 따르면, 조직몰입은 조직구성원들에게 그들의 일에 방향감과 의미를 부여해주기 때문에 직무스트레스의 부정적 영향으로부터 조직구성원들을 보호해준다고 한다. 조직에서 경험하게 되는 다양한 문제들로 인해 고통 받는 조직구성원들은 자신의 장래에 대해 더욱 커지는 불안감과 위협에 부딪히게 되는데, 조직몰입은 구성원들에게 안정감과 소속감을 제공해주고, 이와 같은 안정감과 소속감의 증대는 직무스트레스의 부정적 영향에 잘 대처해줄 수 있게 해준다(Mowday et al., 1982). 한편, Antonovski(1979) 역시 조직몰입은 구성원들을 사회적 네트워크와 더 긴밀히 연결해주는 주요 자원이기 때문에 구성원들이 조직 환경으로부터 기인하는 스트레스의 부정적 영향에 저항할 수 있도록 돕는다고 한다. 그러므로 조직몰입수준이 높은 구성원들은 조직몰입으로부터 발생하는 완충효과를 받게 된다고 한다. 결론적으로, 조직몰입 수준이 높을 때 직무스트레스의 부정적 영향은 완화된다고 한다.

조직몰입의 완충효과와는 반대로, 조직몰입은 역완충 작용을 한다고 주장하는 학자들도 있다. Mathieu & Zajac(1990), Burke(1991), Reilly(1994) 등은 조직몰입수준이 높은 조직원들은 그렇지 않은 구성원들보다 스트레스의 부정적 영향을 더 많이 경험한다고 한다.

Mathieu & Zajac(1990)은 조직몰입수준이 높은 구성원들은 몰입수준이 낮은 사람들에 비해 조직에 대한 더 많은 투자를 하고 자신과 조직을

동일시하는 경향이 강하기 때문에 조직몰입수준이 낮은 구성원들에 비해서 조직에서 겪게 되는 어려움이나 역경으로부터 더 많은 고통을 겪는다는 것이다. Lazarus & Folkman(1984)에 따르면, 조직몰입수준이 높은 구성원일수록 조직에서 겪는 다양한 문제들을 개인적으로 더 심각하게 받아들이고, 그로 인해 스트레스의 부정적 영향을 더 크게 경험하게 된다고 한다. 반면에, 조직몰입수준이 낮은 구성원들은 조직에 대해 개인적 이해관계가 없기 때문에 조직의 문제들을 자신의 문제로까지 생각하지 않으며, 스트레스의 부정적 영향에서 벗어날 수 있다고 한다. Burke(1991), Reilly(1994) 또한, 직무스트레스는 조직이 추구하는 가치와 목표의 실현을 방해하기 때문에 조직몰입수준이 높은 구성원들은 스트레스에 대해 더욱 직접적이고 민감하게 반응한다고 한다. 반면, 조직몰입수준이 낮은 구성원들은 직무스트레스의 부정적 영향을 상대적으로 적게 경험한다고 한다. 결국, 완충효과를 주장하는 입장과는 다르게, 조직몰입수준이 높을 때 직무스트레스의 부정적 영향은 오히려 증가한다는 것이다.

5. 선행연구의 한계와 본 연구의 진행방향

위에서 살펴본 바와 같이, 선행연구로서는 주로 감정노동의 개념에 대한 연구가 많았음을 알 수 있다. 그리고 감정노동에 영향을 끼치는 요인에는 어떠한 것이 있는지를 살펴보고 있다. 또한 감정노동과 관련한 측정 척도에 관한 연구도 있었다. 이러한 연구들에서 다루고 있는 연구대상은 크게 민간영역과 공공영역으로 나누어 볼 수 있다. 민간영역에서는 의료계 종사자, 호텔종업원, 비서, 물리치료사, 콜센터 상담직원 등을 그 연구 대상으로 살펴보고 있다. 한편, 공공영역에서는 경찰공무원, 사회복지 담당 공무원을 대상으로 연구가 이루어져 왔다. 공공영역의 연구는 주로 공무원을 그 대상으로 하여 이루어졌다.

이외에 공공조직과 민간조직을 함께 비교한 연구도 있었는데, 이 경우에도 공공조직의 범위를 세부적으로 나누지는 않았다. 즉, 공공조직의 범주 안에서 공무원과 공기업 직원 사이에는 분명한 차이점이 존재함에도 이에 대해서는 따로 나누어 밝히지 못했다는 한계가 있었다. 이렇듯 감정노동에 대한 지금까지의 연구들을 살펴보면 공공영역에 대한 연구 비중이 상대적으로 낮은 편이고, 특히 그 중에서도 공기업 직원들을 대상으로 한 연구는 찾기가 어려운 실정이다.

이에 따라 본 연구는 그동안의 감정노동에 대한 선행연구들을 바탕으로 하되, 감정노동인 대민업무에 종사하는 공기업 직원들을 그 연구대상으로 삼아 기존 연구들과 차별화하기로 하였다. 연구대상으로서 한국토지주택공사를 선택한 것에는 두 가지 이유가 있다. 우선, 조직의 규모나 업무량, 업무대상의 범위 등으로 보았을 때 대민업무를 담당하는 대표적인 공기업이다. 다음으로, 이명박 정부의 공공기관선진화 정책에 따라 기관의 통합이 이루어진 대표적인 조직이라는 특수성이 있기 때문이다. 이에 따라, 통합으로 인한 특수한 조직 특성 하에 놓인 조직구성원들의 조직몰입도를 조절변수로 하여 소진과의 관계에 대해서 알아보고자 한다.

또한 공기업에 속해 있는 조직원으로서의 개인적 특성 및 수행해야 하는 직무의 특성이 직원의 소진에 미치는 영향에 대해서도 확인하고자 한다.

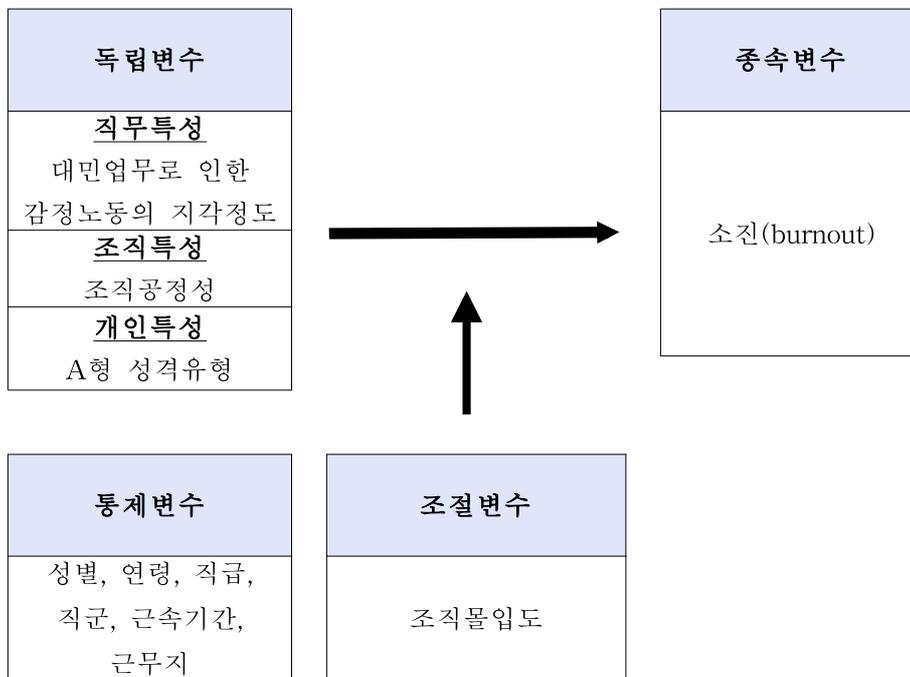
제 3 장 연구설계 및 분석방법

제 1 절 분석의 틀 및 가설설정

1. 분석의 틀

본 연구의 분석의 틀은 아래와 같다.

<그림 3-1> 분석의 틀



감정노동(대민업무)를 수행하며 조직 내외부로부터 끊임없는 영향을 받는 공기업 직원은 특수한 환경에 둘러 싸여 있다. 즉, 민간과 공공의 중간영역에 속해있는 융합 조직체로서의 공기업의 특성, 공기업 특유의

조직문화, 한국토지주택공사와 같은 통합공기업의 경우에는 통합으로 인한 이질적인 조직문화¹¹⁾ 융합의 과도기적 과정이라는 환경 하에 있는 것이다. 이러한 상황에서 대민업무로 인한 감정노동에 지속적으로 노출되었을 때 해당 직원을 신체적·정신적 소진에 이르게 하는 주요 요인들에 대해서 연구해 분석하고자 한다.

2. 가설의 설정

1) 대민업무

대민업무는 감정노동의 하나라고 볼 수 있다. 앞서 선행연구의 검토에서도 확인한 바 있지만, 김민주(1988, 2006)에 따르면 감정노동은 ‘직무수행 시 자신의 실제 감정을 통제하려는 노력 및 바람직한 특성의 감정을 표현하려는 노력’이라고 하였다. 또한 그와 같은 감정노동은 고객과의 대면 또는 음성교류를 요구하는 직무에서 주로 요구되며, 타인에게 도움을 주는 공공서비스 직종의 노동자들이 감정노동자로 분류될 수 있다고 하였다. 국민을 고객으로 하는 대민업무에 있어서도 공공기관 직원들은 자신의 개인적 실제 감정을 드러내기 보다는 국가 정책의 집행기관 종사자로서 국민들에게 마땅히 보여야 하는 정형화된 모습이나 감정을 보여주려 노력하는 경향이 있다. 또한 국민들과 대면 또는 통화를 많이 하고 국가 정책적 공익사업을 시행하는 업무의 특성으로 볼 때 대민업무 역시 감정노동에 속한다고 볼 수 있다. 대민업무라는 용어를 사용한 선행연구는 찾아보기 어렵지만, 감정노동과 소진과의 관계를 연구한 선행연구들은 아주 다양하게 존재한다. 대민업무를 감정노동의 다양한 형태중 하나라고 볼 때, 감정노동과 소진의 관계를 다룬 선행연구에서는 감정노동은 소진에 정(+)¹¹⁾의 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는

11) 한국토지주택공사의 경우 구)토지공사와 구)주택공사의 통합으로 전혀 새로운 조직문화가 형성되는 과도기 속에 있다.

대민업무로 인한 감정노동의 지각 정도가 강할수록 소진의 정도는 심해진다는 가설을 설정하였다.

가설 1 : 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도는 소진에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

2) 조직공정성

Adams(1963)의 공평성이론에 의하면 조직구성원들은 자신의 노력의 투입에 대한 산출이 다른 사람들의 투입에 대한 산출에 비하여 적다고 인지할 경우 불공평성을 느끼고 불만을 느끼며 장래에 있어서 자신의 노력투입을 오히려 감소시키도록 유도된다. 최근에 들어 조직 내의 공정성은 개념적으로 배분적(distributive) 공정성과 절차적(procedural) 공정성으로 구분되어 정의되고 있다.(Lowe & Vodanovich, 1995; Folger & Cropanzano, 1998). 배분적 공정성은 조직구성원이 자신의 투입의 결과로 받는 개인적인 혜택의 규모에 대한 공정성 인식을 근거로 두고 있다. 조직구성원 개인이 업무량의 배분에 있어서 준거인인 직장 내 동료와 비교해 동등한 배분이 이루어지지 않았거나, 업무성과의 배분에 있어서 동료와 비교해서 자신의 노력과 성과수준만큼 보상이나 대우를 받지 못하는 경우 조직에 대한 심리적 불만이 발생하고 나아가 스트레스를 유발하게 된다는 것이다.

한편 절차적 공정성은 자신에게 영향을 미치는 결정을 내림에 있어서 절차적으로 공정함을 인식하는 정도로 정의되고 있다. 절차적 공정성은 인사·보상·평가 등 조직 내에서 당사자에게 영향을 미치는 결정에 있어서 결정방식, 과정상의 절차, 결정요인 등이 동료들과 비교해서 동등한 조건하에서 결정이 이루어지지 않고 부정적으로 차별을 받았다고 판단하는 경우 조직 내 결정권자뿐만 아니라 관련 동료들에 대한 불만과 반목이 발생하고 나아가 조직 내에서 스트레스가 유발된다.

Walster, Berscheid, 그리고 Walster(1987)에 따르면 조직 내 불공정성으로 인해 혜택을 받는 조직구성원은 스스로 자존심의 상실(loss of self-esteem)을 경험하게 될 뿐만 아니라 상대적으로 피해를 받을 수 있음을 언급하고 있다. 김병섭(1994)은 실증연구를 통해 조직 내에서의 공정성 여부가 심리적 탈진과 조직몰입에 강도 높은 영향을 미친다는 결과를 제시하였다.(하미승 외, 2002) 이러한 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 조직 관리상의 공정성 수준은 소진의 정도에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 2 : 조직공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 분배적 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 절차적 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 : 상호작용 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3) 개인특성

공무원은 민간서비스직과 달리 공개채용 시 감정노동의 강도나 개인자질을 전혀 고려하지 않으며, 때문에 순환보직 등에 의해 감정노동에 무방비로 노출된다. 감정노동에 대한 무지와 무방비는 공무원 개인과 집단, 나아가 정부 전체적으로 여러 가지 심각한 부작용을 초래할 수 있다. (김상구, 2008)

개인특성을 나타내는 방법들 중 하나로서 A형과 B형의 성격유형으로 구분하여 설명하기도 한다. A형 성격유형은 높은 성취동기를 보이고, 공격적이고 적대적인 성향을 보이며, 경쟁적이며 참을성이 없는 성격이며, 이와는 반대의 성향을 보이는 특성은 B형 성격유형으로 정의된다.(Friedman & Rosenman, 1959). A형 성격유형은 직무수행도, 직무요구나 직무자율성 그리고 역할보호성등과 같은 직무 내용과도 유의한

연관성이 입증되었다. 즉, A형 성격유형의 성향을 보이는 사람은 높은 직무요구를 느끼며(Smith & Anderson, 1986; Waldron et al., 1980), 낮은 직무자율성(Chesney & Rosenman, 1980)과 높은 역할 모호성(Howard et al., 1977; Keenan & Mcbain, 1979)의 인지와 관련이 있다는 것이다. A형 성격유형의 성향을 보이는 사람들은 어떤 특정 상황, 특히 스트레스를 동반하는 사건이나 변화의 국면에서는 보통 안면이 긴장되고 말이 빨라지며 다른 사람이 말하는 것을 참지 못하고 끼어들기를 잘하며 스트레스에 대한 과반응의 성향을 나타낸다.(Falkner et al., 1979; Light & Obrist, 1980). 질병관계와의 관련성에서 살펴보면, A형들이 야심이 크고 경쟁적이며, 공격적이고 참을성이 없으며 일을 빨리 처리하고 시간관념이 철저하여 일에 몰두하는 특성을 가지므로 B형들에 비해 일을 더 많이 하는 한편, 고혈압과 뇌졸중으로 사망하는 확률도 더 높게 판명되었다.(이학중, 2002; 이수도, 2002; 정갑두, 2011). 이러한 A형의 행위는 끊임없이 스트레스적 반응을 불러일으키는 행위유형(서인덕 외, 1990; 정갑두, 2011 재인용)이라고 한다.

직무수행제도의 측면에서 보면 A형 성격유형의 성향은 직무 수행능력을 향상시키는데 기여하는 것으로 알려져 있다.(Matteson & Ivancevich, 1987). A형 성격유형은 B형 성격유형의 사람들에 비해 많은 노력을 쏟는 성향을 보이지만, B형의 사람들보다는 주관적인 피로를 적게 느끼며(Carver, 1976), 위기나 도전을 받는 상황 하에 있을 때 다양한 신체적 증상을 보다 많이 느끼는 것으로 알려져 있다. 이러한 선행연구를 통해 A형 성격유형은 스트레스를 많이 받을 것이라고 판단되기 때문에 A형 성격유형은 소진에 정(+)³의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 3 : A형 성격유형은 소진에 정(+)³의 영향을 미칠 것이다.

4) 조직몰입도

조직몰입의 조절효과에 대해서는 상반되는 두 가지 입장이 제시되고 있다. 하나는 조직몰입이 직무스트레스의 부정적 효과를 완화시킨다는 주장(Kobasa, 1982; Mowday et al., 1982)이고, 다른 하나는 조직몰입이 직무스트레스의 부정적 효과를 오히려 강화시킨다는 주장(Lazarus & Folkman, 1984; Mathieu & Zajac, 1990)이다. 고종욱·류철(2006)의 논문에서는 전자를 완충효과(buffering effect), 그리고 후자를 역완충효과(reverse buffering effect)로 명명하고 있다.

조직몰입의 완충효과를 주장하는 입장이나 역완충효과를 주장하는 입장 모두 조직몰입이 소진의 주요 원인중 하나로 확인된 직무스트레스에 대한 조절효과가 있음에 대해서는 동의하고 있으므로, 이러한 선행연구를 바탕으로, 조직몰입도가 본 연구의 독립변수인 대민업무, 조직공정성, 개인특성과 소진의 영향관계에 있어서 조절작용을 할 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 4 : 직원이 지각하는 대민업무와 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 5 : 직원이 지각하는 조직공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 5-1 직원이 지각하는 조직공정성 중 상호작용 공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 5-2 직원이 지각하는 조직공정성 중 분배 공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 5-3 직원이 지각하는 조직공정성 중 절차 공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 6 : 직원의 개인적 특성(A형 성격유형)과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

제 2 절 자료의 수집 및 분석

1. 연구의 범위

연구대상의 범위는 한국토지주택공사(이하 공사라고 한다.)에서 보상 및 주거복지 업무를 담당하는 직원들 및 본사에서 고객민원 안내를 전담하는 콜센터 직원을 대상으로 하였다.

공사는 감정노동에 노출되어 있는 직원들이 상대적으로 많은 비중을 차지하고 있다. 한편, 공사는 외부적으로 나타나는 공기업 고유의 특성 외에 내부적으로 이질적인 조직문화의 공존이라는 특수성 또한 갖고 있다. 한국토지공사와 대한주택공사의 물리적 통합 이후 이질적인 두 조직의 조직문화가 완전히 융합되기까지는 상당한 시일이 걸릴 것으로 보이기 때문이다. 이러한 공사의 조직문화상 특수성도 감정노동에 종사하는 직원들에게 영향을 미칠 수 있는 요인이 될 수 있을 것이라 예상하였다.

보상 및 주거복지 업무는 공사의 업무 중 선행연구에서 살펴본 감정노동의 특성을 가장 잘 나타내고 있는 것으로 보인다. 특히 보상 및 주거복지 업무의 경우 공사 업무량의 많은 부분을 차지하고 있어

감정노동으로 인한 다양한 사례들을 수집하기에 용이한 점이 있다.

다음으로 콜센터 직원들은 공사의 업무 특성상 최일선의 고객 접점에서 가장 먼저 고객의 목소리(VOC)를 접하고 신속 정확한 대응을 통해 고객 응대를 해야 하는 위치에 놓여 있다.

공사 내외적으로 고객만족의 중요성이 점점 더 강조되고 있는 상황에서 한정된 인원으로 운영되고 있으므로 고객의 필요를 완전히 만족시키는 데에는 어느 정도 한계가 있는 것이 사실이다. 그로 인한 해당 직원들의 업무 피로도도 점점 더 커지고 있는 상황이다.

고객은 공사의 거의 모든 업무 분야에 걸쳐 다양한 문의 및 요구를 하는 경향이 있고, 최초 안내 및 대응에 문제가 있을 경우, 이는 공사에 대한 고객의 첫인상에 큰 영향을 미치고 향후에 이를 되돌리는 데는 많은 비용과 노력이 소요되는 결과를 가져 온다. 특히 국토발전과 국민의 주거 안정을 담당하는 공공기관이라는 특성 때문에 신뢰성에 대해 국민들의 갖게 되는 기대치는 민간기업에 비해 상대적으로 매우 높은 편이다.

따라서 그러한 고객들의 높은 기대치들에 대해 초기 대응 하게 되는 콜센터 직원 개개인이 감정노동으로 인해 느끼는 부담은 매우 클 것으로 예상되며 이는 소진으로 연결될 가능성이 큰 것으로 예상되어 연구대상으로 추가하였다.

2. 연구방법

본 연구의 연구방법은 연구목적이 가진 특성에 맞도록 문헌연구와 설문조사 등 실제적 자료를 바탕으로 한 조사연구를 함께 진행하였다.

우선, 연구의 틀을 정립하고 연구가설을 세우기 위하여 문헌연구를 시행하였다. 가설검증을 위해서는 실제적 조사연구방법을 택하였다.

선행연구 검토 및 이론적 분석을 통하여 일차적으로 설문문항을 구성하고,

일부 가설과 관련하여 조사대상의 상황에 맞도록 연구자가 설문문항을 작성하여 설문지를 구성하였다.

조사대상자들이 작성하여 회수된 설문지 자료의 분석은 사회과학분야 연구에 쓰이는 통계 패키지 프로그램인 SPSS 19.0을 활용하여 통계적인 분석을 실시하였다.

3. 자료의 수집 및 측정도구

본 연구의 주된 자료 수집 방법으로는, 선다형의 자기기입식으로 구조화된 설문지를 사용하였다. 설문지 방법은 한국토지주택공사 대민업무 담당 직원을 대상으로 온라인 설문과 우편설문을 병행하였다.

설문기간은 2013. 3. 25~2013. 4. 5에 걸쳐 진행하였으며, 총 300부를 배부하여 미응답 또는 응답에 대한 신뢰도가 부족한 31부를 제외한 269부를 분석 대상 자료로 활용하였다. 인구통계학적 자료 수집을 위한 문항을 제외하고, 변수와 관련된 설문문항은 5점 척도를 사용하였고, 각 변수별로 구분하여 작성하였다.

설문문항 구성은 독립변수로서 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도 7문항, 조직공정성 11문항, 개인특성으로서 성격유형(A형/B형) 5문항, 조절변수로서 조직몰입도 7문항, 종속변수로서 소진 7문항으로 총 37문항으로 구성하였다. 이와 더불어 일반사항으로 성별, 연령, 결혼·자녀, 직급, 직군, 근무부서, 근무지, 근속연수 등을 포함하였다. 설문문항은 <부록>에 제시되어 있으며, 변수별 출처와 문항번호는 다음의 <표3-1>과 같다.

<표 3-1> 변수별 출처와 문항번호

변수 유형	변수명	문항수	문항번호	출처
독립 변수	대민업무로 인한 감정노동의 지각정도	7	I (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)	Morris & Fieldman(1996), 김민주(1998)
	조직공정성	11	I (8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18)	Moorman(1991), Niehoff & Moorman(1993) 연구자 일부 수정
	성격유형	5	I (19, 20, 21, 22, 23)	Girdano et al.(1990)
조절 변수	조직몰입도	7	I (24, 25, 26, 27, 28, 29, 30)	Mowday, Porter & Steers(1979)
종속 변수	소진	7	I (31, 32, 33, 34, 35, 36, 37)	Maslach & Jackson(1981)의 MBI ¹²⁾
	일반 사항	7	II (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)	-

4. 자료의 분석방법

회수된 설문지에 대한 분석을 위한 도구로는 사회과학 분야에서 널리 이용되고 있는 통계패키지 프로그램인 SPSS 19.0을 사용하여 자료를

12) 본 연구에서는 소진을 측정하는 기준으로서, Maslach & Jackson(1981)의 MBI(Maslach Burnout Inventory)을 바탕으로 설문문항을 구성하였다.

MBI는 소진을 실증적으로 측정하기 위한 도구로서 3가지 요소(정서적 고갈, 비인간화, 자아성취감)로 구성되어 있으며, 연구대상자가 지각하는 소진의 정도를 측정하는 척도라고 할 수 있다. 박하나(2009).

MBI는 대인서비스 직군을 대상으로 소진을 측정하는 도구로서, 신뢰도와 타당도가 높은 도구라고 할 수 있다. 강정희, 김철웅(2012)

분석하였다.

우선, 응답자의 일반적 사항 및 인구통계학적 특성 등 전반적 사항에 대해 알아보기 위하여 빈도분석 및 기술통계분석을 실시하였다.

다음으로, 독립변수 및 종속변수를 대상으로 신뢰도와 타당도를 검증하기 위하여 Cronbach's α 계수 값을 확인하였다.

마지막으로, 소진의 요인이 소진에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

제 3 절 변수의 개념 및 조작적 정의

1. 독립변수

기존의 선행연구를 바탕으로, 조직의 특성을 고려하여 본 연구의 독립변수로는 직무특성(대민업무로 인한 감정노동의 지각 정도), 조직특성(조직공정성), 개인특성(A형 성격유형)로 하였다.

본 연구에서는 대민업무를 감정노동의 한 부류로서, 공공기관 종사자들이 고객접점에서 서비스 대상인 국민들에게 서비스를 제공하는 것과 관련되는 모든 육체적·정신적업무로 정의하였다. 또한, 조직공정성은 조직구성원들이 임금, 승진, 인사이동 등과 관련, 자신의 노력에 대한 보상을 공정하게 받고, 그와 관련된 의사결정 절차가 공정하다고 지각하는 정도로 정의하였다. 개인특성은 직원 자신의 본래의 선천적·후천적 성격특성과 개념으로 정의하였다.

2. 조절변수

조절변수로는 한국토지공사와 대한주택공사의 통합으로 탄생한 한국토지주택공사에 대한 소속 직원들의 조직몰입도로 하였다.

본 연구에서 조직몰입도는 본인이 속한 조직에 느끼는 일체감뿐만 아니라 통합 등 자신이 몸담고 있는 조직 환경에 큰 변화가 있을 때에 그 변화에 적응하는 정도로 정의하였다.

3. 종속변수

본 연구의 종속변수는 직원들의 소진(burnout)으로 정하였다.

본 연구에서는 소진을, 대민업무 수행과정에서 직원들이 조직과 고객이 자신에게 거는 기대에 부응하기 위해 자신의 육체적·정신적인 자원을 모두 사용하여 심신의 에너지가 전부 고갈된 상황으로 정의하고자 한다.

4. 통제변수

통제변수로는 성별, 연령, 직급, 근속년수, 근무지로 하였다.

제 4 장 연구결과 및 논의

제 1 절 표본의 특성 및 기초분석

1. 표본의 인구통계학적 특성

응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 성별 분포는 남성과 여성이 각각 66.2%와 33.8%로 나타났고, 연령별 분포는 30대가 35.3%로 가장 많았으며, 50대가 27.9%, 40대가 26.4%, 20대가 9.7%, 10대가 1% 미만의 순서로 나타났다. 혼인여부 분포는 미혼 25.3%, 기혼이 74.7%로 나타났고, 자녀여부는 자녀가 있는 직원이 68.8%, 자녀가 없는 직원이 31.2%로 밝혀졌다. 직급별 분포는 3급이 27.5%로 가장 많이 나타났고, 4급 27.1%, 6급 22.7%, 기타 12.6%, 2급 이상 5.6%, 5급 4.5%의 순으로 나타났다. 근속년수별 분포는 5년 미만 23%, 5년~10년 20.8%, 10년~15년 10.4%, 15년~20년 10.4%, 20년 이상 35.3%로 나타났다. 마지막으로 근무지 분포는 본사 4.8%, 지역본부 및 사업본부(내근) 49.8%, 사업단 및 사업소 33.1%, 콜센터 12.3%로 나타났다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성

	구 분	빈도수(명)	구성비율(%)
성 별	남	178	66.2
	여	91	33.8
연 령	10대	2	0.7
	20대	26	9.7
	30대	95	35.3
	40대	71	26.4
	50대	75	27.9
혼인여부	미혼	68	25.3
	기혼	201	74.7
자녀여부	있다	185	68.8
	없다	84	31.2
직 급	2급 이상	15	5.6
	3급	74	27.5
	4급	73	27.1
	5급	12	4.5
	6급	61	22.7
	기타	34	12.6
근속년수	5년 미만	62	23.0
	5~10년	56	20.8
	10~15년	28	10.4
	15~20년	28	10.4
	20년 이상	95	35.3
근 무 지	본사	13	4.8
	지역본부 사업본부(내근)	134	49.8
	사업단, 사업소	89	33.1
	콜센터	33	12.3

제 2 절 타당성 및 신뢰도 분석

1. 요인분석에 의한 타당성 검증

본 연구의 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 일부항목을 제거하였다. 먼저, 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였다. 요인적재치는 각 변수와 요인간의 상관관계의 정도를 나타낸다. 그러므로 각 변수들은 요인적재치가 가장 높은 요인에 속하게 된다. 또한 고유값은 특정 요인에 관련된 표준화된 분산(standardized variance)을 가리킨다. 일반적으로 사회과학분야에서 요인과 문항의 선택기준은 고유값(eigen value)은 1.0 이상, 요인적재치는 0.40 이상이면 유의한 변수로 간주하며 0.50이 넘으면 아주 중요한 변수로 본다. 따라서 본 연구에서는 이들의 기준에 따라 고유값이 1.0 이상, 요인적재치가 0.40 이상을 기준으로 하였다.

1) 독립변수의 요인분석

소진(burnout)을 일으키는 요인과 관련한 총23개 항목에 대한 요인분석을 시행한 결과, 다음의 <표 4-2>에서 보는 바와 같이, 고유치가 1.0 이상이 되는 요인으로서 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도, 조직공정성의 세부구성요소로서 분배적 공정성, 절차적 공정성, 상호작용 공정성, 그리고 개인적 특성으로서 성격유형 이렇게 모두 5개가 도출되었다. 요인적재량은 최하 0.608에서 최고 0.912로서, 설문문항 구성의 타당성에 있어서 적절함을 보여 주고 있다. 각 요인의 분산 설명비율(%)은 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도가

30.198%, 상호작용 공정성이 13.187%, 분배적 공정성이 11.003%, A형 성격유형이 7.365%, 절차적 공정성이 5.024%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-2> 소진(burnout)의 원인변수에 대한 요인분석 결과

항 목	요인분석			
	공통성	요인 적재량	고유치 (eigen value)	분산 설명율 (%)
대민업무로 인한 감정노동의 지각정도				
민원인들을 대할 때 실제 감정과 표현하는 감정 사이에는 상당한 차이가 있다.	.634	.773	6.946	30.198
민원인들에게 표현하는 행동과 마음속의 실제 감정이 달라서 혼란스러울 때가 있다.	.627	.734		
대민업무를 수행하면서 실제 감정을 그대로 표현하지 못하는 것이 대단히 어렵다.	.574	.727		
민원인들을 위해 나의 실제 감정을 왜곡하곤 한다.	.567	.712		
민원인들을 미소로 응대하는 것은 어렵다.	.480	.669		
대민업무를 더 잘하기 위해 마음속의 실제 감정을 숨겨야하는 경우가 많다.	.479	.664		
대민업무를 하면서 진심으로 웃는 경우보다 일부러 웃는 경우가 더 많다.	.498	.651		
조직공정성 (상호작용 공정성)				
내 상사는 나를 친절하고 인격적으로 대우해준다.	.882	.912	3.033	13.187
내 상사는 나의 권리를 존중해준다.	.903	.910		
내 상사는 솔직한 자세로 나를 대한다.	.850	.875		
내 상사는 나의 의견을 존중한다.	.812	.859		

항 목	요인분석			
	공통성	요인 적재량	고유치 (eigen value)	분산 설명율 (%)
조직공정성				
(분배적 공정성)				
업무에 대한 내 노력과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.	.896	.879	2.531	11.003
내 근무경험과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.	.865	.876		
업무관련 내 스트레스나 긴장에 대해, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.	.771	.793		
(절차적 공정성)				
우리 회사는 중요한 의사결정 전에 전 직원을 대상으로 의견을 충분히 수렴한다.	.726	.763	1.156	5.024
직무와 관련한 회사의 의사결정에 대해 옳지 못하다고 느낀다면 직원들은 이의를 제기할 수 있다.	.647	.741		
직무와 관련한 모든 의사결정은 해당 직원들에게 일관되게 적용된다.	.641	.715		
우리 회사의 각종 의사결정은 공명정대하게 이루어지고 있다.	.674	.610		
성격유형				
사람들은 내가 쉽게 흥분한다고 말한다.	.663	.773	1.694	7.365
나는 심한 압력 하에 있을 때에 쉽게 흥분하고, 화를 내는 편이다.	.681	.768		
나는 대화에서 다른 사람들의 말을 가로채는 경향이 있다.	.501	.695		
나는 현실적으로 그렇게까지 할 필요가 없는데도 나 자신을 몰아세운다.	.507	.663		
나는 무슨 일이든지 경쟁적으로 하려 한다.	.481	.608		

2) 종속변수의 요인분석

종속변수인 소진(burnout)과 관련한 총 6개 항목에 대한

요인분석을 시행한 결과, 다음의 <표 4-3>에서 보는 바와 같이, 고유치가 1.0 이상이 되는 요인으로서 1개의 요인으로 도출되었다.

요인적재량은 최하 0.682에서 최고 0.828로서, 설문문항 구성의 타당성에 있어서 적절함을 보여 주고 있다. 37번 항목(‘민원인들은 자신의 잘못을 나에게 돌리고 비난한다.’)은 공통성이 0.4이하로서 낮으므로 제거하였다. 요인의 분산 설명비율(%)은 60.398%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-3> 소진(burnout) 변수에 대한 요인분석 결과

항 목	요인분석			
	공통성	요인 적재량	고유치 (eigen value)	분산 설명율 (%)
<i>소진(burnout)</i>				
민원인들을 점점 사무적으로 대하게 된다.	.686	.828	3.641	60.680
대민업무에 대해서 좌절감을 느끼게 된다.	.663	.814		
민원인들에 대해 점점 무관심해지고 있다.	.660	.812		
업무에 대한 의욕이 점점 감소하는 것을 느낀다.	.618	.786		
민원인들과 하루 종일 대하는 것은 정말 고통이다.	.550	.742		
업무로 인해 정신적으로 탈진된 느낌이다.	.465	.682		

3) 조절변수의 요인분석

조절변수인 조직몰입도와 관련한 총 7개 항목에 대한 요인분석을 시행한 결과, 다음의 <표4-4>에서 보는 바와 같이, 고유치가 1.0 이상이

되는 요인으로서 1개의 요인으로 도출되었다.

요인적재량은 최하 0.725에서 최고 0.842로서, 설문문항 구성의 타당성에 있어서 적절함을 보여 주고 있다.

요인의 분산 설명비율(%)은 60.109%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-4> 조직몰입도 변수에 대한 요인분석 결과

항 목	요인분석			
	공통성	요인 적재량	고유치 (eigen value)	분산 설명율 (%)
조직몰입도				
나는 현재 우리 회사에 강한 소속감을 느낀다.	.710	.842	4.208	60.109
나는 회사의 성공을 위해 기꺼이 희생과 노력을 쏟을 것이다.	.678	.824		
우리 회사가 잘되는 것이 곧 내가 잘되는 것이라 생각한다.	.595	.772		
나의 가치와 회사의 가치가 유사하다고 생각한다.	.594	.771		
나는 우리 회사에 다닌다는 사실을 다른 사람들에게 자랑스럽게 얘기한다.	.554	.744		
외부인이 우리 회사를 비난하면 내 자신이 모욕을 받는 것처럼 느껴진다.	.551	.742		
나는 우리 회사의 장래를 진심으로 걱정한다.	.525	.725		

2. 신뢰도 분석

1) 독립변수의 신뢰도 분석 결과

독립변수 중 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도에 대한 신뢰도 분석결과, Cronbach의 알파 값은 0.848이 나왔다. 일반적으로 Cronbach 알파값은 0.6 이상이면 신뢰도가 있다고 보기 때문에 독립변수 중

대민업무로 인한 감정노동의 지각정도에 대한 신뢰도는 높은 것으로 나타났다. 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도 측정과 관련한 모든 항목에 있어서 해당 항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값은 전체 Cronbach의 알파값인 0.848보다 작으므로 모든 항목은 그대로 유지해야 함을 알 수 있다.

다음으로, 조직공정성 요인 중 상호작용 공정성에 대한 신뢰도 분석결과, Cronbach의 알파 값은 0.948이 나왔다. 상호작용 공정성의 신뢰도는 매우 높은 것으로 나타났다. 상호작용 공정성 측정과 관련한 모든 항목에 있어서 해당 항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값은 전체 Cronbach의 알파값인 0.948보다 작으므로 모든 항목은 그대로 유지해야 함을 알 수 있다.

조직공정성 요인 중 분배적 공정성에 대한 신뢰도 분석결과, Cronbach의 알파 값은 0.921이 나왔다. 분배적 공정성의 신뢰도 역시 매우 높은 것으로 나타났다. 상호작용 공정성 측정과 관련한 항목 중 10번 항목('업무관련 내 스트레스나 긴장과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.')은 해당 항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값이 전체 Cronbach의 알파값인 0.921보다 높은 0.936이지만, 전체 Cronbach 알파값 자체가 매우 높기 때문에 해당 항목을 제거하지는 않기로 했다.

조직공정성 요인 중 절차적 공정성에 대한 신뢰도 분석결과, Cronbach의 알파 값은 0.826이 나왔다. 절차적 공정성의 신뢰도는 높은 것으로 나타났다. 절차적 공정성 측정과 관련한 모든 항목에 있어서 해당 항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값은 전체 Cronbach의 알파값인 0.826보다 작으므로 모든 항목은 그대로 유지해야 함을 알 수 있다.

마지막으로 독립변수 중 성격유형에 대한 신뢰도 분석결과, Cronbach의 알파 값은 0.770이 나왔다. 일반적으로 Cronbach 알파값은 0.6 이상이면 신뢰도가 있다고 보기 때문에 독립변수 중 성격유형의 신뢰도는

확인되었다. 성격유형 측정과 관련한 항목 중 20번 항목(‘나는 무슨 일이든지 경쟁적으로 하려한다.’)은 해당 항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값이 전체 Cronbach의 알파값인 0.770보다 높은 0.775 이므로 해당 항목을 제거하기로 했다.

지금까지 살펴본 독립변수의 신뢰도 분석 결과는 다음의 <표4-5>에 정리되어 있다.

<표 4-5> 독립변수의 신뢰도 분석결과

항 목	신뢰도 분석		
	평균	표준편차	항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값
대민업무로 인한 감정노동의 지각정도(Cronbach 알파값 : .848)			
민원인들에게 표현하는 행동과 마음속의 실제 감정이 달라서 혼란스러울 때가 있다.	2.94	1.008	.815
민원인들을 대할 때 실제 감정과 표현하는 감정 사이에는 상당한 차이가 있다.	3.53	.908	.815
민원인들을 위해 나의 실제 감정을 왜곡하곤 한다.	3.42	.893	.823
대민업무를 수행하면서 실제 감정을 그대로 표현하지 못하는 것이 대단히 어렵다.	3.68	.920	.823
대민업무를 하면서 진심으로 웃는 경우보다 일부러 웃는 경우가 더 많다.	3.63	.874	.834
민원인들을 미소로 응대하는 것은 어렵다.	3.19	1.111	.837
대민업무를 더 잘하기 위해 마음속의 실제 감정을 숨겨야하는 경우가 많다.	4.20	.719	.838
조직공정성			
(상호작용 공정성) (Cronbach 알파값 : .948)			
내 상사는 나를 친절하고 인격적으로 대우해준다.	3.85	.768	.927
내 상사는 나의 권리를 존중해준다.	3.80	.782	.921
내 상사는 나의 의견을 존중한다.	3.72	.763	.943
내 상사는 솔직한 자세로 나를 대한다.	3.72	.820	.938

항 목	신뢰도 분석		
	평균	표준편차	항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값
조직공정성			
(분배적 공정성) (Cronbach 알파값 : .921)			
업무에 대한 내 노력과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.	2.64	.863	.850
내 근무경험과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.	2.65	.874	.866
업무관련 내 스트레스나 긴장에 대해, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.	2.33	.862	.936
(절차적 공정성) (Cronbach 알파값 : .826)			
직무와 관련한 모든 의사결정은 해당 직원들에게 일관되게 적용된다.	2.85	.873	.782
직무와 관련한 회사의 의사결정에 대해 옳지 못하다고 느낀다면 직원들은 이의를 제기할 수 있다.	2.77	.837	.807
우리 회사는 중요한 의사결정 전에 전직원을 대상으로 의견을 충분히 수렴한다.	2.62	.853	.752
우리 회사의 각종 의사결정은 공명정대하게 이루어지고 있다.	2.79	.811	.780
성격유형(Cronbach 알파값 : .770)			
사람들은 내가 쉽게 흥분한다고 말한다.	2.59	.871	.696
나는 심한 압력 하에 있을 때에 쉽게 흥분하고, 화를 내는 편이다.	2.88	.888	.687
나는 대화에서 다른 사람들의 말을 가로채는 경향이 있다.	2.60	.811	.742
나는 현실적으로 그렇게까지 할 필요가 없는데도 나 자신을 몰아세운다.	2.91	.840	.728
나는 무슨 일이든지 경쟁적으로 하려 한다.	2.73	.789	.775

2) 종속변수의 신뢰도 분석 결과

종속변수인 소진(burnout)과 관련한 총 6개 항목에 대한 신뢰도 분석을 시행한 결과, Cronbach의 알파 값은 0.869가 나왔다. 일반적으로 Cronbach 알파값은 0.6 이상이면 신뢰도가 있다고 보기 때문에 종속변수인 소진의 신뢰도는 높은 것으로 나타났다. 소진(burnout)의 측정과 관련한 모든 항목에 있어서 해당 항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값은 전체 Cronbach의 알파값인 0.869보다 작으므로 모든 항목은 그대로 유지해야함을 알 수 있다. 종속변수인 소진(burnout)의 신뢰도 분석 결과는 다음의 <표4-6>에 정리되어 있다.

<표 4-6> 종속변수의 신뢰도 분석결과

항 목	신뢰도 분석		
	평균	표준편차	항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값
<i>소진(burnout) (Cronbach 알파값 : .869)</i>			
대민업무에 대해서 좌절감을 느끼게 된다.	3.19	.893	.839
민원인들을 점점 사무적으로 대하게 된다.	3.38	.929	.836
민원인들에 대해 점점 무관심해지고 있다.	3.06	.960	.840
업무에 대한 의욕이 점점 감소하는 것을 느낀다.	3.22	.945	.844
민원인들과 하루 종일 대하는 것은 정말 고통이다.	3.57	.922	.855
업무로 인해 정신적으로 탈진된 느낌이다.	3.15	.932	.865

3) 조절변수의 신뢰도 분석 결과

조절변수인 조직몰입도와 관련한 총 7개 항목에 대한 신뢰도 분석을 시행한 결과, Cronbach의 알파 값은 0.889가 나왔다. 따라서 조절변수인 조직몰입도의 신뢰도는 높은 것으로 나타났다. 조직몰입도의 측정과 관련한 모든 항목에 있어서 해당 항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값은 전체 Cronbach의 알파값인 0.889보다 작으므로 모든 항목은 그대로 유지해야함을 알 수 있다. 조절변수인 조직몰입도의 신뢰도 분석 결과는 다음의 <표4-7>에 정리되어 있다.

<표 4-7> 조절변수의 신뢰도 분석결과

항 목	신뢰도 분석		
	평균	표준편차	항목이 삭제된 경우의 Cronbach 알파값
조직몰입도 (Cronbach 알파값 : .889)			
나는 현재 우리 회사에 강한 소속감을 느낀다.	3.69	.863	.862
나는 회사의 성공을 위해 기꺼이 희생과 노력을 쏟을 것이다.	3.36	.846	.865
우리 회사가 잘 되는 것이 곧 내가 잘 되는 것이라 생각한다.	3.74	.876	.873
나의 가치와 회사의 가치가 유사하다고 생각한다.	3.14	.872	.873
나는 우리 회사에 다닌다는 사실을 다른 사람들에게 자랑스럽게 얘기한다.	3.54	.878	.877
외부인이 우리 회사를 비난하면 내 자신이 모욕을 받는 것처럼 느껴진다.	3.78	.816	.877
나는 우리 회사의 장래를 진심으로 걱정한다.	3.92	.790	.880

3. 변수간의 상관관계 분석

본 연구의 가설검증을 수행하기 위해 사용된 모든 변수들간의 관련성을 파악하기 위해 상관관계 분석을 시행하였다. 그 결과는 다음의 <표4-8>과 같다.

<표 4-8> 상관관계 분석결과(상관계수)

		대민 업무	상호 공정	분배 공정	절차 공정	성격 유형	조직 몰입	소진
대민 업무	Pearson 상관계수	1						
	유의 확률 (양쪽)							
	N	269						
상호 공정	Pearson 상관계수	-.223**	1					
	유의 확률 (양쪽)	.000						
	N	269	269					
분배 공정	Pearson 상관계수	-.397**	.349**	1				
	유의 확률 (양쪽)	.000	.000					
	N	269	269	269				
절차 공정	Pearson 상관계수	-.272**	.488**	.556**	1			
	유의 확률 (양쪽)	.000	.000	.000				
	N	269	269	269	269			
성격 유형	Pearson 상관계수	.327**	-.253**	-.124*	-.211**	1		
	유의 확률 (양쪽)	.000	.000	.043	.000			
	N	269	269	269	269	269		

		대민 업무	상호 공정	분배 공정	절차 공정	성격 유형	조직 몰입	소진
조직 몰입	Pearson 상관계수	-.256**	.236**	.283**	.221**	-.094	1	
	유의 확률 (양쪽)	.000	.000	.000	.000	.125		
	N	269	269	269	269	269	269	
소진	Pearson 상관계수	.612**	-.236**	-.447**	-.308**	.357**	-.370**	1
	유의 확률 (양쪽)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	269	269	269	269	269	269	269

*P<.05 **P<.01

제 3 절 가설의 검정 및 결과해석

1. 독립변수와 종속변수의 인과관계 검정

가설 1. 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도는 소진에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 상호작용 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 분배적 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 절차적 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3. A형 성격유형은 소진에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

위의 가설들을 감정하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 다음의 <표4-9>로 정리하였다.

<표 4-9> 다중 회귀분석 결과

종속 변수	독립변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
소진	상수	.336	-	4.711	.000	-
	대민업무로 인한 감정노동의 지각정도(가설1)	.056	.457	8.743	.000*	.763
	상호작용 공정성(가설2-1)	.053	.001	.012	.991	.729
	분배적 공정성(가설2-2)	.052	-.236	-4.052	.000*	.615
	절차적 공정성(가설2-3)	.063	-.016	-.274	.784	.586
	A형 성격유형(가설3)	.054	.175	3.536	.000*	.848
	R=.673, R제곱=.452, 수정된 R제곱=.442, F=43.435, p=.000, Durbin-Watson=1.979					

*.p<0.01

독립변수들과 종속변수 사이의 상관관계는 0.673으로 약간 높은 상관관계를 보이고 있다. 독립변수들인 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도, 조직공정성, A형 성격유형이 종속변수인 소진(burnout)에 대해 R제곱=.452(45.2%)의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Watson는 1.979로 잔차들 사이에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 확인되었다. F값은 43.435, 유의확률은 .000(p<.05)로서 회귀선이 모델에 적합한 것으로 확인된다.

대민업무로 인한 감정노동의 지각정도가 소진에 미치는 영향관계는

t값이 8.743으로 ± 1.96 이상이고, 유의확률(p값)이 .000으로 $p < .05$ 이므로 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도는 소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 채택되었다. 즉, 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도가 클수록 소진의 정도가 커짐을 알 수 있다.

조직공정성중 상호작용 공정성이 소진에 미치는 영향관계는 t값이 0.012로서 ± 1.96 미만이고, 유의확률(p값)이 .991으로 $p > .05$ 이므로 상호작용 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2-1은 기각되었다.

조직공정성중 분배적 공정성이 소진에 미치는 영향관계는 t값이 -4.052으로서 ± 1.96 이상이고, 유의확률(p값)이 .000으로서 $p < .05$ 이므로 분배적 공정성은 소진에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2-2는 채택되었다. 즉, 분배적 공정성이 높을수록 소진의 정도는 감소하게 됨을 알 수 있다.

A형 성격유형이 소진에 미치는 영향관계는 t값이 3.536로서 ± 1.96 이상이고, 유의확률(p값)이 .000으로서 $p < .05$ 이므로 A형 성격유형은 소진에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 채택되었다. 즉, A형 성격유형을 가진 직원일수록 소진의 정도가 커짐을 알 수 있다.

2. 조절변수(조직몰입도)의 조절효과 검증

가설 4. 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도와 소진과의
영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 4인 “대민업무와 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.”를 검정한 결과, R제곱은 모형 1은 37.4%, 모형 2는 42.3%, 모형 3은 42.3%로 증가하다가 정체되고 있다. 여기서 제3단계의

유의확률 F변화량은 0.580으로 나타났다. 이는 0.05보다 크므로 유의하지 않다는 것을 의미한다. 따라서 대민업무와 소진과의 영향관계에서 조직몰입도가 조절작용을 하지 않는다는 것을 알 수 있다.

<모형요약>

모형	R	R 제곱	수정 된 R 제곱	추정 값의 표준 오차	통계량 변화량				유의 확률 F변 화량
					R 제곱 변화 량	F변화 량	자유 도1	자유 도2	
1	.612	.374	.372	.57327	.374	159.682	1	267	.000
2	.650	.423	.418	.55163	.049	22.358	1	266	.000
3	.651	.423	.417	.55235	.001	.307	1	265	.580

a. 예측값 : (상수), 대민업무

b. 예측값 : (상수), 대민업무, 조직몰입

c. 예측값 : (상수), 대민업무, 조직몰입, 대민조절

3. 조직공정성과 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도의 조절효과

**가설 5. 조직공정성과 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도가
조절작용을 할 것이다.**

가설 5-1 직원이 지각하는 조직공정성 중 상호작용 공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 5-2 직원이 지각하는 조직공정성 중 분배 공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 5-3 직원이 지각하는 조직공정성 중 절차 공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

독립변수와 종속변수의 인과관계 검정에서, 상호작용공정성과 절차공정성은 소진과 인과관계가 없는 것으로 확인되어, 가설5-2인 “직원이 지각하는 조직공정성중 분배공정성과 소진의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.”에 대해서만 검정한 결과, R제곱은 모형 1은 20.0%, 모형 2는 26.4%, 모형 3은 26.6%로 증가하고 있다. 여기서 제3단계의 유의확률 F변화량은 0.422으로 나타났다. 이는 0.05보다 크므로 유의하지 않다는 것을 의미한다. 따라서 분배공정성과 소진과의 영향관계에서 조직몰입도가 조절작용을 하지 않는다는 것을 알 수 있다.

<모형 요약>

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준 오차	통계량 변화량				유의확률 F변화량
					R 제곱 변화량	F변화량	자유도1	자유도2	
1	.447	.200	.197	.64810	.200	66.843	1	267	.000
2	.514	.264	.259	.62274	.064	23.187	1	266	.000
3	.516	.266	.258	.62316	.002	.648	1	265	.422

- a. 예측값 : (상수), 분배공정
- b. 예측값 : (상수), 분배공정, 조직몰입
- c. 예측값 : (상수), 분배공정, 조직몰입, 분배조절

4. 성격유형과 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도의 조절효과

가설 6. A형 성격유형과 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.

가설 6 “성격유형과 소진과의 영향관계에 있어서 조직몰입도가 조절작용을 할 것이다.”을 검정한 결과, R제곱은 모형 1은 12.7%, 모형 2는 24.1%, 모형 3은 25.5%로 점점 더 증가하고 있는 것으로 나타났다. 유의확률 역시 0.027(0.05보다 작음)으로 조절효과가 있다고 할 수 있다. 최종적으로 조직몰입도는 A형 성격유형과 소진과의 영향관계에서 조절작용을 하는 것으로 나타났다.

<모형 요약>

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정값의 표준오차	통계량 변화량				유의확률 F변화량
					R 제곱 변화량	F변화량	자유도1	자유도2	
1	.357	.127	.124	.67695	.127	38.991	1	267	.000
2	.491	.241	.236	.63237	.114	39.978	1	266	.000
3	.505	.255	.247	.62771	.014	4.966	1	265	.027

a. 예측값 : (상수), 성격유형

b. 예측값 : (상수), 성격유형, 조직몰입

c. 예측값 : (상수), 성격유형, 조직몰입, 성격조절

제 5 장 결론 및 시사점

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구에서는 공공기관 통합의 대표적인 사례인 한국토지주택공사에 근무하는 직원들 중 대민업무 담당자들을 중심으로 그들의 소진에 영향을 미치는 요인을 알아보고자 하였다. 또한, 통합된 조직에 대해 얼마나 잘 적응하고 몰입하는지를 조직몰입도를 통해 확인하고, 영향요인과 소진과의 관계에서 조절변수인 조직몰입도가 실제로 조절효과를 나타내고 있는지를 검증하고자 하였다.

우선, 한국토지주택공사에 근무하는 직원들 중 특히 대민업무 비중이 높은 보상, 주거복지, 콜센터 업무를 수행하는 직원들을 대상으로 그들을 소진에 이르게 하는 영향요인에 대하여 확인하였다. 독립변수는 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도, 조직공정성(상호작용 공정성, 분배 공정성, 절차 공정성), 개인특성 중 A형 성격유형으로 정하였다. 종속변수는 소진으로 정하였다.

통합으로 인해 많은 변화가 존재하는 조직에 대해 적응하고 몰입하는 정도를 조직몰입도로 보고, 이러한 조직몰입도를 조절변수로 정하였다.

연구방법은 문헌연구를 통해 선행연구들을 검토하고, 한국토지주택공사 대민업무 담당 직원들을 대상으로 설문지를 배부하여 문항에 대한 답변을 직접 기재하도록 하고 회수하여 분석하였다. 분석에는 통계패키지 프로그램인 SPSS 19.0을 활용하였으며, 인구통계학적 분석, 요인분석, 신뢰도분석, 상관관계 분석, 다중회귀분석 및 조절효과 검증을 수행하였다.

연구결과, 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도는 직원들의 소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 조직공정성의 측정 항목 중,

분배공정성은 직원들의 소진에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 상호작용 공정성 및 절차적 공정성은 소진에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 한편, A형 성격유형은 소진에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

조직몰입도를 조절변수로 하여 조절효과를 검증한 결과는, A형 성격과 소진과의 영향관계에만 조직몰입도가 조절효과가 있는 것으로 확인되었다. 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도, 조직공정성과 소진의 영향관계에 있어서는 조직몰입도의 조절효과가 확인되지 않았다.

제 2 절 연구의 의의 및 시사점

최근 사회복지 담당 공무원들의 잇따른 죽음에서도 드러나듯 공적영역에서 근무하는 대민업무 담당자들의 육체적, 심리적 소진은 매우 큰 문제로 대두되고 있다. 한국토지주택공사는 업무의 특성상 대민업무의 수행비중이 매우 높은 기관으로서, 최일선에서 대민업무를 수행하는 직원들의 육체적, 심리적 문제들이 효과적으로 관리되어야 하는 상황이다. 이에, 대민업무를 수행하는 직원들의 입장에서 그들이 처한 상황을 파악하고 이들을 소진에 이르게 하는 요인을 확인함으로써 소중한 인적 자산인 직원들을 보호하고 그들이 겪을 수 있는 문제들을 사전에 방지할 수 있도록 하는 데 본 연구의 의의가 있다고 하겠다. 또한 직원들이 심신의 안정을 느끼며 근무할 수 있을 때 이들의 업무성과가 보장되고 이는 고객만족으로 자연스럽게 연결될 수 있는 것이다.

본 연구결과, 대민업무를 수행하는 대부분의 직원들은 개인별 차이는 있으나, 소진현상을 경험하고 있음이 확인되었다. 이들을 소진에 이르게 하는 요인 중 가장 큰 것은 대민업무로 인한 감정노동의 지각으로 확인되었다. 대민업무의 특성상 지속적으로 대민업무에 노출되는 것은 직원

들을 소진에 이르게 한다. 부득이하고 예외적인 경우를 제외하고, 2년 정도의 기간을 두고 순환근무를 엄격히 시행하여 대민업무에 과도하게 노출되는 직원이 없도록 하여야 한다. 또한 대민업무 수행 직원들의 육체적, 심리적 소진을 해소할 수 있는 프로그램들을 전사적으로 도입하여 대민업무로 인한 소진을 최소화하도록 해야 할 것이다. 현재 매년 시행되고 있는 직원 건강검진을 보완하여, 육체적인 건강뿐만 아니라 육체적·정신적 소진과 그에 따른 직원의 문제를 정확히 파악하고 지원할 수 있도록 제도화하는 것도 필요하다. 형식적으로만 갖추어진 제도가 아니라, 직원들이 필요로 할 때에는 언제든지 방문하여 실질적인 도움을 받을 수 있도록 하는 것이 중요하다. 특히 정신적 소진과 관련하여, 각 지역본부별로 전문의나 전문 상담사를 배치하여 현장직원들과 밀착, 직원들이 언제든지 찾아가 도움을 받을 수 있는 여건이 조성되어야 할 것으로 본다.

분배공정성은 직원들의 소진에 부(-)의 영향을 미치는 것이 확인되었다. 일반적으로 대민업무 수행 직원들은 업무 강도나 업무수행에 따른 기여도에 비해 보상의 분배가 공정하게 이루어지지 않고 있다고 생각하는 경향이 있다. 이는 직원들이 대민업무가 주를 이루는 현장근무를 상대적으로 기피하는 결과를 초래하기도 한다. 대민업무 수행 직원들의 업무강도, 중요도 및 기여도에 대해 타 직무 수행 직원들과의 정확한 비교 검토를 통해 승진 및 급여 등에 있어서 적절한 보상이 공정하게 이루어 질 수 있도록 해야 할 것이다. 이를 통해 직원만족도가 향상되고 대민업무를 중심으로 한 현장에서의 고객서비스가 더욱 강화될 수 있을 것이다. 자신들이 인정받고 있다고 느낄 수 있도록 대민업무 수행 직원들에 대해 분배의 공정성이 확립되어야 그들의 소진을 줄이고 이는 결과적으로 직원만족도 및 고객만족도 향상으로 연결될 것이다.

A형 성격유형은 직원들의 소진에 정(+)의 영향을 미치는 것이 확인되

었다. 대민업무라는 업무의 성격이나 특성도 중요하지만, 동일한 대민업무를 수행하는 경우에도 직원의 성격유형에 따라 업무를 바라보는 시각은 각각 다르며, 이는 직원이 업무수행으로부터 받는 영향에도 차이를 나타나게 한다. A형 성격유형이 소진에 정(+)의 영향을 미치는 만큼, A형 성격특성을 강하게 보이는 직원의 경우 대민업무 보다는 개인의 성격특성에 부합하는 타 업무를 부여하는 것이 좋을 것이다. 직원 채용시 성격유형을 정확히 파악할 수 있는 성격유형검사 등을 실시하여 향후 직원의 업무분장이나 부서 배치 시 적극 활용할 필요가 있다. 이러한 관리는 일회성이 아닌, 직원의 회사근무기간 동안 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

조직몰입도의 조절효과는 A형 성격유형과 소진과의 관계에서 나타났으며, 상호작용항의 회귀계수 부호가 정(+)으로 확인되었다. 직원의 A형 성격유형이 강하고 조직몰입도가 높을수록 소진에 이를 가능성이 높음이 확인되었다. 이를 통해 조직몰입도에 관한 선행연구들 중 조직몰입도의 역완충효과가 나타나고 있음을 알 수 있다. 이러한 결과 또한 대민업무를 수행하는 A형 성격유형 직원들에 대해 그들의 성격적 특성을 정확히 파악하고 이에 부합하는 업무를 부여하는 등 적절한 지원과 관리가 필요함을 시사해주고 있다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구의 한계 및 향후 연구방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 한국토지주택공사라는 1개 기관만을 연구대상으로 하였기 때문에 연구결과에 보편성이 부족할 수 있다. 일반적으로 공공기관들 중에는 대민업무를 수행하는 기관들이 많고, 그러한 기관들 중에서 정부 또는 지자체의 각종 정책에 따라, 2개 기관 이상이 통합하여 출범

한 기관의 사례도 있다.¹³⁾

따라서 향후에는 한국토지주택공사와 같이 통합한 사례가 있는 다른 공공기관으로 대상의 범위를 넓혀서 다양한 사례를 확보 및 검토하고 직원들의 소진에 영향을 주는 요인들과 그에 대한 조절변수에 대해 좀 더 보편적인 결과를 얻을 수 있는 연구가 필요할 것으로 생각된다.

둘째, 본 연구의 설문은 자기기입식 설문조사방식으로 진행되었는데, 이는 비교적 짧은 시간 내에 많은 수의 다양한 대상에 대해 조사할 수 있는 등의 장점이 있지만, 좀 더 심도 있는 질문과 이에 대한 응답을 이끌어 내는 데는 한계가 있을 수 있다. 따라서 향후에는 면접조사 방식 등의 활용도 생각해볼 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도, 조직공정성, A형 성격유형을 독립변수로 하였는데, 소진을 일으키는 영향요인들은 매우 다양하므로, 앞으로 공공기관 직원들의 소진과 관련 일-가정의 양립 등 좀 더 폭넓은 독립변수들을 추가하여 이에 대한 검토 및 연구가 필요할 것으로 생각된다.

넷째, 본 연구는 공공기관을 중심으로 공공영역에 대해 수행하였으나 기존에 서비스업 등을 중심으로 민간영역에 대해 수행되었던, 소진에 대한 많은 연구들을 유형별로 검토하고 공공기관과 민간영역에서 소진에 영향을 주는 독립변수나 조절변수의 차이에 대해 비교 분석하는 연구가 필요할 것으로 보인다.

13) 2011년 말 인천도시개발공사와 인천관광공사가 통합하여 인천도시공사가 출범하였고, 같은 시기에 인천메트로와 인천교통공사가 통합하여 인천교통공사가 출범한 사례 등이 있다.

참 고 문 헌

<단행본>

공기업정책론(김준기)

공기업강의(이상철)

논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법(송지준)

조사방법론 및 SPSS 통계분석(이중환)

조직과 인간행동(김성국)

SPSS/AMOS를 이용한 알기 쉬운 통계분석(성태제)

학위논문 조사연구방법 교과서(서대진, 김봉화)

<국내논문>

가문화(2010), “리더십 행동이 임파워먼트에 미치는 영향 : 조직몰입의 조절효과를 중심으로”, 석사학위논문, 인하대 대학원

강정희, 김철웅(2012), “말라크 소진 측정도구(Maslach Burnout Inventory)의 적용가능성 평가”, 『성인간호학회지』, 제24권 제1호, pp.32

고유라(2010), “수련과정 중의 직무소진이 의사들의 전공선택에 미치는 영향”, 석사학위논문, 서울대학교 보건대학원

고종욱, 류철(2006), “호텔종사자의 직무스트레스, 조직시민행위 및 조직몰입간의 관계에 대한 연구 : 조직몰입의 조절효과를 중심으로”, 『경영연구』, 제21권 제3호 통권51호, pp.167~190

공소영(2007), “치과위생사의 성격유형(A형/B형)과 직무스트레스의 관계에 관한 연구 : 서울시 치과에 근무하는 치과위생사를 대상으로”, 석사학위논문, 경희대 행정대학원

- 김남수, 유승흠, 손태용(2002), “종합병원 응급실 의사와 간호사의 탈진 요인에 관한 연구”, 『병원경영학회지』, 제7권 제3호
- 김민주(1998), “호텔종업원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향”, 『관광학 연구』, 제21권 제2호
- 김민주(2006), “감정노동의 수행방식에 따른 감정노동 및 결과변수의 지각 차이 분석”, 『경희대학교 교무처 논문집』, 제50집
- 김병섭(1995), “심리적 탈진감-척도와 구성적 타당도”, 『한국행정학보』, 제24권 제3호
- 김병섭(1995a), “경찰공무원의 심리적 탈진 원인분석”, 『한국행정학보』, 제29권 제2호
- 김병섭(1995b), “경찰공무원의 스트레스와 심리적 탈진”, 『한국행정 연구』, 제3권 제4호
- 김병조(2010), “공공조직과 민간조직 종사자의 직무만족도 비교분석-한국노동패널 데이터를 중심으로”, 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원
- 김봉환(2012), “조직공정성의 효과성에 관한 연구: 경영자 신뢰의 매개 효과를 중심으로”, 석사학위논문, 한국외국어대학교 경영대학원
- 김상구(2008), “공공부문의 감정노동: 일선행정 민원공무원에 대한 실증 연구”, 한국행정학회 추계학술대회 논문
- 김상민(2012), “직무스트레스 영향요인에 관한 연구: KEPCO 구성원의 직무스트레스 분석”, 석사학위논문, 서울대 행정대학원
- 김성은(2007), “비서의 직무소진에 관한 연구”, 『비서학 논총』, 제16권 제2호
- 김영민(2011), “일선 공무원의 재량행사에 관한 연구-사회복지 전담공무원을 중심으로”, 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원

- 김재원(2009), “구성원의 조직공정성 지각이 직무만족과 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 경희대학교 경영대학원
- 김희경, 김옥숙, 김청송(2011), “직무스트레스, A형 성격, 부적정동, 강인성이 교사들의 탈진 및 신체증상에 미치는 영향”, 『청소년학 연구』, 제18권 제9호, pp.189~209
- 남명우(2011), “공공봉사동기(PSM)의 결정요인에 관한 연구-행정대학원과 경영대학원 학생들을 중심으로”, 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원
- 노희규, 박혜전(2008), “물리치료사의 소진과 그 영향요인”, 『지체부자유 연구』, 제51권 제1호
- 박동수, 전명구, 정성한(2005), “감정노동의 개념화와 선행요인”, 『인사관리연구』, Vol.29, No.4
- 박상언, 김민용(2006), “직무요구와 직무소진(Job Burnout) 그리고 조직공정성 요인간의 관계에 관한 연구”, 『경영학 연구』, 제35권 제2호, pp.367~388
- 박선우(2007), “감정노동 연구의 이론적, 경험연구, 실증연구 리뷰”, 석사학위논문, 고려대학교 대학원
- 박하나(2009), “사회복지전담공무원의 burnout에 관한 연구-지각된 감정노동 경험의 매개효과를 중심으로”, 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원
- 배진현(2012), “전문가가치와 조직공정성이 조직몰입과 경력몰입의 균형을 매개로 이직의도에 미치는 영향 : 육군 전문형 장교를 대상으로”, 박사학위논문, 서울대학교 대학원
- 윤혜미, 박병금(2004), “아동학대예방센터 상담원의 소진관련 요인에 관한 연구”, 『한국사회복지학』, 제56권 제3호.

- 양희정(2002), “정신의료사회사업가의 소진과 관련된 개인 및 조직 특성 요인에 관한 연구”, 석사학위논문, 서울여대 대학원
- 이동명, 김강식, 김수련(2007), “정서노동과 소진의 관계에서 정서부조화의 매개효과”, 『인사관리연구』, 제31집 제3권.
- 이복임(2006), “감정노동 종사자의 건강모형”, 박사학위논문, 서울대학교 대학원
- 이수연, 양해술(2008), “콜센터 근로자의 감정노동과 감정소진 및 이직 의도의 관계에 대한 연구”, 『한국콘텐츠학회논문집』, 제8권 제4호.
- 이재구(2011), “통합공기업 조직구성원의 변화몰입 영향요인 연구-한국 토지주택공사를 중심으로”, 석사학위논문, 서울대학교 행정대학원
- 이현국(2010), “일선 사회복지공무원의 시간사용분석-서울시 사회복지 공무원을 중심으로” 석사학위논문, 서울대학교 행정 대학원
- 임지영(2008), “감정노동을 중심으로 한 노인주간·단기보호시설 종사자들의 소진에 영향을 미치는 원인변수에 관한 연구”, 석사 학위논문, 이화여대 사회복지대학원
- 정수인(2006), “기혼 직장인의 직장-가정의 상호작용에 관한 연구”, 석사 학위논문, 서울대학교 대학원 소비자학과
- 차영남(2007), “근로시간과 소진, 직장-가정갈등, 직무태도와의 관계에 관한 연구”, 석사학위논문, 서울대학교 경영대학원
- 최희경(1995), “직장생활과 가정생활의 관계 : 직장-가정 갈등과 개인차 변인, 가정 변인, 직장 변인의 관계”, 석사학위논문, 서울 대학교 대학원 심리학과

- 한혜선(2012), “경찰관의 조직몰입과 직업몰입: 직무몰입의 조절효과”, 석사학위논문, 가톨릭대학교 상담심리대학원
- 황선영, 박경숙(2007), “사회복지전담공무원 소진에 영향을 미치는 요인-개인적 특성, 직무환경특성, 전문성을 중심으로”, 『사회복지정책』, 제30권.

<국외논문>

- Antonovsky, A(1979), *Health, Stress and Coping*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Ashforce, B.E & Humphrey, RH. (1993), "Emotional Labor in Service Roles: the Influence of Identity", *Academy of Management Review*, Vol. 18.
- Bies, R. J. and Moag, J. S.(1986), "International Justice: Communication criteria of fairness", *Research on Negotiation in Organizations*, Vol.1. pp.43-55.
- Brotherridge. C. M & Lee. R. T. (2003), Development and validation of the Emotional labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol. 76.
- Buchanan, B.(1974), "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol.19, pp. 533-546.
- Burke, P. J.(1991), "Identity Process and Social Stress", *American Sociological Review*, 56, pp. 839-849.
- Grandy, A.A. (2000), Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5 No. 1.

- Hochschild, A.R. (1979), Emotion work, feeling rule, and social structure. *American Journal of sociology*, Vol.85.
- Hochschild, A.R. (1983), *The managed heart*, 1st ed. Berkeley&Los Angeles: University of California Press.
- Kobasa, S. C.(1982), "Commitment and Coping in Stress Resistance among Lawyers", *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, pp.707-717.
- Lazarus, R. S. and S. Forkman(1984), *Stress, Appraisal and Coping*, New York: Springer.
- Lerner, M. J.(1977), "The Justice motive: some hypotheses as to its forms", *Journal of Personality*, Vol. 45, pp. 1-52.
- Mary E. Guy, Meredith A Newman, and Sharon H. Mastracci(2008), *Emotional Labor: Putting the service in Public Service*. New York: Armonk.
- Mathieu, J. E. and D. M. Zajac(1990), "A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108, pp.171-194.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1, No.1, pp 61-89.
- Morris, J.A. & Feldman, D.C. (1996). The Dimension, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, Vol. 21.

- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M.(1979), "The measurement of organizational commitment", Journal of Vocational Behavior 14: 224-247.
- Mowday, R. T., L. W. Porter and R. M. Steers(1982), Employee-Organization Linkages, San Diego, CA: Academic Press.
- Reilly, N. P.(1994), "Exploring a Paradox: Commitment as a Moderator of the Stressor Burnout Relationship", Journal of Applied Social Psychology, 24(5), pp.397-414.
- Shapiro, D., Sheppard, B. H. & Cheradkin, L.(1992), "Business on a Handshake", Negotiation Journal, pp. 365-377.
- Staw, B.M.(1977), Motivation in organizations: Toward synthesis and redirection. In B.M. Staw & G.R. Salancik (Eds), New directions in organizational behavior. Chicago: St. Clair Press.
- Thibaut, J. & Walker, L.(1975), "Procedural justice: A psychological analysis", Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

<신문기사>

조선일보(2012) "달콤한 복지 줄이려니 쓰디쓴 홍역" (2012.04.30)
http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2012/04/30/2012043000175.html

서울신문(2012) "하루 1.5명꼴로 폭행당하는 공무원들의 애환"
(2012.06.13)
<http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20120613002008>

서울신문(2012) “두들겨 맞는 민원 공무원들” (2012.06.13)

<http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20120613001008>

동아일보(2013) “[아하! 경제뉴스] 감정노동자 힘들게 되면 경제 악영향, 왜?”(2013.05.13)

http://news.donga.com/List/Series_70010000000679/3/70010000000679/20130512/55102543/1

<기타>

곽채기 (2012), 공공기관 행동론 강의자료

박철민 (2006), 온라인 행정학사전

(http://www.kapa21.or.kr/epadic/epadic_view.php?num=250&page=46&term_cate=&term_word=&term_key=&term_auth=)

부 록(설문지)

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 귀한 시간을 내주셔서 본 설문에 응답해주심에
진심으로 감사드립니다.

저는 서울대학교 행정대학원에서 공기업정책에 대해 전공하고 있는
석사과정 학생으로서 대민업무 담당 공공기관 직원의 소진에 대해
연구논문을 준비 중입니다.

설문지의 구성은 총 2개장이며, 여러분들의 솔직한 답변은 본 학술
연구에 소중한 자료가 될 것입니다.

본 설문지는 익명으로 작성되며, 설문지의 응답 및 분석결과는 오직
연구목적으로만 사용될 것임을 약속드립니다.

설문에 응답해 주심에 다시 한 번 감사드립니다.

2013년 3월
서울대학교 행정대학원 공기업정책학과
이 세 환 드림

지도교수: 서울대학교 행정대학원
박 정 훈 교수

I. 다음 각 문항들을 잘 읽어 보시고 본인의 생각과 가장 가깝다고
 생각되는 선택지에 표시해 주시기 바랍니다.

□ 대민업무로 인한 감정노동의 지각정도

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	대민업무를 하면서 진심으로 웃는 경우 보다 일부러 웃는 경우가 더 많다.					
2	대민업무를 더 잘하기 위해 마음속의 실제 감정을 숨겨야 하는 경우가 많다.					
3	대민업무를 수행하면서 실제 감정을 그대로 표현하지 못하는 것이 대단히 어렵다고 느낀다.					
4	민원인들을 미소로 응대하는 것은 어려운 일이다.					
5	민원인들을 대할 때 나의 실제 감정과 표현하는 감정과는 상당한 차이가 있다.					
6	내가 민원인들에게 표현하는 행동과 내 마음속의 실제 감정이 달라서 혼란스러울 때가 있다.					
7	민원인들을 위해 나의 실제 감정을 왜곡하곤 한다.					

□ 조직공정성

(임금, 승진, 부서이동, 업무분담 및 그와 관련한 결정이 내려질 때를 고려)

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
8	내 근무경험과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.					
9	업무에 대한 내 노력과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.					
10	업무관련 내 스트레스나 긴장과 관련, 회사는 내게 공정한 보상을 해준다.					
11	우리 회사의 각종 의사결정은 공명정대하게 이루어지고 있다.					
12	우리 회사는 중요한 의사결정 전에 전직원을 대상으로 의견을 충분히 수렴한다.					
13	직무와 관련한 모든 의사결정은 해당 직원들에게 일관되게 적용된다.					
14	직무와 관련한 회사의 의사결정에 대해 옳지 못하다고 느낀다면 직원들은 이의를 제기할 수 있다.					
15	내 상사는 나의 의견을 존중한다.					
16	내 상사는 나를 친절하고 인격적으로 대우해 준다.					
17	내 상사는 나의 권리를 존중해 준다.					
18	내 상사는 솔직한 자세로 나를 대한다.					

□ 성격유형

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
19	사람들은 내가 쉽게 흥분한다고 말한다.					
20	나는 무슨 일이든지 경쟁적으로 하려 한다.					
21	나는 대화에서 다른 사람들의 말을 가로채는 경향이 있다.					
22	나는 심한 압력 하에 있을 때에 쉽게 흥분하고, 화를 내는 편이다.					
23	나는 현실적으로 그렇게 까지 할 필요가 없는데도 나 자신을 몰아세운다.					

□ 조직몰입도

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
24	우리 회사가 잘 되는 것이 곧 내가 잘 되는 것이라 생각한다.					
25	외부인이 우리 회사를 비난하면 내 자신이 모욕을 받는 것처럼 느껴진다.					
26	나는 우리 회사의 장래를 진심으로 걱정한다.					
27	나는 현재 우리 회사에 강한 소속감을 느낀다.					
28	나는 회사의 성공을 위해 기꺼이 희생과 노력을 쏟을 것이다.					
29	나의 가치와 회사의 가치가 유사하다고 생각한다.					
30	나는 우리 회사에 다니는 사실을 다른 사람들에게 자랑스럽게 얘기한다.					

□ 소진

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
31	업무로 인해 정신적으로 탈진된 느낌이다.					
32	업무에 대한 의욕이 점점 감소하는 것을 느낀다.					
33	민원인들을 점점 사무적으 로 대하게 된다.					
34	민원인들에 대해 점점 무관심해지고 있다.					
35	민원인들과 하루 종일 대 하는 것은 정말 고통이다.					
36	대민업무에 대해서 좌절감 을 느끼게 된다.					
37	민원인들은 자신의 잘못을 나에게 돌리고 비난한다.					

II. 다음은 귀하의 인적사항에 관한 질문입니다. 해당 사항에 표시해 주십시오.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남자 ② 여자

2. 귀하여 연령은?

- ① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대

3. 귀하의 혼인 여부는?

- ① 미혼 ② 기혼

4. 귀하의 자녀 여부는?

- ① 있다 ② 없다

5. 귀하의 직급은?

- ① 2급이상 ② 3급 ③ 4급 ④ 5급 ⑤ 6급 ⑥ 기타

6. 귀하의 근속년수는?

- ① 5년미만 ② 5~10년 ③ 10~15년 ④ 15~20년 ⑤ 20년 이상

7. 귀하의 근무지는?

- ① 본사
② 지역본부·사업본부(내근)
③ 사업단·사업소
④ 콜센터

※바쁜 업무에도 불구하고 시간을 내주셔서 진심으로 감사드립니다.

Abstract

The study of the factors affecting the burnout of the employees of public enterprise -With a focus on the civil service staffs in Korea Land and Housing Corporation-

Se Hwan Lee

Department of Public Enterprise Policy
The Graduate School
of Public Administration
Seoul National University

The side effects according to physical and mental burnout of workers in charge of the civil service in the public domain are socially and seriously on the rise, as appears by a recent series of suicides of social welfare civil servants.

This study investigated burnout of workers who work in public

enterprises and effect factors to lead to it targeting employees in Korea Land and Housing Corporation which has the distinct characteristics of the integrated public enterprise and whose civil service is of great importance. According to the Lee Myung-bak administration's policy to advance public institutions, Korea Land and Housing Corporation got to be established as Korea Land Corporation and the Korea Housing Corporation were integrated with each other. As adjustment of the employees about new organizational culture was considered as important, the study was pursued by making this a variable. The study tried to prevent side effects according to burnout of employees and draw implications which can be applied to effective personnel management of employees by checking factors which lead employees in charge of the civil service in public institutions.

The survey was conducted targeting 269 employees in charge of the civil service of Korea Land and Housing Corporation. In conclusion, it checked and made the contents analyzed by using the statistical package program (SPSS 19.0) based on the survey result. First, frequency analysis and technical statistical analysis were carried out to examine the overall details including the general details of respondents and the demographic characteristics. Next, factorial analysis and reliability analysis were carried out to verify validity and reliability of variables. Finally, hypotheses were verified by carrying out multiple regression analysis to examine the effect of factors of burnout on it.

The research result is simply summarized as follow: First, perception of emotional labor due to the civil service has found to have the positive effect on burnout of employees. Second, distributive justice of the measurement items of organizational justice has found to have the negative effect on burnout of employees, but interactional justice and procedural justice did not have any significant effect on burnout. Third,

Type A characteristics has found to have the positive effect on burnout. Fourth, the result which verified the moderating effect by making organizational commitment the moderating variable has found that organizational commitment is effective for the effect relationship between the A-typed character and burnout. On the other hand, the moderating effect of organizational commitment was not checked in the effect relationship between perception of emotional labor due to the civil service, organizational justice, and burnout.

The implications of the study are as follow: First, as the largest factor which leads employees who carry out the civil service to burnout is checked to be perception of emotional labor due to it, the measures against it are urgent. Stricter implementation of the rotating shift system and programs which can relieve and solve burnout of workers in charge of the civil service are required. Second, as distributive justice has the negative effect on burnout of employees, proper and fair rewards about business intensity or level of contribution of the employees who carry out the civil service are required.

Third, Type A characteristics has found to have the positive effect on burnout of the employees. The company's continued interest is required to make the character type tests which can exactly grasp employees' character types when employing them be enough reflected in division of works or placement of departments by carrying them. Fourth, the stronger Type A characteristics employees have and the higher organizational commitment is, the higher possibility that they lead to burnout is. It implies that proper support and management about the employees with Type A characteristics who carry out the civil service are required.

As for the limitations of the study, **first**, universality of the research result can be insufficient because it was intended for the

one institution of Korea Land and Housing Corporation of the public institutions. And it could not verify various variables. In the future, it is thought that the study which can get the more universal results about factors and moderating variables to have the effect on burnout of employees by extending the scope of target to other public institutions with the examples to integrate companies with each other like Korea Land and Housing Corporation is needed. Second, the survey targeting more persons in a short time by adopting the self-administered survey method, but utilization of the interview method can be considered for the more in-depth survey. Third, it could not verify various independent variables. Studies on wider independent variables including compatibility between jobs and family home will be required. Fourth, it is thought that the study which compares and analyze the difference between the public domain and the private sector in regard to the influence factors of burnout is also required.

keywords : The civil service, Emotional labor, Organizational justice, Personal characteristics, Organizational commitment, Burnout

Student Number : 2012-22788