



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](#)

경영학 석사학위 논문

공공기관 구성원의 직무갈등이  
직무소진에 미치는 영향: 심리적자본의  
조절효과를 중심으로

(The Effects of Public Institutions Member's  
conflict on Job Burnout : The moderating effect  
of Psychological Capital)

울산대학교 일반대학원

HRD컨설팅학 전공

김 은 지

공공기관 구성원의 직무갈등이  
직무소진에 미치는 영향: 심리적자본의  
조절효과를 중심으로

지도교수 윤동열

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2017년 12월

울산대학교 일반대학원

HRD건설탕학 전공

김은지

김은지의 경영학 석사학위 논문을 인준함

심 사 위 원    김   성   훈   (인)

심 사 위 원    김   해   룡   (인)

심 사 위 원    윤   동   열   (인)

울산대학교    일반대학원

2017년 12월

## 국 문 초 록

본 연구에서는 공공기관 구성원의 직무갈등이 직무소진에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구를 실시하였으며 심리적자본의 조절효과를 살펴보았다. 직무갈등은 관계갈등과 과업갈등의 하위요소로 구분하였고, 직무소진은 정서적탈진, 비인격화, 개인성취감저하로 구분하였으며, 심리적자본은 자기효능감과 낙관주의의 2가지 하위 요소로 구분하여 분석하였다.

이를 위해 A 공공기관 재직자에게 설문방법으로 얻은 304부의 자료에 대하여 SPSS를 이용한 통계분석을 실시하였다. 실증분석결과 과업갈등은 정서적탈진과 유의미한 정(+)의 영향을 미치며, 관계갈등은 정서적탈진과 비인격화에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진의 관계에서 심리적자본의 조절효과를 살펴보면 심리적자본의 하위 요소인 자기효능감이 높은 집단이 낮은 집단보다 관계갈등의 정도가 강할수록 정서적탈진의 정도가 컸으며, 낙관주의가 높은 집단이 낮은 집단보다 관계갈등의 정도를 강하게 지각할수록 개인성취감이 저하되는 정도가 작게 나타났다. 이는 공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진 및 심리적자본이 유의한 관계가 있으며, 구성원의 직무소진을 낮추기 위해서는 직무갈등이 확대되지 않도록 서로의 의사를 존중하고 이해하는 조직문화를 구축해야하며, 구성원의 긍정적 상태를 유지 또는 향상시키기 위한 조직차원의 지원이 필요하다는 것을 의미한다.

**주제어** : 직무갈등, 직무소진, 심리적자본

# 목 차

제1장 서론 .....	1
제2장 이론적 배경 .....	3
제1절 공공기관 구성원의 직무갈등 .....	3
제2절 심리적자본 .....	8
제3절 직무소진 .....	13
제3장 연구방법 .....	18
제1절 가설 설정 .....	18
1.1. 공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진의 관계 .....	18
1.2. 심리적자본과 직무소진의 관계 .....	20
제2절 연구모형 .....	23
제3절 변수의 조작적 정의와 측정도구 .....	24
제4장 실증분석 .....	28
제1절 응답자의 일반적 특성 .....	28
제2절 자료처리 및 분석 .....	30
2.1. 타당성과 신뢰도 검증 .....	30
2.2. 상관관계 분석 .....	33
제3절 가설 검증 .....	35
제4절 가설 검증 결과요약 .....	46
제5장 결론 .....	48

제1절 연구결과의 요약 .....	48
제2절 연구결과의 시사점 및 한계점 .....	50
참고문헌 .....	52
Abstract .....	65
설문지 .....	67

## 표 목 차

<표1> 최근 국내 조직내갈등 관련 연구 .....	6
<표2> 최근 국내 심리적자본 관련 연구 .....	11
<표3> 최근 국내 직무소진 관련 연구 .....	16
<표4> 설문지 구성 .....	26
<표5> 응답자의 인구통계학적 분석 .....	29
<표6> 요인분석 결과 .....	31
<표7> 주요 변수의 평균, 표준편차 및 상관관계 .....	34
<표8> 직무갈등이 직무소진에 미치는 영향에 대한 검증 .....	35
<표9> 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)이 직무소진(정서적탈진, 비인격화, 개인성취감)에 미치는 영향에 대한 검증 .....	37
<표10> 심리적자본이 직무갈등과 직무소진에 미치는 영향 .....	39
<표11> 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(정서적탈진)에 미치는 영향 .....	41
<표12> 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(개인성취감)에 미치는 영향 .....	43
<표13> 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(비인격화)에 미치는 영향 .....	45
<표14> 가설 검증 결과의 요약 .....	46

## 그 립 목 차

<그림1> 연구모형 .....	24
<그림2> 관계갈등과 자기효능감의 조절효과 .....	42
<그림3> 관계갈등과 낙관주의의 조절효과 .....	44



## 제1장 서론

최근 공공기관은 성과연봉제 등 제도의 강력한 도입 추진 및 폐지, 자율책임경영으로 전환 등 외부환경변화에 따른 정책적 갈등이 발생되고 있으며, 나아가 공공기관 내부적으로도 사측과 노조 간의 갈등은 물론, 내부 구성원 간의 갈등이 끊임없이 이어지고 있고, 한 개인의 경우 내적으로 느끼는 갈등으로부터 개인 간의 갈등, 집단 간의 갈등 등 갈등의 연속선상에서 살아가고 있다(전무경 등, 2006). 특히 공공기관의 지방이전이 거의 마무리 되어가고 있는 시점에서 다소 이질적인 근무환경으로 인한 구성원들의 근무 양태 변화와 인사 및 조직 관리에 다양한 움직임이 나타나면서, 조직 내부에서도 크고 작은 상당한 갈등들이 발생되고 있는 것이 현실이다(정종원, 2016). 이와 같이 조직 내 갈등이라는 것은 구성원 사이에 어찌면 매우 자연스러운 현상이며, 어느 조직이나 구성원 간의 갈등은 존재하기 마련이다(이선영·정종원, 2013).

직무갈등의 선행연구들에 의하면 직무갈등은 조직 및 조직구성원에게 다양한 측면에서 부정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 최근연구에서 과업갈등은 팀 몰입과 팀 성과에 부정적 효과를 주며 조직의 응집력을 낮추는 영향을 나타내고, 관계갈등은 직무소진에 영향을 주는 것으로 확인되었다(김남균 등, 2015; 최향석, 2012; 최인욱, 2011). 조직 내에서 업무를 수행함에 있어 관점, 생각의 차이로 발생하는 마찰이나 구성원 간 감정적으로 생기는 불편함 등은 구성원의 직무소진에 영향을 미칠 것이라는 것을 예상할 수 있다. 더불어 직무소진을 경험하게 되는 구성원들은 이직률의 증가와 낮은 직무열의로 인한 생산성 저하 등 부정적 업무 태도형성하고 개인적·조직적으로 부정적 결과를 가져오게 되므로 직무소진을 보다 효과·효율적으로

관리할 수 있는 방법을 모색하는 것은 무엇보다 중요하다(박정하, 2016).

한편, 조직구성원의 직무소진을 예방할 수 있는 전반적인 대책 마련은 물론 소진을 감소시키는 완화요인을 찾기 위해 직무소진의 현상과 소진의 원인변인인 직무스트레스, 직장가정갈등, 개인의 완벽주의 등 다양한 연구가 이루어져 왔다(조철호·김미선, 2010; 최병권·김기태·김동현, 2017; 신제구·김대영·최우재, 2011). 직무소진의 부정적 측면을 완화시키기 위한 조절변인으로 개인적 자원을 들 수 있는데, 개인적 자원(personal resource)은 스스로 통제가 가능하고 환경에 영향을 미치는 자신의 능력에 대한 개인의 의식수준을 의미하며, 이러한 개인적 자원은 동일한 스트레스가 주어져도 경험하는 강도와 스트레스를 극복하고 건강하게 적응해 가는 차이를 만드는 주요 원인으로 보고 있어 직무소진 연구에서 많이 연구되고 있다(Hobfoll, Johnson, Ennis, & Jackson, 2003; 조환아·윤선아, 2017). 이에 본 연구에서도 개인자원에서 조절변인을 찾고자 심리적자본을 조절변수로 구성하였다.

심리적자본은 보통사람의 강점과 미덕, 잠재력에 초점을 맞춰 그것을 개발하고 육성함으로써 개인이 삶과 직장에서 최고의 성과와 행복을 추구하는데 도움을 주고자 하는 과학적 접근이며, 개인이 지니고 있는 긍정의 심리 상태인 자기효능감, 희망, 복원력, 낙관주의 등의 개인특성을 포괄하는 개념으로 직무소진과의 직접적인 연구는 매우 미흡한 실정이다(이동섭·최용득, 2010; Luthans & Youssef, 2007).

따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 갈등유형과 직무소진의 영향, 갈등에 대한 심리적자본의 조절효과가 직무소진 감소에 미치는 영향에 대하여 실증적으로 분석해 보고자 한다. 이에 본 연구에서는 공공기관 구성원들의 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)의 지각이 높아질수록 직무소진이 증가 될 것으로 예상하였으며, 또한 갈등의 높은 지각에 대해 심리적자본의 조절은 직무소진이 감소되는 긍정적 효과를 기대할 것으로 설정하였다. 따라서 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 구성원들의 직무갈등에 대한 지각이 직무소

진에 어떻게 영향을 미치는가. 둘째, 조절변수인 심리적자본이 종속변수인 직무소진에 긍정적 영향이 나타나는가를 확인해 보고자 한다.

## 제2장 이론적 배경

### 제1절 공공기관 구성원의 직무갈등

우선 갈등의 어원을 살펴보면, ‘confligere’라는 라틴어에서 유래하는데, 이는 함께(con) 다툰다(figere)는 의미로서 주로 상호간 이해관계의 충돌이나, 세계관이나 인식, 행동양식의 불일치로 정의된다(서문기 등, 2001).

Fink(1968)는 갈등에 대한 초기연구에서 갈등이란 둘 또는 그 이상의 실체가 적어도 적대적인 심리관계의 한 형태에 의해서 혹은 적어도 적대적인 상호작용의 한 형태에 의해 연결된 어떠한 사회적 상황 또는 과정이라고 하였다. 이후 다양한 갈등의 정의들을 그룹들 혹은 개인들 사이 혹은 그 내부에서 불일치, 반대 혹은 부조화 상태에서 발생하는 상호작용적인 과정이며, 상태적인 손실을 지각함으로써 대립이나 다툼이 일어나는 행동의 한 형태이라고 정리하였다(Litterer, 1974; Rahim, 2001). 이와 같이 초기의 전통적인 접근법에 따르면, 갈등은 조직 내 혼란을 야기하며 에너지를 분산시켜 팀의 의사결정과 조직성파에 부정적인 결과를 가져오므로 회피해야 하는 것으로 여겨져 왔다(심덕섭 등, 2011). 하지만, 최근 상호작용주의 접근법에 의하면 갈등은 조직 내에서 필요인자이며 오히려 조직의 성과를 위해 장려되어야 한다고 주장하고 있는데, 이는 갈등이 잘 관리된다면 문제해결을 촉진해 조직에 생산적인 방향으로 작용할 수 있고 볼 수 있다(최지호 등, 2009).

최근 연구들은 갈등의 차원을 관계갈등과 과업갈등으로 구분하여 갈등유형에 따른 차별적 효과들을 검증하고 있다(정현달·백윤정, 2016). 관계갈등은 집단 구성원들 사이에 과업과 직접적으로 관련이 없는 개인적 문제로 인한 충돌과 의견의 불일치가 있는 경우로 집단 구성원들 사이의 적대, 위협, 긴장, 불신, 분노와 같은 부정적인 감정을 포함하며 집단 내 마찰이나 좌절의 형태로 나타난다(Pelled, 1996; Ross, 1989).

지금까지 연구에 의하면 관계갈등은 구성원들 간의 불안을 증대시키고, 조직 동일시와 신뢰에 부정적 영향을 미쳐 조직관리 측면에서 어려움을 야기 시키며(Jehn et al., 2008; Dijkstra et al., 2005), 종업원의 몰입을 낮추고 이직의도를 증대시키는 등 조직유효성 관련변수들에도 부정적 효과를 미친다(이윤경·김종관, 2013; Conlon & Jehn, 2007). 이러한 부정적 효과를 미치는 주된 이유는 동료와의 협력을 통한 문제해결을 방해하고 긴장관계를 초래하기 때문이다(De Dreu, 2006). 이상의 연구결과와 같이 관계갈등과 팀 유효성의 관계에 관한 연구들에서는 대부분 부(-)의 상관관계가 확인되었으며, 관계갈등과 직무만족의 관계에서도 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다(여춘홍·정회근·김민정, 2014).

과업갈등은 집단 내 성과와 관련된 과업과 과업으로 연결되는 정보의 해석에 대한 관점, 조직구성원들 간의 복잡한 업무와 관련된 생각이나 행동 방식의 차이에서 나타나는 갈등을 의미하며(최인옥, 2011), 과업갈등이 발생하는 이유 중 하나는 집단 내 목표가 명확하고 서로공유 될 수 있을지라도 구성원들은 다르게 이해하고 각자 다른 과업 수행방식을 선호할 수 있어 집단 내 과업에 대한 의견의 대립과 불일치가 존재할 수 있기 때문이다(Ayoko & Hartel, 2006; Jehn, 1997; Jehn et al., 1999).

과업갈등에 대한 선행연구결과는 혼재되어있다. 과업갈등의 순기능을 지지하는 연구에 의하면 과업갈등은 구성원의 창의적 행동에 정(+)의 영향을

미치는데, 이는 집단 구성원으로 하여금 과업을 해결하기 위해 동료들의 다양한 관점과 의견을 공유함으로써 합리적인 해결책을 도출할 수 있기 때문이다. 또한, 개인이 과업갈등을 경험하면 지식과 관점 차이로 인지적 다양성이 축적되고 새로운 지식이 창출될 수 있는 순기능이 있다(유지은·이상민·이아영, 2016; Simons & Peterson, 2000).

한편, 역기능을 지지하는 연구결과에 따르면 어떤 형태이든 갈등에 대한 일반적인 반응은 좌절과 불만족임을 제안하고 있다(Ross, 1989). 과업갈등을 높게 인지할수록 직무만족의 수준은 낮아지고, 이직 의도는 높아지는 것으로 분석되었으며, 팀 성과에는 부정적인 영향을 미치고, 팀 몰입에도 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(전무경 등, 2006; 심덕섭 등, 2009; 정무관 등, 2011; 최항석, 2012). 또한 팀 내 과업갈등은 과업 환경을 불편하게 만들어 집단 구성원들이 불만을 갖게 하고, 협력을 저해하며, 정서적 소진(burn out)을 초래해 집단성과를 개선하려는 의욕을 떨어뜨릴 수도 있다(Amason & Schweiger, 1994).

<표1> 최근 국내 조직 내 갈등 관련 연구

연구자	독립변수	종속변수	조절 또는 매개변수	결 과
여춘홍 등 (2015)	과업갈등 지각	- 직무성과 - 조직시민 행동 - 생활만족	- 자기애(조절) - 개방성(조절)	○과업갈등 지각은 집단 구성원의 조직시민행동에 부(-)의 영향을 줌
최인옥 (2011)	과업갈등	응집력	- 조직신뢰, 리더신뢰 (조절) - 관계갈등 (매개)	○조직 내 구성원들 간의 과업갈등은 조직의 응집력에 부정적인 영향을 미침 ○조직신뢰는 과업갈등이 응집력에 미치는 부정적인 영향을 약화시킴
정현달 등 (2016)	과업갈등	직무태도 - 직무만족 - 조직몰입	- 상사와의 커뮤니케이션 만족(매개) - 동료와의 커뮤니케이션 만족(매개)	○과업갈등은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미침 ○과업갈등은 직무만족에 부(-)의 영향을 미침 ○상사와의 커뮤니케이션 만족은 과업갈등과 조직몰입의 관계를 매개 함 ○상사와의 커뮤니케이션 만족은 과업갈등과 직무만족의 관계를 매개 함
최항석 (2012)	과업갈등	- 팀몰입 - 팀성과	- 자기효능감 (조절) - 팀 효능감 (조절)	○팀 구성원이 인식하는 과업갈등은 팀 몰입과 부(-)의 관계가 있음 ○팀 구성원이 인식하는 과업갈등은 팀 성과와 부(-)의 관계가 있음
김남균 등 (2015)	- 관계갈등 - 과업갈등	직무소진 - 정서적소진 - 냉소적태도 - 개인성취감	직무자율성 (조절)	○관계갈등을 높게 지각 할수록 정서적 소진은 높아짐 ○관계갈등을 높게 지각 할수록 냉소적 태도는 높아짐 ○관계갈등을 높게 지각 할수록 개인 성취감은 낮아짐 ○과업갈등을 높게 지각 할수록 정서적 소진은 높아짐
배병룡 등 (2011)	- 역할 모호성 - 왜곡된 의사전달	- 직무갈등 - 관계갈등	-	○역할 모호성을 느끼는 부서 내 개인은 다른 개인들과 직무 갈등 및 관계갈등을 겪음 ○왜곡된 의사전달이 이루어질 때 부서 내 개인들은 다른 개인들과 직무 갈등 및 관계 갈등을 겪음

연구자	독립변수	종속변수	조절 또는 매개변수	결 과
김명진 등 (2010)	대인갈등 -역할모호성 -역할갈등	조직유효 -직무만족 -조직몰입	피드백 -교정적피드백 -상사로부터의 긍정적피드백 -동료로부터의 긍정적피드백 - 내적 피드백	○조직구성원의 역할모호성과 역할갈등은 직무만족에 부(-)의 영향을 미치며, 이때 역할모호성이 역할갈등보다 더 강한 영향을 미침 ○조직구성원의 역할모호성과 역할갈등은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미치며, 이 때 역할모호성이 역할갈등보다 더 강한 영향을 미침
전무경 등 (2006)	-과업갈등 -관계갈등	직무태도 -직무만족 -이직의도	과업특성 (매개)	○과업갈등을 높게 지각할수록 직무만족 수준은 낮아짐 ○관계갈등을 높게 지각할수록 직무만족 수준은 낮아짐 ○과업갈등을 높게 지각할수록 이직의도 수준은 높아짐 ○관계갈등을 높게 지각할수록 이직의도 수준은 높아짐
이열리미 등 (2013)	-과업갈등 -관계갈등	직무탈진 -소진 -냉소 직무열의 -활력 -현식 -몰두	-	○관계갈등은 직무탈진의 소진에 정(+)의 영향을 미침 ○관계갈등은 직무탈진의 냉소에 정(+)의 영향을 미침
최지호 등 (2009)	과업갈등	팀성과	팀 효능감 (조절)	○과업갈등은 팀 성과와 부의 관계에 있음 ○팀 효능감은 과업갈등과 팀 성과 사이의 관계를 조절함
김호정 (2009)	직무갈등	집단효과성	-관계갈등 (매개) -신뢰(조절)	○관계갈등이 심할수록 집단성과, 집단만족, 집단몰입이 감소함 ○직무갈등은 관계갈등을 매개로 하여 집단성과, 집단만족, 집단몰입에 부정적 영향을 미침
김학수 등 (2012)	과업갈등	관계갈등	참여적 안전풍토	○과업갈등은 관계갈등에 정적인 영향을 줌 ○과업갈등과 관계갈등 간의 영향관계에서 참여적 안전 풍토는 부적인 조절효과가 있음

연구자	독립변수	종속변수	조절 또는 매개변수	결 과
이찬규 등 (2015)	과업갈등	-팀성과 -팀만족	-팀 내 신뢰 -건설적비판	○팀 내 과업갈등은 건설적 비판에 부(-)적인 영향을 미침 ○팀 내 구성원들 사이에 서로 신뢰가 높을수록 과업갈등이 건설적 비판에 미치는 부정적인 영향은 감소 됨
정현달 등 (2015)	다양성수용 정도 -사회범주 다양성수용 정도 -정보다양성수용정도	조질몰입	구성원간갈등 -과업갈등 (매개) -관계갈등 (매개)	○사회범주 다양성 수용 정도는 과업갈등에 부(-)의 영향을 미침 ○정보 다양성 수용 정도는 과업갈등에 부(-)의 영향을 미침 ○사회범주 다양성 수용 정도는 관계갈등에 부(-)의 영향을 미침 ○정보 다양성 수용 정도는 관계갈등에 부(-)의 영향을 미침

## 제2절 심리적자본(Psychological capital)

심리적자본을 처음으로 언급한 Seligman(1998)은 개인이 지니고 있는 긍정적인 심리상태는 개인의 정신적, 신체적 건강뿐만 아니라 개인과 집단의 성과를 향상시키는데 도움이 된다고 하였으며 동시에 조직의 자본으로 이어질 수 있다고 구체적으로 언급하였다. 비슷한 시기에 Luthans(2002, 2004)는 개인이 지니고 있는 잠재적인 역량은 개발될 수 있으며, 기업의 최고경영자는 이러한 자원을 효율적으로 관리하여 조직의 성과로 이어질 수 있는 경영관리가 요구된다고 강조하였다.

Luthans(2002b)는 연구를 통해 긍정적 조직행동 포함기준을 가장 잘 충족하는 요소로 희망(hope), 자기효능감(self-efficacy), 낙관주의(optimism), 탄



력성(resiliency) 네 가지를 선정하였으며, 이를 통합하는 상위 핵심요인으로 심리적 자본(psychological capital)을 구성하였다. 이러한 심리적 자본은 네 가지 심리적 자원(희망, 자기효능감, 낙관주의, 탄력성)에 의해 증명된 다수준 구성개념이라고 할 수 있다(이철희·신강현·허창구, 2012).

자기효능감에 대해 Bandura(1997)는 주어진 상황에서 특정한 과업을 수행하기 위해 동기부여, 인지적 자원들을 동원할 수 있는 자신의 능력에 대한 믿음으로 정의하였고, Kanfer(1990)는 목표달성을 위해서 요구되는 활동들을 계획하고 실행할 수 있는 자신이 앞으로 능력에 대한 복잡하고 인지적인 판단이라고 정의하였다. 자기효능감은 긍정적으로 작용하면 상황적 요구에 적절한 주의와 노력을 기울이지만, 부정적으로 작용하면 상황에 적합한 주의와 노력을 발휘하기 어렵고 업무수행을 저하시키는 원인이 된다(성영태, 2014).

희망은 목표가 성취될 수 있고 계획들이 성공적으로 수행될 것이 라는 믿음을 바탕으로 그것을 직접 추구하고자하는 의지와 목표의 달성 경로에 대한 긍정적인 동기부여 상태로 정의된다(Snyder et al., 1991). 높은 희망을 가진 개인은 낮은 희망을 가진 개인에 비해 계획이 실패되었을 때 더욱 빠르게 대안을 탐색하고, 목표가 좌절되더라도 대안적인 목표로 자신을 지향시킨다(임현명·노명화·정원호, 2015).

낙관주의는 긍정적인 사건들의 발생을 내재적, 항구적, 지배적인요인들의 결과로 바라보고 부정적인 사건들은 외부적, 일시적, 특수한 상황 요인들로 귀인하는 설명유형으로 정의되며(이동섭·최용득, 2010), 낙관주의적인 개인은 긍정적인 기대감을 토대로 목표를 달성하기 위해 자신을 동기부여하고 미래의 상황에 적극적으로 대처하는 경향이 있다(Brissette, Scheier, & Carver, 2002).

Luthans(2002)는 탄력성(resiliency)을 고난, 대립, 좌절, 긍정적·부정적 사

건, 그리고 강한 책임감 등으로 그러한 역경과 문제점을 다시 극복할 수 있도록 긍정적으로 바라보는 심리 역량이라고 정의하고 있다. 탄력성이 높은 사람은 역경과 어려움을 잘 극복하여 성장할 수 있으며 변화에 대해 긍정적이고 유연하게 대처할 수 있고, 또한 미래에 대한 호기심과 희망을 지켜나갈 수 있다(Masten & Reed, 2002).

Luthans, Youssef, & Avolio(2007)는 개별적인 심리적 변수들이 다차원적인 심리를 구성할 때 상호작용을 통해 보다 더 큰 심리적 자원(psychological resource)을 형성하게 되는 심리적 자원이론(Hobfoll, 2002)을 빌어 긍정심리자본 개념의 타당성을 역설하고 있다. 즉, 자기효능감, 희망, 낙관주의, 탄력성 등의 긍정적 개념들이 개별적이기보다는 통합적인 심리적 자원으로 이해될 때, 개별 변수들 사이의 상승작용이 더 잘 이해될 수 있으며 궁극적으로 개인의 동기부여나 행동, 조직성이나 직무 태도를 더 잘 설명할 수 있다는 것이다(Luthans et al., 2007; Avey et al., 2006; Luthans et al., 2008).

심리적자본에 대한 선행연구는 국내외에서 다양한 표본을 대상으로 조직구성원의 태도 및 행태 그리고 성과에 긍정적 영향을 미친다고 보고하고 있다. 심리적자본은 구성원의 직무만족과 조직몰입 그리고 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치며, 일탈행동 및 조직냉소주의에 부정적인 영향을 미친다고 보고하고 있고, 또한 지원적 조직분위기가 심리적 자본과 개인의 성과 간에 매개역할을 수행한다는 연구도 있다(박선애·이재창, 2014; 하용규·강상목, 2011; Avery et al., 2008; Luthans et al., 2008). 이외에도 심리적 자본이 혁신성과와 혁신행동에 긍정적이고 유의미한 영향을 미치는 것을 확인했다(김형진·심덕섭, 2013; 김경재 등, 2007; 진윤희, 2016). 이처럼 국내외에서 심리적 자본은 조직구성원의 태도 및 행태, 그리고 성과에 긍정적 영향을 주며, 반생산적 과업행동 및 조직냉소주의 등에 부정적 영향을 준다고 보고하고 있다.

<표2> 최근 국내 심리적자본 관련 연구

연구자	독립변수	종속변수	조절 또는 매개변수	결 과
김형진 등 (2011)	심리적자본	-직무성과 -혁신행동 -직무만족	-인적자본개발노력(매개) -사회적자본개발노력(매개)	○심리적자본은 직무성장에 유의한 영향을 미침 ○심리적자본은 혁신행동에 유의한 영향을 미침 ○심리적자본은 직무만족에 유의한 영향을 미침
오아라 등 (2014)	긍정 심리자본	직무행동 -적극적 행동 -조직시민 행동	직무열의 (매개)	○직무담당자가 보유한 긍정심리자본의 정도가 높을수록 직무열의가 높게 나타남
김형진 등 (2013)	심리적자본	혁신행동	-인적자본개발노력(매개) -사회적자본개발노력(매개)	○심리적자본은 혁신행동에 정(+의 영향을 미침
손은일 등 (2012)	심리적자본	심리적 안녕감	사회적지지 (매개)	○심리적 자본은 사회적 지지에 유의한 영향을 미침 ○심리적 자본은 심리적 안녕감에 정(+의 영향을 미침
박선애 등 (2014)	정서 노동전략 -표면행위 -내면행위	-직무탈진 -직무열의	긍정심리자본 (조절)	○긍정심리자본은 직무탈진에 부적인 영향을 미침 ○긍정심리자본은 직무열의에 정적인 영향을 미침
임현명 등 (2015)	심리적계약 위반	스트레스	긍정심리자본 (매개)	○긍정심리자본은 스트레스에 부(-)의 영향을 미침
하용규 등 (2011)	심리적자본	조직몰입	심리적주인의식(매개)	○호텔 종사원의 심리적자본은 조직몰입에 정(+의 영향을 미침

연구자	독립변수	종속변수	조절 또는 매개변수	결 과
김형주 등 (2013)	직무과부하	직무탈진	-긍정심리자본 (매개) -사회적지지 (조절) -정서적안정성 (조절) -외향성(조절)	○긍정심리자본은 직무탈진과 부적 인 관계가 있음
김인순 (2009)	감정노동	-직무소진 -이직의도	-사회적지지 (조절,매개) -자기효능감 (조절,매개)	○자기효능감은 소진에 직접적인 영 향은 미침
서성무 등 (2012)	긍정적정서	-심리적자 본변화 -마음챙김 변화	-	○긍정적 정서가 증가하면 심리적 자본이 뒤따라 증가 함
박인 등 (2015)	감성지능	조직유효성 -혁신행동 -조직시민 행동	심리적자본 -자기효능감 -낙관주의	○자기효능감의 경우 혁신행동에 유 의한 영향을 미침 ○낙관주의의 경우 조직시민행동에 유의한 영향을 미침
양필석 등 (2012)	심리적자본	직무만족	셀프리더십 (매개)	○심리적 자본은 셀프리더십에 정 (+)의 영향을 미침
최재우 등 (2014)	심리적자본 -자기효능감 -희망 -낙관주의 -복원력	-직무만족 -조직몰입	-	○여행사 종사원의 심리적 자본 중 자기 효능감을 제외한 희망과 복원력, 낙관주의 등이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석됨 ○여행사 종사원의 심리적 자본 요 인 중 희망과 낙관주의가 조직몰 입에 유의한 영향을 미치는 것으 로 분석 됨

### 제3절 직무소진(Job burnout)

소진(burnout)이란 개념은, 원래 다양한 분야에 종사하는 자원봉사자들의 지친 심신 상태를 지칭하기 위해 1970년대 중반 Freudenberger가 처음 창안해 썼던 것에서 유래한다(Freudenberger, 1974). 그 이후, 기업 내 업무수행과정에서 직원들이 경험하는 소진 즉, 직무소진(job burnout)에 대한 연구 관심이 점차 늘어가고 있다. 직무소진이란 업무에 지쳐서 더 이상 노력을 할 수 없는 상태로 이로 인해 발생하는 극도의 피로감과 직무 열정의 손실을 말한다(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

현재까지 직무소진에 대해 다양하게 정리하였는데 먼저, 직무소진을 정서적으로 부담이 되는 환경에 장기간 노출되는 구성원이 겪는 육체적·정서적 고갈상태로서 대인 접촉이 많은 직종 뿐 아니라 일반적인 직종에도 적용 가능한 일반화된 개념이라 하였으며, 직업으로부터 거리가 생기고 자신의 업무대상자, 업무, 동료직원이나 조직과의 관계가 악화되는 것을 소진이라 정의했다(Pines & Aronsonet, 1988; Amstrong, 1997). 또한, 직무소진을 스트레스를 더 이상 감당하지 못해 나타나는 반응으로 부정적 자아개념 및 근무태도, 업무대상자에 대한 관심소실 등의 현상을 포함하는 신체적·정신적·정서적 탈진의 증후군이라고 정리하였다(Clark, 1980).

직무소진은 정서적탈진, 비인격화, 그리고 개인성취감 저하의 세 가지 차원으로 구성되어있다(박형인·남숙경·양은주, 2011). 첫 번째 개념은 직무소진의 당사자가 경험하는 정서적 탈진(emotional exhaustion)이다. 이것은 모두 소진되어 버리는 것, 고갈, 쇠약, 쇠진, 극도의 피로감 등으로 설명되는 내용 모두를 포함한다. 때로는 소모개념이 육체적 의미에서 취급되기도 하지만, 보다 자주 심리적 또는 감정적 탈진을 강조한다. 즉, 감정과 관심의 상실, 신뢰감의 상실, 정신적 상실감등의 내용을 포함하고 있다(한광현, 2016). 정서적 탈진은 또한 타인과의 과도한 접촉으로 인해 업무에 대해 지

치고 정서적으로 고갈된 느낌을 의미하는데, 이는 개인의 감정 상태의 일종으로 계속적으로 장기화되는 정서적 활동 및 자극의 결과로 발생된다(권미경·윤선영, 2011).

둘째는 타인에 대한 부정적 반응의 일종인 비인격화(depersonalization)로 냉소적 태도 및 고객에 대한 부정적인 태도, 이상의 상실, 그리고 성가심 등을 의미한다. 비인격화는 고객을 대함에 있어서 사람이라기보다는 물건과 같은 취급을 할 때 나타나는데, 이는 고객과의 문제발생 상황을 해결하기 위해 계속되는 요구사항에 의해 발생한 정서적 고갈을 극복하기 위한 심리적 대응으로 볼 수 있다(Thomas & Douglas, 1982). 문제의 책임이 고객에게 있다고 인식하면서 자신이 행하는 부정적인 태도를 강화시키는 요인으로 작용하게 되며 고객, 동료, 조직 등에 대하여 냉소적이고 회의적인 태도를 보이게 된다.

마지막 개념은 개인적 성취도에 대한 부정적 반응(diminished personal accomplishment)으로 우울함, 사기저하, 생산성감소, 회피적 행동, 능력의 상실감, 대처의 무능력함 등이 이에 해당되는데 개인성취감 저하를 경험하게 될 경우 개인은 업무를 수행하기 위한 시간과 노력을 적게 투입하고, 업무를 수행하기 위한 능력이 없다고 느끼며 직무수행을 위한 자발적인 노력을 하지 않게 된다(한주희·강은주, 2010; Cordes et al., 1997). 또한 고객에게 시간과 에너지를 덜 투자하게 됨에 따라 성취도 부족으로 생기는 자신의 능력에 대해서도 부정적인 평가를 보이게 된다(김영조·한주희, 2008).

직무소진에 영향을 주는 변인들은 다양한데 그 중 구성원의 직무 역할에 대한 인식은 직무소진을 유발시키는 주된 선행요인으로서 다루어져 왔다. 예컨대, 상충되는 두 가지 이상의 역할을 수행함으로써 발생하는 역할갈등, 명확하지 않은 역할을 부여함으로써 발생하는 역할 모호성, 원활히 수행하기 힘들 정도로 많은 역할이 부여되고 있다는 인식인 역할과부하 등이 직무

소진을 초래하는 요인으로서 보고되고 있다(조환이·윤선아, 2017; 홍길희·정혜진, 2013; 이재곤 등, 2008; 박동수 등, 2007; 이인석 등, 2007). 특히 장기적으로 지속되는 업무과중과 조직에서의 인간관계에 대한 어려움은 직무소진에 일관적인 영향을 미치는 것으로 나타난다(Cordes & Dougherty, 1993). 대표적인 직무자원인 사회적 지원은 조직 내에서 배려에 대한 인식이며 직무압박으로 생기는 생리적, 심리적인 손실을 줄여주는데, 이러한 직무자원의 부족도 자아효능감이나 자신감의 감소를 가져오기도 하며, 지나친 직무부담은 직무 이탈감을 부추긴다고 한다(한태영, 2013; Garcia-Izquierdo & Rios-Risquez, 2012). 이처럼 직무부담, 역할모호성, 직장 내의 인간관계 갈등 등 같은 직무환경의 악화는 소진을 초래한다.

직무소진에 관한 연구의 중요성이 높아지고 있는 이유는 구성원들이 직무소진을 경험하게 되면 심리적으로 힘들어 하면서 업무태도가 부정적으로 바뀌어 생산성이 저하되고 직무몰입의 감소와 이직률의 증가를 보이며, 조직시민행동 등의 조직 유효성에 부정적인 영향을 미치게 되어 개인 및 조직에게 모두 부정적인 결과를 초래하기 때문에 효과적인 관리의 필요성이 있기 때문이다(김혜룡·정현우, 2014).

<표3> 최근 국내 직무소진 관련 연구

연구자	독립변수	종속변수	조절 또는 매개변수	결 과
조철호 등 (2010)	직무스트레스 -역할갈등 -의사갈등 -직무형태 -동료관계 -직무환경	-직무만족 -이직의도	직무소진 -육체적고갈 -정신적고갈	○직무스트레스는 직무소진에 부분적으로 유의한 영향을 미침
신재구 등 (2011)	개인의 완벽주의	-조직몰입 -직무소진	리더의 완벽주의(조절)	○타인지향 완벽주의는 정서적 소진에 유의한 긍정적 영향을 미침
최병권 등 (2017)	직장가정갈등	직무소진	-경력몰입 -성실성	○시간기반 직장가정갈등은 직무소진과 정(+의 관계를 가짐) ○긴장기반 직장가정갈등은 직무소진과 정(+의 관계를 가짐)
홍길희 등 (2013)	직무스트레스	직무소진	우울(조절)	○유아교사의 직무스트레스가 높을수록 우울과 직무소진이 높아짐
이재곤 등 (2008)	역할스트레스 -역할갈등 -역할모호성 -역할과다	조직유효성 -직무만족 -조직몰입 -이직의도	직무소진 -정서적소진 -비인격화 -개인성취감	○역할스트레스는 직무소진에 유의한 정(+의 영향을 미침)
최병권 (2013)	업무과부하	이직의도	-경력성장기회(조절) -직무자율성(조절) -직무소진(매개)	○업무과부하는 직무소진에 정(+의 영향을 미침)
임창희 등 (2013)	-직무요구 -직무자원	웰빙	-수면부족 -직무만족 -직무소진	○직무요구가 많을수록 근로자의 직무소진은 증대 됨 ○수면부족의 심화는 직무소진을 증대 됨 ○직무소진의 증대는 웰빙수준을 낮춤
박동진 등 (2013)	직장 내 스트레스	이직의도	직무소진(매개)	○직장 내 스트레스는 직무소진에 정(+의 영향을 미침) ○직무소진은 이직의도에 정(+의 영향을 미침)



연구자	독립변수	종속변수	조절 또는 매개변수	결 과
김해룡 등 (2014)	상사의 감성지능 -자기감성 히애 -타인감성 이해 -감성활용 -감성조절	부하직무 소진 -정서적탈진 -비인격화 -개인성취감 감소	부하 자기효능감 (매개)	○부하의 자기효능감은 부하의 직무 소진-정서적 탈진에 부(-)의 영향 을 미침 ○부하의 자기효능감은 부하의 직무 소진-개인성취감 감소에 부(-)의 영향을 미침
박정하 (2016)	직무요구	직무소진	자기효능감 (조절)	○직무요구는 직무소진에 유의한 영 향을 미침
조환이 등 (2017)	-역할갈등 -감정노동 -업무과다 -학생문제 행동	-소진	긍정심리자본 (조절)	○직무요구의 하위요인 업무과다, 역할갈등, 감정노동, 학생문제행 동은 교사 소진의 하위요인인 정 서적 고갈, 비인간화, 개인적 성 취감 감소에 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타남
이익석 등 (2007)	직무부담 -역할과부하 -역할갈등	조직유효성 -직무만족 -직무몰입 -이직의도	직무소진 -정서적소진 -비인격화 -개인성취감 감소	○직무소진(정서적 소진, 비인격화, 개인적 성취감 감소)은 직무만족 과 부(-)의 관계가 있음 ○직무소진(정서적 소진, 비인격화, 개인적 성취감 감소)은 조직몰입 과 부(-)의 관계가 있음
최영환 등 (2012)	조직갈등 -보상갈등 -목표갈등 -수직적갈등 -권력갈등 -역할갈등 -수평적갈등 -의사결정 갈등	소진 -감정고갈 -비인격화 -자아성취 감 저하	부서별	○감정적고갈은 보상,목표,수직적, 권력, 역할 갈등과 유의한 관계를 가짐 ○자아성취감 저하는 보상, 수직적, 권력, 수평적 의사결정갈등과 유 의한 영향관계를 가짐 ○비인격화는 역할, 수평적, 의사결 정갈등과 유의한 관계를 가짐

## 제3장 연구방법

### 제1절 가설설정

#### 1. 공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진의 관계

일반적으로 갈등은 대인관계에서 감정적인 부조화가 존재하는 관계갈등 (relationship conflict)과 과업을 둘러싼 의견과 관점의 부조화가 존재하는 과업갈등(task conflict)으로 구분된다(Jehn, 1995). 기존 연구에서 개인 및 조직에 대해 관계갈등은 비교적 일관되게 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났으나, 과업갈등은 최근 연구에서 과업갈등과 관련하여 새로운 아이디어 도출 또는 창의성에 긍정적인 효과가 검증되기도 한다(De Dreu & Weingart, 2003). 구체적인 연구결과로 과업갈등은 창의적 행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 구성원들의 실제 성과의 측면에서 과업갈등은 아주 낮은 수준보다는 어느 정도 존재하는 편이 유리할 수 있다는 것을 밝히기도 하였다(유지은, 2016; 방호진, 2014).

한편, 갈등과 관련된 최근 선행연구를 살펴보면 과업갈등은 조직몰입과 직무만족, 팀 몰입과 팀 성과에 부정적인 영향을 미친다고 하였고, 조직시민행동, 조직의 응집력에도 부정적인 영향을 나타냈다(정현달 등, 2016; 최항석, 2012; 여춘홍 등, 2015; 최인욱, 2011). 또한, 팀 내 과업갈등은 건설적 비판에 부(-)의 영향을 미치며, 과업갈등과 관계갈등은 구성원들의 정보교환에 부정적 영향을 미침을 확인한바 있다(이찬규 등, 2015; Auh, Spyropoulou, Menguc, & Uslu, 2014).

또한, 직무요구-자원모형은 직무요구 및 직무자원과 직무소진 및 업무열의 그리고 조직유효성의 관계를 통합적으로 설명하는 이론이다. 직무요구란 직무를 수행하는 조직구성원에게 정신적 혹은 육체적 노력을 지속적으로 필요로 하는 업무 환경이나 자극을 의미하며, 과도한 수준의 직무요구는 이를 충족시키는데 많은 노력을 필요로 하고, 근로자 스스로 적절한 관리를 어렵게 하므로 우울, 걱정, 직무스트레스와 직무소진 등과 같은 다양한 부정적 반응을 유발한다(이철기·윤동열, 2015; 안성수, 2014). 이는 구성원이 직무갈등이 존재하는 업무환경에 처해 있을 때 직무소진이 발생됨을 의미한다.

직무소진은 세 가지의 하위 구성요소인 정서적 소진, 비인격화, 개인 성취감저하로 이루어져 있는데(Maslach & Leiter, 1997), 기존 연구들에서 밝혀진 직무소진의 선행변수는 스트레스에서 주로 언급되는 역할모호성, 역할갈등, 역할과부하, 역할과소, 스트레스 사건, 직무특성 및 직무맥락, 자원 불충분성, 대인간 접촉 등과 같은 직무부담의 변수들이 있다. 직무소진을 지각하는 조직구성원들은 직무수행 능력이 떨어지거나 비인격화된 행동을 보이고, 개인적인 성취의식이 고갈되는 등의 현상을 보이게 된다. 그리하여 자신이 수행하는 직무에 대한 만족이나, 조직에 대한 몰입이 떨어지게 되는 등 조직에 미치는 부정적 영향이 크다고 할 수 있다.

직무갈등과 직무소진 간의 관계를 살펴본 선행 연구에서 관계갈등을 높게 지각 할수록 정서적 소진과 냉소적 태도는 높아지고, 개인성취감은 낮아지며, 과업갈등을 높게 지각 할수록 정서적 소진은 높아진다고 밝혀진바 있다(김남균 등, 2015). 또한, 관계갈등은 직무탈진의 소진과 냉소에 정(+의 영향을 미치는 것을 알 수 있다(이열리미 등, 2013).

따라서, 상기에서 살펴본 바와 같이 갈등유형인 관계갈등 및 과업갈등과 직무소진의 하위변수인 정서적소진, 냉소적태도, 개인성취감저하와의 관련성을 살펴보면 유의한 연관성이 도출되리라 판단되어진다. 이에 구성원들이 지각하는 갈등의 수준에 따라 개인이 느끼는 직무소진에도 밀접한 영향을

미칠 것이라 여겨지므로 충분한 관련성을 가질 것이다. 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 1 : 공공기관 구성원의 직무갈등은 직무소진에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.**

가설 1.1 구성원의 과업갈등은 정서적탈진에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2 구성원의 관계갈등은 정서적탈진에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.3 구성원의 과업갈등은 비인격화에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.4 구성원의 관계갈등은 비인격화에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.5 구성원의 과업갈등은 개인성취감에 부(-)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 1.6 구성원의 관계갈등은 개인성취감에 부(-)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 심리적자본과 직무소진의 관계

직무자원에 대한 요인들은 도구, 사회적지지, 감정적 안정성, 에너지 등 다양하게 구별되어 질 수 있는데, 자원 보존 이론(conservation of resources theory)에 의하면 자원의 손실 혹은 소진은 태도와 행동에 있어서 부정적인 결과를 초래한다. 이는 구성원 간 과업이나 관계갈등으로 인한 감정적인 소진에 대처할 수 있는 충분한 자원을 가지고 있지 않으면 업무에 대해 부정적 태도가 형성되고 생활만족이 감소된다는 것을 의미한다(정민주·박인혜·이현정, 2013; 나중호, 2014). 동일한 직무조건 하에서도 직무소진을 더 느끼는 사람과 그렇지 않은 사람이 있다는 것은 구성원의 개인적 요인 역시 이 과정에 일정한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다(박상언, 2006). 따라서 개인차원의 자원인 심리적자본이 직무소진 등 부정적인 영향을 조절할 것으로

시사한다.

심리적자본은 인간의 잠재력을 개발하고 강점과 미덕을 육성하는 것을 통해 개인적 행복을 경험하고 조직의 성과를 높일 수 있다는 관점의 새로운 패러다임으로 등장한 긍정심리학에서 주목 받기 시작한 개념이다(Luthans, 2002; Seligman, 1998). 심리적자본 개념은 과업의 성취를 위한 긍정적 동기 부여의 성향과 관련성이 높은 자기효능감, 희망, 탄력성, 낙관주의와 같은 개별적 개념들을 통합적하는 상위구성개념(high-order construct)으로 등장하였다(Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

심리적자본과 관련된 최근 선행연구를 살펴보면, 심리적자본은 직무성과, 혁신행동, 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것을 확인한바 있고, 직무담당자가 보유한 긍정심리자본의 정도가 높을수록 직무열의가 높게 나타남을 규명하였다(김형진 등, 2011; 오아라, 2014). 또한, 심리적 자본은 혁신행동, 사회적지지 및 심리적 안녕감에 유의한 영향이 있으며, 긍정 심리자본은 스트레스에 부(-)의 영향을 미치고, 조직몰입 및 셀프리더십에 정의 영향을 준다(김형진 등, 2013; 손은일 등, 2012; 임현명 등, 2015; 하용규 등, 2011; 양필석 등, 2012).

이와 같이 심리적자본은 선행연구들에서 조직시민행동, 직무성과, 혁신행동, 직무만족, 직무소진 등에 영향을 미치고 있음을 확인하고 있다. 직무소진에 대한 선행연구에 따르면 직무소진은 조직과 개인에게 부정적인 결과를 가져오며, 특히 조직몰입, 직무만족, 직무성과 등에 영향을 주며 개인적으로는 이직의도를 높인다는 연구결과 등을 제시하였다.

심리적자본과 직무소진의 관계를 직접적으로 규명한 연구로는 김형주 등(2013)이 긍정심리자본은 직무탈진과 부적의 관계가 확인했으며, 박정하(2016)는 호텔종사원의 직무요구와 소진 간에 관계에서 자기효능감은 조절효과를 갖는 것으로 밝힌 바 있다. 조환이 등(2017)은 업무과다, 역할갈등, 감정노동과 교사 소진 간의 관계에서 개인자원인 긍정심리자본이 조절작용을

하는 것으로 나타났고, 한광현(2005)은 근로자들의 자기효능감 변수가 근로자들의 감정성향과 직무소진 결과와의 관계를 조절하는지 살펴본 결과, 일부의 관계에서 그 조절효과가 확인되었다. 조절효과가 확인된 변수들 간 관계는 긍정적 감정성향과 비인격화, 부정적 감정성향과 비인격화, 부정적 감정성향과 낮은 개인적 성취감이었다.

따라서 심리적자본은 구성원의 직무소진에 긍정적인 영향을 줄 것이라고 예측할 수 있다. 따라서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

**가설 2 : 심리적자본은 구성원의 직무갈등과 직무소진에 관계를 조절 할 것이다.**

가설 2.1 심리적자본은(자기효능감) 과업갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절 할 것이다.

가설 2.2 심리적자본은(자기효능감) 관계갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절 할 것이다.

가설 2.3 심리적자본은(자기효능감) 과업갈등과 개인성취감간의 관계를 조절 할 것이다.

가설 2.4 심리적자본은(자기효능감) 관계갈등과 개인성취감간의 관계를 조절 할 것이다.

가설 2.5 심리적자본은(자기효능감) 과업갈등과 비인격화간의 관계를 조절 할 것이다.

가설 2.6 심리적자본은(자기효능감) 관계갈등과 비인격화간의 관계를 조절 할 것이다.

가설 2.7 심리적자본은(낙관주의) 과업갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절 할 것이다.

가설 2.8 심리적자본은(낙관주의) 관계갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절할 것이다.

가설 2.9 심리적자본은(낙관주의) 과업갈등과 개인성취감간의 관계를 조절할 것이다.

가설 2.10 심리적자본은(낙관주의)는 관계갈등과 개인성취감간의 관계를 조절할 것이다.

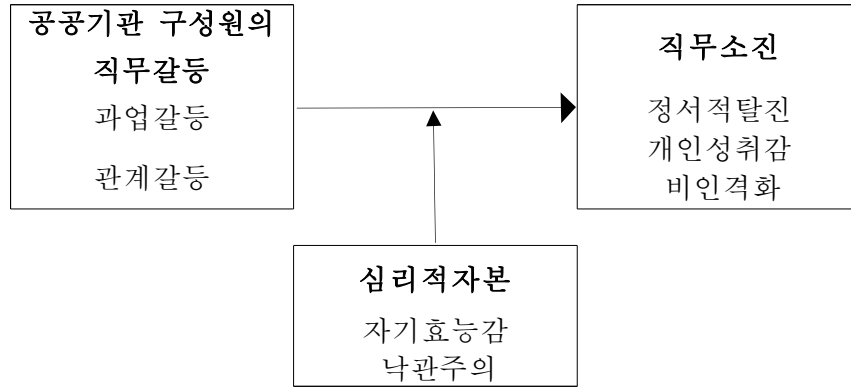
가설 2.11 심리적자본은(낙관주의) 과업갈등과 비인격화간의 관계를 조절할 것이다.

가설 2.12 심리적자본은(낙관주의) 관계갈등과 비인격화간의 관계를 조절할 것이다.

## 제2절 연구모형

본 연구의 목적은 공공기관 재직자를 대상으로 하여 구성원의 직무갈등(관계갈등, 과업갈등)이 정서적소진, 비인격화, 개인성취감 저하로 구성된 직원의 직무소진에 어떠한 영향을 미치는지 규명하고 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 어떻게 조절효과를 갖는지 확인하는데 있다. 이에 공공기관 구성원의 직무갈등을 독립변인으로 두었으며 종속변수를 직무소진으로 두고 심리적자본이 조절변수로 작용하는지 밝히고자 <그림1>과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림1> 연구모형



### 제3절 변수의 조작적 정의와 측정도구

본 연구에서는 공공기관 구성원의 직무갈등(관계갈등, 과업갈등)을 독립변수(independent variable)로 하고 심리적자본을 조절변수(moderator variable)로, 직무소진을 종속변수(dependent variable)로 설정하였다. 모든 변수들은 Likert 5점 척도(전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 보통이다, 그렇다, 매우 그렇다)를 사용하여 설문을 통해 측정하였다.

#### 1. 공공기관 구성원의 직무갈등

많은 선행연구에서 논의되어 온 바와 같이 본 연구에서는 공공기관 구성원의 직무갈등을 구성원의 내부 또는 구성원 사이에 발생하는 모든 긴장상태 또는 업무를 수행과정에서 경험하는 불편한 상태와 느낌으로 정의하였



다. 직무갈등은 기존 연구의 설문 내용을 토대로 Jehn(1995)의 8문항을 사용하였는데 ‘귀하는 부서에서 귀하의 업무수행과 관련한 갈등을 경험하고 있습니까’, ‘귀하는 부서에서 업무상 견해차이가 어느 정도 있습니까’ 등의 항목을 포함한 과업갈등에 관한 4문항, ‘귀하는 부서에서 부서원 간에 긴장 속에서 근무하고 있습니까’, ‘귀하는 부서에서 부서원과 감정적인 갈등을 겪고 있습니까’ 등의 항목을 포함한 관계갈등에 관한 4문항으로 측정하였다.

## 2. 직무소진

직무소진이란 업무에 지쳐서 더 이상 노력을 할 수 없는 상태로 (Perlman&Hartman, 1982), 이로 인해 발생하는 극도의 피로감과 직무 열정의 손실을 말하며(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001), 정서적탈진, 개인성취도, 비개인화의 하위요소로 구성된다. 직무소진을 측정하기 위해 Maslach Burnout Inventory(MBI)를 사용하였다. 설문문항은 정서적탈진(Emotional Exhaustion) 9문항, 개인성취도(Personal Accomplishment) 8문항, 비개인화(Depersonalization) 5문항 등 3가지의 항목으로 구분되어 총 22개 문항으로 구성되었다. 직무소진에 관한 설문의 구체적인 항목별 내용은 예를 들어 다음과 같다. ‘나는 나의 일로 인해 정신적으로 지치고 힘들다.’, ‘나는 다른 사람과 쉽게 편안한 분위기를 조성할 수 있다.’, ‘나는 이 업무로 인해 내가 감정적으로 무너지고 있음을 걱정한다.’

### 3. 심리적자본

심리적자본은 자기효능감, 낙관주의의 복합적 개념으로서 조직구성원의 긍정적인 심리상태고 정의하였다. 심리적자본을 측정하기 위해 Luthans 등 (2007)이 개발한 문항을 사용하였다. 심리적자본에 관한 설문지 구체적인 항목별 내용은 자기효능감의 경우 ‘나는 상사와의 회의에서 내 업무분야에 대해 자신 있게 설명할 수 있다.’, ‘나는 나의 업무분야 목표를 설정하는데 자신 있다.’ 등 6개 문항을 측정하였다. 낙관주의는 ‘나는 내 업무에 있어서 긍정적인 면을 보려고 한다.’, ‘나는 업무와 관련하여 미래에 나에게 생길 일에 대해 낙관적이다.’ 등 6개 문항을 측정하였다. 총 12개의 문항(2개 하위 요인 당 6개 문항)으로 구성되었으며 이를 통하여 심리적자본을 측정하였다.

<표4> 설문지 구성

구 분		문 항 수	출 처
공공기관 구성원의 직무갈등	과업갈등	4	Jehn(1995)
	관계갈등	4	
심리적자본	자기효능감	6	Maslach and Jackson(1981) Maslach Burnout Inventory(MBI)
	낙관주의	6	
직무소진	정서적탈진	9	Luthans 등 (2007)
	개인성취감	8	
	비인격화	5	

#### 4. 통제변수

본 연구에서는 공공기관 구성원의 직무소진에 영향을 미칠 것이라 판단되는 요인을 선정하여 성별, 나이, 학력, 직급(직위)과 팀장 이상 보직여부, 직렬, 근속연수, 팀 규모를 통제변수로 설정하였다. 성별과 팀장 이상의 보직여부는 더미변수를 이용하여 분석하였다. 성별은 남자를 1, 여자를 0으로 하였고, 나이는 1 = 20~30세 미만, 2 = 30~40세 미만, 3 = 40~50세 미만, 4 = 50~60세 미만, 5 = 60세 이상으로 하였으며, 보직 여부는 팀장 이상의 보직자는 1, 팀 구성원을 0으로 하여 분석하였다. 학력은 1 = 고졸, 2 전문대졸, 3 = 대졸, 4 = 대학원졸 으로 설정하였다. 직급(직위)는 1 = 6급(사원, 주임), 2 = 5급(대리), 3 = 4급(과장), 4 = 3급(차장), 5 = 2급(팀장), 6 = 1급(실·국장) 으로 구분하여 분석하였으며, 직렬은 일반직(행정직)을 1, 기타직렬을 0으로 하였다. 근속연수는 1 = 1년 미만, 2 = 1~3년 미만, 3 = 3~5년 미만, 4 = 5~10년 미만, 5 = 10~20년 미만, 6 = 20년 이상으로 하였으며, 팀 규모의 경우에는 1 = 1명~5명, 2 = 6명~10명, 3 = 11명~15명이상으로 구분하여 통제변수를 구성하였다.

## 제4장 실증분석

### 제1절 응답자의 일반적 특성

본 연구는 설문지법을 활용하여 가설검증을 하였다. 설문조사 기간은 2017년 9월 25일부터 10월 2일까지이며, 이 기간 동안 A공공기관 재직자를 대상으로 설문지 및 구글 드라이브를 통해 설문조사를 실시하였다. 설문지 배포 및 온라인 설문을 통하여 총 311부를 회수하였고 이 중 불성실 응답 7건을 제외한 304부를 통계프로그램 SPSS 18.0을 이용하여 통계분석을 실시하였다.

설문에 참여한 성별은 남성이 69.1%, 여성이 30.9%로 나타났으며, 나이는 30세 이상에서 40세 미만이 36.8%로 가장 많았으며, 다음으로 40세 이상에서 50세 미만이 30.6%, 20세 이상에서 30세 미만이 23.7%, 50세 이상이 8.9% 순으로 나타났다. 학력은 대졸이 61.5%로 가장 많았으며, 다음으로 대학원졸(석, 박사) 이상이 36.8%, 고졸과 전문대졸이 1.6% 순이었다. 직위(직급)에서는 대리급(5급)이 36.2%로 가장 많았으며, 다음으로 차장급(3급)이 23.3%, 과장급(4급)이 21.1%, 부장급(2급)이 12.2%, 사원, 주임급(6급)이 5.9%, 실·국장급(1급)이 1.3% 순으로 나타났으며, 팀장 이상의 보직을 갖고 있다고 응답한 비율은 10.5%이고, 팀원이라고 응답한 비율은 89.5%이다. 직렬에서는 일반직(행정직)이 67.1%고, 기타(연구직, 능력개발직 등)이 32.9%이며, 근속연수는 1년 이상 3년 미만이 23.0%로 가장 많았으며, 다음으로 10년 이상 20년 미만이 22.7%로 많았으며, 3년 이상 5년 미만이 20.4%, 5년 이상 10년 미만이 14.1%, 20년 이상이 10.9%, 1년 미만이 8.9% 순이었다. 마지막으로 팀 규모 면에서는 6명에서 10명이 71.1%로 가장 많았으며, 다음으로는 11명에서 15명이 18.4%, 1명에서 5명이 9.9%순으로 나타

났다. 상세한 내용은 <표5>에 제시한 바와 같다.

<표5> 응답자의 인구통계학적 분석

구분		빈도	백분율(%)
성별	남성	210	69.1
	여성	94	30.9
나이	20~30세 미만	72	23.7
	30~40세 미만	112	36.8
	40~50세 미만	93	30.6
	50~60세 미만	27	8.9
학력	대졸미만	5	1.6
	대졸	187	61.5
	대학원졸	112	36.8
직위(직급)	사원/주임(6급)	18	5.9
	대리급(5급)	110	36.2
	과장급(4급)	64	21.1
	차장급(3급)	71	23.3
	부장급(2급)	37	12.2
	실·국장급(1급)	4	1.3
보직 여부	팀장 이상	32	10.5
	팀원	272	89.5
직렬	일반직(행정직)	204	67.1
	기타	100	32.9
근속연수	1년 미만	27	8.9
	1~3년 미만	70	23.0
	3~5년 미만	62	20.4
	5~10년 미만	43	14.1
	10~20년 미만	69	22.7
	20년 이상	33	10.9
팀 규모	1~5명	30	9.9
	6~10명	218	71.7
	11~15명	56	18.4

## 제2절 자료처리 및 분석

본 연구는 조직 내 직무갈등과 직무소진 간의 관계 분석에 앞서 SPSS 18.0 프로그램을 이용하여 측정 변수들의 타당도와 신뢰도 분석을 실시하였다.

### 1. 타당성과 신뢰성의 검증

가설검증에 앞서 가설검증에 필요한 각 구성개념들이 타당도와 신뢰도를 가지고 측정되었는지 분석하였다. 타당도란 측정도구가 각 요인들의 속성을 정확하게 반영할 수 있는 정도를 의미한다. 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였으며, 모든 측정 변수는 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였고, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 사용하였다. 신뢰도란 측정하고자 하는 개념을 반복하여 측정하였을 때도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하고 결과의 일관성 정도를 나타내는 것으로, Cronbach's  $\alpha$  값이 0.6 이상인 것을 검정하였다. 각 변수의 측정을 위하여 사용된 설문 문항들에 고유값(eigen value) 기준을 적용하여 고유값이 1.0 이상, 요인적재치는 0.4 이상이면 유의한 변수로 간주하였다.

요인분석 결과는 <표6>와 같이 도출되었다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 측정도의 값은 .895으로, Bartlett의 구형성 검정을 위한 근사 카이제곱값이 6127.403으로, 유의확률이 .000으로 요인분석이 적합한 것으로 판단할 수 있었다. 총 설명력은 66.511%로 나타났다.

<표6> 요인분석 결과

문항	1	2	3	4	5	6	7	Cronbach $\alpha$
정서적탈진05	<b>.855</b>	-.116	.222	.090	-.067	.041	-.102	.911
정서적탈진03	<b>.819</b>	-.164	.094	.019	-.150	.123	-.128	
정서적탈진02	<b>.813</b>	-.066	.035	.139	-.105	-.021	-.013	
정서적탈진01	<b>.807</b>	-.022	.155	.160	-.143	.113	-.146	
정서적탈진09	<b>.604</b>	-.047	.432	.133	-.004	.082	-.246	
정서적탈진04	<b>.603</b>	-.165	.359	.052	-.026	.362	-.051	
정서적탈진06	<b>.511</b>	-.162	.361	-.013	-.067	.248	-.216	
정서적탈진08	<b>.477</b>	-.133	.385	.203	.025	.323	-.159	
자기효능감05	-.040	<b>.801</b>	-.030	.080	.138	-.059	.196	.839
자기효능감09	-.156	<b>.728</b>	-.102	-.001	.156	.117	.130	
자기효능감21	.030	<b>.710</b>	-.094	.064	.242	-.122	.028	
자기효능감13	-.122	<b>.697</b>	-.054	-.088	.244	-.014	.320	
자기효능감01	-.193	<b>.689</b>	.047	-.112	.202	.049	.098	
비인격화21	.068	-.088	<b>.773</b>	.025	-.074	.125	-.192	.820
비인격화18	.092	-.092	<b>.733</b>	.053	-.010	.130	.175	
비인격화22	.326	-.015	<b>.692</b>	.230	-.128	.029	.004	
비인격화19	.265	-.009	<b>.691</b>	.012	-.090	.053	-.230	
비인격화20	.437	.008	<b>.570</b>	.124	-.190	-.045	-.119	
과업갈등03	.072	-.040	.081	<b>.858</b>	.047	.191	-.034	.877
과업갈등02	.105	.006	.077	<b>.856</b>	.050	.146	.015	
과업갈등01	.165	-.034	.060	<b>.832</b>	-.013	.172	.035	
과업갈등04	.091	.048	.092	<b>.702</b>	-.105	.248	-.019	
개인성취감11	-.143	.300	.016	-.124	<b>.689</b>	.038	.085	.796
개인성취감12	-.144	.331	-.115	.050	<b>.657</b>	.000	.070	
개인성취감10	.059	.070	.028	-.004	<b>.631</b>	-.028	.095	
개인성취감15	-.100	.221	-.219	.145	<b>.622</b>	-.123	.195	
개인성취감16	-.075	.413	-.169	.055	<b>.585</b>	-.052	.227	
개인성취감17	-.253	.090	-.100	-.135	<b>.567</b>	-.026	.220	
관계갈등08	.163	.042	.170	.332	-.008	<b>.828</b>	-.015	.897
관계갈등07	.156	-.068	.086	.322	-.035	<b>.807</b>	-.007	
관계갈등06	.153	.084	.111	.436	-.120	<b>.730</b>	.005	
낙관주의16	-.278	.147	-.048	-.032	.267	-.011	<b>.755</b>	.813
낙관주의24	-.103	.251	-.203	.070	.290	-.081	<b>.693</b>	
낙관주의08	-.257	.394	-.075	-.039	.140	-.042	<b>.635</b>	
낙관주의04	-.090	.397	-.075	.016	.249	.114	<b>.540</b>	
Eigen value	9.923	4.920	2.691	1.730	1.324	1.220	1.120	
설명된 분산의 %	13.715	10.345	9.569	9.554	8.444	7.051	6.834	
누적된 분산의 %	13.715	24.060	33.628	43.182	51.626	58.677	65.511	

## 1.1 공공기관 구성원의 직무갈등

공공기관 구성원의 직무갈등은 과업갈등, 관계갈등 2가지 하위 성분으로 나누어 총 8개 문항으로 구성하여 측정하였다. 요인분석 결과, 직무갈등 8개 문항 중 5번 문항은 타당성을 저해하는 속성으로 나타나 제거하였다. 직무갈등의 요인분석결과 과업갈등, 직무갈등의 2가지 성분으로 구분되어 도출되었다. 또한 신뢰도 분석 결과 Cronbach  $\alpha$  값은 과업갈등 .877, 관계갈등 .897으로 높게 나타나 유의한 설명력을 갖는 것으로 나타났다.

## 1.2 직무소진

요인분석 결과, 직무소진 22개 문항 중 정서적탈진에 관한 문항 7번과 개인성취감에 관한 문항 13,14번은 타당성을 저해하는 속성으로 나타나 제거되었다. 직무열의의 요인분석 결과는 정서적탈진, 개인성취감, 비인격화의 3가지 성분으로 구분되어 도출되었다. 또한 신뢰도 분석 결과 Cronbach  $\alpha$  값이 정서적탈진 .911, 개인성취감 .796, 비인격화 .820 으로 높게 나타나 내적 일관성이 크다고 볼 수 있다.

## 1.3 심리적자본

요인분석 결과 심리적자본은 희망, 낙관주의, 자기효능감, 회복력 총 4가지 하위 성분으로 구분하여 총 24개 문항으로 구성하여 측정하였다. 요인분석 결과, 희망에 해당되는 6개 문항, 회복력에 해당하는 6개문항은 타당성을 저해하는 속성으로 나타나 제거하여, 낙관주의와 자기효능감으로 구분하여 도출되었으며 신뢰도 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$  값이 낙관주의 .813, 자기효능감 .839로 유의한 설명력을 갖는 것으로 나타났다.



## 2. 상관관계 분석

가설 검증에 앞서 변수 간의 관련성에 대한 윤곽을 파악하고자 연구에 포함된 주요 변수들의 평균, 표준편차, 변수 간 상관관계 분석을 실시하였으며, 결과는 <표7>와 같다. 가설에서 설정한 바와 같이 직무갈등의 하위요소인 과업갈등과 관계갈등은 종속변수인 직무소진(정서적탈진, 비인격화, 개인성취감)와 대부분 유의한 상관관계를 나타내고 있다. 변수간 방향의 경우 독립변수인 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)은 종속변수인 정서적탈진과 비인격화에 정(+의 관계를 확인할 수 있으며, 개인성취감과는 부(-)의 관계를 보여준다. 조절변수인 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)도 종속변수인 정서적탈진과 비인격화에 정(+의 관계를 확인할 수 있으며, 개인성취감과는 부(-)의 관계를 보여준다.

<표7>주요 변수의 평균, 표준편차 및 상관관계

구분	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	-	-	1																	
2	-	-	.429**	1																
3	-	-	.216**	.430**	1															
4	-	-	.335**	.805**	.455**	1														
5	-	-	.160**	.470**	.234**	.589**	1													
6	-	-	-.105	-.079	-.455**	-.090	.058	1												
7	-	-	.261**	.775**	.213**	.778**	.445**	.139*	1											
8	-	-	.028	.093	.092	.068	.046	-.046	.084	1										
9	2.768	.756	.048	.189**	.107	.102	-.035	-.031	.153**	.034	1									
10	3.063	.743	.092	.233**	.162**	.185**	.022	-.028	.197**	.029	.859**	1								
11	2.471	.953	.005	.118*	.044	.018	-.072	-.029	.091	.031	.917**	.584**	1							
12	3.688	.548	.240**	.262**	.212**	.300**	.279**	-.048	.210**	-.010	-.066	-.044	-.070	1						
13	3.741	.571	.301**	.296**	.233**	.302**	.253**	-.096	.237**	.004	-.047	-.038	-.044	.880**	1					
14	3.631	.654	.139*	.180**	.152**	.239**	.247**	.003	.145*	-.021	-.070	-.040	-.080	.910**	.603**	1				
15	2.879	.414	.018	.038	.019	.007	-.136*	.016	.097	-.045	.387**	.309**	.373**	-.146*	-.052	-.202**	1			
16	2.800	.779	-.073	-.052	-.043	-.102	-.240**	.016	.019	-.054	.406**	.312**	.400**	-.430**	-.313**	-.450**	.808**	1		
17	3.511	.540	.233**	.246**	.094	.274**	.242**	-.007	.246**	.032	-.105	-.055	-.124*	.668**	.591**	.604**	.008	-.356**	1	
18	2.322	.745	-.045	-.043	-.013	-.073	-.146*	.015	-.019	-.023	.317**	.235**	.320**	-.305**	-.206**	-.333**	.833**	.612**	-.314**	1

N=304, \*p< .05, \*\*p< .01

1.성별, 2.나이, 3.학력, 4.직위, 5 보직여부, 6.직렬, 7.근속연수, 8.팀규모, 9.직무갈등, 10.직무갈등(과업갈등), 11.직무갈등(관계갈등), 12. 심리적자본  
13.심리적자본(자기효능감), 14심리적자본(낙관주의), 15.직무소진, 16.직무소진(정서적탈진), 17.직무소진(개인성취감), 18.직무소진(비인격화)

### 제3절 가설 검증

본 연구의 가설 1, 2는 공공기관 재직자를 대상으로 구성원의 직무갈등이 심리적자본을 통해서 직무소진에 미치는 영향을 규명하기 위한 것이다. 따라서 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는지에 대한 효과성 검증과 함께 조절변수의 효과분석을 시도하였다. 이를 위하여 성별과 나이, 학력, 보직(팀장 이상) 유무, 근속연수, 직렬, 직급과 팀 규모를 통제변수로 하여 각 가설에 따른 인과관계를 알아보고자 위계적 회귀 분석을 이용하여 검증하였다.

#### 1. 공공기관 구성원의 직무갈등이 직무소진에 미치는 영향

공공기관 구성원의 직무갈등이 직무소진에 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. <표8>의 2단계는 통제변수를 포함하여 독립변수인 직무갈등이 직무소진에 대한 회귀모형이다.

<표8> 직무갈등이 직무소진에 미치는 영향에 대한 검증

구분	직무소진	
	1단계	2단계
<b>통제변수</b> (상수)	(.204)	(.191)
성별	.012(.057)	.027(.053)
나이	-.032(.051)	-.129(.048)
학력	.070(.055)	.043(.051)
직위	-.080(.042) <sub>**</sub>	-.032(.039) <sub>‡</sub>
보직여부	<b>-.206(.096)</b>	<b>-.154(.090)</b>
직렬	.012(.059) <sub>‡</sub>	.012(.055) <sub>‡</sub>
근속연수	<b>.261(.029)</b>	<b>.220(.027)</b>
팀규모	-.056(.045)	-.060(.042)
<b>독립변수</b> 직무갈등		<b>.371(.030)<sup>***</sup></b>
R <sup>2</sup>	.056	.185
Adj. R <sup>2</sup>	.030	.160
F	2.175	7.405
p	.029	.000

‡ p < .10, \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001

제시된 값: 표준화된 회귀계수(표준오차)

먼저, 모형에 대한 적합여부의 경우는 Durbin-Watson 값이 1.987로 2에 근접하여 회귀모형이 적합한 것으로 확인되었다. 또한 독립변수에 의한 종속변수의 설명력인  $R^2$  값은 18.5%로 나타났다. 2단계의 분석결과 직무갈등( $\beta = .371, p < .001$ )은 직무소진에 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

### 1) 공공기관 구성원의 직무갈등(관계갈등, 과업갈등)이 직무소진(정서적탈진, 비인격화, 개인성취감 저하)에 미치는 영향

직무갈등(관계갈등, 과업갈등)과 직무소진의 요인 중 정서적탈진의 관계에서 통제변수의 효과를 보면, 보직여부( $\beta = -.214, p < .01$ )와 근속연수( $\beta = .225, p < .05$ )가 정서적탈진에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 팀원이 팀장 이상의 보직을 받은 리더보다, 근속연수가 오래될수록 직무소진(정서적탈진)이 큰 것으로 나타났다. 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 정서적탈진과의 영향력 검증결과 <표9>에서 제시된 바와 같이 설명력( $R^2$ )이 .239로 나타났고 F값은 9.216( $P = .000$ )으로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈으며, 과업갈등( $\beta = .143, p < .05$ )과 관계갈등( $\beta = .297, p < .001$ )이 정서적탈진에 유의한 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1.1과 가설 1.2는 채택되었다.

직무갈등(관계갈등, 과업갈등)과 직무소진의 요인 중 비인격화의 관계에서는 보직여부( $\beta = -.115, p < .10$ )와 관계갈등( $\beta = .262, p < .001$ )만이 비인격화에 유의한 영향이 있으며, 과업갈등은 유의한 영향이 없음을 알 수 있다. 이에 가설 1.3은 기각되었으며, 가설 1.4는 지지됨을 알 수 있다. 마지막으로 직무갈등(관계갈등, 과업갈등)과 개인성취감의 관계를 보면, 통제변수 중 성별( $\beta = .167, p < .01$ )과 보직여부( $\beta = .118, p < .10$ )만이 즉, 남성이 여성보다, 팀장이 상의 보직을 받은 리더가 개인성취감이 높음을 나타내었고, 나머지는 모두

유의하지 않아 가설1.5와 가설 1.6은 기각되었다.

<표9> 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)이 직무소진(정서적탈진, 비인격화, 개인성취감)에 미치는 영향에 대한 검증

구분	정서적탈진		비인격화		개인성취감	
	1단계	2단계	1단계	2단계	1단계	2단계
<b>통제변수</b>						
(상수)	(.377)	(.351)	(.373)	(.359)	(.258)	(.271)
성별	-.057(.105)	-.038(.096)	-.033(.103)	-.017(.098)	<b>.174(.072)**</b>	<b>.167(.071)**</b>
나이	-.010(.094)	-.114(.087)	.011(.093)	-.076(.089)	-.043(.065)	-.008(.065)
학력	.047(.102)	.023(.093)	.052(.100)	.035(.096)	-.038(.069)	-.030(.069)
직위	-.146(.077)	-.085(.071)	-.069(.076)	-.014(.073)	.107(.053)	.086(.053)
보직여부	<b>-.269(.177)***</b>	<b>-.214(.163)**</b>	<b>-.159(.175)*</b>	<b>-.115(.167)†</b>	<b>.136(.121)*</b>	<b>.118(.121)†</b>
직렬	-.006(.109)	-.003(.100)	.026(.108)	.030(.103)	-.021(.075)	-.022(.074)
근속연수	.270(.054)**	<b>.225(.050)*</b>	.092(.054)	.055(.051)	.101(.037)	.116(.037)
팀규모	-.057(.083)	-.061(.076)	-.023(.082)	-.027(.078)	.011(.057)	.013(.056)
<b>독립변수</b>						
과업갈등		<b>.143(.068)*</b>		.092(.070)		-.050(.050)
관계갈등		<b>.297(.052)***</b>		<b>.262(.054)***</b>		-.098(.039)
R <sup>2</sup>	.090	.239	.028	.127	.114	.130
F	3.668	9.216	1.050	4.260	4.738	4.396
유의확률	.000	.000	.399	.000	.000	.000

† p < .10, \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001

제시된 값: 표준화된 회귀계수(표준오차)

## 2. 심리적자본이 직무갈등과 직무소진의 관계에 미치는 영향

직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(정서적탈진, 개인성취감저하, 비인격화)의 관계에 있어 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)의 조절효과를 검증하기 위해 가설 2는 위계적 회귀분석을 실시하였다. 위계적 회귀분석은 독립변수와 조절변수, 그리고 독립변수와 조절변수 간의 상호작용항을 단계적으로 추가했을 때 회귀식의 설명력을 나타내는 값의 변화를 통해 조절효과를 입증하는 방법이다. 그리고 다중공선성의 기능을 감소시키고 회귀계수의 용이성을 위해 표준화 값으로 변환시킨 후 상호작용항을 구성해 VIF값을 산정하였다.

공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진과의 관계에서 심리적자본이 조절효과를 미칠 것으로 예측하였다. <표10>의 4단계는 공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진 사이에 심리적자본이 조절효과를 나타내는 것을 검증하는 회귀모형이다. Durbin-Watson값이 1.995로 모형의 타당성은 확인되었다. 4단계의 통제변수의 경우 보직여부( $\beta = -.136, p < .05$ ) 즉, 팀장보다는 팀원이, 근속연수가 높을수록 소진의 정도가 높은 것을 확인할 수 있다. 하지만, 이번 연구를 통해 확인하고자 했던 직무갈등과 직무소진과의 관계에서 심리적자본의 조절효과가 없음을 확인하였고, 이에 독립, 종속, 조절변수별 구성하고 있는 요인사이의 관계분석을 추가적으로 실시하였다.

<표10> 심리적자본이 직무갈등과 직무소진에 미치는 영향

구분	직무소진			
	1단계	2단계	3단계	4단계
<b>통제변수</b>				
(상수)	(.204)	(.191)	(.192)	(.192)
성별	.012(.057)	.027(.053)	.046(.053)	.045(.053)
나이	-.032(.051)	-.129(.048)	-.129(.048)	-.127(.048)
학력	.070(.055)	.043(.051)	.055(.051)	.056(.051)
직위	-.080(.042)	-.032(.039)	-.018(.039)	-.019(.039)
보직여부	-.206(.096)**	-.154(.090)*	-.136(.090)*	-.136(.090)*
직렬	.012(.059)	.012(.055)	.014(.055)	.014(.055)
근속연수	.261(.029)*	.220(.027)*	.220(.027)*	.219(.027)*
팀규모	-.056(.045)	-.060(.042)	-.064(.042)	-.064(.042)
<b>독립변수</b>				
직무갈등		.371(.030)***	.361(.030)***	.363(.031)***
<b>조절변수</b>				
심리적자본			-.115(.043)*	-.115(.043)*
<b>상호작용항</b>				
직무갈등x심리적자본				-.009(.048)
R <sup>2</sup>	.056	.185	.196	.196
Adj. R <sup>2</sup>	.030	.160	.169	.166
F	2.175	7.405	7.149	6.480
p	.029	.000	.000	.000

† p < .10, \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001

제시된 값: 표준화된 회귀계수(표준오차)

## 1) 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(정서적탈진)의 관계에 미치는 영향

먼저 정서적탈진을 종속변수로 설정하고, 1단계는 통제변수들을 투입하고 2단계에서는 직무갈등의 하위요인인 과업갈등과 관계갈등을 독립변수로 투입하였으며, 3단계로 심리적자본의 자기효능감과, 낙관주의를 조절변수로 투입하고, 4단계로 독립변수와 조절변수의 상호작용항(과업갈등x자기효능감, 과업갈등x낙관주의, 관계갈등x자기효능감, 관계갈등x낙관주의)을 투입한 후 위계적 회귀분석을 실시한 결과에 대해 <표11>에 제시하였다.

정서적탈진에 대한 자기효능감의 조절효과를 보면 직무갈등은 관계갈등( $\beta = .146, p < .05$ )에만 유의한 조절효과를 나타내었고, 상호작용 결과의 구체적인 패턴은 <그림2>를 통해 보다 명확히 확인할 수 있다. 자기효능감이 높은 집단은 관계갈등이 증가함에 따라 정서적탈진의 증가정도가 자기효능감이 낮은 집단보다 커짐을 알 수 있다. 또한 일정수준 내의 관계갈등이 존재할 때 정서적탈진의 정도는 자기효능감이 높은 집단이 낮은 집단보다 낮음을 확인할 수 있지만 일정 수준 이상의 관계갈등이 존재할 때에는 조절효과가 없음을 확인할 수 있다. 과업갈등( $\beta = -.127, p = .114$ )에는 자기효능감이 유의한 영향을 미치지 않았으므로 가설 2.1은 기각되고 2.2는 지지되었다. 낙관주의의 조절효과는 과업갈등( $\beta = .006, p = .994$ )과 관계갈등( $\beta = .006, p = .938$ ) 모두 조절효과가 없음을 나타내므로 가설 2.7과 2.8은 모두 기각되었다.



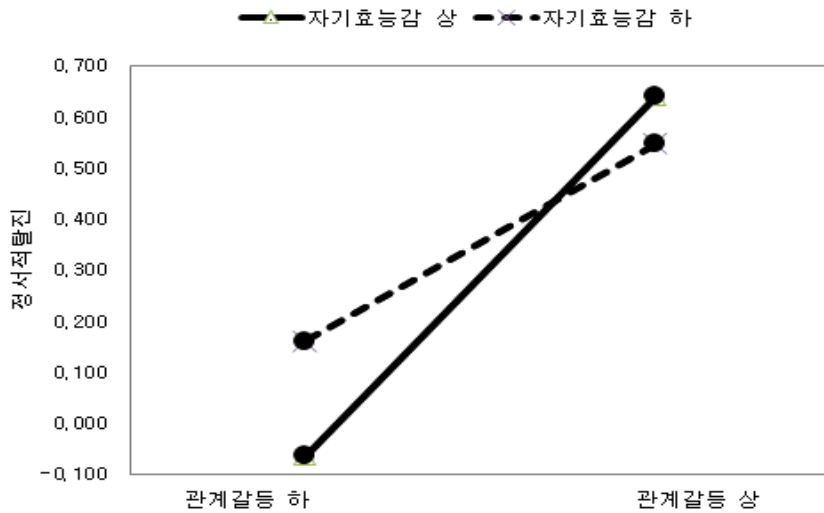
<표11> 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(정서적탈진)에 미치는 영향

구분	종속변수(정서적탈진)			
	1단계	2단계	3단계	4단계
<b>통제변수</b>				
(상수)	(.377)	(.351)	(.321)	(.320)
성별	-.057(.105)	-.038(.096)	.003(.089)	.003(.089)
나이	-.010(.094)	-.115(.087)	-.123(.079)	-.113(.079)
학력	.047(.102)	.023(.094)	.061(.085)	.057(.085)
직위	-.146(.077)	-.084(.071)	-.015(.065)	-.007(.065)
보직여부	<b>-.269(.177)<sup>***</sup></b>	<b>-.215(.163)<sup>**</sup></b>	<b>-.153(.149)<sup>*</sup></b>	<b>-.141(.149)<sup>*</sup></b>
직렬	-.006(.109)	-.003(.101)	.018(.091)	.021(.091)
근속연수	<b>.270(.054)<sup>*</sup></b>	<b>.225(.050)<sup>*</sup></b>	<b>.202(.045)<sup>*</sup></b>	<b>.185(.045)<sup>*</sup></b>
팀규모	-.057(.083)	-.062(.076)	-.077(.069)	<b>-.077(.069)<sup>†</sup></b>
<b>독립변수</b>				
과업갈등		<b>.143(.068)<sup>*</sup></b>	<b>.115(.062)<sup>†</sup></b>	<b>.109(.063)<sup>†</sup></b>
관계갈등		<b>.297(.052)<sup>***</sup></b>	<b>.287(.047)<sup>***</sup></b>	<b>.286(.048)<sup>***</sup></b>
<b>조절변수</b>				
자기효능감			-.056(.084)	-.057(.084)
낙관주의			<b>-.366(.070)<sup>***</sup></b>	<b>-.380(.070)<sup>***</sup></b>
<b>상호작용항</b>				
과업갈등x자기효능감				-.127(.132)
과업갈등x낙관주의				.006(.115)
관계갈등x자기효능감				<b>.146(.098)<sup>*</sup></b>
관계갈등x낙관주의				.006(.083)
R <sup>2</sup>	.090	.239	.383	.397
Adj. R <sup>2</sup>	.066	.213	.258	.363
F	3.668	9.216	15.078	11.790
p	.000	.000	.000	.000

† p < .10, \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001

제시된 값: 표준화된 회귀계수(표준오차)

<그림2> 관계갈등과 자기효능감의 조절효과



2) 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(개인성취감저하)의 관계에 미치는 영향

개인성취감저하에 조절효과를 나타내는 <표12>에서 자기효능감의 조절효과를 보면 과업갈등( $\beta = .031, p = .681$ )과 관계갈등( $\beta = -.074, p = .257$ ) 모두 조절효과가 없음을 확인하였고, 이에 가설 2.3과 2.4는 모두 기각되었다. 낙관주의의 조절효과는 관계갈등( $\beta = .124, p < .10$ )만이 유의한 조절효과를 나타냄으로써 가설 2.9는 기각되고 가설 2.10은 채택되었으며, 구체적인 패턴은 <그림3>을 통해 보다 명확히 확인할 수 있다.

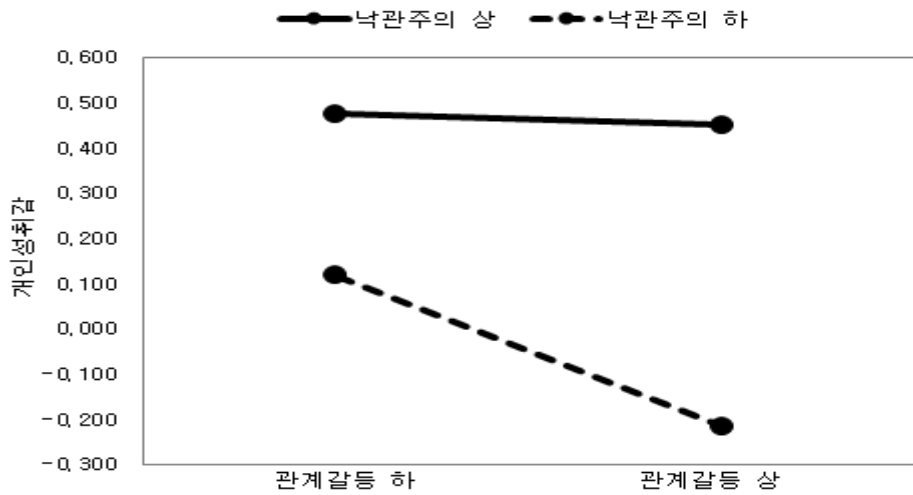
<표12> 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(개인성취감)에 미치는 영향

구분	종속변수(개인성취감)			
	1단계	2단계	3단계	4단계
<b>통제변수</b>				
(상수)	(.258)	(.260)	(.205)	(.205)
성별	<b>.174(.072)**</b>	<b>.167(.071)**</b>	.067(.057)	.061(.057)
나이	-.043(.065)	-.008(.065)	-.007(.050)	-.002(.051)
학력	-.038(.069)	-.030(.069)	<b>-.099(.054)†</b>	<b>-.102(.054)†</b>
직위	.107(.053)	.086(.053)	.002(.041)	.014(.042)
보직여부	<b>.136(.121)*</b>	<b>.118(.121)†</b>	.018(.095)	.020(.095)
직렬	-.021(.075)	-.022(.074)	-.035(.058)	-.036(.059)
근속연수	.101(.037)	.116(.037)	.121(.029)	.109(.029)
팀규모	.011(.057)	.013(.056)	.036(.044)	.041(.044)
<b>독립변수</b>				
과업갈등		-.050(.050)	.011(.039)	.028(.040)
관계갈등		-.098(.039)	<b>-.092(.030)†</b>	<b>-.094(.030)†</b>
<b>조절변수</b>				
자기효능감			<b>.320(.054)***</b>	<b>.310(.054)***</b>
낙관주의			<b>.390(.045)***</b>	<b>.391(.045)***</b>
<b>상호작용항</b>				
과업갈등x자기효능감				.031(.085)
과업갈등x낙관주의				-.104(.074)
관계갈등x자기효능감				-.074(.063)
관계갈등x낙관주의				<b>.124(.053)†</b>
R <sup>2</sup>	.114	.130	.476	.484
Adj. R <sup>2</sup>	.090	.101	.455	.455
F	4.738	4.396	22.046	16.829
p	.000	.000	.000	.000

† p < .10, \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001

제시된 값: 표준화된 회귀계수(표준오차)

<그림3> 관계갈등과 낙관주의의 조절효과



3) 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(비인격화)의 관계에 미치는 영향

직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(비인격화)의 관계에서 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)의 조절효과를 나타내는 <표13>을 보면, 비인격화에 대한 자기효능감 및 낙관주의의 조절효과는 모두 과업갈등과 관계갈등에 유의한 조절효과를 나타내지 않음을 확인할 수 있다. 이에, 가설 2.5, 2.6, 2.11, 2.12는 모두 기각되었다.

<표13> 심리적자본(자기효능감, 낙관주의)이 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)과 직무소진(비인격화)에 미치는 영향

구분	종속변수(비인격화)			
	1단계	2단계	3단계	4단계
<b>통제변수</b>				
(상수)	(.373)	(.359)	(.347)	(.346)
성별	-.033(.103)	-.017(.098)	.006(.096)	-.005(.096)
나이	.011(.093)	-.076(.089)	-.084(.085)	-.065(.086)
학력	.052(.100)	.035(.096)	.061(.092)	.055(.092)
직위	-.069(.076)	-.014(.073)	.042(.070)	.047(.070)
보직여부	<b>-.159(.175)*</b>	<b>-.115(.167)†</b>	-.070(.161)	-.056(.161)
직렬	.026(.108)	.030(.103)	.050(.099)	.044(.099)
근속연수	.092(.054)	.055(.051)	.032(.049)	.014(.049)
팀규모	-.023(.082)	-.027(.078)	-.038(.074)	-.038(.075)
<b>독립변수</b>				
과업갈등		.092(.070)	.075(.067)	.088(.068)
관계갈등		<b>.262(.054)***</b>	<b>.253(.051)***</b>	<b>.258(.051)***</b>
<b>조절변수</b>				
자기효능감			.003(.091)	-.010(.091)
낙관주의			<b>-.305(.076)***</b>	<b>-.313(.076)***</b>
<b>상호작용항</b>				
과업갈등x자기효능감				-.146(.143)
과업갈등x낙관주의				-.011(.124)
관계갈등x자기효능감				.038(.106)
관계갈등x낙관주의				.113(.089)
R <sup>2</sup>	.001	.097	.178	.185
Adj. R <sup>2</sup>	.001	.097	.178	.185
F	1.050	4.260	6.451	5.288
p	.399	.000	.000	.000

† p < .10, \*p < .05, \*\*p < .01, \*\*\*p < .001

제시된 값: 표준화된 회귀계수(표준오차)

#### 제4절 가설 검증 결과의 요약

본 연구의 가설검증에 대한 실증적 결과분석을 요약하면 <표14>와 같다.

<표14> 가설 검증 결과의 요약

구분	가설의 내용		결과
가설1	공공기관 구성원의 직무갈등은 직무소진에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.		채택
	1.1	구성원의 과업갈등은 정서적탈진에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택
	1.2	구성원의 관계갈등은 정서적탈진에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택
	1.3	과업갈등은 구성원의 비인격화에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각
	1.4	구성원의 관계갈등은 비인격화에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택
	1.5	구성원의 과업갈등은 개인성취감에 부(-) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각
	1.6	구성원의 관계갈등은 개인성취감에 부(-) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설2	심리적자본은 구성원의 직무갈등과 직무소진에 관계를 조절할 것이다.		기각
	2.1	심리적자본은(자기효능감) 과업갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절할 것이다.	기각
	2.2	심리적자본은(자기효능감) 관계갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절할 것이다.	채택
	2.3	심리적자본은(자기효능감) 과업갈등과 개인성취감간의 관계를 조절할 것이다.	기각

2.4	심리적자본은(자기효능감) 관계갈등과 개인성취감간의 관계를 조절 할 것이다.	기각
2.5	심리적자본은(자기효능감) 과업갈등과 비인격화간의 관계를 조절 할 것이다.	기각
2.6	심리적자본은(자기효능감) 관계갈등과 비인격화간의 관계를 조절 할 것이다.	기각
2.7	심리적자본은(낙관주의) 과업갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절 할 것이다.	기각
2.8	심리적자본은(낙관주의) 관계갈등과 정서적탈진간의 관계를 조절 할 것이다.	기각
2.9	심리적자본은(낙관주의) 과업갈등과 개인성취감간의 관계를 조절 할 것이다.	기각
2.10	심리적자본은(낙관주의)는 관계갈등과 개인성취감간의 관계를 조절 할 것이다.	채택
2.11	심리적자본은(낙관주의) 과업갈등과 비인격화간의 관계를 조절 할 것이다.	기각
2.12	심리적자본은(낙관주의) 관계갈등과 비인격화간의 관계를 조절 할 것이다.	기각

## 제5장 결 론

### 제1절 연구결과의 요약

본 연구에서는 공공기관 구성원의 직무갈등이 정서적탈진, 개인성취감, 비인격화로 구성된 직무소진에 미치는 영향을 살펴보고, 특히 심리적자본이 조절변수로서 의미 있는 역할을 하는지에 대한 조절효과를 실증분석 하였다. 문헌연구를 통하여 연구모형 및 연구가설을 설정하였으며, 선행연구들을 바탕으로 개발된 측정문항들을 활용하여 설문지를 구성하였고 설문조사를 통하여 확보된 자료를 실증분석 하였다.

설문조사는 연구자 본인이 재직 중인 A공공기관 재직자를 대상으로 배포하고 회수하였다. 설문조사 기간은 2017년 9월 25일부터 10월 2일까지이며, 이 기간 동안 설문지 배포 및 온라인 설문으로 총 311부를 회수하였고, 이 중 불성실 응답 7건을 제외한 304부를 통계프로그램 SPSS 18.0을 이용하여 실증분석 하였다. 분석의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 공공기관 구성원의 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)이 직무소진(정서적탈진, 개인성취감저하, 비인격화)에 미치는 영향을 분석한 결과, 갈등을 높게 지각할수록 직무소진의 정도도 대부분 높게 나타났다. 변수의 하위요소 별로 구분해 살펴보면 관계갈등은 정서적탈진과 비인격화에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 과업갈등은 정서적탈진과의 관계에서만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 공공기관 구성원의 과업갈등 및 관계갈등이 존재하면 모든 일에 대해 관심과 열정을 잃게 되고 업무의욕, 신뢰 또는 흥미 상실로 인한 피로를 느끼게 되는 것을 의미한다. 이러한 결과는 김남균 등(2015), 이열리미 등(2013), 최병권 등(2013)과 같은 연구결과로서 본 연구를 통하여 이러한 관계가 분명하게 확인되었다고 볼 수 있다. 반면, 설



문조사 대상자가 공공기관 재직자로 비교적 고용안정성이 높으며, 성과달성 측면에서는 명확한 과업목표가 부여되는 경향이 있어 공공기관 구성원의 비인격화와 개인성취감저하에는 직접적인 영향이 없음을 예측할 수 있다.

둘째, 공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진간의 관계에서 심리적자본의 조절효과를 살펴본 결과 극히 일부분의 관계에서 확인되었다. 관계갈등과 정서적탈진간의 관계에서 자기효능감의 조절효과와, 관계갈등과 개인성취감의 관계에서 낙관주의의 조절효과만이 유의한 정(+ )의 효과를 나타냈다. 먼저, 관계갈등과 자기효능감의 상호작용이 정서적탈진에 미치는 관계를 살펴보면 어느 정도 관계갈등 수준까지는 자기효능감이 높은 집단이 낮은 집단보다 정서적 탈진의 절대적인 정도가 낮음을 확인할 수 있지만 자기효능감이 높은 집단이 낮은 집단보다 정서적탈진의 속도가 더 빠르게 나타남을 확인할 수 있다. 이는 자기효능감의 정의를 통해 예상할 수 있는 결과이다. Bandura(1997)는 자기효능감을 실제 개인이 지니고 있는 기술 혹은 능력에 따라 결정되기 보다는, 개인이 기술이나 능력을 발휘할 수 있다는 판단에 의하여 결정되는 것이라 하였는데, 구성원이 관계갈등을 높게 지각하고 있는 상황이라면 조직 내에서 업무를 성공적으로 수행하기 위해 본인의 기술과 능력을 발휘하기 어렵다고 판단할 가능성이 높으며 궁극적으로 정신적·신체적 에너지 자원이 점진적으로 고갈되는 정서적탈진의 결과를 초래할 것이다. 또한, 표본집단이 1년에 2차례 인사이동이 가능한 공공기관에 재직하고 있는 상황을 고려했을 때, 관계갈등을 회복하려는 노력보다는 기피하려는 경향을 나타낼 가능성이 높고 이에 따라 정서적탈진이 높아질 것을 예상할 수 있다. 다음으로, 관계갈등과 개인성취감의 관계에서 낙관주의의 조절효과를 살펴보았을 때 낙관주의 수준이 높은 집단은 낮은 집단보다 관계갈등이 높아짐에 따라 개인성취감이 저하되는 정도가 작았으며, 이는 낙관주의 수준이 높은 사람들은 낮은 사람들보다 자신의 직무에서 진정한 즐거움과 보람을 찾고 높은 성과를 달성한다고 보고되고 있는 선행연구와 동일

하게 나타났다(Youssef & Luthans, 2007).

## 제2절 연구결과의 시사점 및 한계점

이상의 결과를 통하여 본 연구는 이론적인 몇 가지 시사점을 제공하였다. 첫째, 본 연구의 목적인 직무갈등(과업갈등, 관계갈등)이 직무소진에 미치는 영향을 규명한 것은 기존 선행연구 결과를 뒷받침한다는 점이다. 특히 공공기관 재직자를 대상으로 하여 연구를 실시한 점은 기존의 연구가 공공기관에도 확대하여 적용될 수 있다는 것을 증명한 연구라는 점에서 의의를 가진다. 둘째, 직무갈등과 직무소진간의 심리적자본에 대한 매커니즘을 확인함으로써 그동안 충분히 연구되지 못한 선행변수에 대한 규명이 이루어졌다는 점을 시사점으로 들 수 있다. 심리적자본 관련 변수의 경우 조직몰입, 심리적행복감, 혁신행동, 성과변수 등 긍정적인 변수와의 관계를 규명하는 연구는 비교적 많았으나(하용규 등, 2011; 김형진 등, 2013; 진윤희, 2016), 직무갈등과의 상호작용에 대한 연구는 상대적으로 부족하였다. 이에, 본 연구는 직무갈등이 심리적자본과 어떠한 상호작용을 하는지를 살펴봄으로써 직무소진 연구 시에 고려할 수 있는 변수의 범위를 넓혔다는 점에서 의의가 있다고 볼 수 있다.

본 연구에 대한 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 공공기관 구성원의 직무갈등과 직무소진과의 관계에서 관계갈등이 과업갈등보다 직무소진과 더욱 유의한 영향을 미치는 것을 미루어 볼 때, 과업갈등이 관계갈등으로 확대되지 않도록 서로의 의사를 존중하고 이해하는 조직문화를 구축해야함을 시사한다. 둘째, 심리적자본 중 실패의 상황에서도 좌절하지 않으며 긍정적인 면을 찾으려고 하는 낙관주의 성향을 지닌 구성원의 상태를 유지 또는 향상시키기 위해 정기적인 직원스트레스 측정 및 상담, 스트레스 관리방안 교육 등 조직차원에서의 지원된다면 구성원의 직무소진 완화 및 예방에 많

은 도움이 될 것으로 예상된다.

본 연구가 A기관 공공기관 재직자를 대상으로 구성원의 직무갈등과 직무소진간의 관계와 더불어 심리적자본의 조절효과를 연구하였으나 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 공공기관 재직자를 대상으로 설문조사를 실시하였으나 대상기관 선정에서 충분한 수를 확보하지 못해 모집단의 특성을 충분히 반영하지 못하여 연구결과를 전체 공공기관에 대한 결과로 해석하는 것에 한계가 있다. 둘째, 본 연구의 결과는 조사방법에 있어 어느 한 시점에 실시한 횡단적인 설문조사를 통해 도출되었기 때문에 변수들 간의 인과관계를 보다 정확하게 하기 위해서는 여러 시점에 걸쳐 데이터를 수집하고 분석하는 종단연구가 필요할 것으로 보인다.

본 연구를 바탕으로 향후 이루어질 수 있는 연구방향을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 표본을 공공기관이 아니라 타 공공기관 및 국내의 다양한 기업으로 확대한 연구를 통하여 공공기관과 사기업의 다양한 변수를 통제한 보다 일반화된 검증을 실시할 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서는 두 변수간의 조절요인으로 심리적자본을 들었으나 향후에는 더 다양한 변수들을 대상으로 직무갈등과 직무소진 간의 관계를 매개하고 조절하는 요인을 밝혀 이와 같은 변수들의 관계를 좀 더 명확히 할 필요가 있다. 셋째, 공공기관 재직자의 직무소진에 영향을 미치는 다양한 요인을 규명하고 직무소진의 선행요인간 효과성에 대한 연구가 필요하다.

## 참 고 문 헌

- 권미경·윤선영(2011). 항공사 콜센터 상담원의 감정노동과 사회적 지원이 소진에 미치는 영향 연구. 한국항공학회, 15(2): 171-180.
- 김경재·정범구(2007). 사회자본과 심리자본이 혁신성장에 미치는 효과. 생산성논집, 21(1): 191-217.
- 김남균·안성은·임춘희·채준호(2015). 집단 내 갈등유형이 직무소진에 미치는 영향과 직무자율성의 조절효과: 리더십 차원의 함의. 리더십연구, 7(1): 57-82.
- 김명진·이종건(2010). 공공기관에서의 대인갈등과 피드백이 조직유효성에 미치는 영향. 대한경영학회 추계학술발표대회 발표논문집, 156-170.
- 김영조·한주희(2008). 서비스 직원의 감정노동 수행과 직무소진의 관계에 관한 연구. 조직과 인사관리연구, 32(3): 95-128.
- 김인순(2009). 간호사의 감정노동과 소진, 이직의도와 의 관계에서 자기효능감과 사회적 지지의 역할. 간호행정학회지, 15(4): 515-526.
- 김형주·유태용(2013). 직무과부하가 직무탈진에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과와 사회적 지지와 성격의 조절효과. 한국심리학회지, 26(2): 317-340.
- 김학수·이준호(2012). 팀내 과업 및 관계갈등간 영향관계에서 참여적 안전풍토의 조절역할에 관한 연구. 한국기업경영학회, 19(6): 115-132.
- 김해룡·정현우(2014). 상사의 감성지능이 부하의 직무소진에 미치는 영향에 관한 연구: 자기효능감의 매개효과. 한국산업경영학회, 29(2): 199-234.
- 김호정(2009). 갈등과 신뢰 및 조직효과성의 관계. 한국행정학보, 43(1): 97-119.

- 김형진·심덕섭(2013). 심리적자본이 혁신행동에 미치는 영향: 인적자본 개발노력과 사회적자본 개발노력의 매개효과를 중심으로. 대한경영학회지, 26(1): 3003-3028.
- 김형진·심덕섭(2011). 심리적자본이 성과변수에 미치는 영향: 인적 자본 및 사회적 자본 개발노력의 매개효과. 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 13-26.
- 나종호(2014). JD-R 모형을 이용한 호텔종사원들의 직무자원들의 차별적 효과: 대응가설을 중심으로. 대한관광경영학회, 29(2): 103-122.
- 박동수·홍춘철·정성한(2007). 소진의 직무요구-자원모형에서 감성지능의 조절역할. 조직과 인사관리연구, 31(1): 69-94.
- 박동진·천미현·서균석(2013). 직장 내 스트레스와 직무소진이 의료기관 종사자의 이직의도에 미치는 영향: 집단 간 비교. 대한경영학회지, 26(9): 2501-2521.
- 박상언(2006). 직무요구-통제 모형에 의한 사원들의 직무소진(Job Burnout)에 관한 연구: 적극적 성격과 자기효능감 변수의 조절효과를 중심으로. 한국인사관리학회, 30(2): 45-71.
- 박선애·이재창(2014). 정서노동 전략이 직무탈진 및 직무열의에 미치는 영향: 긍정심리자본의 조절효과를 중심으로. 한국심리학회지, 27(4): 781-807.
- 박인·송계충(2015). 감성지능과 조직구성원 행동의 관계에서 심리적 자본의 매개효과 연구. 경영경제연구, 37(3): 167-194.
- 박정하(2016). 호텔종사원의 직무요구와 직무소진과의 관계에서 자기효능감의 조절효과. 관광경영학회, 20(2): 241-263.
- 박형인·남숙경·양은주(2011). 직무소진과 직무태도 및 이직의도와의 관계:

- 메타분석적 문헌 고찰. 한국심리학회지, 24(3): 457-491.
- 배병룡·한은경(2011). 부서내 개인간 갈등의 원인에 관한 경험적 연구. 한국  
자치행정학보, 25(3): 47-68.
- 서문기·민승규·전영재·김선빈·강신겸·김현진(2001). 한국사회 갈등구조에 대  
한 이해. 삼성경제연구소.
- 서성무·이지우·장영혜(2012). 긍정적 정서가 심리적 자본 및 마음챙김에 미치  
는 영향: 심신수련 프로그램의 효과. 한국경영교육학회, 27(6): 127-156.
- 성영태(2014). 민원담당공무원의 감정노동이 자기효능감과 직무소진에 미치  
는 영향. 한국인사행정학회보, 13(2): 183-210.
- 손은일·송정수(2012). 심리적 자본이 사회적 지지와 심리적 안녕감에 미치는  
영향. 산업경제연구, 25(6): 3953-3975.
- 신제구·김대영·최우재(2011). 개인의 완벽주의가 조직몰입 및 직무소진에 미  
치는 영향: 리더완벽주의의 조절효과. 리더십연구, 2(4): 103-131.
- 심덕섭·최지호·양동민·문연희·허영호(2009). 과업갈등이 프로젝트 팀 성과에  
미치는 영향 : 팀 효능감의 조절효과. 경영학연구, 38(6): 1599-1623.
- 심덕섭·최지호·양동민·문연희(2011). 집단 내 갈등(관계갈등과 과업갈등)의  
개념 구성과 인과 경로에 관한 연구. 대한경영학회지, 24(3): 1287-1307
- 안성수(2014). 직무요구와 직무탈진간 관계에서의 직무자원의 조절효과: 지방  
자치단체 공무원을 중심으로. 한국자치행정학보, 28(4): 139-162.
- 양필석·최석봉(2012). 심리적자본이 셀프리더십과 직무만족에 미치는 영향:  
셀프리더십의 매개효과 검증. 조직과 인사관리연구, 36(1): 1-29.
- 여춘홍·정희근·김민정(2015). 개인의 과업갈등 지각과 직무성과 및 태도의

- 관계에서 자기애와 개방성의 조절효과 연구. 대한경영학회지, 28(3): 1065-1086.
- 여춘홍·정회근·김민정(2014). 집단 내 갈등이 직무성과, 조직시민행동, 생활만족에 미치는 영향 연구: 자기애와 개방성의 조절효과를 중심으로. 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 620-634.
- 오아라·박경규(2014). 긍정심리자본과 직무열의 및 구성원의 직무행동과의 관계에 관한연구. 한국경영학회, 1311-1344.
- 유지은·이상민·이아영(2016). 집단 내 갈등이 창의적 행동에 미치는 영향: 목표지향성의 조절효과를 중심으로. 조직과 인사관리연구, 40(1): 73-98.
- 이동섭·최용득(2010). 긍정심리자본의 선행요인과 결과에 관한 연구. 경영학연구, 39(1): 1-28.
- 이선영·정종원(2013). 조직 내 갈등 및 갈등관리에 관한 연구: 갈등관리방법의 실증적 분석을 중심으로. 한국행정논집, 25(3): 743-765.
- 이열리미·조계숙(2013). 비서직 종사자의 과업갈등과 관계갈등이 직무탈진과 직무열의에 미치는 영향. 비서학논총, 22(1): 99-123.
- 이윤경·김종관(2013). 팀 인력다양성이 팀효과성에 미치는 영향에 대한 연구: 갈등과 성찰성의 매개효과. 인적자원관리연구, 20(4): 179-200.
- 이인석·박문수·정무관(2007). 직무소진의 영향요인에 관한 연구: 금융권 종사자를 대상으로. 대한경영학회지, 20(6): 2879-2900.
- 이재곤·김수연(2008). 항공사 종사원들의 역할스트레스에 따른 직무소진이 조직유효성에 미치는 영향연구. 관광서비스학회, 8(1): 141-160.
- 이찬규·최규상(2015). 과업 갈등과 건설적 비판: 팀 내 신뢰의 조절역할. 조

- 직과 인사관리연구, 39(4): 89-110.
- 이철기·윤동열(2015). 직무요구-자원모형을 활용한 직업상담사의 직무소진 및 업무열의에 대한 연구. 한국기업경영학회, 22(5): 169-186.
- 이철희·신강현·허창구(2012). 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무열의에 미치는 영향: 심리적 자본의 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지, 25(1): 147-169.
- 이충형·류기상(2014). 외식산업에서 발생 가능한 감정노동 수준에 따른 감정 소진과 직무만족, 조직몰입 및 이직의도의 관계: 시나리오를 이용하여. 호텔경영학연구, 23(3): 183-200.
- 임창희·이승윤(2013). 수면부족이 직무소진과 웰빙에 미치는 영향: JD-R(직무요구-자원)모형에서 수면부족, 직무만족, 직무소진의 매개역할을 중심으로. 조직과 인사관리연구, 37(3): 1-38.
- 임현명·노명화·정원호(2015). 심리적 계약위반이 스트레스에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과. 대한경영학회지, 28(10): 2519-2540.
- 전무경·김정환·한권희·남궁일성(2006). 조직 내 갈등이 조직구성원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구. 대한경영학회지, 19(1): 159-180.
- 정무관·최항석(2011). 팀원의 과업갈등 인식이 팀 유효성에 미치는 영향 : 팀 몰입의 매개효과를 중심으로. 경상논총, 29(4): 97-116.
- 정민주·박인혜·이현정(2013). 항공사 객실승무원의 고객관련 사회적 스트레스 요인이 직무소진에 미치는 영향에 대한 연구: 자기회복력의 조절효과를 중심으로. 한국항공경영학회지, 11(4): 173-192.
- 정종원(2016). 조직 내 정치와 갈등이 갈등관리유형에 미치는 영향에 관한 연구: 인과관계의 분석을 중심으로. 한국공공관리학보, 30(3): 205-232.



- 정현달·백윤정·김은실(2015). 구성원의 다양성 수용정도가 조직몰입에 미치는 영향: 과업갈등과 관계갈등의 매개효과에 대한 탐색적 연구. *인적자원관리연구*, 22(2): 87-106.
- 정현달·백윤정(2016). 과업갈등이 직무태도에 미치는 영향: 커뮤니케이션 만족의 매개효과. *한국산학기술학회지*, 17(7): 192-203.
- 정현달·백윤정(2016). 구성원 간 갈등에 관한 연구동향: 문헌고찰 및 메타분석. *인적자원개발연구*, 19(1): 109-142.
- 조철호·김미선(2010). 간호사의 직무스트레스가 직무소진, 직무만족, 이직의도에 미치는 영향: 대구·경북지역 대형병원을 중심으로. *대한경영학회 학술발표대회 발표논문집*, 366-380.
- 조환이·윤선아(2017). 직무요구와 초등 교사소진과의 관계에서 긍정심리자본의 조절효과. *인문사회21*, 8(3): 1295-1318.
- 진윤희(2016). 공기업 종사자의 심리적 자본이 혁신행동에 미치는 영향. *사회과학연구*, 23(4): 153-174.
- 최병권·김기태·김동현(2017). 직장가정갈등이 직무소진에 미치는 영향: 경력몰입 및 성실성의 조절효과를 중심으로. *인사조직연구*, 25(1): 53-80.
- 최병권(2013). 업무과부하, 직무소진, 이직의도의 관계에서 직무자율성과 경력성장기회의 조절효과. *조직과 인사관리연구*, 37(4): 145-170.
- 최영환·오홍진·최동희(2012). 호텔부서에서 지각하는 조직 갈등이 소진에 미치는 영향. *관광연구*, 27(4): 533-551.
- 최인욱(2011). 과업갈등이 조직의 응집력에 미치는 영향: 관계갈등의 매개효과와 신뢰의 조절효과. *대한경영학회지*, 24(4): 1961-1977.

- 최재우·이재섭(2014). 여행사 종사원의 심리적 자본과 조직유효성의 관계 연구. *관광레저연구*, 26(9): 85-102.
- 최지호·문연희·심덕섭·양동민·허영호(2009). 과업갈등이 프로젝트 팀 성과에 미치는 영향: 팀 효능감의 조절효과. *경영학연구*, 38(6): 1599-1623.
- 최항석(2012). 팀 구성원의 과업갈등이 팀 몰입과 팀 성과에 미치는 영향: 자기유능감과 팀 효능감의 조절효과. *대한경영학회지*, 25(2): 1019-1039.
- 하용규·강상묵(2011). 호텔 종사원의 심리적자본이 조직몰입에 미치는 영향: 심리적 주인의식의 매개효과를 중심으로. *한국콘텐츠학회논문지*, 11(9): 485-495.
- 한광현(2016). 근로자의 성향적 특성과 직무소진의 관계: 자기효능감의 조절효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 18(2): 531-555.
- 한주희·강은주(2010). 마음챙김이 스트레스 및 직무소진에 미치는 영향: 여가생활의 이중조절효과를 중심으로. *한국인사관리학회 학술대회 발표논문집*, 1-20.
- 한태영(2013). 갈등관리에 대한 직무탈진의 영향: 조직내 가식과 의사소통역량의 간접효과 및 성차, 직무의 상호작용효과. *조직과 인사관리연구*, 37(2): 75-103.
- 홍길희·정혜진(2013). 유아교사의 직무스트레스 및 우울이 직무소진에 미치는 영향: 우울의 조절효과를 중심으로. *한국보육지원학회지*, 9(1): 263-280.
- Amason, A. C & D.M. Schweiger. (1994). Resolving the Paradox of Conflict, Strategic Decision Making and Organizational Performance. *International Journal of Conflict Management*, 5, 239-254.

- Amstrong, K. L. (1997). An exploratory study of the interrelationships between worker characteristics and organizational structure, management process and worker alienation from clients. *Urban Review*, 15, 37-51.
- Avey, J. B., J. L. Patera & B. J. West. (2006). The implication of positive psychological capital on employee absenteeism, *Journal of Leadership and Organization Studies*, 13, 42-60.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S. & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? *Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1): 48-70.
- Ayoko, O. B., & C. E. J. Hartel (2006). Cultural diversity and leadership: A conceptual model of leader intervention in conflict events in culturally heterogeneous workgroups, *Cross Cultural Management*, 13(4), 345-360.
- Brissette, I., Scheier, M. F., & Carver, C. S. (2002). The role of optimism in social network development, coping, and psychological adjustment during a life transition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(1), 102-111.
- Bandura, A. (1997), *Self-efficacy: The exercise of control*, New York: Freeman.
- Clark, C. C. (1980). Burnout: assessment and intervention. *The Journal of Nursing Administration*, 10(9), 39-43.
- Conlon, D. E., & Jehn, K. A. (2007). Behind the music: Conflict,

performance effectiveness, and behavioral outcomes in punk and new wave rock bands. *Unpublished manuscript* .

Cordes, C. L., Dougherty, T. W., Blum, M. (1997). Patterns of burnout among managers and professional: a comparison of models. *Journal of Organizational Behavior*. 18. 685-701.

Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.

De Dreu, C. K. W., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4): 741-749.

De Dreu, C. K. W. (2006). When too little or too much hurts: Evidence for a curvilinear relationship between task conflict and innovation in teams. *Journal of Management*, 32(1): 83-107.

Dijkstra, M. T. M., Van Dierendonck, D., Evers, A., & De Dreu, C. K. W. (2005). Conflict and wellbeing: The moderating role of personality. *Journal of Managerial Psychology* , 20(2): 87-104.

Fink, Clinton F.(1968). Some Conceptual Difficulties in the Theory of Social Conflict. *Journal of Conflict Resolution*, 429-431.

Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.

Garcia-Izquierdo, M. & Rios-Risquez, M. I. (2012). The relationship between psycho-social job stress and burnout in emergency department: An exploratory study, *Nursing outlook*, 60(5), 322-329.

Hobfoll, S. E., Johnson, R. J., Ennis, N., & A. P. Jackson (2003). Resource

- loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84: 632-643.
- Hobfoll, S. (2002). Social and Psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.
- Jehn, K. A., Greer, L., Levine, S., & Szulanski, G. (2008). The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes. *Group Decision and Negotiation* , 17(6): 465-495.
- Jehn, K. A., G. B. Northcraft, & M. A. Neale (1999). Why differences make a difference: A study of diversity, conflict and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44, 741-764.
- Jehn, K. A. (1997). Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimensions in Organizational Groups. *Administrative Science Quarterly*, 42, 538-56
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 256-284.
- Jimenez, G. B. M., Liang, Y., & Gonzalez, J. L. (2008). The relationship between socio-demographic variables, job stressors, burnout, and hardy personality in nurses: an exploratory study, *International Journal of Nursing Studies*, 45(3), 418-427.
- Kanfer, R (1990). Motivation and individual differences on learning: An integration of developmental, differential and cognitive perspective. *Learning and Individual Differences*. 2; 221-23.

- Litterer, J. A.(1974). Conflict in Organization: A Re-examination, in Henry, L. T. and W. C. Hamner, eds., *Organizational Behavior and Management: A Contingency Approach*, St. Clair Press.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. & Norman, S. M. (2007). Psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3): 541-572.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate - employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2): 219-238.
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B. J. (2007). Psychological capital: Developing the human competitive edge. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Luthans, F. & C. M. Youssef (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Luthans, F. (2004). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.
- Luthans, F. (2002), The need for and meaning of positive organizational behavior, *Journal of Organizational Behavior* , 23, 695-706.
- Luthans, F. (2002b). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-72.

- Masten, A. S. and Reed, M. J., (2002). Resilience in Development. In Snyder, C. R. and Lopez, S. J.(Eds) Handbook of Positive Psychology. New York. Oxford University Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Pelled, L. H.(1996), "Relational demography and perceptions of group conflict and performance: A field investigation," *International Journal of Conflict Management*, 7, 230-246.
- Pines,A., & Aronson,E. (1988). *Careerburnout: Causesandcures*. New York:FreePress.
- Rahim, M. A. (2001). *Managing Conflict in Organizations*(3rd ed.). Westport, CT: Quorum Books.
- Ross, R. S. (1989). Conflict. in R. Ross & J. Ross(eds.), *Small Groups in Organizational Settings*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 139-178.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned Optimism*, New York, Pocket Books.
- Simons, T. & R. Peterson (2000). Task conflict and relationship conflict in top management teams: The pivotal role of intragroup trust. *Journal of Applied Psychology*, 83, 102-111.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S., Yoshinobu, L., Gibb, J., Langelle, C., & Harney, P., (1991). The will and the ways: Development and Validation of an individual differences measure of hope. *Jouranal of Personality & Social Psychology*, 60(4), 570-585.

- Thomas, A. & Douglas, G. (1982). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 493.
- Thomas, K. (1976). Conflict and conflict management. In W. K. Hoy and C. G. Miskel (Eds.), *Educational Administration: Theory, Research, Practice*, New York: McGraw-Hill, 1991
- Youssef, C. M. and Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.



# The Effects of Public Institutions Member's conflict on Job Burnout:

The moderating effect of Psychological Capital

Eunji, Kim

## Abstract

This study is investigating the effects of workplace conflict in Korean Public institute on Job Burnout, as following the moderating effect, Psychological Capital. Workplace conflict consists of two sub-elements; relationship conflict and task conflict. Job burnout has three sub-function; emotional exhaustion, depersonalization and diminished personal accomplishment. Psychological capital consists of two sub-component; self-efficacy and optimism.

This study was carrying out 304 survey targeting employees in 'A' public institute, throughout SPSS statistical analysis. The result of the study is in part as follows. Task conflict and relationship conflict are significantly positive on emotional exhaustion. Relationship conflict is also positive on

depersonalization. This study looks the moderating effect, psychological capital, up with the relationship between workplace conflict of employees in public institute and job exhaustion. The more self-efficacy of group members is, the less emotional exhaustion is as strong as the degree of relationship conflict would be. The more optimism of group members is, the less individual achievement is as strong as the degree of relationship conflict would be.

As a result, there is significantly co-related by among workplace conflict, job burnout and psychological capital. To reduce job burnout of group members, organization culture, understanding and respecting one whose opinion, is set up necessary. Organization support is also required to improve and keep in positive status of group members.

**Keywords : conflict, job burnout, psychological capital**

## 설문지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해주심에 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 귀하께서 응답해 주신 설문지는 향후 직무갈등과 직무소진과의 상관관계를 분석하는 연구에 귀중한 자료로 활용될 것입니다. 귀하께서 응답해주시는 모든 내용은 통계법 제33조(비밀의 보호)에 의거 비밀이 보장되며, 연구목적에 위한 통계작성 외에는 활용되지 않습니다. 특정 개인 정보가 유출되는 경우는 없을 것이며, 오직 연구 목적으로만 사용됨을 분명히 말씀 드립니다. 각 질문들은 정답이 없으며, 귀하의 생각이나 느낌을 바탕으로 해서 응답해 주시면 됩니다.

귀하의 협조에 다시 한 번 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

※ 설문지 예제

아래의 예제에 대해 다음과 같이 답변해 주십시오.

문항예제	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
해는 동쪽에서 뜬다.	①	②	③	④	⑤

위의 문항에 전혀 동의하지 않으면 ①에, 완전히 동의하면 ⑤에 체크(✓) 하여 주시기 바랍니다.

2017년 9월

연구자 : 울산대학교 일반대학원

김은지 연구원

윤동열 교수

연락처 : 010-5622-3762

E-mail : kej3761@hrdkorea.or.kr

I. 다음 문항을 보고 평소에 귀하의 생각과 일치하는 것이나 가장 가까운 곳에 “√” 표시를 해주십시오.

설 문 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 귀하는 부서에서 업무 수행과 관련하여 부서원 사이의 의견 불일치를 경험하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
2. 귀하는 부서에서 업무상 아이디어에 관한 갈등을 경험하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
3. 귀하는 부서에서 귀하의 업무 수행과 관련한 갈등을 경험하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
4. 귀하의 부서에서 업무상 견해차이가 어느 정도 있습니까?	①	②	③	④	⑤
5. 귀하는 부서에서 부서원과 마찰을 경험하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
6. 귀하는 부서에서 부서원과 성격차이로 갈등을 겪고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
7. 귀하는 부서에서 부서원 간에 긴장 속에서 근무하고 있습니까?	①	②	③	④	⑤
8. 귀하는 부서에서 부서원과 감정적인 갈등을 겪고 있습니까?	①	②	③	④	⑤

II. 다음 문항을 보고 평소에 귀하의 생각과 일치하는 것이나 가장 가까운 곳에 “√” 표시를 해주십시오.

설 문 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보 통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 장기적 문제를 분석하여 해결책을 찾는 일에 자신이 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 일하면서 난관에 부딪혔을 때 여러 가지 해결방법을 생각할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 일하면서 좌절을 겪을 때 그것을 떨쳐 버리고 회복하는데 어려움이 없다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 관련된 업무상 일들의 전망이 불확실 할 때도 최선의 결과를 기대하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 상사와의 회의에서 내 업무분야에 대해 자신 있게 설명할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 현재 나는 열정적으로 나의 업무목표를 달성하고 있다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 보통 직장에서 겪게 되는 어려움들을 어떻게 해서든지 해결해 나갈 수 있다.	①	②	③	④	⑤
8. 나와 관련된 직무에 문제가 생길 경우 그 일이 잘될 것이라고 받아들이는 편이다.	①	②	③	④	⑤
9. 우리 회사 전략에 대해 논의할 기회가 있다면 자신 있게 내 의견을 발표 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
10. 어떤 문제라도 그것을 해결할 수 있는 방법들은 많이 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 직장에서 불가피한 경우 혼자 힘으로도 일을 처리할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
12. 나는 항상 내 업무에 있어서 긍정적인 면을 보려고 한다.	①	②	③	④	⑤

설 문 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
13. 나는 나의 업무분야 목표를 설정하는 데 자신 있다.	①	②	③	④	⑤
14. 현재 나는 직장에서 상당히 성공한 편이라고 생각 한다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 보통 업무상의 스트레스를 쉽게 극복할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
16. 나는 업무와 관련하여 미래에 나에게 생길 일에 대해 낙관적이다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 어떤 문제를 조율하기 위해 회사 외부 사람들(고객, 공급자 등)을 자신 있게 접촉할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
18. 현재 업무목표를 달성하기 위한 여러 가지 방법들을 생각할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
19. 나는 이전에 어려움을 겪어 봤기 때문에 업무상 어려움이 닦쳤을 때 잘 대처해 나갈 수 있다.	①	②	③	④	⑤
20. 내가 맡고 있는 일들은 내가 원하는 방식대로 진행되지 않는다.	①	②	③	④	⑤
21. 나는 동료들에게 내가 가진 정보를 자신 있게 전달할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
22. 현재 나는 내 스스로 설정한 업무목표를 달성하고 있다.	①	②	③	④	⑤
23. 나는 현재 나의 업무에서 한 번에 여러 가지 일들을 처리할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
24. 나는 업무에 있어서도 괴로움 뒤에는 기쁨이 있을 것이라는 믿음이 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음 문항을 보고 평소에 귀하의 생각과 일치하는 것이나 가장 가까운 곳에 “√” 표시를 해주십시오.

설 문 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 나의 일로 인해 정신적으로 지치고 힘들다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 퇴근 무렵이면 지친다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 아침에 일어나면 또 하루를 보내야 한다는 것에 피곤함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 하루 종일 사람들과 일을 하는 것에 부담을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 일에 지쳤음을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 내 직업에 좌절감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 일을 너무 열심히 하고 있음을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
8. 사람들과 일하는 것이 나에게 많은 스트레스를 준다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 일을 하는데 한계에 도달했다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 다른 사람이 어떻게 느끼고 있는지 쉽게 이해할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 매우 효율적으로 다른 사람과의 문제를 처리한다.	①	②	③	④	⑤

설 문 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보 통 이다	그렇다	매우 그렇다
12. 나는 내 일을 통해 다른 사람에게 긍정적인 영향을 주고 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 내가 매우 활기차다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 다른 사람과 쉽게 편안한 분위기를 조성할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
15. 나는 다른 사람과 긴밀히 협업하고 나면 기분이 좋아짐을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
16. 나는 일을 통해 가치 있는 많은 것을 해냈다.	①	②	③	④	⑤
17. 나는 내일에서 감정적인 문제를 매우 침착하게 처리한다.	①	②	③	④	⑤
18. 나는 다른 사람을 마치 비인격적인 대상으로 대하고 있음을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
19. 나는 이 업무를 하면서 사람들에게 더욱 냉담해졌다.	①	②	③	④	⑤
20. 나는 이 업무로 인해 내가 감정적으로 무뎠어지고 있음을 걱정한다.	①	②	③	④	⑤
21. 나는 다른 사람에게 무슨 일이 생기든지 신경을 쓰지 않는다.	①	②	③	④	⑤
22. 나는 다른 사람이 그들의 문제 때문에 나를 비난한다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
23. 나는 많은 면에서 다른 사람들과 비슷하다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤



설 문 항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보 통 이다	그렇다	매우 그렇다
24. 나는 개인적으로 내가 다른 사람의 문 제에 관여하고 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
25. 나는 내가 평소 다른 사람을 대하는 방식에 대해 불편함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음 문항은 연구목적에 따라 분류하기 위한 항목입니다. 해당하는 번호에 “√” 표시를 해주십시오.

설 문 항 목	구 분
1. 성별	① 남            ② 여
2. 연령	① 20 ~ 30세 미만      ② 30 ~ 40세 미만      ③ 40 ~ 50세 미만 ④ 50 ~ 60세 미만      ⑤ 60세 이상
3. 학력	① 고졸          ② 전문대졸      ③ 대졸            ④ 대학원졸 이상
4. 직위	① 사원/주임(6급)이하    ② 대리급(5급)          ③ 과장급(4급) ④ 차장급(3급)            ⑤ 부장급(2급)          ⑥ 실·국장급 이상(1급)
5. 보직여부 (팀장 이상)	① 예            ② 아니오
6. 직렬	① 일반직(행정직)          ② 연구직              ③ 능력개발직/전문직 ④ 기술직                    ⑤ 기타 ※ 조사대상 기관별 직렬이 상이하나 유사 항목에 체크해주시기 바랍니다.
7. 근속연수	① 1년미만            ② 1 ~ 3년 미만          ③ 3 ~ 5년 미만 ④ 5 ~ 10년 미만      ⑤ 10 ~ 20년 미만      ⑥ 20년 이상
8. 현재 부서 (팀 단위) 규모	(            ) 명 ※ 팀장을 제외한 팀원 수를 기재해주시기 바랍니다.

설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.