

상급자의 리더십이 직무스트레스에 미치는 효과: 공군 정비사를 대상으로

The Effect of Superior Leadership on Job Stress

안 관 영* · 우 상 천** · 손 용 승***

1. 문제제기 및 연구목적

산업의 발전과 급변하는 사회변화에 따라 무한경쟁 시대로 접어들었고 조직은 더 다양하고 복잡한 구조와 직무내용을 요구하게 되었다. 조직 내에 근무하는 개인은 리더십, 조직의 특성 및 자신의 직무에 많은 영향을 받으며 개인이 느끼는 직무와 변혁적 리더십에 대한 지각은 긍정적, 부정적 태도 및 행동 형성에 많은 영향을 미치게 된다.

리더십에 대한 학문적 연구는 리더십 특성이론에서 출발하여 보편적 리더십을 탐색하고자 하는 행위이론, 부하 및 조직이 처한 상황에 따라 적절한 리더십을 추구하는 상황이론으로 전개되어 왔다. 그러나 최근 리더십의 연구는 급격한 환경변화와 더불어 새로운 패러다임으로의 전환이 요구되고 있는 실정이다.

리더십의 영향력과 직무 스트레스와의 관계는 아직까지 확실하지 않다. 그러나 리더십의 영향력은 직무 스트레스의 요인이 될 가능성이 있으며, 사실상 리더와의 상호행동 과정에서 직무 스트레스를 경험하지 않은 사람이 거의 없다고 볼 때, 리더는 많은 경우에 부하들에게 직무 스트레스를 가져다주는 원인 제공자가 될 수 있다. 이러한 새로운 리더십과 이에 따른 스트레스 반응에 관한 연구는 기업체 종사자 등에 대해서는 비교적 이루어지고 있으나 군 조직에서의 연구는 발견하기 힘든 실정이다. 이에 본 연구에서는 공군의 정비사들을 대상으로 연구하고자 하였다.

따라서 본 연구에서는 공군 정비사들을 대상으로 변혁적 리더십의 특성에 따라 조직구성원이 지각하는 직무 스트레스 반응에 어느 정도 영향력을 갖는지 살펴보고 조절변수인 연령이 스트레스에 미치는 수준을 분석하고자 한다.

* 상지대학교 경영학과

** 공군 항공안전관리단

*** 공군 경영학 박사

2. 이론적 배경

2.1 상사의 리더십과 구성원의 관계

리더십의 사용이나 필요성은 인류의 등장부터 시작되었다고 할 수 있으며, 인간 개인이 보다 안전하고 편리한 생활을 위하여 조직을 구성하고 규모가 확대됨에 따라 조직에 필요한 제도를 만들게 되었고 이를 구성원들에게 적절히 이해시키고 이행하기 위해서는 리더가 필요하며 조직을 발전시키기 위한 리더들의 다양한 자질이 필요하게 되었다.

조직변화를 효과적으로 관리하는 능력은 오늘날의 리더와 관리자가 갖추어야 할 필수적인 역량으로 간주되고 있으나 변화를 추구하는데 있어 조직 구성원의 반응을 관리하는 것이 중요한데 변화를 추구하는 대다수의 조직들은 이를 간과한다는 것이다 (Kotter & Cohen, 2003).

Sosik & Godshalk(2000)은 멘토관계(Murray, 1991)와 스트레스 감소(McCauly, 1987)는 모두다 커뮤니케이션의 중요성을 갖고 있으며, 커뮤니케이션을 실패한 멘토는 행동과 프로테제의 행동 영향 두 가지 모두를 방임하는 리더라 하였다. 리더의 커뮤니케이션 부족은 리더에 대한 부하직원들의 신뢰의 토대를 해치게 되고(Bass, 1998; Posakoff et al., 1990) 부하직원의 직무관련 스트레스와 무지의 두려움을 증가시키게 될 것이다.

Brown(2005)은 윤리적 리더의 정직성, 확신, 부하나 타인들에 대한 보살핌과 관심 그리고 공정성 및 원칙중심의 의사결정이 직무만족 및 직무몰입과 관련이 있다고 하였고, 700개의 기업체를 대상으로 한 설문조사에서 대다수는 연봉보다 자신에게 관심을 갖는 상사가 더 중요하다고 했다(Amy Zipkin, 2000).

Bass & Avolio(1993)는 기존의 리더십이론에 대하여 비판하면서 대체안적 리더십 모델을 제시하였는데 이를 변혁적 리더십이라고 하였다. Bass(1985)는 변혁적 리더십이란 조직구성원으로 하여금 더 넓은 목적을 추구하게하고, 그들의 순종을 강화시킴으로써 자신의 이해관계를 조직의 이해관계에 종속시키게 하는 것으로 설명하면서 자신의 이론을 발전시키기 위하여 꾸준히 연구 하였다. 그 결과 변혁적 리더십을 통해 세 가지 방식으로 부하들을 체계화하여 동기부여 시킨다고 주장 하였다. 첫째, 특정목표나 수단의 중요성에 대한 의식수준을 제고시킨다. 둘째, 부하들로 하여금 집단이나 조직 전체에 이익을 위하여 개인적인 이해관계를 초월하도록 유도한다. 셋째, 부하의 보다 높은 상위 욕구를 자극하고 충족하도록 만든다. 이처럼 변혁적 리더십은 기존의 리더십이론이 상사의 권한과 업무적 지식에 의존하는 거래적 개념인데 비해 부하 스스로 변화를 도모하고 업무에 대해 적극성을 발휘하도록 하는 리더십의 개념인 것이다.

2.2 상사의 리더십과 직무스트레스

직장 상사 괴롭힘에 의한 사회적 비용에 관한 연구에서 미국 근로자의 13.6%가 상사의 괴롭힘에 피해를 당하고 있으며(Schur, Frone, & Kelloway, 2006) 이에 대한 기업의 비용 손실(결근, 심리적 치료비, 생산성 저하)도 연간 238억 달러에 해당한다고 나타냈다(Tepper, Duffy, Henle, & Lamberr, 2006).

Kahn & Byosiere(1992)에 의하면 같은 상황에 처해있을지라도 심리적, 생리적, 행동적 반응이 각기 다르게 나타날 수 있으므로, 리더의 권한 행사는 부하에게 하나의 환경자극이 될 수 있고, 그에 대한 반응은 제각기 다르게 나타난다. 리더의 합법적 권한과 강압적 권한의 행사는 구성원의 스트레스를 감소시킬 수 있다(Elangovan et al, 1999).

리더의 행동은 (Katz, 1977), 역할스트레스 (LaRocco & Jonnes, 1978), 공황(Kugihara & Misumi, 1984), 그리고 재난(Watson, 1984)을 처리하는 데에 개인의 효과성 발휘와 관계가 있다(Sosik & Godshalk, 2000). 자신의 권한을 오용하여 부하에게 모욕감을 주고 부당하게 행동하는 리더 및 관리자의 공격적인 행동은 조직 자체를 부정적인 사고로 몰들이고 심각한 사회적 스트레스를 야기함으로써 이는 중요한 사회문제로 부각되고 있다(Duffy, Ganster & Pagon, 2002).

조직의 리더는 업무환경에 노출된 조직구성원들 이상으로 부하직원들의 행동에 직접적인영향력을 가지고 있다(Kosloski & Doherty, 1989). 그러므로, 리더는 과도한 통제 등을 통해서 스트레스를 증가 시킬 수도 있고, 스트레스 요인을 방지하거나 스트레스에 대처하도록 도와줄 수 있다(Bass, 1990; Misumi, 1985). 특히, 조직구성원들과의 관계와 심리상태를 인식하고 그에 적합한 리더십을 발휘하는 행위는 조직구성원의 스트레스를 감소시킨다(Gill, Flaschner & Shachar, 2006). 이상과 같은 선행연구에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설1: 상사의 리더십은 직무 스트레스 반응과 부(-)의 관계가 있을 것이다.

Matthews et al.(2010)의 연구에 따르면 사회적지원이나 역할과 같은 스트레스원이 역할보호성이나 역할갈등에 따른 스트레스반응에 미치는 효과는 연령계층에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 일반적으로 연령이나 성별, 재직기간 등이 개인적 특성으로 조절변수로서 활용되고 있음은 구성원들의 인구통계적 특성에 따른 집단의 구분이 비교적 용이하기 때문이다.

가설2: 상사의 리더십과 직무 스트레스의 관계는 연령에 따라 차이가 있을 것이다.

관리자의 입장에서 리더십이 직무스트레스에 미치는 효과가 개인적 특성에 따라 차이가 있다면 차별화된 리더십을 적용하는 것이 바람직 할 것이다.

3. 연구의 설계

3.1 자료수집 및 분석방법

본 연구에서의 실증분석을 위한 자료 수집은 설문에 의존하였다. 주로 공군부대에 근무하는 정비사를 대상으로 설문지를 배부 및 회수하였다. 설문의 배부는 500부를 배포하였고, 이중 회수된 457부 중 응답에 대한 누락이 적은 450부를 분석대상으로 하였다.

또한 본 연구의 목적을 달성하기 위한 분석기법은 변수구성을 위하여 일차적으로 독립변수인 조직공정성에 대하여는 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 공통요인으로 묶여진 항목만을 대상으로 이차적인 확정적 요인분석을 실시하여 변수를 구성하였다. 다음으로 연구목적인 변혁적 리더십과 직무 스트레스 반응의 관계, 그리고 연령의 조절 효과 검증을 위하여 위계적 다중회귀분석을 실시하였다.

3.2 설문의 구성 및 변수측정

본 설문지는 크게 두 부분으로 구성되어 있다. 첫째로는 리더십, 직무 스트레스 반응을 측정하기 위하여 38개 문항을 제시하였다. 둘째로는 인구통계학적 특성을 알기 위하여 성별, 연령, 재직기간을 설문하는 3개 문항을 제시하였다

거래적 리더십은 일련의 직무수행과 관련하여 거래적 교환에 기반을 둔 리더와 부하의 관계에서 요구하는 노력 혹은 기대되는 목표를 달성하도록 동기를 부여하는 리더십으로 효율적인 관리에 초점을 두고 목표달성을 위해 보상과 처벌을 적절하게 사용하는 지에 대해 측정하기 위해 Tepper와 Percy(1994)에 의해 설계된 MLQ-X (Multiple Leadership Questionnaire-X) 수정판의 24개 항목을 이창원 등(2003)이 이용하였는데 이 가운데 거래적 리더십에 관한 측정도구를 6개 문항을 원용했으며, Likert-style의 5점 척도로 측정하였다.

변혁적 리더십은 부하들에게 열정과 비전을 제시하여 부하들 스스로가 보다 높은 수준의 동기유발과 도덕적 경험을 통해 기대된 목표 이상의 성과를 달성하도록 하는 리더와 부하의 상호작용으로 카리스마, 개별적 배려, 지적자극을 측정하기 위해 Bass(1985)가 설계한 MLQ(Multiple Leadership Questionnaire)를 국내에서 김관선(2001)이 번역하고 요인 분석하여 재구성한 변혁적 리더십의 측정도구를 일부 수정·보완 하여 Likert-style의 5점 척도로 측정하였다.

스트레스의 반응은 다양한 종류의 스트레스 요인의 영향으로 나타난다. 일반적으로 스트레스 반응은 스트레스의 요인에 대한 심리적·생리적·행동적 측면에서 나타난다. 이를 측정하기 위한 방법으로 NIOSH 한국어판 조사표의 9개 문항을 사용하였으며 Likert-Style의 5점 척도로 측정하였다. 개인 특성의 경우는 응답자의 성별, 연령, 재직기간을 살펴보았다.

4. 조사결과의 분석

“상사의 리더십은 직무 스트레스 반응과 부(-)의 관계가 있을 것이다”라는 가설 1, 그리고 “상사의 리더십과 직무 스트레스의 관계는 연령에 따라 차이가 있을 것이다”라는 가설 2를 검증하기 위하여 다중회귀분석과 연령의 조절효과 검증을 위한 위계적 다중회귀분석에 대한 처리 절차는 Cohen & Cohen(1983)에 따라 실시하였다.

먼저 가설1을 검증하기 위하여 독립변수인 리더십이 직무 스트레스 반응에 미치는 효과를 검증하기 위하여 거래적 리더십, 카리스마, 개별적 배려와 통제변수로서 연령을 예측변수로 하는 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 1> 에서 각각의 ‘모형 1’과 같다. 생리적 반응에 대한 분석결과 4개 예측변수의 생리적 반응에 대한 설명력(R²)은 0.307로 나타났으며, 거래적 리더십은 생리적 반응에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 심리적 반응에 대한 분석결과 4개 예측변수의 심리적 반응에 대한 설명력(R²)은 0.255로 나타났으며, 카리스마는 심리적 반응에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 행동적 반응에 대한 분석결과 4개의 예측변수의 행동적 반응에 대한 설명력(R²)은 0.293으로 나타났으며, 개별적 배려는 행동적 반응에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

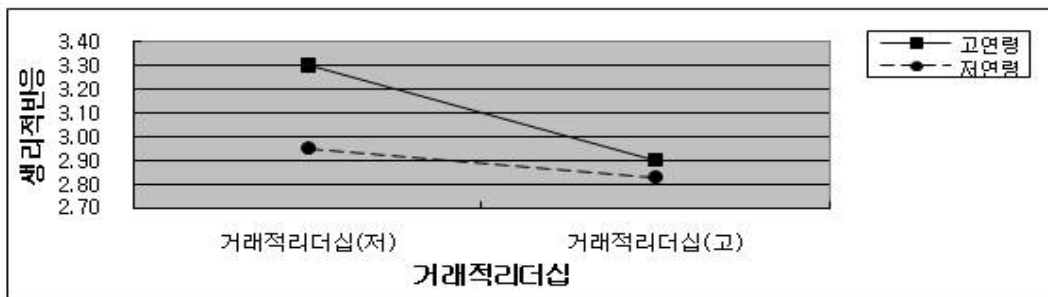
다음으로 독립변수와 조절변수인 연령의 상호작용을 검증하기 위해서 ‘모형 1’에서 투입된 4개 변수(리더십의 3개 구성요소, 조절변수 1개)를 포함하여 3개 독립변수와 연령의 곱으로 이루어진 3개의 상호작용항(거래적 리더십*연령, 카리스마*연령, 개별적 배려*연령)을 추가하여 위계적 다중회귀분석을 실시한 결과는 생리적 반응에 대한 회귀분석 결과에서의 ‘모형 2’와 같다. 3개 독립변수, 1개 조절변수, 3개 상호 작용항의 생리적 반응에 대한 설명력(R²)은 0.374로 1단계에 비하여 .067만큼 증가한 것으로 나타났으며, 이는 p<.01 수준 하에서 유의적인 것으로 분석되었다. ‘모형 2’에서의 분석 결과 거래적 리더십은 각각 연령과 상호작용하여 생리적 반응에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 심리적 반응에 대한 설명력(R²)은 0.312로 1단계에 비하여 .057만큼 증가한 것으로 나타났으며, 카리스마는 연령과 상호작용하여 심리적 반응에 부(-)의 영향을 미친다.

<표 1> 스트레스 반응에 대한 연령의 조절 효과

	생리적 반응		심리적 반응		행동적 반응	
	모형 1	모형 2	모형 1	모형 2	모형 1	모형 2
	표준화 계수	표준화 계수	표준화 계수	표준화 계수	표준화 계수	표준화 계수
거래적 리더십	-.158**	.191	-.072	.084	-.019	.213
카리스마	-.026	-.063	-.158**	-.338	.008	-.136
개별적 배려	-.024	-.213	.000	.282	-.134**	-.400
연령	.103**	.775	-.001	.827	.173***	.832
거래적리더십*연령		-.582*		-.224		-.390
카리스마*연령		.054		-.276*		.226
개별적배려*연령		.290		-.470		.438
ΔR ²		.067**		.057**		.042**
R ²	.307	.374	.255	.312	.293	.335

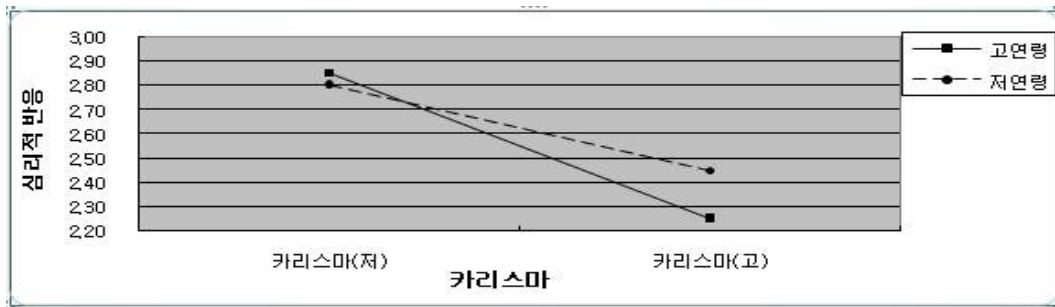
*p<.10 **p<.05 ***p<.01

<그림 1>은 생리적 반응이 거래적 리더십과 연령에 따라 어떻게 변화하는가를 살펴 본 것이다. 저 연령층의 경우에는 거래적 리더십이 생리적 반응에 영향을 거의 미치지 않으나 고 연령층의 경우에는 거래적 리더십이 강할수록 생리적 반응이 크게 낮아지는 것을 볼 수 있다. 이는 고 연령층의 경우에 리더와의 관계에서 자신의 노력 혹은 목표달성에 대한 인센티브와 보상 또는 받게 될 이익에 대한 기대가 자신의 생각과 부합될 때 생리적 반응이 크게 낮아지기 때문으로 풀이된다.



<그림 1> 연령과 거래적 리더십에 따른 생리적 반응

<그림 2>는 심리적 반응이 카리스마와 연령에 따라 어떻게 변화하는가를 살펴 본 것이다. 카리스마가 강할수록 고 연령층과 저 연령층 모두 심리적 반응은 감소하는 것으로 나타났다. 또한 저 연령층에 비하여 고 연령층이 카리스마가 높아질수록 심리적 반응이 크게 낮아짐을 알 수 있다.



<그림 2> 연령과 카리스마에 따른 심리적 반응

이는 리더의 카리스마가 부서원에게 정확한 비전을 제시하고, 신뢰감을 유발시켜 긍지를 느끼도록 하여 목표를 달성할 수 있도록 하는 신뢰성 있는 리더의 역량이 고 연령층에 심리적 영향이 크게 작용함을 유추할 수 있다.

또한 분석결과 유의수준 $p < .10$ 수준에서 개별적 배려가 행동적 반응에 미치는 효과는 연령과의 상호작용효과가 나타나지 않았다. 따라서 개별적 배려가 행동적 반응에 미치는 부정적 효과는 연령에 따른 차이가 없다고 할 수 있다.

5. 결론 및 제언

리더십에 따라 정비작업자가 인지하는 스트레스에는 큰 차이가 있다. 리더는 부하들이 원하는 것을 인지하고 이 인지된 욕구를 부하의 노력과 실적에 대한 교환 조건으로 어떻게 채워줄 것인가 하는 방향을 제시함으로써 부하들로부터 신뢰를 받고 상호 이해를 통한 존중하는 자세로 업무에 증진해야 한다. 또한 조직의 특성상 리더의 카리스마가 조직을 장악하고 직무를 풀어나감으로서 안정적 조직으로서의 구성이 가능하며 구성원들에게 조직에 안주하려는 폭을 넓히고 조직에 대한 애착을 형성해야 한다. 연령에 따른 상호작용을 분석한 결과 조직구성 및 특성에 따라 상이한 스트레스 반응을 나타내며, 요인별로 차이가 존재한다는 것이 밝혀졌다. 이에 따라 연령 계층에 따른 직무 재설계 및 스트레스에 의한 신체 질병을 예방하고 안전사고를 방지하기 위한 차별화된 안전관리 기법과 스트레스 해소를 위한 복지 프로그램이 개발의 필요성에 대한 시사점을 얻게 될 것이다.

분석결과를 바탕으로 제안하자면, 리더십유형에 따라 미치는 스트레스 반응은 각각 다른 것으로 나타났다. 따라서 의욕저하나 자신감상실과 같은 심리적 반응에 대해서는 비전을 제시하고 모범을 보이는 카리스마가 적합하며, 특히 카리스마적 리더십은 고연령층에서 적합한 것으로 볼 수 있다. 두통과 피로와 같은 생리적 반응에 대해서는 예외적 관리와 같은 거래적 리더십이 적합하며, 고연령층에서 상대적으로 효과가 크다고 볼 수 있다. 지나친 흡연이나 음주와 같은 행동적 반응을 보이는 부하에 대해서는 개별적 관심을 갖는 것이 효과적일 것이다.

본 연구를 위한 자료수집이 군부대에 한정되었으며, 주로 주관적 설문에 의존하였다는 점에서 연구결과를 일반화 하는 데는 한계가 있을 것이다.