https://doi.org/10.5392/JKCA.2018.18.07.600

번아웃의 경험이 개인성과에 미치는 영향

Effect of Experienced Job Burnout on Individual Performances

이정언
배재대학교 경영학과

Jeong Eon Lee(hr1st@naver.com)

요약

본 연구는 기업 구성원이 경험하는 번아웃이 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석하는 것을 목적으로 하였다. 또한 본 연구는 직무 번아웃과 성과와의 관계에서 리더의 행위가 유효한 조절의 역할을 하는지 분석하였다. 실증연구를 위한 자료의 수집은 국내 모 대기업의 482 사례를 대상으로 이루어졌다. 자료의 분석결과, 정서적 소진과 개인성취감 감소는 직무만족과 이직의도에 각각 통계적으로 유의미한 부(-)의 영향, 정(+)의 영향을 미쳤다. 한편 몰개인화는 직무만족과 이직의도에 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 지원적 리더십의 조절효과에 대한 가설 검증의 결과, 지원적 리더십은 직무 번아웃과 직무만족의 관계를 조절하였다. 한편 지원적 리더십은 이직의도의 관계에 대해서 통계적으로 유의한 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 실증연구의 결과를 바탕으로 이론적·실무적 차원에서 시사점이 제시되었다.

■ 중심어 : | 직무 번아웃 | 지원적 리더십 | 직무만족 | 이직의도 |

Abstract

The present study focuses on the effect of experienced job burnout on individual performances. The objective is to analyse the effectiveness of supportive leadership behavior in response to experienced job burnout among employees. For empirical analysis, data were collected from 482 employees working in a Korean conglomerate. The empirical results indicate that emotional exhaustion and diminished personal accomplishment have a negative impact on job satisfaction, however a positive impact on turnover intention. Supportive leadership is found to moderate the relationship between burnout and job satisfaction. There is no moderation effect between burnout and turnover intention. The current research highlights the fact that supportive leadership can determine job satisfaction in respond to workers' experienced job burnout. The theoretical and managerial implications for overcoming workers' job burnout are discussed.

■ keyword : | Job Burnout | Supportive Leadership | Job Satisfaction | Turnover Intention |

I. 서 론

환경의 역동적인 변화에 따라 기업의 영속성 유지는 과거에 비해 보다 어려워지고 있다. 기업은 이에 대응하기 위하여 다양한 자원을 효율적으로 활용하고자 노력을 기울이고 있다. 특정 기업이 가진 기술이나 물리

* 이 논문은 2018학년도 배재대학교 교내학술연구비 지원에 의하여 수행된 것임.
접수일자 : 2018년 05월 14일
수정일자 : 2018년 06월 01일
심사완료일 : 2018년 06월 01일
교신저자 : 이정언, e-mail : hr1st@naver.com

적 자원은 경쟁 기업에 의해 쉽게 모방이 되며, 특히 역동적인 환경 속에서는 단시간 내에 진부화 한다. 그러나 인적자원과 이들의 능력은 쉽게 모방되기 어려우며 지속적인 발전을 통해 진부성을 극복할 수 있다. 인적자원은 개별조직 특유의 스킬과 지식을 창출함으로써 타조직에 의해 모방되기 어려운 특성을 창출하여 지속적 경쟁우위의 원천이 된다[1]. 이와 같은 이유에서 기업은 구성원에게 보다 많은 능력과 성과를 요구하는 가운데 구성원이 경험하는 심리적·물리적 압박의 수준은 높아지고 있다. 기업과 구성원이 직면한 성과지향적 환경은 단기적이고 일회성 사안에 그치지 않는다. 이에 따라 기업 구성원의 업무에 대한 부담은 점증적으로 가중되고 만성적인 스트레스가 일상화되고 있다. 실제로 기업 구성원이 우리나라 국민 가운데 가장 많은 스트레스를 받는 것으로 확인되었다. 특히 직장에서 성과에 대한 압박을 많이 받는 30~49세의 연령대가 가장 높은 수준의 스트레스에 시달리는 것으로 나타났다[2].

직무 번아웃(job burnout) 또는 직무소진은 직무로 인한 만성적인 스트레스를 말하며, 자신이 활용할 수 있는 자원 및 역량과 조직·직무에서 필요한 요구들이 상호 불균형을 이루는 상황에서 발생한다. 특히 고객과의 접촉이 직접적이고 빈번하게 이루어지는 직무는 상대적으로 높은 번아웃을 유발한다[3][4]. 업종의 특성상 대인관계가 많고 직무 난이도가 높으며 고객의 요구가 많이 발생하는 서비스 부문은 직무소진이 빈번히 유발되는 대표적인 영역이다. 우리나라 기업의 경우 서비스 업종과 대인관계를 중심으로 하는 직무 영역이 지속적으로 확대되고 있기 때문에 구성원들이 경험하는 직무소진은 심화되고 있다[5]. 남녀직장인 2,181명을 대상으로 한 2015년 잡코리아의 조사 결과는 기업 구성원이 경험하는 과중한 스트레스와 직무소진의 현상을 반영한다. 해당 조사에 따르면, 직장인의 73.4%는 스트레스가 높다고 답했으며, 스트레스가 없다는 응답자는 7.2%에 그쳤다[6]. 스트레스는 직무수행 과정에서 발생하는 일반적인 현상이며, 단기적이고 일정 수준의 스트레스는 생산성과 업무효율에 긍정적인 기여를 한다. 그러나 스트레스의 수준이 과도하며 장기적으로 지속될 경우 구성원은 번아웃을 경험하게 된다. 번아웃은 조직과 개인의 신체적·정서적 상태와 대인관계 태도 및 행동에 부정적이며, 결국 개인과 조직의 성과에 역기능적인 결과를 초래한다[4]. 선행연구에 따르면, 번아웃은 이직과 결근률의 증가, 생산성의 저하를 유발함으로써 전반적으로 성과에 부정적인 영향을 미친다[3][7]. 직무소진은 구성원의 성과에 직접적인 영향을 미치기 때문에 인적자원관리 차원의 적극적인 대응이 요구된다. 직무소진은 '사람의 문제'와 궁극적인 관련이 있으며, 특히 심리적·정서적인 문제를 이해하고 효율적으로 관리하기 위한 접근이 유효한 해결책이 된다. 리더는 구성원에게 직무를 부여하고 조직의 위계를 통해 폭넓은 영향력을 행사한다. 리더는 부하의 업무수행의 결과에 대해 평가와 더불어 추후 목표설정을 위한 핵심적인 평가자이자 지원자이다. 리더와 부하의 관계는 빈번한 대인접촉을 통해 이루어지기에 직무소진을 방지하기 위해서는 리더의 역할이 강조되어야 한다. 리더와 리더의 행위 유형은 구성원의 직무수행뿐만 아니라 조직생활의 전반에 걸쳐서 발생하는 직무소진과 밀접한 관련을 맺는다. 특히 리더의 사회적 지원은 동료나 가족으로부터의 지원과 비교하여 보다 일관된 형태로 의미 있는 영향력을 미친다. 특히 리더의 부하에 대한 지원 행위는 스트레스와 직무 번아웃의 수준을 감소시켜 이직을 방지하고 직무만족을 높이기 위한 의미 있는 인적자원관리 방안이 된다[8][9].

본 연구는 기업 구성원이 경험하는 번아웃의 형태 및 수준에 따라 개인의 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석하여 그 관계를 구체적으로 파악하는 것을 목적으로 하였다. 또한 본 연구는 직무 번아웃과 성과와의 관계에서 리더의 행위가 유효한 조절역할을 하는지 구체적으로 분석하였다. 본 연구에서는 번아웃과 개인의 성과를 둘러싼 이론적·실증적인 분석과 더불어 기업의 성과 향상을 위한 바람직한 이론적·실천적 시사점이 제시되었다.

Ⅱ. 이론 및 가설

1. 경험된 직무 번아웃

직무 번아웃에 대한 일반화된 개념적 정의는 Maslach/Jackson(1981)의 연구를 바탕으로 하며, 번아웃의 측정은 이들이 제시한 Maslach Burnout Inventory가 대표적이다[7]. 이들은 번아웃을 정서적 소진(emotional exhaustion), 몰개인화(沒個人化, depersonalization), 개인성취감 감소(diminished personal accomplishment)의 세 영역으로 구분하였다[4][5][7]. Ganster/Schaubroeck(1991)은 대인관계 업무 수행과정에서 장기간에 걸쳐 발생하는 정서적 스트레스로 번아웃을 정의하였다[10]. 이러한 맥락에서 번아웃은 독립적인 개념이 아닌 스트레스의 일환이라는 주장도 존재한다[3][10]. 조주연/오이복(2011)은 열악한 근무환경에서 과도한 업무 성과에 대한 압박으로 인해 발생하는 탈진상태를 직무소진으로 정의하였다[5]. Maslach/Jackson(1981)의 연구를 적용한 Cordes/Dougherty(2003)는 번아웃이 개별적·독립적인 요소로 존재하는 것이 아니라 일련의 과정을 통해 발현된다고 주장하였다[3][7]. 번아웃은 정서적 소진에서 시작되어 몰개인화로 이행되며, 결국 개인의 성취감을 감소시키는 결과에 이르게 된다. 정서적 소진은 직무긴장 및 직무스트레스와 유사한 소진 상태를 의미한다[9]. 정서적 소진은 감정적 자원이 고갈되어 좌절감과 긴장감을 지각하며, 업무의 과도한 부담이 장기간에 걸쳐 이어질 때 발생한다[7]. 정서적 소진은 타인과 일정한 거리를 유지하는 부정적·비생산적 메커니즘인 몰개인화의 상태를 초래한다. 몰개인화는 사람을 하나의 사물과 같이 받아들여 감정적으로 무관심한 모습을 보이며, 타인 또는 조직에 대해 냉소적인 형태의 모습으로 관찰된다. 즉 개인은 자신이 당면한 상황에 대응하는 전략으로써 타인과의 접촉을 줄이고 심리적으로 거리를 두게 된다. 왜냐하면 개인 간 거리를 두는 것은 개인과 부여된 직무요구 사이의 정서적 완충작용을 기대할 수 있기 때문이다. 이에 따라 해당 개인은 자신의 능력이 적정하지 않다는 부정적인 인식을 하게 되며, 특히 타인과 관련된 업무에서 부정적인 상대평가가 두드러진다. 즉 개인성취감의 감소는 자신을 부정적으로 평가하며, 업무역량과 성취의 수준이 떨어지며 성과저하로 이어진다[3][7].

번아웃은 과중한 업무부담, 압박, 리더십 스타일 등 그 밖의 다양한 요인들로부터 유발된다[3][8][11]. 번아웃의 선행요인은 업무특성, 조직특성, 개인특성으로 대별된다[5][12]. 업무특성 요인과 관련하여, 고객과의 접촉이 직접적이며 그 횟수가 빈번하고, 장시간에 걸쳐 이루어지는 직무는 상대적으로 높은 수준의 번아웃을 유발한다[3][4]. 업종의 특성상 대인관계가 많은 서비스 부문에서 직무의 난이도가 높고, 고객의 요구가 빈발하는 직무가 대표적인 직무소진 유발 직종이다[4]. 조직특성 요인과 관련하여, 역할갈등, 역할모호성, 역할과중 등의 요인은 번아웃의 발생과 밀접한 관련을 맺는다. Cordes/Dougherty(1993), 한광현(2005)의 연구에서는 세 직무특성 수준이 높은 경우에 번아웃 역시 높게 나타나는 것이 확인되었다[3][13]. 보상제도, 교대근무제의 형태, 심리적 환경, 부서의 특징과 같은 조직의 특성 역시 번아웃의 수준을 변화시킨다[3]. 개인특성 요인과 관련하여, 성별, 연령, 가족관계, 경험 등의 인구통계학적 특성은 번아웃의 수준을 변화시킨다. 젊은 연령층이 고령자에 비해 번아웃 수준이 높고, 직무경험이 많으며 기혼자의 경우에는 번아웃 수준이 낮다는 실증연구의 결과가 보고되었다[3][12].

2. 번아웃과 개인의 성과

번아웃은 정서적·신체적 측면뿐만 아니라 태도와 행동에 부정적인 영향을 미침으로써 이직률과 결근률을 상승시키며 생산성의 저하를 유발한다[3][4][7]. 번아웃은 개인의 심리적·정서적 차원에서 자존감의 감소, 우울, 무기력, 분노 등의 반응을 일으킨다. 신체적으로는 과도한 스트레스로 인해 나타나는 결과와 매우 유사한 양상을 보인다. 직무 번아웃을 경험한 구성원은 불면과 두통, 소화장애 등의 증상이 빈번히 나타나는 것으로 확인되었다. 번아웃의 구성 요소 가운데 몰개인화와 관련된 특징은 대인관계의 문제를 야기시킨다. 번아웃을 경험한 구성원은 사회적 관계를 회피하려는 경향을 보이며, 이로 인해 고객이나 동료와의 상호작용의 빈도가 감소하는 것으로 나타났다. 이와 같은 정서적·신체적·대인관계적 문제는 고객·직무·조직 및 자기 자신에 대한 부정적인 결과를 유발한다[3][14]. 실제로 Cordes/Dougherty(2003), 박상언 등(2005), 하성욱/장항자

(2014), Tourigny et al.(2005), Maslach/Jackson(1981) 등의 연구에서 번아웃은 높은 수준의 직무불만족, 낮은 수준의 조직몰입, 이직률 및 결근률의 증가, 직무성과의 저하와 관련이 있다는 사실이 확인되었다[3][4][7-9]. 본 연구에서는 경험된 직무 번아웃과 개인의 성과와의 관계에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 1 : 조직 구성원의 경험된 직무 번아웃은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 정서적 소진은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 몰개인화는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 개인성취감 감소는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 조직 구성원의 경험된 직무 번아웃은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 정서적 소진은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 몰개인화는 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 : 개인성취감 감소는 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 지원적 리더십

Cordes/Dougherty(1993)는 번아웃이 개별 하위요소들의 정적인 집합이 아닌 정서적 소진→몰개인화→개인성취감의 감소로 이어지는 일련의 과정에 의해 발현된다고 주장하였다[3]. 이러한 가운데 사회적 지원이 번아웃의 발현과정에서 조절역할을 한다는 논의를 제시하였다. 번아웃을 경험하는 당사자는 자신에게 필요한 자원, 즉 사회적 지원을 누군가로부터 제공받게 될 것이라는 기대를 갖게 됨에 따라 해당 상황을 극복할 수 있다는 믿음을 확보하게 된다. 즉 사회적 지원은 스트레스요인과 번아웃 및 긍정적 성과 사이의 조절역할 또는 완충적 역할을 한다[3][9][15].

리더의 행위는 구성원의 직무수행과 조직생활 전반에 걸쳐 발생하는 직무소진과 밀접한 관련을 맺는다[8][9][11]. 특히 사회적 지원 가운데 리더의 지원 또는 지원적인 리더십은 의미 있는 기능을 한다. 왜냐하면 리더의 지원은 업무 부담이 많은 구성원의 스트레스를 완화시키는 유효한 요인이기 때문이다[8][9][13]. Maslach/Jackson(1981)은 상사 또는 리더의 지원이 정서적 소진을 감소시키는 결정적인 역할을 한다고 주장하였다[7]. 리더는 부하가 번아웃을 경험할 때 직접적으로 개입함으로써 심리적 에너지를 재충전하는 기회를 제공한다. 리더의 직접적인 지원과 더불어 정서적인 지원은 스트레스 요인과 직무 번아웃 사이의 완충작용을 한다. Russell(2014)은 미국경찰관을 대상으로 한 실증연구에서 변혁적 리더십이 직무 스트레스와 번아웃에 대한 조절효과가 있음을 밝혀내었다[11]. 하성욱/장함자(2014)는 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 직무자원 변수로 사용하여 직무요구와 직무소진간의 조절효과를 실증적으로 분석하였다[8]. 하성구/장함자(2014), 박경환(2009)의 연구에서는 변혁적 리더십과 직무소진의 조절관계를 가정하였다는 측면에서 본 연구와 관련되어 함축적인 의의를 찾을 수 있다[8][15]. 변혁적 리더십은 리더가 비전을 제시하고 새로운 기회를 찾아내며, 부하에게 개별적인 관심을 쏟고, 성과에 대한 높은 기대를 갖도록 동기부여 시키며, 영감을 준다는 측면에서 리더의 지원적 행위 또는 지원적 리더십과 동일한 의미로 해석되기 때문이다. 본 연구에서 제시하는 '지원적 리더십' 또는 '리더의 지원적 행위'는 변혁적 리더십과 그 맥락을 같이 한다. 따라서 본 연구에서는 지원적 리더십의 조절효과에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 3 : 지원적 리더십은 경험된 직무 번아웃과 개인 성과와의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-1 : 지원적 리더십은 경험된 직무 번아웃과 직무만족의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-2 : 지원적 리더십은 경험된 직무 번아웃과 이직의도의 관계를 조절할 것이다.

Ⅲ. 연구방법 및 분석결과

1. 자료수집 및 측정도구

본 연구의 실증자료는 국내 모 대기업에서 이루어진

경영진단의 일환으로 수집되었다. 번아웃, 직무만족, 이직의도 및 지원적 리더십과 관련된 실증자료는 설문지를 통해 수집되었다. 실증자료의 수집은 경영진단과 병행되었기에 표본과 대상변수가 광범위하였다. 따라서 본 연구의 목적에 부합하는 한정된 자료를 선별하였으며, 실증분석에 포함된 최종 표본은 482 사례이다. 판단표본추출에 의해 수집된 자료는 본사와 각 지역 계열사의 응답자가 일정하게 분포되도록 구성되었다. 본 연구의 실증 자료는 모 대기업의 본사와 계열사만을 대상으로 하였기 때문에 응답의 왜곡 가능성이 존재하였다. 따라서 설문의 내용 가운데 응답자의 개인 신상이 노출될 수 있거나 의도적인 편향(social desirability bias)의 가능성이 있는 문항은 제외되었다.

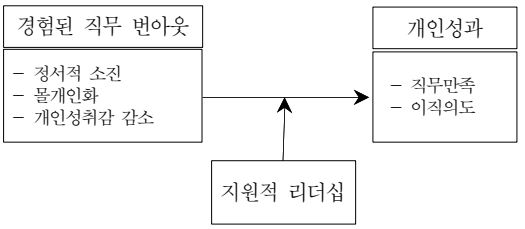

그림 1. 연구모형

직무 번아웃은 Maslach/Jackson(1981)의 연구에서 제시된 세 하위차원을 측정하는 문항을 사용하였으며[7], 해당 도구 가운데 몰입을 측정하는 세 문항은 포함시키지 않았다. 정서적 소진 영역은 정서적 소진감, 업무에 대한 부담감, 직업에 대한 좌절감, 타인과의 업무 스트레스의 정도로 측정되었다. 몰개인화 영역은 비인격적 타인응대, 직업에 대한 불만족과 감정적인 부담 등의 정도로 측정되었다. 개인성취감의 감소 영역은 타인에 대한 이해의 용이성, 타인의 삶에 대한 긍정적인 영향력, 일로부터의 긍정적인 느낌과 성취감의 획득 정도를 측정한 후 이를 역점수로 환산하였다. 직무만족은 Price/Mueller(1981)의 연구에서 제시된 6문항을 활용하였다[16]. 직무만족은 업무의 전반적인 만족과 업무에 대한 열정과 선호의 정도로 측정되었다. 이직의도는 직장을 그만 두고자 하는 의도와 이동에 대한 열의 정도로서 Landau/Hammer(1986)의 연구에서 활용된 5문항으로 측정되었다[17]. 리더의 지원적 행동은 Atwater(1988)의 연구에서 활용된 16문항으로 측정되었다[18]. 리더의 지원적 행동은 비전의 제시, 자기개발 기회의 제공, 배려와 존중, 개인적 관심, 성과창출을 위한 도움의 제공 정도로 측정되었다.

2. 신뢰성 및 타당성의 검증

각 변수들의 개념구성 타당성 분석의 결과는 [표 1]에 제시되었다.

표 1. 신뢰성과 타당성 분석

(직무 번아웃)	요인적재량			Cronbach's α
BO_B_4R	**.774**	.172	.098	
BO_B_5R	**.768**	.094	.217	
BO_B_6R	**.751**	.123	.117	.880
BO_B_2R	**.732**	.083	.245	(개인성취감
BO_B_3R	**.728**	.137	.112	감소)
BO_B_7R	**.705**	.145	.019	
BO_B_8R	**.658**	.192	.018	
BO_B_1R	**.555**	−.114	.051	
BO_A_1	.158	**.818**	.119	
BO_A_2	−.032	**.772**	−.095	
BO_A_3	.280	**.766**	.139	
BO_A_5	.200	**.717**	.256	.875
BO_A_9	.211	**.701**	.294	(정서적 소진)
BO_A_4	.299	**.594**	.398	
BO_A_6	.350	**.560**	.409	
BO_A_7	−.228	**.529**	.142	
BO_C_1	.112	.102	**.807**	
BO_C_4	.222	.186	**.763**	.775
BO_C_5	.065	.305	**.758**	(몰개인화)
Variance	24.080	21.544	13.129	58.753
KMO=.905, Bartlett's Test of Sphericity: p=.000				

(직무만족)	요인적재량	Cronbach's α
JS_6	**.925**	
JS_2	**.907**	
JS_1	**.895**	.928
JS_5	**.841**	(직무만족)
JS_4	**.805**	
JS_3	**.781**	
Variance	74.074	74.074
KMO=.904, Bartlett's Test of Sphericity: p=.000		

(이직의도)	요인적재량	Cronbach's α
Turn_3	**.919**	
Turn_4	**.871**	
Turn_1	**.869**	.902
Turn_2	**.834**	(이직의도)
Turn_5R	**.739**	
Variance	71.966	71.966
KMO=.876, Bartlett's Test of Sphericity: p=.000		

직무 번아웃은 Maslach/Jackson(1981)이 제시한 바와 같이 정서적 소진(Var.=21.544), 몰개인화(Var=13.129), 개인성취감 감소(Var.=24.080)의 세 영역으로 구분되었다(KMO=.905, Bartlett's Test: p=.000). 정서적 소진을 측정하는 문항 가운데 1개 문항은 혼재된 개념으로 파악되어 삭제하였으며, 비인격화를 측정하는 두 문항 역시 적절한 개념구성이 되지 않는 것으로 나타나 삭제되었다. 지원적 리더십(Var.=75.468; KMO=.964, Bartlett's Test: p=.000), 직무만족(Var.=74.074; KMO=.904, Bartlett's Test: p=.000) 및 이직의도(Var.=71.966; KMO=.876, Bartlett's Test: p=.000)를 측정하는 각 문항은 선행연구와 동일한 개념구성이 이루어졌다. 본 연구에 포함된 각 변수들의 Cronbach's α 값은 정서적 소진 .875, 몰개인화 .775, 개인성취감 감소 .880, 직무만족 .928, 이직의도 .902, 지원적 리더십 .978로 나타나 실증연구를 위한 적정한 신뢰성 수준을 유지하였다.

표 1. 신뢰성과 타당성 분석(계속)

(지원적 리더십)	요인적재량	Cronbach's α
L_Su_12	**.906**	.978 (지원적 리더십)
L_Su_6	**.905**	
L_Su_11	**.899**	
L_Su_13	**.886**	
L_Su_8	**.883**	
L_Su_10	**.883**	
L_Su_9	**.880**	
L_Su_15	**.880**	
L_Su_7	**.879**	
L_Su_2	**.870**	
L_Su_3	**.869**	
L_Su_5	**.861**	
L_Su_16	**.854**	
L_Su_1	**.841**	
L_Su_14	**.815**	
L_Su_4	**.777**	
Variance	75.468	75.468
KMO=.964, Bartlett's Test of Sphericity: p=.000		

각 변수들의 상관관계 분석의 결과는 [표 2]에 제시된 바와 같다. 선행연구를 통해 예상된 바와 같이, 경험된 직무 번아웃은 리더의 지원적 행동, 직무만족과 부(-)의 상관관계가 있으며, 이직의도와는 정(+)의 관계가 확인되었다. 개인과 조직의 전반적인 성과차원에서 본다면 정서적 소진, 몰개인화, 개인성취감의 감소 등의 경험된 직무 번아웃과 이직의도는 성과와 부정적인 관계, 지원적 리더십 및 직무만족은 긍정적인 관계가 있는 것으로 해석된다.

표 2. 변수의 상관관계

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
(1) 정서적소진	1				**p<.01, n=482
(2) 성취감감소	.389**	1			
(3) 몰개인화	.499**	.335**	1		
(4) 리더지원	−.246**	−.200**	−.172**	1	
(5) 직무만족	−.472**	−.486**	−.223**	.407**	1
(6) 이직의도	.486**	.299**	.317**	−.439**	−.528**

3. 가설의 검증

본 연구에서는 선행연구에 근거하여 직무 번아웃이 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이며(가설 1), 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것(가설 2)이라는 가설을 설정하였다. 두 가설을 검증하기 위한 회귀분석의 결과는 [표 3]에 제시되었다.

표 3. 경험된 번아웃이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향

모형 (직무만족)	비표준화계수		표준화 계수	t	p	VIF
	B	SE	β			
(상수)	7.754	.216		35.888	.000	
정서적소진	−.452	.055	−.370	−8.266	.000	1.438
성취감감소	−.571	.064	−.370	−8.982	.000	1.217
몰개인화	.095	.049	.085	1.952	.051	1.373
F=80.128(p=.000), Adj. R^2=.331, Durbin−Watson=1.636						
(이직의도)						
(상수)	.672	.262		2.567	.011	
정서적소진	.562	.066	.401	8.480	.000	1.437
성취감감소	.207	.077	.117	2.686	.007	1.216
몰개인화	.099	.059	.078	1.679	.094	1.374
F=54.439(p=.000), Adj. R^2=.250, Durbin−Watson=1.827						

가설 검증을 위한 두 회귀식은 분산팽창계수(variance inflation factor, VIF)가 1을 약간 상회하는 것으로 나타나 다중공선성의 문제는 없으며 통계적으로 유의(직무만족: F=80.128, p=.000, Adj. R^2=.331; 이직의도: F=54.439, p=.000, Adj. R^2=.250)하였다. 조직 구성원의 정서적 소진(β=−.370, p=.000)과 개인성취감 감소(β=−.370, p=.000)는 직무만족에 통계적으로 유의미한 부(-)의 영향을 미쳤으나, 몰개인화는 통계적 유의미성이 발견되지 않았다. 이에 따라 본 연구의 가설 1은 부

분적으로 채택되었다. 직무 번아웃과 이직의도와의 관계에서 정서적 소진(β=.401, p=.000)과 개인성취감 감소(β=.117, p=.007)는 이직의도에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤으나, 몰개인화는 통계적 유의미성이 발견되지 않았다. 이에 따라 본 연구의 가설 2 역시 부분적으로 채택되었다.

지원적 리더십의 조절효과에 대한 가설 검증의 결과는 [표 4]에 제시되었다. 조절변수의 분석은 Baron/Kenny(1986)가 제시한 방법을 적용하였다[19]. 이에 따라 본 연구에서는 변수의 조절효과 분석시 상호작용항의 다중공선성에 의한 오류를 피하기 위한 방법으로 상호작용항뿐만 아니라 독립변수 및 종속변수를 표준화하여 회귀식에 투입하였다. 상호작용항을 투입한 회귀분석 결과에서 제시되었듯이 지원적 리더십은 직무 번아웃과 직무만족의 관계를 조절(β=-.099, p=.009)하는 것으로 나타났다. 반면 지원적 리더십은 직무 번아웃과 이직의도의 관계에서 통계적으로 유의한 조절효과가 없는 것으로 확인되었다. 따라서 본 연구에서 설정한 조절효과에 대한 가설 3은 부분적으로 채택되었다.

표 4. 지원적 리더십의 조절효과

모형 (직무만족)	비표준화계수		표준화	t	p	VIF
	B	SE	β			
(상수)	.024	.039		.630	.529	
번아웃	−.413	.039	−.413	−10.599	.000	1.081
리더지원	.305	.039	.304	7.810	.000	1.078
번아웃*리더지원	.094	.036	.099	2.630	.009	1.009
F=77.972(p=.000), Adj. R^2=.325, Durbin−Watson=1.807						
(이직의도)						
(상수)	.013	.038		.341	.733	
번아웃	.381	.039	.381	9.824	.000	1.078
리더지원	−.336	.039	−.336	−8.659	.000	1.077
번아웃*리더지원	.050	.036	.053	1.411	.159	1.009
F=79.633(p=.000), Adj. R^2=.329, Durbin−Watson=1.867						

[그림 2]에서 보듯이, 리더의 지원적 행위가 낮은 경우에는 직무 번아웃 수준이 높아지면서 직무만족도는 급격히 낮아진다. 반면 리더의 지원적 행위가 상대적으로 높은 수준으로 제공될 경우, 직무 번아웃의 수준이 높아진다고 할지라도 직무만족의 하락폭은 상대적으로 낮게 나타난다. 이와 같이 직무 번아웃이 높더라도 리더의 지원적 행위가 높은 수준으로 이루어질 경우에는 직무만족을 유지하는 데 실질적인 영향을 발휘한다는 것을 파악할 수 있다. 따라서 직무만족과 번아웃의 관계에서 리더의 지원적 행위 또는 지원적 리더십은 유의미한 조절효과가 있다고 판단할 수 있다.

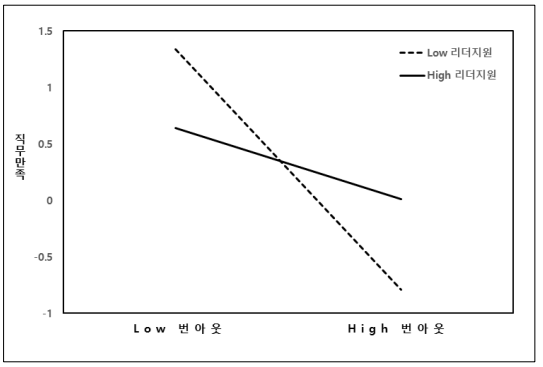

그림 2. 경험된 직무 번아웃이 직무만족에 미치는 영향

Ⅳ. 논의 및 결론

본 연구는 기업 구성원이 경험하는 직무 번아웃이 개인의 직무만족과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석하였다. 또한 본 연구는 리더의 지원적 리더십 행위가 직무 번아웃과 개인의 성과와의 관계를 유의미하게 조절하는지 분석하였다.

실증연구 결과, 직무 번아웃의 정서적 소진과 개인성취감 감소는 직무만족과 이직의도에 각각 통계적으로 유의미한 부(-)의 영향, 정(+)의 영향을 미쳤다. 이러한 실증분석의 결과는 Maslach/Jackson(1981), Cordes/Dougherty(2003), 박상언 등(2005), Tourigny et al.(2005), 하성욱/장항자(2014)가 제시한 바와 같이 번아웃이 직무불만족과 이직률 및 결근률을 증가시키며 낮은 수준의 조직몰입을 이끌어낸다는 주장과 동일한 의미에서 해석될 수 있다[3][4][7-9]. 한편 직무 번아웃의 몰개인화는 직무만족과 이직의도에 각각 통계적으로 유의미한 결과가 나타나지 않았다. 이러한 결과는 몰개인화의 상태가 감정적 무관심, 타인에 대한 냉소적인 태도 등으로 구성되어 있으며, 번아웃은 일정한 과정으로 이루어져 있다는 개념적 정의와 무관하지 않는

것으로 해석된다[3][7]. 즉 몰개인화는 직무 번아웃에 대한 개인의 내재된 태도를 나타내며 실제 행동으로 이행되지 않은 인지적 태도의 단계에 해당되기 때문에 직무만족 및 이직의도와는 통계적인 유의미성이 나타나지 않은 것으로 해석된다.

지원적 리더십의 조절효과에 대한 가설 검증의 결과, 지원적 리더십은 직무 번아웃과 직무만족의 관계를 조절하였다. 본 연구의 실증분석 결과는 사회적 지원이 번아웃과 긍정적 성과 사이의 조절역할을 한다는 Cordes/Dougherty(1993), 박상언 등(2005), 박경환(2009)의 주장과 동일한 의미로 해석될 수 있다[3][9][15]. 또한 본 연구의 내용은 변혁적 리더십이 직무소진의 조절변수 역할을 한다는 하성구/장함자(2014), 박경환(2009)의 연구를 지지하는 결과이다[8][15]. 한편 지원적 리더십은 이직의도의 관계에 대해서 통계적으로 유의한 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 이러한 내용은 Russell(2014), 박상언 등(2005), 하성욱/장함자(2014)의 주장과는 일치하지 않는 결과이다[8][9][11]. 즉 번아웃을 경험한 구성원은 이미 조직으로부터의 심리적 교환관계가 위반된 상황에 놓여 있는 것으로 해석될 수 있다. 번아웃은 개인이 겪는 과중한 스트레스의 장기적인 형태이기 때문에 조직으로부터의 이탈에 대한 결정이 이미 이루어졌다고 볼 수 있다. 따라서 번아웃을 경험한 구성원은 리더의 지원에도 불구하고 이직에 대한 의도를 크게 변화시키지는 않는다는 것으로 해석될 수 있다.

번아웃은 일련의 과정을 통해 발현된다[3][9][15]. 따라서 각각의 과정에 인적자원관리 측면의 적극적인 개입이 필요하다. 이론적인 차원에서는 번아웃의 과정을 보다 상세히 구분하는 노력이 요구되며, 실무적인 차원에서는 이를 바탕으로 각 단계별로 요구되는 인사제도상의 개입 방안이 고려되어야 한다. 특히 본 연구의 결과에서도 나타나듯이, 번아웃을 경험한 구성원은 조직을 이탈하고자 하는 경향성이 매우 강하게 나타난다. 따라서 구성원이 번아웃을 경험하기 전에 조직의 선제적인 개입이 필요하다. 이를 위해서는 번아웃에 영향을 미치는 선행요인을 구체화하여, 스트레스가 번아웃으로 이행되는 것을 적극적으로 차단하는 노력이 요구된다. 번아웃과 관련된 이론적 논의·실천적 제도 등은 '사람의 관계'로 구성된다. 이러한 의미에서 번아웃으로 인한 부정적인 결과에 대처하기 위해서는 상사·리더의 역할이 대부분을 차지한다고 해도 과언이 아닐 것이다. 본 연구에서도 나타났듯이 지원적인 리더의 행위는 번아웃을 경험하는 구성원의 직무만족 수준을 일정하게 유지시키는 역할을 하였다. 따라서 이론적인 차원에서 기존의 카리스마적 리더십, 변혁적 리더십 등 다양한 리더십의 유형과 번아웃의 관계를 심층적으로 연구하는 것이 요구되며, 실무적인 차원에서는 이를 실현 가능한 인사제도로 전환시키는 노력이 요구된다.

참 고 문 헌

[1] 이정언, 김강식, "전략적 인적자원관리: 인적자원관리와 성과의 관계를 둘러싼 논의," 질서경제저널, 제12권, 제1호, pp.85-107, 2009.

[2] 송선미, "스트레스 관리: 건강에 미치는 영향과 정책적 함의," 국민건강증진포럼, 제4호, pp.4-17, 2017.

[3] C. L. Cordes and T. W. Dougherty, "A Review and an Integration of Research on Job Burnout," Academy of Management Review, Vol.18, No.4, pp.621-656, 1993.

[4] L. Tourigny, V. V. Baba, and T. R. Lituchy, "Job Burnout among Airline Employees in Japan: A Study of the Buffering Effects of Absence and Supervisory Support," Cross Cultural Management, Vol.5, No.1, pp.67-85, 2005.

[5] 조주연, 오이복, "IT인력의 직무소진에 미치는 영향요인에 관한 연구," 서울행정학회 동계학술대회 발표논문집, pp.209-228, 2011.

[6] 잡코리아, *직장인스트레스 현황과 원인,* 잡코리아 좋은일연구소, 2015.

[7] C. Maslach and S. E. Jackson, "The Measurement of Experienced Burnout," Journal of Occupational Behavior, Vol.2, No.2, pp.99－113, 1981.

[8] 하성욱, 장함자, "직무요구와 직무소진 그리고 리더십 유형간의 관계에 관한 연구," 인적자원관리

연구, 제21권, 제4호, pp.23-47, 2014.
[9] 박상언, 김주엽, 김민용, "소진(Burnout)에 대한 직무요구, 직무통제 그리고 사회적 지원의 효과," 인사관리연구, 제29집, 제2권, pp.25-57, 2005.
[10] D. C. Ganster and J. Schaubroeck, "Work Stress and Employee Health,"Journal of Management, Vol.17, No.2, pp.235－271, 1991.
[11] L. M. Russell, "An Empirical Investigation of High－Risk Occupations: Leader Influence on Employee Stress and Burnout among Police," Management Research Review, Vol.37, No.4, pp.367-384, 2014.
[12] 강홍구, "의료사회복지사의 소진이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구," 사회과학논총, 제26집, 제2호, pp.1-23, 2011.
[13] 한광현, "자기효능감 및 집단효능감이 호텔 근로자의 소진과정에 미치는 조절효과," 호텔경영학연구, 제14권, 제2호, pp.63-87, 2005.
[14] M. P. Leiter and C. Maslach, "The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment," Journal of Organizational Behavior, Vol.9, No.4, pp.297-308, 1988.
[15] 박경환, "직무요구가 직무성과에 미치는 긍정적 효과와 직무소진을 매개로 하는 부정적 효과에 관한 연구," 조직과 인사관리연구, 제33집, 제4호, pp.35-63, 2009.
[16] J. L. Price and C. W. Mueller, "A Causal Model for Turnover for Nurses," Academy of Management Journal, Vol.24, No.3, pp.543-565, 1981.
[17] J. Landau and T. H. Hammer, "Clerical Employees' Perceptions of Intraorganizational Career Opportunities," Academy of Management Journal, Vol.29, No.2, pp.385-404, 1986.
[18] L. E. Atwater, "The Relative Importance of Situational and Individual Variables in Predicting Leader Behavior: The Surprising Impact of Subordinate Trust," Group & Organization Studies, Vol.13, No.3, pp.290-310, 1988.
[19] R. M. Baron and D. A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," Journal of Personality and Social Psychology, Vol.51, No.6, pp.1173－182, 1986.

저 자 소 개

이 정 언(Jeong Eon Lee) 종신회원

▪ 2008년 4월 : 독일 하노버대학교 경영학부(경영학박사)
▪ 2010년 9월 ~ 현재 : 배재대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 번아웃, 직무몰입, 역량관리, 인적자원관리