

직무 스트레스와 직무만족의 관계에서 LMX 질의 매개효과

Mediation Effect of LMX Quality on the Relationship between Job Stress and Job Satisfaction

김진강

호남대학교 호텔경영학과

Jin-Kang Kim(tourjin@honam.ac.kr)

요약

한국의 직장인들이 느끼는 직무 스트레스는 87.8%로 OECD (평균 80%)국가 중 최고 수준이며, 직무에 대한 만족도는 69%로 OECD 평균(81)에도 크게 못 미치는 최저 수준으로 나타나고 있다. 본 연구는 직무 스트레스와 직무만족의 관계에 있어서 리더-부하의 교환관계(LMX; Leader-Member Exchange)가 어떤 효과가 있는가를 실증적으로 분석해 보는 데 목적이 있다. 수도권과 전라도 지역의 특급호텔 종사원을 대상으로 조사한 결과 대상자 특성에 따른 직무 스트레스 강도 차이를 검증한 결과 결혼여부와 직급에 따라서만 부분적으로 차이가 있는 것으로 나타났다. 그리고 직무 스트레스와 직무만족 사이에서 LMX 질의 매개효과를 검증한 결과 역할갈등과 역할모호성 요인으로 구성된 조직관련 내용 스트레스만이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 LMX 질이 매개역할을 하는 것으로 밝혀졌으며, 직무제량권 관련 스트레스와 작업환경 스트레스가 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서는 LMX 질이 매개역할을 하지 않는 것으로 밝혀졌다.

■ 중심어 : | 직무 스트레스 | 직무만족 | LMX 질 |

Abstract

Job stress of Korean workers is 87.8% which is the highest level among OECD countries(average 80%), and job satisfaction is 69% which is the lowest satisfaction much lower than the average(81) of OECD. This study aims to analyze the effect of LMX; Leader-Member Exchange regarding job stress and job satisfaction empirically. According to the result of the study of employees in special hotels in capital areas and Jeolla province, the difference between job stress and intensity showed partial differences in marital status. In addition, the mediating roles of the LMX quality showed that the only organization-related stress consisting of role conflicts and role ambiguity factors was found to be mediated by the quality of LMX in terms of the effect on job satisfaction. Also, the effect of job authority-related stress and job environment stress on job satisfaction showed that the quality of LMX didn't have an influence.

■ keyword : | Job Stress | Job Satisfaction | LMX Quality |

1. 서론

삼성경제연구소의 발표 자료에 의하면[1] 급속한 경

제성장의 피로와 IMF 및 글로벌 금융위기의 충격 때문에 사회 전반적으로 스트레스가 증폭하여 한국의 직장인들이 느끼는 직무 스트레스는 87.8%로 OECD (평균

80%) 국가 중 최고 수준이며, 직무에 대한 만족도는 69%로 OECD 평균(81%)에도 크게 못 미치는 최저 수준으로 나타나고 있다. 물론 현대사회에서는 직무수행 과정이 스트레스 발생의 중요한 맥락의 하나이기에 조직생활을 하면서 스트레스에 대해서 간과할 수는 없으며, 점점 스트레스에 시달릴 기회도 증가하게 된다.

호텔산업의 경우도 연중무휴의 영업, 교대근무, 업무의 과다, 과다한 근무시간, 신체적 과로, 낮은 보수, 계약직 제도의 확대와 아웃소싱 현상의 증가, 정규직 전환에 대한 불확실성, 호텔 구성원간의 갈등 등으로 많은 스트레스를 경험하고 있다는 연구결과가 나오고 있다[2-5]. 이러한 스트레스는 직무와 직결되어 직무만족과 밀접한 관계를 가지므로 관심을 가지고 다루어야 할 부분이라 할 수 있다[6].

직무 스트레스는 일정수준을 넘어설 경우 직무갈등 유발 및 직무만족 저하, 이직의도까지 이어지는 역기능도 있으나 일정수준의 스트레스는 개인에게 활력을 불어넣거나 업무 집중력이 강화되는 긍정적인 효과도 있다. 일반적으로 호텔산업을 연구대상으로 하고 있는 연구에서는 직무 스트레스가 많을수록 직무만족은 낮아진다는 연구결과가 대체를 이루고 있다[5][7][8]. 따라서 조직구성원의 만족도를 높이기 위해서는 조직구성원들이 느끼는 스트레스를 어떻게 효과적으로 관리할 수 있는가에 대한 논의가 매우 중요한 과제라고 할 수 있다. 물론 조직구성원의 직무 스트레스를 관리할 수 있는 방법은 여러 가지 형태의 접근을 통해 제시되고 있으나, 최근에는 리더의 역할에서 찾고자 하는 시도들이 이루어지고 있다. 그 연구결과들을 보면 리더-구성원간 교환관계(LMX; Leader-Member Exchange)를 통해 직무 스트레스가 감소되는 것으로 나타나고 있다[2][9-13]. 직무 스트레스는 업무상, 인간관계상 발생할 가능성이 높은 만큼, 함께 일하고 생활하는 리더와의 관계를 통해 직무 스트레스가 증가하거나 감소할 수 있으며, 구성원들의 직무작업 동기를 저하시킴으로써 직무만족에도 영향을 미칠 가능성이 매우 높다고 할 수 있다.

이러한 논의들을 바탕으로 본 연구에서는 LMX의 중요성에 초점을 두고 직무 스트레스가 리더-부하와의

교환관계(LMX)에 따라 직무만족에 미치는 영향이 달라질 수 있다는 가정을 함으로써 LMX 질을 매개변수로 하여 직무 스트레스와 직무만족과의 관계를 살펴보고, 호텔 종사원을 관리할 수 있는 전략적 사안을 모색해보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 직무 스트레스

직무 스트레스에 대한 연구는 1930년대 중반 Selye의 싸이코스omatis(psychosomatic) 개념이 체계화되면서 다양하게 이루어져 왔다[14]. 스트레스가 여러 학문분야에서 연구되어 다양한 의미로 해석되었기에 직무 스트레스에 대한 개념도 학자들마다 다르게 정의를 내리고 있으나, 직무 스트레스를 반응의 개념으로 이해한 Parker와 DeCotiis[15]은 작업환경에서 지각된 조건이나 사건의 결과로써 특정 개인이 느끼는 역기능적 지각 또는 감정이라고 하였으며, Havlovic과 Keenan[16]은 직무 스트레스는 작업요구와 개인의 수행능력 사이에 주관적으로 인지된 불균형으로 정의하였다.

호텔기업을 대상으로 하는 직무스트레스에 관한 지금까지의 연구는 크게 직무스트레스 척도개발[17][18], 직무스트레스 영향요인[4][19][20], 직무스트레스와 종속변수와의 관계[7][5][21] 등으로 구분된다. 이중 직무 스트레스 영향요인은 학자에 따라서 차이가 있으며, 다양한 모델들이 제시하고 있는 여러 변수들을 종합적으로 고려한 실증연구는 드문 실정이다. 따라서 본 연구에서는 NIOSH에서 제시한 직무 스트레스요인에 따라[22][23] 직무 및 과업 요구, 조직적 요인 및 물리적 환경을 직무와 관련하여 직접적으로 경험할 수 있고 관리적 입장에서 보다 통제가 가능하다고 판단되는 업무와 관련된 직무관련 내용 스트레스(역할모호성과 역할갈등), 직무재량권 관련 스트레스(직무자율, 의사결정)와 물리적요인인 작업환경 스트레스 및 근무조건 등으로 구분해서 살펴보고자 한다.

2. LMX 질

리더와 구성원간의 관계에 초점을 두고 있는 LMX는 서구에서 처음 제시된 이론으로 국내 선행연구들에서는 리더-멤버 교환관계, 상사-부하 교환관계, 리더-구성원 교환관계, leader-member exchange의 약자로 LMX 등 다양한 명칭으로 혼용되고 있으나, 본 연구에서는 이를 LMX로 통일하여 사용하기로 한다. 또한 리더와 부하간의 교환관계 수준이 좋은 관계를 형성·유지하는가의 정도를 LMX 질로 명명하여 사용하기로 한다.

LMX와 관련된 연구들은 LMX 질을 결정하는 선행변수와 LMX 질이 영향을 미치는 결과변수에 대한 연구가 대부분이다. 이 중 직무 차원에서 LMX 질에 영향을 미치는 변수로 역할갈등·역할모호성, 직무수행의 자율성, 의사결정 등의 직무스트레스 요인을 들 수 있다[2][15][24]. 그리고 LMX 질이 영향을 미치는 결과변수로는 직무만족[12][25][26], 조직몰입[15][25][27] 등을 들 수 있으나, 직무만족은 직무차원으로 조직몰입은 조직차원으로 구분하기에 본 연구에서는 LMX 질의 결과변수로 직무차원의 직무만족을 살펴보고자 한다.

3. 직무만족

직무만족은 여러 학문분야에서 광범위하게 연구되어져 왔고, 초기에는 생산성 향상에 초점을 두었지만, 근래에 와서는 조직구성원들의 근로생활 질의 향상에 연구가 집중되고 있다. 일반적으로 직무만족은 조직몰입 및 직무성과에는 긍정적인 영향을 미치고 이직 및 스트레스는 줄여주는 역할을 한다. 직무만족에 대하여 Vecchio[28]는 직무에 대한 감정적 반응으로써 특히 기대와의 상호 작용에 따른 개인의 경험으로, 신흥철·박미선[29]은 직무만족을 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종업원이 직무와 연관시켜서 갖게 되는 감정적 상태라고 정의하고 있다.

직무만족에 대한 선행연구에서 보이는 직무만족 요인들은 직무스트레스의 선행연구에서 사용된 변수들과 동일하거나 유사의미를 가진 변수라는 점과 연구결과 직무스트레스와 부(-)적인 상관관계를 가진다는 결과는 이미 많은 연구에서 밝혀진 전통적인 견해이다 [30-32][15].

III. 연구조사 설계

1. 가설의 설정

1.1 직무 스트레스와 직무만족

일반적으로 많은 연구자들은 직무 스트레스는 조직 수준의 직무수행 보다는 근로자의 직무만족에 더 큰 영향을 미치거나, 직무 스트레스가 직무불만족을 발생시키고 직무불만족이 심장질환, 결근 및 이직에는 간접적인 영향을 준다고 하였다[33][34]. 직무 스트레스와 직무만족에 대한 선행연구들을 살펴보면 어느 조직의 종사원이든시간에 나뉠대로 직무 스트레스를 받고 있으며, 직무 스트레스가 많을수록 직무만족은 낮아지는 것으로 나타났다[30-32][15]. 특히 역할갈등[35]과 역할모호[36][37]와 같은 직무 스트레스는 직무만족에 부(-)의 영향을 미치며, 의사결정과 직무자율성[38]은 직무 스트레스와 정(+)의 연구결과가 제시되고 있다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1 : 직무 스트레스요인은 직무만족에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다.

1.2 직무 스트레스와 LMX 질의 관계

직무 스트레스의 요인으로는 역할모호성과 역할갈등과 같은 직무관련 내용 스트레스, 직무자율과 의사결정 등의 직무재량권 관련 스트레스와 물리적요인인 작업환경 스트레스 및 근무조건 등 다양한 요인이 있다.

직무 스트레스가 LMX 질에 영향을 미치는 요소로 특히 역할갈등과 역할모호성은 LMX 질에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[13][14]. 또한 직무 스트레스의 영향요인인 직무재량권은 LMX 질에 정(+)적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 직무에서 자율성이 통제되면 직무 스트레스는 증가하고, 자율성이 부여되면 직무 스트레스는 감소하게 된다[15]. 그 외에도 이러한 직무 스트레스 요인이 LMX 질에 영향을 미치는 요소로 작용하고 있음을 선행연구[2][15][24]에서 밝히고 있다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 2 : 직무 스트레스는 LMX 질에 영향을 미칠 것이다.

1.3 LMX 질과 직무만족의 관계

LMX 질에 있어서 조직의 구성원이 갖고 있는 직무에 대한 만족도는 중요한 결과변수로서 작용한다. 직무만족은 한 개인의 직무나 직무경험 평가시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로서, 구성원의 성과나 태도, 행동 등에 중요한 영향을 미치고, 이러한 영향은 궁극적으로 조직목표의 달성과 직결된다고 할 수 있다. 리더십 개발의 주목적중 하나가 조직 목표의 효과적 달성이라고 할 때 구성원의 직무만족은 그만큼 중요한 요소라 할 수 있다[39]. LMX 질이 직무만족에 직접적인 영향을 미친다는 것은 선행연구[12][25][2][26]들에서도 확인되었다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 3 : LMX 질은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

1.4 LMX 질의 매개효과

본 연구에서는 직무 스트레스가 LMX 질을 통해서 직무만족에 영향을 미칠 것이라는 매개효과를 검증하고자 한다. 앞서의 이론적 배경을 통해 독립변수와 매개변수, 그리고 매개변수와 결과변수 사이의 인과관계 설정에 있어서 선행연구들에 의해 인과관계를 유추해 볼 수 있다. 이와 관련하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4 : 직무 스트레스는 리더-구성원 교환관계를 통해 구성원의 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

2. 측정변수의 구성

직무 스트레스(Job Stress)는 호텔종사원이 직무수행을 하는 과정에서 직·간접적으로 영향을 받는 직무관련 요인들 사이의 불조화로 인해 정상적인 기능을 유지하기 어렵도록 심리적 역기능을 유발하는 상태를 의미한다. 직무 스트레스의 요인으로는 다양한 요인들이 있으나, 본 연구에서는 NIOSH[22]의 직무 스트레스 모형에서 검증이 되고, 예비연구(pilot study)를 통하여 타당성이 확인된 35개 항목을 측정하였다. 역할 모호성(6항목)과 역할갈등업무(8항목)와 관련된 직무관련 내용 스트레스, 직무자율(7항목)와 의사결정 요인(4항목) 등의 직무재량권 스트레스, 작업환경 스트레스 및 근무조건

(10항목) 등을 이용하여 측정하였다.

LMX(Leader-Member Exchange) 질은 리더와 부하의 상호관계에 따라 감독이나 역할관계를 맺는 정도를 말하는 것으로, Graen과 Uhl-Bien의 연구[24]에서 활용된 7개 항목을 이용하여 측정하였다.

직무만족은 한 개인이 자신의 직무에 대한 기대치에서 오는 경험적 만족의 정도를 의미하는 것으로, NIOSH의 직무 스트레스 모형[22]에서 검증이 된 다양한 종류의 작업 관련 스트레스원에 대한 반응으로 심리적 측면에서의 급성반응에 해당하는 직무 만족에 대한 설문 항목(4항목)을 측정하였다.

IV. 실증분석의 결과 및 논의

1. 연구표본 및 자료수집

본 연구를 위한 조사는 2010년 6월 15일부터 7월 10일까지 시행되었으며, 설문조사는 수도권과 전라도 지역의 특급호텔에 근무하는 종사원 300명을 대상으로 설문지를 배포하여 277부(92.3%)를 회수하였으나, 이 가운데 불성실 응답이 이루어진 30부를 제외한 247부가 유효표본으로 실증분석과정에서 활용되었다.

본 연구의 표본에 대한 일반적인 특성을 살펴보면 아래의 [표 1]에서 제시되고 있는 것처럼, 남성이 138명(55.9%), 여성은 109명(44.1%)로 나타났으며, 연령은 2-30대가 213명(86.2%)로 나타났다. 교육수준은 대학교 졸업이 122명(49.4%)으로 나타났으면, 전문대졸 이상의 학력자가 전체의 88.3%를 차지하였다. 조사대상자의 근무경력은 5년 미만이 68.9%, 이직경험에 대해서는 51%가 1번 이상 이직을 한 것으로 나타났다. 현재 직위는 사원이 175명(70.9%)으로 가장 많은 것으로 나타났으며, 근로형태는 정규직이 67.2%, 근무부서는 객실, 식음료, 조리, 사무부서 등 고른 참여를 보이고 있는 것으로 나타났다.

표 1. 인구통계적 특성

구 분		빈도	구성비(%)
성별	남성	138	55.9
	여성	109	44.1
나이	20-29세	129	52.2
	30-39세	84	34.0
	40세 이상	34	13.8
학력	고졸이하	29	11.7
	전문대	83	33.6
	대졸	122	49.4
	대학원이상	13	5.3
직급	사원급	175	70.9
	주임-대리	58	23.5
	과장이상	14	5.7
근로형태	정규직	166	67.2
	계약직	48	19.4
	임사-파견직	33	13.4
근무부서	객실부서	56	22.7
	식음료부서	74	30.0
	조리부서	66	26.7
	사무관리직	25	10.1
	판촉 등	26	10.5
근무년수	1년미만	78	31.6
	1-3년	61	24.7
	3-5년	31	12.6
	5-10년	34	13.8
	10년이상	43	17.4
이직횟수	없음	121	49.0
	1회	68	27.5
	2회이상	58	23.5

2. 신뢰도와 타당도 분석

본 연구의 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 일부 항목을 제거하였다. 측정문항들의 내적 일관성 조사를 위한 신뢰성 검증과 변수들의 구성 개념 타당성을 위한 탐색적 요인분석을 실시하였다.

신뢰성 검토를 위하여 Cronbach's Alpha계수를 측정하여 내적 일관성에 의한 신뢰성을 검증하였다. Cronbach's α 에 의한 신뢰성 측정치 계수는 어느 정도 여야 한다는 통일된 기준은 없으나 Nunnally[40]는 신뢰성을 평가하는 Cronbach's α 의 기준이 일반적으로 0.6 이상이면 충분하고, 사회과학에서는 0.5 이상이면 척도의 신뢰성이 있다고 할 수 있어서 신뢰성 요건을 충족

시킨다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 각각의 요인에 대한 신뢰계수가 .60 이상으로 나타나 측정변수들은 전반적으로 내적 일관성을 가지고 있는 것으로 평가될 수 있으며, 척도들의 신뢰성도 인정된다고 할 수 있다.

타당성 검증은 요인의 수를 최소화하면서 정보의 손실을 최소화해주는 주성분 분석을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)를 채택하였다. 본 연구에서 문항의 선택기준은 고유값(eigen value)은 1.0 이상, 요인적재치는 0.40 이상을 기준으로 하였다. 그 결과 직무 스트레스는 선행연구와 동일하게 5개의 요인으로 구성되었으나, 총 35개 문항중 6개 문항이 이론 구조에 맞지 않게 적재되어 제거하고 최종적으로 29개 문항을 분석에 이용하였으며, 설명된 총 분산이 65.88%로 나타났으며 [표 2]와 같다. [표 3]에 제시된 LMX 질의 요인분석은 단일 요인으로 구성되었으며, 설명된 총분산은 67.64%로 나타났다. 마지막으로 직무만족도는 설명된 총 분산이 60.90%로 나타났으며 [표 4]와 같다.

표 2. 직무 스트레스의 요인분석 결과

요인명	기존 문항수	변경 문항수	측정 항목	요인 적재량	신뢰도 계수
요인 1 5.715 ^a 직무재량 (의사결정)	4	4	의결2	.855	.884
			의결1	.821	
			의결3	.805	
			의결4	.741	
요인 2 4.293 ^b 직무재량 (직무자율)	7	6	자율7	.835	.867
			자율6	.811	
			자율5	.793	
			자율4	.705	
			자율3	.618	
자율2	.533				
요인 3 2.443 ^a 직무관련 (역할모호)	6	5	모호2	.838	.902
			모호6	.798	
			모호4	.786	
			모호5	.762	
모호1	.752				
요인 4 2.036 ^b 직무관련 (역할갈등)	8	6	갈등4	.753	.745
			갈등5	.751	
			갈등6	.676	
			갈등8	.554	
			갈등2	.506	
갈등1	.449				

요인 5 1.951 ^a 직업환경	10	8	환경4	.779	.738
			환경7	.738	
			환경3	.729	
			환경6	.724	
			환경10	.712	
			환경1	.691	
			환경5	.529	
		환경9	.503		

a:아이겐값, KMO=0.861, Bartlett의 구형성검정= 3351.973, Sig=0.000

표 3. LMX 질의 요인분석 결과

요인명	기존 문항수	변경 문항수	측정항목	요인 적재량	신뢰도 계수
요인 1 4.734 ^a LMX 질 (67.64%)	7	7	LMX 5	.879	.919
			LMX 6	.860	
			LMX 3	.845	
			LMX 4	.836	
			LMX 2	.793	
			LMX 7	.777	
			LMX 1	.758	

a:아이겐값, KMO=0.891, Bartlett의 구형성검정= 1220.308, Sig=0.000

표 4. 직무만족의 요인분석 결과

요인명	기존 문항수	변경 문항수	측정항목	요인 적재량	신뢰도 계수
요인 1 2.436 ^a 직무만족 (60.90%)	4	4	만족4	.796	.779
			만족1	.789	
			만족3	.783	
			만족2	.752	

a:아이겐값, KMO=0.757, Bartlett의 구형성검정= 271.787, Sig=0.000

2. 연구가설의 검증

2.1 가설1과 가설2의 검증

“직무 스트레스요인은 직무만족에 부(-)적인 영향을 미칠 것이다”라는 연구가설1과 “직무 스트레스가 LMX 질에 유의적인 영향을 미칠 것이다”라는 연구가설2를 설정하여 직무스트레스(독립변수)요인이 직무만족과 LMX 질(종속변수)에 미치는 영향을 분석하기 위해 요인점수를 이용한 다중회귀분석을 실시하였다. 직무 스트레스요인과 직무만족 및 LMX 질과의 관련성 검증에 대한 구체적인 분석결과는 [표 5]와 같다.

직무 스트레스가 직무만족에 미치는 영향은 직무관련내용 스트레스인 역할갈등과 역할모호성만이 t값이 -5.181과 -3.741로 나타나 가설 1은 부분적으로 채택되었다. 즉 역할갈등과 역할모호성만이 통계적 유의수준 하에서 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀모형은 F값이 p=.000에서 10.839의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 R²=.167로 16.7%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Watson는 2.008로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다.

직무 스트레스가 LMX 질에 미치는 영향은 역할갈등과 역할모호성, 직무자율만이 t값이 -5.181과 -3.741, 4.867로 나타나 가설 2는 부분적으로 채택되었다. 즉 역할갈등과 역할모호성은 통계적 유의수준 하에서 LMX 질에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무 자율은 LMX 질에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀모형은 F값이 p=.000에서 23.920의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 R²=.318로 31.8%의 설명력을 보이고 있다. Durbin-Watson는 1.877로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합한 것으로 나타나고 있다.

표 5. 직무만족 및 LMX 질에 대한 직무 스트레스의 다중회귀분석

종속변수	독립변수	표준 오차	β	t값	유의 확률	공차 한계
직무만족	(상수)	.253		12.171	.000	
	역할갈등	.030	-.341	-5.181	.000**	.781
	역할모호	.033	-.227	-3.741	.000**	.923
	직무자율	.066	.000	-.004	.997	.349
	의사결정	.051	.032	.339	.735	.370
	직업환경	.105	.020	.341	.734	.975
	R=.428 R ² =.184 수정된 R ² =.167 F=10.839 p=.000, Durbin-Watson=2.008					
LMX 질	(상수)	.374		8.927	.000**	
	역할갈등	.044	-.347	-5.814	.000**	.781
	역할모호	.049	-.161	-2.935	.004**	.923
	직무자율	.097	.434	4.867	.000**	.349
	의사결정	.075	-.156	-1.804	.072	.370
	직업환경	.155	.023	.425	.671	.975
	R=.576 R ² =.332 수정된 R ² =.318 F=23.920 p=.000, Durbin-Watson=1.877					

*p<.05, **p<.01

2.2 가설3의 검증

“LMX 질은 직무만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다”라는 가설3을 검증한 결과 t값은 5.528(p=.000)로 통계적 유의수준하에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설3은 채택되었다. 즉, LMX 질이 높으면 직무만족도 높아진다는 것을 알 수 있다. 회귀모형은 F값이 p=.000에서 30.564의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 R²=.107로 10.7%의 설명력을 보이고 있다.

표 6. LMX 질과 조직만족의 회귀분석

독립변수	종속변수	표준오차	β	t값	유의확률
LMX 질	(상수)	.123		12.741	.000**
	직무만족	.037	.333	5.528	.000**
R=.333 R ² =.111 수정된 R ² =.107 F=30.564 p=.000					

*p<.05, **p<.01

3. 가설 4의 검증

본 연구의 목적 중 하나인 직무 스트레스가 직무만족에 미치는 영향관계에서 LMX 질이 매개변수로서의 역할을 하는지를 규명하기 위하여 절차와 기준에 의하여 매개효과 검증 방법을 실시하였다. 그 방법은 우선 1단계에서는 독립변수가 매개변수에 미치는 영향관계를 살펴보고, 2단계로 독립변수가 종속변수에 미치는 영향관계를, 3단계를 독립변수와 매개변수가 종속변수에 미치는 영향관계를 살펴보았다. 4단계로는 2단계 회귀분석 결과 도출된 독립변수의 회귀계수값이 3단계에서 도출된 독립변수의 회귀계수값보다 크면 매개효과가 있는 것으로 보았다.

3.1 직무관련내용과 직무만족 사이에 LMX 질의 매개효과분석결과

직무 스트레스가 직무만족도에 미치는 영향관계에서 LMX 질이 매개역할을 할 것이라는 가설을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하였다.

직무 스트레스 구성요인 중 직무관련내용 스트레스가 직무만족에 미치는 영향관계에서 LMX 질의 매개역할을 분석한 결과는 [표 7]과 같다. 1단계에서 직무관련

내용이 매개변수인 LMX 질에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 직무관련 내용 중 역할모호성은 -.486 (P=0.000), 역할갈등은 -.137(P=0.000)로 직무만족에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 직무관련내용이 종속변수인 직무만족에 대한 회귀분석의 결과 직무관련 내용 중 역할모호성은 -.367 (P=0.000), 역할갈등은 -.245(P=0.000)로 직무만족에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 3단계 직무관련내용 중 역할모호성과 LMX 질이 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 독립변수가 -.269 (P=0.000), 매개변수가 .202(P=0.003)의 값을 나타내고 있다. 또한 역할갈등은 독립변수가 -.203(P=0.001), 매개변수가 .305(P=0.001)의 값을 나타내고 있다. 역할모호성과 역할갈등 모두 2단계에서의 독립변수의 효과가 3단계에서의 독립변수 효과보다 크게 나타나고 있어서, 조직관련내용이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 LMX 질이 매개역할을 하는 것으로 밝혀졌다.

표 7. 직무관련내용에서의 매개효과 분석결과

독립/매개/종속변수	매개효과 검증단계	표준화된 베타값	t값	p값	R ²
역할 모호 / LMX 질 / 직무만족	단계 1	-.486	-8.702	.000	.233
	단계 2	-.367	-6.185	.000	.132
	단계 3(독립변수)	-.269	-4.026	.000	.159
	단계 3(매개변수)	.202	3.024	.003	
역할 갈등 / LMX 질 / 직무만족	단계 1	-.137	-2.164	.031	.137
	단계 2	-.245	-3.953	.000	.135
	단계 3(독립변수)	-.203	-3.411	.001	.144
	단계 3(매개변수)	.305	5.127	.001	

*p(0.05)

3.2 직무재량권과 직무만족 사이에 LMX 질의 매개효과분석결과

직무 스트레스 구성요인 중 직무재량권 스트레스가 직무만족에 미치는 영향관계에서 LMX 질의 매개역할을 분석한 결과는 [표 8]과 같다. 1단계에서 직무재량권이 매개변수인 LMX 질에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 직무재량권 중 직무자율성은 .428 (P=0.000), 의

사결정은 .277(P=0.000)로 직무만족에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 직무재량권이 종속변수인 직무만족에 대한 회귀분석의 결과 직무재량권 중 직무자율은 .129 (P=0.043), 의사결정은 .108 (P=0.090)로 직무만족에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 3단계 직무재량권 중 직무자율과 LMX 질이 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 독립변수가 -.017 (P=0.800), 매개변수가 .340 (P=0.000)의 값을 나타내고 있다. 또한 의사결정은 독립변수가 .017(P=0.784), 매개변수가 .328(P=0.000)의 값을 나타내고 있다. 또한 직무자율과 의사결정 모두 독립변수의 영향력이 .800과 .784로 유의하지 않은 것으로 나타나서 직무재량권이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 LMX 질의 매개효과에 관한 가설은 기각하는 것으로 밝혀졌다.

표 8. 직무재량권에서의 매개효과 분석결과

독립/매개/종속변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t값	p값	R ²
직무자율 / LMX 질 / 직무만족	단계 1	.428	7.412	.000	.180
	단계 2	.129	2.031	.043	.129
	단계 3(독립변수)	-.017	-.254	.800	.104
	단계 3(매개변수)	.340	5.096	.000	
의사결정 / LMX 질 / 직무만족	단계 1	.277	4.517	.000	.277
	단계 2	.108	1.704	.090	.108
	단계 3(독립변수)	.017	.274	.784	.104
	단계 3(매개변수)	.328	5.226	.000	

3.3 작업환경과 직무만족 사이에 LMX 질의 매개효과 분석결과

직무 스트레스 구성요인 중 작업환경 스트레스가 직무만족에 미치는 영향관계에서 LMX 질의 매개역할을 분석한 결과는 [표 9]와 같다. 1단계에서 작업환경이 매개변수인 LMX 질에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 .275 (P=0.000)로 직무만족에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서 작업환경이 종속변수인 직무만족에 대한 회귀분석의 결과 -.143(P=0.024)로 직무만족에 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 3단

계 작업환경과 LMX 질이 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석결과 독립변수가 -.056 (P=0.376), 매개변수가 -.318(P=0.000)의 값을 나타내고 있다. 2단계에서의 독립변수의 효과가 3단계에서의 독립변수 효과보다 크게 나타나고 있으나, 독립변수의 영향력이 .376으로 유의하지 않은 것으로 나타나서 작업환경이 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 LMX 질의 매개효과에 관한 가설은 기각하는 것으로 밝혀졌다.

표 9. 작업환경에서의 매개효과 분석결과

독립/매개/종속변수	매개효과 검정단계	표준화된 베타값	t값	p값	R ²
작업환경 / LMX 질 / 직무만족	단계 1	.275	4.484	.000	.275
	단계 2	-.143	-2.264	.024	.143
	단계 3(독립변수)	-.056	-.887	.376	.176
	단계 3(매개변수)	-.318	-5.068	.000	

V. 결론

직무 스트레스는 한 조직의 개별적인 문제라기보다는 호텔업을 포함한 서비스기업에 종사하는 모든 종사자들이 공통적으로 가지고 있는 사회적인 문제이기에 이를 파악하고 이에 대한 해결방안을 찾는 것은 중요하다. 이러한 스트레스는 직무와 직결되어 직무만족과 밀접한 관계를 가지므로 관심을 가지고 다루어야 할 부분이다. 따라서 본 연구는 호텔 종사원의 직무 스트레스와 직무만족과의 관계 사이에서 LMX 질이 매개효과를 하는지에 대한 답을 찾기 위하여 수행하였다. 가설검증 결과 얻어진 몇 가지 사실에 대하여 논의하면 다음과 같다.

첫째, 직무 스트레스 중 역할갈등과 역할모호성만이 직무만족에 부(-)의 영향을 미치고, 직무자율과 의사결정, 작업환경은 유의미한 영향력을 미치지 않는 것으로 결과가 도출되었다. 즉, 직무관련내용 스트레스요인인 역할갈등과 역할모호성이 호텔 종사원들의 직무만족에 더 강한 영향을 미치고 있다.

둘째, 직무 스트레스 요인과 LMX 질의 관계를 분석

한 결과 역할갈등과 역할모호성은 통계적 유의수준 하에서 LMX 질에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 직무자율은 LMX 질에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 같은 사실은 선행연구([13-15][35-38])의 결과를 뒷받침해주고 있다. 또한 역할갈등, 역할모호성, 직무자율에 있어서 직무자율이 역할갈등과 역할모호성에 비해 상대적으로 큰 영향을 미치고 있다는 것을 알 수 있다.

셋째, LMX 질과 직무만족의 관계를 분석한 결과 LMX 질이 높으면 직무만족도 높은 것으로 나타났다. 이 같은 사실은 선행연구([12][25][26])의 결과인 LMX 질이 직무만족에 직접적인 영향을 미친다는 사실을 뒷받침해주고 있다. 이는 LMX 질을 높게 지각하는 구성원은 직무만족도 증대되어 성과향상과 직결시키고자 노력한다는 것을 시사한다고 판단된다.

넷째, 직무 스트레스와 직무만족 사이에서 LMX 질의 매개효과를 검증한 결과 역할갈등과 역할모호성 요인으로 구성된 조직관련내용 스트레스가 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 LMX 질이 매개역할을 하는 것으로 밝혀졌다.

다섯째, 직무자율과 의사결정 요인으로 구성된 직무재량권 관련 스트레스와 작업환경 스트레스 및 근무조건에서는 모두 2단계에서의 독립변수의 효과가 3단계에서의 독립변수 효과보다 크게 나타나고 있으나, 독립변수의 영향력이 유의하지 않은 것으로 나타나서 직무재량권 관련 스트레스와 작업환경 스트레스가 직무만족에 미치는 영향관계에 있어서 LMX 질의 매개효과에 관한 가설은 기각하는 것으로 밝혀졌다.

이러한 분석결과를 통해 직무 스트레스 관리에 관한 보다 체계적이고 현실적인 방안들이 마련되어야 할 것이며, 이러한 관점에 본 연구결과가 시사하고 있는 바를 언급하면 다음과 같다.

첫째, 조직구성원에게 부여되는 책임과 업무가 불분명한 역할모호가 존재하게 되면 업무수행과정에서 심리적으로 소진을 가져오고 직무만족을 저하시킨다. 또한 모순되는 역할기대는 역할갈등을 야기시키고 역할수행자는 내적갈등이 고조되거나 직무와 관련된 내적갈등이 고조되고, 직무와 관련된 긴장이 증가하므로 직

무만족에 대한 신뢰도가 감소한다. 따라서 조직내 인사담당자 및 리더들은 구성원의 역할갈등과 모호성의 원인에 대하여 파악하고 관리하여 스트레스를 최소화시킴으로써 직무만족을 높일 필요성이 있다.

둘째, 리더와 구성원간의 관계를 통하여 직무 스트레스를 줄임으로써 직무 만족도를 높이기 위해서는 경영일선에 있는 리더들이 구성원들과 직장에서 주어진 업무를 포함하여, 리더 등의 경영진이 부하직원에게 기대하는 역할에 대하여 대화를 통한 소통을 추진하는 것도 하나의 방안이 될 수 있다.

셋째, 구성원들의 직무자율성이 높을 경우 LMX 질도 높게 나타났다. 따라서 자유로운 직장 분위기를 조성하여 구성원들이 편안하고 좋은 인관계를 맺으면서 리더십이 발휘될 수 있도록 업무분위를 만들어 주어야 할 것이다.

본 연구의 제한점으로는 첫째, 직무 스트레스의 요인이 보다 풍부하게 고려되어 심도 있게 연구될 필요가 있다. 둘째, 지리적 위치에 따른 호텔성격에 따라 유의적인 차이를 보고자 수도권 및 전라도 지역에 위치한 특급호텔로 한정하였으나, 이로 인해 본 연구 결과를 다른 일반 중저가 호텔이나 전국 관광호텔로 확대해석하기에는 다소 무리가 있을 수 있다.

참고 문헌

- [1] 백성욱, "직장인 스트레스 관리, 3·3 전략", SERI 경영노트, 제70호, pp.2-4, 2010.
- [2] 천순덕, *직무스트레스 요인이 상사-부하 교환관계와 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구*, 경희대학교 대학원 박사학위논문, 2005.
- [3] C. Korne, M. Tabacchi, and B. Farber, "Manager Burnout," *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol30, No.2, pp.881-903, 1993.
- [4] 하현국, 김제역, 조문식, "관광호텔 종사원의 직무 스트레스에 관한 실증적 연구", 호텔경영학연구,

- 제2권, 제1호, pp.189-212, 1994.
- [5] 김형섭, “호텔종사원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도와의 관계에 관한 연구”, 관광연구, 제19권, 제3호, pp.203-225, 2005.
- [6] 오홍철, 정수용, “카지노직원(딜러)의 직무스트레스 요인과 직무만족에 관한 연구”, 관광·레저연구, 제19권, 제1호, pp.255-274, 2007.
- [7] 김홍범, 문혜영, 권영욱, 장호욱, “호텔기업의 구조조정과 직무스트레스 및 직무만족간의 관계에 관한 연구”, 호텔경영학연구, 제13권, 제4호, pp.65-80, 2004.
- [8] 박준철, 박진영, “호텔종사원의 직무스트레스·직무불안정성이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향”, 관광·레저연구, 제20권, 제2호, pp.67-86, 2008.
- [9] B. M. Bass, “From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share The Vision,” *Organizational Dynamics*, Vol.18, No.3, pp.19-32, 1990.
- [10] A. S. Gill, A. B. Flaschner, and M. Shachar, “Mitigating Stress and Burnout by Implementing Transformational Leadership,” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.18, No.6, pp.469-481, 2006.
- [11] 이미옥, *카지노 산업에서 LMX의 영향요인과 결과요인에 관한 연구*, 경기대학교 대학원 박사학위논문, 2006.
- [12] R. C. Liden and G. Graen, “Generalizability of The Vertical Dyad Linkage Model of Leadership,” *Academy of Management Journal*, Vol.23, pp.451-465, 1980.
- [13] 이종찬, 장경혜, “상사-부하간 교환관계가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 인적자원개발연구, 제5권, 제1호, pp.55-74, 2003.
- [14] 오홍근, 민병일, “직장인의 스트레스”, *대한신심 스트레스학회지*, 제1권, 제1호, pp.113-118, 1993.
- [15] D. E. Parker and T. A. DeCotiis, “Organizational Determinants of Job Stress,” *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.32, pp.160-177, 1983.
- [16] S. J. Havlovic and J. P. Keenan, “Coping with Work Stress: The Influence of Individual Differences,” *Journal of Social Behavior and Personality*, Vol.6, No.7, pp.199-212, 1995.
- [17] 오상운, 조문수, 박시사, “관광종사원 직무스트레스와 SCL-90 영향관계에 관한 연구”, 관광연구저널, 제20권, 제2호, pp.173-188, 2006.
- [18] 조문수, 박시사, 정병용, 오상운, “관광종사원 직무스트레스 척도 개발 연구”, 관광레저연구, 제19권, 제2호, pp.205-224, 2007.
- [19] 강인호, “사회변화에 따른 호텔종사원의 스트레스 관리방안에 관한 연구”, 관광연구, 제12권, pp.75-96, 1998.
- [20] 김광근, 김용철, “호텔기업에서 촉진적 의사소통이 직업존중감과 직무스트레스에 미치는 영향”, 관광연구, 제21권, 제1호, pp.131-151, 2006.
- [21] 장호성, 박슬기, 박종승, “호텔 직원이 지각하는 직무 스트레스가 이직의도에 미치는 영향”, 관광·레저연구, 제22권, 제5호, pp.7-22, 2010.
- [22] <http://www.cdc.gov/niosh>, 1999.
- [23] 김순례, 이정희, “일부 산업장 근로자들의 직무스트레스 분석”, *한국산업간호학회지*, 제9권, 제2호, pp.110-120, 2000.
- [24] G. B. Grain and M. Uhl-Bien, “Relationship-Based Approach to Leadership Development of Leader-Member Exchange(LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-level Multi-domain Perspective,” *Leadership Quarterly*, Vol.6, pp.219-247, 1995.
- [25] 이종찬, 장경혜, “상사-부하간 교환관계가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 인적자원개발연구, 제5권, 제1호, pp.55-74, 2003.
- [26] G. Graen, G. Novak and P. Sommerkamp, “The Effects of Leader-Member Exchange and Job Design on Productivity and Satisfaction: Testing

a Dual Attachment Model," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.30, pp.109-131, 1982.

[27] 차동옥, 김정식, 박신근, 신유순, "리더-부하간 교환관계(LMX)가 정서적 몰입과 근속적 몰입에 미치는 영향", *한국콘텐츠학회논문지*, 제10권, 제1호, pp.353-364, 2010.

[28] R. P. Vecchio, *Organizational Behavior: Core Concept*, South-Western, 2002.

[29] 신흥철, 박미선, "호텔 비정규직 근로자의 직무만족 영향요인에 대한 연구", *호텔경영학연구*, 제16권, 제2호, pp.37-53, 2007.

[30] C. L. Cooper and J. Marshall, "Occupation Sources of Stress: A Review of The Literature Relation to Coronary Heart Disease and Mental Health," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.49, pp.11-28, 1976.

[31] 이성희, *관광호텔 종사원의 직무스트레스에 관한 연구*, 경기대학교 박사학위논문, 2002.

[32] 전재균, 김천서, "역할갈등, 역할모호성이 직무성과 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 패밀리 레스토랑 종업원을 중심으로", *관광연구*, 제17권, 제1호, pp.50-70, 2002.

[33] 전경규, *산업스트레스, 산업 및 조직심리학(성균관대 산업심리학과 편)*, 박영사, 1998.

[34] R. Kalimo, Psychosocial Factors and Workers' Health: An Overview. In R. Kalimo, M. A. El-Batawi and C. L. Cooper (Eds.), *Psychosocial Factors at Work and Their Relation to Health*(pp.3-8). Geneva: World Health Organization (WHO), 1987.

[35] D. P. Schultz, *Psychology and Industry Today: An Instruction to Industrial and Organizational Psychology*, McMillan Publishing Co., 1982.

[36] J. L. Pearce, "Bringing Some Clarity to Role Ambiguity Research," *Academy of Management Review*, Vol.16, pp.665-674, 1981.

[37] R. S. Schuler, "Definition and Conceptualization

of Stress in Organizations," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.25, pp.184-215,1980.

[38] R. A. Karasek, "Job Demands, Job Decision Latitude and Mental Strain: Implications for Job Redesign," *Administrative Science Quarterly*, Vol.24, pp.285-308, 1979.

[39] 이규만, 박경규, "개인특성, 리더-구성원 교환관계 및 조직구성원의 태도와의 관계에 관한 연구", *경상논총*, 제23집, pp.53-76, 2001.

[40] J. C. Nunnally, *Psychometric Theory (2nd ed.)*, 1978.

저자 소개

김진강(Jin-Kang Kim)

정희원



- 2003년 2월 : 동아대학교 관광경영학과(경영학박사)
- 2003년 9월 ~ 현재 : 호남대학교 호텔경영학과 교수

<관심분야> : 호텔정보, 호텔인적자원관리, 식음료