

연구논문

리더십과 조직구조가 직무스트레스에 미치는 영향 분석*

장 용 선*

- I. 서론
- II. 이론적 배경 및 연구가설
- III. 연구방법
- IV. 연구결과
- V. 결 론

〈 요약 〉

본 논문은 중소기업을 대상으로 리더십, 조직구조 지각, 이들 변수의 상호작용이 조직구성원들의 직무스트레스에 미치는 영향을 분석하였다. 리더십은 구조주도와 고려적 리더십을 조직구조는 공식화, 집권화, 전문화를 중심으로 분석하였다. 본 연구는 중소기업 30여개 156명을 대상으로 설문 조사 내용을 통계 분석하였다. 연구결과 구조주도적 리더십은 조직구성원들의 직무스트레스를 유발하는 것으로 나타났다. 또한 조직구조 중 공식화와 집권화도 직무스트레스를 증가시키는 것으로 나타났다. 그리고 고려적 리더십과 전문화의 상호작용은 직무스트레스 감소에 유의적인 효과가 있는 것으로 나타났다. 반면에 고려적 리더십과 유기적 조직과의 상호작용은 직무스트레스를 유발시키는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과들은 중소기업 경영자들이 조직구성원들의 직무스트레스를 감소시키기 위해 리더십과 조직구조를 어떻게 관리하여야 하는지에 대한 유용한 시사점을 제공해 준다.

[주제어: 리더십, 조직구조, 직무스트레스]

I. 서론

기업에서 직무스트레스는 이직률, 결근율, 산업재해 등을 높이는 영향요인이다. 특히 과도한 직무스트레스는 고객만족 저하를 통해 기업성장에 부정적인 영향을 미친다(고종식, 2007). 중소기업은 특히 인력운영의 어려움으로 이직률과 직무스트레스 수준이 높은 것으로 알려져 있다(윤순녕 외, 1997; 이종구·곽원섭,

* 이 논문은 2010학년도 조선대학교 학술연구비의 지원을 받아 연구되었음

** 조선대학교 경영학부 교수(changk6567@chosun.ac.kr)

2001). 따라서 중소기업에서 조직구성원들의 직무스트레스 수준을 낮추는 것은 이직률 감소로 이어져 중소기업의 성과를 높이는데 중요한 요인이 될 것이다.

조직행동 연구자들은 직무스트레스가 다양한 조직환경과 어떠한 관계가 있는지에 관심이 많았다. 직무스트레스와 관련된 다양한 조직상황 중에서 리더십과 조직구조는 직무스트레스에 영향을 미치는 가장 중요한 상황요인이다(Parasuraman & Alutto, 1984). 상사와 부하는 많은 시간동안 조직생활을 함께 하기 때문에 상사는 부하들의 조직행동에 큰 영향을 미친다. 특히 중소기업과 같이 규모가 작은 조직에서는 리더와 부하 사이의 많은 상호작용으로 인해 영향력이 더 커질 수 있다. Yukl(1994)에 의하면, 미국 오하이오 대학에서 개발된 고려와 구조주도적 리더십개념은 조직구성원의 직무스트레스를 연구하는데 유용한 리더십 틀이 될 수 있다.

리더가 과업의 완료만을 목표로 부하를 관리하는 구조주도적 리더십 상황에서 조직구성원들은 직무스트레스를 크게 지각할 수 있다. 반면에 상사와 부하간의 상호신뢰에 근거한 고려적 리더십은 부하들에 대한 사회적 지원활동을 통해 그들의 직무스트레스를 감소시켜줄 수 있을 것이다. 따라서 고려적 리더십은 기존 직무스트레스 연구에서 직무스트레스를 유발하는 요인으로 나타난 역할갈등이나 모호성을 조절하는 기능을 할 수 있을 것이다.

한편 조직구성원들이 활동하는 조직에는 작업절차나 규칙과 같은 공식화, 의사결정의 집중이나 권력의 중앙집권과 같은 집권화, 조직의 복잡성을 의미하는 전문화 등이 조직구조를 형성하고 있다(Blackburn, 1982). 공식화는 직무를 규정하고 해야 할 일을 명확히 정해 둔 정도와 이에 대한 준수를 포함한다. 집권화는 자신의 과업에 있어서 자율성 정도와 조직의 중요한 문제에 대한 의사결정에의 참여 정도를 의미한다. 수평적 분업화를 의미하는 전문화는 조직구성원들이 전문화된 영역에서 활동하는 정도를 의미한다(Aiken & Hage, 1966). 조직구성원들은 조직이 규정화되어 있지 않고, 의사결정에 참여하지 못하고, 전문화되어 있지 않다면 직무 스트레스를 높게 지각할 수 있다.

이러한 이론적 배경을 토대로 본 논문에서는 중소기업을 대상으로 첫째, 고려 및 구조주도적 리더십이 조직구성원들의 직무스트레스에 미치는 영향을 살펴 보았다. 둘째, 조직구조가 직무스트레스에 미치는 영향을 분석하였다. 조직구조는

조직구성원들의 직무나 업무 관련 내용을 포괄적으로 설명하기 때문에 직무스트레스에 미치는 보다 광범위한 조직관련 영향요인을 파악하게 해준다. 셋째, 리더십과 조직구조의 상호작용이 조직구성원들의 직무스트레스에 미치는 영향을 확인하고자 하였다. 이를 통해 조직이 조직구성원들의 직무스트레스를 낮추기 위한 적절한 리더십과 조직구조의 조합을 찾는 데 시사점을 얻고자 하였다.

본 연구의 대상인 중소기업은 대기업에 비해 인적, 물적 자원이 부족하고 경영관리시스템도 체계적으로 발달하지 못한 경우가 많다. 특히 지식정보화 사회에서 외부환경의 빠른 변화에 대해 중소기업이 이에 적절하게 적응하기에는 여러 가지 어려움이 있다. 이러한 결과, 중소기업 종사자들은 대기업 종사자들에 비해 조직구조나 대인관계 측면에서 발생하는 원인으로 인해 직무스트레스를 높게 지각할 가능성이 크다. 지금까지 직무스트레스에 관한 연구가 주로 대기업 종사자들을 대상으로 하였기 때문에, 본 연구는 중소기업에서 직무스트레스 감소에 적합한 리더십 개발과 조직구조 설계에 유효한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경 및 연구기설

1. 직무스트레스와 이의 영향요인

스트레스는 중요한 목표를 달성하기 어렵게 하는 위협 지각 상황에서 발생하는 정서적 생리적 반응 양식으로 정의할 수 있다(Green & Baron, 1993). 따라서 스트레스란 어떤 상황이나 사건이 주는 과도한 심리적, 신체적 요구에 대한 적응 양식이다.

그러나 스트레스는 부정적 측면만 있는 것은 아니고 긍정적인 측면과 부정적인 측면 모두를 가지고 있다. 기쁠 때 느끼는 긍정적 스트레스를 유스트레스(eustress)라고 하고, 스트레스가 오래 지속 되어 불면 등의 신체적 증상으로 나타나는 경우를 디스트레스(distress)라고 한다. 또한 스트레스는 부과된 양에 따라 과다스트레스와 과소스트레스로 구분하기도 한다. 그리고 스트레스는 그 근원에 따라 생활스트레스와 직무스트레스로 나뉜다. 스트레스는 크게 가정문제, 경제문

제, 사회적 관계로부터 야기되는 생활스트레스가 있고, 직장에서 직무수행과 관련하여 발생하는 직무스트레스가 있다(백기복, 2006).

박광희와 유화숙(2003)에 의하면 스트레스는 주로 생리의학적 접근, 사회심리적 접근, 행동과학적 접근의 3가지 방향으로 논의되어 왔다. 생리의학적 접근은 외부의 자극에 대한 개인의 생리적 반응에 초점을 두고 있고, 사회심리적 접근법에서는 개인의 인지적 평가와 대응책 등 개인과 환경과의 상호작용에서 발생하는 심리적 반응에 연구의 초점을 두고 있다. 행동과학적 접근방법은 주변 환경에 대응하는 개인행동의 반응과정에 주목하고 조직문제 해결에 역점을 두고 있다.

본 연구에서는 행동과학적 접근방법에 초점을 두어 환경에 대응하는 개인행동의 반응과정과 조직문제 해결에 주목하였다. 행동과학은 다양한 환경상황에서 인간이 어떻게 행동하고 특정한 행동이 나타나는 원인을 분석하는 접근법으로 스트레스를 연구하는데 중요한 분석 틀이 된다. 행동과학적 접근방법에 근거해서 스트레스 요인을 설명하고 있는 Matteson과 Ivancevich(1979)의 스트레스 모형은 조직내와 조직외 스트레스 유발요인이 구성원의 직무스트레스 지각에 영향을 미치고 이로 인해 개인의 생리적·행동적 결과가 나타나는 과정을 설명하고 있다. 조직 내 유발요인은 역할갈등 등의 개인요인, 집단갈등과 응집력 부족 등의 집단요인, 조직분위기와 조직설계 등의 조직수준요인으로 나누어 설명하고 있고, 조직외 유발요인은 가정 및 경제적인 문제 등으로 설명하고 있다. Beehr & Newman(1978)에 의하면 이러한 과정은 환경 요인인 자극과 이에 대한 개인의 반응 과정으로 설명할 수 있다. 본 연구는 Matteson과 Ivancevich(1979)의 모형에 근거해 조직 내 스트레스 유발 요인과 직무스트레스 지각과의 관계에 초점을 두어 연구를 진행하였다.

직무스트레스란 개인이 직무를 수행하는 과정에서 개인의 심리적 또는 신체적 요인이 안정범위를 초과함으로써 개인에게 심리적 및 신체적 긴장을 유발시키는 어떤 힘으로 개념화할 수 있다. 그리고 김희철 외(2009)에 의하면 직무스트레스는 환경의 자극으로도 볼 수 있고, 환경에 대한 개인의 반응으로도 볼 수 있으며, 환경의 자극과 개인의 반응 사이의 상호작용으로도 파악할 수 있다. 따라서 직무스트레스는 부정적인 환경요인을 의미하는 자극과 이에 대한 개인의 심리적, 생리적 반응으로 직무수행자와 직무환경의 관계가 부적합할 때 발생하는

것이라고 정의한다(이종구·곽원섭, 2001).

Greenberg와 Baron(1993)은 작업관련 스트레스 요인을 의사결정, 감시 직무, 반복적인 정보 교환 등의 직업 특성, 역할갈등, 역할 모호성, 작업 과부하, 타인에 대한 책임, 사회적 지원의 부족, 의사결정에 대한 참여 부족, 평가를 받는 경우, 작업환경, 변화 등을 들었다. 또한 백기복(2006)은 직무스트레스에 영향을 미치는 요인을 크게 상사, 동료, 직무, 조직구조 등으로 보고 있다. 이들 스트레스 요인들은 개인의 역할 충족에 영향을 미칠 수 있는 직무와 관련된 사건 또는 상황, 직무요구, 직무의 제약 혹은 기회들로 정의된다. 직무스트레스의 요인 중 주로 밝혀진 7가지 요인은 직무특성, 역할관련, 경력개발, 조직특성, 대인관계, 개인적, 물리적 요인 등 7가지 요인으로 나타났다(박광희·유화숙, 2003).

직무스트레스에 관한 많은 연구에서 리더십과 조직구조를 직무스트레스의 원인변수로 지적하고 있다(Parasuraman & Alutto, 1984). 따라서 본 연구에서는 리더

〈표 1〉 관련 연구 정리

직무스트레스 유발요인		연구자	결과
리더 십	고려적 리더십	강문식과 송병실(2009)	직무스트레스에 부정적 영향
		김희철 외(2009)	직무스트레스 감소에 직접적 영향과 임파워먼트를 통한 간접영향
		Seltzer와 Numerof(1988)	소진(burnout)에 부정적 영향
		Miles와 Petty(1977)	직무 관련 긴장과 걱정에 부정적 영향
	구조 주도적 리더십	강문식과 송병실(2009)	직무스트레스에의 긍정적 영향 입증되지 않음
		김희철 외(2009)	임파워먼트를 통한 직무스트레스 증가에 간접영향
		Seltzer와 Numerof(1988)	소진(burnout)에 긍정적 영향
		Miles와 Petty(1977)	직무 관련 긴장과 걱정에 긍정적 영향
조직 구조	집권화	안희남과 황윤식(1996)	직무스트레스에 긍정적 영향
		탁진국(2002)	의사결정에의 낮은 참여가 직무스트레스에 긍정적 영향
		Parasuraman과 Alutto(1984)	자율성이 직무스트레스 요인에 부정적 영향
	공식화	신봉대(2000)	판매원들의 스트레스에 긍정적 영향
		안희남과 황윤식(1996)	직무스트레스에 긍정적 영향
	전문화	Hage와 Aiken(1967)	집권화 및 공식화와 부의 상관
	유기적 조직	Sollund(2006)	사례연구에서 유기적 조직이 기계적 조직에 비해 작업 만족수준이 높음

십과 조직구조가 직무스트레스에 미치는 영향을 집중적으로 분석하고자 하였다. 스트레스 원인 변수로서 리더십은 사람에 초점을 두고 있고, 조직구조는 전반적인 관리시스템과 관련성이 높다. 특히 본 연구에서 초점을 두고 있는 중소기업 종사자들은 조직요인 중 직무과다 요인, 역할관련 요인, 조직구조 및 풍토 요인, 상사와 동료 등의 대인관계 요인 등에 의해 직무스트레스를 느끼는 것으로 나타났다(박근상·여종구, 2000).

2. 리더십과 직무스트레스

리더십이론은 특성론과 행동론을 거쳐 리더십 상황론, 리더-구성원 교환관계, 카리스마적 리더십, 변혁적 리더십 이론이 새롭게 나타났다(Yukl, 1994). Yukl (1994)에 의하면 종업원들의 고충(grievance)과 관련된 연구는 오하이오(Ohio) 주립대학의 리더십 연구를 통해 비교적 많이 진행되었다. 그리고 변혁적 리더십 이론 등에 의해서는 부하들의 성과에 초점을 둔 연구가 주로 이루어졌다(이경선·서재홍, 2008; 이준호, 2010).

김희철 외(2009)에 의하면 직무스트레스의 원천에 대한 많은 연구에서 상사와 부하간의 대인관계가 직무스트레스의 원천임을 설명하고 있다. 많은 리더십 연구 중에서도 특히 오하이오(Ohio) 대학의 리더십 연구는 상사의 리더십 행동을 통해 상사와 부하간의 대인관계를 잘 설명하고 있다. 중소기업과 같이 조직구성원들이 적은 조직에서는 상하간의 상호작용이 매우 활발하게 일어난다. 이러한 이유로 리더십에 대해 업무와 인간적 차원을 동시에 다루고 있는 오하이오 대학의 연구는 중소기업에서 상하간의 대인관계 특성을 적절하게 제시해준다. 따라서 본 논문에서는 미국 오하이오 대학의 리더십 이론에 초점을 두어 연구하였다.

오하이오 주립대의 리더십 연구는 상급자의 행동을 강조하는 이론으로 리더십을 고려(consideration)와 구조주도(initiating structure)로 구분하고 있다(Yukl, 1994). 고려적 리더십은 배려적 리더십이라고 하는데 경영학 관련 학술문헌에서 고려적 리더십이 보다 보편적으로 사용되고 있어 고려적 리더십으로 번역하였다. 이 이론이 나오기 전에는 리더십 이론에서 특성론이 주류였지만, 오하이오(Ohio) 주립대학의 연구를 통해서 리더의 행동을 강조하기 시작하였다(Schriesheim,

1982). 이론이 나오게 된 배경은 효과적인 리더십은 작업목표의 완료뿐만 아니라 부하들의 심리-사회적 욕구 충족에서 발생하는 갈등을 해결하는 리더십을 의미한다(Weissenberg & Kavanagh, 1972).

고려적 리더십이란 상급자들이 그의 부하직원과 좋은 관계를 유지하는데 주로 관심을 두고, 의사소통을 활발히 하여 부하들이 선호하는 방향으로 행동하는 것을 의미한다. 반면에 구조주도적 리더십이란 상급자가 생산과 작업의 완료에 중점을 둔다. 또한 작업을 조직화하고, 부하들을 통제하고, 목표를 수립하고, 상급자와 부하의 역할을 명확히 하는 것을 의미한다. 이 두 가지 리더 행동은 상호 독립적인 개념으로 인식되고 있다(Greenberg & Baron, 1993; Weissenberg & Kavanagh, 1972).

1) 고려적 리더십과 직무스트레스

상급자의 리더십은 부하의 직무스트레스에 영향을 미치는 주요 영향요인이다 (Oaklander & Fleishman, 1963; Parasuraman & Alutto, 1984; Seltzer & Numerof, 1988; 강문실·송병식, 2009; 김희철 외, 2009; 박광희·유화숙, 2003; 송대현 외, 1988; 윤순녕 외, 1997; 이종구·곽원섭, 2001; 탁진국, 2002).

고려적 리더십과 부하 직원의 스트레스와 관계된 연구결과를 살펴보면 다음과 같다. Oaklander와 Fleishman(1963)은 병원관리자의 리더십과 부하직원의 스트레스와의 관계를 연구하였다. 이 연구에서 일관된 결과를 보인 것은 고려적 리더십이었다. 관리자가 고려적 성향이 높으면 부하직원은 부문내의 성원들과의 관계에서 낮은 스트레스를 보였다.

Valenzi와 Dessler(1978)의 연구결과 고려적 리더행위와 조직구성원의 만족과의 관계는 유의적인 정의 관계가 있는 것으로 나타났다. Fleishman과 Harris(1962)의 연구 결과 리더의 고려 행동이 높아지면 고충제기율이 떨어지는 것으로 나타났다. 그리고 강문실과 송병식(2009)의 연구에 의하면 관계지향 리더십은 직무 스트레스를 감소시키는 것으로 나타났다. 한편 Parasuraman과 Alutto(1984)의 연구에 의하면 리더의 부하직원에 대한 관심은 부하직원의 역할수행에 대한 좌절을 감소시켜 직무스트레스를 낮게 지각하게 하는 것으로 나타났다. 또한 Miles와 Petty(1977)의 연구에 의하면 고려지향 리더십은 직무관련 긴장을 감소시키는 것

으로 나타났다. 그리고 Seltzer와 Numerof(1988)에 의하면 고려지향 리더십이 조직구성원들의 스트레스로 인한 소진을 감소시키는 기능을 하였다.

가설 1) 상사에 대해 고려적 리더십을 높게 지각하는 조직구성원들은 직무스트레스를 낮게 지각할 것이다.

2) 구조주도적 리더십과 직무스트레스

다음으로 구조주도적 리더십과 부하직원의 스트레스와의 관련 연구에서 Fleishman과 Harris(1962)의 연구에 의하면 리더의 구조주도 행동이 높아지면 직무스트레스로 인한 고충제기율이 증가하였다. 이종구와 광원섭(2001)의 연구에 의하면 상사가 권위적일수록 직무스트레스는 증가하였다. 상사의 구조주도 행동은 상사를 권위적으로 보이게 할 수 있다. 또한 탁진국(2002)의 연구에 의하면 생산직 근로자의 경우 상사가 구조주도적인 경우 부하직원이 직무스트레스를 높게 지각하는 것으로 나타났다. 그리고 Miles와 Petty(1977)의 연구에 의하면 구조주도 리더십은 조직구성원들의 직무관련 긴장을 증가시켰고, Seltzer와 Numerof(1988)에 의하면 구조주도가 조직구성원들의 스트레스로 인한 소진을 높이는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과를 토대로 구조주도적 리더십은 부하들의 직무스트레스를 높일 것으로 추정할 수 있다.

가설 2) 상사에 대해 구조주도 리더십을 높게 지각하는 조직구성원들은 직무스트레스를 높게 지각할 것이다.

3. 조직구조와 직무스트레스

조직구조 특성은 조직구성원의 사기와 관계있다(Aiken & Hage, 1966). 그리고 조직구조 속성은 조직구성원들의 직무특성에 영향을 미치고 직무특성들은 조직구성원들의 직무반응과 결합된다(Oldham & Hackman, 1981).

조직구조에서 집권화, 공식화, 복잡성의 3가지 요소가 주요 조직구조 차원으로 인식되고 있다(Blackburn, 1982; Child, 1974; Holdaway et al., 1975; Van de ven,

1976). 높은 집권화는 자율성 부족과 의사결정의 낮은 참여를 의미한다. 집권화로 인해 권한의 위계구조가 강하게 되면 조직구성원들의 권한이 제한되고 이로 인해 직무에 불만족하게 된다(Aiken & Hage, 1966). 따라서 조직구성원이 직무와 관련된 의사결정에 참여하지 못하면, 직무 관련 부정적인 태도를 형성하게 되어 직무스트레스의 원인이 될 수 있다(Aiken & Hage, 1966; Dewar & Werbel, 1979; Greenberg & Baron, 1993).

집권화가 높음으로 인해 의사결정에 참여하지 못한 조직구성원은 역할갈등이나 역할모호성을 크게 느껴 직무수행에 어려움을 지각할 수 있다(Hall, 1991; Morris et al., 1979; Nicholson & Goh, 1983; Schuler, 1980; Zeitz, 1983; 신유근, 1992; 신택현, 1990). 따라서 집권화 수준이 높은 조직에서는 과업수행 과정에서 재량권 부족으로 조직구성원들이 직무스트레스를 높게 지각할 것이다(Beehr & Newman, 1978; Matteson & Ivancevich, 1979; Parasuraman & Alutto, 1984; 박광희·유화숙, 2003; 안희남·황윤식, 1996; 탁진국, 2002).

공식화는 규칙의 사용을 나타내기 때문에, 조직내의 모든 직무에서 직무담당자가 구체적으로 권한 및 책임, 의무, 절차를 따를 것을 규정하고 이의 준수를 감시하는 것을 의미한다(Aiken & Hage, 1966; Walton, 2005). 따라서 공식화는 조직내의 직무가 표준화되어 있는 정도를 나타낸다. 공식화 수준이 높으면 규정과 절차의 확립으로 자유재량권이 줄어든다. 조직구성원들은 자신들의 과업과 작업 규칙을 규정할 수 있는 느슨하고 유연한 조직구조를 선호한다(Zeitz, 1983). 이전 연구에 의하면 공식화는 작업관계나 직무의 의미 상실과 관련 있는 조직소외(alienation)를 일으키는 것으로 알려져 있다(Aiken & Hage, 1966). 그리고 공식화가 높아 조직구성원들의 직무가 표준화되면, 자신에 대한 통제감 상실과 일에 대한 자유재량권이 줄어들어 역할갈등이 증가하고(Agarwal, 1999), 직무스트레스를 유발하게 된다(신봉대, 2000; 안희남·황윤식, 1996; 허찬영·박재옥, 2008).

복잡성은 수평적으로 업무가 분화되는 것을 의미하고 업무의 분화 정도가 높아지면 전문화 수준이 높아지게 된다(Hage, 1999; Walton, 1981). Hage와 Aiken (1967)은 복잡성을 전문가의 수, 전문적인 활동, 전문적인 훈련 정도에 의해서 정의하였다. 전문화된 조직에서 조직구성원들의 자기결정력이나 영향력에 대한 지각은 높게 나타날 것이다. 전문 영역에서 활동하는 조직구성원들은 집권화와 공

식화를 낮게 지각하는 것으로 나타났다(Hage & Aiken, 1967). 따라서 조직구성원들이 작업에 대한 의미를 높게 지각하면 직무스트레스는 감소될 수 있을 것이다.

안정적이고 예측 가능한 환경에서는 기계적 조직이 적합하고 불확실한 환경에서는 유기적 조직이 적합하다(Sollund, 2006). 현대 사회는 지식정보화 사회로 발전하면서 외부 환경의 불확실성이 크게 증가하고 있다. 이에 따라 현대 기업은 외부 환경에 대한 적응력을 높이기 위해 유기적 조직을 필요로 하고 있다(Daft, 2010). 유기적 조직은 유연한 과업수행, 높은 자율성, 전문 지식의 확산을 특징으로 한다(Sollund, 2006; 정재진, 2005). 유기적 조직에서 작업 만족도가 높은 것으로 알려져 있다(Sollund, 2006).

위의 이론적 배경을 토대로 집권화와 공식화 수준이 높으면 직무스트레스를 높게 지각하고, 전문화 수준이 높으면 직무스트레스를 낮게 지각할 것이다. 그리고 자신의 조직을 유기적 조직으로 지각하는 경우 직무스트레스가 감소할 것으로 기대하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3) 집권화를 높게 지각하는 조직구성원들은 직무스트레스를 높게 지각할 것이다.

가설 4) 공식화를 높게 지각하는 조직구성원들은 직무스트레스를 높게 지각할 것이다.

가설 5) 전문화를 높게 지각하는 조직구성원들은 직무스트레스를 낮게 지각할 것이다.

가설 6) 유기적 조직을 높게 지각하는 조직구성원들은 직무스트레스를 낮게 지각할 것이다.

4. 리더십과 조직구조의 상호작용과 직무스트레스와의 관계

직무스트레스는 리더십과 조직구조의 상호작용에 의해 영향을 받을 것이다. 리더십 상황이론에 따르면 리더십의 효과성은 상황과의 적합에 의해서 영향을 받는다(Ford, 1981; Yukl, 1994). 리더십과 조직구조는 상호 보완이나 상승작용을 통해 조직구성원들의 직무스트레스를 증가 혹은 감소시킬 것이다. 리더십 상황이론에서 피들러(Fiedler)의 상황적합이론, 하우스(House)의 경로목표이론, 리더십 대 체이론 등에서 설정된 상황은 집권화, 공식화, 전문화 등의 조직구조와 밀접한 관계가 있다(정상현, 1995). 따라서 리더십과 조직구조의 상호작용은 리더십 효과성에 영향을 미친다.

Matteson과 Ivancevich(1979)의 모형은 개인, 집단, 조직수준에서 스트레스 유발

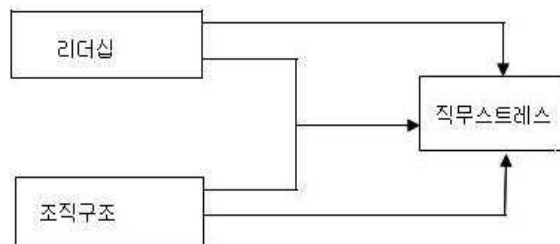
요인을 설명하고 있다. 그리고 이들 스트레스 유발 요인간의 상호작용이 직무스트레스에 영향을 미칠 수 있음을 설명하고 있다. 즉 집단수준에서 리더십이 직무스트레스에 영향을 미치는 경우 조직구조 요인이 리더십과 직무스트레스 사이에서 조절효과를 나타낼 수 있을 것이다. 구조주도 리더십에 대해 집권화 혹은 공식화된 조직구조는 직무스트레스를 가중시키고, 집권화 혹은 공식화수준이 낮은 조직구조 상황은 구조주도 리더십이 구성원들의 직무스트레스 지각에 미치는 영향을 약화시킬 수 있을 것이다. 한편, 고려적 리더십은 집권화와 공식화가 높은 상황에서 직무스트레스에 미치는 부의 영향이 약화될 수 있을 것이다. 그리고 공식화와 집권화가 낮은 상황에서 고려적 리더십이 직무스트레스에 미치는 영향력은 더 커질 수 있을 것이다. 이와 같은 조직구조와 리더십 관계를 고려해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 7) 조직구조와 리더십의 상호작용은 직무스트레스에 영향을 미칠 것이다.

III. 연구모형 및 연구방법

1. 연구모형

〈그림 1〉 연구모형



2. 표본

본 연구는 광주소재 30여개 중소기업 임직원을 대상으로 300부를 우편으로 발송하여 135부가 회수되어 이중 122부가 연구에 사용되었다. 그리고 34부의 설

문지는 직접 대면 배부하여 회수하였다. 따라서 총 156부의 설문지가 연구에 사용되었다. 설문은 2010년 4월 중순부터 발송하여 5월 중순까지 회수하였다. 설문 대상 중소기업은 대부분 제조업체로 구성되었다.

〈표 2〉 표본특성

변수	구분	빈도(명)	비율(%)	변수	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	123	78.8	직급	사원	69	44.2
	여성	33	21.2		대리	51	32.7
근속연수	1년 이하	39	25.0		과장	20	12.8
	1-3년	39	25.0		차장	8	5.1
	3-6년	50	32.1		부장	6	3.9
	6-10년	19	12.2		임원	2	1.3
	10년 이상	9	5.7	연령	20대	66	42.3
학력	고졸	28	18.0		30대	76	48.7
	전문대졸	46	29.5		40대	13	8.3
	대졸	74	47.4		50대	1	0.6
	대학원졸	8	5.1				

3. 조작적 정의

1) 리더십

고려와 구조주도는 5점 척도를 사용하여 측정하였다. 고려와 구조주도를 측정하기 위해서 본 연구에서는 플라이쉬먼(Fleishman)이 사용한 리더십 의견 조사 문항(leadership opinion questionnaire) 설문 항목을 이용하였다(Miller, 1991). 고려적 리더십은 3개 항목, 구조주도 리더십 4개 항목으로 총 7개 항목으로 구성되었다. 고려적 리더십이란 상사가 부하에 대해 신뢰, 배려 등의 행동을 하는 것으로 부하직원이 지각하는 것을 뜻한다. 설문은 예를 들어 상급자가 중요한 일을 하기 전에 부하와 상의하고 행동하는 정도를 5점 척도로 측정하였다. 구조주도란 상사가 부하의 과업을 명확하게 설정, 배정하고 목표달성을 강조하는 것으로 부하직원이 지각하는 것을 의미한다. 설문은 예를 들어 상급자가 주어진 일을 빨리 끝

내도록 부하들을 독려하는 정도를 5점 척도로 측정하였다.

2) 조직구조

조직구조 지각은 공식화, 집권화, 복잡성의 개념을 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 공식화와 집권화 문항의 일부는 역점수로 측정하여 분석을 위해 재 부호화 과정을 거쳐 통계분석 하였다. 집권화는 총 9개 항목으로 구성되어 있고, 의사결정의 집권화와 권한의 계층구조(hierarchy of authority)의 2개의 하위영역으로 나누어져 있다. 의사결정의 집권화는 자원배분이나 조직정책의 의사결정에 조직구성원이 어느 정도 참여하느냐에 의해서, 권한의 계층구조는 조직구성원의 자율적인 업무처리 정도에 의해서 측정한다(Aiken & Hage, 1966; Hage & Aiken, 1967). 설문은 예를 들어 상급자가 의사결정을 승인할 때까지 거의 어떤 행동도 취할 수 없는 정도를 5점 척도로 측정하였다.

공식화의 조작적 정의는 규칙에 의한 일처리, 조직구성원들이 규칙을 엄격히 준수하도록 하는 규칙준수, 규칙편람 및 직무규정으로 조작적으로 정의할 수 있다. 공식화의 측정은 직무규정, 규칙에 의한 일처리, 규칙준수 영역 15개 항목으로 구성되어 있다. 설문은 예를 들어 대부분의 일을 나 자신이 주관하고 있다고 느끼는 정도를 5점 척도로 측정하였다.

복잡성은 수평적인 분업화를 통해 나타나는 전문화 수준을 의미하는데, Hage & Aiken(1967)의 조작적 정의에 따라 전문적인 직무의 수, 전문적인 영역에서의 활동 정도, 직무의 훈련기간 등 4개 항목으로 측정하였다. 설문은 예를 들어 귀하는 귀하가 속해 있는 전문적인 직무영역에서 얼마나 자주 회의에 참석하는지 정도를 5점 척도로 측정하였다.

유기적 조직은 유연한 과업수행, 높은 자율성, 전문 지식의 확산을 특징으로 한다(Sollund, 2006; 정재진, 2005). 따라서 유기적 조직은 집권화와 공식화 수준이 낮고 전문화 수준이 높은 조직을 의미한다.

3) 직무스트레스

이 설문항목들은 칸(Kahn) 등이 조직에서의 스트레스를 측정하기 위해서 개

발하였다(Miller, 1991). 5점 척도로 구성된 설문항목의 내용은 직무와 관련된 고민(worries)의 내용, 강도, 수치에 관한 정보를 얻기 위해서 구성되었다. 이 문항들은 Matteson과 Ivancevich(1979)의 직무스트레스 모형에 따라 조직구조와 리더십으로 인해 발생하는 직무스트레스를 보다 정확하게 측정하도록 조작화 되어 있기 때문에 본 문항을 사용하였다.

직무스트레스는 총 15개 문항으로 구성되어 있고, 조직구성원과 관리자들에게 동일하게 적용할 수 있다. 문항은 책임완수, 직무영역이 명확하지 않음, 승진이나 경력개발 기회를 알지 못함, 작업량, 구성원들의 요구를 만족시키지 못함, 업무조정 권한부족, 평가방식과 평가결과를 알지 못함, 충분한 정보 부족, 주변 개개인의 삶에 영향을 미치는 사항 결정, 동료들이 자신을 싫어함, 상급자의 의사결정이나 행위에 영향을 줄 수 없음, 바람직한 방식과 반대 되는 일을 해야 하는 것 등에 대해서 느끼는 괴로움 정도를 측정하였다. 설문은 예를 들어 나에게 부여된 책임완수를 위해서 권한이 너무 적은 것에 대해서 느끼는 괴로움 정도를 5점 척도로 측정하였다.

4) 통제변수

본 연구에서 통제변수로는 학력, 성별, 연령, 근속연수 등의 개인차 변수를 설정하였다. 이들 개인차 변수들은 조직구성원들 사이의 직무스트레스 차이를 설명해줄 수 있어 통제변수로 설정하였다.

IV. 연구결과

1. 타당도 및 신뢰도 검증

1) 독립변수의 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구에서는 독립변수인 리더십과 조직구조를 동시에 요인분석 하였다. 요인분석 방법은 주성분분석(principal component analysis)을 통한 요인추출 방법과

요인의 회전은 직각회전 방법 중 베리맥스(varimax) 법을 이용하여 아이젠 값(eigen value) 1.0 이상의 요인을 추출했다.

독립변수 중 리더십의 요인분석 결과 고려 문항 3개(Cronbach' α 0.709), 구조 주도 3개(0.658)가 요인으로 묶였다. 요인으로 묶이지 않은 문항은 구조주도 문항 1개였다. 조직구조의 요인분석 결과 규칙에 의한 일처리 4개 문항(Cronbach' α 0.762), 규칙준수 2개 문항(0.697), 직무기술서 3개 문항(0.574), 직무규정 2개 문항(0.606)으로 묶였다. 공식화 문항 4개, 전문화 문항 1개는 요인으로 묶이지 않았다. 구성요인의 신뢰도는 사회과학에서 일반적으로 적용되는 내적일관성 기준인 0.6을 적용하였다(채서일, 1990). 대부분의 독립변수들은 내적일관성이 0.6을 상회하였으나 직무기술서 요인 3개 문항은 신뢰도가 0.6 이하인 것으로 나타나 향후 분석에서 제외하였다.

공식화와 집권화 개념은 잠재적(latent) 개념이 아닌 총합(aggregate) 개념으로 보기 때문에 하위 차원을 평균하여 변수 값을 산정하였다. 총합개념은 하위 차원의 총합에 의해 개념이 구성된다(Law et al., 2001). 따라서 공식화는 규칙에 의한 일처리, 규칙준수, 직무규정의 3개 요인을 평균한 값으로 산출하였다. 집권화는 권한의 위계구조와 의사결정에의 참여의 2개 요인을 평균한 값으로 산출하였다.

가설 6)에서 설정된 유기적 조직은 집권화, 공식화, 전문화를 중위수(median)를 기준으로 높은 응답자는 1을 낮은 응답자는 0을 부여해 3개의 수치를 더해 측정하였다. 따라서 유기적 조직 정도는 집권화와 공식화 수준이 낮고 전문화 수준이 높은 순으로 3, 2, 1, 0 점수 순으로 산출된다.

2) 종속변수인 직무스트레스의 타당도 및 신뢰도 검증

연구결과 종속변수인 직무스트레스에 대한 아이젠 값(eigen value) 1.0 이상의 요인은 3개인 것으로 나타났다. 이들 하위요인들은 작업관련 스트레스 6개 문항(Cronbach' α 0.810), 정보관련 스트레스 3개 문항(0.690), 권한 및 책임 관련 직무 스트레스 4개 문항(0.802) 이었다. 요인으로 묶이지 않은 문항은 2개였다. 따라서 종속변수 요인의 신뢰도는 모두 0.6을 상회하였다. 직무스트레스 개념 또한 잠재적(latent) 개념이 아닌 총합(aggregate) 개념이기 때문에 하위 차원을 평균하여 직무스트레스 값을 산정하였다.

〈표 3〉 분석에 사용된 설문 문항

문항	의미	평균	표준 편차
공식1	대부분의 일을 내 자신이 주관하고 있다고 느낀다(역문항).	2.79	.87
공식2	나는 다른 누구의 통제 없이 스스로의 의사 결정을 할 수 있다(역문항).	2.65	.83
공식3	직무 수행에서 담당자에게 많은 재량이 주어져 있다(역문항).	2.56	.88
공식4	이곳에서 자신이 선호하는 방식으로 대부분의 일을 할 수 있게 허용된다(역문항).	2.89	.85
공식6	종업원들은 규칙위반에 대해서 계속적으로 통제받고 있다.	3.12	.79
공식7	조직구성원들은 규칙을 준수하도록 계속해서 감시받고 있다고 느낀다.	2.81	.80
공식13	조직은 모든 조직구성원의 직무성과를 문서화된 기록으로 유지하고 있다.	3.22	.91
공식14	조직구성원들은 항상 엄격한 운영절차를 따라야 한다.	3.13	.80
집권1	상급자가 의사결정을 승인할 때까지 거의 어떤 행동도 취할 수 없다.	2.91	.86
집권2	스스로 의사결정을 원하는 직원은 현 조직에서 빠르게 실망할 수 있다.	3.03	.79
집권3	작은 문제까지도 최종의사결정을 위해서는 상급자에게 문의되어야 한다.	3.19	.93
집권4	일을 하기에 앞서 대부분 나의 상급자에게 문의하여야 한다.	3.25	.87
집권5	내가 한 어떤 의사결정도 나의 상급자의 승인을 얻어야 한다.	3.16	.90
집권6	신규 직원의 배치에 관한 의사결정에 대해서 얼마나 자주 참여하십니까(역문항)?	3.45	1.14
집권7	직원의 승진에 관한 의사결정에 대해서 얼마나 자주 참여하십니까(역문항)?	3.76	1.17
집권8	새로운 정책채택에 관한 의사결정에 얼마나 자주 참여하십니까(역문항)?	3.50	1.16
집권9	새로운 프로그램의 채택에 결정에 대해서 얼마나 자주 참여하십니까(역문항)?	3.43	1.20
전문1	대부분의 일을 내 자신이 주관하고 있다고 느낀다.	3.32	.88
전문2	귀하는 전문적인 직무영역에서 얼마나 자주 회의에 참석하십니까?	3.12	.95
전문3	귀하는 전문적인 직무영역에서 얼마나 자주 관련 보고서를 제출하십니까?	2.91	.92
리더2	나의 상급자는 주어진 일을 빨리 끝내도록 부하들을 독려한다.	3.23	.83
리더3	나의 상급자는 성과가 낮은 작업자를 힐책 한다.	2.89	.80
리더4	나의 상급자는 주어진 일을 기간 내에 마치기를 강조한다.	3.51	.90
리더6	나의 상급자는 부하들의 사적인 문제를 진지하게 해결해주려고 노력한다.	3.07	.94
리더7	나의 상급자는 부하들의 의견을 존중하며 경청한다.	3.37	.81
직무1	나에게 부여된 책임원수를 위해서 권한이 너무 적은 것에 대한 괴로움 정도?	2.77	.84
직무2	나에게 맡겨진 직무영역이나 책임이 명확하지 않은 것에 대한 괴로움 정도?	2.87	.87
직무3	승진이나 경력개발기회에 대해서 알지 못하는 것에 대한 괴로움 정도?	2.77	.77
직무5	충돌하는 요구를 만족시키지 못하는 것에 대한 괴로움 정도?	3.00	.71
직무6	귀하는 직무를 조정할 수 있는 충분한 권한이 없는 것에 대한 괴로움 정도?	2.77	.86
직무8	귀하는 직무를 완수하기 위해서 필요한 충분한 정보가 없는 것에 대한 괴로움 정도?	3.03	.90
직무9	귀하는 주변 개개인의 삶에 영향을 미치는 사항 결정에 대한 괴로움 정도?	2.82	.82
직무10	함께 있는 사람들이 당신을 좋아하지 않고 믿지 않는 것에 대한 괴로움 정도?	2.94	.93
직무11	상급자의 의사결정이나 행위에 영향을 줄 수 없는 것에 대한 괴로움 정도?	2.77	.75
직무12	동료가 귀하에게 원하는 것을 알지 못하는 것에 대한 괴로움 정도?	2.94	.79
직무13	작업량 과다로 효율적인 방법 도입이 어려운 것에 대한 괴로움 정도?	3.09	.87
직무14	바람직한 방식과 반대 되는 일을 해야만 하는 것에 대한 괴로움 정도?	3.03	.84
직무15	직무가 가정생활을 방해 하는 것에 대한 괴로움 정도?	3.12	.94

2. 기술통계 및 상관관계 분석

구조주도 리더십과 직무스트레스 사이에는 긍정적인 정의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 고려적 리더십과 직무스트레스와는 부의 상관관계가 존재하였다. 또한 구조주도 리더십과 공식화는 정의 상관관계가 있었다. 고려적 리더십은 집권화와 부의 상관관계가 전문화 및 유기적 조직과는 정의 상관관계가 있었다. 한편, 집권화와 공식화는 직무스트레스와 정의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

〈표 4〉 변수들 간의 상관계수(n=156)

변수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
연령(1)	31.4	6.0	1.000									
학력(2)	2.4	.8	.146	1.000								
성별(3)	1.2	.4	-.062	-.096	1.000							
구조주도(4)	2.7	.6	.222**	.095	.039	1.000						
고려(5)	2.9	.7	-.029	.125	-.175*	.142	1.000					
집권화(6)	3.3	.6	-.088	-.080	.339**	.091	-.349**	1.000				
공식화(7)	3.0	.4	-.008	.043	.018	.309**	.014	.166*	1.000			
전문화(8)	3.1	.7	.038	.136	-.206**	.059	.253**	-.338**	-.079	1.000		
유기적 조직(9)	1.7	.9	.065	.110	-.179*	-.155	.181*	-.591**	-.514**	.555**	1.000	
직무스트레스(10)	2.9	.6	.105	.012	.073	.391**	-.168*	.159**	.198*	-.075	-.107	1.000

* $p < 0.05$ (2-tailed), ** $p < 0.01$ (2-tailed)

성별: 남성(1), 여성(2), 학력: 고졸(1), 전문대졸(2), 대졸(3), 대학원졸(4)

3. 회귀분석

본 연구에서 리더십과 조직구조의 상호작용을 알아보기 위해서 두 변수를 단순히 곱해서 상호작용항을 만들면, 독립변수 사이에 다중공선성이 나타났다. 따라서 다중공선성을 제거하기 위해 자료변환을 통해서 상호작용항을 계산하였다. 리더십과 조직구조를 각각 A, B 라고 하면, 단순히 $A \times B$ 로서 상호작용항을 만들지 않고, $(A - \bar{A})(B - \bar{B})$ 에 의해서 상호작용항을 계산하였다. 독립변수들 중에 다중

공선성이 높아서 문제가 되는 변수를 z 변수로 변환시켜 상호 덜 연관된 형태로 탈바꿈시키는 것이 다중공선성에 대한 대처방안이 된다(김두섭, 1994). $(A-\bar{A})(B-\bar{B})$ 에 의해서 회귀분석 한 결과 분산확대지수(VIF: variance inflation factor)가 1이하로, 다중공선 허용치(tolerance)가 0.9 이상으로 나타나 다중공선성이 크게 감소하였다(이영준, 1995).

회귀식은 위계적 회귀분석으로 분석하였다. 먼저 <표 5>의 모형 1에서 근속 연수, 연령, 학력, 성별 등의 통제변수 중 직무스트레스에 유의적인 영향을 미치는 통제변수는 없는 것으로 나타났다. 모형 2와 3은 2단계로 구조주도와 고려적 리더십이 직무스트레스에 미치는 주 효과를 분석하였다. 회귀분석 결과 구조주도 리더십은 직무스트레스를 높이는 효과($\beta=0.326$, $p<0.01$)가 있었다. 모형 3에서 고려적 리더십은 직무스트레스에 부의 영향력($\beta=0.131$, $p<0.1$)이 있으나 회귀식의 유의성이 입증되지 않았다($R^2=0.041$). 따라서 가설 2는 입증되었고, 가설 1은 기각되었다. 모형 4는 2단계로 조직구조 변수를 투입하여 직무스트레스에 미치는 영향을 살펴보았다. 분석결과 공식화($\beta=0.370$, $p<0.05$)와 집권화($\beta=0.181$, $p<0.1$)가 직무스트레스를 높이는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3과 가설 4는 입증되었고, 가설 4와 6은 기각되었다. 그러나 모형 4의 설명력($R^2=0.083$)은 모형 2의 설명력($R^2=0.157$)에 비해 적었다. 따라서 구조주도 리더십이 조직구조에 비해 직무스트레스를 보다 잘 설명하는 것으로 볼 수 있다.

모형 5와 6은 3단계로 구조주도 및 고려적 리더십과 조직구조와의 상호작용이 직무스트레스에 미치는 효과를 분석하였다. 모형 5에서 구조주도 리더십과 조직구조와의 상호작용은 유의성이 없었고, 모형 6에서 고려적 리더십과 전문화의 상호작용은 부의 효과($\beta=-0.260$, $p<0.01$)가 있고, 고려적 리더십과 유기적 조직과의 상호작용도 직무스트레스에 정의 효과($\beta=0.105$, $p<0.01$)가 있는 것으로 나타났다. 이는 고려적 리더십이 전문화된 조직상황에서 직무스트레스의 감소효과가 크게 나타날 수 있고, 고려적 리더십과 유기적 조직과의 상호작용은 스트레스를 높이는 것을 의미한다. 따라서 가설 7의 경우에는 부분적으로 가설이 입증되었다.

회귀분석결과 구조주도적 리더십은 조직구성원들의 직무스트레스를 높이는 기능을 하는 것으로 나타났다. 따라서 중소기업에서 상급자들이 하급자들을 대할 때 구조주도적 성향을 낮추는 것이 직원들의 직무스트레스 관리에 중요한 관건

임을 보여주고 있다. 그리고 조직구조의 집권화와 공식화는 직무스트레스를 높이는 것으로 나타났다. 집권화는 자율성과 의사결정에의 참여가 부족함을 의미한다. 그리고 공식화는 직원들에게 규정을 강조하여 이에 따를 것을 강조한다. 이러한 유연성 결여는 조직구성원들의 직무스트레스를 유발할 수 있다. 또한 고려적 리더십과 전문화의 상호작용은 직무스트레스를 감소시키는 방향으로, 고려적 리더십과 유기적 조직과의 상호작용은 직무스트레스를 높이는 것으로 나타났다.

위의 분석결과 가설 2, 3, 4는 입증되었다. 그리고 가설 1, 5, 6은 기각되었다. 가설 7은 부분적으로 입증되었다.

〈표 5〉 직무 스트레스에의 영향에 대한 위계적 회귀분석(n=156)

	독립변수		1단계(모형1)	2단계			3단계	
				모형 2	모형 3	모형 4	모형 5	모형 6
1단계 (통제변수)	(Constant)		2.453	1.725**	2.913**	.862**	.728	2.194**
	연령		.010	.003	.009	.011	.004	.001
	학력		.002	-.002	.015	-.004	-.016	-.009
	성별		.108	.078	.073	0.03	.006	.050
2단계 (독립변수 주효과)	리더십	구조주도		.326**			.259**	
		고려			-.131†			-.445**
	집권화					.181†	.159†	.074
	공식화					.370**	.273†	.249†
	전문화					-.073	-.122	-.052
	유기적 조직					.120	.155†	.112
3단계 (상호작용효 과)	구조주도×집권화						.162	
	구조주도×공식화						.375	
	구조주도×전문화						-.064	
	구조주도×유기적 조직						.223	
	고려×집권화							-.008
	고려×공식화							.010
	고려×전문화							-.260**
	고려×유기적 조직							.105**
R ²			.017	.157	0.041	.0.083	.211	.262
ΔR ²				.140**	0.024†	.066*	.194**	.245**
F			.444	7.033**	1.625	1.912**	3.187**	4.239**

† p< 0.1, * p< 0.05, ** p< 0.01

V. 결 론

1. 연구의 의의 및 활용방안

본 연구에서는 리더십, 조직구조 지각, 리더십과 조직구조 지각과의 상호작용 변수를 독립변수로 하고 직무스트레스를 종속변수로 해서 이들 변수간의 상호 관계를 살펴보았다. 본 연구의 결과는 첫째, 독립변수 중 구조주도적 리더십이 직무스트레스에 가장 강력하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서 상사의 리더십이 구조주도일 경우 부하는 직무스트레스를 높게 지각하였다. 중소기업에서 구조주도적 리더십은 조직구성원들에게 압력의 자극제로서 기능하여 구성원들에게 직무스트레스를 촉발시키는 것으로 볼 수 있다(Miles & Petty, 1977; Seltzer & Numerof, 1988; 탁진국, 2002). 또한 구조주도적 리더십의 직무스트레스에의 부정적 영향은 이종구와 박원섭(2001)이 지적한 것처럼 구조주도적 리더의 권위주의에 의한 것일 수도 있다.

중소기업은 자원의 부족과 환경대응력이 약하기 때문에 단기성과를 강조하는 구조주도 성향의 관리자를 선호하는 경향이 강할 수 있다. 그러나 관리자의 리더십이 구조주도적 성향이 강하다면 부하직원들이 높은 스트레스를 지각하여 이직을 유발하기 때문에 조직의 효과성을 떨어뜨릴 수 있을 것이다. 따라서 중소기업 경영자는 관리자들이 단기성과를 과도하게 강조하는 경향을 감소시킬 필요가 있다. 또한 중소기업 경영자는 교육과 훈련을 통해 관리자의 구조주도 성향을 줄이도록 유도할 수 있다.

둘째, 연구결과 조직구조 중 공식화와 집권화가 직무스트레스를 높이는 것으로 나타났다. 이는 중소기업이 조직구성원들에게 공식화된 규칙을 만들고 규정준수를 강요하는 것에 대해 직무상 어려움을 많이 느끼는 것을 의미한다. 즉 조직이 규칙준수를 제도적으로 강요함으로써 조직구성원들은 통제력을 상실하고 무력감을 크게 느껴 자신의 역할에 대한 모호성과 갈등을 포함하는 직무스트레스를 높게 경험하는 것으로 생각된다. 따라서 중소기업에서는 조직구성원에게 규칙준수에 대한 압력을 완화하고, 포괄적인 업무지침에 의한 직무규정을 마련할 필요가 있다.

그리고 의사결정에의 참여부족과 자율성 부족을 의미하는 집권화도 직무스트레스를 야기하는 것으로 나타났다. 이는 조직구성원들의 참여와 자율성을 강조하는 현대 기업 경영의 추세와도 일치한다. 중소기업은 조직구성원들에게 의사결정에의 참여를 유도하고 직무수행에 있어 자율성의 폭을 확대하여 구성원들의 직무스트레스를 감소시켜야 할 것이다.

셋째, 조직구조와 리더십의 상호작용이 직무스트레스에 미치는 영향을 분석하였다. 리더십 상황이론에 따르면 리더십의 효과성은 상황과의 적합관계에 의해서 영향을 받는다(Ford, 1981; Yukl, 1994). 연구결과 고려적 리더십과 전문화의 상호작용이 직무스트레스를 감소시키는 것으로 나타났다. 지식정보화 사회에서 기업의 전문화는 중요한 과제이다. 중소기업도 이와 같은 흐름에서 예외가 될 수는 없다. 자신의 분야에서 전문적인 능력을 갖춘 조직구성원은 자신의 업무에 대해서 보다 깊은 의미를 발견하고, 자율적인 업무처리가 가능하다. 그러나 중소기업이 전문화를 추진하는 데는 인적·물적 자원부족으로 인한 어려움과 함께 혼란이 따를 것이다. 이러한 문제들을 완화시키기 위해 중소기업은 리더와 부하간의 상호신뢰에 토대를 둔 고려적 리더십이 필요하다. 중소기업에서 고려적 리더십과 전문화를 동시에 추진한다면 조직구성원들의 직무스트레스를 감소시킬 수 있을 것이다.

또한 고려적 리더십과 유기적 조직과의 상호작용은 조직구성원들의 직무스트레스를 높이는 것으로 나타났다. 유기적 조직이 형성된 상황에서 고려적 리더십은 직원들의 직무수행 과정에서 방향을 제시해주기 어렵기 때문에 구성원들의 직무스트레스를 높이는 것으로 이해할 수 있다. 중소기업 종사자들은 이직율이 높고 인적자원이 충분하지 않은 것으로 알려져 있어 자율적인 업무처리가 용이하지 않을 것이다. 즉 상급자가 인간적으로는 만족스러운데 업무에 대한 명확한 지침을 제시해주지 못하고 조직구조 차원도 체계적으로 구조화되어 있지 못하면 중소기업 종사자들은 직무스트레스를 높게 지각할 수 있을 것이다. 따라서 중소기업 경영자들은 고려적 리더십과 유기적 조직과의 상호작용 효과에 대해 보다 심도 있는 검토가 필요하다.

2. 연구의 한계 및 미래연구

본 연구는 조직구조와 리더십이 조직구성원의 직무스트레스에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 하였다. 앞으로는 다음과 같은 다양한 한계점을 고려하여 연구함으로써 미래연구의 효과를 높일 수 있을 것이다.

첫째, 고려적 리더십과 유기적 조직의 상호작용이 직무스트레스를 높이는 것으로 나타났다. 향후 연구에서는 이에 대한 원인분석과 함께 새로운 연구주제의 제시가 필요하다.

둘째, 변수설정과 관련하여 다음 사항이 개선될 필요가 있다. 리더십과 직무스트레스, 그리고 조직구조와 직무스트레스 사이에 매개변수가 존재할 수 있다. 특히 조직구조는 조직의 전체를 나타내는 거시적인 변수이고 조직구성원의 직무스트레스는 행위적인 면을 강조하는 미시적인 변수이므로 둘 사이에 영향을 미칠 수 있는 다양한 변수가 있을 수 있다. 이들 변수가 반영되어야만 둘 사이의 관계에 대해 보다 상세한 이해가 가능할 것이다.

셋째, 조직구조 중 전문화와 유기적 조직은 직무스트레스에 미치는 영향을 확인할 수 없었다. 이는 두 변수 사이의 관계에 대한 이론적 배경이나 선행연구의 부족에 기인할 것이다. 향후 연구에서는 현대 기업경영의 흐름을 반영할 수 있는 조직구조 변수를 설정하여 연구가 진행되어야 할 것이다.

넷째, 변수들의 측정과 관련하여 개선이 필요하다. 설문에 의한 조직구조 측정이 객관성이 부족할 수 있다. 따라서 좀 더 정확한 조직구조 측정을 위해서는 제도적인 접근방법이 병행될 필요가 있다. 그리고 조직구성원의 직무스트레스에 대한 설문항목도 개발될 필요가 있다. 직무스트레스를 측정하기 위한 보다 발전된 측정도구의 개발이 직무스트레스에 대한 정확한 연구를 가능하게 할 것이다.

다섯째, 본 논문은 표본추출과 관련하여 다음과 같은 한계가 있다. 표본을 광주지역 중소기업에 한정하였기 때문에 공공기관이나 다른 지역의 중소기업이나 대기업에는 연구결과를 적용하기에 어려움이 있을 것이다. 그리고 표본 수(유효 표본 수 156개)도 비교적 적은 편이었다. 향후 연구는 공공기관을 포함하거나 여러 지역을 대상으로 보다 많은 표본 수를 확보하여 연구가 진행되어야 할 것이다.

참고문헌

- 강문실, 송병식.(2009). 리더유형과 직무스트레스, 맥락수행간 구조적 관계. 한국인사관리학회 학술대회 발표논문집.
- 고종식.(2007). 역사적 고찰을 통한 직무스트레스 연구의 새로운 패러다임. 경영교육논총. 45: 1-17.
- 김두섭.(1994). 「사회과학을 위한 회귀분석」. 서울: 법문사.
- 김호정.(2004). 조직구조와 조직효과성. 한국조직학회보. 1(2): 25-57.
- 김희철, 송병식, 강문실.(2009). 부하에게 지각된 리더유형, 임파워먼트, 직무스트레스, 과업수행간의 구조적 관계. 상업교육연구. 23(2): 95-119.
- 박광희, 유화숙(2003). 직무 스트레스에 관한 문헌적 고찰. 대한가정학회지. 41(6): 167-183.
- 박근상, 여종구.(2000). 중소기업에 종사하는 근로자의 직무스트레스 특성. 건국기술연구논문지. 25: 49-59.
- 백기복.(2006). 「조직행동연구」, 서울: 창민사.
- 송대현, 이종목, 박한기.(1988). 직무스트레스와 직무만족과의 관계에 대한 상관관계 연구. 한국심리학회지: 산업 및 조직. 1(1): 123-146.
- 신유근.(1992). 「조직론」. 서울: 다산출판사.
- 신택현.(1990). 인사관리제도 및 조직구조가 개인간 갈등 및 직무만족에 미치는 영향. 인사관리연구. 14: 285-306.
- 안희남, 황윤식.(1996). 조직구조의 차원과 직무스트레스의 상관관계에 관한 연구. 현대사회와 행정. 6(1): 51-78.
- 윤순녕, 전경자, 김춘미.(1997). 중소기업 제조업 근로자의 직무스트레스 분석. 한국산업간호학회지. 6(2): 79-95.
- 이경선, 서제홍.(2008). 변혁적 리더십과 조직유효성 간 임파워먼트의 매개효과. 경영교육논총. 51: 221-240.
- 이영준.(1995). 「SPSS/PC를 이용한 다변량분석」. 서울: 도서출판 석정.
- 이종구, 곽원섭.(2001). 중소 제조업 생산직 근로자들의 직무스트레스원, 직무스트레스 및 조직성과와의 관계. 한국심리학회지: 건강. 6(2): 97-122.
- 이준호.(2010). 팀 창의성을 위한 다양성과 응집성 관리: 변혁적 리더십의 역할. 경

- 영교육논총. 57: 221-240.
- 이학중.(1993). 「인적자원관리」, 서울: 세경사.
- 정상현.(1995). 상황변수의 작용에 따른 리더십 행태와 직무효과성간의 상관관계 분석. 전북행정학보. 9: 137-172.
- 채서일.(1990). 「마케팅조사론」, 서울: 무역경영사.
- 최종태.(1989). 「현대조직론」, 서울: 경세원.
- 탁진국.(2002). 직종에 따른 직무스트레스원과 직무스트레스에서의 차이. 한국심리학회지: 건강. 7(1): 125-141.
- 허찬영, 박재옥.(2008). 직무스트레스 요인이 직무스트레스 결과에 미치는 영향. 인적자원관리연구. 15(2): 197-234.
- Agarwal, S.(1999). "Impact of Job Formalization and Administrative Controls on Attitudes of Industrial Salespersons." *Industrial Marketing Management*. **28**: 359-368.
- Aiken, M., & J. Hage.(1966). "Organizational Alienation: a Comparative Analysis." *American Sociological Review*. 31(4): 479-509.
- Aiken, M., & J. Hage.(1967). "Relationship of Centralization to Other Structural Properties." *Administrative Science Quarterly*. 12(1): 72-92.
- Beehr, T. A., & J. E. Newman.(1978). "Job Stress, Employee Health, And Organizational Effectiveness: A Facet Analysis, Model, and Literature Review." *Personnel Psychology*. 31: 665-699.
- Blackburn, R.(1982). "Dimensions of Structure: A Review and Reappraisal." *Academy of Management Review*. 17(1): 59-66.
- Child, J.(1974). "Comments on Reimann and Mansfield's Bureaucracy." *Administrative Science Quarterly*. 19: 247-250.
- Daft, L.(2010). *Understanding the Theory and Design of Organizations*. South-Western Cengage Learning.
- Dessler, G.(1986). *Organization Theory*. Prentice-Hall international editions.
- Dewar, R., & J. Werbel.(1979). "Universalistic and Contingency Predictions of Employee Satisfaction and Conflict." *Administrative Science Quarterly*. 24: 426-448.
- Fleishman, A., & E. Harris.(1962). "Patterns of Leadership Behavior Related to Employee

- Grievances and Turnover.” *Personnel Psychology*. 15: 43-55.
- Ford, J. D.(1981). “Departmental Context and Formal Structure on Leader Behavior.” *Academy of Management Journal*. 24(2): 274-288.
- Greenberg, J., & R. A. Baron.(1993). *Organizational Behavior*. Allen and Bacon.
- Hage, J., & M. Aiken. (1967). “The Relationship of Centralization to Other Structural Properties.” *Administrative Science Quarterly*. 12: 72-92.
- Hage, J.(1999). “Organizational Innovation and Organizational Change.” *Annual Review of Sociology*. 25: 597-622.
- Hall, R.(1991). *Organization*, Prentice-Hall.
- Holdaway, E. A., Newberry, J. F., Hickson, D. J., & R. P. Heron.(1975). “Dimensions of Organizations in Complex Societies: The Educational Sector.” *Administrative Science Quarterly*. 20: 37-58.
- Matteson, M. T., & Ivancevich, J. M.(1979). “Organizational Stressors and Heart Disease: A Research Model.” *Academy of Management Review*. 4(3): 347-357.
- Law, K. S., Wong, G., & Mobley, W. H.(1998). “Toward a taxonomy of multidimensional constructs.” *Academy of Management Review*. 23: 741-755.
- Matteson, M. T., & J. M. Ivancevich.(1979). “Organizational Stressors and Heart Disease: A Research Model.” *Academy of Management Review*. 4(3): 347-357.
- Miles, R. H., & M. M. Petty.(1977). “Leader Effectiveness in Small Bureaucracies.” *Academy of Management Journal*. 20(2): 238-250.
- Miller, D. (1991). *Handbook of Research Design and Social Measurement*. Sage.
- Morris, J., Steers, R., & J. Koch.(1979). “Influence of Organization Structure on Role Conflict and Ambiguity for Three Occupational Groupings.” *Academy of Management Journal*. 22(1): 58-71.
- Nicholson, P., & S. Goh.(1983). “The Relationship of Organization Structure and Interpretational Attitudes to Role Conflict and Ambiguity in Different Work Environments.” *Academy of Management Journal*. 26(1): 148-155.
- Oaklander, H., & A. Fleishman.(1963). “Patterns of Leadership Related to Organizational Stress in Hospital Settings.” *Administrative Science Quarterly*. 8(3): 520-532.
- Oldham, G. R., & J. R. Hackman.(1981). “Relationship between Organizational Structure

- and Employee Reactions: Comparing Alternative Frameworks.” *Administrative Science Quarterly*. 26: 66-83.
- Parasuraman, S., & J. Alutto.(1984). “Sources and Outcomes of Stress in Organizational Settings: Toward the Development of a Structural Model.” *Academy of Management Journal*. 27(2): 330-350.
- Podsakoff, P. M., Williams, L. J., & W. D. Todor.(1986). “Effects of Organizational Formalization on Alienation among Professionals and Nonprofessionals.” *Academy of Management Journal*. 29(4): 820-831.
- Quinn, R. E., & K. Cameron.(1983). “Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence.” *Management Science*. 29: 33-51.
- Robbins, S.(1983). *Organization Theory*. Prentice-Hall.
- Schriesheim, C. A.(1982). “The Great High Consideration-High Initiating Structure Leadership Myth: Evidence on Its Generalizability.” *The Journal of Social Psychology*. 116: 221-228.
- Schuler, R.(1980). “A Role and Expectancy Perception Model of Participation in Decision Making.” *Academy of Management Journal*. 23: 331-340.
- Scott, R.(1992). *Organizations*. Prentice-Hall.
- Seltzer, J., & R. E. Numerof.(1988). “Supervisory Leadership and Subordinate Burnout.” *Academy of Management Journal*. 31(2): 439-446.
- Sollund, R.(2006). “Mechanistic Versus Organic Organizations' Impact on Immigrant Women's Work Satisfaction and Occupational Mobility Scandinavian.” *Journal of Hospitality and Tourism*. 6(4): 287-307.
- Stevens, F., Philipsen, H., & J. Diederiks.(1992). “Organizational and Professional Predictors of Physical Satisfaction.” *Organization Studies*. 13(1): 39-49.
- Valenzi, E., & G. Dessler.(1978). “Relationships of Leader Behavior, Subordinate Role Ambiguity and Subordinate Job Satisfaction.” *Academy of Management Journal*. 21(4): 671-678.
- Van de ven, A. H.(1976). “A Framework for Organization Assessment.” *Academy of Management Review*. 1: 64-78.
- Walton, E. J.(1981). “The Comparison of Measures of Organization Structure.” *Academy*

of Management Review. 6(1): 155-160.

Walton, E. J.(2005). "The Persistence of Bureaucracy: A Meta Analysis of Weber's Model of Bureaucratic Control." Organization Science. 26(4): 569-600.

Weissenberg, P., & M. J. Kavanagh.(1972). "The Independence of Initiating Structure and Consideration: A Review of the Evidence." Personnel Psychology. 25:119-130.

Yukl, G.(1994). Leadership in Organization. Prentice-Hall.

Zeitz, G.(1983). "Structural and Individual Determinants of Organizational Morale and Satisfaction." Social Forces. 61(4): 1088-1108.