

## 복합공정 설계부서원의 과업갈등과 관계갈등이 직무소진에 미치는 영향: 성취동기의 조절효과

이 상 택

조 한 익\*

한양대학교

본 연구는 Plant Engineering 업무를 수행하는 복합공정 설계부서원을 대상으로 과업갈등과 관계갈등이 직무소진에 미치는 영향을 살펴보고, 이들의 관계에서 성취동기의 조절효과를 검증하였다. 이를 위해 설계업무 종사자 483명을 대상으로 설문을 실시하였다. 수집된 자료는 위계적 회귀분석을 통해 분석하였으며, 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 과업갈등과 관계갈등은 직무소진의 하위변인인 정서적 고갈과 냉소주의에 유의미한 정적인(+) 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌다. 둘째, 과업갈등 및 관계갈등과 성취감 감소와의 관계에서 관계갈등은 냉소주의에 유의미한 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 반면, 과업갈등은 유의미한 영향을 보이지 않았다. 셋째, 과업갈등과 상호작용하는 조절 변인 중 도전의식, 모험심, 책임감만 정서적 고갈에 유의미한 정(+)의 영향이 있는 것으로 나타났다. 결론적으로 갈등은 소진의 예측변인으로서 유의미하고 성취동기는 이들 변인에 대하여 일부 조절효과를 가지는 것으로 볼 수 있다. 갈등을 과업갈등과 관계갈등으로 세분화하여 연구를 수행한 결과 갈등과 소진의 관계에서 관계갈등의 영향력이 과업갈등보다 큰 것으로 나타났다. 이는 소진에 미치는 영향에서 과업갈등과 관계갈등 간에 차이가 있음이 확인된 것으로 예방과 관리가 차별적으로 수행되어야 할 필요성을 검증하고 제안한 것에 의의를 가진다. 마지막으로 연구결과에 대한 논의와 추후연구를 위한 제언을 제시하였다. 그리고 소진의 예방과 치유를 위한 상담적 방안에 대하여 논의하였다.

주요어 : 복합공정 설계부서원, 과업갈등, 관계갈등, 직무소진, 성취동기

† 교신저자 : 조한익, 한양대학교 교육학과(상담심리), 서울특별시 성동구 왕십리로 222 (행당동17번지)  
1990434@hanyang.ac.kr, 02-2220-1102

플랜트 엔지니어링 사업은 복합 공종의 고급기술이 집약된 고부가가치 사업으로 평가되고 있다. 동시에 사업의 특성상 이질적인 직종의 구성원들이 단일 프로젝트 수행을 목표로 단기간에 구성되어 업무를 수행하는 어렵고 복잡한 과업이다. 여러 전공출신의 전문가들이 모여서 각 공종의 전문적 지식이 총괄적으로 발휘되어 하나의 플랜트를 집합적으로 수행하는 업무이다. 플랜트 업무는 신규프로젝트 수행 시 마다 단위프로젝트 목표에 적합한 새로운 조직을 신규로 구성하여야 하며 프로젝트별로 독립된 절차의 업무를 수행하여야 하는 복잡한 프로세스(Process)로 운영되는 조직이다. 또한 최근에는 플랜트 관련업무가 세계화되고 초 대형화되면서 더욱 복잡한 업무를 정교하게 수행되도록 요구받고 있다. 이러한 특성적 요인으로 새로운 환경에 대한 신규구성원 간의 관계적 문제, 공종 간 우선순위에 대한 충돌 및 복잡한 신규절차의 숙지에 대한 스트레스 등이 많이 발생하는 조직이다.

반면에 일반적인 기업조직은 정형화된 직무와 일관된 규정에 따라 과업을 수행하는 조직이다. 일반기업조직은 과업수행이 반복적이며 한번 구성된 조직원들은 장기간 지속적으로 업무를 같이 수행하는 특성상 신규조직으로 인한 관계적 어려움도 적을 것으로 유추할 수 있다.

따라서 플랜트업무 수행조직은 일반기업조직의 구성원들보다 발생하는 갈등의 강도나 빈도가 더 클 것으로 예상된다. 그리고 발생된 갈등의 복잡성으로 인하여 직무소진(Burnout Syndrome)에 직면할 가능성도 더 많을 것이다(박진아, 오세진, 2011; 김진주, 노재훈, 원종욱, 이신영, 장세진, 2010; Demerouti, Bakker, Machreiner, & Schaufel, 2001).

직무소진(Burnout Syndrome)이란 직무에 몰입된 사람이 신체적, 정서적인 피로감으로 인해 무기력증이나 자기혐오, 직무 거부 등에 빠지는 증후군이다. 일반기업을 대상으로 소진을 조사하였더니 한국 직장인의 85%가 이러한 직업병이 있다고 보고되었다(세계일보, 2015년 7월 24일). 이렇듯 사회적 경쟁이 심화되면서 소진에 직면하는 사람들이 늘어나게 되고 이로 인하여 소진이 조직 구성원의 정신건강을 해치는 심각한 문제로 대두되고 있다. 그리고 갈등과 소진은 모든 조직원들이 업무 과정에서 동일하게 경험하는 것으로서(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001) 일반 조직의 구성원들에게도 심리적 요인인 갈등과 소진의 관리가 매우 중요하다. 따라서 조직의 성과를 높이고 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 직무소진의 원인적 요인을 밝혀서 이를 해결하는 것이 필요하다(박기륜, 문계완, 김성윤, 2015). 그러나 현재까지 발표된 연구는 간호사, 호텔근무 종사자, 항공사 승무원, 노인 복지시설 종사자, 상담사, 교도관 등 전문직종에 종사하는 직업인이나 대면업무 종사자를 대상으로 한 연구가 대부분이다(박진희, 유성민, 2014; 홍연숙, 2014; 김정숙, 유금란, 2010; 박혜련, 박민선, 이빠라, 정선아, 2009). 그리고 직장인이 직면하는 갈등과 소진의 관계에서 이를 극복하기 위하여 가장 많은 영향을 줄 것으로 기대되는 생산적이고 긍정성을 가지는 성장변인인 성취동기를 조절변인으로 적용한 연구는 거의 없는 실정이다. 따라서 직장인들을 대상으로 이들 변인에 대한 연구의 필요성이 강하게 요구된다(Jin, 2013). 특히 신규 프로젝트별로 다양한 공종의 전문가 조직을 새로 구성하여 업무수행을 해야 하는 복합공정 설계 부서원들은 단기간 많은 업무와 복잡한 수행 프로

세스로 인하여 더 많은 갈등이 발생할 것이다. 과업적이고 관계적인 갈등요인은 수행의 복잡성과 목표에 대하여 긴장감을 가져야 하는 조직의 특성상 일반 직장인 보다 소진에 더 쉽게 노출되는 경향성이 있을 것으로 유추된다. 이러한 현상을 고려 복합설계 부서원을 대상으로 갈등과 소진 간의 인과관계를 분석하고 이들의 관계를 성취동기가 조절하는지 살펴보는 것은 매우 의의가 크다고 할 수 있다.

이를 위하여 본 연구는 복합공정 설계부서원을 대상으로 업무 수행에 의한 과업갈등과 대인 관계적 이유에서 발생하는 관계갈등을 성취동기의 조절변인이 어느 정도 경감할 수 있는지에 대하여 실증해보고자 한다. 성취동기의 6개 하위요인 각각의 변인이 과업갈등 및 관계갈등과 소진 간의 관계를 조절하는지 연구분석 검증해보고자 한다. 이를 통해 복합공정 설계 부서원들의 직무소진 문제를 개선하고 업무 성과를 향상시킬 수 있는 방안을 모색하는데 기초자료로 활용될 수 있을 것이다. 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 통해 과업갈등, 관계갈등, 직무소진, 성취동기의 이론을 개념화하고 이들 변수간의 영향관계를 알아보하고자 한다.

둘째, 복합설계 부서원의 과업갈등 및 관계갈등과 소진간의 상관관계를 확인해보고자 한다.

셋째, 복합설계 부서원의 과업갈등 및 관계갈등과 소진간의 관계에서 성취동기 6개 각각의 하위요인에 대한 조절효과를 확인해 보고자 한다.

넷째, 분석 결과에 대한 시사점을 제시하고 성취동기가 갈등과 소진의 관계를 완화시키거나 예방할 수 있다면, 성취동기를 적절히 활용하는 방안은 무엇인지에 대하여 모색해 보

고자 한다.

## 갈등과 소진

초기에 발표된 갈등의 정의는 개인이 지닌 모순된 가치에 의해 발생하는 상이한 업무처리방식을 갈등의 요인으로 인식해 왔다(Robbins, 1978). 그리고 구성원간 업무적으로 긴밀하게 상호작용하면서 업무를 추진하는 과정에서 인식방식의 차이로 인한 불편함을 갈등의 원인으로 보았다(성양경, 김명언, 2006; Wall & Callister, 1995). 갈등을 팀이나 조직의 응집성과 잠재적 생산성을 떨어뜨릴 수 있는 부정적 요소 중의 하나로 간주되면서(Steiner, 1972) 과업수행을 방해하는 요소로 지적되고 있다(Deutsch, 1969). 따라서 대부분의 조직 관리자들이나 구성원들은 갈등을 오로지 피해야 하는 위협적인 요인으로만 인식했다. 그 후 갈등의 다면적 요인에 대해서도 관심을 가지게 되면서 (Pinkley, 1990; Wall & Nolan, 1987) 과업갈등과 관계갈등으로 구분된 연구의 필요성이 있다고 보았다(Jehn, 1994, 1995, 1997; Pinkley, 1990). 과업에 대한 업무 처리방식과 관점의 불일치로 발생하는 갈등이 과업갈등(task conflict)이고 구성원들의 성격이나 가치관 등 과업 외적인 차이에서 오는 갈등이 관계갈등(relationship conflict)으로 구분하여 각각의 영향에 대한 세부적인 연구의 필요성이 제시되었다(Jehn, 1997; Pelled, 1996).

직무소진도 유사한 이론적 발달과정을 거치면서 일반화된 이론으로 확장되었다. 직무소진의 초기연구에서는 서비스 직업 구성원에게만 발생하는 대면 업무적 요인으로 보았고 연구대상도 제한적으로 적용되었다(Maslach & Jackson, 1981). 특히 서비스 직종, 복지직종, 교

육에 종사하는 사람들에 의해 경험되는 것으로 알려졌다(Kilpatrick, 1989). 이러한 개념에 따라 직무소진은 서비스를 제공하는 분야의 대면업무 종사자들에게 많이 나타나는 현상으로 보아왔다. 그러나 직무소진 관련 연구가 활성화 되면서 서비스업 종사자는 물론, 일반 직종에서도 광범위하게 소진이 발생된다는 개념이 발표되었다(Pine & Aronson, 1988). 현재는 직무소진이 서비스업에 국한된 심리적 문제로 보지 않고 다양한 직종에서 발생할 수 있는 일반화된 개념으로 확장 되었다.

갈등관련 연구논의에서 과업갈등은 다면적 특성요인으로 부정과 긍정의 양면성을 가지는 연구결과(여춘홍, 정희근, 김민정, 2015)와 업무 방향성에 대한 의견 차이이므로 갈등해결의 협의과정에서 창의적인 역할을 하는 요인이라는 긍정의 결과도 제시되고 있다(De Dreu, & Weingart, 2003). 이들은 일정수준의 과업갈등은 구성원들 상호간에 업무협의를 위한 의사결정의 질이 높아져서(Amason, 1996; Schulz-Hardt et al., 2002) 조직이 활력적으로 되는 것으로 보고 있다(김지혜, 탁진국; 2010). 이와 같이 과업갈등에 대한 다차원적인 해석을 제시하는 연구결과는 긍정과 부정의 양면성을 나타내고 있다. 그러나 본 연구에서는 최근까지도 과업갈등 관련 대부분의 연구에서는 부정적인 영향을 가진다는 연구결과들이 지속적으로 제시되고 있는 경향성을 반영하여 부정의 변인으로 개념화하였다(방호진, 2014; 최석봉, 정미영, 문재승, 2013; 정무관, 최항석, 2011; 심덕섭, 최지호, 양동민, 문연희, 2011; 최인옥, 2011; Jehn, 1995). 관계갈등에 대한 관련연구 결과는 단일차원적으로 일관되게 부정의 요인으로 나타나고 있다(Amason, 1996; Deutsch, 1969; Jehn, 1995; Peterson & Behfar,

2003). 관계갈등의 상태에서는 구성원들 간의 사결정이 자신이나 공동의 이익보다는 경쟁자에게 손실을 주려는 부정적인 방향으로 행동한다(García-Camino, Noriega, & Rodríguez-Aguilar, 2007). 이와 같이 관계갈등은 감정이 반연된 요소로서 집단과 조직에 역효과적으로 작용하여 부정의 요인으로 간주된다. 기술된 논의에 따라 본 연구에서도 과업갈등과 관계갈등 모두를 부정적 요인으로 가정하였다.

### 성취동기와 소진

성취동기가 높은 사람은 과업지향성, 모험성, 자신감, 자기책임감, 도전성, 미래지향성과 같은 차별적인 성격 특성을 가진다(금영충, 2005; McClelland, 1965). 이러한 행동특성은 생산성에 영향을 주어 성취달성도를 높이는 내재적이고 외재적인 추동력이다(Poter & Lawler, 1968). 성취동기는 조직의 목표를 추진하고자 하는 수행력으로서 직장 구성원들이 매우 큰 긍정의 힘을 제공한다(강성철, 1996; Greenberg, 2005). 동기는 변인자체로도 강한 긍정의 영향을 가지지만, 관련변인과 상호작용하여 긍정성을 더욱 증가시키는 조절효과에 대한 다양한 연구들이 많이 제시되고 있다(김정인, 2014; 박선경, 양승범, 손민혜, 2011). 상담자의 직무스트레스와 심리적 소진의 관계성 연구(이소연, 박남숙, 2014)와 공무원들의 직무만족에 관한 연구(전대성, 2015)에서 조절효과를 나타내는 것으로 나타났다. 동기와 직무소진 관련 연구(김정인, 2014)와 보육교사의 이직의도 관련 연구(안나래, 김희수, 안선희, 2015) 및 사회불안과 우울에 관한 연구(박승순, 최승원, 2014)에서도 동기가 부정적 변인의 영향을 감소시키는 조절효과를 가지는 것으로 나타났

다. 그리고 상담에 종사하는 직원을 대상으로 실시한 동기와 소진 관련연구에서는 내재적 동기는 심리적 하위 요인인 정서적 고갈, 냉소주의, 낮은 성취감 요인 모두에 부정적인 영향을 보여 주었다(임수진, 김해숙, 2011). 이와 같이 동기는 구성원들이 조직에서 성공하는 미래를 가지기 위해서 반드시 필요로 하는 욕구이며 조절적 상호작용 기능을 하는 추동력이라고 말할 수 있다(Spence et al., 1983). 또한 동기가 높은 사람은 책임감과 과업지향적인 성향으로 수행과도 높게 나타났으며, 이들은 자존감이 높고 업무에 부정적이지 않으며 일에서 탁월한 능력을 발휘한다. 결국 동기는 소진이나 좌절과는 부적 상관을 갖는 것으로 볼 수 있다(Schaufeli & Bakker, 2004). 따라서 본 연구에서도 성취동기(McClelland, 1965)를 업무 수행과정에서 발생하는 갈등이 직무소진에 미치는 영향이 최소화될 수 있거나 예방할 수 있는 직접적이며 조절적 역할을 하는 요인으로 가정하였다.

우선적으로 본 연구가 자료에 적합한지를 탐색적으로 분석해 보고자 갈등과 소진의 관계에서 성취동기의 조절적 효과에 대한 이론적 개념을 요약하였다.

이를 기초하여 조직 구성원들이 업무를 추진하는 과정에서 느끼는 갈등이 소진에 영향을 가지는지 살펴 볼 것이다. 또한, 성취동기의 조절효과가 이들 변인관계의 부정적 영향을 최소화 하거나 예방할 수 있는 유의미한 영향을 가지는지 검증할 것이다. 그리고 이들의 관계에서 성취동기 하위요인인 과업지향성, 적절한 모험성, 자신감, 자기책임감, 도전적인 활동성 추구, 미래지향성의 변인들 각각에 대하여 조절효과의 영향을 분석하고자 한다.

끝으로 성취동기의 조절효과가 갈등과 소진

으로 어려움을 가지는 직장인들의 심리적 만족감에 영향을 주어 안녕감을 가지고 효율적인 사회생활을 하는데 기여를 할 것인지 밝히고자 한다. 갈등이 직무소진에 미치는 관계적 원인을 밝혀 이를 상담적으로 활용하고자 하는 목적과 의의를 동시에 가진다.

본 연구는 업무프로세스가 매우 복잡한 플랜트 복합설비 설계부서원을 대상으로 처음 수행하는 연구로서 큰 의미를 가진다.

## 연구가설

선행연구를 통하여 논의된 것과 같이 갈등은 부정적인 요인으로 개념화 하였다. 그러나 갈등과 소진의 관계에서 긍정성을 가지는 성취동기가 조절변인 역할을 하게 되면 소진을 경험할 가능성은 줄어 들것이다. 본 연구는 갈등이 소진에 미치는 영향에서, 성취동기가 조절적 역할을 하는지 살펴서 이들 간의 관계적 변화요인을 통합적으로 규명하고자 한다. 그리고 실제로 상담에서 활용할 수 있는 구체적 개입방안과 전략모색을 위한 기초 자료를 마련하고자 한다. 따라서 본 연구에서는 변인들과의 인과적 관계를 다음과 같이 가설 설정하였다.

**가설 1:** 부서원의 과업갈등 및 관계갈등은 정서적 고갈에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설 2:** 부서원의 과업갈등 및 관계갈등은 냉소주의에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설 3:** 부서원의 과업갈등 및 관계갈등은 성취감 감소에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설 4:** 부서원의 과업갈등 및 관계갈등이 정서적 고갈에 영향을 미치는 과정에서 성취동기 관련 하위요인들이 유의한 조절효과를

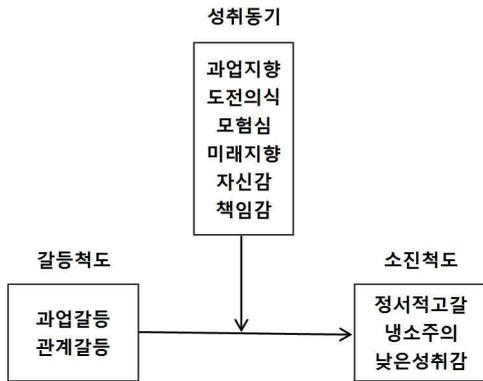


그림 1. 연구모형

보일 것이다.

**가설 5:** 부서원의 과업갈등 및 관계갈등이 냉소주의에 영향을 미치는 과정에서 성취동기 관련 하위요인들이 유의한 조절효과를 보일 것이다.

**가설 6:** 부서원의 과업갈등 및 관계갈등과 성취감 감소에 영향을 미치는 과정에서 성취동기 관련 하위요인들이 유의한 조절효과를 보일 것이다.

## 방 법

### 연구대상 및 자료수집 절차

본 연구는 서울에 위치한 엔지니어링 회사의 플랜트 설계업무에 종사하는 대기업과 중소기업의 정규직과 비정규직 직원 500명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문지는 직접 전달 방식과 이메일 발송방식을 사용하였고, 그 중 성실히 응답하지 않은 17부가 제외되어 총 483명(남자 407명, 여자 75명)의 자료를 연구분석에 사용하였다.

응답자의 인적 특성을 살펴보면 표 1과 같다.

표 1. 응답자 인적 특성

	구 분	빈도	백분율
성별	남성	407	84.3
	여성	76	15.7
근무 연수	1년 미만	39	8.1
	1~5년	141	29.2
	5~10년	134	27.7
	10~15년	48	9.9
	15년 이상	121	25.1
고용 형태	정규직	420	87.0
	비정규직	63	13.0
규모	100명 미만	15	3.1
	100~500명	115	23.8
	1000명 이상	353	73.1
직급	사원	146	30.2
	대리	119	24.6
	과장	75	15.5
	차장	35	7.2
	부장	103	21.3
	임원	5	1.0
	계	483	100.0

응답자의 성별은 남성이 84.3%, 여성이 15.7%로 남성이 훨씬 많았고, 연령은 25세 이하 2.1%, 25~35세 47.2%, 35~45세 25.5%, 45~55세 20.5%, 55세 이상 4.8% 등의 분포를 보이고 있다. 교육수준은 고졸 4.6%, 전문대졸 5.4%, 대졸 78.9%, 석사 10.6%, 박사 0.6% 등으로 구성되어 있다. 결혼여부를 보면 기혼이 65.2%, 미혼이 34.8%로 나타났다. 근무연수는 1~5년이 29.2%로 제일 많고, 그 다음으로 5~10년 27.7%, 15년 이상 25.1%, 10~15년 9.9%, 1년 미만 8.1% 등의 순으로 나타났다.

고용형태는 정규직이 87.0%, 비정규직이 13.0%로 정규직이 훨씬 많았다. 직군을 보면 관리직이 24.2%, 기술직이 75.8%로 나타났다. 소득수준을 보면 450만원 이상이 36.4%로 제일 많고, 그 다음으로 250~350만원이 30.2%, 350~450만원 26.7%, 150~200만원 4.6%, 150만원 미만 2.1% 등의 순으로 나타났다. 사업체 규모는 1000명 이상이 73.1%, 100~500명 23.8%, 100명 미만 3.1% 등으로 나타났고, 직급은 사원이 30.2%, 대리 24.6%, 부장 21.3%, 과장 15.5%, 차장 7.2%, 임원 1.0% 등으로 분포하고 있다.

#### 측정도구

본 연구에서는 직장인을 대상으로 갈등과 소진에서 성취동기의 조절효과를 파악하기 위해 설문조사를 실시하였으며, 측정도구의 구체적인 내용은 다음과 같다.

##### 갈등척도

이론적 논의에 따라 과업갈등과 관계갈등의 두 차원적 이론이 조직 구성원의 갈등에 가장 적합한 이론으로 지지되었다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에 사용하는 척도는 과업갈등과 관계갈등의 특성연구 이론가인 Jehn이 연구 개발한 갈등척도를 적용하였다. 과업갈등이란 조직 구성원들 간에 수행하는 과업에 대한 생각과 견해의 차이로 인해 발생하는 갈등으로 정의할 수 있다(Jehn, 1995). 과업갈등 척도는 Jehn(1995)이 연구 개발하여 권진(2004), 오일두, 오세조, 노원희(2011) 등이 사용하였다. 본 척도의 측정형태는 5점 리커트(Likert) 방식으로 총 4개의 설문문항으로 구성되어 있다. 점수가 높을수록 과업갈등의 수준이 높은 것

을 의미한다. 문항의 예는 “직장 내에서 일에 대한 의견 차이가 자주 일어 난다”, “직장 내에서 현재 내가 맡고 있는 일로 인해서 사람들과 갈등을 자주 경험한다” 등이다. 관계갈등이란 과업 외적인 부분에서 구성원들 간 부조화가 있을 때 발생하는 긴장감, 적대감, 불안등과 같은 감정상의 충돌을 의미한다(Jehn, 1995). 관계갈등 척도는 Jehn(1995)이 연구 개발하여 강규산, 탁진국(2011), 김영남(2004) 등이 사용하였다. 본 척도의 측정형태는 5점 리커트(Likert) 방식으로 총 4개의 설문문항으로 구성되어 있다. 점수가 높을수록 관계갈등의 수준이 높은 것을 의미한다. 문항의 예는 “직장 내에서 다른 사람들과의 관계로 인해 자주 긴장감을 느낀다”, “직장 내에서 성격차이로 인한 갈등을 자주 경험한다” 등이다.

본 연구에서 사용한 하위변인의 내적 합치도는 과업갈등 .884, 관계갈등 .875로 나타났고, 확인적 요인분석의 요인적재치(factor loading)를 통한 구성 타당도를 보면 과업갈등은 .882, 관계갈등은 .883으로 높은 것으로 확인되었다.

##### 소진 척도

직무소진은 구성원에게 요구되는 능력이상의 비현실적 직무요구로 직무자원이 고갈되거나 성취동기가 감소되어 대인적으로도 관심을 잃는 것으로 정의하였다. 이를 측정하기 위하여 Maslach가 개발한 MBI-GS(Maslach Burnout Inventory-General Survey)척도를 전문직에도 적용할 수 있도록 수정된 척도를 김연선, 김진(2015), 이형주, 최혜림(2010) 등이 사용 검증한 것을 적용하였다. 본 척도의 측정형태는 5점 리커트(Likert) 방식으로 3개의 하위영역 총 14개의 설문문항으로 구성되어 있다. 점수가

표 2. 요인들의 기본적 통계량

	구 분	문항수	평균	표준편차	신뢰도	타당도
갈등	과업갈등	4	2.48	.694	.884	.882
	관계갈등	4	2.44	.778	.875	.883
소진	정서적고갈	5	2.85	.689	.813	.801
	냉소주의	4	2.15	.702	.784	.906
	낮은성취감	5	3.47	.502	.749	.781
성취 동기	과업지향	4	3.49	.531	.654	.618
	도전의식	5	3.08	.555	.700	.692
	모험심	5	3.20	.689	.862	.852
동기	미래지향	13	3.57	.431	.851	.874
	자신감	8	3.42	.499	.812	.833
	책임감	6	3.54	.489	.776	.775

신뢰도 : Cronbach'  $\alpha$

타당도 : CFA결과 구성타당도

높을수록 소진의 수준이 높은 것을 의미한다. 문항의 예는 “일로 인해 몸과 마음이 지친 느낌이 든다”, “나는 주변 사람들에게 점점 무관심해 지고 있다” 등이다.

본 연구에서 사용한 하위변인의 내적 합치도는 정서적 고갈 .813, 냉소주의 .784, 낮은 성취감 .749으로 나타났고, 확인적 요인분석의 요인적재치(factor loading)를 통한 구성 타당도를 보면 정서적 고갈 .801, 냉소주의 .906, 낮은 성취감 .781 등으로 확인되었다.

### 성취동기 척도

성취동기는 자신이 추구하는 목표를 성공적으로 달성하기 위하여 장애를 극복하면서 열정적으로 노력하는 정도를 말하며(조영복, 1995), 개인이 의도하는 목표를 추구하는 노력의 당위성으로 정의될 수 있다(Deci & Ryan, 2000). 연구척도로는 McClelland(1965)가 개발하

여 강정원(2014), 유혜승, 신명희(2013), 허정철(2013) 등이 사용 검증한 성취동기 척도를 적용하였다. 본 척도의 측정형태는 5점 리커트(Likert) 방식으로서 6개의 하위영역 총 47개의 설문문항으로 구성되어 있다. 점수가 높을수록 동기의 수준이 높은 것을 의미한다. 문항의 예는 “나는 나 스스로 모험심이 강하다고 생각한다”, “나는 어려운 일일수록 더 도전의식을 느낀다” 등이다.

본 연구에 사용한 하위변인의 내적 합치도는 과업지향성 .654, 도전의식 .700, 모험심 .862, 미래지향성 .851, 자신감 .812, 책임감 .776으로 확인되었으며, 확인적 요인분석의 요인적재치(factor loading)를 통한 구성 타당도를 보면 과업지향 .618, 도전의식 .692, 모험심 .852, 미래지향 .874, 자신감 .833, 책임감 .775 등으로 확인되었다.

**분석방법**

본 연구의 분석에 사용된 프로그램은 SPSS 23.0이고, 사용한 분석기법은 인적특성의 분포와 관련해서는 빈도분석을, 요인항목의 신뢰도 검정을 위해서는 Cronbach 신뢰도를 검정하였고, 가설검정을 위해 상관관계 분석 및 위계적 회귀분석을 각각 실시하였다. 그리고 조절효과 분석을 하는 과정에서 통제변수를 먼저 투입하고, 추가로 독립변인과 조절변인간의 다중공선성을 방지하기 위하여 독립변인과 조절변인을 평균중심화 방법 즉 센터링(centering)을 한 후에 상호작용항을 만들어 회귀식에 투입하였다.

선행연구 분류에 따라 표 2와 같이 각 요인들에 대해 Cronbach의 신뢰도 분석을 하였다. 해당문항을 제거함으로써 신뢰도가 개선되는 정도가 0.03 이상인 경우에 해당 문항을 제거하는 방법으로 신뢰도를 개선시켰다(김성식,

유형근, 이채영, 조성환, 2009). 그 결과 표 2의 요인에서 과업지향 1번 문항 “인생의 삶에 있어 어느 정도의 위험을 무릅쓰거나 희생을 치루지 않고 성공을 기대하는 것은 잘못된 생각이다”, 2번 문항 “나의 목표가 달성될 때까지는 인간관계를 약간 소홀할 수 있다고 생각한다” 5번 문항 “나는 한가하면 더 건디기가 어렵다”와 모험심의 13번 문항 “나는 같은 일을 되풀이 하는 것을 싫어한다.”, 도전의식의 19번 문항 “장래 진로에 대하여 불안감을 느끼고 있다”, 자신감의 34번 문항 “나는 내 자신이 외부에 대하여 어떤 이미지를 가지고 있느냐와 다른 사람들이 나를 어떻게 생각하느냐에 대해서 항상 구체적인 정보를 갖고 싶어한다”의 문항이 각각 제거되었다. 과업지향의 경우 7개 문항의 신뢰도가 0.464였으나 3개 문항을 제거하여 0.654로 개선시켰고, 도전의식은 1개 문항을 제거하여 .664에서 .700으로, 모

표 3. 요인들의 상관관계분석

	과업 갈등	관계 갈등	정서적 고갈	냉소 주의	낮은 성취감	과업 지향	도전 의식	모험심	미래 지향	자신감	책임감
과업갈등	1										
관계갈등	.688*	1									
정서적고갈	.411*	.521*	1								
냉소주의	.481*	.561*	.582*	1							
낮은성취감	-.094	-.231*	-.281*	-.382*	1						
과업지향	-.223*	-.309*	-.334*	-.412*	.432*	1					
도전의식	.018	-.119*	-.261*	-.212*	.325*	.417*	1				
모험심	.041	-.065	-.144*	-.171*	.333*	.450*	.582*	1			
미래지향	-.180*	-.248*	-.256*	-.391*	.492*	.613*	.554*	.568*	1		
자신감	-.020	-.107	-.180*	-.238*	.455*	.466*	.611*	.674*	.742*	1	
책임감	-.049	-.178*	-.252*	-.237*	.427*	.567*	.544*	.522*	.699*	.667*	1

주) \* p<.05

협심의 경우 1개 문항을 제거하여 0.742에서 0.862로 개선되었다. 또 자신감도 1개 문항을 제거함으로써 0.800에서 0.812로 개선되었다. 따라서 분석에 투입되는 요인들의 신뢰도를 보면 성취동기 하위요인 중 가장 낮은 과업지향의 신뢰도가 .654로 측정되었고, 다른 요인들은 모두 0.7 이상의 양호한 신뢰도 수준을 보이고 있다.

## 결 과

### 측정변인들의 상호상관

회귀분석에 앞서 요인들의 상관관계를 먼저 살펴보면 표 3과 같다.

독립변수에 대해 종속변수와 조절변수들 간의 상관관계를 중심으로 살펴보면, 과업갈등은 정서적 고갈  $r = .411$ , 냉소주의  $r = .481$ 로 유의미한 정적 상관을 보이고 있다. 그리고 관계갈등은 정서적 고갈  $r = .521$ , 냉소주의  $r = .561$ 로 정적 상관을 낮은 성취감과  $r = -.231$ 로 유의미한 부적 상관을 보이고 있다.

조절변수는 과업지향이 정서고갈  $r = -.334$ , 냉소주의  $r = -.412$ 로 부적상관을 낮은 성취감  $r = .432$ 에는 정적상관을, 도전의식은 정서고갈  $r = -.261$ , 냉소주의  $r = -.212$ 로 부적상관을 낮은 성취감  $r = .325$ 에는 정적상관을 보였다. 그리고 모험심은 정서고갈  $r = -.144$ , 냉소주의  $r = -.171$ 로 부적상관을 낮은 성취감  $r = .333$ 에는 정적상관을, 도전의식은 정서고갈  $r = -.256$ , 냉소주의  $r = -.391$ 로 부적상관을 낮은 성취감  $r = .492$ 에는 정적상관을 보였다. 또한 자신감과 정서고갈  $r = -.180$ , 냉소주의  $r = -.238$ 로 부적상관을 낮은 성취감  $r = .455$ 에는 정적상관을, 책임감은 정서고갈  $r = -.252$ , 냉소주의  $r = -.237$ 로 부적상관을 낮은 성취감  $r = .427$ 에는 정적상관을 보였다. 이는 모두 유의미한 상관을 보이고 있는 것으로 볼 수 있다.

### 조절효과 분석 결과

#### 정서적 고갈에 대한 회귀분석 결과

과업갈등과 관계갈등이 정서적 고갈에 대해 어떤 영향을 미치고, 그 과정에서 성취동기 하위요인들이 어떤 조절효과를 보이는지를 검

표 4. 정서적 고갈에 대한 회귀분석

독립변수 \ 조절모형	과업지향	도전의식	모험심	미래지향	자신감	책임감
과업갈등	.125*	.139**	.125*	.121*	.130*	.127*
관계갈등	.371***	.385***	.401***	.376***	.388***	.383***
조절변수	-.171***	-.212***	-.112**	-.155***	-.127**	-.174***
과업갈등*조절변수	.046	.110*	.093*	.019	.049	.102*
관계갈등*조절변수	.078	.003	.065	.060	.071	-.025
R <sup>2</sup>	.413	.430	.368	.402	.404	.408
R <sup>2</sup> change	.035***	.053***	.031***	.025***	.027***	.030***

주) \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

정하기 위해 표 4와 같이 위계적 회귀분석을 실시하였다.

1단계에서는 성별, 연령, 결혼, 교육수준 등의 인적특성과 근무연수, 소득수준, 직급 등의 사업장 특성과 관련된 변수들을 통제변수로 투입하였고, 2단계에서는 과업갈등, 관계갈등 등의 독립변수를, 3단계에서는 조절효과를 분석하기 위해 조절변수 및 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 추가 투입하였다. 정서적 고갈에 대한 1단계 회귀분석은 통제변수만을 투입한 모형으로 14.9%의 설명력을 보였고, 독립변수를 추가 투입한 모형에서는 37.8%의 설명력을 보였다. 성취동기와 관련된 6가지 조절변수의 조절효과를 하나씩 살펴보면 다음과 같다. 전체적으로 과업갈등은 .121~.139의 정의 영향력을, 관계갈등도 .371~.401의 정의 영향력을 각각 보여 과업갈등과 관계갈등이 클수록 정서적 고갈도 심해지는 것을 알 수 있다. 3단계에서 추가 투입된 조절변수 및 독립변수와 조절변수와의 상호작용항을 보면 다음과 같다. 먼저 과업지향은  $\beta = -.171$ , 도전의식은  $\beta = -.212$ , 모험심은  $\beta = -.112$ , 미래지향은  $\beta = -.155$ , 자신감은  $\beta = -.127$ , 책임감은  $\beta = -.174$

등으로 정서적 고갈에 부의 영향을 유의하게 미치는 것으로 나타났다. 조절변수와의 상호작용항 중에서 관계갈등\*조절변수는 모든 모형에서 유의하게 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다. 그러나 과업갈등\*조절변수의 상호작용항은 조절변수로 도전의식을 투입한 모형에서는  $\beta = .110$ , 모험심을 조절변수로 투입한 모형에서는  $\beta = .093$ , 책임감을 조절변수로 투입한 모형에서는  $\beta = .102$  등으로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 표 4에서 R<sup>2</sup> change로 제시된 설명력은 3단계에서 조절변수와 조절변수와 독립변수의 상호작용항을 추가 투입했을 때의 추가되는 설명력으로 모형에 따라 최소 2.5% 포인트에서 최대 5.3% 포인트가 증가한 것으로 분석되었다.

**냉소주의에 대한 회귀분석 결과**

과업갈등과 관계갈등이 냉소주의에 대해 어떤 영향을 미치고, 그 과정에서 성취동기 하위요인들이 어떤 조절효과를 보이는지를 검증하기 위해 표 5와 같이 위계적 회귀분석을 실시하였다.

1단계에서는 통제변수만을 투입하여 12.6%

표 5. 냉소주의에 대한 회귀분석

독립변수 \ 조절변수	과업지향	도전의식	모험심	미래지향	자신감	책임감
과업갈등	.168**	.209***	.200***	.190***	.194***	.198***
관계갈등	.350***	.378***	.388***	.348***	.386***	.376***
조절변수	-.262***	-.158***	-.155***	-.267***	-.186***	-.153***
과업갈등*조절변수	.024	.059	.077	.075	.069	.070
관계갈등*조절변수	-.078	-.002	.030	-.078	-.028	-.031
R <sup>2</sup>	.460	.426	.431	.465	.434	.421
R <sup>2</sup> change	.060***	.026***	.032***	.065***	.034***	.021**

주) \* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\*p<.001

의 설명력을 보였으며, 2단계에서는 독립변수인 과업갈등과 관계갈등을 추가투입한 결과 27.4% 포인트가 증가한 40.0%의 설명력을 보이고 있다. 냉소주의에 대해 조절변수인 과업지향은  $\beta = -.262$ , 도전의식은  $\beta = -.158$ , 모험심은  $\beta = -.155$ , 미래지향은  $\beta = -.267$ , 자신감은  $\beta = -.186$ , 책임감은  $\beta = -.153$  등으로 냉소주의에 부의 영향을 유의하게 미치는 것으로 나타났다. 조절효과를 보기 위해 추가 투입한 과업갈등\*조절변수와 관계갈등\*조절변수는 6가지 모형 모두에서 유의하게 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다. 표 5에서 R<sup>2</sup> change는 3단계에서 조절변수와 조절변수와 독립변수의 상호작용항을 추가 투입했을 때의 추가되는 설명력으로 최소 2.1% 포인트, 최대 6.5% 포인트 증가하는 것으로 확인되었다.

#### 성취감 감소에 대한 회귀분석 결과

과업갈등과 관계갈등 등이 성취감 감소에 대해 어떤 영향을 미치고, 그 과정에서 성취동기 하위요인들이 어떤 조절효과를 보이는지를 검증하기 위해 표 6과 같이 위계적 회귀분석을 실시하였다.

1단계에서는 통제변수만을 투입하여 18.4%의 설명력을 보였으며, 2단계에서는 독립변수인 과업갈등과 관계갈등을 추가 투입한 결과 3.6% 포인트가 증가한 22.1%의 설명력을 보이고 있다. 성취감 감소에 대해 조절변수인 과업지향은  $\beta = .403$ , 도전의식은  $\beta = .295$ , 모험심은  $\beta = .293$ , 미래지향은  $\beta = .486$ , 자신감은  $\beta = .426$ , 책임감은  $\beta = .385$  등으로 성취감 감소에 정의 영향을 유의하게 미치는 것으로 나타났다. 표 6에서 R<sup>2</sup> change는 3단계에서 조절변수와 조절변수와 독립변수의 상호작용항을 추가 투입했을 때의 추가되는 설명력으로 최소 7.8% 포인트, 최대 20.4% 포인트 증가하는 것으로 확인되었다. 조절효과를 보기 위해 추가 투입한 과업갈등\*조절변수와 관계갈등\*조절변수는 6가지 모형 모두에서 유의하게 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다.

#### 가설검증 결과

갈등과 소진의 관계에서 성취동기의 조절효과를 검증한 분석결과를 정리하면, 갈등의 하위변인인 과업갈등과 관계갈등이 직무소진의 하위변인인 정서적 고갈, 냉소주의, 낮은 성취

표 6. 성취감 감소에 대한 회귀분석

독립변수 \ 조절변수	과업지향	도전의식	모험심	미래지향	자신감	책임감
과업갈등	.062	-.005	-.004	.059	.007	.014
관계갈등	-.142*	-.174**	-.186**	-.135**	-.174**	-.150**
조절변수	.403***	.295***	.293***	.486***	.426***	.385***
과업갈등*조절변수	-.055	-.009	.024	-.039	-.013	-.061
관계갈등*조절변수	-.045	.028	-.019	-.042	.004	-.039
R <sup>2</sup>	.363	.299	.299	.425	.384	.309
R <sup>2</sup> change	.143***	.079***	.078***	.204***	.164***	.133***

주) \* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\*p<.001

감에 대하여 유의미한 영향을 가지는 것으로 나타났다. 갈등과 직무소진의 관계에서 성취동기가 조절할 것이라는 가설에 대해서는 일부만 유의한 것으로 나타났다. 플랜트업무 수행조직은 발생하는 갈등의 강도나 빈도가 더 증가될 것으로 예상되었고 발생한 갈등의 복잡성으로 인하여 직무소진(Burnout Syndrome)에 직면할 가능성도 더 많을 것으로 보았던 선행연구 이론과 일치되는 연구결과로 볼 수 있다(Demerouti, Bakker, Machreiner, & Schaufel, 2001). 또한 현재의 기업 구성원들이 직무소진을 많이 경험하게 된다는 시사점과도 동일한 결과를 나타냈다. 그리고 직무소진의 발생은 대면업무 종사자뿐만이 아니라 일반적인 기업의 구성원들에게도 다양하게 나타날 수 있다(Pine & Aronson, 1988)는 이론을 지지하는 결과이다. 갈등과 소진의 핵심하위변인인 정서적 고갈과 냉소주의에 정적인 영향을 가지는 결과는 갈등 자체가 부적인 요인으로 밝혀졌다. 이는 연구자가 주장한 과업갈등이나 관계갈등 모두가 부정의 변인(방호진, 2014; 최석봉, 정미영, 문재승, 2013; 정무관, 최향석, 2011; 심덕섭, 최지호, 양동민, 문연희, 2011; 최인옥, 2011; Jehn, 1995; Amason, 1996; Deutsch, 1969; Peterson & Behfar, 2003)으로 가설을 설정한 이론적 제안이 지지된 것으로 볼 수 있다. 기업의 구성원이 직무수행과정에서 갈등이 발생하는 것은 필연적일 것이다. 그러나 갈등이 발생되더라도 성취동기의 강한 긍정적 요인(이소연, 박남숙, 2014)이 갈등과 소진의 관계에서 조절효과(이소연, 박남숙, 2014; 전대성, 2015; 김정인, 2014; 안나래, 김희수, 안선희, 2015; 박승순, 최승원, 2014)를 보일 것으로 가설한 내용은 일부만 지지되어서 성취동기가 조절적 영향을 가지는 선행연구와는 부분

적으로 일치하는 결과이다. 가설에 대한 항목별 분석결과에 대해서는 아래와 같다. 본 연구결과의 연구적 의의와 성과 및 결과의 활용 등에 대해서는 논의 부분에 기술하였다.

가설 1은 표 4의 결과에 따라 과업갈등과 관계갈등이 정서적 고갈에 유의미한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 이는 선행연구의 논의와 같이 갈등은 정서적 고갈에 유의미한 영향을 가질 것이라는 가설 1이 지지되었다고 할 수 있다.

가설 2는 표 5의 결과에 따라 과업갈등과 관계갈등이 냉소주의에 유의미한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 이는 선행연구의 논의와 같이 갈등은 냉소주의에 유의미한 영향을 가질 것이라는 가설 2도 지지되었다고 할 수 있다.

가설 3은 표 6의 결과에 따라 과업갈등 및 관계갈등과 성취감 감소와의 관계에서 과업갈등은 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 반면 관계갈등은 성취감 감소에 유의미한 부(-)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 성취감 감소는 관계갈등만 유의미한 부(-)의 관계를 가지는 것으로서 갈등은 성취감 감소에 유의미한 영향을 가질 것이라는 가설 3은 부분적으로 지지되었다고 할 수 있다.

가설 4는 표 4의 결과에 따라 과업갈등과 상호작용하는 조절 변인 중 도전의식, 모험심, 책임감만 정서적 고갈에 유의미한 정(+)의 영향이 있는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 부분적으로 채택되었다고 할 수 있다.

가설 5는 표 5의 결과에 따라 성취동기의 하위요인들이 냉소주의에 유의한 조절효과를 가질 것이라는 가설 5는 조절효과가 나타나지 않았다. 따라서 가설 5는 기각된 것으로 볼 수 있다.

가설 6은 표 6의 결과에 따라 성취동기의 하위요인들이 성취감 감소에 유의한 조절효과를 가질 것이라는 가설 6은 조절효과가 나타나지 않았다. 따라서 가설 6은 기각된 것으로 볼 수 있다.

과업갈등과 소진과의 관계에서 의미있는 성취동기 요인을 아래와 같이 그래프로 재정리를 하였다.

그림 2는 정서적 고갈에 대한 과업갈등과 조절변수인 도전의식을 하나의 그림으로 표현한 것으로, 과업갈등은 그 자체가 높을수록 정서적 고갈이 심하고, 조절변수인 도전의식이 낮은 집단의 정서적 고갈이 더 높다는 것을 알 수 있다. 그리고 과업갈등이 낮은 집단과 과업갈등이 높은 집단 모두에서 도전의식이 낮은 집단의 정서적 고갈이 더 심하다는 공통점을 보이고 있다.

그림 3은 정서적 고갈에 대한 과업갈등과 조절변수인 모험심을 하나의 그림으로 표현한 것으로, 과업갈등은 그 자체가 높을수록 정서적 고갈이 심하고, 조절변수인 모험심이 낮은 집단의 정서적 고갈이 더 높다는 것을 알 수 있다. 모험심이 높은 집단은 과업갈등의 증가

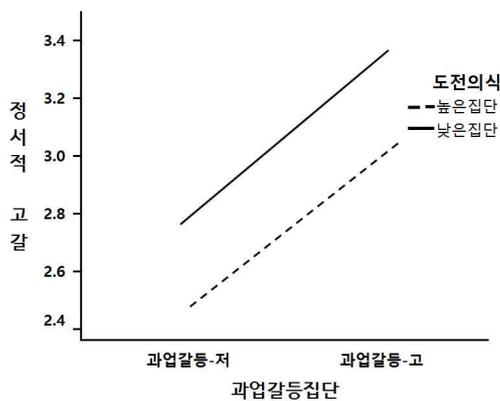


그림 2. 과업갈등이 정서적 고갈에 미치는 영향에서 도전의식의 조절효과

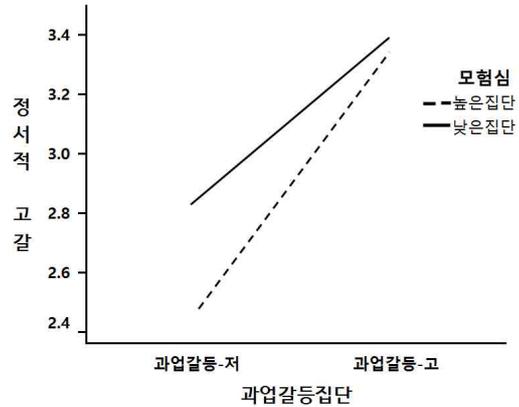


그림 3. 과업갈등이 정서적 고갈에 미치는 영향에서 모험심의 조절효과

에 따라 급격하게 증가하지만, 모험심이 낮은 집단은 과업갈등의 증가에 따라 완만하게 증가하는 차이를 보이고 있다.

그림 4는 정서적 고갈에 대한 과업갈등과 조절변수인 책임감을 하나의 그림으로 표현한 것으로, 과업갈등은 그 자체가 높을수록 정서적 고갈이 심하고, 조절변수인 책임감이 낮은 집단의 정서적 고갈이 더 높다는 것을 알 수 있다. 그리고 과업갈등이 낮은 집단과 과업갈등이 높은 집단 모두에서 책임감이 낮은 집단

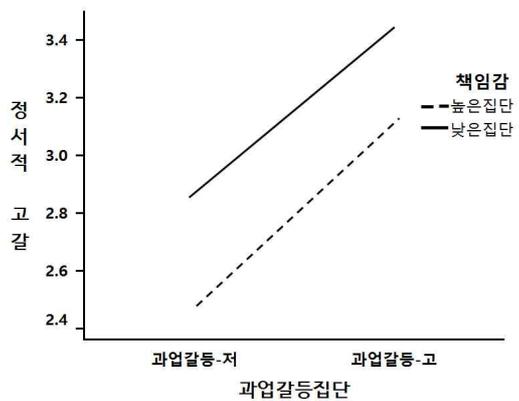


그림 4. 과업갈등이 정서적 고갈에 미치는 영향에서 책임감의 조절효과

의 정서적 고갈이 더 심하다는 공통점을 보이고 있다.

## 논 의

본 연구는 플랜트엔지니어링 설계 부서원들(Plant Engineering)을 대상으로 갈등이 소진에 미치는 영향에 있어 성취동기의 조절효과를 알아보았다. 갈등과 소진의 분석결과 및 성취동기의 조절효과와 상호작용 효과, 그에 따른 시사점 및 연구의 의의를 논하고 플랜트 엔지니어링 집단의 차별적 특성과 실무에 적용할 수 있는 제안 내용을 기술하였다.

### 연구의 의의 및 시사점

복합공정 설계부서원들이 업무수행 과정에서 직면하는 과업갈등 및 관계갈등과 소진간의 관계에 대하여 검증하였다. 또한 이들의 관계에서 발생된 갈등이 소진에 주는 부정적 영향을 최소화하거나 예방 할 수 있는 긍정적 변인으로 성취동기를 투입하여 연구 분석하였다. 주요 결과와 종합논의를 바탕으로 살펴본 본 연구의 의의는 다음과 같다.

첫째, 갈등이 소진에 영향을 가질 것이라는 가설 1과 가설 2는 전체가 유의미한 결과를 보여 주었고 가설 3은 부분적으로 영향을 가지는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 과업갈등 및 관계갈등이 소진을 예측하는 변인이며, 소진과 통계적으로 유의미한 상관을 가지는 것으로 이해할 수 있다. 지금까지는 소진을 일으키는 관련변수로 과도한 업무량, 정서노동에 의한 심리적 갈등, 근무환경적 스트레스 등이 논의되어 왔는데(양진환 1992; Schaufeli &

Enzmann, 1998), 본 연구에서는 과업갈등 및 관계갈등도 소진을 일으키는 원인 변수로서 조직과 개인에게는 매우 중요한 요인임을 선행연구를 통해 밝히고 갈등과 소진과의 인과 관계를 실증적으로 검증한 것에 의의가 있다. 이는 선행연구에서 논의된 내용과 일치되는 결과로 볼 수 있다(이인수, 2006; Brewer & Clippard, 2002).

둘째, 성취동기 하위요인들은 정서적 고갈에 대해 유의한 부의 영향(-.112~-.212)을, 냉소주의에서도 유의한 부의 영향(-.153~-267)을 각각 보여주었다. 또한 성취감 감소에 대해서는 유의한 정의 영향(.295~486)을 보여주고 있다. 이러한 결과는 성취동기 하위요인들이 갈등과 정서적 고갈 및 냉소주의에 주는 부정적 영향이 최소화되도록 영향력을 가지는 것으로 볼 수 있다. 유의미한 성취동기의 직접효과 결과에 대한 활용방안으로는 동기의 근본적인 추동력인 자신이 수행하는 업무가 가치 있는 일로 느낄 수 있도록 동기를 함양할 수 있는 지원의 필요성이 있을 것이다. 즉, 성취동기는 개인의 행동을 예측하는 유용한 변인이며 직무성과를 높이는 중요한 작용을 하는 변인으로서 활동의 기회가 주어졌을 때 더 높은 동기효과가 나타난다(McCllland, 1965). 성취동기는 환경적 요인이나 경험적 요인에 의해 개발이 가능하므로 구성원의 성취동기를 활성화 시키고 증진될 수 있는 대안적 방안이 필요하다(McClelland, 1965; Jonassen & Grabowski, 1993). 능동적이고 적극적으로 직무에 참여 유도하도록 동기를 활성화시킬 수 있는 조직 차원의 관리적 방안이 제시되어야 할 것이다(Sheldon & Elliot, 1998.).

셋째, 갈등과 직무소진의 관계에서 갈등과 성취동기의 상호작용 효과에 대한 연구결과는

정서적 고갈과 성취동기의 하위 변인 중 도전 의식, 모험심, 책임감만 조절효과의 상호작용이 유의미하게 나타났다. 정서적 고갈은 직무소진의 가장 영향력 있는 핵심요인으로서 정서적 고갈은 갈등이 커질수록 심화되는 경향성을 가지므로 정서적 고갈을 피하기 위해서는 갈등을 최소화할 수 있는 방안이 필요하다. 그러나 현실적인 업무환경에서는 갈등은 피할 수 없는 요인이다. 따라서 직무수행과정에서 발생하는 갈등이 정서적 고갈에 미치는 영향을 최소화하거나 예방할 수 있는 변인으로 본 연구결과에서 유의한 상호작용 조절효과를 가지는 도전의식, 모험심, 책임감만 조절효과의 상호작용에 대하여 관심을 가질 필요성이 있다. 즉, 직무목표에 대하여 스스로 책임감을 의식하고 도전을 하는 구성원은 비록 모험적인 요인이 있더라도 직무수행과정에서 직면하는 갈등은 정서적 고갈에 영향을 최소화될 것으로 해석할 수 있다. 이는 선행연구의 제안과 동일한 연구결과로 볼 수 있다(강성철, 1996; Greenberg, 2005; Schaufeli & Bakker, 2004). 좀 더 구체적이고 상세한 설명을 위하여 과업갈등과 직무소진과의 관계에서 유의미하게 나타난 성취동기 하위요인에 대한 조절효과의 상호작용 결과를 그림으로 제시하였다. 정서적 고갈에 대한 과업갈등과 소진의 상호작용 효과는 도전의식이 낮고(그림 2), 모험심이 낮고(그림 3), 책임감도 낮은 집단(그림 4)이 오히려 정서적 고갈을 더 크게 느끼는 것으로 나타났다. 이는 수행 과업에 대하여 어느 정도의 도전의식과 모험심, 그리고 책임감을 가지고 직무를 추진하는 것이 건강한 직무수행요인이 될 수 있다(이소연, 박남숙, 2014). 그러나 모험심이 높은 집단은 과업갈등의 증가에 따라 정서적 고갈이 급격히 증가하므로 너

무 도전적인 모험심은 절제하는 것이 바람직한 것으로 이해된다.

넷째, 냉소주의도 갈등과 유의미한 상관을 가지는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 플랜트 업무의 복잡한 프로세스나 신규 절차의 작성 및 적응과정, 책임소재의 시비에서 발생하는 과업적인 문제가 대인관계로 악화되어 경험하는 복합적인 원인으로 볼 수 있다. 업무에 대한 책임이 불명확하거나 절차가 불확실할 때 갈등과 냉소주의가 발생되어 직무와 거리감을 두게 된다는 선행 논의와 동일한 결과로 볼 수 있다(Maslach et al., 2001). 이러한 관계적인 문제와 과업적인 문제를 동시에 극복할 수 있는 방안으로는 정확한 목표가 있는 미래를 제시하고 공동의 가치와 개인적 가치를 공유하여, 이에 따른 책임과 역할에 대한 명확한 절차를 가지는 것이 필요하다. 절차의 준비 및 이에 근거한 지시는 과업적 갈등과 관계적 갈등을 최소화하는데 가장 중요한 대책이 될 수 있을 것이다(Zapf et al., 2001). 갈등과 냉소주의의 관계에서 성취동기의 상호조절효과를 나타내지 못하였다. 이는 냉소주의는 관계적 문제로 인하여 업무를 멀리하는 성향으로서, 업무적 요인으로 인한 영향도 있지만 보다 더 감정적인 요인에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 즉, 내적 동기 요인보다는 특정 대상에 대한 대인관계적인 감정요인에 더 영향을 가지기 때문으로 볼 수 있다(Guettello et al., 1992)

다섯째, 선행 논의에서 과업갈등과 관계갈등은 부정의 요인으로 개념화하였지만 이들 간에 차이가 있을 것으로 논의하였다. 연구결과도 과업갈등과 관계갈등 정도에 차이가 있는 것으로 밝혀졌다. 정서적 고갈에서 과업갈등의 상관은 .121 ~ .139이나, 관계갈등은

.371 ~ .401로 나타났다. 그리고 냉소주의에서 과업갈등의 상관은 .168 ~ .209이나, 관계갈등은 .350 ~ .388로 나타났다. 성취감 감소와의 영향에서는 과업갈등은 유의미하지 않고, 관계갈등은 -.135 ~ -.186으로 유의미하게 나타났다. 이러한 결과는 소진에 대하여 관계갈등은 매우 강한 영향을 가지는 변인이나 과업갈등은 약한 영향을 가지거나 양가성을 가진다는 연구결과와 동일한 의미의 결과로 유추할 수 있다. 과업갈등과 관계갈등이 소진에 미치는 영향력에서 동일한 부정의 영향으로 나타났지만 갈등의 강도에 있어서는 서로 간에 상당한 차이가 있는 것으로 밝혀짐에 따라 구성원들이 느끼는 갈등을 과업갈등과 관계갈등으로 구분하여 관리하여야 할 필요성이 있다. 이는 본 연구의 논의와 일치하는 결과이다. 직무수행 시 발생하는 과업갈등보다는 구성원간에 관계적 문제로 발생하는 관계갈등에 관리에 좀 더 집중성을 가져야 할 필요성이 있다고 본다. 관계갈등은 감정적인 요소로서 집단에 역 효과적이고 조직에 부정적 영향을 미칠 수 있다는 매우 부정적인 요인으로 관계갈등의 강도가 높아지면 민감한 대책을 마련하여야 한다(Amason, 1996; Deutsch, 1969; Jehn, 1995; Pinkley, 1990; Peterson & Behfar, 2003). 이렇게 해석되는 이유는 관계갈등은 과업 외적인 부분에서 구성원들 간 부조화가 있을 때 발생하게 되는 감정의 충돌로서 구성원들 간 좌절을 동반하게 되며, 감정적(emotional) 측면에서 원한이나 불화함의 형태로 나타난다(Jehn, 1994, 1995, 1997). 결국은 조직의 효율성에 매우 심각한 부정의 요인이 되기 때문이다. 한편, 과업갈등은 조직활성화를 위해 필요하다는 견해 등을 고려, 목표나 업무수행이 절차의 일치를 위하여 합의가 되도록 노력하는 요인으로 볼

수도 있다(Jehn, 1995). 물론, 심각한 과업갈등이 발생 시 이에 대한 관리 대책도 필요하다. 그렇지만 관계갈등 요인이 부정의 영향에 대한 강도가 더 크게 나타난 현상을 이해하여야 하며, 이는 관계갈등의 발생이 예상되는 아주 작은 요인이라도 예방 및 해소 대책에 우선적으로 정책적 방향을 가져야 한다고 본다. 본 연구를 통한 이러한 제안은 구성원의 안녕과 효율적인 기업운영에 매우 중요한 의의로 볼 수 있다.

여섯째, 선행 논의에서 플랜트 설계업무 종사자는 일반직업 구성원들보다 갈등의 발생빈도가 높고 이로 인한 소진의 영향도 클 것으로 예상하였다. 이를 검증하기 위하여 대면 업무종사자 중에서도 소진의 영향이 클 것으로 예상되는 간호사를 대상으로 수행한 연구결과와 비교하여 보았다. 본 연구에서 나타난 정서적 고갈의 평균은 2.85점(5점)이다. 한편 간호사를 대상으로 소진을 연구한 결과, 변대식 등(2009)의 연구에 소진의 평균은 2.54±.81점(6점)였고 박제순(2002)의 소진연구 평균은 4.01점(7점), 김영옥(2002)의 소진연구 평균은 3.56점(7점)이었다. 물론 척도의 차이나 근무상황적 요인들이 다르므로 직접적인 비교로 보기에는 한계성이 있지만 이는 플랜트 업무종사자가 느끼는 소진의 강도가 절대로 낮지 않다는 것을 의미하는 것으로 볼 수 있다. 따라서 플랜트 업무 종사 집단과 같은 구성원들에 대한 심리적 정신적인 갈등이나 소진의 예방이나 관리를 다른 집단보다는 더 적극적으로 할 필요성이 있는 집단으로 규명되었다. 집단 특성을 이해하고 집단의 특성에 적합한 관리방안을 이해할 수 있는 자료를 제공한 것에 의의가 있다.

마지막으로 실무적 관점에서는 선행연구의

논의와 같이 본 연구에서도 구성원의 과업갈등과 관계갈등이 결국 소진에 이를 수 있는 변인으로 예측되었다. 따라서 기업은 조직 구성원들의 과업갈등 및 관계갈등과 직무소진 관리에 더욱 관심을 기울여야 할 것으로 본다. 그 밖에도 과업갈등과 관계갈등 발생 요인을 예방 할 수 있는 공동의 목표수행 의식을 제고할 수 있는 방안 및 업무 수행절차를 간소화하여 체계적이고 간편한 업무제도가 되도록 개선 방안에 대한 연구가 필요하다. 또한 이미 갈등이 발생되었을 때 상담이나 조절을 할 수 있는 상사의 역할이 제도적으로 제공되어야 할 것이다. 추가하여 이들을 지원을 할 수 있는 전담부서도 필요할 것이다. 이미 직무소진을 겪고 있는 구성원에 대해서는 조직차원에서 개인의 프라이버시가 노출되지 않도록 유의하면서 회복이 가능하도록 지원하는 프로그램 개발이 필요하다. 따라서 직원들의 갈등을 완화시키고 관리하기 위해 기업차원에서의 NLP나 EAP 등과 같은 지원 프로그램 도입을 제안한다. 기업차원의 지원 프로그램은 구성원에게 동기적인 긍정의 인식을 주어 조직의 효율성에도 기여할 것이다. 이를 통하여 기업은 구성원에게는 복지를 제공하고 사회적으로 안녕의 삶을 제공하는 역할을 할 수 있을 것이다. 관계갈등이 직무소진에 주는 영향이 더 크게 나타난 점을 고려 기업에서는 관계갈등 예방 및 최소화 대책의 필요성을 인식하는 것이 중요하다. 따라서 본 연구자는 현재 기업에서 광범위하게 적용되고 있는 경영학적 관점의 기업관리 제도에 추가하여 관계갈등의 예방 및 해소가 고려된 상담적 심리적 지원이 병행되는 관리기법 및 제도적 지원의 필요성을 제안한다.

#### 연구의 제한점 및 향후 연구과제

본 연구는 시사점과 동시에 다음과 같은 제한점도 가진다.

첫째, 플랜트 설계업무의 특성상 프로젝트 업무 초기에 과업의 강도나 관계적 요인이 많이 발생한다. 이것은 프로젝트의 공정율에 따라 구성원들이 체감하는 갈등이나 소진의 정도가 차이가 있을 것이다. 그러므로 설문조사기간이 프로젝트 공정율의 초반이나 후반이나에 따라 설문조사결과가 다를 수 있다. 따라서 공정율에 따른 갈등의 차이에 대한 연구도 의미가 있을 것으로 사료된다.

둘째, 직장인들에게 발생하는 소진의 요인은 다양할 것이다. 그러나 본 연구에서는 이들에 미치는 요인으로 과업갈등과 관계갈등만을 가정하였다. 적용된 두 변인은 소진에 영향을 주는 여러가지 변인 중 일부로서 이들 간의 관계성에 대한 모든 것을 설명하기에는 부족하다. 또한 소진을 알아보기 위해 구조화된 자료를 중심으로 설문조사가 되었기 때문에 추후에는 심층면접에 의한 구체적이고 세분화된 조사가 필요하다.

이 연구의 제언과 후속연구방향은 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 대기업과 중소기업 각각 1개 회사의 설계부서원만을 대상으로 하였기 때문에 이 연구의 결과를 모든 집단에 일반화하는데 한계가 있다. 따라서 연구 결과의 신뢰성 보완을 위하여 다양한 업종의 구성원을 대상으로 선정하여 후속 연구의 필요성이 있다.

둘째, 이 연구는 갈등과 소진의 측정에 있어서 개인의 사고를 통한 설문 응답방식을 취하였기 때문에, 사회의 일반적인 개념에 따른

편향성의 가능성이 존재할 수 있다(Anastasi & Urbina, 1997). 따라서 후속 연구에서는 자기보고 이외에 질적연구와 병행된 행동관찰이나 면담 등의 보다 다양한 연구방법으로 측정할 필요가 있다.

### 참고문헌

- 김규산, 탁진국 (2011). 팀내 경쟁과 팀 몰입, 팀 만족의 관계, 한국심리학회지, 24(1), 157-181.
- 강성철 (1996). 새인사 행정론. 서울: 법문사.
- 강정원 (2014). 예비유아교사의 유치원 교사 이미지와 성취동기와의 관계. 한국엔터테인먼트산업학회논문지, 8(3), 249-260.
- 권진 (2004). 과업갈등이 관계갈등에 미치는 영향에 있어 '지각된 조직의 지지'와 '종업원 호감성'의 중재효과 검증, 중앙대학교 대학원 석사학위논문.
- 김영충 (2005). 공업계 고등학교 학생의 성취동기와 관련된 요인과 수준, 한국교원대학교 대학원 박사학위논문.
- 김성식, 유형근, 이채영, 조성환 (2009). 중학생용 정보통신 윤리의식 검사의 개발 및 타당화 연구. 교육과정평가연구, 12(1), 145-169
- 김연선, 김진 (2015). 호텔리어의 직무환경이 감정소진과 직무만족 그리고 이직의도에 미치는 연구. 한국콘텐츠학회논문지, 15(7), 544-554.
- 김영남 (2004). 성격유형이 관계갈등과 조직시민 행동에 미치는 영향-통제위치, 타입 A성격의 영향 및 갈등관리유형의 조절효과를 중심으로, 고려대학교 대학원 석사학위논문
- 김영옥 (2002). 병원 일반간호사의 소진에 대한 영향요인 분석. 성인간호학회지, 14(4), 596-601.
- 김정숙, 유금란 (2010). 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 22(1), 53-69.
- 김정인 (2014). 지방세무직 공무원의 조직시민 행동이 직무소진에 미치는 영향. 한국공공관리학보, 28(2), 35-64.
- 김지혜, 탁진국 (2010). 조직 집단 내 갈등의 선행변인에 대한 연구, 한국심리학회지: 산업 및 조직, 23(3), 397-418.
- 김진주, 노재훈, 원종욱, 이신영, 장세진 (2010). 작업치료사의 직무 스트레스와 소진. 대한직업환경의학학회지, 22(3), 173-182.
- 박기륜, 문계완, 김성윤 (2015). 직장인 일중독과 직무소진, 조직시민행동, 반생산적행동 간의 구조적인 관계. 인적자원개발연구, 18(1), 81-114.
- 박선경, 양승범, 손민혜 (2011). 동기부여와 직무만족의 관계에 관한 연구: 지방공무원을 대상으로, 국정관리연구, 6(2), 171-198.
- 박승순, 최승원 (2014). 자기제시 기대가 사회불안 및 우울에 미치는 영향. 한국심리학회 학술대회 자료집, 2014(1), 127-127.
- 박진아, 오세진 (2011). 직무과부하와 비합리적인 조직문화가 정서적 소진에 미치는 영향: 심리적 분리의 매개효과, 한국심리학회지: 산업 및 조직, 24(4), 809-833.
- 박진희, 유성민 (2014). 항공사 객실승무원의 팀 내 관계갈등이 감정소진에 미치는 영향에 관한 연구: 긍정심리자본의 조절효과를 중심으로, 동중앙 아시아연구, 25(3), 101-130
- 박재순 (2002). 병원근무 간호사의 소진과 영향 요인. 여성건강간호학회지, 8(4), 550-

- 558.
- 박혜련, 박민선, 이빠라, 정선아 (2009). 교도관의 정서적 소진과 직무만족, 역할갈등간의 구조적 관계에 관한 연구: 수용자에 대한 교도관의 태도 차이에 따른 변인간 관계 비교. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 22(2), 319- 343.
- <https://doi.org/10.24230/ksiop.22.2.200905.319>
- 방호진 (2014). 집단 내 갈등의 특성에 대한 연구. 대한경영학회 학술발표대회 발표논문집, 549-570.
- 변대식, 염영희 (2009). 임상간호사의 소진에 영향을 미치는 요인- 감정노동을 중심으로. 간호행정학회지, 15(3), 444-454.
- 성양경, 김명언 (2006). 팀 수준에서의 직무갈등과 관계갈등, 한국인사·조직학회, 발표논문집, 학술저널, 73-107.
- 심덕섭, 최지호, 양동민, 문연희 (2011). 집단 내 갈등(관계갈등과 과업갈등)의 개념 구성과 인과 경로에 관한 연구. 대한경영학회지, 24(3), 1287-1307.
- 양진환 (1992). 직무스트레스에 있어서 사회적 자원의 조정효과, 인사관리연구, 16, 251-268
- 안나래, 김희수, 안선희 (2015). 보육교사의 직무스트레스와 이직의도의 관계에서 교직선택동기의 조절효과. 한국 가정관리학회 학술발표대회 자료집, 261-261.
- 오일두, 오세조, 노원희 (2011). 유통경로에서 업무갈등과 관계갈등이 성과에 미치는 영향. 대한경영학회지, 24(1), 41-63.
- 여춘홍, 정희근, 김민정 (2015). 개인의 과업갈등 지각과 직무성과 및 태도의 관계에서 자기애와 개방성의 조절효과 연구. 대한경영학회지, 28(3), 1065-1086.
- 유혜승, 신명희 (2013). 대학생의 자의식과 성취동기가 발표불안에 미치는 영향. 아시아교육연구, 14(3), 155-182.
- 이소연, 박남숙 (2014). 상담자의 직무스트레스와 심리적 소진의 관계에서 내재적 동기의 조절효과: 청소년상담자와 대학상담자를 중심으로, 인간이해, 35(1), 73- 91.
- 이인수 (2006). 노인생활시설 종사자의 소진에 관한 연구. 한국가정관리학회지, 24(1), 55-69.
- 이형주, 최해림 (2010). 완벽주의 부정적 결과가 심리적 소진에 미치는 영향. 인간이해, 2010, 31(1), 29-45.
- 임수진, 김해숙 (2011). 한국심리학회지: 여성, 16(4), 461-475
- 전대성 (2015). 공무원들이 인식하는 조직 내 저성과자의 비율이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 한국행정연구, 24(3), 177-197.
- 정무관, 최항석 (2011). 팀원의 과업갈등 인식이 팀유효성에 미치는 영향. 한국인사조직학회, 442-460.
- 조영복 (1995). 한국기업의 성과와 조직구성원의 심리적 특성. 그리고 조직구조의 관계에 대한 실증적 연구. 한국경영학회. 경영학연구, 24(2), 167-200.
- 최석봉, 정미영, 문재승 (2013). 요양보호사의 직무특성이 직무스트레스에 미치는 영향-관계갈등 및 과업갈등의 조절효과. 인적자원관리연구, 20(2), 193-213.
- 최인옥 (2011). 과업갈등이 조직의 응집력에 미치는 영향. 대한경영학회지, 24(4), 1961-1977.
- 허정철 (2013). 자기성장프로그램이 보호관찰소 청소년의 도덕성과 성취동기에 미치는

- 영향. 한국콘텐츠학회논문지, 13(9), 155-163.
- 홍연숙 (2014). 제주지역 노인복지시설 종사자들이 지각하는 직무환경과 이직의도간의 관계에서 정서적 소진의 매개효과, 한국지역사회복지학, 2014-06(49), 251-284
- Amason, A. C. (1996). Distinguishing the effects on functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of Management Journal*, 39(1), 123-148.
- Anastasi, A., & Urbina, S. (1997). *Psychology testing*.
- Brewer, E. W., & Clippard, L. F. (2002). Burnout and job satisfaction among student support services personnel. *Human Resource Development Quarterly*, 13(2), 169-186.
- De Dreu, C. K., & Weingart, L. R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: a meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 88(4), 741.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Demerouti, E., Bakker, A., Machreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 499-512.
- Deutsch, M. (1969). Conflicts: Productive and destructive. *Journal of social issues*, 25(1), 7-42.
- García-Camino, A., Noriega, P., & Rodríguez-Aguilar, J. A. (2007). An algorithm for conflict resolution in regulated compound activities. In *Engineering Societies in the Agents World VII* (pp. 193-208). Springer Berlin Heidelberg.
- Greenberg, J. (2005). *Managing behavior in organizations*. Prentice Hall.
- Guastello, S., Rieke, M. L., & Billings, S. W. (1992). A study of cynicism, personality, and work values. *Journal of Psychology*, 126, 37-48.
- Jehn, K. (1994). Enhancing effectiveness: An investigation of advantages and disadvantages of value-based intragroup conflict. *International Journal of conflict Management*, 5, 223-238
- Jehn, K. A. (1995). A mutimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282
- Jehn, K. A. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42, 530-557
- Jin, Yi-Xing (2013). 직무스트레스 요인과 감정노동의 직무태도와의 관계에서 직무소진의 매개효과와 사회적 지원 및 자기효능감의 조절효과 분석, 충남대학교 일반대학원 박사학위논문.
- Jonassen, D. H., & Grabowski, B. (1993). *Individual differences and instruction*. New York: Allen & Bacon.
- Kilpatrick, A. O. (1989). Burnout correlates and validity of research designs in a large panel of studies. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 25-45.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behavior*, 32, 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P., (2001). Job burnout. *Annual review of*

- psychology*, 52(1), 397-422.
- McClelland, D. C. (1965). Achievement Motivation can be developed. *Harvard Business Review*, 43(2), 1-9.
- Pelled, L. H. (1996). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory. *Organization science*, 7(6), 615-631.
- Peterson, R. S., & Behfar, K. J. (2003). The dynamic relationship between performance feedback, trust, and conflict in groups: A longitudinal study. *Organizational behavior and human decision processes*, 92(1), 102-112.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). Career burnout: Causes and cures, *New York: Free Press*.
- Pinkley, R. L. (1990). Dimension of conflict frame: Mediator and disputant interpretations of conflict. *Journal of Applied Psychology*, 75, 117-111.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*.
- Robbins, S. P. (1978). "Conflict management" and "conflict resolution" are not synonymous terms. *California Management Review*, 21(2), 67-75.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1998). The burnout companion to study and practice: A critical analysis. *CRC press*.
- Schulz-Hardt, S., Jochims, M., & Frey, D. (2002). Productive conflict in group decision making: Genuine and contrived dissent as strategies to counteract biased information seeking. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 88, 563-586.
- Sheldon, K. M., & Elliot, A. J. (1998). Not all personal goals are personal: Comparing autonomous and controlled reasons for goals as predictors of effort and attainment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(5), 546-557.
- Spence, J. T., & Helmreich, R. L. (1983). Achievement-related motives and behaviors. Achievement and achievement motives: *Psychological and sociological approaches*, 7-74.
- Steiner, I. D. (1972). Group processes and group productivity. *New York: Academic*.
- Wall, J. A., & Callister, R. R. (1995). Conflict and its management. *Journal of management*, 21(3), 515-558.
- Wall, V. D., & Nolan, L. L. (1987). Small Group Conflict A Look at Equity, Satisfaction, and Styles of Conflict Management. *Small Group Research*, 18(2), 188-211.
- Zapf, D., Seifert, C., Schmutte, B., Mertini, H., & Holz, M. (2001). Emotion work and job stressors and their effects on burnout. *Psychology & Health*, 16(5), 527-545.

이상택 · 조한익 / 복합공정 설계부서원의 과업갈등과 관계갈등이 직무소진에 미치는 영향: 성취동기의 조절효과

1차 원고접수 : 2016. 01. 07

2차 원고접수 : 2016. 04. 04

최종게재결정 : 2016. 05. 17

## Effects of Task and Relationship Conflicts on Job Burnout of Engineers in Plant Engineering Design Work: Moderating Effect of Achievement Motivation

Sang-Taek Lee

Han-Ik Jo

Hanyang University

The purpose of this study was to investigate the effect of task and relationship conflict on job burnout and the moderating effects of achievement motivation of engineers in plant design and engineering division. To study this investigation, 483 questionnaires were collected from the staff in big and medium size engineering companies in Seoul. The result of this study was summarized as below; Firstly, task and relationship conflicts have positive relationship on emotional exhaustion and cynicism. Secondly, relationship conflicts have negative relationship on reduction of accomplishment but task conflicts showed no relation on it. Thirdly, interaction effects of task and relationship conflict, and achievement motivation showed significant moderating effects on job burnout partially. In conclusion, conflicts were identified as significant predictor variable on job burnout and achievement motivation showed the moderating effects partially. Accordingly, as per meaningful results of this study, it was proposed ideas to utilize these results in counseling for prevention of job burnout.

*Key words* : Task Conflict, Relationship Conflict, Job Burnout, Achievement Motivation