



[Research Paper]

소방 조직 내 세대 차이가 직무 소진에 미치는 영향: 세대 갈등과 의사소통 능력의 매개 효과를 중심으로

김보민 · 허미라^{*†}

차의과학대학교 상담심리학과 학생, *대전대학교 대전한방병원 심신의학센터 연구원

Effects of Generational Gap on Job Burnout within Firefighting Organizations: Focusing on the Mediating Effect of Generational Conflict and Communication Skills

Bo Min Kim · Mira Hur^{*†}

Student, Dept. of Counseling Psychology, CHA Univ.,

^{*}Researcher, Psychosomatic Medicine Center, Daejeon Korean Medicine Hospital, Daejeon Univ.

(Received April 3, 2023; Revised April 28, 2023; Accepted May 2, 2023)

요 약

본 연구는 소방 조직 구성원의 세대 차이, 세대 갈등, 의사소통 능력, 직무 소진 간의 관계를 규명하고 세대 갈등과 의사소통 능력이 직무 소진에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다. 소방공무원 209명을 표본으로 연구한 결과, 세대 차이, 세대 갈등은 직무 소진의 하위 요인인 정서적 소진과 정적 상관을, 의사소통 능력은 정서적 소진과 부적 상관을 보였으며, 세대 갈등과 의사소통 능력은 세대 차이와 정서적 소진의 관계를 완전매개하는 것으로 나타났다. 전체적인 간접효과는 크지 않으나 세대 갈등과 의사소통 능력이 직무 소진에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이러한 결과는 세대 차이와 직무 소진 사이의 연결을 뒷받침하는 메커니즘을 이해하는 것을 돕는다. 본 연구는 소방 조직 내에 세대 간 격차가 존재하더라도 상호 존중과 소통 능력을 키우는 것이 갈등으로 인한 소진을 예방하는 데 효과적일 수 있음을 시사한다.

ABSTRACT

This study aimed to investigate the relationship between generational differences, generational conflict, communication ability, and job burnout among members of firefighting organizations and examine the effects of generational conflict and communication ability on job burnout. Using a sample of 209 firefighters, generational differences and conflict were found to be positively related to emotional exhaustion, a subfactor of job burnout, and communication ability was negatively related to emotional exhaustion. The relationship between generational differences and emotional exhaustion is fully mediated by generational conflict and communication ability. Although the overall indirect effects were not significant, generational conflict and communication ability were found to influence job burnout. These findings provide insight into the mechanisms underlying the link between generational differences and job burnout. This study's findings suggest that despite generational gap existing within firefighting organizations, fostering mutual respect and communication ability may be effective in preventing conflict-related burnout.

Keywords : Generational gap, Generational conflict, Communication ability, Job burnout, Firefighting organization

[†] Corresponding Author, TEL: +82-42-471-7579, E-Mail: relaxom9@chauniv.ac.kr

© 2023 Korean Institute of Fire Science & Engineering. All right reserved.

1. 서론

우리나라 소방청은 국가적 재난을 관리하는 재난관리시스템의 구축과 재난방지, 재난 대응 업무를 전담하는 행정기관으로, 신속한 공공 안전 확립과 합리적 의사결정을 위해선 조직구성원의 긴밀한 협력과 정확한 정보전달이 매우 중요하다. 이러한 점 때문에 소방 조직은 조직 응집력과 통제의 효율성을 강조하는 조직문화와 맞물려 상명하달식 지휘구조와 강한 위계질서, 남성 중심의 집단 성향이 두드러진다⁽¹⁾. 그런데 최근 5년 동안 현장 출동 인력 부족을 개선하기 위하여 약 2만명 정도의 신규 조직구성원들이 소방 조직 내에 대규모로 유입되면서, 기존의 조직문화와 분위기에 익숙한 기성세대와 이에 적응하기 힘든 신세대 간의 인식 차이가 세대 간 갈등으로 변질 가능성이 있어 조직관리의 중요한 과제로 다루어질 필요성이 대두되었다⁽²⁾.

조직 내에서 구성원 간의 가치관, 직업윤리, 의사소통 방식, 기대치 등의 인식 차이가 크면 갈등으로 이어져 직무 소진과 직무 스트레스를 유발할 수 있으며⁽³⁾, 결과적으로 조직성과에 부정적인 영향을 줄 수 있다⁽⁴⁾. 따라서 조직은 성과와 인적 관리 차원에서 구성원 간의 갈등을 해소할 필요가 있으며, 특히, 소방 조직의 경우 국민의 생명과 재산을 보호하는 책임을 지니며 여러 세대가 협력하여 성과를 달성해야 하므로 더욱 그렇다. 최근 소방 조직 내 새로운 세대의 인력 채용 급증에 따라 최신 세대에 대한 관심이 높아지지만, 소방 조직 내의 제도, 문화, 업무 인식에 대한 세대 간의 차이가 갈등의 원인 중 하나이며, 상호 간의 소통 부족으로 인한 것으로 세대 갈등에 유의미한 영향을 주는 것으로 확인되었다⁽⁵⁾. 갈등이 반드시 역기능적인 것은 아니지만, 조직 내의 세대 갈등은 궁극적으로 조직 효과성을 저해하는 잠재적 요인이 될 수 있기 때문에, 세대 갈등의 심각성과 조직 전반에 미치는 잠재적 영향을 인식하고, 소방 조직 내 존재하는 세대 차이에 대한 인식과 세대 갈등의 심각성을 파악하여 이들이 조직과 구성원들에게 미치는 영향을 규명할 필요가 있다.

한편, 세대 차이에 따른 주된 문화 성향의 차이는 서로 다른 의사소통의 특성과 능력으로 연결된다⁽⁶⁾. 이와 관련하여 Park과 Yi⁽⁷⁾는 세대별 한국인의 의사소통 유형을 분석한 후, 젊은 세대일수록 의사소통 민감도가 낮아지는 경향이 있으며, 의사소통 능력 자체에도 세대 간 격차가 있다는 것을 확인하였다. 다른 세대 간 문화적 차이는 가치관과 생활 습관, 기술과 디지털 미디어 사용 방식, 그리고 언어와 표현방식 등에서도 차이가 나타나며, 이러한 차이들은 세대 간 의사소통을 어렵게 만드는 요인이라는 것이다. 이러한 연구 결과는 소방 조직 내에서도 세대별로 의사소통 능력에 차이가 있을 수 있으며, 이러한 차이가 세대 갈등과 직무에도 영향을 줄 수 있다는 것을 유추하게 한다. 의사소통 능력이 높을수록 구성원들의 정보 교환 및 상호 이해가 원활해지며, 이는 직무 스트레스를 감소시키고 구성원들의 업무 수행 능력을 향상해 직무 만족도를 높이는 데 기여한다⁽⁸⁾. 반면, 소통이 원활하지 않으며, 구성원 간

정보 교환과 협력에 장애가 있어 직무 스트레스가 증가하며 직무 소진의 가능성을 높이게 된다⁽⁹⁾.

그러나 국내 세대 갈등 및 의사소통 관련 연구는 주로 조직의 소통 방식에 중점을 두고 있어, 구성원의 의사소통 능력과 세대 갈등과의 관계나 다른 변인에 미치는 영향에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 다만, 가족 기업을 대상으로 한 Nguyen 등⁽¹⁰⁾의 국외 연구는 의사소통 능력이 세대 갈등에 핵심적인 역할을 한다고 보고하였는데, 특히 세대 간 차이로 인한 소통 방식, 선호도, 기대 등의 차이가 오해와 긴장감, 갈등을 초래한다고 보았다. 그런데 소방 조직은 가족 기업이나 일반 조직과 다른 특징을 가진 집단으로 이러한 결과를 그대로 적용하기에 무리가 있어, 소방 조직 내의 세대 간 의사소통 능력의 차이가 세대 갈등, 그리고 직무 소진에 어떤 영향을 미치는지를 확인할 필요가 있다. 소방 조직의 경우 긴밀한 협력과 정확한 정보 공유가 공공 안전 확립에 매우 중요한 역할을 하는 만큼, 여러 세대 간 의사소통 능력 차이가 구성원들의 직무와 조직 전반에 영향을 줄 수 있는 요인이기에 더욱 관심을 가질 필요가 있다. 또한 소방공무원의 의사소통 능력과 다른 변인들과의 관계를 명확히 규명함으로써 조직 내 성과를 향상할 방안을 모색해야 한다.

이와 같은 필요성과 선행 연구에서 제기된 문제 인식에 기반하여 본 연구는 소방 조직 내 세대 차이와 세대 갈등 및 의사소통 능력과의 관련성을 살펴보고, 이러한 관계가 구성원의 직무 소진에 미치는 영향에 대해 알아보고자 하였다. 이를 통해 소방공무원의 직무 스트레스 해소를 위한 갈등 관리 및 조직 경영 전략을 개발하는 데 도움이 되는 기초 자료를 제공하고자 한다.

1.1 이론적 고찰

각 세대는 공통의 사회경제적 환경에서 성장하며, 이에 따라 독특한 세대 정체성이 형성된다. 결과적으로 세대 차이는 각 세대가 겪는 경험과 역사적 사건이 다르므로 인해 발생하는 자연스러운 현상이다. 가치관과 신념에 대한 세대 차이는 때론 다른 세대 간에 긴장과 불일치를 유발하여 세대 갈등을 초래할 수 있다. 조직관리 관점에서, 세대 갈등은 직무 수행 과정에서 발생하는 갈등으로 의미가 제한되는데, 구성원 간의 이질적인 가치관과 사고 및 행동 특성의 세대 차이에 의한 조직 내 관계갈등과 업무의 목표 및 내용과 관련한 업무갈등으로 정의된다⁽¹¹⁾. Park⁽¹²⁾은 일반적 가치에 대한 세대 차이 인식이 낮을수록 세대 갈등이 높아지고, 직무 가치에 대한 세대 차이 인식이 높을수록 세대 갈등이 감소하는 것을 발견했다. 이는 세대 차이에 대한 이해 수준이 세대 갈등과 관련이 있음을 의미하며, 세대 차이에 대한 이해를 높이는 것이 세대 갈등을 예방하는 데 도움이 될 수 있다는 것을 시사한다.

조직 내 세대 갈등은 직무 스트레스의 유발 원인 중 하나로, 세대 갈등과 같은 구성원 간의 불화가 지속되면 구성원은 조직에 대한 부정적으로 인식하게 되고, 이로 인한 불필요한 정서적 소모와 스트레스로 인해 직무 소진이 올 수 있다. 직무 소진

은 과도한 대인 및 업무 스트레스로 인한 극도의 피로감과 만성적 에너지 고갈상태로 나타나며, 직무 스트레스의 장기화에 따른 결과이다⁽¹³⁾. 국내 경찰조직을 대상으로 진행된 연구는 직무 소진의 주요 원인으로 조직과 직장문화에 대한 부정적 인식과 상사 및 동료들 사이의 갈등을 지적하였으며, 이에 따라 내부 구성원들 간의 관계에서 정서적 피로를 느끼고 직무 소진이 초래된다고 하였다⁽¹⁴⁾. 직장 문화에 대한 부정적 인식은 권위적인 조직 분위기에서 발생하는데, 경력과 전문성이 높은 기성세대가 의사결정에 큰 영향력을 가지게 되므로 신입 직원의 경우 직무수행과 관련된 중요한 의사결정 과정에 참여하지 못함으로써 직무 스트레스를 느끼게 된다⁽¹³⁾. 반면, 소통적이고 관계 지향적인 조직문화는 직무 스트레스를 감소시키고, 간접적으로 직무 소진을 완화하는 것으로 나타났다⁽³⁾.

Park⁽¹²⁾은 세대 차이와 조직 갈등, 내부 커뮤니케이션 간의 관계를 조사하고, 세대 차이의 모든 구성 요소가 내부 커뮤니케이션에 직접적인 영향을 미치며, 가치관에서의 세대 차이가 조직협력과 내부 커뮤니케이션에 영향을 준다는 사실을 발견하였다. 이러한 연구 결과는, 세대 차이가 조직의 의사소통에 영향을 주고, 소통에서의 장애나 갈등이 발생할 경우, 여러 역효과 적 행동으로 나타날 수 있어 개인의 직무몰입과 조직의 효율성에도 부정적 영향을 미칠 수 있다⁽¹⁵⁾. 동료 간 의사소통은 직무 소진에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 보고되었으며⁽¹⁶⁾, 조직 내 세대 차이로 인해 소통이 원활하지 않으면 개인은 직무 스트레스를 경험할 것으로 예상된다. 의사소통 능력은 주어진 상황에서 자기 생각과 감정을 타인에게 정확하게 전달할 수 있는 능력으로⁽¹⁷⁾, 각 세대의 문화 차이로 인해 영향을 받는 요소로 밝혀졌다. 앞서 Park과 Yi⁽⁷⁾의 연구에서 언급된 바와 같이, 세대 간의 의사소통 능력에도 차이가 있다는 사실이 밝혀지면서, 세대 차이는 개인의 의사소통 능력에 영향을 주고, 이는 조직 내 전반적인 의사소통과 관련한 직무에도 영향을 주리라 추정된다. 더욱이 소방 조직은 모든 팀원이 위험한 현장에서 동일한 목표를 달성하고 서로의 안전을 확보하기 위해서 정확하고 효과적인 의사소통이 무엇보다 중요하기 때문에, 효과적인 의사소통 능력은 소방공무원에 요구되는 핵심역량 중 하나이다.

더불어 조직 내 의사소통 능력은 다양한 이유에서 강조된다. 서로의 생각과 의견을 명확하게 전달하고 경청함으로써 더 원활한 협력과 합리적인 결정을 할 수 있으며, 상대방의 관점을 이해하고 협상을 통해 합의점을 찾을 수 있기 때문에 조직 내에서 발생하는 갈등과 문제를 해결하는 데 중요한 요소가 된다. 따라서 개방적이고 존중하는 의사소통 능력을 갖추는 것은 서로를 존중하고 긍정적인 조직 문화를 창출하는 데 기여한다⁽¹⁸⁾.

이러한 이론적 관점을 바탕으로 본 연구는 소방공무원의 세대 차이, 세대 갈등, 의사소통 능력, 그리고 직무 소진 간의 관계가 있을 것이라고 가정하고, 각 변인 간의 영향력을 측정하고자 하였다.

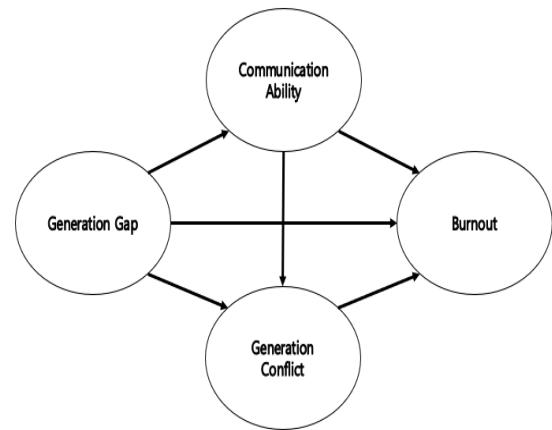


Figure 1. Research model.

1.2 연구 모형

본 연구는 소방 조직에서의 세대 차이, 세대 갈등, 의사소통 능력, 그리고 직무 소진 간의 관계를 알아보기 위해 Figure 1의 연구모형을 가정하고, 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

가설 1: 소방 조직에서의 세대 차이는 직무 소진에 영향을 미친다.

가설 2: 세대 갈등은 세대 차이와 직무 소진 사이의 관계에서 매개 역할을 한다.

가설 3: 의사소통 능력은 세대 차이와 직무 소진 사이의 관계에서 매개 역할을 한다.

가설 4: 세대 차이에 따른 의사소통 능력은 소방 조직의 세대 갈등과 직무 소진에 영향을 준다.

본 연구의 모형은 세대 차이, 세대 갈등, 의사소통 능력, 그리고 직무 소진을 포함한다. 세대 차이는 독립 변수로, 직무 소진은 종속 변수로 설정하고, 세대 갈등과 의사소통 능력은 매개 변수로서, 세대 차이와 직무 소진 간의 관계에 영향을 미치는 요인으로 설정하였다.

2. 연구 방법

2.1 연구 대상

본 연구의 자료는 2022년 2월 대전지역 일개 소방서 전 직원 209명을 대상으로 설문조사를 실시하여 수집되었다. 연구 대상의 인구통계학적 특성은 Table 1과 같다.

2.2 측정 도구

2.2.1 세대 차이

소방공무원이 인식하는 세대 차이를 측정하고자, Jung⁽¹⁹⁾이 경찰공무원의 세대 차이 조사를 위해 만든 17개 문항을 참고하여, 이 중 소방공무원에 적합한 총 12문항을 사용하였다. 하위요인들은 가치 차이, 직무 가치 차이, 행동양식 차이로 구성

Table 1. Sociodemographic Characteristics of Subjects

(N = 209)

		N	%
Sex	Male	192	91.9
	Female	17	8.1
Age	Twenties	24	11.5
	Thirties	62	29.7
	Forties	49	23.4
	Fifties	74	35.4
Position	Rescue	45	21.5
	First-aid	19	9.1
	Administration	39	18.7
	Fire Fighting	98	46.9
	Etc.	8	3.8
Role	Sobang Jung	1	0.5
	Sobang Ryung	6	2.9
	Sobang Gyung	28	13.4
	Sobang We	73	34.9
	Sobang Jang	26	12.4
	Sobang Sa	39	18.7
	Sobang Gyo	36	17.2

되었으며, 요인별 4문항씩 7점 Likert 방식이다(전혀 그렇지 않다 = 1부터 아주 많이 그렇다 = 7). 본 연구의 세대 차이 측정 전체 Cronbach's α 는 .94이고, 하위 영역에서 가치 차이 .85, 직무 가치 차이 .90, 행동양식 차이 .87로 나타나 신뢰할 수준이었다.

2.2.2 세대 갈등

세대 갈등 척도는 Thomas⁽²⁰⁾의 관계갈등, 업무갈등 각 4개 문항에 Kim과 Sin⁽²¹⁾의 관계갈등 문항 1개를 추가한 9개의 문항을 사용하였다. 모든 문항은 7점 Likert로 평가하였다(전혀 그렇지 않다 = 1부터 아주 많이 그렇다 = 7). 본 연구의 세대 갈등 척도 전체 Cronbach's α 는 .97, 하위요인인 관계갈등은 .95, 업무갈등은 .96으로 나타났다.

2.2.3 의사소통 능력

Rubin (1994) 조직 커뮤니케이션 척도의 하위요인인 커뮤니케이션 만족, 커뮤니케이션 불안, 커뮤니케이션 능력 중에서 커뮤니케이션 능력에 관한 20문항을 Chung과 Moon⁽²²⁾이 번안한 것으로, 본 연구 대상에 적합한 총 16개의 문항으로 수정하여 의사소통 능력에 대한 단일 요인을 측정하는 데 사용하였다. “전혀 그렇지 않다”의 1점부터 “항상 그렇다”의 5점 Likert 방식으로 구성하여 평가하였으며, 본 연구에서의 의사소통 능력 척도 Cronbach's α 는 .94이었다.

2.2.4 직무 소진

Maslach burnout inventory (MBI)를 Hwang 등⁽²³⁾이 번안한 직무 소진 척도는 정서적 소진, 비인격화, 개인 성취감 감소의 3가지 하위요인이며 총 22개 문항으로 구성되어 있다. MBI 척도를 그대로 사용하여 “전혀 그렇지 않다”의 1점부터 “항상 그렇다”의 5점 Likert로 평가하였다. 본 연구의 직무 소진 신뢰도의 전체 Cronbach's α 는 .97이었고, 하위요인인 정서적 소진은 .92, 비인격화는 .92, 개인 성취감 감소는 .96으로 신뢰할 만한 수준이었다.

2.3 분석 방법

수집된 자료의 분석은 SPSS 21과 Mplus 7.0 프로그램을 이용하였으며, 다음의 순서대로 실시하였다. 첫째, 주요 변수들의 신뢰도 검증과 기술통계 분석을 통해 평균, 표준편차, 왜도, 첨도를 계산하여 자료의 이상치 및 정규성을 검토하였다. 둘째, 상관분석을 통해 연구 모양에 포함된 변수 간의 관계를 확인하였다. 셋째, 소방공무원의 세대 차이와 세대 갈등, 의사소통 능력, 직무 소진 간의 관계에서 세대 갈등과 의사소통 능력의 매개 효과를 구조방정식으로 검증하였다. 이를 통해 측정 모형의 적합도와 요인 부하를 확인하였고, 구조모형의 적합도 및 경로계수와 매개 효과의 유의성을 검증하였다. 더불어 매개 효과의 유의성 검정을 위해 편향조정 부트스트래핑을 실시하였다.

Table 2. Pearson's Correlation Coefficient, Average and Standard Deviation

(N = 209)

Variables	Job Burnout			Communication	Generation Conflict		Generation Gap		
	1-1. Emotional Burnout	1-2. Non-person-alization	1-3. Reduced Sense of Achievement	2-1. Communication Ability	3-1. Interpersonal Conflict	3-2. Work Conflict	4-1. Value Differences	4-2. Job Value Differences	4-3. Behavioral Contrast
1-1.	1								
1-2.	.831***	1							
1-3.	.772***	.839***	1						
2-1.	-.136*	-.176*	-.312***	1					
3-1.	.316***	.303***	.191**	0.001	1				
3-2.	.353***	.348***	.221***	0.075	.847***	1			
4-1.	.156*	0.096	0.017	.216**	.383***	.329***	1		
4-2.	.144*	0.074	0.001	.267***	.392***	.347***	.815***	1	
4-3.	.187**	0.103	0.024	.250***	.430***	.334***	.780***	.752***	1
M	22.34	10.91	18.11	43.79	15.00	11.74	16.62	16.64	17.00
SD	6.229	3.950	5.607	7.163	7.684	6.255	5.720	6.096	5.389
Skewness	-0.145	0.176	-0.28	0.03	0.485	0.467	-0.338	-0.187	-0.463
Kurtosis	0.057	-0.475	-0.728	2.363	-0.472	-0.442	-0.177	-0.328	0.429

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

3. 연구 결과

3.1 주요 변인들 기술통계 및 상관분석

주요 변인들의 평균, 표준편차, 상관계수를 Table 2에 제시하였다. 모든 변인은 왜도의 절대값이 2 미만, 첨도의 절대값이 7 미만으로 다변량 정규성 가정을 충족하였다. 소방공무원의 직무 소진 하위요인 중 정서적 소진은 세대 갈등 하위요인인 관계갈등($r = .32, p < .001$), 업무갈등($r = .35, p < .001$)과 정적상관을 보였고, 세대 차이 하위요인인 가치 차이($r = .16, p < .05$), 직무 가치 차이($r = .14, p < .05$), 행동양식 차이($r = .19, p < .01$)와도 정적상관을 보였다. 반면, 의사소통 능력과는 부적상관($r = -.14, p < .05$)을 나타냈다. 직무 소진의 다른 두 하위요인인 비인격화와 개인 성취감 감소는 의사소통 능력과 각각 부적상관($r = -.18, p < .05, r = -.31, p < .001$)을, 관계갈등($r = .30, p < .001, r = .19, p < .01$)과 업무갈등($r = .35, p < .001, r = .22, p < .001$)과는 정적상관을 보였으나, 세대 차이의 하위요인들과는 유의미한 상관이 나타나지 않았다. 의사소통 능력 변인은 세대 갈등 변인들과는 상관관계가 없었으며, 세대 차이와의 관계에서는 하위요인인 가치차이($r = .22, p < .01$), 직무가치 차이($r = .27, p < .001$), 행동양식 차이($r = .25, p < .001$)와 정적상관을 나타냈다. 세대 갈등의 하위요인인 관계갈등과 업무갈등은 세대 차이의 하위요인인 가치 차이($r = .38, p < .001, r = .33, p < .001$), 직무가치 차이($r = .39, p < .001, r = .35, p < .001$), 행동양식 차이($r = .43, p < .001, r = .33, p < .001$)와 정적상관을 보였다.

3.2 세대 차이와 정서적 소진 관계에서 세대 갈등과 의사소통 능력의 매개 효과 검증

세대 차이가 직무 소진에 미치는 영향에서 세대 갈등과 의사소통 능력의 매개 효과를 검증하기 위해 상관분석 결과에서 직무 소진의 하위 요인 중 다른 변인들과 유의한 상관을 보이지 않은 비인격화와 개인 성취감 감소의 두 요인을 제외하고 정서적 소진만 분석에 사용하였다. 또한 의사소통 능력과 세대 갈등의 하위요인은 유의한 상관이 없어 분석에서 제외되었다. Figure 2는 독립변인으로 세대 차이를, 종속변인으로 직무 소진의 정서적 소진을, 그 사이를 매개하는 변인으로 세대 갈등과 의사소통 능력을 상정한 최종 구조모형의 결과를 보여준다. 모형을 살펴보면, 의사소통 능력은 추정치 0.106으로 세대 차이에 영향을 받았고, 세대 갈등은 0.377의 추정치로 영향을 받는 것으로 나타났다. 직무 소진은 세대 차이에 0.02, 의사소통 능력에 -0.211, 세대 갈등에 0.152의 추정치로 영향을 받는 것으로 나타났다. Figure 2의 변인간 상세한 값은 Table 3에 나와있다.

RMSEA는 0.09로 자료에 잘 적합되었고, CFI는 0.81, TLI는 0.80을 보여 0.95 이상이면 좋은 적합도라고 판단할 때 다소 부적합한 것으로 나타났다. SRMR는 0.07로 나타나 0.08 이하이면 모델적합도가 좋은 것으로 판단할 때 본 연구의 모형은 적합하였다. 따라서 본 연구의 측정모형은 자료와 전반적으로 적합함을 확인하였다.

또한 요인 부하의 표준화된 추정치는 모든 요인에서 .6 이상이어서 각 지표 변수가 잠재변수를 잘 설명하고 있다는 것을 나타냈다.

각 경로에 대한 분석 결과는 Table 3에 제시되었다. 먼저 세

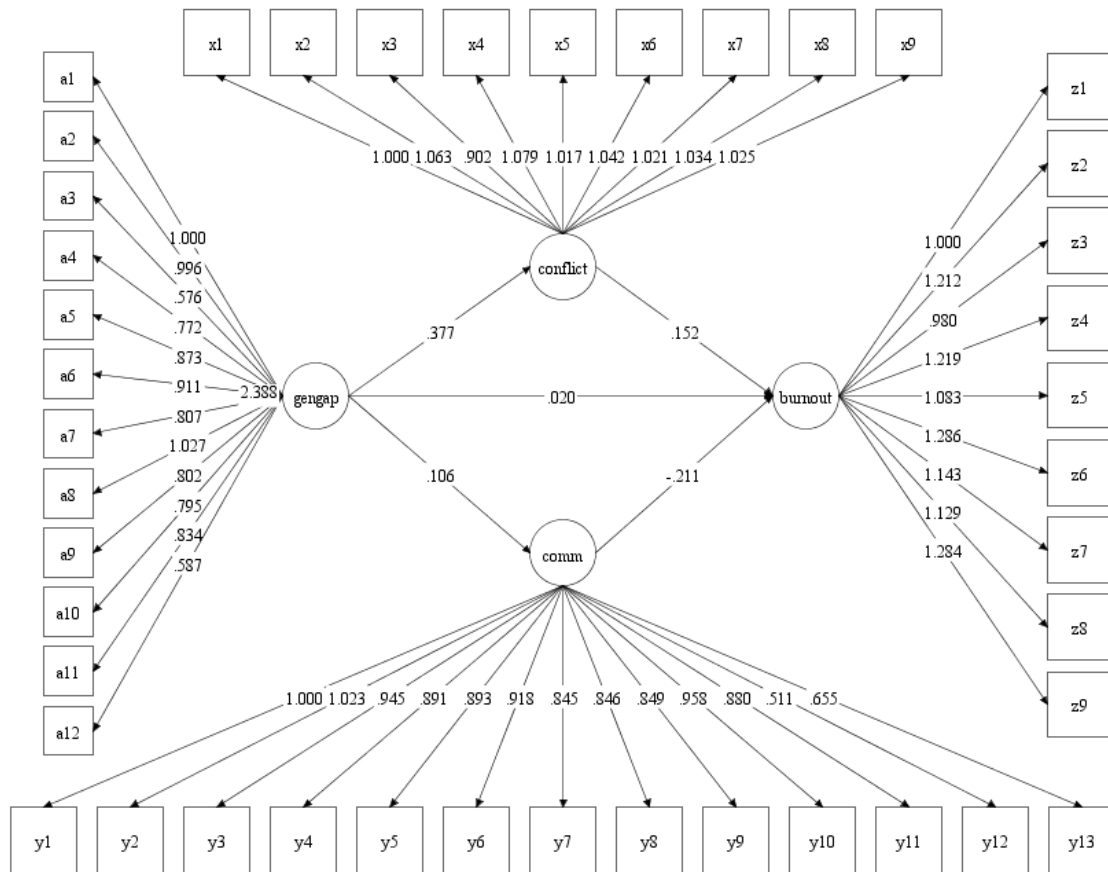


Figure 2. Analysis results.

Table 3. Analysis of Mediated Effects

(N = 209)

Mediated Path	B	β	S.E.	t	R2	F
Generation Gap → Emotional Burnout	0.020	0.053	0.033	0.592	0.194	16.447
Generation Gap → Communication Ability	0.106	0.267	0.038	2.793**	0.071	5.222
Communication Ability → Emotional Burnout	-0.211	-0.229	0.091	-2.319*		
Generation Gap → Communication Ability → Emotional Burnout	-0.022	-0.061	0.009	-2.445*		
Generation Gap → Generation Conflict	0.377	0.406	0.067	5.658***	0.165	13.503
Generation Conflict → Emotional Burnout	0.152	0.384	0.033	4.618***		
Generation Gap → Generation Conflict → Emotional Burnout	0.057	0.156	0.015	3.768***		

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

χ^2 (855, N = 209) = 2380.062, TLI = 0.803, CFI = 0.814, RMSEA = 0.092, SRMR = 0.071

대 차이와 의사소통 능력 사이의 표준화 계수는 .27 (p < .01), 세대 차이와 세대 갈등 사이의 표준화 계수는 .41 (p < .001), 의사소통과 정서적 소진 사이의 표준화 계수는 -.23 (p < .05), 세대 갈등과 정서적 소진 사이의 표준화 계수는 .38 (p < .001)로 유의하였다. 그러나 세대 차이와 정서적 소진 사이의 표준화 계수는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

Table 4는 세대 차이와 정서적 소진관계에서 의사소통 능력과 세대 갈등 각각의 매개 효과가 유의한지를 판단하기 위해

95% 신뢰구간을 통한 편향조정 부트스트래핑 및 검정 결과를 보여준다. 결과를 살펴보면, 세대 차이와 정서적 소진의 관계에서 의사소통 능력의 매개 효과를 검정한 결과, 효과 크기는 -0.02, 95% Bias-Corrected CI = [-0.04, -0.004]로 나타나 통계적으로 유의한 부적 효과가 있었다. 다음으로, 세대 차이와 정서적 소진 사이의 관계에서 세대 갈등의 매개 효과 크기는 0.06, 95% Bias-Corrected CI = [0.028, 0.087]로 통계적으로 유의한 정적 효과가 보였다.

Table 4. Validation of the Significance of Indirect Effects through Bootstrapping

(N = 209)

Mediated Path		Effect	95% Confidence Interval (Bias-corrected)		
			Boot S.E.	LLCI	ULCI
Sum of Indirect	Generation Gap → Emotional Burnout	0.035	0.019	-0.002	0.072
Specific Indirect	Generation Gap → Communication Ability → Emotional Burnout	-0.022	0.009	-0.040	-0.004
	Generation Gap → Generation Conflict → Emotional Burnout	0.057	0.015	0.028	0.087

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

이 결과는 세대 차이 인식이 세대 갈등을 경유하여 정서적 소진에 유의한 간접효과가 있다는 것을 시사한다. 그러나 세대 차이와 정서적 소진 사이의 관계에서 효과 크기는 부트스트랩 신뢰구간에 0이 포함되어 있어 유의하지 않았다. 이러한 결과들은 소방공무원의 정서적 소진에 대한 세대 차이 인식의 전체 간접효과는 유의하지 않다는 것을 의미한다.

4. 논의 및 결론

본 연구는 소방 조직 내의 세대 차이가 직무 소진에 미치는 영향과 그 과정에서 세대 갈등과 의사소통 능력이 어떠한 역할을 하는지에 대한 기존의 연구가 없었다는 점에 주목하여 세대 차이와 직무 소진과의 관계, 그리고 세대 갈등과 의사소통 능력의 매개 효과를 중심으로 연구하였다. 주요 결과와 시사점은 아래와 같이 정리할 수 있다.

첫째, 세대 차이는 소방공무원의 직무 소진, 특히 정서적 소진에 간접적인 영향을 미친다. 이 때, 세대 갈등이 중요한 매개 변수로 작용한다. Neter와 Rolider⁽²⁴⁾의 연구 결과에 따르면, 세대 갈등의 존재 여부에 따라 세대 차이가 정서적 소진에 미치는 영향이 크게 달라지며, 세대 차이와 정서적 소진 사이에서 세대 갈등이 부분 매개 역할을 한다고 하였다. 다양한 세대로 이루어진 소방 조직에서는 시대와 문화에 따른 세대 간 가치, 신념, 행동 및 기대의 차이로 인해 구성원들이 업무에서 갈등을 경험할 수 있다. 이러한 갈등은 정서적 소진을 초래할 수 있다⁽²⁵⁾. 따라서 조직 내에서 구성원들이 세대 차이를 더 많이 느낄수록, 갈등 발생 가능성이 증가하며, 이는 조직 경영에도 부정적 영향을 미칠 수 있기 때문에, 조직 관리자들은 세대 차이와 관련된 문제를 인식하고, 세대 간의 이해와 상호 존중을 증진하기 위한 교육 및 훈련 프로그램을 도입하거나 강화하여 세대 갈등을 예방해야 한다.

둘째, 의사소통 능력은 정서적 소진과 유의한 부적 상관을 나타냈으며, 세대 차이와 정서적 소진 사이에서 매개 변수로 작용하였다. 이는 높은 의사소통 능력이 소방공무원들의 정서적 소진에 미치는 세대 차이의 영향을 완화할 수 있음을 의미한다. 이 결과는 Kim과 Lee⁽²⁶⁾, Nam 등⁽²⁷⁾의 연구 결과와 일치하며, 이들은 의사소통 능력이 높을수록 직무 소진이 낮아지고, 특히 정서적 소진의 수준이 완화된다고 보고하였다. 이러한 결과는, 조직 내의 효과적인 소통과 직무 소진 예방을 위해 개

인의 의사소통 능력을 향상하는 것이 필요함을 제시한다.

셋째, 본 연구에서 제시된 모형은 소방공무원의 세대 차이와 정서적 소진의 관계에서 전체 효과는 유의하지 않았지만, 세대 갈등과 의사소통 능력은 간접효과를 보였다. 이러한 결과는 소방 조직 내에 세대 차이가 있다고 해서 반드시 직무 소진을 일으키는 것은 아니고, 세대 갈등과 같은 스트레스 상황이 생기면 직무 소진 중에서도 정서적 소진을 유발할 수 있음을 의미한다. 반대로, 구성원 간 세대 차이가 있지만 원활하고 효율적인 의사소통 능력을 발휘하여 소진을 예방할 수 있는 것으로 해석된다. 이와 관련하여, Kim 등⁽³⁾은 세대 차이가 갈등 증가와 관련이 있지만 소통과 협력을 통해 세대 차이의 부정적 영향을 완화할 수 있다고 하였다. 이와 함께 조직 관리자는 권위적인 의사소통 방식을 개선하는 노력을 통해 세대 간의 이해와 상호 존중을 촉진하는 조직 문화를 조성하는 중요한 역할을 수행해야 한다.

마지막으로, 소방 조직에서의 의사소통 능력은 세대 갈등과 크게 관련이 없는 것으로 나타났는데, 이는 소방 직업 환경의 독특함 때문으로 보인다. 소방은 팀워크, 협업 및 명확한 의사소통에 많은 강조를 두기 때문에, 소방 작업의 고위험성과 전문성으로 인해 세대 차이에 상관없이 갈등을 일으키지 않는 방식으로 구성원들의 의사소통 능력이 자연스럽게 발전할 것으로 판단된다. 갈등은 종종 개인 간의 의사소통 능력 부족에서 비롯되기 때문에, 개인이 명확하고 효과적으로 의사소통을 할 수 있으면 갈등은 덜 발생하며, 갈등이 생기더라도 더 원만한 방식으로 해결할 수 있다. 이를 통해 조직 내의 갈등을 예방하고 더 나은 의사결정 및 협력을 끌어낼 것이다.

결론적으로, 본 연구는 소방공무원의 세대 차이와 정서적 소진 사이의 관계에서 세대 갈등과 의사소통 능력이 중요한 역할을 한다는 것을 확인하였다. 한편 이러한 결과는 세대 차이 외에도 다른 요인들이 직무 소진에 기여할 수 있음을 시사하기 때문에, 이러한 요인들을 더 잘 이해하기 위한 추가 연구의 필요성을 제기한다.

본 연구의 의의는 소방공무원을 대상으로 세대 차이와 직무 소진 사이의 매커니즘을 실증적으로 확인하고, 세대 차이와 직무 소진과의 관계에서 의사소통 능력을 향상함으로써 변화의 여지에 대한 경로를 검증하였다는 것이다. 고, 개인의 의사소통 능력이 세대 갈등과 직무 소진의 관계를 완충하는 억제 요인임을 밝혔다는 데 연구의 가치가 있다.

본 연구는 연구 표본이 소방 조직에 국한되어 있어 일반화에 제한이 있을 수 있고, 세대 갈등과 의사소통 능력의 매개 효과만을 분석하였으나, 다른 매개 변수나 조절 변수의 영향을 고려할 필요가 있다는 제한점을 가진다. 향후 연구에서는 다양한 매개 및 조절 변수들을 고려하여 더욱 정교한 연구 설계와 분석을 수행할 필요가 있으며, 이를 통해 세대 갈등과 직무 소진 문제를 해결하는 데 더 효과적인 방안을 도출할 수 있을 것으로 기대한다.

References

1. J. H. Lee and S. Ryu, "The Relationship between Organizational Culture and Organizational Competency of Fire Fighting Organizations - Focusing on the Perception of Fire Officers in the Busan Area -", *Crisisonomy*, Vol. 12, No. 2, pp. 99-108 (2016).
2. B. S. Jung and S. H. Kim, "A Study of Generation Gap among Police Officers", *The Korean Association of Police Science Review*, Vol. 22, No. 1, pp. 289-306 (2020).
3. Y. S. Kim and C. Y. Hur, "Effects of Generation Conflict in Public Institutions on Job Burnout: Mediating Effect of Job Stress and Moderating Effect of Clan Culture", *Korean Review of Corporation Management*, Vol. 13, No. 4, pp. 153-179 (2022). <https://doi.org/10.20434/KRICM.2022.11.13.4.153>.
4. A. C. Amason, "Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making: Resolving a Paradox for Top Management Teams", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 1, pp. 123-148 (1996).
5. Y. G. Kim and J. S. Kang, "A Study on the Generation Gap between Fire Officers - Focused on the Perception toward Institution, Organizational Culture, Job Motivation", *Korea Local Administration Review*, Vol. 13, No. 1, pp. 1-24 (2016).
6. H. J. Kim and D. H. Lee, "Cultural Self-Construal and Characteristics in Interpersonal Communication Competence of Koreans in Different Age Groups", *Journal of Social Science*, Vol. 60, No. 3, pp. 455-480 (2021). <https://doi.org/10.22418/JSS.2021.12.60.3.455>.
7. J. H. Park and Y. M. Yi, "An Analysis of Communication Aspects in terms of Generation Using the Rhetorical Sensitivity scale", *Journal of Speech Communication*, No. 22, pp. 329-354 (2013). <https://doi.org/10.18625/jsc.2013..22.329>.
8. S. J. Park, "A Study Organizational Informal Communication Effects on Organizational Commitment and Job Satisfaction by Hotel Industry", *Tourism Research*, Vol. 41, No. 1, pp. 85-103 (2016).
9. J. H. Kim and A. K. Chang, "Effects of Emotional Labor, Communication Competency, Emotional Intelligence and Social Support on Burnout among Nurses in Outpatient Department", *Journal of East-West Nursing Reseach*, Vol. 28, No. 2, pp. 179-189 (2022). <https://doi.org/10.14370/jewnr.2022.28.2.179>.
10. T. M. H. Nguyen, T. N. Q. Nguyen and N. N. Nguyen, "Intergenerational Conflict: An Empirical Investigation in Vietnam", *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 13, No. 4, pp. 554-573 (2019).
11. H. J. Gong and S. G. Lee, "The Effects of Psychological Capital and Social Support on Job Stress and Job Burnout among Public Social Workers", *GRI REVIEW*, Vol. 20, No. 3, pp. 69-99 (2018).
12. J. B. Park, "The Effect of Generation Gap on Stewardess's Internal Organizational Conflicts and Internal Communication", *The Journal of Humanities and Social Science* 21, Vol. 12, No. 2, pp. 1797-1812 (2021). <https://doi.org/10.22143/HSS21.12.2.126>.
13. C. Y. Jang and Y. J. Kwon, "Moderating Effect of Social Support on Job Stress: Focused on Psychological Burnout among Teachers", *Korean Society and Public Administration*, Vol. 17, No. 3, pp. 157-180 (2006).
14. J. S. Yang, S. Y. Lee and H. S. Kum, "A Study on the Job Stress and Job Satisfaction of Disabled Employees: Focusing on the Effect of Social Support", *Korean Society and Public Administration*, Vol. 21, No. 4, pp. 25-48 (2011).
15. H. Barki and J. Hartwick, "Interpersonal Conflict and Its Management in Information System Development", *Management Information Systems Quarterly*, Vol. 25, No. 2, pp. 195-228 (2001). <https://doi.org/10.2307/3250929>.
16. K. S. Kim, "A Study on Effects of the Flight Attendants' Communication Satisfaction on both Work Engagement and Burnout as well as Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, Vol. 18, No. 5, pp. 373-389 (2016).
17. D. Hymes, "Bilingual Education: Linguistic Vs. Sociolinguistic Bases. In Report of the Annual Round Table Meeting on Linguistics and Language Studies", *Georgetown University Press*, Vol. 21, No. 69, pp. 1-45 (1970).
18. S. P. Robbins, "Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications", *Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall*, pp. 355-358 (2003).
19. B. S. Jung, "The Effect of Generational Differences on Organizational Effectiveness of Police Officers - Focusing on Verification of Mediating Effect of Generational Conflict", *Doctoral's Thesis, Dongguk University* (2021).
20. K. W. Thomas, "Conflict and Conflict Management: Reflections and Update", *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 3, *Rand McNally, New York*, pp. 889-935 (1976).
21. N. H. Kim and J. G. Sin, "An Exploratory Study on the Conflict

- Management Methods of New Generation Organizational Members”, *Journal of Organization and Management*, Vol. 26, No. 1, pp. 1-22 (2002).
22. D. W. Chung and H. J. Moon, “A Study on Teacher’ Perception of Organizational Communication, Conflict, Commitment in Child Care Center”, *Journal of the Korean Home Economics Association*, Vol. 48, No. 10, pp. 11-23 (2010). <https://doi.org/10.6115/khea.2010.48.10.011>.
23. S. U. Hwang, Y. G. Lee and D. S. Park, “An Empirical Study on the Relationship between Emotional Labor Strategy and Job Burnout: Moderating Role of Emotional Leadership and Trust”, *Journal of Business Research*, Vol. 28, No. 2, pp. 153-191 (2013). <https://doi.org/10.22903/jbr.2013.28.2.153>.
24. E. Neter and A. Rolider, “Generational Conflict and Emotional Burnout: The Mediating Role of Generational Gap Awareness”, *Journal of Intergenerational Relationships*, Vol. 17, No. 3, pp. 239-254 (2019).
25. J. Park and D. Gursoy, “Generation Effects on Work Engagement among U.S. Hotel Employees”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 31, No. 4, pp. 1195-1202 (2012). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.02.007>.
26. F. Darban, A. Balouchi, E. Safarzaei and A. Narouipou, “Effect of Communication Skills Training on the Burnout of Nurses: A Cross-Sectional Study”, *Journal of Clinical and Diagnostic Research*, Vol. 10, No. 4, pp. 1-4 (2016). <https://doi.org/10.7860/JCDR/2016/19312.7667>.
27. E. Y. Kim, K. J. Kim, S. J. Ko and E. K. Song, “Communication Competence and Resilience are Modifiable Factors for Burnout of Operating Room Nurses in South Korea”, *BMC Nursing*, Vol. 21, No. 203 (2022). <https://doi.org/10.1186/s12912-022-00985-0>.