

碩士學位論文
指導教授 金元中

保險設計士の職務満足에 관한 研究

- 生命保險設計士를 中心으로 -

A Study on the job satisfaction of Insurance Designer

-Focusing on the Life Insurance Designer-



漢城大學校 經營大學院

經 營 學 科

經 營 管 理 專 攻

金 鎬 年

碩士學位論文
指導教授 金元中

保險設計士の職務満足에 관한 研究

- 生命保險設計士를 中心으로 -

A Study on the job satisfaction of Insurance Designer
-Focusing on the Life Insurance Designer-

위 論文을 經營學 碩士學位論文으로 提出함

2000年8月

漢城大學校 經營大學院

經營學科

經營管理專攻

金 鎬 年

金鎬年の 經營學 碩士學位 論文을 認定함

2000年 8 月 日

審査 委員長 印

審査 委員 印

審査 委員 印

국문 요약

최근 보험업계는 전문설계사로서의 충분한 교육과 보험에 대한 충분한 지식 없이 무리하게 업적관리에만 치중하여 연고시장이 고갈된 설계사들은 곧 탈락하는 ‘대량도입, 대량탈락’ 및 ‘대량실효’의 악순환이 계속적으로 구조화되었다. 더구나 IMF이후의 외환위기 이후 가장 커다란 변화가 발생하고 있는 곳이 바로 금융산업계로서 과거 정부의 선단호송 방식의 금융정책에 안주해 온 금융기관들은 최근 진행된 금융자유화에 적절히 적응하지 못하고 부실채권의 누적과 국제금융업무의 실패를 통해 위기의 직접적인 원인을 제공하였다. 또한 외국사진출로 인하여 국내 경쟁사로 유입되었고, 최근 사이버(cyber) 마케팅으로 인한 시장이 축소됨으로서 이에 보험업계도 거시경제의 침체, 특히 임금동결 내지 감축, 물가상승에 따른 구매력 감소, 실업증가 등의 영향으로 전반적인 생명보험 수요는 크게 위축되어 있으며 저축성상품의 경쟁력은 약화되고 있는 실정이다.

이러한 어려운 현실에서 보험설계사가 자신이 하는 일에 만족을 느끼는 상태에서 열심히 일할 수 있는 환경을 조성하여 조직의 성과를 극대화하는 것은 중요한 일이다. 즉, 보험설계사의 직무만족을 향상시키기 위한 지속적인 연구와 노력이 이루어져 이들에 대한 합리적인 관리방안이 강구되어야 할 것이다.

본 논문에서는 보험설계사의 직무만족요인에 따른 직무만족도를 측정함으로써 보험업계의 고질적인 문제점인 보험설계사의 대량 이직문제와 관련한 기초적인 자료를 제시하고 보험업계의 조직의 활성화를 위한 목적이 있다.

연구방법은 기존의 국내외 문헌에 대한 고찰을 한 문헌연구와 보험 설계사들을 대상으로 한 실증연구를 하였다.

본 연구에서는 직무만족을 결정짓는 요인들이 어느 정도 영향력을 미치는가에 대해 초점을 두었으며 이러한 입장에서 연구를 위한 모형으로 직무만족결정요인들을 9가지로 설정하였다.

이에 대한 결과는 다음과 같다.

직무내용, 조직특성, 근무환경을 독립변수로 직무전반에 대한 만족도를 종속변수로 설정하고 다중회귀분석(multiple regression)을 한 결과 직무내용은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 회귀계수의 값을 살펴보면, 직무내용의 Beta값이 .430으로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 18.5%로 나타났다. 즉, 직무내용은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직특성은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 각각의 회귀계수의 값을 살펴보면, 급여의 Beta값이 1.755E-03, 승진은 .102, 인정은 .410, 복리후생은 8.770E-02로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 16.1%로 나타났다. 각각의 하위영역별로 살펴보면 인정만이 직무만족도에 정(+)에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 급여, 승진, 복리후생은 조직특성은 영향력이 없는 것으로 나타났다.

근무환경은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 각각의 회귀계수의 값을 살펴보면, 근무조건의 Beta값이 .226, 감독은 8.859E-02, 동료는 -2.841E-02, 경영방침은 .137로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 8.9%로 나타났다. 각각의 하위영역별로 살펴보면 근무조건만이 직무만족도에 정(+)에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감독, 동료, 경영방침은 직무만족도에 영향력이 없는 것으로 나타났다.

내재적 요인과 외재적 요인중에서 어느 것이 직무만족에 더 영향을 끼치는지 살펴보면 내재적 요인의 Beta값이 .625, 외재적요인은 .306으로 나타났

으며 또한 R^2 (설명력)은 27.3%로 나타났다. 즉, 내재적 요인이 외재적 요인보다 직무만족도에 더 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한 상관분석에 직무전반에 대한 만족에 영향을 미치는 정도는 직무내용, 조직특성, 근무환경의 순으로 나타났으며 조직특성과 직무내용은 중간이상의 상관관계가 있는 것으로 나타났으나 근무환경은 낮은 상관관계를 보이고 있었다.

본 연구에서는 직무만족도에 영향을 미치는 하위요인의 변수가 직무내용, 인정, 근무조건인 것으로 나타났으며 상위요인으로는 직무내용, 조직특성, 근무환경이 직무전반에 정(+)적인 관계가 있다고 나타나 앞의 직무만족에 영향을 끼치는 학자들과 약간의 차이를 볼 수 있었다. 이는 본 연구가 좀더 신뢰성을 얻기 위해서는 포괄적인 실증연구와 반복적인 연구가 필요하다는 것을 알 수 있게 해주었다.

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구방법 및 구성	3
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 직무만족요인에 대한 이론적 배경	5
1. 직무만족의 개념	5
2. 직무만족의 중요성	10
3. 직무만족에 관한 제이론	10
4. 직무만족에 대한 경험적 연구결과	21
5. 직무만족의 요인	25
제 2 절 생명보험업계의 변천과정 및 현황	29
1. 생명보험업계의 변천과정	29
2. 생명보험설계사의 정의 및 현황	32
3. 보험설계사의 직무만족	41
제 3 장 연구설계	43
제 1 절 연구모형 및 가설설정	43
1. 연구모형	43
2. 연구가설	45
3. 변수의 정의	45
제 2 절 설문지 구성	47
제 3 절 측정도구 및 분석방법	49
1. 측정도구	49
2. 분석방법	50

제 4 장 연구결과	52
제 1 절 기초통계분석	52
1. 표본분포	52
2. 신뢰성 검증	53
3. 상관관계분석	54
제 2 절 가설검증	57
1. 가설 1 검증	59
2. 가설 2 검증	60
3. 가설 3 검증	61
4. 가설 4 검증	62
5. 가설검증의 요약	63
제 5 장 요약 및 결론	64
제 1 절 연구결과 요약 및 시사점	64
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향	68
참고문헌	69
부 록	74
ABSTRACT	79

표목차

<표 2-1> 직무만족에 대한 학자간 개념정의	9
<표 2-2> 직무만족이론의 요약과 평가	20
<표 2-3> 직무만족요인의 구분	28
<표 2-4> 연도별 보험설계사 현황	35
<표 2-5> 보험설계사의 학력별 구성	35
<표 2-6> 보험설계사의 연령별 구성	36
<표 2-7> 보험설계사의 근무연한별 구성	37
<표 3-1> 설문지의 구성	48
<표 4-1> 표본의 일반적인 사항	52
<표 4-2> 신뢰도분석	54
<표 4-3> 직무만족 결정요인과 직무만족간의 상관관계	55
<표 4-4> 변인에 따른 직무전반에 대한 만족정도	56
<표 4-5> 직무만족요인과 전반만족과의 상관관계분석	58
<표 4-6> 직무내용과 직무만족도	59
<표 4-7> 조직특성과 직무만족도	60
<표 4-8> 근무환경과 직무만족도	61
<표 4-9> 요인과 직무만족도	62
<표 4-10> 가설검증의 요약	63

그림목차

<그림2-1> Herzberg의 2요인(동기-위생) 이론	13
<그림 2-2> 세 이론체계의 상관관계	14
<그림 2-3> Porter와 Lawler의 기대이론	16
<그림 2-4> 공정성이론 모형	19
<그림 2-5> Mobley 의 이직모형	23
<그림 2-6> K 보험사 설계사 증가추이	40
<그림 2-7> K 보험사 영업조직 증가추이	40
<그림 3-1> 연구모형	44

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

오늘날 보험산업은 자본주의제도의 고도한 발전과 더불어 경제적 측면과 사회적측면에서 중대한 역할을 담당하고 있다. 또한 보험은 과학문명의 발달과 경제규모의 확대로 인하여 늘어난 위험으로 인한 개인과 기업의 경제 불안에 대비하기 위한 제도이다. 이러한 보험제도의 수준은 곧 그 나라의 문화수준의 척도라고 할 수 있으며, 선진국으로 갈수록 보험제도는 발달하여 왔다. 특히 우리나라 생명보험산업은 고도의 경제성장과 더불어 경이적인 성장세를 지속한 결과 세계 6위로 성장하였다.¹⁾

보험상품의 판매의 방식은 크게 인적판매, 광고, 판매촉진, 홍보로 분류할 수 있는데 보험산업에서는 보험상품의 판매가 곧 생산이라 할 수 있다. 그리고 가입자 대부분은 보험상품에 대한 여러 가지 조건들에 의한 좋고 나쁨 보다는 보험설계사의 인간적인 면에 의해서 가입을 결정하는 경우가 많다. 왜냐하면 보험상품은 눈으로 식별할 수 없는 무형의 상품이며, 상품 그 자체가 고도의 기술적인 특성을 갖고 있기 때문이다. 이는 각 사의 상품의 구조와 요율이 사실상 차이가 없었기 때문에 영업활동은 상품 자체보다는 상품 외적인 요인, 즉 주로 연고관계를 중심으로 이루어지고 있어 일반대중에게 보험상품을 권유하여 계약으로 연결시키고 있어 보험설계사가 생명보험의 판매에서 중요한 역할을 하고 있다.

1999년 현재 등록된 설계사규모는 생명보험 총 246,193명²⁾에 이르며 생명

1) 최종원·이승우, “설계사의 효율성 분석”, 「월간생협」, 제29권 제 2호, 1997, p.61.

2) 생명보험협회, '99 생명보험통계연보, 서울 : 생명보험협회, 1999.

보험의 판매실적의 97%의 압도적 비중을 차지하는 주판매채널의 위치를 차지하고 있어 보험업계에서는 보험설계사의 관리가 보험사의 성장, 발전에 중요한 요인으로 작용하고 있다. 그러나 보험업계는 전문설계사로서의 충분한 교육과 보험에 대한 충분한 지식 없이 무리하게 업적관리에만 치중하여 연고시장이 고갈된 설계사들은 곧 탈락하는 '대량도입, 대량탈락' 및 '대량실효'의 악순환이 계속적으로 구조화되었다. 더구나 외환위기 발생에 따라 IMF 지원금융이 시작된 이래, 우리나라는 경제전반에 걸쳐 큰 변화를 경험하고 있다. 특히 외환위기 이후 가장 커다란 변화가 발생하고 있는 곳이 바로 금융산업계로서 과거 정부의 선단호송 방식의 금융정책에 안주해 온 금융기관들은 최근 진행된 금융자율화에 적절히 적응하지 못하고 부실채권의 누적과 국제금융업무의 실패를 통해 위기의 직접적인 원인을 제공하였다. 또한 외국사진출로 인하여 국내 경쟁사로 유입되었고, 최근 사이버(cyber) 마케팅으로 인한 시장이 축소됨으로서 이에 보험업계도 거시경제의 침체, 특히 임금동결 내지 감축, 물가상승에 따른 구매력 감소, 실업증가 등의 영향으로 전반적인 생명보험 수요는 크게 위축되어 있으며 저축성상품의 경쟁력은 약화되고 있는 실정이다.

이러한 경제상황에서 보험업계는 장기적인 발전과 생존을 위해 과감한 구조조정을 통한 경쟁력 강화, 합리적인 자산관리를 통한 위험감소 등 경영혁신을 위한 노력이 필요하며, 영업부진과 보험계약 해지를 최소화하기 위해서는 체계적인 마케팅을 강화하여 고객만족을 향상시켜야 하며, 나아가 경기침체기의 재테크 상담능력을 갖춘 전문설계사의 양성이 강조되는 시점이라고 할 수 있다.

이와 같이 그 중요성이 강조되고 있는 보험설계사가 자신이 하는 일에 만족을 느끼는 상태에서 열심히 일할 수 있는 환경을 조성하여 조직의 성과를 극대화하는 것은 중요한 일이라 하겠다. 이를 위해서는 보험설계사의 직무만족을 향상시키기 위한 지속적인 연구와 노력이 이루어져 이들에 대한 합

리적인 관리방안이 강구되어야 할 것이다. 또한 직무만족은 그 독특한 특성 때문에 그 실체의 파악과 측정이 난해하고 그것이 직접 행동으로 반드시 연결된다고 볼 수 없으며 그 조직 구성원들의 보이지도 않는 내적 감정상태이므로 관리현장에서 자칫 무시되기 쉬운 분야이기 때문에 관리자들은 행동으로 나타나는 단계에 와서야 비로소 그 대책을 강구하는 것이 일반적이다. 그러나 이 단계에 오면 그 본질은 상당히 왜곡되어 있고 그 치유도 시간·노력 모든 면에서 비경제적이다.

그동안 직무만족에 대한 연구는 여러 분야에서 이루어져 왔고, 공무원, 공기업직원이나 일반기업체 등 사무직을 대상으로 한 직무만족에 대한 연구는 활발하였으나 생명보험회사 설계사들의 속성상 탈락율이 높아 이들을 대상으로 한 직무만족에 대한 연구는 부족하였다. 이러한 배경에서 본 논문의 연구는 보험설계사의 직무만족요인에 따른 직무만족도를 측정함으로써 보험업계의 고질적인 문제점인 보험설계사의 대량이직문제와 관련한 기초적인 자료를 제시하는데 그 목적이 있다.

제 2 절 연구방법 및 구성

본 연구는 보험설계사에 대한 직무만족에 관한 연구를 수행하기 위한 연구의 목적에 따라 기존의 국내외 문헌에 대한 고찰과 더불어, 실증연구에서는 생명보험설계사들을 대상으로 설문지 조사법을 통해 기초자료를 수집, 분석하였다.

문헌연구에서는 직무만족에 관련된 국·내외 문헌 및 논문을 검토하여 이론을 체계적으로 정리하고자 하였으며 이를 바탕으로 실증연구에서 설문지를 작성, 설문대상은 보험설계사들로 조사를 실시하고 자료의 분석 결과를 평가하였다.

본 연구는 전체 5장으로 구성되어 있으며 그 구체적인 내용은 다음과 같다. 제1장은 서론 부분으로서 연구의 목적과 연구의 방법 및 범위를 기술하였고 제2장은 이론적 배경으로서 직무만족의 구성요인과 생명보험업계의 변천과정 및 현황, 그리고 보험설계사의 직무만족에 관한 선행 연구를 기술하였다. 제3장은 연구설계로서 연구 모형 및 가설설정, 설문지의 구성, 측정도구 및 분석방법을 기술하였으며 제4장은 연구결과로서 표본의 분포, 신뢰성 검증, 상관관계분석 및 가설을 검증 기술하였다. 제5장은 요약 및 결론부분으로서 연구결과를 요약하였으며 본 연구의 시사점 및 연구의 한계, 향후연구 방향을 제시하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 직무만족요인에 대한 이론적 배경

직무에 대한 태도중에서 경영의 관점에서 특히 중요하고 가장 오랜 연구의 역사를 지니고 있는 것은 개인의 직무만족에 관한 것이다. 이는 개인의 일반적인 태도를 의미하는 것으로서 산업조직이 등장하면서 직무만족에 대한 관심이 비롯되었다. 본 절에서는 연구의 목적과 관련한 여러 학자들의 개념을 살펴본 후, 직무만족의 개념을 정리하고자 한다.

1. 직무만족의 개념

직무만족에 대한 최초의 연구는 1935년 호포크(R. Hoppock)의 연구이후, 1976년 로크(E. A. Lock)의 개관 및 비판 사이에 약 3000건 이상의 연구가 발표되었다.³⁾ 로크에 의하면 “직무만족은 자신의 직무 또는 직무경험을 평가한 결과에서 나오는 즐겁고 긍정적인 정서적 상태” 라고 하였으며 길머(B. H. Gilmer)는 “직무의 만족 또는 불만족은 자기직무에 대하여 관련요인 및 일반적인 생활에 대하여 가지고 있는 여러 가지 태도의 결과” 라고 정의하였다. 그리고 직무만족이란 용어는 직무태도와 종업원의 사기와 상호 교차적으로 사용되고 있지만 동의어는 아니라고 하였다.

Smith⁴⁾의 정의를 보면, ‘직무만족은 각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 호오감(好惡感)의 총화, 또는 이러한 호오감의 균형상태에서 기

3) 박운성, 「현대 조직 행동론」, (서울: 전영출판사, 1988), p.144.

4) Smith. Henry C., *Psychology of Industrial Behavior*, (New York : McGraw Hill Book Co., Inc., 1955), pp.114-115.

인되는 태도' 라고 말하고 있다. 이는 직무만족이 직무에 대한 감정과 태도와 관련성을 나타내고 있음을 의미한다.

Reitz에 의하면 '직무만족이란 행동, 정서, 정보의 3개 요소로 구성되어 있으며 강도가 다양하고 근원은 수많은 기능에 의해 이루어진다'⁵⁾고 했다. 이러한 의미는 사회과학적 접근에 있어서도 매우 다양하고 어렵다는 것을 짐작케 한다.

또한 McCormick과 Tiffin(1974)은⁶⁾ 직무만족이란 특정의 직무에서 얻어지는 혹은 경험하는 욕구만족 정도의 함수이며, 태도의 한 범주로서 조직구성원들에 의해 유지되는 태도의 하위요소이고 직무에서 체험된 혹은 직무로부터 유발되는 욕구충족의 정도로서 이는 각 개인의 가치체계에 따라서 상이한 형태를 가진다고 하였는데, 자아충족의 감정과 성취감이 만족의 차원과 정도를 결정하고 있다고 전제하는 경우, 직무만족은 조직 구성원이 직무에 대하여 취하는 특정한 태도 혹은 감정적인 반응이라고 할 수 있는 것이다.

Locke⁷⁾는 직무만족의 개념을 '개인이 직무가치를 성취하는 과정에서 얻어지는 결과에 대한 감정상태(pleasure or positive emotional state)'라고 하였으며, Beatty는 Locke의 정의를 인용하여 직무만족이란 종업원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인이 직무평가에서 얻는 즐거운 정서상태라고 정의하고 있는데⁸⁾, 이는 직무만족이 행동과 활동의 개념이 아니라 감정적 개념으로 이해되어야 함을 강조하고 있는 것이다.

5) Reitz, H.J., *Behavior in Organizations*, Richard ed (TWIN, Inc., 1981), p.261.

6) McCormick, E.J. & Tiffin, J., *Industrial Psychology*, 6th ed., (Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1974). pp. 298-299.

7) Edwin, Locke A., *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, in *Handbook of Industrial and Organizational(ed)*, (Chicago : Rand McNally; 1976). p.1300.

8) Betty, R. W. & Schnier, C. E., *Personnel Administration: An Experimental Skill Building Approach*, 2nd ed., (New York: Addison-Wesley Publishing Company. 1981). p.392.

Price는 '직무만족이란 사회체제내의 구성원들이 체제내의 조직참여자로서 가지는 긍정적인 감정의 상태'⁹⁾라고 하였다. 또한 Osborn등은 '직무만족이란 직무과업, 과업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 또는 부정적 느낌의 정도'¹⁰⁾라고 하였으며, Gilmer는 '직무의 만족 또는 불만족을 자기직무에 대하여 관련요인 및 일반적인 생활에 대하여 가지고 있는 여러 가지 태도의 결과라고 정의하고, 직무만족이란 용어를 직무태도와 '종업원의 사기와 상호 교체적으로 사용하고 있지만 동의어는 아니다' 라고 하였다.

한편 국내에서의 연구 중 신유근¹¹⁾ 교수는 직무만족이란 '직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 감시상태' 라고 정의하였다. 이는 한 종업원이 자신의 일에서 바라고 있는 것을 일이 실제로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영하는 것이다. 반면에 정서적 반응이 부정적이면 직무불만족 상태가 된다.

이와 같은 직무만족에 대한 개념을 종합해보면, 직무만족은 조직에서의 직무와 관련한 개인의 주로 정서적인 상태라고 볼 수 있으며, 다분히 주관적인 개념으로 실제적으로 추출할 수 있는 것이 아니고, 종업원이 직무에서 원하는 것과 실제로 얻는 것과의 비교를 통해 평가된다는 것이다.

직무만족의 개념과 유사한 것으로는 직무몰입, 직무유인 등이 있다.

직무몰입(Job involvement)은 '종업원이 자신의 직무와 얼마나 심리적으로 일체감을 느끼는가의 정도'라고 Lodahl과Keyner¹²⁾는 정의하였고, Osborn¹³⁾은 직무몰입을 '개인이 자신의 직무에 몰두하거나 사로잡히는 정도' 라고

9) Price, J. H., *Handbook of Organizational Measurement*, (New York : Heathand Company, 1982). p.156.

10) Osborn, R. N., Schemerborn, J. R., & Hurt, J. G, *Meaning of Organizational Behavior*, (New York : John Wiley & Sons Inc.,, 1982), p.40

11) 신유근, 「조직행위론」, (서울: 다산출판사, 1970). p.97.

12) Lodahl, T.M., & Keyner, M., "The Definition and Measurement of Job Involvement," *Journal of Applied Psychology*, Vol.49, No.1, 1965, p.24.

13) Osborn, R. N., Hunt, James G, & Jauch, Hawrence R., *Organization Theory : An Integrated Approach*, (New York : John Wiley & Sons, Inc.,1980), p.80.

정의하였다. 이는 자신의 직무에 정신적으로 몰입되어 만족을 느끼는 상태를 말한다.

직무유인(Job attraction)에 대하여 Strong(1958)과 Vroom(1964)은 직무만족은 엄밀히 말하여 개인이 이미 소유했거나 경험한 결과에만 적용된다고 말하고 예상되는 결과에 대한 감정적인 개념으로 '유인가(誘引價; valence)'라는 용어를 사용하였다¹⁴⁾. 즉, 직무만족이란 주로 '과거의 쾌락(hedonism of past)'인데 비해 직무유인이나 유인가는 주로 '미래의 쾌락(hedonism of the future)'으로 구별하였다. 다시 말하면 직무만족과 직무유인은 모두 직무에 관련된 감정이지만, 그 차이는 직무만족이 이미 일어난 일에 대한 직무경험인데 비해 직무유인은 예상되는 일에 대한 감정이다.

즉 직무몰입과 직무유인은 모두 직무만족과 밀접한 관계를 맺고 있는 개념이지만 개념상의 약간의 차이가 있음을 알 수 있다.

이상 직무만족에 대한 개념을 종합해 보면 직무만족이란 종업원이 직무와 관련을 가지는 감정적 태도라 할 수 있으며, 행동이나 활동이 아닌 상태로써 이해되어지고 태도, 가치, 욕구, 신념 등과 밀접한 관계가 있다. 따라서 본 연구에서는 직무만족의 개념을 인간과 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 영향을 받는 직무만족요인에 대한 개인의 감정적 상태로 정의한다. 그러므로 직무만족은 개인의 내면적 감정상태이므로 극히 주관적이며, 직무만족요인에 대한 만족도, 즉 업무, 보수, 승진, 감독, 동료에 대한 만족도 등을 포함시킨 복합적 의미체계인 것이다.

14) Wanous, John P. & Lawler III, Edward E., "Measurement and Meaning of Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 56, No. 2, 1972, pp.95-105.

이를 요약하면 <표 2-1>에서 정리하였다.¹⁵⁾

<표 2-1> 직무만족에 대한 학자간 개념정의

학 자	정 의
Smith, Henry C	각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 호오감(好惡感)의 총화, 또는 이러한 호오감의 균형상태에서 기인되는 태도이다.
Reitz, H. J.	행동, 정서, 정보의 3개 요소로 구성되어 있으며 강도가 다양하고 근원은 수많은 기능에 의해 이루어진다.
McCormick, E. J. & Tiffin, J.	특정의 직무에서 얻어지거나 경험하는 욕구만족 정도의 함수이며, 태도의 한 범주로서 조직구성원들에 의해 유지되는 태도의 하위요소이고 직무에서 체험된 혹은 직무로부터 유발되는 욕구충족의 정도로서 이는 각 개인의 가치체계에 따라서 상이한 형태를 가진다.
Locke, Edwin A	개인이 직무가치를 성취하는 과정에서 얻어지는 결과에 대한 감정상태
Betty, R. W. & Schnier, C. E.	종업원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인이 직무평가에서 얻는 즐거운 정서
Pricd, J. H	사회체제내의 구성원들이 체제내의 조직참여자로서 가지는 긍정적인 감정의 상태
Osborn, R. N.	직무과업, 과업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 또는 부정적 느낌의 정도
Gilmer, B. H.	자기직무에 대하여 관련요인 및 일반적인 생활에 대하여 가지고 있는 여러 가지 태도의 결과이다.

15) Smith, Henry C., *Psychology of Industrial Behavior*, (New York : McGraw Hill Book Co., Inc., 1955), pp. 114~115; Reitz, H. J., *Behavior in Organizations*, Homewood Illinois R.D (Twin, Inc., 1981), p.261; McCormick, E. J. & Tiffin, J., *Industrial Psychology*, 6th ed., (Prentic-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1974), pp.298~299; Locke, Edwin A., *The Nature and Causes of Job Satisfaction. in Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (Chicago : Rand McNally, 1976), p.1300 ; Betty, R. W. & Schnier, C. E., *Personnel Administration: An Experimental Skill Building Approach*, 2nd ed., (New York : Addison-Wesley Publishing Co., 1981), p.392 ; Pricd, J. H., *Handbook of Organizational Measurement*, (New York : Heath and Company, 1982), p.156; Osborn, R. N., Schemerborn, J. R., & Hurt, J. G., *Meaning of Organizational Behavior*, (New York : John Wiley & Sons Inc., 1982), p.40.

2. 직무만족의 중요성

직무만족은 조직유효성의 척도로서의 직무만족과 개인적 욕구만족의 척도로서의 직무만족으로 나눌 수 있는데, 직무만족이 높은 사람은 자신의 직무환경에 대하여 매우 긍정적인 태도를 가지는 반면, 직무에 불만족한 사람은 직무환경에 대하여 부정적인 태도를 갖는다. 이러한 관점에서 1940년대 이후로 현재에 이르기까지 종업원의 직무만족의 정도는 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준으로 인식되고 있다. 다시 말하자면, 조직구성원들이 협동체제에 기여하고자 하는 자의성에 따라서 조직의 활성화 여부가 좌우되는데 그러한 자의성의 지속은 조직성원들이 목표추구 과정에서 얻게 되는 만족감의 정도에 의해 결정되므로 요구하는 정도의 만족을 얻지 못하면 자의성은 사라지고, 직무수행에 있어서 비효율성이 발생한다는 것이다.

조직은 개인들의 능력발휘와 성과를 통하여 조직목표를 추구하고 개인도 자신의 성취, 동기유발, 자아실현 등의 개인적 목표를 달성하기 위하여 조직생활을 영위하고 있다는 점을 상기한다면 조직구성원들의 직무에서의 만족이라는 것은 개인의 목표달성이라는 측면과 조직의 유효성확보라는 측면 모두에게 큰 의미를 가지는 중요한 개념이라고 할 수 있다.

3. 직무만족에 관한 제이론

직무동기에 관한 체계적 이론은 1911년 초에 출판된 F.W.Taylor의 과학적 관리에서 나타났지만, 인간관리를 위한 전통적 동기이론은 대체로 호손공장 실험이래 활발하게 시작되어 직무만족은 경영과정의 매우 중요한 요소로 강조되어 왔다. 그러나 1950년대부터 본격화된 행동과학 연구에 의하

여 조직구성원의 직무만족과 생산성과의 관계에 대한 실증적 타당성이 의문시되기 시작하였다. 즉, 행동과학 연구를 통하여 직무만족과 성과와의 관계가 보다 현실적으로 정립되기 시작한 것이다¹⁶⁾. 이후 직무만족은 조직체의 성과제고와 관련하여 활발히 연구되어 왔으며 조직구성원의 동기부여 측면을 주로 다루고 있다.

동기부여에 대한 이론은 내용이론(content theories)과 과정이론(process theories)으로 구분하고 있는데, 내용이론들은 행동에 영향을 미치는 특정한 욕구 및 보상을 파악하는데 중점을 두고 있으며, 과정이론은 동기부여가 발생하는 과정을 설명하고 있다.¹⁷⁾ 내용이론으로는 매슬로우의 욕구단계설, 알더퍼의 ERG이론, Herzberg의 2요인이론 등이 있으며, 과정이론으로는 비교이론, 기대이론, 아담스의 공정성이론, 사회적 영향이론 등이 있다.

이 중 직무만족에 관한 의미있는 몇 가지 이론적 접근방법을 고찰해 보기로 한다.

1) 2요인이론(two factor theory)

F. Herzberg과 Mausner, Synderman에 의해서 주장되었다. 이 이론은 매슬로우의 일반적 욕구단계 개념을 기업경영 동기이론으로 끌어올려 동기분석을 기업에 직접 관련지은 것이다. 이 이론에서는 공장노동자를 대상으로 하여 그들의 심적 상태에 영향을 미치는 제요인과 그 요인에 의한 태도, 그러한 태도의 결과로써 발생하는 효과간에 밀접한 관계가 있다고 보고 실증적 연구를 통해 종업원을 동기화 시킬 수 있다고 결론지었다. 좀더 자세하게 살펴보면 다음과 같다.

Herzberg는 피츠버그시의 200여명의 기술자와 회계사들을 대상으로 그들

16) 이학중, 전게서, p.278.

17) 주현, 「최신경영조직론」 (서울 : 박영출판사, 1986), p.329.

의 직무를 통하여 직무만족과 불만족을 어느 정도 경험하고 있는가를 연구하였다.¹⁸⁾

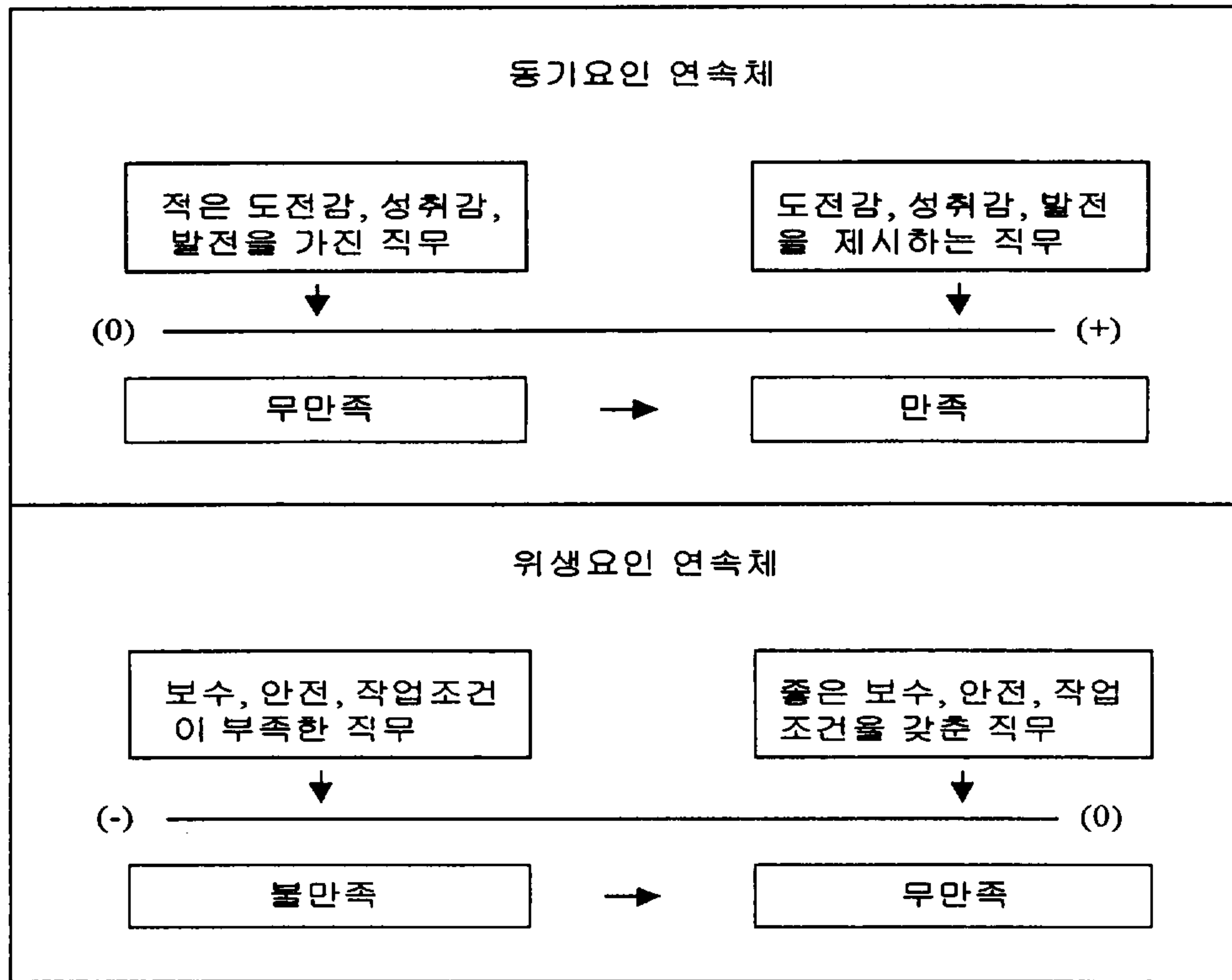
그는 종래의 입장이던 직무만족과 불만족요인이 단일 연속대상의 양극점상에 있는 것이 아니라 서로 별개의 독립차원으로서, 근무자가 직무에 불만족을 느낄 때에는 그들이 일하고 있는 직무의 “환경(context)”이 문제가 되었으며, 반면에 그들의 직무와 관련하여 만족을 느낄 때에는 직무의 ‘내용(content)’과 관련이 있음을 알아내었다.

Herzberg는 만족감에 대한 요인을 동기요인(motivators)이라 불렀는데, 이는 이 요인이 인간의 심리적 성장(자기실현)의 적극적 욕구를 충족시킬 수 있기 때문이다. 이에 속하는 것으로는 성취감, 안정감, 직무자체, 책임, 승진 등의 요인이 있다. 불만족감에 대한 요인을 위생요인(hygiene-factors)이라 하는데, 그 까닭은 인간이 아무리 이 요인을 충족하여도 만족을 얻을 수 없고 단순히 불만족감에 빠지는 것을 예방할 수 있는데 그치기 때문이다. 이에 속하는 것으로는 회사의 정책과 관리, 감독, 급여, 작업조건, 안정 등의 요인이 있다.

따라서, 직무만족을 증진시키고 직무수행동기를 재고시키기 위하여 불만족을 초래하지 않을 수준에서 위생요인을 충족시키고 오히려 동기유발요인을 크게 강조하고 충족시켜 주는 것이 효율적이라고 주장하였다.

18) Herzberg, F., *Work and the Nature of Man*, (Chicago : World Publishing Co., 1966).

<그림2-1> Herzberg의 2요인(동기-위생) 이론



자료 : Herzberg, F., "Work and the Nature of Man," World Publishing Co., 1966. p.74.

이상에서 설명한 Herzberg의 이론을 Maslow나 Alderfer의 이론과 비교하여 상관관계를 나타내면 다음과 같다¹⁹⁾.

19) Luthans, F., *Organizational Behavior*, (New York : McGraw Hill Book Co., Inc., 1981), p. 185.

<그림 2-2> 세 이론체계의 상관관계

구 분	低차원 욕구 ————— 高차원 욕구		
Maslow	생리적 욕구 안전 및 안정의 욕구	사회적 욕구 존경의 욕구	자아실현 욕구
Alderfer	존재 (E)	관계 (R)	성장 (G)
Herzberg	위생 요인		동기 요인

* 자료 : F. Luthans, *Organizational Behavior*, (New York : McGraw Hill Book Co., Inc., 1981), p. 185.

그러나 Campbell과 Pritchard를 비롯한 많은 학자들은 2요인이론의 문제점으로 직무만족과 불만족이 개개의 독립된 요인에 의한다는 주장은 무리가 따른다고 비판하기도 한다. 즉, 상이한 요인에 따라 만족과 불만족이 발생한다는 것을 전제로 하고 있지만 두 요소는 모두 만족과 불만족에 실제로 영향을 미치고 있기 때문에 직무만족을 충분히 설명하기에는 부족하다는 것이다.

2) 비교이론(comparison theory)

이는 직무만족에 대한 이론중 가장 널리 인정되고 있는 이론으로서 직무만족은 개인의 표준과 현실이 그 개인의 표준에 어느 정도까지 부응하느냐에 대한 개인의 지각 사이의 어떠한 비교에서 경험된 결과의 정도라고 가정하는 것이다. 따라서 직무만족의 양은 개인의 표준과 그가 그의 직무로부터 얻을 수 있다는 믿는 것 사이의 불일치의 크기의 함수이다. Vroom은 이것

을 직무만족의 마이너스 이론(subtractive theory)이라고 명명했다.²⁰⁾ 즉 만족을 원하는 가치내용의 양에서 직무에 의해 제공되는 지각된 가치의 양을 마이너스한 값으로 표시된다.

식으로 표현하면 다음과 같다.

$$S = Vc - P$$

여기서 S는 만족, Vc는 가치내용(기대량을 포함), P는 직무에 의해서 제공되는 지각된 가치의 양을 각각 말한다.

이 이론은 개인의 가치와 관련된 직무상황이라는 점에서 타당성이 있으나, 개인의 표준을 무엇으로 보느냐가 문제가 된다. 그 표준에 대한 견해로는 개인의 욕구가 되어야 한다는 견해, 개인의 가치가 되어야 한다는 견해, 개인의 준거틀의 인지상태를 표준으로 보아야 한다는 견해 등이 있으며, 맥코믹은 욕구보다는 가치나 준거틀이 표준으로서 적합하다고 말하고 있다.²¹⁾

3) 기대이론(expectancy theory)

기대이론이란 한 개인의 어떤 행위에 대한 모티베이션의 정도는 행위가 가져다 주는 결과의 매력정도(有意性)와 행위를 통해 결과를 얻어 낼 수 있는 가능성(期待)이라는 두가지 요인에 의해 결정된다고 보는 이론으로 Porter와 Lawler이론이 있다.

Porter와 Lawler는 Vroom의 이론을 토대로 하여 이들 추가변수를 종합하

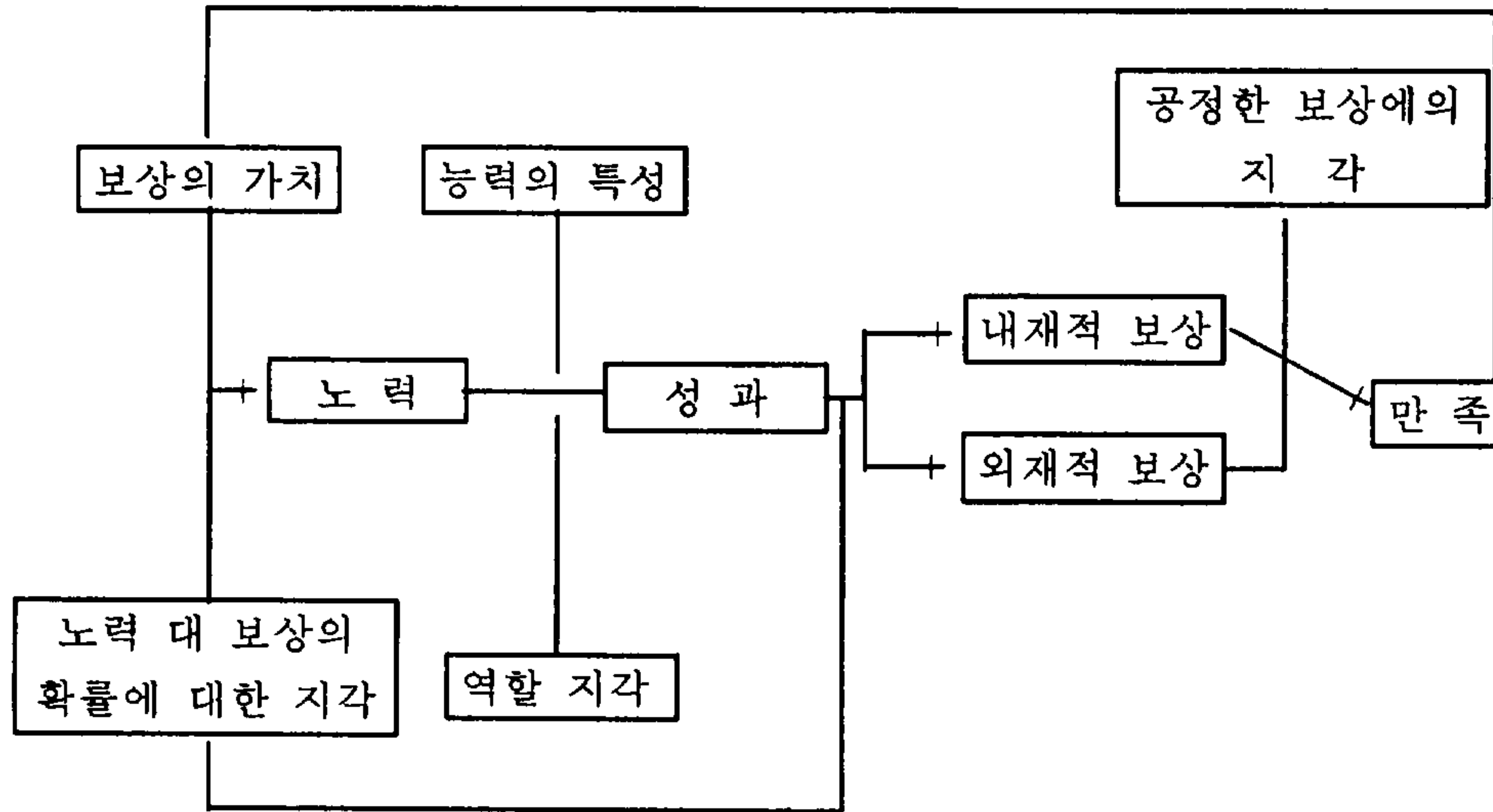
20) Vroom, V.H, *Work and Motivation*, (New York : John Wiley & Sons Inc., 1964), p. 152.

21) McCormic, E. J., & Ilgen J., *Industrial Psychology*, 7th ed., (George Allend Unwin, London : Prentice Hall, 1980), p.306.

고 공정성이론과 연결시켜 자신의 포괄적인 동기이론을 제시하였다.²²⁾

두사람의 전체적인 모형은 <그림 2-5>에서 보는 바와 같이, 개인의 동기는 노력(effort)과 성과(performance), 그리고 보상(reward)과 만족(satisfaction)의 복합함수로 나타나고 있으며, 이 복합관계에서 성과와 보상에 대한 기대와 보상에 대한 공정성, 그리고 개인의 특성 등도 중요한 요소로 작용하고 있다.

<그림 2-3> Porter와 Lawler의 기대이론



자료 : L. W. Porter and E. E. Lawler, *Managerial Attitudes and Performance*,
(Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1969), p. 165.

이들 이론은 직무만족과 직무성과의 관련성을 제시했지만, 가장 직접적인 연계는 직무성과를 요인변수로 직무만족을 결과변수로 가진다는 것을 보여주는 것으로, 즉 직무성과가 개인의 기대에 상응하는 보상을 유도하면 고도의 직무만족을 초래한다는 것이다.

22) Porter, Layman W., & Lawler, Edward E., *Managerial Attitude and Performance*, (Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1968) pp.110-115

이상에서 살펴본 기대이론은 많은 연구조사를 거쳐 타당성 여부를 검토한 결과 다음의 문제점이 지적되었다. 조사상 이론의 내용이 복잡하여 검증이 어렵고, 변수에 대한 조작적 정의가 애매하여 이론의 통일성이 결여되어 있다는 것이다.

4) 사회적 영향이론(social influence theory)

Salancik와 Pfeffer는 직무만족의 비교이론에 대하여 의문을 제기하면서 사회적 영향의 중요성을 제시하고 있다.²³⁾ 인간은 그들이 그들의 직무에 대하여 얼마나 만족하느냐 하는 것은 직무에 관련된 모든 정보에 의해서 결정하는 것이 아니라, 유사한 직무에 종사하는 다른 사람의 만족에 대하여 측정함으로써 결정된다는 것이다.

이와 유사한 주장은 Weiss와 Shaw의 연구에서도 볼 수 있는데, 개인은 단순히 다른 사람들을 관찰하는 과정에서 그 자신의 만족수준을 측정한다고 추정한다. 즉, 개인은 새로운 직무에 들어가서 주위를 둘러보고 유사직무에 종사하는 타인을 관찰하고, 그리고 이러한 관찰을 통해 그 개인이 그 직무에 얼마나 만족하는가에 영향을 미치게 된다는 것이다.

이러한 직무만족의 사회적 영향이론은 작업의 사회적 속성을 인식하고 있으며, 과거 오랫동안 무시되었던 직무만족 결정의 한 가지 방법을 제시하고 있다는 점에서 주목을 받을 만하며 앞으로는 이 이론에 대한 고려가 증대될 것으로 예상된다.

5) 공정성이론 (equity theory)

23) Salancik, G. R., & Pfeffer, J. P., An Examination of Need Satisfaction Models of Job Satisfaction, *Administrative Science Quarterly*, 1977, pp.427-456.

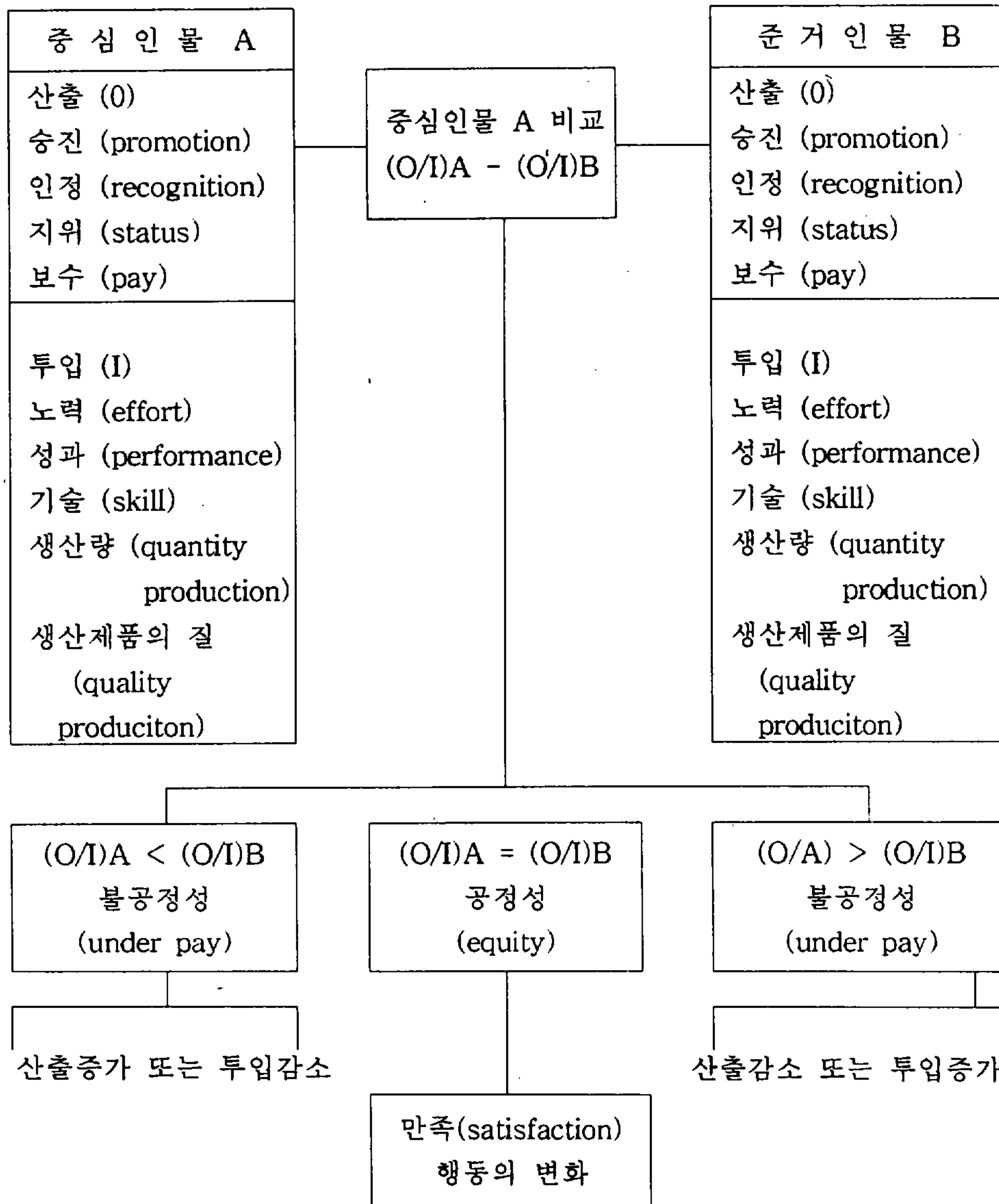
공정성이론은 아담스(J. Stacy Adams)에 의해 전개된 작업 동기부여의 이론으로 동기부여와 관련시켜 체계적으로 제시되었다. 이 이론은 직무만족에 대해서 개인의 투입(input)과 산출(output)을 다른 사람의 투입과 산출을 비교하는 사회적 요소(social element)의 내용을 포함하고 있다. 즉 공정성이론에 의하면, 직무만족이란 개인의 투입요인과 산출요인들간의 균형을 어떻게 지각하느냐에 따라 결정된다는²⁴⁾ 시각으로부터 출발하는 것이다. 구체적으로 말하면 개인이 투자한 양에 대해 받는 보상이 타인의 투입과 산출과 비교해서 어떠했는지 자신이 지각하는 것만큼 만족도가 결정된다는 것이다.

만약에 자신의 투입이 산출간의 비율과 불공정성을 이룬다고 지각하면 불만족이 일어나게 된다. 즉 만족이란 자신이 직무에 투입한 것과 직무로부터 얻은 것 간의 비율을 산출하고 이 비율을 타인의 비율과 비교함으로써 된다고 보는 것이다. 그런데 공정성이론은 산출에 비해 투입이 많거나, 투입에 비해 산출이 많을 경우에 모두 불만족을 초래할 수 있다고 본다. 물론 느끼는 감정은 서로 다르겠지만 타인과 비교할 때 자신의 투입과 산출에 비해 많은 과다보상의 경우에는 죄책감을 일으키고, 과소보상의 경우에는 불공정하게 대우받는데 따르는 분노의 감정을 일으킨다.

이러한 공정성 - 불공정성의 발생가능성은 아래 그림과 같이 나타낼 수 있다. 그러나 공정성이론에서는 투입이나 산출요인들의 지각과정이나, 자신과 비교할 타인을 어떤 경우에 어떤 과정을 거쳐서 설정하게 되는지 기준을 밝히지 못한 것이 가장 큰 한계라고 볼 수 있다.

24) Adams J, S., " Inequality in Social Exchange " , *Advance in Experimental Social Psychology*, vol. 2, New York Press, 1965, p.267. ,

<그림 2-4> 공정성이론 모형



자료 : Szilagy and Wallace, *Organization Behavior and Performance*, 3rd ed.,(Scott, Foreman and Company, 1983), p.100.

이상에서 제시된 5가지 이론 가운데 보편적으로 비교이론이 다른 견해보다도 직무만족을 적절히 설명하고 있는 것으로 평가된다. 따라서 직무만족

의 측정은 비교이론을 중심으로 하되 비교의 표준은 가치나 준거의 틀로 정하여 측정하여야 하며, 측정과정에서 공정성이론과 사회영향이론을 고려하는 것이 바람직할 것이다. 이상의 제이론을 요약하면 <표2-6>과 같다.

<표 2-2> 직무만족이론의 요약과 평가

이론	요약	한계
2요인이론	직무만족과 불만족요인은 전혀 개별의 차원이며, 각 차원에 작용하는 요인도 각기 다른 차원으로 직무내용과 관련된 동기요인과 직무환경에 관련된 위생요인으로 구성된다.	만족요인과 불만족요인을 완전히 독립된 요소로 구분할 수 없고 개인차가 무시되고 있다.
비교이론	직무만족은 개인의 표준과 그 표준에 어느정도까지 부응하느냐에 대한 개인의 지각된 비교에서 경험된 결과의 정도	개인표준의 객관적, 합리적 설정이 어렵다.
기대이론	직무성파가 개인의 기대에 상응하는 보상을 유도하면 고도의 직무만족을 초래한다	이론의 내용이 복잡하여 검증이 어렵고, 변수에 대한 조작적 정의가 애매하여 이론의 통일성이 결여되어 있다는 것이다.
사회영향이론	개인의 직무만족도를 측정할 때, 유사한 직무에 종사하는 다른 사람의 만족도를 추정하여 자신의 만족도를 결정함	사회적 속성을 고려한 직무만족의 결정방법을 제시한 것이다.
공정성이론	직무만족은 개인의 투입 대 산출의 비율이 개인의 그것과 비교해서 균형을 어떻게 지각하느냐에 따라 결정됨	투입이나 산출요인의 지각과정이나 비교할 개인을 어떤 과정으로 설정하는지를 밝히지 못하고 있다.

심리학자들이나 조직의 관리자 등의 직무만족에 대한 관심은 주로 직무만족이 직무행동에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 기대에서 비롯되었다. 그런데 이제까지의 직무만족과 직무행동의 상관관계에 대한 경험적인 연구결과는 기대했던 것보다 매우 미약한 것으로 밝혀졌다.

4. 직무만족에 대한 경험적 연구결과

1) 직무만족과 이직

이직은 여러 종류로 분류할 수 있는데, 이직결정의 주체에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직으로 나뉘어지며, 조직에 의한 통제가능성의 여부에 따라 통제가능 이직과 통제불가능 이직으로, 이직이 조직에 미치는 영향에 따라 기능적 이직과 역기능적 이직으로 나누어진다.

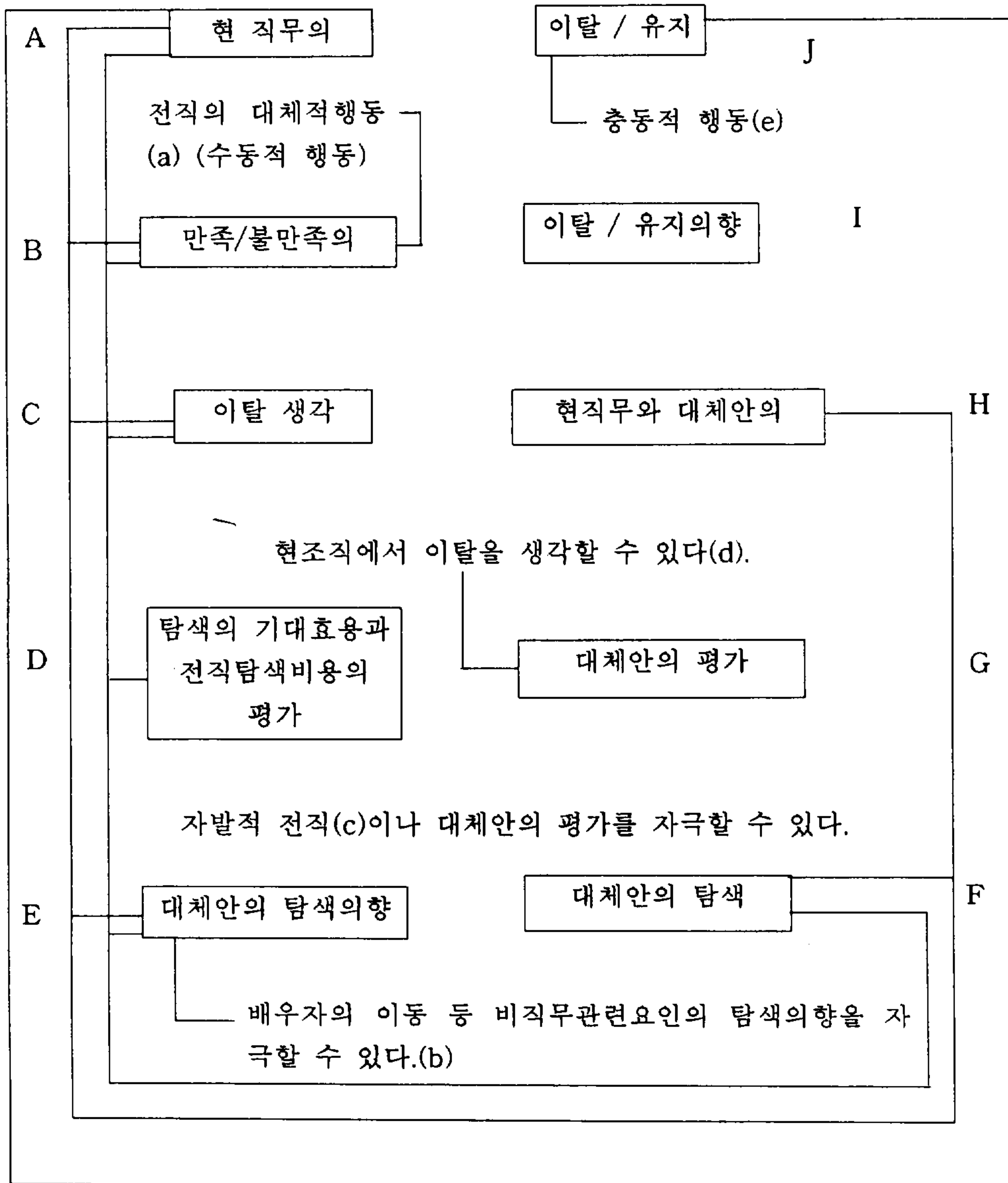
이직이 항상 조직에 부정적인 결과만을 가지고 오는 것은 아니지만 일반적으로 이직은 조직에 잠재적으로 부정적인 영향을 준다고 생각하고 있다. 특히 자발적 이직은 조직이 그 종업원의 확보와 개발을 위해 투입된 자원이 크다는 것과 새로운 종업원의 확보를 위해 새로운 비용이 발생하며, 훈련기간 동안의 생산손실을 감안할 때 바람직하지 못한 현상으로 간주되고 있다.²⁵⁾

이직에 영향을 미치는 요인으로서의 직무만족과 이직간의 관계에 대해서도 많은 연구가 이루어진 편이다. 일반적으로 직무만족과 이직은 부정적인 관계가 있는 것으로 알려져 있다. 그러나 직무만족이 직접적으로 이직 또는 이직의도에 영향을 미치기보다는 한 종업원이 직무에 대해 불만족을 가지게 되면 조직을 떠날 생각을 하게 되고 그에 따른 의사결정의 단계를 밟도록 만든다는 것이 최근의 연구자들의 주장이다. 직무만족이 이직의 결정에 영향을 미치는 관계에 대한 대표적인 모형은 Mobley(1977)의 이직모형이라고 할 수 있다. 직무에 대한 불만족은 종업원들에게 이직에 대한 생각을 하게 하는 원인이 된다. 이러한 생각은 현재의 직업에 대한 대안적인 직업이 가

25) 김문석, “우리나라 기업체 종업원의 이직에 관한 영향요인에 관한 연구”, 연세대학교 대학원, 석사학위논문, 1988, pp.12-13.

능할 경우 다른 직업을 탐색하도록 결정하게 한다. 이러한 탐색활동에 따라 그 종업원은 현재의 조직에 남을 것인지 머무를 것인지 결정하게 되는 것이다. 비록 직무만족이 이직에 직접적인 영향을 미치는 것이지만 이직에 대한 일련의 의사결정과정을 일으키게 함으로써 이직에 영향을 주는 것은 분명하다. 이직에 영향을 미치는 요인에 대해서는 직무만족 이외에도 조직의 구조, 조직규모, 개인요인, 직무몰입 등에 대한 연구가 활발하다.

<그림 2-5> Mobley 의 이직모형



자료 : 김문석, "우리나라 기업체 종업원의 이직에 관한 영향요인에 관한 연구", 연세대학교 대학원, 석사학위 논문, 1988, pp.12-13.

2) 직무만족과 성과

직무만족과 성과가 정의 관계를 가질 것이라는 일반적인 가정, 즉 종업원들이 자신의 직무에 만족할수록 성과도 높아질 것이라는 가정을 증명하기 위해 수많은 연구가 진행되었다. 그러나 연구 결과 직무만족과 성과간의 관계는 매우 미약하거나 전혀 없는 것으로 나타났다.

Iaffaldano & Muchinsky 는 발행된 연구들에 보고된 217개의 상관계수들을 메타분석 기법을 사용하여 종합한 결과, 이 두 변인간의 상관은 매우 적은 것으로 나타났다고 보고하였다.

직무만족과 성과간의 관계에 대한 연구결과가 이처럼 나타나자 학자들은 이 두 변인의 관계가 다른 변인들에 의해 조절될 수 있다는 가정을 하고 이 조절변수를 찾기 위한 노력을 하였다. 그러나 Iaffaldano & Muchinsky는 이제까지의 조절변수에 대한 연구결과를 종합한 결과 이와같은 조절변수들이 만족과 성과간의 관계를 이해하는 데 별 도움이 되지 못한다고 결론지었다.

3) 직무만족과 결근

Muchinsky는 직무만족과 결근과는 매우 일관된 부의 관계를 가진다고 결론을 내렸다. 즉 직무에 대한 만족이 낮을수록 결근률이 높아진다는 것이다. 그러나 그 이후 대부분의 연구결과를 살펴볼 때, 직무만족과 결근의 상관관계는 매우 약하거나 비일관적이라는 것을 알 수 있다.

이와 같이 직무만족과 직무행동의 관계에 대한 경험적인 연구결과가 매우 비일관적이고, 두 변인간에 상호관계가 있다 하더라도 매우 미약하다는 결과는 직무만족을 연구하는 연구자들에게는 매우 실망스러운 것이었다.

한편 직무만족을 성과나 결근, 이직과 같은 변인들과의 관계에서가 아닌

만족 자체에 관심을 두고 연구해야 한다는 주장이 대두되고 있다. 현대 응용심리학자들이 직무만족에 관심을 가지고 있었던 것은 조직의 이익의 입장에서 직무행동을 바람직한 방향으로 변화시키려는 것이 주된 의도였던 것이 사실이다. 그러나 연구자들이나 조직의 관리자들은 조직의 성과 뿐만 아니라 종업원들의 복지에 대한 책임을 지어야 한다는 비판의 움직임이 있다. 현대 사회에서 직장에서의 일이 개인의 전반적인 삶에 미치는 영향은 매우 큰 것이라 할 수 있다. 이와 관련하여 Warr(1987)는 직무만족과 정신건강에 근본적인 관련성을 주장하며 이에 대한 증거를 제시하고 있다. 또한 직무만족과 삶에 대한 만족이 상당한 연관이 있다는 연구들도 있다. 이러한 연구 결과들은 직무만족을 어떠한 다른 목적을 위한 수단으로서만이 아니라 개인의 정신건강을 포함한 종업원의 전반적인 복지라는 측면에서 바라보아야 할 필요성을 제시하는 것이다.

5. 직무만족의 요인

직무만족의 구성요인을 규명하기 위해서 많은 연구가 시도되어 왔고 앞으로 많은 연구가 진행될 것이다.

직무는 과업, 역할, 책임, 상호작용, 유인, 보상 등의 복잡한 상호관계로 이해되어야 한다.²⁶⁾ 즉 직무 그 자체가 단일의 태도대상으로서 제시되는 일은 거의 없으며 많은 직무구성요인들에 대한 만족도로써 나타나게 된다. 직무만족은 여러 가지의 영향요인들에 대해 형성되기 때문에 이 영향요인을 무엇으로 할 것인가에 따라 다른 결과가 나올 수도 있으므로 매우 중요한 문제라고 할 수 있다.

26) Calson, Robert E., "Degree of Job Fit as a Moderator of the Relationship between Job Performance and Job Satisfaction", *Personnel Psychology*, 1969, p.159.

직무만족요인은 개인적 특성(연령, 학력, 성별 등)에 따라 차이가 있겠지만 여기서는 직무만족수준을 측정하기 위해서 일반적으로 논의되고 있는 상황적 요인을 중심으로 직무만족의 결정요인에 대해 알아보기로 한다.

Wexley와 Yukl에 의하면 직무만족은 상황의 특성과 개인성격 두 차원에 의하여 결정되는데 반하여 실제로 얻은 수준에 대한 지각은 주로 실제의 직무조건에 의하여 결정된다고 하면서, 개인의 성격요소로서 욕구, 가치, 개성, 상황요인으로서 사회비교, 관련집단의 영향, 과거 직무경험을 들고 있다. 한편, 근로자의 직무조건에 영향을 미치는 요소로서 보수, 감독, 직무자체, 동료작업자, 직무안전 및 승진기회를 들고 있다.²⁷⁾

한편, Illinois 대학의 Seals 등의 교수는 직무만족요인으로서 ① 동료, ② 직장의 일, ③ 보수와 직장의 안전, ④ 근무조건, ⑤ 직장에서 활용할 수 있는 설비와 감독 등을 들고 있다.²⁸⁾ Ronan 등은 ① 직무내용, 수행된 실제업무, 업무에 대한통제, ② 직접적인 통제, ③ 조직과 그 관리, ④ 승진기회, ⑤ 보수와 기타 재정적 편익, ⑥ 동료, ⑦ 작업환경 등을 들고 있다.²⁹⁾

또한 Porter는 직무만족 요인을 내향적 보상(성취감, 인정감, 도전감, 자아실현감)과 외향적 보상(급여, 승진)으로 설명하고 있으며³⁰⁾, Seherhagen은 ① 성취, ② 동료, ③ 직무자체, ④ 인정, ⑤ 책임, ⑥ 작업환경, ⑦ 안전, ⑧ 인간관계, ⑨ 감독, ⑩ 정책, 발전의 11개 항목을 조사항목으로 사용한 바 있다.³¹⁾

27) Wexley, K. N. and Yukl, G. A., *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, (Richard D. Irwin, Inc., 1984), pp.56-57.

28) Seals, G. W. et. al., "The Contribution of Job and Leisure Satisfaction to Quality of life," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, No. 3, 1977, p.330.

29) Ronan, W.W. "Effects of Goal Setting and Supervision of Worker Behavior in an Industrial Situation," *Journal of Applied Psychology*, Vol.58, 1973, pp.2-3.

30) Porter, H. W., *The Effect of Performance on Job Satisfaction*, Industrial Relation, Oct. 1967, p.23.

31) Seherhagen, L. W., "What Motives Civil Service Employee?," *Public Personnel Review*, Vol. 3, No. 1, 1970, pp.48-50.

기타 여러 학자들의 연구결과는 <표 2-3>에서 보는 바와 같이 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 대개 5-10개를 들고 있다. 그들 사이에는 중복과 서로 상이한 점이 있지만 어느 정도 공통적인 요인이 있음을 발견할 수 있다.

본 연구에서는 비교적 직무만족을 잘 설명하고 있다고 여겨지는 Locke의 직무만족 요인을 활용하려고 한다. 표에서도 나타나 있지만 Locke는 직무만족요인으로 ① 작업 ② 임금 ③ 승진 ④ 인정 ⑤ 부가급부 ⑥ 작업조건 ⑦ 감독 ⑧ 동료 ⑨ 회사의 경영방침을 들고 있다.

<표 2-3>과 같이 직무만족 요인으로는 욕구, 가치, 개성, 그리고 개인의 특성등이 중요시 되고 있지만, 대부분의 학자들은 직무자체, 보수, 감독, 동료집단 등 직무특성을 직무만족 요인으로 보고 있다.

제 2 절 생명보험업계의 변천과정 및 현황

1. 생명보험업계의 변천과정³²⁾

생명보험의 필요성이 본격적으로 요구된 것은 산업혁명을 계기로 자본주의가 발달하고 봉건영주의 속박으로 벗어난 사람들이 시민계급이나 노동자 계급을 형성하면서 자기보장의 필요성을 크게 느끼면서부터라고 볼 수 있다.³³⁾ 그리고 우리나라는 1876년 이조시대 강화조약후 외국의 생명보험회사가 들어오게 되었고 1921년 순수한 우리 민족자본으로 조선생명보험회사가 설립되어 오늘에 이르고 있다.³⁴⁾

우리나라 생명보험은 경제성장과 더불어 꾸준한 성장을 계속하여 왔으며 현재 각 보험회사가 경쟁을 통한 이익창출을 위해 부단히 노력하고 있다. 이러한 이익 창출의 극대화의 기본조건은 고능률설계사의 육성에 그 기초를 두고 있다 해도 과언이 아니다. 따라서 인지산업인 보험사업에 있어서 보험 모집조직은 이루 말할 수 없이 중요하며 보험모집조직의 건전한 육성이야말로 내실있는 보험산업의 발전을 기대할 수 있다.

그동안 생보사 채용제도는 많은 변화를 거치면서 보완, 발전되어 제도적

32) 박윤서, "생명보험 모집인 채용제도의 변천", 「월간생협」, 제 31권 제 3호, 1998, pp.38-42.

33) 윤정훈, "우리나라 보험외무사원의 사기양양에 관한 실증적 연구", 고려대학교대학원, 석사학위논문, 1987, p.7.

34) 생명보험협회, 생명보험의 모든 것, 서울 : 생명보험협회, 1983, p.6.

개선을 해 왔다. 다음은 해방이후부터 현재에 이르기까지의 생보사 채용제도의 변천과정을 살펴본 것이다.

① 제1기 : 초창기(1945-1960년)

이 시기는 한국이 일본의 식민통치로부터 해방되고 미군정과 6.25전쟁, 그리고 4.19를 거치면서 정치적·사회적·경제적으로 격동의 혼란기로 특징지을 수 있는 때이다. 이 시기에는 보험사업에 관하여 그 근거가 되는 법령이 마련되지는 않아 1961년 보험업법이 제정되기 전까지는 일본의 제도를 그대로 채용되어 왔다.

또한 미군정하에서 보험행정에 대한 전문적인 식견이 없는 책임자들에 의하여 행정이 이루어져 당시의 경제·사회적 여건으로 말미암아 보험기업의 안전이 불가능함에도 기존의 조선화재, 조선생명 이외에도 대한생명, 협동생명, 고려생명등 3개사가 신규로 허가되었으며 뒤이어 흥국생명, 제일생명, 동방생명, 대한교육보험, 동아생명등의 회사가 신설되었다.

이 당시의 주력상품은 직장퇴직보험, 단체후생보험, 직장후생보험, 단체부여보험 등 각 회사의 상품은 단체보험에 관한 상품이었다. 그리고 보험모집인에 대하여는 등록제도나 자격에 대한 규제가 없었으며 그 결과 대량채용 위주의 모집인 유치경쟁이 시작되었다. 이와같은 무선별적인 모집인의 대량채용은 보험모집질서를 혼란시키는 요인이 되었으며 고객이 일단 가입한 후에는 사후봉사가 전혀 이루어지지 않아 실효해약이 급증하여 1960년의 경우에는 신계약보다 실효해약이 많아 다음 연도의 보유계약고가 감소되는 기현상을 초래하기도 하였다. 특히 보험모집에 대한 규제법규가 애매하여 이들의 이행을 효율적으로 규제할 만한 법적 뒷받침이 없었기 때문이었다.

② 제2기 : 전환기(1961-1970년)

이 시기는 보험업계로서는 새로운 보험관계법령의 제정, 국가재건최고회

의 보험회사 특별감사의실시와 보험회사의 정비통합 등으로 보험산업의 기틀이 마련되어지는 등 제도적 개선방안이 모색되었던 전환기적 시기였다. 이 법률의 제정으로 한국의 보험사업의 모집에 관한 제도적 장치가 마련되었으며 모집체제가 정립되었다고 할 수 있는 시기이다.

또한 단체보험시장 중심의 프로파제도는 초기에 생명보험사업의 경영기반을 확충하고 실적성장에는 기여를 한 바 크지만, 모집과정에서 리베이트의 지급과 같은 부조리를 야기시켜 모집질서를 문란시킨 좋지 못한 점이 많았다. 그러나 1961년부터 개인보험시장을 고려한 데비트제도가 일본으로부터 도입되면서 빠른 속도로 정착되어 갔다. 이러한 데비트제도의 정착에 따라 남자위주의 보험모집제도로부터 여자위주의 체제로 이행되어가기 시작했다.

③ 제3기 : 성장기(1971-1985)

1970년대 후반기에는 보험산업의 제도적, 질적 보강을 위한 일대작업이 정부당국의 주관하에, '보험산업 근대화'란 이름으로 시작되어 보험모집제도를 포함한 전분야에 걸친 혁신이 이루어졌다. 이로써 한국의 보험산업은 초창기의 혼란기와 전환기의 시련을 거쳐 성장을 위한 정비작업이 1970년대 후반에 이룩되었다고 할 수 있다.

④ 제4기 : 성숙기(1985~현재)

이 시기는 美생보사의 한국시장 진출 허용요구에 의하여 시장개방화가 급속하게 이루어진 시기이다. 국내 생보시장의 대내외 개방은 '86년 7월 한·미간의 보험시장개방에 관한 합의가 이루어진 후 '86년 11월 미국보험회사인 LINA사가 내허가를 받음으로써 시작되었으며 이와 더불어 '87년 12월 '지방생보사설립허가기준' 이 발표되고 지방4개사가 내허가를 받음으로써 이루어졌다. 또한 '87년 9월 미국측과의 추가적인 개방협상에 의해 '88년 3월, 88년 5월 각각 '합작생보사설립허가기준' 및 전국규모순수내국

생보사허가기준' 이 발표되면서, 생보시장개방이 가속화되어 기존사 6개, 내국사 6개, 합작사 7개, 지방사 9개, 외국사 5개 등 33개사가 영업을 하게 되었다.

한편 IMF 이후에는 부실생보사들의 퇴출과 구조조정의 영향으로 99년 3월기준으로 기존사 6개, 내국사 6개, 합작사 6개, 지방사 6개, 외국사 5개 등 29개사이다.³⁵⁾ 이와같이 급격한 생보시장개방은 생보시장 공급구조를 과점체제에서 자유경쟁체제로 크게 변모케하여 경쟁격화 현상을 초래하였고, 단기간에 양성될 수 없는 생명보험 전문인력의 수요가 급증됨에 따라 전문인력 부족현상이 심화되어 신설사들의 인력 스카우트 경쟁이 치열하게 전개되고 있는 실정에 놓이게 되었다. 이에 재무부는 기존사의 경우 타보험회사에서 scout하는 인원과 자체양성인원의 비율을 1:9로 규정하고, 신설사에 대하여는 설립초기의 영업기반 확보를 위하여 1년간 영업점포 50개를 설치할 때까지 1:3 비율을 적용하도록 완화하는 예외조항을 두는 전문인력 양성방안을 수립하였다. 그리고 이를 본허가 조건으로 삼아 이의 이행여부를 보험감독원에서 확인한 이후에만 영업을 개시할 수 있도록하여 회사간의 무리한 인력이동을 규제함으로써 인력의 자체양성을 도모하도록 지도하게 되었다.

2. 생명보험설계사의 정의 및 현황

1) 보험설계사의 정의

생명보험 보험설계사(모집인)는 보험업법 제2조에 따르면 “보험 사업자를 위하여 보험계약의 체결을 중개하는 자” 이다 라고 명시되어 있다.

즉 보험설계사(모집인)란 ① 보험사업자를 위하여 보험계약의 체결을 중

35) 박윤서, 전계서, p.43.

개하는 자(보험업법 제 2조)이고, ② 보험사업자가 보험 모집실무를 위탁한 위임. 위촉계약관계에 있는 자(민법 제680조)이며, ③ 사업소득자로 분류되고, 자유직업소득자로 구분될 수 있는 일종의 개인사업소득자로서 복수의 사업을 행할 수 있다. (소득세법 제 20조 및 동법 시행령 제38조)

그러나 대외적으로는 위임·위촉관계에 있는 회사의 직원 및 대리권자로 의제되는 것이 보통이다.³⁶⁾ 따라서 보험설계사는 특정 회사를 위하여 일반 대중에게 보험에 들도록 권유하여 보험계약을 청약하게 하고, 이를 소속 보험회사에 전달하여 계약이 성립되도록 주선하는 사람이다. 따라서 보험설계사는 특정 보험회사에 소속되어 있어서 다른 보험회사를 위하여 보험모집을 할 수는 없다.(보험업법 제 148조 2항)

이러한 보험설계사제도는 1958년 이후 모집조직이 형태를 갖추기 시작하면서 구체화 되기 시작하였다. 그리고 1960년대 단체보험시장을 겨냥한 프로파 제도(Proper system)가 구축되고, 개인보험시장을 겨냥한 데비트 제도(debit system)가 일본으로부터 도입되면서 생명보험 보험설계사 제도는 정착되어 왔다. 프로파제도와 데비트제도에 대하여 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

① 프로파제도(proper system)

종래 단체보험시장을 중심으로 청부제로 운영되던 모집관행에서 점포장들은 내근직원으로 전환시키고, 남자를 중심으로 고능률 고보수의 모집인을 구축하는 일종의 사업모집인제도이다. 이 제도는 생보산업 초창기 단체보험을 중심으로 생보사업을 안정화시키는 데 상당히 기여하였다.

36) 오호동, “생명보험 모집인 관리제도에 관한 고찰”, 한국외국어대학교 대학원, 석사학위논문, 1992. p3.

② 데비트제도(debit system)

단체보험시장의 한계성과 프로파제도의 문제점을 해결하고 잠재적 수요가 무한한 개인보험시장 개척의 필요성에 따라 도입된 제도로서, 일정지역을 단위로 그 지구에 담당자를 정하고 그 담당자로 하여금 그 지역내 계약자에 대한 보험료 수금과 관련하여 여성인력이 주종을 이루는 제도이다.

현재 생명보험 모집조직은 데비트제도가 대중을 이루고 있으며 1977년 모집인 등록제도 도입이후 현재에 이르기까지 생명보험 모집제도는 데비트 제도를 기축으로, 여성 보험설계사를 중심으로 발전해 오고 있다.

2) 보험설계사의 현황³⁷⁾

보험설계사의 數에 있어서도 과거 80년대 초반 10만여 명에 불과하던 것이, 이제는 30여만 명에 육박할 정도로 괄목할 만한 성장하였다. 다만 최근에는 구조조정의 영향으로 설계사 수가 조금 줄어든 것을 볼 수 있다. 다음 <표 2-4>은 연도별 보험설계사 현황을 나타낸 것이다.

37) 생명보험협회, '99생명보험통계연보, 서울 : 생명보험협회, 1999.

<표 2-4> 연도별 보험설계사 현황

(단위 : 명)

구분	1981년	1985년	1989년	1991년	1993년	1998년	1999년
남	7,300	11,410	12,390	16,310	17,442	15,041	13,935
여	99,900	161,150	197,890	252,820	279,047	278,357	232,258
계	107,200	172,570	210,280	269,130	296,489	293,398	246,193

자료 : 생명보험협회, 생명보험통계연보, 서울 : 생명보험협회 1999.

이처럼 전체 양적으로 크게 성장한 보험설계사는 데비트 시스템의 채용에 따라 여성인력의 비중이 압도적으로 높아졌다. 다음 <표 2-2>는 보험설계사의 학력별 구성을 나타낸 것이다.

<표 2-5> 보험설계사의 학력별 구성

(단위 : 명)

구분	무학	국졸	중졸	고졸	초대졸	대졸	기타	계
남	5	22	136	6,638	1,628	5,422	84	13,935
여	187	1,173	6,844	213,953	3,634	6,187	270	232,258
계	192	1,185	6,980	220,601	5,262	11,809	354	246,193
점유율	0.07	0.48	2.81	88.88	2.12	4.76	10.14	100.0

자료 : 생명보험협회, 99생명보험통계연보, 서울 : 생명보험협회, 1999. 3.

<표 2-5>에서와 같이 '99년 기준으로 볼 때 모집인의 성별구성은 여성인 학력이 94.3% 로서 압도적 다수를 차지하고 있으며 또한 학력별 구성을 보면, 고졸 이상이 전체 보험설계사 246,913명 중 237,672명으로서 약 96.2%를 차지한다. 즉 학력 자체만으로 볼 때 설계사의 자질이 낮다고만 볼 수는 없으며, 특히 점점 연령이 낮아지면서 고학력화가 진행되고 있다.

다음 <표 2-6>은 보험설계사의 연령별 구성을 나타낸 것이다.

<표 2-6> 보험설계사의 연령별 구성

(단위 : 명)

구 분	20세미만	30세미만	40세미만	50세미만	60세미만	60세이상	계
남	15	5,509	5,729	1,544	701	497	13,935
여	172	35,480	101,915	67,959	25,282	7,450	232,258
계	187	40,989	107,644	69,503	25,983	7,947	246,193

자료 : 생명보험협회, 99생명보험통계연보, 서울 : 생명보험협회, 1999. 3.

<표 2-6>에서와 같이 연령별 구성을 보면, 20대에서 40대가 전체 설계사의 주종을 이루고 있음을 알 수 있으며, 특히 40대 미만이 전체 설계사의 72.5%를 차지하고 있음을 알 수 있다.

한편 설계사들의 활동현황을 보면 연고위주의 모집이 55.6%를 차지하는 등 모집활동은 아직 전근대성을 면치 못하고 있다. 이는 설계사들의 수입이 불안정, 불완전 판매에 따른 보험인식 악화 등을 초래하게 되고 나아가 개척시장이 전무함으로써 설계사들의 증도탈락으로 이어지게 될 위험성을 내포하고 있는 것이다. 이러한 사실은 설계사들의 근무 연한별 구성을 보면 확실하게 알 수 있다. 다음 <표 2-7>은 보험설계사의 근무연한별 구성을

나타낸 것이다.

<표 2-7> 보험설계사의 근무연한별 구성

(단위 : 명)

구분	3월 미만	6월 미만	9월 미만	1년 미만	2년 미만	2년 이상	계
남	2,032	2,526	1,948	1,297	2,613	3,519	13,935
여	27,585	30,551	26,158	16,361	36,306	93,317	232,258
계	29,597	33,077	28,106	19,658	38,919	96,836	246,193
점유율	12.0	13.4	11.4	8.0	15.8	39.3	100.0

자료 : 생명보험협회, 99생명보험통계연보, 서울 : 생명보험협회, 1999. 3.

<표 2-7>에서 나타난 바와 같이 근무 연한이 1년 미만인 설계사수가 총 110,438명으로 전체 설계사의 약 44.8%를 차지하는데, 이는 조기에 탈락하는 설계사의 수가 그만큼 많다는 것을 의미하며, 설계사의 육성, 정착 구조가 취약하다는 것을 말해 준다.

즉 우리나라 보험설계사는 수적으로 이미 30만 명에 이르고 있으며, 학력 구성에서도 자질이 우수한 편이고, 연령도 점차 젊어지고 있으나, 영업형태 등 구조적인 문제로 조기에 탈락하는 설계사가 압도적으로 많다고 분석할 수 있다.

3) 생명보험 설계사의 역할³⁸⁾

서비스 상품은 일반상품처럼 객관적인 방법으로 측정되거나 인식되지 못하는 특성을 가지고 있는 관계로 서비스 제조과정의 기술적 산출 자체를 의미하는 기술적 질보다는 그러한 기술적 품질이 어떻게 소비자에게 이전되는가 하는 기능적 질이 마케팅에서 강조되고 있다. 이에 소비자는 서비스의 질을 평가함에 있어서 ① 신뢰성, ② 민감성, ③ 능력, ④ 접근성, ⑤ 예외성, ⑥ 의사소통, ⑦ 신뢰도, ⑧ 안전성, ⑨ 이해성, ⑩ 유형성 등을 평가기준으로 삼고 있는데, 이 10개의 평가기준은 거의 전부가 서비스를 이전시키는 판매원의 자질과 행동여부에 따라 결정되어진다.

특히 보험상품은 다른 서비스 상품에 비하여 무형성이 보다 강하고 위험인식 수준이 높을 뿐만 아니라 서비스 배달에 있어서는 고객이 서비스 조직에게로 가는 것이 아니라 서비스 조직이 고객에게 접근하는 방식을 취한다. 일반적으로 보험경영의 효율화를 위한 유효경쟁의 양상은 상품경쟁, 자료경쟁, 판매력 경쟁 및 서비스경쟁으로 구분되나 보험상품은 그 특이성 때문에 경쟁의 소지가 비교적 적으므로 효율 역시 제한적인 자율화가 부득이 하다. 따라서 경쟁의 영역은 오히려 판매력 경쟁과 서비스 경쟁에서 우선적으로 이루어지는 관계로 보험설계사 역할은 매우 중요시 되고 있다.

또한 보험상품은 지적요소보다는 감정적인 요소에 의해서 구매되기 쉽기 때문에 보험상품을 판매하기 위해서는 고객의 감정요소를 자극할 필요가 있고 보험금액이 증가할수록 개별적 조언의 필요성은 더욱 커지기 때문에 설계사의 역할은 더욱 증대된다고 하겠다. 특히 급격한 환경변화와 치열한 경쟁으로 특정지워지는 현상에서는 설계사의 생산성을 어떻게 극대화시키고 판매이용을 어떻게 극대화시키느냐가 매우 중요한 문제로 대두되고 있다.

38) 이창수, “생명보험설계사의 직무수행요건에 관한 연구”, 아주대학교 대학원, 석사학위논문, 1997, pp.38-39.

또한 보험경영에 있어 마케팅 생산성과 함께 중요한 문제의 하나인 계약유지율과 설계사의 근로시간과는 밀접한 관련을 맺고 있어 설계사의 재직기간이 길면 길수록 계약유지율이 양호해지는 것으로 분석되고 있다. 따라서 설계사의 효율적 관리는 보험경영의 3대과제, 즉 계약의 유지율, 정착율, 생산성에 절대적인 영향을 미친다.

4) K 생명보험사 현황³⁹⁾

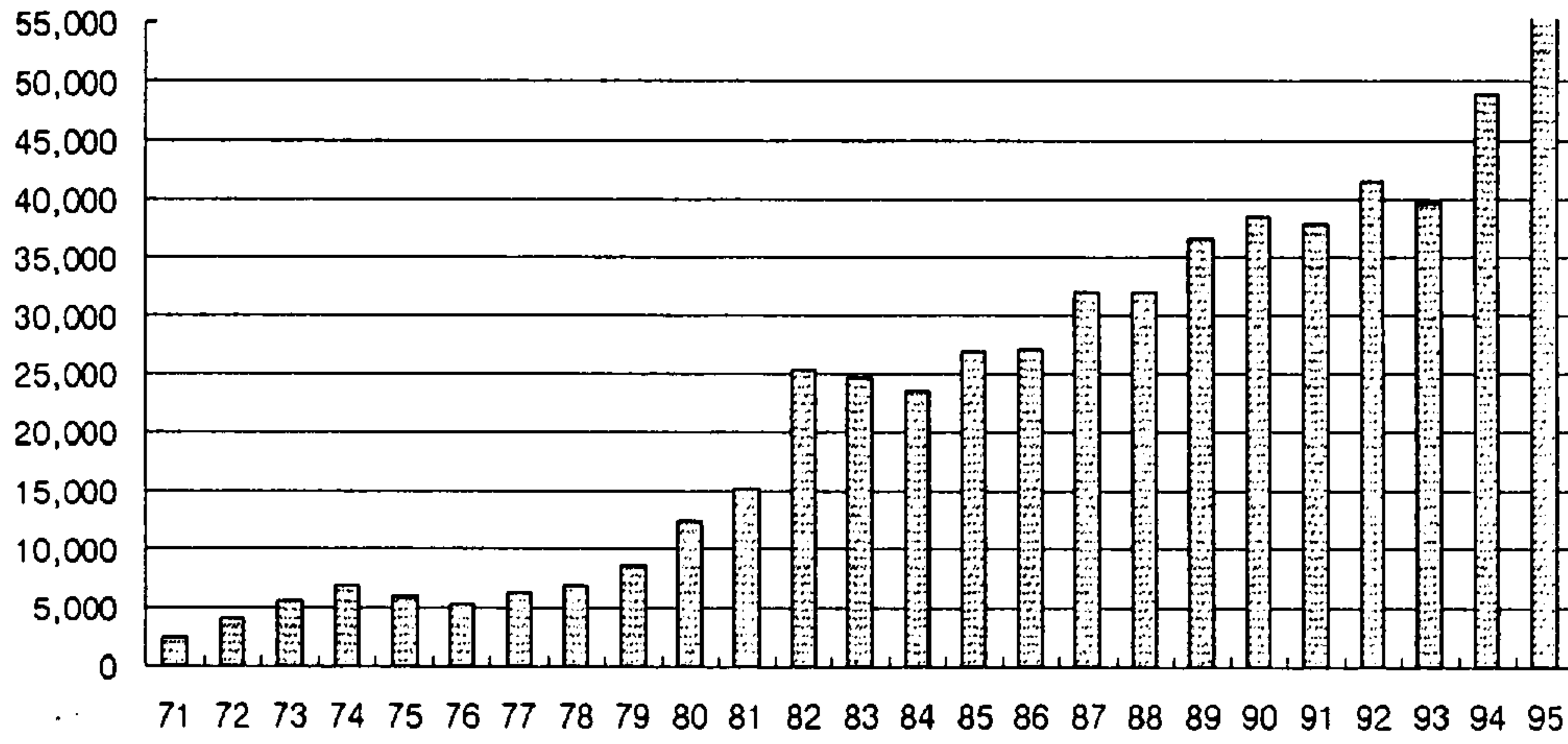
우리나라는 1945년 해방을 맞은 후 일본계 생명보험회사들은 사라지고 그들이 우리나라에 남긴 것은 생명보험에 대한 일반국민의 불신을 비롯한 온갖 폐해 뿐이었다. 그렇게 황폐화되다시피한 생명보험의 불모지인 이땅에 최초로 순수 우리나라 사람들의 자본과 능력으로 생명보험회사가 세워진 것이 바로 K 생명보험사이다. 1946년 9월에 창립한 K 생보사는 8.15해방 후 정치·경제·사회적 악조건 속에서 창립하여 수많은 고난을 겪었지만 생보업계의 재건단계에서 선두주자로서의 역할에 많은 기여를 하였다.

다음 <그림 2-6>과 <그림 2-7>은 K 보험사의 설계사증가추이, 영업조직증가추이를 나타낸 것이다.

39) 대한생명보험주식회사, 대한생명오십년사, 1996.

<그림 2-6> K 보험사 설계사 증가추이

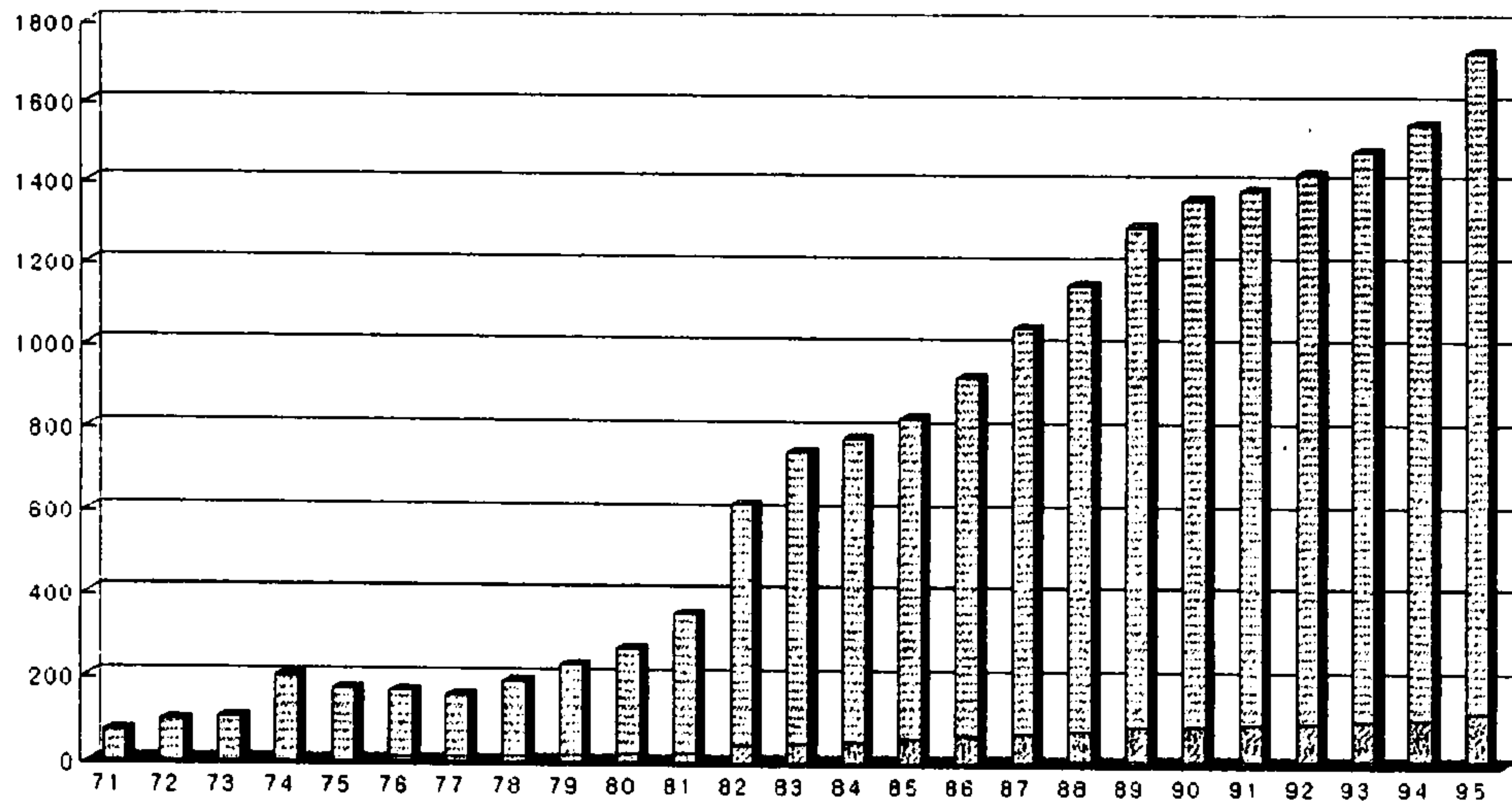
단위 : 명



자료 : 대한생명보험주식회사, 대한생명오십년사, 서울 : 대한생명보험, 1996, p.901.

<그림 2-7> K 보험사 영업조직 증가추이

단위 : 개소



(단위 : 개소)

	71년	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83
총국	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
영업국						11	12	14	17	19	22	39	43
영업소	70	96	105	199	171	156	145	176	214	250	327	580	700

	84년	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95
총국	2	2	2	4	6	7	7	7	7	8	8	8
영업국	47	54	60	64	71	80	81	87	89	93	100	100
영업소	729	773	864	976	1,073	1,207	1,273	1,290	1,331	1,380	1,444	1,444

주 : 71-75년은 영업국에 영업소 포함, 95년은 총국에 강원·제주권 포함.

* 위 그래프는 총국·영업국·영업소 수를 단순히 합산한 수치임.

자료 : 대한생명보험주식회사, 대한생명오십년사, 서울 : 대한생명보험, 1996, p. 907.

3. 보험설계사의 직무만족

보험설계사의 직무만족도를 살펴보기 위해 선행연구를 참고한 결과는 다음과 같다.

이재호(1999)의 “보험모집인의 직무만족도”에 대해 살펴보면 직무만족과 직무특성, 보상요인, 직무환경요인의 순으로 상관관계가 있으며 모두 영향을 끼치는 변수인 것으로 나타났다. 또한 연령별로 20대(M=3.26)와 50대(M=3.27)이상은 30대(M=2.96)와 40대(M=2.99)보다 상대적으로 만족한다고 밝혔으며 근무년수별로는 6개월이하(M=3.30)와 5년이상(M=3.32)인 사람의 경우 상대적으로 6개월-1년미만(M=3.00), 1-3년미만(M=3.00) 3-5년미만(M=3.11)에 비해 더 만족한다고 반응하였다.

장소한(1998)의 “보험설계사의 직무만족에 대한 실증적연구”에 의하면 직무만족의 여러 요인들중에서 보상적요인과 개인적 요인만이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 보고했다. 그는 또한 직무만족의 결정요인중 지각 및

결근율이 직무만족에 영향을 미칠 것이라 예상했지만 차이가 없게 나타났으며 근무기간, 연령, 학력모두 차이를 보이지 않았다.

이병소(1998)의 “보험설계사의 직무에 관한 실증적 분석”에서 현재 보험업계를 진단한 결과 전적으로 설계사일만 하는 사람보다 다른 직업과 병행하면서 하고 있으며 전직을 고려하는 이유가 실적이 오르지 않고 이에 따른 사기저하를 가장 큰 이유로 들었다.

국내 보험시장은 규모가 커짐에 따라 설계사의 수가 계속 증가하였고, 설계사수의 증가에 따라 영업실적은 증대되는 상호 밀접한 관계를 보이고 있으나 대량도입과 대량탈락에 따른 낮은 정착율과 높은 판매비용에 따른 경쟁력 악화는 설계사들이 타 업종에 종사하는 종업원에 비해 직무만족도가 낮다는 것을 알 수 있다.

제 3 장 연구설계

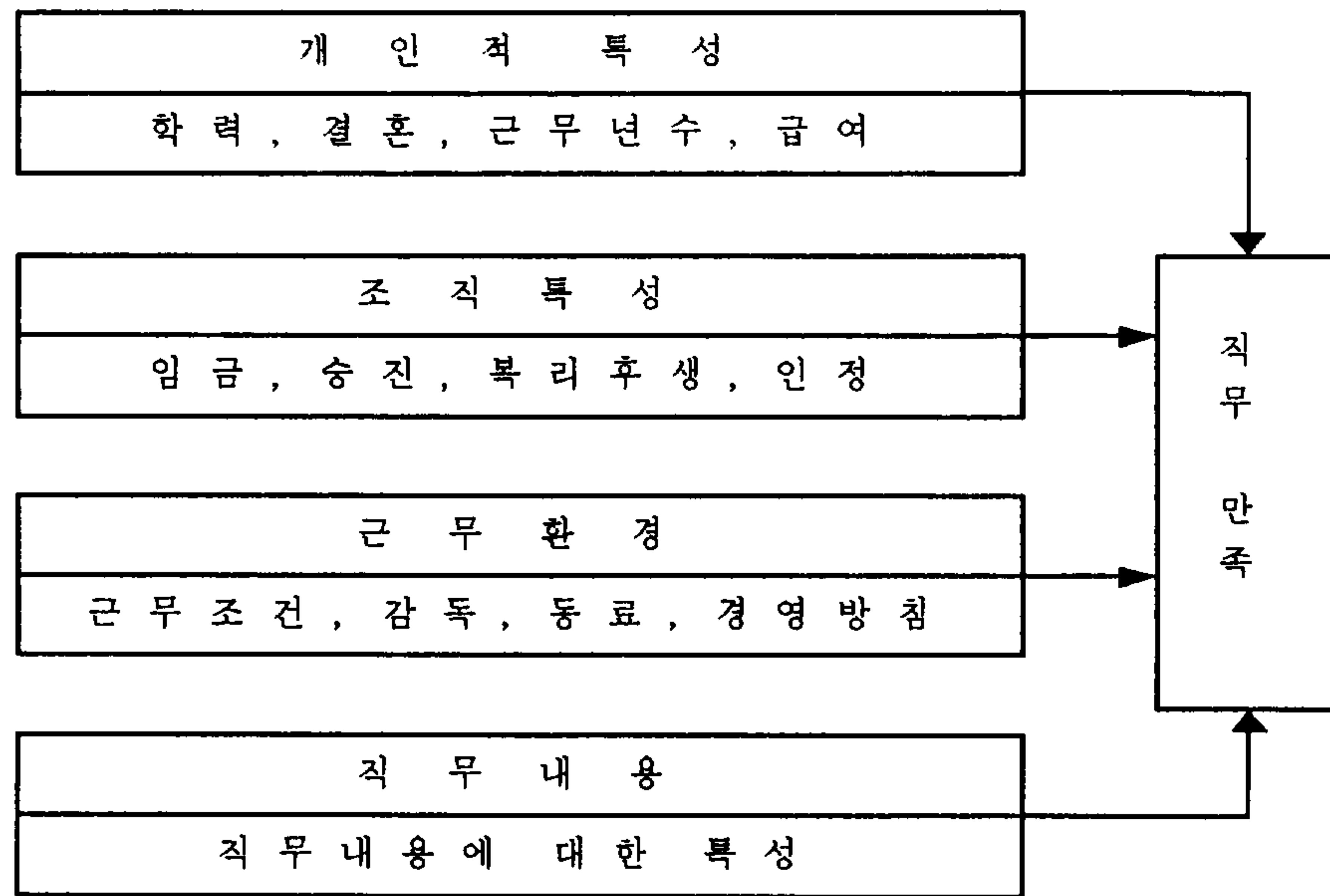
제 1 절 연구모형 및 가설설정

1. 연구모형

본 연구의 목적은 보험설계사들의 직무만족 수준에 미치는 영향을 규명하는데 있다. 즉 직무만족요인이 직무만족에 어떠한 영향을 주는지 실증적으로 알아보고자 하는 것이다.

물론 직무만족에 영향을 주는 요인은 개인에 따라 차이가 있을 수도 있고, 접근 방법에 따라서도 다를 수 있으며 심지어 어떠한 요인을 채택했느냐에 따라서 연구결과도 달라질 수 있을 것이다. 따라서 적당한 직무만족요인을 채택하는 것은 아주 중요한 일이라 하겠다. 여기에서는 앞장에서 살펴본대로 직무만족에 영향을 주는 요인을 설정하고 이에 맞는 연구모형을 설정하였다. 다음 <그림 3-1>과 같이 설정하였다.

<그림 3-1> 연구모형



위의 연구모형은 생보사 종사자들의 직무만족을 여러 독립변수들에 의해 어떻게 작용하는지를 실증연구를 통하여 알아보기 위한 모형이다.

종속변수인 직무만족에 영향이 미칠 것으로 예상되는 독립변수로는 먼저 개인적인 특성으로 학력, 결혼, 급여, 근속년수 동일 것이며 두 번째의 독립변수로는 종사자들이 소속되어 있는 조직특성으로 직무만족에 영향이 미칠 것으로 예상되는 임금, 승진, 복리후생, 인정 등이다. 그리고 보험종사자가 과업을 수행하는 과정에 직접적인 영향이 미칠 수 있는 근무환경을 독립변수로 보았다. 구체적인 그 내용은 근무조건, 감독, 동료, 경영방침 등이다. 직무내용도 중요한 변수로 여겨지는데, 직무에 대한 개인과의 연관성으로 자신과의 포부관련정도, 학교전공과의 관련성, 일에 대한 재량권, 일과 개인 성장, 자신감, 창의성 발휘여부 등이다.

2. 연구가설

본 연구의 가설을 살펴보면 다음과 같다.

가설 1. 직무내용은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직특성(급여, 승진, 인정, 복리후생)은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-1. 급여는 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2. 승진은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-3. 인정은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-4. 복리후생은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 근무환경(근무조건, 감독, 동료, 경영방침)은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-1. 근무조건은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-2. 감독은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-3. 동료는 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-4. 경영방침은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 내재적 요인(인정, 직무내용)은 외재적 요인보다 직무만족 수준에 더 큰 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 정의

① 직무만족(Job Satisfaction)

직무만족이란 “보험종사자가 직무수행의 전과정에서 지각하는 성취감과 보람 등의 전체적인 만족의 상태” 라고 정의한다.

② 직무내용

직무의 성격이나 그 직무가 요구하는 활동, 의무가 적성이나 흥미와 어떤 관계가 있느냐 하는 것은 개인에게 대단히 중요한 문제가 되는 것이다. 여기에서 직무자체에 대한 흥미, 다양성, 학습할 기회, 난이도, 직무량, 완수할 수 있는 기회, 속도 및 방법에 대한 통제 등이 포함된다.

③ 임금

임금에는 임금의 액수, 공평성, 그리고 임금의 지급방법이 포함된다.

④ 승진

이 요인은 더 나은 경제적 지위, 사회적 지위 또는 조직 내의 지위 등을 포함하여 그 기회, 공평성을 말한다.

⑤ 인정

여기에는 업적에 대한 칭찬, 수행한 일에 대한 신뢰 및 비평 등을 포함한다.

⑥ 복리후생

이 요인은 질병에 대한 의료혜택, 연가, 유급휴가, 연금 등 노후에 대비하기 위하여 마련된 회사정책의 특별한 측면을 말한다.

⑦ 근무조건

이 요인은 업무수행을 위한 각종 지원과 회사 제반 복리후생제도 및 시설을 포함한다.

⑧ 감독

이 요인에는 감독유형 및 영향력, 기술적, 인간관계적 그리고 관리기술 등이 포함된다.

⑨ 동료

이 요인에서는 동료간의 협조, 친밀성 등이 포함된다. 조직 속에서의 사회화 과정에서 가장 강력한 힘의 하나는 개인과 그의 동료간의 상호작용의 역동성이다.

⑩ 경영방침

이 요인의 회사의 임금 및 복리후생 정책과 종업원에 대한 관심을 포함하는 것으로써 안정성과 밀접한 관계가 있기 때문에 종업원에게 직접적인 영향을 준다. 회사는 개개의 종업원의 직무와 성격을 결정하고 업무량, 책임정도, 승진기회, 임률 및 물리적 작업환경을 결정한다.

제 2 절 설문지 구성

설문지의 구성은 일반적 사항에 대한 질문과 직무만족도를 측정하는 문항으로 총 42문항으로 되어 있으며 개인적 특성인 연령, 성별, 학력, 근무년수, 급여 등을 제외한 나머지 설문항목은 Likert식 5점 척도로 측정하였다.

다음 <표 3-1>은 설문지 구성내용이다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변수명		항목	문항번호	문항수	
직	내재적요인	직무내용	일과 학교전공과의 관련성 정도 일과 자신의 포부와의 관련정도 일의 재량권 일과 개인성장 직무에 대한 사회적 시각 일이 건강에 미치는 영향 업무수행에 대한 자신감 창의성 발휘여부	II	8
		인정	현 직장에 계속 근무하는 것에 대한 기대감 근무경력과 나이가 들수록 직장생활의 만족감 다른 직장으로 이동했다면	V	3
무만족요인	외재적요인	임금	타 보험회사와 비교한 급여수준 일에 대비한 급여수준 급여체계(기본급+수당) 만족정도	III	3
		승진	승진기회부여정도 승진제도의 타당성 능력에 의한 승진	IV	3
		복리후생	복지제도 및 후생시설 수혜 여부 타 회사와 비교한 복지제도 직원 애경사시 금전, 물적 지원정도	VI	3
		근무조건	회사의 복지제도 사무기기 지원정도 영업중 근무환경	VII	3
		감독	상사의 공정한 대우 상사의 계획과 실천여부 부하의 능력개발 지원 부하의견 채택정도 상사와의 인간관계	VIII	5
		동료	업무수행시 동료간의 협조정도 동료간의 친밀성 작업곤란시 동료협조 여부	IX	3
		경영방침	건의나 불만채택 여부 상벌제도의 공정성 교육훈련 의사결정참여 정도 책임과 권한의 위양	X	5
계				42	

제 3 절 측정도구 및 분석방법

1. 측정도구

직무만족은 오래전부터 경영자들에게 조직 유형성의 중요한 지표로 인정되어 왔기 때문에 그 정도를 측정할 수 있는 수단도 일찍부터 개발되어 왔다. 우선 종업원들의 직무수준을 높이기 위해서는 종업원들의 자기 직무에 대한 감정을 계속적으로 측정할 수 있는 도구가 필요했기 때문이다. 그래서 다른 조직 행위변수에 대해서보다도 직무만족의 측정도구는 비교적 정교하고 표준화가 이루어진 편이다.

본 연구는 설문지법을 사용하여 자기기입방식을 이용하였으며 구체적인 내용은 다음과 같다.

1) 일반적 사항

일반적 사항에 관한 내용은 성별, 연령, 결혼유무, 근무년수, 학력정도, 월수입의 6문항로 구성하였다.

2) 조직특성

승진은 종업원이 보다 유리한 직무로 이동하는 경우를 의미한다. 승진욕구의 기원에는 심리적 성장의 욕구, 정의에 대한 욕구, 고소득의 욕구, 사회적 직무의 욕구 등이다.

임금이란 조직에 대한 노동의 대가로 근무한 시간이나 일수를 산정해서 지급되는 금전적 보상을 의미한다.

복리후생은 현직장의 만족여부를 의미한다. 인정은 근무경험이 쌓일수록 만족감등 장래성 및 만족여부를 의미한다.

임금은 Ⅲ, 승진은 Ⅳ, 인정은 Ⅴ, 복리후생은 Ⅵ번 항목으로 선택하여 Likert형 5점 척도로 측정하였다.

3) 근무환경

근무조건은 쾌적한 작업환경을 선호하게 되는 근본적인 원인은 육체적인 안락을 위한 욕구와 자신의 작업목표를 완성할 수 있게 해주는 작업조건에 대한 욕구를 의미한다. 감독에서 상사는 집단내의 구성원들 중에 자기보다 높은 계급인 사람을 의미한다. 동료는 같은 집단내의 구성원들 중 같은 일 자리에 있는 사람을 말한다. 회사의 경영방침은 반복적으로 일어나는 동종의 문제에 대하여 의사결정에 일관성을 부여하기 위해 기업이 설정한 지도 원리 및 실행절차를 의미한다.

4) 직무내용

직무내용이란 일관성을 갖고 흥미를 갖게 하는 기본적인 요소이며, 업무에 대한 심리적 도전의 의미를 제시하는 것을 의미한다.

2. 분석방법

본 연구를 수행하는데 있어서 자료의 처리는 다음과 같은 과정을 거쳤다.

1. 회수된 자료 중 무성의한 반응을 보인 응답자는 통계처리에서 제외시켰으며, 본 연구에 사용된 측정도구의 신뢰도는 Chonbach의 α 계수로 판단

하였다.

2. 여기서 사용된 구체적인 실증분석방법은 5점 척도의 일원변량분석(One way ANOVA), 상관관계분석(Correlation Analysis), 신뢰도분석(Reliability Analysis), 회귀분석(Regression Analysis)을 활용하여 각각 분석하였다.

3. 본 연구는 95%의 신뢰구간에서의 유의수준 $p=.05$ 에서 검증한다.

($.01 < p < .05$: 유의, $p < .01$: 매우 유의)

4. 통계처리는 SPSSWIN9.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.

설문 문항은 리커트 5점 척도로 구성되어 있다.

여기서 매우 긍정적으로 답한 경우 5점, 약간 긍정적으로 답한 경우는 4점, 보통인 경우 3점, 약간 부정적인 경우 2점, 매우 부정적인 경우로 답한 경우는 1점으로 처리하였다.

제 4 장 연구결과

제 1 절 기초통계분석

1. 표본분포

<표 4-1>을 보면 표본으로 설정된 응답자의 대부분이 20대와 30대로 구성되어 있으며 남자가 2.9%, 여자가 95.6%로 나타났으며 기혼이라고 응답한 사람이 88.3%였으며 근무년수는 6개월-1년미만이라고 응답한 경우가 24.8%로 가장 많았으며 3-6년미만은 24.3%, 1-3년미만은 21.8%의 순으로 나타났다.

급여에 대해서는 100-200만원미만이 47.1%로 가장 많이 응답하였으며 50-100만원은 36.9%, 200-400만원은 14.6%로 나타났다. 학력은 고졸이 68.9%, 중졸 14.6%의 순으로 나타났다.

<표 4-1> 표본의 일반적인 사항

(N=206)

구 분		빈도	%
성별	남	6	2.9
	여	197	95.6
무응답		3	1.5
연령	20-25세미만	10	4.9
	26-35세미만	61	29.6
	36-45세미만	77	37.4
	45-50세미만	29	14.1
	50세이상	26	12.6
무응답		3	1.5

결혼	미혼	21	10.2
	기혼	182	88.3
무응답		3	1.5
근무년수	6개월-1년미만	51	24.8
	1-3년미만	45	21.8
	3-6년미만	50	24.3
	6-10년미만	34	16.5
	10년이상	21	10.2
무응답		5	2.4
급여	50-100만원미만	76	36.9
	100-200만원미만	97	47.1
	200-400만원미만	30	14.6
무응답		3	1.5
학력	중졸	30	14.6
	고졸	142	68.9
	전문대졸	13	6.3
	4년제졸이상	15	7.3
무응답		6	2.9

2. 신뢰성 검증

신뢰성이란 동일한 대상, 특성 또는 구성을 비교가능하고 독자적인 측정으로 나타난 결과들이 어느 정도 유사한가를 나타내는 것으로 의존가능성, 안전성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등의 동의어로 사용된다. 즉, 신뢰성이란 동일한 개념에 대하여 측정을 되풀이했을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말한다.

신뢰성의 측정방법은 동일한 측정도구를 동일한 대상에 시간을 달리하여 적용결과를 비교하는 검증-재검증, 항목분할 측정치의 상관도, 내적일관성 등이 있다. 본 연구에 사용된 측정도구인 신뢰성은 Cronbach α 계수를 이용하여 분석하였으며, 구체적인 연구결과는 다음과 같다.

<표 4-2> 신뢰도분석

구분	측정항목수	α 계수
직무내용	8	.7647
임금	3	.8073
승진	3	.8280
인정	3	.6022
복리후생	3	.8367
근무조건	3	.6846
감독	5	.9053
동료	3	.8692
경영방침	5	.8635

직무내용에 대한 신뢰도분석결과 각 항목간 내적일관성을 나타내는 신뢰도계수는 .76 승진은 .83, 인정은 .60, 복리후생은 .84, 근무조건은 .68, 감독 방법은 .91, 동료는 .87, 경영방침은 .86으로 각 문항간 신뢰성이 높게 나타났다.⁴⁰⁾

3. 상관관계분석

변수들간의 상관관계분석은 연구의 이론적 체계에 도입된 변수들간의 관계를 개관할 수 있고, 설정된 가설의 검증관계를 예측할 수 있는 선행자료가 된다는 점에서 중요하게 다루어진다. 이러한 필요성에서 상관관계를 통해 변수들간의 관계를 파악해 보았다. 이에 대한 자세한 표는 다음과 같다.

40) 일반적으로 알파값이 .6 이상이면 신뢰성이 있다고 할 수 있으므로 이 경우에 있어서 척도의 신뢰성이 있다고 볼 수 있다

<표 4-3> 직무만족 결정요인과 직무만족간의 상관관계

구 분		직무 내용	조직특성				근무환경		
			직무 내용	급여	승진	인정	복리 후생	근무 조건	감독
직무 내용	직무 내용	1.000							
조직 특성	급여	.098	1.000						
	승진	.352**	-.058	1.000					
	인정	.365**	-.005	.324**	1.000				
	복리 후생	.101	.023	.258**	.244**	1.000			
근무 환경	근무 조건	.171*	.022	.249**	.295**	.536**	1.000		
	감독	.114	-.124	.334**	.226**	.428**	.404**	1.000	
	동료	.131	-.019	.271**	.177*	.216**	.232**	.176*	1.000
	경영 방침	.186**	-.008	.403**	.353**	.494**	.476**	.543**	.287**

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

각 요인간의 상관관계를 보면 경영방침과 복리후생은 상관계수값이 r=.494(p<.01), 근무조건과 경영방침의 상관계수값은 r=.476(p<.01)로 본 연구에서 가장 높은 상관관계를 보이고 있으며 이를 세부적으로 살펴보면 직무자체와 승진은 정(+)적이며 유의적인 상관관계를 보이며, 또한 회사에 대한 인정을 받는 것과 직무내용, 승진은 정(+)적이며 유의적인 상관관계를 보인다. 직무내용에 대해서 가장 높은 상관관계는 인정(r=.365)에 대한 것으로 나타났다.

<표 4-4> 변인에 따른 직무전반에 대한 만족정도

		M	SD	F	p
학력	중졸	2.9000	.7589	.742	.528
	고졸	2.6972	.8421		
	전문대졸	2.9231	.6405		
	4년제졸이상	2.7333	.7037		
	전체	2.7450	.8082		
근무년수	6개월-1년미만	2.8627	.8722	.513	.726
	1-3년미만	2.6889	.7331		
	3-6년미만	2.7000	.8631		
	6-10년미만	2.6667	.8165		
	10년이상	2.8571	.8536		
	전체	2.7500	.8252		
급여	50-100만원미만	2.7600	.7323	.083	.921
	100-200만원미만	2.7320	.8103		
	200-400만원미만	2.8000	1.0635		
	전체	2.7525	.8214		

*p<.05

직무전반에 대한 만족정도는 전체평균이 2.75로 대체로 부정적인 반응을 보였으며 학력에 따라서는 세부적으로 살펴볼 때 전문대졸(M=2.92), 중졸(M=2.90), 4년제졸(M=2.73), 고졸(M=2.70)의 순으로 나타나 별 차이없이 거의 비슷한 만족도를 보이고 있어 직무전반에 대한 만족도는 학력별 차이는 의미가 없는 것으로 나타났다.

근무년수에 따라서는 6개월-1년미만(M=2.86), 10년이상(M=2.86), 3-6년미만(M=2.70) 1-3년미만(M=2.69), 6-10년미만(M=2.67)로 나타나 근무년수에 따른 만족도는 별 차이없이 비슷하게 나타나고 있어 직무전반에 대한 만족도는 근무년수별 차이는 의미가 없는 것으로 나타났다.

급여에 따라서는 200-400만원미만(M=2.80), 50-100만원미만(M=2.76),

100-200만원미만(M=2.73)으로 나타나 급여에 따른 만족도는 별 차이없이 비슷하게 나타나고 있어 직무전반에 대한 만족도와 급여별 차이는 의미가 없는 것으로 나타났다.

제 2 절 가설검증

직무만족 요인들과 직무만족수준간의 관련성에 대해서는 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1. 직무내용은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직특성(급여, 승진, 인정, 복리후생)은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-1. 급여는 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2. 승진은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-3. 인정은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-4. 복리후생은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 근무환경(근무조건, 감독, 동료, 경영방침)은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-1. 근무조건은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-2. 감독은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-3. 동료는 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-4. 경영방침은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 내재적 요인(인정, 직무내용)은 외재적 요인보다 직무만족 수준에 더 큰 영향을 미칠 것이다.

위의 가설을 확인하는데는 예비적으로 직무만족 독립변수 요인들의 타당성 및 신뢰도 분석과 상관관계분석으로 검증된 변수들을 기준으로 한 직무만족 요인과 직무만족도의 상관관계 분석을 통해 변수들간의 의미 있는 상관관계가 요구되어 진다.

<표 4-5> 직무만족요인과 전반만족과의 상관관계분석

	전반만족	직무내용	조직특성	근무환경
전반만족	1.000			
직무내용	.468(**)	1.000		
조직특성	.449(**)	.621(**)	1.000	
근무환경	.217(**)	.513(**)	.476(**)	1.000

*p<.05 **p<.01

전반만족에 영향을 미치는 정도는 직무내용, 조직특성, 근무환경의 순으로 나타났으며 조직특성과 직무내용은 중간이상의 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 근무환경은 낮은 상관관계를 보이고 있는 것으로 나타났다.

각 요인간의 상관관계를 보면 직무내용과 조직특성, 직무내용과 근무환경은 중간이상의 상관관계를 보임을 알 수 있으며 직무만족요인중 전반만족도에 가장 높은 상관관계는 직무내용(r=.468)으로 나타났다.

따라서 직무만족요인들은 직무만족도에 의미 있는 상관관계를 나타내므로 이를 근거로 가설검증을 위해서는 다중(혹은 단순)회귀분석을 이용하였다. 이 분석에서는 각 하위 가설의 변수를 모두 고려하는 enter방식을 사용하였다. 그 결과는 다음과 같다.

1. 가설 1 검증

가설 1. 직무내용은 직무만족수준에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

<표 4-6> 직무내용과 직무만족도

종속 변수	독립 변수	B	Beta	t	F	R Square
전반 만족	상수	1.140		4.618 (.000)	44.843*** (.000)	.185
	직무내용	.559	.430	6.697*** (.000)		

<표 4-6>에서 보여지는 바와 같이 직무내용은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 회귀계수의 값을 살펴보면, 직무내용의 Beta값이 .430으로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 18.5%로 나타났다. 즉, 직무내용은 직무만족도에 정(+)^{의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 채택되었다.}

2. 가설 2 검증

가설 2. 조직특성(급여, 승진, 인정, 복리후생)은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-1. 급여는 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2. 승진은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-3. 인정은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-4. 복리후생은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<표 4-7> 조직특성과 직무만족도

종속 변수	독립 변수	B	Beta	t	F	R Square
전반 만족	상수	1.036		3.063 (.003)	9.243*** (.000)	.161
	급여	1.755E-03	.001	.022 (.982)		
	승진	.102	.093	1.308 (.192)		
	인정	.410	.333	4.695*** (.000)		
	복리후생	8.770E-02	.076	1.099 (.273)		

<표 4-7>에서 보여지는 바와 같이 조직특성은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 각각의 회귀계수의 값을 살펴보면, 급여의 Beta 값이 1.755E-03, 승진은 .102, 인정은 .410, 복리후생은 8.770E-02로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 16.1%로 나타났다. 각각의 하위영역별로 살펴보면 인정만이 직무만족도에 정(+)에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 급여, 승

진, 복리후생은 조직특성은 영향력이 없는 것으로 나타나 가설 2-3만이 채택되고, 가설 2-1, 2-2, 2-4는 기각되는 것으로 나타났다.

3. 가설 3 검증

<표 4-3>에서 근무조건-복리후생 $r=.536$, 경영방침-감독 $r=.543$ 으로 다중공산성의 문제가 제기되었으나 별 의미없는 것으로 판단되어 아래 가설을 검증하였다.

가설 3. 근무환경(근무조건, 감독, 동료, 경영방침)은 직무만족수준에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

- 3-1. 근무조건은 직무만족수준에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.
- 3-2. 감독은 직무만족수준에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.
- 3-3. 동료는 직무만족수준에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.
- 3-4. 경영방침은 직무만족수준에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

<표 4-8> 근무환경과 직무만족도

종속 변수	독립 변수	B	Beta	t	F	R Square
전반 만족	상수	1.630		4.760 (.000)	4.613*** (.001)	.089
	근무조건	.226	.187	2.298* (.023)		
	감독	8.859E-02	.079	.932 (.353)		
	동료	-2.841E-02	-.025	-.342 (.733)		
	경영방침	.137	.108	1.209 (.228)		

<표 4-8>에서 보여지는 바와 같이 근무환경은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며(p<.001) 각각의 회귀계수의 값을 살펴보면, 근무조건은 Beta값이 .226, 감독은 8.859E-02, 동료는 -2.841E-02, 경영방침은 .137로 나타났으며 또한 R²(설명력)은 8.9%로 나타났다. 각각의 하위영역별로 살펴보면 근무조건만이 직무만족도에 정(+)에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감독, 동료, 경영방침은 직무만족도에 영향력이 없는 것으로 나타나 가설 3-1만이 채택되고, 가설 3-2, 3-3, 3-4는 기각되는 것으로 나타났다.

4. 가설 4 검증

가설 4. 내재적 요인(인정, 직무내용)은 외재적 요인보다 직무만족 수준에 더 큰 영향을 미칠 것이다.

<표 4-9> 요인과 직무만족도

종속 변수	독립 변수	B	Beta	t	F	R Square
전반 만족	상수	.144		.461 (.645)	37.023 (.000)	.273
	내재적요인	.625	.411	6.176*** (.000)		
	외재적요인	.306	.195	2.926** (.004)		

<표 4-9>에서 보여지는 바와 같이 직무만족에 영향을 끼치는 요인은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며(p<.001) 각각의 회귀계수의 값을 살펴보면, 내재적 요인의 Beta값이 .625, 외재적요인은 .306으로 나타났으며 또한 R²(설명력)은 27.3%로 나타났다. 즉, 내재적 요인이 외재적 요인보

다 직무만족도에 더 영향을 미치는 것으로 나타났으며 따라서 가설 4는 채택되었다.

5. 가설검증의 요약

직무만족요인들과 직무만족과의 관계를 종합적으로 나타낸 결과표는 다음과 같다.

<표 4-10> 가설검증의 요약

가설	분석기법	결과
직무내용과 직무에 대한 전반만족간에는 상관관계가 있을 것이다	상관분석	채택
직무내용은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	단순회귀 분석	채택
조직특성은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	다중회귀 분석	부분채택
근무환경은 직무만족수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	다중회귀 분석	부분채택
내재적 요인은 외재적 요인보다 직무만족 수준에 더 큰 영향을 미칠 것이다.	다중회귀분석	채택

제 5 장 요약 및 결론

제 1 절 연구결과 요약 및 시사점

본 연구는 생명보험에서 근무하고 있는 보험설계사들을 대상으로 보다 나은 직무만족과 행복의 실현을 통해 조직의 유효성을 증대시키기 위하여 직무만족에는 어떠한 변수들이 영향을 미치고 있는지 실증조사를 통하여 직무만족도 수준제고와 조직의 활성화를 위한 목적에서 수행되었다.

본 연구에서는 직무만족을 결정짓는 요인들이 어느 정도 영향력을 미치는가에 대해 초점을 두었으며 이러한 입장에서 연구를 위한 모형으로 직무만족결정요인들을 9가지로 설정하였고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1. 직무내용은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 조직특성(급여, 승진, 인정, 복리후생)은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

2-1. 급여는 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

2-2. 승진은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

2-3. 인정은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

2-4. 복리후생은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 근무환경(근무조건, 감독, 동료, 경영방침)은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

3-1. 근무조건은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

3-2. 감독은 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

3-3. 동료는 직무만족수준에 정(+)^의 영향을 미칠 것이다.

3-4, 경영방침은 직무만족수준에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 내재적 요인(인정, 직무내용)은 외재적 요인보다 직무만족 수준에 더 큰 영향을 미칠 것이다

직무내용, 조직특성, 근무환경을 독립변수로 직무전반에 대한 만족도를 종속변수로 설정하고 다중회귀분석을 한 결과 직무내용은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 회귀계수의 값을 살펴보면, 직무내용의 Beta값이 .430으로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 18.5%로 나타났다. 즉, 직무내용은 직무만족도에 정(+)²의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 1은 채택되었다.

조직특성은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 각각의 회귀계수의 값을 살펴보면, 급여의 Beta값이 1.755E-03, 승진은 .102, 인정은 .410, 복리후생은 8.770E-02로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 16.1%로 나타났다. 각각의 하위영역별로 살펴보면 인정만이 직무만족도에 정(+)²에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 급여, 승진, 복리후생은 조직특성에 영향력이 없는 것으로 나타나 가설 2-3만이 채택되고, 가설 2-1, 2-2, 2-4는 기각되는 것으로 나타났다.

근무환경은 직무만족도에 대해 유의한 것으로 나타났으며($p < .001$) 각각의 회귀계수의 값을 살펴보면, 근무조건의 Beta값이 .226, 감독은 8.859E-02, 동료는 -2.841E-02, 경영방침은 .137로 나타났으며 또한 R^2 (설명력)은 8.9%로 나타났다. 각각의 하위영역별로 살펴보면 근무조건만이 직무만족도에 정(+)²에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 감독, 동료, 경영방침은 직무만족도에 영향력이 없는 것으로 나타나 가설 3-1만이 채택되고, 가설 3-2, 3-3, 3-4는 기각되는 것으로 나타났다.

내재적 요인과 외재적 요인중에서 어느 것이 직무만족에 더 영향을 끼치는지 살펴보면 내재적 요인의 Beta값이 .625, 외재적요인은 .306으로 나타났

으며 또한 R²(설명력)은 27.3%로 나타났다. 즉, 내재적 요인이 외재적 요인보다 직무만족도에 더 영향을 미치는 것으로 나타나 앞의 가설 1,2를 다시 한번 뒷받침해주고 있으며 가설 4는 채택되었다.

또한 상관관계 분석으로 직무전반에 대한 만족에 영향을 미치는 정도는 직무내용, 조직특성, 근무환경의 순으로 나타났으며 조직특성과 직무내용은 중간이상의 상관관계가 있는 것으로 나타났으나 근무환경은 낮은 상관관계를 보이고 있었다.

학력, 근무년수, 급여에 따른 직무만족도에 대한 영향을 분석해본 결과도 별 의미가 없는 것으로 분석되어 아쉬운 점이 있었다.

본 연구에서는 직무만족도에 영향을 미치는 하위요인의 변수가 직무내용, 인정, 근무조건인 것으로 나타났으며 상위요인으로는 직무내용, 조직특성, 근무환경이 직무전반에 정(+)적으로 관계가 있다고 나타나 앞의 직무만족에 영향을 끼치는 학자들과 약간의 차이를 볼 수 있었다. 이는 본 연구가 좀 더 신뢰성을 얻기 위해서는 포괄적인 실증연구와 반복적인 연구가 필요하다는 것을 알 수 있게 해주었다.

최근 보험업계는 날로 치열해지는 금융산업의 경쟁격화와 구조조정이라는 시대적 상황에 부응하여, 보험조직 특성상 내부인력보다 판매인력에 대한 전문판매인으로서 선발·교육·배치·보수 등의 활동이 더욱 중요하다는 것을 알 수 있었다. 또한 보험상품 특성으로 인한 “보험상품은 구매하는 것이 아니고 판매되는 것이다” 즉 보험은 소비자들이 평상시에 필요성을 느껴서 스스로 찾아 구매하는 경우가 드물고 보험회사 또는 설계사들이 적극적으로 권유해서 가입해야 하는 경우가 많기 때문이다. 이와 같은 세일즈라는 업무를 수행함에 있어서 다른 업종에 비해 스트레스를 많이 느끼고 이직율이 심한 업종에 종사하고 있는 설계사들의 이직율을 낮추고 직무만족도를 높이기 위한 방안을 살펴보면 첫째 설계사의 정착율을 향상시키기 위해 설계사를

선별적으로 등록시키며 설계사 선별기준을 좀 더 강화하고, 설계사의 조기 탈락을 방지하기 위해서 안정적인 소득을 보장하고 동기부여를 하는 등 설계사의 불만사항을 시정하면서 새로운 시장을 개척하여 자립할 수 있는 기반을 제공하여야 할 것이다.

둘째, 전문설계사 육성을 위해 교육제도를 개선하여 체계적이고 효율적인 교육과정을 개발하여 상품판매에 관한 지식뿐만 아니라 보험관련 지식습득을 위한 설계사 상품교육은 물론, 개척활동을 위한 현장교육을 시키는데 투자해야 할 것이다.

셋째, 보험회사의 경영역량은 조직의 생산성 향상을 통한 소득증대, 즉 인당 생산성 향상으로 모아져야 함을 알 수 있으며 이는 현재까지 무한계도를 그리며 시해되어 왔던 경영상의 악순환을 끊는 계기로 작용할 것이다.

국내 보험업계는 금융시장의 개방화 및 자율화로 인해 경쟁이 심화되고 있으며, IMF이후 장기적인 경기불황으로 신규고객을 유치하는데 많은 어려움이 있다. 현재 대부분의 국내 보험사들은 우수고객에게 차별적 혜택을 주는 마케팅전략의 부재, 보험계약자의 관리 미숙 등으로 고객과의 관계마케팅(Relation Marketing)에 실패함으로써 장기적인 경쟁력 확보에 큰 지장을 초래하고 있다. 따라서 전화, 우편 등을 활용한 직접판매(直接販賣)와 인터넷을 활용한 사이버 마케팅은 정보통신 기술의 발달에 따라 비용을 경감하며 신규고객을 창출할 수 있는 경제성이 높아 향후 주요 판매채널로 정착되도록 해야한다.

또한 저렴한 비용으로 새로운 시장을 발굴하기 위해서는 본격적인 제휴마케팅의 발굴이 필요하다. 이는 제휴업체의 특성에 맞게 독특한 아이디어로 보험상품을 다양하게 개발, 틈새시장공략에 나서는 마케팅전략으로 상품개발의 선진화는 물론 신시장 개척의 효과를 누릴 수 있을 것이다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구를 수행함에 있어서 느끼는 한계점은 다음과 같다.

첫째, 설문지 문항작성의 한계로써 본 연구에 사용되지 않은 직무만족에 대해 직무만족변수에 미치는 영향이 있는 변수 외에 다른 변수가 고려되지 못했다는 점이다.

둘째, 기초자료 수집의 한계로 설문지법을 사용하였기 때문에 응답자의 정확한 응답을 받지 못했을 가능성이 있다.

셋째, 본 연구의 표집 대상은 서울지역에 소재한 K 생명보험사에 근무하는 설계사로 국한하였다.

넷째, 분석방법의 한계로써 연구의 특성상 단순한 분석에 그쳐 보다 정교한 통계분석을 실시하지 못한 점이다.

연구의 한계점을 극복하고 보다 정교한 이론적 기반을 형성하기 위해서는 시간적 간격을 두고 직무만족에 대해 시계열적 분석이 이루어져야 하며 표본 추출시 전지역의 보험 설계사 등으로 확대시킬 필요가 있다.

또한 설문지조사법 이외에 다양한 접근방법을 시도함으로써 측정도구로 인한 오류발생 가능성을 최소화 시켜야 할 것이며, 실증분석에 사용된 영향요인 외에 기타 다른 영향요인을 고려한 정교한 모델의 설정이 필요하다고 본다.

참고문헌

1. 단행본

- 김남현, 조직행동론, 서울: 경문사, 1997.
- 김석희, 조직행동론, 서울: 무역경영사, 1981.
- 김원경, 경영행동론, 서울: 박영사, 1984.
- 김종재, 조직행동론, 서울: 박영사, 1994.
- 박운성, 현대조직행동론, 서울: 전영사, 1988.
- 보험경영연구회, 보험과 위험관리, 서울: 문영사, 1998.
- 신유근, 조직행위론, 서울: 다산출판사, 1970.
- 유기현, 조직행동론, 서울: 무역경영사, 1993.
- 이장우, 벤처경영, 서울: 매일경제신문사, 1997.
- 주현, 최신경영조직론, 서울 : 박영사, 1986.

2. 정기간행물 및 학위논문

- 김문석, “우리나라 기업체 종업원의 이직에 관한 영향요인에 관한 연구”, 연세대학교 대학원, 석사학위 논문, 1988.
- 박윤서, 생명보험 설계사 채용제도의 변천, 「월간생협」, 1998.
- 양철한, “보험설계사의 직무만족에 대한 실증적 연구”, 경북대학교 대학원, 석사학위논문, 1998.
- 오규정, “생명보험설계사들의 이직에 관한 연구”, 연세대학교 대학원, 석사학위논문, 1992.
- 오호동, “생명보험 설계사 관리제도에 관한 고찰”, 한국외국어대학교 대학

- 원, 석사학위 논문, 1992.
- 윤정훈, “우리나라 보험외무사원의 사기양양에 관한 실증적 연구”, 고려대학교 대학원 석사학위논문, 1987.
- 이재식, “손해보험 설계사의 직무만족에 대한 연구”, 경남대학교 대학원, 석사학위논문, 1998.
- 이창수, “생명보험설계사의 직무수행요건에 관한 연구”, 아주대학교 대학원, 석사학위논문, 1997.
- 이병우, “보험설계사의 직무에 관한 실증적 분석”, 강원대학교 대학원, 석사학위논문, 1998.
- 장해석, “생활설계사의 채용 및 교육훈련에 관한 연구”, 영남대학교 대학원, 석사학위논문, 1997.
- 진정식, “직무만족이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 창원대학교 대학원, 석사학위논문, 1998.
- 최종원·이승우, “설계사의 효율성 분석”, 「월간생협」, 제29권 제 2호, 1997.
- 최진태, “생명보험설계사의 직무몰입, 조직몰입과 이직에 관한 연구”, 연세대학교 대학원, 석사학위논문, 1993.

3. 기 타

- 대한생명보험주식회사, 대한생명오십년사, 1996.
- 생명보험협회, 「'99 생명보험통계연보」, 1999.
- 생명보험협회, 「생명보험의 모든 것」, 1983.
- 생명보험협회, 「생명보험통계연보」, 1998, 1999.

【외국문헌】

1. Books

- Betty, R. W. & Schnier, C. E., *Personnel Administration: An Experimental Skill Building Approach*, 2nd ed., New York, Addison-Wesley Publishing Co., 1981
- Calson, Robert E., Degree of Job Fit as a Moderator of the Relationship between Job Performance and Job Satisfaction, *Personnel Psychology*, 1969.
- Edwin, Locke A., *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, in *Handbook of Industrial and Organizational(ed)*, Chicago : Rand McNally, 1976.
- Herzberg, F., *Work and the Nature of Man*, Chicago : World Publishing Co., 1966.
- Luthans, F., *Organizational Behavior*, New York : McGraw Hill Book Co. Inc., 1981.
- McCormic, E. J., & Tlgen J., *Industrial Psychology*, 7th ed., George Allend Unwin, London : Prentice Hall, 1980.
- McCormick, E.J. & Tiffin, J., *Industrial Psychology*, 6th ed., Prentic-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1974.
- Osborn, R. N., Hunt, James G, & Jauch, Hawrence R., *Organization Theory : An Integrated Approach*, New York : John Wiley & Sons, Inc., 1980.
- Osborn, Richard N., Schemerborn, J.R., & Hurt, J.G, *Meaning of Organizational Behavior*, New York : John Wiley & Sons, Inc., 1982.
- Porter, H.W., *The Effect of Performance on Job Satisfaction*, Industrial Relation, Oct. 1967.
- Porter, Layman W., & Lawler, Edward E., *Managerial Attitude and Performance*, Homewood, Illionois : Richard D. Irwin, Inc., 1968.
- Pricd, J.H., *Handbook of Organizational Measurement*, New York : Heath and Company., 1982.

- Reitz, H.J., *Behavior in Organizations*, Richard ed (TWIN, Inc), 1981, .
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. P., An Examination of Need Satisfaction Models of Job Satisfaction, *Administrative Science Quarterly*, 1977.
- Smith. Henry C., *Psychology of Industrial Behavior*, New York : McGraw Hill Book Co., Inc., 1955.
- Reitz, H. J., *Behavior in Organizations*, Homewood Illinois R. D (Twin, Inc.), 1981.
- McCormick, E. J. & Tiffin, J., *Industrial Psychology*, 6th ed., Englewood Cliffs, N. J., Prentice-Hall, 1974.
- Prid, J. H., *Handbook of Organizational Measurement*, New York : Heath and Company, 1982.
- Osborn, R. N., Schemerborn, J. R., & Hurt, J. G, *Meaning of Organizational Behavior*, New York : John Wiley & Sons, Inc., 1982.
- Vroom, V.H, *Work and Motivation*, New York : John Wiley & Sons, Inc., 1964.
- Wexley, K.N. and Yukl, G.A., *Organizational Behavior and Personnel Psychology*, Richard D. Irwin, Inc., 1984.

2. Articles

- Adams J, S., "Inequality in Social Exchange" , *Advance in Experimental Social Psychology*, vol. 2, New York Press, 1965.
- Locke, Edwin A., "The Nature and Causes of Job Satisfaction" . *In Handbook of Industrial and Organizational Psychology*," Chicago : Rand McNally, 1976.
- Lodahl, T.M., & Keyner, M., "The Definition and Measurement of Job Involvement," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 49, No. 1, 1965.
- Ronan, W.W.. "Effects of Goal Setting and Supervision of Worker Behavior in an Industrial Situation," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 58, 1973.
- Seals, G.W. et. al., "The Contribution of Job and Leisure Satisfaction to Quality of life," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, No. 3, 1977,
- Seherhagen, L.W., "What Motives Civil Service Employee?," *Public Personnel Review*, Vol. 3, No. 1, 1970.
- Wanous, John P. & Lawler III, Edward E., "Measurement and Meaning of Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 56, No. 2, 1972.

부 록

직무만족에 관한 설문조사

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내시어 본 연구에 참여해 주신 것을 진심으로 감사드립니다.

끝까지 관심을 가지시고 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시면 저의 연구에 큰 도움이 되겠습니다. 귀하께서 응답해 주시는 자료는 오로지 학문적인 목적을 위해서만 사용됨을 약속드립니다.

1999. 10. .

한성대학교 경영대학원
인사관리전공
연구자 : 김 호 년

■ 개인적 특성

※ 다음 사항을 읽고 해당되는 문항에 √표 해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남 ② 여

2. 귀하의 연령은?

- ① 20 - 25세 미만 ② 26 - 35세 미만 ③ 36세 - 45세 미만
④ 45 - 50세 미만 ⑤ 50세 이상

3. 귀하의 결혼 여부에 대한 질문입니다. 해당 번호에 √표 해 주시기 바랍니다.

- ① 미혼 ② 기혼

4. 귀하의 근무년수는 ?

- ① 6개월- 1년 미만 ② 1년 이상 - 3년 미만 ③ 3년 이상 - 6년 미만
- ④ 6년이상 - 10년 미만 ⑤ 10년 이상

5. 귀하의 학력은 ?

- ① 중학교 ② 고등학교 ③ 2년제 대학 ④ 4년제 대학 ⑤ 대학원

6. 귀하의 월 평균 급여는 ? (해당사항이 없으신 분은 기타란에 기재해 주시기 바랍니다)

- ① 50만원 - 100만원 미만 ② 100만원 - 200만원 미만
- ③ 200만원 - 400만원 미만 ④ 400만원 - 500만원 미만
- ⑤ 기 타()

■ 직무만족도 측정

다음 문항은 귀하의 직무만족도에 관한 질문입니다. 해당되는 번호에 아래 보기와 같이 √표 해 주시기 바랍니다.

< 보 기 >

만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
나는 나의 임금 수준이 적당하다고 생각한다.	1-----	2-----	3-----	4-----	5

I. 아래의 항목들은 귀하의 직무전반에 대한 직무만족과 관련된 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (√) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

직무전반에 대한 직무만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
현재 나는 직무전반에 대해 만족한다.	1----	2-----	3-----	4-----	5

II. 아래의 항목들은 직무내용에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

직무내용에 대한 만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 나의 일과 학교전공과는 관련이 있다.	1	2	3	4	5
2. 나의 일과 나의 포부는 관련이 있다.	1	2	3	4	5
3. 나의 일에 대한 재량권을 가지고 있다.	1	2	3	4	5
4. 나는 현재 맡고 일에 대하여 만족한다.	1	2	3	4	5
5. 나의 일과 개인적 성장과는 관련이 있다.	1	2	3	4	5
6. 나의 일에 대한 사회적 평가에 만족한다.	1	2	3	4	5
7. 나의 일은 새로운 지식과 기술습득을 할 수 있다.	1	2	3	4	5
8. 나의 일에는 창의성이 발휘된다.	1	2	3	4	5

III. 아래의 항목들은 임금에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

임금에 대한 만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 타 보험회사와 비교해 볼 때 급여수준에 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 일에 대비해 볼 때 급여수준에 만족한다(공정성)	1	2	3	4	5
3. 급여체계(기본급+수당)에 만족한다.	1	2	3	4	5

IV. 아래의 항목들은 승진에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

승진에 대한 만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 능력에 의한 승진기회가 부여된다.	1	2	3	4	5
2. 승진제도가 타당성이 있다.	1	2	3	4	5
3. 승진기회의 부여 정도에 만족한다.	1	2	3	4	5

V. 아래의 항목들은 인정에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

인정에 대한 만족도	전혀	그렇지	보통	그런	매우
	아니다	않다	이다	편이다	그렇다
1. 현직장에 계속 근무하는 것에 대한 기대감이 있다.	1	2	3	4	5
2. 근무경력과 나이가 들수록 직장생활에 만족감이 든다.	1	2	3	4	5
3. 다른 직장으로 이동했다면 지금보다는 덜 만족했을 것이다.	1	2	3	4	5

VI. 아래의 항목들은 복리후생에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

복리후생에 대한 만족도	전혀	그렇지	보통	그런	매우
	아니다	않다	이다	편이다	그렇다
1. 복지제도 및 후생시설에 대한 수혜에 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 타회사와 비교해서 복지제도에 만족한다.	1	2	3	4	5
3. 직원 애경사시 금전,물적 지원정도에 만족한다.	1	2	3	4	5

VII. 아래의 항목들은 근무조건에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

근무조건에 대한 만족도	전혀	그렇지	보통	그런	매우
	아니다	않다	이다	편이다	그렇다
1. 업무를 수행하는데 필요한 사무기기 지원정도에 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 영업중의 근무환경에 만족한다.	1	2	3	4	5
3. 회사의 복지제도(오락, 식당, 의료시설 등)에 만족한다.	1	2	3	4	5

VIII. 아래의 항목들은 감독에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

감독에 대한 만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 상사의 공정한 대우에 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 상사의 계획과 실천여부에 만족한다.	1	2	3	4	5
3. 상사의 부하에 대한 능력개발 지원에 만족한다.	1	2	3	4	5
4. 상사의 부하의견 채택정도에 만족한다.	1	2	3	4	5
5. 상사와의 인간관계에 만족한다.	1	2	3	4	5

IX. 아래의 항목들은 동료에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

동료에 대한 만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 업무수행시 동료간의 협동정도에 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 동료간의 친밀성에 만족한다.	1	2	3	4	5
3. 작업곤란시 동료 협조여부에 만족한다.	1	2	3	4	5

X. 아래의 항목들은 회사의 경영방침에 대한 귀하의 만족도를 묻는 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 일치하는 항목에 (✓) 표로 기록하여 주시기 바랍니다.

회사의 경영방침에 대한 만족도	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1. 건의나 불만채택 여부에 만족한다.	1	2	3	4	5
2. 상벌제도의 공평성에 만족한다.	1	2	3	4	5
3. 교육훈련 실시정도에 만족한다.	1	2	3	4	5
4. 의사결정 참여정도에 만족한다.	1	2	3	4	5
5. 책임과 권한의 위양정도에 만족한다.	1	2	3	4	5

ABSTRACT

A Study on the job satisfaction of Insurance Designer -Focusing the Life Insurance Designer-

Kim Ho Nyeon

Major in Business Management.

Department of Business Administration.

Graduate School of Business Administration

Hansung University.

In recently years, insurance industries gave undue stress to achievement management without providing enough education and knowledge about insurance for professional designers so that a vicious circle of 'mass inflow' , 'mass exclusion' ,and 'mass lapse' , which was that insurance designers were left out as soon as their relation market was drained, was continuously structurized. Moreover, it was in financial industries that the biggest change happened after "IMF foreign currency crisis". So, banking facilities which depended on past government's financial policy in due form of fleet convoy were not adapted properly for recent financial liberalization and provided an immediate cause of the crisis through the accumulation of bad debts and the failure of international financial business. Besides, foreign companies became new rivals because they entered into Korea, and markets were reduced by cyber marketing. Therefore, the demand of life insurance rapidly declines and competitive power of savings products becomes weakened by the influence of macro economy's stagnation, especially freezing or decrease of wages, reduction of purchasing power with a price rise, and an unemployment rise.

In a difficult state like this, it is important that we make the circumstance in order that insurance designers work hard in the state of

satisfaction with their jobs, and that we maximize the organization's achievement. So to speak, we must make the reasonable plan how to manage them through the continuous study and try to improve satisfaction with jobs of insurance designers.

The purpose of this thesis is to present the basic data related to insurance designers' mass occupation change which is a chronic problem of insurance industries, and to activate the system of insurance industries through the measurement of the job satisfaction degree according to the job satisfaction factors of insurance designers.

We researched in the way of literature research through considering existing internal and external literature and positive research about insurance designers.

We focused on the influence of factors to decide the job satisfaction and set the 9 factors to decide the job satisfaction models for this study.

The following are the result of this research.

We set job specifications, organization characteristics, and work circumstances independence variables and set the satisfaction degree for the whole job a dependence variables, then did the multiple regression. The results is that job itself was significant for the job satisfaction degree($p < .001$). Judging from regression coefficient, the beta value of job itself was .430, and R^2 was 18.5%. So, we could see that job itself influenced on job satisfaction degree in direct proportion.

The organization characteristics was significant for job satisfaction degree($p < .001$). Judging from each regression coefficient, the beta value of wages was $1.755E-03$, that of promotion was .102, that of recognition was .410, that of welfare was $8.770E-02$, and R^2 was 16.1%. So, only recognition influenced on job satisfaction degree in direct proportion, but wages, promotion, and welfare didn't influenced on it in each subordinate range.

The work circumstances were significant for the job satisfaction degree ($p < .001$). Judging from each regression coefficient, the beta value of working conditions was .226, that of supervision was $8.859E-02$, that

of colleagues was $-2.841E-02$, that of management policies was .137, and R^2 was 8.9%. Only work circumstances influenced on job satisfaction degree in direct proportion, but supervision, colleagues, and management policies didn't influence on it in each subordinate range.

In the case of intrinsic and extrinsic factors, the beta value of intrinsic factors was .625, that of extrinsic factors was .306, and R^2 was 27.3%. So, we could see that the intrinsic factors influenced on the job satisfaction degree more than the extrinsic factors.

In addition, the degree of influence on the job satisfaction according to correlation analysis was job specifications, organization characteristics, and work circumstances in order. Besides, both organization characteristics and job specifications showed the correlation more than average, whereas work circumstances showed low correlation.

We could see a little discrepancy in the opinions of the previous scholars because the study showed the subordinate factors influencing on job satisfaction degree were job itself, recognition, and work circumstances, but superior factors were job specifications, organization characteristics, and work circumstances, which were related to the whole job in direct proportion through the research. This showed the necessity of not only inclusive positive research but also repetitive research in order to add credibility to this research.