



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

博 士 學 位 論 文

우정사업 종사원의 이직의도 결정요인에
관한 연구

-고용형태를 중심으로-

2009年

漢城大學校 大學院

行 政 學 科

行 政 學 專 攻

金 明 煥

博 士 學 位 論 文

指導教授 李 鍾 受

우정사업 종사원의 이직의도 결정요인에
관한 연구

-고용형태를 중심으로-

A Study on the Determinants of the Turnover

Intention of Postal Service in Korea

-Focused on the Employment Type-

2008年 12月 日

漢城大學校 大學院

行 政 學 科

行 政 學 專 攻

金 明 煥

博 士 學 位 論 文
指 導 教 授 李 鍾 受

우정사업 종사원의 이직의도 결정요인에
관한 연구

-고용형태를 중심으로-

A Study on the Determinants of the Turnover
Intention of Postal Service in Korea
-Focused on the Employment Type-

위 論文을 行政學 博士學位 論文으로 提出함

2008年 12月 日

漢城大學校 大學院

行 政 學 科

行 政 學 專 攻

金 明 煥

김명환의 行政學 博士學位論文을 認准함

2008年 12月 日

審査委員長 _____ 인

審査委員 _____ 인

審査委員 _____ 인

審査委員 _____ 인

審査委員 _____ 인

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 범위와 방법	4
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 고용형태의 개념과 특성	6
1. 고용형태의 개념	6
2. 우정사업의 고용형태와 특성	11
제 2 절 직무만족의 구성요인	18
1. 직무만족의 개념	18
2. 직무만족의 영향요인	29
제 3 절 조직몰입의 구성요인	34
1. 조직몰입의 개념	34
2. 조직몰입의 영향요인	47

제 4 절 이직의도의 구성요인	53
1. 이직의도의 개념	53
2. 이직의도의 영향요인	59
제 5 절 선행연구	60
1. 고용형태의 선행연구	60
2. 직무만족의 선행연구	63
3. 조직몰입의 선행연구	66
4. 이직의도의 선행연구	70
 제 3 장 연구모형과 조사설계	 77
제 1 절 연구모형과 가설설정	77
1. 연구모형의 설계	77
2. 변수의 조작적 정의	79
3. 가설의 설정	82
제 2 절 조사설계	86
1. 조사대상	86
2. 설문지 구성	87

제 3 절	자료수집 및 분석방법	91
1.	자료의 수집	91
2.	분석방법	91
제 4 장	조사결과의 분석	92
제 1 절	측정변수의 신뢰성 분석 및 타당성 분석	92
1.	측정 변수의 기초 통계 분석	92
2.	측정 변수의 신뢰성 분석	94
3.	측정 변수의 타당성 분석	96
제 2 절	가설검증	97
1.	인구통계학적 변인 관련 가설의 검증	97
1)	인구통계학적 변인과 이직의도와의 관계	97
2)	인구통계학적 변인과 직무만족과의 관계	100
3)	인구통계학적 변인과 조직몰입과의 관계	139
2.	고용형태 관련 가설의 검증	149
1)	고용형태와 이직의도와의 관계	149
2)	고용형태와 직무만족과의 관계	151

3) 고용형태와 조직몰입의 관계	159
3. 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 관한 가설의 검증	163
1) 직무만족과 이직의도와의 관계	163
2) 조직몰입과 이직의도와의 관계	170
3) 직무만족과 조직몰입의 관계	176
4. 가설검증 결과 요약	180
 제 5 장 결 론	190
 제 1 절 연구결과의 요약	190
제 2 절 연구의 한계점 및 정책적 시사점	198
1. 연구의 한계점	198
2. 정책적 시사점	199
 참고문헌	200
설 문 지	211
ABSTRACT	218

[표 목 차]

[표 2-1] 정규직 근로자와 비정규직 근로자의 구분	9
[표 2-2] 우정사업본부 인력현황	16
[표 2-3] 우정사업본부 예산(2008)	17
[표 2-4] 직무만족에 대한 국내외 연구자들의 정의 요약	21
[표 2-5] Porter와 Steers의 직무만족요인	31
[표 2-6] 직무만족에 영향을 미치는 요인	32
[표 2-7] 조직몰입의 유형	46
[표 2-8] 이직의도의 개념	56
[표 2-9] 고용형태에 따른 이직의도 및 직무만족에 대한 선행연구 요약	62
[표 2-10] 직무만족에 대한 선행연구 요약	65
[표 2-11] 조직몰입에 대한 선행연구 요약	69
[표 2-12] 이직의도에 대한 해외 선행연구 요약	75
[표 2-13] 이직의도에 대한 국내 선행연구 요약	76
[표 3-1] 조사설계	87
[표 3-2] 설문지 구성과 출처	90
[표 4-1] 연구대상자의 인구통계학적 특성	93
[표 4-2] 신뢰성검증	95
[표 4-3] 연령과 이직의도의 분산분석 결과	97
[표 4-4] 학력과 이직의도의 분산분석 결과	98
[표 4-5] 근무경력과 전반적 직무만족의 분산분석 결과	100
[표 4-6] 연령과 임금 만족간의 분산분석 결과	102
[표 4-7] 직급과 임금 만족간의 분산분석 결과	103
[표 4-8] 근무경력과 임금 만족간의 분산분석 결과	104
[표 4-9] 학력과 임금 만족간의 분산분석 결과	105
[표 4-10] 학력과 승진기회 만족간의 분산분석 결과	107
[표 4-11] 성별과 승진기회 만족간의 분산분석 결과	108
[표 4-12] 직급과 승진기회 만족간의 분산분석 결과	119

[표 4-13] 근무경력과 승진기회 만족간의 분산분석 결과	110
[표 4-14] 근무부서와 승진기회 만족간의 분산분석 결과	111
[표 4-15] 근무지와 상사 만족간의 분산분석 결과	113
[표 4-16] 직급과 상사 만족간의 분산분석 결과	114
[표 4-17] 학력과 상사 만족간의 분산분석 결과	114
[표 4-18] 근무부서와 상사 만족간의 분산분석 결과	115
[표 4-19] 근무지와 복리후생 만족간의 분산분석 결과	117
[표 4-20] 근무부서와 복리후생 만족간의 분산분석 결과	128
[표 4-21] 근무지와 보상 만족간의 분산분석 결과	120
[표 4-22] 근무지와 업무절차 만족간의 분산분석 결과	122
[표 4-23] 직급과 업무절차 만족간의 분산분석 결과	123
[표 4-24] 근무지와 동료 만족과의 분산분석	125
[표 4-25] 직급과 동료 만족과의 분산분석	126
[표 4-26] 직급과 일 자체 만족간의 분산분석 결과	128
[표 4-27] 근무경력과 일 자체 만족간의 분산분석 결과	129
[표 4-28] 학력과 일 자체 만족간의 분산분석 결과	130
[표 4-29] 근무부서와 일 자체 만족간의 분산분석 결과	131
[표 4-30] 학력과 의사소통 만족간의 분산분석 결과	133
[표 4-31] 근무지와 직무만족간의 분산분석 결과	135
[표 4-32] 직급과 직무만족의 분산분석 결과	136
[표 4-33] 근무경력과 직무만족간의 분산분석 결과	137
[표 4-34] 연령과 감정몰입간의 분산분석 결과	139
[표 4-35] 근무경력과 감정몰입과의 분산분석 결과	140
[표 4-36] 학력과 감정몰입간의 분산분석 결과	141
[표 4-37] 학력과 규범몰입간의 분산분석 결과	143
[표 4-38] 근무부서와 규범몰입간의 분산분석 결과	144
[표 4-39] 학력과 조직몰입간의 분산분석 결과	146
[표 4-40] 근무부서와 조직몰입간의 분산분석	147
[표 4-41] 고용형태와 이직의도와의 분산분석 결과	149

[표 4-42] 고용형태와 임금 만족과의 분산분석	151
[표 4-43] 고용형태와 승진기회 만족과의 분산분석	153
[표 4-44] 고용형태와 상사 만족간의 분산분석 결과	154
[표 4-45] 고용형태와 업무절차 만족간의 분산분석 결과	155
[표 4-46] 고용형태와 동료 만족간의 분산분석 결과	156
[표 4-47] 고용형태와 일 자체 만족과의 분산분석 결과	158
[표 4-48] 고용형태와 감정몰입간의 분산분석 결과	159
[표 4-49] 고용형태와 규범몰입간의 분산분석 결과	161
[표 4-50] 고용형태와 조직몰입간의 분산분석 결과	162
[표 4-51] 직무만족의 하위변수와 이직의도와의 회귀분석 결과	163
[표 4-52] 직무만족과 이직의도와의 회귀분석 결과	166
[표 4-53] 직무만족과 이직의도와의 상관관계 분석	168
[표 4-54] 조직몰입의 하위변수와 이직의도와의 회귀분석 결과	170
[표 4-55] 조직몰입과 이직의도간의 회귀분석 결과	172
[표 4-56] 조직몰입과 이직의도와의 상관관계 분석	174
[표 4-57] 직무만족과 조직몰입의 회귀분석 결과	176
[표 4-58] 조직몰입과 직무만족의 회귀분석 결과	178
[표 4-59] 인구통계학적 변인과 직무만족에 관한 가설검증 결과	180
[표 4-60] 인구통계학적 변인과 조직몰입에 관한 가설검증 결과	181
[표 4-61] 인구통계학적 변인과 이직의도에 관한 가설검증 결과	181
[표 4-62] 고용형태와 직무만족에 관한 가설검증 결과	182
[표 4-63] 고용형태와 조직몰입 차이에 관한 가설검증 결과	183
[표 4-64] 고용형태와 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과	183
[표 4-65] 직무만족과 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과	184
[표 4-66] 조직몰입과 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과	185
[표 4-67] 직무만족과 조직몰입에 관한 가설검증 결과	186

[그 립 목 차]

<그림 2-1> 우정사업본부 조직	16
<그림 3-1> 연구모형	78
<그림 4-1> 인구통계학적 변인과 이직의도와의 관계 요약	99
<그림 4-2> 근무경력과 전반적 직무만족의 관계 요약	101
<그림 4-3> 인구통계학적 변인과 임금 만족과의 관계 요약	106
<그림 4-4> 인구통계학적 변인과 승진기회 만족간의 관계 요약	112
<그림 4-5> 인구통계학적 변인과 상사 만족간의 관계 요약	116
<그림 4-6> 인구통계학적 변인과 복리후생 만족간의 관계 요약	119
<그림 4-7> 인구통계학적 변인과 보상 만족간의 관계 요약	121
<그림 4-8> 인구통계학적 특성과 업무절차 만족간의 관계 요약	124
<그림 4-9> 인구통계학적 변인과 동료 만족간의 관계 요약	127
<그림 4-10> 인구통계학적 변인과 일 자체 만족간의 관계 요약	132
<그림 4-11> 인구통계학적 변인과 의사소통 만족간의 관계 요약	134
<그림 4-12> 인구통계학적 변인과 직무만족간의 관계 요약	138
<그림 4-13> 인구통계학적 변인과 감정몰입간의 관계 요약	142
<그림 4-14> 인구통계학적 변인과 규범몰입간의 관계 요약	145
<그림 4-15> 인구통계학적 변인과 조직몰입간의 관계 요약	148
<그림 4-16> 고용형태와 이직의도간의 분산분석 결과 요약	150
<그림 4-17> 고용형태와 임금만족의 분산분석 결과 요약	152
<그림 4-18> 고용형태와 승진기회 만족간의 분산분석 결과 요약	153
<그림 4-19> 고용형태와 상사 만족의 분산분석 결과 요약	154
<그림 4-20> 고용형태와 업무절차 만족간의 분산분석 결과 요약	156
<그림 4-21> 고용형태와 동료 만족간의 분산분석 결과 요약	157
<그림 4-22> 고용형태와 일 자체 만족간의 분산분석 결과 요약	158
<그림 4-23> 고용형태와 감정몰입간의 분산분석 결과 요약	160
<그림 4-24> 고용형태와 규범몰입간의 분산분석 결과 요약	161
<그림 4-25> 고용형태와 조직몰입의 분산분석 결과 요약	162

<그림 4-26> 직무만족의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과 요약	165
<그림 4-27> 직무만족과 이직의도간의 회귀분석 결과 요약	167
<그림 4-28> 조직몰입의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과 요약	171
<그림 4-29> 조직몰입과 이직의도간의 회귀분석 결과 요약	173
<그림 4-30> 직무만족과 조직몰입의 회귀분석 결과 요약	177
<그림 4-31> 조직몰입과 직무만족의 회귀분석 결과 요약	179
<그림 4-32> 고용형태가 이직의도에 미치는 영향요인 연구 결과	186
<그림 4-33> 인구통계학적 변인에 따른 이직의도 결정요인 연구 결과 ...	189

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

우정사업은 최근 새로운 변화의 패러다임에 직면하고 있다. 124년의 역사를 가진 우리나라의 우정사업은 그동안 수익정보다는 공공성이 우선시 되는 경영방침에 입각하여 국민에게 보편적인 우편서비스를 제공하고 지역간 균형된 금융서비스를 제공한다는 취지에서 정부조직의 일부로 운영되어 왔다. 특히 통신사업의 공공성 측면이 강조되었던 우정사업은 자연독점적인 성격인 비경합성과 비배제성을 가지고 있어서 국가에 의한 직접 소유·경영이 일반적으로 인식되었던 것이 종래의 통념이었다.

그러나 최근 우정사업은 기업적인 사업성과가 강조되고, 규제완화에 의한 경쟁도입을 촉진하고 있으며, 우정사업의 품질향상 및 신산업 개발 등 적극적인 경영혁신이 여러 측면에서 강조되고 있다. 우편사업의 경우, 전통적 대국민 공공서비스 제공의 역할중심 사업에서 WTO협상 진전에 따라 시장개방 압력이 증대되고, 민간 사송업체의 우편시장 참여로 인해 치열한 경쟁 환경 대응이 요구되는 경쟁 사업으로 전환됨에 따라 조직전략의 관점에서도 급격한 변화가 요구되고 있다. 또한 대체통신수단의 발달로 인한 이-빌링(e-Billing), 이메일(e-Mail) 서비스 등의 사용이 보편화되고 시장 경제가 악화됨에 따라 통상우편물의 성장둔화와 택배 및 국제특송 시장도 민간기업의 전자상거래, 홈쇼핑 등의 활성화와 국제 교역량 증가에 따라 업체 간 경쟁 심화로 대내외적 경영 환경이 악화되고 있는 추세이다. 우체국금융사업의 경우, 초대형 금융기관의 출현과 정보기술의 발달에 따라 금융기법 고도화를 기반으로 한 금융 패러다임의 변화와 민간 금융기관과의 경쟁 심화에 따른 조달금리의 상승, 민간금융의 안정성 증대로 인한 수신고 감소 등은 우체국금융의 안정적 성장에 위협적인 요소로 작용하고 있다. 또한 금융권의 인수·합병 등 대형화, 겸업화의 혁신적인 변화

는 해마다 시장점유율이 감소되어 가고 있는 우체국금융의 시장점유율을 비추어 볼 때 커다란 위협 요인으로 작용하고 있다.

특히 우정사업은 매출액 대비 인건비 비중이 70%를 상회하는 노동집약적 사업이라는 특색을 지닌 서비스 제공기업이다. 일반적으로 우정사업 고객이 이 함은 통상우편·우체국택배·EMS·우체국쇼핑·우체국예금·우체국보험 고객 등 서비스에 대한 외부고객을 일컫는다. 2007년 4월 제4기 우정사업본부가 출범한 후 우정사업본부는 이러한 고객의 다양한 의견을 폭 넓게 수렴하고 우정사업에 적극 반영함으로써 우체국서비스 품질개선 및 우정사업 이미지 제고에 많은 노력을 기울여 왔다. 그 결과 우정사업본부는 외국에 비하여 저렴한 요금체계를 유지하면서도 1998년 이후 지속적인 10년 연속 경영흑자를 달성하였고, 2008년도 한국능률협회 주관 고객만족도조사(KCSI)에서 일반행정서비스 부문 10년 연속1위의 성과를 달성하였다.

우정사업이 창출할 수 있는 경제적 가치의 많은 부분이 우정사업본부가 고객에게 제공하는 우편·금융서비스를 통해 창출되며, 이러한 서비스 품질 가운데 상당 부분은 서비스 제공업무를 직접적으로 수행하는 생산자인적자원 즉, 고객의 접점에 위치한 우정사업 종사원의 서비스 수준과 노력에 의해서 결정된다고 말할 수 있다(권기환, 2004).

그러나 2000년 7월 우정사업본부의 출범이후 각종 목표관리사업 등에 대한 실적평가는 종사원들로 하여금 심리적 부담과 경영평가가 요구하는 목표달성의 어려움 등으로 사기저하가 눈에 띄게 늘어나는 추세에 있다.¹⁾

뿐만 아니라, 제 17대 대통령직인수위원회에서는 지난 2008년 1월 16일 ‘우정사업본부를 지식경제부로 이관한 후에 단계적으로 공사화 하겠다’는 정부조직개편안을 발표한 바 있다. 이보다 앞서 1월 5일 정보통신부는 인수위 업무보고에서 우정사업본부를 2008년 차관급 외청인 ‘우정청’으로 승격시킨 다음, 오는 2012년까지 ‘우정지주회사’로 분리한다는 계획을 밝힌 바 있고, 나아가 우정청을 거치는 경우 민영화 시기가 2012년, 우정공사를 거치는 경우에는 민영화 시기는 2014년 즈음이 될 것이라고 보았으며, 실

1) 우정사업본부가 용역의뢰하여 Pollever(주)가 조사한 2007년 우정사업 종사원들의 만족도는 우정사업의 경영악화와 목표달성을 위한 업무부담 등으로 2006년의 54.9점 보다 3.0점이 하락한 51.9점을 기록하여 종사원 만족도가 더욱 낮아졌다(우정사업본부, 2007), 내부자료.

제로 인수위에서는 “우정사업본부의 공사화 등을 통해 공무원 39,116명을 줄일 것이다”고 언급하였다. 이에 따라 우정사업본부의 종사원들은 직무에 대한 불안감을 느끼거나 대국민 보편적서비스 제공 활동에 많은 위축을 받게 되었다. 더불어 정부는 최근 IMF 외환위기 이후 최악의 국가 경제위기 상황이 발생하면서 전반적인 정부규모의 축소를 위한 공공부문조직의 통폐합, 인력의 감축, 10% 예산의 삭감 등, 일련의 정부구조조정을 추진하고 있다.

이 같은 복합된 원인에 따라 우정사업본부 종사원들은 2006년부터 2008년 10월말(현원 30,467명)까지 최근 3년 사이에 의원면직이 614명 발생하였고, 명예퇴직은 788명이 발생하였으며, 타 부처 전출은 374명으로 총 1,776명이 이직을 한 것으로 나타났다.²⁾

정부에 의해서 우정사업의 경영체제 전환이 검토되고 있는 시점에서 이 같은 다수의 우정사업 종사원들의 높은 이직률 문제는 우정사업 존립과 종사원들의 사기에 매우 중대한 영향을 미칠 수 있다. 따라서 우정사업의 환경변화 및 패러다임의 변화에 따라 미래지향적인 조직체계를 구축하고, 인적자원의 효율적 운영과 우정사업의 경쟁력을 강화하기 위해서는 무엇보다도 내부고객 만족이 필요한 시점이며, 이러한 목적을 달성하기 위해서는 우선적으로 종사원의 이직의도에 영향을 미치는 결정요인이 무엇인지를 규명하는 것이 선행되어야 할 필요가 있다.

이 같은 문제의식에 따라 본 연구는 우정종사원의 이직의도 결정요인이 무엇인지를 탐색적 연구를 통하여 밝혀내고자 한다. 그동안 사기업에서의 직무만족과 조직몰입 관련분야의 연구 자체는 많은 편이었으나 공공부문에서의 정규직인 공무원과 비정규직의 고용형태를 감안한 연구는 매우 부족하였고, 특히 본 연구와 같이 정부 소속기관의 동일한 사업장에서 정규직인 일반직공무원과 기능직공무원과 비정규직 직원들을 표본으로 한 실증연구는 거의 없었다.

이러한 사실을 고려한다면 현재의 우정사업 종사원들에 대한 이직의도에

2) 2006년 경우 의원면직 237명, 명예퇴직 180명, 타부처 전출 168명이었으며, 2007년의 경우 의원면직 214명, 명예퇴직 237명, 타부처 전출 96명, 2008년 10월31 현재 의원면직 163명, 명예퇴직 371명, 타부처 전출110명으로 나타났다(우정사업본부(2008.10) 이직자현황 내부자료).

관한 본 연구는 종사원들에 대한 이직관리 뿐만 아니라 효율적인 인적자원 관리 방안에 대한 기초를 제공해 준다는 점에서 실무적인 유용성을 갖고 볼 수 있다.

따라서 이러한 연구의 목적을 달성하기 위해 본 연구는 다음과 같은 순서에 따라 본 연구를 진행하고자 한다. 첫째, 우정사업 종사원의 인구통계학적 변인에 따른 직무만족과 조직몰입 및 이직의도 요인에는 차이가 있는지, 둘째, 우정사업 종사원의 고용형태에 따른 직무만족, 조직몰입, 이직의도에는 차이가 있는지, 셋째, 우정사업 종사원의 직무만족과 조직몰입은 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 여부를 실증적으로 분석하는 것 등이다. 그리고 이러한 연구의 결과를 토대로 향후 우정사업본부에 근무하는 종사원들의 종합적인 직무만족과 조직몰입 방향을 제시하고, 고용형태별 합리적 이직관리 등 효율적인 인적자원관리 방안을 탐색적으로 모색하고자 한다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

본 연구의 시간적 범위로는 설문조사를 실시한 2008년을 기준년도로 설정하였으며, 공간적 범위는 우정사업본부 산하 조직인 8개 각 체신청이 포괄하고 있는 서울(경기포함), 부산(경남포함), 충청, 경북, 전남, 전북, 강원, 제주 등으로 정하였으며, 대상적 범위는 전국의 3,669개 우체국을 관장하는 우정사업본부와 각 체신청과 우편집중국을 포함한 247개 현업 총괄국 및 감독국에서 근무하는 32,000여명의 종사원 중 무작위로 추출한 519명의 우정종사원을 대상으로 선정하였다.

본 연구의 내용적 범위는 첫째, 우정사업에 종사하는 정규직인 일반직 공무원과 기능직 공무원 그리고 비정규직 근로자 사이에 따라 직무만족과 조직몰입 및 이직의도 수준에 차이가 나는지, 둘째, 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향은 고용형태에 따라 달라지는지 여부를 실증적으로 분석하는 것 등이다.

또한 본 연구의 방법으로는 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구방법을 택하였다.

첫째, 본 연구의 이론적 연구를 위해서 필요한 이론과 방법론은 국내·외 관련 서적, 논문, 기타 각종 간행물 및 통계자료를 활용하였으며, 부족한 부분을 보충하기 위해 인터넷을 활용한 문헌연구와 자료조사를 통한 기술적 연구를 병행하였다. 이를 토대로 우정사업본부 종사자의 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 관련된 구성개념들의 이론적 체계화를 기하고, 이러한 이론적 고찰과 체계화를 바탕으로 우정사업 종사자의 고용형태별 배경변인에 따른 직무만족과 조직몰입 및 이직의도의 이론적 개념모형을 개발하며, 제안된 연구모형을 분석하는데 사용될 측정문항을 도출하였다.

둘째, 고용형태별 직무만족과 조직몰입의 모형을 제시하기 위하여 문헌 연구를 통해서 도출된 측정항목을 토대로 하여 수행된 실증연구에서는 우정사업에 종사하는 종사자들을 대상으로 하는 설문지를 작성하여 배포·수집하였다. 설문지는 자기기입식 설문조사 방법을 통해 조사하였으며, 수집된 설문자료는 한글 SPSS 12.0 Windows 통계패키지 프로그램을 활용하여 통계 처리 하였으며, 가설검증을 위한 통계기법으로는 신뢰도 분석, 상관관계분석, 회귀분석, 분산분석 등을 사용하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 고용형태의 개념과 특징

1. 고용형태의 개념

전통적으로 우리나라의 고용형태는 정규직 고용, 곧 정규직 근로자 위주의 고용관행이 이어져 왔으나 지식기반사회로 지칭되는 21세기의 환경 다변화에 따른 노동시장의 양적·질적 변화에 탄력적으로 대응하기 위하여 전통적인 의미의 정규직 고용과는 다른 계약기간, 근로시간, 근무방법, 계약형태 등의 비정규직 고용이 증가하고 있다(이덕로, 2004).

Rogers & Rogers(1989)는 고용형태를 정규직과 비정규직으로 구분하면서 구분의 기준과 관련하여 정규직 근로자의 전형적인 특징은 전일제근로, 계속성이 전제되는 고용관계로 보았고, 비정규직 근로자의 특징은 근로시간의 길이, 근로시간의 규칙성, 노무제공의 양태, 법적·경제적 지위의 안정성 등을 기준으로 불규칙한 근로시간, 짧은 근로시간, 통상적이지 않은 노무제공의 양태, 불안정한 법적·경제적 지위로 파악하였다.

정규직의 개념은 특정한 사용자와 기간을 정하지 않은 고용계약을 맺고 풀타임근무를 하고 있으며, 특정 기업의 범위 내에서 경력 개발과 승진, 교육 훈련, 사내 복지 제도 등을 적용 받는 등 상시고용을 전제로 표준적인 근로조건 하에서 일하는 종업원들을 말한다. 정규근로자라는 용어에는 첫째, 조직에 귀속하여 공통적인 신분과 처우를 보장받는 고용자 집단이라는 의미가 있고, 둘째 조직으로부터 장기고용이나 종신고용을 보장받아 전일근무를 하는 상용근로자이며, 셋째, 고용과 더불어 생활도 보장받을 뿐만 아니라 다양한 제도적인 혜택을 보장받는 근로자라는 의미가 포함되어 있다.

정규직 노동의 전형적인 요소로는 ①사용자에 대한 종속관계, ②특별한 사유가 없는 한 기간을 정하지 않는 상용고용, ③전일제 근로, ④통상 노동

일의 근로일수, ⑤월급제 임금, ⑥법과 단체협약에 의한 임금지급의 보장과 해고 등으로부터의 고용보장, ⑦기술과 기업 내 근속연수에 따른 임금수준, ⑧대표체제에 의한 집단적인 이해관계의 보호 등이 있다고 규정하고 있으며, 이러한 요소 중의 일부를 결한 근로를 비정규 노동이라고 하고 있다. 예컨대 정규근로자라는 용어의 ‘정규’에는 고용계약의 측면에서 장기고용 내지 종신고용을 전제로 고용된 근로자라는 의미와 소정 근로시간을 모두 근무하는 상용근로자의 의미 그리고 기본적인 처우와 신분은 물론 조직이 부여하는 각종 복리후생을 모두 보장받는 근로자라는 의미가 포함되어져 있다. 본 연구에서는 정규직을 국가가 시행하는 공무원공개채용시험을 거쳐 우체국에 근무하는 자로 일반직공무원과 기능직공무원으로 한정하고자 한다.

비정규직의 개념에 대해서는 국제적으로 통일된 기준은 없으나, OECD는 임시직근로자, 시간제근로자 정도를 비정규직으로 파악하고, 임시직근로자에는 유기계약근로자, 파견근로자, 계절근로자, 호출근로자 등을 포함하고 있다. 외환위기 이후 비정규직의 개념 및 범위를 둘러싸고 논쟁이 지속됨에 따라 우리나라는 '02.7월 노사정위원회 비정규특위에서 고용형태에 따른 분류기준에 합의를 하였다. 이에 의하면 비정규직은 고용형태를 기준으로 한시적 근로자 또는 기간제근로자, 시간제근로자 및 비전형근로자로 정의하고, 한시적근로자(고용의 지속성)는 근로계약기간을 정한 자 또는 정하지 않았으나 비자발적 사유로 계속근무를 기대할 수 없는 자로, 시간제근로자(근로시간)는 근로시간이 짧은 파트타임 근로자로, 비전형근로자(근로제공 방식)는 파견근로자·용역근로자·특수고용 종사자·가정내근로자(재택, 가내)·일일(호출)근로자 등으로 분류를 하였는바 이 같은 노사정위원회 의한 비정규직의 범위는 외국에 비해 넓은 편이다. 이렇듯 비정규직은 정규직에 속하지 않는 기간제(계약)직, 일용직, 임시직, 파견근로직 등의 고용형태를 뜻한다. 비정규직은 고용의 유연성을 목적으로 등장했으며, 정규직에 비해서 열악한 대우 그리고 불안정한 고용환경 등을 이유로 노동계로부터는 비판을 받아왔다. 공무원이라는 말은 제도적 산물로서 다의적인 개념이다. 공무원은 광의로는 국가 또는 자치단체의 기관의 지위에 서서 공무를

담당하는 공법상의 근로의무를 지닌 자를 말하며, 그 신분 및 지위에 있어 일반 사인과는 다른 특별한 법적 취급을 받는다. 공무원은 협의로는 국가 또는 자치단체와 특별 행정법 관계를 맺고 공무를 담당하는 관련 구성자를 말하는데, 협의의 공무원은 단순 노무직에 종사하는 자나 계약직원등도 포함된다. 이와 같이 공무원이나 공기업에 종사하는 근로자는 근로관계에 있어서 민간기업에 종사하는 근로자에 비하여 그 신분 및 직무상의 특성이 인정되나 이들도 노무를 제공하고 생활하는 근로자라는 점에서 지속적인 근로조건의 개선을 통하여 인간다운 삶을 영위하고 그들의 경제적·사회적 지위향상이 도모되어야 할 것이 요구된다. 따라서 공공부문 근로관계에 있어서는 ‘공익성’ 내지 ‘공공성’과 ‘근로자 개인의 권익’이 적절한 조화를 이루어야 한다는 것이 핵심이다.

우리나라는 초기연구에서 비정규직 근로자라는 용어는 유럽의 임시적 근로자 혹은 미국의 한시적 근로자나 비정형 근로자, 특수고용형태 근로자, 근로조건이 열악한 시간제 근로자, 임시직 및 일용직을 모두 비정규직 근로자로 혼용해서 사용하여 왔고, 현재도 비정규직 근로자에 대한 개념은 다양하게 정의되고 있는 실정이며, 고용계약기간의 장단(長短)을 기준으로 고용형태를 상용직과 비상용직 여기서 비상용직은 임시직과 일용직으로 재 구분하고 있다. 이처럼 비정규근로자라는 용어는 법적으로 정의되어 있는 용어는 아니며 개념 또한 공식적으로 채택된 정의 없이 기존 통념적으로 사용해오던 정규고용의 상대적 의미로 통용되고 있다. 여기서 정규고용은 인간생리에 가장 순응된 일조시간대에 규칙적인 전일제 고용, 근무 장소, 시간의 고정성 내지 안정성, 안정된 영속적 고용을 보장, 기간의 정함이 없는 근로계약에 의한 무기한 고용이라고 할 수 있으며, 이에 대하여 비정규고용은 정규고용의 내용 중 ‘어느 일부 또는 복수의 요소에 있어서 수정이 가해지는 계약’이라고 할 수 있다(이승길, 2000).

따라서 비정규 근로자는 정규라는 의미에서 무엇인가가 벗어나는 의미의 근로자를 지칭하게 된다. 고용계약에 기간을 명시한다든지 소정근로시간보다 적게 근무한다거나 정사원에 비하여 근로조건이 다른 모든 근로자를 비정규 근로자로 정의할 수 있고(박준성, 2000), 정규직 근로자와 비교하여

[표2-1참조]상대적으로 낮은 고용안정성, 노동시간의 단속성, 승진기회의 결여, 사내 교육훈련 및 복지제도 혜택이 미흡한 상태에서 근로의 활동을 영위하는 자를 비정규직 근로자라 한다.

최근에는 비정규직을 고용기간 1년 미만의 단기계약자(통상적으로 1년마다 고용계약을 갱신하는 취업자)를 ‘단기계약근로자’라고 부르기도 한다. 또 비정규직은 법정근로시간(주당 40시간)이하의 불완전 취업자, 계절노동자, 부분취업의 재택근로자, 일용근로자와 시간제 근로자라고 정의하고 있다. 외국의 경우, 단기계약직 근로와 다중취업이 일반화 되어 있기 때문에, ‘일하고 있는가’와 ‘실직 상태에 있는가’를 구분하는 것이 보다 중요하다. 이렇게 보면 ‘비정규직 근로자’란 용어를 ‘단기계약 근로자’로 통일할 필요가 있다고 주장하기도 한다(송호근, 2000). 본 연구에서의 비정규직이라 함은 정규직과 비교해서 임금, 승진, 복리후생, 계약기간, 근로시간 등 모든 처우와 고용형태가 다른 근로자(상시위탁집배원, 우체국택배원, 일용직, 시간제)들을 총칭하는 것으로 정의하고자 한다.

[표2-1] 정규직 근로자와 비정규직 근로자의 구분

기 준	정규직	비정규직
고용계약	특정 사용자	다수 사용자
계약기간	정함이 없음	정함이 없음
근로시간	full-time 근무	full-time 또는 단시간 근무
경력경로	특정 기업내	개인적 수행
노동권 보호	법률/ 단체교섭/노사협의	적용 미미
결속대상	특정기업	특정직무
인적자원투자	기업내 수행	개인적 수행
복리후생	기업내 혜택	혜택결여 및 일부혜택
사회보험	기업내외 혜택	기업외 수행

자료 : 권혜자·박선영(1999), 「비정규 노동자의 규모, 법적 지위, 조직화 방안」, 한국노총 중앙연구원, p.36.

정규직 근로자는 다음과 같은 속성을 지니고 있다. ① 근로자의 지위는 사용자에게 종속적이다. 즉, 사용자와 근로자가 근로계약을 맺으면 근로자는 사용자의 지시를 수행할 자세를 갖추어야 한다. ② 근로계약은 특별한 사유가 없는 한 기간을 정하지 않은 상용고용이다. ③ 근로시간은 전일제이다. ④ 근로시간의 배분은 균일하고 근로장소가 일정하다. ⑤ 임금은 월급으로 지급한다. ⑥ 법과 단체교섭에 의해 임금을 보장받을 수 있고 노동조합과 같이 고용의 안정성을 보장받을 수 있는 장치가 있다. 그리고 근로자의 이해관계는 노동조합과 같은 대표기구를 통해 집단적으로 보호받는다. ⑦ 임금의 수준은 숙련도와 근속년수에 의한다.

비정규직 근로자는 이러한 전형적인 특징들에서 벗어나는 형태의 근로라고 할 수 있다. 비정규직 인력은 다양하지만 전통적인 정규직 인력과 달리 이들이 기업과 맺게 되는 심리적 혹은 제도적 연결이나 귀속관계가 느슨하게 되거나 기업 내의 경계를 넘어서 외부화 된다는 공통점을 가지고 있다(한국노동연구원, 2000). 이러한 비정규근로자의 공통적인 특징은 이들의 고용조건이 안정된 정규직에 비해 불안정한 상태이며 근무여건이 열악하다는 점이다. 물론 예외적으로 전문성을 가지고 있어서 재택근로를 하거나 파트타임 형태의 근무를 하고 있는 전문직 종사자들은 오히려 정규직 보다 더 좋은 근로조건을 가질 수 있겠지만, 대부분의 비정규직 근로자들은 많은 사업장에서 동일한 노동과 업무를 수행하는 경우에도 정규직 근로자에 비해 임금이나 각종 복리후생비, 퇴직금, 수당 등의 보상수준이 대체적으로 낮은 것이 일반적인 현상이며, 낮은 보상수준임에도 항상 심각한 고용불안을 느끼며 직장생활을 하고 있는 것이 특징이다.

정규직 근로자와 비정규직 근로자의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

첫째로, 정규직 근로자의 고용은 계속적이고 규칙적임에 비해 비정규근로자의 고용은 연속적이고 불규칙적이다. 즉, 정규직 근로자는 고용에 기간의 정함이 없는 종신고용 관행아래 고용이 보장되고 있는 동시에 노동시장의 이동성이 거의 없고, 근로시간도 고정적이다. 이러한 정규근로자의 기본적 지위는 법률과 취업규칙, 단체협약에 의해 강화되고 있다. 이에 반해 비정규직 근로자는 고용에 기간의 정함이 있는 경우가 많고, 계약이 반

복 갱신되고 있다 하여도 종신고용의 관행 아래 있는 것은 아니고, 신분적으로 불안정하고 계약의 해지와 기간만료에 의한 종료는 고용의 단절을 낳으며 노동시장에서의 이동이 빈번하고 근로시간도 변동적이다.

둘째로, 연공제도는 일반적으로 정규근로자에게만 적용된다. 연공제도는 장기근속자의 임금을 확실하게 증가시킬 뿐만 아니라 교육훈련과 승진기회의 증가, 책임과 결정권한의 증가에 결부되어 있다. 이에 대해 비정규직 근로자는 연공제도에서 배제되고 있기 때문에 임금의 증가만이 아니라 승진에서도 배제되고 고용의 계속에 따른 근로관계의 전개를 기대할 수 없는 지위에 있다.

셋째로, 정규근로자의 근로계약에서 일반적으로 발견되는 고용의 연속을 전제로 한 보호규정이 비정규근로자에게는 결여되어 있다. 정규근로자의 경우 사고와 질병 때 그 직위와 급여를 보장하는 제도가 마련되어 있지만 비정규 근로자는 그 대상에서 제외되어 있다. 또한 각종 수당이 지급되지 않는 경우가 많고, 기업내 복리후생시설의 이용 등에 관해서는 차별이 없다 하여도 기본적인 근로자로서의 직위와 신분의 보호라는 관점에서는 정규 근로자와는 구별되고 있다. 정규근로자나 비정규근로자나를 판단하는 기준은 그 근로자와 기업과의 결합 정도, 소위 ‘노사간의 결합도’ 혹은 ‘사업결합성’이라는 면에서 찾아야 할 것으로 보인다.

2. 우정사업의 고용형태와 특성

1) 우정사업의 의의

근대우정제도는 1837년 영국에서 발간된 Rowland Hill의 저서 “Post Office Reform : Its Importance and Practice”에서 처음으로 그 개념이 정립되었다. Hill은 우편서비스의 제공에 있어서 운송비가 차지하는 비중은 매우 적으며, 오히려 배달에 따른 요금의 특징에 있어 커다란 비용이 소요된다는 판단 아래 거를 무시한 전국단일요금제도를 제시하였으며, 우표에

의한 요금선납제를 주장하였다. Hill의 이 같은 제안은 다소 정치적 반대에 직면하였으나, 여론의 절대적인 지지를 얻어 1840년 영국의 우편개혁으로 이어져, 어떠한 계층과 지역에 속한 사람이라 하더라도 차별없이 동일한 요금으로 우편서비스를 이용할 수 있는 공평성과 개방성에 입각한 근대우편이 정립되었다(이진용 외, 1991). 이 우편제도는 그 뒤 세계 각국에 실현되었고, 우리나라도 1884년 고종의 전교에 따라 우정총국을 설치하여 근대우편제도를 도입한 이래 124년을 이어오고 있다.

만국우편연합(UPU)의 정의에 따르면 우정사업은, “국민적 단합을 돕고, 정부와 국민사이를 친근하게 하며, 지방의 고립화를 방지하고, 사람과 사람사이를 이어주며, 고객과 공급자를 연결시켜주고, 지식과 문화를 널리 보급시켜주며, 공사단체 및 개인간의 대금결제를 촉진시켜주고, 우편대체로 구성된 자금은 경제사회 발전의 재원으로 투자하는 통신수단”이라고 하였다. 우편은 발송인의 의사를 ‘완결된 형식’으로 수취인에게 전달하는 원거리 통신수단의 한 형태이며, 전국 각지에 분포한 우편망(우체국망)을 이용하여 종이에 씌어진 인간의 의사, 즉 신서(信書 : 편지)를 전달하는 동시에, 사회적 요청에 부응하여 신문, 잡지, 소포 등의 전달을 병행하는 것으로 국민생활 및 경제활동에 있어서 필요불가결한 기본통신수단을 의미한다.³⁾

우정사업이란 ‘우정사업운영에 관한 특례법’에 의하면, 우편·우편환·우편대체·우체국예금 및 우체국보험에 관한 사업과 이에 부대되는 사업으로서 대통령령이 정하는 사업을 말한다. 다시 말해 우정사업은 우편, 체신금융, 그리고 수탁 세 사업을 통칭하는 것으로 지식경제부가 기업예산회계법에 따른 통신사업특별회계로 운영한다.⁴⁾ 이러한 특별회계는 그 수입으로써 그 지출에 충당하며(기업예산회계법 제3조), 관계중앙관서의 장이 이를 관리한다(기업예산회계법제4조). 정부조직법 제2조에 의하면 원칙적으로 관계중앙관서의 장은 부·처 및 청이다. 따라서 현재 우정사업조직은 소속기

3) 통신개발연구원(1997), 「우정정보」, Vol. 29. p.2.

4) 현재 3 개의 특별회계(통신사업, 양곡관리, 조달)가 설치되어 있다. 과거에는 철도사업도 특별회계로 운영되었으나 최근 공사화됨으로써 정부기업에서 제외되었다.

관인 본부조직이므로, 지식경제부 장관이 관리하게 된다.

우편사업은 우편법 제2조 1항에 규정된 바와 같이 국가 독점운영으로 보장되어 있다. 우편사업은 국가가 경영하며 지식경제부장관이 이를 관장한다. 다만, 지식경제부장관은 우편사업의 일부를 개인·법인 또는 단체 등으로 하여금 경영하게 할 수 있다. 지식경제부부장관은 전국에 걸쳐 효율적인 우편송달에 관한 체계적인 조직을 갖추어 모든 국민이 공평하게 통상우편물과 소포우편물을 적정한 요금으로 보내고 받을 수 있는 우편역무를 제공할 책임을 지니고 있다. 이것은 우편사업의 미션이 된다(우편법 제14조).

우체국금융은 국영금융기관으로서 전 국민에게 보편적인 서비스를 제공한다는 취지 하에 금융서비스가 제대로 제공되고 있지 않은 지역에 금융서비스를 제공하고 있다. 우체국예금은 정부에 의해 전액 지급보증을 받기 때문에 안정성이 뛰어나고 우편, 예금, 보험의 3개 사업을 겸업함으로써 규모의 경제를 누리고 있으며 국내 최대의 네트워크를 보유한 금융기관으로서는 드물게 유리한 조건을 갖추고 있다. 그러나 우체국의 예금고는 '우체국예금·보험에 관한 법률'에 의해 자금의 운용이 제약을 받고 있어 수신업무만을 취급하여 일반 은행과는 매우 다른 방식으로 자산관리를 하고 있다. 또한 일반은행보다 전문금융지식을 갖추고 있는 인력이 부족하고 조직의 탄력성도 부족하기 때문에 수익성이 비교적 낮다는 지적을 받고 있다.

이처럼 우편과 체신금융을 담당하고 있는 우정사업조직은 최근, 우편사업의 독점 영역 축소, 민간기업과의 경쟁심화 등으로 경영여건 악화 등 환경변화에 능동적으로 대처해야 할 필요성에 직면하고 있다. 현행 본부체제의 조직은 우정사업에 대한 비전제시와 환경변화에 대처하는 전략적 대응기반이 취약하고, 소속기관의 한계로 인하여 낮은 대외적 위상, 중복된 의사결정단계와 느리고 비효율적인 의사결정, 조직운용의 탄력성과 신축성 부족으로 인한 비효율, 조직, 인사, 예산 등에 있어서 제한된 자율성으로 인하여 경영합리화의 한계, 타율적이고 경직적인 사업운영은 종사원의 동기유발을 제한, 본부 기관장의 직급이 낮아 민간단체 및 관계부처와의 업무 협의 등에 있어 애로사항, 우정분야 전체 정규직 종사원에 비해 본부인원이 적어 조사연구, 전략기획 등을 통한 경영혁신 추진이 어렵다는 문제점을 안고 있다(서원

석·최순영, 2006).

우리나라의 우정사업은 1948년 체신부로서 시작하여 시작하여 1982년 전기통신분야가 지금의 KT의 전신인 한국전기통신공사로 분리된 데 이어, 1994년 12월 정보통신부로 개칭되었고, 1999년 5월 국민의 정부 제2차 정부조직개편 시 정보통신부 소속기관으로 우정사업을 총괄하는 우정사업본부를 2000년 7월 설치하기로 결정하였다. 1999년 6월 우정사업본부 설치추진단이 설치되어 1년간 준비 끝에 우정국과 체신금융국을 정보통신부에서 분리시켜 2000년 7월 1일 우정사업본부를 발족시켰다.

우정사업본부는 2001년부터 2002년까지 1기 사업기수를 시작하여 2007년 상반기부터 시작된 2008년 현재 4기를 거쳐 오는 가운데, 2008년 2월 29일 단행된 정부조직개편에 따라 정보통신부가 해체 되고 우정사업본부는 통합된 부처인 지식경제부 산하 소속기관에 편제되게 되어 오늘날에 이르고 있다.

2) 우정사업의 특징과 조직체계

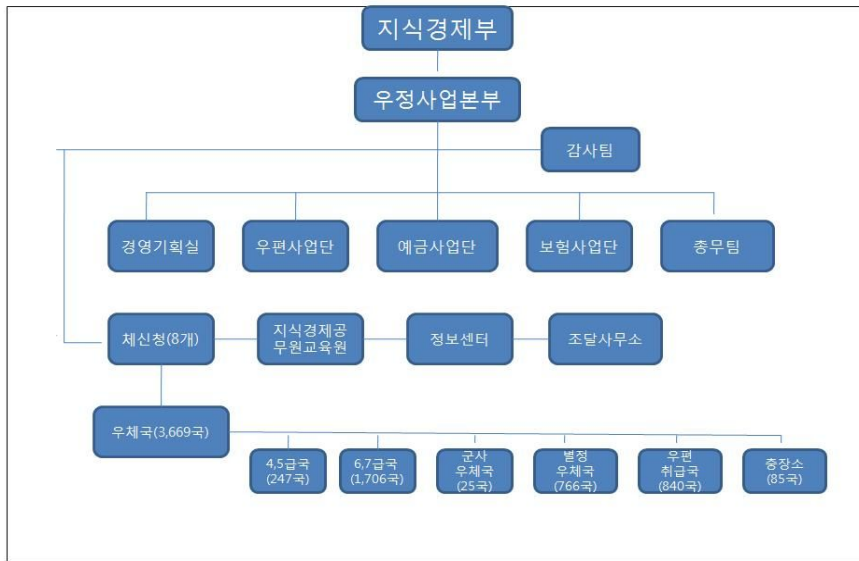
(1) 우정사업의 특징

우정사업의 특징은 사적재로서의 특징과 공공재로서의 특징을 동시에 내포하고 있어 규범적으로 볼 때 공공부문과 민간부문이 경합하는 대표적인 분야라 할 수 있으며, 우편의 기본특성을 살펴보면 첫째로, 공평성과 개방성에서 찾을 수 있다. 공평성은 우편서비스가 이용자의 위치나 소속계층에 구애됨 없이 모든 국민에게 동일한 요금으로 동질적으로 공평히 제공됨을 의미하는 것이다. 개방성은 우편통신이 전기통신의 경우와는 달리 통신주체가 모두 특정망에 가입하여야만 하는 특정화가 전제되지 않고, 국민 누구나가 우편서비스를 자유롭게 이용할 수 있음을 의미하는 것이다. 유사우편과 대비하여 볼 때 이 같은 공평성과 개방성의 유지는 제도로써 존재하는 우편이 추구하여야 하는 기본원칙이라 할 수 있으며, 공공재가 지니는 비배제성 및 비경합성의 특성과 맥을 같이 하는 것으로, 국가나 그

대리인이 우편서비스의 제공에 있어 직접적으로 간여해야 하는 한 요인이다. 둘째로, 독점사업성을 들 수 있다. 우편사업은 이용자에게 균일한 요금으로 동등한 서비스를 제공하며, 우편의 신뢰성을 확보하고 서비스의 표준화를 기하며, 개인 신서의 비밀보호와 우편의 안정성을 도모하기 위하여 정부에 의해 독점운영 되고 있다. 그러나 실제 우리나라 우편사업 중 자연 독점권이 인정되는 사업은 300g이하의 서신의 송달업무에 국한되며, 소포우편, 인쇄물송달, 우편환, 우편예금 등은 민간부문의 화물운송업, 일반금융기관과 경쟁적인 관계에 직면하고 있다. 또한 무역협상에서 우편서비스 분야는 우편독점권의 범위 축소, 요금 및 회계제도의 투명성 문제 등이 집중적으로 논의되었으며, 특히 공정경쟁과 관련하여 우편업무 기능을 규제적 기능과 사업 운영적 기능으로 분리할 필요성을 제기하였다(정보통신백서, 2007).

(2) 우정사업본부 조직체계

우정사업본부 조직체계는 2008년 3월 기준으로 지식경제부 소속기관으로 장관과의 경영에 관한 계약을 체결하고 계약내용에 따라 경영의 독립성·자율성을 가지고 독자적으로 사업을 운영하되, 경영결과에 책임을 지도록 하는 계약직·임기제·성과급 연봉제인 본부장 밑에 1실 3단 1관 27팀으로 구성된 우정사업본부와 8개의 체신청 산하에 4,5급국(247국), 6,7급국(1,706국), 군사우체국(25국), 별정우체국(766국), 우편취급국(840국), 출장소(85국) 등 총 3,669국의 우체국 및 지식경제부공무원교육원·정보센터·조달사로 구성된 사업운영 조직체계를 갖추고 있다.



<그림2-1> 우정사업본부 조직 (2008.3월 현재)

[표2-2] 우정사업본부 인력현황

구분	공무원			비정규직	별정국직원	총계
	일반직	기능직	소계			
본부	333	5	338	4	-	342
소속기관	10,296	21,063	31,359	7,741	4,373	43,473
계	10,629	21,068	31,697	7,745	4,373	43,815

2008년 2월말 현재 우정사업본부의 인원현황은 정규직 36,070명, 비정규직 7,745명 등 총 43,815명이며, 이중 비정규직은 상시위탁 1,893명, 택배원 469명, 일용직 2,686명, 단시간근로자 2,480명, 특수지 위탁 217명 등이며, 집배원은 총 18,004명이며, 이중에서 정규직은 11,540명, 별정국 집배원은 1,783명, 상시위탁은 1,893명, 특수지 위탁 217명, 재택집배 580명, 통상위탁 72, 소포위탁 1,430, 택배원 489명 등이다.

[표 2-3] 우정사업본부 예산 (2008)

우편사업특별회계	우체국예금특별회계	우체국보험특별회계	계
31,854	19,095	5,795	56,744

자료 : 우정사업본부 내부자료(2008.2월말 현재)

2008년 2월말 현재 우정사업본부의 예산은 우편사업특별회계가 31,854억 원이며, 우체국예금특별회계는 19,095억원이고, 우체국보험특별회계는 5,795억원 등이다.

제 2 절 직무만족의 구성요인

1. 직무만족의 개념

직무만족의 개념은 논자들마다 차이점이 있으나 관련분야의 대표적 학자인 Locke(1976)에 의하면 직무만족(job satisfaction)이란 ‘개인이 직무나 직무경험에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 감정상태’로 정의하였다. 이러한 직무만족의 개념에 대하여는 조직에서 인간의 문제에 보다 많은 관심이 집중되어 많은 연구가 이루어져 왔고 그 결과 직무만족은 단일차원이 아닌 다차원적인 개념이며 조직의 다양한 성과요인들과 관련된다는 사실이 밝혀졌는데 개인이 조직에서 느낄 수 있는 이러한 직무만족의 차원들은 대략 직무자체, 승진, 임금, 상사, 동료 등 다섯 가지 요인으로 요약된다(Smith et al., 1969).

높은 수준의 직무만족을 느끼는 사람은 직무에 대한 긍정적인 태도를 갖고 있고, 자신의 직무에 대해 불만족을 느끼는 사람은 직무에 대해 부정적인 태도를 갖고 있는 것이다. 조직구성원이 그 조직에서 담당하고 있는 직무에 대해서 만족하느냐의 여부는 그 조직의 성과와 관련하여 중요한 의미를 가진다. 직무에 대해서 어떻게 만족하느냐에 따라 구성원은 조직에 대하여 긍정적일 수 있고 부정적일 수도 있으며 이는 곧 조직의 성과에 영향을 미치게 된다(표용태, 2006).

이와 같은 조직구성원들의 다양한 성과와 관련되는 직무만족은 일반적으로 직무만족이 높아지면 이직이나 결근이 줄고 조직시민행동을 더 많이 보이게 된다(Robbins, 2005; Wagner & Hollenbeck, 2005; Hom and Gaerter, 2000). 그러나 한편에선 만족했다고 해서 반드시 생산성과 같은 양적 성과가 높아지는 것은 아니며 오히려 성과가 높은 구성원들에 대해 적절하게 보상할 때만이 그들의 만족도가 높아진다는 연구결과가 있다. 즉, 인간관계에 있어 만족이 성과를 높이는 것이 아니라 성과가 보상을 통

하여 만족을 이끌어 낸다는 견해가 제기된 것이다(Luthans, 1998).

직무만족이 매우 중요한 의미를 지닌 이유로 다음의 세 가지를 들고 있다. 첫째, 직무만족이 직무성과에 영향을 준다는 것은 실증적인 분석에 대한 논란에도 불구하고 대부분의 일선 경영자들은 이를 인정하고 있다. 둘째, 개인이 직무에 만족할 때 외부에 대해 긍정적이게 된다. 셋째, 직무만족도가 높을 때 이직률과 결근율이 낮아지고 그 결과 생산성에 긍정적인 효과가 있다는 것이다(신유근, 1991).

고용형태에 따른 직무만족에 관한 연구는 1970년대 초반부터 시작되었으며(Gannon & Nothorn, 1971; Logan et al., 1973) 그 초점은 정규직과 비정규직간의 직무만족 수준이었다(Hall & Gorden: 1973, Hom, 1979: Miller & Terborg, 1979: Feldman et al., 1994: Dyne & Ang. 1998).

고용형태를 정규직과 비정규직으로 구분하여 이들 두 집단에 속한 근로자의 직무만족에 관하여 수행된 선행 연구결과는 크게 세 가지 범주로 나눌 수 있다.

첫째 범주는 정규직 근로자가 비정규직 근로자보다 직무만족이 높다는 실증연구 결과들로서, Miller & Terborg(1979)와 Hom(1979)은 연구결과에서 비정규직 근로자는 정규직 근로자에 비해 상대적으로 직무만족이 낮고, 역할갈등과 직무 전반에 걸쳐 부담을 느끼고 있다고 주장한 바 있다. 이는 고용형태가 직무만족에 영향을 주는 선행요인으로 작용할 수 있음을 제기한 것이었다. Beard & Edward(1995)는 비정규직 근로자를 고용함으로써 수반되는 고용불안정성, 심리적 계약의 거래적 본질, 낮은 예측가능성, 낮은 통제력과 사회적 비교과정이 비정규직 근로자의 직무만족과 몰입에 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 Dyne & Ang(1998)은 전문직에 종사하는 정규직과 비정규직 근로자를 대상으로 한 연구에서 비정규직이 정규직에 비해 직무와 조직에 대하여 가지는 태도가 상대적으로 비호의적이라고 주장하였다. 이영면(2005)은 직무만족에 있어서 비정규직이 정규직 근로자에 비해 낮다는 실증연구결과를 제시하기도 하였다.

둘째 범주는 비정규직 근로자가 정규직 근로자보다 직무만족이 높다는 연구들로 Eberhardt & Shani(1984)의 연구결과에서는 비정규직 근로자가

정규직 근로자에 비하여 오히려 직무만족 수준이 높고 조직에 대해서도 더욱 호의적인 태도를 보이고 있는 것을 밝혀낸 바 있다. 이는 일반적으로 알려진 이전의 연구결과와는 정반대의 주장으로 정규직보다 오히려 비정규직 근로자의 직무만족 수준이 높음을 주장한 특이할 만한 연구결과라 할 수 있다. 이는 비정규직 근로자중 자발적인 비정규직은 스스로 원하여 선택한 고용형태로서 직무태도에 오히려 긍정적일 수 있으나 우리나라의 경우와 같은 비자발적인 비정규직이 많을 경우는 결과가 다를 수 있다.

셋째 범주는 정규직 근로자와 비정규직 근로자의 직무만족에 의미있는 차이가 없다는 연구들이 있다. McGinnis & Morrow(1990)는 회귀분석을 통하여 수행한 연구결과에서 인구통계변수를 통제한 결과 정규직과 비정규직 근로자 사이에는 직무만족, 조직몰입, 조직분위기 인식 등에서 차이가 없고 다만 인구통계변수가 직무태도의 대부분을 차지하는 것을 발견하였다.

Peter & Stephen(1997)은 정규직과 비정규직 근로자를 대상으로 한 연구결과에서 그들의 직무만족 수준, 동기부여 정도, 직무특징들에 대한 인식, 경험된 심리적 상태 등을 비교 분석한 결과 두 집단간 유의한 차이를 보이지 않았고 심지어는 비정규직의 수준이 정규직보다 더 높게 나타났다고 주장했다. 이처럼 고용형태에 따른 직무만족에 대한 응답자들의 태도가 일관적이지 못한 이유는 응답자들이 속한 기업이 처한 대내외 환경의 차이와 고용형태의 다양성 및 개인적 특성에 기인하는 것으로 해석할 수 있다.

이처럼 조직구성원이 직무에 대해서 가지는 만족감이나 불쾌감 등의 태도에 의해서 조직의 생산성과 직접적으로 관련되기 때문에 구성원의 직무만족의 정도는 조직의 목표에 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다(김호정, 1989). 또 종사원들은 생활의 대부분을 직장에서 보내고 있기 때문에 최소한의 인도주의적인 측면에서도 직무만족은 매우 중요하며 조직의 입장에서 매우 중요하다. 또한 사용자의 입장에서 보면 구성원들의 동기유발을 통한 업무의 성과향상과 조직구성원의 직무만족을 통한 조직의 효율성 제고라는 측면에서 직무만족은 매우 중요한 의미를 지닌다. 따라서 기업이 종업원의 필요와 욕구를 어느 정도 충족시켜 주려고 노력하고 있는가에

따라 조직 구성원들의 조직목표에 대한 공헌도는 크게 좌우된다고 할 수 있다(안명옥, 2005).

[표 2-4] 직무만족에 대한 국내외 연구자들의 정의 요약

연구자	내용	비고
Smith (1969)	● 자기 직무와 관련하여 경험하는 호감·불호감의 균형상태에서 기인되는 하나의 태도	정서적 태도
Locke (1976)	● 태도의 하나로서 구성원 개개인이 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁고도 긍정적인 정서상태	정서적 태도
Luthans (1998)	● 만족이 성과를 높이는 것이 아니라 성과가 보상을 통하여 만족을 이끌어냄	성과보상 만족
Robbins (2005) Wagner & Hollenbeck (2005) Hom & Gaerter (2000)	● 직무만족이 높아지면 이직이나 결근이 줄고 조직시민행동을 더 많이 보이게 됨	총체적 태도
김호정 (1989)	● 조직구성원이 직무에 대해서 가지는 만족감이나 불쾌감 등의 태도에 의해서 조직의 생산성과 직접적으로 관련되기 때문에 구성원의 직무만족의 정도는 조직의 목표에 중요한 영향을 미침	총체적 태도
신유근 (1993)	● 직무나 직무경험 첨가시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태	정서적 태도
안명옥 (2005)	● 사용자의 입장에서 보면 구성원들의 동기유발을 통한 업무의 성과향상과 조직구성원의 직무만족을 통한 조직의 효율성 제고라는 측면에서 직무만족은 매우 중요한 의미를 지님	직무성과 만족
표용태 (2006)	● 높은 수준의 직무만족을 느끼는 사람은 직무에 대한 긍정적인 태도를 갖고 있고, 자신의 직무에 대해 불만족을 느끼는 사람은 직무에 대해 부정적인 태도를 갖고 있는 것	정서적 태도

자료 : 선행연구를 토대로 논자 재구성

조직에서 직무만족은 구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 개인의 내재적, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는가에 대한 지각된 반응을 의미한다. 따라서 어느 집단이나 조직을 막론하고 조직의 생산성은 구성원의 기술이나 기능과 같은 물리적인 요인에 의해서만 영향을 받는 것이 아니라 구성원의 태도나 감정에 영향을 받을 수밖에 없다. 이처럼 주어진 직무에 대한 개인의 태도나 감정을 포괄하는 직무만족이 생산의 중요한 변수로 작용하면서 직무만족의 정도는 효율성 평가의 중요한 지표가 되고 있다.

따라서 조직을 구성하는 구성원은 직무만족을 통해 얻게 되는 성취감과 근무의욕은 개인의 자아실현과도 직결되는 중요한 변수라고 할 수 있다. 그렇다면 왜 직무만족이 조직의 원활한 운영 평가기준이 되며, 어떤 점에서 직무만족이 중요한 관심의 대상이 되는지를 구성원의 측면과 조직의 측면에서 살펴보고자 한다. 먼저 구성원의 입장에서 다음 세 가지를 들 수 있다(신유근, 1993).

첫째, 직무만족은 가치판단의 입장에서 볼 때 중요하다. 사람들은 그들의 생활의 대부분을 직장에서 보낸다. 따라서 최소한의 인도주의적인 입장에서 보더라도 우리 삶의 대부분이 유쾌하고 충족된 것이기를 우리는 누구나 바랄 것이다. 직장은 단지 생계를 위한 소득만을 얻는 곳이 아니라 생활의 만족을 구하는 곳이기도 하다. 이러한 점에서 구성원의 직무만족은 조직이 사회에 대하여 가지는 사회적 책임의 한 범주로 강조되고 있다.

둘째, 직무만족은 정신건강적인 측면에서 중요하다. 사람들은 자기생활의 한 부분이 불만족스러우면 그것이 전이효과를 가져와 그와 관련 없는 다른 부분의 생활도 불만족스럽게 보이는 경향이 있다. 직장생활에서 만족을 느끼지 못하는 사람은 가정생활이나 여가생활, 심지어는 삶 자체에까지 불만을 느낄 수 있다.

셋째, 직무만족은 신체적인 건강에도 영향을 미친다. 일에 대한 만성적인 불만은 스트레스의 한 형태를 표현하는 것으로서 이 스트레스는 유기체에 큰 부담을 주어 여러 가지 질병을 낳게 만든다.

반면에 직무만족은 조직구성원의 성과나 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 생각과는 달리 실제로 직무만족이 직무성과와 직접적인 관계가

없다는 실증결과 또한 많다. 즉 직무만족과 직무성과 간의 관계에 대해서는 명확한 결론을 내리기가 어렵다는 것이다. 그럼에도 불구하고 직무만족이 이렇게 중시되고 관심의 대상이 되고 있는 이유에 대해 Davis(1951)는 조직의 관점에서 조직구성원의 직무만족이 높을수록 조직은 다음과 같은 여러 가지 긍정적인 파급효과를 얻을 수 있기 때문이라고 주장하였다. 그 내용을 살펴보면 다음과 같다. ① 조직구성원은 조직목표의 달성을 위하여 자발적으로 협조한다. ② 조직구성원은 조직과 상사에 대하여 좀 더 순종하고 충성하게 된다. ③ 조직이 어려움에 처하게 되면 회사 직원들도 조직과 함께 어려움을 극복하려고 노력한다. ④ 조직구성원은 자신의 직무에 대하여 한층 더 흥미를 가지게 된다. ⑤ 조직구성원은 조직내의 법규나 규율을 엄수하고 질서를 유지하게 된다. ⑥ 조직구성원은 조직의 구성원임을 자랑스럽게 생각하게 된다.

조직이란 인간의 집합체로서 특정한 목적을 추구하기 위하여 의식적으로 구성된 사회적 단위를 의미한다(이영조외, 2004: 136). 조직의 정의를 생각할 때 중요한 것이 ‘인간’과 ‘특정한 목적’이다. 여기서 말하는 인간은 조직을 구성하는 개인을 뜻하며 특정한 목적이란 생산성 혹은 효율성의 개념으로 이해할 수 있다. 동태적인 의미로서 조직의 중요성이 대두되고, 조직을 하나의 유기체로 생각하면 구성원과 조직은 불가분의 관계에 놓여 있다.

또한 긍정적이고 적극적인 직무태도는 근무의욕 고취의 자극제가 되면서 이는 직무성과 달성에 큰 영향을 미치게 된다. 또한 대인관계 형성에 따른 원활한 의사소통은 조직의 목표달성에 기여함은 물론 장기적으로 조직의 대외인지도 제고 및 도약의 기틀이 될 수 있으므로 조직에서의 직무만족은 매우 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다.

따라서 우정사업의 종사원 개인의 측면에서도 직무만족은 무척 중요할 수밖에 없다. 하루 일과 중에서 더 많은 시간을 직장에서 보내게 되는 구성원에게 직장의 의미는 단지 생계를 위한 수단이 아닌 보다 가치 있고 보람 있는 성장과 자아실현의 발판이 되어야 한다. 주어진 직무를 통해 얻게 되는 만족감은 개인의 정신건강 및 신체건강에도 긍정적인 영향을 끼치게 된다. 또한 긍정적인 사고와 적극적인 근무의욕은 능력발전의 촉매제

로서 개인의 발전과 행복한 삶을 영위해 나가는 데 중요한 역할을 하기 때문에 개인에게 있어서도 직무만족의 중요성은 더욱 강조되고 있다.

직무만족이 우정사업 조직의 입장에서 중요한 이유는 첫째, 직무만족이 높은 조직 구성원은 자신의 조직을 외부에 호의적으로 평가할 것이며, 둘째, 직무에 만족하는 구성원은 조직 내의 인간관계를 원만하게 형성할 것이며, 직무만족 중요성은 결근율과 이직률을 감소시키고 나아가 조직의 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

그러나 최근 우정사업에 종사하는 종사자들을 대상으로 한 조사에 의하면 직무에 대한 불만족이 상당히 높게 나타나고 있는 바, 그 원인으로는 과도한 근무시간, 열악한 환경, 낮은 보수 등의 직무 외재적 요인들을 지적하고 있다. 또한 직무에 관련된 내재적 요인들(과도한 업무량, 스트레스, 업무 및 인사의 불공평성, 능력보다는 서열이나 연공 중시 등)로 인해 종사자들의 직무만족에 상당히 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.⁵⁾ 이러한 부정적인 영향으로 인한 종사자들의 직무 불만족은 이직, 결근 및 지각 등의 발생에 매우 큰 상관관계가 있으며 다양한 업무성과에도 좋지 않은 결과를 초래하게 된다.

따라서 종사원은 직무에 대한 만족수준이 높을수록 자신의 직무와 조직 환경에 긍정적으로 반응할 것이며, 불만족할수록 부정적으로 반응하게 될 것이다. 그러므로 종사원이 만족하기 위해서는 고용형태에 따른 종사자의 직무만족과 조직몰입을 할 수 있는 지원 및 정책이 절실히 요구된다고 할 수 있다. 이상과 같이 다양한 관심에서 여러 학자들이 정의한 직무만족에 대한 개념들을 살펴본 바, 본 연구에서는 직무만족이란 “조직구성원인 개인의 주어진 직무상황에서 개별적 직무수행을 통하여 자신이 경험하거나 얻어지는 욕구충족에 따른 구성원들의 만족감을 갖는 긍정적 정서 상태”라고 정의하고자 한다.

직무만족을 결정짓는 이론은 동기부여이론과 일맥상통한다. 동기부여란 조직구성원의 자발적 노력을 유도하기 위한 것으로 구성원의 어떤 행동이

5) 우정사업본부가 용역의뢰 한 Pollever의 「우정사업본부 내부만족도 조사」에 의하면 '07년 우정사업 종사원들의 만족도는 우정사업의 경영악화와 목표달성을 위한 업무부담 등으로 '06년 54.9점 보다 3.0점이 하락한 51.9점을 기록하여 종사원들의 만족도가 낮아졌다.

어떤 힘에 의해 유발되며, 무엇을 목적으로 하고 얼마나 지속 되는가 등이 문제가 된다. 동기부여이론 즉 직무만족에 관한 이론은 크게 내용이론과 과정이론으로 나뉘어 질수 있다. 내용이론이란 개인으로 하여금 행동의 동기를 유발하게 하는 요인들이 무엇인가에 초점을 두는 것인데, 동기유발의 주된 요인을 개인의 욕구에서 찾는다는 점에서 ‘욕구이론’이라 부르기도 한다. 과정이론은 개인과 업무의 특성, 작업환경 등과 같은 여러 변수들 간의 상호작용과정을 통해 욕구가 유발되는 단계 또는 과정을 밝히려는 것으로 ‘이대이론’이라 부르기도 한다(이영조외, 2004: 206).

동기유발에 관한 이론들을 그 연구초점에 따라 크게 내용이론과 과정이론으로 나눌 수 있다. 내용이론은 인간의 행동을 활성화시키고 정지시키는 내면적인 요인을 설명하는 이론으로 업무와 관련된 요인이나 조직 내의 작업환경과 같은 요인들 보다는 개인의 초점에 맞춘다. 내용이론은 조직구성원에게 동기를 부여하는 최선의 방법이 있다는 가정 하에 ‘무엇이 구성원의 동기를 유발시키는가?’에 대해 분석하고 있다. 따라서 사람이 다르더라도 동기부여 방법은 동일하게 된다. 내용이론이 정체적이고 기술적이라는 비판(김판석, 1999: 375)을 받기도 하지만, 개인의 욕구가 직무수행에 중요한 역할을 수행한다는 점을 인식시키는데 공헌하였다. 주요 내용이론은 매슬로우(Maslow)의 욕구단계이론, 앨더퍼(Alderfer)의 E.R.G이론, 성취동기이론, 동기·위생이론 등이 있다.

Maslow의 이론은 통상 욕구 단계 이론이라고 한다. 이 이론은 1943년에 발행된 미국의 「심리학회보(Psychological Review)」라는 학술지에 발표되었다(Maslow, 1943: 370-396). 이 욕구단계이론은 오늘날까지 조직관리 실무자들에게 가장 널리 알려져 있는 동기이론중의 하나로, ‘개인의 행동은 자신의 욕구를 충족시키는 과정에서 형성되며, 특정 시점에서 개인의 가장 강한 욕구가 행동을 결정한다’고 한다. 그는 임상경험에서 얻은 자료를 근거로 하고 여러 유파의 심리학적인 연구를 종합하여 ‘동태적 통합이론(holistic-dynamic theory)’이라 일컫는 욕구단계이론을 발전시켰다.

또한 Alderfer(1972)는 Maslow의 욕구 5단계를 생존욕구, 사회관계욕구, 성장욕구의 3단계로 축소시켰다.

생존욕구는 음식, 공기, 물, 부수적인인 편익과 조직의 직무상황과 관련 해 보면 임금과 부가급부, 안전한 직무수행을 위한 물리적 환경의 조건들이 해당된다. 사회관계욕구는 조직구성원 상호간, 감독자와 부하간의 직무 상황 등에서 타인과의 상호작용을 통하여 우정과 애정을 나누는 것과 관계 되는 모든 욕구이다. 성장욕구에는 직무상황에서 개인의 창조와 성장을 위한 것과 생산에 대한 공헌 등에 의한 자기 개발욕구들이 포함된다. 성장욕구의 충족은 개인능력의 최대발휘와 새로운 능력의 발전을 필요로 하는 과제에 종사함으로써 얻어진다.

과정이론은 인간의 행동이 어떻게 동기유발을 하는가에 관심을 두는 이론으로 어떠한 요인이 동기유발을 하는가에 관심을 두고 있는 내용이론과는 차이가 있다. 과정이론은 사람들이 어떠한 방법으로 그들의 욕구를 충족시키고, 욕구 충족을 위해 여러 가지 행동의 대안 중에서 어떠한 방법으로 행동 선택을 하는가에 중점을 둔다고 할 수 있다(Moorhead & King, 1992).

과정이론은 개인적 요소들이 어떻게 작용하여 특정인이 행동을 하도록 영향을 미칠 수 있는가를 기술하고 분석하는 것이다. 이 이론은 개인별로 차이가 있는 성과에 대한 가치와 일정한 목표의 달성가능성, 그리고 목표달성에 의해 성과를 얻을 수 있는 가능성 등에 의해 개인의 동기수준이 결정된다고 본다. 또 과정이론은 이러한 개인적 특성 외에 업무요인의 영향이라든지 보상체계를 포함하는 실무적 요인, 대인관계요인 등을 포괄함으로써 여러 요인들 간의 상호작용과정을 이해할 수 있을 만큼 폭 넓은 관점을 제시한다.

브룸(Vroom)의 기대이론은 심리학의 발달과정에서 분석·검토되어 왔으나 1950년대에 와서 조직행태론의 분야에 적용되기 시작하면서 활성화되었으며, 오늘날에는 조직구성원들의 동기부여 측면을 이해하는데 보편적으로 사용되는 이론으로 대두되고 있다(유영옥, 1997: 92). Vroom은 동기란 인간이 마음대로 선택할 수 있는 행위 가운데 인간이 어떤 것을 선택하도록 지배하는 심리과정과 관련된다고 하였다. 또한 사람들의 자발적인 행위 중에서 자신이 할 일을 선택하도록 하는 과정을 동기부여라고 정의 하였다. 기대이론이 가장 특징적인 것은 행동을 개인의 동기 선택으로 보는 점이다. 개인의 동기는 결과에 대한 욕구의 강도와 자신의 행동이 원하는 결과는

실제로 가져오리라는 기대감의 복합적인 함수이다. 따라서 개인의 능력이 실제 성과를 거두리라고 기대하고 실제 성과가 승진이나 보상 등 개인이 원하는 결과를 항상 가져오리라고 기대할수록 개인의 동기는 강하게 작용하고, 반면에 거둘 수 있는 성과에 의심이 많고 성과와 개인이 원하는 보상 간에 아무런 상관관계가 없다고 믿을수록 개인의 동기는 낮게 나타나게 된다.

Vroom의 기대이론은 노력-성과의 연계와 성과-보상의 연계 가능성을 나타낼 수 있는 장점이 있으며, 어떻게 동기부여가 작용하는가를 이해하기 위한 준거들을 제공하고 있고, 관리자들에게는 부하들의 행위방향을 설명해 준다는 점에서 매우 유용한 이론으로 평가되고 있으나 다음과 같은 문제점도 제기되고 있다(Connolly, 1976: 37-47). 첫째로 측정하는데 너무 복잡하고, 둘째로 복잡한 계산방식에 대한 지지가 적다. 셋째로 시간을 초월하여 적용할 수 있는 측정방법이 존재하지 않는다. 즉 기대이론의 변수에 대한 측정에 있어 연구자들 사이에 이견이 많다. 넷째로 주요한 구성요소인 노력, 성과, 기대에 대한 조작적 정의에 일관성이 부족하다.

포터(Porter)와 로울러(Lawler)의 업적-만족이론은 만족을 한다고 해서 업적이 달성되는 것이 아니라 직무를 성취하면 만족을 얻게 된다는 가정을 전제로 하고 있다. 그들이 모형에서 사용하고 있는 변수는 노력, 업적, 보상, 만족이다. 이들 변수의 의미는 다음과 같다. 첫째, 노력은 주어진 활동에 대해 개개인이 투입하는 에너지 수준을 의미한다. 노력은 보상에 대한 가치와 보상을 받을 가능성에 의존하며, 보상에 대한 가치와 가능성에 대한 개인의 인식정도이다. 둘째, 업적은 과업의 달성정도를 의미하며 브룸의 1차 수준 경과와 같다. 셋째, 보상은 업적에 대한 반대급부를 의미하며 브룸의 2차 수준 결과에 해당된다. 넷째는 만족은 보상에 대한 주관적 판단이다. 브룸의 기대이론과의 차이를 변수에서 보면 브룸은 1·2차 수준 결과, 기대, 유인가, 수단성을 사용하고 있으나, 포터와 로울러는 노력, 업적, 보상, 만족을 변수로 사용하고 있다. 또한 브룸은 보상을 얻을 수 있을 것으로 믿으면 동기가 유발된다고 보지만 이들은 보상에 대해 만족해야 동기부여가 된다고 보는 점에서 차이가 있다.

공정성이론을 처음 전개하고 시험적 조사를 한 사람은 Adams(1963)이다. 이 이론은 Festinger의 인지부조화이론과 Homans와 Blau 등의 교환이론을 기초로 Adams에 의하여 구성된 작업 동기부여 이론이다. 공정성이론의 내용을 보면 개인의 투입요인과 성과요인의 비를 다른 사람의 투입 및 성과의 비와 비교하여 형평의 원칙에 맞는지에 따라 직무만족이 결정된다고 가정한다. 이 공정성이론은 기본적으로 인간은 공정하게 대우받기를 원한다는 것을 전제로 하고 있다. 여기서 공정성(Equity)이란 우리가 다른 사람과 비교하여 공정하게 대우를 받고 있다는 믿음이며, 불공정성(Inequity)이란 다른 사람과 비교하여 불공정하게 대우를 받고 있다는 믿음이다(Griffin, 1992: 241-3).

공정성이론은 세 가지 가정 즉 첫째, 사람들은 직무수행에 대한 자신의 기여에 부합되는 공정하고 형평성 있는 보상이 무엇인가에 관한 신념을 형성하게 된다는 것, 둘째, 사람들은 자신의 투입(input)에 대한 산출(output)의 비율을 타인의 투입에 대한 산출의 비율과 비교하는 경향이 있다는 것, 셋째로 이러한 비교 후 자기 자신에 대한 처우가 불공정하다고 느끼면 공정성을 얻기 위해 동기를 유발하게 된다는 것 등을 토대로 성립되었다(이창원 외, 1998: 206). 이와 같은 공정성이론에 의하면 개인이 조직 내에서 불공정성을 지각하게 되면 대개 부족한 보상에 따른 불만이나 과도한 보상에 따른 부담 내지 불안감으로 나타나게 된다는 것이다. 이러한 긴장감은 불공정의 정도에 따라 달라지며 결국 불공정성을 감소시키는 방향으로 동기가 작용한다는 것이다. 즉 과도한 보상은 죄책감을 발생시켜 자신의 투입을 증가시키거나 타인의 산출에 따른 보상을 증가시키기 위하여 적극적으로 노력하게 된다는 것이다(정경섭, 1986: 142). 공정성이론의 장점은 투입요인과 산출요인을 측정할 수 있는 방법을 제안함으로써 직무만족이 결정되는 과정을 경험적으로 다룰 수 있게 한다는 점이다.

2. 직무만족의 영향요인

직무만족에 영향을 미치는 요인은 연구자의 주관이나 대상, 지역, 환경 등에 따라 다양하게 제시되고 있다. 직무만족은 단순한 속성이 아닌 매우 복잡한 속성으로 구성되어 있기 때문이며, 직무자체가 원래 단순하지 않고 과업, 책임, 상호작용, 인센티브, 보상 등으로 복잡하게 상호 관련되어 있어 직무만족 요인을 독립적으로 규명하기가 매우 어렵기 때문이다.

따라서 본 연구에서도 선행된 여러 학자들의 견해를 살펴본 후 종합하여 일반적인 직무만족 영향요인을 추출해 내고자 한다. 직무만족에 영향을 주는 요인으로 Yoder(1982)는 직무만족의 요소로서 직속상관의 감독적절성, 직무자체에 대한 만족도, 동료근로자와의 친밀성, 만족할 만한 조직목표와 제도로서의 효율성, 경제적·사회적 심리적 보상에 대한 만족도, 정신적·육체적인 건강의 정도를 들고 있으며(Yoder, 1955: 547). Smith는 작업, 감독, 보수, 승진, 대인관계의 다섯 가지를 들고 있다.

Herzberg(1966)는 직무만족에 영향을 주는 요인을 크게 직무만족요인과 직무불만족 요인으로 분류하였다. 직무만족요인으로는 사회정책과 관리, 감독, 업무조건, 대인관계, 봉급, 지위, 직무안정 등을 들고 있다. Freishman(1971)은 리더십 스타일에 따라 부하직원들의 직무만족에 차이를 가질 수 있다면서 감독자의 배려와 이해를 직무만족의 요인으로 보기도 하였다. Stone(1975)은 직무범위에 있어서의 중요성이나 자율성 그리고 다양성이 보장 될수록 직무만족도가 높다고 하였다.

또한 Altimus와 Tersine(1972)는 연령에 따른 직무만족 수준을 측정한 결과, 연령이 많은 종업원이 적은 종업원보다 상대적으로 직무자체와 전체 만족수준이 높다는 결과를 제시하고 있으며, Locke(1976: 130)는 직무란 하나의 실체가 아니라 과업, 역할, 책임감, 상호작용, 보상 등의 상호관계의 복합체라고 정의하고, 직무만족에 영향을 주는 요인을 업무, 임금, 승진, 인정, 복리후생, 직업환경, 감독, 동료관계, 회사의 경영방침 등을 제시하였다.

환경적 요인으로는 정치·경제·문화용인(실업률, 지역적 차이, 국가간

차이 등), 직업특질, 조직 내부 환경(조직분위기, 조직규모, 조직의 복잡성, 집중화 정도, 리더십, 의사결정 등)등이 있으며, 개인적 요인으로는 인구통계 요인(연령, 성별, 교육수준 등), 안정적 성격요인(분노, 지겨움), 능력(지능, 기술), 지각, 인지, 기대 등을 들고 있다(Sersshore, Taber, 1975).

신두범(1987)과 김규정(1987)은 보수, 귀속감, 승진, 개인의 가치인정, 건강, 근무여건, 집단목적의 통일성, 참여의식, 안정감 등을 직무만족 영향요인으로 파악하였으며, 김운태(1989)는 물질적 보수, 성공감, 귀속감, 안정감, 참여감 등을 들고 있다. 장지호(1990)는 안정감, 성취감, 참여감 등을 직무만족 영향요인으로 지적하며, 유훈 외(1991)등은 경제적 보상, 직무자체 승진, 정보 등의 인사관리, 귀속감, 성공감, 참여감, 안정감, 등을 직무만족의 영향요인으로 들고 있으며, 박동서(1991)는 보수, 안정감, 성공감, 귀속감, 참여의식 등을 지적하고 있으며, 유종해(1991)는 Maslow의 욕구단계와 결부시켜 물질적인 보수, 휴양제도, 연금제도, 신분보장, 인간관계, 승진 등을 들고 있다. 오석홍(2003)은 보수, 직무, 신분의 안정, 동료집단내의 관계, 근무조건, 감독의 성격, 조직의 정책 대 사회적 지위, 승진의 기회 등을 들고 있다.

Porter(1986)는 직무만족요인을 조직전체 요인, 작업환경 요인, 직무내용 요인, 개인적 요인으로 분류하여 조직전체 요인은 급여, 승진기회, 회사정책과 절차, 조직구조로, 작업환경요인에는 감독유형, 참여적 의사결정, 작업진단규모, 동료작업자와의 관계, 작업조건을 포함하고 있고, 직무내용 요인으로는 직무범위, 역할모호성 및 역할 갈등으로, 개인적 요인으로는 연령과 근속, 성격 등을 들고 있다.

McCormick(1980)등은 직무만족에 대한 설명은 개인역할과 개인특성 변수 모두를 고려하여야 한다고 지적하면서 직무만족 요인에 대하여 종합적인 설명을 하였다. 즉 인간은 같은 직장 내에서 같은 작업 환경 하에 동일한 보수를 받더라도 각 개인의 학력, 연령, 성별, 결혼여부, 직위 등 여러 가지 배경변수에 따라 직무에 대한 만족의 정도 및 각각의 직무만족 요인들에 대한 욕구충족수준 그리고 이들이 전체 직무만족에 미치는 영향력의 정도가 달라질 수 있다고 지적한다.

Spector(1997)는 직무만족조사지 「Job Satisfaction Survey」에서 전반

적인 만족수준과 함께 직무만족을 임금, 승진, 상사, 복리후생, 보상, 업무절차, 동료관계, 직무자체, 의사소통의 9가지 요인으로 세분화시켜 직무만족 영향요인으로 제시하였는바, 임금은 임금과 임금인상률에 대한 만족, 승진은 승진의 기회에 대한 만족, 상사는 직속상사에 대한 만족, 복리후생은 복지와 후생에 관한 만족, 성과금은 좋은 행동에 주어지는 금전적 및 금전외적 보상에 대한 만족을, 업무절차는 규율과 진행에 대한 만족을, 동료는 동료들에 대한 만족을, 직무자체는 수행하는 업무의 유형에 대한 만족을, 의사소통은 조직 내에서의 의사소통에 대한 만족을 가리킨다.

[표 2-5] Porter와 Steers의 직무만족 요인

직무만족 요인	내 용	
직무전체 요인	급여와 승진기회	● 급여의 절대액과 상대적 공정성, 심리적 성장에 대한 욕구, 높은 소득에 대한 욕구, 사회적 지위에 대한 욕구, 승진기회와 승진근거
	조직정책과 절차	● 급여와 복리후생에 대한 정책, 종사원에 대한 관심, 조직정책에 대한 모호성이 있을 때 불만족
	조직구조	● 규모와 지위
작업환경 요인	감독 스타일	● 감독방법과 영향력, 기술적 및 인간적인 관계, 참가적 리더십, 지원적 감독활동
	참여적 의사결정	● 실질적 의사결정, 의사결정 시안이 종사원의 직무에 중요할 경우
	작업집단 규모	● 작업집단의 규모가 클수록 전문화·분업화에 의한 의사소통의 불충분, 인간소외현상 등 집단모호성의 하락으로 인한 직무만족에 부(-)의 결과
	동료작업자	● 직무에 대한 능력, 동료간 협조, 친밀감
	작업집단	● 작업시간, 휴식시간, 작업 장치, 온도, 통풍, 습도
직무내용 요인	직무범위	● 직무특성요인으로 직무가 가지는 기술의 다양성, 완결성, 중요성을 의미
	역할모호성 과	● 역할 모호성은 개인의 역할과 관련된 충분한 정보를 갖고 있지 못할 때 발생, 역할 갈등은 양립될 수

	역할갈등	없는 두 가지 기회가 개인에게 동시에 주어질 때 발생
개인적 요인	연령과 근속년수	● 나이가 적은 종사원은 고용당시 직무의 새로움 때문에 직무만족이 높지만 불확실성과 안정성의 결여로 불만족을 빨리 지각
	성격	● 결단력, 성숙성 등은 직무만족과 상관관계가 높음

자료 : Porter, L. M. and R. M. Steers(1973).

직무만족에 영향을 미치는 요인에 관하여 학자별로 주장한 내용을 정리하면 아래 [표 2-6] 직무만족에 영향을 미치는 요인과 같다.

[표2-6] 직무만족 영향을 미치는 요인

학자	직무만족에 영향을 미치는 요인
McCormick	개인의 학력, 연령, 성별, 결혼여부, 직위 등 여러 가지 배경변수
Porter	* 조직전반 요인: ①임금 ②승진기회 ③회사정책 * 작업환경 요인: ①감독의 스타일 ②참여적 의사결정 ③동료관계 ④작업조건 * 직무내용 요인: ①역할 모호성 ②역할 갈등 ③잠재능력
Locke	①작업 ②임금 ③승진 ④인정 ⑤부가급부 ⑥작업조건 ⑦감독 ⑧동료 ⑨회사의 관리
Organ & Konovsky	직무자체, 상사, 동료, 승진기회, 임금, 보상, 작업환경
Herzberg	사회정책과 관리, 감독, 업무조건, 대인관계, 봉급, 지위, 직무안정
Smith	작업, 감독, 보수, 승진, 대인관계
신두범 김규정	보수, 귀속감, 승진, 개인의 가치인정, 건강, 근무여건, 집단목적의 통일성, 참여의식, 안정감
김운태	물질적 보수, 성공감, 귀속감, 안정감, 참여감
장지호	안정감, 성취감, 참여감
유 훈	경제적 보상, 직무자체 승진, 전보 등의 인사관리, 귀속감, 성공감, 참여감, 안정감
박동서	보수, 안정감, 성공감, 귀속감, 참여의식

유종해	물질적인 보수, 휴양제도, 연금제도, 신분보장, 인간관계, 승진
오석홍	보수, 직무, 신분의 안정, 동료집단내의 관계, 근무조건, 감독의 성격, 조직의 정책 대 사회적 지위, 승진의 기회

자료 : 선행연구를 토대로 논자 재구성

Organ & Konovsky(1989)는 직무만족 요인을 직무자체, 상사, 동료, 승진 기회, 임금 등에 관한 신념이며 감정적 직무만족 요인은 보상, 작업환경, 직무와 관련된 승진 등 직무수행결과 느끼는 감정에서 오는 만족을 나타낸다고 하였다. Fournet(1982)등은 직무만족 영향요인을 개인특성과 직무특성으로 대별하고 있으며, 개인특성으로서 연령, 교육과 지능, 성, 작업수준 등을 들고 있으며, 직무의 특성으로는 조직과 관리, 직속상사의 감독, 사회적 환경, 커뮤니케이션, 안정성, 단조성, 임금 등을 들고 있다. 이상에서 국내외 연구자들이 직무만족의 영향요인으로 지적하고 있는 변수들을 정리하면 보수, 감독, 인간관계, 승진, 직무자체 등의 빈도수가 많아 직무만족 요인이 대체로 비슷하거나 유사한 요인들로 구성되어 있음을 알 수 있다.

따라서 본 연구에서는 상기와 같은 선행연구를 토대로 Spector(1997)가 제시한 JSS(The Job Satisfaction Survey)의 9개 직무만족에 영향을 미치는 요인을 중심으로 하여 우정사업 종사원의 직무만족을 측정하기로 한다.

제 3 절 조직몰입의 구성요인

1. 조직몰입의 개념

조직몰입(Organization Commitment)은 특정 조직에 대한 개인의 일체감 및 관여의 상대적 강도라고 정의 된다. 조직몰입의 개념을 공식 조직에서 가장 먼저 도입한 March & Simon은 “인간은 기계와 달라서 그들 자신의 위치를 상대방의 가치와 관련지어 생각하며 상대방의 목표를 자기의 것으로 만듦으로써 자신의 위치를 평가한다”고 밝혔다(김병섭, 2000). 조직몰입은 직무 만족과 아울러 조직유효성에 영향을 미치는 중요한 태도변수 중의 하나이며, 조직을 연구하는 학자와 조직관리를 담당하고 있는 실무자들이 가장 많은 관심을 가져온 주제 중의 하나이다. 그 이유는 구성원의 조직몰입의 정도가 조직관리의 효율성 정도를 나타내주는 가장 보편적인 개념일 뿐만 아니라 조직구성원들의 행동을 예측할 수 있는 사전 지표로 활용될 수 있기 때문이다. 학자들의 조직몰입에 대한 개념정의는 연구주체에 따라 그 관점이 다양하며 많은 분야에서 활용되고 있으며, 이에 대한 연구는 그동안 많은 조직연구의 관심대상이 되었음에도 불구하고, 조직몰입에 대한 정의와 그 측정방법에 대해서는 학자들 간에 아직도 일치된 견해를 보이지 않고 있다(김광수, 2003: 81).

Mowday Porter & Steers(1982)는 가장 일반적으로 받아들여지는 조직몰입과 태도적 조직몰입의 분리된 연구를 통합하여 조직몰입을 다음과 같이 정의하고 있다. 조직몰입이란 개인이 조직과 동일시하고 공헌하는 것에 대한 상대적인 강도를 나타낸다. 개념적으로 조직몰입은 다음과 같은 세가지 요소들로 특징지어 질 수 있다. ① 조직의 목표와 가치를 굳게 믿고 받아들인다. ② 조직을 대신해서 많은 노력을 기꺼이 보인다. ③ 조직의 구성원 자격을 유지하려는 강한 욕구(Mowday, Porter, & Steers, 1982: 27)이다.

이러한 정의에 기초하여 조직몰입을 측정하기 위하여 고안된 것이 조직몰입 설문지(OCQ - Organizational Commitment Questionnaire : Mowday, Steers, & Porter, 1982)이다. 원래 15개의 문항으로 만들어졌던 조직몰입 설문지는 부정문으로

질문을 하고 있는 6개의 문항이 조직몰입보다는 조직에 남아 있으려는 의도를 질문하고 있다는 점에서 제거되었다. 현재는 축소된 9개의 문항으로 구성된 조직몰입 설문지가 더욱 널리 사용되고 있다.

조직몰입 설문지는 가장 보편적으로 받아들여지는 조직몰입의 측정수단이며 Reichers(1985)는 조직몰입 설문지를 표준으로 하여 대상의 변화에 따른 몰입의 변화를 연구하여야 한다고 주장하였다.

많은 연구를 통하여 조직몰입 설문지는 조직몰입이라는 개념을 측정하기에 신뢰도와 타당도가 높은 측정수단이라는 것이 증명되었다. 조직몰입 설문지를 사용한 많은 연구들은 조직몰입이 다른 조직내의 결과변인들과 비교적 안정적인 관계를 나타내고 있다는 것을 보여주었다(Mowday et al.,1982).

일반적으로 조직몰입도가 높은 구성원들은 직무성고가 높고 근속년수가 길며 결근율, 이직률, 근무 태만의 정도가 낮은 것으로 나타나고 있어서 성과조직인 기업에서 종업원들의 조직몰입도를 높이는 것은 인력관리의 효율화와 경제적인 측면에서 매우 중요한 의미를 가진다. 결국 조직몰입에 대한 기존의 관심과 연구의 대상은 주로 높은 몰입도가 조직과 긍정적인 관계에 있음을 가정하고 있다(표용태, 1998: 32-33).

조직몰입은 종사원 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐의 정도를 가리키는 개념으로서 직무만족과 더불어 종사원이 조직에 얼마나 애착을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표라고 할 수 있다.

또한 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지 및 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 의미하기도 한다. 이는 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 신뢰와 애착, 지지, 조직을 위해 열심히 일하려는 의지 그리고 조직구성원으로 존재하려는 의지라고 할 수 있다.

일반화된 조직몰입과는 달리 다양한 형태로 구성된 것으로 한 가지 원인에 의해 결정되는 태도가 아니라 여러 가지의 다양한 심리적 상태를 기초로 나타날 수 있다는 다양한 형태의 조직몰입에 대한 연구는 Meyer & Allen(1984)의 연구에서 찾아볼 수 있다. 그들은 과거의 태도적 조직몰입과 행위적 조직몰입

에 기초하여 개인이 조직에 몰입하게 되는 세 가지 각기 다른 이유를 제시하였다. Meyer & Allen은 조직몰입을 정서적 몰입(affective commitment), 규범적 몰입(normative commitment), 계속적 몰입(continuance commitment)으로 개념화 하였다.

정서적 몰입은 종사원들이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과의 일체감(identification)을 갖는 것을 의미하며, 정서적으로 몰입된 개인은 조직 내에서 동일시하게 되고, 열중하게 되며, 긍정적인 유대감을 갖게 된다. 계속적인 몰입은 개인이 조직을 떠나게 되었을 경우 자신에게 돌아오는 부수적 투자를 잃어버리게 될 것이라는 손익관계에 의거하여 몰입하게 되는 것이다. 규범적 몰입은 도덕적 의무감 때문에 회사에 충직하고 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적인 가치관이며, 조직의 목적달성을 위해 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다. 즉 구성원이 이러한 내적 규범의 영향이 강할수록 조직몰입이 깊어지는 것이다(석기현, 2003: 31-32).

이러한 다른 형태의 조직몰입이 조직내에서 종업원이 형성할 수 있는 종업원의 태도와 행동에 각기 다른 관계를 맺고 있다는 점에서 그 중요성을 찾아볼 수 있다(Allen & Smith, 1987 ; Meyer & Allen, 1984 ; Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin, & Jackson, 1989 ; O'Reilly & Chatman, 1986). 특히, 가치의 일치와 외면적 보상의 중요성을 강조하고 있는 정서적 조직몰입과 계속적 조직몰입은 직무의 내면적 요소와 직무의 외면적 요소에 각각 강한 관계를 나타내고 있는 것으로 밝혀졌다(Bobocel, Meyer, & Allen, 1988).

또한 다른 형태의 조직몰입을 소유한 사람은 직무를 수행하여 얻을 수 있는 직무만족의 형태에서도 차이가 있다는 것을 보여주었다. 이렇게 내면적인 요소들을 중요시 여기는 사람들은 외면적인 요소를 중요시 여기는 사람들보다 결근과 이직의 경향이 낮은 것으로 나타났으며,(Meyer & Allen, 1991 ; O'Reilly & Chatman, 1986) 내면적 요소를 중요시하는 정서적 조직몰입의 소유자는 계속적 몰입의 소유자에 비하여 조직에서 요구하는 이상의 노력을 하며 조직을 위하여 희생하는 경향이 있는 것으로 나타났다(Randall, Fedor, & Longenecker, 1990).

또한 Hrebiniak & Alutto(1972)는 조직몰입을 개인과 조직 간의 거래

(Transcasion)와 시간의 경과에 따른 부수적인 투자 및 투자의 결과로 발생하는 구조적 현상이라고 정의하였으며, Salancik(1977)은 조직몰입을 한 개인이 그의 행위에 구속되어가고, 이런 행위를 통해서 그의 활동과 몰입을 유지하여 주는 신념에 구속하는 상태라고 정의하였다.

Salancik(1977)은 조직몰입의 구성요소로 조직의 목표와 가치관을 자기 자신의 것으로 채택하는 동일시, 자신의 작업 역할의 활동에 있어서 심리적인 몰두 또는 전심인 관여, 조직 애착과 조직에 대한 정의적인 감정을 나타내는 충성심의 세 가지 구성요소를 제시하며 조직몰입을 개인과 조직 간의 심리적인 결속으로 정의하였으며, Wiener(1982)는 조직 목적 및 조직의 성과 달성에 부합되는 행동을 취하려는 조직구성원의 내재화된 규범 압력으로 정의하였다.

Shore와 Wayne(1993)은 조직 구성원의 노력에 대한 보상을 기대하는 계산적 측면, 개인의 가치관이 조직의 목적, 정책 및 업무와의 일치감을 느끼는 도구적 측면, 즉 목표와 가치의 일치성(goal-value congruency), 현재의 조직에 남기를 희망하고 다른 조직으로 이탈하지 않으려는 기대감으로 구분하여 조직에 대한 몰입을 설명하였다.

문헌에 나타난 학자들의 조직몰입의 연구는 크게 두 가지 관점에서 이루어졌다. 하나의 흐름은 사회학적 접근이고, 또 다른 하나의 흐름은 심리학적 접근이다(박내희, 1997: 104-105).

첫째, 사회학적 접근에서는 조직몰입을 조직과 구성원간의 유인/공헌의 상호작용의 결과로서 파악되고 있다. 대표적으로 Hrebiniak과 Alutto(1972)는 March와 Simon(1958)의 공헌/유인의 균형이론에 Becker(1960)의 ‘엎어 걸기(side-bets)이론’을 접합하여 조직몰입을 ‘임금이나 지위, 전문적 자유가 증가되고 현재보다 더 우호적인 동료가 있다 하더라도 현재의 조직을 떠나지 않겠다는 의사’라고 정의하였다.

March와 Simon(1958)은 조직몰입을 조직과 구성원의 교환관계로 파악하고 양측은 서로 상대방에게 무엇인가를 요구하는 동시에 반대급부로 다른 것을 제공한다고 보고 이를 조직의 유인과 개인의 공헌의 관점에서 분석하였다.

한편 Becker(1960)의 ‘엎어 걸기’란 개인이 어떤 행동을 했을 때 그 행동과 처음에는 관계가 없던 이해가 나중에는 그 행동에 걸리게 된다는 것이다.

예를 들어 개인은 자신이 ‘직장을 자주 바꾸는 사람(Job hopper)’이라고 인식되는 것을 두려워하여 현재 몸담고 있는 조직을 떠나려 하지 않을 수 있다. 이 경우 개인은 안정성에 대한 자신의 명예를 특정 조직에 머무르기 위한 결정에 얹어 걸기를 하는 셈이다. 때때로 조직이 구성원을 붙잡아 두기 위해 얹어 걸기를 하는 경우도 있다. 따라서 연금, 보상, 매몰가치(sunk cost)등으로 결합될 때 몰입이 발생하는 것으로 파악할 수 있다.

Berker에 의하면 특정조직에 투자를 많이 한 후에 조직을 떠나게 되면 잃는 것(예: 연금 등)이 많아지므로 시간이 지남에 따라 구성원의 조직몰입은 높아진다(박내희, 1997).

둘째, 심리학적 접근(psychological approach)에서는 사회학적 접근과는 대조적으로 조직몰입을 조직에 대해 보다 적극적이며 정적인 지향으로 이해하고 있다. 예를 들면 Porter(1976)는 조직몰입을 ‘조직을 위하여 높은 정도의 노력을 경주하려는 조직구성원의 의사, 조직에 남아 있고자 하는 강렬한 욕망, 그리고 조직의 중요한 목적 및 가치관의 수용’이라고 정의하였다.

또한 Kanter(1968)는 ‘조직에 대해 정력과 충성을 바치려고 하는 사회적 행동자들의 의사’라고 정의하였고, Buchanan(1974)은 조직몰입을 ‘조직의 목표 및 가치관, 조직의 목표 및 가치관과 관련된 조직의 역할, 그리고 조직 그 자체에 대한 열렬한 정서적인 애착’이라고 정의하고, 이러한 조직몰입은 ‘조직의 목표와 가치관을 자기 자신의 것으로 채택하는 동일시(identification)’, ‘자기의 작업 역할의 활동에 있어서 심리적인 몰두 및 전심인 몰입’, ‘조직애착과 조직에 대한 정서적인 감정을 나타내는 충성심(loyalty)’등의 3가지 요소로 구성되어 있다고 하였다.

Porter, Steers, Mowday & Boulian(1974)의 조직몰입은 ① 조직목표에 대한 강한 신뢰 및 애착 ② 조직을 위하여 열심히 노력을 쏟으려는 의지 ③ 조직구성원 의식을 유지하기 위한 강한 욕망 등의 3가지 요소로 구성된다고 정의 하였다.

본 연구에서 사용된 몰입은 Meyer와 Allen의 감정적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분하여 연구하였으며, 이와 같이 조직몰입에 대한 연구가 과제로 등장하게 된 배경은 다음과 같다. 첫째, 인적자원관리의 효율성을 높이기 위해서 조직몰입이라는 변수가 조직 전반에 영향을 미치는 변수로 설

정되기 때문이다.

즉 조직몰입이라는 변수는 성과, 이직 등 다양한 변수의 포괄적 개념 범위를 포함하고 있기 때문이다. 둘째, 조직몰입은 안정적이고 지속적 태도로 설명되므로 일정기간동안의 조직구성원의 심리적 상태를 파악할 수 있기 때문이다.

이상의 정의를 종합하여 살펴보면, 조직몰입은 조직과 관련한 개인의 심리적 상태를 말하는 것이며, 이 태도는 외재적 보상 또는 가치일치 등 여러 근거에 의해 발생하지만 개인과 조직 간의 목표나 가치일치가 가장 핵심적인 내용이다.

따라서 본 연구에서도 우정사업 종사원의 조직몰입을 정의함에 있어서, 우정사업과 우정종사원의 관계를 단순히 경제적 교환관계 차원에서 벗어나, 심리적 차원까지 포함하는 관점에서 우정사업 종사원의 조직에 대한 애착과 내면화인 것으로 정의한다. 다시 말해 조직구성원이 그들의 가치목표를 조직목표와 동일시하고 또한 조직구성원으로 남아 있기를 바라는 상대적인 정도로 파악할 수 있으며, 또한 조직몰입은 조직유효성의 보다 좋은 예측변인이 된다.

우정사업에서의 조직몰입은 자기가 근무하고 있는 우체국에 대한 호의적인 태도를 나타내는 것으로 자기 자신과 우체국을 동일시하고 우체국조직에 적극적으로 관여하고 참여하고자 하는 정도를 말한다.

최근 조직몰입에 대한 연구에서 주목할 부분은 기존 연구에 비해 보다 세분화·구체화되는 경향이다. 다시 말해, 기존 연구에서는 조직몰입을 단일차원의 개념으로 보았지만, 최근의 연구는 조직몰입을 다차원적 태도개념으로 접근한다는 것이다(이정, 2003).

조직몰입은 조직구성원의 심리상태를 이해하는 중요한 개념으로 지각되어 주요 연구 분야의 하나로 자리 잡고 있다. Angle과 Peery(1981)는 조직몰입을 조직구성원이 조직에 남아 있고 싶어 하는 욕망의 개념인 근속몰입과 구성원이 조직에 대하여 자긍심을 느끼고 조직의 목표를 수용하며, 조직을 위하여 헌신하고 노력하려는 의사를 가진 상태인 가치몰입으로 분류하였으며, McGee와 Ford(1987)는 투자된 부분을 지속시키려는 의도를 포함한 유지적 몰입과 조직구성원의 심리적 태도과정을 중요시하는 정서적 몰입으로 분류하였다.

Staw와 Salansik(1977)은 조직의 목표와 자신의 목표를 동일시하여 조직의 구

성원으로 계속 남아 있고 싶어 하는 정도인 태도적 몰입과 어떤 특별한 이유가 없는 한 조직을 떠날 수 없는 불가피한 의사결정의 과정인 행위적 몰입으로 분류하고 있다. 일반적으로 조직 몰입은 조직에 대한 정서적 유대감이나 조직에 대한 개인의 심리적 일체감이라고 정의하고 있다(Mowday, Steer & Poter, 1979).

Ferris & Aranya(1983)는 조직몰입은 ‘특정 조직에 연결된 개인의 정체성과 몰입의 상대적 강도 또는 조직을 위하여 노력하고 조직에 머무르려는 의지’로서 정의하고 있다. 조직몰입 개념이 단일 개념인가에 대해서는 많은 논란이 있어왔지만(Meyer & Allen, 1996), 일반적으로 조직몰입 개념은 다차원 개념으로 인식되고 있다. 이러한 조직몰입의 다차원 개념 모형 중 많이 인식되고 보편화된 모형은 Meyer와 Allen(1991)의 조직몰입3요소 모형이라 할 수 있다.

본 연구는 Meyer와 Allen(1991, 1996, 1997)이 제시한 조직몰입의 3요소인 종업원의 조직에 대한 정서적 애착과 일체감을 나타내는 정서적 몰입, 종업원이 한 조직을 위해 계속 재직하거나 충성을 해야 한다는 규범적 몰입, 종업원이 자기의 조직을 떠나면 손해라는 계속적 몰입을 중심으로 연구를 진행토록 하겠다.

가. Meyer와 Allen의 이론

Meyer와 Allen(1990)은 조직몰입이 태도적 현상인지 행위적 현상인지에 대해 여러 학자들에 의한 개념 불일치가 있다고 주장하면서 조직몰입의 유형은 정서적 몰입, 규범적 몰입, 근속적 몰입으로 분류하였다. 이들은 구체적으로 다차원적 조직몰입척도를 개념화하여 조직구성원 등이 조직에 대한 감정적 귀속감과 동일시하는 몰입을 의미하는 정서적 몰입(Affective Commitment; AC), 종업원이 조직을 떠나려는 것과 관계되는 비용에 근거한 몰입을 의미하는 계속적 몰입(Continuance Commitment; CC), 그리고 종업원의 의무감 때문에 조직에 남으려는 규범적 몰입(Normative Commitment; NC)의 세 구성개념을 제시하였다(김원형, 2005). 따라서 본 연구에서는 이러한 태도를 형성함으로써 우체국조직 구성원의 행동을 예측할 수 있기 때문에 일반화된 조직몰입과는 달리 다양한 형태로 구성된 것으로

한 가지 원인에 의해 결정되는 태도가 아니라 여러 가지의 다양한 심리적 상태를 기초로 나타날 수 있다는 다양한 형태의 조직몰입에 대한 연구를 한 Meyer & Allen(1986)의 이론을 중심으로 본 연구를 진행토록 할 것이다.

1) 정서적 몰입

Meyer et al.(1989)에 의하면 정서적 몰입(Affective Commitment)은 종업원이 느끼는 조직과의 심리적인 일체감으로 인하여 조직원으로서의 신분을 유지하려는 강한 바람으로 정의한다. 이는 종업원들이 조직에 대하여 감정적으로 애착을 갖고 조직과 일체감을 갖는 것을 의미한다(O'Reilly & Chatman, 1986; Mathieu & Zajac, 1990).

정서적 몰입이 강한 경우에 종업원들은 조직의 목표와 가치관을 받아들이거나 조직을 위하여 노력을 아끼지 않는 자세를 갖게 되는 것이다(Mowday et al., 1979). 강한 정서적 조직몰입을 가진 종업원들은 조직의 구성원으로 남아 있으려는 경향이 강한데, 그 이유는 그들이 조직 내에서 겪는 직무상 경험이 긍정적이고 가치가 있다고 믿으며, 조직은 이러한 긍정적인 직무 경험을 지속적으로 부여할 것이라고 기대하기 때문이다.

정서적 몰입은 종사원 개개인이 자신의 조직에 대해 느끼는 일체감의 정도이며 구성원들은 조직의 목표 및 가치관을 받아들이고 조직을 위해 노력하는 감정적 상태를 말한다. 더 구체적으로 말하자면 사람들은 자신들의 조직에 대해서 감정적 애착과 자부심을 지니며 조직과 동일시하고 따라서 조직의 목표달성을 추구하려 몰입하게 된다는 것이다.

정서적 몰입은 Meyer와 Allen(1991)이 제시한 정서적 몰입 질문지으로도 측정하지만 그 질문지가 조직 몰입 질문지(Organizational Commitment Questionnaire: OCQ; Mowday, Steer & Porter, 1979)를 바탕으로 구성되어 있기 때문에 행동 의도문항을 제외시킨다면 조직 몰입 질문지으로도 정서적 몰입을 측정할 수 있다(Meyer & Allen, 1996; Chen & Francisco, 2003).

정서적 몰입은 종업원의 조직에 대한 감정적 애착 및 조직 멤버십을 유지하려는 욕구나 관여된 상태로 볼 수 있으며, 정서적 몰입이 강한 사람은 그

들이 조직을 원하기 때문에 계속 재직한다고 볼 수 있다. 다시 말해 조직에 대한 감정적 유대와 조직목표에 대한 일체화에 의하여 개인이 조직에 계속 남아 있으려는 것을 말한다(채순화, 2004: 48).

2) 계속적 몰입

Meyer et al.(1989)은 계속적 몰입(Continuance Commitment)에 대해서는 조직원이 조직에 대한 개인적인 누적투자, 또는 보다 좋은 대안이 없기 때문에 조직 구성원의 신분을 유지하려는 심리적인 필요성이라고 정의하였다.

개인은 조직과 관계를 가지면서 투자(또는 side bets)를 하게 되는데, 시간, 업무 수행에 기울인 노력, 조직 내 다른 성원들과의 인간관계, 그 조직에 특수한 기술의 습득 등은 그러한 예이다. 즉, 시간이 지날수록 종업원은 조직 생활에 투자한 시간과 노력이 증가하고, 이에 따라 조직에 남음으로써 얻게 되는 이득이 증가하거나 조직을 떠남으로서 발생하는 비용이 크기 때문에 조직에 거래적으로 몰입하게 되는 것이다(Huselid & Day, 1991; Mathieu & Zajac, 1990).

즉, 자신이 조직에 투자한 가치가 증가하여 조직에 남아 있음으로써 얻는 이익이 이직함으로써 얻는 이익보다 크기 때문에 조직구성원으로서의 신분을 유지하려는 심리적 상태를 말한다. 또 조직의 이직과 연관된 비용의 관점에서 몰입을 보는 것이다. 이는 타산적 몰입과 유사한 개념으로 주로 Becker(1960)가 주장한 부차적 투자이론(side-bets theory)에서 출발한 조직몰입의 유형 중 하나이다. 이 이론에서 유래된 계속적 몰입은 조직과 개인간의 정서적 측면보다는 계산적이거나 교환적 측면을 고려하였다(Chen & Fransisco, 2003). 여기서 계산과 교환의 대상이 되는 것은 개인이 조직에 몰입하는데 필요한 개인적 이익과 관심사들이다. 즉, 개인은 조직 재직생활에 수반되는 부수적 보수나 이익(봉급, 연금, 퇴직금, 지위)을 축적하기 위해서나 조직이직에 따른 손실을 피하기 위하여 혹은 다른 직업 선택의 대안이 없기 때문에 계속적으로 조직 생활에 몰입하게 된다는 것이다(Meyer, Stanly, Herscovitch, & Topolynysky, 2001). 즉, 계속적 몰입은 개인 자신이 조직을

필요로 하기 때문에 재직한다고 보는 것이다.

3) 규범적 몰입

규범적 몰입(Normative Commitment)은 조직에의 의무에 대한 종업원의 믿음으로 정의된다(Meyer et al., 1990). 이는 곧 도덕적인 의무감으로 해석되는데, 회사의 목표와 가치관을 수용하고 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적인 가치관이며, 조직의 목적이나 이득을 위하는 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다(Weiner, 1982). 이러한 내면적인 규범체계는 개인이 조직에 들어오기 이전에 가족적, 문화적인 측면에서 이루어진 사회화 과정이나 조직에 들어와서 이루어진 조직 사회화 과정에서 형성되는 것이다(Meyer & Allen, 1990).

Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolyntsky(2001)는 조직의 재직 의무감은 조직입사 전 개인에게 영향을 미치는 사회적 규범이 내재화한데서 비롯된다고 보았다. 즉, 규범적 몰입은 입사 전 개인이 선형적으로 경험한 가정교육이나 문화적 사회화 과정을 통해 형성되거나 입사 후 조직의 가치, 기대를 조직 구성원들에게 전달하는 조직 사회화나 기업 문화 경험을 통해서 규범적 몰입이 이루어진다는 것이다(Chen & Fransisco, 2003).

규범적 몰입은 계속적 몰입에 대응하는 것으로 조직 구성원이 조직에 남아 있어야 한다는 도덕적인 의무감으로 보는 관점이다. 이는 조직에 충성하고 의무를 성실히 수행한다는 내적인 가치관으로 조직의 목적이나 이득을 위하는 방향으로 행동하도록 압력을 가하는 내적인 규범체계를 의미한다. 또한 조직에 대한 규범적 몰입 혹은 평생 몰입은 한 개인이 재직 기간에 따른 지위 상승이나 회사가 그에게 주는 만족이나 보상과는 상관없이 그 회사에 계속 재직하는 것이 옳다고 믿거나 도덕적인 규범 때문에 나타나게 된다고 Meyer와 Allen(1991)은 보았다. 이러한 몰입에 대한 규범적 관점은 Fishbein과 Ajzen 모형(1974)의 주관적 규범이나 Tirindis(1982)모형의 개인적 규범 같은 개인의 내재화된 도덕적 의무나 규범이 조직 행동을 보다 잘 예언할 것으로 보고 있다.

Chen과 Fransisco(2003)는 한국과 같은 유교 문화권하의 조직들에선 집합주의적 규범적 문화가 한 개인의 규범적 몰입에 영향을 미칠 수 있으며 이러한 규범적 몰입은 정서적 몰입과는 독립적으로 조직 효율성에 영향을 미칠 수 있는 주요한 조직 행동 개념으로 볼 수 있다고 보았다. 일반적으로 높은 규범적 몰입은 높은 정서적 몰입을 가져올 개연성이 높으며 그역으로 높은 정서적 몰입이 높은 규범적 몰입을 가져올 수 있다. 규범적 몰입을 정의하자면 조직을 위해 노력하며 또한 그 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구라 말할 수 있다.

나. Etzioni의 이론

Etzioni(1975)는 몰입이란 사회적 행위자가 어떤 대상에 대하여 가지는 정감적·평가적인 지향이라고 정의하고, 조직 구성원 몰입의 방향과 강도에 따라 도덕적 몰입·소외적 몰입·타산적 몰입으로 구분하였다. 첫째, 도덕적 몰입은 비영리적인 단체에서 주로 찾아 볼 수 있는 유형으로 조직과 구성원의 관계가 존경·위신 등 적극적이며 강도 높은 긍정적 지향으로 흐르는 것을 일컫는다. 둘째, 소외적 몰입은 교도소, 포로수용소 등 개인의 행동이 극도로 제한받는 조직상황에서 나타나는 지향으로, 적대적 관계에 있는 조직과 구성원 사이에 혐오·기피 등 부정적인 관계가 형성되어 조직은 구성원들에게 몰입하고자 하지만 구성원들은 조직에 소외감을 느끼는 몰입의 유형이다. 셋째, 타산적 몰입은 일반 기업과 같은 공리적인 기업에서 주로 찾아볼 수 있는 유형으로 조직과 구성원의 관계가 계산적이고 합리적인 관계에 있기 때문에 몰입의 방향이 긍정적일 수도 부정적일 수도 있는 경우를 말한다. 즉 구성원은 조직에 공헌과 그에 대한 보상간의 교환관계에 몰입하게 되는 유형인 것이다. 에치오니는 조직몰입의 강도에 있어서 개인이 조직에 대하여 긍정적이거나 부정적일수록 몰입의 강도는 점점 높아진다고 하였다.

다. Becker의 이론

Becker(1960)는 교환이론에 시간의 개념을 도입, 조직몰입의 개념을 보다 세밀화 하여 정교한 분석의 틀을 마련하였다. 그는 몰입의 개념을 부차적 투자이론(side-bets theory)를 통해 개념화 하였는데, 이 이론은 도박에서 승리할 확률이 보다 높은 자를 따라서 돈을 건다는 개념과 시간 개념을 사회교환 이론에 도입한 것이다. 즉 벡커에 의하면 개인은 현재 참가하고 있는 조직의 미래가치에 대한 기대가 높다고 판단될 때, 근속기간이 길수록 이직으로부터 발생하는 손해(예: 퇴직금, 연금, 의료 및 후생복지)를 최소화 하기 위해서 조직에의 몰입을 더욱 강화해 간다고 한다. 결국 근속년수가 증가함에 따라 개인의 조직에 대한 투자가 증가하여 몰입이 높아진다는 이론인 것이다.

라. Kanter의 이론

Kanter(1968)는 Parsons의 사회행위론에 입각하여, 조직몰입이란 “사회적 행위자가 조직을 위해 노력하고 충성을 바치려는 의사”라고 정의하면서, 조직구조 및 기능적 측면과 관련하여 조직몰입을 지속적 몰입, 응집적 몰입, 통제적 몰입으로 나누었다.

첫째, 지속적 몰입(continuance commitment)은 개인이 보상과 비용이라는 관점에서 구성원이 조직에 참가하는 것이 유리한지를 판단하는 인지적 지향으로 희생과 투자가 중요한 구성요소가 된다.

둘째, 응집적 몰입(cohesion commitment)은 구성원이 조직에 대해 강한 충성심과 애착을 느끼는 정감적 지향으로 구성원들이 강한 유대감을 갖고 조직의 생존에 대한 도전에 공동 대처하는 상태의 몰입을 말한다.

셋째, 통제적 몰입(control commitment)이란 조직의 목표나 가치가 개인의 목표나 가치와 일치하기 때문에 나타나는 몰입을 일컫는다. Kanter는 응집 몰입을 높이는 방법으로 저해가 되는 사회적 관계를 끊어 버리는 단절과 구성원의 결속을 통해 조직을 통합하는 것 및 집단 의식 향상을 위해 친교성을

다질 것을 역설했다.

마. Angle & Perry의 이론

Angle과 Perry(1981)는 Porter의 조직몰입에 대한 정의, March Simon의 참가동기와 생산동기의 개념, Katz와 Kahn의 조직구성원의 세 가지 행동유형의 관점을 채택하여 조직몰입을 근속몰입과 가치몰입으로 구분하고 있다.

첫째, 근속몰입(commitment to stay)이란 애착의 측면은 다루지 않고 단순히 조직에 근속할 의사가 있는지의 여부만을 고찰하는 것으로 에치오니의 타산적 몰입과 유사한 개념이다.

둘째, 가치몰입(value commitment)은 조직에 대한 자부심, 조직을 위한 자발적인 성취의사, 조직운명에 대한 걱정, 개인과 조직의 가치관 일치 등에 따른 몰입을 말하는 것으로 에치오니의 도덕적 몰입과 유사하다.

조직몰입에 대한 정의를 내리기 위해 많은 학자들이 연구를 하였음에도 불구하고 조직몰입의 개념에 대해서는 일치된 견해가 없다고 할 수 있다. 따라서 학자별 조직몰입에 대한 유형을 살펴보면 [표 2-7]과 같다.

[표 2-7] 조직몰입의 유형

연구자	몰입유형	유형의 개념
Meyer & Allen (1990)	정서적 몰입	● 조직에 대한 종사원의 감정적으로 느끼는 애착감, 조직과의 동일시
	계속적 몰입	● 조직에 머무름으로써 얻게 되는 이익과 조직을 떠남으로써 얻게 되는 손실을 고려하는 경제적인 측면의 몰입
	규범적 몰입	● 조직의 목표달성을 위하여 행동하도록 압력을 가하는 내적 규범체계, 조직에 남아 있어야 할 의무가 있다고 느끼기 때문에 조직에 남아 있고자 하는 태도
Etzioni (1975)	도덕적 몰입	● 조직의 목표와 가치관의 내재화에 기초한 긍정적 성향
	소외적 몰입	● 조직은 구성원들에게 몰입하고자 하지만 구성원들은 조직에 소외감을 느끼는 몰입의 유형

	타산적 몰입	● 조직과 구성원의 관계가 계산적이고 합리적인 관계에 있기 때문에 몰입의 방향이 긍정적일 수도 부정적일 수도 있는 경우
Becker (1960)	사회심리학적 관점에서 정의	● 몰입이란 사람들이 투자 때문에 큰 관심을 가지고 어떤 행위를 지속하려는 현상. 조직몰입이란 행동을 달리하는데 지각된 비용 때문에 일관된 행동으로 몰입하는 경향
Kanter (1968)	지속적 몰입	● 조직에 투여한 노력과 희생으로 인해 조직을 떠나는 것이 비용이 많이 들거나 불가능한 상황에서 조직의 성공을 위한 노력
	응집적 몰입	● 집단의 응집력을 강화하기 위한 의식이나 사회적 유대관계의 단념 등으로 인해 조직에 대해 가지는 사회적 관계에 대한 애착
	통제적 몰입	● 조직가치관의 관점에서 과거의 규범 또는 자아개념을 바람직한 방향으로 행동하려는 조직규범에 대한 애착
Angle & Perry (1981)	근속몰입	● 애착의 측면은 다루지 않고 단순히 조직에 근속할 의사가 있는지의 여부만을 고찰
	가치몰입	● 조직에 대한 자부심, 조직을 위한 자발적인 성취의사, 조직운명에 대한 걱정, 개인과 조직의 가치관 일치 등에 따른 몰입

자료 : Mowday, R., Porter, L. W. & Steers, R. M.(1992); Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1991).

2. 조직몰입의 영향요인

조직몰입은 조직구성원의 심리상태를 이해하는 중요한 개념으로 지각되어 주요 연구 분야의 하나로 자리 잡고 있다. 또한 조직몰입은 조직과 구성원의 관계로 업무성과, 결근율, 이직률 등을 결정하는 변수 중의 하나이다. 조직몰입에 대한 합의된 정의를 도출하기 어려운 것처럼 조직몰입에 대한 접근방법의 차이와 더불어 조직몰입에 대한 영향요인에 대하여도 차이가 있다. 조직몰입이 다차원적인 개념으로 볼 때 선행변수로 Mowday, Porter & Steers(1982)가 제시한 개인 특성, 역할관련 특성, 구조특성, 작업환경 등의 네 가지 요인을 들 수 있다.

조직몰입의 선행변수로 개인적 요인으로는 나이, 성취욕구, 성, 교육수준 및 근무연수 등이 주로 연구되어 왔다. 개인적 요인 중 조직몰입에 가장 강력한 영향을 주는 요인은 근무연수이다. 근무연수가 많을수록 이에 비례하여 조직에 대한 투자가 증가하게 되고 이직 시 그만큼 개인적인 비용이 발생하게 되기 때문이다. 이러한 효과를 엮어 걸기(side-bets)효과라고 한다. 또 나이가 많을수록 이동 가능성이 낮고 성취욕구가 높을수록 참여욕구가 증대되어 조직몰입의 수준이 높은 것으로 나타나고 있다.⁶⁾ 그러나 성(남성·여성)과 학력(학력의 고/저)은 연구에 따라 상반된 결과를 나타내고 있어 조직몰입에 영향을 준다고 단정하기는 어렵다.

조직몰입에 영향을 주는 역할관련 요인에는 역할 갈등과 역할 모호성이 있다. 직무범위와 조직몰입의 관계는 직무범위가 증대되면 조직구성원의 도전성이 증대 되고 따라서 조직몰입도가 증대된다는 것이 많은 연구에서 입증된 바 있다. 한편 역할갈등이 높아질수록 조직몰입도가 낮아지는 역(-)의 상관관계가 있는 것으로 Morris 와 Sherman(1981)은 보고하고 있다.

조직특성 요인으로는 조직의 크기, 노조의 존재, 관리의 폭, 조직의 분권화 정도 등이 주로 연구되어 왔으나 조직의 분권화 정도를 제외하면 일관된 결과가 나타나지 않고 있다. 조직이 분권화 될수록 개인이 의사결정에 참여 가능성이 높아지고, 개인에게 동기를 부여하게 되어 조직몰입 수준이 높아진다.

작업경험 요인은 개인이 조직에서 근무하는 동안 일어나는 개인적 느낌을 의미한다. 같은 집단에서 근무하는 동료의 태도가 긍정적인일수록, 개인에 대한 조직의 의존도가 높을수록 개인이 조직생활을 통해서 기대가 실현될수록 조직에서 자신이 중요하다고 인식할수록 조직몰입의 수준이 높다. Steers(1977)는 그의 연구에서 조직몰입에 관한 연구결과 작업경험변수가 조직몰입도에 가장 많은 영향을 미친다고 주장하였다.

조직몰입과 결근율 및 이직률과의 관계는 부적인 상관관계로 나타난다.

6) 타워스페린이 2005년 발표한 글로벌 인적자원보고서에 따르면 한국 직원들 역시 나이가 들면서 '몰입도'가 증가하는 것으로 조사됐다. (300인 이상 사업장에서 근무하는 정규직 1000명을 대상으로 조사한 결과) 이 조사는 몰입도의 수준에 따라 직원을 1,2,3등급으로 구분했다. 그런데 29세 이하 직원의 경우 몰입도 수준이 가장 높은 1등급 직원이 4%에 불과했다. 반면 45세 이상 직원은 1등급에 해당하는 직원이 16%에 달했다. 반대로 29세 이하 직원 중 몰입도가 가장 낮은 3등급에 해당하는 직원은 38%에 달했지만, 45세 이상은 3등급 직원이 11%밖에 안됐다. - 조선일보, 2008,3,22,C3.

사실상, 개인의 조직몰입 정도는 이직률을 예측하는데 있어서 직무만족보다 이직의 예측변인으로서 더욱 유용한 것으로 나타나는데, 이는 조직몰입이 직무만족에 비해 조직 전체에 대한 개인의 전반적인 반응을 나타내기 때문이라고 할 수 있다. 즉, 어떤 사람이 반드시 조직에 대해서도 불만을 가지고 있다고 볼 수는 없다. 만일 그 사람이 조직에 대해서는 만족하다고 할 경우에는 이직을 단행하기에 앞서 일차적으로 조직 내부에서 만족할 수 있는 방법을 고려하게 될 것이다. 그러나 반대로 직무에 대해서는 만족하나 조직에 대해서는 불만족할 경우에는 이직을 우선적으로 고려하게 되는 것이다(김성국, 2003).

조직구성원에게 과업의 범위가 넓은 직무 즉 기능다양성, 과업자율성, 과업중요성의 차원이 높은 직무를 수행하게 하는 경우 직무몰입수준을 높일 수 있다. 직무를 수행하는 과정에서 조직구성원이 가진 능력이나 기능을 발휘할 기회가 많고, 자신이 수행하는 과업이 조직전체나 다른 작업자나 집단에 중요한 영향을 미친다고 인식할수록 직무만족수준은 높게 나타난다. 따라서 조직관리자는 조직구성원이 능력을 가진 경우 과업범위를 넓혀줌으로써 조직구성원이 자신이 직무에 대해 심리적인 일체감을 가지고 일할 수 있도록 분위기를 조성해주는 것이 필요하다고 본다. 이러한 여러 가지의 직무몰입에 영향을 미치는 요인들을 적절히 활용함으로써 조직효율의 극대화를 이룰 수 있고 또 조직구성원들에게도 직무를 통한 만족을 줄 수 있을 것이다(문병근, 1996).

조직몰입의 결과변수는 다음과 같이 네 가지로 나누어 볼 수 있다. 첫째, 참여도로 조직의 목표나 가치를 받아들이는 종업원들은 조직의 활동에 적극적으로 참여하게 되며, 결근율도 낮아지게 된다. 둘째, 잔류의도로서 조직몰입이 높은 종업원일수록 조직에 남아 있으려는 욕망도 크기 때문에, 조직몰입도와 이직률 간에는 역의 관계가 있다고 할 수 있다. 셋째, 직무몰입을 들 수가 있는데, 직무가 조직목표달성의 주요 메커니즘이 되기 때문에 종업원이 조직에 일체감을 느끼고, 조직목표를 신뢰할수록 직무에 보다 몰입하게 된다. 그러나 이는 절대적인 것은 아니다. 즉, 조직에 대해서 몰입하고 있으면서도 직무에서 요구하는 과업 요구사항에는 싫증을 느끼고 몰입하지

못하는 경우도 있는 것이다. 넷째, 직무노력으로 조직몰입이 큰 종업원일수록 조직을 위해 상당한 노력을 기울이게 된다는 것이다. 조직몰입이 중요하게 취급되는 이유 중 하나는 조직몰입 수준이 높은 작업자는 조직몰입 수준이 낮은 작업자에 비해 작업과 직무를 보다 진지하게 받아들이고, 조직 내에서 경험을 쌓기 위해 보다 많은 노력을 기울이기 때문이다(김성국, 2003).

Allen & Meyer(1984)는 조직몰입과 재직기간과는 정(+)의 관계로, 이직률과는 부(-)의 관계로 밝혀지고 있고(Neal & Northcraft, 1991), 조직몰입이 높은 구성원일수록 직무수행의 성과가 양호한 것으로 나타나고 있다(Porter, Steers & Mowday, 1974) 특히 Mowday, Porter & Steers(1982)는 조직몰입을 한 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도로 정의 한다.

이러한 연구 결과들은 비정규직의 잦은 이직관련 비용과 낮은 성과에 대한 문제가 제기되고 있는 현 시점에서, 고용형태에 따른 조직몰입 정도의 파악을 중요하게 제기하고 있다하겠다.

가. Mowday, Porter, Steers의 연구모형

Mowday 등(1982)에 따르면 조직몰입에 영향을 미치는 선행변수는 개인적 특성, 직무나 역할관계 특성, 작업환경, 구조적 특성으로 세분화된다고 하였다. 이는 Steers의 기존 모형에서 직무특성 변수를 역할 관련 특성과 구조적 특성으로 세분화한 응용 모형이라 할 수 있다. 역할 관련 특성은 직무범위, 직무도전성, 역할갈등, 역할모호성의 하위변수로, 구조적 특성은 공식화와 분권화의 하위변수로 구성된다. 연구결과는 개인적 특성의 하위변수 중 연령, 근무기간, 교육수준, 성별, 민족, 성격적 특성이 조직몰입과 정(+)의 관계, 직무스트레스는 부(-)의 관계가 있으며 작업환경의 하위변수 또한 조직몰입에 유의미한 관계를 가지고 있는 것으로 밝혀졌다.

나. Steers의 연구모형

Steers(1977)는 심리학적 연구방법의 관점에 입각하여 조직몰입에 영향을 주는 선행변수로 개인적 특성·직무특성·작업경험의 세 가지 요소를 선행변수로 설정·모형화하여 병원종사자, 과학자, 기술자 등을 대상으로 이를 검증하였다.

Steers에 의해 선정된 선행변수를 살펴보면, 개인적 특성으로는 성취욕구·연령·교육수준 등을, 직무특성으로는 직무정체성, 선택적 상호작용의 기회, 피드백 및 자율성 등을, 작업경험의 하위변수로는 집단태도, 기대실현, 조직신뢰성 및 개인적 중요성 인식 등을 설정하였으며, 조직몰입의 결과 변수로 근속욕구, 근속의사, 참가, 종업원 신분유지 및 직무성과 등을 제시하였다. 연구결과 3개의 선행변수(개인적 특성, 직무특성, 작업경험) 모두가 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향(단, 개인적 특성의 하위변수인 교육수준은 부의 관계)을 미치는 것으로 밝혀졌다. 특히 선행변수 중 작업경험의 하위변수들이 조직몰입에 가장 많은 영향을 미친다는 것이 입증되었다. 이러한 결과를 통해 Steers는 작업경험변수가 구성원을 조직사회화 시키는 주된 원동력이며 개인을 조직에 심리적으로 애착(attachment)시킨다고 보았다. 조직몰입과 결과변수와의 관계 모형의 경우, 조직몰입과 근속욕구나 근속의사는 정(+)의 관계를, 참여는 과학자나 기술자에게서 정(+)의 관계를, 이직은 병원종업원에게서 부(-)의 관계를 가지고 있는 것으로 나타났으나 직무성과와 관계에서는 유의미한 결과가 나타나지 않았다.

다. Stevens, Beyer 및 Trice의 연구모형

Stevens, Beyer 및 Trice(1978)의 조직몰입 모형은 역할이론을 교환이론에 연결시킴으로써 경제적 원리에 치우쳐 조직몰입을 설명하는 교환적 접근법의 단점을 보완하려고 노력했다. 즉 구조적인 교환이론의 연구방법에 심리학적인 연구방법을 가미하여 다양한 결과로 몰입을 파악하려고 시도하였다. 이는 조직몰입을 개인과 조직 사이의 단순한 교환관계로 파악하는

관점의 한계를 극복하려는 노력의 결실이었다. 이모형은 독립변수로 개인적 특성, 역할관련요인, 조직요인을 사용하였고, 개인적 특성의 하위변수로 나이, 교육수준, 성별, 직무몰입과 변화에 대한 태도를, 역할관련요인의 하위변수로는 업무과중, 관리수준, 조직 근무년수, 직위 근속년수, 직무특성 및 승진에 있어서의 성과, 기술수준, 연공이 사용되었으며, 조직요인의 하위변수로는 조직의 규모, 집권화, 관리자의 비율 및 노조의 유무가 사용되었다.

연구결과는 조직 근속년수, 직무몰입 및 부하의 기술수준은 조직몰입과 정(+)의 관련이, 직위 근속년수, 업무과중 등은 조직몰입과 부(-)의 관련이 있는 것으로 나타났다. 특히 조직몰입의 영향요인 중 조직 근속년수가 가장 큰 정(+)의 예측변수로 나타났고 업무과중은 가장 큰 부(-)의 예측변수로 나타났다. 그러나 관리자의 나이, 승진의 기준으로서 성과의 중요성 인식 및 기술수준은 조직몰입과 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 또한 이들이 분류한 조직요인으로 조직의 규모, 집권화, 관리자의 비율 및 노조의 유무는 모두가 조직몰입과 관계가 없는 것으로 나타났다.

제 4 절 이직의도의 구성요인

1. 이직의도의 개념

Allen & Meyer(1992)는 이직의도를 근로자가 현 직장을 떠나려고 하는 의도로 정의하고 있다. Porter & Steer(1973)는 이탈의 개념 속에 이직과 결근을 포함시키고 있다. Stone(1994)은 이직을 “자발적 또는 비자발적 이유에서 종사원들이 영구적 또는 일시적으로 조직을 떠나는 행동”으로 정의하고 있다. 일반적으로 이직은 조직구성원이 조직 외부로 이동하는 것을 의미하며, 하나의 조직을 단위로 하는 인적자원관리의 측면에서는 이러한 좁은 의미를 이직에 초점을 맞추게 된다. 이러한 의미의 이직은 “조직 구성원 신분에서 벗어나는 이동”으로 정의된다(Price, 2001).

조직에서 인적자원 확보와 유지는 매우 중요한 관리기능이며, 특히 혁신과 경쟁력의 주체인 핵심인재에 대한 유지관리는 기업의 성장과 발전의 중요한 요인이 된다. 일반적으로 이직(turnover)은 유능한 인력을 상실함으로써 조직에 부정적인 결과를 가져오는 것으로 인식되고 있고(Staw, 1980). 신규인력 충원에 따르는 비용과 후임 인력의 업무 숙지에도 적지 않은 시간과 비용이 요구되며, 조직내 잔류자들에게는 사기 면에서도 좋지 않은 영향을 미침으로써 조직의 효율성에 심각한 장래를 초래한다.(Feldman, 1988). 이러한 이유들로 인하여 조직 이동성의 증가, 고질적인 갈등의 감소, 성과의 향상, 혁신과 적응 등과 같은 긍정적인 이유에도 불구하고 이직에 대한 부정적인 인식이 존재한다. 실제로 국내 기업들아 비정규직 활용과정에서 가장 큰 애로점을 느끼는 부분도 바로 높은 이직률에 있음이 지적되기도 하였다(유병주 등, 2004).

이직의도(turnover intention)란 조직에 소속된 종사원임을 포기하고 현 직장을 떠나 가까운 시일 내에 회사를 떠나려는 성향을 의미한다. 최근 들어 사회전반적인 경제 불황과 구조조정 등으로 공사기업을 불문하고 명예 퇴직, 조기퇴직이라는 형태의 종사원 이직현상이 확산되고 있다. 그러나 적절한 이직은 종사원의 교체로 인해 조직에 새로운 활력소를 불어넣는

역할을 하지만 지나친 이직은 기업의 기술축적을 막고 조직을 파괴시킬 뿐만 아니라 생산에 막대한 지장을 초래하게 된다.

이직의도는 직장을 떠나려는 의도와 직업을 떠나려는 의도 모두를 포함한다고 볼 수 있다. 여기서 직장을 떠나려는 의도는 조직성원이 현재의 피고용관계를 스스로 단절하고자 하는 의도를 나타내며, 직업을 떠나려는 의향은 특정한 직업의 종사자 자신의 직업적 경력을 스스로 중단하고자 하는 행위적 의도를 나타낸다(McDuff & Mueller, 2000).

조직의 측면에서 이직은, 근로자를 대체하는데 드는 직접비용과 사기저하, 생산성 감소, 이미지손실 등의 간접비용을 수반한다. 조직이 우수한 인력을 잃었을 경우 이 비용은 증가할 것이다. 따라서 연구자들과 실무가들은 이직을 예측하고 줄이기 위해 노력하고 있다(허만용, 2001).

이직은 조직과 개인의 관계절단을 의미하고 두 당사자에게 상당한 비용을 발생시키므로 연구자들과 실무자들은 이직을 예측하는데 관심이 크다. 이러한 이직을 예측하기 위한 가장 강력한 도구이자 대체변인으로 사용되는 것이 바로 이직의도이다.

이러한 이직의도에 대한 연구자들의 관심은 종업원의 자발적 이직의 원인을 규명하기 위하여 이직과 그 선행변수에 대한 분석의 시도에서 시작되었다고 볼 수 있는데, 이러한 연구들에서 이직의 직전단계로써 이직의도는 행동변수인 이직의 예측을 위한 지표로 사용되고 있다.(Hom et al., 1992). 즉, 이직의도는 이직과정을 요약하기 위해 고안된 모델들을 통해 연구되어 왔는데, Bluedorn(1982)의 모형에 따르면 이직여부의 결정은 이직의도에 따라 결정되며, 이러한 관계는 이직에 관한 대부분의 연구에서 받아들여지고 있으며, 많은 연구에서 종사자들의 이직에 대한 의사결정과정에서 마지막 단계로 이직의도를 사용하고 있다(Mobley, Horner & Hollinsworth, 1978).

또 조직으로부터의 금전적 보상을 받는 개인이 조직 구성원 자격을 종결짓는 것(Mobley, 1982)을 말하는 이직은 자발성의 여부에 따라, 구성원 스스로의 의사에 의한 자발적 이직과 구성원의 의사와 관계없이 강제되는 해고, 일시해고, 정년퇴직 등이 포함되는 비자발적 이직으로 나누어지는데, 자발적 이직은 종업원에 의해 주도되는 것으로서 회상에 대한 불만 혹은

보다 나은 직무를 찾아 다른 기업으로 가는 전직과 학업의 계속, 결혼, 임신, 출산, 질병, 가족의 이주 등으로 인한 사직이 이에 포함된다. 이직은 거의 자발적이며 자발적 이직을 대상으로 할 경우 이론 구성이 쉬워지며 자발적 이직은 관리자의 통제가 가능하기 때문에 대부분의 연구가 자발적 이직에 초점을 맞추고 있다(Price & Mueller, 1986).

이러한 이직은 일련의 행동과정으로서 하나의 흐름을 구성하여 여러 요인의 상호작용을 통하여 이직행위를 이끌어 내게 된다. 이에 따라 이직에 관한 종래의 연구는 이직과정의 개념적 모델에서 이직행위의 직전 선행변수로 널리 받아들여지고 있는 것이 바로 이직의도인 것이다(이기효, 1995).

이직의도가 이직의 지표로 설정되는 이유는 Ajzen과 Fishbein(1980)의 연구를 통해 밝혀진 인지-태도-행동의도-행동 간의 관계를 모형화 한 연구로도 설명될 수 있다. 이들에 따르면 개인의 행동에 대한 직접적인 결정요인은 그 행동을 취할 것인가에 대한 개인의 의도인데, 물론 행동의도와 행동이 완전히 일치하지는 않지만 사람들은 대개 자기의 의도에 따라 행동하게 된다. 따라서 이직을 조직구성원의 구체적 행동이라 할 때 이직의도는 행동의도라고 평가되어지고 있다.

따라서 이직의도는 이직 행위를 이끌어내는 심리적 상태로 수많은 이직 연구에 사용되어 왔으며, 명백한 행위의 인지적 선행변수로서 가장 직접적이고 즉각적인 것이 바로 행위의도라는 태도이론 분야의 개념적, 이론적 개발과 함께 실질적으로도 이직의도가 이직의 유력한 예측변수가 된다는 연구결과들(Carsten & Spector, 1987; Steel & Ovalle, 1984)이 발표되면서, 이직의도가 이직의 과정에서 이직을 결정짓는 가장 강력한 예측변수라는 견해(Marsh & Mannari, 1977; Mobley, Honer & Hollingworth, 1978; Porter et al, 1974)는 더욱 더 지지되고 있다(윤승재, 2007).

자발적 이직의 기능은 순기능적인 것과 역기능적인 것으로 나눌 수 있다. 순기능적인 이직은 종업원의 자발적인 이직이 기업의 경쟁력에 오히려 도움을 주는 경우를 말하며, 역기능적인 이직이란 기업에 비효율성을 가져다 주어 궁극적으로 기업의 경쟁력을 훼손시키는 경우이다. 자발적인 이직은 기업을 떠나는 이직자, 기업에 남아있는 잔류자 그리고 기업에 미치는 영

향이 각각 다를 수 있다.

비자발적 이직은 영구해고, 일시해고, 정년퇴직, 사망, 불구, 군복무 등으로 구분할 수 있다. 여기서 영구해고는 회사규칙의 위반이나 불충분한 업무수행으로 인하여 해고하는 것이며, 일시해고는 경제적 불황이나 인력이 과다할 경우에 인력감축의 일환으로 사용하는 것이다. 이직은 현재 근무하고 있는 기업에 대한 불만으로 다른 기업을 선택하였을 경우, 그 기업에서 불만요인이 반드시 해소된다는 보장이 없다. 결국 기업을 옮긴다는 것은 개인에게 직장생활에서의 불확실성을 증가시킨다. 반면에 타 기업에서 보다 나은 직무(승진) 및 보다 높은 임금을 받을 가능성이 높으며 자신이 선호하는 직무에 능력을 보다 많이 발휘할 수 있는 기회를 가질 수 있다.

[표 2-8] 이직의도의 개념

연구자	개 념
Allen & Meyer (1992)	● 이직의도를 근로자가 현 직장을 떠나려고 하는 의도의 정도로 정의
Porter & Steer (1973)	● 이탈의 개념 속에 이직과 결근을 포함
Stone (1994)	● 이직을 “자발적 또는 비자발적 이유에서 종사원들이 영구적 또는 일시적으로 조직을 떠나는 행동”으로 정의
Staw (1980)	● 이직은 유능한 인력을 상실함으로써 조직에 부정적인 결과를 가져오는 것으로 인식
Price (2001)	● 이직은 “조직 구성원 신분에서 벗어나는 이동”으로 정의, 이직의도란 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나 가까운 시일 내에 회사를 떠나려는 성향을 의미
McDuff & Mueller, (2000)	● 이직의도는 직장을 떠나려는 의도와 직업을 떠나려는 의도 모두를 포함

자료 : 선행연구를 토대로 논자 재작성.

이상에서 살펴본 바와 같이 일반적으로 고용형태에 따라 이직의도에는 차이가 있을 것으로 추론할 수 있다. 구체적으로는 정규직과 비정규직 근로자의 이직의도 수준에는 차이가 존재하는 것으로 가정할 수 있는데, 그

이유는 고용안정성 등 여러 가지 이유로 인하여 정규직과 비정규직 근로자가 느끼는 직무만족이나 조직애착 수준이 다를 것이고, 그에 따라 근로자 개인이 갖게 되는 조직에 대한 몰입이나 직무만족 등에서 차이가 발생할 수 있고, 특히 비정규직 근로자는 업무, 임금, 신분, 후생복지 등 조직이 부여하는 제반 보상과 처우의 격차에서 오는 차별로 인하여 직무만족이 낮으며, 새로운 직무기회에 대한 갈망이 정규직의 그것보다도 더 크다고 추론할 수 있다. 그러나 이처럼 정규직과 비정규직 등 고용형태에 따라 이직의도에 관하여 수행한 실증연구는 극히 적은 편이다.

이도화·이상민(2003)은 의료기관의 정규직과 비정규직 근로자를 대상으로 한 실증연구에서 인구통계학적 변수를 통제한 결과 두 집단 사이에는 이직의도, 직무만족, 조직몰입 등의 직무태도에서 차이가 없음을 주장한 바 있다. 그러나 우정사업의 경우 응답자들의 인구통계학적 변수의 특성 및 소속국의 특성 차이 등을 감안한다면 본 연구에서는 고용형태에 따라 이직의도 수준은 다르고 특히 비정규직 근로자는 정규직인 일반직공무원과 기능직공무원에 비하여 보상격차와 신분상의 불안정성으로 인하여 보다 안정적이고 처우가 나은 조직에 대한 갈망으로 이직의도가 상대적으로 더 높을 것이라는 가설을 설정하기로 한다.

자발적 이직은 경영과 조직에 부정적인 영향을 미치며 직무수행에 큰 지장을 초래한다. 종사자들은 급여가 낮은 곳에서 높은 급여를 주는 곳으로 이동을 하기 마련이며, 이직률이 높은 조직일수록 구성원의 소속감이 저하되고 전체 종사자의 사기와 책임감이 떨어지게 된다. 그러나 종사자의 유입과 이입이 거의 없다면 조직의 발전이 어려우며, 자연스럽게 이직이 이루어질 경우 조직은 불필요한 인원을 참신하고 능력 있는 종사자로 대체할 수 있는 기회가 된다. 그러므로 이직의 효율적인 관리에 따라 경영상의 중요한 효과로 나타나게 된다. 이직은 개인 또는 조직에 부정적, 긍정적 영향으로 나타나게 되며, 이직자의 성향이나 능력, 기타 조직에서의 역할에 따라 조직에 미치는 영향이 다르게 나타난다. 즉, 조직의 입장에서는 종사자간에 갈등을 일으키는 원인이 되었던 종사자가 이직을 하게 되었을 경우에는 능력이 있는 새로운 종사자를 채용함으로써 전체적인 업무성과

가 오히려 증가되는 긍정적인 결과를 가져올 수 있으며, 새로운 지식이나 기술을 가진 인력자원의 유입이 가능해짐으로써 종사자간의 기술혁신이 가능할 수 있게 된다(Duncan, 1973).

가. Price & Mobley의 모형

Price는 이직인과모형에서 이직결정요인과 변수를 구분하여 변수가 결정요인과 이직의 관계를 상호조정 하는 것으로 파악하였다. 변수로는 직무만족과 외부의 전직 기회변수를 설정하여 상호작용을 통해 이직의도를 가지며 이직을 하게 된다. 주요 결정요인은 구조적 변수로 보아 급여의 수준, 통합정도, 수단적 커뮤니케이션 및 집중화 정도 등을 설정하였다

Price & Mueller(1986)는 Price의 모형에 직무몰입과 이직의도를 포함시켰으며 포함된 결정요인은 업무의 단순성, 집중화 정도, 수단적 의사소통, 통합정도, 급여의 수준, 분배공정, 승진의 기회, 역할 요인 등이다. 변수는 직무만족, 조직몰입, 이직의도를 거쳐 이직에 영향을 미치는 것으로 보았으며 직무의 전문성과 총체적인 훈련, 부양책임의 정도에 따라 직무몰입을 할 경우와 이직의도를 가지고 있을 경우 이직에 영향을 미칠 수도 있다.

Price & Mueller(1986)의 이직 인과모형은 결정변수로 이직기회, 업무의 단순성, 급여수준, 승진기회 등 12개 요인을 제시하고 매개변수로 직무만족과 몰입을 거쳐 이직의도를 경유하여 이직행위를 이끌어 내는 것으로 되어 있다. 분석 결과 직무만족은 일부 결정변수와 정(+)의 관계를 보였고, 결정변수 중에서 영향력이 큰 것은 업무의 단순성이었으며, 그 다음으로는 집중화 정도 그리고 승진기회의 중요성이 부각되었다. 직무만족은 두 번째 매개변수인 몰입에 강한 인과관계를 보였다. 그리고 세 번째 매개변수인 이직에도 가장 큰 영향을 미치는 변수는 몰입이 아니라 직무만족인 것으로 나타났다(이강언, 2002).

나. Mobley의 모형

Mobley(1977)의 모형은 직무만족과 여러 단계의 과정을 거쳐 이직을 하

기까지 심리·경제적 요인이 작용하는 모형으로 이직을 결정하는 것은 개인의 현재 직무에 관한 평가와 다른 직장에 대한 기대효용에 의해 결정되며, 현재 직무에 대한 만족과 불만족의 결과가 이직을 유발하게 한다. 다음으로 이직을 위한 대체 안의 탐색과 평가와 함께 직무와의 비교를 거쳐 이직을 하게 되는 것이다. 이 과정에서 대체 안 탐색에 실패한 경우에는 현 직무에 대한 재평가를 통해 이직의사를 낮추게 되고 결근을 하게 된다. 이모형은 이직의도를 직접적으로 이직을 진행시키는 변수로 가정하고 이직의 직접적인 선행요인이 이직의도임을 정의하고 있다(권미윤, 2002).

2. 이직의도의 영향요인

여러 연구결과에 의하면 몰입에 의하여 발생하는 결과로 직무성과, 조직관류, 지각, 결근, 그리고 이직 등을 들 수 있다(김병식, 1997). 그러나 이직만을 제외하고는 모두다 그 영향관계가 직접적인지 또 일관성이 있는지에 대한 의문을 갖게 하며 요인간의 관계 또한 확실치가 않은 상태이나, 몰입에 의하여 가장 강하게 영향을 받고 따라서 예측하기 좋은 행동으로 이직을 꼽고 있다(Mowday, 1982).

한편 이직을 단행한 근로자들의 경우 이직의도가 전혀 없는 근로자들 보다 조직에 대한 몰입이 현저히 낮았고 의도는 있되 이직을 단행하지 않는 근로자들보다 낮았다(Steel, & Ovalle, 1984). 뿐만 아니라 이직의도가 없는 근로자들의 경우 시간이 갈수록 몰입 강도가 상승하는 것으로 나타났다. 같은 맥락에서 이직의도가 있는 근로자들은 시간이 갈수록 몰입 강도가 지속적으로 감퇴되는 현상을 보였다(Mowday, Poter & Steers, 1982).

결론적으로 조직몰입도가 낮고 지속적으로 감퇴하는 근로자는 가까운 시일내에 이직할 가능성이 매우 높을 것으로 예측되고 있다. 그러나 이 두 변수간에는 많은 조정변수가 존재하므로 쉽사리 결말을 지을 성격도 못된다고 할 수 있다. 이직과 직무만족간의 관계에 대하여 대부분의 이직이론들은 이직을 종업원의 직무만족 결과로 보고 있다(Bluedorn, 1982; Mobley, Greffeth, Hand, & Meglino, 1979).

제 5 절 선행연구

1. 고용형태의 선행연구

이재선(2007)은 호텔과 리조트 종사자들의 고용형태별 직무만족의 모형을 제시하기 위한 실증연구에서 강원·경기 지역소재 5개 리조트 종사자 설문조사 결과, 전체적으로 개인/심리적 만족요인, 조직/제도적 만족요인, 근무/환경적 만족요인은 리조트 종사자의 고용형태에 영향을 받지 않는 것으로 나타났으나, 보상/경제적 만족은 정규직 보다 비정규직 종사자일수록 음(-)의 영향을 받는 것으로 나타났다. 또한 정규직 리조트 종사자 직무만족 요인과 이직의도의 관계를 분석하기 위해 실시한 회귀분석 결과 정규직 리조트 종사자의 이직의도에 대하여 가장 큰 정(+)의 영향을 미치는 변수로 근무/환경적 요인으로 나타났다. 비정규직 리조트 종사자 직무만족 요인과 이직의도의 관계를 분석한 결과 비정규직 리조트 종사자의 이직의도에 영향을 미치는 변수들 중 근무/환경적 요인에 대한 만족이 크면 커질수록 비정규직 리조트 종사자의 이직의도는 낮아지는 것으로 조사됐다. 즉, 비정규직 리조트 종사자들은 근무/환경적 요인이 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 지각하고 있는 것으로 나타났다.

오석홍(1992)은 조직내의 인력계획에 관한 연구로서 인사행정기능으로서의 인력계획을 대상으로 삼아 인력계획의 세 문제를 검토한 것이다. 인력계획은 정부조직의 인적 자원에 대한 수요를 예측하고 그러한 수요를 충족시킬 수 있는 인적 자원의 공급방안을 결정하는 과정이라고 정의하였다. 이러한 정의 하에서 인력계획과정에 포함된 활동단계를 인력수요예측단계, 인력공급대안결정단계, 시행단계 및 평가단계로 구분하여 고찰하였다.

조경배(1998)는 최근 노동시장에서 고용구조와 양극화 현상으로 고용불안정 위기에 직면한 비정규직 근로자의 고용보장을 위하여 새로운 법적 틀을 모색하는 것을 목적으로 하였다. 고용구조의 변화 및 자본과 국가의 노동유연화 전략이 전통적인 노동법체계에 미치는 부정적인 영향에 관한 문제의식을 바탕으로 비정규직 근로자의 고용안정을 위하여 입법론적 관점에서 접근

하였다.

송주연(2000)은 비정규직 근로자의 직무지시활용, 직무만족 및 고용차별에 관한 연구로서 기존 연구들이 제시하는 비정규직의 특성을 알아보고 비정규직 집단을 전문직과 비전문직으로 나누어서 각각의 집단이 차이가 나는지를 살펴본 결과 기존의 비정규직 연구에서 주장되던 것은 비정규직 집단에서 지지되었다. 비정규직은 정규직에 비해서 직무만족이 낮고 직무지식과 기술의 습득과 활용정도가 낮으며 성차별이 높은 것으로 해석할 수 있다.

하종원(2001)은 고용형태에 따른 심리적 계약이 이직의도 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구로서 정규직 근로자와 비정규직 근로자 사이에 심리적 계약의 지각상 유의한 차이가 있는지를 규명하고, 나아가 심리적 계약의 이행정도가 이직의도 및 직무만족에 미치는 영향 그리고 이들 변수간의 관계에 경력주의가 갖는 조절효과를 검증하였다.

Miller and Terborg(1979: 380-386)는 시간제 근로자와 전일제 근로자의 만족수준에 관한 연구에서 고용지위에 의한 만족의 차이가 아니라 인구통계학적 특성에 기인하는 개인적인 차원의 결과라고 하였다. 그러나 두 집단에 있어서 차이가 존재하였는데 즉, 전일제 근로자는 직무자체와 관련된 승진 등의 복합요소를 모두 고려하여 전반적인 만족을 정의하였지만 시간제 근로자는 직무관련 요소는 배제되고 단지 동료와의 관계만을 만족요인으로 정의한다는 것이다.

Feldman(1996)은 불완전 고용과 관련한 19개 가설을 제시하였는데 이 중에서 불완전고용이 직무만족, 직무몰입, 파업동기부여 등의 직무태도와 부의 상관관계가 있을 것이라는 가설을 포함시켰다. 이 연구에서는 불완전 고용과 직무태도가 부의 상관을 갖는 이유를 비정규종사자가 받는 절대적이며 상대적인 보상의 정도에서 찾으면서 비정규직원이 정규직원에 비해 급여와 성취감의 측면에서 내재적이고 외재적 보상을 더 적게 받는다고 하였다.

Peter & Stephen(1997)은 정규직과 비정규직간의 동기부여, 직무특성에 대한 인식, 경험된 심리적 상태, 만족수준 등을 비교한 연구에서 대부분의 집단간 차이를 보이지 않았으며, 비정규직이 정규직보다 더 높게 나타난다고 하였다.

비정규직과 정규직에 관한 연구에서는 정규직에 비해 비정규직의 직무태

도 및 성과가 부정적으로 나타난 결과와 긍정적으로 나타난 결과, 그리고 차이가 없는 것으로 나타난 결과 등 연구 결과가 일관적이지 못하다. 그러나 일반적으로 정규직의 직무 및 조직에 대한 태도가 비정규직에 비해 더 긍정적일 것이라는 가설이 많이 채택되고 있다.

위에서 설명한 고용형태에 관한 선행연구의 요약은 아래의 표[2-9]와 같다.

[표 2-9] 고용형태에 따른 이직의도 및 직무만족에 대한 선행연구 요약

구분	연구자	독립변수	종속변수	연구 결과
1	이재선 (2007)	정규직종사자 비정규직종사자의 직무만족	이직의도	근무/환경적 직무만족 요인이 이직의도와 유의미한 관계를 보 임
2	하종원 (2001)	정규직/비정규직 종사자의 고용형태 차이	이직의도 직무만족	고용형태에 따른 이직의도 및 직무만족에 모두 통계적으로 유의미한 차이가 나타남
3	송주연 (2000)	비정규직 전문집단 및 비전문집단	직무만족	비정규직 종사자가 정규직에 비해 직무만족이 낮고, 기술의 습득과 활용정도가 낮으며, 성 차별이 높은 것으로 나타남
4	Miller, Terborg (1979)	고용형태 (정규직/비정규직) 인구통계학적 변인	직무만족	전일제 근로자는 직무자체와 관련된 전반적인 만족에 통계 적으로 유의미한 관계가 나타 났고, 시간제 근로자는 단지 동료와의 관계만이 관련요인으 로 나타남
5	Feldman (1996)	고용형태 (정규직/비정규직)	직무만족, 직무몰입 등의 직무태도	비정규직원이 정규직원에 비해 급여와 성취감의 측면에서 내 재적이고 외재적 보상을 더 적 게 받는 것으로 나타남
6	Peter, Stephen (1997)	고용형태 (정규직/비정규직)	동기부여 직무만족 직무특성에 대한인식	일반적으로 정규직의 직무 및 조직에 대한 태도가 비정규직 에 비해 더 긍정적일 것이라는 가설이 많이 채택되고 있는 것 으로 나타남

2. 직무만족의 선행연구

조직에서 종사원의 직무만족이 높게 나타날수록, 종사원은 조직에 자발적으로 협조하고, 규칙과 규율을 준수하고, 조직과 상사에 높은 충성도를 나타내며, 조직의 구성원임을 자랑스럽게 생각한다. 따라서 다수의 선행연구에서 직무만족과 이직의도 사이에서 유의한 관계가 있음을 밝히고 있다(Pizam and Thornburg, 2000; Timothy and Bruce, 2000; Low 등, 2001; 전광호 등, 2003)

많은 선행연구에서도 직무만족은 이론적이고 실재적으로 중요한 개념으로 보고 있다. 또한 조직구성원의 직무만족과 조직몰입은 구성원의 조직에 대한 태도와 행동을 결정하는 핵심적 변수가 된다. 결국 조직차원에서 직무만족이 낮으면 직무성과는 줄어들고, 결근율·직무 이직율은 증가하고, 조직의 사기는 저하될 것이다(Mathieu & Hamel, 1989; Petty, McGee, & Cavender, 1984). 라든지, 개인차원에서 직무불만족은 피고용인의 탈진(burnout)을 유발하고, 스트레스를 높이는 등 심리적이고 정신적인 문제의 발생과 관련이 있다(Brayfield & Crockett, 1955; Verbrugge, 1982)는 연구와 같이 직무만족의 중요성은 조직과 개인성과에 대해 관련이 있기 때문에 많은 연구에서 핵심적인 개념이 되고 있다(제갈돈, 2002).

Porter & Lawler(1965)는 다른 조건이 동일한 경우, 교육수준이 높은 종업원일수록 직무만족은 낮게 나타난다는 것으로 입증된 바 있다. 이는 고학력자들이 상위 준거집단을 형성하고 있기 때문인데, 종업원들은 조직내·외부의 준거집단에서 그들 자신의 성공여부를 다른 사람과 비교하게 되며 상위층의 준거집단에 속해 있거나 그 자신이 상위 층에 속해 있다고 생각하는 사람은 그가 어떠한 직위에 있건 그는 덜 만족하게 된다는 것이다. 직위도 직무만족과 직접적인 연관성을 갖는데, 일반적으로 최고경영자는 일반 관리자보다 더 만족하게 되며, 일반 관리자들은 하위직의 종업원들보다 더 만족한다는 것이다.

McCormick과 Tiffin(1974)은 인간은 같은 직장 내에서, 또 동일한 근무환경과 동일한 보수를 받더라도 각 개인의 학력, 연령, 성별, 결혼유무, 직

위 등의 배경변수에 따라 직무에 대한 만족도의 정도 및 각각의 직무만족 요인들에 대한 욕구충족 수준, 그리고 이들이 전체 직무만족에 미치는 영향력의 정도가 달라질 수 있다고 주장하였다.

Peterson(1993), Babakus 등(1999)과 Sager(1994)는 직무만족이 조직몰입에 긍정적 영향을 미치고, 이어서 조직몰입은 이직의도에 부정적인 영향을 미친다고 하였다.

제갈돈(2002)은 대구시에 근무하는 공무원들 표본을 대상으로 배부한 400부의 설문지 중 분석에 유효한 323부를 설문조사한 결과, 대구시 공무원들은 전반적인 직무만족에서는 만족하는 것으로 나타났다. 그러나 성과에 대한 인식 및 보상체계, 보수, 승진기회에 대해서는 만족하지 않는 것으로 나타났다. 이러한 불만족은 공공부문의 인사행정에서 나타나는 공통적인 현상으로 이해했다. 그러나 업무수행 시 팀 동료나 분위기, 서비스 질 등에 대해서는 만족하는 것으로 나타났다. 대구시 공무원의 직무만족에서 상관관계의 정도가 다소 높은 것은 능력발전, 타 조직과의 비교에서 오는 자부심, 효율성, 서비스 질 등인 것으로 나타났다.

안명옥(2005)은 우정사업본부 종사원을 대상으로 2005년 3월에 우정사업 종사자 1,152명을 대상으로 종합 직무만족도 산출 기준을 업무만족도, 임금과 후생복지, 조직의 의사소통, 교육훈련, 인사제도 등의 5가지 요인의 각 부분별 만족도 합으로 정의하고 산출기준을 100점으로 기준하여 상대적 비교를 실시한 결과 우정사업 종사원의 전반적인 종합 직무만족도는 100점을 기준으로 할때, 51.6점으로 분석되었다. 부문별 직무만족도를 살펴보면 업무만족도(57.1점), 교육훈련(51.9점), 인사제도(51.1점), 조직의 의사소통(49.5점), 임금과 후생복지(48.5점) 등으로 나타나 전체적으로 직무만족도가 낮게 나타난 가운데 업무만족도는 상대적으로 높은 반면, 임금과 후생복지와 조직의 의사소통 부문에 대한 만족도는 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

한편 종합 직무만족도 51.6점을 기준으로 각 요인별 만족요소와 불만족요소 매트릭스를 그려 살펴본 결과, 우정사업 종사원은 5가지 요인별 만족도 가운데서도 공정한 성과보상, 복리후생제도, 근무 여건, 조직간 커뮤니케이션 등의 요소에서 불만족하고 있는 것으로 분석되었다.

위에서 설명한 직무만족에 관한 선행연구의 요약은 아래의 표[2-10]와 같다.

[표 2-10] 직무만족에 대한 선행연구 요약

구분	연구자	독립변수	종속변수	연구결과
1	Porter, Lawler (1965)	교육수준 직위	직무만족	교육수준이 높은 종사자일수록 직무만족이 낮게 나타나며, 직위가 높을수록 직무만족이 높게 나타남
2	McCormick Tiffin (1974)	인구통계학적 변수	직무만족	인구통계학적 변수에 따라 직무에 대한 만족도의 정도 및 각각의 직무만족 요인들에 대한 욕구충족 수준, 그리고 이들이 전체 직무만족에 미치는 영향력의 정도가 달라질 수 있음이 나타남
3	Davis, Wasmuth (1983)	직무만족	이직의도	이직이유로 직무만족의 하위 변인인 급여에 대한 불만, 근무조건에 대한 불만, 감독자의 자질문제, 타직장과 더 나은 대우에 대한 유혹, 근무상황과 불만에 대한 개인적 적응력, 직장생활의 안정성 결여 등이 나타남
4	Babakus (1999) Sager (1994) Peterson (1993)	직무만족 조직몰입	이직의도	직무만족이 조직몰입에 긍정적 영향을 미치고, 이어서 조직몰입은 이직의도에 부정적인 영향을 미치고 있음이 나타남
5	제갈돈 (2002)	근무조건, 인구통계학적 변수 등의 결정요인	직무만족	대구시 공무원의 직무만족과 상관관계가 높은 것은 능력발전, 타 조직과의 비교에서 오는 자부심, 효율성, 서비스 질 등인 것으로 나타남,
6	안명옥 (2005)	업무만족도 조직의 의사소통 교육훈련 인사제도 임금과 후생복지	직무만족도	2005년 3월 우정사업 종사자 1,152명을 대상으로 종합 직무만족도를 조사한 결과 업무만족도는 상대적으로 높은 반면, 임금과 후생복리와 조직의 의사소통 부문에 대한 만족도는 상대적으로 낮은 것으로 나타남

자료 : 선행연구를 토대로 논자 재작성

3. 조직몰입의 선행연구

조직몰입의 선행변수는 개인적요인, 직무관련요인, 구조적 특성으로 나누어 볼 수 있으며 연령과 근무년수가 길수록, 역할갈등과 역할모호성이 적을수록, 분권화 되어 있을수록 조직몰입도가 높은 것으로 밝혀지고 있으나(김성국, 1997), 이러한 견해가 모두 동일하게 나타나는 것은 아니며, 모두 다르게 적용되어 지고 있다. 그 이유는 학자들마다의 조직몰입에 대한 조작적 정의가 다르고, 개념화, 연구모형, 연구대상, 연구방법, 조직특성 등이 상이하기 때문이다(Mowday et al. 1982).

조직몰입과 관련되어진다고 밝혀진 인구통계학적 변수로는 연령, 성별, 학력, 결혼여부, 부양가족수, 근속년수, 성취동기 등이 많이 연구되었다. 연령과 조직몰입은 대체로 양의 관계를 보이는데(Steers, 1977; Gilson & Durick, 1988), 이는 부수적 투자가 그 만큼 많아졌기 때문이기도 하며, 한편으로 조직몰입의 정도가 높기 때문에 조직에 남아 있다고 반대로 해석되기도 한다. 학력과는 대체로 부의 상관관계를 보이며(Curry et. al., 1986; Gilson & Durick, 1988), 근속년수는 조직몰입과 관련이 매우 높은 것으로 나타나는데(Stevens, Beyer, & Ttice, 1978), 조직몰입을 Becker의 부수적 투자이론에 근거하여 파악하는 경우, 때로는 근속이 부수적 투자 그 자체로 여겨지기도 한다(Hrebiniak & Alutto, 1972).

직무관련 변수 중에는 직무특성과 관련해서는 과업정체성, 과업중요성, 기능다양성, 과업자율성, 피드백의 정도가 높을수록 조직몰입이 높게 나타나고 있으며, 업무 과부하와 업무 스트레스는 조직몰입과 부의 관계를 가지고 있음을 대부분의 논문들이 밝히고 있다(Stevens et. al., 1978; Bateman & Strasser, 1978). 또한 역할갈등, 역할 모호성도 높은 부의 상관관계를 나타낸다(Welsch & Lavan, 1981; Williams, Podsakoff, & Huber, 1986; Gilson & Durick, 1988).

조직관련 변수로는 조직의 공식화, 집권화, 상사와의 관계를 보이고 있으며(Bateman & Strasser, 1986; Curry et al., 1986), 상사·동료와의 관계는 조직몰입과 정의 관계를 가지는 것으로 보고되어지고 있다.

Stevens, Beyer와 Trice(1978)는 정부관리자를 대상으로 개인적변인과 역할관련변인, 조직특성변인이 몰입에 미치는 영향을 조사하였다. 이 연구의 이론적 기반은 조직몰입을 심리적 결정요소와 교환적 결정요소를 포함하는 다양한 힘의 결과로 보고 역할이론과 교환이론의 체계 내에서 살펴보는 것이었다. 그들의 연구에서 조사된 개인적 변인은 나이와 교육수준, 성별, 직무관여, 변화에 대한 태도 등 이었으며, 역할관련변인은 직무 과부하, 조직에서의 근무년수, 현지위에서의 근무년수, 과제특징, 승진에서의 선임, 수행, 기술 등이었으며, 조직특성변인은 조직의 크기, 노조의 유무, 감독의 정도, 권위의 집중도 등 이었다. 몰입은 직무에 대한 몰입과 조직에 대한 몰입이 다르다고 보고 이를 둘로 나누어 살펴보았다. 이때 나이와 조직에서의 근무년수, 기술 등은 두 형태의 몰입과 정적인 관계를 갖고 있는 반면, 직무과부하는 부적인 관계를 갖고 있었다. 또한 직무관여와 기술수준은 조직몰입과 정적인 관계를 갖고 있었으며, 변화에 대한 긍정적인 태도와 교육 및 기술수준은 직무몰입과 부적인 관계를 나타냈다.

Dunham(1994)은 조직몰입의 요인들 중 감정적 몰입은 업무의 자율성과 의미성, 기술다양성, 감독자의 피드백, 참여적 관리와 관련이 있고, 규범적 몰입은 조직의존성, 참여적 관리와 관련이 있고, 유지적 몰입은 나이, 재직기간, 경력만족과 관련이 있다고 하였다.

Meyer와 Allen(1991)은 규범적 조직몰입은 감정적 조직몰입과 마찬가지로 조직시민행동과 긍정적으로 관련이 있을 것이고, 계속적 몰입은 조직시민행동과 부정적으로 관련이 있을 것이라고 주장한 바 있다.

Morrison(1994)는 Allen과 Meyer(1990)의 몰입범주인 감정적 몰입과 규범적 몰입으로 나누어서 조직시민행동의 범주와 관련지어 계층적 회귀분석을 사용하여 연구한 결과 감정적 몰입은 이타주의와 양심적 행위에 설명력을 가지고 있으나, 규범적 몰입은 조직시민행동과 관련이 없다는 결론을 지었다.

조직몰입은 종업원의 지각율과 아주 강한 역 상관관계를 가지고 있고 (Angle & Perry, 1981), 종업원의 결근율에도 영향을 미친다고 보고 있다 (Mowday, Steers, & Porter, 1979). 조직몰입의 결과변수에 대한 연구들 중에서도 이직의도를 설명하기 위한 여러 변수들 중에서도 조직몰입은 매

우 중요한 변수로 취급되어지고 있다. 이는 조직몰입이라는 개념 자체가 이직모형을 설명하기 위해 조직 및 사회 심리학자들 사이에서 발전된 개념이기 때문이다(윤승재, 2007: 34).

조직몰입과 이직의도 두 변수 간의 관계는 Buchanan(1974)이 조직몰입이라는 개념 자체가 조직구성원이 조직에 남아 있겠다는 강한 욕망을 포함하기 때문에 이 두 변인간의 관계는 부(-)관계임이 명백하다고 주장한 바와 같이 대부분의 연구결과(Marsh & Mannari, 1977; Steers, 1977)는 조직몰입과 이직 간에는 매우 강한 부의 관계가 존재하는 것을 입증하였다.

조동규·양재생·이만규(2004)는 공무원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구에서 부산광역시와 경상남도 소속의 공무원 460명의 응답 내용 분석결과, 직무만족도에 있어서는 표본의 특성변수에 따라 유의한 차이를 보였고, 직무만족과 조직몰입에 있어서는 표본의 특성변수에 따라 유의한 차이를 보여주었으며, 직무만족과 조직몰입의 관계는 정(+)의 상관관계가 있음이 밝혀졌는데 이는 선행연구의 결과와 대체로 일치하고 있다는 실증분석결과를 내놓았다. 개인 특성에 따른 직무만족 수준의 차이 분석 결과 성별, 연령, 근속년수, 동료간의 협력의 필요성, A·B성격 및 내재적·외재적 성격에 있어서는 직무만족에 유의한 차이를 보여주었으나, 근무처, 업무담당기간, 직급, 결혼여부, 학력 등의 요인에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 직무만족의 영향요인이 조직몰입과 직무관여에 미치는 영향요인의 차이 분석결과 각 요인별로 유의한 차이가 나타났으며, 직무만족과 조직몰입은 정(+)의 상관관계를 가지면서 두 요인 상호간에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

위에서 설명한 조직몰입에 관한 선행연구의 요약은 아래의 표[2-11]와 같다.

[표 2-11] 조직몰입에 대한 선행연구 요약

구분	연구자	독립변수	종속변수	연구결과
1	Stevens, Beyer, Trice (1978)	역할관련변수 인구통계학적 변수 조직특성 변수	조직몰입 직무몰입	근무년수, 기술 등은 두 형태의 몰입과 정적인 관계를 갖고 있는 반면, 직무과부하는 부적인 관계를 갖고 있었고 또한 직무 관여와 기술수준은 조직몰입과 정적인 관계를 갖고 있었으며, 변화에 대한 긍정적인 태도와 교육 및 기술수준은 직무몰입과 부적인 관계가 나타남
2	Dunham (1994)	인구통계학적 변수 직무관련 변수	감정적몰입 규범적몰입 유지적몰입	감정적 몰입은 업무의 자율성과 의미성, 기술다양성, 감독자의 피드백, 참여적 관리와 관련이 있고, 규범적 몰입은 조직의존성, 참여적 관리와, 유지적 몰입은 나이, 재직기간, 경력만족과 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타남
3	Meyer Allen (1991)	규범적 조직몰입 감정적 조직몰입 계속적 조직몰입	조직시민 행동	규범적 조직몰입은 감정적 조직몰입과 마찬가지로 조직시민행동과 정적인 관계가 나타나고, 계속적 몰입은 부적인 관계가 나타남
4	Morrison (1994)	감정적 조직몰입 규범적 조직몰입	조직시민 행동	감정적 몰입은 이타주의와 양심적 행위에 설명력을 가지고 있으나, 규범적 몰입은 조직시민행동과 관련이 없는 것으로 나타남
5	조동규, 양재생, 이만규 (2004)	직무만족 인구통계학적 변수	조직몰입 직무관여	직무만족의 영향요인이 조직몰입과 직무관여에 미치는 영향요인의 차이 분석결과 각 요인별로 유의한 차이가 나타났으며, 직무만족과 조직몰입은 정적 관계가 나타남
6	Stevens, (1978) Bateman , Strasser (1978)	직무관련 변수	조직몰입	직무관련 변수 중에는 직무특성과 관련해 과업정체성, 과업중요성, 기능다양성, 과업자율성, 피드백의 정도가 조직몰입과 정적 관계에 있었고, 업무 과부하와 업무 스트레스는 조직몰입과 통계적으로 부적 관계가 나타남
7	Steers (1977) Gilson, Durick (1988)	인구통계학적 변수	조직몰입	연령과 관련한 조직몰입은 대체로 통계적으로 유의미한 정적 상관관계가 나타남

4. 이직의도의 선행연구

Allen & Meyer(1990)는 개인이 조직에 많은 것을 투자했기 때문에 조직에 몰입하게 되는 지속적 몰입은 Becker의 'side-bet'논리와 같은 맥락에서 다른 조직이 현재 근로자의 투자를 충분히 보상한다고 생각되면 언제든지 현 조직을 떠날 수 있다는 면에서 지속적 조직몰입과 이직과는 정(+)의 상관관계가 있을 것으로 보고 있다. 이직과 관련된 선행연구를 검토해 보면, 직무관련 특성, 조직특성, 취업경험 변수, 지역사회지지, 개인의 사회경제적 특성, 직무만족, 조직헌신 등이 어떤 관계 하에 이직의도에 영향을 미치는지는 논란이 많다고 평가되어지고 있으며(Judge, 1993), 어떤 요인들이 이직 결정에 직접적으로 영향을 미칠 것인지에 대해서도 여전히 논란의 여지가 있는 것으로 평가되고 있으나(김성한, 1997), 이직에 관한 다양한 선행연구가 진행되면서 이직에 영향을 미치는 다양한 선행요인들이 제시되고 있다. 조직구조적 특성, 조직행위론적 특성, 개인특성, 이직용이성 등의 선행요인들이 밝혀지고 있으며(Judge, 1993), Price(1977)의 경우 이직은 동료와의 상호관계, 상사의 감독방식, 직무의 자율성과 책임량, 역할 분명성과 관련이 있으며, 조직의 규모와는 무관할 수 있다고 하였다.

Porter와 Steers(1974)는 봉급, 승진의 기회, 동료와의 상호관계, 상사의 감독 유형, 직무의 자율성과 책임량, 역할 분명성, 연령, 근무기간, 직무만족도가 이직과 부적인 상관관계가 있다고 하였으며, Martin, Price와 Mueller(1981)와 Perrewe, Brymer와 Stepina(1991)은 조직풍토, 직무요인, 작업그룹, 인적자원관리시스템 등의 조직 특성이 이직에 영향을 주며 인구통계적 변수, 심리적 반응, 자아존중, 연령, 감정적 기질 등의 개인특성도 이직에 영향을 준다고 밝힌 바 있다.

Mobley, Griffeth, Hand와 Meglino(1979)는 이직관련 선행연구들을 정리하여 조직 내적 요인, 조직 외적 환경요인, 개인적 요인이 개인의 직무만족도와 현 직무에 대한 기대 및 매력도 등에 영향을 미치고, 이러한 변인들이 다시 이직의도, 직무대안 및 탐색의도에 영향을 미치고, 이러한 변인들이 다시 이직의도, 직무대안 및 탐색의도에 영향을 미쳐 이직에 이른다

는 통합이직모형을 제시하였다.

Cotton과 Tuttle(1986)은 이직에 영향을 미치는 요인들은 외적 환경요인, 직무관련요인, 개인적 요인 등으로 나누어 제시하였다. 외적 환경요인에는 고용에 관한 의지, 실업률, 취업가능성, 노동조합유무 등이 포함되고, 직무관련요인에는 보수, 업무성과, 직무명확도, 직무의 반복성, 직무만족도, 보수에 대한 만족도, 직무자체에 대한 만족도, 감독, 동료, 승진기회에 대한 만족도, 조직충성도 등이 포함되며 개인적 요인에는 연령, 근속연수, 성별, 신체적 정보, 교육, 결혼, 부양자 수, 적성 및 능력, 이직의도, 기대감에 대한 충족도 등이 포함된다.

Price와 Muller(1986)는 이직에 관련된 여러 가지 변수들이 매개인을 통해 이직에 영향을 미친다는 점을 밝혔는데, 기회, 이직의도가 직접적으로 이직에 영향을 미친다고 보았으며, 직업의식, 일반훈련, 가족부양책임은 간접적으로 영향을 미친다고 보았다. 또한 보편성, 참여도, 의사소통, 통합, 임금, 배분적 정의, 승진기회는 직무만족과 이직의도를 경유하여 이직에 영향을 미친다고 주장하였다.

Lee와 Mowday(1987)은 직무성과가 직무만족과 조직몰입 등의 조절요인들을 통하여 이직에 유의한 영향을 미치게 된다는 사실을 실증적으로 밝혀냈는데, Mobley et al.(1978)도 직무만족도가 이직의 한 요인일 수 있으며 이직은 부적인 상관관계가 있다고 하였다.

Waters와 Roach(1973)는 이직이란 결석이나 지각에 비해 상당히 극단적인 형태의 불만족의 회피방법이며, 단지 감정에 의해서만 결정하지 않고 다른 직장에 대한 가능성, 경제적 여건, 인간관계 등이나 이직을 하고자 하는 심리적, 물리적 비용까지 고려해야 한다는 점이 결석이나 지각과는 다르다고 말하고 있다.

따라서 실질적인 이직에는 사회적 여건이나 직무대안, 혹은 실업률 등과 같은 상황적 비교가 영향을 미치지만, 이직을 하기 위한 의도가 형성되는 심리적 기반에는 만족한 사람은 남고 불만이 많은 사람을 떠나게 된다는 직무만족과 이직의 부적 관계에 대한 일반적 명제가 존재한다는 것을 주지하여야 한다.

국내 연구에서는 인구통계학적 변수 중 이직에 결정변인으로 윤희미

(1996), 이순목과 이은희(1996)는 결혼유무를 설명하고 있는데 윤혜미(1996)는 미혼자보다는 기혼자가 이직에 큰 의미를 두고 있다고 한 것에 반해 이순목과 이은희(1996)는 미혼자가 기혼자보다 이직이 높다고 하여 상반된 견해를 보이고 있다. 근무경력과 관련해서 김성국(1985), 윤혜미(1996)의 연구에서는 근무경력이 연령보다도 상대적으로 보다 많은 영향을 주는 것으로 설명하고 있다. 성별과 이직에 관련하여 김지수(1996)와 정병은(1992)은 여성이 남성보다 이직의도가 높다고 보았으며, 연령이 높을수록 이직을 하지 않는 것으로 설명하고 있다.

유병주(1985)는 임금, 승진기회, 감독방법(supervision), 직무만족 등이 이직의 주요원인으로 지적된 바 있으며, 종사자들의 만족과 관련된 변인들은 이직의도와 깊은 관련이 있다고 보았다. 정병재(2002)는 진급, 임금, 그리고 성과급에 대한 만족이 이직의도에 영향을 미침을 실증한 바 있다. 그리고 직무태도가 이직의도에 가장 큰 영향이 있었으며, 경영방침, 직무환경, 사회적 위상도 이직의도에 유의미한 영향이 있다고 보고한 연구(천명섭, 이정용, 김경규, 1990)와 우리나라와 같은 문화에서는 심리적 요인뿐만 아니라 제도적 요인의 중요성도 매우 크기 때문에 직무내용, 이직 대안, 인간관계, 직무만족, 조직헌신, 인사제도 변수들이 이직에 많은 영향을 미친다고 밝힌 연구(전찬열, 1994)도 있다.

김기원과 김승아(1996)는 직무만족이 이직의도에 직접적으로 영향을 미치고 있으며, 동시에 조직헌신을 통한 간접적인 영향도 미치고 있고, 조직헌신은 이직의도에 의미 있는 영향을 미치고 있음을 밝혔다. 이직의도의 선행변수와 결과변수를 파악은 여러 학자들이 이직에 대한 모형을 고찰함으로써 가능하다.

김교정(2003)은 사회복지실무자의 이직의도에 관한 연구에서 부산시를 중심으로 2003년 5~6월에 걸쳐 부산지역 사회복지시설 177개소 실무자 885명을 대상으로 사회복지사의 이직의도에 영향을 미치는 요인과 상대적인 영향력 크기를 검토하고 사회복지기관의 효과적인 인력 및 조직관리에 도움을 주고자 한 연구결과 이직의도와 주요변수들과의 상관관계 검증에서 임금수준, 근무환경, 업무관계는 부(-)로 나타났고 개인적인 특성에서

결혼상태, 연령, 학력, 근무년수, 근무시간도 낮은 상관관계를 나타냈다. 이직의도 영향요인들에 대한 회귀분석 결과 인구통계학적 변수들 중에서 결혼상태가 유의수준 0.1 수준에서 유의미하고 다른 변수들은 영향성을 주지 못하는 것으로 나타났고, 다른 선행연구들의 이직의도에 대한 연구에서도 개인적인 특성들 보다는 근무조건에 대한 영향력들이 높게 나타나고 있는 것과 일치한다. 근무시간과 연봉의 실제 시간과 액수는 직접적으로 이직의도에 영향성을 보이지 않는 것으로 나타났으며, 오히려 근무지(생활시설, 이용시설)에 따라서 이직의도에 영향력을 주는 것으로 보여주고 있다. 변수들 중에서 높은 영향력을 보인 것은 $p < 0.01$ 수준에서 근무만족, 근무지유형, 조직화로 나타내고 있다.

조규훈(2003)은 조직몰입도와 이직의도와의 관계에 관한 연구에서 광주·전남지역 제조업체 12개 회사 1,500명의 종사원을 대상으로 독립변수(인구통계학적 변수, 직무 및 역할관련변수, 조직관련변수, 노사관계분위기변수)가 종속변수인 조직몰입도와 이직의도에 미치는 영향에 대하여 분석하고 있다. 상관관계분석에 의하면 조직몰입도는 임금, 부가급여, 감독, 승진, 의사소통 등의 외재적 직무여건에 대한 만족과는 통계적으로 유의한 정(+)의 관계를, 역할갈등과는 통계적으로 유의한 부(-)의 관계를 갖는 것으로 나타났으며, 내재적 직무만족과 노사관계분위기도 조직몰입도와 유의한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 인구통계학적 변수와 조직몰입간의 관계를 보면 연령이 높은 기혼남자가 조직몰입도가 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

조직몰입도 회귀분석을 보면, 단일측정치인 조직몰입의 경우 경영진에 대한 만족이 가장 중요한 결정요인으로 나타났고, 그 다음으로 중요한 변수는 과업의 정체성, 본인의 장래성에 대한 만족, 임금만족, 정년보장, 노사관계분위기 등의 순으로 통계적으로 유의한 정(+)의 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 이직의도와 조직몰입의 구성요인별로 보면 근속적 몰입과 규범적 몰입은 이직의도에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향력을 미치지만, 정의적 몰입은 부(-)의 관계를 보이지만, 통계적으로 유의하지 않게 나타났다.

김민주(2005)는 여행업 종사원들의 개인특성에 따른 이직의도 및 영향요인에 대한 지각 차이 분석연구에서 2004년 8월 관광통역안내사를 대상으로

인천국제공항에서 실시한 270개 유효표본에 대한 단계적 회귀분석을 실시한 결과, 경력몰입, 대안적 직무기회, 분배공정성 지각, 복리후생제도에 대한 만족, 직업위세도 순으로 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 인과관계의 방향은 대안적 직무기회와 이직의도 간에서만 정(+)의 방향으로, 나머지 변수들과 이직의도 간에는 부(-)의 방향으로 나타났는데 이는 상식적인 추론과 일치한다. 이직의도에 대한 집단간 차이분석 결과를 보면 관리직 사원의 이직의도 수준이 관광통역안내사의 이직의도 수준보다 더 높은 것으로 조사됐다. 연령에 따른 이직의도와 영향요인들의 집단간 차이 분석에서는 연령이 낮은 집단일수록 이직의도가 높은 경향을 보였다. 이러한 현상은 연령이 많을수록 가족부양책임 정도가 높으며, 대안적 직무기회가 줄어드는 점에서 기인한다고 보았고, 학력에 따른 이직의도와 영향요인들의 집단간 차이 분석에서는 고학력 집단의 이직의도 수준이 저학력 집단의 이직의도보다 높은 것으로 분석되었으며, 학력과 이직의도간의 정(+)적 관계는 기존의 연구결과들에서도 확인된 바, 학력이 높을수록 대안적 직무기회가 상대적으로 많고 직무환경에 대한 기대감이 높기 때문으로 보았다.

이덕로, 김찬중(2006)은 직무만족과 이직의도와 관계에 관한 연구에서 국내 4개 기업의 근로자 376명을 대상으로 직무만족의 하위 변수인 직무자체, 임금, 승진, 상사, 동료에 대한 만족도가 이직의도에 미치는 영향에 대하여 분석하고 있다. 분석결과 직무만족의 하위 변수들 가운데 정규직의 직무자체 만족(베타값 -.406 유의확률 $p<.000$)과 임금만족(베타값 -.302 유의확률 $p<.000$), 비정규직의 직무자체 만족(베타값 -.471 $p<.000$)이 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계에 있음이 나타났으며, 정규직 종사자의 직무자체만족, 임금만족, 비정규직 종사자의 직무자체만족 모두 그 값이 증가할수록 이직의도가 떨어지는 부적(-)관계로 나타났다.

상기와 같이 이직의도에 대한 선행연구를 살펴본 결과 많은 연구에서 독립변수를 인구통계학적 변수(김교정, 조규훈, 김민주, 이은희·이순목, 김성국, 윤혜미)로 설정하고 있었으며, 정규직과 비정규직의 직무만족과 조직몰입(조규훈, 김민주, 이덕로·김찬중, 유병주, 김기원·김승아)에 둔 반면, 본 연구에서는 독립변수를 고용형태로 하고, 직무만족과 조직몰입을

조절변수로 하는 차별성을 두고서 이직의도 결정요인을 분석하고자 한다.

위에서 설명한 이직의도에 관한 선행연구의 요약은 아래의 표[2-12]와 같다.

[표 2-12] 이직의도에 대한 국내 해외 선행연구 요약

구분	연구자	독립변수	종속변수	연구결과
1	Allen, Meyer (1990)	조직의 지속적몰입	이직의도	다른 조직이 현재 근로자의 투자를 충분히 보상한다고 하는 조직의 지속적몰입과 이직의도에는 정의 상관관계가 나타남
2	Price (1977)	동료와의 관계 자율성과 책임량 상사의 감독방식 역할 분명성	이직의도	통계적으로 유의미한 관계를 보이고 있음이 나타남
3	Porter, Steer (1974)	승진기회 동료관계 직무만족	이직의도	승진기회, 동료관계, 역할 역할 분명성, 직무만족 등이 이직의도와 부적 관계가 있음이 나타남
4	Brymer, Stepina (1991)	인구통계학적 변수 조직특성	이직의도	인구통계학적 특성들과 조직풍토, 직무요인 등의 조직의 특성이 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계로 나타남
5	Cotton, Tuttle (1986)	외적 환경요인 직무관련요인 개인적요인	이직의도	종사자의 외적 환경요인, 직무관련요인, 개인적요인이 이직의도와 통계적으로 유의미한 관련성이 나타남
6	Lee, Mowday (1987)	직무성과 직무만족 조직몰입	이직의도	직무성과가 직무만족과 조직몰입에 대한 조절요인으로 영향을 주어 이직의도와 유의미한 관계가 나타남
7	Waters, Roach (1973)	직무만족	이직의도	직무만족과 이직의도와는 부적관계가 있음이 나타남

자료 : 선행연구를 토대로 논자 재작성

[표 2-13] 이직의도에 대한 국내 선행연구 요약

구분	연구자	독립변수	종속변수	연구결과
1	김교정 (2003)	인구통계학적 변수 근무조건	이직의도	임금수준, 근무환경, 업무관계는 부적관계로 나타났고, 개인적인 특성들 보다는 근무조건에 대한 영향력들이 높게 나타나고 있으며, 근무만족, 근무지유형, 조직화에서 가장 높은 상관관계가 나타남
2	조규훈 (2003)	인구통계학적 변수 직무만족 변수 조직몰입	이직의도 조직몰입	조직몰입은 외재적 직무 여건에 대한 만족과 통계적으로 정적인 유의미한 관계를 나타냈고, 근속적 몰입과 규범적 몰입이 이직의도와 통계적으로 유의미한 부적 관계에 있는 것으로 나타남
3	김민주 (2005)	직무만족 조직몰입 인구통계학적 변수	이직의도	경력몰입, 대안적 직무기회, 분배공정성 지각, 복리후생제도에 대한 만족, 직업위세도 순으로 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타남
4	이덕로, 김찬중 (2006)	정규직 직무만족 비정규직 직무만족	이직의도	정규직의 직무자체 만족과 비정규직의 직무자체 만족에서 이직의도와 통계적으로 유의미한 부적 관계가 나타남
5	이은희 이순목 (1996)	인구통계학적 변수	이직의도	종사자의 특성 중 미혼자가 기혼자보다 이직의도가 높게 나타남
6	김성국 (1985), 윤혜미 (1996)	인구통계학적 변수	이직의도	근무경력과 관련하여 연령보다 근무경력이 이직의도에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타남
7	김지수 (1996) 정병은 (1992)	성별 연령	이직의도	여성이 남성보다 이직의도가 높고, 연령이 높을수록 이직의도가 낮아짐
8	유병주 (1985)	임금, 승진기회, 감독방법, 직무만족 등	이직의도	종사자들의 직무만족과 관련된 변인들이 이직의도와 통계적인 관계가 있음이 나타남
9	김기원, 김승아 (1996)	직무만족 조직현신	이직의도	직무만족은 이직의도에 직접적인 영향을 나타내고, 조직현신은 이직의도에 간접적인 영향이 나타남

자료 : 선행연구를 토대로 논자 재작성

제 3 장 연구모형과 조사설계

제 1 절 연구모형과 가설설정

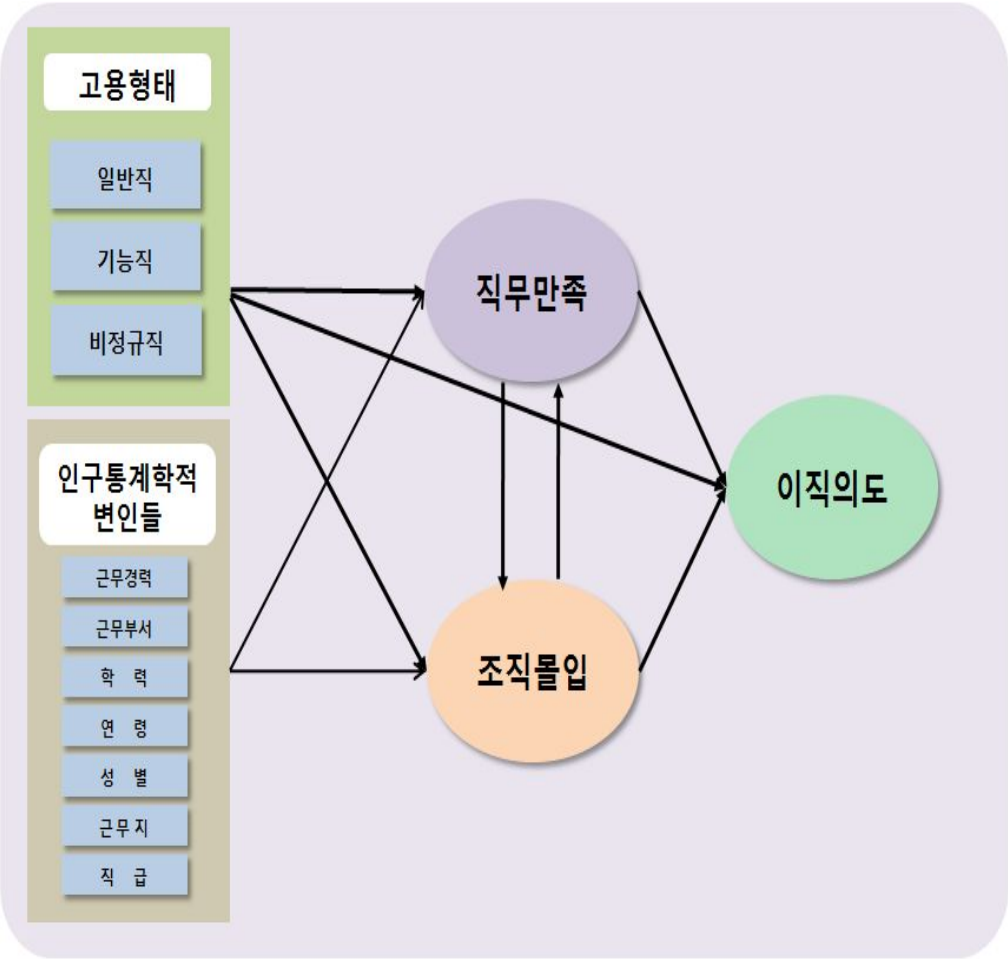
1. 연구모형의 설계

본 연구는 정부부처인 지식경제부의 소속기관인 우정사업본부의 구성원인 정규직인 일반직 공무원과 기능직 공무원 그리고 비정규직 근로자 사이에 따라 직무만족과 조직몰입 및 이직의도 수준에 차이가 나는지, 그리고 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향은 고용형태에 따라 달라지는지를 측정하기 위한 것이다.

따라서 본 연구는 우정사업에 종사하는 4만5천여 근로자의 고용형태가 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향을 측정하기 위한 연구로서 우정사업본부 및 각 체신청과 전국의 표본 대상 현업 총괄국 종사자들을 중심으로 측정해보고 이러한 고용형태에 따른 직무만족의 차이가 조직몰입에 미치는 영향과 이로 인한 고용형태에 따른 이직의도는 어떠한 영향을 미치는 가를 조사·분석하고자 하였다.

우선 우정사업본부 근로자의 고용형태를 비정규직은 상시위탁집배원, 우체국택배원, 파트타이머를 포괄하고, 정규직은 일반직공무원, 기능직공무원, 으로 구분하였고, 인구통계학적변인은 성별, 학력, 결혼유무, 직급, 근무년수로 하였으며, 직무만족도는 Spector(1997)가 제시한 JSS(The Job Satisfaction Survey)의 임금, 승진, 상사, 복리후생, 보상, 업무절차, 동료관계, 직무자체, 의사소통 등 9개 항목을 설정하였고, 조직몰입도는 Meyer와 Allen이 제시한 감정적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입을 설정하였으며, 이직의도는 Mathieu와 Zajac(1990)의 연구를 바탕으로 개발된 측정도구를 이유진(1999), 정한열(2001)의 연구에서 사용된 이직에 대한 고려와 다른 직장의 탐색에 대해 묻는 항목으로 나누어 <그림 3-1>과 같이 분석 연구모형을 설정하였다.

연구모형은 독립변수로 우정사업본부 종사자의 고용형태를 설정하였고 종속변수로는 이직의도로 설정하였다.



<그림 3-1> 연구모형

2. 변수의 조작적 정의

근로자변수들 간에 인과관계가 있다는 가설은 검증이라는 과정을 거쳐야 한다. 변수의 조작적 정의는 연구에서, 개념적 정의는 실제현장에서 측정 가능하고 관찰 가능한 형태로 정의해 놓은 것을 의미하며, 측정을 위한 조작적 정의와 연구자가 어떻게 실험변수를 조작할 것인가를 규명해 주는 실험적·조작적 정의로 구분된다(채서일, 2005).

본 연구에서 주요 연구문제인 고용형태에 따른 우정사업 근로자의 직무만족과 조직몰입 및 이직의도와와의 관계는 다음과 같은 내용의 변수들이 포함된 설문지를 통하여 측정된 것이다. 우정사업 종사원들의 고용형태에 따른 태도변인 간의 관계를 알아보기 위해 구성된 변인들은 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 3개의 변인이다. 이러한 변인들 간의 관계를 분석하고자 본 연구에서 측정 도구로써 사용하려는 변수들의 조작적 정의는 다음과 같다.

1) 고용형태

본 연구에서는 고용형태를 ‘특정한 고용조건을 전제로 한 근로계약의 유형’으로 정의하고 크게는 정규직과 비정규직으로 대별하였으며, 정규직 중에는 일반직공무원과 기능직공무원을 세분하였다. 정규직은 ‘상시고용을 전제로 표준적인 근로조건 아래서 일하는 근로자’를 말하는 바, 본 논문에서는 일반직공무원과 기능직공무원으로 한정하며, 비정규직은 ‘계약·임시직·일용직, 시간제, 파견근로, 그 밖의 근로계약이나 조건에 따라 고용되는 정규직을 제외한 모든 근로자’이나 여기서는 우정사업의 각 사업장에서 정규직과 동일한 업무를 다루는 상시위탁집배원과 우체국택배원, 그리 파트타이머, 재택집배원 등을 포함하여 가설을 설정한다.

2) 인구통계학적 배경변인

고용형태에 따른 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향은 인구통계학적 배경변인에 의하여 상이한 결과가 나타날 수도 있기 때문에 통제변수를 설정하였다. 즉 고용형태별 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 대한 근로자의 태도와 인식은 여러 가지 개인적 요인들에 따라 각기 다른 평가와 반응이 나타날 수 있음을 고려하여 본 연구에서는 성별, 연령, 학력, 직급, 근무경력, 근무부서 등 일곱 가지 주요한 인구통계변수를 통제변수로 설정하고 분석에 투입하였다. 이처럼 가장 대표적인 인구통계학적 특성만을 분석에 투입한 것은 가급적 연구방법상의 간명성을 확보하기 위한 것이다.

3) 직무만족

본 연구에서 직무만족은 ‘개인이 직무를 수행하고 얻게 되는 긍정적인 감정 상태’로 정의하였다. 그리고 이러한 직무만족의 차원들을 Spector(1997)의 견해를 수용하여 9가지 변수들로 요약하여 측정하였는데 그것은 구체적으로 전반적인 직무만족, 임금, 승진기회, 상사, 복리후생, 보상, 업무절차, 동료관계, 직무 자체, 의사소통 등에 대한 만족도를 측정할 것이다.

그리고 본 연구에서는 이러한 직무만족의 복수 측면을 종합적으로 측정하기 위한 측정도구로서 Spector가 제시한 JSS(The Job Satisfaction Survey)를 사용하였다. 본 연구에서는 연구의 목적에 적합하도록 각 변수별로 3문항씩 총 30문항을 선별하여 사용하였고, 척도 수준의 일관성을 유지하기 위하여 각 항목을 모두 자기보고형 리커트식 5점 척도로 측정하였으며, “전혀 그렇지 않다”는 1점, “정말 그렇다”는 5점 등으로 점수를 부여하고 항목별 가중치 없이 계산하였다.

4) 조직몰입

조직몰입이란 자신이 재직하고 있는 회사에 대한 호의적인 태도를 말한다.

즉, 자신과 회사를 동일시하고 조직문제에 대해 적극적으로 참여하고자 하는 태도를 말한다. Meyer et al(1993)은 조직몰입에 대해 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 구분하였다. 정서적 몰입은 조직에 대하여 구성원이 느끼는 심리적 애착감으로 종업원이 정서적으로 애착을 갖고 조직과의 일체감을 느끼는 정도를 의미한다. 지속적 몰입은 조직과의 상호작용에서 구성원이 이를 얼마나 선호하는지 또는 조직이 주는 보상으로 인하여 구성원이 조직과 상호작용을 지속시키려는 행위를 보이는 성향으로 정의할 수 있다. 규범적 몰입은 조직에 대한 도덕적 의무감에서 비롯되며, 조직으로부터 부여된 책임을 충실히 수행해야 한다는 내재적 가치관을 말한다. 본 연구에서는 조직몰입을 측정하기 위하여 Meyer & Allen(1991)이 개발한 감정적 몰입 4개 문항, 계속적 몰입 4개 문항, 규범적 몰입 4개 문항 등 총 12개 문항을 활용하였다.

5) 이직의도

본 연구에서 사용된 이직의도는 ‘조직구성원이 현재의 조직을 이탈하여 다른 조직에서 근무하고자 하는 심리적 상태’로 정의하였으며, Mathieu & Zajac(1990)의 연구를 기초로 하였다. 이직의도 설문지는 연구의 주제에 적합한 5개 문항으로 구성하여 사용하였다. 평가항목의 구체적인 내용을 살펴보면 타 회사에서 근무하고자 하는 희망의 정도, 현 직장에 대한 선택의 주관적 판단 여부, 주위환경이 바뀌면 직장을 사직하고자 하는 생각의 빈도, 직장을 옮길 의향의 여부, 주관적으로 느끼는 소속감의 강도 등 실제로 타 직장 구직 노력 경험 등 이직의도 측정에 적합한 문항을 사용하였다.

끝으로 척도에 있어서는 직무만족 요인과 마찬가지로 자기보고형 리커트식 5점 척도를 사용하였으며, “전혀 그렇지 않다”는 1점, “정말 그렇다”는 5점 등으로 점수를 부여하고 항목별 가중치는 부여하지 않았다. 이직의도를 측정하기 위해 5개의 항목을 사용하였는데, 이들 다섯 항목들에 대해 5점 척도에서 5점은 ‘정말 그렇다’로 측정하고자 하는 내용에 매우 긍정적인 반응을 뜻하고, 1점은 ‘전혀 그렇지 않다’로 측정하고자 하는 내용에 매우 부정적인 반응을 뜻한다.

3. 가설의 설정

본 연구는 우정사업에 종사하는 종사자들의 고용형태에 따라 직무 만족도, 조직몰입, 이직의도에 차이가 있는지를 중심으로 비교해 보고 어떠한 영향을 미치고 있는가를 조사하는 한편, 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향에 대한 여부와 이직의도, 직무만족, 조직몰입간의 관계를 밝혀내고자 한다. 이를 위해 본 연구에서는 첫째, 성별, 연령, 학력, 직급, 근무지, 근무경력과 같은 종사자의 인구통계학적 변인에 따른 직무만족, 조직몰입, 이직의도를 분석하고자 한다. 둘째, 우정사업 종사자 즉 정규직인 일반직공무원과 기능직공무원과 비정규직 종사자의 직무만족과 조직몰입 요인의 차이를 분석한다. 셋째, 우정사업 종사자, 즉 일반직공무원과 기능직공무원 및 비정규직 종사자의 이직의도에 영향을 미치는 요인의 차이를 분석한다.

1) 가설 1 : 우정사업 종사자의 인구통계학적 변인에 따른 직무만족 요인에는 차이가 있을 것이다.

가설 1-1	인구통계학적 변인에 따른 전반적 직무만족에는 차이가 있을 것이다.
가설 1-2	인구통계학적 변인에 따른 임금 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-3	인구통계학적 변인에 따른 승진 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-4	인구통계학적 변인에 따른 상사 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-5	인구통계학적 변인에 따른 복리후생 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-6	인구통계학적 변인에 따른 보상 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-7	인구통계학적 변인에 따른 업무절차 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-8	인구통계학적 변인에 따른 대인관계 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-9	인구통계학적 변인에 따른 일 자체 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 1-10	인구통계학적 변인에 따른 의사소통 만족도의 차이가 있을 것이다.

2) 가설 2 : 우정사업 종사자의 인구통계학적 변인에 따른 조직몰입 요인에는 차이가 있을 것이다.

가설 2-1	인구통계학적 변인에 따른 감정적몰입에는 차이가 있을 것이다.
가설 2-2	인구통계학적 변인에 따른 계속적몰입에는 차이가 있을 것이다.
가설 2-3	인구통계학적 변인에 따른 규범적몰입에는 차이가 있을 것이다.

3) 가설 3 : 우정사업 종사자 인구통계학적 변인에 따른 이직의도에는 차이가 있을 것이다.

가설 3	인구통계학적 변인에 따른 이직의도에는 차이가 있을 것이다.
------	----------------------------------

4) 가설 4 : 우정사업 종사자 고용형태에 따른 직무만족에는 차이가 있을 것이다.

가설 4-1	고용형태에 따른 전반적 직무만족에는 차이가 있을 것이다.
가설 4-2	고용형태에 따른 임금 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-3	고용형태에 따른 승진 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-4	고용형태에 따른 상사 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-5	고용형태에 따른 복리후생 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-6	고용형태에 따른 보상 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-7	고용형태에 따른 업무절차 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-8	고용형태에 따른 대인관계 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-9	고용형태에 따른 일 자체 만족도의 차이가 있을 것이다.
가설 4-10	고용형태에 따른 의사소통 만족도의 차이가 있을 것이다.

5) 가설 5 : 우정사업 종사자 고용형태에 따른 조직몰입에는 차이가 있을 것이다.

가설 5-1	고용형태에 따른 감정적몰입에는 차이가 있을 것이다.
가설 5-2	고용형태에 따른 계속적몰입에는 차이가 있을 것이다.
가설 5-3	고용형태에 따른 규범적몰입에는 차이가 있을 것이다.

6) 가설 6 : 우정사업 종사자 고용형태에 따른 이직의도에는 차이가 있을 것이다.

가설 6	고용형태에 따른 이직의도에는 차이가 있을 것이다.
------	-----------------------------

7) 가설 7 : 우정사업 종사자의 직무만족은 이직의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 7-1	전반적 직무만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-2	임금 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-3	승진 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-4	상사 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-5	복리후생 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-6	보상 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-7	업무절차 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-8	대인관계 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-9	일 자체 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 7-10	의사소통 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

8) 가설 8 : 우정사업 종사자의 조직몰입은 이직의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 8-1	감정적몰입은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 8-2	계속적몰입은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.
가설 8-3	규범적몰입은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

9) 가설 9 : 우정사업 종사자의 직무만족과 조직몰입은 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 9-1	우정사업 종사자의 직무만족은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
가설 9-2	우정사업 종사자의 조직몰입은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 조사설계

1. 조사대상

본 조사의 목적은 우정사업 종사자의 고용형태가 우체국 종사원들의 직무만족 및 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구를 통하여 우정사업본부의 효율적인 인력관리운영 및 대안을 제시하고자 이론적 고찰로부터 개발된 연구모형의 적정성과 가설을 검증해 보기 위해 실시하는 것이다.

조사의 목적을 달성하기 위한 실증조사의 구체적인 목표는 첫째, 조사대상 직장(우정사업본부, 체신청, 우체국)의 고용형태별 항목과 배경변인에 따른 직무만족 형성항목을 측정하고, 둘째, 고용형태별 직무만족측정 항목간의 인과관계를 파악하고, 셋째, 직무만족의 형성요인이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향관계를 파악하며, 이러한 분석결과를 바탕으로 연구모형의 적합성 및 가설을 검증하고 고용형태별 직무만족과 조직몰입 및 이직의도와의 영향관계를 파악하여 우정사업의 효율적 인력관리 운영방안을 제시하고자 한다.

본 조사에서는 우정사업의 성장발전과 우체국의 효율적인 인사관리를 위한 기초 자료로서 활용될 수 있게 하기 위하여 문헌 연구를 통하여 도출된 측정항목을 토대로 우정사업본부 및 각 체신청과 서울·부산·경북·전남·전북·충청·강원 등 전국에 위치한 현업 우체국과 우편집중국에서 근무하고 있는 종사원을 조사대상으로 선정하였다.

이에 본 연구를 위한 설문지는 우정사업본부에 종사하는 근로자의 고용형태가 직무만족 및 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향을 측정하기 위한 연구의 목적에 맞게 설문조사의 대상은 우정사업본부 산하 각 체신청과 전국의 각 현업 총괄국과 우편집중국에 근무하는 직원들 중 정규직은 일반직공무원과 기능직공무원으로 한정했으며, 감독국 산하에 별정우체국⁷⁾

7)별정우체국: 과거 전국 면단위까지 우체국을 설치하는 과정에서 정부 여력이 부족하여 우체국이 없는 지역에 민간의 부담으로 시설을 갖추게 하여 설립한 우체국을 말한다. 1961년 제도 도입 이후 신설이 중지된 1966년 843국을 정점으로 점차 감소하여 2008.3 현재는 766국이 운영되고 있다. 민간이 운영하는 또 다른 형태인 우편취급국과는 달리, 운영자에게 공무원에 준하는 신분

직원들이 있으나 본 연구에서는 정규적인 일반직공무원과 기능직공무원 및 비정규직을 연구대상으로 한정 한 논문의 연구특성상 별정우체국직원을 제외 하였고, 비정규직 근로자는 상시위탁집배원과 우체국택배원 및 파트타이머 등을 포괄하였으며, 소속 직원 전체의 의견을 정확히 파악하기 위하여 247개 총괄국과 감독국의 관서 규모, 직원 수 등에 비례하여 설문지를 할당했다. 또한 관서별로도 소속직원의 직급별, 근무연수별, 업무분야별 현원에 비례하여 4급 총괄국과 5급 감독국 직원들을 대상으로 총 600개의 설문지를 배부하여 523개의 설문지를 회수하였고, 이중 불성실 응답자 4명을 제외한 519개의 설문조사를 분석했다.

[표3-1] 조사설계

구 분	내 용
조사대상	우정사업본부 산하 각 체신청 총괄국 및 우편집중국 종사원
조사방법	정형화된 설문지에 의한 자기 기입식 설문 조사
조사표본	총 유효 표본 : 519명
조사기간	2008.10.4~ 10.18

2. 설문지 구성

본 연구의 실증분석을 위한 설문지는 크게 나누어 개인적 특성에 따른 변수6개 문항과, 직무만족도 30개 문항, 조직몰입도 12개 문항과 이직의도 5개 문항 및 인구통계학적 배경변인 8개 문항 등 총 55개 문항으로 구성하였으며 다음과 같은 내용으로 구성되었다.

을 보장하고, 보수와 운영비를 국가에서 부담하며, 배우자나 자녀에게 사업권을 승계할 수 있다는 것이 관련 법규에 명시된 우체국이다. 별정우체국은 지역에 거주하는 유명인사들에 의해 운영되는 것이 일반적이며 상당한 수준의 정치적 영향력을 보유하고 있는 경우가 많다.

1) 인구통계학적 특성

본 연구의 중심이라고 할 수 있는 독립변수인 우정사업 종사자의 고용 형태와 인구통계학적 배경변인인 개인특성 즉, 근무지와 성별, 연령, 학력, 근무경력, 직급, 직무 등을 묻는 등 총 6개 항목으로 구성되어 있다.

2) 직무만족

직무만족은 조직구성원이 자신의 직무나 직무평가시에 느끼는 유쾌하고 긍정적인 정서적 상태로서 본 연구에서는 Spector(1997)의 JSS(The Job Satisfaction Survey)의 임금, 승진, 상사, 복리후생, 보상, 업무절차, 동료 관계, 직무자체, 의사소통 등 9가지 측정항목을 이용하였으며, 각 측정항목 별로는 3개 하부항목으로 나누어 총 30개 항목으로 구성하였다. 이는 신뢰성에서 안정성이 있는 것으로 나타났고(Nunnally 1978, Spector 1997). 타당성에서도 JSS 다섯 개의 세부항목(임금, 승진, 상사, 동료, 직무자체)들이 JDI(Job Descriptive Index)의 관련된 항목들과 잘 들어맞는다는 것을 보여주고 있으며 다른 직업만족도 평가기준들의 변수들과도 일정한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 각 항목에 대한 구성원의 만족도를 5점 척도로 측정하였다.

3) 조직몰입

일반적으로 조직몰입 개념은 다차원적 개념으로 인식되고 있는데 직무에 대한 반응(만족 또는 불만족)에 따라 나타나는 구성원의 태도로서 조직에 대한 개인의 일체감과 관여의 상대적 정도를 뜻하며, 본 연구에서는 조직에 잔류하려는 의지, 조직을 위한 공헌 및 노력투입의지, 조직목표와 가치관 및 정책 수용의지로 정의하며 이러한 다차원적 개념 모형 중 가장 많이 인식되고 보편화된 Meyer, Allen, Smith(1993)의 세 가지 모형인 정서적 몰입, 계속적(유지적)몰입, 규범적 몰입 등 3개 항목 총 12개 문항으로 구성되어 있다.

4) 이직의도

계속적으로 근무하고 싶은 마음이 없는 조직 구성원의 태도를 나타내는 것으로 구성원의 자발적인 이직의도를 측정하기 위해 5개의 항목을 사용하였다.

이들 5개 항목에 대해서도 5점 척도를 적용하였다. 개인적 특성을 묻는 설문문을 제외한 측정척도는 전혀 그렇지 않다(1점)와 정말 그렇다(5점)를 양극으로 하는 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

[표 3-2] 설문지 구성과 출처

내용		설문항목	출처
고용형태	정규직 비정규직	I, II, III, : 1-55 (55개 문항)	Miller, Terborg(1979) 이재선(2007) 하종원(2001)
직무만족	전반적인 직무만족	I : 1-3(3개 문항)	Davis, Wasmuth(1983) Specter(1997)의 JSS(The Job Satisfaction Survey) 제갈돈(2002) 안명옥(2005)
	임금	I : 4-6(3개 문항)	
	승진기회	I : 7-9(3개 문항)	
	상사	I : 10-12(3개 문항)	
	복리후생	I : 13-15(3개 문항)	
	보상	I : 16-18(3개 문항)	
	업무절차	I : 19-21(3개 문항)	
	동료관계	I : 22-24(3개 문항)	
	직무자체	I : 25-27(3개 문항)	
	의사소통	I : 28-30(3개 문항)	
조직몰입	감정적 몰입	II : 31-34(4개 문항)	Meyer & Allen(1991) Dunham(1994) 조동규 외(2004)
	계속적 몰입	II : 35-38(4개 문항)	
	규범적 몰입	II : 39-42(4개 문항)	
이직의도	자발적 이직의도	III : 43-47(5개 문항)	Mathieu & Zajac(1990) 김민주(2005) 조규훈(2003)
배경변인	인구통계학적 변수	IV : 48-55(8개 문항)	김교정(2003) 조규훈(2003)
총 계	55개 문항		

제 4 절 자료수집 및 분석방법

1. 자료수집

본 연구는 우정사업본부에 근무하는 근로자의 고용형태에 따른 직무만족도 및 조직몰입에 관한 연구로서, 연구의 대상은 우정사업본부 직원 중 일반직공무원, 기능직공무원, 비정규직 등 3개 유형으로 나누어 총 600개의 설문지를 배부하여 조사를 실시했다.

설문조사는 2008년 10월 4일부터 10월 18일까지 15일간 실시했으며 총 600개의 설문지 중 523개가 회수되어 86.5%의 회수율을 보였다. 이 가운데 불성실한 응답 설문지 4부를 제외한 총 519부의 설문 응답을 통계분석에 활용되었다.

2. 분석방법

구체적인 통계처리방법은 아래와 같다. 첫째, 조사대상자의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다. 둘째, 본 연구에 사용된 척도의 신뢰도 검사를 위해 Cronbach's α 를 사용하였다. 셋째, 일반적인 특성에 따라 직무만족, 조직몰입 그리고 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여 평균차이 검증인 t-test와 일원변량분석(One way Anova)을 실시하였다. 넷째, 직무만족, 조직몰입 그리고 이직의도와의 관계를 살펴보기 위하여 상관관계분석(Correlation Analysis)을 사용하였다. 다섯째, 직무만족이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 회귀분석을 사용하였다. 여섯째, 본 연구의 실증분석은 모두 유의수준 $p < .05$, $p < .01$, $p < .001$ 에서 검증하였으며, 수집된 설문지의 코딩 및 분석은 각종 통계분석이 가능한 SPSS /Windows 12.0 프로그램을 이용하여 분석하였다.

제 4 장 조사결과의 분석

제 1 절 측정 변수의 기초통계 및 신뢰성 분석

1. 측정 변수의 기초통계 분석

본 장에서는 이론적 배경을 바탕으로 하여 설정된 우정사업본부의 각 체신청과 총괄국 및 우편집중국에 있어서 고용형태가 종사원의 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구모형과 가설에 따라 검증을 실시하게 된다. 분석의 순서는 다음과 같이 행하게 된다. 첫째, 조사대상자의 사회·인구 통계학적 특성과 일반적 특성을 검토한다. 둘째, 연구모형을 측정하기 위해 선행연구들로부터 추출된 측정항목들에 대하여 측정도의 안정과 독립성을 검토하기 위하여 기술통계량 산출, 신뢰성분석을 실시하였다. 셋째, 설정된 연구모형에 대한 구조모형을 추정한다. 넷째, 구조모형 추정결과에 따라 설정된 가설에 대한 검정을 실시한다. 마지막으로 전체 연구모형과 추정결과, 그리고 가설검정 결과에 대한 해석과 견해를 논의하고 연구의 시사점을 제시한다.

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 실증조사에 참여한 표본의 인구통계학적인 특성을 살펴보면 다음과 같다. 전체 조사 대상 표본은 519명으로 조사대상자인 우정사업본부 산하 각 체신청과 현업 총괄국 및 우편집중국 종사원의 인구통계학적 특성을 파악하기 위한 빈도분석 결과는 다음의 [표 4-1]에 제시된 바와 같다.

[표 4-1] 연구대상자의 인구통계학적 특성

특 성	구 분	빈도(명)	백분율(%)
근무지	우정사업본부 및 체신청	60	11.6
	4급 관서	344	66.3
	5급 관서	111	21.4
	6급/7급 관서	4	.8
고용 형태	일반직공무원	128	24.7
	기능직공무원	339	65.3
	비정규직	52	10.0
성별	남성	414	79.8
	여성	105	20.2
연령	26세~29세	35	6.7
	30세~39세	161	31.0
	40세~49세	210	40.5
	50세~59세	113	21.8
직급	5급 이상	55	10.6
	6급	100	19.3
	7급	124	23.9
	8급	108	20.8
	9-10급	80	15.4
	비정규직	52	10.0
총 근무경력	1~5년 미만	85	16.4
	6~10년 미만	77	14.8
	11~15년 미만	60	11.6
	16~20년 미만	112	21.6
	21년 이상	185	35.6
학력	고등학교졸	330	63.6
	전문대 졸	89	17.1
	대학교 졸	100	19.3
담당 직무	관리자	43	8.3
	창구 근무자	25	4.8
	마케팅 담당	15	2.9
	집배원	218	42.0
	특수/발착	83	16.0
	지원부서	135	26.0
합계		519	100.0

[표4-1]에서 보는 바와 같이 연구대상자의 일반적 특성에 대하여 살펴보면, 근무지의 경우 4급 관서가 66.3%로 가장 높게 나타났으며, 고용형태의 경우 기능직공무원이 65.3%로 가장 높게 나타났으며, 일반직공무원이 24.7%, 비정규직이 10.0%로 나타났고, 성별에 대하여 살펴보면 남성과 여성이 각각 79.8%, 20.2%로 나타났다. 연령의 경우 40세~49세가 40.5%로 가장 많이 나타났으며, 다음 순으로 30세~39세가 31.0%, 50세~59세가 21.8%로 나타나 우정사업 종사원의 주축이 30~40임을 나타냈다. 직급에 대하여 살펴보면 7급이 23.9%로 가장 많았으며, 8급과 6급이 각각 20.8%, 19.3%로 비슷하게 나타났고, 5급이상 관리자가 10.6%의 비율과 9급이 15.4%로 나타났다. 총 근무경력에 대하여 살펴보면 21년 이상이 35.6%로 가장 높게 나타났으며, 다음 순으로 16~20년 미만이 21.6%로 나타났고, 11~15년 미만이 11.6%, 6~10년 미만이 14.8%, 1~5년 미만이 16.4%로 나타났다. 학력에 대하여 살펴보면 고등학교 졸업이 63.6%로 다른 유형에 비해 높게 나타났으며 전문대 졸업과 대학교 졸업이 각각 17.1%, 19.3%로 비슷하게 나타났다. 담당 직무에 대하여 살펴보면 현업에서 고객과의 직접접점에서 근무하는 집배원이 42.0%로 가장 높게 나타났으며, 다음 순으로 지원부와 특수/발착이 각각 26.0%, 16.0%로 나타났고 관리자가 8.3%, 창구근무자가 4.2% 및 마케팅 담당자가 4.8%로 나타났다.

2. 측정 변수의 신뢰성 분석

설문지의 신뢰도는 측정도구의 안정성(stability) 및 일관성(consistency)과 관계있으며, 조작된 정의나 지표가 측정의 대상을 일관성 있고 믿을 만하게 측정하였는가의 문제이다. 신뢰성 분석(reliability analysis)이란 하나의 변수를 여러 문항으로 측정한 경우 측정도구가 내적일치성 즉 일관성을 가지는가를 파악하는데 사용되는 기법이다.

조사를 통하여 수집된 설문지의 각 항목에 대한 안정성, 일관성 및 예측가능성을 알아보기 위하여 본 연구에서는 크론바하 알파(Cronbach's α)

계수를 신뢰도 계수로 사용하였다. 그러나 사회과학에서 신뢰성에 대한 정확한 기준이 없이, 일반적으로 0.6 이상을 측정지표의 신뢰성에 커다란 문제가 없다고 인정하므로, 본 연구에서도 0.6 이상을 기준으로 신뢰성을 평가하기로 하였다.

그 결과 [표 4-2]에서 보는 바와 같이 응답자의 직무만족과 조직몰입과 이직의도의 하위요인 모두에서 0.6 이상과 비슷한 수치로 나타나 신뢰수준을 만족한다고 할 수 있다.

[표 4-2] 신뢰성검증

구 분		Cronbach's α
직무만족	전반적 직무만족	.622
	임금	.727
	승진기회	.841
	상사	.764
	복리후생	.774
	보상	.672
	업무절차	.684
	동료	.636
	일 자체	.676
	의사소통	.763
조직몰입	감정적 몰입	.806
	계속적 몰입	.665
	규범적 몰입	.687
이직의도		.687

3. 측정 변수의 타당성 분석

타당성(validity)이란 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 말하는데, 내용타당성, 구성개념 타당성, 기준관련 타당성으로 나누어 설명할 수 있다. 내용타당성은 측정 도구를 구성하고 있는 항목들이 측정하고자 하는 개념을 대표하는 정도를 의미하는 것으로 본 연구에서는 기존의 연구와 사전 조사를 통하여 설문문항들이 개발되었기 때문에 내용타당성은 충분히 있는 것으로 평가될 수 있다.

개념타당성은 측정한 도구들이 연구의 목적에서 추구하고 있는 개념들을 정확히 측정되었는가, 또는 측정도구가 실제로 무엇을 측정하였는가를 평가하는 개념으로 이론적 연구를 하는데 있어서 중요한 타당성이다. 개념타당성은 집중타당성, 판별타당성, 이해타당성으로 구분된다.

제 2 절 가설검증

본 연구에서는 연구의 표본집단인 종사자들의 다양한 인구통계학적 특성이 독립변수로서 설정하고 있는 직무만족, 조직몰입과 종속변수로서 분석하고 있는 이직의도 간에 통계적으로 어떠한 관계를 가지고 있는가를 알아보기 위하여 t-검정 및 분산분석을 실시하였다.

1. 인구통계학적 변인 관련 가설의 검증

1) 인구통계학적 변인과 이직의도와의 관계

표본집단의 다양한 인구통계학적 특성들이 이직의도와 관련성을 지니고 있는가를 통계적으로 검증해보고자 연령, 직급, 성별, 학력, 근무경력, 근무지, 근무부서의 7가지 인구통계학적 특성을 대상으로 이직의도와 t-검정 및 ANOVA 분산분석을 실시하였다.

(1) 연령

[표 4-3] 연령과 이직의도의 분산분석 결과(이직의도)

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
26세~29세	35	14.4000	2.74612	0.46418
30세~39세	161	13.6335	2.22117	0.17505
40세~49세	210	12.7238	2.45142	0.16916
50세~59세	113	13.2035	2.39478	0.22528
Total	519	13.2235	2.43529	0.10690

F값 7.463, 유의확률 $p < .000$

연령과 이직의도와의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-3]에서 보는 바와 같이 연령과 이직의도는 통계적으로 매우 높은 유의미한 관계를 지니고 있음을 알 수 있었다. 비교적 연령이 낮은 26세에서 29세 사이의 종사자들이 이직의도가 가장 높게 나타나고 있으며(평균 14.4000), 40세에서 49세의 종사자들이 이직의도(평균 12.7238)가 가장 낮게 조사되고 있다. 이 같은 결과는 재직기간이 짧은 종사원일수록 타 부처와 비교하여 우정사업이 각종 목표사업이 많아 경영실적의 부담에 따른 심리적 압박과 승진에 대한 불확실성 및 공사화 민영화 등의 경영체제 변경시 공무원 신분의 유지가 어려워질 수 있다는 판단이 높은 연령자들 보다 상대적으로 많이 작용하고 있는 것으로 보인다.

(2) 학력

[표 4-4] 학력과 이직의도의 분산분석 결과(이직의도)

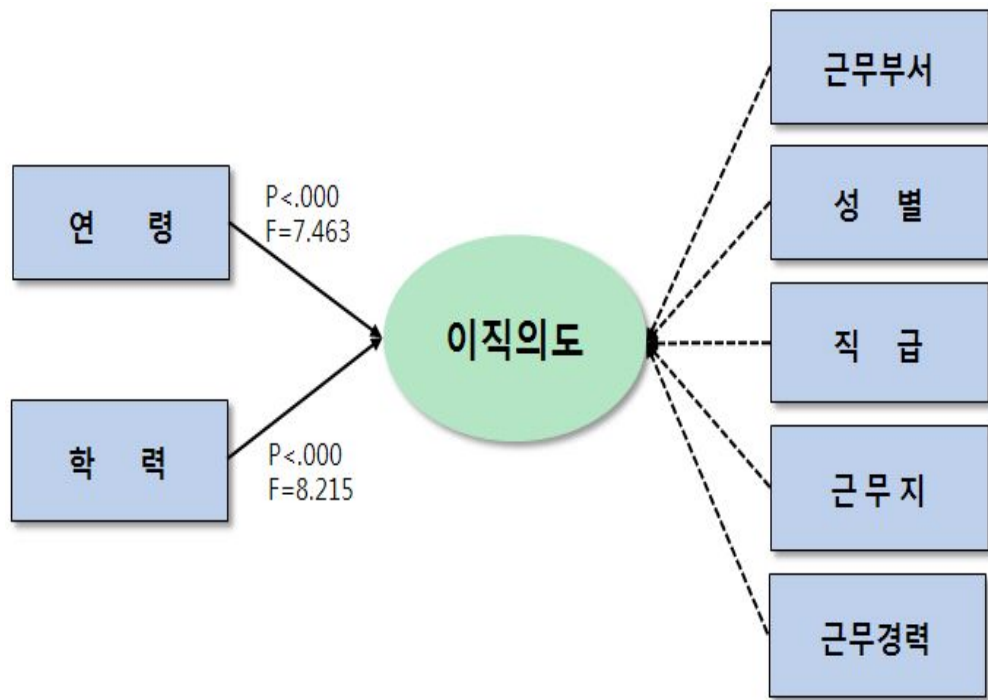
구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	12.9515	2.32681	0.12809
전문대 졸	89	13.2921	2.37985	0.25226
대학교 졸	100	14.0600	2.65459	0.26546
Total	519	13.2235	2.43529	0.10690

F값 8.215 유의확률 $p < .000$

학력과 이직의도와의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-4]에서 보는 바와 같이 학력과 이직의도는 통계적으로 매우 높은 유의미한 관계를 지니고 있음을 알 수 있었다. 분석결과에 의하면 학력이 높을수록 고졸(평균 12.9515), 전문대졸(평균 13.2921), 대학교졸(평균 14.0600)의 순서로 이직의도가 높게 나타나는 것을 알 수 있었다. 이와 같은 결과는 우

정사업본부에 종사하는 근로자들이 노동집약적인 서비스사업이라는 현업 기관이라는 특수성에 기반한 현상으로 일반적으로 저학력자일수록 다른 직종 또는 직장으로의 이직이 쉽지 않고, 고학력자 일수록 외부취업기회와 타부처 전출 기회가 많기 때문에 나타나는 결과로 해석된다.

(3) 인구통계학적 변인과 이직의도와 관계 요약



<그림 4-1> 인구통계학적 특성과 이직의도와 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 특성과 이직의도와 관계를 요약한 결과는 위의 <그림4-1>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이 연령과 학력에서 이직의도에 모두 높은 수준으로 통계적 유의미한 관계가 존재하고 있음이 나타났다.

2) 인구통계학적 변인과 직무만족과의 관계

표본집단의 다양한 인구통계학적 특성들이 직무만족과 관련성을 지니고 있는가를 통계적으로 검증해보고자 연령, 직급, 성별, 학력, 근무경력, 근무지, 근무부서의 7가지 인구통계학적 특성을 대상으로 직무만족의 하위 변수들인 전반적직무만족, 임금만족, 동료만족, 일 자체 만족, 승진기회만족, 상사만족, 복리후생만족, 보상만족, 업무절차만족, 의사소통만족의 10개의 변수들과의 t-검정 및 ANOVA 분산분석을 실시하였다.

(1) 인구통계학적 변인과 전반적 직무만족과의 관련성 검증 결과

① 근무경력

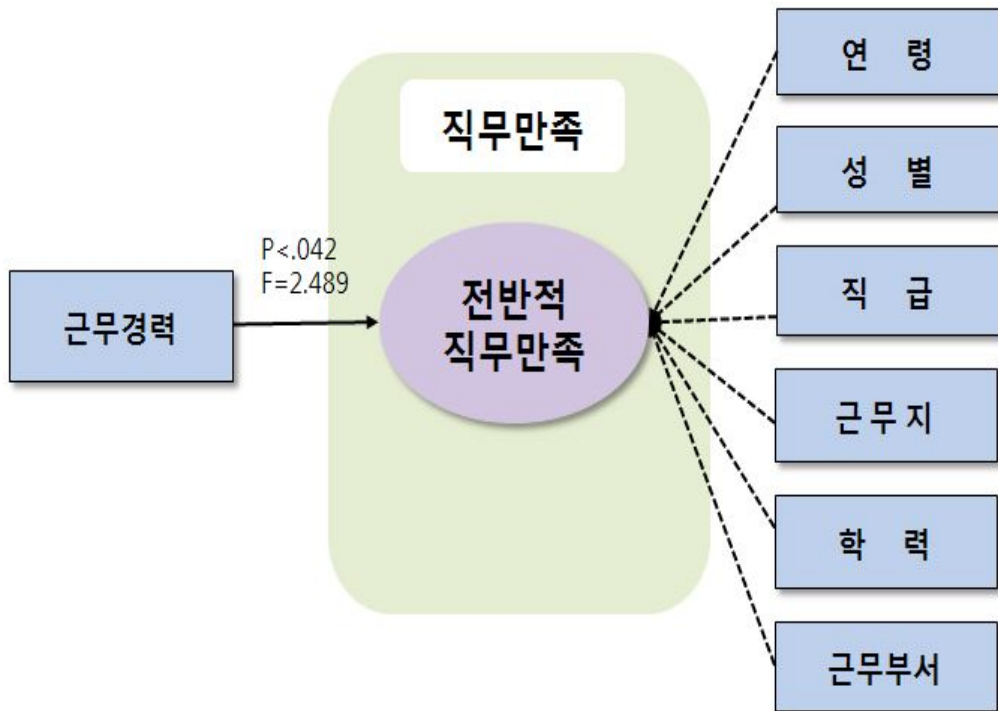
[표 4-5] 근무경력과 전반적 직무만족의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
1~5년 미만	85	11.0000	2.02954	0.22013
6~10년 미만	77	10.5844	2.11729	0.24129
11~15년 미만	60	10.6500	2.12192	0.27394
16~20년 미만	112	11.1964	1.96290	0.18548
21년 이상	185	11.2703	1.76082	0.12946
Total	519	11.0366	1.95919	0.08600

F값 2.489, 유의확률 $p < .042$

근무경력과 전반적 직무만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-5]에서 보는 바와 같이 근무경력과 전반적 직무만족은 F값 2.489, 유의확률 $p < .042$ 로 $p < .050$ 보다 낮은 수치이므로, 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음을 나타냈다. 분석결과에 의하면 대체로 근무경력이 오래 될수록 전반적인 직무만족이 높은 것으로 나타나고 있다. 21년 이상 근무자가 가장 높은 전반적인 직무만족을(평균 11.2703) 가지고 있었으며, 6년에서 10년 미만 근무자가 가장 낮은 전반적 직무만족(평균 10.5844)을 나타내었다.

근무경력을 제외한 다른 인구통계학적 변인은 전반적 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계가 나타나지 않았으며, 근무경력과 전반적 직무만족의 관계를 요약한 그림은 <4-2>아래와 같다.



<그림 4-2> 근무경력과 전반적 직무만족의 관계 요약

(2) 인구통계학적 변인과 임금 만족과의 관련성 검증 결과

① 연령

[표 4-6] 연령과 임금 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
26세~29세	35	8.3143	2.17974	0.36844
30세~39세	161	9.0373	2.15606	0.16992
40세~49세	210	9.7857	2.37144	0.16364
50세~59세	113	10.1239	2.21655	0.20852
Total	519	9.5279	2.31469	0.10160

F값 9.422, 유의확률 $p < .000$

연령과 임금 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-6]에서 보는 바와 같이 연령과 임금 만족은 F값 9.422, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 매우 높은 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석 결과에 의하면 연령이 높을수록 임금에 대한 만족도가 높은 것으로 나타나고 있다. 임금 만족도가 가장 높게 나타나고 있는 연령대는 50세에서 59세이며(평균 10.1239), 가장 낮은 임금 만족도를 보이는 것은 가장 낮은 연령대인 26세에서 29세(평균 8.3143)로 나타났다. 이는 젊은 층일수록 기대하는 임금수준이 높고 소비성향이 높아 이러한 결과가 나타나는 것으로 볼 수 있을 것이다.

② 직급

[표 4-7] 직급과 임금 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
5급 이상	55	10.4182	2.23351	0.30117
6급	100	10.2800	2.18849	0.21885
7급	124	9.6935	2.19451	0.19707
8급	108	9.2778	2.29112	0.22046
9-10급	80	8.9625	2.00912	0.22463
비정규직	52	8.1346	2.51294	0.34848
Total	519	9.5279	2.31469	0.10160

F값 9.572, 유의확률 $p < .000$

직급과 임금 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-7]에서 보는 바와 같이 직급과 임금 만족은 F값 9.572, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 매우 높은 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석 결과에 의하면 직급이 높을수록 임금에 대한 만족도가 높은 것으로 나타나고 있으며, 특징적으로 비정규직 종사자의 임금 만족도가 가장 낮은 수준(평균값 8.1346)으로 나타나고 있는 것을 확인할 수 있었다. 이와 같은 결과는 비정규직 종사자 일수록 같은 일을 하고 있는데 비해서 적은 임금을 받고 있다고 생각하는 경향이 나타나고 있다고 해석할 수 있을 것이다.

③ 근무경력

[표4-8] 근무경력과 임금 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
1~5년 미만	85	8.3294	2.25931	0.24506
6~10년 미만	77	8.9351	2.22626	0.25371
11~15년 미만	60	9.0167	2.22841	0.28769
16~20년 미만	112	9.8393	2.11197	0.19956
21년 이상	185	10.3027	2.20554	0.16215
Total	519	9.5279	2.31469	0.10160

F값 14.807, 유의확률 $p < .000$

근무경력과 임금 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-8]에서 보는 바와 같이 근무경력과 임금만족은 F값 14.807, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 매우 높은 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 근무경력이 오래 되었을수록 임금에 대한 만족도가 높은 것으로 나타나고 있으며, 임금 만족도가 가장 높게 나타난 근무경력 21년 이상(평균값 10.3027)이었으며, 가장 낮은 임금 만족도를 보인 것은 1년에서 5년 미만(평균값 8.3294)의 경력자인 것으로 나타났다.

④ 학력

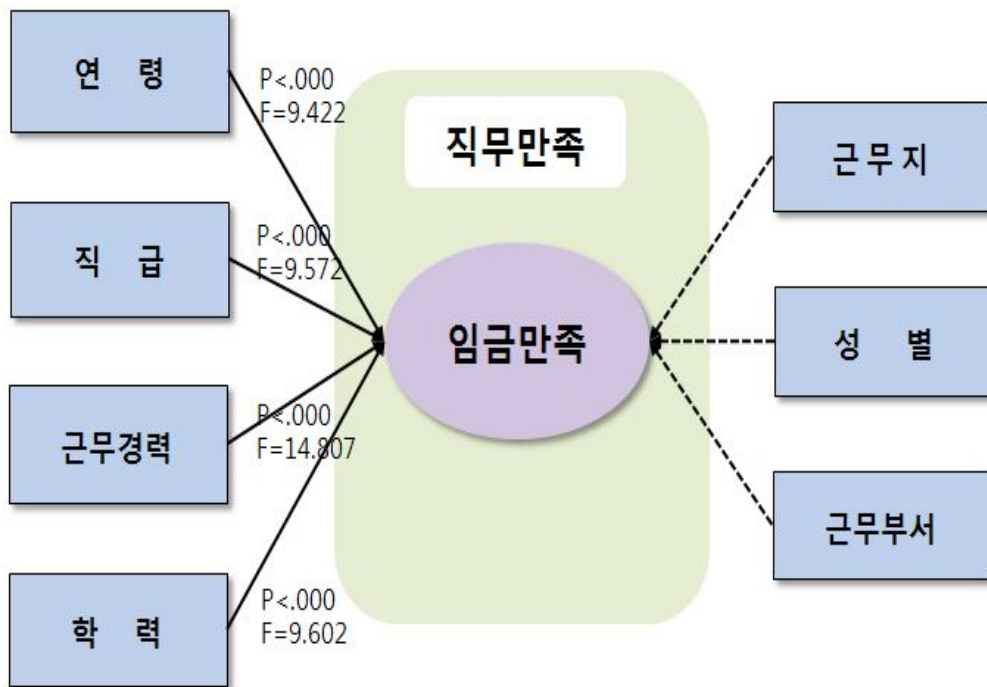
[표 4-9] 학력과 임금 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	9.8576	2.24509	0.12359
전문대 졸	89	9.0337	2.43296	0.25789
대학교 졸	100	8.8800	2.23959	0.22396
Total	519	9.5279	2.31469	0.10160

F값 9.602, 유의확률 $p < .000$

학력과 임금 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-9]에서 보는 바와 같이 학력과 임금만족은 F값 9.602, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 매우 높은 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 학력수준이 높을수록 임금에 대한 만족도가 낮아지는 것을 알 수 있다. 가장 임금 만족도가 높은 학력 수준은 대학교 졸업자(평균값 8.8800)이었으며, 전문대 졸업자(평균값 9.0337), 고등학교 졸업자(평균값 9.8576)의 순서로 임금 만족도가 낮아지는 것을 알 수 있다. 이 같은 결과는 고학력자일수록 높은 임금 수준을 기대하기 때문에 나타나는 현상으로 생각된다.

⑤ 인구통계학적 변인과 임금 만족과의 관계 요약



<그림 4-3> 인구통계학적 변인과 임금 만족과의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족의 하위 변인인 임금 만족과의 관계를 요약하면 위의 그림<4-3>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 연령(F 9.422, $p < .000$), 직급(F 9.572, $p < .000$), 근무경력(F 14.807, $p < .000$), 학력(F 9.602, $p < .000$)이 임금 만족과 통계적으로 매우 높은 유의미한 관계를 나타내었다. 반면 다른 인구통계학적 변인 근무지, 근무부서, 성별에서는 임금만족과 통계적인 관련성이 나타나지 않았다.

(3) 인구통계학적 변인과 승진기회 만족과의 관련성 검증 결과

① 학력

[표 4-10] 학력과 승진기회 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	60	9.8333	2.33737	0.30175
전문대 졸	344	8.1773	2.54761	0.13736
대학교 졸	111	8.5315	2.97205	0.28209
Total	4	9.2500	3.09570	1.54785

F값 6.950, 유의확률 $p < .000$

학력과 승진기회 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-10]에서 보는 바와 같이 학력과 승진기회 만족은 F값 6.950, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 대체로 학력수준이 높을수록 승진기회에 대한 만족도가 낮아지는 것을 알 수 있다. 가장 승진기회 만족도가 높은 학력 수준은 고등학교 졸업자(평균값 9.8333)이며, 그 다음으로는 대학교 졸업자(8.5315)이며, 전문대 졸업자(평균값 8.1773)가 가장 낮은 승진기회 만족도를 나타냈다.

② 성별

[표 4-11] 성별과 승진기회 만족간의 분산분석 결과

그룹 통계

구 분	성별	N	평균	표준 편차	표준 오차
승진기회	남성	414	8.5773	2.71621	0.13349
	여성	105	7.9619	2.42948	0.23709

독립T검정

구 분		Levene의 등분산 검정								
		독립 T 검정								
		F값	유의 확률	t값	자유도	유의 확률 (양쪽)	평균 차이	표준 오차 차이	95%신뢰구간	
승진 기회	등분산이 가정됨	4.613	0.032	2.116	517	0.035	0.61539	0.29076	0.04417	1.18661
	등분산이 가정되지 않음			2.262	175.940	0.025	0.61539	0.27209	0.07841	1.15237

성별과 승진기회 만족과의 관계를 검증하기 위한 t-검정 결과, 위 표 [4-11]에서 보는 바와 같이 성별과 승진기회 만족은 Levene의 등분산 검정 결과 F값 4.613, t 값이 2.116, 유의확률 $p < .032$ 로써 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 그 차이는 크지 않으나 남성이 여성에 비해서 승진기회 만족이(평균값 8.5773) 더 높은 것으로 나타나고 있다. 이것은 남성이 여성에 비해 승진에 대한 욕구가 보편적으로 더 높음을 나타내는 것이라 할 수 있다.

③ 직급

[표 4-12] 직급과 승진기회 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
5급 이상	55	9.2545	2.72993	0.36810
6급	100	8.6000	2.52262	0.25226
7급	124	8.0323	2.56599	0.23043
8급	108	7.7778	2.64163	0.25419
9-10급	80	8.8375	2.32457	0.25990
비정규직	52	9.1346	3.22994	0.44791
Total	519	8.4528	2.66994	0.11720

F값 4.184, 유의확률 $p < .001$

직급과 승진기회 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-12]에서 보는 바와 같이 직급과 승진기회 만족은 F값 4.184, 유의확률 $p < .001$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 승진기회 만족도가 높은 직급은 5급 이상의 공무원으로 (평균값 9.2545) 나타났으며, 가장 낮은 승진기회 만족을 지니는 직급은 8급(평균값 7.7778)으로 나타났다. 특징적으로 비정규직 종사자의 승진기회 만족이 평균값 9.1346으로 비교적 높은 수준으로 나타나고 있음을 확인할 수 있는데 이는 비정규직 종사자가 그만큼 승진에 대한 기회가 많지 않고 장벽이 높기 때문에 승진기회에 대한 만족이 높게 나타나고 있는 것으로 해석 할 수 있을 것이다.

④ 근무경력

[표 4-13] 근무경력과 승진기회 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
1~5년 미만	85	9.0706	2.64029	0.28638
6~10년 미만	77	8.2987	2.87029	0.32710
11~15년 미만	60	7.8667	2.75230	0.35532
16~20년 미만	112	8.1429	2.56749	0.24261
21년 이상	185	8.6108	2.58757	0.19024
Total	519	8.4528	2.66994	0.11720

F값 2.492, 유의확률 $p < .042$

근무경력과 승진기회 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-13]에서 보는 바와 같이 근무경력과 승진기회 만족은 F값 2.492, 유의확률 $p < .042$ 로서 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 승진기회 만족도가 높은 근무경력은 1년에서 5년 미만의 종사자(평균값 9.0706)로 나타났으며, 승진기회 만족이 가장 낮은 근무경력은 11년에서 15년 미만의 종사자로 나타났다. 이는 공무원의 하위 계급에서 상위계급으로 올라갈수록 승진소요 년수가 길어지는 특수성이 원인인 것으로 분석된다.

⑤ 근무부서

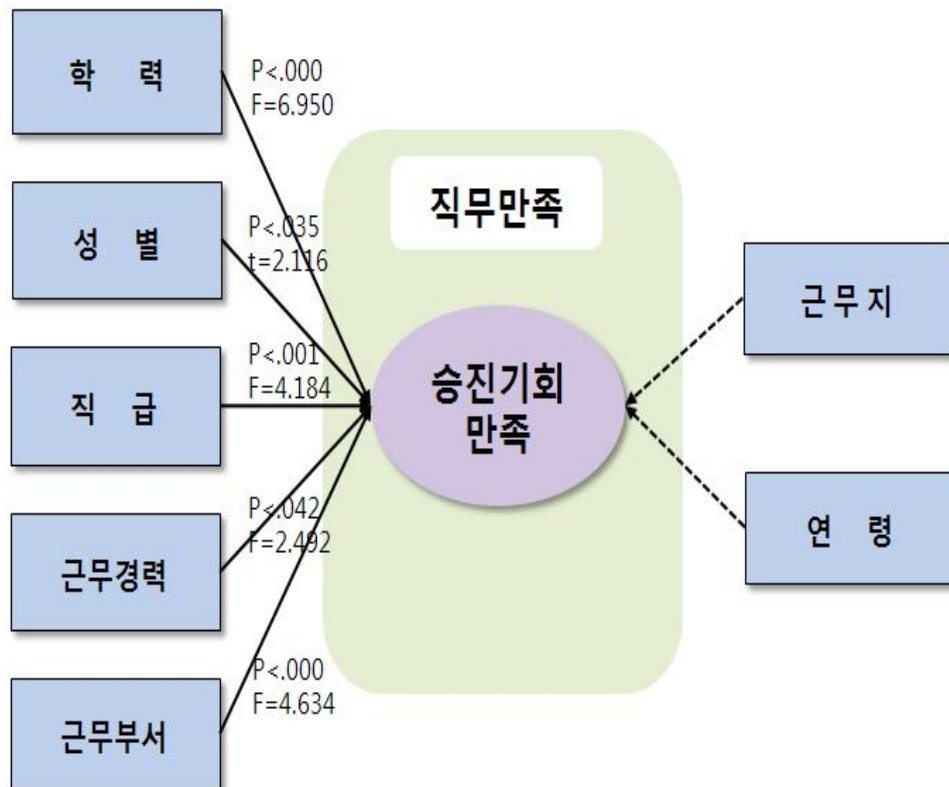
[표 4-14] 근무부서와 승진기회 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
관리자	43	8.5814	2.56564	0.39126
창구 근무자	25	8.3200	2.86822	0.57364
마케팅 담당	15	8.3333	2.74296	0.70823
집배원	218	9.0413	2.67660	0.18128
특수/발착	83	7.6386	2.73451	0.30015
지원부서	135	8.0000	2.42191	0.20845
Total	519	8.4528	2.66994	0.11720

F값 4.634, 유의확률 $p < .000$

근무부서와 승진기회 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-14]에서 보는 바와 같이 근무부서와 승진기회 만족은 F값 4.634, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 승진기회 만족도가 높은 근무부서는 집배원(평균값 9.0413)으로 나타났으며, 다음으로는 관리자(평균값 8.5814), 마케팅담당자(평균값 8.3333), 창구 근무자(평균값 8.3200), 지원부서(평균값 8.0000), 특수/발착(평균값 7.6386)의 순서로 승진기회 만족이 높은 것으로 나타났다. 이는 특수/발착에 근무하는 우편원들의 승진기회가 그 만큼 만족스럽지 않다는 것을 반증하는 것이다.

⑥ 인구통계학적 변인과 승진기회 만족과의 관계 요약



<그림 4-4> 인구통계학적 변인과 승진기회 만족간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족의 하위 변인인 승진기회 만족간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-4>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 학력($F = 6.950$, $p < .000$), 성별($t = 2.116$, $p < .035$), 직급($F = 4.184$, $p < .001$), 근무경력($F = 2.492$, $p < .042$), 근무부서($F = 4.634$, $p < .000$)가 승진기회 만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있었다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 근무지와 연령에서는 승진기회 만족과 통계적인 관련성이 나타나지 않았다.

(4) 인구통계학적 변인과 상사 만족과의 관련성 검증 결과

① 근무지

[표 4-15] 근무지와 상사 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
우정사업본부 및 체신청	60	10.1667	1.93248	0.24948
4급 관서	344	9.4477	2.20856	0.11908
5급 관서	111	9.9279	2.24707	0.21328
6급/7급 관서	4	8.5000	2.51661	1.25831
Total	519	9.6262	2.20191	0.09665

F값 3.038, 유의확률 $p < .029$

근무지와 상사 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-15]에서 보는 바와 같이 근무지와 상사 만족은 F값 3.038, 유의확률 $p < .029$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 상사 만족도가 높은 근무지는 우정사업본부 및 체신청(평균값 10.1667)으로 나타났으며, 6급/7급 관서가(평균값 8.5000) 가장 낮은 상사 만족을 나타내고 있음을 알 수 있다. 결과를 살펴보면 대체적으로 중앙관서로 급수가 올라 갈수록 상사 만족이 커지는 경향이 있음을 알 수 있다.

② 직급

[표 4-16] 직급과 상사 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
5급 이상	55	10.1636	2.23411	0.30125
6급	100	9.4600	2.08613	0.20861
7급	124	9.6613	2.09097	0.18777
8급	108	9.4907	2.34220	0.22538
9-10급	80	9.1625	2.09547	0.23428
비정규직	52	10.2885	2.33756	0.32416
Total	519	9.6262	2.20191	0.09665

F값 2.545, 유의확률 $p < .027$

직급과 상사 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-16]에서 보는 바와 같이 직급과 상사 만족은 F값 2.545, 유의확률 $p < .027$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 상사 만족도가 높은 직급은 비정규직 직급(평균값 10.2885)으로 나타났고, 가장 상사 만족이 낮은 직급으로는 9-10급 공무원(평균값 9.1625)으로 나타났다.

③ 학력

[표 4-17] 학력과 상사 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	9.4909	2.23571	0.12307
전문대 졸	89	9.4831	2.33117	0.24710
대학교 졸	100	10.2000	1.87487	0.18749
Total	519	9.6262	2.20191	0.09665

F값 4.259, 유의확률 $p < .015$

학력과 상사 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-17]에서 보는 바와 같이 학력과 상사 만족은 F값 4.259, 유의확률 $p < .015$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 상사 만족도가 높은 학력은 대학교졸업자(평균값 10.2000)이고 고등학교 졸업자(평균값 9.4909), 전문대 졸업자(평균값 9.4831)의 순서로 상사 만족도가 높은 것으로 나타났다.

④ 근무부서

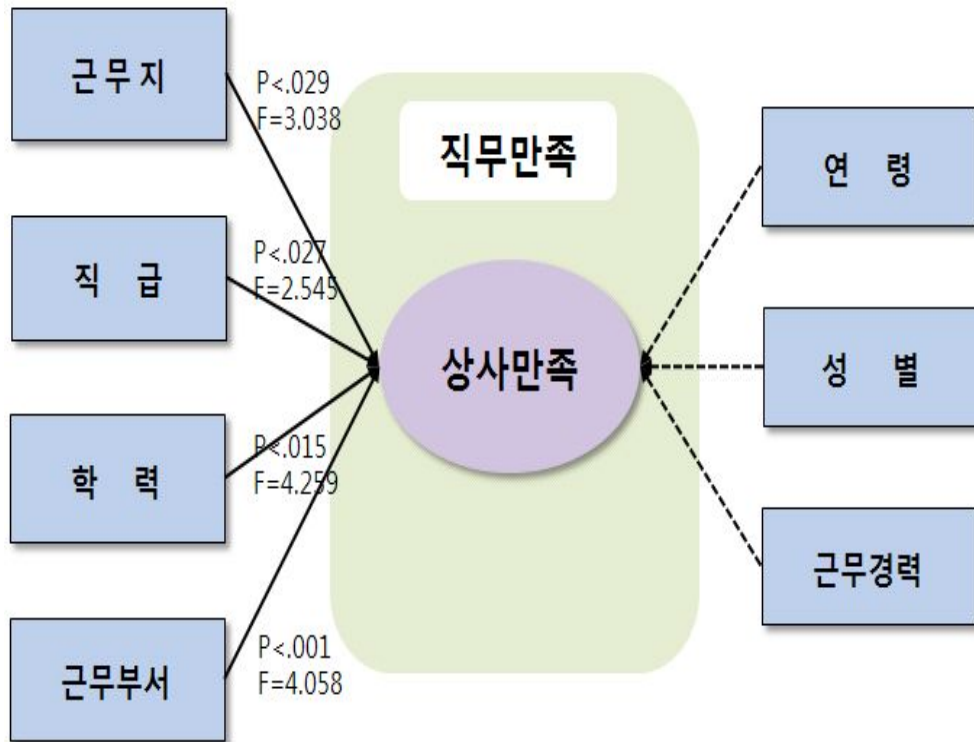
[표 4-18] 근무부서와 상사 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
관리자	43	10.3488	1.88836	0.28797
창구 근무자	25	9.0800	2.27156	0.45431
마케팅 담당	15	9.2000	2.21037	0.57071
집배원	218	9.5688	2.26318	0.15328
특수/발착	83	8.9518	2.09473	0.22993
지원부서	135	10.0519	2.12068	0.18252
Total	519	9.6262	2.20191	0.09665

F값 4.058, 유의확률 $p < .001$

근무부서와 상사 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-18]에서 보는 바와 같이 근무부서와 상사 만족은 F값 4.058, 유의확률 $p < .001$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 상사 만족도가 높은 근무부서는 관리자 부서로(평균값 10.3488) 나타났으며, 가장 상사 만족이 낮은 근무부서는 특수/발착계(평균값 8.9518)로 나타났다. 이는 특수/발착 업무를 담당하는 부서에 대하여 상사들의 배려나 오픈된 커뮤니케이션이 필요함을 단적인 예로써 보여주고 있다고 해석할 수 있을 것이다.

⑤ 인구통계학적 변인과 상사 만족과의 관계 요약



<그림 4-5> 인구통계학적 변인과 상사 만족간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족의 하위 변인인 상사 만족간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-5>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 근무지(F 3.038, $p<.029$), 직급(F 2.549, $p<.027$), 학력(F 4.259, $p<.015$), 근무부서(F 4.058, $p<.001$)가 상사 만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인 근무경력, 성별, 연령에 있어서는 상사 만족과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

(5) 인구통계학적 변인과 복리후생 만족과의 관련성 검증 결과

① 근무지

[표 4-19] 근무지와 복리후생 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
우정사업본부 및 체신청	60	9.8000	2.12969	0.27494
4급 관서	344	8.3750	2.22012	0.11970
5급 관서	111	8.4414	2.45203	0.23274
6급/7급 관서	4	8.0000	1.82574	0.91287
Total	519	8.5511	2.29839	0.10089

F값 6.972, 유의확률 $p < .000$

근무지와 복리후생 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-19]에서 보는 바와 같이 근무지와 복리후생 만족은 F값 6.972, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 관련성이 비교적 높은 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 복리후생 만족도가 높은 근무지는 우정사업 본부 및 체신청(평균값 9.8000)으로 나타났으며, 5급 관서(평균값 8.4414), 4급 관서(평균값 8.3750), 6급/7급 관서(평균값 8.0000)의 순서로 복리후생 만족도가 높게 나타나고 있다.

② 근무부서

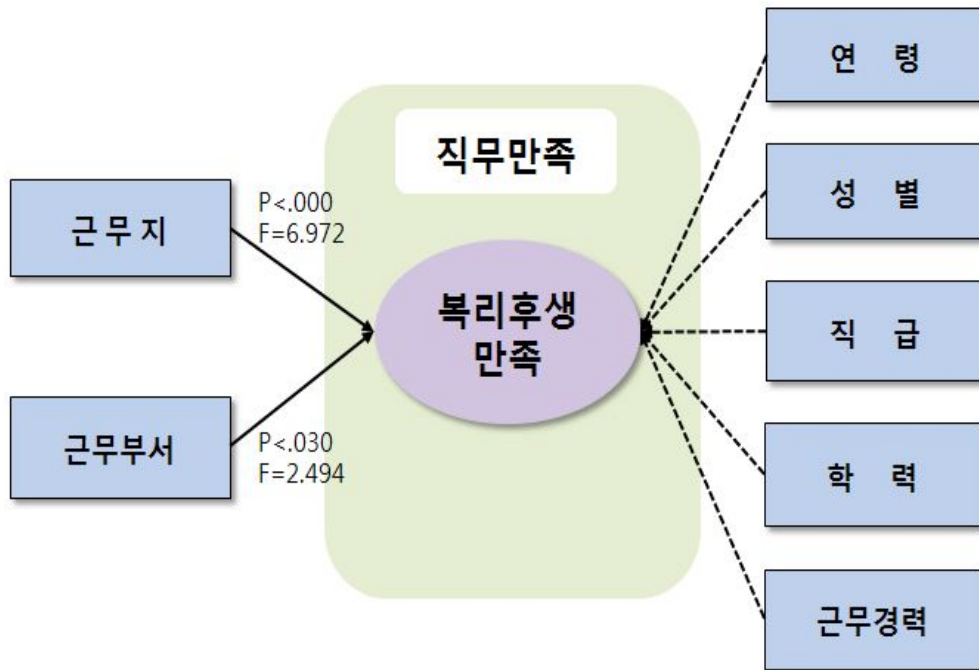
[표 4-20] 근무부서와 복리후생 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
관리자	43	8.2558	2.33088	0.35546
창구 근무자	25	7.6000	2.43242	0.48648
마케팅 담당	15	8.1333	1.59762	0.41250
집배원	218	8.4771	2.24777	0.15224
특수/발착	83	8.4458	2.20450	0.24198
지원부서	135	9.0519	2.39813	0.20640
Total	519	8.5511	2.29839	0.10089

F값 2.494, 유의확률 $p < .030$

근무부서와 복리후생 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-20]에서 보는 바와 같이 근무부서와 복리후생 만족은 F값 2.494, 유의확률 $p < .030$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 복리후생 만족도가 높은 근무부서는 지원부서(평균값 9.0519)로 나타났으며, 가장 복리후생 만족도가 낮은 근무부서는 창구 근무자(평균값 7.6000)로 나타났다. 이는 창구 근무자에 대한 복리후생의 개선이 필요함을 나타내 주고 있다고 해석할 수 있을 것이다.

③ 인구통계학적 변인과 복리후생 만족간의 관계 요약



<그림 4-6> 인구통계학적 변인과 복리후생 만족간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족의 하위 변인인 복리후생 만족간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-6>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 근무지($F = 6.972$, $p < .000$), 근무부서($F = 2.494$, $p < .030$)가 복리후생 만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 연령, 성별, 직급, 학력, 근무경력에 있어서는 복리후생 만족과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

(6) 인구통계학적 변인과 보상 만족과의 관련성 검증 결과

① 근무지

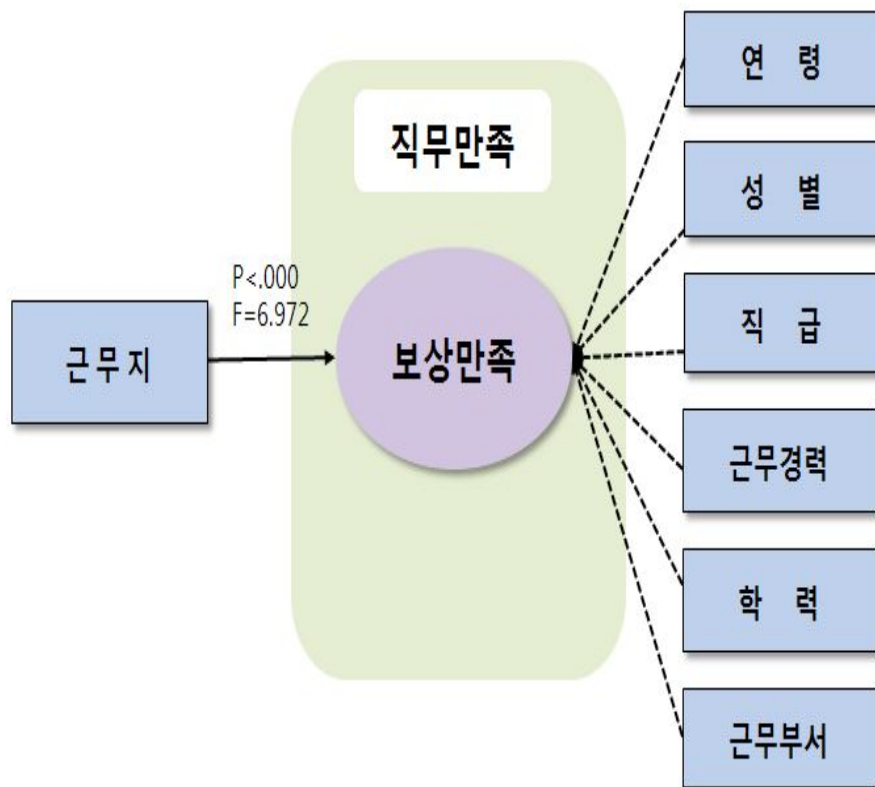
[표 4-21] 근무지와 보상 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
우정사업본부 및 체신청	60	9.5833	1.94232	0.25075
4급 관서	344	9.0988	1.94130	0.10467
5급 관서	111	9.6126	2.29692	0.21801
6급/7급 관서	4	10.2500	1.25831	0.62915
Total	519	9.2736	2.02930	0.08908

F값 2.684, 유의확률 $p < .046$

근무지와 보상 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-21]에서 보는 바와 같이 근무지와 보상 만족은 F값 2.684, 유의확률 $p < .046$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 보상 만족도가 높은 근무지는 6급/7급 관서(평균값 10.2500)로 나타났으며, 가장 보상 만족이 낮은 근무지는 4급 관서(평균값 9.0988)로 나타났다.

이는 6급/7급 관서의 종사자들이 가장 업무량과 관련하여 적절한 보상이 이루어지고 있다고 생각하고 있는 것으로 해석할 수 있으며, 다른 인구통계학적 변인인 연령, 성별, 직급, 학력, 근무경력, 근무부서에 있어서는 통계적으로 보상 만족과의 관련성을 찾을 수 없었다. 위의 분석 결과를 요약한 그림은 아래<그림 4-7>과 같다.



<그림4-7> 인구통계학적 변인과 보상 만족간의 관계 요약

(7) 인구통계학적 변인과 업무절차 만족과의 관련성 검증 결과

① 근무지

[표4-22] 근무지와 업무절차 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
우정사업본부 및 체신청	60	8.7667	1.83531	0.23694
4급 관서	344	8.5640	1.93223	0.10418
5급 관서	111	9.1802	2.00997	0.19078
6급/7급 관서	4	9.2500	1.89297	0.94648
Total	519	8.7245	1.94896	0.08555

F값 2.940, 유의확률 $p < .033$

근무지와 업무절차 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-22]에서 보는 바와 같이 근무지와 업무절차 만족은 F값 2.940, 유의확률 $p < .033$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 업무절차 만족도가 높은 근무지는 6급/7급 관서(평균값 9.2500)로 나타났으며, 5급 관서(평균값 9.1802), 우정사업본부 및 체신청(평균값 8.7667), 4급 관서(평균값 8.5640)의 순서로 업무절차 만족이 높게 나타났다.

② 직급

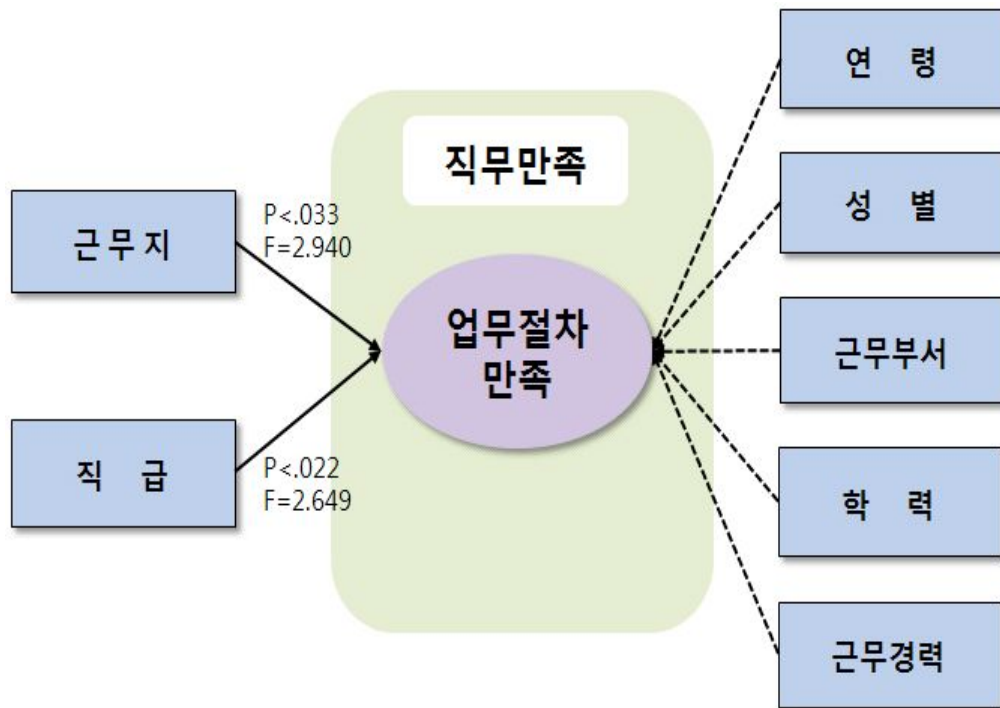
[표4-23] 직급과 업무절차 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
5급 이상	55	8.9273	2.23486	0.30135
6급	100	8.4800	1.94614	0.19461
7급	124	8.5806	1.86581	0.16755
8급	108	8.6481	1.76315	0.16966
9-10급	80	8.6625	1.98056	0.22143
비정규직	52	9.5769	1.99358	0.27646
Total	519	8.7245	1.94896	0.08555

F값 2.649, 유의확률 $p < .022$

직급과 업무절차 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-23]에서 보는 바와 같이 직급과 업무절차 만족은 F값 2.649, 유의확률 $p < .022$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 업무절차 만족도가 높은 직급은 비정규직(평균값 9.5769)으로 나타났으며 가장 업무절차 만족도가 낮은 직급은 6급(평균값 8.4800)인 것으로 나타났다.

③ 인구통계학적 변인과 업무절차 만족간의 관계 요약



<그림 4-8> 인구통계학적 특성과 업무절차 만족간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족의 하위 변인인 업무절차 만족간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-8>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 근무지(F 2.940, $p<.033$), 직급(F 2.649, $p<.022$)가 업무절차 만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 연령, 성별, 학력, 근무경력, 근무부서에 있어서는 업무절차 만족과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

(8) 인구통계학적 변인과 동료 만족과의 관련성 검증 결과

① 근무지

[표 4-24] 근무지와 동료 만족과의 분산분석

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
우정사업본부 및 체신청	60	11.6500	1.27326	0.16438
4급 관서	344	10.9070	1.55466	0.08382
5급 관서	111	11.1351	1.73984	0.16514
6급/7급 관서	4	10.5000	1.91485	0.95743
Total	519	11.0385	1.58372	0.06952

F값 4.138, 유의확률 $p < .006$

근무지와 동료 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-24]에서 보는 바와 같이 근무지와 동료 만족은 F값 4.138, 유의확률 $p < .006$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 가장 동료 만족이 높은 근무지는 우정사업본부 및 체신청(평균값 11.6500)으로 나타났으며, 5급 관서(평균값 11.1351), 4급 관서(평균값 10.9070), 6급/7급 관서(평균값 10.5000)의 순서로 동료 만족이 높은 것으로 나타났다.

② 직급

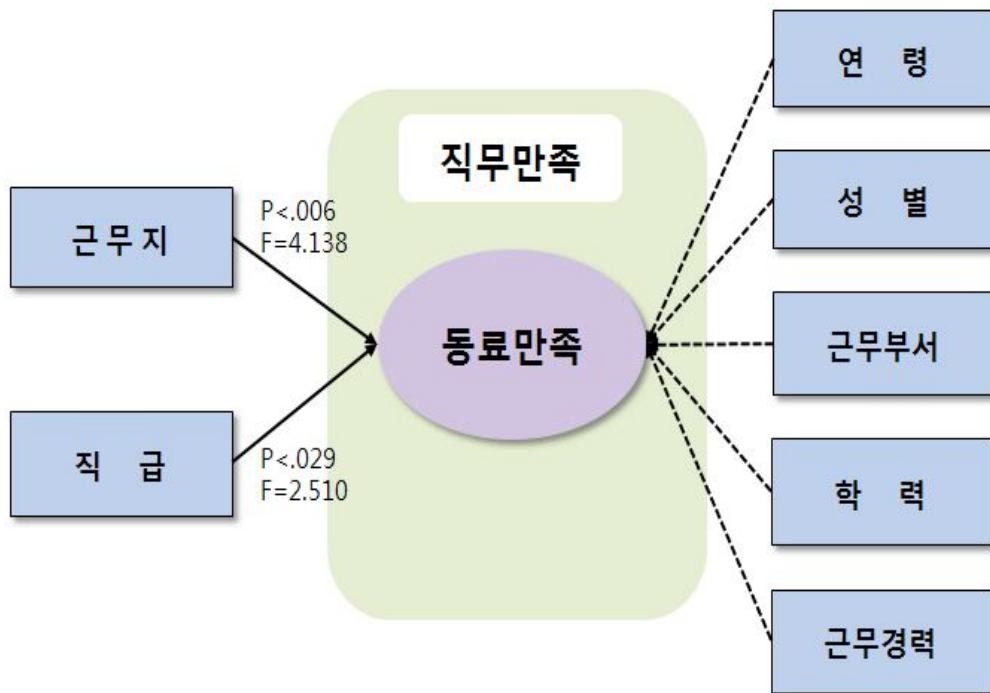
[표 4-25] 직급과 동료 만족과의 분산분석

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
5급 이상	55	11.3273	1.38850	0.18723
6급	100	11.1000	1.50756	0.15076
7급	124	10.7661	1.59322	0.14308
8급	108	10.9907	1.50696	0.14501
9-10급	80	10.9000	1.76893	0.19777
비정규직	52	11.5769	1.63714	0.22703
Total	519	11.0385	1.58372	0.06952

F값 2.510, 유의확률 $p < .029$

직급과 동료 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-25]에서 보는 바와 같이 직급과 동료 만족은 F값 2.510, 유의확률 $p < .029$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 동료 만족은 대체로 직급이 높을수록 높게 나타나는 것을 확인할 수 있었으며, 가장 동료 만족이 높은 직급은 5급 이상(평균값 11.3273)으로 나타났고, 가장 동료 만족이 낮은 직급은 7급(평균값 10.7661)로 나타났다. 특징적으로 비정규직의 동료 만족이 평균값 11.5769로 높게 나타나고 있는 것을 확인할 수 있다.

③ 인구통계학적 변인과 동료 만족간의 관계 요약



<그림 4-9> 인구통계학적 변인과 동료 만족간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족의 하위 변인인 동료 만족간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-9>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 근무지($F=4.138$, $p<.006$), 직급($F=2.510$, $p<.029$)이 업무절차 만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 연령, 성별, 학력, 근무경력, 근무부서에 있어서는 업무절차 만족과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

(9) 인구통계학적 변인과 일 자체 만족과의 관련성 검증 결과

① 직급

[표 4-26] 직급과 일 자체 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
5급 이상	55	10.3636	1.88919	0.25474
6급	100	10.4600	2.12451	0.21245
7급	124	9.9919	1.73203	0.15554
8급	108	9.7593	2.24595	0.21612
9-10급	80	10.3875	2.22468	0.24873
비정규직	52	10.9038	2.10750	0.29226
Total	519	10.2254	2.07421	0.09105

F값 2.976, 유의확률 $p < .012$

직급과 일 자체 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-26]에서 보는 바와 같이 직급과 일 자체 만족은 F값 2.976, 유의확률 $p < .012$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 일 자체 만족이 가장 높은 직급은 비정규직(평균값 10.9038)으로 나타났으며, 일 자체 만족이 가장 낮은 직급은 8급(평균값 9.7593)으로 나타났는데, 이 같은 결과는 타 부처 전출에서도 8급 공무원들이 가장 많은 수치를 나타내는 결과와 일치한다.

② 근무경력

[표 4-27] 근무경력과 일 자체 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
1~5년 미만	85	10.6118	2.22054	0.24085
6~10년 미만	77	10.0260	2.32817	0.26532
11~15년 미만	60	9.5333	2.16651	0.27970
16~20년 미만	112	10.1964	1.85918	0.17568
21년 이상	185	10.3730	1.94107	0.14271
Total	519	10.2254	2.07421	0.09105

F값 2.865, 유의확률 $p < .023$

근무경력과 일 자체 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-27]에서 보는 바와 같이 근무경력과 일 자체 만족은 F값 2.865, 유의확률 $p < .023$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 일 자체 만족이 가장 높게 나타나는 근무경력은 1년에서 5년 미만인 종사자(평균값 10.6118)였으며, 일 자체 만족이 가장 낮은 근무경력 11년에서 15년 미만의 종사자(평균값 9.5333)로 나타났다.

③ 학력

[표 4-28] 학력과 일 자체 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	10.4636	2.05994	0.11340
전문대 졸	89	9.7191	2.04489	0.21676
대학교 졸	100	9.8900	2.03948	0.20395
Total	519	10.2254	2.07421	0.09105

F값 6.260, 유의확률 $p < .002$

학력과 일 자체 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-28]에서 보는 바와 같이 학력과 일 자체 만족은 F값 6.260, 유의확률 $p < .002$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 일 자체 만족이 가장 높게 나타나는 학력은 고등학교 졸업자(평균값 10.4636)였으며, 대학교 졸업자(평균값 9.8900), 전문대 졸업자(평균값 9.7191)의 순서로 일 자체 만족이 높게 나타났다.

④ 근무부서

인구통계학적 특성 중 근무부서와 직무만족의 하위 변수인 일 자체 만족과의 관계를 검증하기 위해 분산분석을 실시한 결과는 아래의 표와 같다.

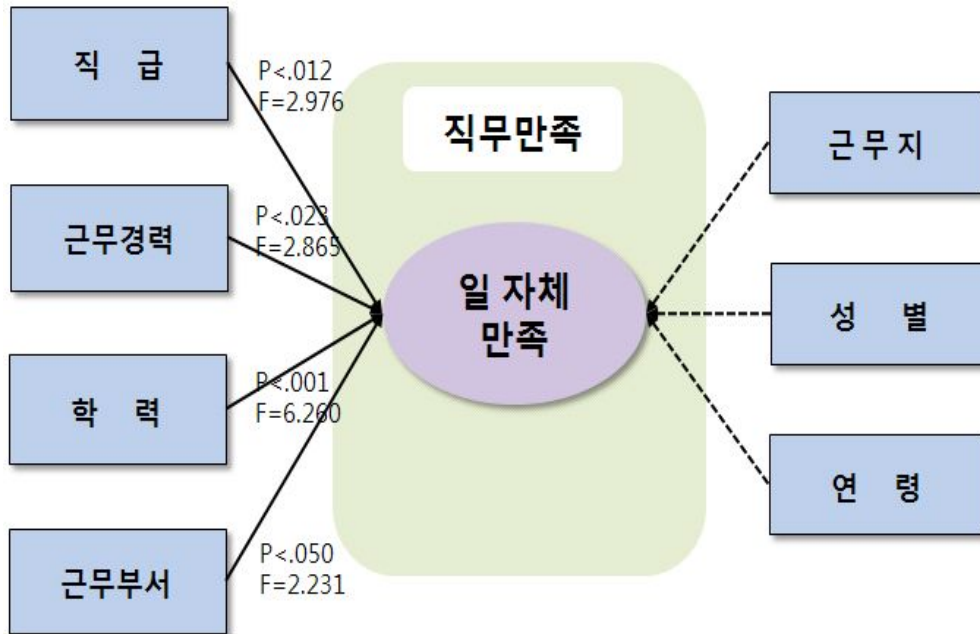
[표 4-29] 근무부서와 일 자체 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
관리자	43	10.1395	2.21016	0.33705
창구 근무자	25	10.0000	2.41523	0.48305
마케팅 담당	15	10.3333	1.39728	0.36078
집배원	218	10.5642	2.11599	0.14331
특수/발착	83	9.9880	1.85771	0.20391
지원부서	135	9.8815	2.03350	0.17502
Total	519	10.2254	2.07421	0.09105

F값 2.231, 유의확률 $p < .050$

근무부서와 일 자체 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-29]에서 보는 바와 같이 근무부서와 일 자체 만족은 F값 2.231, 유의확률 $p < .050$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 일 자체 만족이 가장 높게 나타나는 근무부서는 집배원(평균값 10.5642)으로 나타났고, 마케팅 담당(평균값 10.3333), 관리자(평균값 10.1395), 창구 근무자(평균값 10.0000), 특수/발착계(평균값 9.9880), 지원부서(평균값 9.8815)의 순으로 일 자체 만족이 높은 것으로 나타났다.

⑤ 인구통계학적 변인과 일 자체 만족간의 관계 요약



<그림 4-10> 인구통계학적 변인과 일 자체 만족간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족의 하위 변인인 일 자체 만족간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-10>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 직급($F=2.976$, $p<.012$), 근무경력($F=2.869$, $p<.023$), 학력($F=6.260$, $p<.001$), 근무부서($F=2.231$, $p<.050$)이 일 자체 만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 근무지, 성별, 연령에 있어서는 일 자체 만족과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

(10) 인구통계학적 변인과 의사소통 만족과의 관련성 검증 결과

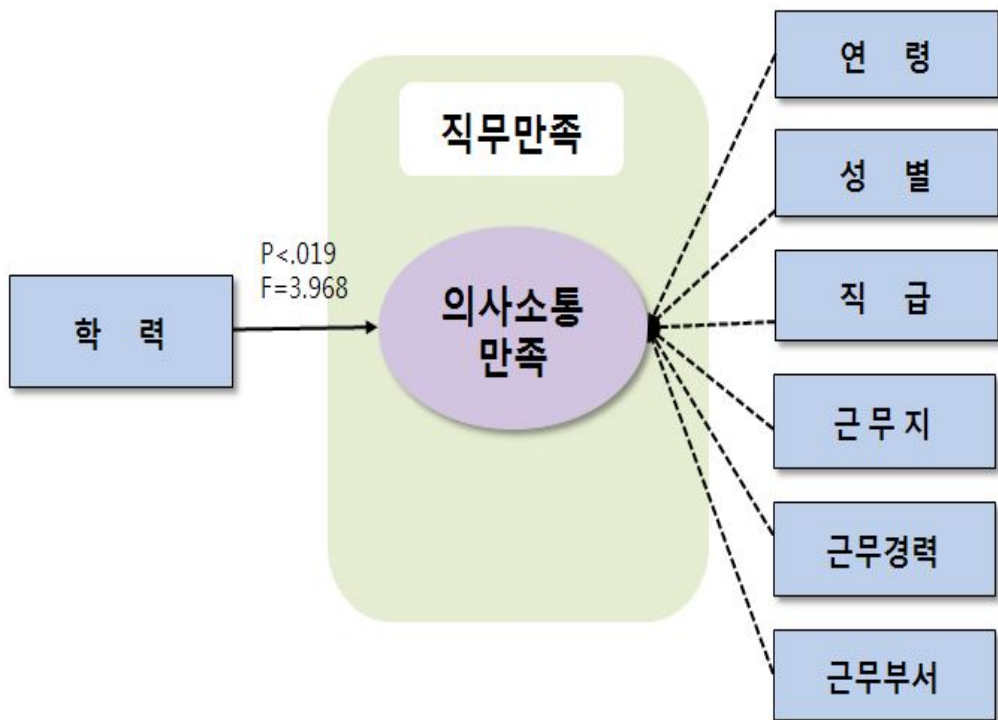
① 학력

[표 4-30] 학력과 의사소통 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	9.2061	1.33231	0.07334
전문대 졸	89	8.7865	1.22912	0.13029
대학교 졸	100	9.1400	0.94302	0.09430
Total	519	9.1214	1.25615	0.05514

F값 3.968, 유의확률 $p < .019$

학력과 의사소통 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-30]에서 보는 바와 같이 학력과 의사소통 만족은 F값 3.968, 유의확률 $p < .019$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 의사소통 만족이 가장 높게 나타나는 학력은 고등학교 졸업자(평균값 9.2061)였으며, 대학교 졸업자(평균값 9.1400), 전문대 졸업자(평균값 8.7865)의 순서로 의사소통 만족이 높게 나타났고 연령, 성별, 직급, 근무지, 근무경력, 근무부서에 있어서는 통계적인 관련성이 나타나지 않았다. 학력과 의사소통 만족과의 관계 요약은 아래의 그림<4-11>과 같다.



<그림 4-11> 인구통계학적 변인과 의사소통 만족간의 관계 요약

(11) 인구통계학적 변인과 직무만족과의 전반적인 관련성 검증 결과

① 근무지

[표 4-31] 근무지와 직무만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
우정사업본부 및 체신청	60	100.9000	11.00955	1.42133
4급 관서	344	94.1163	12.21901	0.65880
5급 관서	111	97.2072	14.71061	1.39627
6급/7급 관서	4	96.2500	16.45955	8.22977
Total	519	95.5780	12.86330	0.56464

F값 5.650, 유의확률 $p < .001$

근무지와 직무만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-31]에서 보는 바와 같이 근무지와 직무만족은 F값 5.650, 유의확률 $p < .001$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 직무만족은 대체로 중앙부처에 가까운 높은 급수의 관서일수록 높게 나타나고 있음을 알 수 있으며, 직무만족이 가장 높은 근무지는 우정사업본부 및 체신청(평균값 100.9000)이었고, 5급 관서(평균값 97.2072), 6급/7급 관서(평균값 96.2500), 4급 관서(평균값 94.1163)의 순서로 직무만족이 높은 것으로 나타났다.

② 직급

[표 4-32] 직급과 직무만족의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
5급 이상	55	99.4545	13.86952	1.87017
6급	100	96.4600	11.78119	1.17812
7급	124	94.2016	11.68766	1.04958
8급	108	93.7500	13.80581	1.32846
9-10급	80	94.5875	12.38894	1.38513
비정규직	52	98.3846	14.19217	1.96810
Total	519	95.5780	12.86330	0.56464

F값 2.437, 유의확률 $p < .034$

직급과 직무만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-32]에서 보는 바와 같이 직급과 직무만족은 F값 2.437, 유의확률 $p < .034$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 직무만족은 대체로 직급이 높을수록 높게 나타나고 있음을 알 수 있으며, 직무만족이 가장 높은 직급은 5급 이상(평균값 99.4545)로 나타났으며, 가장 직무만족이 낮은 직급은 8급(평균값 93.7500)으로 나타났다.

③ 근무경력

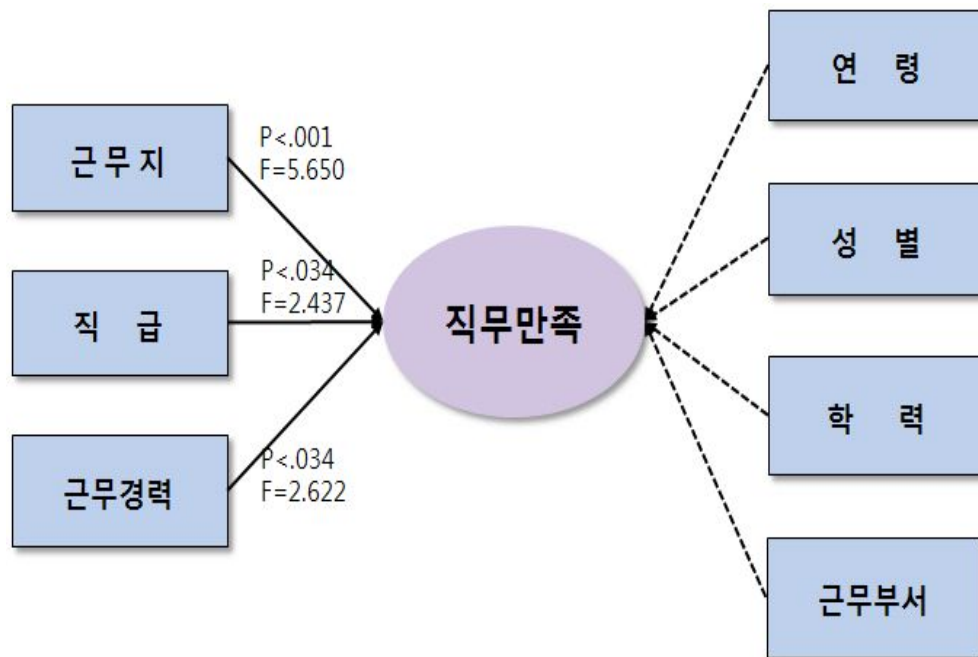
[표 4-33] 근무경력과 직무만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
1~5년 미만	85	96.7647	13.60641	1.47582
6~10년 미만	77	93.0519	12.97761	1.47894
11~15년 미만	60	92.3333	13.33616	1.72169
16~20년 미만	112	95.5179	12.94756	1.22343
21년 이상	185	97.1730	12.01097	0.88306
Total	519	95.5780	12.86330	0.56464

F값 2.622, 유의확률 $p < .034$

근무경력과 직무만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-33]에서 보는 바와 같이 근무경력과 직무만족은 F값 2.622, 유의확률 $p < .034$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 직무만족이 가장 높은 근무경력은 21년 이상(평균값 97.1730)으로 나타났으며, 직무만족이 가장 낮은 근무경력 11년에서 15년 미만(평균값 92.3333)으로 나타났다.

④ 인구통계학적 변인과 직무만족과의 전반적인 관계 요약



<그림 4-12> 인구통계학적 변인과 직무만족간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 직무만족간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-12>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 근무지(F 5.650, $p<.001$), 직급(F 2.437, $p<.034$), 근무경력(F 2.622, $p<.034$)이 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 연령, 성별, 학력, 근무부서에 있어서는 직무만족과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

3) 인구통계학적 변인과 조직몰입과의 관계

표본집단의 다양한 인구통계학적 특성들이 조직몰입과 관련성을 지니고 있는가를 통계적으로 검증해보고자 연령, 직급, 성별, 학력, 근무경력, 근무지, 근무부서의 7가지 인구통계학적 특성을 대상으로 조직몰입의 하위 변수들인 감정몰입, 규범몰입과 최종적으로 조직몰입 전체와의 t-검정 및 ANOVA 분산분석을 실시하였다.

(1) 인구통계학적 변인과 감정몰입과의 관련성 검증 결과

① 연령

[표 4-34] 연령과 감정몰입간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
26세~29세	35	13.2571	2.41737	0.40861
30세~39세	161	13.9006	2.43979	0.19228
40세~49세	210	14.4095	2.76234	0.19062
50세~59세	113	14.4425	2.64892	0.24919
Total	519	14.1811	2.63368	0.11561

F값 2.976, 유의확률 $p < .031$

연령과 감정몰입의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-34]에서 보는 바와 같이 연령과 감정몰입은 F값 2.976, 유의확률 $p < .031$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 감정몰입은 연령이 높으면 높을수록 감정몰입도 높아지는 것을 알 수 있으며, 감정몰입이 가장 높은 연령은 50세~59세(평균값 14.4425)였고, 그 다음으로는 40세~49세(평균값 14.4095), 30세~39세(평균값 13.006), 26세~29세(평균값 13.2571)의 순서로 감정몰입이 높은 것으로 나타났다.

② 근무경력

[표 4-35] 근무경력과 감정몰입과의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
1~5년 미만	85	13.8235	2.86679	0.31095
6~10년 미만	77	13.5974	2.82964	0.32247
11~15년 미만	60	13.9333	2.71759	0.35084
16~20년 미만	112	14.3750	2.24662	0.21229
21년 이상	185	14.5514	2.58314	0.18992
Total	519	14.1811	2.63368	0.11561

F값 2.567, 유의확률 $p < .037$

근무경력과 감정몰입의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-35]에서 보는 바와 같이 근무경력과 감정몰입은 F값 2.567, 유의확률

$p<.037$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과 감정몰입은 대체로 근무경력이 많을수록 감정몰입도 높아지는 것을 수 있으며, 감정몰입이 가장 높은 근무경력은 21년 이상(평균값 14.5514)이고, 감정몰입이 가장 낮은 근무경력은 6년~10년 미만의 근무경력(평균값 13.5974)으로 나타났다.

▷근무경력과 감정몰입: 21년 이상>16~20년 미만>11~15년 미만>1~5년 미만>6~10년 미만

③ 학력

[표 4-36] 학력과 감정몰입간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	14.4818	2.62000	0.14423
전문대 졸	89	13.9101	2.62263	0.27800
대학교 졸	100	13.4300	2.53562	0.25356
Total	519	14.1811	2.63368	0.11561

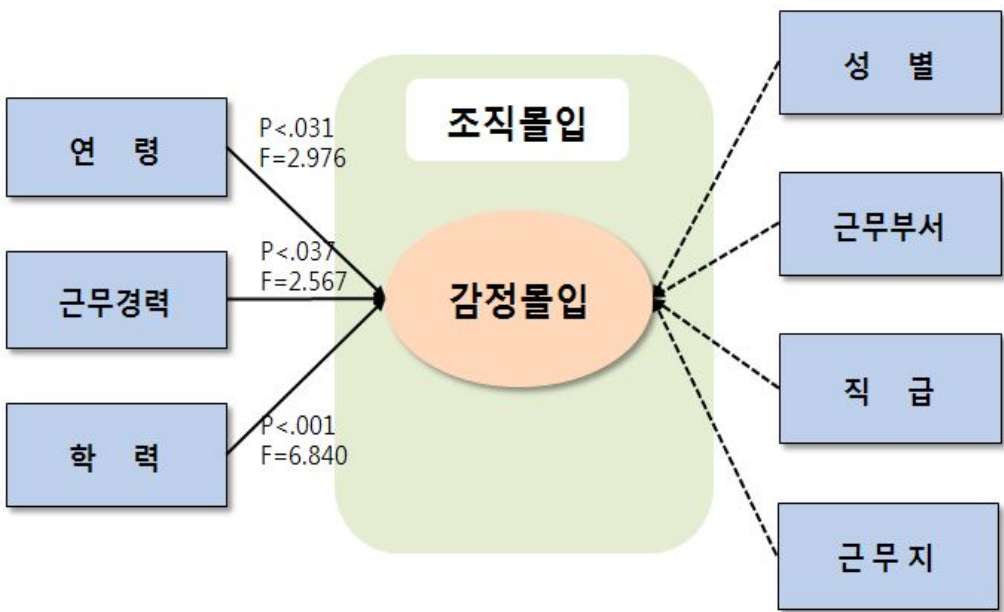
F값 6.840, 유의확률 $p<.001$

학력과 감정몰입의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-36]에서 보는 바와 같이 학력과 감정몰입은 F값 6.840, 유의확률 $p<.001$ 로 통계적으로 비교적 높은 관련성의 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 감정몰입은 저학력자일수록 높게 나타나는 경향을 보였으며,

감정몰입이 가장 높은 학력수준은 고등학교 졸업자(평균값 14.4818)이었고, 전문대 졸업자(평균값 13.9101), 대학교 졸업자(평균값 13.4300)의 순서로 감정몰입이 높게 나타났다.

▷ 학력에 따른 감정 몰입 : 고등학교 졸> 전문대 졸> 대학교 졸

④ 인구통계학적 변인과 감정몰입간의 관계 요약



<그림 4-13> 인구통계학적 변인과 감정몰입간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 감정몰입간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-13>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 연령($F=2.976$, $p<.031$), 근무경력($F=2.567$, $p<.037$), 학력($F=6.840$, $p<.001$)이 감정몰입과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 직급, 성별, 근무지, 근무부서에 있어서는 감정몰입과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

(2) 인구통계학적 변인과 규범몰입과의 관련성 검증 결과

① 학력

[표 4-37] 학력과 규범몰입간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	13.5152	2.74024	0.15084
전문대 졸	89	12.8876	2.76109	0.29267
대학교 졸	100	12.5600	2.43841	0.24384
Total	519	13.2235	2.71279	0.11908

F값 5.681, 유의확률 $p < .004$

학력과 규범몰입의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-37]에서 보는 바와 같이 학력과 규범몰입은 F값 5.681, 유의확률 $p < .004$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 규범몰입은 저학력자일수록 높게 나타나는 경향을 보였으며, 규범몰입이 가장 높은 학력수준은 고등학교 졸업자(평균값 13.5152)이었고, 전문대 졸업자(평균값 12.8876), 대학교 졸업자(평균값 12.5600)의 순서로 규범몰입이 높게 나타났다.

▷ 학력과 규범몰입 관계 결과 : 고등학교 졸 > 전문대 졸 > 대학교 졸

② 근무부서

인구통계학적 특성 중 근무부서와 조직몰입의 하위 변수인 규범몰입과의 관계를 검증하기 위해 분산분석을 실시한 결과는 아래의 표와 같다.

[표 4-38] 근무부서와 규범몰입간의 분산분석 결과

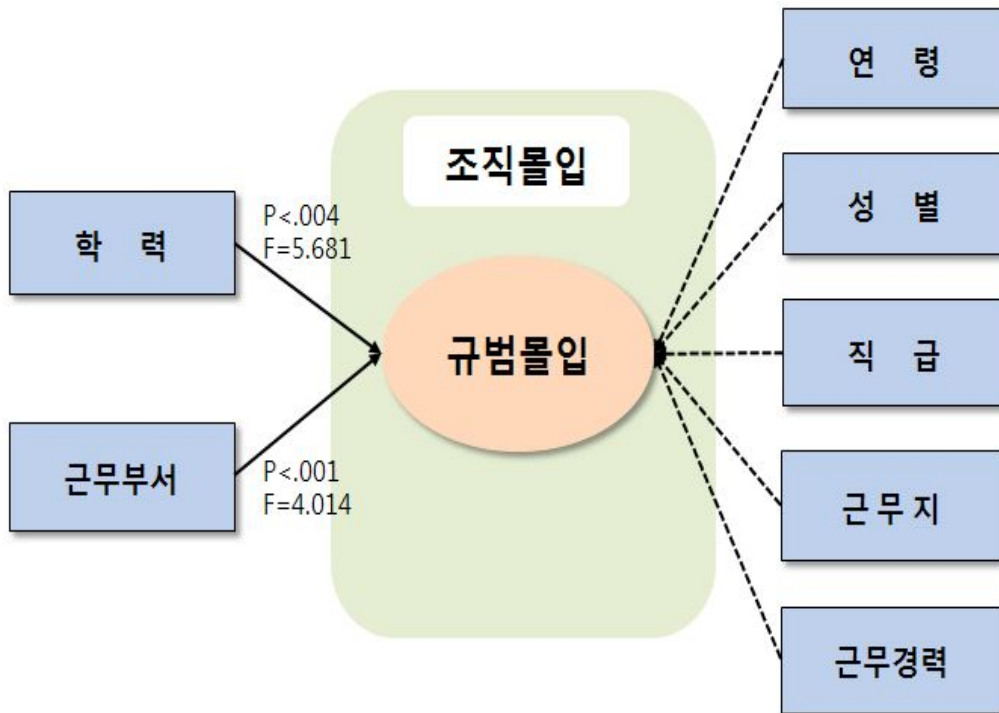
구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
관리자	43	12.8140	3.00995	0.45901
창구 근무자	25	13.3600	2.27083	0.45417
마케팅 담당	15	13.2667	2.40436	0.62080
집배원	218	13.7844	2.73808	0.18545
특수/발착	83	13.0361	2.59195	0.28450
지원부서	135	12.5333	2.59966	0.22374
Total	519	13.2235	2.71279	0.11908

F값 4.014, 유의확률 $p < .001$

근무부서와 규범몰입의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-38]에서 보는 바와 같이 근무부서와 규범몰입은 F값 4.014, 유의확률 $p < .001$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 규범몰입이 가장 높게 나타난 근무부서는 집배원(평균값 13.7844)이었으며, 규범몰입이 가장 낮게 나타난 근무부서는 지원부서(평균값 12.5333)였다.

▷ 근무부서와 규범몰입 : 집배원 > 창구근무자 > 마케팅 담당 > 특수/발착 > 관리자 > 지원부서

③ 인구통계학적 변인과 규범몰입간의 관계 요약



<그림 4-14> 인구통계학적 변인과 규범몰입간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 규범몰입간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-14>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 학력($F=5.681$, $p<.004$), 근무경력($F=4.014$, $p<.001$)이 규범몰입과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 연령, 직급, 성별, 근무지, 근무경력에 있어서는 감정몰입과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

(3) 인구통계학적 변인과 조직몰입과의 전반적인 관련성 검증 결과

① 학력

[표 4-39] 학력과 조직몰입간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
고등학교졸	330	41.6212	5.57994	0.30717
전문대 졸	89	40.1798	5.82425	0.61737
대학교 졸	100	39.1300	5.17503	0.51750
Total	519	40.8940	5.62866	0.24707

F값 8.628, 유의확률 $p < .000$

학력과 조직몰입의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-39]에서 보는 바와 같이 학력과 조직몰입은 F값 8.628, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 조직몰입은 학력이 낮을수록 높게 나타나고 있었으며, 조직몰입이 가장 높은 학력수준은 고등학교 졸업자(평균값 41.6212)였고, 전문대 졸업자(평균값 40.1798), 대학교 졸업자(평균값 39.1300)의 순서로 조직몰입이 높게 나타났다.

▷ 학력과 조직몰입 : 고등학교 졸 > 전문대 졸 > 대학교 졸업자

② 근무부서

[표 4-40] 근무부서와 조직몰입간의 분산분석

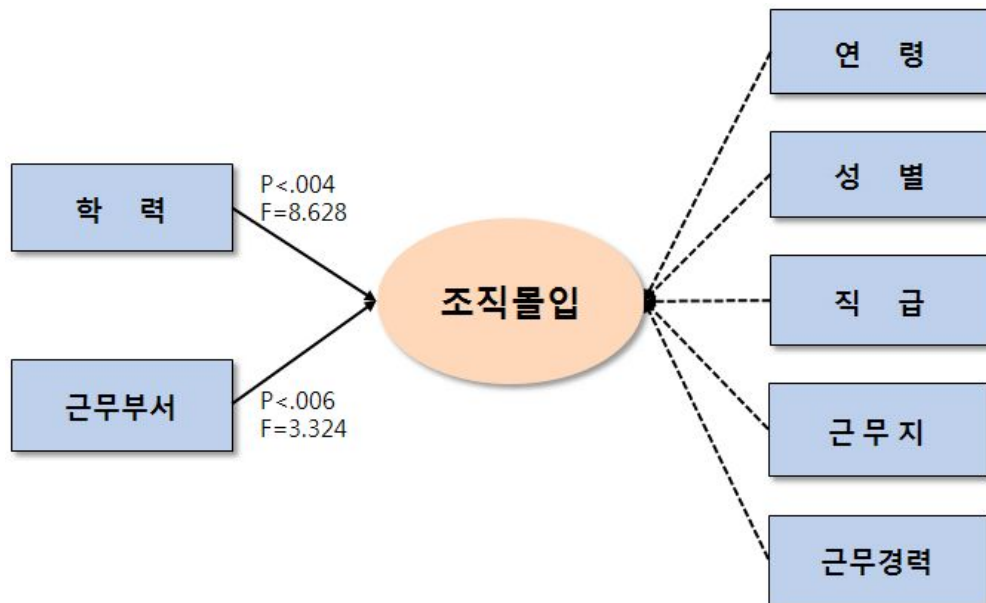
구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
관리자	43	39.6744	6.94098	1.05849
창구 근무자	25	40.9600	5.75529	1.15106
마케팅 담당	15	40.9333	4.14844	1.07112
집배원	218	41.9266	5.38595	0.36478
특수/발착	83	40.8554	5.73847	0.62988
지원부서	135	39.6222	5.35440	0.46083
Total	519	40.8940	5.62866	0.24707

F값 3.324, 유의확률 $p < .006$

근무부서와 조직몰입의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-40]에서 보는 바와 같이 근무부서와 조직몰입은 F값 3.324, 유의확률 $p < .006$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과에 의하면 조직몰입이 가장 높은 근무부서는 집배원(평균값 41.9266)으로 나타났으며, 조직몰입이 가장 낮은 근무부서는 지원부서(평균값 39.6222)로 나타났다.

▷ 근무부서와 조직몰입 : 집배원 > 창구근무자 > 마케팅 담당 > 특수/발착 > 관리자 > 지원부서

③ 인구통계학적 변인과 전반적인 조직몰입과의 관계 요약



<그림 4-15> 인구통계학적 변인과 조직몰입간의 관계 요약

표본집단의 인구통계학적 변인과 조직몰입간의 관계를 요약하면 위의 그림<4-15>과 같다. 그림에서 보는 바와 같이, 인구통계학적 변인 중 학력(F 8.628, $p<.004$), 근무부서(F 3.324, $p<.006$)가 조직몰입과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

반면 다른 인구통계학적 변인인 연령, 직급, 성별, 근무지, 근무경력에 있어서는 조직몰입과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

2. 고용형태 관련 가설의 검증

1) 고용형태와 이직의도와의 관계

고용형태가 이직의도와 통계적으로 어떠한 관련성을 지니고 있는가를 분석하기 위해서 고용형태를 독립변수로써 설정하고 이직의도를 종속변수로 하여 ANOVA 분산분석을 통한 관련성 검증을 실시하였다.

[표4-41] 고용형태와 이직의도와의 분산분석 결과

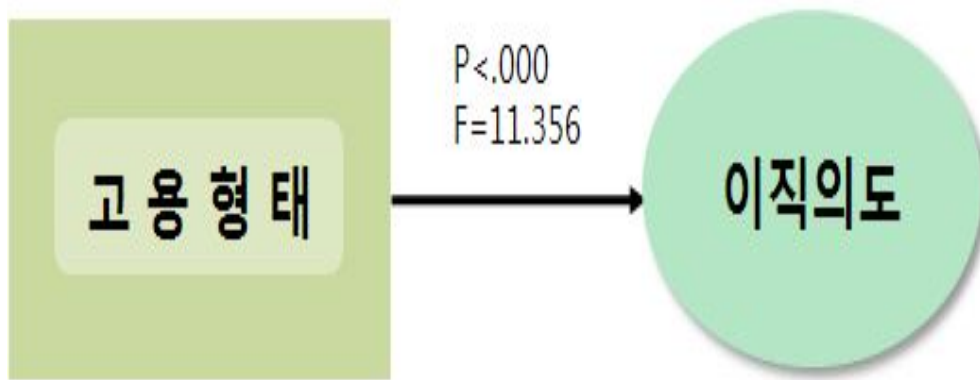
구 분	N	평균	표준 편차	표준 오차	차이의 95% 신뢰구간		최소 값	최대 값
					하한선	상한선		
일반직 공무원	128	14.0938	2.57926	0.22798	13.6426	14.5449	8.00	25.00
기능직 공무원	339	12.9204	2.22070	0.12061	12.6831	13.1576	6.00	20.00
비정규직 직원	52	13.0577	2.90647	0.40306	12.2485	13.8669	5.00	20.00
Total	519	13.2235	2.43529	0.10690	13.0135	13.4335	5.00	25.00

F값 11.356, 유의확률 $p < .000$

고용형태와 이직의도와의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-41]에서 보는 바와 같이 고용형태와 이직의도는 F값 11.356, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과 이직의도가 가장 높게 나타난 것은 일반직 공무원(평

균값 14.0938)이었으며, 비정규직 직원(평균값 13.0577), 기능직 공무원(평균값 12.9204)이 이직의도가 가장 낮은 것으로 나타났다.

고용형태와 이직의도에 관한 분석결과의 요약은 아래의 그림<4-16>과 같다.



<그림 4-16> 고용형태와 이직의도간의 분산분석 결과 요약

▷ 고용형태와 이직의도 : 일반직 공무원> 비정규직 직원> 기능직 직원

2) 고용형태와 직무만족과의 관계

고용형태가 직무만족과 통계적으로 어떠한 관련성을 지니고 있는가를 분석하기 위해서 고용형태와 직무만족의 하위 변수들인 전반적 직무만족, 임금 만족, 동료 만족, 일 자체 만족, 승진기회 만족, 상사 만족, 복리후생 만족, 보상 만족, 업무절차 만족, 의사소통 만족의 10개의 변수들과 ANOVA 분산분석을 통한 관련성 검증을 실시하였다.

(1) 고용형태와 직무만족의 관계 분석결과

① 고용형태와 임금만족의 관련성 검증 결과

고용형태를 독립변수로서 직무만족의 하위 변수인 임금만족과의 관계를 검증하기 위해 분산분석을 실시한 결과는 아래의 표와 같다.

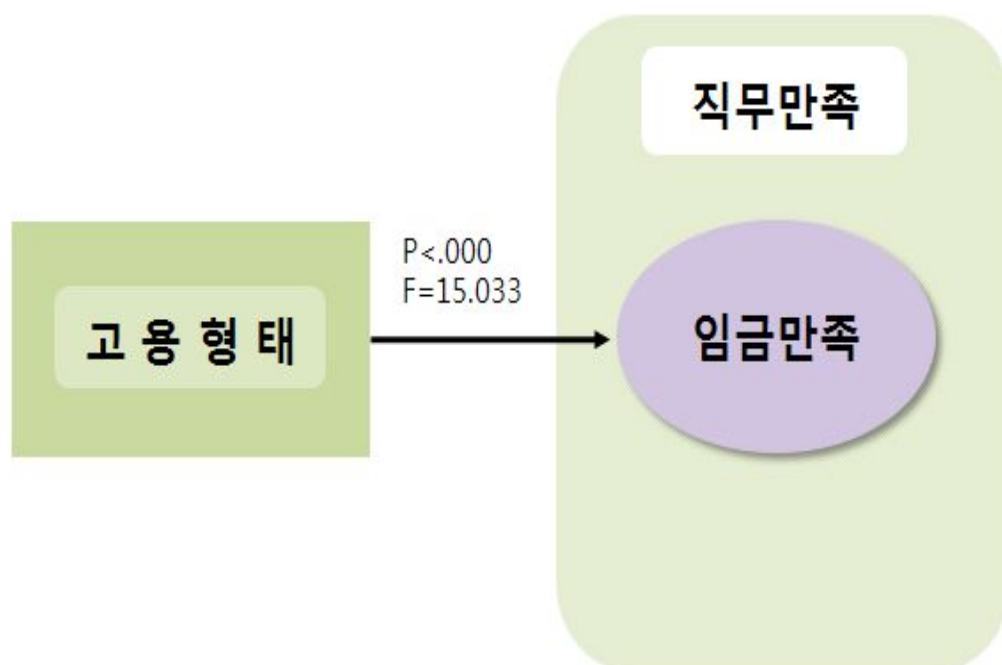
[표 4-42] 고용형태와 임금 만족과의 분산분석

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
일반직공무원	128	9.2031	2.20365	0.19478
기능직공무원	339	9.8643	2.23193	0.12122
비정규직직원	52	8.1346	2.51294	0.34848
Total	519	9.5279	2.31469	0.10160

F값 15.033, 유의확률 $p < .000$

고용형태와 임금 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-42]에서 보는 바와 같이 고용형태와 임금만족은 F값 15.033, 유의확률 $p<.000$ 으로 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석결과 임금만족이 가장 높게 나타난 고용형태는 기능직 공무원(평균값 9.8643)이었고, 비정규직 직원(평균값 8.1346)이 임금만족이 가장 낮은 것으로 나타났다. 이는 비정규직 직원이 정규직과 비교하여 비슷한 업무를 수행함에도 급여수준은 보다 낮다는 원인에서 비롯된 결과라고 해석할 수 있을 것이다. 고용형태와 임금만족의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림 [4-17]과 같다.



<그림 4-17> 고용형태와 임금만족의 분산분석 결과 요약

▷ 고용형태와 임금만족 : 기능직공무원> 일반직공무원> 비정규직 직원

② 고용형태와 승진기회만족과의 관련성 검증 결과

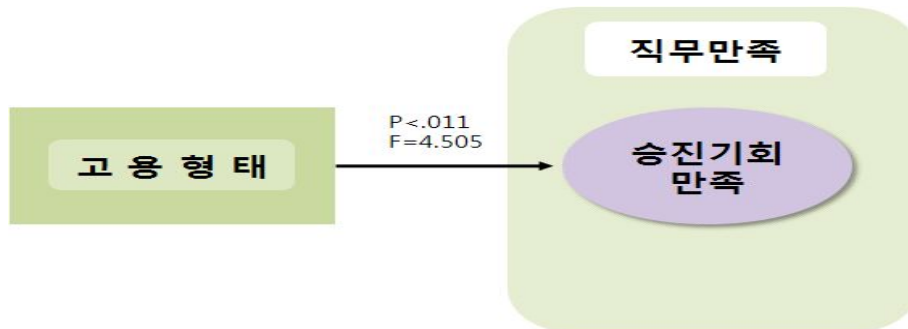
[표 4-43] 고용형태와 승진기회 만족과의 분산분석

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
일반직공무원	128	7.9219	2.39951	0.21209
기능직공무원	339	8.5487	2.64572	0.14370
비정규직직원	52	9.1346	3.22994	0.44791
Total	519	8.4528	2.66994	0.11720

F값 4.505, 유의확률 $p < .011$

고용형태와 승진기회 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-43]에서 보는 바와 같이 고용형태와 승진기회 만족은 F값 4.505, 유의확률 $p < .011$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석결과 승진기회 만족이 가장 높게 나타난 고용형태는 비정규직 직원(평균값 9.1346)이었고, 기능직 공무원(평균값 8.5487), 일반직 공무원(평균값 7.9219)의 순서로 승진기회 만족도가 높은 것으로 나타났다. 이는 비정규직 직원의 경우 승진에 대한 기대가 높고, 비정규직의 승진은 정규직화이기 때문에 승진기회 만족도가 높게 나타나고 있다고 해석할 수 있을 것이다. 고용형태와 승진기회 만족의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림 <4-18>과 같다.



<그림 4-18> 고용형태와 승진기회 만족간의 분산분석 결과 요약

▷고용형태와 승진기회만족 : 비정규직 직원> 기능직공무원> 일반직공무원

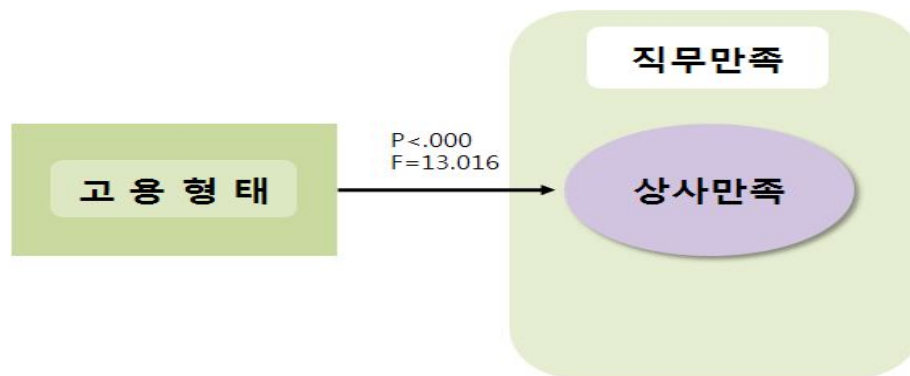
③ 고용형태와 상사 만족과의 관련성 검증 결과

[표 4-44] 고용형태와 상사 만족간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
일반직공무원	128	10.2891	1.91617	0.16937
기능직공무원	339	9.2743	2.20642	0.11984
비정규직직원	52	10.2885	2.33756	0.32416
Total	519	9.6262	2.20191	0.09665

F값 13.061, 유의확률 $p<.000$

고용형태와 상사 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-44]에서 보는 바와 같이 고용형태와 상사 만족은 F값 13.061, 유의확률 $p<.000$ 으로 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 분석결과 상사 만족이 가장 높은 고용형태는 일반직 공무원(평균값 10.2891)로 나타났고, 비정규직 직원(평균값 10.2885), 기능직 공무원(평균값 9.2743)의 순서로 상사 만족이 높은 것으로 나타났다. 고용형태와 상사 만족의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-19>과 같다.



<그림 4-19> 고용형태와 상사 만족의 분산분석 결과 요약

▷고용형태와 상사 만족 : 일반직 공무원> 비정규직 직원> 기능직 공무원

④ 고용형태와 업무절차만족과의 관련성 검증 결과

[표4-45] 고용형태와 업무절차 만족간의 분산분석 결과

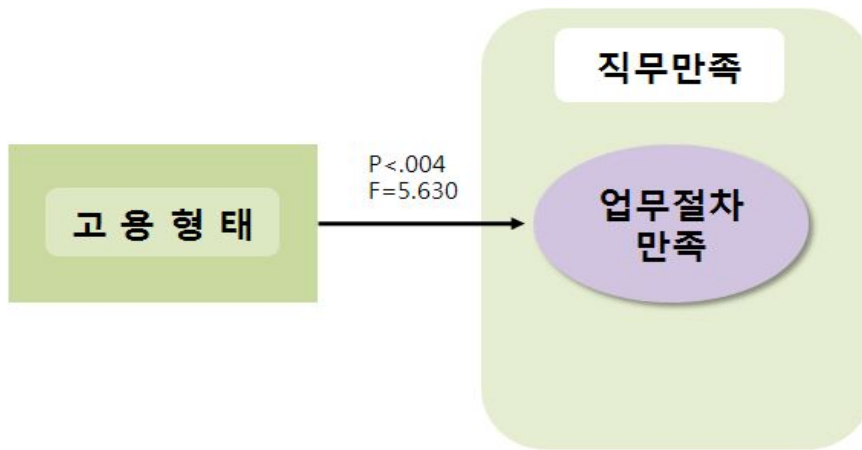
업무절차

구 분	N	평균	표준 편차	표준 오차	차이의 95% 신뢰구간		최소값	최대값
					하한선	상한선		
일반직 공무원	128	8.6172	1.84058	0.16269	8.2953	8.9391	3.00	15.00
기능직 공무원	339	8.6342	1.95560	0.10621	8.4253	8.8431	3.00	14.00
비정규직직원	52	9.5769	1.99358	0.27646	9.0219	10.1319	5.00	13.00
Total	519	8.7245	1.94896	0.08555	8.5564	8.8925	3.00	15.00

F값 5.630, 유의확률 $p < .004$

고용형태와 업무절차 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-45]에서 보는 바와 같이 고용형태와 업무절차 만족은 F값 5.630, 유의확률 $p < .004$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석결과 업무절차 만족이 가장 높게 나타난 것은 비정규직 직원(평균값 9.5769)였고, 기능직 공무원(평균값 8.6342), 일반직 공무원(평균값 8.6172)의 순서로 업무절차 만족이 높은 것으로 나타났다. 고용형태와 업무절차 만족의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-20>과 같다.



<그림 4-20> 고용형태와 업무절차 만족간의 분산분석 결과 요약

▷고용형태와 업무절차 만족 : 비정규직 직원> 기능직공무원> 일반직공무원

⑤ 고용형태와 동료만족과의 관련성 검증 결과

[표 4-46] 고용형태와 동료 만족간의 분산분석 결과

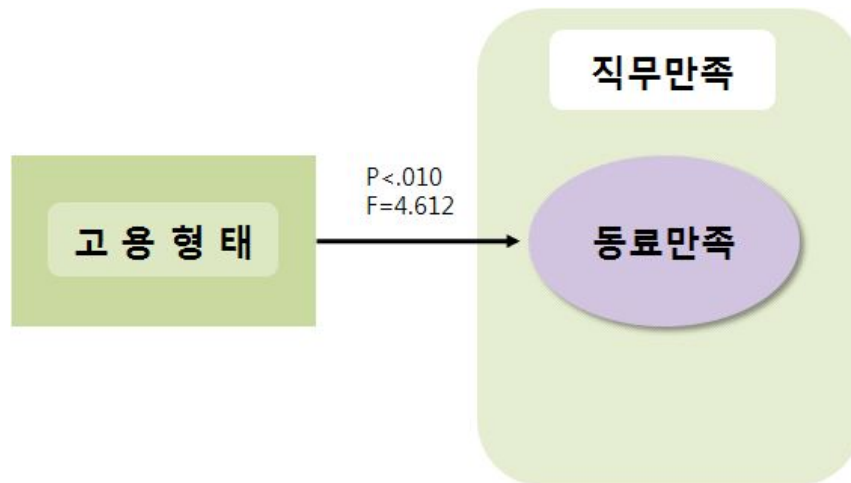
동료

구 분	N	평균	표준 편차	표준 오차	차이의 95% 신뢰구간		최소값	최대값
					하한선	상한선		
일반직공무원	128	11.1641	1.45687	0.12877	10.9092	11.4189	7.00	14.00
기능직공무원	339	10.9086	1.60451	0.08715	10.7371	11.0800	5.00	15.00
비정규직직원	52	11.5769	1.63714	0.22703	11.1211	12.0327	7.00	15.00
Total	519	11.0385	1.58372	0.06952	10.9020	11.1751	5.00	15.00

F값 4.612, 유의확률 $p<.010$

고용형태와 동료 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-46]에서 보는 바와 같이 고용형태와 동료 만족은 F값 4.612, 유의확률 $p<.010$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석결과 동료 만족이 가장 높게 나타난 것은 비정규직 직원(평균값 11.5769)이었고, 일반직 공무원(평균값 11.1641), 기능직 공무원(평균값 10.9086)의 순서로 동료 만족이 높은 것으로 나타났다. 고용형태와 동료 만족의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-21>과 같다.



<그림 4-21> 고용형태와 동료 만족간의 분산분석 결과 요약

▷고용형태와 동료 만족 : 비정규직 직원> 일반직공무원> 기능직공무원

⑥ 고용형태와 일 자체 만족과의 관련성 검증 결과

[표 4-47] 고용형태와 일 자체 만족과의 분산분석 결과

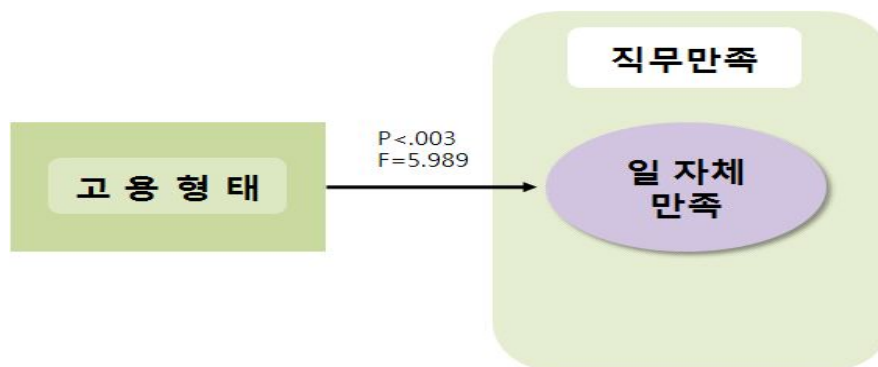
일자제

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
일반직공무원	128	9.7813	1.93166	0.17074
기능직공무원	339	10.2891	2.09089	0.11356
비정규직직원	52	10.9038	2.10750	0.29226
Total	519	10.2254	2.07421	0.09105

F값 5.989, 유의확률 $p < .003$

고용형태와 일 자체 만족과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표[4-47]에서 보는 바와 같이 고용형태와 일 자체 만족은 F값 5.989, 유의확률 $p < .003$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석결과 일 자체 만족이 가장 높게 나타난 것은 비정규직 직원(평균값 10.9038)이었고, 기능직 공무원(평균값 10.2891), 일반직 공무원(평균값 9.7813)의 순서로 일 자체 만족이 높은 것으로 나타났다. 고용형태와 일 자체 만족의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-22>과 같다.



<그림 4-22> 고용형태와 일 자체 만족간의 분산분석 결과 요약

▷고용형태와 일 자체 만족 : 비정규직 직원> 기능직공무원> 일반직공무원

3) 고용형태와 조직몰입의 관계

고용형태가 조직몰입과 통계적으로 어떠한 관련성을 지니고 있는가를 분석하기 위해서 고용형태와 조직몰입의 하위 변수들인 감정몰입, 규범몰입의 변수들과 검증을 실시하고 마지막으로 조직몰입 전체에 대한 고용형태의 효과를 ANOVA 분산분석을 통한 관련성 검증을 통해 실시하였다.

(1) 고용형태와 조직몰입의 하위 변수간의 관계 분석 결과

① 고용형태와 감정몰입과의 관련성 검증 결과

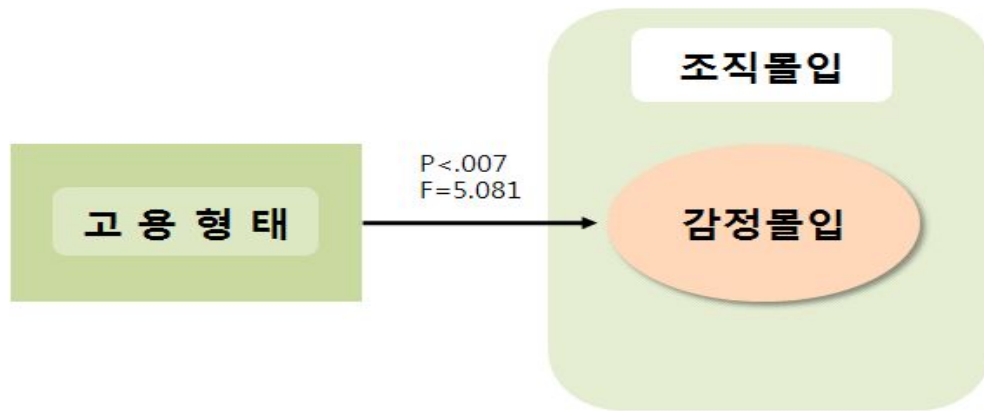
[표 4-48] 고용형태와 감정몰입간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
일반직공무원	128	13.5547	2.52798	0.22344
기능직공무원	339	14.4189	2.59067	0.14071
비정규직직원	52	14.1731	2.94872	0.40891
Total	519	14.1811	2.63368	0.11561

F값 5.081, 유의확률 $p < .007$

고용형태와 감정몰입과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-48]에서 보는 바와 같이 고용형태와 감정몰입은 F값 5.081, 유의확률 $p < .007$ 로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석결과 감정몰입이 가장 높게 나타난 것은 기능직 공무원(평균값 14.4189)였고, 비정규직 직원(평균값 14.1731), 일반직 공무원(평균값 13.5547)의 순서로 감정몰입이 높은 것으로 나타났다. 고용형태와 감정몰입의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림과 같다.



<그림 4-23> 고용형태와 감정몰입간의 분산분석 결과 요약

② 고용형태와 규범몰입과의 관련성 검증 결과

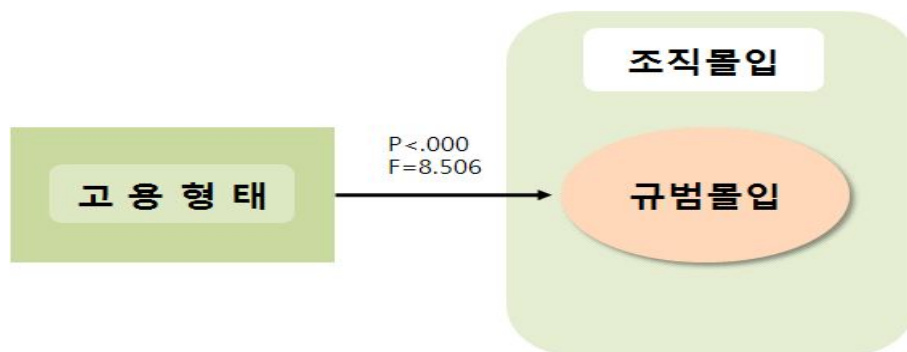
[표 4-49] 고용형태와 규범몰입간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
일반직공무원	128	12.4141	2.59475	0.22935
기능직공무원	339	13.4248	2.66848	0.14493
비정규직직원	52	13.9038	2.89868	0.40197
Total	519	13.2235	2.71279	0.11908

F값 8.506, 유의확률 $p < .000$

고용형태와 규범몰입과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-49]에서 보는 바와 같이 고용형태와 규범몰입은 F값 8.506, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석결과 규범몰입이 가장 높게 나타난 것은 비정규직 직원(평균값 13.9038)이었고, 기능직 공무원(평균값 13.4248), 일반직 공무원(평균값 12.4141)의 순서로 규범몰입이 높은 것으로 나타났다. 고용형태와 규범몰입의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-24>과 같다.



<그림 4-24> 고용형태와 규범몰입간의 분산분석 결과 요약

▷고용형태와 규범몰입 : 비정규직직원> 기능직공무원> 일반직공무원

(2) 고용형태와 조직몰입의 전반적인 관계 분석 결과

전반적으로 고용형태와 조직몰입 간에는 통계적으로 어떠한 관련성을 지니고 있는가를 분석하기 위해 고용형태를 독립변수로서 조직몰입을 종속변수로서 설정하여 ANOVA 분석을 실시하였다. 분석결과는 아래의 표와 같다.

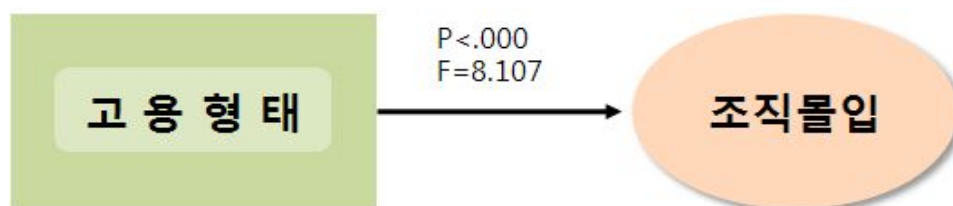
[표 4-50] 고용형태와 조직몰입간의 분산분석 결과

구 분	N	평 균	표준편차	표준오차
일반직공무원	128	39.1797	5.36015	0.47378
기능직공무원	339	41.4395	5.49973	0.29870
비정규직직원	52	41.5577	6.32274	0.87681
Total	519	40.8940	5.62866	0.24707

F값 8.107, 유의확률 $p < .000$

고용형태와 조직몰입과의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 위 표 [4-58]에서 보는 바와 같이 고용형태와 조직몰입은 F값 8.107, 유의확률 $p < .000$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다.

분석 결과 조직몰입이 가장 높게 나타난 것은 비정규직 직원(평균값 41.5577)이었고, 기능직 공무원(평균값 41.4395), 일반직 공무원(평균값 39.1797)의 순서로 조직몰입이 높은 것으로 나타났다. 고용형태와 조직몰입의 분석결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-25>과 같다.



<그림 4-25> 고용형태와 조직몰입의 분산분석 결과 요약

▷고용형태와 조직몰입과의 관계 결과 : 비정규직 직원> 기능직공무원> 일반직공무원

3. 직무만족 및 조직몰입과 이직의도와의 관계에 관한 가설의 검증

1) 직무만족과 이직의도와의 관계

직무만족이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보기 위하여 직무만족의 하위 변수들인 전반적 직무만족, 임금 만족, 동료 만족, 일 자체 만족, 승진기회 만족, 상사 만족, 복리후생 만족, 보상 만족, 업무절차 만족, 의사소통 만족의 10개의 변수를 독립변수로서 이직의도에 어떠한 통계적인 영향을 미치고 있는가를 알아보고, 직무만족 전체적으로 볼 때 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위해서 회귀분석 및 상관관계 분석을 실시하였다.

(1) 직무만족의 하위변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과

[표4-51] 직무만족의 하위변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과

모델요약a

모델	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.448(a)	0.201	0.185	2.19884

a. 독립변수: (상수), 의사소통, 동료, 복리후생, 업무절차, 임금, 상사, 전반적 직무만족, 승진기회, 일 자체, 보상

분산분석ab

모델		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	615.951	10	61.595	12.740	.000(a)
	잔 차	2,456.122	508	4.835		
	총 합	3,072.073	518			

- a. 독립변수: (상수), 의사소통, 동료, 복리후생, 업무절차, 임금, 상사, 전반적 직무만족, 승진기회, 일 자체, 보상
b. 종속변수: 이직의도

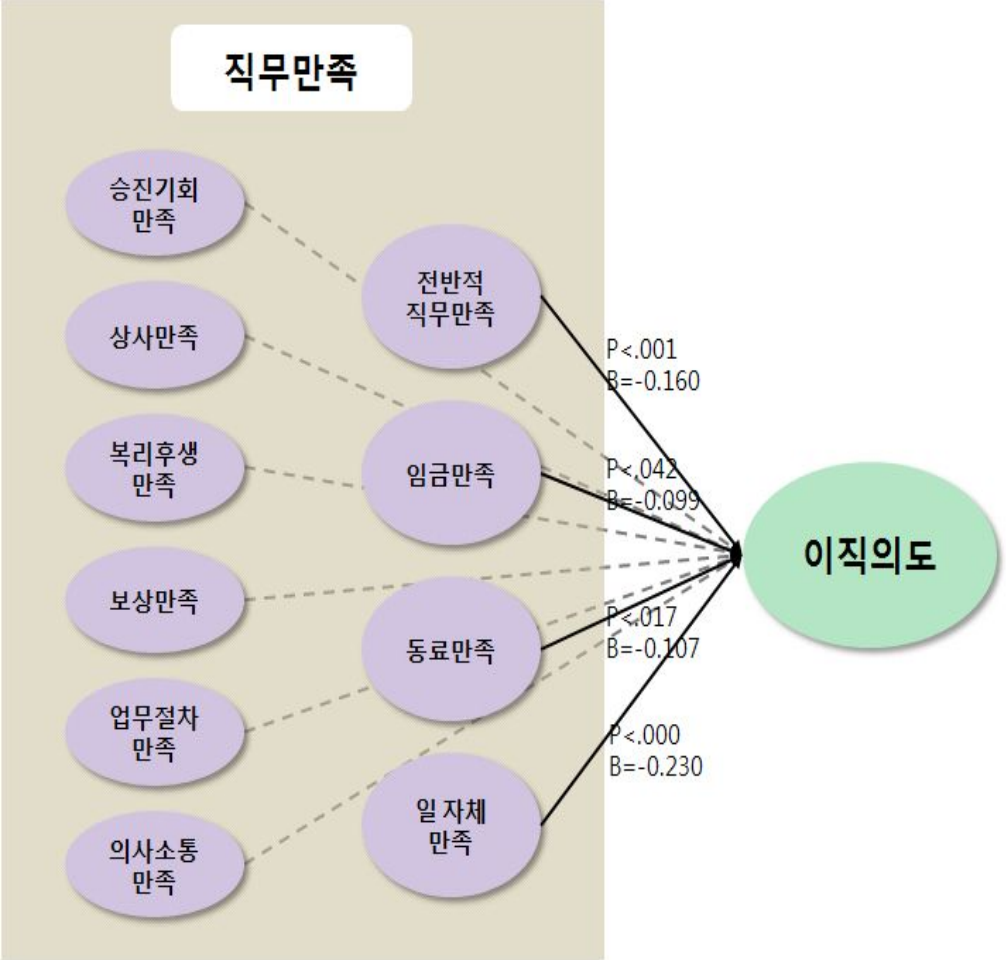
계 수a

모델		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	Beta		
1	(상수)	20.791	0.962		21.607	0.000
	전반적 직무만족	-0.199	0.061	-0.160	-3.270	0.001
	임금	-0.105	0.051	-0.099	-2.041	0.042
	승진기회	-0.021	0.046	-0.023	-0.452	0.651
	상사	0.097	0.054	0.087	1.807	0.071
	복리후생	-0.026	0.048	-0.024	-0.545	0.586
	보상	0.017	0.065	0.014	0.261	0.794
	업무절차	-0.094	0.056	-0.075	-1.669	0.096
	동료	-0.165	0.069	-0.107	-2.397	0.017
	일 자체	-0.270	0.061	-0.230	-4.426	0.000
	의사소통	0.035	0.086	0.018	0.414	0.679

- a. 종속변수: 이직의도

위의 표[4-51]에서 보는 바와 같이 직무만족의 하위 변수들 전반적 직무만족, 임금 만족, 동료 만족, 일 자체 만족, 승진기회 만족, 상사 만족, 복리후생 만족, 보상 만족, 업무절차 만족, 의사소통 만족을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와와의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 전반적 일 자체 만족(베타값 -0.230, $p<.000$), 전반적 직무만족(베타값 -0.160, $p<.001$), 동료 만족(베타값 -0.107, $p<.017$), 임금 만족(베타값 -0.099, $p<.042$)의 순서로 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계가 나타났다. 모델

의 설명력 조정된 R제곱의 값은 0.185로 이 모델은 18.5%정도의 설명력을 지니고 있다고 할 수 있으며 이는 비교적 적은 수치이나, 회귀값의 F값이 12.740, 유의확률이 $p<.000$ 으로 분석결과가 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있다. 직무만족의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과를 요약한 그림은 아래<4-26>와 같다.



<그림4-26> 직무만족의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과 요약

- ▷ 직무만족이 이직의도에 미치는 영향 : 일 자체 만족 > 전반적 직무만족 > 동료 만족 > 임금 만족

(2) 직무만족과 이직의도와의 회귀분석 결과

[표 4-52] 직무만족과 이직의도와의 회귀분석 결과

모델요약^a

모델	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.375(a)	0.141	0.139	2.25976

a. 독립변수: (상수), 직무만족

분산분석^{ab}

모델		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	432.010	1	432.010	84.600	.000(a)
	잔 차	2,640.063	517	5.107		
	총 합	3,072.073	518			

a. 독립변수: (상수), 직무만족

b. 종속변수: 이직의도

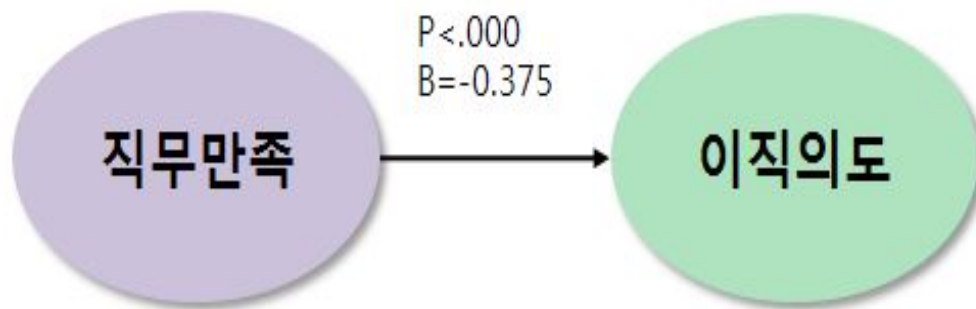
계 수^a

모델		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	Beta		
1	(상수)	20.009	0.744		26.880	0.000
	직무만족	-0.071	0.008	-0.375	-9.198	0.000

a. 종속변수: 이직의도

위의 표[4-52]에서 보는 바와 같이 직무만족을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 모델의 설명력을 나타내는 조정된 R제곱은 0.139로 13.9% 만큼의 설명력을 지닌다고 할 수 있어 비교적 낮은 설명력이지만 회귀값의 F값이 84.600이고 유의확률이 $p<.000$ 으로 회귀분석이 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있다.

직무만족은 t 값 -9.198 , 유의확률 $p < .000$ 으로 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계에 있음을 알 수 있으며, 표준화 베타값이 -0.375 로 37.5%만큼의 부정(-) 영향력을 이직의도에 미치고 있음을 알 수 있다. 즉, 직무만족이 증가 할수록 37.5%만큼의 영향력으로 이직의도는 감소한다는 것을 의미한다. 직무만족과 이직의도와의 회귀분석 결과를 요약한 그림은 아래 <4-27>와 같다.



<그림 4-27> 직무만족과 이직의도간의 회귀분석 결과 요약

(3) 직무만족과 이직의도와의 상관관계분석

[표 4-53] 직무만족과 이직의도와의 상관관계분석

		전반적 직무만족	임금	승진기 회	상사	복리후 생	보상	업무절 차	동료	일 자체	의사소 통	직무만 족	이직의 도
전반적 직무만족	피어슨 상관관계 계수	1	.386**	.332**	.328**	.243**	.354**	.268**	.345**	.492**	.175**	.626**	-.345**
	유의 확률 (양쪽)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
임금	피어슨 상관관계 계수	.386**	1	.464**	.247**	.282**	.469**	.260**	.213**	.298**	.252**	.640**	-.257**
	유의 확률 (양쪽)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
승진기 회	피어슨 상관관계 계수	.332**	.464**	1	.383**	.356**	.511**	.263**	.233**	.431**	.294**	.718**	-.228**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
상사	피어슨 상관관계 계수	.328**	.247**	.383**	1	.268**	.468**	.319**	.306**	.410**	.326**	.651**	-.143**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
복리후 생	피어슨 상관관계 계수	.243**	.282**	.356**	.268**	1	.342**	.255**	.229**	.376**	.200**	.587**	-.198**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
보상	피어슨 상관관계 계수	.354**	.469**	.511**	.468**	.342**	1	.407**	.301**	.426**	.358**	.746**	-.222**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
업무절 차	피어슨 상관관계 계수	.268**	.260**	.263**	.319**	.255**	.407**	1	.283**	.249**	.194**	.552**	-.206**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
동료	피어슨 상관관계 계수	.345**	.213**	.233**	.306**	.229**	.301**	.283**	1	.354**	.156**	.518**	-.263**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
일 자체	피어슨 상관관계 계수	.492**	.298**	.431**	.410**	.376**	.426**	.249**	.354**	1	.317**	.696**	-.366**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
의사 소통	피어슨 상관관계 계수	.175**	.252**	.294**	.326**	.200**	.358**	.194**	.156**	.317**	1	.478**	-.117**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.008
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
직무 만족	피어슨 상관관계 계수	.626**	.640**	.718**	.651**	.587**	.746**	.552**	.518**	.696**	.478**	1	-.375**
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519
이직 의도	피어슨 상관관계 계수	-.345**	-.257**	-.228**	-.143**	-.198**	-.222**	-.206**	-.263**	-.366**	-.117**	-.375**	1
	유의 확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.008	0.000	
	N	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519	519

** . 상관계수의 유의확률 $p < .01$ (양쪽)

직무만족 전체와 직무만족의 하위 변수들, 이직의도와의 상관관계 분석 결과는 위의 표[4-53]에서 보는 바와 같이 직무만족은 직무만족의 하위 변수들인 전반적 직무만족(상관계수 .626, $p<.01$), 임금 만족(상관계수 .640, $p<.01$), 승진기회 만족(상관계수 .718, $p<.01$), 상사 만족(상관계수 .651, $p<.01$), 복리후생 만족(상관계수 .587, $p<.01$), 보상 만족(상관계수 .746, $p<.01$), 업무절차 만족(상관계수 .552, $p<.01$), 동료 만족(상관계수 .518, $p<.01$), 일 자체 만족(상관계수 .696, $p<.01$), 의사소통 만족(상관계수 .478, $p<.01$)과 상관관계를 지니고 있음이 나타나고 있으며 특히 보상만족이 상관계수가 .746으로 가장 직무만족과 큰 상관관계를 가지고 있음을 알 수 있다. 직무만족과 이직의도 간에도 상관계수 -0.375 , 유의확률 $p<.01$ 로 통계적으로 유의미한 상관관계가 나타남을 알 수 있다.

이직의도와 직무만족의 하위 변수들간의 상관관계 분석에 의하면 전반적 직무만족(상관계수 $-.345$, $p<.01$), 임금 만족(상관계수 $-.257$, $p<.01$), 승진기회 만족(상관계수 $-.228$, $p<.01$), 상사 만족(상관계수 $-.143$, $p<.01$), 복리후생 만족(상관계수 $-.198$, $p<.01$), 보상 만족(상관계수 $-.222$, $p<.01$), 업무절차 만족(상관계수 $-.206$, $p<.01$), 동료 만족(상관계수 $-.263$, $p<.01$), 일 자체 만족(상관계수 $-.366$, $p<.01$), 의사소통 만족(상관계수 $-.117$, $p<.01$) 이 이직의도와 통계적으로 유의미한 상관관계를 나타내고 있다. 직무만족과 관련된 하위 변수들과 이직의도는 상관계수가 모두 음수인 부적(-) 관계를 보이고 있으며, 이직의도에 가장 큰 상관관계를 보이는 직무만족의 하위 변수는 일 자체 만족으로 나타났다.

2) 조직몰입과 이직의도와의 관계

조직몰입이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보기 위하여 조직몰입의 하위 변수들인 감정몰입, 계속몰입, 규범몰입 변수를 독립변수로써 설정하여 이직의도에 어떠한 통계적인 영향을 미치고 있는가를 알아보고, 조직몰입 전체로 볼 때 이직의도에 미치는 영향을 검증하기 위해서 회귀분석 및 상관관계 분석을 실시하였다.

(1) 조직몰입의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과

[표4-54] 조직몰입의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과

모델요약a

모델	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.378(a)	0.143	0.138	2.26139

a. 독립변수: (상수), 규범몰입, 계속몰입, 감정몰입

분산분석ab

모델		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	438.421	3	146.140	28.577	.000(a)
	잔 차	2,633.652	515	5.114		
	총 합	3,072.073	518			

a. 독립변수: (상수), 규범몰입, 계속몰입, 감정몰입

b. 종속변수: 이직의도

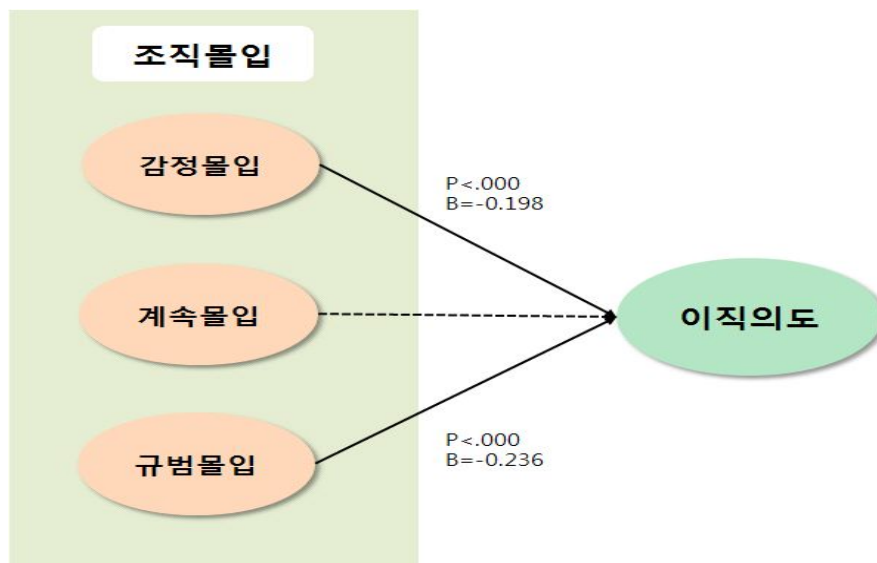
계 수a

모델		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	Beta		
1	(상수)	18.076	0.769		23.513	0.000
	감 정 몰 입	-0.183	0.045	-0.198	-4.029	0.000
	계 속 몰 입	0.041	0.045	0.038	0.905	0.366
	규 범 몰 입	-0.212	0.045	-0.236	-4.717	0.000

a. 종속변수: 이직의도

위의 표[4-54]에서 보는 바와 같이 조직몰입의 하위 변수인 감정몰입, 계속몰입, 규범몰입을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 모델의 설명력을 나타내는 조정된 R제곱은 0.138로 13.8% 만큼의 설명력을 지닌다고 할 수 있어 비교적 낮은 설명력이지만 회귀값의 F값이 28.577이고 유의확률이 $p < .000$ 으로 회귀분석이 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있다. 회귀분석결과 조직몰입의 하위 변수들 가운데 감정몰입과($t = -4.029$, 유의확률 $p < .000$) 규범몰입($t = -4.717$, 유의확률 $p < .000$)이 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났다. 감정몰입은 표준화 베타값이 -0.198 로 19.8% 만큼 이직의도에 부정적(-)영향을 주고 있는 것으로 나타났고, 규범몰입 역시 표준화 베타값 -0.236 으로 23.6% 만큼 이직의도에 부정적(-) 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 감정몰입과 규범 몰입이 증가하면 증가할수록 이직의도는 줄어든다는 것을 알 수 있다.

계속적 몰입은 이직의도와 통계적으로 관련성을 나타내지 않았다. 조직몰입의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석을 요약한 그림<4-28>은 아래와 같다.



<그림 4-28> 조직몰입의 하위 변수들과 이직의도와의 회귀분석 결과 요약

(2) 조직몰입과 이직의도와의 회귀분석 결과

[표 4-55] 조직몰입과 이직의도간의 회귀분석 결과

모 델요약^a

모 델	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.331(a)	0.110	0.108	2.30006

a. 독립변수: (상수), 조직몰입

분산분석^{ab}

모 델		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	336.998	1	336.998	63.701	.000(a)
	잔 차	2,735.076	517	5.290		
	총 합	3,072.073	518			

a. 독립변수: (상수), 조직몰입

b. 종속변수: 이직의도

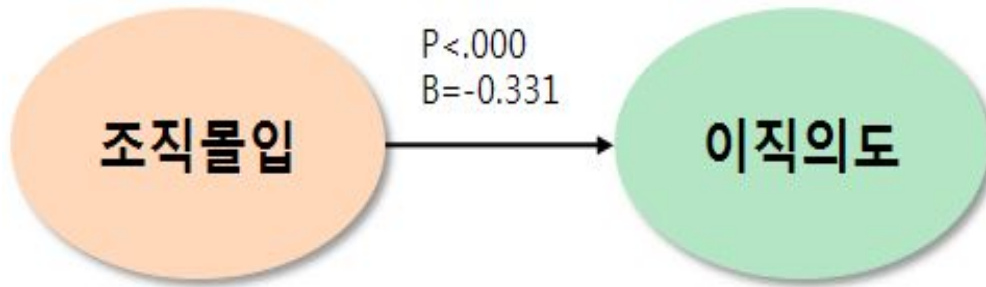
계 수^a

모 델		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	Beta		
1	(상수)	19.084	0.741		25.749	0.000
	조직몰입	-0.143	0.018	-0.331	-7.981	0.000

a. 종속변수: 이직의도

위의 표[4-55]에서 보는 바와 같이 조직몰입을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 모델의 설명력을 나타내는 조정된 R제곱은 0.108로 10.8% 만큼의 설명력을 지닌다고 할 수 있어 낮은 설명력이지만 회귀값의 F값이 63.701이고 유의확률이 $p<.000$ 으로 회귀분석이 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있다. 회귀분석결과 조직몰입은($t=-7.981$, 유의확률 $p<.000$)으로 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났다. 조직몰입의 표준화 베타값은 -0.331로

33.1% 만큼 조직몰입이 이직의도에 부적(-) 영향을 주고 있는 것을 알 수 있으며, 이는 조직몰입이 증가할수록 이직의도가 33.1% 만큼 감소한다는 것을 의미한다. 조직몰입과 이직의도간의 회귀분석 결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-29>과 같다.



<그림 4-29> 조직몰입과 이직의도간의 회귀분석 결과 요약

(3) 조직몰입과 이직의도와의 상관관계 분석

[표 4-56] 조직몰입과 이직의도와의 상관관계 분석

		감정몰입	계속몰입	규범몰입	조직몰입	이직의도
감정몰입	피어슨 상관계수	1	.124**	.558**	.787**	-.325**
	유의확률 (양쪽)		0.005	0.000	0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519
계속몰입	피어슨 상관계수	.124**	1	.226**	.570**	-0.040
	유의확률 (양쪽)	0.005		0.000	0.000	0.362
	N	519	519	519	519	519
규범몰입	피어슨 상관계수	.558**	.226**	1	.834**	-.338**
	유의확률 (양쪽)	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	519	519	519	519	519
조직몰입	피어슨 상관계수	.787**	.570**	.834**	1	-.331**
	유의확률 (양쪽)	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	519	519	519	519	519
이직의도	피어슨 상관계수	-.325**	-0.040	-.338**	-.331**	1
	유의확률 (양쪽)	0.000	0.362	0.000	0.000	
	N	519	519	519	519	519

**, 상관계수의 유의확률 $p < .01$ (양쪽)

조직몰입의 하위 변수들인 감정몰입, 규범몰입, 계속몰입과 전반적인 조직몰입, 이직의도와의 상관관계 분석을 실시한 결과, 위의 표[4-56]에서 보는 바와 같이 조직몰입의 하위 변수들인 감정몰입(상관계수 .787, $p < .01$), 규범몰입(상관계수 .570, $p < .01$), 계속몰입(상관계수 .834, $p < .01$)은 조직몰

입과 통계적으로 유의미한 상관관계를 나타내고 있음을 알 수 있으며, 조직몰입에는 계속몰입이 가장 높은 상관관계를 보이고 있음을 알 수 있다.

이직의도와 조직몰입의 하위 변수들, 전반적인 조직몰입과의 상관관계 분석을 살펴보면 감정몰입(상관계수 $-.325$, $p<.01$), 규범몰입(상관계수 $-.338$, $p<.01$), 전반적인 조직몰입(상관계수 $-.331$, $p<.01$)과 통계적으로 유의미한 상관관계를 보이고 있었으며, 계속적 몰입과 이직의도는 통계적으로 관련성이 없는 것으로 나타났다. 이직의도와 상관관계가 가장 높은 변수는 규범몰입이었고, 상관계수가 음수 값으로써 규범몰입이 증가할수록 33.8% 만큼의 영향력으로 이직의도가 줄어드는 부적(-) 관계를 나타내고 있다.

3) 직무만족과 조직몰입의 관계

직무만족과 조직몰입 사이에는 어떠한 관계가 있는가를 알아보기 위해 서 전반적인 직무만족과 조직몰입을 독립변수와 종속변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였다.

(1) 직무만족과 조직몰입의 회귀분석 결과

직무만족을 독립변수로 설정하여 직무만족이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하기 위해 회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

[표 4-57] 직무만족과 조직몰입의 회귀분석 결과

모델요약a

모델	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.563(a)	0.317	0.316	4.65515

a. 독립변수: (상수), 직무만족

분산분석ab

모델		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	5,207.540	1	5,207.540	240.306	.000(a)
	잔 차	11,203.631	517	21.670		
	총 합	16,411.171	518			

a. 독립변수: (상수), 직무만족

b. 종속변수: 조직몰입

계 수a

모델		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	Beta		
1	(상수)	17.335	1.533		11.305	0.000
	직무만족	0.246	0.016	0.563	15.502	0.000

a. 종속변수: 조직몰입

위의 표[4-57]에서 보는 바와 같이 직무만족을 독립변수로 하여 종속변수 조직몰입과의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 모델의 설명력을 나타내는 조정된 R제곱은 0.316로 31.6% 만큼의 설명력을 지닌다고 할 수 있어 보통의 설명력을 가지고 있었고, 회귀값의 F값이 240.306이고 유의확률이 $p<.000$ 으로 회귀분석이 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있다.

회귀분석결과 직무만족은 $t=15.502$, 유의확률 $p<.000$ 으로 조직몰입과 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났다. 직무만족의 표준화 베타값은 0.563으로 56.3% 만큼 직무만족이 조직몰입에 정적(+) 영향을 주고 있는 것을 알 수 있으며, 이는 직무만족이 증가할수록 조직몰입이 56.3% 만큼 증가한다는 것을 의미한다. 직무만족과 조직몰입간의 회귀분석 결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-30>과 같다.



<그림 4-30> 직무만족과 조직몰입의 회귀분석 결과 요약

(2) 조직몰입과 직무만족의 회귀분석 결과

조직몰입을 독립변수로 설정하여 조직몰입이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하기 위해 회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

[표 4-58] 조직몰입과 직무만족의 회귀분석 결과

모델요약^a

모델	R	R 제곱	조정된 R 제곱	수정값의 표준오차
1	.563(a)	0.317	0.316	10.63853

a. 독립변수: (상수), 조직몰입

분산분석^{ab}

모델		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	27,197.409	1	27,197.409	240.306	.000(a)
	잔 차	58,513.181	517	113.178		
	총 합	85,710.590	518			

a. 독립변수: (상수), 조직몰입

b. 종속변수: 직무만족

계 수^a

모델		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	Beta		
1	(상수)	42.933	3.428		12.524	0.000
	조직몰입	1.287	0.083	0.563	15.502	0.000

a. 종속변수: 직무만족

위의 표[4-58]에서 보는 바와 같이 조직몰입을 독립변수로 하여 종속변수 직무만족과의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 모델의 설명력을 나타내는 조정된 R제곱은 0.316로 31.6% 만큼의 설명력을 지닌다고 할 수

있어 보통의 설명력을 가지고 있었고, 회귀값의 F값이 240.306이고 유의확률이 $p<.000$ 으로 회귀분석이 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있다.

회귀분석결과 조직몰입은 $t=15.502$, 유의확률 $p<.000$ 으로 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났다. 조직몰입의 표준화 베타값은 0.563으로 56.3% 만큼 조직몰입이 직무만족에 정적(+) 영향을 주고 있는 것을 알 수 있으며, 이는 조직몰입이 증가할수록 직무만족이 56.3% 만큼 증가한다는 것을 의미한다. 조직몰입과 직무만족간의 회귀분석 결과에 대한 요약은 아래의 그림<4-31>과 같다.



<그림 4-31> 조직몰입과 직무만족의 회귀분석 결과 요약

4. 가설검증 결과 요약

(1) 인구통계학적 변인과 직무만족에 관한 가설검증 결과

인구통계학적 변인과 직무만족에 관한 가설검증 결과 근무지, 직급, 근무경력에 있어서 인구통계학적 특성들과 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났으며, 성별, 학력, 연령, 근무부서에 있어서는 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다.

[표 4-59] 인구통계학적 변인과 직무만족에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 1	인구통계학적 변인에 따른 직무만족에는 차이가 있을 것이다.	근무지 $p<.001$ 직급 $p<.034$ 근무경력 $p<.034$	부분 채택
가설 1-1	인구통계학적 변인에 따른 전반적 직무만족에는 차이가 있을 것이다.	근무경력 $p<.042$	부분 채택
가설 1-2	인구통계학적 변인에 따른 임금 만족도의 차이가 있을 것이다.	연령 $p<.000$ 직급 $p<.000$ 근무경력 $p<.000$ 학력 $0[.000$	부분 채택
가설 1-3	인구통계학적 변인에 따른 승진 만족도의 차이가 있을 것이다.	학력 $p<.000$ 성별 $p<.035$ 직급 $p<.001$ 근무경력 $p<.042$ 근무부서 $p<.000$	부분 채택
가설 1-4	인구통계학적 변인에 따른 상사 만족도의 차이가 있을 것이다.	근무지 $p<.029$ 직급 $p<.017$ 학력 $p<.015$ 근무부서 $p<.001$	부분 채택
가설 1-5	인구통계학적 변인에 따른 복리후생 만족도의 차이가 있을 것이다.	근무지 $p<.000$ 근무부서 $p<.030$	부분 채택
가설 1-6	인구통계학적 변인에 따른 보상 만족도의 차이가 있을 것이다.	근무지 $p<.000$	부분 채택
가설 1-7	인구통계학적 변인에 따른 업무절차 만족도의 차이가 있을 것이다.	근무지 $p<.033$ 직급 $p<.022$	부분 채택
가설 1-8	인구통계학적 변인에 따른 대인관계 만족도의 차이가 있을 것이다.	근무지 $p<.000$ 직급 $p<.029$	부분 채택
가설 1-9	인구통계학적 변인에 따른 일 자체 만족도의 차이가 있을 것이다.	직급 $p<.012$ 근무경력 $p<.023$ 학력 $p<.001$ 근무부서 $p<.050$	부분 채택
가설 1-10	인구통계학적 변인에 따른 의사소통 만족도의 차이가 있을 것이다.	학력 $p<.019$	부분 채택

(2) 인구통계학적 변인과 조직몰입에 관한 가설검증 결과

인구통계학적 변인과 조직몰입에 관한 가설검증 결과 학력과 근무부서에 있어서 인구통계학적 변인과 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났으며, 성별, 연령, 직급, 근무지, 근무경력에 있어서는 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다.

[표 4-60] 인구통계학적 변인과 조직몰입에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 2	인구통계학적 변인에 따른 조직몰입에는 차이가 있을 것이다.	학력 $p<.004$ 근무부서 $p<.006$	부분 채택
가설 2-1	인구통계학적 변인에 따른 감정적 몰입에는 차이가 있을 것이다.	연령 $p<.031$ 근무경력 $p<.037$ 학력 $p<.001$	부분 채택
가설 2-2	인구통계학적 변인에 따른 계속적 몰입에는 차이가 있을 것이다.	-	기각
가설 2-3	인구통계학적 변인에 따른 규범적 몰입에는 차이가 있을 것이다.	학력 $p<.004$ 근무부서 $p<.001$	부분 채택

(3) 인구통계학적 변인과 이직의도에 관한 가설검증 결과

인구통계학적 변인과 이직의도에 관한 가설검증 결과 연령과 학력에 있어서 인구통계학적 변인과 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났으며, 성별, 근무부서, 직급, 근무지, 근무경력에 있어서는 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다.

[표 4-61] 인구통계학적 변인과 이직의도에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 3	인구통계학적 변인에 따른 이직의도에는 차이가 있을 것이다.	연령 $p<.000$ 학력 $p<.000$	부분 채택

(4) 고용형태와 직무만족에 관한 가설검증 결과

우정사업 종사자의 고용형태에 따른 직무만족에 대한 가설검증 결과 직무만족의 하위 변수들과의 분석결과에 따르면 임금만족, 승진기회 만족, 상사 만족, 업무절차 만족, 동료 만족, 일 자체 만족에 있어서 고용형태와 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났다. 반면 전반적 직무만족, 복리후생만족, 보상만족, 의사소통 만족에 있어서는 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다.

[표 4-62] 고용형태와 직무만족에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 1-1	고용형태에 따른 전반적 직무만족에는 차이가 있을 것이다.	-	기각
가설 1-2	고용형태에 따른 임금 만족도의 차이가 있을 것이다.	$p<.000$	채택
가설 1-3	고용형태에 따른 승진 만족도의 차이가 있을 것이다.	$p<.011$	채택
가설 1-4	고용형태에 따른 상사 만족도의 차이가 있을 것이다.	$p<.000$	채택
가설 1-5	고용형태에 따른 복리후생 만족도의 차이가 있을 것이다.	-	기각
가설 1-6	고용형태에 따른 보상 만족도의 차이가 있을 것이다.	-	기각
가설 1-7	고용형태에 따른 업무절차 만족도의 차이가 있을 것이다.	$p<.004$	채택
가설 1-8	고용형태에 따른 동료 만족도의 차이가 있을 것이다.	$p<.010$	채택
가설 1-9	고용형태에 따른 일 자체 만족도의 차이가 있을 것이다.	$p<.003$	채택
가설 1-10	고용형태에 따른 의사소통 만족도의 차이가 있을 것이다.	-	기각

(5) 고용형태와 조직몰입 차이에 관한 가설검증 결과

우정사업 종사자의 고용형태에 따른 조직몰입에 대한 가설검증결과 전반적으로 고용형태에 따른 조직몰입은 통계적으로 유의미한 관계에 있음이 나타났으며, 고용형태에 따른 조직몰입의 하위 변수들과의 분석결과에 따르면 감정몰입, 규범몰입에 있어서 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났다. 반면 계속적 몰입에 있어서는 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다.

[표 4-63] 고용형태와 조직몰입 차이에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 5	우정사업 종사자의 고용형태에 따라 조직몰입에 대한 차이가 있을 것이다.	$p<.000$	채택
가설 5-1	고용형태에 따른 감정적 몰입에는 차이가 있을 것이다.	$p<.007$	채택
가설 5-2	고용형태에 따른 계속적 몰입에는 차이가 있을 것이다.	-	기각
가설 5-3	고용형태에 따른 규범적 몰입에는 차이가 있을 것이다.	$p<.000$	채택

(6) 고용형태와 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과

우정사업 종사자의 고용형태에 따른 이직의도의 차이에 대한 가설검증결과 전반적으로 고용형태에 따른 이직의도는 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계가 있음이 나타났다.

[표 4-64] 고용형태와 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 6	고용형태에 따른 이직의도에는 차이가 있을 것이다.	$p<.000$	채택

(7) 직무만족과 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과

우정사업 종사자의 직무만족에 따른 이직의도의 차이에 대한 가설검증 결과 전반적으로 직무만족과 이직의도는 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계가 있음이 나타났다. 또한 가설에서 보고자 하는 직무만족이 이직의도에 긍정적인 영향을 미칠 것인가에 대하여 검증해 본 결과 베타 값이 -0.375로 직무만족과 이직의도는 부적(-)관계인 것으로 나타났다. 즉 종사자들의 직무만족이 높을수록 이직의도는 감소하는 것을 알 수 있다.

직무만족의 하위 변수들과 이직의도와 차이에 대한 가설검증 결과는 전반적 직무만족, 임금만족, 동료 만족, 일 자체 만족에서 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났으며, 반면 승진기회 만족, 상사 만족, 복리후생 만족, 보상 만족, 업무절차 만족, 의사소통 만족에 있어서는 통계적으로 유의미한 관련이 없는 것으로 나타났다.

[표 4-65] 직무만족과 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 7	우정사업 종사자의 직무만족은 이직의도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.	p<.000 B=-0.375	채택
가설 7-1	전반적 직무만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	p<.001	채택
가설 7-2	임금 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	p<.442	채택
가설 7-3	승진 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	-	기각
가설 7-4	상사 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	-	기각
가설 7-5	복리후생 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	-	기각
가설 7-6	보상 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	-	기각
가설 7-7	업무절차 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	-	기각
가설 7-8	동료 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	p<.017	채택
가설 7-9	일 자체 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	p<.000	채택
가설7-10	의사소통 만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	-	기각

(8) 조직몰입과 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과

우정사업 종사자의 조직몰입에 따른 이직의도와 차이에 대한 가설검증결과 전반적으로 조직몰입과 이직의도는 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계가 있음이 나타났다. 또한 가설에서 보고자 하는 조직몰입이 이직의도에 긍정적인 영향을 미칠 것인가에 대하여 검증해 본 결과 베타값이 -0.331로 조직몰입과 이직의도는 부적(-)관계인 것으로 나타났다. 즉, 조직몰입이 증가할수록 이직의도가 감소하는 관계인 것을 알 수 있다.

조직몰입의 하위 변수들과 이직의도와 차이에 대한 가설검증 결과는 감정적 몰입, 규범적 몰입에서 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났으며, 반면 계속적 몰입에 있어서는 통계적으로 유의미한 관련이 없는 것으로 나타났다.

[표 4-66] 조직몰입과 이직의도의 차이에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 8	우정사업 종사자의 조직몰입은 이직의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	p<.000 B=-0.331	채택
가설 8-1	감정적 몰입은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	p<.000	채택
가설 8-2	계속적 몰입은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	-	기각
가설 8-3	규범적 몰입은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	p<.000	채택

(9) 직무만족과 조직몰입에 관한 가설검증 결과

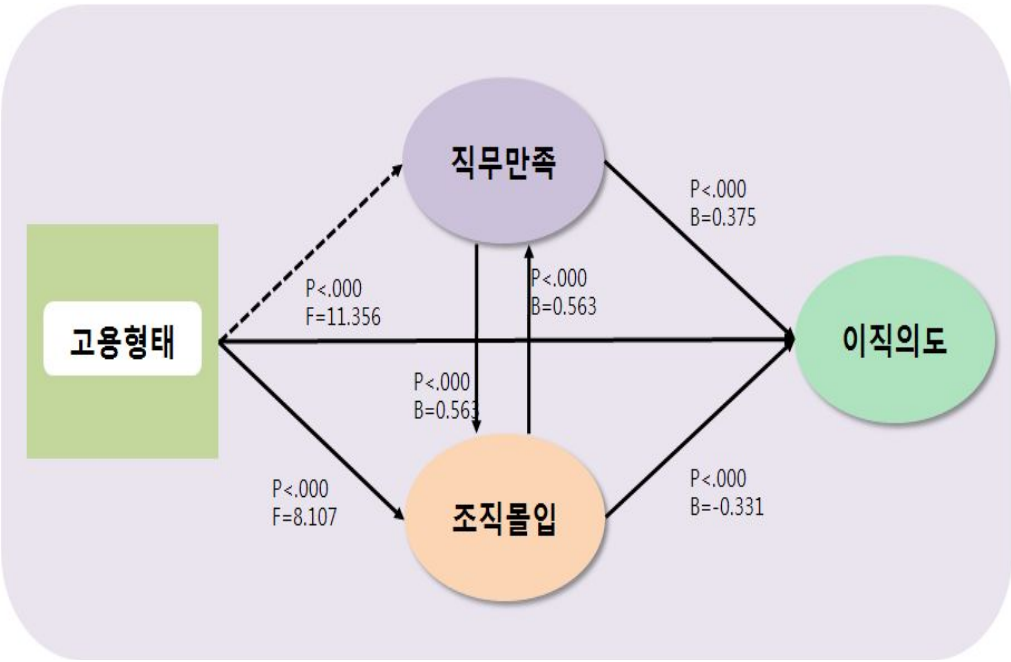
우정사업 종사자의 직무만족과 조직몰입에 관한 가설 검증 결과, 직무만족과 조직몰입은 서로 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났고, 직무만족에 따른 조직몰입이나, 조직몰입에 따른 직무만족 모두 B=0.563으

로 정적(+)관계에 있는 것으로 나타났다. 따라서 직무만족이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 9-1과 조직몰입이 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 9-2는 채택된다.

[표 4-67] 직무만족과 조직몰입에 관한 가설검증 결과

가설	가 설 내 용	검증결과	비 고
가설 9-1	우정사업 종사자의 직무만족은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	p<.000 B=0.563	채택
가설 9-2	우정사업 종사자의 조직몰입은 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	p<.000 B=0.563	채택

종합적으로 위 가설검증 결과를 요약하면 아래의 <그림 4-32>와 <그림 4-33>로 나타낼 수 있다.



<그림 4-32> 고용형태가 이직의도에 미치는 영향요인 연구 결과

<그림 4-32>에서 보는 바와 같이, 고용형태에 따른 직무만족에 관한 가설검증 결과, 전반적 직무만족에 있어서는 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 그러나 직무만족의 하위변수들과의 분석결과는 임금, 승진기회, 상사, 업무절차, 동료, 일 자체 만족에 있어서는 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났고, 복리후생 만족, 보상 만족, 의사소통 만족에서는 통계적으로 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다.

고용형태와 조직몰입과의 관계를 검증하기 위한 분석 결과, F값 8.107, 유의확률 $p<.000$ 으로 통계적으로 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 조직몰입이 가장 높게 나타난 것은 비정규직 직원(평균값 41.5577)이었고, 기능직 공무원(평균값 41.4395), 일반직 공무원(평균값 39.1797)의 순서로 조직몰입이 높은 것으로 나타났다.

고용형태와 이직의도와의 관계를 검증하기 위한 분산분석 결과, 고용형태와 이직의도는 F값 11.356, 유의확률 $p<.000$ 으로 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계를 지니고 있음이 나타났다. 이직의도가 가장 높게 나타난 것은 일반직 공무원(평균값 14.0938)이었으며, 비정규직 직원(평균값 13.0577), 기능직 공무원(평균값 12.9204)이 이직의도가 가장 낮은 것으로 나타났다.

직무만족을 독립변수로 하여 종속변수 조직몰입과의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 직무만족은 $t=15.502$, 유의확률 $p<.000$ 으로 조직몰입과 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났다. 직무만족의 표준화 베타값은 0.563으로 56.3% 만큼 직무만족이 조직몰입에 정적(+) 영향을 주고 있는 것을 알 수 있으며, 이는 직무만족이 증가할수록 조직몰입이 56.3% 만큼 증가한다는 것을 의미한다.

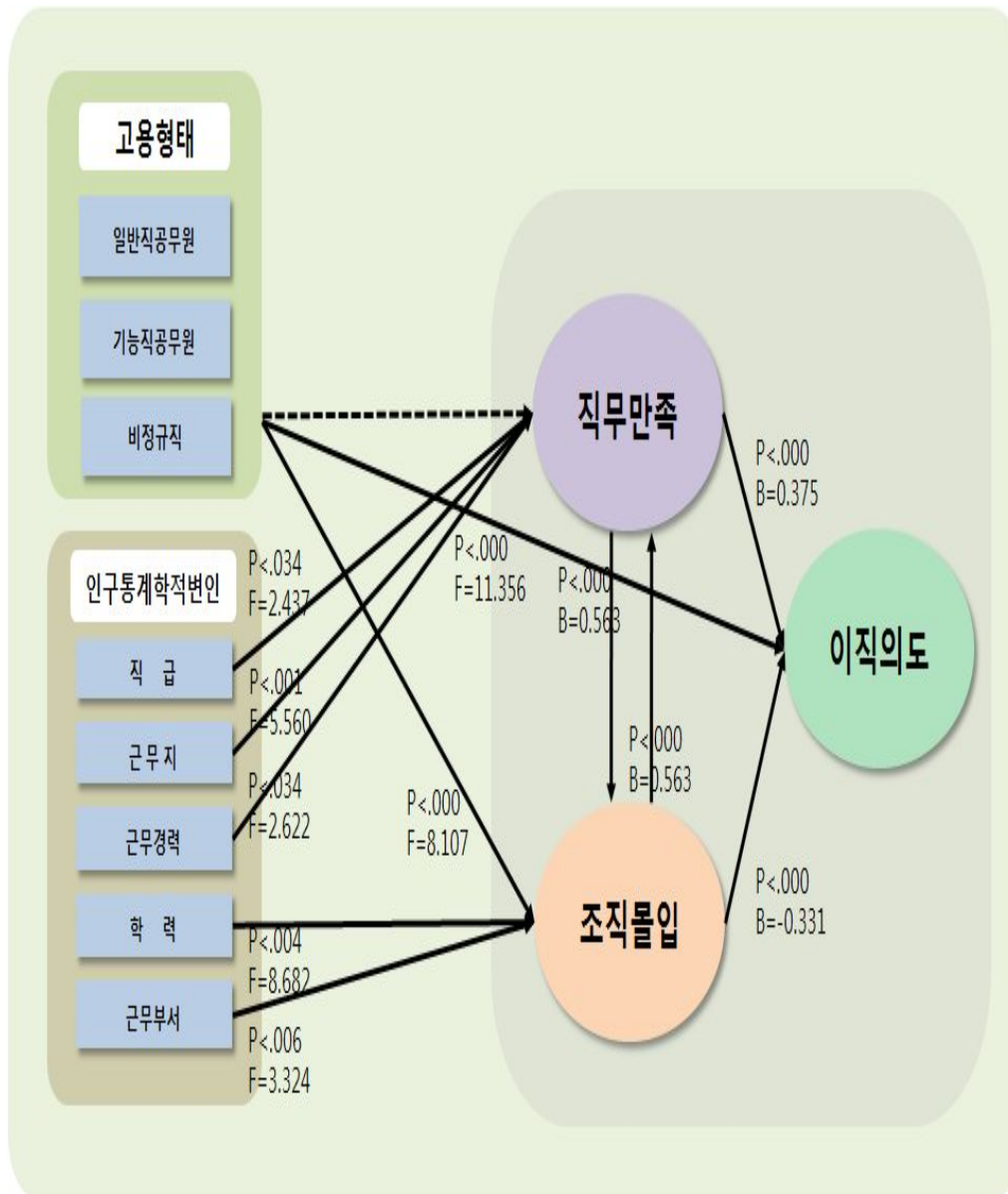
반면 조직몰입을 독립변수로 하여 종속변수 직무만족과의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 조직몰입은 $t=15.502$, 유의확률 $p<.000$ 으로 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났다. 조직몰입의 표준화 베타값은 0.563으로 56.3% 만큼 조직몰입이 직무만족에 정적(+) 영향을 주고 있는 것을 알 수 있으며, 이는 조직몰입이 증가할수록 직무만족이 56.3% 만큼 증가한다는 것을 의미한다.

직무만족을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와의 관계를 알아보기 위한 회귀분석 결과, 비교적 낮은 설명이지만 회귀값의 F값은 84.600이고 유의확률이 $p<.000$ 으로 회귀분석이 통계적으로 유의미하다는 것으로 나타났다. 직무만족은 t 값 -9.198, 유의확률 $p<.000$ 으로 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계에 있으며, 표준화 베타값이 -0.375로 37.5%만큼의 부정(-)영향력을 이직의도에 미치고 있음을 알 수 있다. 즉, 직무만족이 증가할수록 37.5%만큼의 영향력으로 이직의도는 감소한다는 것을 의미한다.

조직몰입을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와의 관계를 알아보기 위한 회귀분석의 결과, 모델의 설명력을 나타내는 조정된 R제곱은 0.108로 10.8% 만큼의 낮은 설명력이지만 회귀값의 F값이 63.701이고 유의확률이 $p<.000$ 으로 회귀분석이 통계적으로 유의미하다는 것을 알 수 있다. 회귀분석결과 조직몰입은($t=-7.981$, 유의확률 $p<.000$)으로 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났다. 조직몰입의 표준화 베타값은 -0.331로 33.1% 만큼 조직몰입이 이직의도에 부정(-) 영향을 주고 있는 것을 알 수 있으며, 이는 조직몰입이 증가할수록 이직의도가 33.1% 만큼 감소한다는 것을 의미한다.

반면, 아래 <그림 4-33>에서 보는 바와 같이 인구통계학적 변인과 직무만족간의 가설검증 결과 근무지($F 5.650$, $p<.001$), 직급($F 2.437$, $p<.034$), 근무경력($F 2.622$, $p<.034$)이 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계를 나타내고 있으나 연령, 성별, 학력, 근무부서에 있어서는 직무만족과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.

또한 인구통계학적 변인과 조직몰입간의 관계를 분석한 결과 인구통계학적 변인 중 학력($F 8.628$, $p<.004$), 근무부서($F 3.324$, $p<.006$)가 조직몰입과 통계적으로 유의미한 관계를 나타냈으나 연령, 직급, 성별, 근무지, 근무경력에 있어서는 조직몰입과 통계적으로 관련성이 나타나지 않았다.



<그림 4-33> 인구통계학적 변인에 따른 이직의도 결정요인 연구 결과 요약

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 우정사업본부의 구성원인 정규직 일반직 공무원과 기능직 공무원 그리고 비정규직 근로자의 사이에 따라 직무만족과 조직몰입 및 이직의도 수준에 차이가 나는지, 그리고 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향은 고용형태에 따라 달라지는지를 확인하기 위한 것이었다.

이러한 목적을 달성하기 위하여 우정사업본부와 8개 체신청 산하 247개 총괄국과 감독국 종사원 519명을 대상으로 설문조사방법에 의한 실증적 연구를 실시하였다. 이를 실증하기 위해 우정사업본부 산하 각 체신청과 전국의 4급 총괄국 및 5급 감독국과 우편집중국 247개국을 상대로 무작위 추출 설문조사를 실시하였으며, 분석방법은 조사대상자의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였고, 본 연구에 사용된 척도의 신뢰도 검사를 위해 Cronbach's α 를 사용하였으며, 일반적인 특성에 따라 직무만족, 조직몰입 그리고 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여 평균차이 검증인 t-test와 일원변량분석(One way Anova)을 실시하였다. 또한 직무만족, 조직몰입 그리고 이직의도와 관계의 관계를 살펴보기 위하여 상관관계분석(Correlation Analysis)을 사용하였으며, 직무만족이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 회귀분석을 사용하였다.

본 연구의 실증분석은 모두 유의수준 $p < .05$, $p < .01$, $p < .001$ 에서 검증하였으며, 수집된 519개의 설문지의 코딩 및 분석은 각종 통계분석이 가능한 SPSS /Windows 12.0 프로그램을 사용하여 다음과 같은 순서에 따라 분석을 실시하였다.

본 연구의 실증분석을 통하여 나타난 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 인구통계학적 변인들과 직무만족에 관한 가설검증 결과 근무지,

직급, 근무경력에 있어서 인구통계학적 특성들과 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났으며, 조직몰입에 관한 가설검증 결과 학력과 근무부서에 있어서 인구통계학적 변인들과 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났고, 이직의도에 관한 가설검증 결과 연령과 학력에 있어서 인구통계학적 변인들과 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났다.

둘째, 고용형태에 따른 직무만족에 대한 가설검증결과 직무만족의 하위 변수들과의 분석결과에 따르면 임금만족, 승진기회 만족, 상사 만족, 업무절차 만족, 동료 만족, 일 자체 만족에 있어서 고용형태와 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났고, 고용형태에 따른 조직몰입에 대한 가설검증결과 전반적으로 고용형태에 따른 조직몰입은 통계적으로 유의미한 관계에 있음이 나타났고, 고용형태에 따른 조직몰입의 하위 변수들과의 분석결과 감정적 몰입, 규범적 몰입에 있어서 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났으며, 이직의도의 차이에 대한 가설검증결과 전반적으로 고용형태에 따른 이직의도는 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계가 있음이 나타났다.

셋째, 직무만족에 따른 이직의도의 차이에 대한 가설검증결과 전반적으로 직무만족과 이직의도는 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계가 있음이 나타났다. 또한 직무만족이 이직의도에 긍정적인 영향을 미칠 것인가에 대하여 검증해 본 결과 직무만족과 이직의도는 부적(-)관계인 것으로 나타났다. 즉 종사자들의 직무만족이 높을수록 이직의도는 감소하는 것으로 나타났으며, 직무만족의 하위 변수들과 이직의도와의 차이에 대한 가설검증 결과는 전반적 직무만족, 임금만족, 동료 만족, 일 자체 만족에서 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타났다.

넷째, 조직몰입에 따른 이직의도와의 차이에 대한 가설검증결과 전반적으로 조직몰입과 이직의도는 통계적으로 매우 높은 수준의 유의미한 관계가 있음이 나타났다. 또한 조직몰입이 이직의도에 긍정적인 영향을 미칠 것인가에 대한 검증결과 조직몰입과 이직의도는 부적(-)관계인 것으로 나타났다. 즉, 조직몰입이 증가할수록 이직의도가 감소하는 관계인 것을 알 수 있었으며, 조직몰입의 하위 변수들과 이직의도와의 차이에 대한 가설검

증 결과는 감정적 몰입, 규범적 몰입에서 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계가 있음이 나타난 반면 계속적 몰입에 있어서는 통계적으로 유의미한 관련이 없는 것으로 나타났다.

다섯째, 직무만족과 조직몰입에 관한 가설 검증 결과, 직무만족과 조직몰입은 서로 통계적으로 유의미한 관계에 있는 것으로 나타났고, 직무만족에 따른 조직몰입이나, 조직몰입에 따른 직무만족 모두 $B=0.563$ 으로 정적(+)관계에 있는 것으로 나타났다.

분석결과를 종합해 볼 때 정규직 일반직 공무원과 기능직 공무원 및 비정규직 근로자간에는 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에서 유의한 차이가 발견되었다.

세부적으로 살펴보자면 인구통계학적 변인 중 연령과 종속변수인 이직의도와 관계의 관계를 분산분석 검증한 결과, 비교적 연령이 낮은 26세에서 29세 사이의 종사원들이 이직의도가 높게 나타났으며, 40세에서 49세의 종사원들이 이직의도가 낮게 조사되었다. 학력과 이직의도의 검증 결과는 학력이 높을수록 이직의도가 높게 나타났는데 이는 저학력자일수록 다른 직종 또는 직장으로 이직이 쉽지 않음을 반증하는 결과로 해석된다.

근무경력과 전반적 직무만족과의 관계 분석 결과, 대체로 근무경력이 오래될수록 전반적인 직무만족이 높은 것으로 나타났다. 연령과 임금만족의 검증결과 50세에서 59세가 가장 높은 임금 만족도가 높은 것으로 나타났는데 이는 오래 근무할수록 직급과 호봉이 높아지는 공무원 임금체계의 특수성이 반영된 결과로 조사되었다.

직급과 임금만족에 대한 만족도 결과는 예상했던 대로 직급이 높을수록 임금에 대한 만족도가 높게 나타났으며, 비정규직의 경우 임금만족도가 낮은 것으로 나타났다. 근무경력에 대한 임금만족의 조사결과 역시 예상했던 대로 21년 이상 근무경력이 오래 되었을수록 임금에 대한 만족도가 높게 나타났다. 학력과 임금만족과의 분석결과 또한 대학교 졸업자가 가장 임금만족도가 높았으며, 고등학교 졸업자가 임금만족도가 낮은 것으로 나타났다.

학력과 승진기회 만족과의 분석결과 대체로 학력수준이 높을수록 승진기회에 대한 만족도가 낮아지는 것으로 나타났다. 성별에 따른 승진기회만

족은 남성이 여성에 비해 승진에 대한 욕구가 높음을 나타냈고, 직급에 따른 승진기회만족도는 5급이상 공무원이 높게 나타났으며, 8급이 가장 낮은 승진기회만족도를 나타냈다. 근무부서와 승진기회 만족도를 조사한 결과, 집배원이 가장 승진기회 만족도가 높게 나타났고, 관리자와 마케팅담당자는 비교적 높은 만족도를 보였으나, 창구근무자와 지원부서 및 특수/발착 직원들의 경우 상대적으로 승진기회 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

근무지와 상사 만족간의 결과는 우정사업본부 및 체신청이 높게 나타났으며, 6급/7급 관서가 가장 낮은 상사 만족을 나타냈다. 학력에 따른 상사 만족은 대학교졸업자가 높았고 전문대 졸업자가 낮게 나타났으며, 근무부서와 상사 만족이 높은 부서는 관리자부서이며, 낮은 부서는 특수/발착으로 나타났다. 이는 우편업무의 발송과 도착 및 구분을 담당하는 부서에서 상사와의 원만한 협조와 지원체제가 이뤄지지 않고 있음을 반증하는 결과로 상사들의 업무지원 배려와 오픈된 커뮤니케이션이 필요함을 나타내고 있다. 근무지와 복리후생 만족과의 관계 검증결과 우정사업본부 및 체신청이 복리후생 만족도가 높은 것으로 나타났고, 6급/7급관서가 복리후생만족도가 낮은 것으로 나타났으며, 근무부서는 지원부서가 높고 창구근무자에 대한 복리후생의 개선이 필요한 것으로 나타났다. 근무지와 보상 만족도가 높은 근무지는 6급/7급 관서였으며, 4급 관서가 가장 낮은 것으로 나타났다.

업무절차 만족도가 높은 근무지는 6급/7급 관서였고, 4급 관서가 업무절차 만족이 낮은 것으로 나타났다. 직급과 업무절차 만족도가 높은 직급은 예상외로 비정규직으로 나타났으며, 가장 업무절차 만족도가 낮은 직급은 6급인 것으로 나타났다. 근무지와 동료 만족이 높은 근무지는 우정사업본부 및 체신청이었으며, 반면 6급/7급 관서가 동료 만족이 낮은 것으로 나타났으며, 동료 만족이 높은 직급은 5급 이상으로 나타났고, 가장 동료 만족이 낮은 직급은 7급으로 나타났다.

일 자체 만족이 가장 높은 직급은 예상외로 비정규직이었으며, 일 자체 만족이 가장 낮은 직급은 8급으로 나타났다. 또 일 자체 만족이 높게 나타나는 근무경력은 1년에서 5년 미만 종사자였으며, 일 자체 만족이 낮은 근무

무경력은 11년에서 15년 미만의 종사자로 나타났다. 일 자체 만족이 높은 학력은 고등학교 졸업자였으며, 대학교 졸업자와 전문대 졸업자 순으로 낮게 나타났다. 근무부서로는 집배원의 일 자체 만족이 높게 나타났고, 다음으로는 마케팅 담당자와 관리자의 순이었으며, 창구근무자 및 특수/발착부서와 지원부서 순으로 일 자체 만족도가 낮은 것으로 나타났다.

근무지와 직무만족과의 검증 결과 직무만족이 가장 높은 근무지는 우정사업본부 및 체신청이었으며 다음으로 5급 관서와 6급/7급 관서 순이었으며 4급 관서가 가장 낮은 근무지 직무만족을 나타냈다. 직급과 직무만족 또한 직급이 높을수록 직무만족이 높았으며, 직급이 낮은 8급이 가장 낮은 직무만족의 결과를 나타냈다. 근무경력에 있어서는 직무만족이 가장 높은 경력은 21년 이상으로 나타났고, 가장 낮은 근무경력은 11년에서 15년 미만으로 나타났다.

연령과 조직몰입의 하위 변수인 감정몰입의 관계 분석결과, 감정몰입은 연령이 높으면 높을수록 감정몰입도 높아지는 것으로 나타났으며, 감정몰입이 가장 높은 연령은 50세~59세였으며, 26세~29세가 감정몰입이 낮은 것으로 나타났다. 학력과 감정몰입의 분석결과 저학력자일수록 감정몰입은 높게 나타났으며, 전문대와 대학교 졸업자 순으로 감정몰입이 높게 나타났다. 학력과 규범몰입의 경우, 고등학교 졸업자가 가장 높았으며, 대학교 졸업자가 가장 낮게 나타났다. 근무부서는 집배원이 규범몰입이 높았으며 지원부서가 규범몰입이 가장 낮았다. 인구통계학적 변인들 중에는 학력과 근무부서가 조직몰입과 통계적으로 유의미한 관계를 나타냈을 뿐, 연령, 직급, 성별, 근무지, 근무경력에 있어서는 조직몰입과 통계적인 관련성이 나타나지 않았다.

고용형태와 이직의도의 분석결과 가장 높게 나타난 것은 일반직공무원이었으며, 그 다음으로는 비정규직 직원이었고, 기능직공무원이 가장 낮은 이직의도를 나타냈다. 임금만족이 가장 높게 나타난 고용형태는 기능직 공무원이었으며, 비정규직 직원들이 가장 낮은 임금만족도를 보였다. 고용형태와 승진기회 만족의 경우, 비정규직이 의외로 높은 만족도를 나타냈고, 기능직공무원과 일반직공무원 순으로 승진기회 만족도가 나타났다. 이는

비정규직의 경우 정규직 공무원으로의 승진에 대한 기대감이 높은 반면, 일반직공무원의 경우 승진장벽이 높아 상대적으로 승진 만족도가 낮은 것으로 분석된다. 고용형태와 상사 만족의 경우, 일반직공무원이 가장 높았고, 기능직공무원이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 업무절차 만족의 경우, 비정규직 직원이 높았고, 일반직공무원이 가장 낮았다. 동료만족의 경우에도 비정규직이 높았고, 일반직과 기능직공무원 순으로 동료 만족이 낮은 것으로 나타났다. 일 자체 만족 또한 비정규직원이 높았고, 기능직공무원과 일반직공무원 순으로 일 자체 만족이 낮은 것으로 나타났다.

고용형태와 조직몰입과의 관계분석 결과 가장 높게 나타난 것은 비정규직 직원으로 나타났고, 그 다음으로 기능직 공무원이었으며, 일반직 공무원이 가장 조직몰입이 낮은 것으로 나타났다. 또 고용형태를 독립변수로 하고 조직몰입의 하위변수인 감정몰입을 분석한 결과, 기능직공무원이 가장 높은 감정몰입이 나타났고, 비정규직 직원과 일반직 공무원의 순서로 감정몰입이 나타났다. 한편 고용형태와 규범몰입의 관계를 검증한 결과, 비정규직 직원이 가장 높게 나타났으며, 다음으로는 기능직 공무원이었고 일반직 공무원이 규범몰입에서 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

직무만족이 이직의도에 미치는 영향을 분석한 결과 직무만족의 하위변수들 즉, 전반적 직무만족, 임금 만족, 동료 만족, 일 자체 만족, 승진기회 만족, 상사 만족, 복리후생 만족, 보상 만족, 업무절차 만족, 의사소통 만족을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와 회귀분석 결과는 일 자체 만족, 전반적 직무만족, 동료 만족, 임금 만족의 순서로 이직의도와 통계적으로 유의미한 관계가 나타났다.

조직몰입의 하위변수인 감정적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입을 독립변수로 하여 종속변수 이직의도와 관계를 알아보기 위한 회귀분석 결과, 통계적으로 유의미한 가운데 조직몰입의 하위변수 가운데 감정적 몰입과 규범적 몰입이 이직의도와 부적(-) 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 즉, 감정적 몰입과 규범적 몰입이 증가하면 증가할수록 이직의도는 줄어든다는 것을 알 수 있었다. 또한 조직몰입과 이직의도와의 상관관계 분석결과 조직몰입의 하위변수들인 감정적 몰입과 규범적 몰입은 전반적인 조직

몰입과 통계적으로 유의미한 상관관계를 나타냈으며, 계속적 몰입과는 통계적으로 관련성이 없는 것으로 나타났다.

조직몰입을 독립변수로 하여 종속변수 직무만족과의 관계를 알아보기 위한 회귀분석 결과, 조직몰입은 $t=15.502$, 유의확률 $p<.000$ 으로 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났다. 조직몰입의 표준화 베타 값은 0.563으로 56.3% 만큼 조직몰입이 직무만족에 정적(+)영향을 주고 있는 것으로 알 수 있으며, 이는 조직몰입이 증가할수록 직무만족이 56.3% 만큼 증가한다는 것을 의미한다.

앞선 분석결과에서 살펴본 바와 같이 직무만족요인 중 승진기회, 상사, 업무절차, 동료, 일 자체에서 예상 밖으로 비정규직 근로자가 정규직 공무원보다 상대적으로 높았고, 조직몰입 중에서도 감정적 몰입은 기능직 공무원이 가장 높았고, 그 다음으로는 비정규직이었으며, 일반직 공무원이 가장 낮았다. 계속적 몰입에서는 기능직 공무원이 가장 높았고, 그 다음으로 일반직 공무원이었으며, 비정규 근로자가 가장 낮았다. 규범적 몰입에서는 비정규직 근로자가 가장 높았고, 그 다음으로 기능직 공무원이었으며, 일반직 공무원이 가장 낮았다. 한편 이직의도에서는 일반직 공무원이 가장 높았고, 그 다음으로는 비정규직 근로자로 나타났으며, 기능직 공무원이 이직의도가 가장 낮았다.

이러한 연구결과가 나온 것은, 비정규직들이 최근 경기불황과 가중되는 취업난으로 인하여 고학력 실업자들이 증가하는 추세와 관련하여 취업난 해소를 위한 돌파구를 찾기 위한 방편으로 국가기관인 우체국 취업이 늘어왔고, 반면에 일반직 공무원의 경우 국가공무원 시험의 좁은 문을 뚫고 공무원에 임용되어 배치된 우정사업본부 산하 각 현업에서의 업무가 타 부처와는 달리 주로 노동집약적인 업무와의 연관성이 많은 업무를 담당하고 있고, 정부기업으로서의 독점적 사업운영에서 민간과 경쟁 하에 놓이게 된 어려운 사업 환경으로 인한 고된 업무부담 가중과, 각종 경영평가목표 부과에 따른 실적부담과 승진에 대한 비전 미흡 등으로, 타 부처 진출 등이직률이 매년 증가되어 업무수행 곤란 등의 심각한 수준에 이르게 되었음을 알리는 결과가 도출되었다.

본 연구 결과의 시사점은 많은 선행연구 결과에서 나타난 정규직 근로자는 비정규직 근로자보다 직무만족과 조직몰입 수준이 유의하게 더 높고, 이직의도는 정규직 근로자가 비정규직 근로자보다 유의하게 더 낮을 것이라는 예상을 벗어나 정규직인 일반직 공무원의 이직의도가 높고, 오히려 비정규직 직원들의 직무만족과 조직몰입이 높게 나타났고, 기능직공무원들의 이직의도가 가장 낮게 나타났다는데 매우 큰 시사점이 있다. 따라서 우정사업의 발전을 위해서는 우정사업 종사원들의 고용형태와 무관하게 종사원들의 동기부여와 경력개발 차원에서 도움이 되는 효과적인 직무설계를 통하여 직무만족도를 높임으로써 이직의도를 줄여가는 조직차원의 효과적인 인적자원관리가 긴요함을 밝혀주는 연구결과라 할 수 있다.

제 2 절 연구의 한계점 및 정책적 시사점

1. 연구의 한계점

본 연구는 최근 다양화되고 있는 고용형태에 따른 근로자들의 직무만족과 조직몰입을 통하여 이직의도 결정요인을 분석한 연구로서, 종래의 정규직과 비정규직만을 연구한 다른 연구와는 달리 지식경제부 우정사업본부의 종사자인 일반직공무원과 기능직공무원 및 비정규직을 구체적으로 비교한 실증연구로서의 의미를 지니며, 특히 고용형태별 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 관한 수준차이 비교 및 영향력과 조절효과를 분석한 연구가 매우 부족한 점을 감안한다면 나름대로 의미가 크다고 할 것이다. 그러나 본 연구를 수행하면서 발견한 한계점과 과제만을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 연구방법론상의 문제로, 연구결과의 일반화를 위하여 보다 풍부하고 정교한 표본이 필요하다는 점이다. 이는 우정사업본부의 특성을 지닌 분야에 국한된 본 연구표본이 지니는 한계성을 의미한다.

둘째, 본 연구의 설문지법을 사용함으로써 객관화된 질문지를 통하여 직무만족과 조직몰입을 살펴보았다. 그러므로 이 연구에서 객관화시키지 못한 다른 불만족요인을 알 수 없었다. 그러므로 향후 연구에서는 이러한 난점을 피하기 위해 좀 더 폭넓고 대표성 있는 표본수집과 면접조사, 참여관찰법 추적조사 등 다양한 표본조사기법을 활용하여 본 연구에서 객관화되지 못했던 불만족 요인을 심도 있게 찾아냈으면 한다.

셋째, 고용형태의 분류와 관련된 것으로, 앞으로는 별정우체국 직원들과 다양한 계약형태로 운용하고 있는 비정규직 직원들까지도 조사범위를 확대하여 폭넓은 종사원들의 직무만족과 조직몰입의 차이를 연구하고 그러한 결과를 통하여 이직의도를 파악할 수 있기를 바란다. 특히 비정규직 근로자를 좀 더 많이 그리고 다양하게 분류한 연구가 필요하고, 비정규 근로자의 자발적 선택 여부에 따라 태도와 성과가 달라질 수 있기 때문에 이러한 점들을 폭 넓게 고려한 이직의도 관련 후속 연구가 필요하다는 점

등이다.

2. 정책적 시사점

본 연구는 조사대상을 우정사업에 종사하는 직원간의 직무만족과 조직몰입의 정도를 우정사업본부와 각 체신청 및 산하 총괄국과 감독국에 근무하는 일반직공무원과 기능직공무원 및 비정규직 종사자들로 한정함으로써 기술직, 별정직, 별정우체국 직원들의 의견을 전부 반영하지 못한 점이 이 조사결과를 일반화하기에는 다소 부족함이 있을 것으로 본다. 또한 중단적 연구를 위해 구체적인 피조사자가 시간의 흐름에 따라 직무만족과 조직몰입의 정도가 어떻게 달라지는가라는 구체성의 측면에서의 연구가 필요하다고 본다. 요컨대 앞으로의 연구에선 이상의 문제점을 최소화하기 위한 이론적 및 방법론적 개선이 필요하다. 나아가서 보다 다양한 요인들을 고려한 종합적인 연구로서 고용형태와 이직의도에 관련된 체계적인 이론의 정립이 가능할 것이며 실무차원에도 유용한 보다 많은 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

조직구성원들의 직무만족도가 높고 조직몰입도가 높으면 개인의 행복창출뿐만 아니라 자신의 몸을 담고 있는 조직에 대한 애착심과 경쟁력 향상을 위한 길이고 조직과 종사원 모두에게 바람직한 현상일 것이다. 그러나 본 연구에서 나타난 결과와 같이 종사원들의 이직과 타부처 진출이 늘어난다는 것은 그 만큼 우정사업본부에서의 종사원 개인의 능력발전과 장래비전을 찾을 수 없다는 반증이기도 하다. 따라서 향후 이 같은 연구결과를 바탕으로 우정사업본부의 인적자원관리를 효과적이면서도 효율적으로 활용할 때 개인의 삶의 질 향상과 사업의 경쟁력을 향상시킬 뿐만 아니라 급변하는 우정사업의 환경변화에 적극 대응할 수 있는 개인능력 발전과 우정사업 조직의 위기관리 대처 능력도 증가 될 수 있을 것이며, 우정사업의 지속적이고 안정적인 성장과 발전을 도모하기 위해서는 외부고객 만족추진과 더불어 무엇보다도 먼저 내부고객인 우정사업 종사원의 만족도 제고를 통한 사업 역량의 결집이 시급한 시점이라 하겠다.

[참고문헌]

1. 국내문헌

- 강신규(2002), 「리더십 유형에 대한 종업원의 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증적 연구」, 배재대학교 대학원 박사학위논문. pp.27-34.
- 김광수(2003), 「호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스 품질에 미치는 영향」, 경기대학교 대학원 박사학위논문. pp.11-38.
- 김교정(2003), 「사회복지실무자의 이직의도에 대한 연구」, 사회과학연구제 19권, 제2호. pp.19-24.
- 김민주(2005), 「여행업 종사자의 개인특성에 따른 이직의도 및 영향요인에 대한 지각 차이 분석」, 경기관광연구, 제8호. pp.8-16.
- 김병섭 외(2000), 『조직의 이해와 관리』, 서울: 대영문화사. pp.49-56.
- 김용성(2005), 「직무특성과 직무불안이 조직몰입과 노조몰입에 미치는 영향에 관한 연구」, 울산대학교 대학원, 박사학위논문. pp.22-58.
- 김유선(2003), 「한국노동시장의 비정규직 증가원인에 대한 실증연구」, 고려대학교 대학원, 박사학위논문. pp.45-59.
- 김영성(2005), 「비정규직 근로자의 고용문제 개선방안」, 동아대학교 대학원논문집 제30집, pp.299-322.
- 김위찬, 르네마보안(2005), 『블루오션전략』, 교보문고, pp.3~23.
- 김원형(2005), 「조직몰입의 3요소의 탐색적 인과관계 모형」, 『인사관리연구』, 제29집 제1권. pp.55-91.
- 김주일(2001), 「노동시장 유연화와 비정규직의 인적자원관리에 관한 연구」, 서울대 『노사관계연구』, pp.50-80.
- 김호정(2001), 「변혁적·거래적 리더십이 조직몰입에 미치는 영향」: 공·사조직의 비교 『한국행정학보』. 35(2): 197-216.
- 김호정(2002), 「행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향」,

- 『한국행정학보』, 36(4): 87-105.
- 권영성(2004), 『헌법학원론』, 서울: 법문사. pp.114-146.
- 권형섭(2006), 「변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구」, 안양대학교 대학원, 박사학위논문. pp.102-113.
- 권기환(2008), 「우정사업 민간 이양의 타당성과 추진 관련 이슈」, 한국정책학회. 『정부부속기관의 합리적 개편 방안』. pp.3-27.
- 권순식, 김상진(2005), 「근로자의 공정성지각과 조직시민행위; 고용형태가 미치는 영향에 대한 탐색적 연구」, 『인사·조직연구』, 제13권, 2, pp.1-34.
- 박내회(2003), 『조직행동론』, 서울: 박영사. pp.23-56.
- 박순애(2006), 「공무원의 직무동기와 조직행태: 직무몰입과 탈진에 미치는 영향요인을 중심으로」, 『한국행정연구』, 15(1): 203-236.
- 박우성, 노용진(2002), 「비정규직 근로자의 직무만족 결정요인」, 『인사관리연구』, 제 26집 1권. pp.11-18.
- 박연호·오석홍(1997), 『인사행정론』, 서울, 박영사. pp.110-126.
- 박준성(2000), 「비정규직 고용실태와 관리방안」, 『경영논집』 제34권 3호. pp.21-27.
- 서원석, 최순영(2006), 「우정사업조직의 발전방안」, 한국행정학회 동계학술대회. pp.11-33.
- 석기현(2003), 「리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구」, 세종대학교 대학원 박사학위 논문. pp.76-82.
- 신유근(1991), 『조직행위론』, 서울: 다산출판사. pp.315-318.
- 심원술(1998), 「조직몰입과 업무성과의 관계에 대한 상황이론 개발을 위한 연구」, 『인사조직연구』, 제6권 제1호; 93-115.
- 심원술, 전옥규(2006), 「보상의 공정성 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증연구: 신뢰유형의 매개 역할을 중심으로」, 『인력개발연구』, 18(1): 69-98.
- 안명옥(2005), 「우정사업 종사원 직무만족에 관한 분석」, 정보통신정책연구원.

- 『우정정보』, Vol. 62 : 39-48.
- 안명옥(2008), 「우체국 금융사업의 공정경쟁 및 성장동력 창출에 관한 소고」, 정보통신정책연구원, 『우정정보』, 여름 Vol.73 : 1-9.
- 이교용(2003), 대리인이론에 의한 조직운영의 효율화방안 연구, 연세대학교 대학원, 박사학위논문.pp.97-108.
- 이규만(2006), 「조직구성원의 정치지각이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향」, 한국 기업경영학회 『기업경영연구』 제13권제1호. pp.97-110.
- 이강언(2002), 상관과 인사정책에 대한 지각이 직무만족 조직후원인식 조직몰입 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 경기대학교 대학원, 박사학위논문. pp.13-56.
- 이덕로·김찬중(2006), 직무만족과 이직의도와의 관계에 관한 연구, 조선대학교 대학원, 박사학위논문. pp.55-67.
- 이은희(2001), 유교적 근로가치가 직무관여, 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 한국심리학회지, 「산업 및 조직」, 14(1).
- 이유진, 이현수, 박광덕, 김선엽(2005), 「절차공정성과 상사에 대한 신뢰가 조직후원 인식, 조직몰입에 미치는 영향」, 『한국정책과학학회보』, 9(3) : 25-47.
- 이종수 외(2006). 『새 인사행정론』 서울 : 대영문화사. pp. 19-28.
- 이종탁(2008), 『우체국이야기』, 서울 : 황소자리. pp.132-138.
- 이성우(2007), 「정책분석론의 논리와 방법」, 서울 : 조명문화사.
- 이창원·최창현(2003), 『새조직론』, 서울 : 대영문화사. pp.45-49.
- 오석홍(2005), 『조직이론』, 서울 : 박영사. pp.22-35.
- 우정사업본부(2008), 「2008년도 내부직원만족을 위한 복리증진계획」 내부자료 : 1-3.
- 유동선(2003), 「한국노동시장의 비정규직 증가원인에 대한 실증적 연구」, 고려대학교 경영대학원, 박사학위논문. pp.17-20.
- 유 훈(2000), 『공기업론』, 서울 : 법문사. pp. 101-120.
- 윤대순(2002), 『여행사경영론』 서울 : 기문사 .pp.23-35.
- 윤승재(2007), 「스포츠조직 종사자들의 직무만족, 조직몰입, 직업몰입이 이

- 직의도에 미치는 영향」, 인하대학교 대학원 박사학위논문. pp.56-67.
- 장은미(1997), 「경력몰입이 조직몰입과 이직의도에 미치는 이중 조절효과에 관한 연구」, 『인사관리연구』, 제19호 : 217-253.
- 정보통신부(2007), 『한국우정백서2001-2007』, 서울. pp.3-8.
- 정병재(2002), 「보상에 대한 지각이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구」, 『인력개발연구』, 4(2), pp. 52-69.
- 정연양(1992), 「임금만족에 관한 연구」, 한국노동연구원, 제4집: 32-37.
- 조규훈(2003), 「조직몰입과 이직의도의 결정요인에 관한 연구」, 조선대학교 대학원 박사학위 논문. pp.79-82.
- 조계숙(1991), 「직무특성에 따른 개인반응에 관한 실증적 연구」, 성균관대학교 대학원 박사학위논문. pp.58-67.
- 조동규·양재생·이만규(2004), 「조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구」, 한국인적자원관리학회, 『인적자원관리연구』, 제10집 : 38-51.
- 제갈돈(2002), 「지방공무원의 직무만족 결정요인」, 『한국행정학보』, 제36권 제4호: 263-280.
- 채서일(2005), 『사회과학조사방법론』, 서울 : B&M books. pp.10-45.
- 채순화(2004), 「변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계: 다차원접근」, 영남대학교 대학원 박사학위논문. pp.101-116.
- 표용태(1998), 「리더십유형 조직몰입 응집력 이직의도의 관계에 관한 연구」, 경기대학교 대학원, 박사학위 논문. pp.77-89.
- 허갑수(2004), 「정규직과 비정규직 근로자의 노동조건 개선방안에 관한 연구」, 『인적자원연구』, 제9집 : 28-36.
- 허만용(2001), 「조직유형과 직위에 따른 이직의도와 조직몰입의 관계: 메타분석 연구」, 『한국행정학보』, 제 35권 제3호 : 181-196.

2. 국외문헌

- Adler, S., & Aranya, N.(1984). A comparison of the work needs, attitude and preferences of professional accountants at different career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 22: 45-47.
- Alderfer, C. P., *Existence, Relatedness and Growth*, New York, The Free Preess, 1972. 35 : 124-157.
- Allen, N.J., Meyer, J.P., (1990), The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization, *Journal of occupational Psychology*, 63, pp.1-18.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W.(1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.
- Angle, Harold L. & Perry, James L. (1981), An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14.
- Atkinson, John, (1987), Flexibility of Fragmentation? The United Kingdom Labor Market in Eighties, *Labor and Society*, 12, 1, 87-195.
- Arnold, J.(1990). Predictors of Career Commitment: A test of three Theoretical Models. *Journal of Vocational Behavior*, 37, 285-302.
- Bateman, T. S., & Strasser, S.(1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Beaty, R. W. & Schnier, C. E.(1981), *Personnel Administration : An Experiential Skill-Building Approach*, 2nd ed., Massachusetts: Addison Wesley Publishing Co : 293-393.
- Becker, H.S., (1960), Note on the concept of commitment, *American Journal of Psychology*, 66, 32-42.

- Bronstein, A.S., (1991), Temporary work in Western Europe : Threat or Complement to Permanent Employment?, *International Labour Review*, 130, 3, 291-310.
- Brockner, J., Konovsky, M., Cooper-Shneider, R., Folger, R., Martin, C. L., & Bies, R. J. (1994), Interactive effects of procedural justice and outcome negativity on victims and survivors of job loss, *Academy of Management Journal*, 37, 397-409.
- Brockner, J., Tyler, T. R., & Cooper-Shneider, R. L. (1992), The influence of prior commitment to an institution on reactions to perceived unfairness : The higher they are, the harder they fall, *Administrative Science Quarterly*, 37, 241-261.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Management in Work Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 19: 533-546.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J., (1983), Assessing the attitudes and perceptions of organizational members. In S. Seashore, E. Lawler, P. Mirvis, & C. Cammann (Eds), *Assessing organizational change: A guide to methods, measures and practices*. New York: John Wiley.7: 29-56.
- Cameron, Kim S. & Freeman, Sarah J.(1991). Cultural Congruence, Strength, and Type: Relationships to Effectiveness, *Research in Organization Change and Development*. 5: 23-58.
- Connolly, T. (1976). Some Conceptual and Methodological Issues in Expectancy Model of performance, *Academy of Management Reviews* 1: 37-47.
- Carsten, J. M., & Spector, P. E. (1987). Unemployment, Job satisfaction and employ turnover: A meta-analytical test of the Muchinsky model. *Journal of Applied Psychology*, 72, 374-381.
- Cronbach, L. J.(1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.

- Dornstein, M., & Matalon, Y. 1989. A Comprehensive Analysis of the Predictors of Organizational Commitment: A Study of Voluntary Army Personnel in Israel. *Journal of Vocational Behavior*, 34: 192-203.
- Eberhardt, B. J., & Shani, A. B. (1984). The Effects of Full-time versus Part-time Employment Status on Attitudes Toward Specific Organization Characteristics and Overall Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 27 (4): 893-900.
- Fallick, B. C., & Hassett, K. A. (1999). Investment and Certification. *Journal of Labor Economics*, University of Chicago Press, 17 (3): 570-582.
- Fildman, R.S.(1996). *The Psychology of Adversity*. MA: University of Massachusetts Press. 6 : 156-159.
- Freishman. E. A.(1969). *Manual For Supervisory Behavior Description*, Washington, D. C: American Institutes for Research. Vol. 4: 211-245.
- Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 33 (1): 61-81.
- Grusky, O.(1966), Career Mobility and Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 10(4): 488-503.
- Hackman, J. R., and G. R. Oldam. (1976), Motivation through the Design of work : Test of Theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 16. 69-78.
- Herzberg, F.(1966) *The Motivation to Work*. 『New York : Joh Wiley & Sons』 .52-89.
- Herzberg, F.(1987), "One More Time : How do you Motivate Employees?, *Harvard Business Review*, Sept-Oct.5-16.
- Herzberg, F.(1966), *Work and The Nature of Man*, World Publishing co.

Cleveland.

- Houseman, S. N. 2003. Why Employers Use Flexible Staffing Arrangements: Evidence from an Establishment Survey. *Industrial and Labor Relations Review*, 55 (1): 149-170.
- Hom, P. W.(1979), Effects of Job Peripherality and Personal Characteristics on the Job Satisfaction of Part Time Workers. *Academy of Management Journal*, 22 (3): 551-565.
- Hrebiniak, L. G.(1972). Effects of Job Level and Participation on Employee Attitudes and Perception of Influence. *Academy of Management Journal*, 17: 649-662.
- Judge, T. A. (1983), Does Affective Disposition Moderate the Relationship between Job Satisfaction and Voluntary Turnover?. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3): 395-401.
- Koch, J. L., & Steers, R. M.(1978). Job Attachment, Satisfaction, and Turnover Among Public Sector Employees. *Journal of Vocational Behavior*, 12: 119-128.
- Lawler, E. E. III & Suttle, J. L.(1973). Expectancy Theory and Job Behavior, *Organizational Behavior and Human Performance*: 483-502.
- Locke, E. A(1976), The Nature and Cause of Job Satisfaction, In Dunnette, M.D.(Eds)., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago', Rand McNally, 1300-1307.
- Logan, M., O'Reilly, C., & Roberts, K.(1973). Job Satisfaction Among Part-time and Full-time Employees. *Journal of Vocational Behavior*, 3: 33-41.
- Marsh, R. M., & Mannari, H.(1977). Organizational Commitment and Turnover: A Prediction Study. *Administrative Science Quarterly*, 22: 57-75.
- Maslow, A. H.(1943). "The Theory of Motivation", *Psychological Review* :

370-396.

- Martin, T. N., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M.(1979). Review and Conceptual Analysis of the Employ Turnover Process. *Psychological Behaviour*, 86: 493-522.
- McCormick, E. J., & Tiffen(1974), *Industrial Psychology*, 6th edition, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- McDonald, D. J., & Makin, P. J.(2000). The Psychological Contract Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff. *Leadership & Organizational Development Journal*, 21 (2): 84-91.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.(1984). Testing the Side-bet Theory of organizational commitment: some Methodological, *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, No.3. 211-233.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.(1991). A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, M. S.(1964), "Who Are Your Motivated Workers?", *Haverd Business Review*, Vol.42, No. 1, 73-88.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the 'Side Bet' Theory of Organizational Commitment: Some Method Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 72: 372-387.
- McComic, E.J., & Tiffin, J.(1974). *Industrial Psychology*, 6th edition (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.: 286-299.
- Miller, H. E., & Terborg, J. R.(1979). Job Attitudes of Part-time and Full-time Employees. *Journal of Applied Psychology*, 64: 380-386.
- Moorhead G. & Griffin, R, (1992). *Organizational Behavior*(3rd ed). Boston : Houghton Mifflin. 12 : 146-175.
- Morris, J. J., & Sherman, J. D.(1981). Generalizability of an Organizational Commitment Model. *Academy of Management Journal*, 24: 512-526.

- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W.(1979), Employee organization linkages : The psychology of commitment absenteeism and turnover, *New York : Academic Press*, 23-35.
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment : The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosaical Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71: 192-499.
- Pearce, J. L.(1993). Toward an Organizational Behavior of Contract Laborers: Their Psychological Involvement and Effects on Employee Co-workers. *Academy of Management Journal*, 36: 1090-1092.
- Price, J. L.(1972), *Handbook of Organizational Measurement*. Washington: Health and Company: 107.
- Porter, L. W.(1961), "A Study of Perceived Need Satisfaction in Bottem and Middle Management Jobs", *Journal of Applied Psychology*, 1-10.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V.(1974), Organizational Commitment. *Academy of Managment Review*, Vol. 59: 603-609.
- Quinn, R. E., & Spreitzer. G. M.(1991). The Psychometrics of the Competing Value Culture Instrument and an Analysis of the Impact of Organizational Culture on Quality of Life. *Research in Organizational Change and Development*, 5: 115-142.
- Sersshore, S. E. and Taber, T. D.(1975). Job Satisfactional and their Correlate, *American Bihavior Scientist*, Vol. 10: 114-137.
- Smith, P. C. Kendall, L. M., & Hulin, C. L(1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally; 31-45.
- Smith, H. C.(1975). *Phycholgy of Industrial Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book. 48-56.

- Steers, R. M., & Rhodes, S. R.(1976). Major Influences on Employee Attendance: Across Model. *Journal of Applied Psychology*, 63 (4): 391-407.
- Steers, R. M., Mowday, R., & Porter, L.(1982). *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press: 172-190.
- Stone, E. F. & Poter, L, W.(1975), Job Characteristic and Jib Attiudes: A Multivariative Study, *Journal of Applied Psychology*, 60(1). 139-144.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, New York : John Wiley & Sons: 5-15.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, John Wiley & Sones Inc.: 172-190.
- Yoder, D.,(1955) *Personnel Industrial Relations and Management Relations*. 5th ed,(New York: McGraw-Hill Co Inc): 547.

설문지

본 조사의 내용은 통계법 제13조에 의거하여 비밀이 보장되며 통계적 목적이외에는 사용되지 않습니다.

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내시어 설문에 응해 주신데 대해 깊이 감사드립니다. 저는 우체국 공무원으로서 한성대학교 대학원 행정학과 박사과정에 재학 중인 학생으로 『우정사업 종사원의 이직의도 결정 요인』에 관한 박사 논문을 준비하고 있습니다.

본 설문지는 일선에서 수고하시는 우체국 종사원을 대상으로 조사하여 좀 더 나은 우체국의 직무여건을 모색하고 조직문화의 향상방안을 제시하고자 하는데 그 목적이 있습니다.

귀하께서 응답하신 내용은 모든 것이 익명으로 처리되며, 그 결과는 순수한 연구 목적으로만 사용할 것을 약속드립니다. 업무에 바쁘시더라도 평소 근무하시면서 느끼신 점을 솔직하게 답하여 주시면 본 연구에 귀중한 자료가 된다는 점을 유념하시어 한 항목도 빠짐없이 성의껏 진솔하게 응답해 주시길 부탁드립니다.

설문에 응해 주신데 대해 감사드리며 귀하의 앞날에 행운이 가득하시길 빌고, 결과에 대한 자료가 필요하시면 아래 연락처로 연락하여 주시기 바랍니다. 귀하의 도움에 진심으로 감사드립니다.

2008년 10월

한성대학교 대학원 행정학과

지도교수 : 행정학 박사 이종수

연구자 : 박사과정 김명환

연락처 : mhkim3332@hanmail.net

(02-2195-1770, 011-735-8117)

I. 다음의 문항들은 귀하께서 근무하고 계신 직장(우정사업본부)에 대해서 느끼는 **직무만족**에 관한 질문입니다. 귀하께서 평소에 판단하시고 느낀 의견에 따라 적합한 곳에 “√” 표 하여 주시기 바랍니다.

I. 직무만족에 관한 질문입니다.

[전반적인 직무만족]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	나는 내 직무에 대해 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	대체로 나는 내 직무를 좋아하지 <u>않는다</u> .					
3	대체로 나는 이 직장에서 일하는 것을 좋아한다.					

[임금]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
4	나는 내가 직장에서 하는 일과 업무량에 비해 합당한 임금을 받고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 타 직장과의 비교 시 현재 내가 받는 임금에 만족하는 편이다.					
6	직장이 내게 주는 임금을 생각해 보면, 내가 직장으로부터 제대로 인정받지 못하고 있는 것 같다.					

[승진기회]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
7	나는 직장에서 계속 근무할 경우 장래가 밝고 승진의 기회가 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8	직장은 자신의 직무를 수행하는 자에게 정당한 승진 기회가 주어진다고 생각한다.					
9	우리 조직의 직무에서 모든 직원들에게 승진 기회를 공정하게 제공하고 있다고 생각한다.					

[상사]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이 다	매우 그렇 다
10	나의 직장 상사는 자신의 직무에 대해 충분한 역량을 보유하고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 상사의 업무지시나 감독방법에 대해 만족한다.					
12	나의 상사는 부하들의 감정에 별로 관심을 보이지 않는다.					

[복리후생]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
13	나는 우리 직장의 복리후생 수준에 만족하고 있다.	①	②	③	④	⑤
14	나는 우리 직장의 복리후생시설(자녀교육비, 구내식당, 관사)에 대해 타 직장하고 비교하여 만족한다.					
15	나는 우리 직장의 작업환경(온도, 환기, 조명등 일반시설)이 업무 수행에 적합하다고 생각한다.					

[보상]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
16	우리 직장은 경영성과에 따라 적절한 성과보상이나 인센티브를 제공 한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
17	내가 하는 일에 대해서 인정받고 있다고 <u>느끼지 않는다.</u>					
18	나의 노력만큼 제대로 보상되고 있다고 <u>느끼질 못한다.</u>					

[업무절차]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
19	많은 규정과 절차들이 원활한 직무수행을 <u>방해하고 있다.</u>	①	②	③	④	⑤
20	직무를 잘 수행하고자 하는 나의 노력이 업무절차나 수속 때문에 방해받는 일이 별로 없다.					
21	내가 처리해야 할 업무시스템이나 문서가 <u>너무 많다.</u>					

[동료]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
22	나는 작장이 동료간의 대인관계에 있어서 좋은 편이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
23	나는 같이 일하고 있는 사람들이 무능력하기 때문에 원래해야 할 일보다 <u>더 많이 일하고 있다.</u>					
24	직장에서 말다툼이나 싸울 일이 <u>너무 많다.</u>					

[일 자체]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
25	나는 이따금 내 직무가 <u>의미가 없다고 느낀다.</u>	①	②	③	④	⑤
26	나는 직장 업무가 변화적이며 성취감을 얻을 수 있는 업무라고 생각한다.					
27	나는 내 직무를 수행하면서 자부심을 느낀다.					

[의사소통]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	매우 그렇다
28	나는 직장 조직 내의 의사소통은 원활하다고 본다..	①	②	③	④	⑤
29	직장 조직의 목표가 무엇인지가 내게는 명확하지 않다.					
30	나는 직장 내에서 무슨 일이 일어나고 있는지를 <u>모르고 있다고 자주 느낀다.</u>					

II. 다음의 문항들은 귀하께서 근무하고 계신 직장에 대해서 느끼는 **조직몰입**에 관한 질문입니다.
 귀하께서 평소에 판단하시고 느낀 의견에 따라 적합한 곳에 “√” 표 하여 주시기 바랍니다.

II. 다음은 **조직몰입**에 관한 질문입니다.

[감정적 몰입]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	정말 그렇다
31	나는 우리 직장에 근무하는 것을 자랑스럽게 생각하고 있다.	①	②	③	④	⑤
32	나는 진실로 우리 직장의 문제가 나의 가족 문제인 것처럼 느껴진다.					
33	나는 우리 직장에 대한 강한 소속감과 애정을 가지고 있다.					
34	나는 우리 직장 직원들이 가족 같은 따뜻한 느낌을 가지고 있다고 생각한다.					

[계속적 몰입(유지적)]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	정말 그렇다
35	만약 우리 직장을 그만둔다면 나의 삶의 많은 부분이 흔들릴 것이다	①	②	③	④	⑤
36	현재 내가 직장에 남아 있는 것은 내가 원하기 때문이 아니라 필요에 의한 것이기도 하다.					
37	내가 현재 근무하고 있는 직장에서의 권고사직을 받는다면 선택의 여지가 없다고 생각한다.					
38	내가 원한다 할지라도 지금 직장을 떠난다는 것은 나에게 매우 힘든 일이다.					

[규범적 몰입]

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	정말 그렇다
39	현재 우리 직장에서의 오랫동안 근무 시 많은 이점이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
40	내가 다른 직장으로 옮기지 않는 이유는 우리 직장에 대한 의무감 때문이다.					
41	만약 스카웃 제의를 받더라도 다른 직장으로 떠나는 것은 정당하지 못하다고 생각한다.					
42	우리 직장에서의 나에게 잘 대우해 주므로 나도 직장을 위해 노력해야 된다고 생각한다.					

Ⅲ. 다음의 문항들은 귀하께서 근무하고 계신 직장에 대해서 느끼는 **이직의도**에 관한 질문입니다. 귀하께서 평소에 판단하시고 느낀 의견에 따라 적합한 곳에 “√” 표 하여 주시기 바랍니다.

Ⅲ. 다음은 **이직의도**에 관한 질문입니다.

설 문 항 목		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이다	정말 그렇다
43	나는 직무유형이 비슷하다면 다른 직장에서도 일해도 상관이 없을 것 같다.	①	②	③	④	⑤
44	나는 이 직장을 선택한 것은 실수였다고 생각한다.					
45	나는 우정사업의 공사화나 민영화 등 내 주위환경이 조금만 바뀌면 이 직장을 떠나리라 생각한다.					
46	나는 가까운 장래에 현 직장에서 다른 직장으로 옮길 마음이 있다.					
47	나는 직장을 선택할 당시 여러 회사 중에서 이 직장을 선택한 것을 잘했다고 생각한다.					

Ⅳ. 다음의 귀하에 대한 **일반적인 사항**에 관한 내용입니다. 귀하께서 해당되는 사항에 “√” 표 하여 주시기 바랍니다.

48. 귀하의 근무지는 ?

- ① 우정사업본부 및 체신청 ② 4급 관서 ③ 5급 관서 ④ 6급/7급 관서

49. 귀하의 고용형태는 ?

- ① 일반직 공무원 ② 기능직 공무원 ③ 정규직(상시위탁, 택배원, 파트타임)

50. 귀하의 성별은 ?

- ① 남성 ② 여성

51. 귀하의 연령은 (만 나이로)?

- ① 20세~25세 ② 26세~29세 ③ 30세~39세 ④ 40세~49세 ⑤ 50세~59세

52. 귀하의 직급은 ?

- ① 5급 이상 ② 6급 ③ 7급 ④ 8급 ⑤ 9급 ⑥ 비정규직

53. 귀하의 우체국 총 근무경력은 ?

- ① 1~5년 미만 ② 6~10년 미만 ③ 11~15년 미만
④ 16~20년 미만 ⑤ 21년 이상

54. 귀하의 학력은 ?

- ① 고등학교 졸 ② 전문대 졸 ③ 대학교 졸

55. 귀하의 담당 직무는 ?

- ① 관리자 ② 창구 근무자 ③ 마케팅담당 ④ 집배원
⑤ 특수/발착 ⑥ 지원부서

※ 여러 가지로 바쁘신 가운데 귀한 시간을 설문응답에 협조해 주셔서 대단히 감사합니다.

ABSTRACT

A Study on the Determinants of the Turnover Intention of
Postal Service in Korea
- Focused on the Employment Type -

Kim Myeong Hwan
Mayor in Public Administration
Dept. of Public Administration
Graduate School,
Hansung University

The purpose of this study is to examine the determinants of turnover intention of postal service in Korea. Especially this study has concern whether there are any differences between regular workers and non-regular workers in postal service.

For this paper, 519 employees of 247 post offices are selected as sample for questionnaire survey. In this study, 'employment type' and 'demographic variables' are set up as independent variables, and 'job satisfaction' and 'organization commitment' as mediating variables and 'turnover intention' as dependent variable.

The results are as followings.

Firstly, it is found that 'job satisfaction' and some 'demographic variables' such as 'duty place', 'class of position', 'length of service'

have statistically meaningful correlations. And analysis also has showed that 'organization commitment' has statistically meaningful correlations with the 'demographic variables' such as 'academic background' and 'post of duty'. Likewise, it is revealed that 'turnover intention' and some 'demographic variables' such as 'age' and 'academic background' have statistically meaningful correlations.

Secondly, analyses have also revealed that 'employment type' and some components of 'job satisfaction' such as 'salary', 'promotion', 'superiors', 'business process', 'coworker', 'work itself' have statistically meaningful correlations. And analysis also has showed that 'employment type' has statistically meaningful correlations with some components of 'organization commitment' such as 'emotional devotion' and 'normative devotion'. It also revealed that 'employment type' and 'turnover intention' have highly meaningful correlations.

Thirdly, analyses have revealed that 'job satisfaction' and 'turnover intention' have highly meaningful correlations.

Fourthly, it also showed that 'organization commitment' and 'turnover intention' have highly meaningful correlations.

Fifthly, the results have made clear that 'job satisfaction' has statistically meaningful correlations with 'organization commitment'.

In details, some meaningful differences were founded between regular workers and non-regular ones in job satisfaction, organization commitment and turnover intention. Unexpectedly, non-regular workers were responded comparatively higher satisfaction rate than that of regular workers in job satisfaction factors as the promotion opportunity and work itself. From the point of 'organization commitment', skilled level officials showed the highest affective devotion, followed by

non-regular workers and general public servants have revealed the lowest level. Skilled level officials also have shown the highest level on the 'continuance devotion', followed by general public servants and non-regular workers expressed the lowest level.

On the 'normative devotion', non-regular workers revealed the highest level, followed by skilled level officials and general public servant respectively. On the other hand, general public servants showed the highest level in on the 'turnover intention', followed by non-regular workers and skilled level officials each.

These results suggest that some effective human resource managements such as job enrichment and job redesign are needed to reduce 'turnover intention'.

[Keyword] employment type, regular workers, non-regular workers, job satisfaction, organization commitment, turnover intention.