



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

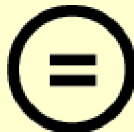
다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



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](#)

석사학위논문

지방자치단체 공무원 직무만족도에
영향을 미치는 요인에 관한 연구

-제주특별자치도 공무직을 중심으로-

2015년



HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

변영복

석사학위논문
지도교수 박현우

지방자치단체 공무원 직무만족도에
영향을 미치는 요인에 관한 연구
-제주특별자치도 공무직을 중심으로-

A Study of Job Satisfaction of Non-fixed term Employees on
Local Government : Focused on gongmujik working on Jeju
Special Self-Governing Province

2015년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

변영복

석사학위논문
지도교수 박현우

지방자치단체 공무원 직무만족도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

—제주특별자치도 공무직을 중심으로—

A Study of Job Satisfaction of Non-fixed term Employees on
Local Government : Focused on gongmujik working on Jeju
Special Self-Governing Province

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2015년 6월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

변영복

변영복의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2015년 6월 일



HANSUNG
UNIVERSITY

심사위원장 나 도 성 인

심 사 위 원 최 창 호 인

심 사 위 원 박 현 우 인

국 문 초 록

지방자치단체 공무원 직무만족도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

—제주특별자치도를 중심으로—

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

변 영 복

본 연구는 제주특별자치도에 근무하는 민간인 신분의 무기계약직 직원인 공무원의 근로실태와 직무만족도에 관한 연구이다. 2015년 5월 현재 제주특별자치도에는 2,215명의 공무원들이 근무하고 있으며, 이들은 민간인 신분으로서 공무원들과 함께 지방행정의 일익을 담당하고 있다.

공무직은 현행 노동관계법상의 용어는 아니지만 서울, 경기, 충남, 전북, 경남 등 광역자치단체와 다수의 기초자치단체, 제주특별자치도에서는 직접 고용하고 있는 민간인 신분의 무기계약직 직원의 사기진작을 위해 명칭을 공무원으로 칭하고 있다. 이들은 기간의 정함이 없는 근로계약을 체결한 무기계약직 신분으로서 법률상 정규직 신분에 해당하면서도, 지방자치단체 내에서는 공무원에 비해 임금과 복리후생, 승진 등 다양한 측면에서 차별을 받고 있는 비정규직 신분으로 대우받고 있다.

그동안 직무만족도에 관해서는 민간회사와 공공기관, 중앙정부와 지방자치단체들을 대상으로 다양한 연구가 이루어져 왔으나, 지방자치단체에 근무하는 민간인 신분인 공무원의 직무만족도에 관한 조사는 거의 이루어지지 못해왔다.

본 연구에서는 이들 지방자치단체 소속 공무원들의 근로시간, 임금, 복리후생, 교육기회 제공 등 근로실태와 대인관계, 직무 자체, 근무환경, 임금 및 복리후생, 교육 등 전문성 신장 기회제공 등을 독립변수로 하는 직무만족도에 관한 조사를 실시함으로써 공무원들의 직무만족도를 제고하기 위한 인사정책의 방향을 모색함으로써 지방행정의 질을 높이고 궁극적으로 주민의 행정서비스에 대한 만족도를 높이는데 기여하고자 하는데 목적이 있다.

본 연구는 제주특별자치도 소속 공무원 2,215명을 대상으로 설문지를 배부하여 그 중 129명으로부터 설문지를 회수하여 빈도분석, 회귀분석을 실시하여 분석하였다.

연구결과 공무원들의 근로실태와 관련해서는 주당 평균 연장근로시간이 12시간을 초과하여 근로기준법 제53조 제1항의 주당 12시간의 연장근로 제한을 초과한다는 응답이 17명(13.2%)으로 나타났으며, 예산의 제약 때문에 초과근로시간을 일정 시간 제한해서 수당을 지급받는다라는 응답이 53명(41.1%)로 나타났으며, 근무 중 부당한 지시나 반말, 무시하는 태도 등을 경험했다는 응답이 74명(57.4%)로 나타나 이 부분에 대한 개선이 필요한 것으로 나타났다.

담당 직종 또는 업무의 변경 및 이직의도와 관련해서는 직종변경을 희망하는 경우가 35명(27.1%)로 나타났으며, 직종변경은 원하지 않지만 근무장소의 변경을 희망하는 경우가 30명(23.3%)로 나타났으며, 이직을 고려해 본 적이 있다는 응답이 55명(42.9%)로 나타났으며, 향후 근무예정기간에 대해서는 82명(63.6%)이 정년까지 근무하겠다고 응답해, 직종변경과 근무장소 변경의 필요성이 있는 것으로 나타났다.

또한 직무만족도에 대한 빈도분석 결과 종합적 직무만족도에 대한 만족도 평균은 3.18, 직무만족도에 영향을 미치는 요인으로써 인간관계 요인에 대한 만족도 평균은 3.06, 직무자체 요인에 대한 만족도 평균은 3.18, 근무환경 요인에 대한 만족도 평균은 3.69, 임금 및 복리후생에 요인에 대한 만족도 평균

은 3.07, 전문성 신장기회 요인에 대한 만족도 평균은 3.28로 나타났다.

마지막으로 회귀분석 결과 본연구에서 세운 직무만족도에 영향을 미치는 4가지 요인별 가설의 검증결과는 다음과 같이 나타났다.

공무직의 근무환경이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1.($t=2.497$, $p=.14$)과 공무직의 상사와 다른 공무원, 동료 공무직들과의 인간관계가 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설2.($t=3.474$, $p=.01$)는 채택되었으나, 공무직의 전문성 향상이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3.($t=1.326$, $p=.187$)과 공무직의 임금 및 복리후생이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설4.($t=-.733$, $p=.465$)는 기각되었다.

따라서 공무직이 근무환경에 만족하고 상사와 공무원, 동료 공무직들과의 인간관계가 좋을수록 직무만족도가 높아지며, 특히 인간관계가 직무만족도에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 전문성 향상과 임금 및 복리후생 요인은 직무만족도에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

【주요어】 공무직, 무기계약직 근로실태, 직무만족도, 지방자치단체, 제주특별자치도

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 필요성	1
1.2 연구의 범위와 방법	3
II. 제주특별자치도 공무원 현황	5
2.1 제주특별자치도 공무원 정원 현황	5
2.1.1 공무원 정원 현황	5
2.1.2 공무원 직종별 업무내용	5
2.2 제주특별자치도 공무원 실태분석	6
2.2.1 공무원 근로실태 분석결과	6
2.2.2 담당직종 또는 업무변경 및 이직의도	10
III. 직무만족에 대한 이론적 배경 및 선행연구	12
3.1 직무만족의 개념	13
3.2 직무만족 연구의 중요성	15
3.3 직무만족에 관한 이론	16
3.3.1 동기부여의 내용이론	17
3.3.2. 동기부여의 과정이론	23

3.3 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 선행연구	25
IV. 연구모형 및 가설설정	32
4.1 연구모형	32
4.2 연구가설의 설정	33
4.3 변수의 조작적 정의	33
4.3.1 근무환경	33
4.3.2 인간관계	34
4.3.3 전문성 향상	34
4.3.4 임금 및 복리후생	34
4.4 자료수집 및 분석방법	34
V. 연구결과	36
5.1 표본의 인구통계학적 특성	36
5.2 직무만족도 조사결과	38
5.2.1 종합적 직무만족도	38
5.2.2 인간관계 요인	39
5.2.3 근무환경 요인	40
5.2.4 임금 및 복리후생 요인	40
5.2.5 전문성 신장 요인	41
5.3 연구방법	42
5.4 가설검정 및 결과해석	42
5.4.1 요인분석	42
5.4.2 신뢰도 분석	46

5.4.3 회귀분석	47
5.4.4 가설검정 결과	48
VI. 연구결과	50
참고문헌	53
부 록	56
ABSTRACT	65

표 목 차

<표 1> 공공부분 미정규직 대책 추진경과	01
<표 2> 제주특별자치도 공무원 정원 현황.	05
<표 3> 공무원 직종별 업무내용	05
<표 4> 공무원으로 근무하게 된 이유	06
<표 5> 주당 평균 연장근로시간	07
<표 6> 주당 평균 야간근로시간	07
<표 7> 월간 평균 휴일근로일수	08
<표 8> 초과근로 등을 하는 경우 법정가산수당 지급여부	08
<표 9> 법정가산수당을 모두 받지 못하는 이유	09
<표 10> 공무원에 대해 현시점에서 최우선적으로 다루어져야 할 문제	09
<표 11> 공무원 대비 공무원의 복지제도 차별 분야	10
<표 12> 근무 중 부당한 지시나 반말, 무시하는 태도 경험	10
<표 13> 직종별 변경 희망 직종	11
<표 14> 주요 이직고려 사유	12
<표 15> 향후 근무예상 기간	12
<표 16> Maslow의 5가지 욕구계층	18
<표 17> 선행연구자들의 직무만족 결정요인 연구	30
<표 18> 조사대상자의 인구통계학적 특성	37
<표 19> 종합적인 직무만족도	38
<표 20> 인간관계 요인에 대한 만족도	39
<표 21> 근무환경 요인에 대한 만족도	40
<표 22> 임금 및 복리후생 요인에 대한 만족도	40
<표 23> 전문성 신장 요인에 대한 만족도	41
<표 24> 직무만족도에 영향을 미치는 요인으로서의 독립변수	43
<표 25> 기술통계량 분석	43
<표 26> KMO와 Barlett의 검정	44

<표 27> 회전된 성분행렬	44
<표 28> 요인분석 결과	45
<표 29> 신뢰도 분석결과	47
<표 30> 회귀분석 결과	48
<표 31> 가설검증 결과	48



그림 목 차

<그림 1> Maslow의 욕구단계이론과 Alderfer의 ERG이론의 비교	19
<그림 2> 직장인들에게 중요한 직무만족 요인 순위	29
<그림 3> 연구모형	33



I. 서 론

1.1 연구의 필요성

외환위기 이후 공공부문과 민간부문에서 인력활용의 유연성 제고 및 경비절감 등을 위해 비정규직 활용이 크게 증가하면서 비정규직의 수는 '01년 8월 364만명에서 '05년 8월 584만명으로 무려 50.5%가 증가하게 되었으며, 이에 따라 정규직과의 임금 및 근로시간 등 근로조건의 현격한 차이, 해고 등 신분불안, 위법·탈법적 사용, 비정규직 사용 남용 등으로 인해 차별문제, 인권문제, 상대적 박탈감 등 비정규직 문제가 심각한 사회문제로 대두되게 되었다.

이에 따라 비정규직 감소 및 보호 등 비정규직 보호 대책의 일환으로 2006. 11 「기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법」과 「파견근로자 보호 등에 관한 법」 등 비정규직보호법이 제정됨에 따라 처음으로 무기계약직이란 개념이 등장하게 되었다.¹⁾

또한 정부 차원에서 공공부문이 먼저 올바른 비정규직 사용 관행을 정착시켜 모범적인 사용자로서 비정규직을 무기계약직으로 전환시킴으로써 민간부문의 비정규직 사용의 문제점 개선을 선도하기 위해 공공부문 전반에 대한 실태조사를 거쳐 관계부처 합동으로 『공공부문 비정규직 종합대책』을 수립·추진한 결과 각 지방자치단체에는 상당한 수의 비정규직 근로자들이 무기계약직(공무직)²⁾으로 전환되게 되었다.

1) 기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법률과 파견근로자 보호 등에 관한 법률을 통틀어 비정규직보호법이라 한다. 비정규직보호법은 2006년 11월 30일 국회에서 통과되어 300인 이상 사업장의 경우 2008년 7월부터 적용되었으며, 2009년 7월부터 5인 이상 사업장으로 적용범위가 확대되었다.

2) 공공부문무기계약직노동조합이 설립되면서 “무기계약직” 폐지와 “공무직제 개정”을 요구하면서 서울, 충남, 제주 등 광역자치단체와 다수 지방자치단체에서 무기계약직이라는 호칭을 공무직으로 변경하고 있다.

<표 1> 공공부문 비정규직 대책 추진경과

기간	추진내용
'06.4.11	- 노무현 대통령 「공공부문 비정규직 종합대책」 마련 지시 (제73차 국정과제회의)
'06.4.26	- 「대책」 추진방향 확정(국정현안정책조정회의)
'06.5.4	- 「대책」 수립계획 확정 (제1차 공공부문 비정규직 대책 추진위원회) ※ 한노총, 민노총 등 15개 기관으로부터 10회 의견수렴 실시
'06.6~8월	- 공공부문 비정규직 종합대책(안) 검토
'06.8.2	- 「공공부문 비정규직 종합대책」 확정(국정현안정책조정회의)
'06.10.4	- 공공기관의 비정규직 관리 등에 관한 규정 제정 (국무총리 훈령 제486호)
'06.10.30	- 실무추진단 구성·발족
'06.12.18	- 「대책」 적용 공공기관의 범위, 무기계약 전환 추진일정 등 조정(제1차 추진위원회)
'07.3~4월	- 주무부처 및 교육부·행자부·기획처는 각 기관이 제출한 「전환계획서」 등을 검토·협의
'07.4.4	- 무기계약 전환 및 외주화 점검 「검토기준」 확정 (제2차 추진위원회)
'07.5~6월	- 주요 협의부처 위원 간담회('07.5.4, 6.4)를 통해 부처간 의견을 조율하고 추진위원회 위원장 주재 추진단 종합 검토회의 개최(총 10회)
'07.6.26	- 「무기계약 전환, 외주개선 및 차별시정계획」을 심의·의결('07.6.25) 후 제 27회 「국무회의」 보고·확정

제주특별자치도의 경우에도 2015. 5 현재 2,215명의 무기계약직 직원들이 기간제근로자에서 무기계약직 근로자인 공무원으로 전환되게 되었다. 그러나, 비정규직보호법의 제정 의도와는 달리 지방자치단체내의 무기계약직 근로자의 존재는 비정규직 문제를 해결하기 보다는 또 하나의 새로운 고용형태를 창출하여 노사관계를 더욱 복잡하게 만들고 동일 사업장에 고용된 근로자들 사이에서도 다양한 신분제도가 존재하여 또 하나의 갈등요인으로 작용하고

있는 실정이다.

직장인들이 가족과 보내는 시간보다 더 많은 시간을 보내는 직장이라는 조직에서 자신이 담당하고 있는 직무는 사용자 뿐 아니라 근로자에게도 수입측면에서 뿐 아니라 개인 적인 삶의 측면에서 어느 정도의 즐거움을 주느냐의 양측면에서 모두 중요하며, 특히 직무에 대해 어느 정도로 만족하느냐의 문제는 건강한 조직을 만드는 주요한 척도가 되고 있다. 직무만족은 좁게는 직무수행을 통해 개인의 삶에서 단순히 수입만을 목적으로 하는 것이 아니라 자신의 능력을 발휘하고 삶의 의미와 재미를 찾고 자아를 성취해 나가는 중요한 과정이며, 넓게는 조직인으로서 조직과 다른 조직인, 조직외부의 고객 등 이해관계자를 대하는 태도에 까지 영향을 미치는 중요한 문제가 되는 것이다.

그동안 직무만족에 관한 조사와 연구는 민간기업과 공공단체를 막론하고 다양하게 이루어져 왔으나 정작 공공단체에 고용되어 있는 민간인 신분의 무기계약직 근로자인 공무원들이 조직과 업무 및 근무환경, 의사소통 등에 대해 어느 정도 만족하고 있는지에 대한 명확한 조사가 연구가 거의 이루어지지 못해 왔다.

이에 따라 본 연구에서는 지방자치단체 소속 민간인 무기계약직 신분인 공무원들의 조직, 업무 및 근무환경 등에 대한 만족도를 파악해 그들의 만족도를 높일 수 있는 대안을 모색함으로써 궁극적으로 지방행정의 질을 높이고 고객인 지역주민들의 행정서비스에 대한 만족도를 제고시킬 수 있는 인사정책의 방향을 모색해 보고자 한다.

1.2 연구의 범위와 방법

연구의 수행을 위해 먼저 문헌조사와 선행연구 조사를 통해 직무만족에 관한 이론적 연구를 종합적으로 검토하였으며, 실증연구를 위해 근로실태와 직

만족도 수준을 파악하기 위한 설문지를 작성하였으며, 설문대상은 제주특별자치도 공무원 근로자 2,215명을 대상으로 조사를 실시하고 자료의 분석결과를 평가하였다.

설문지의 내용은 응답자의 인적특성과 노동관계법에 근거한 근로실태 파악, 직무만족 수준을 파악하기 위한 독립변수로서 종합적 직무만족도, 인간관계, 담당직무, 근무환경, 임금 및 복리후생, 전문성 신장에 관한 만족수준을 파악하기 위한 문항으로 구성하였다. 이들에게 배부된 설문지는 총 2,215매였으며 회수된 설문지는 129매가 결과분석에 이용되었다.

이를 바탕으로 제주특별자치도 공무원들의 근무여건 및 근로실태 파악을 위해 기술적 통계분석방법인 빈도분석과 교차분석을 중심으로 분석하였으며, 직무만족도 분석을 위해 가설을 설정하고 회귀분석을 통해 가설을 검증하는 방법으로 분석하였다.



II. 제주특별자치도 공무원 현황

2.1 제주특별자치도 공무원 현황

2.1.1 공무원 정원 현황

2015년 5월 현재 제주특별자치도의 공무원 정원은 <표 2>에서 보는 바와 같이 2,215명이며, 도본청에 663명, 제주시 890명, 서귀포시 662명 으로 제주특별자치도내 공무원 5,089명 대비 43.5%를 차지하고 있다. 현행 공무원의 직종은 일반사무, 전산, 농림환경, 보건위생, 관광교통, 운전, 도로보수, 환경미화 등 9개 직종이며, 직종별로는 농림환경직이 가장 많은 736명을 차지하고 있고, 일반사무직 508명, 환경미화 268명, 관광교통 242명, 운전 192명, 보건위생 127명, 시설 74명, 도로보수 44명, 전산 24명의 순이다.

<표 2> 제주특별자치도 공무원 정원 현황

구 분	합 계	일반 사무	전산	시설	농림 환경	보건 위생	관광 교통	운전	도로 보수	환경 미화
계	2,215	508	24	74	736	127	242	192	44	268
도본청	663	133	13	19	358	5	102	0	33	0
제주시	890	212	6	34	194	70	71	136	7	160
서귀포시	662	163	5	21	184	52	69	56	4	108

2.1.2 공무원 직종별 업무내용

제주특별자치도내 공무원의 직종별 업무내용을 아래 <표 3>와 같다.

<표 3> 공무원 직종별 업무내용

구 분	업 무 내 용
일반사무	제증명 민원, 일반사무, 부속실, 행정자료실관리, 기자실운영 등

전 산	인사·회계 프로그램 관리, 기록물 전산화, 속기사 등
시 설	농기계수리, 화장장 근무, 건축도면 설계, 냉·난방 관리, 발간실 운영 등
농림환경	청사관리, 가로청소, 쓰레기매립장 근무, 상수도검침원, 하수도준설원, 병해충 방제, 생태숲 및 수목원 관리, 가로등관리, 정수장·하수처리장 근무 등
보건위생	물리치료사, 임상병리사, 방사선사, 방문간호사, 의료급여관리사 등
관광교통	관광지 매점포 및 안내, 주정차단속, 관광통역안내원 등
운 전	청소차량 운전, 공영버스 운전
도로보수	도로보수원
환경미화	환경미화원

2.2 제주특별자치도 공무원 근로실태 분석

2.2.1 공무원 근로실태 분석결과

설문지 분석결과 제주특별자치도 공무원 근로실태는 다음과 같이 분석되었다.

1) 공무원으로 근무하게 된 이유는 <표 4>에서 보는 바와 같이 응답자 129명중 38.8%(50명)가 “공직을 선호하고 공공분야에 근무하고 싶어서”라고 응답했으며, 29.5%(38명)가 “다른 직업보다 사회적으로 인정받는 직업이라 생각해서”라고 응답하고 있으며, 10.1%(13명)은 “더 좋은 일자리를 구할 수 없어서”라고 응답하였다. 기타 응답으로는 직업의 안정성 때문에, 기회가 와서, 권유에 의해 등의 응답이 있었다.

<표 4> 공무원으로 근무하게 된 이유

설문내용	응답자	비율(%)
①전공과 적성에 잘 맞아서	9	7.0
②공직을 선호하고 공공분야에 근무하고 싶어서	50	38.8
③다른 직업보다 사회적으로 인정받는 직업이라 생각해서	38	29.5
④더 좋은 일자리를 구할 수 없어서	13	10.1
⑤기타	17	13.2
계	127	99.9%

2) 주당 평균 연장근로시간에 대해서는 <표 5>에서 보는 바와 같이 응답자 129명 중 25명(19.4%)이 “없음”, 46명(35.7%)이 “주당 5시간 이하”, 41명(31.8%)이 “10시간 이하”, 5명(3.9%)이 “12시간 이하”라고 응답해 전체 응답자의 86.8%가 법정연장근로시간 제한인 주당 12시간 이하로 근로하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 17명(13.2%)의 응답자는 법정연장근로 제한시간인 주당 12시간을 초과하는 연장근로를 하고 있는 것으로 응답해 개선이 필요한 것으로 나타났다.

<표 5> 주당 평균 연장근로시간

설문내용	응답자	비율(%)
①없음	25	19.4
②5시간 이하	46	35.7
③10시간 이하	41	31.8
④12시간 이하	5	3.9
⑤12시간 초과	12	9.3
계	129	100

3) 주당 평균 야간근로시간에 대해서는 <표 6>에서 보는 바와 같이 응답자 129명 중 72명(55.8%)이 “없음”, 35명(27.1%)이 “주당 5시간 이하”, 14명(10.9%)이 “10시간 이하”, 2명(3.9%)이 “12시간 이하”, 5명(3.9%)이 “12시간 초과”라고 응답했다.

<표 6> 주당 평균 야간근로시간

설문내용	응답자	비율(%)
①없음	72	55.8
②5시간 이하	35	27.1
③10시간 이하	14	10.9
④12시간 이하	2	1.6
⑤12시간 초과	5	3.9
계	128	99.9

4) 월간 평균 휴일근로일수에 대해서는 <표 6>에서 보는 바와 같이 응답자 129명 중 30명(23.3%)이 “없음”, 37명(28.7%)이 “1일 이하”, 18명(14.0%)이

“2일간 이하”, 28명(21.7%)이 “3일 이하”, 16명(12.4%)이 “4일 초과”라고 라고 응답했다.

<표 7> 월간 평균 휴일근로일수

설문내용	응답자	비율(%)
①없음	30	23.3
②5시간 이하	37	28.7
③10시간 이하	18	14.0
④12시간 이하	28	21.7
⑤12시간 초과	16	12.4
계	129	100

5) 초과근로 등을 한 경우 법정근로수당을 모두 지급받는지에 대해서는 <표 8>에서 보는 바와 같이 응답자 128명 중 70명(54.3%)이 “모두 받는다”, 53명(41.1%)이 “일정 시간을 제한해서 받는다”고 응답했으며, 5명(3.9%)이 “연중 초과근로 등을 하는 적이 없다”고 응답했으며, “전혀 받지 못한다”고 응답한 사람은 없었다.

<표 8> 초과근로 등을 하는 경우 법정가산수당 지급여부

설문내용	응답자	비율(%)
①모두 받는다	70	54.3
②일정 시간을 제한해서 받는다	53	41.1
③전혀 받지 못한다	0	0
④연중 초과근로 등을 하는 적이 전혀 없다	5	3.9
계	128	99.9

다만, 초과근로수당을 모두 받지 못하는 경우 그 이유로는 <표 9>에서 보는 바와 같이 응답자 84명 중 39명(30.2%)이 “예산의 제약 때문에”라고 응답했으며, 26명(20.2%)이 “초과근로를 모두 신청해도 일정 제한시간분만 지급하기 때문에”라고 응답했으며, 17명(13.2%)이 “일정 제한시간 이상의 초과근로 신청 자체를 받아주지 않기 때문에”라고 대답했다. 그 외 “초과근로수당을 모두 신청하기에 상사의 눈치가 보여서”라는 응답과 “초과근로를 하는 이유가 나의 능력부족이어서”라는 응답이 각 1명(0.8%)씩 있었다.

<표 9> 법정가산수당을 모두 받지 못하는 이유

설문내용	응답자	비율(%)
①초과근로수당 등을 모두 신청하기에 상사의 눈치가 보여서	1	0.8
②초과근로를 하는 이유가 나의 능력부족이어서	1	0.8
③일정 제한시간 이상의 초과근로신청 자체를 받아주지 않아서	17	13.2
④초과근로를 모두 신청해도 일정 제한시간분만 지급하기 때문에	26	20.2
⑤예산의 제약 때문에	39	30.2
계	84	100

따라서 법정초과근로 제한시간(주당 12시간 한도) 준수 및 초과근로 등에 대한 법정가산수당 지급 부분에 대한 개선이 필요한 것으로 판단된다.

6) 현시점에서 공무원에 대해 최우선적으로 다루어져야 할 문제가 무엇인지에 대한 질문에서는 <표 10>에서 보는 바와 같이 “급여상승”, “공무원과의 차별해소”, “교육 및 연수 등 자기개발 기회 확대”, “정기적인 순환인사”, “복리후생 제도의 확대” 순으로 우선적으로 다루어져야 한다고 응답했다. 기타 의견으로는 성과급 지급, 성과평가제도 도입 등의 의견이 있었다.

<표 10> 공무원에 대해 현시점에서 최우선적으로 다루어져야 할 문제

설문내용	응답자	비율(%)	순위
①공무원과의 차별해소	36	27.9	2
②급여상승	42	32.6	1
③고용보장	3	2.3	6
④업무부담 경감	6	1.6	7
⑤교육 및 연수 등 자기개발 기회 확대	15	11.6	3
⑥정기적인 순환인사	12	9.3	4
⑦복리후생 제도의 확대	9	7.0	5
⑧기타	2	1.6	7
계	125	99.8	99.8

7) 공무원과 비교할 때 공무원의 복지제도에 대해 차별이 있다면 어떤 분야에서 차별이 있다고 생각하느냐는 질문에 대해서는 <표 11>에서 보는 바와 같이 “직무능력개발 교육기회”, “자기개발비 지원”, “기타”, “자녀학자금 지원”, “주택자금지원과 의료비 지원”의 순으로 나타났다.

<표 11> 공무원 대비 공무원직의 복지제도 차별 분야

설문내용	응답자	비율(%)	순위
①병가	1	0.8	8
②경조사 휴가	0	0	
③교통비 지원	5	3.9	6
④식비 지원	4	3.1	7
⑤의료비 지원	1	0.8	8
⑥주택자금 지원	7	5.4	5
⑦자녀학자금 지원	9	7.0	4
⑧의료비 지원	1	0.8	8
⑨명절휴가비	7	5.4	5
⑩직무능력개발 교육기회	35	27.1	1
⑪자기개발비 지원	22	17.1	2
⑫산전후휴가	0	0	
⑬육아휴직	0	0	
⑭기타	21	16.3	3
계	113	100	

8) 근무 중 상사로부터 부당한 지시나 반말, 무시하는 태도 등을 경험한 적이 있는냐는 질문에 대해서는 <표 12>에서 보는 바와 같이 응답자 129명 중 38명(29.5%)이 “가끔 있다”, 36명(27.91%)이 “아주 가끔있다”고 응답해, 공무원들의 공무원직을 대하는 태도나 리더십에 대한 개선이 필요한 것으로 나타났다.

<표 12> 근무 중 부당한 지시나 반말, 무시하는 태도 경험

설문내용	응답자	비율(%)
①전혀 없다	14	10.9
②가끔 있다	38	29.5
③아주 가끔있다	36	27.9
④없다	32	24.8
⑤모르겠다	9	7.0
계	129	100

2.2.2 담당직종 또는 업무변경 및 이직 의도

설문지 분석결과 공무원 직원들의 담당직종 또는 담당업무 변경 의향 및 이직의도는 다음과 같이 분석되었다.

1) 직종변경 희망여부에 대해서는 직종변경을 원하지 않는다는 응답이 응답자 129명 중 94명(72.9%)로 나타났으며, 직종변경을 희망하는 경우는 35명(27.1%)로 나타났다.

직종변경을 희망하는 공무원들의 직종별 전환희망 직종은 <표 13>과 같이 나타나, 농림환경과 관광교통 직종에서 일반사무 직종으로 변경을 희망하는 사람이 18명으로 가장 많았고, 가장 많은 직종분야에서 운전직종으로 변경을 희망하는 사람이 많았다.

<표13> 직종별 변경희망 직종

구분	일반 사무	전산	시설	관광 교통	농림 환경	보건 위생	운전	도로 보수	환경 미화
일반사무	-	-	-	-	-	-	2	-	-
전산	-	-	-	-	-	-	-	-	-
시설	-	-	-	-	-	-	1	-	-
관광교통	8	-	-	-	-	1	1	-	-
농림환경	10	-	2	1	-	1	2	-	3
보건위생	-	-	-	-	-	-	-	-	-
운전	-	-	1	-	-	-	-	-	-
도로보수	-	-	-	-	-	-	1	-	-
환경미화	-	-	-	-	-	-	-	-	-
무응답	-	-	-	-	-	-	1	-	-

2) 직종변경을 원하지는 않지만, 현재 직종내에서 다른 근무장소로 변경을 희망하는지 여부에 대해서는 응답자 128명 중 98명(76%)이 희망하지 않는다고 응답했으며, 30명(23.3%)이 근무장소 변경을 희망한다고 응답했다.

3) 이직을 고려해 본 적이 있느냐는 응답에 대해서는 응답자 129명 중 74명(57.4%)가 “고려해 본 적이 없다”고 응답했으며, 55명(42.6%)이 “고려해 본 적이 있다”고 응답했다.

주요 이직고려 사유는 <표 14>에서 보는 바와 같이 “현직장에서 제대로 된 대우를 바다지 못하고 있다는 생각이 들 때”, “외부의 친지가 나보다 더 나은 대우를 받는 것을 볼 때”와 “경력개발 기회를 얻고 싶을 때”가 중요한 이직 고려 사유로 나타났다.

<표 14> 주요 이직고려 사유

설문내용	응답자	비율(%)	순위
①경력개발 기회를 얻고 싶을 때	10	14.5	2
②현직장에서 제대로 된 대우를 받지 못하고 있다는 생각이 들 때	29	42.0	1
③동료들과의 관계가 원만하지 않을 때	5	7.2	4
④상사에게 부당한 대우를 받았을 때	5	7.2	4
⑤외부의 친지가 나보다 더 나은 대우를 받는 것을 볼 때	10	14.5	2
⑥근로기준법에 미달하는 부적절한 대우를 받을 때	2	2.9	5
⑦기타	8	11.6	3
계	69	100	

4) 향후 언제까지 근무할 계획이냐는 질문에 대해서는 <표 15>에서 보는 바와 같이, 응답자 129명 중 82명(63.6%)가 “정년까지 근무하겠다”고 응답했으며, “더 좋은 일자리가 생기면 그만두겠다”는 응답이 19명(14.7%), “필요한 기간까지만 근무하겠다”는 응답이 12명(9.3%), “당장이라도 그만두고 싶다”는 응답이 1명(0.8%), “잘 모르겠다”는 응답이 15명(11.6%)로 나타났다.

<표 15> 향후 근무예상 기간

설문내용	응답자	비율(%)	순위
①정년퇴임까지 근무할 예정이다	82	63.6	2
②더 좋은 일자리가 생기면 그만두겠다	19	14.7	1
③필요한 기간만 근무하겠다	12	9.3	4
④당장이라도 그만두고 싶다	1	0.8	4
⑤잘 모르겠다	15	11.6	2
계	129	100	

Ⅲ. 직무만족에 관한 이론적 배경 및 선행연구

3.1 직무만족의 개념

직무(職務)란 ‘과업 및 작업의 종류와 수준이 유사한 업무들의 집합으로써 특히 직책이나 직업상 책임을 가지고 담당하여 맡은 일’을 의미한다. 만족의 사전적 정의는 ‘모자람이 없이 충분하고 넉넉하여 스스로 흡족하게 여기는 마음’을 의미한다. 따라서 직무만족이란 사전적 의미로 해석해 보면 ‘한 개인이 자신이 담당한 직무를 수행하는 과정에서 스스로 흡족하게 여기는 정도’를 의미한다고 하겠다.

이러한 직무와 만족에 대한 사전적 개념을 바탕으로 직무만족에 대한 몇 가지 대표적인 정의를 소개하면 다음과 같다.

먼저 V. Vroom은 직무만족을 ‘개인이 현재 수행하고 있는 역할에 대한 감정상태’³⁾라고 하였으며, Robbins, Water-Marsh, Cacioppe and Millet는 ‘근로자들이 자신들의 직무에 관해 그들이 받아야 한다고 생각하는 보상의 양과 실제로 받은 보상의 양의 차이에 관한 일반적 태도’⁴⁾라고 정의하였으며, Bentley와 Rempel은 ‘개인의 주어진 직무상황에서 개인과 집단의 목표를 성취하려 할 때 갖게 되는 직업적 관심 또는 열의’⁵⁾라고 하였고, Graham은 ‘직무만족이란 종업원이 자신의 직무에 관해 가지는 다양한 태도의 결과’⁶⁾라고 정의하였으며, Locke는 ‘직무만족이란 한 개인이 자신의 직무에 대한 평가에서 결과되어지는 유쾌한 또는 긍정적인 감정상태’⁷⁾라고 정의하고 있다.

3) V. H. Vroom(1964). "Work and Motivation", New York: John Wiley and Sons, Inc, p. 211.

4) Robbins S, Water-Marsh T, Cacioppe R and Millet B(1994). "Organizational behavior: concepts, controversies and applications", Sydney: Prentice Hall.

5) Bentley R. R. and A. M. Rempel(1970). "Manual for the purdue teacher opinionnaire", Indiana: Indiana Univ. Bookstore, p. 2.

6) A. Y. Graham(2012). "A Survey of job satisfaction of senior staff of the University of Cape Coast", 『Prime Journal of Social Science』, Vol.1(2): p12.

7) E. A. Locke(1976). "The Nature and Causes of Job Satisfaction", Chicago: Rand, McNally and Company, p.130

한편, 직무만족에 대한 국내학자들의 정의를 살펴보면 염진철은 ‘한 개인이 직무에 대해 갖고 있는 감성적이고 정서적인 선호도’⁸⁾라고 정의하고 있으며, 전병구는 ‘조직구성원이 역할을 수행하는 과정에서 자아 표현의 기회가 풍부하고 자기의 능력을 충분히 발휘할 수 있는 여건이 조성되어서 자신의 욕구를 충족시킬 수 있는 상태’⁹⁾라고 정의하며, 김우식, 엄창용은 ‘직무만족은 직원이 원하는 것과 조직으로부터 실제로 받은 것과의 차이에 대한 인지적 감정적 반응의 결합상태(Hellman, 1997)로서 직무나 직무상 경험의 평가로부터 얻는 즐겁고 긍정적인 감정상태’¹⁰⁾라고 정의하며, 김정평은 ‘조직구성원 개개인과 조직간의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에 의해 영향을 받는 직무만족요인에 대한 개인의 감정적 상태’¹¹⁾라고 정의하고 있다.

이상의 여러 학자들의 견해를 종합해 보면, 직무만족이란 ‘조직의 구성원이 자신의 직무에 대해 가지는 주관적, 감정적, 정서적 만족의 정도로 나타나는 태도의 총체’라고 할 수 있으며, 이러한 태도는 급여수준, 직업안정성, 업무자체, 업무수행상의 자율성, 직무다양성, 직무환경, 승진기회, 의사결정 참여기회, 기타 부가적인 혜택, 동료직원 및 상사와의 관계 등 다양한 결정요인들과 관련되어 있다고 하겠다.

8) 염진철(2003). “임파워먼트가 호텔주방조직 구성원의 직무만족과 몰입에 미치는 영향에 관한 연구.” 『배화논총』, Vol.22: 285-302

9) 전병구(1989). “교사들의 자아실현욕구와 직무만족과의 관계연구 : 서울시내 공립국민학교를 중심으로.” 『교육논총』 Vol11: 147-168

10) 김우식, 엄창용(2004). “공직내 멘토관계와 공무원의 조직몰입과 직무만족.” 『사회과학논총』, p.113-118

11) 김정평(1999). “철도조직구성원의 직무만족형성요인에 관한 연구.” 『한국철도대학논문집』, 제15집: p.89

3.2 직무만족 연구의 중요성

1939년 웨스턴 전기회사에서 실시된 호오소온 실험 이후 인적자원관리의 중요한 부분으로 여겨지고 있는 직무만족은 한 때 만족수준과 업무성과간에 확고한 관계가 있다고 여겨지기도 했다.

직무만족의 수준이 높은 직원은 자신의 근무환경에 대해 긍정적인 태도를 가지고 적극적으로 업무에 임하며 오래 직장에 남아있을 가능성이 높고, 직무와 조직에 대한 몰입이 높은 반면에 직무에 불만족한 직원은 자신의 근무환경에 대해 부정적인 태도를 가지며 소극적으로 업무에 임하며 오래 직장에 남아있을 가능성이 낮고, 직무와 조직에 대한 몰입수준 또한 낮을 것으로 여겨지기 때문이다.

조직운영에 있어서 직무만족의 중요성은 개인적 측면과 조직측면에서 파악해 볼 수 있다.

개인적 측면에서 직무만족은 개인의 정신건강 및 육체적인 건강과 밀접한 관련이 있다. 직장인들은 대부분의 시간을 직장에서 보내기 때문에 삶의 대부분을 차지하는 직장에서의 생활이 만족스러울수록 긍정적이고 유쾌한 생활을 할 가능성이 높기 때문이다. 만약 자신의 일에 대해 만성적인 불만을 가진 직장인이란 정신건강과 육체건강 모두에 상당한 부담을 주는 스트레스로 작용하게 되어 여러 가지 질병을 가져올 수도 있기 때문이다.

조직측면에서도 직무만족은 매우 중요한 의미를 가진다. 자신의 업무에 만족하는 직원은 직장에 대해서도 호의적으로 생각하고, 조직내외의 사람들과의 관계도 원만하게 유지함으로써 동기부여와 사기, 조직몰입 등에서 긍정적 결과를 가져오기 때문이다.

지금까지 조직만족에 관해 다양한 연구들이 수행되었지만, 지방자치단체 소

속 공무원과 함께 지방행정의 중요한 축을 담당하는 지방자치단체에 근무하는 민간인 신분인 무기계약직 직원들에 초점을 맞춘 직무만족도 조사는 거의 이루어진 적이 없어 축적된 자료도 매우 부족한 것이 현실이다.

따라서 이번 연구를 통해 지방자치단체에 근무하는 민간인 신분인 무기계약직 직원들의 직무만족도를 향상시키기 위한 방법은 무엇인지 확인함으로써 이들의 근무여건을 향상시키고 그를 통해 지역주민들에게 좀 더 만족스러운 행정서비스를 제공하는 계기가 될 수 있을 것으로 기대해 본다.

3.3 직무만족에 관한 이론

조직이론 가운데 직무만족의 형성, 측정, 영향요인, 직무만족의 정도가 조직행동 및 조직몰입, 조직효과성에 미치는 영향 등 직무만족만을 대상으로 정립된 이론이라고 할 만한 것은 없다고 할 수 있다. 그러나 직무만족을 ‘조직의 구성원이 자신의 직무에 대해 가지는 주관적, 감정적, 정서적 만족의 정도로 나타나는 태도의 총체’라고 한다면, 조직내에서 조직을 구성하는 개인의 심리적 태도의 형성, 측정, 영향요인, 조직행동 및 조직몰입, 조직효과성에 미치는 효과를 설명하는 대표적인 이론체계로 동기이론을 들 수 있다.

동기이론은 인간이 어떤 행동을 하는 이유는 그 내면의 개인적 동기를 충족하기 위해서라고 주장한다.

인간의 행동을 촉발시키는 동기가 무엇이고 어떤 이유에 의해 촉발되는지에 대해 고전적 조직이론은 인간을 합리적 경제인으로 보고 성과에 대한 보상 등 경제적 유인에 의해 동기부여가 된다고 보았다. 이를 과학적관리론이라고 한다. 그러나 과학적관리론은 인간이 사회적, 심리적 존재임을 간과하고 기계적 인간관을 바탕으로 인간을 부품으로 간주해 노동의 소외와 자긍감 상실 등 인간성 상실에 까지 이르게 만들어 노사분규의 급증 사태를 촉발시켰

다는 비판을 받으면서, 1927년부터 1932년 사이에 미국 서부전기회사의 호오손 공장에서 이루어진 호오손 실험 이후 새로운 조직이론으로서 인간관계론이 등장하게 되었다. 인간관계론은 조직내에서 개인의 동기를 유발하는 원인은 조직내 비공식조직의 존재와 비공식조직의 구성원들 사이의 사회적, 심리적 관계라는 사실을 밝혀냄으로써 동기부여의 유인으로 경제적 유인보다 오히려 비경제적, 사회적, 심리적 유인을 통한 심리적 만족이 더 효과적이라고 주장함으로써 본격적으로 조직구성원의 심리적 만족을 통한 동기부여와 근로의욕 고취에 관심을 가지게 되는 계기가 되었다.

이후 동기부여에 관한 이론은 인간행동을 동기화시키는 원동력이 무엇인지, 무엇이 행동을 일으키는지에 대한 동기에 영향을 미치는 내용을 파악하는데 중점을 두는 내용이론과 욕구를 충족시키는 방식과 과정에 중점을 두는 과정이론으로 발전하게 된다.¹²⁾

3.3.1 동기부여의 내용이론

동기부여의 내용이론은 개인의 동기에 영향을 미치는 촉발요인이 무엇인지에 관한 내용에 관심을 두고 그러한 내용들이 어떤 과정을 통해 인간의 동기를 촉발시키고 행동에 영향을 미치는 지에 대해서는 크게 관심을 갖지 않는다.

동기부여의 내용이론의 주요이론으로는 A. H. Maslow의 욕구단계이론, F. Herzberg의 2요인이론, McClelland의 성취동기이론 등이 있다.

1) Maslow의 욕구단계이론

Maslow는 1943년 “인간동기의 이론(A theory of human motivation)이라

12) 임창희. (2010). 「조직행동」. 서울 : 비앤앰북스, p. 204

는 논문에서, 인간은 욕구충족을 위해 행동하는 존재이며, 인간의 욕구는 1단계의 생존을 위한 기본단계의 욕구부터 5단계인 고차원의 자아실현을 위한 욕구까지 피라미드형 계층의 위계로 이루어져 있으며, 하위계층의 욕구가 충족되어야만 상위계층의 욕구가 나타난다고 주장하였다.

Maslow의 욕구단계이론에 따르면 인간의 욕구는 <표 16>과 같이 다음의 5가지 욕구가 계층을 이루고 있다.

i) 생리적·기본적 욕구 : 수면, 성, 배설, 음식, 호흡 등 인간의 생존을 위해 필수적인 신체적 기능에 대한 욕구로서 가장 하위단계에 위치하여 가장 먼저 충족되어야만 하는 기본적·본능적 욕구

ii) 안전·안정욕구 : 두려움, 낯선 것, 혼란스러운 것, 불확실한 것, 애매한 것, 위험한 것을 피하고 편한 것, 익숙한 것, 안정적인 것, 확실한 것을 추구함으로써 심리적 안전을 추구하려는 욕구

iii) 사회적·소속욕구 : 다른 사람으로부터 고립되는 것을 피하고 집단에 소속되어 상호작용을 통해 원만한 인간관계를 유지하려는 욕구

iv) 존중욕구 : 타인으로부터 존경받고 싶은 욕구와 자기 스스로 중요한 존재라고 느끼는 자기존중의 욕구

v) 자아실현 욕구 : 하위의 4단계의 욕구들이 모두 충족된 상태에서 보다 더 높은 단계의 이상을 실현하고자 하는 욕구의 5단계의 욕구가 그것이다.

<표 16> Maslow의 5가지 욕구계층

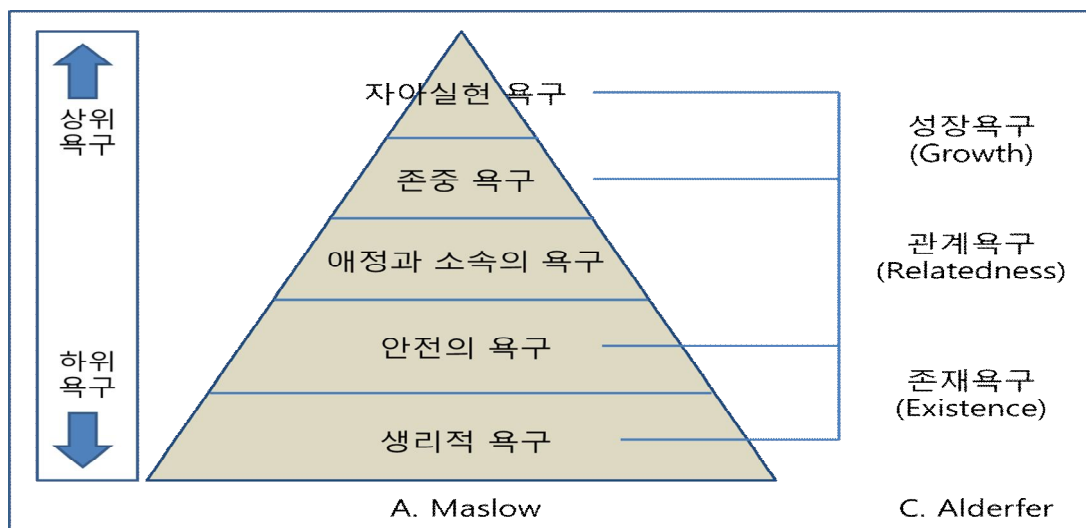
계층	명칭	내용
단계1	생리적,기본적 욕구 (basic needs)	생존을 위한 의·식·주 욕구와 성욕, 호흡 등의 신체적 욕구
단계2	안전,안정의 욕구 (security needs)	물리적 안정과 타인의 위협이나 재해로부터의 욕구
단계3	사회적,소속욕구 (social needs)	사랑, 우정, 인간모임에의 소속 욕구
단계4	존경욕구	타인으로부터의 존경, 자아존중, 타인 지배욕

	(seteem needs)	구
단계5	자아실현욕구 (self-actualization needs)	자아발전과 이상적 자아를 실현하고자픈 욕구

<임창희(2010), 전게서. p. 206. 표6-1 재수정>

Maslow의 욕구단계이론은 이후 ①욕구의 단계가 고정되어 있다는 점, ②한 번에 하나의 욕구충족을 위해서만이 아니라 복수의 욕구충족을 위해 행동하는 경우도 있다는 점, ③인간이 반드시 욕구충족만을 위해 행동하는 존재는 아니라는 점, ④동일한 욕구라도 사람마다 동기유발의 강도에 차이가 있다는 점, ⑤어떤 욕구도 완전히 충족되는 경우는 거의 있을 수 없다는 점 등에서 비판을 받게 되지만, 인간의 동기를 설명하는 기본적이고 보편적인 모형을 최초로 제시했다는 점에서 큰 의의가 있다.

C. Alderfer의 ERG이론은 Maslow의 욕구단계이론과 달리 한 가지 이상의 욕구가 동시에 작용할 수 있다는 점, Maslow는 저차원의 욕구가 충족되면 고차원의 욕구로 올라가는 만족-진행과정의 가정을 배제하고, 고차원의 욕구가 충족되지 못하면 다시 저차원의 욕구로 내려가는 좌절-퇴행과정도 존재한다고 주장함으로써 각 단계의 욕구를 충족하는 것이 중요하다는 점을 강조하였다.



<그림1> Maslow의 욕구단계이론과 Alderfer의 ERG이론의 비교

3) Herzberg의 2요인 이론

1959년 F. Herzberg는 209명의 회계전문가와 엔지니어를 대상으로 직무수행과 관련하여 만족스러웠던 상황과 불만스러웠던 상황에 대해 조사를 한 결과 직무와 관련된 여러 요소들을 충족시켜주는지의 여부에 따라 만족도가 오르는 것이 아니라 직무만족을 주는 요인과 직무불만족을 일으키는 요인이 서로 다를 것을 발견하고, 이를 동기요인(만족요인)과 위생요인(불만요인)으로 구분하는 욕구충족2요인이론을 발표했다.¹³⁾

동기요인과 위생요인의 내용은 다음과 같다.

i) 동기요인 : 충족되는 경우 만족도가 높아지고 사기제고, 생산성 향상에 관련되는 요인으로 직무 자체의 도전성, 칭찬, 인정, 성취감, 책임감, 발전성 등의 요인이 이에 해당한다.

ii) 위생요인 : 충족되지 못할 경우 불만이 증가되고, 충족되더라도 불만이 감소할 뿐 만족도를 높이지는 못하는 요인으로 급여, 작업조건, 조직의 정책, 대인관계, 직업의 안정성 등의 요인이 이에 해당한다.

Herzberg의 2요인이론이 다른 동기부여이론과 다른 점은 만족과 불만족을 좌우하는 요인들은 별개의 영역으로 존재하기 때문에 위생요인을 아무리 개선하더라도 동기부여는 일어나지 않으며, 반대로 동기요인을 제거하거나 감소시키더라도 불만이 늘어나는 것은 아니라는 점이다.

Herzberg의 2요인이론에 대해서는 조사대상이 회계전문가와 엔지니어 등 고수익자들이었기 때문에 급여가 위생요인으로 조사되었으나 다른 직업군의 사람들에게는 동기요인으로 작용할 수도 있다는 점, 실제의 동기부여가 아니라 만족에 중점을 두었다는 점, 일반화가 어렵다는 점 등의 비판이 제기되고 있다.

13) 임창희, 전게서, p. 208

3) Alderfer의 ERG이론

1972년 C. Alderfer는 실제 조직을 대상으로 한 실증적 연구를 통해 Maslow의 욕구단계이론을 수정하는 모델을 주장하였다. 그에 따르면 인간의 욕구는 다음의 3가지 형태의 욕구로 구분된다고 한다.

i) 존재욕구(Existence Needs) : 인간으로서의 존재와 관련되는 기본적인 욕구로서 Maslow의 5가지 욕구 중 생리적 욕구와 안전욕구의 일부를 포함하는 개념이다.

ii) 관계욕구(Relatedness Needs) : 다른 사람들과의 대인관계를 맺음으로써 충족되는 욕구로서 Maslow의 5가지 욕구 중 안전욕구의 일부와 애정과 소속의 욕구, 존중욕구 중 타인으로부터 존중받고 싶은 욕구에 해당하는 개념이다.

iii) 성장욕구(Growth Needs) : 개인의 생산적·창의적 성장과 관련되는 욕구로 Maslow의 5가지 욕구 중 자기존중의 욕구와 자아실현 요구에 해당하는 개념이다.

Alderfer에 따르면 욕구는 단계적 계층적 개념이 아니라 욕구의 구체성의 정도에 따른 분류이기 때문에 어떤 순서가 있는 것이 아니며, 어느 하나의 욕구를 모두 채우면 상위욕구가 증가하고, 못 채우면 하위욕구가 더욱 증대된다고 한다. 또한 사람마다 3가지 욕구의 상대적 크기가 서로 다르며 문화에 따라서도 다르다고 주장한다.

Maslow의 욕구단계이론에 비해 한층 세련된 체계를 갖추고 있으나, 관계욕구 충족이 성취욕구 증대를 가져오며, 성장욕구의 좌절이 관계욕구의 증대를 가져온다는 주장에 대해서는 연구결과에 따라 다르게 나타나고 있어 실증적 검증에 의문이 제기되고 있다.¹⁴⁾

14) 임창희, 전게서, p. 212~213

4) McClelland의 성취동기이론

D. C. McClelland는 Maslow의 5가지 욕구 중 상위욕구만으로 대상으로 이를 다시 권력욕구, 친교욕구, 성취욕구의 3가지의 욕구로 나누고 이 3가지의 욕구가 인간행동의 80%를 설명한다고 주장하였다.

그 내용은 다음과 같다.

i) 권력욕구(Need for Power) : 타인에게 영향을 미치거나 통제하려는 욕구로 이 욕구가 높은 사람은 집단내에서 리더가 되거나 남 앞에 나서거나 남을 설득하기를 좋아한다.

ii) 친교욕구(Need for Affiliate) : 타인과 사이좋게 지내고 싶은 욕구

iii) 성취욕구(Need for Achievement) : 어렵고 힘들더라도 무엇인가 이루어내고 싶어하는 욕구

McClelland는 성취욕구는 학습이 가능하다고 보았는데 특히 후진국 사람들이 선진국 사람들보다 성취욕구가 약하다는 점을 발견하고 그 원인을 선천적 요인 보다는 교육제도, 환경, 사회문화 등 후천적인 요인에 원인이 있다고 보았다.¹⁵⁾

McClelland의 성취동기이론은 훈련을 통해 구성원들의 성취욕구를 자극함으로써 생산성을 높일 수 있고, 직원의 채용, 배치 등에도 구성원의 성취동기를 고려해야 하며, 직무설계시 어느 정도의 난이도와 도전성을 부여함으로써 성취동기를 자극할 수 있다고 주장한다.

15) 임창희, 전게서, p. 215

3.3.2 동기부여의 과정이론

동기부여의 과정이론은 개인의 동기에 영향을 미치는 촉발요인이 무엇인지 보다는 인간의 동기가 어떤 과정을 통해 촉발되고 행동에 영향을 미치는 지에 대해서 관심을 가지는 이론들이다.

동기부여의 과정이론의 주요이론으로는 V. H. Vroom의 기대이론, J. Adams의 공정성이론, E. Locke의 목표설정이론 등이 있다.

1) Vroom의 기대이론

V. H. Vroom은 욕구가 충족되면 곧바로 동기가 부여된다는 동기부여의 내용이론들과 달리 욕구와 동기사이에는 기대요인이 개재되고 있다고 보는 동기부여의 기대이론을 주장했다.

Vroom에 따르면 인간은 어떤 일에 대한 노력의 투입수준을 결정하기 전에 노력하면 요구되는 수준의 목표를 달성할 가능성이 있는지, 일의 성과가 좋아지면 바라는 결과를 얻을 가능성이 어느 정도나 되는지, 그러한 결과에 대해 어느 정도의 가치를 두고 있는지를 고려해서 노력의 투입수준을 결정한다고 한다.

이를 좀 더 자세히 살펴보면 다음과 같다.

- i) 기대성(Expectancy) : 개인의 노력 정도가 성과로 연결될 확률
- ii) 수단성(Instrumentality) : 성과에 따라 보상이 주어질 가능성
- iii) 유의성(Valence) : 보상이 개인에게 주는 매력의 정도

즉, 동기는 기대성, 수단성, 유의성의 함수라는 것이다.

동기(Motivation, M) = 기대성(Expectancy, E) X 수단성(Instrumentality, I) X 유의성(Valence, V)

Vroom의 기대이론은 동기부여의 결정요인과 직무수행을 위한 노력을 최초로 계량화했다는 점에 의의가 있으나, 이론의 내용이 복잡하고 검증이 어렵다는 점, 인간이 누구나 합리성에 근거하여 결과와 확률을 예측한 다음에 행동하지 않으며, 항상 만족이 더 큰 방향으로만 행동하지는 않는다는 점 등이 한계점으로 제기되고 있다.¹⁶⁾

2) J. Adams의 공정성이론

J. Adams의 공정성이론은 조직구성원은 자신이 직무에 대해 투입한 노력과 결과에 대한 보상을 다른 사람의 노력과 보상과 비교해서 공정성이 유지될 수 있도록 동기부여한다고 주장한다. 각 개인은 상대방(회사 혹은 타인)으로부터 자신의 공헌에 대한 정당하고 공평한 대가를 받아야 한다고 보고, 그 정당성 여부는 자기의 공헌·보상만 보고 판단하는 것이 아니라 남의 것과 비교한 후에 판단하며, 자신이 덜 받은 것으로 판단되면 화를 더내거나 더 받으면 죄책감을 느끼고 불공정감을 줄이려고 노력한다는 것이다. 즉, 사람들은 조직에서의 자신의 투입노력과 보상에 대해 공정하게 대우받고자 하는 욕망에 의해 동기부여된다는 것입니다.

공정성 이론에 대해서는 조직에 자신이 공헌한 것과 자신이 받은 보상의 양을 어떻게 객관적으로 측정할 수 있는지의 문제, 경영자는 비교할 준거기준을 어디에 두고 공정하게 분배할 수 있는지의 문제, 금전적인 것이 아닐 경우 어떻게 측정할 것인지가 불명확하다는 점에서 비판이 제기되고 있다.¹⁷⁾

3) Locke의 목표설정이론

16) 임창희, 전게서, p. 218~220

17) 임창희, 전게서, p. 220~223

E. A. Locke는 인간의 행동이 보상의 크기와 가능성, 유의성을 합리적으로 계산해서 결정한다는 기대이론의 가정을 인지적 쾌락주의라고 비판하면서, 인간의 행동은 가치와 의도(혹은 목표)라는 두 가지 요인에 의해 결정된다고 주장하는 목표설정이론을 제시하였다.¹⁸⁾

목표란 개인이 장래의 어떤 시저머에서 달성하고자 시도하는 것을 말하며, 목표를 달성하고자 하는 의식적인 생각이 사람의 행동을 조절하기 때문에 어떤 목표를 설정하느냐에 따라 동기와 행동 모두에서 차이가 난다는 것이다.

이 때 목표는 분명하고 세밀하며 모호하지 않아야 하고, 필요조건을 정확하게 기술해야 하며, 조직의 정책과 절차에 일치해야 하며, 경쟁성을 지녀야 하며, 기대, 동기부여, 도전감을 유발할 수 있는 것이어야 한다.

또한 Locke는 목표설정에서 목표에 대한 몰입이 성과에 유의한 영향을 미친다고 강조하였다.

목표설정이론은 이후 다양한 연구를 통해 그 타당성이 입증되었고, 학문적 측면과 실무적 측면에서 다양한 발전을 이루게 되었다.

3.3 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 선행연구

조직구성원의 직무만족은 앞에서 살펴본 바와 같이 개인적 측면에서 뿐 아니라 조직적 측면에서도 조직구성원의 성과에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직내부의 의사소통, 대인관계, 리더십 등과도 관련성이 있으며, 조직 외부의 고객과의 관계에도 중요한 영향을 미친다.

특히 지방자치단체에 근무하는 민간인 신분의 무기계약직을 의미하는 공무원

18) 상계서, p. 223~224

직의 직무에 대한 만족수준은 지역주민의 생활환경에 직접 영향을 미치는 생활행정의 수행주체인 지방자치단체의 지방행정의 공급의 질에 직접적인 영향을 미칠 수 밖에 없기 때문에 대단히 중요하다고 할 수 있다.

이러한 직무만족의 결정에 영향을 미치는 요인들에 관해 그동안 국내·외의 다양한 학자들에 의해 연구가 이루어져 왔다. 여기서는 이와 관련된 국내·외의 선행연구 결과들을 정리해 보기로 한다.

직무만족을 결정하는 영향요인들에 대해서는 1940년대 이후부터 다양한 연구자들이 다양한 요인들을 제시하고 있다.

먼저 1940년대에 Reynolds and Shister(1949)는 직무만족의 영향요인으로 ‘직무의 독립성, 동료와의 관계, 공정한 대우, 직무의 관심, 직무의 물리적 특성, 임금, 고용안정성’¹⁹⁾을 제시하였다.

1950년대에는 Ginzberg(1951)는 ‘경제적 보수와 명예, 목표달성에서 얻는 본질적 만족, 사회적·환경적·부수적 만족’²⁰⁾을 제시하였으며, Ash(1954)는 ‘성실성과 만족, 효율성, 임금, 승진기회, 작업시간’²¹⁾을 제시하였으며, Mausner, Peterson and Capwell(1957)는 ‘전반적인 만족과 사기, 회사와 회사정책에 대한 태도, 직무에 대한 내재적 만족, 직속 상사에 대한 태도, 현재의 직무조건에 대한 만족’을 제시하였고, Herzberg(1959)는 직무만족을 결정하는 동기요인으로 ‘성취에 대한 인정, 책임, 성취, 직무내용 자체, 성장과 발전’²²⁾을 제시한 바 있다.

19) Lloyd G. Reynolds and Joeeph Shister(1949). "A Study of Job Satisfaction and Labor Mobility", New York: Harper and Brothers,

20) E. Ginzberg, S. W. Ginzberg, S. Arelrod, and J. L. Horma. (1951). "Occupational Choice". New York: Columbia University Press. p.43

21) Ash. P. (1954). "The SRA Employee Inventory". Personal Psychology. 7. 337-364

22) Herzberg. F. B. Manusner and B. B. Synderman. (1959). "The motivation to Work." New York : John Wiley and Sons Inc.

1960년대에는 Jurgenson(1964)은 ‘발전, 동료, 부가급료, 회사에 대한 자부심, 시간, 책임, 안전, 감독, 작업유형, 작업조건’²³⁾을 직무만족 결정요인으로 제시하였고, Myers(1964)는 ‘성취감, 책임, 성장, 승진, 작업의 즐거움, 인정’²⁴⁾을, Vroom은 ‘감독, 작업진단, 직무내용, 임금, 승진기회, 작업시간’²⁵⁾을, Fournet(1966)은 “개인적 특성으로 연령, 교육, 지능, 성, 작업수준을, 직무의 특성으로 조직과 관리, 직속상사의 감독, 사회적 환경, 커뮤니케이션, 안정성, 단순성, 임금’²⁶⁾을 들고 있으며, Porter(1968)는 ‘조직전체요인, 환경작업요인, 개인요인, 직무내용요인’²⁷⁾을, Smith, Kendal and Hulin(1969)은 ‘직무자체, 임금, 승진, 감독, 동료관계’를 직무만족의 결정요인으로 제시하였다.

1970년대 이후부터는 동기만족의 결정요인을 개인특성과 직무특성, 내재적 보상과 외재적 보상 외에도 조직 측면의 특성들도 강조되는 특징을 보이고 있다.

Hackman and Lawler(1971)는 직무만족의 영향요인을 내재적 요인과 외재적 요인으로 구분하여, 내재적 요인으로는 ‘직무의 독립성, 직무에의 관심’을, 외재적 요인으로는 ‘안전한 근무여건, 업무장소의 환경여건, 업무수행 도구의 수준’²⁸⁾을 제시하였다.

Steers(1975)는 ‘보수, 감독, 인간관계, 승진, 직무자체’²⁹⁾를 제시하였고, Locke(1976)는 ‘임금, 승진, 인정, 동료관계, 복리후생, 작업환경, 감독, 업무,

23) Jungerson. C. E. (1978). "Job Preference : What Makes a Job Good or Bad.",

『Journal of Applied Psychology』, 63(3): p.267-276

24) Myers. M. S. (1964). "Who are Your Motivated Workers". 『HBR』, 42(1): p.73-88

25) Vroom. V. H. (1964). "Work and Motivation", New york: Wiley.

26) Fournet. G. P., M. K. Diskefono and M. W. Preyer. (1966). "Job Satisfaction : Issues and Problems." 『Personal Psychology』, 19: p.165-183

27) Porter. L. W. and E. E. Lawler III. (1968). "Managerial Attitude and Pedformance." Home word III: Irwin-Dorsey.

28) Hackman. I. R. & Lawler. E. E (1971). "Employee reaction to job characteristics." 『Journal of Applied Psychology』, 55: p. 229-246

29) Steers. R. M. (1974). "Introduction to organizational behavior". Scott Foreman and Company.

회사정책³⁰⁾을, Grunberg(1976)는 직무만족의 내재적 요인으로 '성공적인 직무수행과 인정, 기술의 적용에 따라 가치있는 일을 한다는 느낌, 직무몰입'을, 외재적 요인으로 '보상, 고용안정, 의사결정 참여와 역할갈등'³¹⁾을 제시하였다.

1980년대에는 Schnier(1981)는 '작업환경, 근무조건, 직위'를 제시하였고, Fraser(1983)는 '급여, 위세와 지위, 고용안정, 인정, 소속감, 창의성'을 제시하였다.

1990년대의 경우 Agho. A. O., Muller. C. & Prid. J. I. (1993) 은 '긍정적 감정, 역할갈등, 감독, 후원, 과업의 중요성, 기회'³²⁾를 제시하였고, Cranny, Smith and Stone(1997)은 '내재적 요인으로 직무자체의 자율성, 기술적 다양성, 피드백, 직무정체성, 과업중요성을, 외재적 요인으로 급여, 승진, 동료관계'를 제시하였다.

국내의 경우에도 이무근(1993)은 직무만족 결정요인으로 "개인적요인(연령, 성별, 인종, 지능, 성격, 직무경험, 직업적 흥미, 직위)과 환경적요인(보수, 복지시설 및 제도, 근무환경, 근무조건, 직업안정성, 직장내 인간관계, 회사정책과 절차, 관리 및 감독스타일)³³⁾을 제시하고 있으며, 방하남, 김상욱(2009)은 '인적특성(연령, 성별, 교육수준, 결혼과 부양가족)과 근무환경특성(직무수행의 자율성의 정도, 고용형태, 임금, 사회적 지위, 고용의 안정성), 조직특성(조직의 규모, 조직유형, 조직분위기, 리더십 스타일, 의사소통 유형)³⁴⁾을 직무만

30) Locke. E. A. (1976). "The Nature and Cause Job Satisfaction In M D. Dunnette ed",

『Handbook of industrial and Organizational Psychology』, Chicago : Rand McNally.

31) Grunberg. M. M. (1976). "Job Satisfaction : A reader." N. Y. : The Macmillan Press Ltd.

32) Agho. A. O., Muller. C. & Prid. J. I. (1993). "Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of a Casual Model." 『Human Relations』

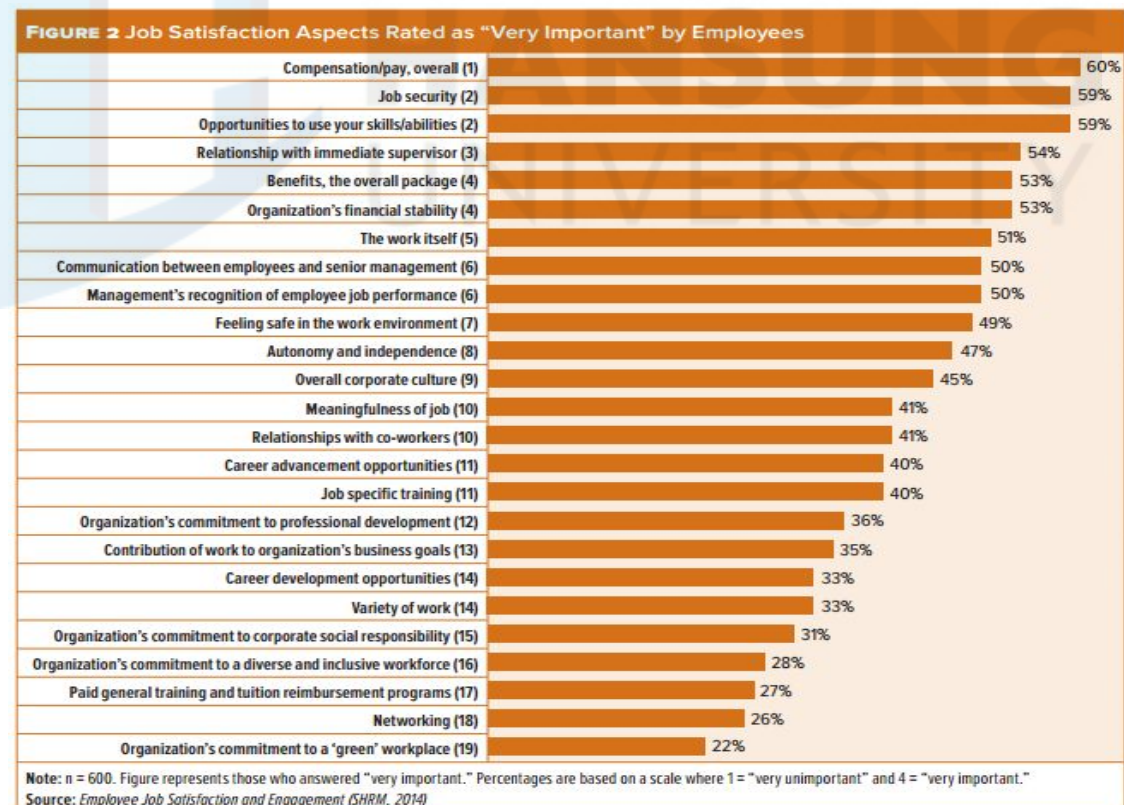
33) 이무근 (1993). "직업교육학 원론", 서울: 교육과학사, p.62-63

34) 방하남, 김상욱 (2009). "직무만족도와 조직몰입도의 결정요인과 구조분석". 『한국사회학회지』, 43(1): p.56-68

족에 영향을 미치는 요인으로 제시하고 있다.

또한 미국의 SHRM(Society for human resource management)에서 조사한 2013년도 미국 직장인의 직무만족도 조사결과를 보면 <그림 2>에서 보듯이 미국 직장인들의 직무만족에 영향을 미치는 요인의 순위는 “보상/급여, 직업안정성, 기술과 능력의 발휘기회, 감독자와의 관계, 복리후생, 조직의 재정적 안정성, 직무자체, 동료들과 상사와의 의사소통, 인정, 작업환경의 안전성, 직무자율성, 조직문화, 직무의 중요성, 동료들과의 관계, 경력상승 기회, 특화된 직무교육, 전문성 개발기회, 조직목표에의 공헌, 경력개발 기회, 직무다양성, 기업의 사회적책임 수행 정도, 직원에 대한 조직의 관심, 교육, 네트워킹, 친환경적인 작업환경’ 등 19가지가 직무만족도 결정에 중요한 영향을 미치는 것으로 조사되고 있다.

<그림 2> 직장인들에게 중요한 직무만족 요인 순위



<출처 : Employee Job Satisfaction and Engagement by SHRM (2013).>

이상에서 논의된 직무만족 결정요인에 대한 국내외의 선행연구 결과를 정리하면 <표 17>과 같다.

<표 17> 선행연구자들의 직무만족 결정요인 연구

연구자	직무만족 결정요인	
Reynold and Shister(1949)	직무의 독립성, 동료와의 관계, 공정한 대우, 직무의 관심, 직무의 물리적 특성, 임금, 고용안정성	
Ginzberg(1951)	경제적 보수와 명예, 목표달성에서 얻는 본질적 만족, 사회적·환경적·부수적 만족	
Ash(1954)	성실성과 만족, 효율성, 임금, 승진기회, 작업시간	
M a u s n e r , Peterson and Capwell(1957)	전반적인 만족과 사기, 회사와 회사정책에 대한 태도, 직무에 대한 내재적 만족, 직속 상사에 대한 태도, 현재의 직무조건에 대한 만족	
Herzberg(1959)	성취에 대한 인정, 책임, 성취, 직무내용 자체, 성장과 발전 ³⁵⁾	
Jurgenson(1964)	발전, 동료, 부가급료, 회사에 대한 자부심, 시간, 책임, 안전, 감독, 작업유형, 작업조건	
Myers(1964)	성취감, 책임, 성장, 승진, 작업의 즐거움, 인정	
Vroom(1964)	감독, 작업진단, 직무내용, 임금, 승진기회, 작업시간	
Fournet(1966)	개인적 특성	연령, 교육, 지능, 성, 작업수준
	직무의 특성	조직과 관리, 직속상사의 감독, 사회적 환경, 커뮤니케이션, 안정성, 단순성, 임금
Porter(1968)	조직전체요인, 환경작업요인, 개인요인, 직무내용요인	
Smith, Kendal and Hulin(1969)	직무자체, 임금, 승진, 감독, 동료관계	
Hackman(1971)	기술의 다양성, 과업의 정체성, 과업의 중요성, 자율성, 피드백	
Hackman and Lawler(1971)	내재적 요인	직무의 독립성, 직무의 관심
	외재적 요인	안전한 근무여건, 업무장소의 환경여건, 업무수행 도구의 수준
Alderfer(1972)	임금, 부가급료, 상사에 의한 존중, 동료에 의한 존중,	

	성장	
Steers(1975)	보수, 감독, 인간관계, 승진, 직무자체	
Locke(1976)	임금, 승진, 인정, 동료관계, 복리후생, 작업환경, 감독, 업무, 회사정책	
Grunberg(1976)	내재적 요인	성공적인 직무수행과 인정, 기술의 적용에 따라 가치있는 일을 한다는 느낌, 직무몰입
	내재적 요인	보상, 고용안정, 의사결정 참여와 역할갈등
Schnier(1981)	작업환경, 근무조건, 직위	
Fraser(1983)	급여, 위세와 지위, 고용안정, 인정, 소속감, 창의성	
Agho. A. O., Muller. C. & Pricd. J. I. (1993)	긍정적 감정, 역할갈등, 감독, 후원, 과업의 중요성, 기회	
Cranny, Smith and Stone(1997)	내재적 요인	직무자체의 자율성, 기술적 다양성, 피드백, 직무정체성, 과업중요성
	내재적 요인	급여, 승진, 동료관계
Schnier(1981)	작업환경, 근무조건, 직위	
Fraser(1983)	급여, 위세와 지위, 고용안정, 인정, 소속감, 창의성	
S H R M Report(2013)	보상/급여, 직업안정성, 기술과 능력의 발휘기회, 감독자와의 관계, 복리후생, 조직의 재정적 안정성, 직무자체, 동료들과 상사와의 의사소통, 인정, 작업환경의 안전성, 직무자율성, 조직문화, 직무의 중요성, 동료들과의 관계, 경력상승 기회, 특화된 직무교육, 전문성 개발 기회, 조직목표에의 공헌, 경력개발 기회, 직무다양성, 기업의 사회적책임 수행 정도, 직원에 대한 조직의 관심, 교육, 네트워킹, 친환경적인 작업환경	

<출처 : 정찬범 (2014). “지방공무원의 직무만족 결정요인에 관한 연구”. 경남대학교 대학원. 표2-1 재수정 보완>

IV. 연구모형 및 가설설정

4.1 연구모형

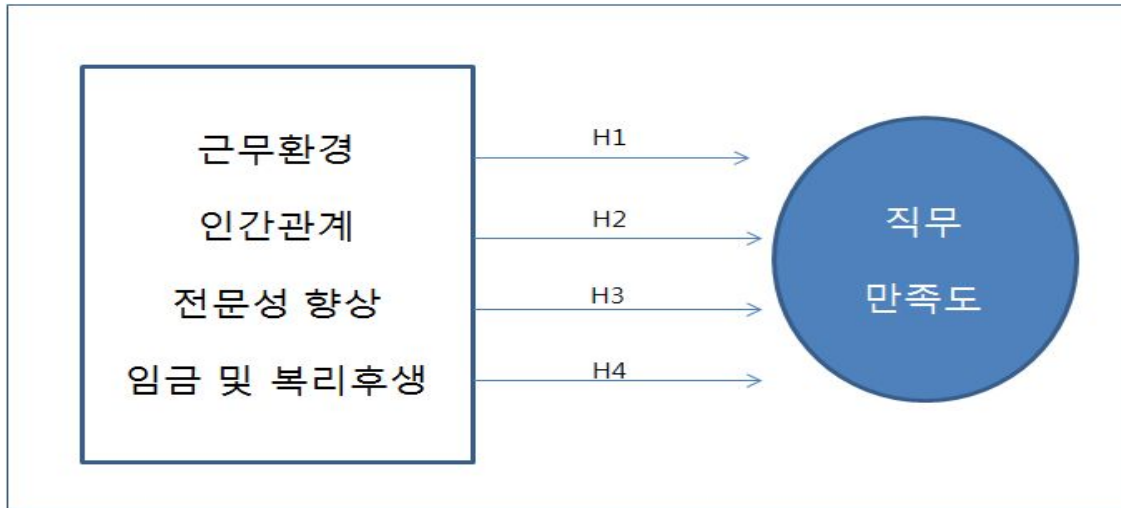
본 연구의 목적은 제주특별자치도에 근무하는 민간인 신분의 무기계약직 직원들인 공무원의 직무만족에 영향을 미치는 요인을 분석하고자 하는 것이다. 그동안 직무만족에 관한 다양한 국내외의 연구가 활발하게 이루어져 왔지만 주로 일반기업 종사자들의 직무만족에 관한 연구였으며, 중앙정부 및 지방자치단체 소속공무원, 경찰공무원, 소방공무원 등 공무원의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대한 연구도 일부 이루어진 적이 있으나 지방자치단체 소속 직원이면서 공무원이 아닌 민간인 신분인 공무원에 대한 직무만족도 조사가 이루어진 경우는 거의 없었다.

이에 본 연구에서는 제주특별자치도에 근무하는 공무원의 직무만족의 정도와 직무만족에 영향을 미치는 다양한 요인들을 탐색적으로 분석함으로써 향후 공무원 관련 근로조건의 결정, 인사정책의 수립 등에 참고자료로 활용할 수 있도록 하는 한편, 공무원의 직무만족을 높이는 제도개발의 기회로 삼음으로써 궁극적으로 지방행정의 질의 제고를 통한 주민만족의 제고에 기여하고자 한다.

본 연구에서는 연령, 교육, 지능, 성, 작업수준 등 개인적 특성과 조직과 관리, 직속상사의 감독, 사회적 환경, 커뮤니케이션, 안정성, 단순성, 임금 등 직무의 특성을 포함하는 Fournet(1966)의 요인과 조직전체요인, 작업환경요인, 개인요인, 직무내용요인으로 구분한 Porter(1968)의 요인을 참조하여, <그림 3>과 같이 본 연구의 대상이 되는 공무원의 인간관계, 근무환경, 임금 및 복리후생, 전문성 신장이 직무만족도에 영향을 미칠 것으로 가정하여 탐색적 요인분석을 통해 타당성 검증을 실시하고, 설문문항의 정확성이나 정밀성을 검증하기 위하여 신뢰도 분석을 실시한 후, 변수계산을 통해 다중회귀분석을 실

시하였다.

<그림 3> 연구모형



4.2 연구가설의 설정

가설1 : 공무원의 근무환경은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2 : 공무원의 인간관계는 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설3 : 공무원의 전문성을 향상시키는 기회는 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4 : 공무원의 임금 및 복리후생은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4.3. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용되는 주요 변수의 조작적 정의는 다음과 같다.

4.3.1 근무환경

근무환경은 작업수행 장소를 둘러싼 물리적 환경과 직무 수행 관련 법적,

제도적 여건 등을 포함하는 넓은 개념으로 볼 수도 있으나, 본 연구에서는 작업수행 장소를 둘러싼 물리적 환경으로 정의하였다.

4.3.2 인간관계

인간관계는 직무수행자를 둘러싼 조직내부의 사용자, 상사, 동료, 부하직원 그리고 조직외부의 이해관계자를 포함하는 개념으로 본 연구에서는 상사, 동료, 그리고 행정서비스의 주고객인 제주도민으로 정의하였다.

4.3.3 전문성 향상

전문성은 직무수행 과정 및 대인관계에서의 자신감과 직무수행 결과의 생산성 제고, 자기개발을 위한 유인 등 긍정적 요인으로 작용해 결과적으로 직무에 대한 만족도를 높여줄 것으로 기대되는 요인이다. 본 연구에서는 전문성에 대해 직무수행과정에서의 자신감과 직무수행 결과의 높은 생산성을 담보하는 직무에 관한 개인적 지식, 경험, 보유정보, 개인적 노력으로 정의하였다.

4.3.4 임금 및 복리후생

임금 및 복리후생은 직무수행에 대한 가장 중요한 보상으로써 직무만족에 중요한 요인으로 작용한다는 가정하에 본 연구에서는 직무에 대한 직접적 보상과 외부조직과의 비교, 공무원과의 차별여부에 대한 비교 등 공정성 지각 측면에서의 보상수준으로 정의하였다.

4.4 자료수집 및 분석방법

본연구의 대상이 되는 모집단은 제주특별자치도에 근무하는 공무원 2,215명을 대상으로 설문조사 방법에 의해 실시하였으며, 조사기간은 2015년 5월에 약 10일간에 걸쳐 진행하였다.

배부된 설문지에 대한 조사응답자 총 129명을 대상으로 분석을 실시하였다.



V. 연구결과

5.1 표본의 인구통계학적 특성

조사대상자인 제주특별자치도 공무원의 인구통계학적 특성은 <표 18>과 같다.

응답자의 연령분포는 50세 이상이 31명(24.0%), 40대 45명(34.9%), 30대 49명(38.0%), 20대 4명 (3.1%)로 나타났다.

결혼 여부는 미혼자 22명(17.1%), 기혼자 106명(82.2%), 무응답 1명 (0.8%)로 나타났다.

최종학력은 고졸미만 9명(7.0%), 고졸 31명(24.0%), 2년제 대학졸 44명(34.1%), 대졸 41명(31.8%), 대학원 이상 4명(3.1%)로 나타났다.

근무경력은 3년 미만자 3명(2.3%), 3년~5년 14명(10.9%), 6~10년 60명 (46.5%), 11~14년 39명(30.2%), 15년 이상자 13명(10.1%)로 나타났다.

월평균 급여수령액은 150만원 미만 88명(68.2%), 150만원~200만원 38명(29.5%), 201만원~250만원 3명(2.3%)로 응답했으며, 251만원 이상은 없는 것으로 나타났다.

현 근무직종별로는 일반사무직 57명(44.2%), 전산 2명(1.6%), 시설 4명 (3.1%), 관광교통 21명(16.3%), 농림환경 32명(24.8%), 보건위생 0명(0%), 운전 3명(2.3%), 도로보수 1명(0.8%), 환경미화 4명(3.1%), 무응답 5명 (3.9%)로 나타났다.

<표 18> 조사대상자의 인구통계학적 특성

항목	구분	N	%
연령	20~25세	0	0
	26세~29세	4	3.1
	30~39세	49	38.0
	40~49세	45	34.9
	50~59세	31	24.0
결혼	미혼	22	17.1
	기혼	106	82.2
	무응답	1	0.8
학력	고등학교 미만	9	7.0
	고등학교 졸	31	24.0
	2년제 대학 졸	44	34.1
	대학 졸	41	31.8
	대학원 이상	4	3.1
근무경력	3년 미만	3	2.3
	3년~5년	14	10.9
	6년~10년	60	46.5
	10년~14년	39	30.2
	15년 이상	13	10.1
월평균급여	150만원 미만	88	68.2
	151만원~200만원	38	29.5
	201만원~250만원	3	2.3
	251만원~250만원	0	0
	251만원~300만원	0	0
	300만원 이상	0	0
소속 직종	일반사무	57	44.2
	전산	2	1.6
	시설	4	3.1
	관광교통	21	16.3
	농림환경	32	24.8

	보건위생	0	0
	운전	3	2.3
	도로보수	1	0.8
	환경미화	4	3.1
	무응답	5	3.9

5.2 직무만족도 조사결과

5.2.1 종합적 직무만족도

Likert 5점 척도(1. 매우 그렇지 않다, 2. 대체로 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 대체로 그렇다, 5. 매우 그렇다)에 의한 종합적인 직무만족도에 대한 응답 결과는 <표 19>와 같이 나타났다.

<표 19> 종합적인 직무만족도

분류	①	②	③	④	⑤	Mean	전체 (%)
업무에 관한 흥미정도	3 (2.3)	10 (7.8)	53 (41.1)	51 (39.5)	12 (9.3)	3.46	129 (100)
업무달성시 성취감	1 (0.8)	5 (3.9)	27 (20.9)	67 (51.9)	29 (22.5)	3.91	129 (100)
직책과 직위 만족도	6 (4.7)	27 (20.9)	47 (36.4)	43 (33.3)	6 (4.7)	3.12	129 (100)
직업의 장래성	12 (9.3)	41 (31.8)	51 (39.5)	23 (17.8)	2 (1.6)	2.71	129 (100)
사회적 인정감	11 (8.5)	36 (27.9)	54 (41.9)	27 (20.9)	1 (0.8)	2.78	129 (100)
직업적 안정성	4 (3.1)	16 (12.4)	52 (40.3)	43 (33.3)	14 (10.9)	3.36	129 (100)
현상태 만족도	6 (4.7)	31 (24.0)	52 (40.3)	30 (7.0)	9 (0.8)	3.06	128 (99.9)

이를 기준으로 볼 때 업무에 관한 흥미정도, 업무달성시 느끼는 성취감, 직업의 안정성에 대해서는 어느 정도 만족감을 나타냈지만, 직업의 장래성이나 사회적 인정에 대해서는 그리 만족하지 못하는 것으로 분석할 수 있다.

5.2.2 인간관계 요인

Likert 5점 척도(1. 매우 그렇지 않다, 2. 대체로 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 대체로 그렇다, 5. 매우 그렇다)에 의한 인간관계 요인에 대한 만족도는 <표 20>와 같이 나타났다.

<표 20> 인간관계 요인에 대한 만족도

분류	①	②	③	④	⑤	Mean	전체 (%)
상사의 공무직에 대한 관심과 협조정도	7 (5.4)	19 (14.7)	48 (37.2)	44 (34.1)	11 (8.5)	3.26	129 (100)
상사의 공무직에 대한 대우의 공정성	7 (5.4)	24 (18.6)	37 (28.7)	52 (40.3)	9 (7.0)	3.25	129 (100)
공무원들의 공무직에 대한 인식과 협조정도	6 (4.7)	36 (27.9)	48 (37.2)	33 (25.6)	6 (4.7)	2.98	129 (100)
주민들의 공무직에 대한 존중 정도	7 (5.4)	37 (28.7)	64 (49.6)	17 (13.2)	4 (3.1)	2.80	129 (100)
동일부서내 공무직간 의사소통	6 (4.7)	13 (10.1)	44 (34.1)	49 (38.0)	17 (13.2)	3.45	129 (100)
동일기관내 타부서 공무직과 의사소통	11 (8.5)	32 (24.8)	45 (34.9)	34 (26.4)	7 (5.4)	2.95	129 (100)
도내 타기관 공무직들간 의사소통	14 (10.9)	39 (30.2)	46 (35.7)	26 (20.2)	4 (3.1)	2.74	129 (100)

이를 기준으로 볼 때 공무직들은 상사의 관심과 협조, 상사의 공무직에 대한 대우의 공정성, 동일부서내 공무직간의 의사소통에 대해서는 어느 정도 만족하고 있지만, 공무원의 인식과 협조, 주민들의 존중, 도내 타기관 소속 공무직들간의 의사소통에 대해서는 만족하지 못하는 것으로 나타났다.

5.2.3 근무환경 요인

Likert 5점 척도(1. 매우 그렇지 않다, 2. 대체로 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 대체로 그렇다, 5. 매우 그렇다)에 의한 근무환경 요인에 대한 만족도는 <표 21>와 같이 나타났다.

<표 21> 근무환경 요인에 대한 만족도

분류	①	②	③	④	⑤	Mean	전체 (%)
물리적 근무환경에 대한 만족도	4 (3.1)	7 (5.4)	41 (31.8)	57 (44.2)	20 (15.5)	3.64	129 (100)
근무장소의 업무처리 적합도	1 (0.8)	11 (8.5)	44 (34.1)	54 (41.9)	19 (14.7)	3.61	129 (100)
근무장소의 주변환경에 대한 만족도	2 (1.6)	6 (4.7)	34 (26.4)	60 (46.5)	27 (20.9)	3.81	129 (100)
현 근무지에서 계속근무 의향	7 (5.4)	8 (6.2)	37 (8.7)	42 (32.6)	35 (27.1)	3.70	129 (100)

이를 기준으로 볼 때 근무환경 요인에 대한 공무원들의 만족도는 대체로 높은 것으로 볼 수 있다.

5.2.4 임금 및 복리후생 요인

Likert 5점 척도(1. 매우 그렇지 않다, 2. 대체로 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 대체로 그렇다, 5. 매우 그렇다)에 의한 임금 및 복리후생 요인에 대한 만족도는 <표 22>와 같이 나타났다.

<표 22> 임금 및 복리후생 요인

분류	①	②	③	④	⑤	Mean	전체 (%)
현재 연봉수준에 대한	8	40	58	16	7	2.80	129

만족도	(6.2)	(31.0)	(45.0)	(12.4)	(5.4)		(100)
업무량 대비	12	45	48	21	3	2.67	129
임금의 적정성	(9.3)	(34.9)	(37.2)	(16.3)	(2.3)		(100)
민간유사업종 대비	11	47	53	15	3	2.63	129
임금 수준의 적절성	(8.5)	(36.4)	(41.1)	(11.6)	(2.3)		(100)
근로기준법상의	3	4	24	63	35	3.95	129
제권리 사용 자유도	(2.3)	(3.1)	(18.6)	(48.8)	(27.1)		(100)
임금측면 공무원	11	14	41	50	13	3.31	129
대비 차별정도	(8.5)	(10.9)	(31.8)	(38.8)	(10.1)		(100)
복리후생 측면	10	22	50	38	9	3.11	129
공무원 대비 차별정도	(7.8)	(17.1)	(38.8)	(29.5)	(7.0)		(100)

이를 기준으로 볼 때 공무원들은 근로기준법상의 제권리를 자유롭게 사용하고 있으며, 임금 측면에서도 공무원에 비해 크게 불만은 없는 편이지만, 민간 유사기업이나 업무량에 비해 현재의 임금수준에 대한 만족도는 떨어지는 편인 것으로 나타났다.

5.2.5 전문성 신장 요인

Likert 5점 척도(1. 매우 그렇지 않다, 2. 대체로 그렇지 않다, 3. 보통이다, 4. 대체로 그렇다, 5. 매우 그렇다)에 의한 전문성 요인에 대한 만족도는 <표 23>과 같이 나타났다.

<표 23> 전문성 신장 요인

분류	①	②	③	④	⑤	Mean	전체 (%)
지속발전을 위한 교육 및 연수기회 부여	24 (18.6)	54 (41.9)	39 (30.2)	10 (7.8)	2 (1.6)	2.32	129 (100)
새로운 정보나 지식습득 기회 제공	16 (12.4)	48 (37.2)	48 (37.2)	16 (12.4)	1 (0.8)	2.52	129 (100)
전문적 지식기술습득을 위한 개인적 노력	3 (2.3)	8 (6.2)	64 (49.6)	39 (30.2)	15 (11.6)	3.43	129 (100)
아이디어 개발 및	0	14	70	39	6	3.29	129

창의성 향상 노력	(0)	(10.9)	(54.3)	(30.2)	(4.7)		(100)
보다 나은 업무수행을 위한 개인적 노력과 실제적 활동	0 (0)	6 (4.7)	56 (43.4)	57 (44.2)	10 (7.8)	3.55	129 (100)
업무수행과정에서의 동료와의 협업	1 (0.8)	1 (0.8)	29 (22.5)	80 (62.0)	18 (14.0)	3.88	129 (100)
교육기회 확대 희망정도	1 (0.8)	2 (1.6)	26 (20.2)	66 (51.2)	34 (26.4)	4.01	129 (100)

이를 기준으로 볼 때 공무원들은 전문적 기술습득을 위한 개인적 노력이나 보다 나은 업무수행을 위한 개인적 노력과 활동, 업무수행과정에서의 동료들과의 협업을 나름대로 성실하게 수행하고 있는 반면에 지속적인 발전을 위한 교육 및 연수기회, 새로운 정보나 지식의 습득 기회가 부족하다고 느끼며, 동시에 교육기회의 확대를 강하게 희망하는 것으로 나타났다.

5.3 연구방법

본 연구에서는 통계 프로그램인 SPSS를 활용하여 타당도 검증을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하고, 측정하고자 하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하기 위하여 신뢰도 분석을 실시하였으며, 변수 계산을 통해 다중회귀분석을 실시하여 가설을 검증하였다.

5.4 가설검정 및 결과해석

5.4.1 요인분석

본 연구에서 사용하는 공무원의 직무만족도에 미치는 영향과 관련된 선행 문헌을 근거로 한 구체적인 정보는 <표 25>와 같다. <표 24>와 같이, 인간관계(V5~V9), 근무환경(V10~V13), 임금 및 복리후생(V14~V19), 전문성 향상(V20~V23)과 같이 4가지 변수로 구성되어 있으며, 리커트 5점 척도로 조

사하였다.

<표 24> 직무만족도에 영향을 미치는 요인으로서의 독립변수

변수명	문항	내용
인간관계	V5	상사의 공무직에 대한 관심 및 협조 정도
	V6	상사의 공무직의 대우 공정성
	V7	공무원의 공무직 인식정도
	V8	도민의 공무직 존중정도
	V9	부서내의 공무직들간 의사소통
근무환경	V10	물리적 근무환경 만족도
	V11	근무장소 업무처리 적합도
	V12	위생적 근무환경 만족도
	V13	현 근무지에서 지속적으로 근무할 의향이 있다
임금 및 복리후생	V14	현재 연봉수준의 만족도
	V15	현재 임금수준의 공정성
	V16	민간 유사업종 대비 임금만족도
	V17	근로기준법의 권리 사용 정도
	V18	공무원 대비 임금 차별 정도
	V19	공무원 대비 복리후생 차별 정도
전문성 향상	V20	교육 및 연수기회
	V21	신규 정보 또는 지식습득 기회
	V22	기술 또는 지식을 습득하기 위한 개인적인 노력
	V23	업무능력 향상을 위한 노력과 활동

기술통계량은 V5~V23까지 평균과 표준편차를 보여주고 있다. 본 설문지의 응답자의 수(N=129)도 <표 25>과 같이 나타나고 있다.

<표 25> 기술통계량 분석

항목번호	평균	표준편차	분석수
V5	3.256	.9944	129
V6	3.248	1.0157	129
V7	2.977	.9558	129
V8	2.789	.8513	129
V9	3.450	.9997	129
V10	3.636	.9180	129
V11	3.612	.8688	129
V12	3.806	.8757	129
V13	3.698	1.1012	129

V14	2.798	.9302	129
V15	2.674	.9368	129
V16	2.628	.8845	129
V17	3.953	.8915	129
V18	3.310	1.0738	129
V19	3.109	1.0250	129
V20	2.318	.9184	129
V21	2.519	.8936	129
V22	3.426	.8640	129
V23	4.008	.7756	129

KMO 측도는 <표 26>에서 보는 바와 같이 0.749로 매우 높은 수치를 보여주고 있고, Bartlett의 구형성 검증 역시 유의확률($p < .01$)로서 유의하게 나타나 요인분석으로 사용하기에 적합한 것으로 나타나고 있다.

<표 26> KMO와 Bartlett의 검증

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도		.749
Bartlett의 구형성 검증	근사 카이제곱	905.315
	자유도	120
	유의확률	.000*

* $p < .01$

아래의 <표 27>는 잘못 적재된 인간관계(V7), 근무환경(V13), 임금 및 복리후생(V14, V15, V16, V17), 전문성 향상(V22)을 제거하고 요인분석을 실시한 결과이다.

근무환경은 V12, V10, V11 순으로 적재되었고, 인간관계는 V6, V5, V8, V9 순으로 적재되었으며, 전문성 향상은 V20, V21, V23 순으로 적재되었으며, 임금 및 복리후생은 V19, V18 순으로 적재되었다.

<표 27> 회전된 성분행렬

문항	성분
----	----

	1	2	3	4	5
V12	.893	.089	.132	-.008	.023
V10	.893	.075	.138	.029	.068
V11	.848	.160	.179	.070	.059
V6	.284	.811	.020	.175	.040
V5	.153	.807	.052	.133	.001
V8	.103	.720	.275	.140	.078
V9	.380	.455	.260	.298	.046
V20	.234	.414	.136	.755	.056
V21	.183	.269	.220	.725	.084
V23	.305	.159	.103	.634	.096
V19	.089	.055	.051	.056	.912
V18	.116	.095	.012	.040	.903

결론적으로, 본 연구의 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 일부항목을 제거하였다. 먼저, 타당도 검증을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

모든 측정 변수는 구성 요인을 추출하기 위하여 주성분분석을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(verimax)을 채택하였다. 본 연구에서 문항의 선택기준을 고유값(eigen value)은 1.0 이상, 요인적재치는 0.40 이상을 기준으로 하였다. 공무원의 직무만족도는 4개의 요인으로 구분되었으며, 총 23개의 문항 중 최종적으로 16개 문항을 분석에 이용하였다.

<표 28>에 나타난 바와 같이, 근무환경(V12, V10, V11)의 요인적재량은 0.4보다 크고, 그 설명력은 29.7%로 가장 크며, 인간관계(V6, V5, V8, V4, V9)의 요인적재량도 모두 0.4보다 크고, 그 설명력은 13.2%이며, 전문성 향상(V20, V21, V23)의 요인적재량도 모두 0.4보다 크고, 그 설명력은 9% 정도이며, 임금 및 복리후생(V19, V18)의 요인적재량도 모두 0.4보다 크며, 그 설명력은 7.9%로 나타났다.

<표 28> 요인분석 결과

개념	변수	문항	요인	공통성	고유값	분산
----	----	----	----	-----	-----	----

			적재량			설명력
직무 만족 도	근무 환경	V12	.893	.758	4.756	29.726
		V10	.893	.615		
		V11	.848	.616		
	인간 관계	V6	.811	.510	2.215	13.281
		V5	.807	.696		
		V8	.720	.770		
		V9	.455	.510		
	전문성 향상	V20	.755	.840	1.476	9.227
		V21	.725	.848		
		V23	.634	.687		
	임금 및 복리후생	V19	.912	.818	1.277	7.980
		V18	.903	.541		

5.4.2 신뢰도 분석

근무환경의 신뢰도 분석 결과, <표 29>에서 보는 바와 같이 Cronbach α 값은 0.903으로 매우 높게 나타났으며, Alpha if item deleted 값 역시 0.903보다 모두 낮게 나타났다. 이는 변수를 제거했을 때 신뢰수준을 저하시킨다는 것을 의미한다. 따라서, 근무환경은 변수를 제거하지 않고 모두 사용하였다.

인간관계의 신뢰도 분석 결과, Cronbach α 값은 0.764로 높게 나타났으며, Alpha if item deleted 값 역시 0.764보다 모두 낮게 나타났다. 이는 변수를 제거했을 때 신뢰수준을 저하시킨다는 것을 의미한다. 따라서, 인간관계는 변수를 제거하지 않고 모두 사용하였다.

전문성 향상의 신뢰도 분석 결과, Cronbach α 값은 0.392로 매우 낮게 나타났으며, V23의 Alpha if item deleted 값이 0.844로 높게 나타나 신뢰성을 높이기 위하여 V23을 제거하고 사용한다.

임금 및 복리후생의 신뢰도 분석 결과, Cronbach α 값은 0.798로 높게 나타났으며, Alpha if item deleted 값이 0.798보다 모두 낮게 나타났다. 따라서, 임금 및 복리

후생은 변수를 제거하지 않고 모두 사용하였다.

<표 29> 신뢰도 분석 결과

변수	문항	Alpha if item deleted	Cronbach α
근무환경	V12	.845	.903
	V10	.898	
	V11	.838	
인간관계	V6	.673	.764
	V5	.691	
	V8	.708	
	V4	.754	
	V9	.767	
전문성향상	V20	.387	.392
	V21	.279	
	V23	.844	
임금 및 복리후생	V19	.0	.798
	V18	.0	

5.4.3 회귀분석

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수 간의 다중공선성을 검토하였다. <표 30>에서 보는 바와 같이 종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수가 1.925($du = 1.649 < d$)으로 나타나 자기상관없이 독립적이다. 독립변수간 다중공선성은 VIF 지수를 이용하였고, 독립변수간 VIF 지수는 1.010 ~ 1.342)로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 데이터는 회귀분석을 실시하기에 적합하다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 근무환경 ($p < .05$)과 인간관계($p < .05$)는 종속변수인 직무만족도에 유의한 영향을 주었다. 근무환경이 좋을수록($B = .185$), 인간관계가 좋을수록($B = .185$) 공무원의 직무만족도가 높아지며, 이들 변수가 종속변수 직무만족도를

설명하는 설명력은 25.3%(adj $R^2 = .229$)이다. 독립변수인 근무환경과 인간관계 중에서 인간관계($\beta = .312$)가 종속변수인 공무원의 직무만족도에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다.

<표 30> 회귀분석 결과

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	1.710	.366		4.674	.000	
근무환경	.185	.074	.211	2.497	.014*	1.179
인간관계	.325	.094	.312	3.474	.001*	1.342
전문성향	.098	.074	.115	1.326	.187	1.253
상 임금 및 복리후생	-.043	.058	-.057	-.733	.465	1.010
adj $R^2 = .229$ F=10486						
Durbin-Watson's d = 1.925(du=1.649)						

* p < .05

5.4.4 가설검정결과

가설검증 결과는 <표 31>에서 보는 바와 같이 나타났다. 따라서 공무원의 근무환경이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 채택되었다. 또한, 공무원의 인간관계가 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 2도 채택되었다.

하지만, 공무원의 전문성 향상이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 3은 t값이 1.326(p=.187)로 나타나 기각되었으며, 공무원의 임금 및 복리후생이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 4도 t값이 -0.733(p=.465)로 나타나 기각되었다.

<표 31> 가설검증 결과

종속변수	독립변수	t	p	비고
직무만족도	근무환경(H1)	2.497	.014 [*]	채택
	인간관계(H2)	3.474	.001 [*]	채택
	전문성향상(H3)	1.326	.187	기각
	임금 및 복리후생(H4)	-.733	.465	기각



VI. 결 론

최근 지방자치단체의 지역주민에 대한 영향력이 점차 확대되는 추세에서 특히 2006년 「제주특별자치도 설치 및 국제자유도시 조성을 위한 특별법」에 의해 우리나라 최초 유일의 특별자치도로 전환되어 외교, 국방, 사법을 제외한 모든 국가중앙행정의 기능을 이관받게 된 제주특별자치도의 경우에는 더욱 그러하다.

공무직은 제주특별자치도에 고용되어 공무원과 함께 지방행정서비스의 중요한 한 축을 담당하는 위치에 있다.

이들이 자신의 직무에 대해 느끼는 만족의 정도는 환경미화 및 재활용처리, 공영버스운전, 주정차단속, 공항 및 항만 출입국, 기타 행정민원의 처리 등 다양한 분야에서 행정의 고객인 대국민에 대한 서비스에 직접적인 영향을 미치게 될 것이다.

연구결과 공무직 근로실태와 관련해서는 공무직들 중 일부는 주당 12시간으로 제한된 근로기준법상의 연장근로 제한시간을 초과해 근로하고 있으며, 예산상의 제약으로 연장근로시간에 대한 법정가산수당을 전액 지급받지 못하고 있는 것으로 나타났으며, 대다수의 공무직들이 여전히 직무수행 과정에서 부당한 지시나, 반말, 무시하는 태도를 경험한 것으로 나타났으며, 응답자의 27.1%가 직종변경을 희망하며, 공무직에 대한 인사관리 차원에서 교육 및 연수등 자기계발 기회의 확대(11.6%)와 정기적인 순환인사(9.3%)를 원하고 있는 것으로 나타났다.

직무만족도 조사결과로는 종합적 직무만족도는 평균 3.20, 인간관계 요인에 대한 만족도는 평균 3.06, 직무자체 요인에 대한 만족도는 평균 3.18, 근무환경 요인에 대한 만족도는 3.69, 임금 및 복리후생 요인에 대한 만족도는

3.07, 전문성 신장요인에 대한 만족도는 3.16(교육기회 확대 희망정도 제외)으로 나타났다.

즉, 제주특별자치도의 공무원들은 인간관계, 직무자체, 근무환경, 임금 및 복리후생, 전문성 신장 등 직무만족도 결정요인에 대해 평균 정도의 만족도 수준을 보이고 있다고 볼 수 있다.

이를 토대로 4가지의 가설에 대해 회귀분석을 통한 검증결과 공무원의 근무환경이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설1.($t=2.497$, $p=.14$)과 공무원의 상사와 다른 공무원, 동료 공무원들과의 인간관계가 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설2.($t=3.474$, $p=.01$)는 채택되었으나, 공무원의 전문성 향상이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3.($t=1.326$, $p=.187$)과 공무원의 임금 및 복리후생이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설4.($t=-.733$, $p=.465$)는 기각되었다.

따라서 공무원이 근무환경에 만족하고 상사와 공무원, 동료 공무원들과의 인간관계가 좋을수록 근무만족도가 높아지며, 특히 인간관계가 근무만족도에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 전문성 향상과 임금 및 복리후생 요인은 직무만족도에 정의 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

본 연구결과에서 특이한 점은 임금 및 복리후생이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 일반적인 생각과 다른 결과가 나왔는데, 이는 제주특별자치도의 경우 지난 2012년 사회조사에서 3,000가구를 대상으로 조사한 결과 월평균 가구소득 200만원 이하 가구가 51.5%, 300만원 이하 가구가 71.8%에 이르렀으며, 지난 2014년 사회조사에서도 월평균 가구소득 200만원 이하 가구가 37.5%, 300만원 이하 가구가 60.4%에 이르며, 전체 가구의 75%가 전국 평균인 430만 2천원에 미달하는 것으로 조사³⁶⁾되는 등 제주도내의 전반적인 가구당 소득수준이 낮아 제주특별자치도에 근무하는 공무원의 급여수

36) 제주발전연구원(2014). “2014 제주특별자치도 사회조사 및 사회지표 조사”

준과 복지혜택이 상대적으로 높기 때문인 것으로 추측된다. 하지만 이 부분에 대해서는 추가적인 조사가 필요할 것으로 생각된다.

본 연구의 성과로는 그동안 전국적으로는 지방자치단체 공무원 대비 15%를 차지하고, 제주특별자치도의 경우 공무원 대비 43.5%를 차지하고 있는 지방자치단체의 공무원들에 대해 법적인 관점에서 차별여부에 대한 조사는 일부 이루어졌으나, 지방행정서비스의 한 축을 담당하는 공무원들의 직무만족도에 대한 체계적인 연구결과는 별로 축적되어 있지 않은 현실에서 공무원들의 직무만족도를 결정하는 요인들에 대해 조사함으로써 이들에 대한 인사관리에 대한 체계적인 근거를 제시할 수 있게 되었다는 점에서 의의가 있다고 생각한다.

다만, 본 연구는 다음과 같은 점에서 한계가 있다.

첫째, 본 연구는 제주특별자치도의 공무원들이 느끼는 직무에 대한 만족도에 영향을 미치는 요인을 분석하여 지방정부가 책임있는 사용자로서 차별문제와 전문성 시장 기회, 근무환경 개선, 인간관계 개선 등의 인사관리와 제도 개선을 위한 중요한 자료를 제시했다는 점에서 의의를 찾을 수 있겠으나, 시간적 제약을 비롯한 다양한 이유로 인해 다양한 관점에서 심도있는 분석이 이루어지지 못한 점을 안타깝게 생각한다.

둘째, 본 연구는 제주특별자치도에 근무하는 공무원만을 대상으로 하였기 때문에 다른 국가기관 및 지방자치단체에 근무하는 모든 공무원에 대한 연구결과로 일반화시키기에는 한계가 있다.

이에 향후 지방자치단체 뿐만 아니라 국가기관에 근무하는 공무원들에 대한 지속적인 관심과 연구를 통해 자료를 축적함으로써 보다 종합적이고 일반적인 이론 구성을 통해 체계적인 인사관리가 이루어질 수 있으면 하는 바람을 가져본다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 김우식, 엄창용(2004). “공직내 멘토관계와 공무원의 조직몰입과 직무만족.” 『사회과학논총』 , p.113-118.
- 김정평(1999). “철도조직구성원의 직무만족형성요인에 관한 연구.” 『한국철도대학 논문집』 , 제15집: p.89.
- 방하남, 김상욱 (2009). “직무만족도와 조직몰입도의 결정요인과 구조분석”. 『한국사회학』 , 43(1): p.56-68.
- 염진철(2003). “임파워먼트가 호텔주방조직 구성원의 직무만족과 몰입에 미치는 영향에 관한 연구.” 『배화논총』 ,Vol.22: p.285-302.
- 이무근 (1993). “직업교육학 원론”, 서울: 교육과학사, p.62-63.
- 임창희. (2010). 「조직행동」. 서울 : 비앤엠북스
- 전병구(1989). “교사들의 자아실현욕구와 직무만족과의 관계연구 : 서울시내 공립 국민학교를 중심으로.” 『교육논총』 , Vol11: p.147-168.
- 제주발전연구원(2014). “2014 제주특별자치도 사회조사 및 사회지표 조사”

2. 국외문헌

- Agho. A. O., Muller. C. & Pridc. J. I. (1993). "Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of a Casual Model", 『Human Relations』
- Ash. P. (1954). "The SRA Employee Inventory". 『Personal Psychology』 , 7: p.337-364.
- A. Y. Graham(2012), "A Survey of job satisfaction of senior staff of the

- University of Cape Coast", 『Prime Journal of Social Science』 , Vol.1(2): p.12.
- Bentley R. R. and A. M. Rempel(1970). "Manual for the purdue teacher opinionnaire", Indiana: Indiana Univ. Bookstore, p.2.
- E. A. Locke(1976). "The Nature and Causes of Job Satisfaction", 『Chicago: Rand, McNally and Company』 , p.130.
- E. Ginzberg, S. W. Ginzberg, S. Arelrod, and J. L. Horma. (1951). "Occupational Choice", New York: Columbia University Press, p.43.
- Fournet. G. P., M. K. Diskefono and M. W. Preyer. (1966). "Job Satisfaction : Issues and Problems", 『Personal Psychology』 , 19: p.165–183.
- Grunberg. M. M. (1976). "Job Satisfaction : A reader", N. Y. : The Macmillan Press Ltd.
- Hackman. I. R. & Lawler. E. E (1971). "Employee reaction to job characteristics", 『Journal of Applied Psychology』 , 55: p.229–246.
- Herzberg. F. B. Manusner and B. B. Synderman. (1959). "The motivation to Work", New York : John Wiley and Sons Inc.
- Jungerson. C. E. (1978). "Job Preference : What Makes a Job Good or Bad", 『Journal of Applied Psychology』 , 63(3): p.267–276.
- Lloyd G. Reynolds and Joeeph Shister(1949). "A Study of Job Satisfaction and Labor Mobility", New York: Harper and Brothers.
- Locke. E. A. (1976). "The Nature and Cause Job Satisfaction In M D. Dunnette ed..", 『Handbook of industrial and Organizational Psychology』 , Chicago: Rand McNally.
- Myers. M. S. (1964). "Why are Your Motivated Workers", 『HBR』 , 42(1): p.73–88.
- Porter. L. W. and E. E. Lawler III. (1968). "Managerial Attitude and Pedformance", Home word. III: Irwin–Dorsey.
- Robbins S, Water–Marsh T, Cacioppe R and Millet B(1994). "Organisizational behavior: concepts, controversies and applications",

Sydney: Prentice Hall.

Steers. R. M. (1974). "Introduction to organizational behavior", Scott Foreman and Company.

V. H. Vroom(1964). "Work and Motivation", New York: John Wiley and Sons, Inc, p. 211.



부 록

설문지

제주특별자치도 공무원 직원 근로실태 현황 및 직무만족도 조사

안녕하십니까?

제주자치도의 발전과 도민생활 보호를 위해 노력을 아끼지 않으시는
공무원 직원분들의 노고에 경의를 표하며 깊은 감사를 드립니다.

본 설문은 제주특별자치도 공무원 직원분들을 대상으로 한 효율적인
인적자원관리와 직무만족도 제고를 위한 근로실태 현황과 직무만족
도에 관한 요인을 파악하기 위한 조사입니다.

과중한 업무에 바쁘시겠지만 잠시만 소중한 시간을 내어 설문에 응
답해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

소중하게 응답해 주신 내용은 조사목적 이외의 용도로는 절대로 사
용하지 않을 것이며, 통계적으로 일괄처리되므로 익명성이 보장됨을
약속드립니다.

다소 번거롭고 수고스러우시겠지만 설문내용에 빠짐없이 답해 주시

기 바랍니다. 감사합니다.

2015년 5월



※ 다음 각 문항에 대하여 해당되는 항목에 √ 표를 해 주십시오.

I. 일반사항

1. 귀하의 연령(만)은?
①20~25세 ②26세~29세 ③30세~39세 ④40세~49세대 ⑤50세~59세
2. 결혼여부는?
①미혼 ②결혼
3. 귀하의 최종학력은?
①고등학교 이하 ②고등학교 졸 ③2년제 대학 졸 ④대학 졸 ⑤대학원 졸 이상
4. 귀하의 공무원 근무경력?
①3년 미만 ②3년~5년 ③6년~10년 ④10년~14년 ⑤15년 이상
5. 월평균급여(실수령액)은 얼마입니까?
①150만원 미만 ②150만원~200만원 ③201만원~250만원 ④251만원~300만원 ⑤300만원 이상
6. 귀하께서 현재 담당하고 있는 업무의 소속 직종은?
①일반사무 ②전산 ③시설 ④관광교통 ⑤농림환경 ⑥보건위생 ⑦운전 ⑧도 로보수 ⑨환경미화

※ 다음 문항은 직무만족도를 알아보기 위한 것입니다. 각 문항을 읽어보시고 해당되는 항목에 √ 표를 해 주십시오.

II. 직무만족도

항 목	종합적 직무만족도	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇지 않다
1	나는 공무원으로서 업무에 흥미를 느낀다	①	②	③	④	⑤

2	나는 맡은 업무를 달성할 때 성취감을 느낀다	①	②	③	④	⑤
3	나는 현재 공무원으로서 부여된 직책과 직위에 만족한다	①	②	③	④	⑤
4	나는 공무원으로서 직업이 장래성이 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 공무원이란 직업이 화려하지는 않지만 사회적으로 인정받는 위치라고 생각한다	①	②	③	④	⑤
6	나는 공무원으로서 직업적 안정성에 대해 만족한다	①	②	③	④	⑤
7	나는 대체로 현직위에 만족하고 있다	①	②	③	④	⑤
항 목	인간관계	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇지 않다
8	나의 부서장은 공무원의 문제에 관심을 가지고 적극적으로 협조한다	①	②	③	④	⑤
9	나의 부서장은 다른 공무원을 대하듯이 공무직을 공정하게 대한다.	①	②	③	④	⑤
10	우리 도의 공무원들은 공무직을 진정한 동료로 여기고 업무요청에도 적극적으로 호응하고 협조한다	①	②	③	④	⑤
11	우리 도의 주민들도 대체로 공무직을 존중하고 고마운 마음을 가지고 있는 편이다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 내가 소속한 같은 부서의 다른 공무직들과 업무에 관한 의견을 서로 자유롭게 상의한다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 내가 소속한 부서뿐 아니라 동일 기관내의 다른 부서의 공무직들과도 업무에 관한 의견을 서로 자유롭게 상의하는 편이다	①	②	③	④	⑤
14	나는 내가 소속한 부서뿐 아니라 제주도내의 다른 공무직들과도 업무에 관한 의견을 서로 자유롭게 상의하는 편이다	①	②	③	④	⑤
항 목	담 당 직 무	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇지 않다
15	내가 속한 기관은 나의 업무처리 능력과 기술을 충분히 발휘할 수 있도록 배려해 주고 있다.	①	②	③	④	⑤
16	내가 속한 기관은 업무수행을 위한 각종 정보와 교육의 기회가 충분히 배려되고 있다	①	②	③	④	⑤
17	내가 속한 기관은 공무원과 공무원의 직무한계가 명확히 구분되어 있다	①	②	③	④	⑤
18	내가 속한 기관은 공무원의 직무수행에 필요한 권한과 자율성이 알맞게 주어진다	①	②	③	④	⑤
19	내가 속한 기관은 행정적, 정책적 업무결정에 나의 의	①	②	③	④	⑤

	견이 충분히 반영되고 있다					
20	나는 현재의 담당업무에 만족하며 다른 곳으로 전환배치를 원하지 않는다	①	②	③	④	⑤
항목	근 무 환 경	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇지 않다
21	내가 근무하는 장소는 물리적 환경(위치, 방향, 면적, 청결상태 등 시설의 조건)이 좋다	①	②	③	④	⑤
22	내가 근무하는 장소는 업무처리를 하기에 충분한 조건이 갖춰져 있다.	①	②	③	④	⑤
23	내가 근무하는 장소의 주변환경은 위생적이며 깨끗하다	①	②	③	④	⑤
24	나는 가능하면 현 근무지에서 오래 근무하고 싶다	①	②	③	④	⑤
항목	임금 및 복리후생	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇지 않다
25	나는 나의 학력, 경력에 비추어 현재의 연봉수준에 만족한다	①	②	③	④	⑤
26	현재 나의 임금수준(호봉산정, 수당 등)은 업무량과 비교할 때 공정하고 적정하다	①	②	③	④	⑤
27	현재 나의 임금은 외부의 다른 민간 유사업종 종사자에 비해 많이 받는 편이다	①	②	③	④	⑤
28	나는 출퇴근, 조퇴, 외출, 연가, 병가 등 주어진 권리를 별다른 규제없이 자유롭게 사용할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
29	나는 공무원이 공무원에 비해 임금 측면에서 차별을 받고 있다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
30	나는 공무원이 공무원에 비해 복리후생 측면에서 차별을 받고 있다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
항목	전문성 신장	매우 그렇지 않다	대체로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇지 않다
31	공무직에게는 자신의 지속적인 발전을 위한 교육 및 연수의 기회가 많다	①	②	③	④	⑤
32	현재 도나 소속기관에서는 새로운 정보나 지식을 습득할 수 있는 기회를 충분히 제공해 주고 있다	①	②	③	④	⑤
33	나는 공무원으로서 담당업무 수행에 필요한 전문적인 기술, 지식의 습득을 위해 개인적으로도 꾸준히 노력하고 있다	①	②	③	④	⑤
34	나는 담당업무를 보다 잘 수행하기 위한 아이디어 개발이나 창의성 향상에 관심이 있다.	①	②	③	④	⑤

35	나는 담당업무를 보다 잘 수행하기 위한 꾸준한 노력 과 실제적인 활동을 하고 있다	①	②	③	④	⑤
36	나는 대부분의 동료들과 같이 어울려서 일을 잘 해결 해 나갈 수 있다	①	②	③	④	⑤
37	나는 업무능력 향상이나 자기개발을 위한 교육기회가 지금보다 더 늘어나길 원한다.	①	②	③	④	⑤

※ 다음 문항은 공무원의 근로실태에 관한 사항입니다. 각 문항의 글을 잘 읽어 보시고
해당되는 항목에 √ 표를 해 주십시오.

IV. 공무원 근로실태

1. 귀하께서 제주도 공무원으로 근무하게 된 이유는 무엇입니까?

- ①전공과 적성에 잘 맞는 편이어서
 ②공직을 선호하고 공공분야에 근무하고 싶어서
 ③다른 직업보다 사회적으로 인정받는 직업이라 생각해서
 ④더 좋은 일자리를 구할 수 없어서
 ⑤기타()

2. 귀하의 한 주당 평균 연장근로시간은?

- ①없음 ②5시간 이하 ③10시간 이하④12시간 이하 ⑤12시간 초과

3. 귀하의 한 주당 평균 야간근로시간은?

- ①없음 ②5시간 이하 ③10시간 이하④12시간 이하 ⑤12시간 초과

4. 귀하의 월 평균 휴일 또는 휴무일 근로 일수는?

- ①없음 ②1일 이하 ③2일 이하 ④3일 이하 ⑤4일 초과

5. 귀하께서는 초과근로를 한 적이 있는 경우 초과근로수당을 모두 받으십니까?

- ①모두 받는다
 ②일정 시간을 제한해서 받는다

③전혀 받지 못한다

④연중 초과근로를 하는 적이 전혀 없다

6. 초과근로수당을 모두 받지 못하는 경우 그 이유는?

①초과근로수당을 모두 신청하기에 상사의 눈치가 보여서

②초과근로를 하는 이유가 나의 능력부족이어서

③일정 제한시간 이상의 초과근로 신청 자체를 받아주지 않아서

④초과근로를 모두 신청해도 일정 제한시간분만 지급하기 때문에

⑤예산의 제약 때문에

7. 귀하께서는 공무원에 대해 현시점에서 최우선적으로 다루어져야 할 문제는 무엇이라고 생각하십니까?

①공무원과의 차별해소

②급여상승

③고용보장

④업무부담 경감

⑤교육 및 연수 등 자기계발 기회 확대

⑥정기적인 순환인사

⑦복리후생 제도의 확대

⑧기타()

8. 귀하께서 공무원과 공무원간의 복지제도에 차별이 있다고 느끼신다면 어떤 분야에서 차별이 있다고 생각하십니까?(1개만 선택)

①병가 ②경조사휴가 ③교통비 지원 ④식비 지원 ⑤의료비 지원 ⑥주택자금 지원

⑦자녀 학자금 지원 ⑧의료비 지원 ⑨명절휴가비 ⑩직무능력개발 교육기회

⑪자기개발비 지원 ⑫산전후휴가 ⑬육아휴직 ⑭기타()

9. 현재 제주도내 공무원 수 대비 공무원 수의 비율이 다른 지방자치단체의 평균적인

비율보다 2배 이상 높다고 합니다. 이에 대한 귀하의 의견은 어떠합니까?

- ①공무직 수를 더 늘려야 한다
- ②현재 상태가 적절한 수준이다
- ③현재 수준에서 동결하되, 업무를 재조정해야 한다
- ④매년 자연감소분 만큼씩은 줄여나가야 한다
- ⑤외부 아웃소싱 등 적극적 방법을 통해서라도 감축해야 한다

10. 귀하께서는 상사로부터 부당한 지시나 반말, 무시하는 태도 등을 경험한 적이 있습니까?

- ①전혀 없다
- ②가끔 있다.
- ③아주 가끔 있다.
- ④없다
- ⑤모르겠다

V. 담당업무·직종변경 또는 이직의도

1. 귀하께서는 직종변경을 원하십니까?

- ①원한다 ②원하지 않는다

2. 현재 본인의 직종과 다른 직종으로 변경을 원하는 경우 직종변경을 희망하는 직종은?

- ①일반사무 ②전산 ③시설 ④관광교통 ⑤농림환경 ⑥보건위생 ⑦운전 ⑧도로보수 ⑨환경미화 ⑩ 변경희망 직종 없음

3. 귀하께서는 직종변경은 원하지 않지만, 현재 본인의 직종내에서 다른 근무장소로 변경을 희망하십니까?

- ①변경을 희망함 ②변경을 희망하지 않음(현재 근무장소에 계속 근무를 원함)

4. 직종이나 근무장소의 변경을 원하는 이유는?

- ①적성에 맞지 않아서
- ②상사가 마음에 들지 않아서
- ③동료들과의 관계가 좋지않아서
- ④출퇴근 거리가 멀어서
- ⑤일하기가 힘이 들어서
- ⑥직종과 담당업무가 일치하지 않아서
- ⑦기타()

6. 귀하께서는 이직을 고려해 보신 적이 있습니까?

- ①그렇다 ②아니다

7. 귀하께서 이직을 고려하신 적이 있다면 그 이유는 무엇입니까?

- ①경력개발 기회를 얻고 싶을 때
- ②현직장에서 제대로 된 대우를 받지 못하고 있다는 생각이 들때
- ③동료들과의 관계가 원만하지 않을 때
- ④상사에게 부당한 대우를 받았을 때
- ⑤외부의 친지가 나보다 더 나은 대우를 받는 것을 볼 때
- ⑥근로기준법에 미달하는 부적절한 대우를 받았을 때
- ⑦기타

8. 귀하께서 공무원으로 근무할 예정인 기간은 언제까지입니까?

- ①정년퇴임까지 할 예정이다 ②더 좋은 일자리가 생기면 그만두겠다 ③필요한 기간만 하겠다 ④당장이라도 그만두고 싶다 ⑤잘 모르겠다

질문에 끝까지 성실하게 답해 주셔서 감사합니다!

귀하께서 답해 주신 소중한 의견은 공무원 근로조건 개선을 위해서만 활용하겠습니다.

ABSTRACT

A Study of Job Satisfaction of Non-fixed term Employees on Local Government : Focused on gongmujik working on Jeju Special Self-Governing Province

Byun, Young-Bok

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

This study is concerning labor conditions and job satisfaction of Gongmujik, no-fixed term employees, working on Jeju Special self-Governing Province.

2015. 5, Currently, 2,215 gongmujik are working on the Jeju Special Self-Governing Province. These civilians is not a civil servant status as employed by the Jeju Special Self-Governing Province.

Most workers in job to spend more time than they are to spend time with family.

A matter of job satisfaction is narrowly not only intend to gain incomes in individual's life but also find the meaning of life and fun and exhibit their ability

and an important step towards a process to accomplishment of the self. And widely with stakeholders such as a customer outside the organization, the organization and other organizations as the revolts can not affect attitudes of the important question to be.

Especially because of the local government is the life office of administration which gives direct impact on the resident's life, the job satisfaction of gongmujik working on local government has to give direct influence on the quality of local government's administration service.

It has been various surveys and studies for job satisfaction of employees working on a Private companies and public organizations.

But survey about satisfaction status for organization, job, labor conditions, communications of the gongmujik that are employed by the civilian status of no-fixed term employees on local government, was seldom realized.

As such in this study is aiming to search for alternatives can enhance satisfaction for organization, job, labor conditions of gongmujik in local governments, and finally search for the method of HRM that increase the quality of local government's administration for their resident's satisfaction on administration service.

【Key words】 Gongmujik, No-fixed term employees, labor conditions, job satisfaction, Jeju special self-governing province