



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](#)

공기업정책학 석사 학위논문

직무순환제도가
직무만족에 미치는 영향
- 조직공정성의 조절효과를 중심으로 -

2017 년 8 월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

오 석 주

직무순환제도가
직무만족에 미치는 영향
- 조직공정성의 조절효과를 중심으로 -

지도교수 고 길 곤

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함
2017 년 4 월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
오 석 주

오석주의 석사 학위논문을 인준함
2017 년 6 월

위 원 장 박 정 훈 (인)

부위원장 권 일 응 (인)

위 원 고 길 곤 (인)

국문초록

직무순환은 근로자의 자기개발 의욕을 고취시키고 다양한 능력향상의 기회를 제공하며 직무의 단조로움이나 지루함을 없애주어 근로자의 직무 만족을 향상시킬 수 있고, 이를 통해 조직의 성과에 기여하는 바가 크므로 공공기관에서는 직무순환제도를 조직운영 수단으로 활용하고 있다. 하지만 본인의 의사에 반하여 순환보직을 하거나 본인이 희망한 직무나 부서로의 인사이동이 이루어지지 않을 때 순환보직은 능력발전의 효과를 일으키는 것이 아니라 근무의욕 상실 및 직무만족을 저하시키는 결과를 가지고 올 수도 있다.

본 연구는 직무순환제도가 직무만족에 미치는 영향과 조직공정성의 조절효과를 실증적으로 분석하기 위하여 한국농어촌공사에 근무하는 직원들을 대상으로 2017년 3월 3일부터 3월 17일까지 설문조사를 실시하였으며, 독립변수는 직무순환 횟수, 직무순환 인식, 조절변수는 조직공정성으로 분배공정, 절차공정, 상호작용 공정, 종속변수는 직무만족으로 설정하여 t-test, 일원배치분산분석, 다중회귀분석으로 가설을 검증하였다.

연구의 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 직무순환 횟수는 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않았다. 둘째, 직무순환에 대한 인식 중 경력개발은 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 조직운영수단은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 조직공정성 중 분배공정과 상호작용 공정은 직무만족에 유의한 것으로 나타났다. 넷째, 조직공정성의 조절효과에서 절차공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 분배공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간, 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간에 영향을 미치는 것으로 나타났으며 상호작용 공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과를 토대로 직무순환은 개인적 측면에 대한 고려가 가장 중요한 것으로 판단되며, 개인의 의사가 존중되고 개인의 경력개발에 도움이 될 수 있도록 전문분야 중심으로 이루어진다면 개인의 직무만족은 물

론이며 조직의 성과에도 영향을 미치리라 생각된다. 게다가 조직이 분배 공정성을 고려할 때 직무순환과 직무만족 간의 효과는 증대되므로 개인이 학력, 학연, 지연 등에 영향을 받지 않고 개인의 노력에 의해 공정하게 평가받는 인사조직 시스템 구축이 필요하다고 생각된다.

주요어 : 직무순환, 순환근무제도, 직무만족, 조직공정성, 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성

학 번 : 2016-24444

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적 및 필요성	1
제 2 절 연구의 대상 및 범위	3
제 2 장 이론적 배경 및 선행연구	4
제 1 절 직무순환	4
제 2 절 직무만족	7
제 3 절 조직공정성	9
제 3 장 연구설계	12
제 1 절 연구 모형 및 가설	12
제 2 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구	15
제 3 절 자료의 수집	18
제 4 장 실증분석 결과	19
제 1 절 응답자 인구통계학적 특성 분석	19
제 2 절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 분석	22
제 3 절 기술통계 분석	24
제 4 절 상관관계 분석	25
제 5 절 인구통계학적 특성에 따른 변수의 차이 분석 ·	27
제 6 절 가설의 검증	42
제 7 절 제도개선 관련 분석	49
제 5 장 결론	52
제 1 절 연구결과 요약	52
제 2 절 연구의 의의 및 시사점	54
제 3 절 연구의 한계 및 향후 과제	56

참고문헌	57
Abstract	62
부록(설문지)	65

표 목차

<표 1-1> 직급별 인원현황	3
<표 3-1> 조직공정성의 조작적 정의	17
<표 3-2> 설문지의 구성	18
<표 4-1> 인구통계학적 특성분석	20
<표 4-2> 요인분석 및 신뢰도분석 결과	23
<표 4-3> 기술통계 분석	24
<표 4-4> 상관관계 분석	26
<표 4-5> 성별에 따른 변수차이 분석결과	27
<표 4-6> 연령에 따른 변수차이 분석결과	29
<표 4-7> 학력에 따른 변수차이 분석결과	30
<표 4-8> 직급에 따른 변수차이 분석결과	32
<표 4-9> 근속년수에 따른 변수차이 분석결과	34
<표 4-10> 직계에 따른 변수차이 분석결과	36
<표 4-11> 소속에 따른 변수차이 분석결과	38
<표 4-12> 결혼여부에 따른 변수차이 분석결과	39
<표 4-13> 최근 부서이동 유형에 따른 변수차이 분석결과	41
<표 4-14> 독립변수, 조절변수와 직무만족 간의 회귀분석 결과	43
<표 4-15> 조직공정성의 조절효과 모형 요약	45
<표 4-16> 조직공정성의 조절효과 회귀분석 결과	46
<표 4-17> 가설의 검증결과 요약	48
<표 4-18> 직무순환제도 필요성	49
<표 4-19> 직무순환제도 필요 이유	50
<표 4-20> 직무순환제도 문제점	50
<표 4-21> 직무순환 적정기간	51

그림 목차

<그림 3-1> 연구모형	12
---------------------	----

부록 목차

<부록 1-1> 설문지 문항.....	62
----------------------	----

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적 및 필요성

정보화, 세계화 등 대내외 급박한 환경 속에서 기업들은 무한경쟁시대에 돌입해 있다. 외환위기 이후 기업들의 상시 구조조정으로 인하여 직장인들의 직업에 대한 개념이 평생직장에서 평생직업으로 변화하고, 조직에 대한 충성심도 사라져 가고 있다. 기업차원에서도 인재육성 및 확보가 기업경쟁력의 원천이 되고 있고 기업은 효율적인 인재육성 방법을 찾기 위해 노력하고 있다. 기업이 생존하고 발전하는데 있어 리더와 핵심인재의 역할이 더욱 강조되고 지속가능한 발전을 위한 경쟁력 확보 차원에서 인적자원관리의 중요성이 높아지고 있는 것이다.

민간부문과 마찬가지로 공공부문도 예외는 아니다. 국민의 행정 참여 범위가 확대되고 행정서비스에 대한 요구가 증대되고 있는 실정에서 정부에서 공공부문 효율성 강화를 강조하고 공공부문 개혁의 일환으로 민영화방안이 꾸준히 제기되고 있는 것은 공공부문의 비효율성에 따라 지출되는 사회적 비용이 많음을 나타낸다. 이에 따라 공공기관으로서 국민을 위한 공익적 목표를 실현하고 대내외 개방된 경쟁시장 속에서 조직의 경쟁력을 담보하기 위한 수단으로 인적자원개발 및 관리가 민간 못지않게 중요한 것이다.

직무순환은 여러 부류의 직무를 계획적으로 부여하고, 일련의 축적된 경험을 토대로 관리자를 육성하기 위한 인적자원개발 방법 중의 하나다. 직무순환을 통해 조직 구성원들은 단조로움과 권태, 비적성 등의 직무불만에 의한 좌절을 방지할 수 있고, 자신에게 주어진 업무뿐 아니라 조직의 전반적인 프로세스에 대한 경험을 체득할 수 있어 각 부문간의 협력 촉진을 통해 조직의 효율성 증대에 기여할 수 있으며, 조직에서는 인력의 효율적인 배치, 활용을 통하여 기업의 생산성을 향상시킬 수 있다.

한국농어촌공사에서도 동일직무에서의 장기근무로 인한 업무침체를 방지하여 창의적인 직무수행을 기하고 빈번한 전보로 인한 전문성 및 능력저하를 방지하여 안정적인 직무수행을 위해 매년 1회 정기적인 순환전보를 실시하고 있으며, 생활근거지 위주로 하여 되도록 원거리 근무자가 발생되지 않도록 하고 있다. 전보는 사내외 직위공모 및 경력개발계획(CDP)과 연계하여 시행하고 같은 부서 5년이상 근무시 다른 부서로 전보해야 함을 원칙으로 하고 있다. 다만 계약업무, 관제업무, 지사농지은행사업 등 민원업무를 계속하여 3년 이상 수행한 경우와 같은 공감소 3년 이상 근무자는 다른 직무를 부여하도록 하고 있다.

본 연구에서는 한국농어촌공사 직무순환제도와 직무만족과의 관계와 조직공정성의 조절효과를 실증적으로 확인함으로써 현행 직무순환제도의 합리적 개선안을 모색하기 위한 시사점을 도출하고자 한다.

제 2 절 연구의 대상 및 범위

본 연구는 공기업·준정부기관에서 일반적으로 적용되고 있는 인사운영 원칙인 순환근무제도의 직무 효과성을 검증하기 위하여 한국농어촌공사 직무대상자를 중심으로 실증검토를 하고자 한다. 한국농어촌공사는 공공기관의 운영에 관한 법률 제4조 및 제5조에 의거 공공기관으로 지정되어 있으며, 1908년 창립 이래 한 세기 넘는 기간 동안 국민의 먹을거리 생산기반을 확충하고 농어촌 생활환경 개선에 주도적 역할을 해온 농정 최일선 기관이다. 한국농어촌공사 및 농지관리기금법에 따라 환경친화적으로 농어촌정비사업과 농지은행사업을 시행하고 농업기반시설을 종합관리하며 농업인의 영농규모적정화를 촉진함으로써 농업생산성의 증대 및 농어촌의 경제, 사회적 발전에 이바지함을 목적으로 한다. 2017년 3월 31일 기준으로 본사 5이사 1본부 23처(실), 지방 4원, 9지역본부(81지사) 7사업단을 운영하고 있다. 순환직무는 인사규정 제14조(보직), 제15조(전보)에 따라 직원 전보 및 보직관리지침에 의거 직원의 전보 및 보직에 관한 객관적이고 합리적인 기준을 정하여 공정·투명하고 예측가능한 인사운영과 적재적소 인사배치를 실시하고 있다.

본 연구는 직무순환 제도의 운영 및 공정성 인식이 종사자들의 직무만족에 미치는 영향을 설문조사라는 경험적 방식으로 분석하므로 분석에 대한 검증을 위해 전직원을 대상으로 설문조사를 실시하고 설문은 리커트 척도를 사용하여 통계패키지를 통해 분석한다.

<표 1-1> 직급별 인원현황

(단위: 명, '17.03.31 기준)

구분	임원	특정직	1급	2급	3급	4급	5급	6급	무기계약직	합계
현원	7	3	93	375	1,219	1,745	227	955	1,206	5,830
남성	7	3	91	366	1,149	1,547	154	771	805	4,893
여성	0	0	2	9	70	198	73	184	401	937

제 2 장 이론적 배경 및 선행연구

제 1 절 직무순환

1. 직무순환의 개념

직무순환은 직무의 지나친 세분화, 단순화, 표준화, 전문화에 의해 야기된 문제점들에 대해 1930년대 행동과학자들은 인간관계 운동(Human Relation Movement)이라는 이름 아래 종업원들에게 보다 높은 직무상의 행복을 안겨주기 위해서 등장하였으며(신철우, 2004), 직무수행상의 권태감이나 실증, 소외감 등을 극복하여 종업원 개별적 능력을 촉진하기 위해 도입된 직무설계 기법이다(윤대혁 등, 2006). 이는 직무순환이 직무의 단조로움이나 지루함을 없애고 조직구성원들에게 좀 더 다양한 기회를 제공하는 것으로, 종업원을 어떤 특정한 직무에서 다른 직무로 이동시키는 것을 말한다(권길자, 2007). 이러한 직무순환은 작업자가 수행하고 있는 직무간의 호환성이 있고 작업흐름의 어려움이 없는 경우에 직무상의 이동이 가능하다는 사실을 전제로 하여 이루어진다(신철우, 2003).

애드킨스(Adkins, D.C)는 일찍이 각자가 그들 직무순환을 시행하여 적성에 맞는 업무를 수행한다 해도 일정기간 매너리즘에 빠지게 되면 습관적으로 일하게 되는 경우가 허다하다(구본장, 2005).

핵심인재 개발을 위해서는 우수한 인재들이 다양한 영역에서 조직의 역동적 기능들을 이해하고, 잠재력을 발휘할 수 있도록 조력해야 하는데, 이를 위해서는 다양하고도 포괄적인 직무경험이 필수적이다(Michaels, Handfield-Jones & Axelrod, 2001). 이러한 다양한 직무경험은 경력개발 방법 중 직무순환을 통해서 획득될 수 있기 때문에, 많은 기업들이 핵심인재 육성에 있어 주요 방법으로 직무순환을 고려하고 있다(서경민, 2006).

직무순환은 근로자 동기부여를 위한 직무설계 측면에서 직무확대, 직무

확충과 구분된다. 직무확대와 직무확충은 현재의 직무를 바탕으로, 직무확대는 현재의 과업을 보다 확대시켜 근로자가 관련성 있는 다른 과업도 다룰 수 있도록 하는 방식이고, 직무확충은 해당 직무의 계획과 평가 등에 관한 권한을 근로자에게 부여하는 방식이다(Gallagher & Einhorn, 1976). 이에 반해 직무순환은 직무확대와 유사한 효과를 얻고자 하는 부분이 존재하지만, 기본적으로는 현재 직무와는 다른 직무를 할당함으로써 근로자에게 다양하고 넓은 직무 경험을 제공하는 차이점이 있다(Gallagher & Einhorn, 1976).

2. 직무순환의 기능 및 유형

유민봉(1999: 341-)은 배치전환의 순기능적 용도를 조직적 차원(인사관리의 융통성 제고, 조직의 변화에 적응, 능력발전의 기회, 부패방지, 형평성의 실현, 갈등의 해결, 승진, 승진의 숨통을 여는 것)과 개인적 차원(능력발전, 개인생활의 편의, 직장 내 불편한 관계를 피하게 하는 것)에서 예시한다. 행정학 분야에서 경력개발제도의 주요측면인 보직관리문제에 대하여 임도빈(2000)은 행정조직내 보직이동유형을 살펴봄으로써 행정조직내 관행처럼 존재해온 Z형 보직이동이 실제적으로 어떻게 나타나는지 연구하였다. 이 연구는 공무원의 한자리의 재임기간을 조사하고, Z형 보직이동의 실제적 존재유무를 분석하여 한국의 보직이동에 대한 근본적인 문제점과 각 행정조직의 특성을 감안한 보직이동의 중요성을 제시하였다. 나아가 소수직렬의 보직이동의 어려움을 해결하기 위한 직위상호교환제도 등의 대안을 제시하였다.

본인의 의사에 반하여 순환보직을 하거나 본인이 희망한 직무나 부서로의 인사이동이 이루어지지 않을 때 순환보직은 능력발전의 효과가 아니라 오히려 근무의욕의 상실 및 직무만족을 저하시키는 결과를 가져올 수 있다. 특히, 청탁과 정실에 의한 보직, 부서장의 개인적 선호도에 따른 보직 등 순환보직이 불공정하게 이루어지는 경우에는 더욱 그러하다(유민봉·임도빈, 2007).

엄격하고 합리적인 선발과정을 통해 우수한 인재를 채용하여 적재적소

에 배치하였다 하더라도 일정기간이 지나면 장기간의 동일직무 경험은 조직 구성원으로 하여금 업무에 대한 권태나 능력변화를 일어나게 한다는 것이다(김원경, 2005). 따라서 일정시점에 구성원의 성격, 능력 등을 고려하여 보직을 순환시킬 필요가 있다는 것이다. 또한 적성에 꼭 맞을 것 같았던 업무도 일정기간 지나 관성과 매너리즘에 빠지게 되면 습관적으로 일하게 되는 경우가 허다하다는 지적이다(구본장, 2005).

조직의 특성이 직무순환 도입의 긍정적 혹은 부정적 영향을 결정하는데 큰 기업, 신생 기업, 발전 속도가 빠른 기업, 제조 기업, 교육 비용이 높은 기업에서 긍정적 영향이 큰 것으로 나타났다(Ericksson, T. Ortega, J. 2006).

순환보직의 유형은 이동범위에 따른 분류와 이동목적에 따른 분류로 대별할 수 있다. 이동범위에 따른 분류는 직무의 유사성의 정도 또는 직무 수행 장소가 변화되는 것을 말하며, 직무의 내용이 상이한 직군간에 이루어지는 직군간 이동, 직무의 기능이 상이한 직종간 이루어지는 직종간 이동, 동일부서 내에서 과업의 변화 또는 담당할 일의 변화에 따라 직무가 변화되는 부서내이동, 조직내부의 부서단위간에 이루어지는 부서간 이동, 본사와 공장, 또는 본사와 지사간이나 지사간에 이루어지는 사업장간 이동이 포함된다(신기호, 2010). 이동목적에 따른 분류는 신기술의 발달이나 기술변화 등의 외부적인 경영환경 또는 인력감축이나 인적 자원의 효율적 활용을 위해 직무가 변화되는 것을 말하며, 기술의 변화나 신기술의 개발로 노동의 수요가 변화되거나 새로운 생산라인의 신설, 또는 기존 업무프로세스의 전산화 등에 따라 이루어지는 기술변화에 따른 이동, 기술변화로 인해 기존직무에 대한 노동수요의 감소 또는 기존 생산라인이나 일부 사업장 폐쇄로 잉여인력이 발생하거나, 경제불황이나 조업단축으로 인해 인력조정이 필요할 때 종업원들에 대한 일시해고 회피를 목적으로 이루어지는 고용안정을 위한 이동, 유능한 관리자의 육성이거나 다기능 보유인력의 양성을 위해 이루어지는 능력개발을 위한 이동, 종업원의 배치에 대한 필요성이 있을 때 행해지는 적정배치를 위한 이동 등이 포함된다(신기호, 2010).

제 2 절 직무만족

1. 직무만족의 개념

직무만족 연구는 관점에 따라 다양하게 정의될 수 있으며 연구방법과 연구내용의 개념적 조작화에 따라 상이한 연구결과가 나타나기도 한다. 초기 직무만족에 미치는 영향을 연구한 Hoppock(1937)는 직무만족에 대해 조직 구성원들이 느끼는 심리적, 생리적, 환경적 상황의 결합상태라고 하였으며, Locke(1976)는 직무만족을 직무평가로 생기는 구성원 자신의 긍정적인 정서상태 라고 정의하면서 내적 관찰과정을 통해 파악될 수 있는 정서적 반응이라고 하였다. Porter와 Lawler(1968)는 직무만족을 실제로 받은 보상이 받을 것으로 생각했던 보상의 수준을 초과하는 정도에 따른 상태라고 하였으며 여기서 보상이 수준이 기대에 미치지 못하게 되면 직무에 대해 불만족의 상태가 된다고 하였다. 또한, Spector(1997)는 직무만족을 개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 직무에 대해 갖는 정서적인 선호도를 말한다고 하였다. 직무만족이 높을수록 자신의 직무환경에 긍정적인 태도를 갖고 그렇지 않은 경우 부정적인 태도를 갖게 된다. 따라서 직무만족은 조직구성원 개인의 가치, 정신건강, 육체적 건강에도 큰 영향을 줄 뿐만 아니라 조직에도 긍정적인 영향을 미친다(오인수 외, 2007; Brief & Weiss, 2002). Weiss(2002)는 “감정으로서의 만족”과 “태도로서의 만족”은 서로 다른 개념으로 이해하고 직무만족을 직무에 대한 전반적인 평가, 일에 대한 정서적 경험 그리고 직무에 대한 믿음으로 구성되는 개념임을 강조한다.

이와 같은 직무만족의 정의들을 종합적으로 살펴보면 직무만족이 개인의 삶을 결정할 뿐만 아니라 조직의 효율적인 운영에도 매우 중요한 요소임을 알 수 있다.

2. 직무만족의 영향요인

직무만족에 영향을 미치는 요인들을 개인적 요인과 구조적 요인으로 나누어 살펴볼 수 있다. 개인적 차원의 변수들은 성별, 연령, 교육수준 등

과 같은 인구사회학적 변수와 인성, 재직기간 등이 있으며 구조적 차원의 변수들은 조직유형의 특성, 업무의 특성, 노동조합의 유무 등이 있다 (Rainey, 2003; Hackman and Oldham, 1980; 정광호, 김태일, 2003). 근로시간이 조직 유형의 특성에 따라 직무만족에 영향을 미치는 결과를 분석한 은중환(2013)은 공공기관의 경우 근로시간이 증가함에 따라 직무만족이 상승하다가 일정 시점 이후로 낮아지는 반면, 민간기업은 근로시간이 증가할수록 직무만족이 감소하는 경향을 보였으며 이는 조직 유형에 따른 복무동기의 차이 등으로 해석할 수 있음을 보였다.

우찬복(1995)은 직무만족 결정요인을 내재적 요인과 외재적 요인으로 나누었으며, 이와 비슷하게 이용규·정석환(2005)은 직무만족의 영향요인에 대하여 위생요인과 동기요인으로 구분하였다. 한편 우석봉(1995)와 이창원·최창현(2003)도 직무만족 결정요인으로 외생적 요인(봉급, 승진 가능성, 조직의 방침 및 절차, 근무조건, 부서내의 상사 혹은 동료)과 내생적 요인(개인의 욕구 혹은 포부)으로 나누었다. 이와 같이 직무만족은 단일 차원이 아닌 다양한 직무만족에서 설명되는 복합적인 개념이므로 구성원의 주관적 인식과 더불어 조직성과 측면에서도 반드시 숙고되어야 한다.

제 3 절 조직공정성

1. 조직공정성의 개념

조직공정성이란 조직 내에서 실시되고 있는 모든 제도 및 의사결정이 어느 정도 공정하게 실시되고 있는가에 대한 조직 구성원의 지각을 의미한다(황호영·최영균, 2003). 조직공정성에 대한 연구는 Homans(1961)와 Blau(1964)의 사회교환이론, Adams(1965)의 형평이론에서 비롯된 분배공정성의 관점에서 주로 진행되었다. 사회과학자들은 조직 구성원들이 자신의 직무에 만족하고 좀 더 높은 성과를 낼 수 있는 동기로서 조직의 효율성과 생산성 증대 측면에서 공정성의 개념을 적용하기 시작했다. 선행연구들을 살펴보면 1980년대 이전까지는 주로 형평이론을 중심으로 분배공정성 연구가 주류를 이루었고 1980년 중반 이후부터는 절차공정성의 중요성이 강조되어 왔다.

조직공정성에 대한 연구는 Homans(1961)의 저서 「Social Behavior」에서 기원을 찾을 수 있다. 그는 교환관계에 있는 당사자 개개인은 자신의 노력에 상응하는 보상을 받을 때 비로소 공정함을 느끼게 될 것이라 주장하면서 분배공정성이란 개념을 최초로 소개하였으며, 그 후 사회심리학 분야에서 이에 관한 많은 연구가 이루어져 왔다. 주로 분배공정성 차원에서 이루어졌던 초기의 연구는 사람들이 각종 제도, 관계성 그리고 사회적 경험을 자신에게 돌아오는 결과를 기준으로 평가함으로써 그들의 태도나 행위에 영향을 미친다고 보았다. 즉, 개개인은 자신에게 돌아온 결과를 각자의 기대 수준에 비추어 평가하거나 분배규범의 공정성으로 평가한다는 것이다(김명언·이현정, 1992).

1970년대 초 Thibaut와 Walker(1975)는 분쟁해결과정에서 나타나는 사람들의 반응에 대한 연구를 토대로 절차공정성의 개념을 처음 소개하였고 절차공정성의 개념을 조직에 대한 연구로 확장시킨 Leventhal(1980)은 특정경험에 대한 개인이 반응을 결정하는데 형식과 절차가 공정했는지에 대한 판단이 중요한 영향을 미친다고 보았으며 절차공정성의 판단기준이 되는 6가지 결정요인을 제시하였다.

1990년대 들어 조직공정성에 대한 새로운 접근으로써 절차가 진행되는 과정에서 일어나는 의사소통에 초점을 둔 상호작용 공정성 개념이 등장하였다(Bias & Moag, 1986). 보상이나 절차가 합리적이었다고 인정하는 구성원이라도 상급자와의 조직행위나 직무태도 등에서 불공정함을 느낄 수 있다고 본 상호작용 공정성에 대한 연구에 대해 Greenberg와 Lind(2000)는 최근 이 상호작용 공정성이야말로 “조직공정성에 대한 가장 강력한 진전의 하나”라고 평가하였다.

이처럼 조직공정성에 대한 다양한 연구들은 수많은 연구자들에 의해 논의되어 왔으며 대부분의 연구에서는 분배공정성과 절차공정성이 결과변수에 미치는 유의한 영향을 확인하였고 그 중에서도 절차공정성이 분배공정성보다 더욱 중요한 변수로써 영향력을 가지고 있음을 입증했다(최대정·박동건, 2006).

2. 조직공정성과 직무만족과의 관계

조직공정성과 조직유효성간의 관계를 다룬 일련의 연구결과들을 통해 조직공정성이 성과, 직무만족, 조직몰입, 상사에 대한 신뢰, 이직의도 등에 영향을 미치고, 나아가 간접적으로나마 종업원들의 직무활동 전반에도 영향을 미친다는 사실에 대한 실증연구들은 활발하게 진행되어 왔다(Alexander & Ruderman, 1987). 절차공정성 및 분배공정성과 직무만족간의 관계를 다룬 Lissak, Mendos, & Lind(1983)의 연구결과도 분배공정성보다 절차공정성이 직무만족에 영향을 미친다는 것을 입증하고 있다(Conlon, 1993). 또한 Dittrich & Carrell(1979)은 공정성 지각이 직무만족과 관련되어 있다는 것을 증명하였으나 분배공정성과 절차공정성의 개별적인 효과는 조사하지 않았다. 그러나 Alexander & Ruderman(1987)은 절차변수들이 분배변수보다 직무만족을 예측하는데 있어 더 나은 것이라고 밝혔으며, Lissak (1993)등의 연구도 비슷한 연구결과를 나타내었다. 하지만, Mcfarlin과 Sweeney(1992)의 연구에서는 2요인 모형에 따라 분배공정성은 개인적 결과변수로 임금만족이나 직무만족을 잘 예측해주는 변수이며, 절차공정성은 조직적 결과변수으로써 조직몰입이나 상사의 부하

평가 등을 더 잘 설명하는 변수라고 보았다. 그들은 미국 중서부 은행종업원 1,100명을 상대로 분배공정성이 절차공정성보다 직무만족과 임금만족에 미치는 영향이 더 큰 것으로 나타났고 절차공정성은 감독자에 대한 긍정적인 평가와 더불어 조직몰입 등 조직 관련 변수에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

국내 연구를 보면 김명언·이현정(1992)의 연구에서는 절차공정성이 직무몰입이나 직무만족, 조직몰입 등에서 분배공정성보다 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 한동신(2000)의 연구에서는 분배공정은 비연봉제 대상자와 연봉제 대상자 모두에게 임금만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 절차공정은 연봉제 대상자에게만 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교사 770명을 대상으로 한 정해인(2007)의 연구에서는 조직공정성에서 분배공정성 다음으로 상호작용 공정성이 직무만족에 미치는 영향이 큰 것으로 나타나기도 하였다. 이런 연구결과들을 통해서 볼 때 대상이 누구냐에 따라 조직공정성이 직무만족에 미치는 영향은 다르게 나타나는 것을 알 수 있다.

제 3 장 연구설계

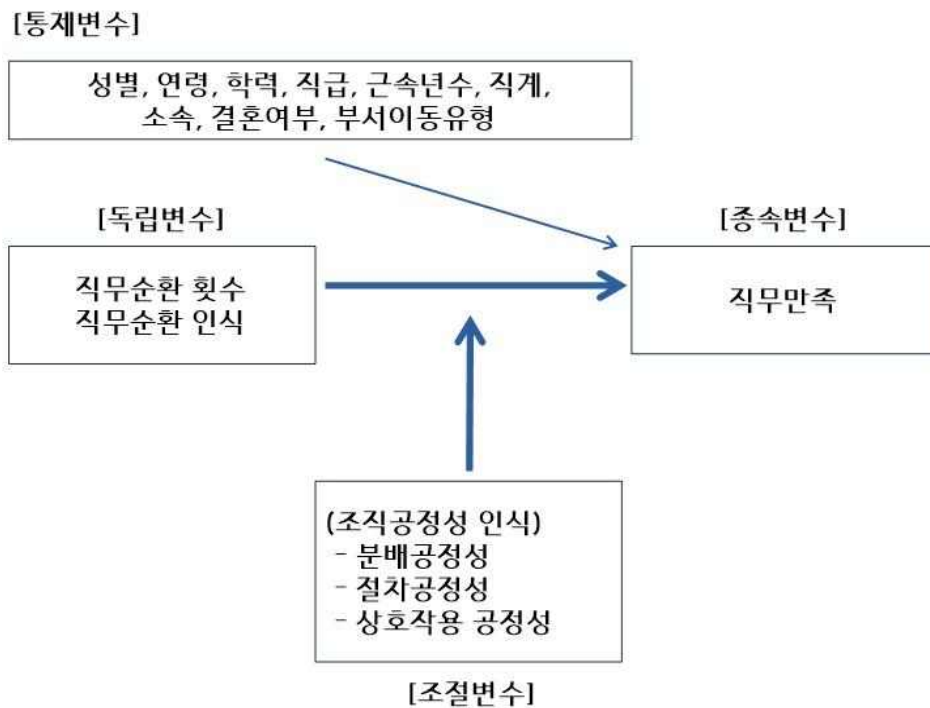
제 1 절 연구 모형 및 가설

1. 연구모형

본 연구는 이론적 고찰 및 선행연구의 검토결과 직무순환 제도(횡수, 인식)와 조직공정성에 대한 인식이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 한다.

독립변수인 직무순환 횡수와 순환직무 인식, 그리고 조절변수인 조직공정성 인식이 직무만족에 미치는 영향과 조절변수로서 조직공정성 인식이 독립변수와 종속변수 사이에 미치는 효과를 측정하고자 한다. 본 연구의 분석모형은 아래의 <그림 3-1>과 같다.

<그림 3-1> 연구모형



2. 연구가설의 설정

직무순환과 직무만족과 관련된 선행연구들을 살펴보면 김경호(2012)는 직무순환이 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였고, 고태곤(2013)은 직무순환 횟수는 개인의 역량평가(리더십 등 관리자 역량) 점수에 긍정적인 영향을 미치며, 성과평가라 할 수 있는 업적평가에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되어 결론적으로 직무순환은 역량은 증진시키지만 전문성은 저하시킨다고 하였다.

직무순환의 조직공정성 인식에 있어서는 Greenberg(1990)의 연구에서도 조직공정성과 직무만족 간에는 정의 상관관계가 제시된 바 있다. 하지만, 민경호·조국행(2002)은 분배공정성과 직무만족 간의 정(+)의 관계에 비해 절차공정성이 직무만족에 미치는 영향이 차별적이라는 연구결과를 보여주고 있다.

이상의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 순환직무가 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 조직공정성이 조절변수로서 두 변수 사이에 효과가 있는지 검증하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 직무순환 횟수가 많을수록 직무만족은 높아질 것이다.

가설 2 : 직무순환 인식이 높을수록 직무만족은 높아질 것이다.

2-1 : 직무순환을 자신의 경력개발 수단으로 고려할수록 직무만족은 높아질 것이다.

2-2 : 직무순환을 조직운영 수단으로서 필요하다고 생각할수록 직무만족은 높아질 것이다.

가설 3 : 조직공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.

3-1 : 분배공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.

3-2 : 절차공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.

3-3 : 상호작용 공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.

가설 4 : 조직공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.

- 4-1 : 분배공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.
- 4-2 : 절차공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.
- 4-3 : 상호작용 공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.

가설 5 : 조직공정성은 직무순환 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.

- 5-1 : 분배공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.
- 5-2 : 절차공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.
- 5-3 : 상호작용 공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.
- 5-4 : 분배공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.
- 5-5 : 절차공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.
- 5-6 : 상호작용 공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1. 독립변수(직무순환횟수, 인식)

직무순환 횟수는 김미형(2014) 연구에서 사용한 직무순환 경험 변수를 활용하였으며, 직무순환에 대한 인식은 정미현(2010)은 직무순환의 인식 기준으로 활용 가능토록 개인발전, 운영절차, 승진, 악용의 4가지 요인을 제시하였고, 안형빈(2016)은 경력개발, 조직운영수단의 2가지 요인으로 제시하였다. 본 연구에서는 선행연구를 참고하여 직무순환 횟수, 직무순환 인식으로 경력개발과 조직운영 수단을 직무순환제도에 대한 하위변수로 선정하였다.

2. 종속변수(직무만족)

직무만족은 다단면적인 개념으로 직무만족을 측정하는 방법에는 전반적인 직무만족을 측정하거나, 여러 요인별로 측정한다(이영면, 2011: 42-69). 연구결과에 따르면 직무만족을 구성하는 개별적인 구성요소를 통해 측정한 것과 전반적인 직무만족을 측정한 것과 큰 차이가 없다 (Ironson et al, 1989; Nagy, 2002; Oshagbemi, 1999; Scarpello and Cambell, 1983; Wanos et al, 1997; 이영면, 2011: 36에서 재인용). 왜냐하면 다른 많은 개별 단면들에 대해 만족할수록 전반적인 직무만족이 높아지기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 직무만족을 개별적인 구성요소로 측정하지 않고 전반적인 개념으로 측정하되 Brayfield & Rothe(1951)의 직무만족지수 18문항 중 6개의 문항을 수정 및 보완하여 사용한 최보인·장철희·권석균(2011)의 연구에서 재인용하였다.

3. 조절변수(조직공정성)

조직공정성에 대한 초기의 선행연구들에서는 조직공정성의 개념을 분배공정성과 절차공정성으로 구분한 2요인 모델을 적용한 연구가 대부분이었으나, 최근에는 상호작용공정성을 추가한 3요인 모델이 널리 활용되고 있다. 본 연구에서는 최근의 추세에 맞게 Moorman(1991), Thurston &

McInall(2010) 등이 제시하였던 3요인 모델을 적용하여 조직공정성의 개념을 분배공정성, 절차공정성, 상호작용공정성으로 구분하였으며 유형별 조작적 정의는 다음과 같다.

(1) 분배공정성

분배공정성은 구성원 본인이 투입한 노력과 그에 따른 산출에 대한 평가가 기준이 되며, Price & Mueller(1986)는 분배공정성을 판단하는 기준으로 교육수준, 노력과 투자, 업무성과, 업무관련 책임, 입사경력 및 보직경험의 정도, 업무 스트레스와 긴장 등 6가지를 제시하였다. 또한, 김명언(1997)은 직장에서 분배공정성의 판단기준으로 자신의 노력, 기술 등을 고려한 형평기준과 학력, 성별과 같은 평등기준이 있음을 제시하고 두뇌, 기술, 노력, 학력, 경력, 성과, 책임, 스트레스를 판단기준으로 제시한 바 있다. 본 연구에서는 Price & Mueller(1986)가 제시하였던 공정성 판단기준들을 고려하여 교육수준, 노력, 업적, 경력 및 경험, 책임수준, 스트레스를 포함하는 측정도구를 마련하였다. 설문문항은 Price & Mueller(1986)의 연구에서 타당성과 신뢰성이 입증된 문항을 사용하였다.

(2) 절차공정성

절차공정성은 자원의 분배를 결정하는 조직 내의 의사전달 및 의사결정 과정에서 인식하게 되는 공정성으로 Leventhal et al.(1980)은 절차공정성 판단기준으로 6가지를 제시하였는데 일관성, 편파억제, 정확성, 수정가능성, 대표성, 윤리성을 판단하여 인식하게 된다고 하였다. 이들이 제시하였던 판단기준들은 후속 연구를 통하여 경험적으로 지지되었다 (Greenberg, 1986). 또한, 김명언(1997)의 연구에서는 직장에서의 절차공정성 판단 기준으로 의견 반영, 관련정보 수집, 연고 관계 고려 지양, 편파와 감정의 배제, 기준의 일관성, 외부압력 극복을 제시하기도 하였다.

공공기관은 사기업과 비교하여 연공서열의 성격이 강하여 의사결정에 있어서 상급자가 갖는 권한이 상대적으로 크다고 할 수 있다. 각 직급별 의사결정 과정에 따른 다양한 의사결정자의 존재는 절차의 적용에 있어서 기준의 일관성 문제를 일으킬 수도 있다. 이러한 공공기관의 특성을

고려하여 Leventhal et al.(1980)과 김명언(1997)이 제시하였던 절차공정성의 판단기준 중에서 공공기관 특성에 맞는 문항과 상대적으로 중요할 것으로 예상되는 문항인 관련 정보 수집, 연고관계 지양, 기준의 일관성, 외부압력 극복을 선정하여 측정도구를 마련하였다.

(3) 상호작용공정성

상호작용공정성은 의사결정에 따른 결과 자체가 아닌 과정에서 권한을 가진 사람이 보여주는 대인적 처우와 태도에서 인식되는 공정성이다. Tyler(1999)는 상호작용공정성을 판단하는 기준이 되는 처우의 질적인 측면은 중립성, 신뢰성, 지위인정과 같은 경험적인 측면으로 구성된다고 하였다. Greenberg(1991)는 상사의 상호작용 행동을 판단하는 기준으로 배려와 친절한 태도, 조직원의 권리를 존중하는 태도, 진실한 태도, 의사결정에 대한 충분한 설명 등을 제시하였다. 이와 같은 기준을 바탕으로 피평가자의 관점에 대한 고려, 개인적인 편견의 억제, 결정과 결정사안의 적용에 대한 피드백, 배려와 친절한 태도, 권리존중, 진실한 태도 등 총 6가지로 구성된 상호작용공정성 측정도구를 마련하였다. 본 연구에서는 Greenberg(1991)의 측정문항을 토대로 의견고려, 친절성, 편견배제, 의사결정에 대한 설명을 상호작용공정성 측정도구로 마련하였다.

이상의 조직공정성에 대한 조작적 정의와 측정도구를 정리하면 다음 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 조직공정성의 조작적 정의(최낙범, 2013 재정리)

구분	구성요소	척도	선행연구
분배공정성	6가지 (교육수준, 노력, 업적, 경력 및 경험, 책임수준, 스트레스)	5점	Price & Mueller(1986) 김명언(1997)
절차공정성	4가지 (관련정보 수집, 연고관계 지양, 기준의 일관성, 외부압력 극복)	5점	Leventhal et al(1980) 김명언(1997)
상호작용 공정성	4가지 (의견고려, 친절성, 편견배제, 충분한 설명)	5점	Greenberg(1991)

제 3 절 자료의 수집

1. 조사 대상 선정 및 자료수집

본 연구에서는 가설검증을 위해 한국농어촌공사에 근무하는 전직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사는 2017년 3월 3일부터 3월 17일 까지 15일간 실시하였으며, 조사방법은 사내행정망(인트라넷)을 통한 온라인 설문조사를 실시하여 578건의 설문결과 데이터를 받았으며, 그 중에서 일반적인 오류를 보이는 자료를 제거하고 총 548건이 분석에 활용되었다.

2. 설문지 구성

본 연구에서 사용되는 변수의 설문측정 항목은 기존 이론과 선행연구에서 사용된 직무순환, 직무만족, 조직공정성과 관련된 설문내용을 토대로 구성하였으며 이를 정리하면 아래의 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 설문지의 구성

변수		측정항목	문항번호	척도	선행연구
독립 변수	직무순환 경험	직무순환 횟수	I -1번	-	김미형(2014)
	직무순환 인식	경력개발	II -1번	5	안형빈(2016)
		조직운영수단	II -2번	5	
조절 변수	조직 공정성 인식	분배공정성	III -1~6번	5	Price & Mueller (1986), 김명언(1997)
		절차공정성	III -7~10번	5	Leventhal et al. (1980)과 김명언 (1997)
		상호작용공정성	III -11~14번	5	Greenberg(1991)
종속 변수	직무만족	전반적 직무만족수준	IV -1~6번	5	Brayfield & Rothe(1951) 최보인 · 장철희 · 권석균(2011) 에서 재인용
통제 변수	개인특성	성별, 연령, 학력, 결혼여부, 근속기간, 직급, 직렬, 이동유형	VI -1~9번	-	

제 4 장 실증분석 결과

제 1 절 응답자 인구통계학적 특성 분석

응답자 548명에 대한 기본적인 인구통계학적 특성에 관한 조사결과는 <표 4-1>과 같다. 먼저 성별로 보면, 남성은 전체의 92%인 504명, 여성은 8%인 44명을 차지하였다. 연령대별로 보면 50대가 전체의 50%인 274명으로 가장 큰 비중을 차지하였고 그 뒤를 이어 40대가 27%인 148명, 30대가 16.4% 90명, 20대가 4.4% 24명, 60대(60세)가 2.2% 12명이며 조사대상자 평균 연령은 47.6세(표준편차 8.965)로 나타났다.

학력분포를 보면 대졸이 전체의 51.1%인 280명으로 가장 큰 비중을 차지하였고, 그 뒤를 이어 대학원졸이 18.2%인 100명, 고졸이 16.8% 92명, 전문대졸이 13.9% 76명으로 나타났다. 직급별로 보면 3급이 전체의 33%인 181명으로 비중이 가장 크고, 그 뒤를 이어 4급이 25.7%인 141명, 6급이 15.1% 83명, 사무원/기술원이 12% 66명, 2급이 9.1% 50명, 5급이 3.6% 20명, 1급이 1.3% 7명으로 나타났다.

근속연수 분포를 보면 25년이상 30년미만과 20년이상 25년미만이 27% 148명, 23.7% 130명으로 많은 비중을 차지하였고, 그 뒤를 이어 5년미만 14.4% 79명, 30년이상 13.1% 72명, 15년이상 20년미만, 10년이상 15년미만, 5년이상 10년미만이 각각 7.5% 41명, 7.3% 40명, 6.9% 38명으로 나타났다. 직계를 보면 행정과 토목이 각각 36.7% 201명, 34.3% 188명으로 많은 비중을 차지하였고, 그 뒤를 이어 기전이 18.6% 102명, 기타 5.5% 30명, 지질 3.1% 17명, 환경이 1.8% 10명으로 나타났다.

결혼여부는 기혼이 87% 477명, 미혼이 13% 71명으로 나타났고, 소속은 지사가 전체의 65.1%인 357명으로 가장 큰 비중을 차지하였고, 그 뒤를 이어 지역본부 13% 71명, 본사 10.6% 58명, 4원과 사업단이 각각 5.7% 31명으로 나타났으며, 최근 부서이동의 유형으로 부서간 이동(지역이동)

이 전체의 69.7%인 382건, 부서내 이동이 23.5%인 129건, 부서간 이동(본사내)이 6.8%로 37건을 나타냈다.

<표 4-1> 인구통계학적 특성분석

변수	구분	빈도(n)	비율(%)	비고
성별	남성	504	92	
	여성	44	8	
연령대	20대	24	4.4	평균 : 47.6 최소 : 22 최대 : 60 표준편차 : 8.965
	30대	90	16.4	
	40대	148	27	
	50대이상	286	52.2	
학력	고졸	92	16.8	
	전문대졸	76	13.9	
	대졸	280	51.1	
	대학원졸(석사이상)	100	18.2	
직급	1급	7	1.3	
	2급	50	9.1	
	3급	181	33	
	4급	141	25.7	
	5급	20	3.6	
	6급	83	15.1	
	사무원/기술원	66	12	
근속연수	5년미만	79	14.4	
	5년이상 10년미만	38	6.9	
	10년이상 15년미만	40	7.3	
	15년이상 20년미만	41	7.5	
	20년이상 25년미만	130	23.7	
	25년이상 30년미만	148	27	
	30년이상	72	13.1	

<표 4-1> 인구통계학적 특성분석(계속)

변수	구분	빈도(n)	비율(%)	비고
직계	행정	201	36.7	
	토목	188	34.3	
	지질	17	3.1	
	기전	102	18.6	
	환경	10	1.8	
	기타	30	5.5	
소속	본사	58	10.6	
	4원	31	5.7	
	지역본부	71	13	
	사업단	31	5.7	
	지사	357	65.1	
결혼여부	기혼	477	87	
	미혼	71	13	
최근 부서이동 유형	부서내 이동	129	23.5	
	부서간 이동(본사내)	37	6.8	
	부서간 이동(지역이동)	382	69.7	
계		548	100.0	

* 부서내 이동 : 팀만 변경

* 부서간 이동(본사내) : 근거리 이동없이 부서만 변경

* 부서간 이동(지역이동) : 본사↔지역본부(지사), 본사↔4원·사업단, 지역본부(지사)↔지역본부(지사) 같은 경우로 근거리 이동을 수반

제 2 절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서는 각 변수들이 얼마나 타당한지 검토하기 위하여 각 문항에 대한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 독립변수인 직무순환 횟수와 직무순환 인식은 문항이 각각 1개, 2개로 의미가 없으므로 제외하고 종속변수인 직무만족과 조절변수인 분배공정, 절차공정, 상호작용공정 변수를 대상으로 실시하였다. 구성 요인을 추출하기 위하여 주성분 분석을 사용하였으며, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(Varimax)을 채택하였다. 일반적으로 사회과학 분야에서 요인과 문항의 선택기준은 고유값은 1.0 이상, 요인적재치가 0.40 이상이면 유의미한 변수로 간주하고 0.50 이상이면 아주 중요한 변수로 보기 때문에 본 연구에서는 이들의 기준에 따라 고유값이 1.0 이상, 요인적재치가 0.40 이상을 기준으로 하였다.

<표 4-2>은 직무만족, 분배공정, 절차공정, 상호작용공정에 대한 요인 분석 결과로 설명된 총 분산은 84.74%로 나타났다. 총 20개 문항 중 이론구조에 맞지 않게 적재된 직무만족 2개(문IV-1, 문IV-2), 절차공정 1개(문III-7) 등 3개 문항은 제거하고 최종적으로 17개 문항을 분석에 이용하였다.

신뢰성 검증을 위하여 Cronbach α 를 이용하였으며, 분석결과 하위변수별 Cronbach α 값이 .863에서 .969로 나타나 .6보다 크므로 측정도구의 신뢰성에 문제가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-2> 요인분석 및 신뢰도분석 결과

설문문항		구성요소			
		1	2	3	4
분배공정	문Ⅲ-3	.895	.201	.195	.194
	문Ⅲ-4	.892	.188	.181	.195
	문Ⅲ-2	.891	.206	.210	.154
	문Ⅲ-5	.872	.229	.218	.177
	문Ⅲ-6	.824	.240	.213	.207
	문Ⅲ-1	.808	.229	.176	.191
상호작용	문Ⅲ-12	.251	.857	.244	.164
	문Ⅲ-14	.228	.833	.207	.241
	문Ⅲ-13	.263	.833	.209	.255
	문Ⅲ-11	.268	.766	.261	.316
직무만족	문Ⅳ-5	.158	.208	.897	.164
	문Ⅳ-4	.157	.213	.875	.141
	문Ⅳ-6	.260	.189	.841	.149
	문Ⅳ-3	.289	.196	.809	.101
절차공정	문Ⅲ-8	.258	.284	.205	.796
	문Ⅲ-10	.311	.386	.194	.700
	문Ⅲ-9	.391	.439	.201	.636
고유값		5.256	3.576	3.506	2.068
분산설명(%)		30.916	21.033	20.624	12.163
누적분산(%)		30.916	51.949	72.572	84.735
Cronbach α		.969	.943	.935	.863
Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도		0.948			
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	10275.949			
	df	136			
	유의수준	.000			

제 3 절 기술통계 분석

본 연구의 주된 변수인 직무순환의 경험을 나타내는 직무순환 횟수, 직무순환에 대한 인식을 확인하는 직무순환 인식의 독립변수와 종속변수인 직무만족, 그리고 공정성 인식에 대한 척도로 분배공정, 절차공정, 상호작용공정의 조절변수에 대한 기술통계 분석을 실시하였으며, 그 결과는 아래의 <표 4-3>과 같다.

입사이후 경험한 직무순환의 횟수는 최소 1개, 최대 10개, 평균 3.42회로 나타났으며, 리커드 5점 척도로 측정된 직무순환에 대한 인식, 직무만족, 공정성 인식으로서 분배공정, 절차공정, 상호작용공정은 모두 최소 1, 최대 5의 값으로 나타났으며, 직무순환에 대한 인식 중 경력개발은 평균 3.23, 조직운영수단은 평균 3.81, 직무만족의 평균은 3.7509로 보통보다 조금 높은 수준을 보인 가운데 공정성 인식에 대한 평균은 분배공정 3.0316, 절차공정 3.1734, 상호작용공정 3.4781로 보통 정도의 수준으로 나타났다.

<표 4-3> 기술통계 분석

구분		표본수	최소값	최대값	평균	표준편차
직무순환 횟수		548	1	10	3.4200	1.81800
직무순환 인식	경력개발	548	1	5	3.2300	1.13200
	조직운영 수단	548	1	5	3.8100	1.05300
직무만족		548	1	5	3.7509	.88856
공정성 인식	분배공정	548	1	5	3.0316	.94007
	절차공정	548	1	5	3.1734	.92044
	상호작용	548	1	5	3.4781	.88726

제 4 절 상관관계 분석

본 연구에서 독립변수인 직무순환의 경험을 나타내는 직무순환 횟수와 직무순환에 대한 인식을 확인하는 직무순환 인식, 종속변수인 직무만족, 그리고 조절변수로서 공정성 인식의 하위 구성개념인 분배공정, 절차공정, 상호작용공정 등 각각의 변수 간에 유의미한 관련성이 존재하는지 확인하고, 어느 정도 통계적 관련성을 가지는지 알기 위하여 변수들의 평균과 표준편차 및 Pearson 상관관계 분석을 실시하였으며, 그 결과는 아래의 <표 4-4>와 같다.

각각의 변수에 대한 상관관계 분석결과 독립변수 중 직무순환 횟수와 조절변수인 분배공정, 절차공정 간에는 유의미하지 않은 것으로 나타났고, 직무순환 횟수와 조절변수인 상호작용 간에는 정(+)의 상관관계(0.05 수준에서 유의)가 있는 것으로 나타났으며, 나머지 다른 변수들 간에는 모두 정(+)의 상관관계(0.01 수준에서 유의)가 있는 것으로 나타났다.

구체적으로 직무순환 횟수는 직무순환 인식과 0.222로 낮은 상관관계를 나타내고, 상호작용과 0.106, 직무만족과는 0.122로 상관관계가 거의 없음을 알 수 있으며, 직무순환 인식은 분배공정과 0.428로 다소 높은 상관관계, 절차공정과 0.397, 상호작용과 0.396, 직무만족과 0.386으로 낮은 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 분배공정은 절차공정과 0.637, 상호작용과 0.566, 직무만족과 0.501로 다소 높은 상관관계가 있음을 알 수 있고 절차공정은 상호작용과 0.734로 높은 상관관계, 직무만족과 0.509로 다소 높은 상관관계를 가지고 있으며 상호작용은 직무만족과 0.532로 다소 높은 상관관계를 나타내고 있다.

<표 4-4> 상관관계 분석

	1	2	3	4	5	6
1. 직무순환 횟수 (n=548)	1					
2. 직무순환 인식 (n=548)	.222**	1				
3. 분배공정 (n=548)	0.022	.428**	1			
4. 절차공정 (n=548)	0.043	.397**	.637**	1		
5. 상호작용 (n=548)	.106*	.396**	.566**	.734**	1	
6. 직무만족 (n=548)	.122**	.386**	.501**	.509**	.532**	1

** 상관이 0.01 수준에서 유의합니다(양쪽).

* 상관이 0.05 수준에서 유의합니다(양쪽).

제 5 절 인구통계학적 특성에 따른 변수의 차이 분석

1. 성별에 따른 변수차이 검증

성별에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 t-test를 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-5>와 같다. 분석결과, 직무순환인식(조직운영수단)과 절차공정을 제외한 모든 변수에 대해서 성별에 따른 차이가 없는 것으로 밝혀졌으며, 절차공정은 성별에 따라 다르게 지각함을 알 수 있다. 절차공정의 남녀 평균을 보면 각 3.2004, 2.8636으로 통계적 유의수준 하에서 여성보다 남성이 절차공정에 대해 더 높게 지각하고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-5> 성별에 따른 변수차이 분석결과

구분	성별	빈도수	평균	표준 편차	t값	유의 확률	
직무순환 횟수	남	504	3.44	1.831	1.087	.282	
	여	44	3.16	1.656			
직무 순환 인식	경력 개발	남	504	3.25	1.128	1.815	.070
		여	44	2.93	1.149		
	조직 운영 수단	남	504	3.79	1.074	-2.342	.022*
		여	44	4.07	.728		
직무만족	남	504	3.7644	.88275	1.202	.230	
	여	44	3.5966	.94963			
분배공정	남	504	3.0499	.94222	1.545	.123	
	여	44	2.8220	.89889			
절차공정	남	504	3.2004	.90171	2.014	.050*	
	여	44	2.8636	1.07669			
상호작용	남	504	3.4797	.88502	.139	.889	
	여	44	3.4602	.92281			

* p<0.05

2. 연령에 따른 변수차이 검증

연령에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 일원배치분산분석(One Way ANOVA 분석)을 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-6>와 같다. 분석결과, 직무순환에 대한 인식 중 조직운영수단을 제외한 모든 변수에 대하여 연령에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다.

집단간 유의미한 차이를 확인하기 위하여 사후검정(등분산을 가정한 경우 Scheffe, 등분산을 가정하지 않은 경우 Dunnett의 T3)을 실시한 결과, 직무순환의 횟수는 연령이 높아질수록 평균 직무순환 횟수가 증가하고, 50대 이상과 20대, 30대, 40대와 20대, 30대간 유의미한 차이가 있음을 알 수 있다. 직무순환에 대한 인식 중 경력개발은 30대가 2.94로 가장 낮고, 50대 이상이 3.40으로 가장 높게 나타났으며 50대 이상과 30대간 유의미한 차이가 있음을 알 수 있다. 직무만족은 30대는 3.4111, 40대는 3.7601, 50대 이상은 3.8759로 30대와 40대, 50대 이상간 유의미한 차이가 있음을 알 수 있다.

조직공정성에 있어 분배공정, 절차공정, 상호작용공정 모두 30대가 가장 낮은 인식을 하고 50대 이상은 가장 높은 인식을 하고 있으며, 20대는 상대적으로 조직공정성에 대하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 50대 이상과 30대간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 연령에 따른 변수차이 분석결과

구분	연령대	빈도수	평균	표준편차	F/ 유의확률	사후검증	
직무순환 횟수	20대	24	1.54	.833	26.452/ .000*	c,d>a,b (Dunnett검증)	
	30대	90	2.40	1.159			
	40대	148	3.55	1.970			
	50대이상	286	3.84	1.748			
직무 순환 인식	경력 개발	20대	24	3.08	.929	4.973/ .002*	d>b (Scheffe검증)
		30대	90	2.94	1.230		
		40대	148	3.09	1.151		
		50대이상	286	3.40	1.080		
	조직 운영 수단	20대	24	3.79	.721	2.401/ .067	-
		30대	90	3.67	1.039		
		40대	148	3.68	1.137		
		50대이상	286	3.92	1.027		
직무만족	20대	24	3.4792	.81065	7.268/ .000*	c,d>b (Scheffe검증)	
	30대	90	3.4111	.88790			
	40대	148	3.7601	.87524			
	50대이상	286	3.8759	.87327			
분배공정	20대	24	3.0069	.97490	4.405/ .004*	d>b (Scheffe검증)	
	30대	90	2.7852	.94718			
	40대	148	2.9381	.93259			
	50대이상	286	3.1597	.92219			
절차공정	20대	24	3.0972	1.06539	5.974/ .001*	d>b (Scheffe검증)	
	30대	90	2.8926	.97128			
	40대	148	3.0743	.94106			
	50대이상	286	3.3193	.85510			
상호작용	20대	24	3.6354	.88459	3.460/ .016*	d>b (Scheffe검증)	
	30대	90	3.2139	.92906			
	40대	148	3.4899	.85708			
	50대이상	286	3.5420	.87809			

* p<0.05, a : 20대, b : 30대, c : 40대, d : 50대 이상

3. 학력에 따른 변수차이 검증

학력에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 일원배치분산분석(One Way ANOVA 분석)을 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-7>과 같다. 분석결과, 직무순환 횟수와 직무순환에 대한 인식 중 조직운영수단 두가지 변수만 학력에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 집단간 유의미한 차이를 확인하기 위하여 사후검정(등분산을 가정한 경우 Scheffe, 등분산을 가정하지 않은 경우 Dunnett의 T3)을 실시한 결과, 대학원졸과 대졸, 전문대이하 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 4-7> 학력에 따른 변수차이 분석결과

구분	학력	빈도수	평균	표준편차	F/ 유의확률	사후검증	
직무순환 횟수	전문대이하	168	2.68	1.642	26.354/ .000*	c>a,b (Scheffe검증)	
	대졸	280	3.59	1.689			
	대학원졸	100	4.20	2.015			
직무 순환 인식	경력 개발	전문대이하	168	3.18	1.087	1.112/ .330	-
		대졸	280	3.20	1.153		
		대학원졸	100	3.38	1.144		
	조직 운영 수단	전문대이하	168	3.48	1.100	15.353/ .000*	c>a,b (Dunnett검증)
		대졸	280	3.88	1.012		
		대학원졸	100	4.17	.933		
직무만족	전문대이하	168	3.7783	.85927	.829/ .437	-	
	대졸	280	3.7063	.90107			
	대학원졸	100	3.8300	.90305			
분배공정	전문대이하	168	2.9980	.82923	.232/ .793	-	
	대졸	280	3.0351	.97349			
	대학원졸	100	3.0783	1.02370			
절차공정	전문대이하	168	3.1964	.84637	.227/ .797	-	
	대졸	280	3.1476	.92341			
	대학원졸	100	3.2067	1.03234			
상호작용	전문대이하	168	3.4524	.85206	.334/ .716	-	
	대졸	280	3.5080	.88099			
	대학원졸	100	3.4375	.96555			

* p<0.05, a: 전문대이하, b: 대졸, c: 대학원졸

4. 직급에 따른 변수차이 검증

직급에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 일원배치분산분석(One Way ANOVA 분석)을 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-8>와 같다. 분석결과, 모든 변수에서 직급에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

집단간 유의미한 차이를 확인하기 위하여 사후검정(등분산을 가정한 경우 Scheffe, 등분산을 가정하지 않은 경우 Dunnett의 T3)을 실시한 결과, 직무순환 횟수는 최고관리자인 1·2급이 평균 4.77로 가장 높고 신입사원에 해당하는 5급이 평균 1.40으로 가장 낮게 나타났으며 최고관리자인 1·2급과 중간관리자인 3·4급, 신입사원인 5급, 하위직인 6·7급 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 직무순환인식 중 경력개발은 1·2급이 평균 3.89로 가장 높으며 5급이 평균 2.90으로 가장 낮게 나타났으며 최고관리자인 1·2급과 중간관리자인 3·4급, 신입사원인 5급, 하위직인 6·7급 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 조직운영수단은 직급이 높을수록 인식이 높아짐을 알 수 있으며, 최고관리자인 1·2급과 중간관리자인 3·4급, 신입사원인 5급, 하위직인 6·7급 간, 중간관리자인 3·4급과 하위직인 6·7급 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 직무만족은 최고관리자인 1·2급이 평균 4.0570으로 가장 높고, 신입사원인 5급이 평균 3.2500으로 가장 낮게 나타났으며 최고관리자인 1·2급과 신입사원인 5급, 하위직인 6·7급 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 조직공정성에 있어 분배공정, 절차공정, 상호작용공정 모두 최고관리자인 1·2급과 중간관리자인 3·4급, 하위직인 6·7급 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다.

<표 4-8> 직급에 따른 변수차이 분석결과

구분	직급	빈도수	평균	표준편차	F/ 유의확률	사후검증	
직무순환 횟수	1·2급	57	4.77	1.743	50.340/ .000*	a>b,c,d (Dunnett검증)	
	3·4급	322	3.79	1.664			
	5급	20	1.40	.821			
	6·7급	149	2.38	1.522			
직무 순환 인식	경력 개발	1·2급	57	3.89	.920	9.115/ .000*	a>b,c,d (Dunnett검증)
		3·4급	322	3.22	1.157		
		5급	20	2.90	1.119		
		6·7급	149	3.03	1.059		
	조직 운영 수단	1·2급	57	4.49	.571	17.108/ .000*	a>b,c,d b>d (Dunnett검증)
		3·4급	322	3.89	1.039		
		5급	20	3.60	1.046		
		6·7급	149	3.42	1.066		
직무만족	1·2급	57	4.0570	.76184	5.335/ .001*	a>c,d (Scheffe검증)	
	3·4급	322	3.7780	.90128			
	5급	20	3.2500	.84682			
	6·7급	149	3.6426	.87246			
분배공정	1·2급	57	3.5000	.92636	6.460/ .000*	a>b,d (Scheffe검증)	
	3·4급	322	3.0295	.90911			
	5급	20	2.9500	.86704			
	6·7급	149	2.8680	.96956			
절차공정	1·2급	57	3.5439	.86058	3.820/ .010*	a>b,d (Scheffe검증)	
	3·4급	322	3.1501	.91669			
	5급	20	2.9500	1.21046			
	6·7급	149	3.1119	.88073			
상호작용	1·2급	57	3.8333	.73547	3.819/ .010*	a>b,d (Dunnett검증)	
	3·4급	322	3.4627	.90654			
	5급	20	3.2875	1.18454			
	6·7급	149	3.4010	.82600			

* p<0.05, a:1·2급, b:3·4급, c:5급, d:6·7급

5. 근속년수에 따른 변수차이 검증

근속년수에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 일원배치분산분석(One Way ANOVA 분석)을 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-9>과 같다. 분석결과, 직무순환에 대한 인식 중 조직운영수단과 상호작용 두가지 변수를 제외한 다른 변수들은 근속년수에 따라 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

집단간 유의미한 차이를 확인하기 위하여 사후검정(등분산을 가정한 경우 Scheffe, 등분산을 가정하지 않은 경우 Dunnett의 T3)을 실시한 결과, 직무순환 횟수는 20~30년이 평균 3.91로 가장 높고 10년미만이 평균 2.01로 가장 낮게 나타났으며 10년미만과 10년~20년, 20년~30년, 30년 이상 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 직무순환인식 중 경력 개발은 30년이상인 평균 3.51로 가장 높으며 10년~20년이 평균 3.01로 가장 낮으며 30년이상과 10년미만 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 직무만족은 20년~30년이 평균 3.9092로 가장 높고 10년~20년이 3.4691로 가장 낮으며 20년~30년과 10년미만, 10년~20년 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 분배공정과 절차공정은 모두 20년~30년과 10년~20년 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다.

<표 4-9> 근속년수에 따른 변수차이 분석결과

구분	근속년수	빈도수	평균	표준편차	F/ 유의확률	사후검증	
직무순환 횟수	10년미만	117	2.01	1.030	37.341/ .000*	b,c,d>a (Dunnett검증)	
	10년~20년	81	3.48	1.911			
	20년~30년	278	3.91	1.740			
	30년이상	72	3.76	1.858			
직무 순환 인식	경력 개발	10년미만	117	3.03	1.106	4.085/ .007*	d>a (Scheffe검증)
		10년~20년	81	3.01	1.188		
		20년~30년	278	3.30	1.118		
		30년이상	72	3.51	1.088		
	조직 운영 수단	10년미만	117	3.62	.972	2.265/ .080	-
		10년~20년	81	3.75	1.113		
		20년~30년	278	3.91	1.035		
		30년이상	72	3.81	1.146		
직무만족	10년미만	117	3.5150	.79349	9.029/ .000*	c>a,b (Scheffe검증)	
	10년~20년	81	3.4691	.94900			
	20년~30년	278	3.9092	.86893			
	30년이상	72	3.8403	.89728			
분배공정	10년미만	117	2.9302	.91346	3.938/ .008*	c>b (Scheffe검증)	
	10년~20년	81	2.7634	.98420			
	20년~30년	278	3.1241	.92568			
	30년이상	72	3.1412	.93055			
절차공정	10년미만	117	3.0285	.97632	4.039/ .007*	c>b (Scheffe검증)	
	10년~20년	81	2.9506	.97341			
	20년~30년	278	3.2830	.85294			
	30년이상	72	3.2361	.95998			
상호작용	10년미만	117	3.3632	.90764	1.937/ .123	-	
	10년~20년	81	3.3549	.90387			
	20년~30년	278	3.5576	.86306			
	30년이상	72	3.4965	.91013			

* p<0.05, a: 10년미만, b: 10년~20년, c: 20년~30년, d: 30년이상

6. 직계에 따른 변수차이 검증

직계에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 일원배치분산분석(One Way ANOVA 분석)을 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-10>과 같다. 분석결과, 직무순환 횟수와 직무순환에 대한 인식 중 조직운영수단 두가지 변수만 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

집단간 유의미한 차이를 확인하기 위하여 사후검정(등분산을 가정한 경우 Scheffe, 등분산을 가정하지 않은 경우 Dunnett의 T3)을 실시한 결과, 직무순환 횟수는 토목이 평균 3.73으로 가장 높고 기전이 평균 2.75로 가장 낮은 것으로 나타났으며, 행정, 토목이 기전과 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 직무순환인식 중 조직운영수단은 행정이 평균 3.95로 가장 높게 인식하고 기전이 평균 3.57로 가장 낮게 인식하는 것으로 나타났으며 행정과 기전 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다.

<표 4-10> 직계에 따른 변수차이 분석결과

구분	직계	빈도수	평균	표준편차	F/ 유의확률	사후검증	
직무순환 횟수	행정	201	3.56	1.862	7.590/ .000*	a,b>c (Scheffe검증)	
	토목	188	3.73	1.692			
	기전	102	2.75	1.627			
	기타	57	3.14	2.065			
직무 순환 인식	경력 개발	행정	201	3.29	1.081	.368/ .776	-
		토목	188	3.20	1.202		
		기전	102	3.18	1.155		
		기타	57	3.18	1.037		
	조직 운영 수단	행정	201	3.95	1.035	3.081/ .027*	a>c (Scheffe검증)
		토목	188	3.82	1.073		
		기전	102	3.57	1.130		
		기타	57	3.72	.818		
직무만족	행정	201	3.7799	.92755	1.220/ .302	-	
	토목	188	3.7314	.88567			
	기전	102	3.8333	.81624			
	기타	57	3.5658	.87567			
분배공정	행정	201	3.0788	.95816	.428/ .733	-	
	토목	188	2.9956	.94193			
	기전	102	3.0523	.88658			
	기타	57	2.9474	.97598			
절차공정	행정	201	3.1907	.91870	.127/ .944	-	
	토목	188	3.1826	.94676			
	기전	102	3.1242	.87869			
	기타	57	3.1696	.93249			
상호작용	행정	201	3.5709	.87693	1.266/ .285	-	
	토목	188	3.4016	.93486			
	기전	102	3.4632	.84680			
	기타	57	3.4298	.82342			

* p<0.05, a: 행정, b: 토목, c: 기전, d: 기타

7. 소속에 따른 변수차이 검증

소속에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 일원배치분산분석(One Way ANOVA 분석)을 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-11>과 같다. 분석결과, 직무순환 횟수와 직무순환에 대한 인식 중 조직운영수단 두가지 변수만 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

집단간 유의미한 차이를 확인하기 위하여 사후검정(등분산을 가정한 경우 Scheffe, 등분산을 가정하지 않은 경우 Dunnett의 T3)을 실시한 결과, 직무순환 횟수는 오히려 소속간 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 직무순환인식 중 조직운영수단은 본사가 평균 4.22로 가장 높게 인식하고 지사가 평균 3.67로 가장 낮게 인식하는 것으로 나타났으며 본사, 지역본부와 지사 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다.

<표 4-11> 소속에 따른 변수차이 분석결과

구분	소속	빈도수	평균	표준편차	F/ 유의확률	사후검증	
직무순환 횟수	본사	58	3.74	1.802	3.313/ .020*		
	지역본부	71	3.75	1.730			
	4원·사업단	62	3.77	2.221			
	지사	357	3.24	1.742			
직무 순환 인식	경력 개발	본사	58	3.43	1.141	1.734/ .159	-
		지역본부	71	3.42	1.104		
		4원·사업단	62	3.16	1.190		
		지사	357	3.17	1.122		
	조직 운영 수단	본사	58	4.22	.796	7.589/ .000*	a,b>d (Dunnett검증)
		지역본부	71	4.13	.809		
		4원·사업단	62	3.87	1.048		
		지사	357	3.67	1.103		
직무만족	본사	58	3.7759	.92562	.310/ .818	-	
	지역본부	71	3.7042	.96020			
	4원·사업단	62	3.6694	.89942			
	지사	357	3.7703	.86832			
분배공정	본사	58	3.1753	.98251	.827/ .480	-	
	지역본부	71	3.0751	.99952			
	4원·사업단	62	3.0914	.89253			
	지사	357	2.9893	.92962			
절차공정	본사	58	3.2069	1.15946	.050/ .985	-	
	지역본부	71	3.1784	1.00448			
	4원·사업단	62	3.1935	.80876			
	지사	357	3.1634	.88072			
상호작용	본사	58	3.6379	1.00019	.745/ .525	-	
	지역본부	71	3.4859	.94480			
	4원·사업단	62	3.4798	.89774			
	지사	357	3.4503	.85489			

* p<0.05, a: 본사, b: 지역본부, c: 4원·사업단, d: 지사

8. 결혼여부에 따른 변수차이 검증

결혼여부에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 t-test를 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-12>과 같다. 분석결과, 직무순환 횟수와 직무만족 두가지 변수만 결혼여부에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 직무순환 횟수와 직무만족 모두 기혼자가 미혼자보다 통계적 유의수준 하에서 높은 것으로 나타났다.

<표 4-12> 결혼여부에 따른 변수차이 분석결과

구분	결혼 상태	빈도수	평균	표준 편차	t값	유의 확률	
직무순환 횟수	기혼	477	3.61	1.801	7.639	.000*	
	미혼	71	2.18	1.407			
직무 순환 인식	경력 개발	기혼	477	3.26	1.122	1.598	.111
		미혼	71	3.03	1.183		
	조직 운영 수단	기혼	477	3.8	1.083	-.659	.512
		미혼	71	3.87	0.827		
직무만족	기혼	477	3.8087	0.87144	4.000	.000*	
	미혼	71	3.3627	0.91103			
분배공정	기혼	477	3.0451	0.92563	.867	.386	
	미혼	71	2.9413	1.03437			
절차공정	기혼	477	3.1817	0.89899	.549	.583	
	미혼	71	3.1174	1.05875			
상호작용	기혼	477	3.4743	0.87567	-.259	.796	
	미혼	71	3.5035	0.96778			

* p<0.05

9. 최근 부서이동 유형에 따른 변수차이 검증

최근 부서이동 유형에 따른 변수의 인식차이를 검증하기 위하여 일원배치분산분석(One Way ANOVA 분석)을 실시하였고 그 결과는 아래 <표 4-13>과 같다. 분석결과, 직무순환 횟수와 직무순환에 대한 인식 중 조직운영수단 두가지 변수만 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

집단간 유의미한 차이를 확인하기 위하여 사후검정(등분산을 가정한 경우 Scheffe, 등분산을 가정하지 않은 경우 Dunnett의 T3)을 실시한 결과, 직무순환 횟수는 본사내 부서이동이 평균 3.76으로 가장 높고 부서내 부이동이 평균 2.74로 가장 낮은 것으로 나타났으며 본사내 부서이동, 본사↔지역본부(지사) 등 생활근거지 이동을 수반하는 부서이동과 부서내 팀이동 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다. 직무순환인식 중 조직운영수단은 본사내 부서이동이 평균 3.95로 가장 높고 부서내 팀이동이 평균 3.56으로 가장 낮은 것으로 나타났으며 본사↔지역본부(지사) 등 생활근거지 이동을 수반하는 부서이동과 부서내 팀이동 간 유의미한 차이가 있는 것을 알 수 있다.

<표 4-13> 최근 부서이동 유형에 따른 변수차이 분석결과

구분	이동유형	빈도수	평균	표준편차	F/ 유의확률	사후검증	
직무순환 횟수	부서내	129	2.74	1.801	12.588/ .000*	b,c>a (Scheffe검증)	
	부서이동 (본사내)	37	3.76	2.191			
	부서이동 (지역이동)	382	3.62	1.730			
직무 순환 인식	경력 개발	부서내	129	3.1	1.074	1.503/ .223	-
		부서이동 (본사내)	37	3.43	1.042		
		부서이동 (지역이동)	382	3.25	1.157		
	조직 운영 수단	부서내	129	3.56	1.082	4.969/ .007*	c>a (Scheffe검증)
		부서이동 (본사내)	37	3.95	.998		
		부서이동 (지역이동)	382	3.88	1.037		
직무만족	부서내	129	3.7616	.85688	.121/ .886	-	
	부서이동 (본사내)	37	3.6824	.88712			
	부서이동 (지역이동)	382	3.7539	.90111			
분배공정	부서내	129	2.969	.98133	.536/ .585	-	
	부서이동 (본사내)	37	3.1351	1.03103			
	부서이동 (지역이동)	382	3.0428	.91776			
절차공정	부서내	129	3.1292	.96313	.991/ .372	-	
	부서이동 (본사내)	37	3.3694	.95188			
	부서이동 (지역이동)	382	3.1693	.90259			
상호작용	부서내	129	3.4012	.97899	1.356/ .259	-	
	부서이동 (본사내)	37	3.6689	.84995			
	부서이동 (지역이동)	382	3.4856	.85696			

* p<0.05, a: 부서내, b: 부서이동(본사내), c: 부서이동(지역이동)

제 6 절 가설의 검증

직무순환이 직무만족에 미치는 영향과 조직공정성의 조절효과에 대한 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 독립변수는 직무순환 횟수, 직무순환 인식이며, 종속변수는 직무만족으로 하고 조절변수는 조직공정성으로서 분배공정, 절차공정, 상호작용 공정으로 설정하였다. 그리고 통제변수로 응답자의 개인적 특성인 성별, 나이, 학력, 직급, 근속연수, 직계, 소속, 결혼여부, 부서이동유형을 설정하였다.

1. 가설 1, 2, 3의 검증

본 연구에서는 응답자의 일반적인 특성을 나타내는 9가지 통제변수 중 변수차이 검증결과 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타난 연령, 직급, 근속연수, 결혼여부 등 4개의 변수를 더미변수로 하여 통제변수로 사용하였다.

가설에 대한 검증을 위하여 실시한 다중회귀분석 결과는 다음의 <표 4-14>과 같다. 통제변수와 독립변수, 조절변수를 투입하여 다중회귀분석을 실시한 결과 R^2 값은 .404로 통제변수와 독립변수 및 조절변수는 직무만족의 40.4%를 설명하고 있으며, F값은 22.528이고 유의확률은 0.000으로 유의수준 0.05에서 유의미한 회귀식으로 나타났다.

개별변수의 유의성을 살펴보면, 통제변수 중 결혼여부만 직무만족에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 기혼자가 미혼자보다 더 직무만족 함을 알 수 있다. 독립변수는 경력개발로써 직무순환을 인식하는 경우만 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 조절변수는 분배공정과 상호작용공정만 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서, 가설 2-1, “직무순환을 자신의 경력개발 수단으로 고려할수록 직무만족은 높아질 것이다.” 가설 3-1, “분배공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.” 가설 3-3, “상호작용 공정성을 높게 지각할

수록 직무만족은 높아질 것이다.”는 모두 채택되었고 나머지 가설 1, 가설 2-2, 가설 3-2는 모두 기각되었다.

<표 4-14> 독립변수, 조절변수와 직무만족 간의 회귀분석 결과

구분		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계		
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF	
(상수)		3.456	.150		23.032	.000			
통제 변수	연령	20대	.095	.222	.022	.429	.668	.428	2.339
		30대	.013	.146	.005	.088	.930	.302	3.307
		40대	.087	.088	.044	.992	.321	.581	1.721
	직급	1-2급	-.135	.128	-.046	-1.058	.290	.582	1.719
		3-4급	-.043	.078	-.024	-.556	.579	.600	1.666
		5급	-.088	.186	-.019	-.472	.637	.726	1.376
	근속 년수	10년미만	-.046	.167	-.021	-.278	.781	.190	5.268
		10년~20년	-.225	.137	-.090	-1.639	.102	.372	2.687
		20년~30년	.052	.096	.029	.542	.588	.387	2.587
	결혼여부(1:기혼)		.374	.117	.141	3.203	.001	.576	1.736
독립 변수	직무순환횟수		.013	.020	.027	.661	.509	.686	1.458
	직무 순환 인식	경력개발	.115	.034	.147	3.398	.001	.602	1.661
		조직운영 수단	.019	.035	.023	.543	.587	.652	1.535
조절 변수	분배공정		.188	.044	.199	4.320	.000	.529	1.891
	절차공정		.099	.053	.103	1.878	.061	.373	2.683
	상호작용공정		.273	.052	.272	5.291	.000	.423	2.362

* $R^2=.404$, 조정된 $R^2=.386$, $F=22.528$, $p=.000$, Durbin-Watson=1.983

2. 가설 4, 5의 검증(조절효과)

본 연구에서는 직무순환과 직무만족과의 관계에서 조직공정성의 조절효과를 검증하기 위하여 먼저 앞에서 실시한 4개의 통제변수와 독립변수인 직무순환 횟수, 직무순환 인식을 투입하여 회귀분석을 실시하였고, 그 다음으로 조절변수를 포함하여 추가적인 분석을 실시하였으며, 마지막으로 독립변수에 조절변수를 곱한 상호작용 변수를 추가한 위계적 회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 다음의 <표 4-15>, <표 4-16>와 같다.

모형 1의 설명력은 21.8%이고 F값은 11.418, 유의확률은 0.000으로 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 개별변수의 유의성을 살펴보면, 통제변수 중 결혼여부와 독립변수 중 경력개발로써의 직무순환인식이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조절변수가 추가로 투입된 모형 2의 경우 설명력은 40.4%로 18.6%가 추가적으로 증가하였고, F값은 22.528, 유의확률은 0.000으로 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 추가로 투입된 조절변수 중 분배공정과 상호작용 공정은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며 분배공정과 상호작용 공정을 높게 지각할수록 직무만족이 높아지는 것으로 분석되었다.

독립변수와 조절변수의 곱인 상호작용 변수가 추가로 투입된 모형 3의 경우 설명력은 42.8%로 2.4%가 추가적으로 증가하였고, F값은 15.605, 유의확률은 0.000으로 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 조절효과를 보면 직무순환 횟수와 절차공정의 상호작용 변수, 경력개발과 분배공정의 상호작용 변수, 경력개발과 상호작용공정의 상호작용변수, 조직운영수단과 분배공정의 상호작용 변수 간의 관계에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 경력개발과 분배공정은 부(-)의 효과, 나머지는 정(+)의 효과를 가지는 것을 알 수 있다.

따라서, 가설 4-2, “절차공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 가설 5-1, “분배공정성은 직무순환이 경

력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 가설 5-3, “상호작용 공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 가설 5-4, “분배공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 는 채택되었고,

나머지 가설 4-1, “분배공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 가설 4-3, “상호작용 공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 가설 5-2, “절차공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 가설 5-5, “절차공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 가설 5-6, “상호작용 공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.” 는 기각되었다.

<표 4-15> 조직공정성의 조절효과 모형요약

모형	R	R ²	조정된 R ²	F	유의확률	Durbin-Watson
1	.466	0.218	0.198	11.418	.000	
2	.636	0.404	0.386	22.528	.000	
3	.654	0.428	0.400	15.605	.000	2.026

<표 4-16> 조직공정성의 조절효과 회귀분석 결과

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계		
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF	
1	(상수)	3.490	.171		20.39	.000			
	연령	20대	.073	.253	.017	.288	.773	.432	2.312
		30대	-.119	.166	-.050	-.719	.473	.306	3.272
		40대	.083	.100	.042	.837	.403	.589	1.697
	직급	1-2급	-.055	.145	-.019	-.377	.706	.587	1.703
		3-4급	-.046	.089	-.025	-.513	.608	.604	1.655
		5급	-.136	.212	-.029	-.641	.522	.730	1.370
	근속 년수	10년미만	.011	.190	.005	.060	.952	.190	5.256
		10년~20년	-.234	.157	-.094	-1.492	.136	.373	2.682
		20년~30년	.108	.109	.061	.985	.325	.388	2.576
	결혼여부(1:기혼)	.311	.133	.118	2.338	.020	.579	1.728	
	직무순환횟수	.006	.022	.013	.280	.779	.699	1.431	
	직무 순환 인식	경력개발	.284	.036	.361	7.982	.000	.715	1.399
		조직운영 수단	.055	.040	.065	1.369	.172	.658	1.520
	2	(상수)	3.456	.150		23.032	.000		
	연령	20대	.095	.222	.022	.429	.668	.428	2.339
		30대	.013	.146	.005	.088	.930	.302	3.307
		40대	.087	.088	.044	.992	.321	.581	1.721
	직급	1-2급	-.135	.128	-.046	-1.058	.290	.582	1.719
		3-4급	-.043	.078	-.024	-.556	.579	.600	1.666
		5급	-.088	.186	-.019	-.472	.637	.726	1.376
	근속 년수	10년미만	-.046	.167	-.021	-.278	.781	.190	5.268
		10년~20년	-.225	.137	-.090	-1.639	.102	.372	2.687
		20년~30년	.052	.096	.029	.542	.588	.387	2.587
	결혼여부(1:기혼)	.374	.117	.141	3.203	.001	.576	1.736	
	직무순환횟수	.013	.020	.027	.661	.509	.686	1.458	
	직무 순환 인식	경력개발	.115	.034	.147	3.398	.001	.602	1.661
		조직운영 수단	.019	.035	.023	.543	.587	.652	1.535
	분배공정	.188	.044	.199	4.320	.000	.529	1.891	
	절차공정	.099	.053	.103	1.878	.061	.373	2.683	
	상호작용	.273	.052	.272	5.291	.000	.423	2.362	

<표 4-16> 조직공정성의 조절효과 회귀분석 결과(계속)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
3	(상수)	3.494	.150		23.248	.000		
연령	20대	.188	.223	.043	.845	.398	.416	2.406
	30대	.088	.146	.037	.604	.546	.294	3.396
	40대	.113	.088	.056	1.278	.202	.565	1.770
직급	1·2급	-.154	.128	-.053	-1.202	.230	.567	1.765
	3·4급	-.076	.078	-.042	-.979	.328	.587	1.704
	5급	-.150	.187	-.032	-.806	.421	.706	1.416
근속 년수	10년미만	-.103	.166	-.047	-.620	.535	.187	5.346
	10년~20년	-.229	.136	-.092	-1.680	.094	.369	2.711
	20년~30년	.058	.095	.033	.610	.542	.381	2.627
결혼여부(1:기혼)		.341	.116	.129	2.930	.004	.567	1.765
직무순환횟수(a)		.012	.020	.024	.603	.547	.666	1.502
직무 순환 인식	경력개발 (b)	.106	.034	.136	3.090	.002	.570	1.756
	조직운영 수단(c)	.050	.037	.059	1.346	.179	.567	1.764
분배공정(d)		.168	.044	.177	3.788	.000	.500	2.000
절차공정(e)		.081	.054	.084	1.507	.132	.351	2.851
상호작용공정(f)		.297	.053	.296	5.554	.000	.385	2.595
횟수-분배 (a×d)		-.028	.026	-.056	-1.076	.283	.407	2.457
횟수-절차 (a×e)		.067	.032	.131	2.097	.036	.280	3.572
횟수-상호 (a×f)		-.040	.029	-.076	-1.371	.171	.355	2.820
경력-분배 (b×d)		-.090	.039	-.122	-2.319	.021	.394	2.536
경력-절차 (b×e)		-.039	.047	-.053	-.834	.405	.267	3.743
경력-상호 (b×f)		.116	.049	.151	2.376	.018	.272	3.677
조직-분배 (c×d)		.149	.045	.191	3.280	.001	.322	3.105
조직-절차 (c×e)		-.036	.056	-.047	-.637	.525	.199	5.026
조직-상호 (c×f)		-.069	.054	-.088	-1.281	.201	.233	4.285

가설의 검증결과를 정리해 보면 다음 <표 4-17>과 같다.

<표 4-17> 가설의 검증결과 요약

번호	가설	검증 결과
1	직무순환 횟수가 많을수록 직무만족은 높아질 것이다.	기각
2-1	직무순환을 자신의 경력개발 수단으로 고려할수록 직무만족은 높아질 것이다.	채택
2-2	직무순환을 조직운영 수단으로서 필요하다고 생각할수록 직무만족은 높아질 것이다.	기각
3-1	분배공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.	채택
3-2	절차공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.	기각
3-3	상호작용 공정성을 높게 지각할수록 직무만족은 높아질 것이다.	채택
4-1	분배공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	기각
4-2	절차공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	채택
4-3	상호작용 공정성은 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	기각
5-1	분배공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	채택
5-2	절차공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	기각
5-3	상호작용 공정성은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	채택
5-4	분배공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	채택
5-5	절차공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	기각
5-6	상호작용 공정성은 직무순환이 조직운영 수단이라는 인식과 직무만족 간의 관계에서 조절효과를 보일 것이다.	기각

제 7 절 제도개선 관련 분석

직무순환과 직무만족과의 관계 및 조직공정성이 두 변수간에 미치는 조절효과에 대한 검증과 더불어 한국농어촌공사에서 현재 운영하는 있는 직무순환제도에 대하여 직원들이 느끼는 필요성과 그 이유, 문제점 및 적정 직무순환기간 등 제도개선 관련 의견을 알아보고자 추가적인 조사를 실시하였다.

먼저 직무순환제도의 필요성과 관련하여 아래의 <표 4-18>와 같이 매우 그렇다와 그렇다는 답변이 각각 전체의 31.8%, 33.2%로 과반수가 차지하고 그렇지 않다와 전혀 그렇지 않다는 답변은 각각 7.1%, 5.1%로 대다수의 직원이 제도의 필요성에 대해서는 인정하고 있다.

<표 4-18> 직무순환제도 필요성

구분	빈도	퍼센트	누적 퍼센트
전혀 그렇지 않다	28	5.1	5.1
그렇지 않다	39	7.1	12.2
보통이다	125	22.8	35
그렇다	182	33.2	68.2
매우 그렇다	174	31.8	100

직무순환 이유에 대해서는 아래의 <표 4-19>과 같이 종합적 업무능력 향상이 244명으로 전체의 44.5%를 차지하고 있으며, 그 다음으로 유착관계 및 부패 방지가 79명, 권태 및 업무침체 방지가 64명으로 각각 14.4%, 11.7%를 차지하고 있다. 종합적 업무능력 향상과 권태 및 업무침체 방지가 전체의 56.2%를 차지하는 것은 경력개발 수단으로서의 직무순환 인식과 직무만족과의 관계가 통계적으로 유의미한 결과가 나온 것과 일맥상통하는 결과라고 할 수 있으며, 유착관계 및 부패 방지는 최근 몇 년간 발생했던 회계비리, 금품수수 등과 관련하여 직무순환제도가 변경된 것과 관련이 있다고 볼 수 있을 것이다.

<표 4-19> 직무순환제도 필요이유

구분	빈도	퍼센트	누적 퍼센트
개인능력 발전 기회 제공	55	10	10
권태 및 업무침체 방지	64	11.7	21.7
승진 기회 제공	35	6.4	28.1
적성에 맞는 직무 발견	71	13	41.1
종합적 업무능력 향상	244	44.5	85.6
유착관계 및 부패 방지	79	14.4	100

직무순환제도에 대해서는 전반적으로 필요성을 인정하는 여건이나 현재 운영되고 있는 제도의 문제점에 대하여 아래의 <표 4-20>와 같이 거주지 이전에 따른 안정적 생활 곤란이 202명으로 전체 대비 36.9%를 차지하였는데 본사의 지방이전에 따른 불편한 생활현실이 많이 반영되었다고 볼 수 있으며, 그 다음으로 업무의 연속성 및 책임감 저하와 전문성 확보 저해가 각각 140명, 82명으로 전체 대비 25.5%, 15%를 차지하는데 잦은 직무순환에 따른 문제점을 지적한 것으로 볼 수 있으며, 개인능력보다는 근무년수만 고려, 개인의 의사반영 미흡은 제도시행에 따라 전직원의 만족을 가져올 수 없음에 따른 불가피한 결과가 아닌가 생각된다.

<표 4-20> 직무순환제도 문제점

구분	빈도	퍼센트	누적 퍼센트
전문성 확보에 저해가 됨	82	15	15
업무의 연속성 및 책임감 저하	140	25.5	40.5
거주지 이전으로 안정적 생활 곤란	202	36.9	77.4
개인의 의사반영 미흡	58	10.6	88
개인능력보다는 근무년수만 고려	66	12	100

그럼 직원들이 생각하는 직무순환의 적정기간은 평균 4.07년이며, 아래의 <표 4-21>와 같이 1~3년이 290명, 4~5년이 205명으로 각각 전체 대비 52.9%, 37.4%를 차지하고 있으며, 이는 현재 공사에서 시행하고 있

는 순환전보 기준인 5년이 직원들의 전문성 확보와 종합적 업무능력 향상 등에 적합하고 직무만족을 느끼는 적절한 기간으로 파악된다. 기타 의견으로 직무에 따라 순환주기는 다르게 적용되어야 한다는 의견이 있었고, 특히 물관리 업무는 지역민의 민원 대응, 비상상황 시 즉시 대처 등을 위해서 10년 이상의 장기근속이 필요하다는 의견이 있었다.

<표 4-21> 직무순환 적정기간

구분	빈도	퍼센트	누적 퍼센트	비고
1~3년	290	52.9	52.9	평균 : 4.07년 표준편차 : 2.032년 최소 : 1년 최대 : 20년
4~5년	205	37.4	90.3	
6~7년	27	4.9	95.3	
8~10년	23	4.2	99.5	
11년이상	3	0.5	100	

그 외 제도개선을 위한 의견으로 젊은 직원들의 실무부서 기피로 지사 직원 평균연령의 상승으로 업무 탄력성 저하 발생, 근속년수 초과에 따른 무조건적인 부서이동 문제, 사업특성에 따른 기간 설정의 차등화, 직무순환을 승진이나 개인적 차원에서 활용하고 있어 조직 발전에 저해, 여성의 경우 육아휴직, 출산휴가 및 일과 가정의 양립을 고려한 직무배정, 기피업무에 대한 성과보상 필요성 등이 있었다.

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과 요약

선행연구를 통해 걱정한 직무순환은 근로자의 자기개발 의욕을 고취시키고 다양한 능력향상의 기회를 제공하며 직무의 단조로움이나 지루함을 없애주어 근로자의 직무만족을 향상시킬 수 있고, 이를 통해 조직의 성과에 기여하는 바가 크다는 것을 알 수 있었다. 본 연구에서는 한국농어촌공사 직원을 대상으로 실증검증을 통해 직무순환이 그러한 긍정적인 효과를 발휘하고 조직에 기여하는 바가 있는지, 직원들의 조직공정성에 대한 인식이 직무순환과 직무만족의 관계에 미치는 영향이 있는지 확인해 보고 직무순환제도와 관련한 직무만족도 제고방안을 모색, 정책적 시사점을 제시하고자 하였다.

이를 위하여 독립변수로 직무순환 횟수, 직원들이 생각하는 직무순환 인식, 종속변수는 직무만족, 조절변수로 분배공정, 절차공정, 상호작용공정 등 조직공정성을 설정하였다. 연구방법은 기존의 선행연구 검토 후 한국농어촌공사 사내 인트라넷 시스템을 활용하여 전직원을 대상으로 설문조사를 실시하였고 설문을 통해 얻어진 데이터를 바탕으로 통계적 검증을 실시하였다. 이를 위하여 다섯 가지 가설을 설정하고 SPSS를 활용하여 인구통계학적 특성 분석, 측정도구의 타당성 및 신뢰성 분석, 기술통계 분석, 상관관계 분석, 인구통계학적 특성에 따른 변수의 차이 분석, 가설검증과 공정성의 조절효과 검증을 위한 다중회귀분석을 실시하여 연구모형을 검증하였다.

연구결과는 다음과 같다. 첫째, 인구통계학적 특성에 따른 각 변수의 차이분석이다. 인구통계학적 특성 9가지 요인 중 연령, 직급, 근속년수, 결혼여부는 직무만족에 대하여 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 연령, 직급, 근속년수 요인은 직위와 관련지어 생각해 볼 수 있

는데 나이와 근속년수가 많을수록 직급이 올라가고 직위가 높아지므로 업무에 대한 책임감(압박감) 보다는 보수의 증가, 업무에 대한 결정권 및 영향력 확대 등이 상대적으로 더 높아 만족도가 높아지는 것으로 판단된다. 결혼여부는 기혼자가 미혼자보다 심리적 안정을 가지고 업무에 임할 수 있으므로 만족도가 높은 것으로 판단된다.

둘째, 직무순환제도와 직무만족의 관계에 대한 분석이다. 직무순환 횟수는 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 직무순환 인식은 직무순환이 경력개발 수단이라는 인식은 직무만족에 유의한 영향을 미치고 조직운영 수단이라는 인식은 유의하지 않은 것으로 나타났는데 직무만족은 개인이 느끼는 감정이므로 개인적 측면에서의 인식이 유의한 영향을 미치는 것으로 판단된다. 그리고 조직공정성은 분배공정, 상호작용 공정은 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데 절차공정은 유의수준 0.05에 조금 못미쳐 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데 전반적으로 조직이 공정하게 운영된다고 생각할수록 조직운영제도에 대한 신뢰가 높아져 직무만족도 같이 높아지는 것으로 판단된다.

셋째, 조직공정성이 직무순환과 직무만족 간에 미치는 조절효과이다. 먼저 직무순환 횟수와 직무만족 간의 관계에 있어서 절차공정성은 통계적으로 유의한 결과를 나타냈으나 분배공정성과 상호작용 공정성은 유의한 영향을 미치지 않았다. 직무순환 인식과 직무만족 간의 관계에서 직무순환을 경력개발 수단으로 인식한 경우는 분배공정과 상호작용 공정은 직무만족에 유의한 조절효과를 보이는 것으로 나타났으며, 직무순환을 조직운영 수단으로 인식한 경우는 분배공정이 직무만족에 유의한 조절효과를 보이는 것으로 나타났다.

제 2 절 연구의 의의 및 시사점

본 연구는 공공기관에서 운영 중인 직무순환제도가 직무만족에 미치는 영향과 조직공정성이 두 변수 사이에 미치는 조절효과에 대하여 한국농어촌공사 직원을 대상으로 실증분석한 것이다. 기존 선행연구에서는 직무순환이 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향, 조직공정성이 직무만족이나 조직몰입에 미치는 영향에 대한 내용이 많이 있었으나 조직공정성에 대한 인식이 직무순환과 직무만족에 어떤 조절효과를 가지는지 확인해 본 점에서 연구의 의의가 있다고 하겠다.

본 연구에서 실증분석한 결과와 선행연구를 비교해 보면 첫째, 직무순환 횟수와 직무만족간의 관계에 대하여 김미형(2014)은 직원들이 경험한 순환보직의 횟수가 직원들의 직무만족에 정(+의 효과를 나타낸다고 하였고, 전해원(2015)은 직무의 개수가 증가할수록 직무만족에는 부(-)의 영향을 미친다고 하였으며, 김경호·강미자(2012)는 직무순환의 주기가 길수록 직무만족이 높다고 하였다. 하지만 본 연구에서는 직무순환 횟수는 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않으나 절차공정성이 직무순환 횟수와 직무만족 간에 조절효과를 미치는 것으로 나타났다. 이는 한국농어촌공사에서 운영되고 있는 직무순환제도가 상대적으로 본인의 의사를 반영하고 있어 직무만족에 미치는 영향이 적은 것으로 판단된다.

둘째, 직무순환을 경력개발 수단으로 인식하는 경우 직무만족과의 관계에서 최순영·장지원(2009)은 직무순환이 경력발달경로로 인식될 때 직무만족이 높아진다고 하였고 권나경·김혜린·서원석(2010)은 동기부여가 된 직무순환이 정기적으로 이루어질 때 종사원들은 직무 만족감을 극대화시키며 업무에 효율성을 나타낸다고 하였다. 그리고 김경호·강미자(2012)는 노인복지관 종사자들이 직무순환을 경력발달경로로 인식할 때 직무만족이 높아진다는 연구결과를 바탕으로 직무순환제도를 단순히 도입하는 것이 중요한 것이 아니라 그 제도를 직원들의 경력발달경로를 고려하는 수단으로 적극 활용하는 것이 더 중요하다고 하였다. 본 연구에서도 선행연구와 동일하게 직무순환을 자신의 경력개발 수단으로 고려할수록 직무

만족은 높아진다고 나타났다.

셋째, 조직공정성이 직무순환과 직무만족 간에 미치는 조절효과와 관련하여, 직무순환을 경력개발로 인식할 경우 직무만족 간의 관계에서 분배공정과 상호작용공정에서 조절효과를 보이는 것으로 나타났으나 직무순환을 조직운영 수단으로 인식할 경우는 분배공정만 조절효과를 보이는 것으로 나타났는데 이는 직무만족에 있어 개인적 감정측면이 사회적 시스템 측면보다 더 유의미한 영향을 미치는 것이 아닌가 판단된다.

공공기관 지방이전에 따라 직무순환과 전보에 대한 공공기관 직원들의 관심이 크므로 공공기관에서 운영하는 직무순환제도는 직원들의 경력개발, 전문성 확보, 승진 등 동기부여 수단과 연계하고 개인의 의사를 고려하여 합리적으로 운영된다면 직원들의 직무만족은 물론 조직의 성과에도 긍정적인 효과를 미칠 것으로 판단된다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구는 공공기관에서 운영하고 있는 직무순환제도가 직무만족에 미치는 영향과 조직공정성이 두 변수 사이에 미치는 조절효과에 대하여 한국농어촌공사 직원을 548명에 대해 실증분석한 결과이다.

연구의 한계로 첫째, 인구통계학적 특성에 따른 변수분석에서 연령, 학력, 직급 등 대부분의 변수들은 공사의 현실을 반영한 빈도분포를 보였으나 성별의 경우는 남성이 92%로 압도적으로 많아서 성별에 따른 변수의 유의성을 확인하는데 어려움이 있었다.

둘째, 분석대상이 한국농어촌공사 직원으로 한정되어 있어 한국농어촌공사 고유의 조직문화가 두 변수 간에 영향을 미쳤을 가능성이 있다. 직무순환 횟수와 직무만족간의 관계에서 LH공사, 한전KPS 직원을 대상으로 실증분석한 선행연구에서는 직무순환 횟수와 직무만족 사이에 유의한 관계가 있는 것으로 나타났으나, 본 연구에서는 유의한 관계가 있지 않은 것으로 나타났다. 따라서 분석대상의 범위를 조금 더 넓힌다면 공공기관 유형, 기관의 규모, 특성 등 다양한 비교분석이 가능하고 조직문화가 직무만족에 미치는 영향도 추가적으로 확인해 볼 수 있는 등 직무순환 제도에 대한 다양하고 재미있는 분석을 할 수 있지 않나 생각된다.

마지막으로 직무순환에 대한 인식을 경력개발과 조직운영수단으로 두 가지로 나누어 분석하였는데, 대상범위를 민간기업을 포함하여 확장하였을 경우 직업의 안정성이 보장되는 공공기관 종사자와 그렇지 않은 민간기업 종사자 간 직무순환제도에 대한 개인적인 측면과 조직적 측면을 바라보는 인식의 차이와 이에 따른 직무만족 간의 분석도 가능하리라 생각된다.

참 고 문 헌

<단행본>

- 구본장(2005), 기업조직의 인간행동, 조직행동론, 서울 : 형설출판사.
김원경(2005), 전략적 인적관리, 서울 : 형설출판사.
신철우(2003), 인적자원관리, 서울 : 삼영사.
신철우(2004), Organizational behavior, 영문사, pp.62-266.
유민봉(1999), 인사행정론, 서울 : 문영사
유민봉 · 임도빈(2007), 인사행정론, 서울 : 박영사.
윤대혁 · 정형일(2006), Human resource management, 서울 : 삼영사.
이영면(2011), 직무만족의 의미와 측정, 서울: 경문사.
이창원 · 최창현(2003), 새 조직론, 대영문화사.
최종태(2000), 현대 인사관리론, 박영사.

<국내논문>

- 고태곤(2013), 직무순환이 역량 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 서울
대학교 행정대학원 석사학위논문.
권길자(2007), 직무순환이 동기부여 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구,
경희대학교 대학원 석사학위논문.
권나경 · 김혜린(2014), 직무 순환이 주관적 경력만족에 미치는 영향, 한국
콘텐츠학회논문지, 14(8), pp.431-441.
권나경 · 김혜린 · 서원석(2010), 직무 순환이 동기 부여 및 직무 만족에
미치는 영향에 관한 연구, 한국조리학회지, 16(4), pp.163-176.
김경호 · 강미자(2012), 노인복지관의 직무순환제도 운영이 사회복지사의
직무만족에 미치는 영향, 한국자치행정학보, 26(1), pp.169-192
김명언 · 이현정(1992), 조직공정성-평가기준과 지각된 공정성, 직무만족,

- 조직몰입, 봉급만족과의 관계, 한국심리학회지, 6(2), pp.11-28.
- 김명언(1997), 정부정책, 가족생활, 그리고 직장에서의 공정성, (석현호외, 한국사회의 불평등과 공정성, pp.273-324, 나남출판).
- 김미형(2014), 공기업 순환보직의 효과성 인식에 관한 연구, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 민경호·조국행(2002), 공정성이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증 연구, 한국인사관리학회, 26(3), pp.79-100.
- 서경민(2006), 핵심인재 육성 프로그램 현황 및 시사점: 국내외 사례를 중심으로, 인력개발연구, 8(2), pp.71-87.
- 신기호(2010), 직무순환과 경력유효성이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 건국대학교 석사학위논문.
- 안형빈(2016), 직무순환제도에 대한 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 연세대학교 정경대학원 석사학위논문.
- 오인수·김광현·Darnold T. C.·황중오·유태용·박영아·박량희(2007), 직무만족, 조직몰입, 성과 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석, 인사·조직연구, 15(4): 43-86.
- 우석봉(1995), 호텔산업 종업원의 직무만족과 조직몰입이 아직에 미치는 영향에 관한 연구, 관광학연구, 18(2), pp.65-88.
- 우찬복(1995), 호텔종사원 직무만족과 직무요인에 관한 실증적 분석, 관광학연구, 18(2), 3-28.
- 은중환(2013), 공공조직과 민간조직의 직무만족도 비교분석 : 법정근로시간 단축의 효과를 중심으로, 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 이용규·정석환(2005), 공무원의 근로가치관이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 실증적 분석, 행정논총, 43(1): pp.71-99.
- 이혜윤(2013), 공공기관 종사자들의 공공봉사동기와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향, 이화여자대학교 행정대학원 박사학위논문.
- 임도빈(2000), 행정조직 내 보직이동 유형에 관한 연구, 한국정책학회보, 9(3): 109-129.
- 전혜원(2015), 공기업의 직무순환이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구

- LH공사 사례를 중심으로, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
정광호·김태일(2003), 공공부문 조직과 민간기업 조직의 직무만족도 비교분석, 한국정책학회보, 12(3).
- 정미현(2010), 호텔직원의 직무순환에 대한 인식이 주관적 경력성공에 미치는 영향, 세종대학교 석사학위논문.
- 정해인(2007), 교사가 지각하는 조직공정성과 직무만족의 관계분석, 서울대학교 교육학 석사학위논문.
- 최보인·장철희·권석균(2011), 개인-조직 적합성의 효과성 연구, 조직과 인사관리연구. 35(1): 199-232.
- 최낙범(2013), 조직공정성 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 경찰조직을 중심으로, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 최대정·박동건(2006), 조직공정성의 개념과 효과성, 한국심리학회지, 19(2): pp.193-227.
- 한동신(2000), 조직공정성이 조직구성원의 임금만족에 미치는 영향에 관한 연구, 전남대학교 경영학 석사학위논문.
- 황호영·최영균(2003), 조직공정성이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구 : 개인주의·집단주의 효과를 중심으로, 한국인적자원개발연구학, 5(1):pp.1-24.

<해외논문>

- Adams J. S(1965), Inequity in Social Exchange in L. Berkowitz(Ed), *Advances in Experimental Social Psychology*, vol.2, New York: Academic Press, pp.267-299
- Alexander, S., & M. Ruderman, M.(1987), The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior, *Social Justice Research*, vol.1, pp.177-198.
- Brief, P. and H. M. Weiss(2002). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: Affect in the Workplace, *Annual Review of Psychology* 53: 279-307.

- Brayfield, A. H. and Rothe, H. F. (1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 35(5): 307-311.
- Conlon, D. S.(1993), Some Test of the Self-interest & Group-Value Models of Procedural Justice: Evidence Form an Organizational Appeal Procedure, *Academy of Management Journal*, vol.36, No.5, pp.1109
- Dittrich, J. E. & Carrell, M. R.(1979), Organizational Equity, Perceptions, Employee Job Satisfaction, and Departmental Absence and Turnover Rates, *Organizational Behavioral Human Performance*, vol.24, pp.29-40.
- Ericksson, T. Ortega, J. (2006), “The Adoption of Job Rotation: Testing the theories,” *Industrial and Labor Relations Review* 59(4), pp.653-666.
- Gallagher, W. E. Jr. & Einhorn, H. J. (1976), Motivation theory and job design. *The Journal of Business*. 49(3): 358-373.
- Greenberg, J. (1990), Employee theft as a reaction to underpayment injustice, *Journal of Applied Psychology*, Vol.76, pp.845-855.
- Greenberg, J. (1986), Determinants of perceived fairness of performance evaluations, *Journal of Applied Psychology*, 71(2), pp.340-342.
- Leventhal, G. S., J. Karuza, & W. R. Fry (1980), Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences. G. Mikula(ed.), *Justice and Social Interaction*. New York: Springer-Verlag, pp.167-218.
- Lissak, R. I., Mendes, H., & Lind, E. A.(1983), *Organizational and Non-organizational Influences on Attitudes toward Work*, Manuscript, University of Illinois, Urbana-Champaign, p.12.
- Locke, E. A.(1976), “The nature and consequences of job satisfaction”, in M.D. Dunnette(ED), *Handbook of industrial and*

- organizational psychology*, Chicago, IL: Rand McNally.
- Mcfarlin D. B and Sweeney, P. D(1992), “Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal & Organizational Outcomes”, *The Academy of Management Journal*, 35(3), pp.626-637.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H. & Axelrod, B.(2001),. *The War for Talent*, 최동석, 김성수 역(2002), 『인재전쟁』, 세종서적(주).
- Moorman, R. H. (1991), Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 76, pp.845-855.
- Porter, L. W. & Lawler, E. E.(1968), *Managerial attitudes and performance*. Homewood, Ill. : Irwin-Dorsey.(a)
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986), *Handbook of Organizational Measurement*. Marshfield, MA: Pitman.
- Spector, P. E(1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences (Advanced Topics in Organizational Behavior)*. SAGA Publications.
- Thurston, Jr. P. W., & Wcnall, L. (2010), Justice perceptions of performance appraisal practices, *Journal of Mnanagerial Psychology*, 25(3), pp.201-228.
- Tibaut J. and Walier.(1975), “Procedural Justice : a Psychological Analysis” Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.
- Tyler, T. R. (1999), Why people cooperate with organizations : An identity-based perspective, *Research in Organizational Behavior*, 21, pp.201-246.

Abstract

A Study on the Influence of Job Circulation System on Job Satisfaction

: Focused on the Moderating Effect of
Organizational Fairness

Oh, Seok ju

Department of Public Enterprise Policy

The Graduate School

of Public Administration

Seoul National University

The job circulation can stimulate workers' willingness to self-develop, provide opportunities for improving various abilities, get rid of the monotony and boredom of duties, improve worker's job satisfaction, Because contributing greatly to organizational outcomes, public institutions use the job circulation system as organization management means. However, contrary to one's intention to make a recruitment, circulation recruitment when the principal desired job function or personnel change to the department is not carried out

does not cause the effect of capacity development but the loss of work motivation and job satisfaction. You can also bring the result of lowering.

In this research, for employees working at Korea Rural Community Corporation to empirically analyze the effect of job circulation system on job satisfaction and organizational fairness, We conducted a questionnaire during March 3 to 17 2017. independent variable is recognition of the number of cycles of work, job circulation, adjustment variables is organization fairly set up distribution process, procedural step, interaction step, dependent variable set to job satisfaction. Hypotheses were verified for t-test, member placement variance analysis, and multiple regression analysis.

The analysis results of the research are as follows.

First, the number of job cycles did not have a significant influence on job satisfaction. Secondly, it turned out that career development of perception of job cycle has a significant influence on job satisfaction, and it was found that organizational management means have no significant influence. Third, the process of interaction with organizational fair distribution process proved to be significant for job satisfaction. Fourth, the fairness of organizational fairness affects between the number of cycles of duties and job satisfaction, and distribution fairness is recognized by the recognition that circulation of duties is a means of career development and job satisfaction, It was found that the circulation of duties influences the recognition that it is a means of organization management and between job satisfaction. It was found that interaction fairness affected the recognition that circulation of duties was a means of career development and between job satisfaction.

Based on these results, the circulation of duties is focused on specialized fields so that consideration of individuals is judged to be the most important, individual wills are respected, and can be useful

for personal career development. If done, it is considered that individual satisfaction of duties is of course also expected, and it will also affect the results of the organization. Furthermore, considering distribution fairness, the effect between the circulation of duties and job satisfaction will increase, so if an organization does not receive the influence of academic background, school connections, regionalism, etc., fair evaluation by individual effort. It is thought that it is necessary to construct a system of personnel organization to be done.

Keywords : Job Circulation, Recycling System, Job Satisfaction, Organization Fairness, Distribution Fairness, Procedure Fairness, Interaction Fairness

Student Number : 2016-24444

부록(설문지)

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주셔서 감사드립니다.

본 설문지는 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위 논문을 위한 것으로 「직무순환제도가 직무만족에 미치는 영향」에 관한 연구의 기초자료를 수집하기 위해 작성되었습니다.

본 설문에 대한 응답내용은 통계법 제33조에 의거하여 비밀이 보장되며 학술적 연구목적 이외 일체의 다른 목적으로 사용되지 않습니다. 특히 개인의 신상과 관련된 모든 자료는 절대 공개되지 않을 것이므로 귀하께서 근무하시면서 느끼신 바를 솔직하게 응답해 주시면 본 연구에 귀중한 자료로 활용될 수 있을 것입니다.

설문지상 각 질문에는 정답이 없으므로 질문에 대해 귀하께서 평소에 생각하시거나 느끼신 바를 해당하는 척도에 선택하여 주시면 됩니다. 응답에 소요되는 시간은 약 5분 내외이며, 모든 질문에 빠짐없이 응답해 주시면 감사하겠습니다.

다시 한번 귀하의 소중한 시간을 설문작성에 응해주셔서 대단히 감사드리며 건강과 행운이 함께 하시길 기원합니다.

2017. 2.

서울대학교 행정대학원

지도교수 : 고 길 곤

연구자 : 오 석 주

설문지 항목

I. 직무순환 경험에 관한 질문입니다.

1. 본인이 입사이후 현재까지 경험해 본 직무는 총 몇 개인가요?

(1년이상 담당한 업무에 한하여 산정하여 주시기 바랍니다.) ()개

<직무 예시>

직군	직렬	직무
농지사업	농지은행	총괄기획, 경영회생지원, 규모화, 직불, 농지매입비축, 농지수탁, 농지연금, 지역본부(지사) 농지사업
	기금관리	총괄기획, 기금결산, 농지보전 부담금 관리, 간척지관리, 농지관리지원, 기금 운용관리
	조사분석	경제조사계획, 경제조사분석, 통계연보
생산기반	계획설계	총괄기획, 기술지원, 조사설계, 기전설계, 품질/환경경영, 기술심의, 사옥건설, 사업총괄, 신규사업계획, 수문, 품셈, 기술정보개발운영, 저수지둑높임사업
	공사관리	총괄기획, 공사관리, 사업관리, 공감, 품질/환경시험, 총사업비관리
	보상	용지환지, 보상
	환경관리	환경계획, 수질개선, 환경조사/대책, 수질조사분석
지역개발	지역전략	컨설팅, 사업평가, 어촌개발, 계획관리, 수산기반
	지역설계	일반농산어촌개발 지원
	지역관리	농촌마을종합개발사업관리, 지역본부 지역개발
	도농교류	도농교류, 농촌활력사업 평가분석, 웰촌포탈 개발 및 운영, 재능기부
수자원관리	용수관리	총괄기획, 유지관리, 수질보전관리, 용수관리, 목적외사용, 유지관리에산관리
	시설관리	총괄기획, 시설관리, 유지관리, 재해대책상황실운영
	시설진단	진단계획, 안전진단, 진단조사, 진단용역관리
	시설현대화	시설개보수, 사업계획, 사업관리, TM/TC 관리
	수자원일반	유지관리, 지사시설관리
연구개발	지역사회	농촌지역정비
	자연환경	수질, 지하환경, 환경영향평가, 에너지
	생산자원	구조지반, 생산종합, 수리모형실험, 수자원
	간척개발	새만금

사업개발	자체개발	사업계획, 산단조성, 신재생에너지, 사업개발, 마케팅, 친환경시설업무, 김포경영지원, 대호환경관리
	해외사업	사업계획, 사업관리, 국제협력, 해외농업개발,
	환경지질	총괄기획, 계획관리, 환경지질, 지질수탁, 토목지질, 환경복원조사, 환경오염평가, 지하수조사
경영지원	경영기획	기획총괄, 경영평가, 내부평가, 법규관리, 성장전략, 송무관리, 연구기획, 예산편성, 예산집행, 조직/정원, 윤리경영, 성장관리, 홍보
	총무	총무관리, 비서, 문서/보안/민원, 방호, 자산관리, 비상안전계획, 영선, 차량운전, 환경미화
	재무관리	구매용역계약, 자산관리, 재무관리
	인적자원	인사관리, 노사관리, 급여관리, 교육개발, 교육관리, 복리후생
	경영정보	총괄기획, 정보보안, 전산일반, ERP, 농지정보화, 시스템운영관리
	감사	총괄기획, 경영감사, 사업감사, 반부패청렴
	경영일반	기획예산, 재무관리, 총무관리, 부서서무, 행복충전

II. 직무순환제도 인식에 관한 내용입니다. 각 항목에 대해 귀하의 생각과 가장 부합되는 답변을 선택하여 주시기 바랍니다.

NO	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	회사는 직무순환을 통해서 나의 경력 개발을 어느 정도 고려한다고 생각합니까?	①	②	③	④	⑤
2	직무순환이 조직 운영을 위한 수단으로서 어느 정도 필요하다고 생각합니까?	①	②	③	④	⑤

III. 조직공정성에 관한 질문입니다. 각 항목에 대해 귀하의 생각과 가장 부합되는 답변을 선택하여 주시기 바랍니다.

NO	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	교육수준을 고려할 때, 동료와 비교하여 공정한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	쏟아부은 노력을 고려할 때, 동료와 비교하여 공정한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	달성한 업적을 고려할 때, 동료와 비교하여 공정한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 경력 및 경험의 정도를 고려할 때, 동료와 비교하여 공정한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 가진 책임수준을 고려할 때, 동료와 비교하여 공정한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	내가 업무로 인하여 받는 스트레스를 고려할 때, 동료와 비교하여 공정한 보상을 받고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	직장에서 의사결정은 필요한 정보를 충분히 수집하여 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
8	직장에서 의사결정은 연령, 성별, 학연 등에 관계없이 내려진다.	①	②	③	④	⑤
9	의사결정에 적용되는 기준이나 방침에 일관성이 있다.	①	②	③	④	⑤
10	의사결정시에 외부압력이나 “뺨”에 영향을 받지 않는다.	①	②	③	④	⑤
11	상급자는 의사결정 과정에서 조직원의 의견을 충분히 고려한다.	①	②	③	④	⑤
12	상급자는 의사결정 과정에서 조직원들에게 친절한 태도로 대한다.	①	②	③	④	⑤
13	상급자는 의사결정 과정에서 개인적인 편견을 배제하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
14	상급자는 의사결정 과정에서 업무처리 내용 및 과정에 대해 조직원들에게 합리적으로 설명하고 이해를 구한다.	①	②	③	④	⑤

IV. 귀하의 직무만족에 관한 질문입니다. 각 항목에 대해 귀하의 생각과

가장 부합되는 답변을 선택하여 주시기 바랍니다.

NO	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	나는 내 직무에 불만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 자주 내 업무에 싫증을 느끼곤 한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 내 업무를 즐겁게 수행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 내 업무에 열정을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 현재 맡은 일에 대해 자부심과 긍지를 느낀다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 다른 사람에 비해 내 직무에 대해서 만족하고 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 기타 직무순환제도 개선 관련입니다.

1. 직무순환이 필요하다고 생각하나요?

- ① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통이다 ④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

2. 직무순환이 필요한 이유는 무엇이라고 생각하나요?

- ① 개인능력 발전 기회 제공 ② 권태 및 업무침체 방지
 ③ 승진 기회 제공 ④ 적성에 맞는 직무 발견 ⑤ 종합적 업무능력 향상
 ⑥ 유착관계 및 부패 방지

3. 적정한 직무순환 주기는 얼마라고 생각하나요? ()년

4. 직무순환의 문제점은 무엇이라고 생각하나요?

- ① 전문성 확보에 저해가 됨 ② 업무의 연속성 및 책임감 저하
 ③ 거주지 이전으로 안정적 생활 곤란 ④ 개인의 의사반영 미흡
 ⑤ 개인능력보다는 근무년수만 고려

5. 직무순환 관련 개선사항이 있으면 자유롭게 의견을 개진해 주시기 바랍니다.

()

VI. 다음은 귀하의 일반적 사항에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 최종학력은?

- ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸(석사이상)

2. 귀하의 근속연수는?

- ① 5년미만 ② 5년이상 10년미만 ③ 10년이상 15년미만
④ 15년이상 20년미만 ⑤ 20년이상 25년미만 ⑥ 25년이상 30년미만
⑦ 30년이상

3. 귀하의 직계는?

- ① 행정 ② 토목 ③ 지질 ④ 기전 ⑤ 전산 ⑥ 환경 ⑦ 기타

4. 귀하의 직급은?

- ① 1급 ② 2급 ③ 3급 ④ 4급 ⑤ 5급 ⑥ 6급 ⑦ 사무원/기술원

5. 귀하의 소속은?

- ① 본사 ② 4원 ③ 지역본부 ④ 사업단 ⑤ 지사

6. 귀하의 성별은?

- ① 남성 ② 여성

7. 귀하의 나이는(만나이)? (세)

8. 귀하의 결혼상태는?

- ① 기혼 ② 미혼

9. 최근에 경험한 부서이동의 유형은 무엇입니까?

- ① 부서내 이동(부 이동) ② 부서간 이동(본사내 이동)
③ 부서간 지역이동[본사-지역본부(지사), 지역본부(지사)-지역본부(지사)]