



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](#)

행정학 석사 학위논문

발전공기업
교대근무자의공공봉사동기가
직무성과에 미치는 영향

2017년 2월

서울대학교 행정대학원

행정학과

손 정 중(2008-22230)

발전공기업 교대근무자의 공공봉사동기가 직무성과에 미치는 영향

지도교수 구 민 교

이 논문을 행정학 석사 학위논문으로 제출함
2016 년 9 월

서울대학교 대학원
행정학과
손 정 중

손정중의 석사 학위논문을 인준함
2016 년 12 월

위 원 장 권 혁 주 (인)

부위원장 엄 석 진 (인)

위 원 구 민 교 (인)

국문초록

공공봉사동기에 대한 다수의 연구에서 공공봉사동기와 직무성과 요소인 직무만족, 조직몰입간 관계에 대해 긍정적인 관계가 존재하는 것으로 나타나고 있으나, 연구의 범위는 주로 공무원 조직에 한정되어 있었고, 공기업을 비롯한 공공부문에 대한 연구는 최근에 들어서야 주목을 받고 있다. 그러나 공공부문 서비스의 1차적 생산자로서 교대근무자에 대한 관심은 빈약한 편이다. 본 연구는 공공부문 교대근무자의 동기요인과 직무성과 요인에 대한 관계를 분석하고자 하며, 이를 통해 교대근무자에 대한 적실성 있는 인사관리 정책을 고려할 수 있을 것이다.

이를 위해 약 2주간 발전회사인 남동발전의 교대근무자를 대상으로, 공공봉사동기가 직무만족, 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는 지를 설문 조사를 통해 검증하였다. 연구의 독립변수는 공공봉사동기의 하위요인인 공공정책 호감도, 공익몰입, 동정, 자기희생을 선정하였고, 종속변수로는 직무만족, 조직몰입을 사용하였으며, 통제변수로는 근무기간, 나이, 소득, 직급, 소속을 사용하여 회귀분석을 실시하였다.

먼저, 공공봉사동기의 하위요인이 직무만족에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하고, 종속변수에 대한 다중회귀분석에서는 공공봉사동기의 하위요인 중 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생 순으로 모두 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

둘째, 공공봉사동기의 하위요인이 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하고 연구를 진행하였다. 다중회귀분석 결과 공공봉사동기의 공익몰입, 공공정책호감도, 동정심, 자기희생순으로 모두 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

이 연구결과의 함의로는 첫째, 동기요인으로서 공공봉사동기의 하위요소 전체가 직무성과의 주요요인인 직무만족과 조직몰입에 영향을 주는 요인임이 재확인되었다. 일반 공무원과 다소다른 공공기관의 근로자, 특히 교대근무자의 경우 근무의 특성에도 불구하고 기존의 가설에 부합하는 결과가 도출되었다.

둘째, 공공봉사동기 하위요인 중 공공정책 호감도, 공익몰입은 발전회사 교대근무자의 직무성과에 긍정적인 영향을 주는 주요 요인임이 확인되었다. 이는 공공서비스 생산 업무를 수행하는 교대근무자들의 직무만족, 조직몰입을 제고하기 위하여 공공서비스 제공에 참여하고 공익에 기여하고 있다는 인식을 주는 것이 중요함을 의미한다.

셋째, 따라서 이것은 개인, 기업 조직차원의 문제로 해결될 것이 아닌 국가적 차원의 정책적인 문제임을 의미한다. 국가는 시민들의 지역사회 활동에 대한 참여도를 제고하기 위해 정책적인 지원방안을 강구해야 할 필요가 있으며, 기업의 경우 직원의 정치참여를 보장하기 위해 관련 사내규정과 제도를 정비해야 할 것이다. 이에 대해 교대근무 형태변경 논의 등 제도개선도 중요하지만, 고위관리자들의 인식개선이 중요함을 알 수 있다.

본 연구를 통하여 향후 공공기관에 있어 교대근무자의 공공봉사동기에 대한 실증연구가 활성화 되는 계기가 되기를 기대한다.

주요어 : 공공기관, 공공봉사동기, 교대근무, 직무만족, 직무몰입

학 번 : 2008-22230

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경과 목적	1
제 2 절 연구의 대상과 범위	4
제 2 장 이론적 배경	7
제 1 절 공공봉사동기	7
1. 공공봉사동기의 개념	7
1) 공공봉사동기의 개념	7
2) 공공봉사동기의 구성요인	8
2. 공공봉사동기에 관한 선행연구	12
제 2 절 직무성과	15
1. 직무만족의 개념	15
2. 직무만족에 관한 선행연구	18
3. 조직몰입의 개념	21
4. 조직몰입에 관한 선행연구	24
제 3 절 교대근무제	26
1. 교대근무제의 개념	26
2. 교대근무제의 운영 현황	32
3. 교대근무제도에 관한 선행연구	40
제 3 장 연구설계	44
제 1 절 연구모형 및 연구가설	44

1. 연구 모형	44
2. 가설의 설정	45
제 2 절 변수의 조작적 정의	50
제 3 절 분석방법	54
제 4 절 K발전사의 교대근무제도 검토	55
제 4 장 실증분석 결과	59
제 1 절 연구대상의 일반적 특성	59
제 2 절 측정 도구의 신뢰도 검증	62
제 3 절 주요 변수들의 기술통계	63
제 4 절 주요 변수들간의 상관관계 분석	64
제 5 절 가설의 검증 및 분석결과	65
1. 공공봉사동기와 직무만족과의 관계	65
2. 공공봉사동기와 조직몰입과의 관계	67
3. 가설 검증 결과	70
제 5 장 결 론	71
제 1 절 연구결과의 요약	71
제 2 절 연구의 시사점과 및 한계	73
참고문헌	75
Abstract	84

표 목차

표 2-1 Perry and Wise의 공공봉사동기	11
표 2-2 공공봉사동기의 결과변수	14
표 2-2 교대근무에 대한 국제노동기구의 규정	33
표 2-3 교대근로자에 대한 국제노동기구의 규정	34
표 2-4 우리나라 교대근무자에 대한 관리규정	36
표 2-5 회사별 교대근무제 운영방식	38
표 2-6 교대근무제 관련 선행연구	42
표 3-1 종속변수와 독립변수의 측정지표	52
표 3-2 GSO-발전기술제도 비교	58
표 4-1 연구대상의 일반적 특성	60
표 4-2 측정도구의 신뢰도	61
표 4-3 주요변수들의 기술통계	63
표 4-4 주요 변수들간의 상관관계.....	64
표 4-5 공공정책호감도가 직무만족에 미치는 영향.....	65
표 4-6 공익몰입이 직무만족에 미치는 영향.....	66
표 4-7 동정심이 직무만족에 미치는 영향.....	66
표 4-8 자기희생이 직무만족에 미치는 영향.....	67
표 4-9 공공정책호감도가 조직몰입에 미치는 영향.....	68
표 4-10 공익몰입이 조직몰입에 미치는 영향.....	68
표 4-11 동정심이 조직몰입에 미치는 영향.....	69
표 4-12 자기희생이 조직몰입에 미치는 영향.....	69
표 4-13 가설검증 결과.....	70

그림 목차

그림 1 Kogi의 교대근무제 분류	29
그림 2 연구 모형	44

제 1 장 서 론

제 1 절 연구배경과 목적

본 연구는 우리나라 공기업 발전회사 교대근무자의 공공봉사동기가 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 현재 우리나라의 발전산업은 한국전력공사의 발전자회사들에 의해 대부분 운영되고 있다.

그러나 2000년대 이후 민간발전회사들이 발전산업 내에서 차지하는 비중이 확대되고 있으며, 2013년 2월에는 제 6차 전력수급기본계획에 의해 민간·공기업 공동지분 참여 6개사(10기, 986만kW)가 추가되어 발전사업자들의 신증설을 위한 대규모 투자활동이 나타나는 등 2016년 4월 현재 민간 기업이 50%이상 지분을 보유하고 있는 18개사의 국내 발전설비는 총 14%로 발전사업의 민간 참여 규모가 점차 확대되는 추세에 있다.

이러한 추세는 공공성을 표방한 공기업의 역할이 민간으로 확대되어, 경쟁을 통한 효율성 향상으로 나타나 국민에게 저렴한 서비스 제공이라는 장점으로 작용할 수 있다. 그렇지만 사익추구를 목적으로 하는 민간 기업의 특성상 인건비 절감을 통한 노동생산성 증대방안을 고려할 경우, 주요 설비 운전인력인 교대근무자의 직무동기, 직무성과 등에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 나아가 공공서비스의 기본적인 성격인 안정적이고 지속적인 공급에도 문제를 초래 할 수 있다.

전력은 일반적인 상품이나 서비스들과 공통점도 있지만 전력만의 고유 특성을 가지고 있다. 전력은 오늘날 상당수의 경제적 활동의 근간이지만 기술적으로 저장하기 어려운 특성으로 인해 항상 수요와 공급이 물리적으로 균형을 이루어야 한다. 전력의 수요에 비해 공급이 부족하면 주파수가 60Hz 이하로 떨어지고, 수요와 공급의 차이가 커지면 부분정전이 일어나게 되고 결국 전국적인 대정전(Blackout¹⁾)이 발생할 수 있다.

1) 전기가 부족해 갑자기 모든 전력 시스템이 정지한 상태 또는 그러한 현상을 말한다. 대규모 정전(停電) 사태를 가리키는 용어로, 보통 특정 지역이 모두 정전된 경우를 일컫는다. 또 전국 단위 블랙아웃(total blackout)을 막기 위해 지역별 전력을 돌아가

2011년 강남과 여의도 일대에 발생한 대정전의 위기는 현대 산업사회에서 전력의 중요성을 새삼 깨닫게 한 중요한 사건이었다. 전력산업에서 실시간으로 수요량과 공급량의 균형이 유지되어야 한다는 사실은 전력생산 일선 근로자에게 긴장을 늦출 수 없게 하기 때문에, 이러한 직무상황에서 주목해야 할 부분은 중앙제어실에서 근무하는 교대근무 직원의 직무성과의 주요 요인으로 볼 수 있는 직무몰입도와 직무만족도라 하겠다.

실례로 1978년부터 2016년까지 보고된 원자력 발전소 사고·고장건 중 약 19%에 해당하는 125건이 인적실수가 원인으로 나타났으며, 최근 4년간의 사례 가운데 인적실수가 21.3%(10건)로 나타나(한국원자력안전기술원, 2016) 인력운용의 수준이 가동기간에 비해 하락하고 있는 것으로 나타났다.²⁾ 따라서 전력산업에서 사고를 예방할 수 있도록 사전적으로 교대근무자들의 직무만족을 관리하는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

또한 전력은 1차 에너지를 연소하거나 물리·화학적 변화를 통하여 생산되는 2차 에너지이며 장기간의 막대한 투자비가 소요되는 대규모 장치산업이기에 발전소 근무자에게는 전력생산에 있어서 손실을 줄이고 효율성을 높일 수 있도록, 연구하고 개발하는 적극적인 자세인 조직몰입이 요구된다.

교대 근무자들은 대부분 제어실과 현장에서 발전기와 부속 장치를 운전하는 근로자들이며, 근무형태로는 4조 3교대가 일반적이다. 개략적으로 4개조를 구성하여 3개조는 8시간씩 24시간을 근무하고 1개조는 휴무하는 근무형태를 취한다. 이는 다른 제조업이나 서비스업에서 시행되고 있는 2조 2교대제나 3조 3교대제, 3조 2교대제 보다는 상대적으로 신체적으로

며 차단시키는 것은 롤링 블랙아웃(rolling blackout, 순환정전)이라고 부른다. 국립국어원은 2013년 블랙아웃의 순화어로 ‘대정전’을 선정, 이의 사용을 권장한 바 있다. 2011년 9월 15일 서울 강남과 여의도 일대를 비롯해 경기, 강원, 충청 등 제주를 제외한 전국 곳곳이 기습적으로 정전되는 사상 초유의 사태가 발생했다. 이날 오후 3시 10분 시작된 정전사태는 약 5시간 뒤인 오후 7시 56분에야 정상화됐으며, 정전 규모는 전국적으로 순간 최대 162만 곳(오후 6시 반)에 달했다. 이처럼 국지적인 정전이 아닌 전국 동시 다발적인 블랙아웃(blackout, 대규모 정전사태)이 빚어진 것은 국내에서 처음이었다. (시사상식사전, 박문각)

2) 서울신문 2013년 6월 5일자. ‘원전 사고·고장 21%는 人災 - 최근 4년 인적 실수 증가 양상’ 기사일부 발췌 및 수정

안정적인 근무를 할 수 있는 운영형태이다. 그럼에도 교대근무자에게는 기본적으로 통상근무(9시부터 6시까지 근로를 하는 형태)에 비해 시차에 따른 근무의 어려움이 있으며, 아울러 공급하는 서비스의 중요성과 특수성이 있기에 해당 직무의 성과측면에서 만족도와 몰입도의 중요성을 간과할 수 없다.

이러한 맥락에서 24시간 계속 근무하여야 하는 발전소의 특별한 근무상황을 고려하면, 발전소 근무자에 대한 직무만족 및 직무몰입의 동기를 구체적으로 확인하고 감소시킬 수 있는 관리상 시사점을 확보할 필요가 있다.

최근 공공부문의 동기요인으로 공공봉사동기(Public Service Motivation)가 주목받고 있다. 이는 공공부문은 민간과 달리 경제적 유인의 효과가 제한적임을 전제로 착안된 개념으로, 이는 공공부문 종사자의 업무성과와 정의 관계에 있으며, 공공봉사동기가 높을수록 직무에 대한 만족, 조직목표에 대한 몰입도가 향상되고 조직의 성과 또한 증가한다고 한다. 따라서 조직성과를 높이기 위해 공공봉사동기가 높은 사람을 선발하고 선발된 공공부문 종사자의 공공봉사동기를 지속적으로 유지 및 향상시킬 수 있는 방안이 필요하다. 이 개념은 최근 공공부문에 있어 동기요인으로 주목을 받으면서 이에 대한 연구가 증가하는 추세이다. 그러나 많은 연구들이 정부조직과 이에 속한 공무원만을 주 대상으로 연구를 하였다. 공공부문에서 공무원이 차지하는 비중이 높으므로 이는 당연한 결과인 측면도 있다. 그러나 공공부문은 정부이외에 공기업 등 다양한 공공기관으로 구성되어 있다. 아울러 공공부문의 기관 내에도 다양한 근무형태의 구성원이 존재한다. 사무직과 기술직의 직군간 구분은 물론이며, 근무형태 측면으로는 일반적인 근무형태 외에 교대근무 형태도 존재하고 있다. 특히 24시간 공공재를 공급하는 의무가 부여된 SOC형 공공기관으로서는 교대근무가 필수적이다.

본 연구는 여기에 초점을 두고, 공공부문인 발전공기업 교대근무자의 특성에 따른 공공봉사동기의 수준에 차이가 있는지를 보고자 하였다. 일반적으로 공공기관 종사자라고 하는 경우에는 공무원을 생각할 수 있겠

으나, 공공기관에는 공무원 이외에도 공무원법이 아닌 근로기준법을 적용받는 일반 근로자들이 존재한다. 그간의 연구에 의하면 공무원이 아닌 공공기관 종사자의 경우에도 공공봉사동기가 존재하고 있으며, 동기요인으로 영향을 준다. 아울러, 공공기관에 대한 연구는 있었으나, 발전공기업에 대한 연구는 부족한 실정이다. 이에 발전회사 내에서의 공공봉사동기가 실제 직무만족과 조직몰입 등에 영향을 미치는 지에 대한 연구를 하고자 하였다.

지금까지의 내용을 정리하면 본 연구의 목적은 공익추구, 공공재 제공이라는 민간과는 다른 목적을 가진 공공기관의 구성원이 가치를 실현함에 있어, 민간조직의 동기요인과는 다른 공공봉사동기가 존재함을 인정하고, 공공기관 구성원 중 교대근무 근무형태로 종사하는 근로자의 공공봉사동기가 어떻게 나타나는지 분석하고 실제 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입에 영향을 주는지에 대하여 분석하는 것을 목적으로 한다. 이를 통해 발전소 근무자들의 직무만족을 높일 수 있는 방안을 찾기 위한 기초자료를 제공하고 교대근무제도 만족도 제고를 위한 논의의 활성화에 기여할 수 있을 것이라 기대된다.

제 2 절 연구의 대상과 범위

1. 연구의 대상

본 연구의 분석단위는 개인이며, 공기업인 한국전력 산하 화력발전사인 K발전사의 교대근무자를 대상으로 하였다. 설문조사는 현재 각 발전소 사업장에서 교대근무를 담당하고 있는 조직을 중심으로 설문을 배포하고 수거하였고, 수집된 자료를 바탕으로 연구가설을 검증 하고자 하였다. 주요 관심은 교대근무자들도 공무원과 같이 공공봉사동기가 주요한 동기요인으로 작동하는지 여부와 개인의 직무성과로서 직무만족과 조직

몰입에 미치는 영향을 검증하고자 하며, 개인적 특성(나이, 교육수준, 소득수준 등)은 통제하고자 한다. 본 연구에서 주요 변수인 공공봉사동기, 직무만족, 직무몰입 측정척도의 신뢰성과 타당성을 위하여 기존 연구들을 검토하고, 실제 연구분석에서 사용된 문항을 고려하여 최종측정 척도를 선정하였다. 최종 문항은 신뢰도 계수(α)를 통하여 선정된 문항들의 신뢰도를 검증하였다. 본 연구의 가설검증을 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대해 교대근무기간의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 교대근무자의 공공봉사동기가 직무만족, 직무몰입에 미치는 영향을 살펴보는 데 있어서 자료의 분석은 SPSS 21, STATA를 사용하였다.

2. 연구의 범위

공공기관의 교대근무자의 공공봉사동기와 직무성과간 관계에 관한 논의를 함에 있어서 이 연구는 다음의 내용을 연구범위로 한다.

첫째, 이 연구에서 검증하고자 하는 것은, 발전회사 교대근무자의 공공봉사동기에 따라 직무만족, 조직몰입에 영향이 있는지에 대한 것으로, 본 연구는 공공봉사동기, 직무만족, 조직몰입에 관한 이론과 그 관계성에 관한 선행 연구결과를 파악하고 가설을 통한 실증분석의 결과로 그 내용을 분석할 예정이다. 실증분석에서는 발전회사인 한국남동발전의 교대근무자를 80명을 대상으로 한 설문조사 및 기존 시행된 남동발전 직원대상 직무만족, 조직몰입 설문 결과를 사용하였다.

본 논문에서는 1장의 서론에서 본 연구의 배경, 목적과 범위 및 방법을 제시하고, 이어 2장에서는 공공부문 종사자들의 공공서비스동기의 개념으로 이론적 배경을 분석하고, 공공서비스동기가 영향을 미칠 수 있는 직무성과로 직무만족과 조직몰입을 이론적으로 고찰하였다. 아울러 교대근무제의 개념과 현황에 대해 이론적으로 고찰하였다. 3장은 2장에서 살펴본 이론을 적용하여 가설을 설정하고 공공서비스동기와 직무만족, 조직몰입 등의 변수를 어떻게 측정하였는지를 알아보고, 분석방법에 대해

정리하였다. 4장에서는 각각의 가설들을 검증하였고, 5장에서는 결론 및 함의를 도출하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 공공봉사동기

1. 공공봉사동기의 개념

1) 공공봉사동기의 개념

동기부여(Motivating)는 to move라는 라틴어 ‘movere’에서 유래하였으며(이창원·최창현, 2008; 164) 이는 개인이 어떤 목표달성 행위를 일으키고 방향 짓고 유지하는 것을 의미하는 심리학적 개념에서 비롯된다. 1920년대부터 이 용어의 의미는 소비자에게 어떠한 상품을 사도록 하게 하는 심리적 동기(motive), 즉 어떤 행동을 불러일으키는 요인으로 이해되었다. 그리고 기업외부의 광고계에서 사용되던 이 용어는 조직 내 인적자원 관리의 연구대상이 되었고, 1980년대부터는 국제적인 성장과 불황의 국면에서 기업을 구출하기위한 중요한 요소로 부각되면서 어떻게 하면 조직원들을 적극적으로 동기부여 할 수 있을까에 관한 연구들이 활발히 이루어지게 되었다. 이러한 동기부여의 개념을 조직이론의 관점에서 살펴보면 행동을 시작하고 유지토록 하며 행동의 강도, 양태, 질과 방향을 결정하는 데 영향을 미치는 과정으로 정의할 수 있다.(이창원·최창현, 2008; 164)

공공봉사동기는 Perry & Wise(1990)에 의해 처음 제시된 개념으로 공공봉사동기를 “정부 및 공공조직에 종사하는 구성원에게 우선적으로 또는 고유하게 나타나는 동기에 반응하는 개인적 성향으로 정의하였다. Raney & Steinbauer(1999)는 “지역공동체, 국민, 국가 및 인류의 이익을 위해 헌신하고 봉사하고자 하는 일반적 이타적 동기“로 보았으며, Brewer & Selden(1998)은 “공공조직의 구성원들의 공익증진을 위한 의미있는 공공적 서비스를 제공하고자 하는 동기“로 보았다. 김상묵(2013)

은 "공공가치 실현과 공익의 증진을 위해 노력하려는 동기"로, 조태준·윤수재(2009)는 "공공조직 구성원에게서 나타나는 이타적 동기, 친사회적 행태, 사회의 안녕을 우선시하는 총체적 가치 및 신념체계"로 공공봉사동기를 개념화 하였다.

본 연구에서는 이러한 개념을 종합하여 공공봉사동기를 "공공부문에서 우선적으로 나타나는, 공공정책 및 타인에 대한 관심을 바탕으로 의미있는 공공봉사를 수행하려는 동기"로 정의하기로 한다.

2) 공공봉사동기의 구성요인

Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기를 합리적 동기, 규범적 동기, 정서적 동기 등 세 범주로 나누고 조작적 정의를 4개 차원으로 나누어 설명한다. 합리적 차원에는 공공정책호감도(attraction to policy making, 이후 공공정책호감도(APM)), 규범적 차원에는 공익몰입(commitment to public interest, 이후 공익몰입(CPI)), 정서적 차원에서는 동정(compassion, 이후 동정(COM))과 자기희생(Self-Sacrifice, 이후 자기희생 SS))이 공공봉사동기의 차별적인 개념적 요소를 반영한다.

첫 번째 차원은 합리적(rational) 차원으로, 공무원의 동기를 전적으로 이타주의적인 측면으로 강조한 주장과 달리 Perry & Wise는 공무원의 동기가 때로는 개인의 효용 극대화(individual utility maximization)측면에서 시작된다고 보고 있다. 즉, 공무원의 동기는 항상 이타적인 것이 아니며, 공무원이 다른 사람의 복리향상을 위해 언제나 고통을 감수하는 것만은 아니라는 견해이다. 공무원도 합리적 개인으로서 효용 극대화를 추구한다. 여기서 민간영역의 종사자와 다른 것은, 공무원이 개인의 사적 이익 추구가 아닌 시민을 위해 희생하고 봉사하는 것이 개인의 효용극대화로 연계되어, 이를 위해 노력한다는 측면에서 합리적으로 해석할 수 있다.(이근주 2005).

공공봉사동기의 합리적 차원은 정책형성과정의 참여, 중요한 사회정책에 대한 헌신, 개인의 이익이나 특정한 이해관계에 대한 옹호 등으로

구성되어 있다. Perry & Wise(1990)는 사람들이 왜 공무원이 되려고 하는지 원인을 검토함으로써 합리적 차원에 대해 설명하고 있다. Kelman (1987)의 연구에 의하면 사람들이 공무원이 되고자하는 이유 중 하나는 공공정책 형성에 참여하고자 하는 욕구에 의한 것이다. 공무원으로서 직접 고안하거나 형성과정에 참여한 정책을 통해 사회문제를 해결하고, 사회적 갈등에서 오는 고통을 완화함으로써 얻게 되는 자기만족, 자긍심의 가치를 중요하게 생각하기 때문이다.(이근주 2005). 즉 정책형성에 참여하는 공무원으로서의 공공부문 구성원들은 공익을 실현하면서 자아실현을 동시에 달성하는 욕구충족을 얻을 수 있다는 것이다.(Perry & Wise 1990).

합리적 차원의 두 번째 특징으로 특정 정책과 자신의 동일시 측면이다. Downs(1967)에 의하면 공무원들은 자신이 참여한 정책과 자신을 동일시하고 몰입을 통해 동기부여를 얻게 된다고 한다. 즉, 정책의 성공을 자아실현, 자신의 성공, 자아실현과 동일시함으로써, 정책 참여에 지속적으로 임하는 원동력을 얻게 된다.(Perry & Wise 1990).

합리적 차원의 세 번째 특징으로 특정 이해관계에 대한 지지 측면이 있다. Meier(1975)에 따르면 사회적 약자의 이익보호를 위해 대표관료제 측면에서 충분하게 대표되지 못하는 이해관계를 대표하기 위하여 공직에 참여한다는 것인데, 공무원은 개인효용 극대화 보다는 사회적 가치 실현 과정에 참여하고 이를 통해 영향력을 미치는 것에 효용을 얻기 때문에 노력하게 된다는 것이다. (Perry & Wise 1990).

두 번째 차원은 규범적(norm-based) 동기로 Perry & Wise는 대표적인 것으로 공익을 수행하려는 욕구를 제시하고 있다. Downs(1967)는 공익 수행의 욕구는 본질적으로 이타적이며, 공익 추구의 결과가 개인의 이익과 합치하는 경우라도 이타적인 측면은 변치 않는다고 하였다. 이에 대한 반론도 있으나, 규범은 공공봉사동기의 개념을 설명하는데 있어 규범적 측면은 부정할 수 없는 필수요소로 볼 수 있다.(Perry & Wise 1990). 시민들의 복지수준 향상을 위한 공무원의 노력은 자신이 이익을 얻는 범주에 포함되기 때문이 아닌 규범적 측면의 이타적 동기로 볼 수

있다.(이근주 2005). 규범적 동기의 두 번째 특징으로 정부에 소속된 공무원으로서 조직에 대한 충성을 들 수 있다.(Mosher 1968, Buchanan 1975). 공무원은 비록 주권자인 국민에 의해 선출된 대표는 아니지만 국민의 위임을 받아 국가의 주권을 수호하는 역할을 수행한다. 정책을 형성하고 또 이를 집행하는 과정에서 국민의 여론에 충실하게 대응하는 것이야 말로 공무원이 추구해야 할 궁극의 가치이기 때문이다(Heclo 1977). 즉 공무원을 단순한 직업인으로서의 개인 이익만을 추구한다는 가정을 전제로는 기대할 수 없는 측면이며, 공익을 실현하고, 국가에 봉사하고 충성하는 공무원 모델에서 기대할 수 있는 가치이다.(이근주 2005). 그 외에 사회적 정의(social justice)의 개념을 들 수 있다. 사회적 형평성은 정치적, 경제적 약자인 소수집단의 복리향상을 위해 노력하는 것이다. Frederickson(1971)은 공무원이 공공서비스 제공 과정에서 효율성과 경제성 충족의 기본적 책무 외에 사회적 형평성 향상을 위한 책임을 져야 한다고 하였다.(Perry & Wise 1990).

세 번째는 정서적(affective)차원이다. 앞서 살펴본 규범적 차원에서 공무원들은 동기부여 외에 상당수의 경우는 해당 정책의 사회적 중요성에 대한 신념에서 비롯된다. Frederickson & Hart(1985)는 공무원에게 기본적인 동기는 선의의 애국심(patriotism of benevolence)이 되어야 한다고 주장했다. 선의의 애국심이란 “정치적 영역 내부 국민에 대한 광범위한 애정과 함께 국민에게 부여된 모든 권리를 보호하고자 하는 마음”으로 제도에 대한 애정과 타인에 대한 애정의 조합을 의미한다. 이는 논리적 차원의 개념이기도 하면서 타인에 대한 희생을 감수하는 인간에 대한 애정을 의미하는 측면에서 감성적인 차원을 의미하기도 한다(이근주 2005). 타인을 위해 자기를 희생하고자 하는 의지의 원동력인 인류에 대한 정서적 반응은 도덕적 영웅주의에 도달할 수 있게 된다. 자기희생은 유형 또는 무형의 보상을 위해서 다른 사람에게 서비스를 제공하고자 하는 의지와 관련이 있으며, 무엇보다도 공익을 제공함으로써 얻어지는 무형의 보상을 위해서라면 경제적 보상은 어느 정도 무시할 수 있는 공무원들의 의지라고 할 수 있다.(Macy, 1971)

이상에서 공공봉사동기는 3가지 차원으로 구분하여 보았다. 합리적, 규범적, 정서적 차원의 욕구만으로 모든 공무원이 동기부여가 이해되는 것은 아니지만, 상당부분 설득력이 있다. 공공봉사동기가 개인의 효용 극대화 와 동일시되는 것은 아니지만, 정책형성과정에의 참여, 정책과 개인의 동일시, 그리고 특정한 이해관계를 옹호하는 것과 같은 동기는 본질적으로 합리적인 특징을 가지며, 충성과 사회적 형평성에 기반하여 규범적 태도와 연관되어 있으며, 정서적인 측면의 중요한 개념으로 선의의 애국심과 정책몰입 및 자기희생이라는 감정적 측면으로 보고자 한다.

<표 2-1> Perry & Wise의 공공봉사동기

공공봉사동기의 하위차원		구성개념
합리적 차원	개인의 효용극대화를 바탕으로 한 형태	<ul style="list-style-type: none"> - 정책형성과정에 참여 - 개인적 일체감을 위한 공공정책에 대한 몰입 - 특정 이해나 개인의 이해 옹호
	공공정책 호감도 : APM (attraction to policy making)	
규범적 차원	규범을 준수하려는 노력에 따른 형태	<ul style="list-style-type: none"> - 공익을 제공하고자 하는 열망 - 의무와 정부조직 전반에 대한 충성 - 사회적 형평성
	공익 몰입 : CPI	
정서적 차원	다양한 사회적 맥락에 대한 감정적 반응형태	<ul style="list-style-type: none"> - 정책이 가지는 사회적 중요성에 따른 신념으로 부터 나오는 정책몰입 - 선의의 애국심
	동정 : COM(compassion) 자기희생 : SS(Self-Sacrifice)	

*출처: Perry & Wise(1990: 370)에서 인용 및 보완

2. 공공봉사동기에 관한 선행연구

Crewson(1997)은 공공봉사동기의 구성개념으로 서비스 지향과 경제적 지향간의 보상 형태의 차이를 들어, 개인이 공공과 민간부문을 선택하는 의사결정에 있어 외재적·경제적 지향 또는 내재적·서비스 지향의 보상 요인을 고려하는 것으로 보았다. 외재적 동기는 타인에게서 개인에게 부여되는 보상과 같은 것으로, 고용 안정성, 높은 보수, 승진, 성과급 등을 측정척도로 사용하였다. 내재적 동기는 개인이 성공적으로 임무를 수행한 것에 대하여 스스로 부여하는 보상과 같은 것으로, 성취감, 가치 있는 성취, 사회에의 기여, 이타적 행위를 측정척도로 사용하였다.

Brewer & Seldon(1998)은 Crewson(1997)의 보상형태를 공공봉사동기와 관련한 구성개념으로 보는 것에 동의하지 않는다. 그 이유로, 먼저, Crewson(1997)의 측정척도는 간접적일 수밖에 없으며, 둘째, 이중적인 구성개념의 본질에 대한 의문으로, 경제적 보상욕구가 서비스 관련 욕구를 감소시킬 수 없다는 점을 지적하였다. 세 번째로, 경제적 보상에 대한 약한 욕구가 공공부문 종사자들에게는 일반적이기 때문에 그것을 공공봉사동기의 특징으로 볼 필요는 없다고 하였다.

Frank & Lewis(2004)는 공공·민간부문 종사자간 직무노력에 대한 비교연구에서 공공봉사동기의 구성개념을 보상형태와 역할로 파악하였다. 보상형태와 역할의 하위 측정척도로 내재적 보상은 흥미로운 일, 타인에 대한 원조, 사회에 유용하게 되는 기회로, 외재적 보상은 높은 소득, 승진기회, 직업안정으로 보았다.

이근주(2005)는 한국적 맥락에서도 공공봉사동기가 적절하게 적용될 수 있는지에 대한 검증으로 네 가지 구성개념인 공공정책에 대한 호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생을 하위척도로 사용하였다. 이 연구에서 공공과 민간 영역, 입직시 직급, 학력, 연령이 공공봉사동기의 4가지 하위 차원(공공정책 결정에 대한 호감도, 공익에 몰입, 동정, 희생)에 영향을 미치는 영향요인으로 밝혀졌으나, 공공서비스동기와 그 하위 차원의 변화를 일관되게 설명하는 변수로는 공사구분밖에 없는 것으로 나타났다. 즉 공공부문

혹은 민간부문 중 어떤 영역에 종사하는지의 여부가 다른 어떤 개인 차원의 변수보다도 공공봉사동기 및 그 하위차원의 수준을 일괄적으로 설명하는 핵심적인 변수로 나타난 것이다. 또한 입직시 직급에 따라 공공서비스동기가 차이 나는 것은 단순하게 상급직과 하급직 간의 공공서비스동기의 차이가 존재한다는 것이 아니라 공무원이 되기 이전의 경험이 공공서비스동기에 영향을 미칠 수 있다는 것으로 이것은 공무원이 되기 이전의 사회화에 의하여 영향을 받는다는 Perry(1997)의 연구 결과와 더 유사한 결과라고 할 수 있다(이근주 2005).

Crewson(1997)은 공공봉사동기와 조직몰입간의 관계에 대해 연구했는데, 연구결과 경제적 편익보다 공공봉사를 더 선호하는 공무원들이 경제적 보상을 더 선호하는 공무원들보다 조직에 더 몰입하는 경향이 있는 것으로 나타났다.

Alonso & Lewis(2000)는 공공서비스동기가 높을수록 직무성과수준이 높다고 하는 연구결과를 제시하고 있다. Naff & Crum(1999)은 미국 연방정부 공무원들의 경우 공무원의 직무만족, 성과, 공직에 남으려는 의도, 정부 개혁노력에 대한 지지와 공공서비스동기간에 유의미한 상관관계가 있음을 발견하였다. 공공서비스동기가 높은 공무원은 그렇지 않은 공무원에 비하여 직무만족 수준이 높고, 업무성과가 높으며, 공직을 떠나려는 의도가 적고, NPR에 대하여 긍정적으로 인식하는 것으로 나타나고 있다.

우리나라 공무원들을 대상으로 한 연구에서도 유사한 결과를 보여주고 있다. 김상묵(2003; Kim 2005a)은 공공서비스동기가 조직몰입, 직무만족, 조직시민행태, 조직성과에 긍정적인 영향을 준다는 것을 발견하였다. 공공서비스동기가 영향을 주는 요인에 대해 표로 정리하면 다음 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 공공봉사동기의 결과변수

학 자	결과변수
Perry & Wise(1990)	직무몰입, 직무성과, 직무만족
Brewer & Selden(1998)	내부고발, 성과, 높은 성취감, 직무몰입, 직무만족
Crewson (1997)	조직몰입
김상묵(2003)	조직몰입, 직무만족, 조직시민행태

지금까지 살펴본 공공봉사동기의 구성개념 및 측정방법에 관한 선행연구들을 정리해 보면 공공봉사동기를 이루는 구성개념들은 공공정책입안에 대한 호감도, 공익몰입, 자기희생, 동정심, 내재적 보상동기, 애타적 동기, 친사회적 행위, 사회를 위해 가치 있는 일, 몰입 등으로 구성된다는 것을 알 수 있다. 또한 개인이 지니는 공공봉사동기는 위에서 언급한 여러 구성개념들 중에서 단일의 동기만으로 이루어지는 것이 아니라 중복되거나, 혹은 혼합된 동기들을 포괄한다는 것을 확인함으로써 공공봉사동기이론을 더욱 확고히 하였다.

제 2 절 직무성과

1. 직무만족의 개념

1) 직무만족의 개념

직무만족이란 업무 상태(work situation)에 대한 감정적인 반응으로써 정의된다.(Cranny, Smith,& Stone1992; Locke 1969,1976). 가장 일반적으로 사용되는 직무만족의 개념은 Locke(1976)의 정의로, “구성원 개개인이 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁거나 긍정적인 감정 상태(emotional state)”라고 정의한다. Smith(1955)는 각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 호감과 비호감의 균형에서 비롯되는 태도의 일종으로 보았다. Porter & Lawler(1968)는 직무만족을 구성원이 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도라고 정의하고 있으며, Osborne & James & Lawrence (2000)는 직무만족은 직무과업, 작업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도라고 하였다. 신유근(1989)은 직무만족은 직무에 대한 한 개인의 직무나 직무경험 첨가시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태라고 정의하였다. 본 논문에서는 일반적으로 받아들여지고 있는 Locke(1976)의 “구성원 개개인이 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁거나 긍정적인 감정 상태(emotional state)”로 정의하고자 한다.

인간관계학파들은 직무가 개인의 욕구를 만족시키면 개인들은 긍정적인 직무태도를 가진다고 가정하고, 만족한 종사자를 생산적인 종사자라고 본다(Mayo, 1933; McGregor, 1960; 이영면, 2011에서 재인용). 물론 개인이 직무에 만족한다는 것이 곧 더 많은 성과를 낼 것이라는 것을 의미하는 것이 아니라 단지 만족하고 있다고 보는 관점도 있다(Steers, 1981:309; Vandenabeele, 2009). 만족과 성과와의 관계가 있다하더라도

이는 단지 다른 요인들과의 관계가 있는 것이지 그 관계가 성립하는 것은 아니라고 보기도 한다(Porter & Lawler, 1968: 57-58). 그러나 메타연구에 따르면 직무만족과 성과의 사이에 긍정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다(Petty, McGee & Cavender, 1984). 또 다른 Judge, Thoresen, Bono, & Patton(2001)의 메타연구에서도 만족과 같은 긍정적인 감정이 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Vandeanbeebe, 2009). George & Jones(1997)의 직무만족과 성과의 관계에 관한 메타연구에서도 예상보다 약한 관계를 가지는 경우도 있지만 주로 긍정적으로 유의한 관계를 가지는 것으로 나타났다. 그리고 직무만족 수준이 높은 개인은 이직할 가능성이 상대적으로 낮다. 즉 직무만족과 이직과의 관계에서는 부적(-)인 관계를 가진다. 이는 Rusbult, Farrell & Mainous(1988)의 연구에서도 알 수 있는데, Hirschman(1970)의 논의를 바탕으로 낮아진 직무만족이 미치는 영향으로 보일 수 있는 행동을 4가지로 가정하였다. 1) 이탈(exit), 즉 개인은 수행하는 직무를 그만하거나 다른 직무를 찾는다. 2) 건의(voice), 동료와 상사에게 문제점에 대해 토론하고 이를 개선하고자 노력한다. 3) 순응(loyalty), 긍정적으로 여건이 개선되기를 기대하지만 여전히 조직에 기여하고 지지한다. 4) 무시(neglect), 직무노력을 기울이지 않고 상관하지 않는다는 생각을 가지는 등 낮은 직무몰입을 보인다. 결과적으로 직무만족이 낮을수록 개인은 이탈(exit)하거나 무시(neglect)할 가능성이 높아지는 것으로 나타났다. 결론적으로 직무만족을 높을수록 개인의 이직률을 낮추고, 직무몰입이 높아진다는 것을 알 수 있다. 이러한 논의들에서 알 수 있듯이 개인이 직무에서 느끼는 긍정적인 감정이 성과를 향상시키는데 기여할 뿐만 아니라 이직률을 낮추는 등의 역할을 한다.

따라서 조직에서 개인의 높은 직무만족은 결과적으로 개인의 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이며, 조직의 성과에도 긍정적인 기여를 할 것이라고 예상할 수 있다.

2) 직무만족의 구성요인

Smith, Kendall ,& Hulin(1969)는 직무만족의 측정을 위해 보수, 승진, 동료, 상관 그리고 직무자체 5가지를 고려했다. 그리고 Spector(1985)는 9가지를 고려했는데, 보수, 승진, 상사, 부가적 급부, 보상, 업무환경, 동료, 업무의 특징, 그리고 의사소통으로 직무만족을 평가했다.

Oshagbemi(1999)은 조직구성원들이 개인의 직무에 만족해하는 사람들의 비율을 과대평가하고, 불만족을 느끼는 구성원과 무관심한 구성원들의 비율을 과소평가하는 방법으로 직무만족을 평가하기도 하였다.

Poter& Steers(1973)는 직무만족 요인을 4가지로 나누었고, 요인간의 상호작용의 결과가 직무만족에 영향을 주는 것이라고 주장하였다. 4가지 요인은 조직전체, 작업환경, 직무내용, 개인적 요인으로 구분된다. 조직전체요인에는 보수, 승진 기회, 조직의 정책과 절차, 조직구조 등이 포함되며, 작업환경요인으로는 감독의 유형, 의사결정 참여정도, 작업집단의 규모, 동료와의 사적인 관계, 작업 조건 등이 포함된다. 직무내용요인에는 직무의 범위, 역할 모호성 혹은 역할 갈등 등이 포함되며, 개인적 요인으로는 연령, 재직기간 등이 포함된다.

Seashore & Taber(1975)는 크게 환경적 요인과 개인적 요인으로 분류하였는데, 환경적 요인으로 조직 복잡성, 집중화 정도, 리더십, 의사결정을 들었고, 개인적 요인으로 인구통계학적 요인(연령, 성별, 교육수준 등), 안정적 성격요인(가치관, 욕구 등),상황적 성격요인(동기, 선호 등), 일시적 성격요인(분노, 지겨움),능력(지능, 기술), 지각, 인지, 기대 등을 직무만족의 결정요인으로 보았다.

Herzberg(1959)는 직무만족을 가져오는 동기요인과 직무불만족을 일으키는 위생요인으로 나누고, 동기요인에는 성취감, 안정감, 도전감, 책임감,직무 그 자체, 성장과 발전을 들고 있으며, 위생요인에는 정책과 행정, 감독, 보수, 지위, 근무조건, 인간관계, 안전을 들고 있다. 위생요인은 개인의 생리적 욕구, 안전 욕구, 애정욕구를 충족시켜 줌으로서 개인의 불만족을 방지해 주는 효과만을 가지며, 동기요인은 불만족을 초래하지 않는다고 주장한다. 또한 Locke는 직무만족을 작업 또는 상황과 행위자로

분류하여 작업 또는 상황으로 직무 그 자체, 보수, 승진, 인정, 작업조건, 부가급부 등의 5가지 요인을, 행위자와 관련된 변수에 가치, 기술, 능력, 상사, 동료, 고객 등의 요인을 지적하고 있다. Vroom은 상관, 근무조건, 직무 자체, 승진, 보수, 근무시간 등 6개의 요인을 지적하고 있다. 그리고 Alderfer는 보수, 부가급료, 상사에 의한 존중, 동료에 의한 존중, 성장요인을 제시하고 있다(이만구 2002).

2. 직무만족에 관한 선행연구

직무만족을 결정하는 요인들에 관한 많은 연구들은 상황적 이론(situational theory), 성향적 접근(dispositional approach), 그리고 상호적 이론(interactive theory) 세 가지 차원으로 분류하고 있다(Judge et al. 2001. Kim 2005b에서 재인용). 상황적 이론은 직무만족이 개인의 업무 그 자체의 성격, 특징으로부터 기인하거나 혹은 환경요인에 의해 결정된다고 본다. 상황적 이론의 대표적인 예로는 Herzberg(1967)의 2요인이론, 사회적 정보 과정(social information processing approach) 접근(Salancik & Pfeffer 1978), 그리고 직무특성모형(job characteristics model)(Hackman & Oldham 1976)이 있다. 2요인이론은 인간의 욕구를 위생요인(직무불만족 요인)과 동기요인(직무 만족요인)으로 구분한 것으로 위생요인에는 보수, 직업의 안정성, 인간관계 등이 속하며, 개인의 생리적 욕구, 안전 욕구 그리고 애정욕구를 충족시켜 줌으로서 개인의 불만족을 방지해 주는 효과만을 가진다. 그리고 동기요인에는 성취감, 책임감, 성장, 존경과 자아실현 같은 욕구들이 포함되며 동기요인은 불만족을 초래하지 않는다. 성향적 접근은 직무만족수준은 개인의 인성에 따라 결정된다고 가정한다. 그리고 상호적인 접근은 직무만족은 상황과 구성원의 성격의 상호작용으로 인해 결정된다고 본다. 대표적인 예로는 Hulin(1991)의 Cornell integrative model과 Locke(1976)의 value percept 이론이 있다. 그러나 직무만족은 한 요소에 의해 결정되는 것이 아니라 각각의 요인들이 서로 영향을 주고 받으며 직무만족에 영향을 주는 것이

다(Judge et al. 2001).

직무만족에 영향을 미치는 인구통계학적 요인으로는 성별, 연령, 교육, 결혼상태 등이 있다(김구 2002). 특히 성별에 관한 연구는 많은 연구가 이루어지고 있는데(Ganzach1998; Kim 2005b; Mason2001), 이전에는 여성이 남성에 비해 만족도가 높은 것으로 나타났으나(Clark 1996, 1997; Murray & Atkinson1981), 최근 연구결과에 따르면 성별이 전반적인 직무만족에 영향을 미치지 못하고 있는 것으로 나타났다(Witt & Nye1992; 제갈돈 2004). 연령 역시 직무만족에 정의 관계를 가진다는 연구(Blau 1999)가 있는가 하면, 부의 관계를 가진다는 연구(Ganzach 1998)도 있다. 또한 교육수준과 결혼여부 역시 일치되지 않는 결과를 보여주고 있다(Campbell et al,1976; 제갈돈 2004). Falcone(1991)은 어느 영역에서 종사하는지에 따라 직무만족이 차이가 난다고 하였다. 실증연구 결과 공공부문 종사자들이 민간부문과 혼합(hybrid)조직의 종사자들보다 더 낮은 직무만족을 보인다는 것을 발견했다. 이용규 외(2005)는 내적 근로가치관과 외적근로가치관이 직무만족에 어떤 영향을 미치는가에 대한 연구를 하였다. 연구에 의하면 내적 근로가치관 중에서 업무에 대한 자부심, 조직에 대한 관심, 활동선호성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 외적 근로가치관은 직무만족에 아무런 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. Foumetetal(1966)은 직무만족의 영향요인을 개인의 특성과 직무의 특성으로 구분했는데, 개인적 특성으로는 연령, 교육, 지능, 성별, 직무수준 등을 제시하였다. 직무의 특성으로는 직속상사 외의 감독, 사회적 환경, 커뮤니케이션, 직업의 안정성, 단조로움(monotony), 보수 등을 제시하였다. Brewer& Selden(1998)도 내부 고발자의 공공서비스동기수준이 그렇지 않은 공무원들보다 높다고 본 연구결과에서, 내부 고발자들이 그렇지 않은 공무원들보다 더 그들의 직무에 만족하고 있다는 것을 발견하였다. Naff& Crum(1999)은 공무원의 직무만족과 공공서비스동기기간에 유의미한 상관관계가 있음을 검증하였다. 김상묵(2003)의 실증연구도 공공서비스동기가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. Spector(1997)는 직무만족이 성과에 직접적인 영향을 미친다는

주장을 지지하는 경험적인 증거는 없지만, 직무만족은 결석률, 이직과 같은 구성원의 부정적인 행태로 인하여 발생하는 비용을 줄임으로서 조직의 성과에 영향을 미친다고 보고 있다. 직무만족 수준과 업무성과와의 관계에 대해서는 상반되는 주장으로 인해 논란이 제기되고 있다(Organ 1977; Pinder 1984). 직무만족과 개인의 생산성과의 긍정적인 관계가 있다는 주장은 뛰어난 업무성과를 가진 근로자가 높은 보상을 받고 이것이 높은 직무만족으로 이어진다는 논리에 바탕을 두고 있다. 반면에 뛰어난 업무성과를 보인 개인이 제대로 보상을 받지 못한다고 느낄 때는 성과와 직무만족도 사이에 긍정적인 상관관계가 발견되지 않는다는 주장도 있다(Organ 1977). 그러나 개인의 성과와 직무만족 사이에 어떤 상관관계가 있는지에 대한 논란에도 불구하고 메타분석에 근거한 연구들은 양자 사이에 강한 긍정적인 상관관계가 있음을 보여준다(Petty, McGee & Cavender 1984; Iaffaldano & Muchinsky 1985).

직무만족을 종속변수로 설정한 연구를 살펴보면, 강대선·배의식·류기형(2010)은 부산시 사회복지관에서 일하는 자원봉사자를 대상으로 자원봉사동기와 자원봉사활동만족의 관계를 실증적으로 분석하였다. 김창석·최수일(2012)은 60세 이상의 노인 자원봉사자들을 대상으로 자원봉사활동 참여동기와 활동만족도 간의 영향관계에 대해 분석하였다. 또한 김미령(2014)은 베이비부머 자원봉사자들을 대상으로 자원봉사 참여동기와 자원봉사만족도의 관계에 대해 실증적으로 분석하였다. 공공부문 종사자를 대상으로 한 공공봉사동기적 접근에서 손명구(2007)는 서울시 서초구청 공무원을 대상으로 공공봉사동기와 직무만족 및 조직몰입의 관계를 실증적으로 분석하였으며, 이혜윤·이근주(2013)는 공기업 및 준정부기관 종사자를 대상으로 공공봉사동기 및 직무동기와 직무만족의 관계를 분석하였다. 또한 최무현·조창현(2013)은 중앙부처 및 4개 도, 9개 시·군의 공무원을 대상으로 공공봉사동기와 직무만족 및 조직몰입의 관계를 실증적으로 분석하였다.

직무만족과 관련한 선행연구들을 정리하면 직무만족은 개인으로 하여금 자신의 직무로부터 얻는 유쾌하고 좋은 감정상태로 개인의 직무성과

를 높이고 스트레스를 줄이는 것과 관련된 것이라고 할 수가 있다. 그래서 이 연구에서는 개인의 공공봉사동기는 직무만족 수준에도 영향을 미친다고 예상한다. 공공봉사의 동기를 지니고 있는 공공기관의 근무자들은 자신이 선택한 공공봉사의 업무를 통해 좋은 감정을 갖게 되고, 이에 따라 업무성과도 높고, 조직에 대한 만족도가 향상 될 것이다.

3. 조직몰입의 개념

1) 조직몰입의 개념

조직행태연구에서 조직몰입(organizational commitment)은 공공 및 민간조직을 통괄하여 개인을 중요한 조직변수로 인식한 이래 가장 많은 연구의 대상이 되어온 연구영역중 하나이다. 조직행태를 연구하는 학자와 조직 및 인사관리 실무자들에게 조직몰입이 중요시되는 이유는 조직몰입은 조직효과성(organizational effectiveness)의 중요한 결정요인 가운데 하나로 인식되고 있으며(Schein 1970; Steers1975), 높은 수준의 조직몰입은 높은 수준의 업무 성과와 연계되어 있을 뿐만 아니라, 낮은 이직률과 낮은 결근률을 수반하기 때문이다(허만용 1999; Liou & Nyhan 1994). 조직몰입에 대한 많은 연구에도 불구하고, 조직몰입 관련 개념 및 측정척도가 25개를 넘는다는 Morrow(1983)의 주장처럼 연구의 목적에 따른 조직몰입의 개념은 범위가 다양하다. 이에 따라 보편적인 정의가 있기보다는, 학자들의 접근방법에 따른 다양한 정의가 상존한다.

1970년대 후반까지 학계에서 조직몰입은 조직에 남아있고자하는 조직구성원들의 열의로 정의되었다(Grusky 1966; Hrebiniak & Alutto 1972; Lee 1969, 1971; Stevens, Beyer & Trice 1978). 다른 학자들은 조직 가치와 목표에 대해 조직구성원들이 동일시하는 정도 혹은 일체감(identification)으로 정의하기도 하였다(Schneider, Hall & Nygren 1974). 또한 조직몰입 개념에 충성심을 포함시키기도 하였고(Buchanan

1974), 직무 충실도(job involvement)를 포함시키기도 하였다(Weiner & Gechman 1977). 그리고 Koch & Steers(1978)는 직무 애착(job attachment)을, Werbel & Gould(1984)는 도덕적 몰입을 조직몰입의 정의에 포함시키기도 하였다(Moon 2000). 그 후 Mowday, Porter & Steers.(1982), Mowday & Steers(1979), Porter et al(1974)의 개념과 측정척도가 일반적으로 사용되었다.

조직몰입은 일반적으로 “특정 조직에 대한 개인의 일체감 및 관여의 상대적 강도”라고 정의되며(Mowday et al. 1982), 조직의 가치관에 대한 믿음과 수용뿐 아니라 조직구성원으로서 남으려는 강한 열의와 조직목표를 추구하려는 의지를 포함한다(Balfour& Wechsler1996).

2) 조직몰입의 구성요인

Kanter(1968)는 조직몰입을 3가지로 구분하여 인지된 근속(continuance)· 응집(cohesion)· 통제(control) 몰입으로 구분하였다. 근속몰입은 조직을 이탈할 때 발생하는 비용과 잔류할때의 이익을 고려하여 이익이 있을 때 발생하고, 응집몰입은 조직구성원의 집단에 대한 감정이 축적되어 조직에 애착을 갖게될 때 발생하며, 통제몰입은 조직가치관의 입장에서 과거 규범 또는 자아 개념을 바람직스런 방향으로 바꾸려는 조직규범에 애착을 갖게 될 때 발생한다. Buchanan(1974a)은 조직몰입의 3가지 구성요소로 일체감(identification), 관여(invovement), 충성(loyalty)을 주장했다. 일체감은 조직구성원이 조직 목표와 가치를 자신의 것과 동일시하는 것을 의미하고, 관여는 자신의 업무역할에 따른 활동을 심리적으로 받아들이는 것을 의미하며, 충성은 소속된 조직에 대한 애정 또는 애착을 의미한다. Etzioni(1975)는 조직몰입을 3가지 범주로 도덕(moral)적· 계산적(calculative)· 소외적(alienative) 몰입으로 보았으며, Angle & Perry(1981)는 가치몰입(value commitment)과 근속몰입(commitment to stay)으로 구분했는데, 가치몰입은 조직의 목표를 지지하고 지원하는 몰입을 의미하며, 근속몰입은 조직의 구성원으로서 남으

려는 의지를 나타낸다. 그 외 다수의 학자들은 행태적(behavior) · 태도적(attitudinal) 몰입으로 구분하였다(Mowday et al. 1982; Reichers 1985; Salancik 1977; Scholl 1981; Staw 1977). 행태적 접근은 조직몰입을 조직구성원이 자신의 행태에 의해 스스로 구속되는 과정으로 본며, 표출된 행태가 태도에 미치는 영향, 행태가 반복되는 조건을 규명하는데, 관심을 갖는다. (Pfeffer & Lawler 1980). 이와 반대로 태도적 접근은 몰입에 기여하는 선행요인과 그에 따른 결과로서의 행태를 직접적으로 밝히는데 초점을 둔다(Buchanan 1974; Steers1977). O'Reilly & Chatman(1986)은 Kelman(1958)과 마찬가지로 순응, 일체감, 내면화를 구성요소로 보았다. Meyer & Allen(1991)은 정서적(affective) · 근속(continuance) · 규범적(normative) 몰입으로 구분하였다. 정서적 몰입은 조직에 대해 갖는 감정적 애착과 조직과의 일체감을 의미하며, 근속몰입은 시간, 업무수행을 위한 노력, 구성원간 인간관계 등 조직을 위한 투자가 많고, 시간이 지날수록 전문성이 높아져서 조직을 떠날 때 발생할 손실비용이 크기에 조직에 남으려는 성향이다. 규범적 몰입은 조직에 남아있는 것을 당연하게 느끼는 감정이다. Balfour & Wechsler(1996)는 일체감(identification) · 소속(affiliation) · 교환(exchange) 몰입의 3가지 차원으로 보았다. 일체감 몰입은 조직의 사명, 목적 및 성취에 대한 개인의 감정을 포함하며, 조직의 구성원으로서 또는 조직의 성취에 대한 자부심을 갖는 것을 말한다. 소속에 대한 몰입은 조직의 다른 구성원들이 자신과 자신의 안녕을 돌봐줄 가족과 같은 친밀한 집단에 소속되어 있다는 믿음에서 나오는 것을 의미한다. 교환 몰입은 구성원의 노력과 외재적 보상이 교환될 것이라는 믿음에서 나오는 것으로, 조직 구성원의 노력에 대한 금전적인 보상외에도 조직구성원의 노력에 대해 인정하고 관심, 지원과 격려를 제공하면 교환몰입이 증가한다고 보았다. Crewson(1997)은 3가지 구성요소로 조직의 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 수용, 조직을 위해 열심히 하고자 하는 열정, 그리고 조직 구성원으로 남으려는 욕망으로 구분하였다.

4. 조직몰입에 관한 선행연구

조직몰입을 결정짓는 선행요인과 조직몰입이 영향을 주는 결과요인에 대한 다양한 연구가 진행되었다. Buchanan(1974a; 1974b)의 연구는 공공부문 관리자들이 민간부문의 관리자보다 낮은 조직몰입 수준을 보인다고 주장했지만, 또 다른 연구들은 이와 반대되는 결과를 제시하거나 영역구분이 조직몰입에 미치는 영향에 대해 분명한 결과를 보여주지 못하고 있다 (Balfour & Wechsler 1991; Kline & Peters 1991; Steinhaus & Perry 1996). Steinhaus & Perry(1996)는 조직몰입에 영향을 주는 요인은 공사부문간 구분이 아닌 산업유형(type)임을 발견했다. 공사의 구분뿐만 아니라 조직몰입을 결정하는 요인으로는 조직문화가 있다(Odom, Boxx & Dunn 1990). Balfour & Wechsler(1996)의 연구는 조직에의 참여, 고객 직접제공 서비스, 직무규모, 상관의 자질이 일체감 몰입에 유의한 영향을 미치고, 보수에 대한 만족, 학습, 상관의 자질과 승진에 대한 기회가 교환몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 소속몰입에는 재직기간과 정치에 대한 인식이 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 김상묵(2003)은 공공서비스동기가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝혀냈다. 이용규 외(2005)는 직무만족을 매개변수로 하여 내적근로가치관과 외적근로가치관의 어떤 요인이 조직몰입에 영향을 주는 것인지에 대한 연구를 하였다. 연구 결과, 내적 근로가치관 중 조직에 대한 관심이 높은 구성원이 더 높은 조직몰입수준을 보이는 것을 알 수 있었다. 또한 외적 근로가치관 중에서 경제적 수입과 신분상승이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 것으로는 직무만족임이 밝혀졌다(이용규, 정석환 2005)

조직몰입의 영향을 받아 나타나는 행태적인 결과변수들을 알아보기 위해 기존연구들을 살펴보면, 몰입수준이 높은 구성원들은 몰입 수준이 낮은 구성원들에 비하여 더 높은 성과와 생산성을 낸다는 것을 알 수 있다 (Mowday, Porter & Dubin 1974). 또한 높은 수준의 조직몰입은 조직의 성장과 발전을 위해 더욱 더 노력하려는 구성원의 의지로 나타나기도 한

다(Mowday, Porter & Sreers 1982). 조직몰입이 높은 사람은 조직을 위해 노력하는 행동을 보여주는 경향이 강하며, 이러한 행동은 조직, 부서, 다른 동료들에게 직·간접적으로 도움을 준다(O'Reilly & Chatman 1986). Angle & Perry(1981)의 연구는 조직몰입이 조직의 효율성에 영향을 미치는 것을 검증하기는 힘들지만, 조직몰입이 구성원의 이직의도에는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 구성원의 높은 몰입 수준은 이직과 결근을 줄여주는 효과도 있다(Porter et al.1974; Salancik1977).조직에 더 머무르려는 욕망을 조직몰입의 양상으로 본 Mowday e tal.(1982)과는 달리 일부 연구자는 조직에 더 남아있으려는 열망을 조직의 성과로 보아야 한다고 주장한다(Reichers 1985; O'Reilly & Chatman 1986; Steers 1977). Balfour & Wechsler(1996)의 실증연구 결과, 조직몰입의 3가지 구성요소 모두가 조직에 남으려는 열망에 직접적으로 영향을 준다고 보고 있다. 선행연구를 살펴보면 조직몰입이 직·간접적으로 조직효과성을 높여주는 것을 알 수 있다.

제 3 절 교대근무제

1. 교대근무제의 개념

1) 교대근무제의 개념

교대근무제도는 현대사회의 산업화와 함께 다양한 형태로 발달되어 온 개념으로서 개념정의 역시 매우 다양하게 이루어지고 있다(박태준 외, 2012; 박비룡·이수영, 2013; 오동원, 2010; 임숙빈 외, 2006; 하갑래, 2009). 예를 들면, “전통적인 정규 낮 시간 근무형태를 벗어난 모든 근무형태”를 교대근무로 정의하기도 하지만(박태준 외, 2012:53), 박비룡·이수영(2013)은 “24시간 상시근무체제하에서 1일 근로를 2개조 이상의 근로자들의 일정한 시간마다 교대로 근무하는 근무형태”로 정의하고 있다. 이 밖에도, 오동원(2010)은 교대근무를 “작업자들을 2개 반 이상으로 나누어 각각 다른 시간대에 근무하도록 함으로서 사업장의 전체 작업시간을 늘리는 근로자 작업일정이나 작업조직방법”으로, 임숙빈 외(2006)는 교대근무를 “24시간을 2부나 3부로 나누어 근무하는 것”으로, 하갑래(2009)는 “근로자를 둘 이상의 조로 나누어 근로시키는 제도”로 다양하게 정의하고 있다.

이러한 교대근무를 실시하는 이유로 다음을 들 수 있다.(고진수 2005; 하갑래 2009) 먼저, 생산기술과 업무의 특성 때문이다. 철강, 석유정제, 합성화학 등의 사업에서 원료로부터 제품까지의 생산과정이 항상 연속된 흐름을 구성하고 있어 설비의 가동이 중단될 경우, 재가동 비용이 매우 큰 연속공정일 경우이다. 다음으로, 경제적 효율성 때문이다. 생산설비를 완전 가동시켜서 조업률을 높임으로써 설비 투자에 대한 상각을 짧은 기간에 달성하거나 기업 간 경쟁에서 살아남기 위해 가동일, 조업시간, 영업시간 등을 연장하는 경우이다. 마지막으로, 사업의 공공봉사적 특성 때문이다. 전기, 가스, 수도, 운수, 통신, 병원 등의 사업에서 그 서비스를

중단할 경우 경제적, 사회적 부작용이 막대하여 야간에도 사업을 정지할 수 없는 경우이다.

교대근무의 경우 통상근무와 달리 일정계획이 매우 중요하며, 일정계획의 수립은 직원 근태차원에서 철저하게 관리되고 있다. 일반적으로 교대근무 일정계획에서 고려되어야 할 기본사항은 국제적으로 이용되는 방법(Retenfranz et al., 1976; ShiftWork Committee, Japan Association of Industrial Health, 1979)의 기본항목이 고려되고 있다.

첫째로, 교대근무 수(Number of shifts)이다. 2교대, 3교대, 4교대 등을 의미하며, 3교대의 경우, 아침근무, 오후근무, 야간근무로 구성된다. 교대 방식에 따라서 어떤 방식이 가장 좋은 것인가는 선행연구에서도 이견이 있으며, (Matsumoto,1979). 선진국은 1960년대 이후, 주 5일근무의 주당 40시간 근무시간이 사회적 시스템으로 구축되어 있다.(Kogi, 1991; Kroemer 1994; ILO, 1994) 국내 발전사의 경우, TMI³⁾, 체르노빌 사건 이후 교대근무자의 작업부담을 줄여주기 위해서 3교대근무를 권고하고 있으며, 대부분의 발전소에서는 3교대근무를 채택하고 있다. 둘째로, 교대근무의 형태(Shift types)이다. 짧은교대, 중간교대, 긴교대근무로 구분된다. 짧은형태의 교대근무의 경우 2~3일 정도의 짧은 근무를 마치고 다음 근무로 교대하게 된다. 긴 교대근무의 경우 7일 이상의 기간 동안 같은 교대제 근무를 하고 다음 근무로 교대하게 된다. 교대의 순환주기에 관해서는 이견이 많은데 유럽의 경우는 짧은 순환주기가 선호되며, 미국의 경우는 긴 순환주기가 더 선호된다(Monk, 1986;Hornberger & Knauth, 1995). 세 번째로, 교대근무의 길이(Length of shifts)이다. 보통 교대근무의 형태와 같이 연동하게 되는데 6시간, 8시간, 12시간, 12시간이상의 근무시간을 가진다. 일반적으로 2교대는 12시간, 3교대는 8시간, 4교대는 6시간을 근무시간 길이로 정의한다. 근무시간 길이에 있어 성인남자의 혈청글루코스의 시간적인 변동 결과 평균 8시간 이후에는 떨어지는 현상, 심박수, 혈압, 체온, 산소소비량 등의 연구 결과(Volle et al.,

3) Three Mile Island Accident, 1979년 3월 28일 미국 펜실베이니아 주 미들타운에서 일어난 원자로 멜트다운 사고로 중복적인 안전장치가 설치되어 있어도 인적실수에 의한 예상치 못한 사고가 발생할 수 있음을 보여준 대표적 사례

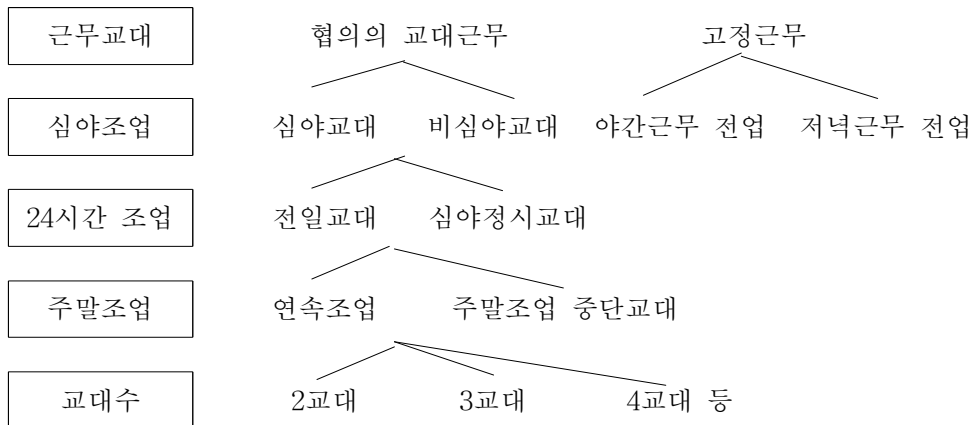
1979)가 있으며, 국제 노동현장에서는 하루에 8시간, 일주일에 5일 40시간을 적정작업시간으로 규정하여 시행하고 있으며, 우리나라도 근로기준법상에서 준수하고 있다. 3교대의 경우 2교대에 비해서 법정근무시간의 준수에 용이하다는 장점이 있다. 네 번째, 작업시작시간 변경가능성(Changeable start time in each shift)이다. 이는 작업시간의 시작시간과 종료시간을 의미한다. 예를 들어 작업시간은 3교대일 때 작업시작 시각이 아침 7시라면, 근무시간은 아침근무 7시에서 15시, 오후근무 15시에서 23시, 야간근무 23시에서 7시로 정의된다. 작업의 시작하는 시간과 끝나는 시간은 해당 사업소 특성과 사회적 수송시설 및 지원 프로그램의 유무에 의해 결정하는 것이 바람직하다(Knauth, et al., 1983). 다섯 번째, 각종 휴식시간의 길이 및 수(Lengths and numbers of various breaks e.g. rest break, lunch break, dinner brake, relief break, etc.)이다. 휴식시간과 휴식 일에 대한 것으로서 휴식시간은 근무중간에 휴식일은 교대근무의 형태에 준하게 되며, 이때 근로기준법과 국제노동기구의 권고사항을 준수하여야 한다. 휴식시간은 작업시간에 포함되는 경우가 많은데, 식사시간, break time, nap sleep 등의 형태를 가진다. 교대근무의 교대에 있어서 최소 11시간의 휴식시간이 보장되어야 하며, 야간근무 후에는 적어도 24시간 이상의 휴식시간이 보장되어야 한다. Barton, et al(1995)에 따르면 운전종사자의 근무적응 능력 유지를 위해 4~7일 이상의 연속휴식은 피하는 것이 바람직하다. 여섯 번째로, 생리적 리듬(circadian rhythm)이다. 생리적 기능의 고려는 근무순환 방향이 시계방향으로 교대하는 것을 의미한다. 즉, 아침근무 후 오후근무, 오후근무 후 저녁근무로 교대하는 것을 의미하며, 반시계방향 근무는 생리적 기능과 정면으로 역행하기 때문에 피해야 할 부분이다(Knauth, 1996).

2) 유형과 특성

이러한 교대근무제의 유형은 하루에 몇 번의 교대근무가 이루어지는가를 기준으로 1교대, 2교대, 3교대, 4교대로 나누기도 하고, 야간근로의 연

속일수 혹은 1주일 내의 야간 근무일수에 따라 분류가 이뤄지기도 한다. 이러한 교대근무제에 대한 Kogi(1985)의 분류에 의하면, 교대형태에 따라 협의의 교대근무와 고정근무로 분류되고 협의의 교대근무는 심야조업에 따라 심야교대와 비 심야교대로 구분되어진다. 이 밖에도 교대근무는 24시간 내에 조업의 연속성에 따라 심야 정시교대와 전일교대로 나누어지고 전일제는 다시 주말조업의 연속성에 따라 주말조업중단형과 연속조업형으로 구분하고 있다. 또한 연속조업형의 경우에는 2교대, 3교대, 4교대 등 교대수에 따라 교대근무제가 다양하게 분류되고 있다.(그림 참조)

<그림 1> Kogi의 교대근무제 분류



출처 : Kogi, Introduction to the Problems of Shiftwork, 1985, 재인용

이렇게 다양한 형태로 유형화가 이루어지고 있는 교대근무의 유형과 관련하여 4조3교대, 3조2교대 2조 2교대가 가장 빈번하게 활용되고 있으며, 이처럼 다양하게 유형화되고 있는 교대근무제도는 각 유형별 장·단점이 있다(남도기 외, 2010). 예를 들어, 4조 3교대는 8일 주기로 근무하고 있는 교대근무 패턴이며 주기가 짧기 때문에 선호하는 교대근무유형이다. 2일씩 6일간 근무를 한 후, 2일의 휴일이 주어지는 데, 6일간의 연속근무이지만 실제로는 각 교대 간에 24시간의 간격이 있는 근무형태로서 종업원들의 근무 외 시간이 많아 여가선용의 기회가 많으며, 업무 피

로도가 다른 교대근무유형에 비해 많이 감소하는 반면 야근 후 휴일 첫날은 새벽이어서 연휴효과가 적고 타 교대근무유형에 비해 연장근로 수당이 적은 측면이 있다.

3조 2교대는 각 조의 근무시간이 12시간이며 3개조의 근무자가 순차적으로 교대하여 근무하는 유형으로 24시간 근무를 2교대로 수행하기 때문에 1회 근로시간이 길어 종업원의 피로도가 4조 3교대에 비해 높은 편이다. 또한 1조와 2조 간의 근무간격이 24시간이 되어 충분한 휴식시간을 가질 수 있지만 반면에 근무시간 이후 휴식시간의 활용도가 다음 근무시간에 대한 부담으로 자유로운 시간을 갖기가 쉽지 않다는 단점을 가지고 있다. 2조 2교대는 24시간을 2개조 나누어 근무하는 유형으로 2개조가 하루씩 맞교대로 근무하는 형태 주로 일주일 간격으로 주·야 근무가 교대로 이루어지게 된다. 이러한 교대근무 유형은 매주 주간 및 야간 근무를 수행함으로써 교대근무 유형 중 가장 높은 정신적, 육체적 피로를 가지며 개인의 휴식시간이 한정되어 다음 근무에 대한 부담감이 높은 교대근무유형이다. 하지만, 적은 수의 종업원으로 경제적 효율을 높이하고자 하는 기업에서는 선호하는 교환근무형태이다.

3) 교대근무제의 문제점

교대근무제의 운영에 있어 가장 중요한 사항으로 교대근무 수행 주체로서 인간인 교대근무자의 생물학적 특성을 고려하지 않을 수 없다. 야간교대근무자의 가장 기본적인 문제는 종래의 주간근무제와 달리 체온 혹은 멜라토닌으로 측정되는 근무자의 내인성 일주기리듬(endogenous circadian rhythm) 과 근무조건에 따라 불가피하게 강요되는 수면각성리듬(sleep-wake rhythm)이 조화를 이루지 못해 비동기화(desynchronization) 상태에 있게 되는 것이다. 멜라토닌 분비가 최대가 되는 새벽 3시경 체온이 최소가 되는 새벽 5시경에 가장 졸리게 되는데, 야간 교대근무자들은 이러한 때에 작업을 해야 하며 이들이 잠을 자게 되는 낮 시간에는

오히려 멜라토닌 분비가 중지되고 체온이 급상승하면서 가장 잠들기 힘든 때를 맞아 지속적인 수면장애로, 생체리듬이 불안정해지게 된다.

이러한 수면장애에 따른 생체리듬의 불균형은 다양한 신체적, 심리적 문제를 야기하게 되는데, 교대 근무자는 신체적으로 위궤양 및 비특이성 소화기 장애, 심근경색을 포함한 심혈관계 질환을 주간 근무자 보다 더 흔하게 앓게 되며(Moore-Ede, Richardson 1985), 인지적 문제로는 근무 중의 각성도 저하 및 인지기능 장애 그리고 사고위험의 증가(Akerstedt 1991) 등이 있으며 심리적 측면으로 24시간 내내 불쾌한 상태에서 지내고 약한 정도의 우울증 상태를 보이기도 한다는 문제가 있다. 또한 근무가 끝난 후 주간에 수면을 취하면서 잠을 제대로 이루지 못하는 수면곤란을 겪게 되어(Akerstedt 1990), 종합적으로 야간근무 자체가 커다란 스트레스로 작용하여 신체적, 생리적, 심리적, 인지적 적응에 어려움을 초래하게 된다(박영선 2009). 특히 교대근무 작업자 중 교대근무 적응에 실패한 근로자 중 5-20%는 교대작업 부적응 증후군(shift maladaptation syndrome, SMS)을 겪게 되는데 증상이 더욱 악화되는 것으로 보고되었다(CDC, 1986).

교대근무제의 활용이 확대되는 경향 속에서, 교대근무는 근로자 자신의 신체 및 일상생활 리듬과 맞지 않는 근무환경으로 인해 생리적 리듬 주기가 파괴되거나 육체적, 정신적 스트레스를 누적시켜 노동생산성을 저하시킬 뿐만 아니라 안전과 질병에 이르기까지 많은 문제점을 야기하고 있다. 또한 안전사고 발생빈도를 분석해보면 통상근무보다는 교대근무제에서 안전사고의 발생빈도가 보다 높게 나타나고 있다(오동원, 2010). 이 밖에, 교대근무제도는 가족 및 교우관계에 있어 생활 패턴이 일치하지 않기에 사회생활을 유지하기가 곤란하다는 측면에서 교대근무 종사자의 사회적, 심리적 피해의식이 높아지는 부작용을 보이고 있다는 점(오동원, 2010:5, 남도기 등, 2010:147)에서 교대근무는 단순히 경제적 문제만이 아니라 사회적, 심리적 문제로 인해 근로자들의 삶의 질을 심각하게 훼손한다는 비판을 받고 있다.

2007년 유엔 산하 국제암연구소(IARC)는 야간근로를 ‘2급 발암물질’

로 규정하고, 근로자들의 건강권을 훼손한다고 경고한 바 있으며 교대근로와 불가분의 관계를 맺고 있는 야간근로는 그 자체로 자동차 배기가스, 고열제 등의 다이옥신보다 심각한 발암요인으로 규정되어 있다. 야간근로를 포함하여 교대근로가 근로자들의 건강에 악영향을 미치는 근본원인은 ‘24시간 생체주기의 파괴’로, 야간근로 시 빛에 노출되면서 멜라토닌 생성 감소 등 호르몬에 의존하는 암의 발병률을 높이게 된다는 것이다. 아울러 서울행정법원은 2010년 12월 1주일 단위로 주간과 야간근무가 바뀌면서 자동차 조립공정에 종사하는 교대근무자가 수면에 어려움을 겪게 되었음을 인정하고 업무상 재해로 보아야 한다고 결론을 내린바 있다. 재판부는 교대근무자들의 수면, 각성 주기는 야간근무에 의하여 심각하게 장애를 받는다고 밝혔으며, 이는 수면장애를 산업재해로 인정한 최초의 판례이다.(이상민, 2011)

남도기 외(2010)는 교대근무제도가 가져오는 영향을 취학 전 아동과의 접촉기회가 늘어날 수 있다는 점에서 긍정적인 평가를 하는 반면, 휴일 간 가족과 함께 지내는 시간이 적다는 점에서 교대근무가 가정에 미치는 영향을 분석하면서 부정적인 영향을 더 많이 미치고 있다고 주장한다. 이 밖에, 교대근무는 근로자들의 순환기능을 악화시키고 있으며, 교대근무 경험이 증가할수록 혈압 증가, 자율신경계 활동성 감소, 수면의 양과 질 악화에 따라, 정서불안, 직무스트레스 증가(박정선, 2000)의 단점이 있음을 밝혀, 통상적인 근무에 비해 다양한 문제가 있음이 입증되고 있다..

2. 교대근무제의 운영현황

1) 교대근무제 관련규정

(1) 교대근무제 관련 국제노동기구의 규정

1990년대 초부터 교대근무제도에 대한 국제적인 관리기준 변화가 모색

되는(박정선, 2000) 이유로는 더 짧은 작업시간 및 신축성 있는 작업시간 배치에 대한 관심이 높아지고 있기 때문이다. 현대의 산업동향을 반영하여 늘어나는 교대근무는 복잡하고 다양한 형태로 증가하고 있고 연장근무에 대해 보다 많은 신축성이 부여되고 있으며 교대근무에 종사하는 사람들의 건강에 많은 관심이 쏠리고 있다. 이러한 이유로 인해 1948년 국제노동기구(ILO)에서는 여성의 야간근무 금지 규정을 1990년부터는 여성 근로자뿐만 아니라 모든 근로자에게 적용되는 관리규정으로 확대되는 등 근로자의 인권을 고려한 근로여건을 조성하는 방향으로 전환되고 있다.

<표 2-2> 교대근무에 대한 국제노동기구(ILO)의 규정

구 분	국제노동기구 규정(No. 171)
주요목적	밤 근무 근로자의 작업환경 향상
대상	남성 및 여성, 대부분의 산업 및 업종
“밤”에 대한 정의	특정시간대(00:00)에서 05:00시간 까지의 시간을 포함하는 연속적인 7시간
관리의 초점	상당량의 밤 근무를 수행하는 근로자

출처: 박정선, 교대작업 근로자의 순환기능에 관한 연구, 2000, p. 4, 재인용

이러한 관리규정은 여성에서부터 모든 관리자로 확대되고 더 나아가 밤 근무를 가능한 제한하는 것을 목표로 하되, 밤에 근무하는 근로자들의 근로환경 향상을 강조하고 있다는 점에서 중요한 변화라고 할 수 있다. 근로관련 관리규정의 확대는 현대사회 교대근무와 같은 작업형태의 비중이 늘어나고 있다는 점에서 현대 산업사회의 속성을 잘 반영하고 있으며, 국제노동기구 역시 이에 발맞추어 교대근무에 종사하는 근로자들에 대한 근무여건 개선을 권고하고 있다. 이를 위해 건강진단 및 건강상담을 시행, 적절한 수준의 보상, 야간 근로자에 대한 건강 및 사회적 서비스에 대한 자문기회 제공 등을 권고하고 있으며, 그 외에도 근무시간과 모성관련 사항, 출·퇴근 운송수단 지원, 집안일 또는 취미활동을 통한 욕구해소 및 훈련기회 제공과 동시에 낮 근무로의 전환과 자진 조기 퇴직에 대한 특별한 배려를 권고하고 있다(표 2-3 참조).

<표 2-3 > 교대근로자에 대한 국제노동기구(ILO)의 규정

	구분	주요 내용
ILO 171 조	건강진단 및 상담	밤근무와 관련된 건강문제를 줄이거나 피하는 방법에 대한 건강진단이나 상담, 배치 전 정기, 작업관련 건강문제 경험시
	낮근무로의 전환	밤근무와 한 단위인 경우, 비슷한 작업으로 전환
	모성보호	출산 전후 16주 동안 및 임신기간 중 밤근무 금지, 이 때 해고나 임금삭감 등의 불이익 금지
	보상	금전적으로나 다른 형태로 근무시간에 대한 보상
	사회적 서비스	적절한 사회적 서비스 제공
	자문	밤 근무 근로자에 대한 서비스를 포함한 작업일정을 수립하기 전에 작업일정 및 건강, 사회적 서비스의 세부부분에 대한 자문(근로자 대표)
ILO 178 조	근무 시간	정상근무시간은 24시간 중 어느때라도 8시간을 넘지 않음 : 연장근무를 피하고 특정한 유해물질이나 물리적, 정신적 스트레스가 있는 경우 연장근무 금지, 연속적인 교대-교대 근무 금지, 교대 순환사이에 최소 11시간의 휴식
	모성	임신 중 모든 기간에는 가능한 낮근무를 할 수 있도록 배려
	사회적 서비스	출퇴근시간을 줄일 수 있는 수송수단, 휴식의 질 향상, 적당한 식사와 음료를 섭취할 수 있도록 집안일이나 문화적, 취미활동에 대한 욕구 해소
	훈련	유급 연수 및 훈련기회 제공
	전환	수년동안의 밤 근무 근로자를 낮근무로 전환시켜주는 특별 배려
	퇴직	자진 조기 퇴직에 대한 특별 배려

출처: 박정선, 교대작업 근로자의 순환기능에 관한 연구, 2000, p. 5, 재인용

(2) 교대근무제 관련 우리나라의 규정

우리나라는 이전까지 별다른 관리지침이 없었고, 교대근무 관련 규정은 1999년 노동부에서 교대제 근로자에 대한 근로기준법 적용지침이 최초로 제정되었다. 1999년 11월 15일 마련된 교대제 근로자에 대한 근로기준법 적용지침의 주요내용은 교대근무제 시행의 경우, 교대제 근로에 대한 사항을 취업규칙에 명시적으로 규정하여 제도화 할 것, 주별 휴일을 미리 예측 가능하도록 지정할 것, 법정 근로시간 및 휴게시간을 준수할 것, 휴가 및 야간 근로에 관한 근로기준법 규정을 반드시 준수할 것

등을 담고 있는 데 대부분의 내용들이 주로 교대근로자에 대한 근로기준법의 적용여부에 초점을 맞추고 있다. 예를 들면, 교대근무 종사자의 휴가 및 야간근로와 관련하여 근로기준법을 적용 할 것을 지침으로 정하고 있는 데, 휴가 부여를 비교대제 근로자와 동일하게 부여하여야 하고 야간 근로 시에는 가산임금을 지급하며 여자 및 연소 근로자의 경우에는 본인의 동의뿐만 아니라 노동부 장관의 인가를 필요사항으로 규정하고 있다. 또한 근로자의 건강을 고려하여 근무시간표를 아침-낮-밤 과 같이 순차적으로 편성하고 4조 3교대를 가장 바람직한 교대근무형태로 권고하고 있다(표 2-4 참조).

<표 2-4> 우리나라 교대근무자에 대한 관리규정

구분	격일근로제	2조2교대	3조2교대	3조3교대	4조3교대
1일 24시간, 1주 7일 계속 가동여부	×	×	△	△	○
예외적 1일 24시간 1주 7일 계속가동 가능 경우	감시, 단속업무 의료사업 등	감시, 단속업무 의료사업 등	노사간 연장근로 합의한 경우	노사간 연장근로 합의한 경우	○
여자, 연소자 사용가능 여부	×	×	×	×	○
휴무일의 연,월차 대체가능성 여부	○	×	○	×	○
활용업종	운수업	자동차 비철금속 제조업	병원 등 공익사업 자동화된 제조업	철강, 유리 제조업	병원

출처: 박정선, 교대작업 근로자의 순환기능에 관한 연구, 2000, p. 7, 재인용

2) 교대근무제 운영현황

(1) 교대근무제도의 운영현황

전 세계적으로 산업화 된 국가의 근로자 중 약 15~30%가 교대근무에 종사하는 것으로 평가되고 있으나(박태준 외, 2012), 우리나라의 경우, 전체 사업체 중 11.2%가 교대근무제를 사용하고 있는 것으로 나타났는데, 그중 부동산업(73.3%), 수도사업(69%), 육상운송업(52%) 등이 높은 비율을 보이고 있다(노동부, 2007). 대체로 기업규모가 클수록 교대제의 활용 비중이 높은 편이며, 기업규모가 클수록 근로자에게 부담이 적은 3조 3교대나 4조 3교대와 같은 교대형태가 늘어나고 있다(남도기 외, 2010). 우리나라 교대근무제의 약 40%가 2교대제를 채택하여 가장 높은 비율을 보이고 있으며, 2교대 사업장 중 2조 2교대가 약 47%로 가장 높은 비중을 보이고 있다(오동원, 2010).

(2) 발전회사의 교대근무제도 운영현황

한국전력의 발전자회사는 모두 6개사⁴⁾로 24시간 전력공급의 역무를 갖고 있는 특성상 교대근무제를 운영하고 있다. 이중 한국남동발전의 교대근무제 현황을 살펴보면 본사⁵⁾를 포함하여 실제 발전소를 운영하고 있는 5개 사업소(삼천포본부, 영흥본부, 분당본부, 영동본부, 여수본부)에서 교대근무가 이루어지고 있다.

사업소의 운영현황을 살펴보면, 발전운영관련 조직의 설비운영부에서 주로 교대근무가 이루어지며, 그 외 부수적으로 환경화학부 등에서 교대근무가 이루어지며, 설비 운영의 일부를 계약에 의하여 위탁운영하는 협력업체, 그 외 국가주요시설 지정에 따른 특수경비대, 일반경비대 등이 운영되고 있다. 총정원 이천여명 대비 교대근무인원은 480명으로 24% 수준으로 운영되고 있으며, 협력사 및 경비대 인원을 합할 경우, 총 2500명 중 500명인 20%가 교대근무제를 운영하고 있다. 남동발전 소속의 교대근무자들은 4조 3교대 방식으로 운영되고 있으며, 협력사 및 경비대는

4) 한국남동발전, 한국중부발전, 한국서부발전, 한국남부발전, 한국동부발전, 한국수력원자력

5) 당초 발전소를 운영하는 사업소에만 교대근무제가 운영되었으나, 정보보안위협 증대에 따라 본사에도 기획관리본부 산하 보안정보전략실 정보보안부에 서버관리역무를 담당하는 교대근무자 채용되었다(2015).

3조 2교대의 운영방식을 취하고 있다. '17년 초 4조 2교대 근무방식의 시험을 위한 한시적 운영 중에 있다.

3) 교대근무제도 개선방안 논의

박영선(2010)은 교대근무 유형, 순환주기, 순환방법 등에 따른 건강영향의 차이를 언급하며, 교대근무의 건강영향을 감소시키면서 산업적 요구를 충족시키는 대책 및 관리방법을 수립하는 것이 중요한 과제라 하였다. 이에 대해 일부 발전사등은 교대근무제의 형태를 4조 3교대에서 4조 2교대로 전환하는 방안을 고려하기도 하며, 각 발전사는 교대근무자의 근무여건 향상을 위하여 다양한 프로그램(GSO제도, 발전기술지원제도, 4조2교대제도 등)을 운영함으로써 교대근무제도의 부정적인 요인을 해소하기 위한 방안을 모색하고 있다.

(1) 교대근무제도의 근로형태 변경

교대근무제 근로형태 변경, 즉 교대근무조 방식의 변경의 주된 제도적 요인은 주40시간 근로이다. 최근 주 5일 근무제의 도입 확산 등으로 주말여가 활용의 가치가 증가하고 있는 가운데, 교대근무자들은 상대적인 박탈감을 가질 수밖에 없는 상황이다. 24시간으로 운영하는 교대근무 사업장의 경우 3조로는 1주일에 56시간 근로를 하기에 초과근무를 고려하더라도 법정 노동시간을 초과하게 되며, 4조로 운영되는 경우에도 40시간은 초과하게 되어 일반 근로자에 비해 양질의 휴식을 취할 권리가 저하되게 된다. 이러한 상황에서의 교대근무조 개편은 교대근무자의 장시간 노동을 단축하기 위한 유효한 방법이자 근로시간 단축을 통해 일자리 창출의 방안으로서 주목을 받았던 주제이다. 아울러 교대근무조를 늘림으로써 근로시간이 단축되는데 그 시간 일부를 근로자 교육훈련에 투자함으로써 숙련을 향상시키고 생산성을 증진시킨다는 논리로 정부 주도 컨설팅 사업이 진행되기도 하였다.

이러한 가운데 4조3교대의 근무방식을 4조 2교대로 변경하자는 의견이 있다. 유한킴벌리는 대표적인 4조 2교대 사업장으로 이후 타기업의 교대 근무제 변경에도 주요 사례가 되고 있다. 민간 발전사인 GS EPS는 4조 2교대를 취하고 있으며, 한국서부발전의 서인천화력의 경우 4조3교대를 변형하여 실제 4조 2교대의 방식으로 운영하고 있다.

<표2-5> 회사별 교대근무제 운영방식

구 분		유한킴벌리	서인천화력	GS EPS
근무 제도	교대형태	4조 2교대	변형 4조3교대 실제 4조2교대	4조 2교대
	교대주기	16일 주기	4일주기	28일 주기
대체 근로	운영	대체근로 100%	대체근로 100%	대체근로 100%
	수당	8시간 150% 4시간 200%	8시간 150%	12시간 150%

실제 민간발전사의 사례를 통해 살펴본 4조 3교대에서 4조 2교대로의 근로형태 개편효과는 다음과 같다. 먼저, 총근로시간은 동일하였다. 4조 3교제에서는 1일 8시간씩 연간 273.75일을 근무하여 연간 2,190시간을 근로하며, 4조 2교제에서는 1일 12시간씩 연간 182.5일을 근무하여 연 2,190시간 근무하게 된다. 즉 4조 3교대에서 4조 2교대로 전환하지만 연간 근로시간수는 동일하게 된다. 둘째, 휴무일수는 100% 증가하였다. 4조 3교제에서는 휴무일수가 91일이고, 근무일수가 274일이었다. 반면 4조 2교제에서는 휴무일수가 182일로 100% 증가하게 되고, 근무일수는 183일로 줄어든다. 셋째, 휴무일과 주말이 겹치는 평균일수가 2배 가량 증가하였다. 4조 3교제에서는 토·일요일을 각 1일로 보고 휴무일과 겹치는 일수가 25일인데 반해 4조 2교제에서는 51일이 겹쳐 4조 2교제의 도입으로 주말 휴무일이 늘어나게 된다. 넷째, 근로환경의 변화와 이에 따른 경제효과이다. 근로자는 출근일 감소로 출근에 소요되는 시간과 돈의 낭비를 줄일 수 있으며, 휴가시 정기 휴무일과 연결로 연속으로 쉬는

날이 7일에서 최대 12일로 증가되어 휴가 사용의 효용이 증대된다. 또한 연간 휴무일수가 91일에서 192일로 증가하여 자신에게 투자할 시간이 늘어났고 회사도 근로자들의 휴무일 여가활동을 지원하기 위해 여러 가지 프로그램을 적극적으로 개발하여 지원할 수 있게 된다.

회사측면에서는 업무 인수인계 횟수가 줄어들어 커뮤니케이션 에러가 감소하고, 교대 횟수 감소로 교대에 따른 생산성 loss가 감소하였으며 교육시간 확보로 인적역량이 확보되는 기회가 된다. 경제적 측면으로 살펴보면 근로자는 출퇴근 횟수 감소로 유류비용이 감소되었으며, 연차보상이 5일 늘어났으며 월 교육이 8시간 발생하나 회사가 휴일근로로 인정하여 휴일근무수당을 받는 효과를 얻을 수 있다. 회사는 교대 및 준비시간이 1일 1회로 줄어들어 업무 효율성이 증대하는 효과를 얻을 수 있다. 다섯째, 집중교육 실시이다. 4조 3교제에서는 오후 근무 후 2~3시간 정도 짧은 교육을 실시하고 수시로 일과 후에 교육을 실시할 수밖에 없어 일과 후 불규칙한 실시가 많아 근로자들의 불만이 발생되었으나, 4조 2교제에서는 월 1회 휴무일에 하루 8시간 이내의 집중 교육을 실시하여 계획인 교육을 통해 교육효과를 향상시킬 수 있다. 여섯째, 급여 수준에는 크게 변동이 없다. 일반적으로 근로자들은 근무형태 전환 시 임금감 감 등을 우려한다. 그러나 4조 2교대 전환시에도 기본임금, 상여금, 성과금, 제 수당 등이 과거 4조 3교대제와 동일하여 급여의 변동이 없다. Refresh휴가는 15일(8시간 기준)에서 10일(12시간 기준)로 5일 감소하였으나 대체근로를 12시간 실시함으로써 대체근로수당은 변동이 없고, 연차휴가 보상은 5일 증가하여 1인당 평균 80만원의 실질소득이 상승하는 효과가 나타날 수 있다. 그러나 한편으로는 1일 12시간이라는 장시간 근로에 노출되는 건강상의 측면도 간과할 수 없는데, 이러한 측면에 있어서 회사측과 노동자, 노동조합과의 이해가 동반되어야 하며, 정부측인 고용노동부의 근로감독 측면의 제재도 완화되어야 하는 측면이 있다. 아울러 건강관리에 대한 지원방안 등 개편을 위해서는 다양한 요소가 고려되어야 한다.

3. 교대근무제도에 관한 선행연구

1) 교대근무제와 직무만족에 관한 연구

교대근무자에 대한 선행연구는 일반적으로 교대근무에 따른 신체적, 정신적 영향에 대한 연구가 보건학 측면에서 지속되어 왔으며, 교대근무와 관련된 선행연구들은 여러 직업을 대상으로 다양한 관점에서 교대근무의 효과나 문제점들을 분석하고 있다. 예를 들면, 교대근무자 및 비교대근무자를 구분하여 근무형태별로 직무만족도 요인을 비교 분석하는 선행연구결과에 따르면(박비룡·이수영, 2013) 교대근무에 종사하는 경찰공무원의 경우, 조직 내 인정감이 직무만족에 가장 큰 영향을 미치고 있고 그 다음으로 권위적 직장문화의 탈피와 보수의 적절성 순으로 나타나고 있는 반면에 비교대근무자의 경우에는 업무량에 이어 의사결정과정에서의 참여가 직무만족에 가장 큰 영향을 미치고 있는 것으로 조사되었다. 이러한 연구결과는 직원들의 직무만족을 제고하기 위해서는 확실적인 접근보다는 근무형태를 구분하여 다르게 접근해야 한다는 점에서 유용한 시사점을 제시하고 있다.

업무수행동기와 관련해서, Coffey et al(1988)은 교대근무자의 업무수행동기가 고정근무자보다 낮게 평가되고 있다고 주장하고 있고, 지방공무원을 대상으로 한 직무만족 결정요인에 대한 연구결과(제갈 돈, 2002)에서는 지방공무원들은 조직만족, 동료관계, 외적보상을 지적하고 있지만 오히려 총 효과면에서는 외적보상이 가장 큰 영향을 미치고 있다고 주장한다. 고정근무간호사와 교대근무간호사를 대상으로 한 직무만족도 비교 연구에서는(성미혜 외, 2007), 교대근무간호사가 고정근무간호사에 비해 건강에 대한 호소가 높고 보수만족도가 직무만족에 미치는 영향이 크다는 분석결과를 보여주고 있지만, 박주상(2013)의 연구는 교대근무가 직무만족에 부정적인 영향을 미친다는 연구결과를 보여주고 있다.

교대근무가 가져오는 장애를 중심으로 실증적인 연구들도 이루어지고

있다(임숙빈 외, 2006; Joung, 1988). 임숙빈 외(2006)의 연구에 따르면, 교대근무가 간호사의 수면장애와 간호사의 부적 정동⁶⁾에 영향을 미치고 있다는 연구결과를 보여주고 있고, 교대근무가 근무자의 피로도에 영향을 미친다는(하희정·한경수, 2007; Sakavik et al, 2011) 주장과 함께 부산항 컨테이너터미널 현장인력에 대한 실증연구에서는 교대근무에 종사하는 현장인력의 만성적 피로감을 주장하고 있다(남도기 외, 2010).

Joung(1988)은 교대근무자가 비교대근무자에 비해 심혈관계 질환, 불면증, 소화기능 장애 등 건강 상 문제를 가져오며, 교대근무가 호텔근무 직원들의 불안·우울·스트레스 및 자존감과 같은 심리적, 정서적 부분에 부정적 영향을 준다는 분석결과를 내놓으면서(최선임·김진형, 2014), 지금까지 알려진 내용과 달리 교대근무 종사자들은 직업의 종류와 관계없이 심리적, 정서적 부분에 부정적 영향을 미칠 뿐만 아니라(김형곤 외, 2005), 교대근무가 주변사람들과의 이질감, 건강염려, 메말라가는 정서, 불안감, 서글픔 등을 유발한다는 연구결과를 내놓고 있다(김영혜 외, 2007).

교대근무제도로 인해 가족 및 친구 간 생활 패턴의 불일치를 가져오고 이는 직원들의 사회생활 유지를 어렵게 만드는 등 사회적, 심리적 피해 의식이 높아지는 결과를 보이고 있다는 주장(오동원, 2010; 남도기 등, 2010; 최선임·김진형, 2014)과 함께 교대근무가 단순히 경제적인 문제로 국한되는 것이 아니라 사회적, 심리적 문제를 야기한다는 점에서 근로자들의 삶의 질을 심각하게 훼손하는 요인이 된다고 주장한다(임은영 외, 2014; 장선영, 2010). 이러한 점에서, 교대근무가 근로자 자신의 신체 및 일상생활 리듬과 맞지 않는 근무환경을 조성함으로써 생리적 리듬주기가 파괴되거나 육체적, 정신적 스트레스를 누적(Costa et al, 1997)시켜 노동 생산성을 저하시킬 뿐만 아니라 안전사고 발생빈도를 높이는 원인이라고 주장한다(오동원, 2010). 이 밖에, 교대근무가 근로자들의 순환기능을 악

6) 감정이나 정서경험에 대한 정신병리학 용어로 모든 일의 부정적 특성에 집중하며 모든 상황에서 현저한 걱정을 하게 되는 각 개인의 차이를 말한다(임숙빈 외, 2006:41).

화시켜 혈압이 증가하고 자율신경계의 활동성이 감소할 뿐만 아니라 수면의 양과 질에 따라 정서상태가 영향을 받는 등 교대근로자의 순환기능에 부정적 영향을 미친다는 분석결과(박정선, 2000)와 함께 교대근무가 불공정한 보수 체계, 업무 과다 및 밤샘 근무로 인한 피로, 범죄에 대한 긴장, 스트레스 등 여러 요인과 결합되어 상승작용을 일으키고 있다는 연구결과(임준태, 2000)를 보여주고 있다(표 2-8 참조).

<표 2-8> 교대근무제 관련 선행연구

구분		주요내용
직무 만족	경찰공무원 근무형태별 직무만족도 영향요인 비교연구 (박비룡·이수영, 2013)	-교대근무자: 인정, 권위주의 탈피, 보수의 적절성 -비교대근무자: 업무량, 의사결정 참여
	직무만족 결정요인 (제갈 돈, 2002)	조직만족, 동료관계, 외적보상
	직무만족에 대한 영향 (박주상, 2013)	교대근무가 직무만족에 부정적 영향
	간호사 근무형태별 만족도 비교 (성미혜 외, 2007)	-교대간호사의 건강에 대한 호소 높음 -보수만족이 직무만족에 미치는 영향
업무수행동기 (Coffey et al, 1988)		고정근무자에 비해 교대근무자의 직무수행동기 저조
장애 및 질병	수면장애, 부적정동, 피로도 (임숙빈 외, 2006; 하의정·한경수, 2007, 남도기 외, 2010)	-교대근무가 수면장애 초래 -교대근무가 모든 일에 걱정 초래 -교대근무가 만성적인 피로 초래
	심리적, 정서적 장애 (최선암·김진형, 2014; 김영혜 외, 2007; 오동원, 2010; 남도기 외, 2010; 임준태, 2000; Costa et al, 1997)	-심혈관계 질환 -불안, 우울, 스트레스, 서글픔, 이질감, -자존감 상처 -가정생활에 불편함 초래
	질병 및 안전문제 야기 (오동원, 2010; 박정선, 2000)	-질병 초래, 안전사고 발생빈도 증가 -혈압 증가, 자율신경계 활동성 저하

이처럼 교대근무제와 관련 된 선행연구들은 대부분 경찰, 간호사 및 소방관을 대상으로 근무여건 및 작업환경, 직무만족도를 조사하거나 교대근무가 신체적, 사회적, 정서적 측면에 미치는 영향을 실증적으로 분석하는 데 중점을 두고 있다. 이러한 점에서 본 연구는 발전공기업의 재화 서비스 업무에 종사하고 있는 교대근무자를 대상으로 하고 있다는 점에서 기존의 선행연구와 차이를 보이고 있다.

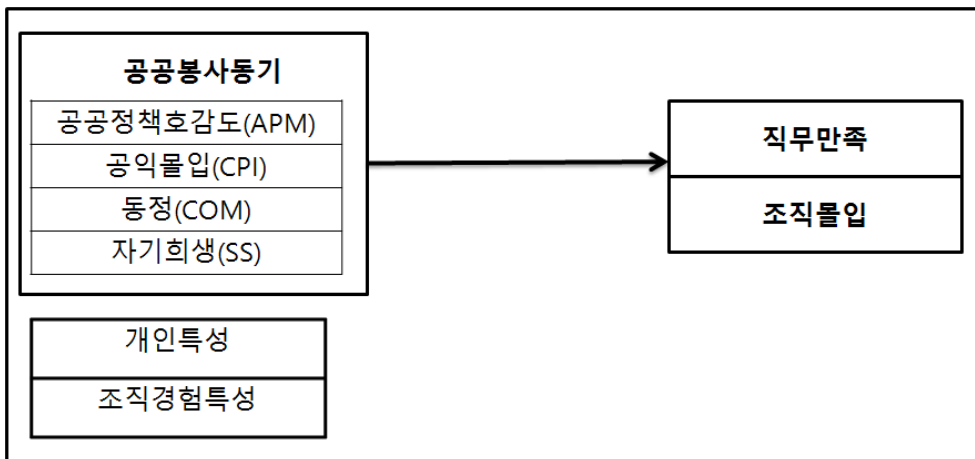
제 3 장 연구설계

제 1 절 연구모형 및 연구가설

1. 연구 모형

본 연구에서는 공공봉사동기에 대한 선행연구들을 고찰하여 및 직무 만족, 직무몰입에 미치는 영향을 실증적으로 규명하고자 한다. 이를 위해 <그림 2>와 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 2> 연구모형



<그림 2>에서 보는 바와 같이, 본 연구에서는 발전회사 교대근무자인 구성원들의 공공봉사동기와 직무불안을 독립변수로 설정하였다. 독립변수로 설정한 ‘공공봉사동기’은 한국적 상황에 적합한 설문척도를 개발한 Kim(2009)의 연구에서 제시한 공직에의 몰입, 자기희생, 동정 등 3개 하위요인들로 구성하였다. 공공봉사동기의 영향을 받는 종속변수로 직무만족과 조직몰입을 채택하였는데, ‘직무만족’은 의 연구에서, 또 다른 종속변

수인 ‘조직몰입’은 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 제시한 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입 등의 요인을 평균한 값으로 측정하였다. 또 본연구에서는 교대근무자의 근무기간을 조절변수로 설정하여 교대근무조직 구성원들의 공공봉사동기와 직무만족과 조직몰입간 관계에서 조절효과를 확인하고자 하였다. 이와 함께 인구통계학적 요인들을 통제변수로 투입하여 발전회사 교대근무직원들의 직무만족과 조직몰입에 응답자들의 개인적 특성이 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 하였다.

2. 가설의 설정

1) 공공봉사동기와 직무만족

공공봉사동기의 영향력과 관련된 연구에서 가장 많이 다루어진 요인 중 하나는 직무만족이다. 흔하게 사용되는 변수임에도 직무만족도는 구성원의 전반적 태도를 가장 잘 평가해주는 변수로 그 중요성은 간과할 수 없다.

직무만족은 “직원들이 그들의 직무에 대한 인정(appraisal)으로부터 나타나는 긍정적인 감정 상태”로 정의된다(Locke, 1976; Agho et al., 1993). Schneider & Vaught(1993)의 연구는 공공부문 종사자들이 민간 부문 종사자들보다 자기 직무에 더 만족한다고 보고 있다. 기본적으로 직무만족은 개인-환경 적합 패러다임(person-environment fit paradigm)으로 설명될 수 있다. 즉 개인과 환경의 적합도가 높으면 높을수록 직무만족도가 높아진다. 따라서 높은 공공봉사동기를 가진 사람이 상대적으로 금전적인 보상보다 공익을 증진시키려는 공공부문에서 직무만족도가 더 높다고 할 수 있다(Pratchett & Wingfield, 1996; Crewson, 1997).

특히 우리나라의 경우, 공무원의 직무만족도는 그리 높지 않은 편이다. 2011년 한국고용정보원에서 759개 직업의 현직종사자들을 대상으로 실시한 조사에서 일반행정직 공무원에 대한 직업선호도는 2위였으나, 직업에

대한 만족도는 234위에 머물렀다(한국 직업지표 연구, 2014). 낮은 직무 만족도는 높은 이직의도와 낮은 생산성 등으로 이어져 조직전반에 부정적인 영향을 미치는 원인이 되므로(Petty, Mcgee, and Caverder, 1984; Rusbult, Farrell and Mainous, 1988; Judge, Thoresen, Bono and Patton, 2001; Vandeanbeebe, 2009) 이에 대한 체계적 연구는 계속 요구된다고 하겠다.

직무만족과 공공봉사동기는 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타나고 있다(Naff & Crum, 1999; Kim, 2005; Steijin, 2006). 국내연구의 경우에도 공공봉사동기와 직무만족간의 긍정적 관계를 실증하는 많은 분석결과들이 제시되었다(김상묵, 2003; 최무현·조창현, 2009; 한에스더·이근주, 2012; 신황용·이희선, 2012; 최낙범·전대성, 2016). Norris(2003)에 의하면 공공기관 종사자들은 타인을 돕거나 사회에 기여할 때 직무만족이 증가하는 것으로 나타났다(Pandey & Stazyk, 2008). 이는 공공부문 종사자들이 정책형성에 기여하고 공익에 몰입함으로써 공익을 창출한다는 기대가 충족될 때 직무만족이 높아지게 되고, 이런 높은 직무만족은 결론적으로 공공봉사동기를 강화시키게 된다고 볼 수 있다(한에스더·이근주, 2012). 그러나 그 반대로 공공봉사동기와 직무만족 간에는 역의인과 관계가 존재할 가능성이 높다(Wright & Grant, 2010). 이 경우 직무만족이 공공봉사동기를 제고하 것이 아니라 공공봉사동기 수준이 높은 공무원일수록 공직을 수행하면서 사회에 대한 헌신을 통한 직무만족이 향상의 가능성이 크다. 실제 개인들이 공익에 기여할 기회가 제공되는 경우 직업에 대한 만족도는 더욱 높아지는 것으로 나타나고 있다.

위에서 살펴본 이론적 논의와 여러 경험적 증거들에 근거해 아래와 같은 가설을 설정하였다.

【가설 1】 공공봉사동기가 직무만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

아울러 공공봉사동기에 관한 연구들은 대부분 공공봉사동기를 측정하기

위해 몇 가지 하위차원으로 구분하여 진행하였다. 가장 대표적인 것으로 Perry(1996)의 연구에서는 공공봉사동기를 정책에 대한 호감, 공익에 대한 몰입, 동정심, 자기희생이라는 하위차원으로 구분하고 이에 따른 공공봉사동기의 측정을 위한 지표를 마련하였으며, 공공봉사동기에 대한 몇몇 연구(Crewson, 1997; Houston, 2000; Taylor, 2008; 김서용, 2009)를 제외한 대부분의 연구는 Perry(1996)가 사용한 측정지표를 사용하거나 하위차원을 사용하는 경우가 대부분이다. Perry(1996)가 제안한 공공봉사동기의 하위차원과 측정지표의 타당성에 대한 Coursey & Pandey(2007)의 연구에서 해당 지표는 비교적 타당한 것으로 나타났고, 한국 공무원을 대상으로 재검증을 실시한 Kim(2006)의 연구에서도 Perry의 측정지표가 타당한 것으로 나타났으며, 그 내용은 다음과 같다. 첫째, 정책에 대한 호감이다. 정책 입안에 대한 호감도는 구성원 개인의 효용 극대화 와 관련된 개념으로, 자신의 업무 영역에서의 경제적 효용 극대화 보다는 정책형성과정에의 참여와 이를 통한 특정한 이해집단을 위한 지지나 옹호활동을 통해 얻게 되는 의미와 존재감을 말하는 것이다. 둘째, 공익에 대한 몰입이다. 공익에 대한 몰입은 공익을 제공하고자 하는 욕구와 의무에 대한 충성을 내용으로 하며, 공무원의 이타주의적 성향에 기초하고 있다. 또한 개인의 이익추구나 권리보장보다는 사회에 가치 있는 일을 수행하겠다는 일종의 의무인 것이다. 세 번째로 동정심이다. 동정심은 인간의 감정에 기반을 두고 국민을 돕겠다는 욕구와 의지이며 사회적 상황에 대한 정서적인 반응이다. 사회적 혜택을 받지 못하는 사람들을 이해하고, 이들의 사회적 형평성을 향상시키기 위한 노력과 공익을 실현하기 위해 빈곤층이나 소외된 집단들의 삶의 질 개선을 위한 정서적 의지로 이해할 수 있다. 마지막으로 자기희생이다. 자기희생은 다른 사람의 개인적 보상을 위해서나 다른 사람을 돕기 위해 자신을 희생할 수 있는 의지(조태준·윤수재, 2009)를 말하는 것으로, 동정심과 유사하게 인간의 감정에 기반을 두고 국민을 돕겠다는 욕구 및 의지와 관련된 개념이다. 이를 고려하여 아래와 같은 가설을 도출할 수 있다.

【가설 1】 공공봉사동기가 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 공공정책호감도가 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 공익몰입이 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 동정심이 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 1-4. 자기희생이 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

2) 공공봉사동기와 조직몰입

조직몰입 역시 공공봉사동기의 영향력을 검증함에 있어 자주 사용되었던 변수이다. 조직몰입이란 조직구성원들이 조직에 대해서 갖는 정체감(identification)과 헌신(invovement)으로 정의될 수 있다(Mowday et al., 1982). Hall et al.(1975)의 미 산림청 연구에서는 서비스 지향적인 사람일수록 조직에 대한 정체감이 높은 것으로 나타났다. Perry & Wise(1990)도 공공봉사동기가 조직몰입에 긍정적으로 연관되어 있다고 주장한다. 그리고 공공봉사동기의 하위 차원 중에서 합리적 차원이 조직몰입에 보다 큰 효과를 가지는 것으로 알려져 있다(Angle & Perry, 1983; Robinson et al., 1994). 또한 자기희생도 조직몰입에 의미있는 영향력을 가지고 있다(Coyle-Shapiro & Kessler, 2003). 이에 대한 가설은 다음과 같이 구성될 수 있다.

Allen & Meyer(1993)는 조직몰입의 개념을 입체적으로 분석하여 그 세 가지 하위차원으로 정서적(affective), 지속적(continuance), 규범적(normative) 몰입을 제시하였다. 정서적 몰입은 조직구성원이 조직에 대해 갖는 애착과 유대에 기반한 몰입을 의미하는 반면, 지속적 몰입은 경제적인 기준을 바탕으로 기회비용을 고려해서 현 조직에 남아 있고자 하는 의지를 지칭한다. 규범적 몰입은 조직의 목적이나 이익을 위해 행동하도록 압력을 가하는 내적 규범체계로서, 조직에 대한 개인의 책임감과 의무감에 근거한 몰입으로 정의된다(박영주, 2008). 조직몰입은 직무만족과 함께 효율적 인적자원관리를 평가하는 지표로 종종 사용되는데, 조직

구성원들의 조직몰입 수준이 높으면 근무성과, 장기 근속년수, 낮은 결근률과 이직률을 보이기 때문에 구성원들의 조직몰입 수준을 제고시키기 위한 노력은 조직전반의 성과향상이라는 점에서도 중요한 의미를 가진다(김대원 외, 2003, 장호석, 2011). 대다수의 선행연구들은 공공봉사동기와 조직몰입이 긍정적으로 연관되어 있음을 밝혔다(Crewson, 1995, 1997; Naff & Crum, 1999; Brewer & Selden, 2000; Pandley et al., 2008; Vandenabeele, 2009; 김상목, 2003; 임주연, 2006; 박순애, 2006; 신황용·이희선, 2012; 최낙범·이수영, 2015). 특히 김상목(2005)은 공공봉사동기가 정서적 몰입과 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것을 실증하였다. 앞서 논의한 환경과의 적합성 논의에 비추어 볼 때에도, 공공봉사동기가 높은 공무원들은 조직적 가치와의 일치감을 느끼고 이것이 더 높은 수준의 조직몰입으로 이어져 공익실현을 추구하는 공공조직의 목표에 부합하는 행동에 더 적극적으로 참여할 것이라고 예상할 수 있다(최낙범·이수영, 2015). 이러한 논의를 종합하여 아래와 같은 가설을 설정하였다.

【가설 2】 공공봉사동기가 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

- 2-1. 공공정책호감도가 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 2-2. 공익몰입이 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 2-3. 동정심이 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 2-4. 자기희생이 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의

이 연구에서는 발전공기업 교대근무 구성원들의 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 파악하고, 이 과정에서 교대근무기간의 조절효과를 확인하고자 하였다. 독립변수는 발전회사 교대근무자들의 ‘공공봉사동기’으로 정하였다. 공공봉사동기는 정책에의 호감도, 공직에의 몰입, 동정, 자기희생 등 4개의 요인으로 구분하여 변수를 구성하였다. 종속변수는 2개의 하위차원으로 구성된 성과의 구성요소로 측정되었다(Taylor, 2007). 조직몰입의 측정도구는 Mowday et al(1979)에 의해서 개발된 것이고, 직무만족 측정도구는 Hackman & Oldham(1975)과 Brewer & Selden(1998)에 의해 개발된 것이다. 2개의 하위변수는 조직적 수준의 “조직몰입”, 그리고 개인적 수준의 “직무만족”으로 구성되어 있고, 2개 차원의 14개 문항은 한국의 상황에 맞게 적용되었다. 조직몰입은 ‘현재 직장에 대한 자부심’, ‘현재 직장에 대한 평가’ 등 9문항, 직무만족은 ‘업무충성도’, ‘업무만족도’ 등 5문항의 세부 문항으로 이루어져 있다. 각 문항은 1(‘전혀 그렇지 않다’)에서 5(‘전적으로 그렇다’)의 Likert 식 5점 척도를 사용하였다.

본 연구는 공공조직 종사자들의 주관적 인식에 근거하여 설문조사를 실시하였기 때문에 자칫 설문의 신뢰성과 타당성을 확보하지 못할 우려가 있다. 따라서 이러한 문제를 방지하고자 기존 선행연구들 중 설문의 신뢰성과 타당성이 이미 여러차례 검증된 설문지의 문항들을 최대한 원형 그대로 이용하고자 하였다.

첫째, 본 연구에서 독립변수이자 조절변수로 이용하고자 하는 ‘공공봉사동기’은 Perry & Wise(1990), Rainey & Steinbauer(1999), 조태준·윤수재(2009) 등의 연구에서 제시한 개념을 반영하여 ‘공공기관에 근무하는 근로자 개인이 고유하게 가지고 있는 성향 및 국가나 사회를 우선시 하는 이타적 신념체계’로 재정의하였다. 공공봉사동기를 측정하기 위하여 기존 연구에서 많이 사용하던 Perry & Wise(1990)의 질문지는 실제 연구에 활용하기에 너무 복잡하고 현실성이 부족하다는 의견(Brewer &

Selden, 1998; Coursey & Pandey, 2007; Coursey et al., 2008; 조태준·윤수재, 2009)이 많아 이 연구에서는 한국적 현실에 적합하게 재구성된 Kim(2009)의 연구에서 제시한 질문지를 이용하여 설문문항을 구성하였다.

둘째, 종속변수로 설정한 ‘직무만족’은 기존의 선행연구(Porter et al., 1974; Salancik, 1977; Mowday, 1979)에서 정의한 내용을 토대로 ‘조직에 남고자 하는 의지나 행태 및 조직과 개인의 목표를 일치시키고자 하는 동일시(identification)’의 의미로 개념화하였다.

셋째, 종속변수로 설정한 ‘조직몰입’은 기존의 선행연구(Alutto & Belasco, 1970; Sheldon, 1971; Buchanan, 1974; Porter et al., 1974; Salancik, 1977; Mowday, 1979)에서 정의한 내용을 토대로 ‘조직에 남고자 하는 의지나 행태 및 조직과 개인의 목표를 일치시키고자 하는 동일시(identification)’의 의미로 개념화하였다. 조직구성원들의 ‘조직몰입’ 수준에 대한 설문은 Meyer & Allen(1997)의 연구에서 제시한 문항들을 이용하였다.

<표 3-1 > 종속변수와 독립변수의 측정지표

구분	변수명	측정지표
종속 변수	직무만족	① 나는 내 친구들에게 현재의 직장을 좋은 조직으로 소개한다. ② 나에게 있어, 현재의 직장은 근무하기에 최상의 조직이다. ③ 현 직장은 나로 하여금 직무성과를 내는데 최선을 다하도록 고무시킨다. ④ 다른 사람들에게 나를 내 직장의 일원으로 말하는 것이 자랑스럽다. ⑤ 나와 조직의 비전, 가치는 매우 유사하다고 생각한다. ⑥ 나는 다른 어떤 직장보다도 현 직장을 선택한 것이 기쁘다. ⑦ 나는 현 직장에서 계속 근무하기 위해서라면 어떤 업무라도 받아들일 것이다. ⑧ 나는 현 직장의 미래, 발전가능성에 진심어린 관심을 갖고 있다. ⑨ 나는 현 직장의 발전을 위하여 기대 이상의 노력을 할 것이다.
	조직몰입	①이 조직은 나에게 상당한 의미가 있다.

		<p>②나는 이 조직을 떠날 경우, 손실보다 이득이 클 것이다.</p> <p>③나는 이 조직에 계속 남아있어야 한다는 의무감을 느끼지 않는다.</p> <p>④나는 이 조직에서 강한 소속감을 느끼지 못하고 있다.</p> <p>⑤ 만일 지금 이 조직을 떠난다면 신뢰를 저버리는 일이 될 것이다.</p> <p>⑥ 나는 다른 대안이 별로 없기 때문에 이 조직을 떠난다는 것은 생각할 수 없다. [</p> <p>⑦ 내가 다른 곳에서 더 좋은 일자리를 제의받았다고 할 지라도, 이 조직을 떠나는 것은 옳지 않은 것 같다.</p> <p>⑧ 나는 직장의 문제를 내 문제처럼 느낀다.</p> <p>⑨ 내가 떠날 경우 보게 될 조직의 손해 때문에 나는 이 조직을 떠나지 않을 것이다. [</p>
독립 변수	공공 봉사동기	<p>1) 정책에 대한 호감</p> <p>① 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경한다.</p> <p>② 의미있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다.</p> <p>④ 내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다.</p> <p>⑦ 공공정책을 만들 때는 미래세대의 이익을 고려하는 것이 매우 중요하다.</p> <p>2) 공익에 대한 몰입</p> <p>③ 내가 공공선, 공익을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다.</p> <p>⑤ 내가 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다.</p> <p>⑥ 시민들이 지속적으로 공공서비스를 제공받는 것은 매우 중요하다.</p> <p>⑧ 윤리적으로 행동하는 것은 공직자(남동발전 포함)에게 필수적이다.</p> <p>⑭ 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다.</p> <p>3) 동정심</p> <p>⑨ 곤궁에 처한 사람을 보면 측은한 마음을 주체하기 어렵다.</p> <p>⑩ 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다.</p> <p>⑪ 부당하게 대우 받는 사람들을 보면 매우 화가 난다.</p> <p>⑫ 다른사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다.</p> <p>4) 자기희생</p> <p>⑬ 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다.</p> <p>⑮ 나는 사회를 위해 개인적인 손실도 기꺼이 수용할 수 있다.</p> <p>⑯ 비록 내가 비용을 지불하게 되더라도 가난한 사람들을 돕는 계획에 적극적으로 찬성한다.</p>
도구	교대근무	응답자의 교대근무 보직기간(년)

변수	기간	1=5년이하, 2=6-10년, 3=11-15년, 4=16-20년, 5=21년 이상
통제 변수	연령	1=20대, 2=30대, 3=40대, 4=50대
	교육수준	1=고졸, 2=전문대졸 이상
	재직기간	1=5년이하, 2=6-10년, 3=11-15년, 4=16-20년, 5=21년 이상
	연간소득	1=3천만원대, 2=4천만원대, 3=5천만원대, 4=6천만원대 5=7천만원대, 6=8천만원대, 7=9천만원대, 8=1억원 이상
	결혼유무	1=결혼 했음, 0=미혼 및 기타
	직급	1=4직급, 2=3직급, 3=5,6직급, 4=2직급, 5=1직급
	직군	1=발전전기, 2=발전기계, 3=발전화학 4=그외
	사업소	1=삼천포, 2=영흥, 3=영동, 4=여수, 5=분당 6=신영흥 7=본사

제 3 절 분석방법

본 연구의 가설 검증을 위해 진행한 통계분석 방법을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 연구대상의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석(Frequency analysis)을 실시하였다. 둘째, 변수를 구성하는 척도의 신뢰도를 검증하기 위해 크론바하 알파(Cronbach's alpha) 계수를 산출하였다. 셋째, 주요 변수들의 기술통계량을 파악하기 위해 평균(Mean) 및 표준편차(Standard deviation)를 산출하였다. 넷째, 주요 변수 간의 상관관계를 파악하기 위해 피어슨의 상관관계분석(Pearson's correlation analysis)을 실시하였다. 다섯째, 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다. 여섯째, 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에서 근무교대 재직기간의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석(hierarchical regression analysis)을 실시하였다.

통계분석은 IBM SPSS Statistics 21을 활용하였으며, 유의수준 .05를 기준으로 통계적 유의성을 검증하였다.

제 4 절 K 발전사 교대근무제도 검토

1. 교대근무제도의 개선제도 운영

한국남동발전 소속의 교대근무 형태는 4조 3교대로서, 각 본부별 특성에 따라 약간의 차이는 있지만 기본적으로 다음과 같은 방식을 따른다. 24시간을 8시간씩 나누어 Day근무는 08시부터 14시까지, After근무는 14시부터 22시까지, Night근무는 22시부터 08시까지 이루어지며, 교대주기는 ‘DDDDAAAANNNN휴휴휴휴’로서 4일단위 총 16주기를 기본으로 운영되고 있다. 남동발전은 주로 석탄화력을 연료로 발전을 하므로 원자력 발전처럼 발전 설비를 가동하는데 준비시간이 많이 필요한 것은 아니지만, 화력발전 5사중 유연탄 기저부하⁷⁾의 비중이 가장 많기에 설비의 가동률이 높으며, 유연탄 발전소가 아닌 LNG를 사용하는 첨두부하의 분당본부의 경우에도, 전력수요에 따른 전력거래소의 요청에 따라 즉시 발전할 수 있는 체계를 갖추어야 한다. 따라서 발전 설비의 비가동시간이라 하더라도 회사는 근로자들에게 24시간 근무를 시킬 수밖에 없다.

4조 3교대제는 휴무일이 주말과 겹치는 횟수가 적어 근로자 입장에서 주말 휴일 보장이 되지 않아 가족생활에 어려움을 초래한다. 특히 Day, After, Night 근무주기로 출퇴근 횟수가 많고 예비근무조가 1조에 불과하여 타 근무자가 휴무할 경우 비근무조가 대근을 하거나 다른 근무자가 연속근로를 해야 하는 문제가 발생한다. 즉, 타 근무자 휴무시 대체근로에 따라 안정인 휴무일 확보가 어려운 측면이 있다. 회사입장에서는 긴급 상황 발생 시 신속한 대응이 필요함에도 불구하고 4시간 이상의 교육시간 확보가 어려웠으며 휴가 사용 시 다른 근로자를 활용한 대체근로를 실시함에 따라 연장근로가 발생하여 안전상의 위험도 있었고, 비근무조가 1개조에 불과하여 대근자 선정에도 어려움이 상존한다.

7) 발전할 때 시간적 또는 계절적으로 변동하는 전발전부하(全發電負荷)중 가장 낮은 경우의 연속적인 수요발전용량. 원자력발전의 경우에는 자본비가 높고 운전비가 낮으므로 부하율을 높여서 연간발전량을 되도록 많이 하기 위하여 일반적으로 기저부하를 맡는 것이 유리하다.

1) General Supporting Operator 제도

한국남동발전은 2010년 교대근무자가 속한 발전운영조직에 General Supporting Operator(이하 GSO) 제도를 도입하였다. 제도의 도입 이유는 다음과 같다.

첫째, 야간근로 인원 단축 및 발전운영 주간근로 지원에 있다. 운전원 측면에서 야간근로 환경 감소를 통해 근로자 건강증진을 기하고자 하였으며, 설비측면에서는 현장점검 및 설비관리를 계획적으로 주간에 집중하여 업무 효율성 향상하고 설비건전성을 강화하고자 하였다.

둘째, 다양한 업무경험을 통한 삶의 질 향상을 도모하였다. 교대근무에 국한된 환경을 벗어나, 다양한 업무경험을 통해 업무에 대한 편견을 해소하고, 교대근무로 지친 심신에 통상근무 통한 휴식을 부여하고자 하였다.

셋째, 발전기술원의 인적역량 강화에 기여하고자 하였다. 기존 교대근무의 특성상 체계적인 교육 시행에 어려움이 있어 자체적인 OJT 및 On Line 교육에의 의존도가 높았으나, 새로운 제도를 통해 Off Line 교육을 강화할 수 있게 되었다.

넷째, 발전기술원 인력운영의 효율성을 제고를 기하고자 하였다. 주간업무에 과하게 집중된 업무를 개편하여, 교대근무 보직운영의 효율성을 강화하고자 하였다. 이에 교대근무원은 설비안정성 강화를 위한 감시와 조작 업무에 집중할 수 있는 여건이 마련되었고, GSO 요원은 기타업무를 지원하는 방식으로 변경하였다.

마지막으로, 교대근무 가능 인력 Pool 유지 및 인력활용 유연성이 증대되었다.

2) 발전기술지원제도

5년간의 GSO제도 현장 운영결과 GSO 요원의 인력감소, 소속감 저하, 업무처리의 수동성 증가가 문제점으로 지적되었으며, 현안사항으로 대체근로 대안 필요, 교대조직 역량강화 필요, 통상↔교대 순환에 따른 고경력자

배치등의 문제에 따라 통상근무 중심의 제도개선을 준비하게 되었다.

한국남동발전은 2015년 능동적 발전운영 및 전문기술 지원을 위한 조직으로 발전기술지원팀을 신설하였으며, 기존 GSO제도와 차이점은 다음과 같다. GSO 요원은 일반 교대근무직원과 같은 조에 소속되어 있으나, 운영은 별도로 진행되었던 것과 달리, 발전기술지원제도 하에서는 통상근무체제의 발전기술지원팀을 별도로 신설하여 소속과 관리의 일원화를 시행하였다. 이를 통해 해당직원이 교대근무직원과 근무형태 차이에 따른 집단내 이질성을 완화하여, 조직에 대한 소속감을 강화하고, 부서장의 운영책임을 강화하였다. 이외에도 수행업무 측면에서 기존의 예방점검 수준을 예측진단 및 설비문제점을 해결하는 적극적인 측면을 강화하였으며, 단순 교육의 참여를 벗어나, 경험을 활용하여 교육을 주도하는 것으로 전환하였으며, 간접적으로 지원하던 운전을 대체근로를 통한 직접 운전지원으로 개선하였다. 근무형태에 있어서는 GSO 3개조가 1개월씩 순환 근무하던 형태에서 단일부서에서 동일업무를 지속하는 형태로 변경하였다. 근무대상에 있어 기존제도는 발전기술원에 한정하였으나, 발전기술지원제도 하에서는 통상근무자의 요청시 근무가 가능하도록 하였다. 인원구성에 있어 기존제도는 교대근무와 GSO기간 3개월을 반복하는 방식으로 운영되었으나, 발전기술지원제도 하에서는 순환근무자와 장기근무자가 혼합적으로 구성된 가운데, 6개월을 기술지원요원으로의 최소근무기한으로 정하고, 5~10년 이내의 퇴직예정자의 경우에는 기술지원요원으로 장기근무가 가능하도록 구성하였다.

이를 통해, 발전기술지원제도하에서는 개인별 명확한 임무부여를 통한 업무의 능동성을 강화하였고, 순환기간을 기존 3개월에서 6개월로 증가하여 소속감과 책임감을 강화하였으며, 교대근무 장기경험자의 숙련된 역량을 활용하여, 예측진단 업무 및 교육강사로 우선 배치하여 통상근무를 시행함으로써, 운전원 교육의 효과를 제고하였다.

<표 3-2> GSO - 발전기술지원제도 비교

	GSO제도	발전기술지원제도
업무 수행 방식	수동적 성격 강화 - 예방점검활동(TPM) - 교육 수여 - 간접 운전지원	적극적 성격 강화 - 예측진단 및 설비문제 해결에 중점 - 고경력자에 의한 교대근무원 양성 - 직접 운전지원(대체근로)
근무 형태	GSO내 3개조 1개월씩 순환	팀내 부여업무 지속수행
근무 대상	발전기술원	발전기술원 및 통상근무원
인원 구성	- 순환근무자 (교대근무 - GSO - 교대근무)	- 순환근무자 + 장기근무자 - 6개월 이상 근무후 순환 - 5~10년 이내 퇴직예정인 순환근무 대상자는 장기근무

출처: 한국남동발전 내부자료 인용

제 4 장 실증분석 결과

제 1 절 연구대상의 일반적 특성

본 연구를 위해 80명을 대상으로 자기기입식 설문조사를 실시하였으며, 연구대상의 일반적 특성은 다음과 같다.

연령은 20대가 20명(25%), 30대가 37명(46.3%), 40대가 13명(16.3%), 50대가 10명(12.5%)으로 나타났고, 재직기간은 5년 이하가 42명(52.5%), 6~10년이 15명(18.8%), 11~15년이 11명(13.8%), 16~20년이 2명(2.5%), 21년 이상이 10명(12.5%)으로 나타났으며, 교대근무 재직기간은 5년 이하가 55명(68.8%), 6~10년이 14명(17.5%), 11~15년이 1명(1.3%), 16~20년이 6명(7.5%), 21년 이상이 4명(5%)으로 나타났다.

직급은 4직급이 76명(95%), 3직급이 4명(5%)으로 나타났고, 직군은 발전전기가 40명(50%), 발전기계가 40명(50%)으로 나타났으며, 근무지는 삼천포가 1명(1.3%), 영흥이 63명(78.8%), 영동이 14명(17.5%), 분당이 2명(2.5%)으로 나타났다.

교육수준은 고졸이 18명(22.5%), 전문대졸이 이상이 62명(77.5%)으로 나타났고, 소득수준은 3천만원대가 9명(11.3%), 4천만원대가 17명(21.3%), 5천만원대가 21명(26.3%), 6천만원대가 8명(10%), 7천만원대가 12명(15%), 8천만원대가 2명(2.5%), 9천만원대가 4명(5%), 1억원 이상이 7명(8.8%)으로 나타났으며, 결혼여부는 기혼이 43명(53.8%), 미혼 및 기타가 37명(46.3%)으로 나타났다.

<표 4-1> 연구대상의 일반적 특성

항목	구분	빈도(명)	백분율(%)
연령	20대	20	25.0
	30대	37	46.3
	40대	13	16.3
	50대	10	12.5
재직기간	5년 이하	42	52.5
	6~10년	15	18.8
	11~15년	11	13.8
	16~20년	2	2.5
	21년 이상	10	12.5
교대근무 재직기간	5년 이하	55	68.8
	6~10년	14	17.5
	11~15년	1	1.3
	16~20년	6	7.5
	21년 이상	4	5.0
직급	4직급	76	95.0
	3직급	4	5.0
직군	발전전기	40	50.0
	발전기계	40	50.0
근무지	삼천포	1	1.3
	영흥	63	78.8
	영동	14	17.5
	분당	2	2.5
교육수준	고졸	18	22.5
	전문대졸 이상	62	77.5
소득수준	3천만원대	9	11.3
	4천만원대	17	21.3
	5천만원대	21	26.3
	6천만원대	8	10.0
	7천만원대	12	15.0
	8천만원대	2	2.5
	9천만원대	4	5.0
	1억원 이상	7	8.8
결혼여부	기혼	43	53.8
	미혼 및 기타	37	46.3
	전체	80	100.0

제 2 절 측정 도구의 신뢰도 검증

본 연구의 설문을 통해 응답자가 일관성 있게 조사에 응하였는지 파악하기 위해 신뢰도 분석을 실시했다. 신뢰도란 측정대상을 여러 번 측정하였을 때에도 동일한 결과가 나타나고, 어떤 지표를 구성하는 항목들 간에 일관성이 있다는 것을 의미한다.

이를 검증하기 위해 크론바하 알파(Cronbach's alpha) 계수를 이용하였다. 일반적으로 알파 계수가 0.6 이상이면 비교적 신뢰도가 높은 것으로 보고 있는데, 모든 변수의 알파 계수가 0.6 이상으로 나타나 신뢰도가 높은 것으로 판단되었다.

<표 4-2> 측정도구의 신뢰도

요인	측정문항	α 계수
공공정책 호감도 (APM)	① 지역사회에 도움을 주는 활동에 참여하는 사람들을 존경한다. ② 의미있는 공공봉사는 나에게 매우 중요하다c . ③ 내가 사회문제를 해결하려는 활동에 동참하는 것은 매우 중요하다. ④ 공공정책을 만들 때는 미래세대의 이익을 고려하는 것이 매우 중요하다.	.853
공공익몰입 공 (CPI)	⑤ 내가 공공선, 공익을 위해 기여하는 것은 매우 중요하다. ⑥ 내가 시민에게 동등한 기회를 제공하는 것은 매우 중요하다. ⑦ 시민들이 지속적으로 공공서비스를 제공받는 것은 매우 중요하다. ⑧ 윤리적으로 행동하는 것은 공직자(남동발전 포함)에게 필수적이다.	.830
봉사 사 동 기	⑨ 나 자신보다 시민으로서의 의무를 우선시해야 한다. ⑩ 곤궁에 처한 사람을 보면 측은한 마음을 주체하기 어렵다. ⑪ 어려움에 직면한 사람들을 보면 안타까운 마음이 든다.	.855
자기희생 (SS)	⑫ 부당하게 대우 받는 사람들을 보면 매우 화가 난다. ⑬ 다른사람들의 복지를 고려하는 것은 매우 중요하다. ⑭ 사회를 위해 나 자신의 희생을 감수할 준비가 되어 있다. ⑮ 나는 사회를 위해 개인적인 손실도 기꺼이 수용할 수 있다. ⑯ 비록 내가 비용을 지불하게 되더라도 가난한 사람들을 돕는 계획에 적극적으로 찬성한다.	.891

직무만족	<ul style="list-style-type: none"> ① 나는 내 친구들에게 현재의 직장을 좋은 조직으로 소개한다. ② 나에게 있어, 현재의 직장은 근무하기에 최상의 조직이다. ③ 현 직장은 나로 하여금 직무성과를 내는데 최선을 다하도록 고무시킨다. ④ 다른 사람들에게 나를 내 직장의 일원으로 말하는 것이 자랑스럽다. ⑤ 나와 조직의 비전, 가치는 매우 유사하다고 생각한다. ⑥ 나는 다른 어떤 직장보다도 현 직장을 선택한 것이 기쁘다. ⑦ 나는 현 직장에서 계속 근무하기 위해서라면 어떤 업무라도 받아들일 것이다. ⑧ 나는 현 직장의 미래, 발전가능성에 진심어린 관심을 갖고 있다. ⑨ 나는 현 직장의 발전을 위하여 기대 이상의 노력을 할 것이다. 	.921
------	--	------

조직몰입	<ul style="list-style-type: none"> ①이 조직은 나에게 상당한 의미가 있다. ②나는 이 조직을 떠날 경우, 손실보다 이득이 클 것이다. ③나는 이 조직에 계속 남아있어야 한다는 의무감을 느끼지 않는다. ④나는 이 조직에서 강한 소속감을 느끼지 못하고 있다. ⑤ 만일 지금 이 조직을 떠난다면 신뢰를 저버리는 일이 될 것이다. ⑥ 나는 다른 대안이 별로 없기 때문에 이 조직을 떠난다는 것은 생각할 수 없다. ⑦ 내가 다른 곳에서 더 좋은 일자리를 제의받았다고 할 지라도, 이 조직을 떠나는 것은 옳지 않은 것 같다. ⑧ 나는 직장의 문제를 내 문제처럼 느낀다. ⑨ 내가 떠날 경우 보게 될 조직의 손해 때문에 나는 이 조직을 떠나지 않을 것이다. 	.803
------	---	------

제 3 절 주요 변수들의 기술통계

주요 변수들의 특성을 파악하기 위해 평균(Mean)과 표준편차(Standard deviation)를 산출하였다. 공공봉사동기의 평균은 5점 만점에 4.15점으로 나타났고, 하위항목의 평균은 공공정책호감도 4.24점, 공익몰입 4.16점, 동정 4.41점, 자기희생 3.65점으로 나타났다. 직무만족의 평균은 5점 만점에 3.84점으로 나타났고, 조직몰입의 평균은 5점 만점에 3.54점으로 나타났다.

다음으로 변수들의 정규성 가정 충족 여부를 판단하기 위해 왜도(Skewness)와 첨도(Kurtosis)를 산출하였다. 그 결과, 왜도는 3 미만, 첨도는 10 미만으로 나타나 자료는 정규분포에 근사한 것으로 판단되어(Kline, 2005) 회귀분석과 같은 모수통계를 진행하는데 문제가 없다고 할 수 있다.

<표 4-3> 주요 변수들의 기술통계

변수	범위	평균	표준편차	왜도	첨도	
공공봉사동기	공공정책호감도	1-5	4.24	.61	-.42	-.44
	공익몰입	1-5	4.16	.65	-.94	2.72
	동정	1-5	4.41	.56	-.66	-.09
	자기희생	1-5	3.65	.94	-.81	.95
직무만족	1-5	3.84	.73	-.14	-.57	
조직몰입	1-5	3.54	.64	.34	-.12	

제 4 절 주요 변수들간의 상관관계 분석

주요 변수들 간의 관련성을 알아보기 위해 피어슨의 상관관계분석(Pearson's Correlation Analysis)을 실시하였다.

직무만족은 공공봉사동기 하위항목과 유의한 정(+)적 상관관계를 보였고($r=.705$), 공익몰입($r=.645$), 공공정책호감도($r=.635$), 동정($r=.585$), 자기희생($r=.525$) 순으로 높은 상관관계를 보였다.

조직몰입은 공공봉사동기의 하위항목과는 공공정책호감도($r=.616$), 공익몰입($r=.601$), 동정($r=.494$), 자기희생($r=.352$) 순으로 높은 상관관계를 보였다. 직무만족과 조직몰입은 유의한 정(+)적 상관관계를 보였다($r=.754$).

<표 4-4> 주요 변수들 간의 상관관계

	1-1	1-2	1-3	1-4	2	3
1-1. 공공정책호감도	1					
1-2. 공익몰입	.819***	1				
1-3. 동정	.563***	.653***	1			
1-4. 자기희생	.448***	.654***	.565***	1		
2. 직무만족	.635***	.645***	.585***	.525***	1	
3. 조직몰입	.616***	.601***	.494***	.352**	.754***	1

** $p<.01$, *** $p<.001$

제 5 절 가설의 검증 및 분석결과

1. 공공봉사동기와 직무만족과의 관계

공공봉사동기의 하위요인이 직무만족에 미치는 영향을 검증하기 위해 연구대상의 일반적 특성을 통제변수로 사용하여 STATA 프로그램을 통한 다중회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다.

회귀모형을 검증한 결과, 모형의 R^2 은 .485로 48.5%의 설명력을 보였다. 회귀계수의 유의성 검증 결과, 연구대상의 일반적 특성으로 통제했을 때 공공정책호감도(APM)는 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공공봉사동기의 공공정책호감도가 높을수록 직무만족은 높아진다고 볼 수 있다.

<표 4-5> 공공정책호감도(APM)가 직무만족에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
APM	.7179971	.1022664	7.02	0.000	.5141806	.9218137
재직기간	-.0020992	.012019	-0.17	0.862	-.026053	.0218546
직군	-.633463	.1258809	-0.50	0.616	-.3142265	.1875339
근무지	.975374	.1561767	0.62	0.534	-.2137224	.4087971
교육	-.2414124	.0744873	-3.24	0.002	-.3898654	-.0929593
결혼	.0395525	.1378793	0.29	0.775	-.2352406	.3143456
_cons	1.350806	.5005651	2.70	0.009	.3531812	2.348431

공익몰입(CPI)은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공공봉사동기의 공익몰입이 높을수록 직무만족은 높아진다고

볼 수 있다.

<표 4-6> 공익몰입(CPI)이 직무만족에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
CPI	.6899371	.1002016	6.89	0.000	.4902356	.8896386
재직기간	-.0014774	.0120597	0.12	0.903	-.0225577	.0255124
직군	-.0504183	.1296726	0.39	0.699	-.2080189	.3088555
근무지	.0666708	.1573099	0.42	0.673	-.2468473	.3801889
교육	-.2049791	.0756899	-2.71	0.008	-.3558289	-.0541293
결혼	.0193209	.1390682	-0.14	0.890	-.2964835	.2578417
_cons	1.401652	.5026156	2.79	0.007	.3999402	2.403363

동정심(COM)은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공공봉사동기의 동정심이 높을수록 직무만족은 높아진다고 볼 수 있다.

<표 4-7> 동정심(COM)이 직무만족에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
COM	.7147782	.1209318	5.91	0.000	.4737616	.9557949
재직기간	-.0016472	.0128077	-0.13	0.898	-.027173	.0238786
직군	-.0203703	.1352132	0.15	0.881	-.2898499	.2491093
근무지	.1026951	.1662958	0.62	0.539	-.2287319	.4341222
교육	-.2344511	.0794652	-2.95	0.004	-.392825	-.0760772
결혼	.0229427	.1467418	-0.16	0.876	-.2695133	.3153987
_cons	1.201575	.605986	1.98	0.051	.0061533	2.409303

자기희생(SS)은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공공봉사동기의 자기희생이 높을수록 직무만족은 높아진다고 볼 수 있다.

<표 4-8> 자기희생(SS)이 직무만족에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
SS	.3612963	.0792012	4.56	0.000	.2034486	.519144
재직기간	.0026138	.0136752	0.19	0.849	-.0246407	.0298684
직군	-.061685	.14442	-0.43	0.671	-.3495137	.2261437
근무지	.030163	.1793522	-0.17	0.867	-.3876114	.3272855
교육	-.1874682	.0873538	-2.15	0.035	-.361564	-.0133724
결혼	.0177636	.1574066	0.11	0.910	-.2959473	.3314745
_cons	3.012204	.4132869	7.29	0.000	2.188524	3.835884

2. 공공봉사동기와 조직몰입과의 관계

공공봉사동기의 하위요인이 조직몰입에 미치는 영향을 검증하기 위해 연구대상의 일반적 특성을 통제변수로 사용하여 다중회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다.

회귀모형을 검증한 결과, 모형의 R^2 은 .532로 53.2%의 설명력을 보였다. 회귀계수의 유의성 검증 결과, 연구대상의 일반적 특성으로 통제했을 때도 공공정책호감도는 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공공봉사동기의 공공정책호감도가 높을수록 조직몰입은 높아진다고 볼 수 있다.

<표 4-9> 공공정책호감도(APM)가 조직몰입에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
APM	.5592134	.1132107	4.94	0.000	.3335847	.7848421
재직기간	.016756	.0133052	1.26	0.212	-.0097613	.0432733
직군	.0650795	.1393524	0.47	0.642	-.2126495	.3428085
근무지	-.0051589	.1728905	-0.03	0.976	-.3497292	.3394114
교육	-.222269	.0824588	-2.70	0.009	-.3866093	-.0579288
결혼	.1230684	.152635	0.81	0.423	-.1811326	.4272695
_cons	1.418015	.5541347	2.56	0.013	.3136265	2.522404

공익몰입(CPI)은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공공봉사동기의 공익몰입이 높을수록 조직몰입은 높아진다고 볼 수 있다.

<표 4-10> 공익몰입(CPI)이 조직몰입에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
CPI	.576606	.1077488	5.35	0.000	.3618629	.791349
재직기간	.0191412	.0129681	1.48	0.144	-.0067042	.0449865
직군	.1654208	.1394396	1.19	0.239	-.112482	.4433235
근무지	-.0289101	.1691585	-0.17	0.865	-.3660425	.3082224
교육	-.189415	.0813909	-2.33	0.023	-.3516268	-.0272031
결혼	.0748089	.1495429	0.50	0.618	-.2232297	.3728475
_cons	1.281549	.5404728	2.37	0.020	.2043884	2.35871

동정심(COM)은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나

타났다. 즉 공공봉사동기의 동정심이 높을수록 조직몰입은 높아진다고 볼 수 있다.

<표 4-11> 동정심(COM)이 조직몰입에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
COM	.5000043	.1329676	3.76	0.000	.2350003	.7650084
재직기간	.0179144	.0140824	1.27	0.207	-.0101519	.0459806
직군	.0878915	.1486704	0.59	0.557	-.2084982	.3841013
근무지	-.004403	.1828465	-0.02	0.981	-.3688156	.3600096
교육	-.2207539	.087374	-2.53	0.014	-.39489	-.0466177
결혼	.1101342	.1613464	0.68	0.497	-.2114287	.4316971
_cons	1.56319	.6662972	2.35	0.022	.235262	2.891119

자기희생(SS)은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 공공봉사동기의 자기희생이 높을수록 조직몰입은 높아진다고 볼 수 있다.

<표 4-12> 자기희생(SS)이 조직몰입에 미치는 영향

	Coef.	Std. Err	t	P> t	[95% Conf. Interval]	
SS	.2398058	.0841431	2.85	0.006	.072109	.4075027
재직기간	.0211063	.0145284	1.45	0.151	-.0078488	.0500615
직군	.0555299	.1534313	0.36	0.718	-.2502583	.3613182
근무지	-.0940571	.1905432	-0.49	0.623	-.4738091	.2856949
교육	-.1913319	.0928043	-2.06	0.043	-.3762907	-.0063731
결혼	.1066977	.1672282	0.64	0.525	-.2265877	.4399831
_cons	2.882896	.4390746	6.57	0.000	2.007872	3.757971

3. 가설 검증 결과

본 연구에서는 회귀분석을 통하여 공기업 구성원들의 공공봉사동기가 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고자 하였다.

첫째, 공기업 구성원들의 공공봉사동기 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 아울러 공공봉사동기의 하위요인들은 모두 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘공기업 구성원의 공공봉사동기는 직무만족에 영향을 미칠 것이다’라는 가설 1은 모두 채택 되었다.

둘째, 공기업 구성원들의 공공봉사동기는 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 그와 함께 공공봉사동기의 하위요인들은 모두 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 ‘공기업 구성원의 공공봉사동기는 조직몰입에 영향을 미칠 것이다’라는 가설 2는 모두 채택 되었다. 이상의 결과를 종합하여 가설을 검증하면 <표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 가설검증 결과

구분	가 설	결과
가설1.	공공봉사동기가 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-1.	공공정책호감도가 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2.	공익몰입이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-3.	동정심이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-4.	자기희생이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설2.	공공봉사동기가 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-1.	공공정책호감도가 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-2.	공익몰입이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-3.	동정심이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2-4.	자기희생이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 발전공기업 교대근무자의 공공봉사동기를 파악하고자 하였으며, 구체적으로는 공공봉사동기와 직무만족, 조직몰입 간의 관계를 분석하고자 하였다. 주요 분석결과를 살펴보면, 공공봉사동기의 하위요소인 공공정책호감도, 공익몰입, 동정심, 자기희생 순으로 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이어 공공봉사동기의 하위요소중 공익몰입, 공공정책호감도, 동정심, 자기희생 순으로 조직몰입에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

산업화 사회에서 교대근무를 통해 발생하는 문제점으로는 교대근무에 종사하는 근무자 대부분이 경험하게 되는 생체 리듬의 역전 및 혼란에 의한 생리적인 불일치와 작업부담에 의한 건강 저하 및 사회생활 장애, 그리고 수행도 감소 및 에러의 증가에 의한 산업재해 발생 등이 있다 (Monk, 1989). 현재 우리나라에서는 교대근무가 사회간접자본 및 제조업 분야 사업장의 상당부분을 차지하고 있지만 교대근무에 대한 공신력 있는 연구 및 조사 자료가 부족한 실정이다. 아울러 교대근무자들에 대한 복지수준과 복지향상을 위한 관심 및 정책도 부족한 실정이다. 특히, 교대근무자들은 다른 근무자들에 비해 열악한 작업조건 하에서 작업을 하며 건강문제와 보수 등 근로복지 측면에 대해서 불공평한 대우를 받고 있다고 생각하는 분위기가 많다.

일반적으로 직무에 대한 반응은 공동체에서 개인적으로 인지되는 것이지만, 공동체의 환경이나 특성 등 전반적인 요인으로부터 유발되기 때문에 직무만족도 수준을 높이는 것은 개인적 차원에서는 삶의 질을 높이는 것이 되는 동시에, 사회적 차원에서는 복지향상을 위한 것이 된다.

Locke (1976)는 직무만족이란, "직무나 직무경험 평가에서 오는 유쾌하고 긍정적인 정서적 상태"라고 정의하고 있으며 이것이 가장 보편적으로 받아들여지고 있다. 결국, 직무만족이란 개인이 자신의 직무에 대해서

느끼는 정서적 욕구충족 상태이며, 직무를 대하는 긍정적 태도라고 할 수 있다. 직무에 대한 만족은 자신이 속해 있는 집단에 대해 호의적이며, 직무와 가족 그리고 사회생활과 관련하여 긍정적인 결과를 보이지만, 직무에 대한 불만족은 생산성 및 작업성과 저하(Organ, 1977), 태업 및 결근(Muchinsky, 1977), 이직(Muchinsky and Tuttle, 1979) 등 직무수행과 관련하여 부정적인 결과 들을 유발하는 것으로 보고되고 있다(Lawler, 1971). 즉, 직무를 대하는 작업자 태도에 의해서 직무와 공동체 그리고 그 밖의 환경들에 대한 전반적 평가가 가능하므로 직무로부터 유발되는 스트레스 요인과 결과들에 대한 종합적 고찰이 필요하다.

교대근무의 사회적 영향력이 더욱 확산되는 시점에서 교대근무자들을 위한 업무만족도 등의 복지향상에 사회적 관심을 가져야 하며, 대책방안이 절실히 요구된다. 실질적으로 교대근무자들이 느끼는 만족도는 해당 직무에 대한 복지수준을 나타내기 때문에, 위 조사결과를 바탕으로 교대근무자들을 위한 복지향상의 정책적 자료에 반영될 수 있는 방안의 설정이 필요하다.

사업장내 교대근무를 하는 근로자의 심혈관계 질환 발생 예방을 위한 보건학적 대책 수립이 마련되어야 하며, 연령이 높을수록 교대근무에 대한 적응력이 떨어지고 남성보다는 여성에서, 또 수면유형이 아침형일수록 교대근무의 적응력이 떨어지므로 이러한 개인적인 위험요소들을 가진 근로자에 대해서는 작업 배치전 및 배치 후에 적절한 의학적 모니터링을 하는 것이 필요하다고 하겠다. 뿐만 아니라 교대근무자에서 직무스트레스가 또 다른 순환기능을 떨어뜨리는 위험요인이므로 직장내 문화 및 스트레스를 유발시킬 수 있는 조직관계 등 직무환경의 개선과 휴식공간의 확대 등 적절한 복지시설의 마련을 권고하여야 할 것이다. 교대근무자들은 수면량이 부족하여 졸림정도가 심하고 주관적인 피로감을 호소하는데 이러한 것들이 교대근무와 관련한 작업안전의 문제를 야기시킨다는 점은 주지의 사실이다. 졸림 정도를 감소시키고 업무수행성을 높일 수 있는 각종의 대책들, 작업장의 조도를 높이는 일 작업중 체조 및 운동, 수면시간 부여 등의 보건학적 프로그램을 도입하는 것도 중요하다.

제 2 절 연구의 시사점과 한계

본 연구의 한계점 및 후속연구를 위한 연구과제는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서 실시한 검사는 모두 자기보고식 질문지이기에 응답자들의 자기인식 오류의 한계가 있다. 향후 연구에서는 상사와 부하, 동료와 같은 제 3자의 관찰과 포함한 다면평가식의 평정을 함께 측정하여 자기인식의 오류를 최소화할 필요가 있다.

둘째, 본 연구의 대상을 발전소 교대 근무자로 한정하였기에 통상근무자와의 비교가 이루어지지 않아, 그 결과를 일반화 하기에는 한계가 있다. 향후 연구에서는 조사 대상을 교대 근무자와 그 외 통상근무자까지 확대하여 조사함으로써, 두 대상간의 비교결과도 확인해 볼 필요가 있다.

셋째, 본 연구의 조사 범위는 K화력발전사에 한정하여 측정하였으며, 그 범위도 4개중 주로 2개사업소를 대상으로 하였기에, 그 결과를 일반화 하기에는 한계가 존재한다. 향후 대상 사업소 확대를 통하여 K 화력발전사만의 특성을 규명하고, 이후 나아가 5개 화력발전사 전체 임직원을 대상으로 한 조사를 통해 발전사 직원의 특성을 일반화 하는 연구가 이루어져야 할 것이다.

넷째, 공공봉사동기, 직무만족, 조직몰입에 있어 관련 선행연구는 각각 다른 척도를 사용하고 있어, 연구결과를 일관되게 해석하기에는 다소 무리가 있으므로 향후 공공기관 근로자에 적합한 척도의 타당성 연구가 필요할 것이다.

그러나 본 연구가 가지는 한계점에도 불구하고 다음과 같은 점에서 연구의 의의를 가진다.

그 간의 공공부문의 공공봉사동기에 관한 연구는 많이 있었으나 공무원 조직에 주로 한정되어 있었다. 그러나 본 연구에서는 공공부문 중에서도 사회적 중요도가 증대되고 있지만, 그에 대한 연구가 거의 이뤄지지 않았던 전력공기업의 구성원을 대상으로 하여 그 동기요인을 분석하고자 했다는 점에서 연구의 의의가 있다고 할 수 있다.

또한 그간의 교대근무자를 대상으로 한 연구는 주로 경찰, 소방 공무원,

간호사 등 서비스 제공형 근무자를 대상으로 한 연구가 주를 이루고 있으나, 본 연구에서는 그 중요성에도 불구하고 연구가 부족했던 국가기반 시설을 운영하는 교대근무자를 대상으로 했다는 점에서 그 의의가 있다고 할 수 있다.

참 고 문 헌

<국내서적>

- 김상묵. (2003). 한국인의 공공봉사동기. 서울: 집문당.
이창원·최창현(2008) 새조직론, 대영문화사

<국내논문>

- 강범모·양창국(1999). “교대근무 간호사의 정신신체사회적 문제에 대한 연구”, 한국과학기술정보연구원 「수면·정신생리」, 제 6권 1호, pp.61~67
- 권용수. (2001). “공무원 직급 계층간 조직관리에 대한 인식 및 조직행태의 차이에 관한 실증적 연구 : 6개 중앙부처 공무원을 대상으로”, 한국행정학회 하계학술대회 발표논문집, pp.233~246.
- 김병곤·이환범 (2009). “소방공무원 직무환경 개선에 관한 연구”, 영남대학교 한국균형발전연구소 「한국지역혁신논집」 4권 3호, pp.57~74
- 김병조·최말례·김태형·김형욱·은헌정 (2014). “일 병원의 순환교대근무와 주간고정근무 여성 간호사의 근무형태에 따른 정신신체증상”, 한국과학기술정보연구원 「한국정신신체의학회」 제 22권 2호 pp.79~86
- 김상묵 (2003). “공공서비스동기와 내적 보상의 중요성에 대한 탐색적 연구”, 한국행정논집 제 15권 4호, pp771~790.
- 김석주(1994). “우리나라 고급공무원과 일선하급공무원간의 동기부여요인에 관한 비교연구”, 한국외국어대학교 행정학과 박사학위논문.
- 김순옥 (1997). “종합병원 간호사의 교대근무와 건강상태에 관한 연구”, 간호행정학회 「간호행정학회지」 제3권 1호 pp.119~133

- 김영선 · 양완연 · 백재욱 (2016). “우리나라와 유럽의 근로환경조사 비교연구”, 한국데이터정보과학회 한국데이터정보과학회지 제27권 1호 pp. 45~65
- 김영임 (2011). “교대근무간호사의 건강증진생활양식수준과 영향요인”. 한국과학기술정보연구원 「한국산업간호학회지」 제20권 3호 pp.356~364
- 김영혜 · 김영미 · 구미지 · 김소희 · 이내영 · 장경오 (2007). “근로자들의 교대근무 경험”, 한국지역사회간호학회 「지역사회간호학회지」 제 18권 2호 pp.284~292
- 김재우 · 정윤세 (2012). “상품 및 서비스 혁신 : 중소기업 수출지원기관의 조직성과에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구”, 한국통상정보학회 「통상정보연구」 제14권 4호 pp.273~293
- 김현진 · 이민창 (2012). “자원봉사 지속의지 영향 요인 분석: 공공봉사 동기이론의 적용을 중심으로”, 한국지방정부학회 지방정부연구 제16권 3호 pp.249~272
- 김형성 · 황성원 (2011). “중앙부처 특채자들의 직무만족과 공정성 인식이 조직시민행동에 미치는 영향”, 한국정부학회 한국행정논집 제23권 3호. pp.877~906
- 김호정 (2000). “공무원과 회사원의 동기부여 요인 비교”, 한국행정논집 제 12권 제2호 pp.265~285
- 박비룡 · 이수영 (2013). “교대 근무자와 비교대 근무자의 직무만족 영향요인에 관한 연구 : 경찰 공무원을 중심으로” 한국인사행정학회 「한국인사행정학회보」 제 12권 1호 pp.245~272
- 박성민 · 김민영 · 김민정 (2013). “개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석 -신뢰의 매개효과를 중심으로”, 한국정부학회 한국행정논집 제25권 2호 pp.557~594
- 박영우 · 신혜경 · 이현심 · 이해영 · 김은현 · 박정숙 · 오경환 · 정미애 · 문경희 (2013). “교대근무 간호사의 효율적인 근무형태 개발을 위한 실태조사”, 병원간호사회 임상간호연구 19권 3호 pp.333~344

- 박주상 (2013). “교대근무 경찰공무원의 수면장애, 피로, 직무만족 및 삶의 질의 관계”, 한국경찰학회 「한국경찰학회보」, 제40권 pp.53~70
- 박주원 · 조윤직 (2016). “공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향 : 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로” 한국행정학회 「한국행정학회 하계학술발표논문집」 2016 pp.813~842
- 박정선 (2000). “교대작업 근로자의 순환기능에 관한 연구” 한국산업안전공단 산업안전보건연구원
- 박태주 (2009). “작업장 노사관계 : 주간연속 2교대제를 둘러싼 쟁점과 과제 현대자동차 사례를 중심으로” 한국산업노동학회 「산업노동연구」 제15권 2호 pp.317~349
- 박현남 (2014). “취업여부 및 취업모의 근무형태에 따른수면문제, 심리적 디스트레스, 양육 스트레스 및 결혼만족 비교” 한국열린유아교육학회 「열린유아교육연구」 제19권 6호 pp.423~441
- 배승민 · 이유진 · 김석주 · 조인희 · 김종훈 · 고승희 · 조성진 (2010). “순환교대근무와 주간고정근무 경찰공무원의 우울감에 미치는 요인에 대한 연구” 한국과학기술정보연구원 「수면·정신생리」 제17권 1호 pp.28~33
- 석청호 (2003). “한국지역경찰 운영실태에 관한 연구 - 최근 바뀐 순찰지구대 운영에 대한 설문조사를 중심으로 -” 한국경찰학회 「한국경찰학회보」 제6권 pp.93~122
- 성미혜 · 김현주 · 한영미 (2007). “고정근무간호사와 교대근무간호사의 건강상태와 직무만족도에 관한 연구”, 간호행정학회 「간호행정학회지」 제 13권 1호 pp.32~39
- 손연정 · 박영례 (2011). “교대근무 형태에 따른 대학병원 간호사의 수면질, 피로, 우울 및 건강증진 행위 간의 관계” 한국과학기술정보연구원(KISTI) 기초간호자연과학회지 제 13권 3호 pp.229~237
- 신승화 · 김수현 (2014). “교대근무 간호사의 건강증진행위가 수면의 질

- 에 미치는 영향”, 한국과학기술정보연구원 「기본간호학회지」, 제 21권 2호 pp.123~130
- 오등숙·김희영·한효명·최현정·강석례·박희연·김경옥 (2001). “신생아 중환자실 간호사의 3교대 근무시와 2교대 근무시의 직무만족도와 직간접 간호시간의 비교”, 병원간호사회 「임상간호연구」 제 7권 1호 pp.113~129
- 오은진·성경미 (2011). “간호사의 성인애착유형에 따른 조직몰입, 직무만족 및 직무스트레스” 경희대학교 동서간호학연구소 「동서간호학연구지」 제17권 2호 pp.117~124
- 오화선·박성민 (2014). “공직봉사동기가 직무만족에 미치는 영향력 분석: 개인-조직 적합성 및 개인-직무 적합성의 매개효과를 중심으로”, 한국정책학회 「한국정책학회 춘계학술발표논문집」, pp.231~258
- 윤미정·이은남·원윤희 (2014). “교대근무 부적응 증후군의 개념 분석” 한국과학기술정보연구원(KISTI) 근관절건강학회지 21권 2호 pp.135~144
- 윤용구·박범·강영식(2009). “교대근무자의 피로와 수행영향인자 간의 상관관계 분석 - 반도체 산업을 중심으로” 대한설비관리학회 「대한설비관리학회지」 제14권 1호 pp.21~30
- 이경희·김지영(2011). “교대근무 간호사의 피로도가 직무 스트레스와 이직의도에 미치는 영향 -직무 스트레스의 매개효과 검증-” 한국과학기술정보연구원 「한국산업간호학회지」 제20권 1호 pp.74~82
- 이근주 (2005). “공사부문 종사자간의 동기요인의 차이 분석 : PSM을 이용하여”. 한국행정연구 제 14권 2호 pp.71~99.
- 이미선·이정신·조춘자·윤미숙·이경아·이순진·최경숙·김순영 (1997). “A 병원 간호사의 교대근무 형태에 따른 직무만족도 비교 연구” 병원간호사회 임상간호연구 제3권 1호 pp.83~97
- 이상민·김동배·김주일·남현우·김장한 (2011). “교대제 운영실태 조

- 사 및 교대제 개편 촉진방안 연구”, 고용노동부
- 이연택·진보라 (2015). “문화관광해설사의 공공봉사동기(PSM)가 직무 만족과 지속의지에 미치는 영향 연구” 한양대학교 관광연구소 「관광연구논총」 제27권 2호 pp.3~30
- 이영호·이정언 (2014). “교대근무제의 변화를 통한 기업역량 강화” 한국과학기술정보연구원 한국콘텐츠학회논문지 제14권 3호 pp.385~392
- 이은숙·김경옥·송현진·이지선·김수연·이현승·최정희 (2012). “밤 번고정근무 간호사와 3교대근무 간호사의 직무만족도, 간호업무수행정도 비교 및 밤번고정근무제도에 대한 인식” 병원간호사회 임상간호연구 제18권 1호 pp.63~73
- 이종열·박광욱 (2011). “직무스트레스 요인과 우선순위에 관한 연구: 인천지역 소방공무원을 중심으로” 서울대학교 한국행정연구소 행정논총 제49권 4호 pp.331~356
- 이준섭·이철규·유왕진(2012). “화력발전소 근무자의 직무요구가 직무열의와 직무소진에 미치는 영향 - 자기효능감과 집단효능감의 매개효과를 중심으로” 한국인적자원관리학회 「인적자원관리연구」 제19권 1호 pp.27~45
- 이중정·정종학 (1995). “자동차공장 교대작업 근로자들의 건강상태평가” 한국과학기술정보연구원 「예방의학회지」 제28권 1호 pp.103~121
- 이혜윤·이근주 (2013). “공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향 : 공기업과 준정부기관의 종사자들을 중심으로” 한국정책학회 「한국정책학회 춘계학술발표논문집」 pp.881~911
- 임주연 (2006). “행태적 접근방법에 의한 공사부문 공공서비스 동기의 실증적 비교분석”, 연세대학교 대학원 석사학위 논문
- 전대성·이수영 (2015). “도구변수 분석을 통한 공공봉사동기(PSM)의 특성에 관한 연구” 한국정책학회 「한국정책학회보」 제24권 3호 pp.317~346

- 정우일 (2007). “경찰공무원 피로관리 프로그램 개발에 관한 연구” 한국경찰학회 「한국경찰학회보」 제14권 pp.225~249
- 최낙범 · 전대성 (2016). “경찰관의 공공봉사동기(PSM)와 직무만족에 관한 연구 -직무특성의 조절효과를 중심으로-” 한국정책학회 「한국정책학회보」 제 25권 1호, pp.129~159
- 최무현 · 조창현 (2013). “공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로” 한국지방정부학회 「지방정부연구」 제 17권 1호 pp.343~366
- 최천근 · 김정훈 (2015). “지역경찰 교대근무 체계 개편이 112신고처리에 미친 효과분석” 한국인사행정학회 「한국인사행정학회보」 제 14권 2호 pp.1~21
- 하성욱 (2016). “직무요구와 직무관련 정서적 안녕간의 관계에 있어 수면의 조절효과에 관한 연구 - 항공서비스산업에의 시사점-” 한국항공경영학회 한국항공경영학회지 제14권 2호 pp.93~111
- 하희정 · 한경수 (2007). “교대근무에 따른 호텔조리종사원 피로도에 관한 연구” 한국의식경영학회 외식경영연구 제10권 2호 pp.181~202
- 한국원자력산업회의 (1990). “교대근무자에 대한 권고” 한국과학기술정보연구원 원자력산업 제 10권 12호 pp.72~76
- 한국원자력안전기술원, 원전안전운영정보시스템(opis.kins.re.kr)
- 한에스더 · 이근주 (2012). “조직경험과 업무특성이 PSM(공공봉사동기)에 미치는 영향에 대한 분석” 서울대학교 한국행정연구소 행정논총 제 50권 2호 pp.89~112
- 황애란 · 정현숙 · 강규숙 · 이규정 (1994). “임상 간호사의 교대근무 방향아 circadian rhythm 변화에 미치는 영향”, 한국과학기술정보연구원 기본간호학회지 제 1권 1호 pp.77~97
- 황애란 · 정현숙 · 임영신 · 이혜원 · 김조자 (1991). “임상 간호사의 교대근무 기간이 circadian rhythm 변화에 미치는 영향” 한국과학기술정보연구원 대한간호학회지 제 21권 2호 pp.129~149

- 황은희 · 강지숙 (2011). “병원간호사의 근무형태와 주간수면과다증에 따른 직무몰입” 경희대학교 동서간호학연구소 동서간호학연구지 제17권 2호 pp.81~86
- 허만용 (1999). “공·사조직간 조직몰입 결정요인 비교분석”, 영남대학교 대학원 행정학과 박사학위논문.

<해외논문>

- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (1998). “Whistle blowers in the federal civic service: New evidence of the public service ethic”. *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol. 8(3) : 413-439.
- Buchanan, B. (1975). “Red tape and the service ethic: some unexpected differences between public and private managers”. *Administrations and Society*. Vol.4: 423-444.
- Crewson, Philip E. (1997). “Public-Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect”. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4): 499-518.
- Downs, A. 1967. *Inside bureaucracy*. Boston : Little Brown
- Frank, S. A. & Lewis, G. B. (2004). “Government employees: Working hard or hardly working?” *American Review of Public Administration*, 34(1): 36-51.
- Frederickson, H. G. (1971). “Toward a New Public Administration: The Minnowbrook Perspective”. Scranton. PA : Chandler Publishing.
- Hecl, H. (1977). *A government of strangers: Executive politics in Washington*. Washington : Brookings Institution.
- Kim, Sangmook. (2005). “Individual-Level Factors and Organizational Performance in Government Organizations”. *Journal of Public*

- Administration Research and Theory. 15(2): pp.245~262.
- Macy, J. W. (1971). Public service : The human side of government. Harper Collins Publishers.
- Meier, K, J. (1975). "Representative bureaucracy: An empirical analysis'. The American Political Science Review.Vol.70: 526-542.
- Mosher,F.C. (1968). Democracy and the public service. New York : Oxford University Press.
- Mowday, R. T. & Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). "The measurement of organizational commitment". Journal of Vocational Behavior. Vol.14(2): 224-247.
- Mowday, R. T. & Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). "Employee-organizational linkage: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover". New York : Academic Press.
- Mowday, R. T. & Steers, R. M. (1979). "The measurement of organizational commitment" . Journal of Vocational Behavior, Vol,14:224-247.
- Naff, K. C. & Crum, J. (1999). "Working for america: does public service motivation make a difference?". Review of Public Personnel Administration. Vol. 19(4): 5-16.
- Norris, P. (2003). Is There Still a Public Service Ethos: Work Values, Experience, and Job Satisfaction Among Government Workers. In. J. D. Donahue & J.S. Nye, Jr. (Eds.), For the People-Can we Fix Public Service?. Washington, DC: Brookings Institution Press. pp.72-89
- Pandey, S. K. & Stazyk, E. C. (2008). Antecedents and Correlate of Public Service Motivation. In Motivation in Public Management: The Call of Public Service. eds. James L. Perry

- & Annie Hondeghem, pp.101-107. Oxford: Oxford University Press.
- Perry, J. L. & Wise, L. (1990). "Motivational based of Public Service", *Public Administration Review*, 50 : 367-373.
- Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). "Managerial attitudes and performance", Homewood, III.: Irwin-Dorsey.(a)
- Rainey, H. G .& Steinbauer, P. (1999). "Galloping Elephants : Developing elements of a theory of effective government organizations". *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol. 9 : 1-32
- Steijin, B. (2008). "Person - Environment Fit and Public Service Motivation". *International Public Management Journal*. 11(1): pp.13~27.
- Wright, B. E. & Grant, A. M. (2010). "Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects". *Public Administration Review*. 70(5): pp.691-700.

Abstract

The Impact of Public Service Motivation on Job Performance of Shift Workers in Public Power Company

Son, Jung-Joong

Department of Public Administration

The Graduate School

Seoul National University

Although there are positive correlations between public service motivation and job satisfaction, job satisfaction, and organizational commitment in a number of studies on public service motivation, the scope of the study is mainly limited to public service organizations, Research on the public sector has attracted attention in recent years. However, interest in shift workers as a primary producer of public sector services is poor. The purpose of this study is to analyze the relationship between motivational factors and job performance factors in public sector shift workers and to consider appropriate personnel management policies for shift workers.

For this purpose, we surveyed the effect of public service motivation on job satisfaction and organizational commitment for shift workers of Korea South-East Power, a power company for two weeks. The results of this study are as follows. First, the results of this study are as follows. First, the variables of the study were selected as the sub - factors of public service motivation: public policy favorability, public interest commitment, sympathy and self - sacrifice. Job satisfaction and organizational commitment were used as dependent variables. , Rank, and affiliation.

First, we hypothesize that sub-factors of public service motivation have a positive effect on job satisfaction. In multiple regression analysis of dependent variables, public service motivation, And public service motivation and self - sacrifice did not affect job satisfaction significantly.

Second, we hypothesized that the sub - factors of public service motivation would positively affect organizational commitment. As a result of multiple regression analysis, the positive affect of public policy among the sub - factors of public service motivation has positive influence on organizational commitment. In other words, the higher the favorability of public policy for public service motivation, the higher the organizational commitment. However, public service commitment, sympathy, and self - sacrifice did not significantly affect organizational commitment.

The implications of this study are as follows: First, it is confirmed that the sub - factors of public service motivation do not influence job performance. In contrast to general public officials, it can be considered that, in the case of workers in public institutions, especially shift workers, factors that are different from existing hypotheses may work due to the nature of work.

Second, it was confirmed that the favorability of public policy among the sub - factors of public service motive had a positive effect on the job performance of shift workers. This implies that it is important to instill a sense of participating and contributing to public service provision in order to improve job satisfaction and organizational commitment of shift workers performing public service production tasks.

Third, this means that this is not a problem solved by the problems of individuals and corporations, but a policy problem at the national level. The state needs to take policy support measures in order to increase citizens' participation in community activities. In the case of enterprises, the related internal rules and systems should be reformed to ensure the political participation of the employees. However, it is important to improve the awareness of senior managers.

Through this study, it is expected that empirical research on public service motivation of public employees will be activated in the future.

Key words: Public agencies, public service motivation, shift work, job satisfaction, job commitment

Student Number : 2008-22230