



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](#)

무역학석사 학위논문

# 항만세관 공무원의 직무만족도

## 향상방안 연구

- 해양수산직렬 항만세관 공무원을 대상으로 -

Study on the Improvement of the Job Satisfaction of  
Customs officials at Port Customs

- Focus on Ocean fisheries officials at Port Customs-

지도교수 박진희



2014년 8월

한국해양대학교 대학원

국제관세학과  
최동훈

본 논문을 최동훈의 무역학석사 학위논문으로 인준함.

위원장 신재영 (인)

위원 박진희 (인)

위원 김환성 (인)



2014년 8월

한국해양대학교 대학원

# 목 차

표 목차 .....	iii
그림 목차 .....	iv
ABSTRACT .....	v
<b>제 1 장 서 론</b>	
1.1 연구의 배경 및 기대효과 .....	1
1.2 연구의 방법 및 자료 .....	5
<b>제 2 장 이론적 배경 및 선행연구의 고찰</b>	
2.1 직무만족의 정의 및 중요성 .....	7
2.2 직무만족 관련 주요이론 .....	11
2.3 선행연구의 고찰 및 시사점 .....	23
<b>제 3 장 연구의 설계</b>	
3.1 관세청 및 세관공무원의 역할 .....	26
3.2 가설의 설정 .....	29
3.3 연구모형 .....	31
3.4 조사도구 및 자료 분석방법 설계 .....	33
<b>제 4 장 직무만족도 특성분석</b>	
4.1 조사대상자의 일반적 특성 .....	37
4.2 세관공무원의 직무만족에 대한 특성분석 결과 .....	40
4.3 세관공무원의 직무만족에 영향을 미치는 요인분석 .....	56

## 제 5 장 직무만족도 향상방안

5.1 총체적 제시방안 .....	61
5.2 직무교육 부분의 강화 .....	62
5.3 복무 부분의 새로운 제도 도입 .....	63
5.4 평가부분의 특화된 평가시스템 개발 .....	64
5.5 감시역량 및 감시행정 인프라 부분의 개선 .....	65
5.6 여직원의 직무환경 개선 및 채용방식 변경 .....	67

## 제 6 장 논의 및 결론

6.1 연구결과 요약 및 논의 .....	69
6.2 함의 및 정책적 제안 .....	73
6.3 연구의 한계점 및 향후 연구 과제 .....	74

참고문헌 .....	76
------------	----

부록 A 설문지 .....	79
----------------	----



## 표 목차

<표1-1> 설문지 배부 및 수거현황 .....	6
<표2-1> 직무만족에 대한 학자들의 정의 .....	8
<표2-2> Maslow의 욕구 5단계 이론 .....	14
<표2-3> Maslow와 Alderfer의 욕구 위계비교 .....	15
<표2-4> Herzberg의 동기·위생요인 .....	16
<표2-5> McGregor의 X이론, Y이론 .....	18
<표3-1> 관세청의 산하조직 구성 .....	27
<표3-2> 세관공무원의 직무만족도 측정 구성 문항 .....	34
<표4-1> 설문도구의 신뢰도 분석 .....	41
<표4-2> 세관공무원의 직무만족 구성요인별 만족도 산출 .....	42
<표4-3> 세관등급별 만족도 차이 .....	44
<표4-4> 성별 만족도 차이 .....	46
<표4-5> 직급별 만족도 차이 .....	48
<표4-6> 근무경력별 만족도 분석 .....	50
<표4-7> 연령별 직무만족도 분석 .....	53
<표4-8> 학력별 직무만족도 분석 .....	55
<표4-9> 인구사회학적 영향 분석 .....	57
<표4-10> 위생요인의 영향 분석 .....	58
<표4-11> 동기요인의 영향 분석 .....	59
<표5-1> 해양수산직렬 세관공무원의 직무만족도 향상방안 .....	61

## 그림 목차

그림3-1. 직무만족도에 영향을 미치는 요인들의 관계 .....	32
그림4-1. 소속세관 및 성별 분포 .....	37
그림4-2. 직급 및 세관등급별 분포 .....	38
그림4-3. 근무경력, 연령 및 학력별 분포 .....	39



# Study on the Improvement of the Job Satisfaction of Customs officials at Port Customs

- Focus on Ocean fisheries officials at Port Customs-

Choi, Dong Hoon

Department of International Customs  
Graduate School of Korea Maritime and Ocean University

## Abstract

Korea Customs Service is required to prepare new role and function, e.g. security of national life and social safety, in addition to the traditional function, i.e. procurement of national finance income and protection of domestic industry. In order to perform this new role and function, the importance of surveillance of administration of port customs is more emphasized, which is in charge of the whole process from port entry and departure of foreign merchant vessels.

Port customs surveillance of administration is operated around the 24 hours without a break in accordance with the characteristic of trade, in this specific environment, Ocean fisheries officials are performing this important duty, i.e. protection of customs border. If the customs officials who are engaged in port customs, are not satisfied with their duty, they cannot perform their work effectively. To protect Korea customs border, customs officials autonomic and cooperative attitude is required, above all, job satisfaction on their duty must come first in order to provide good quality customs administration service and

secure social safety with port surveillance of administration.

This research investigated various factors which might influence Korea Customs Service civil servants who are engaged in port, based on advanced researches on job satisfaction and Herzberg's two factors (motivation · hygiene factor), and analyzed the difference in job satisfaction in respect of job satisfaction composition according to Ocean fisheries officials at port customs sociodemographic characteristics, e.g. gender, recruitment route, position, employment history, division, age, etc. through a survey. Also, the researcher comprehended the factors of job satisfaction which have the biggest influence on the whole job satisfaction, based on this analysis result, suggested concrete plans to resolve the difference in job satisfaction in accordance with Ocean fisheries officials general characteristic, who are engaged in port customs, and raise overall job satisfaction.

As the result of analyzing the data, acquired through the survey, conducting one-way ANOVA, T-test, multiple regression analysis, etc., the factors with the biggest influence on Ocean fisheries officials at port customs job satisfaction were work ethic, position, and distributive justice. Based on the analysis result, the researcher suggested total 5 political improvement plan, ①enhancement of training for work ethic improvement, ②improvement of service department to resolve position congestion, ③introduction of fair assessment to realize distributive justice, ④preparation of surveillance capability and infra to improve working condition, ⑤female employees' work environment improvement and change of recruitment method to improve communication. The researcher expects that the results of this research can contribute to customs administration's inherent goal achievement by finding out customs officials job satisfaction degradation factors,

who are engaged in port surveillance of administration, and properly controlling them and improving organizational members' job satisfaction.



KEY WORDS : surveillance of administration 감시행정, Ocean fisheries officials 해양수산직공무원; job satisfaction 직무만족도

# 제 1 장 서 론

## 1.1 연구의 배경 및 기대효과

그리스의 철학자 아리스토텔레스(Aristoteles)가 ‘인간은 사회적 동물(Social animal)이다’라고 말했듯이 어떤 인간도 조직을 떠나서는 생활할 수 없다. 현대사회는 많은 조직들로 이루어져 있고, 사회시스템인 조직 안에서 대다수의 사람들은 서로 다른 조직의 구성원으로서 타인들과 교감하고 의사소통하면서 어떤 형태로든 관계를 맺으면서 살고 있다.

이처럼 조직구성원의 일원으로써 삶을 영위해야 하는 현대인들에 있어서 조직은 경제적·사회적으로 개인의 삶에 매우 중요한 영향을 미치고 있다. 현대인들은 직장이라는 경제 조직에 종사하면서 조직의 발전을 위하여 일하고 있으며, 나아가서는 사회와 국가의 경제발전에 직접 또는 간접적으로 기여하면서 사회의 근간을 이루고 있다.

이러한 사회의 근간이 되는 조직들은 그 조직이 추구하는 목표달성을 위하여 조직 구성원들에게 책임과 의무를 성실하게 수행할 것을 요구한다. 조직에 속하는 구성원인 개인들은 조직의 목적달성을 위해 노력하면서 한편으로 조직 활동을 통해 다양한 욕구를 해결하고 행복을 추구하게 된다. 인생에 있어서 대부분의 시간을 보내는 직장에서 행복을 찾는 것은 매우 중요하며, 이를 위해서는 자신이 맡은 업무에 대한 적절한 경제적 보상과 보람, 성취감 등의 충족은 필수적이며 조직구성원의 직무만족은 조직의 직무성과와 직결된다고 할 수 있다.

조직의 직무성과 향상을 도모하기 위하여 직무성과와 조직구성원의 만족에 대하여 많은 연구들이 있어 왔으며, 연구결과를 살펴보면 직무에 대한 만족감은 즐거움, 보람, 성취감 등을 갖게 하여 높은 직무성으로 이어지고 있음을 알 수 있다. 이처럼 한 조직의 구성원들이 느끼는 직무만족도는 조직이 추구하는 목적을 달성하고 업무성과를 높이는데 있어서 대단히 중요한 요소라 할 수 있다.

기존의 공공부분 조직을 대상으로 하는 연구들을 살펴보면 조직구성원의 직무만족과 조직문화 등을 조직의 혁신과 성과향상을 위한 주요 기반으로 지적하고 있으며, 조직의 목표를 달성하기 위해서는 조직구성원들의 직무만족도 향상을 통한 개개인의 역량을 집결하고 조직구성원간의 협력을 도모해야 함을 주장하고 있다.

관세행정조직 역시 다른 행정조직과 마찬가지로 조직의 목표를 달성하기 위해서는 조직구성원들의 직무만족도 향상을 통한 개개인의 역량 집결 및 협력을 이끌어내어야 한다. 특히, 관세행정의 한 축을 담당하는 항만감시행정에 종사하는 세관공무원들의 직무만족도를 높일 수 있는 구체적인 방안을 찾는 노력이 있어야 한다. 본 연구에서는 항만감시행정에 종사하는 세관공무원의 인구사회학적 특성과 어떤 요인들이 직무만족에 영향을 미치는지 알아보기 위하여 구체적으로 다음과 같은 연구문제를 선정하였다.

1. 항만감시행정에 종사하는 세관공무원의 직무만족도는 인구사회학적 특성에 따라 다르게 나타날 것인가?
2. 항만감시행정에 종사하는 세관공무원의 직무만족도는 주어진 요인(절차적 공정성, 분배공정성, 근무조건, 의사소통, 직무자체, 직업의식)의 영향에 따라 다르게 나타날 것인가?
3. 항만감시행정에 종사하는 세관공무원의 인구사회학적 특징 및 직무만족도에 영향을 미치는 요인에 따른 개선방안은 무엇인가?

관세행정은 우리나라와 외국간의 관세국경(Customs-Border)에서 수출입통관 질서를 관리함으로써, 국가 재정수입을 확보하고 밀수 단속을 통한 국내 산업을 보호하는 것이 주된 임무이다. 무역의존도<sup>1)</sup>가 90%를 상회하는 우리나라는 경제 규모가 커질수록 교역량과 출입국 여행자 수는 많아지고 이에 따른 관세청의 역할과 기능은 점점 더 커져가고 있다.

실행 관세율이 한자리 수로 낮아진 WTO체제 하에서 관세행정은 국가 재정 수입확보 및 국내산업 보호라는 전통적 기능보다 FTA를 통한 세계 무역 자유화에 앞장서고 원산지 허위표시, 지적재산권 침해 등 불공정 무역을 단속하며 마약류, 총포, 도검류 등 사회 안전 위해물품 반입을 차단하여 국민생활과 사회안전을 보호하는 새로운 역할과 기능이 요구되고 있다.

이러한 새로운 역할과 기능을 수행하기 위해서는 외국무역선의 입항부터 출항까지 전 과정을 책임지는 세관 항만감시행정의 중요성이 더욱 대두되고 있는 실정이다. 미국의 경우 2001년 9.11 테러 이후 관세청(US Customs Service)을 ‘미국관세국경보호국(CBP:US Customs and Border Protection)이라는 조직으로 개편하여 이를 국토안보부 소속으로 두었다. 관세청을 단순히 관세징수 기관에서 탈피하여 미국의 관세국경 보호기관으로 업무영역을 확장 시킨 것이며, 이는 외부의 위협으로부터 사회안전을 지키고자 하는 의지를 담은 것이다. 이처럼 중요한 관세국경 보호업무의 최전선에 바로 세관 항만감시행정이 있다고 할 수 있다. 우리나라의 항만감시행정은 무역의 특성상 24시간 쉬지 않고 운용되고 있으며 이러한 특수한 환경 속에서 관세국경 보호라는 막중한 임무를 세관공무원이 담당하고 있다.

---

1) 한국은 갈수록 무역의존도가 급상승하고 있다. 한 나라 국민경제가 무역에 얼마나 의존하고 있는지를 나타내는 지표인 무역의존도는 국내총생산(GDP)에서 수출입 총액이 차지하는 비율을 뜻한다. 한국무역협회에 따르면 우리나라 무역의존도는 2010년 87.9%, 2011년 96.9%, 2012년 94.6%를 기록해 100%에 육박한다. 김유태,(2014. 2. 6.) 무역협정 경제효과 커...TPP 참여면 GDP 2.6% 늘 것, 매일경제

항만감시행정에 종사하는 세관공무원이 자신의 직무에 만족하지 못한다면 효과적인 업무수행을 할 수 없다. 우리나라의 관세국경 보호를 위해서는 세관공무원의 자발적이고 협동적인 태도가 필요하며, 무엇보다 자신의 직무에 대한 만족감이 우선되어야 양질의 관세행정 서비스가 가능하고 올바른 항만감시행정으로 사회 안전이 보장된다 할 수 있다.

본 연구에서는 직무만족도에 관한 선행연구들과 Herzberg의 2요소(동기·위생요인)이론을 토대로 항만에 종사하는 관세청 공무원의 직무만족도에 영향을 미칠 수 있는 다양한 내·외적인 요인들을 검토하고, 이러한 직무만족 구성요인들이 성별, 입직경로, 직급, 근무경력, 부서, 연령 등 관세청공무원의 인구사회학적 특성에 따라 어떤 직무만족도의 차이가 나타나는지를 분석하고자 한다. 더불어 전체 직무만족도에 가장 큰 영향력을 미치는 직무만족 구성요인을 파악하고, 이러한 분석결과에 따라 항만에 종사하는 관세청공무원의 일반적 특성에 따라 나타나는 직무만족도의 차이를 해소하고 전반적인 직무만족도를 높일 수 있는 구체적인 방안들을 제시하고자 한다.

본 논문의 연구결과는 항만감시행정에 종사하는 세관공무원의 직무만족 저하요인을 찾아내어 이를 적절히 통제하고 조직구성원들의 직무만족도를 향상시켜 관세행정의 고유 목표 달성에 기여할 것으로 기대된다.

## 1.2 연구방법 및 자료

전국 16개 항만세관 및 5개 감시소 중 전국적인 지역 분포와 세관의 규모, 세관등급(급지)<sup>2)</sup>별 구분 등을 고려하여 15개 세관 및 감시소를 선정하였으며, 모집단은 항만세관에 종사하는 모든 세관공무원 중 해양수산 직렬 세관공무원을 표본으로 하였다.

2013년 12월 16일부터 2014년 2월 21일까지 약 2개월에 걸쳐 총 229부의 설문지를 조사대상 세관에 배부하였고, 이 중 187부가 회수되었으며 그 결과는 아래 <표1-1>과 같다.

수거된 설문지 중 답변에 일관성이 없는 불성실한 답변 20부와 무응답 설문지 19부를 제외하고 총 148부의 설문지를 분석에 이용하였다. 그리고 Krejcie & Morgan(1970)<sup>3)</sup>의 모집단 크기에 따른 적절한 표본의 크기를 참고하였을 때 본 논문에 표본으로 쓰인 148부의 설문지는 적절한 표본의 크기를 만족한다 할 수 있다.



2)세관 급지(級地) 구분 명확화 및 통용화 검토에서 1級地, 2級地, 3級地 등이라는 급지 구분은 일련의 관할지역의 범주와 수준에 대한 상하 차등 지표로서 세관의 경우 본부세관이 당연히 1급지 세관의 지위에 있고 3,4급이 지휘하는 세관이 2급지 세관, 5급이 지휘하는 세관이 3급지 세관으로 분류되고 통칭되어야한다. 향후 급지구분을 직제규정에 반영토록 함, (2013년 6월 25일자 관세청장 지시사항)

3) Krejcie & Morgan(1970)의 모집단 크기에 따른 적절한 표본의 크기에 따르면, 모집단 크기(N)가 230일 경우, 표본의 크기(n)는 144이다.

<표1-1> 설문지 배부 및 수거 현황

	세관	배부	수거	불성실 응답	무응답	유효 응답	전체 회수율 (%)	유효응답 회수율 (%)
1	거제	8	8	0	0	8	100.0	100
2	광양	9	5	0	0	5	55.6	100
3	군산	14	7	0	0	7	50.0	100
4	동해	8	8	0	0	8	100.0	100
5	마산	8	8	2	1	5	100.0	62.5
6	목포	15	7	0	0	7	46.7	100
7	부산	68	65	9	9	47	95.6	72.3
8	사천	7	6	3	0	3	85.7	50
9	여수	20	12	0	4	8	60.0	66.7
10	울산	18	11	0	1	10	61.1	90.9
11	인천	16	12	0	2	10	75.0	83.3
12	진해 감시소	6	6	1	0	5	100.0	83.3
13	통영	12	12	0	0	12	100.0	100
14	평택	12	12	3	2	7	100.0	58.3
15	포항	8	8	2	0	6	100.0	75
	<b>15세관</b>	<b>229</b>	<b>187</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>148</b>	<b>81.7</b>	<b>79.1</b>

## 제 2 장 이론적 배경 및 선행연구의 고찰

### 2.1 직무만족의 정의 및 중요성

#### 2.1.1 직무만족의 정의

직무란 직책에 따라 부여되어 수행하게 되는 업무로써 조직의 구성원으로서 주어진 지위와 역할에 따른 기대라 할 수 있으며, 만족이란 욕구가 충족되었다는 상태나 느낌으로 조직에서는 수행하는 일의 체계 내에서 느끼는 일종의 감정적·정서적 반응이다. 개인의 가치관에 따라 그 차이를 나타내기 때문에 만족도는 개인의 특성이 상당부분 작용하게 된다.

이처럼 직무만족(Job Satisfaction)은 직무에 대한 태도의 하나로서 인지·정서·행위의 복합체이므로 실제로 관찰되는 것처럼 정확하지는 않고, 구성원의 행위나 언어적 표현으로 추론되는 것으로, 복합적인 개념(Lichtenstein, 1984)이다. 일반적으로 행정조직에서의 직무만족이란 한 조직구성원이 자신의 직무에 대해서 가지고 있는 감정적이고 정서적인 선호도를 의미하는 것으로 개인의 특성이 작용하는 주관적인 측면을 가지고 있기 때문에 그 개념을 한마디로 정의하기는 쉽지 않다.

직무만족에 대한 개념적 정의는 학자들이 추구하는 연구목적과 연구대상, 측정방법이 다르기 때문에 학자들의 관점에 따라 여러 가지로 정의되고 있으며 일치된 견해가 없다. 따라서 본 연구에서는 몇몇 대표학자들의 직무만족에 대한 개념을 어떻게 정의하고 있는가를 살펴보고 직무만족에 대한 일반적 이론들을 고찰하고자 한다.

<표2-1> 직무만족에 대한 학자들의 주요정의

학 자	직무만족에 대한 정의
Hoppock(1935)	조직구성원들의 심리적·생리적·환경적 상황의 결합상태
Smith(1967)	각 개인이 직무와 관련하여 경험하는 모든 좋고 나쁜 정신의 총화 또는 이러한 감정의 불균형상태에서 일어나는 태도
Poter & Lawler(1968)	직무만족은 실제로 얻는 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도
McCormick & Tiffin(1974)	직무를 통해 얻거나 또는 경험하는 욕구만족 차원의 함수
Locke(1976)	개인의 태도와 가치, 신념 및 요구들의 수준이나 차원에 따라 조직의 구성원이 직무와 관련하여 갖게 되는 감정적 태도
유기현(1998)	타인의 태도, 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종업원이 직무와 관련시켜 갖게 되는 감정적인 상태
신유근(2000)	직무에 대한 토대의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가 시에 발생하는 긍정적인 정서 상태

대표적인 학자들의 직무만족에 대한 정의는 <표2-1>과 같다. 직무만족이론을 최초로 연구한 Hoppock(1935)는 직무만족을 ‘조직구성원들의 심리적·생리적·환경적 상황의 결합상태’라고 정의하고 있으며, Poter and Lawler(1968)는 ‘직무만족은 실제로 얻는 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도’라고 정의 하였고, Locke(1976)는 ‘개인의 태도와 가치, 신념 및 요구들의 수준이나 차원에 따라 조직의 구성원이 직무와 관련하여 갖게 되는 감정적 태도’라고 정의했다.

국내학자들의 견해를 살펴보면 유기현(1998)은 ‘타인의 태도, 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종업원이 직무와 관련시켜 갖게 되는 감정적인 상태’라고 정의하고 있다.

이처럼 직무만족에 대한 학자들의 정의는 <표2-1>처럼 조금씩 다르지만 크게 나누어 세 가지 속성을 가지고 있다고 할 수 있다. 작업, 업무에서의 역할, 직무평가 등 직무자체에 초점을 둔 것, 인간관계, 보수와 작업환경 등 직무환경에 초점을 둔 것, 직무경험, 성격 등 개인적 특성에 초점을 둔 것들의 세 가지 속성을 가지고 있다고 할 수 있다(김범준 2000).

위에서 살펴본 여러 학자들의 직무만족에 대한 정의를 종합해서 본 연구에서는 직무만족을 ‘조직의 구성원이 직무와 관련해서 갖게 되는 태도와 신념, 욕구와 가치, 감정 등으로 수행하고 있는 직무에 대한 기대 또는 보상과 직무경험에 대한 평가과정에서 나오는 긍정적인 정서적 반응’이라고 하였다.



### 2.1.2 직무만족의 중요성

직무만족이 중요한 이유는 그것이 사회구성원 개개인의 삶의 질과 연관되어 있기 때문이다. 직무는 개인의 경제적인 생활유지의 주요수단이기도 하지만 개인의 정서적 반응과 삶의 질을 높인다는 점에서 중요하며, 직무만족은 조직 구성원 개개인과 조직의 측면에서 모두 중요한 의미를 가지고 있다.(박병용, 2012) 같은 조건일 경우 직무만족 수준이 높을 때 직무수행을 높일 수 있도록 직접적인 영향을 준다고 Herzberg는 주장했으며, 조직을 운영하는 대부분의 사람들이 직무만족이 업무성과에 직접적인 영향을 미친다고 보고 있다.

이처럼 조직구성원 개개인의 행복을 이룰 수 있게 해주고 조직원의 성과와 조직의 유효성을 평가하는 중요한 기준이 되는 직무만족의 중요성을 개인의 입장에서 보면, 자신의 직무에 만족하는 조직구성원은 안정적인 생활의 만족과 성취감, 자긍심 등으로 정신 건강적 측면에서 긍정적인 삶을 살 수 있으며 불만에서 오는 스트레스로부터 멀어짐으로 신체적으로 건강한 삶도 살 수 있다. 다음으로 조직의 측면에서 직무만족의 중요성을 보면, 직무에 만족한 조직구성원일수록 그렇지 못한 사람보다 효율적이며 혁신적이기 때문에 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지하고 이직률과 결근율 등의 감소 효과로 생산성을 향상시켜서 조직의 성과에 직접적인 영향을 준다.

## 2.2 직무만족 관련 주요 이론

직무만족의 개념이 다양하게 정의되듯이 직무만족을 결정짓는 요인과 결정과정에 대한 연구 또한 다양하게 변천해 왔다. 직무만족에 대한 이론들은 사회가 산업화됨에 따라 조직 구성원의 동기부여(Motivation) 방법의 일부분으로 연구되었다. 직무만족이 비록 인간의 내적 감정 상태로 복잡한 주관적 현상이기는 하지만 직무만족도를 객관화 내지 계량화하여 측정하고 측정결과를 인적자원 관리에 광범위하게 사용하기 위한 이론적 시도들이 있었다.

이러한 현대의 연구들은 조직구성원의 사회적, 심리적 측면을 중시하는 인간관계론에 기초하고 있는데, 인간의 태도 및 동기를 부여하는 이론들은 크게 사람 마음속의 무엇이 행동을 작동시키고 동기를 유발하는지 또는 환경속의 무슨 요인이 사람의 행동을 움직이게 하는가에 초점을 두는 내용이론(Content theories)과 정보처리나 인식 혹은 직무환경과 상황 등에 초점을 두고 이러한 인식 요인들이 서로 어떻게 관련되어있는지 인식변수가 동기 유발에 “어떻게” 그리고 “왜” 영향을 미치는지 관심을 두고 동기가 유발되는 과정을 분석해서 인간과 외부환경의 상호작용을 밝히려는 과정이론(Process theories)으로 나눌 수 있다.

내용이론의 대표적 이론으로 ①Maslow의 욕구단계이론, ②Alderfer의 ERG이론, ③Herzberg의 동기-위생이론, ④McGregor의 X이론, Y이론 등이 있고, 과정이론으로는 ①Vroom의 기대이론, ②Adams의 공정성이론 등이 있다.

직무만족도에 관한 선행연구들은 위와 같은 다양한 직무만족 이론들을 통하여 직무에 대한 만족감이라는 개인의 주관적인 감정을 객관적으로 계량화하여 측정하고, 그 결과를 분석하여 직무만족도를 높일 수 있는 방안을 찾기 위하여 노력해 왔다. 본 연구에서도 먼저 세관공무원의

직무만족도를 객관적으로 측정하고 직무성과 향상을 위하여 직무만족도를 높일 수 있는 방안 마련에 적합한 이론은 무엇인지 살펴보았다.

## 2.2.1 내용이론

### 2.2.1.1 Maslow의 욕구 5단계 이론

동기부여이론에 있어서 가장 유명한 이론은 Abraham Maslow(1954)의 욕구단계이론(hierarchy of needs theory)이며, 인간에게 동기를 부여할 수 있는 욕구를 다섯 단계의 계층구조로 이루어져 있다고 보았으며 <표 2-2>와 같다. Maslow는 이미 충족된 하위단계의 욕구는 더 이상 동기 유발을 하지 못하고 오직 충족되지 않은 상위단계의 욕구에 의해서 행위의 동기가 유발된다고 보고 있다.

그에 의하면 첫 번째 단계인 생리적 욕구(physiological needs)는 인간의 생명과 신체를 유지하기 위한 가장 원초적인 욕구로 인간의 본능 및 의식주에 관한 욕구가 이에 해당하고 이들 욕구가 충족 되어야 상위욕구의 지배를 받게 된다. 생리적 욕구는 임금, 휴식, 작업환경 등으로 표현할 수 있다. 두 번째 단계의 안전욕구(safety needs)는 위험이나 위협으로부터 자신을 보호하려는 욕구로 조직에서 안전욕구는 작업환경의 안전, 인플레이션에 따른 임금인상, 직무안정, 생리적 욕구를 보호할 각종 보험 등이 해당된다. 세 번째 단계는 사회적 욕구(social needs)로 생리적 욕구와 안전욕구가 충족되면 그 후에 애정, 사랑 및 소속감의 요구들이 나타나게 된다. 인간은 사회적 존재 이므로 어디에든 소속되거나 다른 집단이 자신을 받아들이기를 원한다. 조직에서는 다른 사람과 상호관계에 관한 욕구를 말한다. 네 번째 욕구단계는 존경의 욕구(esteem needs)로 남으로부터 인정을 받고자 하는 욕구이다. 자존심, 지위, 명예, 성취, 지식에

대한 자부심 등이 이에 해당한다. 다섯 번째 단계의 욕구는 자아실현의 욕구(self-actualization needs)로 자기가 가진 잠재력을 발휘하고 목표를 실현하고자 하는 욕구를 말한다.

Maslow는 다섯 가지 요구를 하위욕구와 상위욕구로 나누고 생리적 욕구와 안전욕구를 포함하는 하위욕구는 주로 외부요인(임금·고용기간) 등에 의해서 충족되는 반면 사회적 욕구, 존경의 욕구, 자아실현의 욕구를 포함하는 상위 욕구는 자신의 내부요인에 의해 충족된다고 주장하였다. (김성국 2005; 윤대혁 2009)

Maslow의 욕구단계이론의 욕구들 간의 관계는 다음과 같이 정리할 수 있다. 첫째, 인간의 다섯 가지 욕구는 서로 상관되어 있으며, 최하위부터 최상위까지 우선순위의 계층을 이루고 있다. 둘째, 욕구의 발로가 계층을 이루고 순차적이라고 하지만 상대적인 것으로 욕구계층이 명확히 절대적으로 구분되지는 않으며, 어느 한 단계의 욕구가 완전히 충족되어야 비로소 다음 계층의 욕구가 발로될 수 있는 것은 아니다. 셋째, 어느 행동의 동기유발에 작용하는 욕구는 복합적이다. 욕구들은 서로 독립적인 행동결정요인이 아니라 서로 상호작용을 할 수 있는 것이다.(최종태, 1983)

Maslow의 이론은 복합적인 인간의 욕구를 체계적으로 분석하였다는 점에서 높게 평가받고 있지만 지나친 획일성으로 개인의 차이나 상황의 특성을 고려하지 못하였다는 점에서 다음과 같은 비판을 받고 있다.

①하위욕구와 상위욕구 간의 경계가 애매하고 중복되어 있으며, ②인간은 욕구 이외의 사회규범, 의무, 이념에 따라서도 행동할 수 있으며, ③하나의 행동은 단일욕구가 아니라 복합적 욕구에 의해서 동기가 부여될 수도 있으며, ④동일한 욕구라도 모든 사람에게 동일한 반응을 일으키는 것은 아니라는 점 등이다(신현기 외 8인 2004, 94). 이상과 같은 문제점과 비판이 있음에도 불구하고 Maslow의 욕구단계이론은 동기부여에 대한 고전적인 기초를 닦아 놓았으며 인간행동의 동기에 관한 종합적인 정리를 함으로써 학계나 산업계에 많은 시사점을 갖게 하였다.

<표2-2> Maslow의 욕구 5단계 이론

계 층	명 칭	내 용
1단계	생리적, 기본적 욕구 (physiological needs)	생존을 위한 의·식·주 욕구와 성욕, 호흡 등 신체적 욕구
2단계	안전, 안정의 욕구 (security needs)	물질적 안정과 타인의 위협이나 재해로부터의 안전욕구
3단계	사회적, 소속욕구 (social needs)	사랑, 우정, 인간 모임에의 소속욕구
4단계	존경욕구 (esteem needs)	타인으로부터의 존경, 자아존중, 타인지배 욕구
5단계	자아실현욕구 (self actualization needs)	자아발전과 이상적 자아를 실현하고자 하는 욕구

### 2.2.1.2 Alderfer의 ERG이론

C. D. Alderfer(1969)의 이론은 Maslow의 이론으로부터 큰 영향을 받았으며 이론의 핵심으로 볼 때 Maslow의 수정제안이라 볼 수 있겠지만 그 이론의 기반을 조직의 실재를 다룬 현장 연구에 두었다는 점에서 중요한 의미를 가지며 Maslow의 5단계 욕구 수준을 3단계로 수정한 욕구위계 이론을 제시 하였다.

그의 이론은 욕구를 충족시키기 위해 취하는 행동이 얼마나 추상적인가를 기준으로 배고픔과 같은 육체적 생존, 조직체 내에서 보수, 직업안정성, 작업조건 등에 대한 생존욕구(existence needs), 상사, 부하, 동료와의 인간관계 등 만족스런 사회적 관계에 대한 관계욕구(relatedness needs), 자아실현을 위한 개인의 노력과 관련된 최고수준의 욕구인 성장욕구(growth needs) 등 세 가지 욕구로 구분하였다(김호섭 외 2002).

Alderfer의 이론은 Maslow의 이론과 달리 두 가지 이상의 욕구가 동시에 복합적으로 작용하여 하나의 행동을 유발하고, 상향적 욕구 진행뿐만 아니라 욕구좌절로 인한 하향적 진행과정도 제시하였다. Alderfer의 ERG 이론과 Maslow의 욕구단계 이론의 차이점은 <표2-3>과 같으며 첫째, ERG 이론은 Maslow의 이론과 달리 계층성을 강력히 주장하고 있지 않다. 즉, 한 가지 이상의 욕구가 동시에 작용할 수 있다. 둘째, 상위 욕구와 하위욕구의 추구로 퇴행현상을 야기한다는 것이다. 셋째, 관계 및 성장욕구는 그것이 어느 정도 충족되면 더욱 중요성이 증대된다는 것이다.(윤대혁 2009, p.180).

<표2-3> Maslow와 Alderfer의 욕구 위계비교

Maslow	Alderfer
생리적 욕구	생존 (E : Existence)
물리적 안전	
대인관계의 안전	관계 (R : Relatedness)
애정(소속감)	
대인 관계의 자존심	
자기 확신의 자존심	성장 (G : Growth)
자기실현	

출처 : 윤대혁(2009). 조직행동론. 서울 무역경영사. p.178

### 2.2.1.3 Herzberg의 동기·위생이론

직무만족과 관련하여 Maslow의 이론과 더불어 조직행동분야와 실제 조직경영에서 가장 많이 인용되는 동기이론은 동기-위생이론 이라 불리는 Frederick Herzberg(1968)의 2요인이론(two-factor theory)이다. Herzberg는 개인과 직무의 관계는 근본적인 것이며, 직무에 대한 개인의 태도는 성공이나 실패를 결정할 수 있다는 믿음을 토대로 ‘사람들은 그들의 직무에서 무엇을 원하는가?’라는 질문에 관해 연구했다. Herzberg의 연구에서 일반적으로 직무경험에 관한 문제에는 좋은 감정을 나타냈으나, 직무환경에 관해서는 나쁜 감정을 나타내는 사실에 착안하여 직무만족은 직무내용과 관련되어 있고 직무불만족은 직무환경과 관련이 있다고 결론지었다. Herzberg는 <표2-4>처럼 직무만족과 관련된 요인을 동기요인(motivator factors)으로, 직무 불만족과 관련된 요인을 위생요인(hygiene factors)으로 구분하였다.(김병식, 2000)

<표2-4> Herzberg의 동기·위생요인

동기요인(만족요인)	위생요인(불만족요인)
직업상의 성취	조직의 정책과 관리
성취에 대한 인정	감독
승진	임금
책임	대인관계
성장과 발전	작업조건

Herzberg는 주로 환경과 관련되거나 직무상황과 관련된 욕구를 충족시켜 주는 요인을 위생요인(hygiene factors)이라 부르며, 조직의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 개인 상호관계의 관계, 임금, 보수, 지위, 안전 등의 직무환경이 이에 속한다고 했다. 위생요인이란 직무 불만족을 미리 예방할 수 있는 환경적인 조건이란 뜻이며 이런 의미에서 위생요인을 불만족요인(dissatisfiers)이라고도 부른다. 그리고 직무내용과 관련된 근로자 내재적 욕구를 충족시키는 요인을 동기요인(motivator factors)이라고 불렀으며, 이에 속하는 것으로 성취감, 인정감, 도전, 책임감, 성장과 발전, 일 그 자체와 같은 직무내용을 들고 있다. Herzberg는 동기요인이 사람들로 하여금 보다 나은 만족과 성과를 거둘 수 있도록 동기부여 하는데 효과적이기 때문에 동기요인을 만족요인(satisfiers)이라고도 부른다. (김성국, 2005)

Herzberg의 2요소이론은 직무만족과 불만족의 원인을 분석하는데 도움을 줄 수 있지만, 만족과 불만족 요인 구분이 타당하지 못하며 개인차를 무시하고 있고 만족과 동기부여를 같은 의미로 다루는 논리적 오류를 범하고 있다는 비판이 제기되고 있다. 실제로 직무에 대한 만족 혹은 불만족은 직무의 성질과 내용에 따라 달라지고 조직 내의 직무상황에 따라 직무만족에 기여하는 동기요인과 직무불만족에 기여하는 위생요인은 고정적이 아니라 가변적이기 때문이다.

위와 같은 비판이 제기됨에도 불구하고 Herzberg의 2요소이론은 만족과 불만족이 하나의 연속선상에서 대립하는 단일한 개념이 아니라 별개의 서로 독립적으로 작동하는 체제에 의해 결정되는 두 개의 다른 개념이라는 것으로 상품이나 서비스 경험에 대한 소비자의 만족도 조사 등에 이용되고 있다. 따라서 이 이론을 토대로 한 직무만족 결정요인들을 활용하여 세관공무원의 직무만족도를 조사, 분석하면 세관공무원의 직무만족도를 향상시키고 업무수행의 성과를 높일 수 있는 방안을 찾을 수 있을 것이다.

#### 2.2.1.4 McGregor의 X이론, Y이론

Douglas McGregor(1960)는 <표2-5>처럼 인간에 대한 두 가지 다른 관점을 제안했다. 하나는 근본적으로 인간의 부정적인 측면을 바라보는 X이론이고, 또 다른 하나는 근본적으로 인간의 긍정적인 측면을 바라보는 Y이론이다. X이론은 인간이란 본래 이기적이고 게을러서 책임을 지려고 하지 않고, 노동을 싫어하며 안정을 요구한다고 한다는 가정에 기초하며, 조직의 관리자는 명령과 통제 및 화폐, 복리후생 등 필요수단에 의해 인간에게 일을 시키려고 한다. 하지만 X이론은 인간이 성장하고 발전하기 위해 자발적으로 근무의욕을 고취해 나가는 면을 과소평가한다는 문제가 있기 때문에 이를 보완하기 위해 Y이론이 제시되었다.

Y이론에서는 인간은 원래 창조적이고 올바른 동기부여를 하면, 노동에 기쁨을 느끼고 자율적인 행동을 취할 수 있으며 문제해결을 위해 창의력을 발휘할 수 있다고 가정한다. 조직의 관리자는 위로부터의 통제나 명령은 줄이고 조직 구성원들의 근무의욕이 자발적으로 일어나도록 유도해야 한다는 것이다. 구체적인 조치로는 권한의 위임과 분권화, 직무확대를 통한 책임부여와 사회적 욕구와 존경의 욕구를 충족할 기회제공, 참여적·협의적 관리, 스스로의 과업목표 설정과 평가 등을 들 수 있다. 오늘날은 X이론에 기초한 관리보다는 Y이론에 기초한 관리가 널리 시행되어야 한다고 한다(김호섭 외, 2002; 신두범, 1992).

<표2-5> McGregor의 X이론, Y이론

인간관	Theory X	Theory Y
특성	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 원래 사람은 일을 싫어함</li> <li>· 인간이란 책임감이 없고, 야망이 없어 그저 시키는 일만함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 적절한 조건만 갖추어지면 적극적으로 맡은 일 완수함</li> <li>· 사람들은 스스로 통제 관리</li> </ul>
동기 부여	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 통제와 지시·감독</li> <li>· 물질적 보상, 수직적 조직</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자율, 자긍심, 위신</li> <li>· 정신적 보상, 수평적 조직</li> </ul>

## 2.2.2 과정이론

### 2.2.2.1 Vroom의 기대이론

Victor Vroom(1964)은 동기부여의 내용적 차원에 중점을 둔 Maslow와 Herzberg의 내용이론과는 달리 동기부여의 과정적 차원을 중시하는 기대이론(expectancy theory)을 주장하였다. 기대이론은 욕구가 충족되면 동기가 곧 부여된다고만 보지 않고 기대요인이 개재되고 있다는 점을 중시하고 있다.

Vroom은 동기부여를 여러 자발적 행동대안 중에서 가장 바람직한 결과를 가져다 줄 것으로 생각되는 대안을 선택하는 과정으로 보았다. 직무수행의 성과를 올릴 수 있는 동기의 강도는 자신의 행동의 결과를 평가하는 과정에서 자신의 행동 결과에 대해 주관적으로 부여하는 가치와, 자신의 행동이 그 행동 결과를 초래할 가능성이 있느냐는 기대와 믿음의 함수로 보았다. Vroom의 이론을 구성하고 있는 세 가지 요소는 유의성(valence), 수단성(instrumentality), 기대감(expectancy)이며 이를 두고 VIE모형이라 부르기도 한다. 유의성은 개인이 특정 결과에 대하여 갖는 선호의 강도 즉, 직무수행에서 받을 수 있는 보상에 대하여 개인이 원하는 결과에 대한 강도이다. 수단성은 개인이 지각하는 1차적 결과(성과나 생산성)와 2차적 결과(승진, 인정 등)와의 상관관계에 대한 인지도이다. 기대감이란 개인행동이 자기 자신에게 가져올 결과에 대한 주관적 믿음이다. 즉, 인간은 행동을 하는데 기대가 중요한 역할을 하며 인간은 자기의 노력이 좋은 성과를 거둬으로써 적절한 보상을 받는다고 믿으며 열심히 일한다는 것이다(김규정, 2000).

기대이론에서 중요한 것은 보상의 실체가 아니라 조직 구성원이 보상에 대하여 어떻게 지각하고 있는가, 그들이 보상에 대하여 어느 정도 매력을 가지고 있는가, 혹은 자기들에게 요구되고 있는 것을 해낼 수 있는 가능성을

어떻게 보고 있는가 하는 것 등이 중요한 문제이다. Vroom의 이론은 동기선택을 밝히는데 유용하지만 인간이 항상 합리적이고 객관적으로 행동을 선택하는 것이 아니라는 점과 이론의 구조가 너무 복잡해 실증적 연구가 어렵다는 비판을 받고 있다(김호섭 외 2002).

#### 2.2.2.2 Adams의 공정성이론

J. Stacy Adams(1965)의 공정성이론(equity theory)은 인간의 행위는 다른 사람과의 관계에서 공정성을 유지하는 쪽으로 동기가 부여된다고 보는 이론이다. 개인의 투입(노력, 성과, 기술 등)에 대한 결과(보수, 승진, 인정, 지위 등)의 비율을 동일한 직무상황에 있는 다른 사람의 투입에 대한 결과의 비율과 비교하여 어느 한쪽이 크거나 작다고 지각하면 불공정성을 느끼게 되고, 이에 따른 심리적 불균형을 해소하기 위해 공정성 추구의 행동을 하게하는 동기가 유발된다는 것이다.

공정성이론은 조직에서 공정한 보상이 얼마나 중요한가를 인식시켜 주었다는 점에 의의가 있지만, 대부분의 경험적 연구들이 과대보상보다는 과소보상에 초점을 맞추고 있고, 작업량에 대한 임금의 비율만을 집중적으로 검증하고 있다는 비판을 받고 있다(최정욱 2008, 21).

그러나 현대사회에서 조직을 효율적으로 운영하고 조직 구성원의 만족도를 높이는데 있어 공정성이 중요한 요인이라는 인식이 확대되면서 Adams의 공정성이론의 중요성이 부각되고 있다. 공정성에는 획득한 결과의 공정성을 의미하는 분배 공정성(distributive justice)과 이들 결과를 결정하는데 사용된 절차의 공정성을 의미하는 절차 공정성(procedural justice)을 구분할 필요가 있다. Adams는 공정성이론을 통해 분배 공정성을 정교화시켜 공정성을 본격적으로 연구할 수 있는 토대를 마련하였다.

위에서 언급한 직무만족에 관한 이론들을 요약하자면, 직무만족은 개인의 욕구라는 주관적인 특성과 비교대상이 되는 다른 사람과의 상대성에 기초를 두고 있다고 할 수 있다. 이는 같은 직무상황에서도 개인에 따라 직무만족도가 달라질 수 있음을 말하는 것으로 세관공무원의 경우에도 개인의 성향과 기준이라는 주관적 특성 및 다른 공무원과의 비교에 따라 직무만족도는 차이가 나타날 것이다.

지금까지 살펴본 직무만족에 관한 여러 이론 중 본 논문에 실제로 이용 가능한 이론은 Herzberg의 2요소(동기·위생요인)이론과 Adams의 공정성이론이라고 할 수 있다. 그 이유는 직무를 중심으로 만족도를 나타내는데 있어서 세관공무원은 내재적인 동기요인인지 외재적인 위생요인인지에 따라 만족도의 차이를 느낄 수 있고, 세관공무원이 직무를 수행하면서 느끼는 만족도는 분배공정성이나 절차적 공정성에 대하여 자신이 정한 표준이나 타인과의 상대적인 비교에서 나타나기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 Herzberg의 2요소(동기·위생요인)이론과 Adams의 공정성이론에 따라 연구모형을 설계하고 직무만족도 결정요인들을 선정했다.

### 2.2.3 직무만족에 영향을 미치는 요인

조직이론 분야에서 직무만족(Job Satisfaction)의 주제는 많이 연구되고 있으며, 조직구성원의 행동을 예측하고 설명하기 위해 직무수행의 동기에 관한 다양한 이론들이 제시되었다. 연구자마다 직무만족의 정의가 다양하고, 연구자의 목적이나 직무특성에 따라 직무만족에 영향을 주는 요인도 다양하다. 어떤 요인들이 직무만족과 직접적인 관련을 맺고 중요한 영향을 미치는가를 밝히는 것은 직무만족도 향상방안을 마련하는데 있어서 매우 중요하다 할 수 있다.

직무만족 결정요인에 대한 학자들의 연구를 살펴보면, Vroom(1964)은 직무만족 결정요인으로 감독, 작업집단, 직무내용, 임금, 승진기회, 작업시간 등을 들었다. Alderfer(1967)는 직무만족 요소로 임금, 부가급부, 상사에 의한 존중, 동료에 의한 존중, 성장 등을 제시하였고, Smith(1969)는 직무만족 결정요인으로 현 직무에서의 작업, 감독, 임금, 승진기회, 동료 등의 요인을 제시하였다. Locke(1976)는 직무만족에 영향을 미치는 요인을 직무특성에 따라 나누고, 작업, 현금, 승진, 작업조건, 감독, 동료관계, 인정, 부가급부, 조직과 관리요인을 들었다.

그밖에 Porter & Steers(1983)는 직무만족 관련요인을 조직전체, 작업환경, 직무내용, 개인적 요인의 4가지 차원으로 분류하였다. Herzberg(1959)는 직무만족을 구성하는 요인들을 개인적인 요인과 환경적인 요인으로 구분하였으며 개인적인 요인으로는 연령, 성별, 인종, 지능, 성격, 직무경험, 직위 등이며, 환경적 요인으로는 보수, 근무환경, 근무조건, 직업안정성, 직장 내 인간관계, 회사정책과 절차, 관리 및 감독스타일 등을 들고 있다(김범준 2000; 이무근 1993; 정효정 2003). 또한 Herzberg는 2요소(동기·위생요인)이론에서 직무만족도의 하위요인으로 동기요인에서는 성취감, 안정감, 책임감, 성장가능성, 직무내용, 존경과 자아실현 욕구 등을 들었고, 위생요인에서는 임금, 안정된 직장, 개인적 생활, 대인관계, 작업조건, 지위, 직장의 정책과 행정 등을 들었다.(윤대혁, 2009)

이와 같은 직무만족도 관련 연구들을 살펴보면 직무만족은 다양한 직무차원에서 설명되는 복합적인 개념으로 조직과 개인의 양 측면에서 연구되고 있다. 직무만족에 영향을 미치는 요인들은 첫째, 개인적 특성에 따른 요인(연령, 교육수준, 직급, 부양가족, 근속년수 등), 둘째 직무의 특성에 따른 요인(작업요인, 임금요인, 승진요인, 인정요인, 작업조건, 감독요인, 동료에 관한 요인 등), 셋째, 조직의 특성에 따른 요인(관리적 요인, 조직구조, 조직의 정책과 절차, 기술적 요인 등) 등과 같이 크게 3가지로 나눌 수 있으며, 요인들이 어떤 조건들로 구성되고 어떻게 작동하는가에 따라 직무만족의 정도가 달라진다고 한다(박정필 2005, 21).

## 2.3 선행연구의 고찰 및 시사점

공공기관 및 타 부처 공무원을 대상으로 하는 직무만족도에 관한 연구는 풍부하게 이루어져 왔으나 관세행정에 있어 항만감시 분야에 종사하는 세관공무원을 주제로 한 직무만족도 연구는 거의 없는 것이 현실이다. 항만감시 분야에 종사하는 공무원의 직무만족도 연구를 시작하기 앞서 우선 기존에 발표된 타 부처 공무원들의 직무만족도에 관한 연구 동향 파악을 통하여 직무만족도 평가와 연구가 어떻게 진행되어 왔으며 어떤 분석을 통해 결과가 도출되었는지 고찰해보고자 한다.

먼저, 박병용(2012)은 교정공무원의 직무만족도에 관한 연구에서 전국 8개 교정기관에서 재직 중인 교정공무원 503명을 대상으로 조사하였으며, 분석방법은 SPSS 통계프로그램을 사용하여 일원배치분산분석(ANOVA)과 T-검정, 다중회귀분석을 실시하였다. 조사대상자의 종합적인 직무만족도는 리커드 척도(5점 척도) 평균 3.33으로 보통 이상의 수준을 보이고 있으며, 전체 직무만족도에 대한 인구사회학적 특성별 분석 결과는 입직경로와 직급, 부서, 연령별로 직무만족도에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 경비등급별로 만족도에서 유의미한 차이를 보였으며 직급별 만족도는 직급이 높을수록 만족도가 높게 나타났다. 대체적으로 연령이 높고 근무경력이 오래될수록 만족도가 높아졌으나, 근무조건, 직업의식 등에서 근무경력 6년~15년, 30대 연령층의 만족도가 낮게 나온 점이 특징적이다.

한현희(2003)는 지방세무직 공무원의 직무만족도 향상 방안 연구에서 수원시 지방세무직공무원을 중심으로 최근의 직무실태 등에 대한 35개 문항을 선정하여 설문조사를 실시하였다. 취합한 설문을 중심으로 개인적인 특성과 직무만족간의 유의한 상관관계를 살펴보면 성별, 연령, 학력, 직급, 근무년수, 채용방식, 승진 요소연수는 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났으며 직무만족에는 직급, 보수, 세무조직, 직무의 전산화, 사회적

평가, 사회적 지위 등이 직무만족에 영향을 미치고, 직무량과 직무시간은 직무만족과 관계가 별로 없다는 것을 분석하였다. 그리고 제도적 측면, 직무 환경적 측면, 행태적 요인에 대한 개선방안 등을 제시하였다.

윤소영(2012)은 조직업무특성이 직무스트레스, 직무만족도 및 조직 몰입도에 미치는 영향에 관한 연구에서 동일조직 내에서 업무적 특성 차이로 인한 구성원간의 직무스트레스와 직무만족, 조직몰입의 차이를 비교분석하여 서로 다른 업무분야에 종사하는 구성원의 협업과 융합을 위한 업무문화 조성, 효율적인 인사관리, 적절한 동기부여 촉진 등을 위한 효율적 접근방법을 도출하기위해 ‘국세청’의 업무특성이 뚜렷한 전산직과 세무직을 대상으로 실증적인 설문조사를 통한 연구를 실시하였다. 업무와 지역성격을 고려하여 본청(234명), 6개지방청(339명), 세무서(1,961명) 직원을 무작위로 선정하여 내부 설문조사 전산시스템(DB)를 활용하여 설문을 실시하였으며 직무만족도에 대하여는 세무직과 전산직 모두 ‘보수’와 ‘승진’에 대해 불만족이 높게 나타는 것으로 분석하였다.

그 밖에 이명석(2009)은 방위사업청의 공무원들을 대상으로 공무원의 유형과 공직입직 경로의 차이에 따른 구성원들의 인사제도에 대한 인식, 조직의 지원, 조직몰입, 조직시민행동, 직무만족을 인식설문조사를 통해 집단 간 인식차이를 분석하였다. 연구의 실증분석을 위한 자료분석 방법은 ANOVA 분석을 이용하여 집단 간의 유의성을 비교 검증하였다. 연구 분석 결과를 살펴보면, 공무원 유형에 따른 인사제도, 조직의 지원, 조직몰입, 조직시민행동, 직무만족의 경우 계약직 공무원들이 대부분의 인식에 있어 높은 만족도 및 인식을 보이고 있는 반면, 행정직 공무원들의 만족도 및 인식이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 공무원 입직경로에 따른 분석결과를 살펴보면 대부분의 조사에서 군무원과 군인의 만족도 및 인식정도가 높은 반면, 민간인의 만족도 및 인식이 가장 낮은 것으로 나타났다.

끝으로 김종형(2009)은 공무원의 직무만족도에 관한 연구에서 실증적 조사로 표본조사 방법 중 설문지법을 이용하였고, 추출된 변수를 측정하

기 위해 Likert식 5 단계 평정법에 따른 질문 문항을 작성한 뒤, 국방부에 근무하는 5~9급까지의 일반직공무원 120명을 대상으로 설문조사를 실시하여 최종적으로 100부를 분석해 사용하였다. 분석결과 직무만족 구성요인중 가치관, 경험, 적성 등에 맞는 직무내용과 직업성이 보장되는 직무의 안정성, 단순한 조직구조, 상호신뢰, 협조하는 동료와의 관계는 비교적 직무만족도가 높은 요인으로 작용했으며, 비민주적인 감독유형, 비현실적인 보수 및 복지제도, 불공정한 승진제도, 딱딱하고 원활하지 못한 의사소통으로 인한 상사와의 관계는 직무만족도가 낮거나 불만족 요인으로 작용했다. 또한, 인구 통계학적 요인에 따른 특성 중 직무요인은 학력, 결혼여부, 복무 연수에 따라 직무만족에 영향을 미치고 있고, 조직요인은 학력, 복무연수에 따라 직무만족에 영향을 미치고 있으며, 보상요인은 연령, 학력, 결혼여부, 복무연수 모두에 의해 직무만족에 영향을 미치고 있음을 분석하였다.

이상의 선행연구와 조사결과들을 보면 직무만족 및 불만족에 대한 기존의 이론들을 체계적으로 정리하였으며, 이론적 연구와 실증적 연구의 결과를 토대로 직무 불만족 요인의 해소와 직무 만족의 증대라는 차원에서 그 대책을 구체적으로 제시하였다. 일반행정, 교정행정, 병무행정, 세무행정 등 각 기관별로 직원만족도에 대한 실증연구는 현재까지 진행되어 왔으나 아직까지 관세행정 분야에 대한 만족도 연구는 미약한 실정이다. 다양한 직급 부분을 알아보았으나 관세청 해양수산직렬 공무원의 직무만족도 향상에 관한 연구는 찾아볼 수 없었다.

본 연구에서는 직무만족도에 관한 선행연구들과 Herzberg의 2요소(동기·위생요인)이론을 토대로 항만세관에 종사하는 해양수산직렬 공무원의 직무만족도에 영향을 미칠 수 있는 다양한 요인들을 검토 분석하고 직무만족도에 가장 큰 영향력을 미치는 요인을 도출해내어 직무만족도의 차이를 해소하고 전반적인 직무만족도를 높일 수 있는 구체적인 방안들을 제시하고자 한다.

## 제 3 장 연구의 설계

### 3.1 관세청 및 세관공무원의 역할

#### 3.1.1 관세청의 특성 및 역할

관세청은 동반자 정신, 명예금지, 벽화혁신, 세계최고 라는 4가지 핵심 가치와 ‘선진 무역 강국을 실현하는 World Best 관세청’ 이라는 비전을 가지고 ‘튼튼한 경제, 안전한 사회를 위한 관세국경관리’ 라는 Mission을 수행하고 있다.

관세청은 국가경제의 발전을 위하여 수출입통관질서를 관리함으로써, 국가재정수입을 확보하고 밀수단속을 통한 국내 산업보호 임무를 수행하기 위하여 출범하였다. 관세행정 기능은 전통적으로 수입물품에 대한 관세 및 내국세를 부과·징수하고 수출입물품에 대한 효율적인 통관관리로 밀수 및 부정수출입행위를 단속하여 왔으며, 국가의 경제발전, 개방화, 세계무역의 자유화 등 관세행정 환경변화에 따라 관세청의 역할과 임무가 새로운 분야로 확대되어, 대외거래 경제 질서 확립을 위하여 대외무역법 및 외환거래관련 위반사항을 종합적 단속하고 수출입물품의 원산지표시 확인과 지적재산권 침해행위의 단속을 통해 소비자를 보호하며 마약·총기류·멸종위기에 처한 동식물 등의 불법반입을 통제하여 국민건강과 사회 안전을 확보하고 환경을 보호하는 기능을 수행하고 있다.

관세청의 조직은 <표3-1>와 같이 본청을 제외하고 산하조직은 3직속 기관, 6본부세관, 1직할세관\*, 40세관으로 구성되어 있다. 관세행정의 업무영역은 크게 통관, 화물, 감시, 심사, 조사 등 5개로 나누어 볼 수 있으며 각 업무영역에서 고유의 업무를 보고 있는 공무원을 세관공무원이라 부르고 있다.

<표3-1> 관세청의 산하조직 구성

구 분	산 하 조 직
직속기관(3)	관세국경관리연수원, 중앙관세분석소, 관세평가분류원
본부세관(6)	서울, 인천공항, 부산, 인천, 대구, 광주
세관(41)	평택*, 안양, 속초, 대전, 천안, 청주, 김포, 인천공항국제우편, 용당, 김해, 거제, 마산, 양산, 창원, 수원, 안산, 구미, 포항, 울산, 광양, 목포, 여수, 군산, 제주, 구로, 성남, 의정부, 동해, 대산, 충주, 파주, 원주, 고성, 사상, 사천, 부산국제우편, 진주, 통영, 부평, 익산, 전주

### 3.1.2 해양수산직렬 세관공무원의 특성 및 역할

감시행정 업무는 관세행정에 있어서 통관분야와 함께 근간을 이루고 있으며 관세선의 최 일선에서 불법행위를 사전에 예방하고 차단하는 것이 감시단속 업무의 목표라 할 수 있다. 관세청 안에서 해양수산직렬공무원의 경우 해기사 면허를 취득한 사람을 대상으로 경력경쟁 채용시험<sup>4)</sup>을 통해 입직하게 되며, 감시정 선박을 이용한 해상기동감시 업무와 선박의 입·출항 및 선용품 관리 등 육상감시 업무를 함께 수행하면서 관세청 감시행정을 전담하여 감시행정 발전과 대한민국 관세국경 수호에 힘쓰고 있다.

4) 공무원은 공개경쟁 시험으로 채용하여야함에도 불구하고 경력 등 응시요건을 정하여 같은 사유에 해당하는 다수인을 대상으로 경쟁의 방법으로 채용하는 시험("경력경쟁채용시험"이라 한다)으로 공무원을 채용할 수 있다. 국가공무원법 제28조(신규채용)

해양수산직렬 세관공무원은 외국 무역선박의 입·출항 등 밤낮없는 무역 환경의 특성에 따라 전국 항만세관에서 24시간 교대근무 형태로 근무하고 있으며, 감시정 선박운용 및 선용품 하역 검사 등 현장업무 중심으로 근무하고 있는 특징이 있다. 본 연구에서는 전국 항만세관에서 항만감시 행정애 종사하는 해양수산직렬 세관공무원을 대상으로 직무전반에 대한 만족도를 분석하였으며, 이하 논문에서 세관공무원이라 함은 해양수산직렬 세관공무원을 지칭한다.



## 3.2 가설의 설정

본 연구는 앞에서 제시한 연구 모형을 토대로 실증분석을 위한 가설을 크게 두 부분으로 설정하였다. 하나는 세관공무원의 인구사회학적 특성에 따른 직무만족도의 차이를 살펴보는 것이며, 다른 하나는 직무만족도의 구성요인들이 전체 직무만족도에 미치는 영향에 대하여 살펴 볼 것이다.

**<가설1> 세관공무원의 인구사회학적 특성에 따라 직무만족도에 차이가 있을 것이다.**

가설1-1. 세관공무원의 소속세관 세관등급에 따라 직무만족에 차이가 있을 것이다.

가설1-2. 세관공무원의 성별에 따라 직무만족도에 차이가 있을 것이다.

가설1-3. 세관공무원의 직급에 따라 직무만족도에 차이가 있을 것이다.

가설1-4. 세관공무원의 근무경력에 따라 직무만족도에 차이가 있을 것이다.

가설1-5. 세관공무원의 연령에 따라 직무만족도에 차이가 있을 것이다.

가설1-6. 세관공무원의 학력에 따라 직무만족도에 차이가 있을 것이다.

**<가설2> 직무만족도 구성요인별로 전체 직무만족도에 미치는 영향력에 차이를 나타낼 것이다.**

가설2-1. 직무만족도 구성요인 중 위생(불만족)요인에 절차적 공정성에 대한 만족도가 세관공무원의 전체 직무만족도에 영향력을 미칠 것이다.

- 가설2-2. 직무만족도 구성요인 중 위생(불만족)요인에 해당하는 의사소통에 대한 만족도가 세관공무원의 전체 직무만족도에 영향력을 미칠 것이다.
- 가설2-3. 직무만족도 구성요인 중 위생(불만족)요인에 해당하는 분배 공정성에 대한 만족도가 세관공무원의 전체 직무만족도에 영향력을 미칠 것이다.
- 가설2-4. 직무만족도 구성요인 중 위생(불만족)요인에 해당하는 근무조건에 대한 만족도가 세관공무원의 전체 직무만족도에 영향력을 미칠 것이다.
- 가설2-5. 직무만족도 구성요인 중 동기(만족)요인에 해당하는 직무자체에 대한 만족도가 세관공무원의 전체 직무만족도에 영향력을 미칠 것이다.
- 가설2-6. 직무만족도 구성요인 중 동기(만족)요인에 해당하는 직업의식에 대한 만족도가 세관공무원의 전체 직무만족도에 영향력을 미칠 것이다.



### 3.3 연구모형

직무만족에 영향을 미치는 요인은 직무만족을 어떻게 정의하는가에 따라 다양하게 나타날 수 있다. 이 논문에서는 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 다양한 이론 중에서 ‘Herzberg의 2요인 이론(Herzberg Two Factor Theory)’을 바탕으로 직무만족 요인(동기요인)인 성취, 인정, 직무, 책임감, 승진, 개인의 발전 및 성장과 직무 불만족요인(위생요인)인 회사정책 및 지침, 관리, 통제, 상사와의 관계, 직무환경, 급여, 동료와의 관계, 신분의 안정, 작업장안전 등 개인적인 요인과 환경적인 요인을 측정·분석하여 직무만족도와 관련이 있는 요인들을 찾고자 하였다.

앞에서 검토한 직무만족에 관한 주요이론과 선행연구를 고려하여 세관 공무원의 직무만족도를 총체적으로 분석하기 위한 연구모형을 아래의 그림3-1과 같이 제시하였다. 본 연구에서는 먼저 세관공무원 개인의 일반적 특성을 나타내는 인구사회학적 요인들을 분석하고, ‘Herzberg의 2요인 이론’과 ‘Adams의 공정성이론’을 참고하여 세관공무원의 직무만족도를 6개의 구성요인으로 구분하여 측정하였다.

조사대상자의 인구사회학적 요인은 소속세관, 성별, 입직경로, 직급, 근무부서, 근무경력, 연령, 학력 등으로 분류하여 분석하였으며, 직무만족도 구성요인은 동기요인(만족요인)과 위생요인(불만족요인)으로 나누어 6개의 구성요인으로 구성하였다. 동기요인으로 직무자체와 직업의식에 대한 직무만족도를 측정하였고, 위생요인으로 절차적 공정성과 의사소통, 분배 공정성, 근무조건에 대한 만족도를 측정하였다.

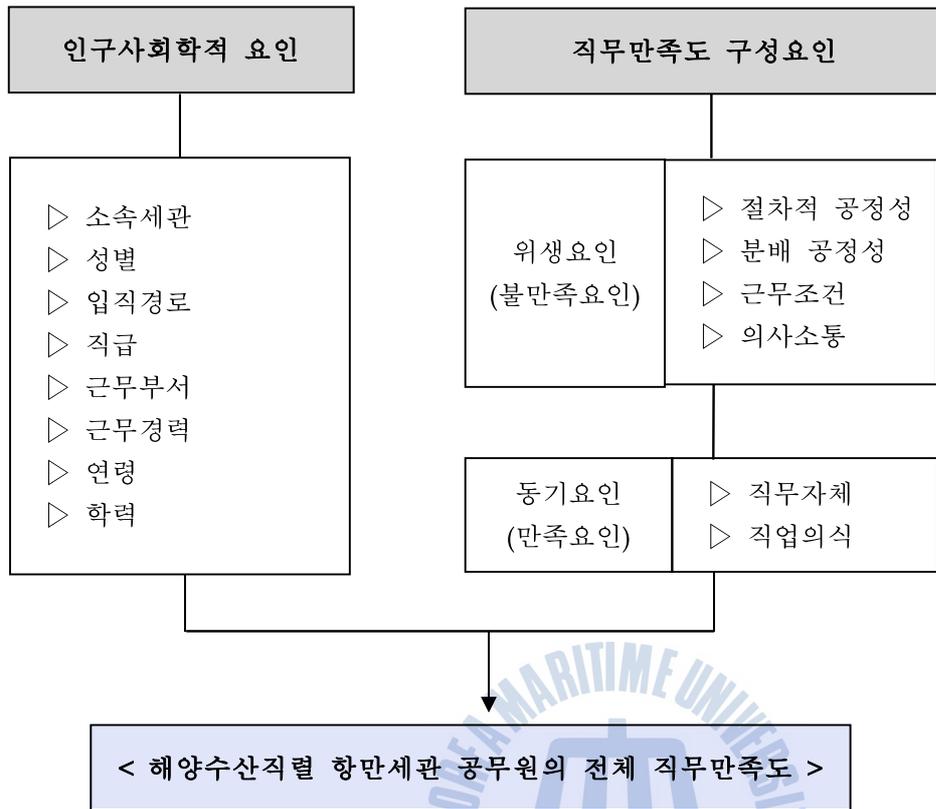
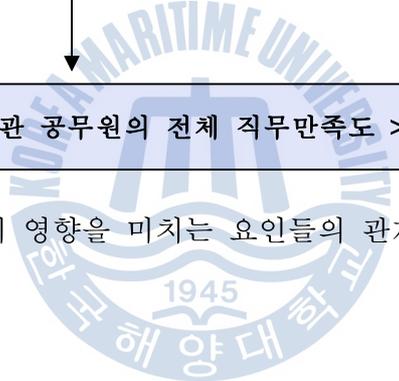


그림3-1. 직무만족도에 영향을 미치는 요인들의 관계



### 3.4 조사도구 및 자료 분석방법 설계

본 연구에서는 Herzberg의 2요인(동기·위생)이론과 공정성을 강조하는 Adams의 공정성이론을 바탕으로 개인적인 요인과 환경적인 요인을 측정, 분석하여 직무만족도와 관련이 있는 요인들을 찾고자 한다.

직무에 대한 불만족을 감소시키는 위생요인에 대해 절차적 공정성(공정한 운영절차)과 의사소통(업무협조, 정보공유, 인간관계), 분배공정성(보상, 근무평정, 상훈)과 근무조건(근무환경, 복지시설, 연가, 작업도구, 근무인원)으로 분류하여 이에 대한 만족도를 측정하려고 한다. 직무에 대한 만족을 주는 동기요인에 대해서는 직무자체(능력, 재량, 적성, 업무량)와 직업의식(사명감, 자부심, 직무의 중요성)에 대한 직무만족도를 측정하고자 한다.

세관공무원의 직무만족도를 측정하기 위한 구체적인 설문항목은 ‘절차적 공정성(공정한 운영절차)과 의사소통(업무협조, 정보공유, 인간관계), 분배공정성(보상, 근무평정, 상훈)과 근무조건(근무환경, 복지시설, 연가, 작업도구, 근무인원)과 같은 위생요인에 관한 항목과, 직무자체(능력, 재량, 적성, 업무량)와 직업의식(사명감, 자부심, 직무의 중요성)과 같은 동기요인에 관한 항목, 끝으로 전체 직무만족도를 묻는 항목으로 총 30개의 문항이 사용되었으며 구체적인 질문내용은 <표3-2>과 같다.

이러한 각각의 문항에 대한 만족도를 서열화하여 “전혀 그렇지 않다(매우 불만족)” 1점부터 “그렇지 않은 편이다(불만족)” 2점, “보통” 3점, “그런 편이다(만족)” 4점, “매우 그렇다(매우 만족)” 5점으로 된 리커드 척도(5점 척도)를 구성하여 조사대상자의 만족도를 측정하였다.

<표3-2> 세관공무원의 직무만족도 측정 구성 문항

구성 지표	질문 내용	
조사대상자의 일반적 특성	소속기관, 성별, 입직경로, 직급, 근무경력, 부서, 연령, 학력	
위생요인	절차적 공정성 (5문항)	우리 조직은 의사결정 기준을 일관성 있게 적용한다.
		우리 조직은 의사결정 시 나의 의견을 제시할 기회를 제공한다.
		우리 조직은 의사결정 시 영향을 받는 모든 직원의 의견을 존중한다.
		우리 조직은 의사결정된 사항에 대해 이의를 제기할 기회를 준다.
	분배 공정성 (5문항)	나는 우리 조직이 전체적으로 공정한 운영절차를 가지고 있다고 생각한다.
		내가 담당하고 있는 직무의 책임과 업무량에 합당한 보상을 받는다.
		나의 능력에 비추어 볼 때 적절한 보상을 받는다.
		나의 경력과 경험에 비추어 볼 때 적절한 보상을 받는다.
	직무 자체 (5문항)	근무평정 및 성과상여금 등급결정이 실적에 따라 공정하게 이루어진다.
		우리 조직은 상훈제도(포상과 징계)를 공정하게 운영하고 있다.
		수행하는 업무에 나의 능력을 충분히 발휘할 수 있다.
		내가 수행하는 업무는 단순하거나 지루하지 않다.
	근무 조건 (5문항)	업무 수행과정에서 재량권을 가지고 있다.
		현재 내가 담당하고 있는 업무는 적성에 맞는다.
		나에게 부과되는 업무량은 적정하다.
		현재 근무환경은 업무를 수행함에 불편함이 없다.
동기요인	의사 소통 (5문항)	직장 내 휴게실, 체력단련장 등 복지시설에 만족한다.
		필요한 경우 연가를 자유롭게 사용할 수 있다.
		업무수행과 관련하여 필요한 도구가 잘 갖춰져 있다.
		현재 수행하고 있는 업무와 관련하여 근무인원수는 적절한 편이다.
	직업 의식 (4문항)	우리 조직은 나의 고충사항을 해결하기 위해 최선을 다한다.
		직무와 관련하여 상사로부터 충분한 자문과 정보제공을 받는다.
		동료 직원들과 업무 협조가 잘 이루어진다.
		업무처리 과정에서 부서 간 협조 및 정보공유가 잘 이루어진다.
종합적인 직무만족도	업무시간 이외에도 직장 동료들과 친밀한 인간관계를 유지하고 있다.	
	나는 세관공무원이라는 직업에 사명감을 느낀다.	
	주변 사람들은 내 직무의 중요성에 대해 잘 이해하고 있다.	
	나는 사직 또는 전직을 고려해 본 적이 있다.	
나는 세관공무원으로써 자부심과 긍지를 느낀다.		
종합적인 직무만족도	종합적으로 볼 때 귀하는 직무에 어느 정도 만족하십니까?	

조사대상자가 작성한 설문지는 일차적으로 응답이 일관성 있게 이루어졌는가를 검토하고, 정상 응답한 148부의 설문지를 IBM社의 SPSS통계프로그램(V.18)을 사용하여 분석하였다. 분석방법으로는 문항의 신뢰성을 담보하기 위하여 Cronbach'  $\alpha$  계수로 신뢰도 검증을 하였고, 인구사회학적 변수에 따라 직무만족도 분석을 하였다. 세관급지별, 직급별, 근무경력별, 연령별, 학력별 만족도 차이를 분석하기 위해 '일원배치분산분석(ANOVA)'을 실시하고, 성별 분석을 위해 'T검정'을 실시하였다.

그 밖에 세관공무원의 직무만족도에 영향을 미치는 요인들 중 어떤 요인이 결정적으로 직무만족도에 영향을 미치는가를 파악하기 위해 '다중회귀분석(Multiple-regression)'을 실시하였다. 구체적으로 설문분석에서 설정한 사항으로는,

①근무부서에서 2번 항목(조사부서) 및 3번 항목(장비부서)의 사례수(0), 4번 항목(정보부서) 사례수(1), 5번 항목(기타) 사례수(1)가 적어 분석에서 제외(정보부서와 기타의 경우 무응답으로 분류)하였고,

②입직경로에서 2번 항목 8급 특채 사례수(0), 3번 항목 7급 특채 사례수(1), 4번 항목 기타 사례수(2)가 적어 분석에서 제외하였다.

③문28번의 경우 1번으로 답변 할수록 긍정적인 답변이므로 역코딩하여 분석(1번→5번, 2번→4번, 3번→3번, 4번→2번, 5번→1번)하였다.

④소속세관의 경우 거제세관 1, 광양세관 2, 군산세관 3, 동해세관 4, 마산세관 5, 목포세관 6, 부산세관 7, 사천세관 8, 여수세관 9, 울산세관 10, 인천세관 11, 진해감시소 12, 통영세관 13, 평택세관 14, 포항세관 15로 구분하였다.

⑤소속세관을 급지구분(1급지~3급지)에 따라 1급지→1, 2급지→2, 3급지→3 으로 재코딩하여 해당기관의 급지구분에 따라 분석하였고,

⑥학력 항목에 5번 항목 기타(1명 응답)를 둔 이유는 보통 설문지를 작성할 때 대학교 및 대학원 재학 중, 휴학 등 항목에 넣기 부적절한 경우 답변할 때 어려운 경우를 대비하여 넣은 것으로 이 항목의 경우 분석할 때 유의하지 않아 제외하였다.

⑦근무경력항목에서 4번 항목(16년~20년)의 사례수(5) 과 5번 항목(21년~25년)의 사례수(5)가 적어서 두 항목을 16년~25년으로 통합하여 코딩하였고, 8번 항목(36년 이상)도 사례수(4)가 적어 항목 7번 31~35년 과 통합하여 31년 이상으로 코딩하였다.



## 제 4 장 직무만족도 특성분석

### 4.1 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성은 소속세관, 세관등급, 성별, 직급, 근무경력, 연령, 학력으로 나누었다. 세관별 분포를 살펴보면 그림4-1과 같으며, 거제세관 8명, 광양세관 5명, 군산세관 7명, 동해세관 8명, 마산세관 5명, 목포세관 7명, 부산본부세관 47명, 사천세관 3명, 여수세관 8명, 울산세관 10명, 인천본부세관 10명, 진해감시소 5명, 통영세관 12명, 평택직할세관 7명, 포항세관 6명, 으로 부산본부세관이 31.8%로 응답자가 가장 많았으며 나머지 세관은 2.0%~8.1%까지 고른 분포를 보였다.

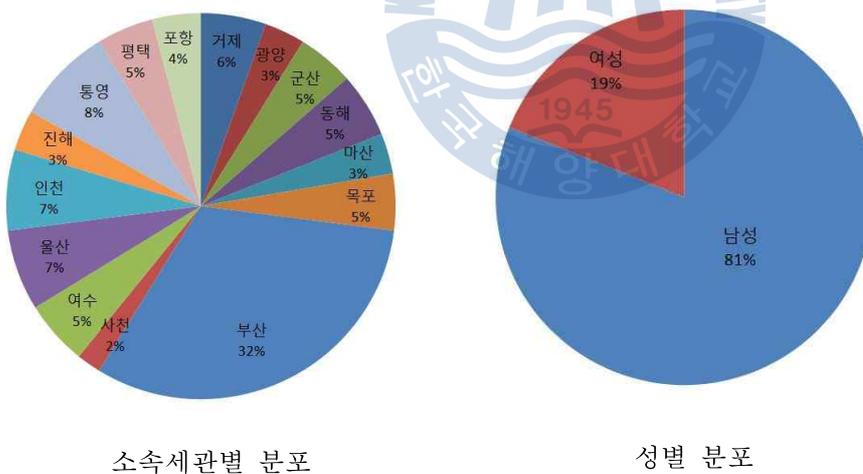


그림4-1. 소속세관 및 성별 분포

조사대상자의 성별의 경우, 남성이 120명(81.8%), 여성은 28명(18.9%)의 분포를 보였다.

조사대상자의 직급 및 세관등급별 분포는 그림4-2와 같으며, 직급별 분포<sup>5)</sup>는 7급이 48명(32.4%)으로 가장 많았고, 8급이 37명(25.0%), 6급은 33명(22.3%), 9급은 30명(20.3%)의 순으로 비교적 고르게 나타났다. 세관등급별 분포는 1급지(본부세관급) 세관이 57명(38.5%), 2급지 세관(3, 4급이 지휘하는 세관)이 71명(48%) 그리고 3급지 세관(5급이 지휘하는 세관)이 20명(2.7%) 순으로 나타났다.

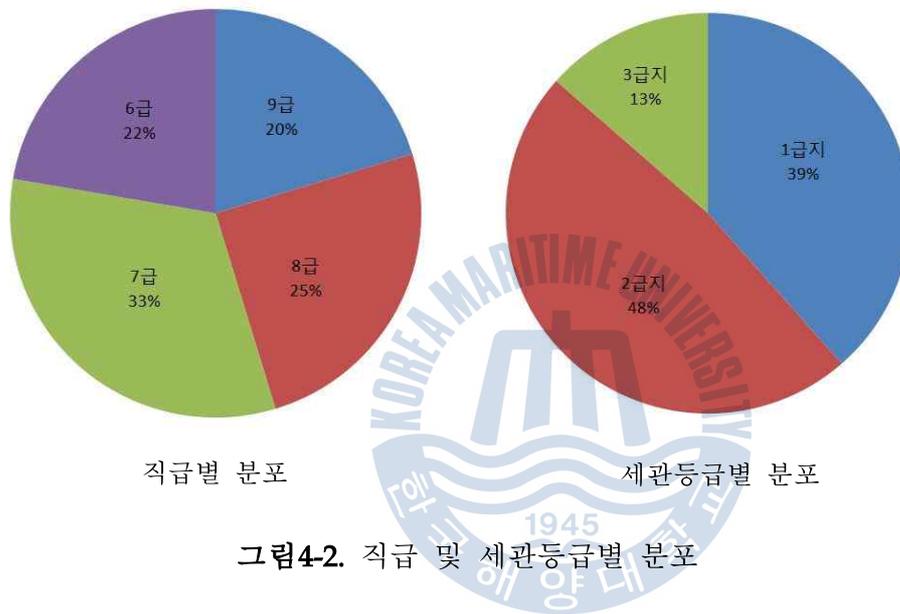


그림4-2. 직급 및 세관등급별 분포

5) 전체 세관공무원은 2013년 12월 정원 기준으로 관세직 3,804명, 기능직 448명, 해양수산직 253명, 별정직 46명 등 총 4,552명이다. 일반직 공무원의 직급별 비율은 7급이 1,353명(28.3%)로 가장 많고, 다음으로 6급 1,326명(27.8%), 8급 1,119명(23.4%), 9급 515명(10.8%), 5급 293명(6.1%) 순이다.(관세청 훈령 제1519호, 관세청 및 소속기관 정원과 조직에 관한 시행세칙, 인사관리담당관)

근무경력, 연령 및 학력별 분포는 그림4-3과 같으며, 먼저 근무경력별분포를 살펴보면, 근무경력 10년 이하 자는 68명(45.9%), 11년~20년 근무경력자는 35명(23.7%), 21년 이상 근무경력자는 45명(30.4%)으로 나타났다.

다음으로 조사대상자의 연령별 분포<sup>6)</sup>는 30대가 51명(34.5%)으로 가장 많고, 40대는 38명(25.7%), 50대 47명(31.8%), 20대 12명(8.1%)의 순이었다.

마지막으로 조사대상자의 학력별 분포를 살펴보면, 대졸 학력자가 108명(73.52%)으로 과반이상을 차지하고, 고졸이하 24명(16.3%), 전문대졸 이상 11명(7.5%), 대학원졸 이상 4명(2.7%)의 순으로 나타났다.

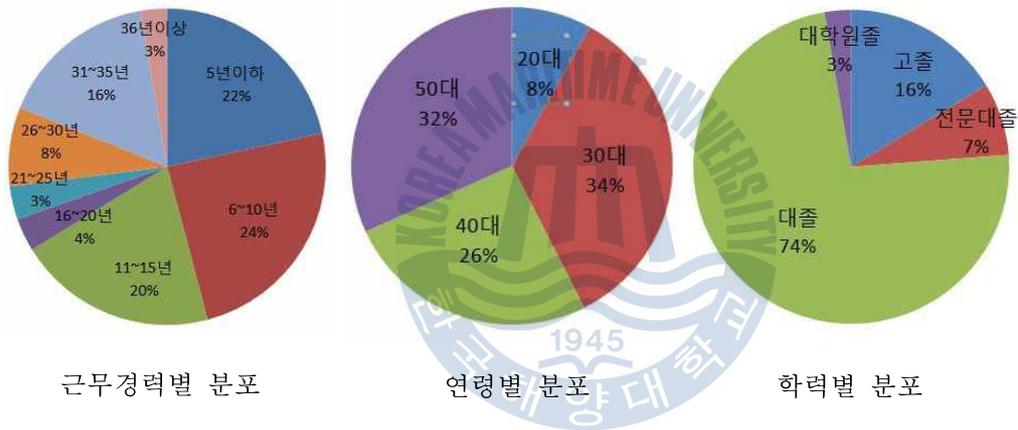


그림4-3. 근무경력, 연령 및 학력별 분포

6) 세관공무원의 연령대는 전체 4,552명 중 30대 직원이 1,853명(39.3%)으로 가장 많고, 40대 직원이 1,314명(27.8%), 50대 직원이 1,262명(26.7%)으로 30대, 40대, 50대 직원이 비교적 고르게 분포하고 있으며 93.8%로 대부분을 차지하고 있다.(2013년 12월 기준, 관세청 통합인적 자원관리 인사통계)

## 4.2 세관공무원의 직무만족에 대한 특성분석 결과

### 4.2.1 설문도구의 신뢰도 분석

설문 도구의 신뢰도란, 당해 설문도구가 지니고 있는 일관성 내지 안정성을 의미한다. 설문 도구를 통해 추출된 데이터는 표본 또는 문항의 변경과 무관한 고정적인 성질을 가져야 하며, 이러한 가정이 충족되지 않을 경우 모수의 일반화 가정은 충족되지 못한다. 다시 말해서, 신뢰도의 확보는 연구 결과를 통해 검증코자 하는 가설의 이론화를 위한 직접적인 요건이 된다.

신뢰도를 측정하기 위한 기법은 여러 가지가 있으나, 본 연구에서는 통계적 처리 기법으로서 가장 많이 활용되는 ‘크론바하 알파계수법 (Cronbach's Alpha)’을 사용토록 한다. Cronbach's Alpha는 동일한 차원 또는 요인을 측정하는 복수의 문항들이 가지는 일관성을 측정하기 위한 것으로, 일정한 신뢰도 계수 임계값에 미달하는 문항 분류 집단에서 신뢰도 계수를 저하시키는 문항을 제거하기 위해 활용된다.

본 연구에서는 앞서 살펴본 요인 분석 결과에 따라 제거된 문항들을 제외하고, 나머지 문항들을 대상으로 하여 Cronbach's Alpha검정을 수행하였다. 분석을 위한 알파계수 최소 임계값은 0.7이상으로 설정 하였다.

분석결과는 <표4-1>와 같으며, 위생요인으로 절차적 공정성은 0.869, 분배공정성은 0.872, 근무조건은 0.796, 의사소통은 0.837, 동기요인으로 직무자체는 0.875, 직업의식은 0.708의 알파계수를 기록했다. 그러므로 본 연구의 신뢰도는 충분히 확보된 것으로 평가할 수 있다.

**<표4-1> 설문도구의 신뢰도 분석**

구성 요인		Cronbach's $\alpha$	항목 수
위생요인	절차적공정성	0.869	5
	분배공정성	0.872	5
	근무조건	0.796	5
	의사소통	0.837	5
동기요인	직무자체	0.857	5
	직업의식	0.708	4

#### 4.2.2. 직무만족 구성요인별 직무만족도 분석

조사대상 세관공무원의 직무만족 구성요인별 만족도를 리커드 척도(1점~5점 척도)로 측정하여 각 직무만족 구성요인별 질문문항에 대해 설문조사 대상자가 응답한 점수의 평균을 산출하였다. 구체적으로 아래의 <표4-2>에서 최소값은 설문참여자 전부 중 이 평균값이 가장 낮은 경우를 의미하고, 최대값은 평균값이 가장 높은 경우를 뜻한다. 예를 들어 한 사람이 문1에서 문5까지 모두 1로 답하면 평균 1이 되고 이것이 최소값이 되는 것이고, 문1에서 문5까지 모두 5로 답하면 평균 5가 되어 이 경우 최대값이 되는 것이다.

이러한 방법으로 직무만족 구성요인별로 직무만족도를 산출한 결과는 아래의<표4-2>와 같다. 먼저 절차적 공정성에 대한 만족도를 설문1~설문5의 평균 산출값으로 분석한 결과는 평균 3.56로 보통(3점)보다 조금 높은 만족도를 나타내고 있으며, 분배공정성에 대한 만족도를 설문6~설문10의 평균 산출값으로 분석한 결과는 평균 3.48로 보통(3점)수준의 만족도를 나타내고 있다.

직무자체에 대한 만족도를 설문11~설문15의 평균 산출값으로 분석한 결과는 평균 3.52로 보통보다 조금 높은 만족도를 나타내고 있으며, 근무조건에 대한 만족도를 설문16~설문20의 평균 산출값으로 분석한 결과는 평균 3.53로 보통수준보다 조금 높은 만족도를 나타내고 있다.

의사소통에 대한 만족도를 설문21~설문25의 평균 산출값으로 분석한 결과는 평균 3.38로 보통보다 조금 높은 만족도를 나타내고 있으며, 직업의식에 대한 만족도를 설문26~설문29의 평균 산출값으로 분석한 결과는 평균 3.67로 보통이상의 만족도를 나타냈다.

끝으로 조사대상자의 종합적인 직무만족도를 리커트 척도(1점 ~5점 척도)로 측정하여 분석한 결과는 아래의 <표4-2>와 같이 평균 3.77으로 보통 이상의 만족도 수준을 나타냈다. 이상의 만족도 산출 결과를 보면 조사대상자의 종합적인 직무만족도가 평균 3.77으로 보통 이상 만족하는 수준을 보이고 있으며, 직무만족도 구성요인별로는 분배 공정성과 의사소통에 대한 만족도가 낮고 절차적 공정성에 대한 만족도와 직업의식 만족도가 상대적으로 높은 것으로 나타나고 있다.

**<표4-2>** 세관공무원의 직무만족 구성요인별 만족도 산출

항 목		N	최소값	최대값	평균	표준편차
위 생 요 인	절차적 공정성	148	1	5	3.56	0.74
	분배공정성	148	1	5	3.48	0.79
	근무조건에 대한 만족도	148	1	5	3.53	0.84
	의사소통에 대한 만족도	148	1	5	3.38	0.87
동 기 요 인	직무자체에 대한 만족도	148	1	5	3.52	0.77
	직업의식 만족도	148	1	5	3.67	0.88
종합 만족도		148	1	5	3.77	0.77

### 4.2.3. 세관공무원의 인구사회학적 특성에 따른 직무만족도 분석

#### 4.2.3.1 세관 등급별 만족도 차이 분석

세관공무원의 인구사회학적 특성(일반적 특성)에 따라 먼저 세관등급별 만족도 차이를 일원배치분산분석(ANOVA)을 사용하여 분석한 결과를 보면 아래의 <표4-3>과 같다.

먼저 위생요인(불만족요인)에 해당하는 절차적 공정성과 분배공정성 측면에서 유의미한 차이를 보이지 않았으며, 절차적 공정성은 규모가 큰 1급지 세관이 만족도가 높게 나타났고 분배공정성은 1급지 세관과 2급지 세관이 비슷한 수준으로 3급지 세관보다 만족도가 높게 파악되었다.

근무조건 만족도를 보면 유의확률  $p=0.012$ , 검정통계량  $F값(4.574)$ 이 임계값  $F(2,145,0.05)=3.058$  보다 크므로( $F=4.574>3.058$ ) 귀무가설을 기각할 수 있으며 통계적으로 유의한 차이를 보였다. 3급지 세관이 가장 높은 만족도를 보였고, 1급지 세관, 2급지 세관 순이었다. 규모가 제일 작은 3급지 세관에서 근무하는 세관공무원의 근무조건 만족도가 가장 높게 나왔다는 점이 특징적이다. 의사소통, 직무자체 및 직업의식에 대한 만족도에서 1급지 세관에서 근무하는 세관공무원의 만족도가 높게 나왔다는 점이 특징적이며, 세관등급별로 유의미한 차이를 보이지 않았다.

조사대상 세관의 세관등급별 만족도 차이를 분석한 결과 절차적 공정성과 분배공정성, 의사소통, 직무자체, 직업의식에 대한 만족도 부분에서 1급지 세관에 근무하는 세관공무원의 직무만족도가 2급지 세관 및 3급지 세관에 근무하는 세관공무원의 만족도보다 전반적으로 높게 나타났다. 반면, 근무조건에서는 시설규모 등이 제일 작은 3급지 세관에 근무하는 세관공무원의 직무만족도가 가장 높게 나타나는 모습을 보였다. 이처럼 3급지 세관에 근무하는 세관공무원의 만족도가 높게 나오는 특이한 현상의

이유는 3급지 세관의 관할구역 및 무역의 규모 등이 1~2급지 세관보다 작아 업무량 등에서의 차이와 관련이 있을 것이다.

<표4-3> 세관등급별 만족도 차이

항목	경비등급별 구분	빈도	평균	표준 편차	F	유의 확률
절차적공정성	1급지	57	3.614	0.612	0.435	0.648
	2급지	71	3.515	0.565		
	3급지	20	3.540	0.684		
	합계	148	3.557	0.598		
분배공정성	1급지	57	3.477	0.653	0.061	0.941
	2급지	71	3.487	0.639		
	3급지	20	3.430	0.678		
	합계	148	3.476	0.645		
근무조건	1급지	57	3.484	0.624	4.574	0.012
	2급지	71	3.220	0.614		
	3급지	20	3.630	0.735		
	합계	148	3.377	0.650		
의사소통	1급지	57	3.625	0.601	2.074	0.129
	2급지	71	3.414	0.639		
	3급지	20	3.580	0.415		
	합계	148	3.518	0.604		
직무자체	1급지	57	3.670	0.627	2.136	0.122
	2급지	71	3.428	0.695		
	3급지	20	3.490	0.660		
	합계	148	3.530	0.670		
직업의식	1급지	57	3.750	0.611	1.002	0.370
	2급지	71	3.637	0.693		
	3급지	20	3.525	0.633		
	합계	148	3.666	0.654		
종합만족도	1급지	57	3.789	0.773	0.573	0.565
	2급지	71	3.803	0.749		
	3급지	20	3.600	0.821		
	합계	148	3.770	0.766		

#### 4.2.3.2 성별 만족도 차이 분석

조사대상자의 성별 만족도 차이를 독립표본 T검정을 사용하여 분석한 결과는 아래의 <표4-4>와 같다.

집단통계량의 결과를 보면 남성 표본 수는 120명, 여성 표본 수는 28명이고 분배공정성을 제외한 나머지 요인(절차적공정성, 근무조건, 의사소통, 직무자체, 직업의식) 모두에서 남성의 만족도 평균이 통계적으로 유의하게 높다고 할 수 있다.

독립표본 T-검정을 위해서 Levene의 등분산 검정을 통해 두 집단의 분산의 동질성을 검정했다. 먼저 위생요인(불만족요인)에 해당하는 절차적 공정성 영역에서 F 값이 0.013이고 유의수준 0.05 하에서 유의확률  $p=0.909$ 이므로 두 모집단의 분산이 동일하다는 귀무가설을 기각하지 못하게 되어 등분산가정하에서 T-검정을 실시하였다. 제시된 통계량에서 유의확률(양쪽) =  $0.487 > 0.05$  이므로 남성과 여성의 평균차이가 같다는 귀무가설은 기각되지 않으며 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 분석결과 분배공정성, 근무조건에서도 유의확률(양쪽)  $> 0.05$ 로 통계량은 유의미한 차이를 보이지 않았다.

의사소통의 경우 F값이 1.417이고 유의확률  $p=0.236 > 0.05$  이므로 두 모집단의 분산이 동일하다는 귀무가설을 기각하지 못하게 되어 등분산가정하에서 T-검정을 실시하였다. 제시된 통계량에서 유의확률(양쪽) =  $0.000 < 0.05$  이므로 남성과 여성의 평균차이가 같다는 귀무가설은 기각되며 남성과 여성의 의사소통에 관한 만족도 차이는 유의미한 것으로 나타났다.

동기요인(만족요인)에 해당하는 직무자체와 직업의식에 대하여 분석한 결과 제시된 통계량에서 유의확률(양쪽)이 직무자체는  $0.000 < 0.05$  이고 직업의식은  $0.003 < 0.05$  이므로 통계적으로 유의미한 차이를 나타 내었다.

분석결과 의사소통, 직무자체, 직업의식대한 만족도에서 성별 차이가 나타났는데, 남성 세관공무원의 만족도가 여성 세관공무원보다 높게 나타난 것은 남자 직원이 조사대상자 중 80% 이상으로 절대다수를 차지하는 것과 관련이 있을 것이다.

<표4-4> 성별 만족도 차이

집단통계량					독립표본검정				
구분	성별	N	평균	표준편차	등분산	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 t-검정	
						F	유의확률	t	유의확률(양쪽)
절차적 공정성	남성	120	3.573	0.601	가정됨	0.013	0.909	0.697	0.487
	여성	28	3.486	0.590	가정안됨			0.705	0.485
분배 공정성	남성	120	3.472	0.664	가정됨	0.444	0.506	-0.156	0.876
	여성	28	3.493	0.567	가정안됨			-0.172	0.864
근무 조건	남성	120	3.400	0.673	가정됨	1.015	0.315	0.889	0.376
	여성	28	3.279	0.543	가정안됨			1.016	0.315
의사소통	남성	120	3.600	0.554	가정됨	1.417	0.236	3.573	0.000
	여성	28	3.164	0.686	가정안됨			3.129	0.003
직무 자체	남성	120	3.647	0.626	가정됨	0.129	0.720	4.700	0.000
	여성	28	3.029	0.629	가정안됨			4.684	0.000
직업의식	남성	120	3.742	0.667	가정됨	2.033	0.156	3.009	0.003
	여성	28	3.339	0.487	가정안됨			3.647	0.001
종합 만족도	남성	120	3.817	0.799	가정됨	1.371	0.243	1.533	0.127
	여성	28	3.571	0.573	가정안됨			1.879	0.066

#### 4.2.3.3 직급별 만족도 차이 분석

세관공무원의 직급별 만족도 차이를 일원배치분산분석(ANOVA)을 사용하여 분석한 결과는 아래 <표4-5>과 같다.

먼저 위생요인(불만족요인)에 해당하는 절차적 공정성에서는 직급별 만족도 차이를 나타내는 유의확률  $p=0.017$ , 검정통계량  $F값(3.504)$ 이 임계값  $F(3,114,0.05)=2.667$  보다 크므로( $F=3.504>2.667$ ) 직급별 만족도의 차이가 없다는 귀무가설을 기각할 수 있으며 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 6급이 가장 높은 만족도를 보였고 8급, 7급, 9급이 뒤를 따랐다.

나머지 위생요인에 해당하는 분배공정성( $p<0.001$ ), 근무조건( $p<0.001$ ), 의사소통( $p<0.001$ ) 분야 모두 유의확률이 유의수준보다 현저히 낮게 나타났으며 동기요인(만족요인)에 해당하는 직무자체( $p<0.001$ ), 직업의식( $p<0.001$ ) 또한 유의확률이 유의수준보다 현저히 낮게 나타나 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 6급의 만족도가 가장 높았으며 7급, 8급, 9급 순으로 직급이 내려감에 따라 상대적으로 만족도 또한 낮게 나타났다.

분석결과를 종합해보면 대체적으로 직급이 높을수록 만족도가 높았으며, 직무전반에 대한 종합만족도 부분에서 6급의 만족도 평균(4.303)이 매우 높게 나타났다는 점이 특징적이다. 일반적으로 직급이 올라갈수록 만족도가 높게 나타나는 경향이 있겠지만, 특히 세관행정 조직에서 6급인 세관공무원의 직무만족도가 7급 이하 직급의 세관공무원보다 더 높게 나타난 이유를 세관행정조직의 특수한 업무형태와 지휘체계에서 찾을 수 있을 것이다. 세관공무원은 경찰이나 군인과 같은 제복공무원으로 해양수산직의 경우 직급과 경력에 따라 정장, 기관장, 항해사, 기관사 등 철저한 업무형태와 조직체계를 가지고 있다. 일선 세관기관에서 6급 직급은 중간 감독자로서 7급 이하 직급의 현장실무담당 직원들에 대한 업무감독을 행사하고 있다.

<표4-5> 직급별 만족도 차이

항목	직급별 구분	빈도	평균	표준 편차	F	유의 확률
절차적공정성	9급	30	3.400	0.768	3.504	0.017
	8급	37	3.519	0.482		
	7급	48	3.492	0.567		
	6급	33	3.836	0.511		
	합계	148	3.557	0.598		
분배공정성	9급	30	3.207	0.680	9.917	0.000
	8급	37	3.281	0.502		
	7급	48	3.479	0.567		
	6급	33	3.933	0.642		
	합계	148	3.476	0.645		
근무조건	9급	30	3.053	0.626	6.068	0.001
	8급	37	3.335	0.606		
	7급	48	3.379	0.626		
	6급	33	3.715	0.619		
	합계	148	3.377	0.650		
의사소통	9급	30	3.113	0.702	11.557	0.000
	8급	37	3.427	0.479		
	7급	48	3.571	0.515		
	6급	33	3.909	0.505		
	합계	148	3.518	0.604		
직무자체	9급	30	3.093	0.737	18.953	0.000
	8급	37	3.249	0.489		
	7급	48	3.654	0.528		
	6급	33	4.061	0.556		
	합계	148	3.530	0.670		
직업의식	9급	30	3.350	0.628	10.497	0.000
	8급	37	3.459	0.542		
	7급	48	3.714	0.581		
	6급	33	4.114	0.656		
	합계	148	3.666	0.654		
종합만족도	9급	30	3.333	0.844	12.724	0.000
	8급	37	3.514	0.559		
	7급	48	3.875	0.640		
	6급	33	4.303	0.728		
	합계	148	3.770	0.766		

#### 4.2.3.4 근무경력별 만족도 차이 분석

세관공무원의 근무경력별 만족도 차이를 일원배치분산분석(ANOVA)을 사용해서 분석한 결과는 아래 <표4-6>과 같다.

먼저 위생요인(불만족요인)에 해당하는 절차적 공정성에서는 직급별 만족도 차이를 나타내는 유의확률  $p=0.378$ , 검정통계량  $F값(1.073)$ 이 임계값  $F(5,142,0.05)=2.278$  보다 작아( $F=1.073 < 2.278$ ) 근무경력별 만족도의 차이가 없다는 귀무가설을 기각할 수 없으며, 유의확률도 유의수준보다 높아( $p=0.378 > 0.05$ ) 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다.

위생요인의 나머지 항목인 분배공정성, 근무조건, 의사소통분야는 모두 유의확률이 유의수준이하로 확률적으로 유의미한 차이를 보였다. 구체적으로 근무경력 31년 이상인 세관공무원의 만족도가 가장 높았으며, 그 다음으로 근무경력 26~30년, 16~25년, 11~15년, 6~10년, 5년 이하의 순이었다. 대체적으로 근무경력이 많을수록 만족도가 높게 나타나는 모습을 보였다.

직무만족도 구성요인 중 동기요인(만족요인)으로 직무자체( $p < 0.001$ ), 직업의식( $p < 0.001$ ) 또한 유의확률이 유의수준보다 현저히 낮게 나타나 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 직무자체와 직업에 대한 사명감과 자부심을 볼 수 있는 직업의식의 만족도에 있어서 근무경력이 16~25년 세관공무원의 만족도가 매우 높게 나타난 점이 특징적이다. 근무경력 16년~25년 구간의 경우, 조직의 허리부분으로 세관행정의 중추적 역할을 수행하고 있는 직원들의 분포구간이라 할 수 있어 이 부분의 만족도가 높게 나왔다는 사실은 조직 발전에 있어 매우 고무적인 결과라 할 수 있다. 근무경력 5년 이하의 세관직원의 경우 6개 항목 전 분야에 걸쳐 가장 낮은 만족도를 보였다.

<표4-6> 근무경력별 만족도 분석

항목	근무경력	빈도	평균	표준편차	F	유의확률
절차적 공정성	5년이하	2	3.438	0.759	1.073	0.378
	6~10년	36	3.511	0.493		
	11~15년	30	3.533	0.536		
	16~25년	10	3.500	0.773		
	26~30년	12	3.617	0.529		
	31년이상	28	3.771	0.524		
	합계	148	3.557	0.598		
분배공정성	5년이하	32	3.250	0.691	4.522	0.001
	6~10년	36	3.294	0.523		
	11~15년	30	3.460	0.461		
	16~25년	10	3.520	0.890		
	26~30년	12	3.600	0.475		
	31년이상	28	3.914	0.685		
	합계	148	3.476	0.645		
근무조건	5년이하	32	3.094	0.626	3.218	0.009
	6~10년	36	3.283	0.605		
	11~15년	30	3.413	0.548		
	16~25년	10	3.520	0.895		
	26~30년	12	3.417	0.606		
	31년이상	28	3.714	0.636		
	합계	148	3.377	0.650		
의사소통	5년이하	32	3.156	0.702	6.080	0.000
	6~10년	36	3.417	0.486		
	11~15년	30	3.513	0.457		
	16~25년	10	3.720	0.761		
	26~30년	12	3.783	0.430		
	31년이상	28	3.879	0.520		
	합계	148	3.518	0.604		
직무자체	5년이하	32	3.131	0.728	12.967	0.000
	6~10년	36	3.217	0.457		
	11~15년	30	3.540	0.539		
	16~25년	10	4.180	0.629		
	26~30년	12	3.800	0.341		
	31년이상	28	4.029	0.554		
	합계	148	3.530	0.670		

직업의식	5년이하	32	3.406	0.650	7.132	0.000
	6~10년	36	3.403	0.508		
	11~15년	30	3.658	0.418		
	16~25년	10	4.300	0.806		
	26~30년	12	3.771	0.734		
	31년이상	28	4.036	0.648		
	합계	148	3.666	0.654		
종합만족도	5년이하	32	3.406	0.875	7.752	0.000
	6~10년	36	3.472	0.506		
	11~15년	30	3.900	0.607		
	16~25년	10	4.400	0.699		
	26~30년	12	3.667	0.651		
	31년이상	28	4.250	0.752		
	합계	148	3.770	0.766		

#### 4.2.3.5 연령별 만족도 차이 분석

설문응답자의 연령별 만족도 차이를 일원배치분산분석(ANOVA)을 사용하여 분석한 결과는 아래 <표4-7>와 같다.

먼저 위생요인(불만족요인)에 해당하는 절차적 공정성에서는 연령별 만족도 차이를 나타내는 유의확률  $p=0.013$ , 검정통계량  $F값(3.729)$ 이 임계값  $F(3,144,0.05)=2.667$  보다 크므로( $F=3.729 > 2.667$ ) 연령별 만족도의 차이가 없다는 귀무가설을 기각할 수 있다.

유의확률도 유의수준보다 낮아( $p=0.013 < 0.05$ ) 통계적으로 유의미한 차이를 나타냈다. 위생요인의 다른 항목인 분배공정성( $p < 0.001$ ), 근무조건( $p < 0.003$ ), 의사소통( $p < 0.001$ )에서도 유의확률이 유의수준보다 낮아 유의미한 차이를 나타냈다. 구체적으로는 50대 연령의 만족도가 모든 항목에서 가장 높았으며, 근무조건과 의사소통 항목에서 20대의 만족도가 가장 낮게 나타났다.

기존의 직무만족도 연구에서 일반적으로 나타나는 연구결과(연령대가 올라갈수록 직무만족도가 높게 나타남)와 다르게 절차적공정성과 분배 공정성에 있어서 40대 연령층의 만족도가 전 연령대에 걸쳐 가장 낮게 나타난 점이 특징적 이었다. 관세청 공무원의 인적구성에서 40대 이면서 7급인 비율<sup>7)</sup>이 (63.4%)에 이르고 있어 진급적체 등의 불만족 요인이 작용한 것으로 보여진다.

직무만족도 구성요인 중 동기요인(만족요인)에 해당하는 직무자체에 대한 만족도는 검정통계량 F값(19.445)이 임계값  $F(3,144,0.05)=2.667$  보다 크므로( $F=3.729 > 2.667$ ) 연령별 만족도의 차이가 없다는 귀무가설을 기각할 수 있다. 유의확률이 유의수준보다 매우 낮아( $p < 0.001$ ) 통계적으로 유의미한 차이를 나타냈다.

동기요인의 다른 항목인 직업의식( $p < 0.001$ )도 유의확률이 유의수준보다 낮아 유의미한 차이를 나타냈다. 직무자체와 직업의식에 대한 만족도의 평균은 50대 연령층이 현저히 높게 나타났으며 40대와 30대가 그 뒤를 이었고 20대의 만족도는 상대적으로 낮게 나타났다.

직무자체 항목에서 20대의 만족도 평균은 보통(3점)보다 낮아 업무의 성격과 적성, 업무량 등을 측정하는 직무자체에 대하여 불만족 요인이 존재하는 것으로 분석되었다. 이들에 대한 각별한 관심과 직무만족도를 높일 수 있는 대책이 강구되어야 할 것으로 판단된다.

---

7) 관세청 인적통계에서 기술직렬 중 40대는 총 134명이며, 그 중 직급이 7급인 세관공무원은 총 85명으로 63.4%의 비율을 차지하고 있다. (관세청 통합인적자원관리 2013년 12월 기준)

<표4-7> 연령별 직무만족도 분석

항목	연령	빈도	평균	표준편차	F	유의확률
절차적 공정성	20대	12	3.550	0.540	3.729	0.013
	30대	51	3.522	0.550		
	40대	38	3.347	0.695		
	50대	47	3.766	0.521		
	합계	148	3.557	0.598		
분배공정성	20대	12	3.400	0.655	10.236	0.000
	30대	51	3.275	0.540		
	40대	38	3.284	0.613		
	50대	47	3.868	0.613		
	합계	148	3.476	0.645		
근무조건	20대	12	3.117	0.700	4.926	0.003
	30대	51	3.286	0.570		
	40대	38	3.232	0.670		
	50대	47	3.660	0.628		
	합계	148	3.377	0.650		
의사소통	20대	12	3.033	0.738	11.669	0.000
	30대	51	3.349	0.574		
	40대	38	3.453	0.536		
	50대	47	3.877	0.467		
	합계	148	3.518	0.604		
직무자체	20대	12	2.967	0.795	19.445	0.000
	30대	51	3.251	0.493		
	40대	38	3.479	0.650		
	50대	47	4.017	0.516		
	합계	148	3.530	0.670		
직업의식	20대	12	3.208	0.542	9.245	0.000
	30대	51	3.475	0.548		
	40대	38	3.632	0.620		
	50대	47	4.016	0.664		
	합계	148	3.666	0.654		
종합만족도	20대	12	3.333	0.778	8.736	0.000
	30대	51	3.510	0.612		
	40대	38	3.763	0.751		
	50대	47	4.170	0.761		
	합계	148	3.770	0.766		

#### 4.2.3.6 학력별 만족도 차이 분석

조사대상자를 학력별로 일원배치분산분석(ANOVA)을 사용해서 분석한 결과는 아래의 <표4-8>과 같다.

먼저 위생요인(불만족요인)에 해당하는 절차적 공정성에서는 학력별 만족도 차이를 나타내는 유의확률  $p=0.203$ , 검정통계량  $F$ 값(1.555)이 임계값  $F(3,143,0.05)=2.668$  보다 작아( $F=1.555 < 2.668$ ) 학력별 만족도의 차이가 없다는 귀무가설을 기각할 수 없으며, 유의확률도 유의수준보다 높아( $p=0.203 > 0.05$ ) 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았다. 근무조건 항목의 경우도 유의확률이 유의수준보다 높아( $p=0.607 > 0.05$ ) 유의미한 차이를 보이지 않았다.

위생요인의 나머지 두 항목인 분배공정성( $p=0.03 < 0.05$ )과 의사소통( $p=0.36 < 0.05$ )분야는 모두 유의확률이 유의수준이하로 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 구체적으로 고졸 출신 세관공무원의 만족도가 가장 높았으며, 그 다음으로 전문대졸, 대졸, 대학원졸 순이었다. 학력에 관계없이 보통(3점)이상의 만족도를 나타내었으나 고학력일수록 상대적인 만족도가 낮게 나타나는 모습을 보였다.

직무만족도 구성요인 중 동기요인(만족요인)에 해당하는 직무자체에 대한 만족도는 검정통계량  $F$ 값(9.424)이 임계값  $F(3,143,0.05)=2.668$  보다 크므로( $F=9.424 > 2.668$ ) 학력별 만족도의 차이가 없다는 귀무가설을 기각할 수 있다. 유의확률이 유의수준보다 매우 낮아( $p < 0.001$ ) 통계적으로 유의미한 차이를 나타냈다. 동기요인의 다른 항목인 직업의식( $p=0.009 < 0.05$ )도 유의확률이 유의수준보다 낮아 유의미한 차이를 나타냈다. 동기요인 항목도 고졸 출신 세관공무원의 직무만족이 상대적으로 가장 높게 나타났으며, 대졸의 직업의식이 가장 낮게 나온 점이 특징이다.

<표4-8> 학력별 직무만족도 분석

항목	학력	빈도	평균	표준편차	F	유의확률
절차적 공정성	고졸	24	3.667	0.520	1.555	0.203
	전문대졸	11	3.636	0.512		
	대졸	108	3.537	0.605		
	대학원졸	4	3.000	0.849		
	합계	147	3.551	0.596		
분배공정성	고졸	24	3.883	0.613	4.810	0.003
	전문대졸	11	3.600	0.456		
	대졸	108	3.367	0.615		
	대학원졸	4	3.350	1.038		
	합계	147	3.468	0.641		
근무조건	고졸	24	3.500	0.613	0.614	0.607
	전문대졸	11	3.309	0.589		
	대졸	108	3.354	0.638		
	대학원졸	4	3.100	1.114		
	합계	147	3.367	0.642		
의사소통	고졸	24	3.808	0.532	2.933	0.036
	전문대졸	11	3.673	0.476		
	대졸	108	3.435	0.595		
	대학원졸	4	3.400	1.071		
	합계	147	3.513	0.603		
직무자체	고졸	24	4.083	0.624	9.424	0.000
	전문대졸	11	3.800	0.369		
	대졸	108	3.372	0.643		
	대학원졸	4	3.600	0.365		
	합계	147	3.527	0.671		
직업의식	고졸	24	4.042	0.729	4.021	0.009
	전문대졸	11	3.750	0.698		
	대졸	108	3.558	0.582		
	대학원졸	4	3.813	1.106		
	합계	147	3.658	0.650		
종합만족도	고졸	24	4.208	0.833	3.926	0.010
	전문대졸	11	3.818	0.603		
	대졸	108	3.648	0.715		
	대학원졸	4	4.000	1.155		
	합계	147	3.762	0.762		

### 4.3 세관공무원의 직무만족에 영향을 미치는 요인분석

세관공무원의 전반적 직무만족에 가장 큰 영향력을 주는 직무만족 구성요인이 무엇인지를 알아보기 위하여 세관등급, 성별, 직급, 근무경력, 연령 등 세관공무원의 인구사회학적 특성(일반적 특성)에 대하여 다중회귀분석을 이용하여 분석하였으며, 6개의 직무만족 구성요인을 위생요인(절차적 공정성, 분배 공정성, 근무조건, 의사소통)과 동기요인(직무자체, 직업의식)으로 나누어 각각의 구성요인들에 대해 다중회귀분석을 실시하였다.

아래의 <표4-9>은 세관공무원의 인구사회학적 특성(일반적 특성)이 전체 직무만족도에 미치는 효과를 분석한 결과이다. 다중회귀분석 결과 모형요약에서 결정계수  $R^{2(8)}=0.198$ 으로 독립변수인 세관등급, 직급, 근무경력, 연령, 학력으로 구성된 회귀식이 직무만족도 총변동의 19.8%를 설명하고 있으며 회귀식의 설명력은 비교적 낮다고 할 수 있다.

회귀식의 통계적 유의성을 검정하는 F-통계량의 값은 6.995이고 이에 대한 유의확률  $p<0.001$ 로 이 회귀식은 통계적으로 유의하며, 귀무가설을 기각하고 연구가설을 채택할 수 있다. 회귀모형 가정의 검정을 위한 Durbin-Watson 값이 1.732로 잔차의 독립성이 보장된다 할 수 있다.

독립변수 중 직급 변수만 유의확률  $p=0.005<0.05$ 로 회귀계수로 유의미한 차이를 보였으며 세관등급, 근무경력, 연령 및 학력은 유의미한 차이를 보이지 않았으므로 회귀계수로 의미가 없다고 할 수 있다.

조사대상 세관공무원의 일반적 특성 중에서 전체 직무만족도에 미치는 영향력이 가장 큰 것은 '직급'요인으로 나타났는데, 이것은 그만큼 세관행정조직의 특성상 지휘감독체계가 철저하고 상·하 직급 간에 권한의 차이가 크기 때문일 것이다.

8) 모형의 적합성을 보기 위해  $R^2$ 을 살펴본다.  $R^2$ 은 0과 1사이로 나타나며 값이 1에 가까울수록 설명력이 크다는 것을 의미한다. 30%이상이면 양호하다고 판단한다.

<표4-9> 인구사회학적 영향 분석

변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	3.057	0.436		7.017	0.000		
세관등급	-0.017	0.087	-0.015	-0.197	0.844	0.955	1.047
직급	0.369	0.130	0.507	2.842	0.005	0.179	5.597
근무경력	-0.049	0.086	-0.116	-0.575	0.566	0.140	7.122
연령	0.014	0.133	0.018	0.107	0.915	0.194	5.145
학력	-0.036	0.096	-0.037	-0.374	0.709	0.580	1.723
모형 요약						분산 분석	
사례수	R	R제곱	수정된 R 제곱	추정 값의 표준 오차	Durbin-Watson	F	회귀 모형
147	0.445	0.198	0.169	0.694	1.732	6.955	0.000

다음 <표4-10>은 세관공무원의 위생요인(불만족요인)이 전체 직무만족도에 미치는 효과를 분석한 결과이다. 다중회귀분석 결과 모형요약에서 결정계수  $R^2=0.539$ 으로 독립변수인 절차적공정성, 분배공정성, 근무조건, 의사소통으로 구성된 회귀식이 직무만족도 총변동의 53.9%를 설명하고 있으며 회귀식의 설명력은 높다고 할 수 있다.

회귀식의 통계적 유의성을 검정하는 F-통계량의 값은 41.779이고 이에 대한 유의확률  $p<0.001$ 로 이 회귀식은 통계적으로 유의하며, 귀무가설을 기각하고 연구가설을 채택할 수 있다. 회귀모형 가정의 검정을 위한 Durbin-Watson 값이 1.802로 잔차의 독립성이 보장된다 할 수 있다.

독립변수 중 절차적공정성 변수만 유의확률  $p=0.850>0.05$ 로 회귀계수로서 유의미한 차이를 보이지 않았으며 분배공정성( $p<0.001$ ), 근무조건( $p=0.005<0.05$ ), 의사소통( $p=0.004<0.05$ )은 유의미한 차이를 보였으므로 회귀계수로 의미 있다고 할 수 있다.

조사대상 세관공무원의 위생요인 중에서 전체 직무만족도에 미치는 영향력이 가장 큰 것은 ‘분배공정성’요인으로 나타났는데, 담당하고 있는 직무의 책임과 업무량에 대한 합당한 보상이 직무만족에 큰 영향을 미친다 할 수 있다.

**<표4-10>** 위생요인의 영향 분석

변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	0.192	0.297		0.647	0.519		
절차적 공정성	0.019	0.101	0.015	0.189	0.850	0.517	1.934
분배공정성	0.435	0.097	0.366	4.461	0.000	0.478	2.092
근무조건	0.264	0.092	0.224	2.859	0.005	0.526	1.902
의사소통	0.315	0.106	0.249	2.965	0.004	0.458	2.181
모형 요약						분산 분석	
사례수	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정 값의 표준 오차	Durbin-Watson	F	유의 확률
148	0.734	0.539	0.526	0.527	1.802	41.779	0.000

마지막으로 <표4-11>은 세관공무원의 동기요인(만족요인)이 전체 직무만족도에 미치는 효과를 분석한 결과이다. 다중회귀분석 결과 모형요약에서 결정계수  $R^2=0.655$ 으로 독립변수인 직무자체, 직업의식으로 구성된 회귀식이 직무만족도 총변동의 65.5%를 설명하고 있으며 회귀식의 설명력은 높다고 할 수 있다.

회귀식의 통계적 유의성을 검정하는 F-통계량의 값은 137.610이고 이에 대한 유의확률  $p<0.001$ 로 이 회귀식은 통계적으로 유의하며, 귀무가설을 기각하고 연구가설을 채택할 수 있다. 회귀모형 가정의 검정을 위한 Durbin-Watson 값이 1.913로 잔차의 독립성이 보장된다 할 수 있다.

독립변수 직무자체( $p<0.001$ ), 직업의식( $p<0.001$ ) 모두 유의미한 차이를 보였으며 회귀계수로 의미 있다고 할 수 있다. 조사대상 세관공무원의 동기요인 중에서 전체 직무만족도에 미치는 영향력이 가장 큰 것은 ‘직업의식’요인으로 나타났는데, 세관공무원으로서 사명감과 자부심등이 직무만족에 큰 영향을 미친다 할 수 있다.

<표4-11> 동기요인의 영향분석

변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	0.136	0.223		0.612	0.542		
직무자체	0.319	0.080	0.279	3.968	0.000	0.481	2.078
직업의식	0.684	0.082	0.585	8.316	0.000	0.481	2.078
모형 요약						분산 분석	
사례수	R	R 제곱	수정된 R 제곱	추정 값의 표준 오차	Durbin-Watson	F	유의 확률
148	0.809	0.655	0.650	0.453	1.913	137.610	0.000

이상의 다중회귀분석 결과를 종합해 보면 세관공무원의 직무만족도에 대한 회귀분석대상 요인들 중 ‘직급, 분배공정성, 근무조건, 의사소통, 직무자체, 직업의식’이 전체 직무만족도에 긍정적 영향을 주는 것으로 분석되었다. 그리고 각각의 직무만족 구성요인들이 전체 직무만족도에 미치는 영향력을 분석한 결과를 보면 직무만족 구성요인 중 동기요인에 해당하는 ‘직업의식’ 만족도가 표준화계수  $\beta=0.585$ 으로 전체 직무만족도에 미치는 영향력이 가장 큰 것으로 분석되었다.

다음으로 ‘직급’에 대한 만족도( $\beta=0.507$ )가 영향력이 큰 것으로 나타났으며, 그 뒤를 이어서 ‘분배공정성’에 대한 만족도( $\beta=0.366$ ), ‘직무자체’( $\beta=0.279$ ), ‘의사소통’( $\beta=0.249$ ), ‘근무조건’( $\beta=-0.224$ )의 순으로 세관공무원의 전체 직무만족도에 미치는 영향력이 큰 것으로 나타났다.

세관공무원의 직무만족도에 가장 큰 영향을 미치는 요인은 직업의식과 직급, 분배공정성에 대한 만족도라는 분석결과는 어찌 보면 당연한 결과로 보인다. 어느 조직이든지 일에 대한 성취감과 자긍심을 가지고 직무에 전념하는 조직구성원이 많을수록 직무에 대한 만족감도 높아지고 조직의 목표와 성과를 달성하기 쉬울 것이기 때문이다.

결국 세관공무원의 직무만족도에 관한 분석결과는 일선현장에서 업무를 담당하는 세관공무원들이 자신의 직업에 대한 사명감과 자긍심을 가지고 일할 수 있는 분위기가 형성되고, 자신의 주변과 일반사회에서 세관 업무의 중요성과 가치를 인정받을 때 직무에 대한 만족도가 높아지고 튼튼한 경제, 안전한 사회를 위한 관세국경관리라는 세관행정 조직의 미션을 달성할 수 있음을 의미한다고 본다. 따라서 이러한 직업의식과 직급, 분배공정성에 대한 만족도를 높일 수 있는 구체적인 방안에 대한 정책적인 연구와 검토가 있어야 할 것이다.

## 제 5 장 직무만족도 향상방안

### 5.1 총체적 제시방안

지금까지 항만세관에 종사하는 해양수산직렬 세관공무원의 인구사회학적 특성에 따른 직무만족도의 차이와 그 원인, 직무만족도에 영향을 미치는 요인들과 영향력의 정도를 알아보았다. 이러한 연구결과를 바탕으로 항만세관에 종사하는 해양수산직렬 세관공무원의 직무만족도를 높이고 성취감과 자긍심을 높일 수 있는 방안을 <표5-1>과 같이 제시하고자 한다.

<표5-1> 해양수산직렬 세관공무원 직무만족도 향상방안

부분	구성요인	내 용
교육	직업의식	감시 전문인력 양성을 위한 직무교육프로그램 개발 항만감시 업무수행에 필요한 현장교육 운영
복무	직무자체	해양수산직렬 공무원의 전문직위제 시행확대 경력개발제도 도입으로 업무전문성 강화
평가	분배공정성 절차적공정성	해양수산직렬에 특화된 성과평가시스템 개발운영 특별승진제도 도입으로 동기부여 및 조직역량 강화
역량 및 인프라	근무조건	선진형 감시정 모델의 지속적인 개발 관리 업무관련 어플리케이션 개발 배포
여직원 및 채용	근무조건 의사소통	여직원 감시정 운용능력 배양 및 업무환경 개선 신규채용방식 변경을 통한 우수인적자원 유입유도

## 5.2 직무교육 부분의 강화

사명감, 직무 중요성 인식, 자부심 등을 나타내는 직업의식 부분의 만족도 개선방안은 교육부분의 강화로, ‘직무교육 추가 개발’과 ‘현장중심 직무교육 수행’을 들 수 있다. 자신의 직무에 대한 충분한 이해가 동반될 때 직업에 대한 사명감과 자부심이 생기며 이는 직업의식 고취로 이어진다고 할 수 있다. 현재 관세공무원의 교육은 관세청 산하 관세국경관리연수원에서 진행하고 있으며, 기본교육 및 전문교육, 민간교육 등 연간 106개 교육과정을 진행<sup>9)</sup>하고 있다. 이 중 감시행정 관련 전문 교육은 관세국경감시 과목을 포함하여 3~4개 과정 뿐으로 턱없이 부족한 실정이다. 급변하는 감시환경에 따른 선제적 대응과 복잡한 업무현장에서의 문제해결 능력을 갖춘 인적자원 육성을 위해서는 감시행정 전문 직무교육을 추가 개발하여 감시행정 종사 직원에게 제공해야 한다.

신규임용직원의 경우 선박에 대한 지식이 풍부함에도 불구하고 수시접·이안을 해야 하는 세관의 고속 감시정 운용능력은 다소 미흡하므로 경험이 풍부한 해양수산직렬 세관공무원의 인력풀(Pool)을 조성하여 교수인력을 만들고 이를 활용하여 현장적응능력 배양을 위한 현장중심 교육을 강화 할 필요가 있다. 이를 통해 신규직원의 감시정 관리운용에 대한 직무역량을 향상시킬 수 있고, 교수인력 풀제 활성화로 감시업무의 시너지 효과 또한 창출할 수 있을 것으로 기대된다.

9) 관세국경관리연수원은 기본교육 12과정, 전문교육 75과정, 국제교육 및 국제전문가 양성과정 8과정, 민간교육 11과정으로 총 106개 과정 4,751명의 교육생을 교육할 목표로 2014년도 관세공무원 교육훈련계획을 발표했다.(관세국경관리연수원)

### 5.3 복무 부분의 새로운 제도 도입

업무특성과 업무적성 등을 나타내는 직무자체 부분의 개선방안으로 복무부분의 '전문직위제 시행' 과 '경력개발제도 도입'을 들 수 있다. 관세청의 전문요원제도<sup>10)</sup>를 활용하여 해양수산직렬 세관공무원의 기술전문관 비율을 늘려 본청 감시과 등에 기술직 전문지위로 지정하고 감시관련 정책수립 지원 및 감시제도·갈등사례 등에 대한 컨설팅 기능 등을 수행하게 해야 한다. 그리고 중장기적으로 항만세관의 세관장(기술서기관), 연수원 전임교수(해양수산사무관) 등 전문직위 확대를 통한 청차원의 인사·조직상 정책적 지원이 필요하다.

그리고 현재 기동감시반은 육·해상 기동순찰, 선용품적재확인, 외국무역선 출무·검색, 영상감시지령 수행 등 예방기능 위주의 업무수행으로 감시 단속상 효과의 한계성이 있다. 기동감시반의 업무 영역을 환적화물의 추적감시, 관리대상화물 하역 감시 등 업무로 확대하여 외국무역선의 입항 단계부터 사회 안전 위해물품 등의 반입차단 및 관리업무 수행으로 위험 분야에 대한 관리기능 강화를 통한 관세국경관리 업무 효율성을 더욱 높여야 한다.

또한 해양수산직렬 세관공무원에 특화된 경력개발제도를 도입하고 다변화된 업무수행을 위한 단계별 보직경로 관리를 시행하여 우수 인력을 확보·관리하여야 한다. 탐색기에 감시정을 통한 해상감시 현장업무를 익히고, 심화·활용기는 정보분석 및 육상감시 분야로 업무를 확장하여 순환보직하면, 맞춤형 인재 육성 및 해양수산직렬 세관공무원의 경쟁력 강화에 긍정적 효과를 가져 올 것으로 기대된다.

10) 전문요원제도는 전문요원을 4등급으로 구분하고 등급 간의 성과와 역량 경쟁을 통하여 진입·퇴출 하는 방식으로 운영되며 일반요원(30%)⇔전문화요원(55%)⇔전문관(10%)⇔선임전문관(5%)로 구성되며 전문관 시험에 합격하고 경력·성과·역량요건을 충족한 자를 (선임)전문관으로 선발하여 전문분야에 활용하는 제도(관세공무원 인적자원관리에 관한 시행세칙 제 74조)

## 5.4 평가부분의 특화된 평가시스템 개발

분배공정성과, 절차적 공정성을 나타내는 평가부분의 개선의견으로 ‘특화된 성과평가 시스템의 개발’ 및 ‘특별승진제도 도입’이 필요하다. 업무형태별 근무시간 공정한 실적 비교평가제도의 부재 및 관리자의 형식적인 연공서열식 평가는 도전적 업무추진 의욕을 줄이고 이는 곧 직무만족도 하락으로 이어진다. 이에 따라 직원들의 낮은 직무만족도 제고를 위해서는 해양수산직렬 세관공무원의 특성화된 성과 및 실적 중심의 실적평가제도를 도입이 필요하다. 이를 통하여 개인의 핵심역량 개발과 조직의 성과 창출 등 직원들의 직무역량을 강화하고 만족도를 높여야 한다.

항만감시, 감시정, 정보분석 등 업무분야별 업무형태를 합리적으로 반영한 객관적인 평가 기준 항목을 선정하고, 항목별 공정하고 합리적인 평가산식을 설정하여 측정할 수 있는 정형화된 평가시스템을 개발하여야 한다. 그리고 업무변화에 따른 개인별 평가항목의 지속적인 추가·관리가 병행되어야 할 것이다. 이러한 정형화된 평가를 통해 업무와 실적에 대한 공정한 보상체계가 정립되며 업무실적평가제를 활용함으로써 그간 평가자의 주관적 판단에 의존하던 실적평가에 공정성이 확보될 것이다.

또한, 해양수산직렬 세관공무원의 현행 연공서열식 승진제도는 성과창출 유인효과 정체로 고(高)성과 창출을 위한 동기부여에 한계가 있다. 성과창출을 통한 행정발전 기여자에 대하여 인사정책상 우대 등 획기적인 보상제도인 특별승진제도 도입이 필요하다. 특별승진을 통한 동기부여로 우수 직원의 업무 창의성 및 경쟁력을 제고 하고 직원들의 진급적체 문제를 해결하여 조직 활성화를 유도할 수 있을 것으로 기대된다.

## 5.5 감시역량 및 감시행정 인프라 부분의 개선

근무환경, 직업도구 등을 나타내는 근무조건 부분의 개선방안으로 ‘감시역량 및 인프라 부분의 개선’이 요구된다. 이를 위해 해양수산직렬 세관공무원의 수행업무 다변화, 첨단감시 장비의 도입, 선진형 감시정 Model 개발·관리 등이 필요하다. 우리나라가 선진국에 진입함에 따라 과거와 달리 해상 분산·직접 밀수 등이 현격히 감소하는 추세로, 항만세관에서 해상관련 업무에 한정되어있는 해양수산직렬 세관공무원의 수행업무를 화물추적 업무, 항만관련 질서별 등에 대한 통고처분 업무, 항만 정보분석 업무 등으로 확대가 필요하다.

관세청에는 고위험선박, 우범선박 등의 위치 및 항적 추적이 가능한 통합항만감시시스템(Web IN-POSS)<sup>11)</sup>이 개발되어 있으나 실제 해상에서 감시정 선박을 통한 근무 중 고위험 선박 등에 대한 실시간 감시정보 입수 및 위치추적은 인터넷 접속의 어려움으로 시스템 활용이 매우 곤란한 실정이다. 이를 보완하기 위해 통합항만감시시스템을 모바일 스마트폰 등에서 사용할 수 있게 어플리케이션(application)으로 제작 배포하여 우범선박에 대한 해상추적감시를 용이하게 하여 직원들의 업무효율성을 높이고 과학적인 감시행정이 이루어 질수 있게 환경을 조성하여야 한다.

그리고 선진형 감시정<sup>12)</sup> Model의 지속적인 연구개발과 관리로 해상감시의 효율성을 높이고 근무환경을 개선하여 직원들의 안전성 및 편의성을 제공하여야 한다. 이를 위하여 감시정 건조 및 항해·통신장비에 대한 지

11) 통합항만감시시스템(Web IN-POSS : Integrated Port Surveillance System) - 선박의 항적(이동경로)추적, 우범구역 출입여부 실시간 확인, 표준항로 설정 및 이탈여부 실시간 확인 및 선박정보(제원, 국적) 등을 실시간으로 보여주어 관세국경감시를 효율적으로 수행할 수 있도록 지원하는 시스템

12) "감시정"이라 함은 세관, 출입국관리사무소, 국립검역소에서 수행하는 외국무역선 등에 대한 해상의 제반업무에 종사하는 세관 보유선박을 말하며 그 임무는 관세법상 개항(24개) 및 전국 무역항(31개)·도서·항포구(434개)·부두(275개)·해상 등에서의 관세법 위반행위를 감시한다. 감시정은 전국 16개 세관 20개 항만에 37척을 분산 배치하여 운용 중에 있다.

속적인 사전 검토가 있어야 할 것이며, 전문지식을 연구·습득하여 현장직원에게 전파 및 활용 할 수 있는 컨설팅 조직 등도 필요하다. 또한 감시정 운용 중 발생하는 문제와 수리 등에 관한 사항을 DB로 구축 하여 Web상에서 온라인으로 직원들 간 공유할 수 있는 지원체제 등을 마련하여 안전사고를 사전 예방하고 사고발생 시 신속한 문제해결을 할 수 있게 감시행정 인프라를 조성하여야 한다. 이러한 업무영역의 확장과 감시 인프라 확충 노력은 직원들의 권한과 업무 재량권을 넓혀주며 개인의 역량을 발휘할 수 있는 여건을 조성하여 직원의 직무만족을 높여 결국 조직의 목적달성에 기여할 것으로 기대된다.



## 5.6 여직원의 직무환경 개선 및 채용방식 변경

마지막으로 고충해결, 업무협조, 인간관계 등을 나타내는 의사소통 분야의 개선방안으로 ‘여직원의 직무환경 개선 및 채용방식의 변경’을 들 수 있다. 해양수산직렬 세관공무원 중 여직원은 1999년 2명 최초 입직 후 꾸준히 증가하여 최근 5회에 걸친 신규채용자의 경우 합격자의 41%가 여직원으로 그 비중이 점점 높아지고 있다<sup>13)</sup>. 남직원 위주의 근무형태로 운영되고 있는 현행 시스템에서 새로 입사한 여직원들이 이에 맞추고 적응하여 근무해야 하는 상황으로 전반적인 여직원의 만족도는 보통이하로 낮은 편이다. 이에 따라 남성위주의 권위적인 조직문화를 혁신하고 여직원의 직무환경 개선을 위한 노력이 있어야 한다. 또한 여직원의 감시정실무능력 제고를 위한 교육 프로그램을 개발하고 관리자급(6급) 직원의 배출을 통해 여직원의 조직 내 자긍심을 고취하고 업무능력을 향상시켜 여직원의 만족도 향상을 이끌어 내어야 한다.

그리고 채용방식의 변경을 통한 전문 인력 채용 개선도 필요하다. 현재 해양수산직렬 세관공무원의 경우 5급 이상의 항해 또는 기관해기사면허를 취득한 사람들을 대상으로 경력경쟁 채용시험<sup>14)</sup>을 통해 입직하고 있다. 이로 인하여 매년 일정시기에 시험이 있는 공채시험과 달리 시험일정이 불규칙 적이고 채용인원 또한 사전에 공지가 되지 않아 시험을 준비하는 수험생의 어려움이 많다. 이를 개선하여 매년 초 당해 연도 시험일시와 방법을 미리 고시하여 우수인적자원을 사전에 확보하는 것이 중요하다.

13) 1999년부터 2013년까지 여직원은 총 42명이며, 전체 해양수산직렬 세관공무원의 16%를 차지하고 있다. 그중 2007년부터 최근 5회('07년, '08년, '11년, '12년, '13년)에 걸친 합격자수는 총 68명이며, 여직원은 28명으로 41%를 차지하고 있다.

14) 행정수요가 복잡해짐에 따라 공개경쟁채용시험을 실시하기에 부적당하거나 공개경쟁채용으로 확보하기 곤란한 특수 분야의 공무원에 대하여 예외적으로 필요 인원을 확보하기 위한 시험방법으로 경력경쟁채용의 요건 및 시험방법은 ‘국가공무원법’ 제 28조 및 ‘공무원임용령’ 제 16조에 규정되어 있음.

또한 현행 채용방식은 실무경력 없이도 해기사 면허만 취득한 경우에도 시험응시 자격을 줌으로써 실제 업무현장의 고가(高價)의 국가재산인 감시정 선박운용에 있어 신규직원의 적응능력측정이 미흡하다 할 수 있다. 이에 따른 개선방안으로 신규채용 시 승선근무 경력요건을 추가하고 응시 자격요건을 상향조정하여 우수인적자원 유입을 유도하여야한다.

우수인적자원은 조직발전의 밑거름이라 할 수 있으며, 정기적이고 규칙적인 채용과 응시 자격요건의 상향조정으로 실무역량을 갖춘 감시분야 우수 인재를 사전 확보 후 전국 항만세관에 적절히 배치한다면 우수인력 충원을 통한 조직전체의 경쟁력 및 업무효율을 높여 원활한 관세국경관리 업무 수행을 기대할 수 있다.



## 제 6 장 논의 및 결론

### 6.1 연구결과 요약 및 논의

조직 구성원들의 노력과 성과가 뒷받침 될 때 비로소 그 조직은 추구하는 목표를 달성할 수 있다. 이러한 노력과 성과는 조직구성원이 체감하는 직무만족에 영향을 받으며, 직무특성에 따라 영향을 미치는 요인들을 적절히 통제하였을 때 직무만족도 향상을 기대할 수 있다.

본 논문은 전국 15개 항만세관에 종사하는 세관공무원에 대한 조사와 분석을 통하여 튼튼한 경제, 안전한 사회를 위한 관세국경관리라는 조직 목표를 가진 관세청 산하기관 중 항만세관에 종사하는 세관공무원의 직무만족도를 측정하고, SPSS 프로그램을 이용하여 조사대상자의 인구사회학적 특성에 따른 만족도 차이와 직무만족도에 영향을 미치는 요인들의 영향력을 파악하여 직무만족도를 높일 수 있는 정책적 대안을 제시하고자 하였다.

앞에서 살펴본 선행연구들에서 공무원의 직급, 연령, 근무경력, 부서 등 인구사회학적 특성에 따라 각 유의미한 차이가 있음을 고찰한바 있다. 이러한 선행연구들을 고려하여 본 논문의 가설을 정립하고 세관공무원의 직무만족도를 분석한 결과, 세관등급, 직급, 근무경력, 연령 등 조사대상자의 인구사회학적 특성에 따라 유의미한 차이를 나타내었다. 또한 직무만족도 구성요인별로 전체 직무만족도에 미치는 영향력도 차이를 보였다.

구체적으로 이 논문의 분석을 통해 나온 결과들을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 세관공무원의 전체 직무만족도는 5점 만점에 3.77점으로 보통 이상 만족에 가까운 수준이었다. 전체 직무만족도에 대한 인구사회학적 분석 결과는 세관등급별, 성별, 직급별, 근무경력별, 연령별, 학력별 모두 유의미한 차이를 나타내었으며, 구체적으로 세관등급별로는 3급지 세관이, 성별은 남성이, 직급은 6급이, 근무경력은 31년 이상, 연령은 20대와 50대의 만족도가 높게 나타났다.

둘째, 조사대상 세관공무원의 인구사회학적 특징에 따른 절차적공정성, 분배공정성, 근무조건, 의사소통, 직무자체, 직업의식 등 세부 구성요인별 만족도 차이를 분석한 결과는 다음과 같다.

먼저 세관등급별 만족도 분석결과, 근무조건에 대한 만족도 부분에서 3급지 세관에 근무하는 세관공무원이 1급지, 2급지 세관에 근무하는 세관공무원의 만족도 보다 높게 나타났다. 규모가 제일 작은 3급지 세관에서 만족도가 높게 나온 것이 특징적인데, 이는 3급지 세관의 관할구역 및 무역의 규모 등이 1~2급지 세관보다 현저히 작아 업무량 등에서 차이가 나기 때문일 것이다.

성별 만족도는 의사소통, 직무자체, 직업의식에서 유의미한 차이를 보였으며 남성이 여성보다 전반적으로 만족도가 높았다. 그 이유는 조사 대상자 중 남성 세관공무원이 80% 이상으로 다수이며, 현재 전체 해양수산직렬 세관공무원의 인적구성을 봐도 여성의 비율<sup>15)</sup>이 약 16%정도 밖에 되지 않아 인적 분포가 소수임을 알 수 있다. 여직원의 경우, 직장 내 소수 인원이어서 의사소통에 애로사항이 많으며 직무자체 또한 24시간 교대근무에 여성이 적응하기 쉽지 않아 만족도가 낮게 형성되었으며 이것이 직업의식에도 영향을 미친 것으로 보인다.

---

15) 2014년 4월 현재 해양수산직렬 총원 262명 중 여직원은 42명이며, 여직원의 비율은 16%이다. 1999년부터 여직원이 입직하였고, 7급(해양수산주사보)이 최상위 직급이다.

직급별 만족도에서는 절차적 공정성, 분배공정성, 근무조건, 의사소통, 직무자체, 직업의식 등 모든 분야에서 유의미한 차이를 나타냈다. 6급의 만족도가 가장 높았고 7급, 8급, 9급 순으로 직급이 내려감에 따라 상대적으로 만족도가 낮게 나타났으며, 직무전반에 대한 종합만족도 부분에서 6급의 만족도 평균(4.303)이 매우 높게 나타났다. 일반적으로 직급이 올라갈수록 만족도가 높아지는 것이 당연시 될 수 있겠지만, 특히 세관공무원에게 6급의 만족도가 높게 나타난 것은 일반 행정직렬 공무원과 달리 세관공무원의 경우 경찰이나 군인처럼 제복을 착용하는 공무원으로 직급별 구분이 뚜렷하고 특히, 6급 주사의 경우 중간감독자로서 감시정 등에서 정장 및 기관장 업무를 보며 지휘감독권을 행사하고 있으며 9급부터 7급까지는 실무자로서 현장근무를 하고 있기 때문인 것으로 보인다.

근무경력별 만족도에서는 분배공정성, 근무조건, 의사소통, 직무자체, 직업의식에서 유의미한 차이가 있었다. 대체로 근무경력이 오래될수록 만족도가 높게 나타났으나, 직업의식의 만족도에서 근무경력이 16~25년 세관공무원의 만족도가 매우 높게 나타난 점이 특징적이다. 근무경력이 16~25년 구간의 경우, 조직의 허리부분으로 세관행정의 중추적 역할을 담당하는 직원들의 만족도가 높게 나타났다는 것은 조직발전 측면에서 고무적이라 할 수 있다.

연령별 만족도는 절차적 공정성, 분배공정성, 근무조건, 의사소통, 직무자체, 직업의식 등 모든 분야에서 유의미한 차이를 나타냈으며 연령이 높아질수록 만족도가 크게 나타났다. 절차적 공정성과 분배공정성에 있어서 40대 연령층의 만족도가 전 연령대에 걸쳐 가장 낮게 나타났는데 이는 관세청 인적구성에서 40대이면서 7급인 비율이 63.4%에 이르고 있어 진급적체 등의 불만족 요인이 작용한 것으로 보인다. 그리고 주목할 점은 직무자체 항목에서 20대의 만족도 평균은 보통(3점)보다 낮아 업무성격과 적성, 업무량 등의 척도인 직무자체에 대하여 불만족 요인이 존재하는 것으로 분석되었다. 이들에 대한 대책이 강구되어야 할 것으로 판단된다.

학력별 만족도에서는 분배공정성, 의사소통, 직무자체, 직업의식 등 분야에서 유의미한 차이를 나타냈으며, 학력에 관계없이 보통(3점)이상의 만족도를 나타 내었으나 고학력일수록 상대적인 만족도가 낮게 나타났다. 직업의식 항목에서 조사 대상자 중에서 73%를 차지하는 대졸자의 직업의식이 가장 낮게 나타난 점이 특징적이며 직업의식 고취를 위한 교육 등이 필요할 것으로 판단된다.

마지막으로 인구사회학적 요인들과 직무만족 구성요인들이 세관공무원의 직무만족도에 미치는 영향력을 다중회귀분석 하였다. 그 결과, 인구사회학적 요인 중에는 ‘직급’의 만족도, 위생요인에는 ‘분배공정성’의 만족도, 동기 요인에는 ‘직업의식’의 만족도가 직무만족에 가장 큰 영향력을 미치는 요인으로 나타났다. 직급의 경우 세관행정조직의 특성상 지휘감독 체계가 철저하고 상·하급 직급 간의 권한 차이가 크기 때문일 것이다. 그리고 담당하고 있는 직무의 책임과 업무량에 대한 보상 개념인 분배공정성 또한 높은 영향력을 나타냈고, 세관공무원으로서 사명감과 자부심을 나타내는 직업의식 역시 직무만족에 큰 영향을 주는 요인으로 분석되었다.



## 6.2 합의 및 정책적 제안

지금까지 세관공무원의 인구사회학적 특성에 따른 직무만족도의 차이와 그 원인, 직무만족도에 영향을 미치는 요인들과 영향력의 정도를 알아보았다. 이러한 연구결과를 바탕으로 항만세관에 종사하는 세관공무원의 직무만족도를 높이고 성취감과 자긍심을 높일 수 있는 방안을 다음과 같이 제안하고자 한다.

첫째, 급변하는 감시환경에 따른 직원들의 대응 및 문제해결 능력을 키우기 위하여 감시행정 전문 직무교육을 추가 개발하여 실시하고 신규임용 직원을 위한 현장적응능력 교육도 필요하다. 이를 통해 직업의식 부분의 직무만족도 개선을 기대할 수 있다.

둘째, 전문직위제 시행 및 경력개발제도를 도입하여 현행 감시행정에 국한되어 있는 보직을 지역 세관장 및 연수원 전임교수 등 전문 직위 확대를 통해 저변을 넓히고, 경력개발제도를 통한 단계별 보직관리를 통해 맞춤형 인재 육성 및 해양수산직렬 세관공무원의 경쟁력 강화에 힘써야 한다.

셋째, 항만세관에 종사하는 세관공무원을 대상으로 하는 특화된 성과평가 시스템의 개발 및 특별승진제도 도입을 통해, 업무형태별 근무자간 공정한 실적 비교평가가 될 수 있도록 객관적인 평가 항목을 만들어 공정하고 합리적인 성과평가가 이루어지게 해야 한다. 또한 고(高)성과 창출자를 특별승진제도 등으로 인사정책상 우대하여 진급적체 문제를 해결하고 조직의 활력을 불어 넣어야 한다

넷째, 항만세관에 종사하는 세관공무원이 수행하는 업무의 다변화에 따라 첨단감시 장비 및 신형 감시정 도입이 필요하고 세관공무원의 감시역량 강화를 위하여 단순 감시행정에서 벗어나 수입화물관리, 항만정보분석 업무 등으로 업무영역 확대가 필요하다.

마지막으로, 점차 증가하고 여직원의 업무 효율성 증대를 위한 직무환경 개선이 필요하며 여직원을 대상으로 하는 전문 직무교육이 필요하다. 그리고 신규채용 방식의 변경을 통한 실무역량을 갖춘 우수 인력을 사전에 확보하여 관세청 조직 전체의 경쟁력 및 업무효율을 높여야 한다.

### 6.3 연구의 한계점 및 향후 연구 과제

본 연구의 한계점과 추후 연구를 통해 보완해야 할 과제를 다음과 같이 정리 하였다.

첫째, 항만세관의 감시행정에 종사하는 세관공무원의 집단선정에 있어 다양성이 미흡했다는 점이다. 항만세관에는 관세직렬, 해양수산직렬, 통신직렬, 공업직렬, 기능직렬 등 다양한 직렬군의 공무원이 근무하고 있으나 해양수산직렬 공무원으로 한정하였다. 앞으로 타(他)직렬군의 직무만족도 영양요인 또한 분석해 볼 필요가 있다.

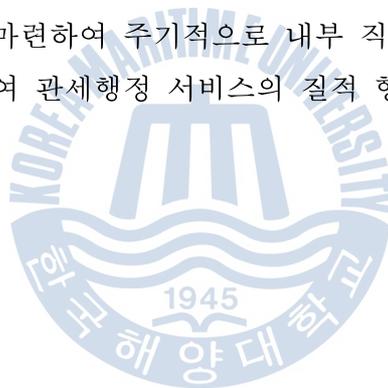
둘째, 본 연구에서는 전국의 모든 항만세관을 표본으로 한 것이 아니라 지역 분포와 세관의 규모, 세관등급별 구분 등을 고려하여 제주도, 대산세관, 완도감시소, 노화도 감시소, 온산감시소, 미포감시소 등을 제외한 15개 세관을 대상으로 선정하여 연구를 실시하였다. 규모가 작은 감시소와 도서지역 세관의 표본을 확보하지 못했기 때문에 연구결과를 전국의 모든 항만세관에 적용하기에는 제한점이 있다.

셋째, 본 연구에서는 세관공무원의 직무만족도 향상 요인에 대하여 감시행정 분야에만 한정하여 살펴보았다는 것이다. 앞으로 조사, 심사, 통관, 세관운영 등의 분야에도 직원들의 만족도를 연구하여 볼 필요가 있다. 또 그 영향요인들 역시 개선 노력이 있어야 할 것이다.

넷째, 본연구의 조사결과가 생각보다 평이하게 나왔다는 점이다. 일반적인 행정조직에 적용되는 직무만족도 이론을 사용하여 설문을 구성한 결과, 항만세관의 직무현장에서만 볼 수 있는 특징적인 요소들을 조금밖에 도출해내지 못한 한계점을 가지게 되었다. 최초 설문 문항 작성 시 항만세관만이 가지는 특수성의 고려가 부족했고, 예측 가능한 설문 문항으로 설문지가 구성되어 독창성의 한계점을 가지게 되었다.

마지막으로, 전국 항만세관을 대상으로 관세청 차원의 조직진단을 실시하여 세관별 업무량과 조직구성원들의 직무에 대한 태도 및 만족도를 정확히 조사·분석하여 직무 불만족 요인들을 적절히 통제해 나가야 한다.

FTA 등을 통하여 세계무역이 점차 자유화됨에 따라 세관의 역할과 기능은 점차 증대되고 있으며 업무량 또한 점점 증가하고 있는 추세다. 이에 발맞추어 새로운 감시행정의 롤 모델(Roll Model)을 제시하고 업무량 증가에 따른 신규인원 충원 등 행정적 뒷받침이 필요하다. 또한 세관직원들과의 커뮤니케이션 통로를 마련하여 주기적으로 내부 직원 만족도를 점검하고 불만족 요소를 제거하여 관세행정 서비스의 질적 향상을 도모하고 조직발전에 힘써야 할 것이다.



## 참고문헌

- 김규정, 2000. 행정학원론. 서울 법문사, pp.533-534.
- 김범준, 2000. 교사들의 직무만족도 관련변수에 대한 Meta분석. 박사학위 논문. 연세대학교.
- 김병식, 2000. 조직행동론. 형설출판사.
- 김성국, 2005. 조직과 인간행동. 명경사.
- 김종형, 2009. 공무원의 직무만족에 관한 연구(국방부 일반직 공무원을 중심으로). 석사학위논문. 한양대학교.
- 김호섭, 김판석, 이창원, 강제상, 류홍립, 박통희. 2002. 조직행태의 이해. 대영문화사.
- 문수백, 2013. 학위논문 작성을 위한 연구방법의 실제. 학지사
- 박병용, 2012. 교정공무원의 직무만족도에 관한 연구. 석사학위논문. 연세대학교.
- 박정필, 2005. 경찰공무원의 직무만족도에 관한 연구. 석사학위논문. 대구대학교.
- 신두범, 1992. 행정학개론. 박영사.
- 신유근, 2000. 조직론. 다산출판사.
- 신현기 외, 2004. 경찰학개론. 법문사.
- 유기현, 1998. 조직행동론. 무역경영사.
- 윤소영, 2012. 조직업무특성이 직무스트레스, 직무만족도 및 조직몰입도에 미치는 영향에 관한 연구(국세청 전산(IT)과 세무행정 직렬간 차이를 중심으로). 석사학위논문. 연세대학교

윤대혁, 2009. 조직행동론. 무역경영사.

이명석, 2009. 공무원 인사제도 인식과 직무만족에 관한 연구(공무원 유형 및 입직경로를 중심으로). 석사학위논문. 경희대학교

최종태, 1983. 현대인사관리이론. 박영사. pp.506~508.

최정욱, 2008. 보건교사의 직무만족도 연구. 박사학위논문. 건양대학교,

한현희, 2003. 지방세무직 공무원의 직무만족도 향상방안. 석사학위논문. 아주대학교.

Adams, J. S. 1965. Inequity in social exchange. in Berkowitz, L., *Advances in ex-perimental social psychology (vol. 2, pp. 267-299)*. NY: Academic.

Alderfer, C. P. 1969. An empirical test of a new theory of human performance. *Organizational behavior and human performance*, 4, 142-175

Herzberg, F. et. al. 1959. *Motivation to Work(2nd ed)*. New York: John Wiley and sons

Hoppock, R. 1935. *Job Satisfaction*. New York: Harper & Row

Lichtenstein, R. 1984. Measuring the job satisfaction of physician's in organized setting. *Medical care*. 22(1).

Locke, E. A. 1976. *The nature and cause of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally College Publishing Co.

L. W. Porter and E. E. lawler III Managerial Attitudes and Performance, Homewood,. III : Richard D. Irwin, 1968. p.31.

Maslow, A. H. 1954. *Motivation and Personality*, Network: Harper & Row

McCormick, E. J. & Tiffin. J. 1974. *Industrial Psychology*. Englewood Cliffs: McGraw Hill

Smith, H. C. 1967. *Psychology of Industrial Behavior*, McGraw Hill Book Co. Inc.

Tiffin. J. & McCormick, E. J. 1965. *Industrial Psychology*. Englewood Cliffs: N. J. Prentice Hall

Vroom, V. H. 1964. *Work and Motivation*. New York: John Wiley and sons

관세청, 조직 및 산하세관, 업무 현황, 2014, <http://www.customs.go.kr>.

관세청 FTA포털, FTA 현황, 2013, <http://fta.customs.go.kr>.

국가법령정보센터, 법령 및 행정규칙 검색, 2014, <http://www.law.go.kr>.

관세국경관리연수원, 관세공무원 교육훈련계획, 2014, <http://ctc.customs.go.kr>

한국개발연구원(KDI), 무역의존도 검색, 2014, <http://eiec.kdi.re.kr>

한국해양대학교 도서관, 논문자료 검색, 2014, <http://library.kmou.ac.kr>

티스토리 블로그, 닥터배의술술보건의학통계, <http://dermabae.tistory.com>

## 항만감시 분야에 종사하는 관세청 공무원 직무만족도 설문조사

안녕하십니까? 우리나라 관세국경 최전선에서 국가의 경제와 안보를 위해 언제나 최선을 다하여 헌신하시는 해양수산직렬 공무원 여러분께 경의를 표하며, 바쁜 중에도 귀중한 시간을 내어 주셔서 감사드립니다.

본 설문은 항만감시 분야에 종사하는 관세청 공무원의 직무만족도에 관한 연구를 위하여 작성되는 것으로써 응답해 주신 내용은 모두 익명으로 통계 처리되며 순수한 연구 목적으로만 활용될 것입니다.

선·후배님께서 응답해 주신 자료는 본 연구를 성공적으로 수행하는데 많은 도움이 될 것입니다. 각 질문에는 정답이 없으니 평소의 생각을 그대로 기록해 주시면 됩니다. 설문에 응해주신데 대하여 다시 한 번 깊은 감사드립니다.

2013년 12월

한국해양대학교 대학원 국제관세학과 석사과정

지도교수	박진희 교수
연구자	최동훈
연락처	000-0000-0000
E-mail	aaaaa@aaaa.com

I. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 관한 질문입니다. 각 질문의 내용을 읽으신 후 해당되는 곳에 체크(✓)하여 주십시오.

1. 소속세관		2. 성 별	① 남성 ② 여성	
3. 입직경로	① 9급 특채 ② 8급 특채 ③ 7급 특채 ④ 기 타( )			
4. 직 급	① 9급 ② 8급 ③ 7급 ④ 6급 ⑤ 5급 이상 ⑥ 기 타( )			
5. 근무부서	① 감시부서 ② 조사부서 ③ 장비부서 ④ 정보부서 ⑤ 기 타( )			
6. 근무경력	① 5년 이하 ② 6~10년 ③ 11~15년 ④ 16~20년 ⑤ 21~25년 ⑥ 26~30년 ⑦ 31~35년 ⑧ 36년 이상			
7. 연 령	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대			
8. 학 력	① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대 졸 ④ 대학원졸 이상 ⑤ 기 타( )			

II. 다음은 직무만족 구성 요인에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크(✓)해 주십시오.

▶ 절차적 공정성

문번	내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
1	우리 조직은 의사결정 기준을 일관성 있게 적용한다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
2	우리 조직은 의사결정 시 나의 의견을 제시할 기회를 충분히 제공한다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
3	우리 조직은 의사결정 시 영향을 받는 모든 직원의 의견을 존중한다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
4	우리 조직은 의사결정된 사항에 대해 이의를 제기할 기회를 준다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
5	나는 우리 조직이 전체적으로 공정한 운영절차를 가지고 있다고 생각한다.	①-----②-----③-----④-----⑤				

▶ 분배공정성

문번	내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
6	내가 담당하고 있는 직무의 책임과 업무량에 합당한 보상을 받는다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
7	나의 능력에 비추어 볼 때 적절한 보상을 받는다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
8	나의 경력과 경험에 비추어 볼 때 적절한 보상을 받는다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
9	근무평정 및 성과상여금 등급 결정이 실적에 따라 공정하게 이루어진다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
10	우리 조직은 상훈제도(포상과 징계)를 공정하게 운영하고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				

▶ 직무자체

문번	내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
11	수행하는 업무에 나의 능력을 충분히 발휘할 수 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
12	내가 수행하는 업무는 단순하거나 지루하지 않다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
13	업무 수행과정에서 재량권을 가지고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
14	현재 내가 담당하고 있는 업무는 적성에 맞는다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
15	나에게 부과되는 업무량은 적정하다.	①-----②-----③-----④-----⑤				

▶ 근무조건

문번	내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
16	현재 근무환경은 업무를 수행함에 불편함이 없다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
17	직장 내 휴게실, 체력단련장 등 복지시설에 만족한다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
18	필요한 경우 연가를 자유롭게 사용할 수 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
19	업무수행과 관련하여 필요한 도구가 잘 갖춰져 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
20	현재 수행하고 있는 업무와 관련하여 근무인원수는 적절한 편이다.	①-----②-----③-----④-----⑤				

▶ 의사소통

문번	내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
21	우리 조직은 나의 고충사항을 해결하기 위해 최선을 다한다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
22	직무와 관련하여 상사로부터 충분한 자문과 정보제공을 받는다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
23	동료 직원들과 업무 협조가 잘 이루어진다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
24	업무처리 과정에서 부서 간 협조 및 정보공유가 잘 이루어진다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
25	업무시간 이외에도 직장 동료들과 친밀한 인간관계를 유지하고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				

▶ 직업의식

문번	내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않은 편이다	보통	그런 편이다	매우 그렇다
26	나는 세관공무원이라는 직업에 사명감을 느낀다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
27	주변 사람들은 내 직무의 중요성에 대해 잘 이해하고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
28	나는 사직 또는 전직을 고려해 본 적이 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤				
29	나는 세관공무원으로써 자부심과 긍지를 느낀다.	①-----②-----③-----④-----⑤				

Ⅲ. 다음은 “전체 직무만족도”에 관한 질문입니다.

문30. 종합적으로 볼 때 귀하는 직무에 어느 정도 만족하십니까?

매우 불만족	불만족	보 통	만 족	매우 만족
①	②	③	④	⑤

문31. 직무만족도에 관련하여 기타의견 있으시면 작성하여 주십시오.  
(기타의견이 없으시면 ‘없음’으로 적어주세요.)

♣ 끝까지 성실하게 응답해 주셔서 감사합니다. ♣

※ 본 설문 내용은 통계법 제33조(비밀의 보호)에 의거,  
비밀이 철저히 보장되며 통계적 목적 이외에는 사용되지 않음을 알려드립니다.