

## 직무만족의 측정과 관련변인들의 영향

金 俊 坤

효성여자대학교 심리학과

본연구는 직무 만족의 측정 및 관련 변인들과의 관계, 인구학적 변인들의 영향을 경험적으로 검증하기 위해 직무만족 척도와 가치관 및 직무관련 태도 척도로 구성된 설문조사를 국내 대규모 섬유회사인 "T"회사 안양공장 사원 429명을 대상으로 실시하였다. 그 결과 1) 30문항으로 구성된 직무만족 척도를 요인분석한 결과 리더쉽 및 회사 정책, 임금, 및 승진의 보상요인, 복지제도, 동료 등의요인으로 밝혀져 기존 연구들과 유사한 경향을 보였다. 2) 전체적 만족과 단면별 만족의 관계를 분석한 결과  $r=.19$ 에서  $r=.38$ 까지 적절한 수준의 상관을 보였다. 3) 일반적인 가치항목과 직무만족의 관계를 분석한 결과 유의있는 차이를 보이지 않았다. 4) 근무부서, 직위, 직무경험, 성별, 연령, 학력등의 인구학적 변인들의 직무만족에 대한 영향은 대체로 기존연구들의 경향과 부합되는 결과를 보였다.

산업 및 조직심리학 영역에서 직무만족에 대한 관심이 매우 크고, 이를 새로운 시각에서 다루려는 접근이 이루어지고 있음에도 불구하고, 여전히 체계성이 부족하고 이론적 바탕이 미흡하다. Locke (1976)의 추정을 바탕으로 계산하면, 1980년까지 이 분야에 대한 연구는 무려 4,000편이 넘는다고 한다. (Oskamp, 1984)

이처럼 엄청난 연구에도 불구하고 이 분야 연구가 진전을 보이지 못하는 것을 Lawler(1983)는 동기 이론과 관계해서 지적하고 있다. 동기에 대한 대부분의 심리학적 연구가 인간이 동기적인 행동과 연합해서 경험하거나 그 결과로 느끼게 되는 정의적인 반응에 관심을 두지 못했었다고 주장한다. 그는 행동주의적 영향때문에 내성적 자기-보고에 의존하는 정의적 반응에 대한 연구를 심리학자들이 회피해 왔다고 한다. 즉 관찰 가능한 행동에 관계하는 연구를 선호하게 되었고 내적, 주관적인 상태인 만족과 같은 주제는 적절한 연구주제로 여기지 않았었다고 한다. 그러나 이 주제의 실용적, 인본주의적 중요성 때문에 이에 관계하는 연구는 엄청나게 많았지만, 본격적인 접근은 활발하지 못했다고 보고 있다.

현재까지의 연구들은 대체로 상관연구로서 직무수행, 이 전직불평 및 고정(苦情), 결근, 신체적 및 정신적 건강, 안전사고, 수명, 알콜리즘 등과의 관계를 다루어왔다. 또한 조직 및 개인의 특성에 따른 직무만족의 개인차 연구도 많았다. 직무만족의 측정 및 그 구성요인을 밝히려는 연구도 수행 되어 왔다. 그러나 무수히 많은 연구에도 불구하고, 그것들이 단편적 연구에 그치고 이 분야에 대한 체계적인 지식을 더해줄 수 못하고 있다. 그 이유는 무엇보다도 직무만족 자체를 위한 이론적 구성이 미흡하며 대부분이 작업동기나 직무수행모형의 한 구성요소로써만 다루어왔기 때문이다.(金俊坤, 1983).

그러나 최근에 들어서 직무만족을 보는 관점이 달라지고 있다. Lawer(1973)는 직무만족이 직무수행의 원인이 되기 때문에 중요하게 다루어지는 것이 아니라 근로자의 개인 생활 목표와 직결되기 때문에 경영실무에서 개인목표와 관련해서 중요하게 다루고 있으며, 또한 직무만족의 유발원인을 연구하려는 경향을 보인다고 한다. Locke(1976)도 또한 직무만족이란 직무를 수행하는 모든 인간의 궁극적인 목표라는 점에서, 이러한 주제를 다룬다는 것은 그 자체로서 의의가 있다고 주장한다. 또한 직무만족은 여타의 직무태도나 조직행동, 개인행동에 영향을 미치는 중요한 변인이기 때문에 그 자체를 중요하게 다루어야 한다고 주장한다.

한편 Vroom(1964)의 고찰 및 이후의 연구에서 직무만족과 생산성사이에는 일관된 의의있는 상관을 인정할 수 없다는 결과에 따라, 이 변인에 대한 중요성을 소홀히 하는 것은 그릇된 생각이라고 본다. 생산성에 영향을 미치는 변인이 다양한데, 그 중의 하나인 직무만족과 상관계수를 구하여 인과관계를 구명하려는 자체가 의의없는 일이기 때문이다. 또한 단기간의 실험연구를 통해서 인과관계를 밝히려 하는 것도 문제점이 따른다. 직무만족이 단기적으로는 개인의 능력 및 특성, 적성, 동기, 작업, 장비 및 설비, 직무지식등의 변인들 만큼 강력한 변인이 아니라 할지라도, 장기적으로 근속하고 결근 및 근무태만, 안전사고를 방지하는데 영향을 미치고, 충성심 및 사기를 진작시켜 준다는 근거에 따르면 결코 생산성과 무관한 변인이라고 소홀히 취급할 수 없다고 본다.

본 연구에서는 직무만족 자체의 의의에 대한 평가가 새로워지고, 관련이론의 발달과 더불어 새롭게 접근될수 있는 시사점을 체계적으로 분석해 보려고 한다. 이를 위해서 직무만족의 측정 및 구성요인, 직무만족의 개인차 및 조직행동과의 관계를 분석하고 관련이론들의 시사점을 중심으로 논의코자 한다. 그리고 직무만족 측정의 구인타당도를 검증하고, 가치관과 직무관련 태도들과의 관계를 경험적으로 검증하고자 한다.

## 職務滿足의 概念

직무만족을 정확히 이해하기 위해서는 개인이 직무의 어떤 측면에 만족하고, 그러한 만족(또는 불만족)이 어떤 과정을 거쳐서 행동으로 표현되는지에 대한 심리학적 분석이 필요하다. 만족 및 불만족의 상태는 결국 정서적 과정의 한 측면이기 때문에, 이러한 관점에서 분석되고 이해되어야 할 것이다.

Arnold(1960)에 의하면 정서적 반응은 어떤 대상이나 상황을 지각하고나서 이를 평가하는 단계를

거쳐 나타난다고 한다. 이러한 견해에 비추어 직무만족을 정의한다면, 직무만족이란 조직원이 직무 및 조직내의 대상, 상황을 지각하고 이를 평가하는 단계를 거쳐 나타낸 정서적 반응의 상태라 할 수 있다. 이때 그 정서적 반응이 유쾌하거나 긍정적인데 직무만족의 상태가 반대로 부정적이거나 불유쾌한 상태일 때는 직무불만족의 상태가 된다.

직무만족에 대한 정의는 학자에 따라 다소의 차이는 있으나, 이를 일종의 정서적 반응으로 간주하고 그에 따라서 정의한 Locke(1976)의 정의가 지배적으로 받아들여지고 있다. 그에 의하면 직무만족이란 개인이 자신의 직무나 이를 통해서 얻게되는 경험을 평가해서 나타내는 유쾌함이나 긍정적인 정서상태라고 정의한다. 직무만족은 종종 직무동기와 혼동되기도 하는데 이렇게 정의함으로써 어떤 목표를 향해 에너지를 촉발하고 이를 지속하는 경향을 뜻하는 직무동기의 개념과 그 차이가 분명해진다.

특히 Porter와 Lawler(1968)의 동기모형이나 Lawler(1973)의 모형에 따르면 직무만족은 직무동기를 구성하는 하위요소로 간주되고 있다. 한편 직무만족의 개념은 직무동기 이외에도 사기(morale)또는 직무관여(Job involvement)의 개념과도 그 차이가 미묘해서 이를 분명히 할 필요가 있다. 사기란 개인이 특정집단이나 조직에 만족을 나타내고서, 계속적으로 그 "조직에 소속해서 조직의 공동목표를 성취코자 하는 심리적 상태"를 말한다(Viteles, 1953). 따라서 사기는 개념적으로 보다 미래지향적인 성격을 지니는데 비해서, 직무만족은 보다 현재 또는 과거 지향적인 성격을 띤다. 또한 사기는 보다 집단에 관계하는 심리적 특성인데 비해서, 직무만족은 보다 개인적인 정서적 반응의 특성을 지닌다.

직무만족은 사기상태로 구성하는 기본적 요소로 보여진다. 다시 말하면, 높은 사기의 형성이나 유지를 위해서는 일차적으로 직무에 대한 만족이 기초되어야 할 것이며, 이러한 만족의 상태가 개인적 수준을 넘어서 보다 집단에 관계하는 심리적 상태나 보다 미래지향적 성격을 지니면서 그 집단의 공동목표를 성취하려는 경향성으로 발전될수 있는 조건을 갖추어야 할것이다. 이러한 관점에서 그 차이를 분명히 한다면 사기와 직무만족간의 개념적 혼동을 피할수 있을것이다.

다음으로 직무관여(Job involvement)와의 관계를 분석해 보고자 한다. 직무관여란 개인이 자신의 직무에 대해서 몰두해 있는 상태를 말한다(Lodahl & kejnner,1965). 직무관여도가 높은 사람은 대체로 해당직무의 수행을 통해서 자신에게 중요한 어떤 가치를 획득하고자 한다. 따라서 이들에게는 그 직무경험이 자신의 감정상태에 커다란 영향을 미친다. 즉 일상생활의 여타 경험보다도 자신의 직무경험이 감정상태에 크게 영향을 미치고 중요해지게 된다. 직무만족과 직무관여도와와의 관계를 보면, 대체로 직무만족이나 불만족이 극단적일때 높은 직무관여를 나타낸다. 즉 직무만족이 클수록 더욱 자신의 직무에 몰두하는 경향을 나타내고 반대로 직무불만이 높으면서도 이·전직이나 여타의 방법으로 만족을 증진시킬수 있는 가능성이 부적절하다고 지각할때 직무에 몰두해서 직무성취를 통해 자신의 욕구를 충족시키려는 경향을 나타내게 된다. 한편 직무관여도가 낮은 사람은 자신의 직무에 대한 정서적 반응이 덜 극단적인 경향을 나타내고, 따라서 이들의 직무만족도 또한 덜 극단적인 경향을 나타낸다.

## 측정요인

직무만족에 관련된 연구가 대체로 지난 40여년에 걸쳐서 4,000여 종이 넘는데도 불구하고, 그 측정 내용에서 일치성이 없다. 어떤 경우는 직무의 여러 단면을 포괄적으로 측정하고 있고, 또 다른 경우는 직무와 관련된 몇가지 측면만을 집중적으로 다루어 측정하기도 했다. 따라서 수많은 연구가 선행 되었음에도 불구하고 그 측정내용에서 일관성이 적기 때문에 체계적인 지식을 쌓지 못하고 있다. 그 근본적인 이유는 직무만족에 대한 이론적 배경이 확고하지 못하고, 개념적 정의에서조차도 서로 다른 바탕위에서 서로 다른 측정방법으로 대부분의 연구가 수행되었기 때문이다(한덕웅, 1985). 따라서 직무만족의 단면들은 많이 알려졌지만, 이들이 직무만족과 어떤 인과관계를 갖고 있는지에 대한 연구들은 많지 않다.

다른 한편으로는 직무만족의 요인자체가 조직의 특성이나 시대적 배경, 조직내의 직능, 계층에 따라서 달라지며, 조직구성원의 욕구체계 및 흥미, 성격특성에 따라서도 달라진다는 점이다. 따라서 연구대상이 어떤 특성을 지니느냐에 따라 그 연구에서 다루어지는 직무만족의 요인들이 달라질수 있다. 이 때문에 직무만족의 연구가 일관성을 지니기 어렵게 된다.

Lawler(1973)같은 연구자는 직무를 통해서 얻게되는 전체적 만족 (overall satisfaction)과 직무관련 단면 또는 요인별만족 (facet or factor satisfaction)으로 구분해서 직무만족을 다루는 것이 유용하다고 주장한다. 대체로 전체적 만족은 인터뷰를 통한 언어적 보고(verbal reports)의 방법으로 측정하거나 또한 몇가지의 간단한 척도를 사용하여 직무관련 전체적 만족의 정도를 측정하여 왔다. 단면적 또는 요인별 만족에서는 직무자체, 급여, 승진, 작업조건, 승진기회, 복지후생들의 요인에 대해서 신뢰도와 타당도가 높은 척도를 사용하여 측정하고, 이들 척도의 전체지수가 직무만족 수준을 반영해 주는 것으로 간주해 왔다.

직무만족 측정이 이상에서 처럼 크게 두 가지로 구분된다 할지라도 직무만족은 단일 구성체가 아니고 매우 복합적인 구성체이다. 왜냐하면 직무만족 자체가 원래 단일한 것이 아니고 과업, 역할, 직무와 이들간의 상호작용, 유인체계 및 보상으로 이루어져 있기 때문이다(Locke, et al., 1964). 따라서 직무만족의 그 구성영역을 밝히려는 노력이 꾸준히 있어 왔으나 아직까지도 일치점에 도달하지 못하고 있다.

현재까지의 연구에서 주로 사용되어온 직무만족의 요인을 살펴보면 대체로 다음과 같다.

- ① 업무자체(work itself) : 일 자체의 보람, 일 자체에 대한 흥미, 일의 다양성, 난이도, 업무량, 업무지식 및 기능증진의 기회, 직무수행 속도 및 직무수행 방법에서의 자율성.
- ② 급여(pay) : 급여의 양, 타사와 비교한 양, 사내동료와 비교한 양, 자신의 노력에 비교한 양, 급여의 결정방법.
- ③ 승진(promotion) : 지각된 승진 기회, 승진의 공정성, 승진정책의 타당성.
- ④ 인정(recognition) : 업무수행 결과에 대한 동료 및 상사의 인정, 잠재능력 (potentiality)에 대한 인정.
- ⑤ 복리후생(benefits) : 각종수당, 퇴직금, 의료시설, 연금, 유급휴가, 취미 및 여가활동, 기타 복

리후생제도 및 시설.

- ⑥ 작업조건(working condition) : 근무시간, 근무장소, 휴식시간, 작업장비 및 시설, 작업장내 온도, 습도, 통풍, 분진, 진동, 유해용제, 소음, 안전설비.
- ⑦ 감독(supervision) : 감독방법, 감독의 범위, 감독자와의 인간관계, 감독자의 관리기술, 감독자의 대인관계 기술.
- ⑧ 동료(coworks) : 동료간의 협조, 친밀성, 직무수행의 적합성, 집단압력 및 소집단 풍토.
- ⑨ 회사 및 경영정책(company & managent policies) : 근로자에 대한 관심 및 배려, 임금정책, 복리후생 정책, 각종 사업정책, 지역사회와의 관계, 회사이미지 및 사회적 인식, 노사정책 및 노사관계.

## 직무만족의 측정방법

직무만족을 다룬 연구가 다양한 만큼 각 연구에 사용된 직무만족 측정도구 또한 다양하다. 이런 다양한 측정도구는 크게 1) 평정척도(rating scales) 2) 행동관찰(overt behavior observation) 3)면접(interview)방법 4) 활동경향성 척도(action tendency scales) 5) 중요사건(critical incidents)방법으로 나눌수 있다. 이들 각각의 측정방법 및 그 특성을 살펴보고, 그에 속하는 주요 척도들을 소개하고, 제한점을 중심으로 논의코자 한다.

### 1. 평정척도

직무만족의 측정을 위해서, 대부분의 연구자들이 “직접적 언어 자기-보고(direct verbal self-reports)” 방법을 사용한다. Likert척도, Thurstone 유형척도, 안면(faces)그림척도가 이에 속한다. 또한 형용사 목록들에 대해서 “예” “아니오” “?”의 반응에 체크하는 Cornell 직무기술지표(Job description index)가 평정척도에 해당된다. 이들 중에서 JDI(Smith, Kendall, & Hulin, 1969)가 지금까지 가장 잘 개발된 척도로 간주된다. Yeager(1981)에 의하면, 최근 직무만족을 측정하는 경영실무 및 연구의 약 50%가 JDI를 사용한다고 한다. JDI는 작업, 급여, 승진, 동료, 감독에 대한 5가지 차원의 척도로 구성되어 있다.

평정척도의 본질적인 문제는 평가적인 문항과 기술적인 문항들이 서로 섞여져 있는 점이다. 따라서 이들 문항들의 채점에서 기술적인 문항을 어떻게 처리하느냐가 문제다. 즉 “해야 할 일이 많다.” “업무가 쉽다.”와 같은 반응을 채점에서 어떻게 처리하느냐이다. 개인의 가치관에 따라서 만족할 수도 불만족할수도 있기 때문이다. 이러한 문제가 Mass(1966), Smith 등(1969), Yuzuk(1961)에 의해서 지적되었다. 어떤 연구자들은 만족을 직접적으로 측정하지 않고, 만족을 야기시키는 원인들의 측정을 통해서 직무만족을 추정하는 방법을 사용한다. Porter(1962)는 개인이 직무를 통해서 실제로 획득한 정도와, 그 자신이 획득해야 된다고 기대한 정도와의 차이를 직무만족 측정치로 사용한다. 그러나 여기서도 문제되는 점은 기대를 “자신이 원하는 수준”으로 다룰것인지 “자신이 획득해야 된다”고 생

각하는 수준인지, 이들간의 관계가 어떠한지에 대해서 분명히 다루지 못하고 있는 점이다 (Lawler,1976).

자기기술 척도들의 공통적인 문제점은 첫째, 인간은 자기자신에 대해서 충분히 알 수 있는 능력이 있고, 또한 자신을 알고자하는 의지가 있는 것으로 간주한다는 점이다. 이런 가정을 바탕에 두고 척도를 사용하는데, 이점은 여러가지 점에서 비난 받을 소지가 많다. 다음으로, 척도 및 문항에 대한 해석에서 모든 사람이 공통적일 것으로 간주하는데, 사람마다 문항에 대한 해석이 다를 수 있다. Locke(1976)는 이 두가지 가정이 모두 타당치 않다고 했다. 인간은 일이나 자신에 관한 감정을 잘 파악할 수도 없고, 특정 문항들에 대한 해석방식도 같을 수 없다고 한다. 이상과 같은 제한점이 있지만, 대부분의 직무만족 척도는 평정척도 유형으로 구성되어 있다.

## 2. 행동관찰(overt behavior observation)

직무만족의 측정을 위해 행동관찰의 방법이 주장된것은 당연한 일이다. 그러나 이 방법은 다음과 같은 이유들 때문에 적절치 못한 것으로 여겨지고 있다. (Locke, 1976).

첫째, 만족이나 불만족을 경험한다고 해서, 그것이 반드시 행동으로 표현된다고 볼수 없다는 점이다. 따라서 행동의 관찰을 통해서만 만족 또는 불만족을 분명하게 측정할 수 없는 것이다.

둘째로, 만족의 정도에 일치되는 행동의 빈도나 강도가 나타날 수 없다. 즉, 만족의 정도와 관찰된 행동 증거와의 일관성 있는 관계를 발견할 수 없다.

세째로 행동에는 만족-불만족 이외의 변인들이 영향을 미칠수 있다. 이 경우에 다른 요인의 영향을 엄밀히 계산할 수 있어야 하는데, 실제로 이러한 계산이 불가능하다. 따라서 행동의 관찰을 통한 직무만족의 측정은 적절치 못하다고 결론 내릴 수 있다.

## 3. 활동 경향성 척도(action tendency scales)

긍정적 또는 부정적 정서 경험은 접근(approach)또는 회피(avoidance)행동 경향성을 지닌다는 생각은 심리학에서 널리 받아들이는 가설이다. 직무만족과 관계해서 본다면, 이 가설은 개인이 자신의 직무 및 그 관련 요소들에 대한 경험을 통해서 어떤 활동경향성을 가진다는 것을 의미한다. 여기서는 왜 그와같은 느낌을 가지게 되었느냐 또는 왜 그와같이 행동하느냐를 묻는 것이 아니고, 그와같은 조건에서 순전히 자신의 느낌이나 생각대로라면 어떻게 행동 하겠느냐를 묻는 것이다. 그 전형적인 척도는 Locke(1965)의 '직무만족활동 경향성 척도'이다. 이러한 측정방법에 대해서 Smith등(1969)은 매우 타당한 방법이라고 지지했다. 또한 Komhauser(1965)도 활동경향성 문항이 전체적(overall)직무만족과 높은 상관계수를 나타냈다고 했다.

## 4. 면접(Interview)방법

직무만족 측정에는 이 방법이 별로 적용되지 못해 왔다. 면접자간 면접결과의 일치성과 객관성의 결여 때문에 이 방법이 널리 활용되지 못했을 것이다. 또한 평정척도와 같은 자기보고(Self-report)방

법에 비해서 시간과 비용이 엄청나게 소요되기 때문에 널리 사용되지 못했었다. 그럼에도 불구하고 이 방법은 몇가지 잇점을 지니고 있다. 면접자의 면접능력이 탁월할때 피면접자의 반응의 의미를 올바르게 파악할 수 있고 필요한 경우에 역면으로 나타난 반응을 조정하여 해석할 수 있다. 자기-통찰 자기-통찰(Selfinsight)이 부족한 피면접자의 반응을 정확히 측정할 수 있고 문항에 대한 반응자의 잘못된 해석을 예방할 수 있다. 필요한 경우에는 보다 심층적인 면접을 통해서 보다 풍부한 자료를 얻을 수 있고 피면접자의 지식, 교육수준, 태도, 가치관 등의 개인차를 그때그때 적절히 고려해서 면접을 진행해 갈 수 있다(Locke, 1976).

이 방법이 근본적으로 가지는 객관성의 결여 문제는 면접자에 대한 철저한 훈련, 면접 내용의 구조화(Structuring)를 통해서 극복해 갈수 있다. 물론 지나친 구조화는 면접법이 지니는 본질적인 잇점을 손상시키기 때문에 적절한 수준의 구조화가 필요하다. 그리고 면접과정의 녹음이나 비디오 촬영을 통해서 면접자간 측정오류도 극복할 수 있다. 다만 엄청난 시간 소요와 비용이 문제가 된다.

### 5. 중요사건(critical incidents)방법

Herzberg등(1959)은 과거 직무만족 측정이 양적인 측면에만 강조되었고, 질적인 측면이 소홀했다는 점을 지적했다. 즉, 피조사자들이 얼마나 많은 만족을 보이는가의 측정에만 관심을 두었지, 언제 만족했고, 그러한 만족이 얼마나 지속 되었으며, 만족의 경험이 직무 및 자신의 생활에 어떤 영향을 끼쳤는지에 대한 측정이 소홀히 다루어졌다고 비판했다. 특히 그의 주요 관심사는 개인이 경험하는 만족과 불만족의 정도가 아니고 특정 감정의 경험은 어떤 사건들의 경험을 통해서 유발되는지였다.

이 방법은 만족에 관계하는 특정사건이 영향을 미치는 만족의 양을 측정할 수 있음은 물론 그 사건이 영향을 미치는 활동경향성 또한 측정해 준다. 이는 중요한 의미를 제공해 주는데, 직무관련행동은 만족의 양에 의해서도 영향을 받을 뿐 아니라 어떤 사건에 기인한 만족 유형인가에 따라서도 영향을 받는다. Ingham(1970)에 의하면, 결근율은 만족의 양뿐만 아니라 만족의 유형에도 영향을 받고 있다. 이 방법은 만족의 양 뿐 아니라, 질적측면의 측정도 가능케 해준다는 잇점이 있어서 직무만족 측정에 자주 활용된다.

## 職務滿足에 영향을 미치는 변인

직무만족은 일차적으로 직무 자체의 성격과 직무가 수행되는 상황 및 맥락에 의해서 결정된다. 따라서 직무와 근로조건을 재설계를 통해서 직무만족 및 생산성의 향상을 기할 수 있게 된다. 그러나 직무만족은 이와같은 근로자의 외적 요인은 물론 개인 내적 특성에 의해서도 결정된다.

이러한 개인 내적요인으로서의 연령, 성별, 지능, 직무경력 및 성격, 지위등이 지적되었다. 이와같은 개인적 속성은 기업경영에서 일반적으로 통제가 불가능한 것으로 여겨 왔지만 최근들어 기업내 교육훈련이 강화되고 그 기법이 발전됨에 따라서 그 통제가 가능해졌고 또한 인사선발과 배치등의 방법에서 이러한 개인차 변인을 고려함으로써 이들 변인들을 조정해 가고 있다.

이러한 개인차 변인이 직무만족에 미치는 영향을 고찰해 보면 다음과 같다.

1) 연령 : 일반적으로 연령의 증가에 따라 직무만족이 증가한다. 연령이 낮을수록 높은 직무불만을 보이는 것은 젊을수록 기대가 크기 때문이라고 해석한다.

Warr(1976)의 조사연구에 의하면 대학생들이 원하는 직업은 「사회적 기여의 기회」, 「도전할 가치가 있는 직무」, 「의사결정의 자율이 부여될 수 있는 것」이었다. 한편 1930년대의 조사에 의하면 참여, 안정성, 승진 등이었다. (Hoppock, 1935).

이는 시대적 변화에 따라 직업관의 차이가 있음을 나타낸다.

한편 국내의 제조업 7개사, 서비스업 2개사 1003명을 대상으로 한 김준곤과 손충기(1979)의 조사에 의하면 5개요인의 30개 척도로 구성된 직무만족척도에서 「동료와의 관계」요인을 제외한 「회사정책 관련요인」, 「상사와의 관계요인」, 「직무관계요인」, 「위생요인」 모두에서 연령간에 유의있는 차이를 보였다 ( $F=3.66\sim 7.02$ ,  $P<0.1$ ). 이러한 경향을 구체적으로 살펴보면 18~20세 사이에는 만족의 경향을 나타낸다. 21세 이후부터 24세 사이에는 대체로 불만족한 경향을 나타내고 있다.

이러한 경향은 Hulin과 Smith(1964)의 연구가 지적하듯이 25세를 중심으로 U형 선을 보여주었다.

이와같이 연령에 따라 직무만족에 차이가 있는데, 그 이유로써 세 가지를 들 수 있다.

첫째 불만자의 이·전직이다. 불만이 많은 사람들은 아직 전직해 버리고 어느 정도 이상의 만족과 적응이 된 사람만 남아 있기 때문이다.

둘째 연령이 증가함에 따라 현실감이 형성되기 때문이다. 연령이 증가함에 따라 직무를 통해서 성취감, 도전감을 충족시키기 어렵다는 것을 깨닫기 때문에 이에 대한 욕구충족의 기대를 스스로 감소하게 된다는 것이다.

셋째로 연령이 증가하면 요직·고위직에 종사케되고 이에 직무수행을 통한 성취감, 자기실현의 기회가 증가되기 때문이다. 또한 경험의 축적에 따라 직무수행의 적절감, 자신감, 자존심, 책임감이 증가되기 때문으로 해석된다.

2) 성별 : 여성의 직업참여가 증가되고 있음에도 불구하고, 교환수, 키플처, 조립공, 단순 서비스직과 같은 단순반복의 하위직무에 종사하는 경우가 대부분이다. 따라서 여성은 남성에 비해 직무만족이 낮은 수준에 있다.

그런데 이러한 차이점을 분석해 보면 성별 자체가 아닌 직종의 차이에서 비롯되는 것으로 보인다. 대부분의 여성이 하급 직무에 종사하고 있고 따라서 급여, 승진, 기회가 낮기 때문에 직무만족이 낮은 것이다. 또한 여성은 대체로 장기적이라기보다는 단기적 관점에서 직업을 선택하고, 이에 따라 다른 요인보다는 근무조건, 급여, 대인관계의 요인에 민감한 영향을 받는 것이 남성과 다른점으로 지적된다.

앞서 지적한 김준곤과 손충기(1979)의 조사에서도 다섯 가지 요인 중에서 「회사정책 관련요인」과 「상사와의 관계요인」에서 남녀간의 차이를 나타냈다( $P<.01$ ).



회사정책 관련요인에서 차이를 보이는 것은 앞서 지적한 바와같이 남성보다는 여성에게 더 불리한 근로조건, 급여, 승진기회 등의 지각에서 기인된다고 보여지며, 특히 상사와의 관계요인에 대한 만족에서 차이를 보이는 것은 남성이 상사에 대해서 더 개방적이고 밀접한 인간관계를 유지하는 경향으로 해석될수 있으나, 한편으로서는 상사들의 여성부하에 대한 리더쉽 능력부족으로 간주될수도 있다.

3) 지능 : 일반적으로 직무에서 요구되는 수준 이상의 지능을 가진 경우에는 쉽게 싫증, 권태를 나타낸다. 반면, 지능이 직무가 요구하는 수준에 미달하면, 욕구좌절을 나타낸다. 따라서 직무분석을 통해서 직무요건을 밝히고, 인사선발 및 배치과정에서 이점이 고려되어야 하겠다. 대체로 학력과 지능과는 밀접한 관계가 있고 직무만족에 대한 영향도 유사하다.

4) 직무경험 : 초기에는 만족이 높다. 이때는 지적자극이 풍부하고 새로운 기능습득과 능력개발, 도전기회가 많기 때문이다. 따라서 이 시기에는 직무수행이 매력적이된다. 그러나 3~4년경에는 만족이 감소하게 되고 약 7년 이후부터 다시 증가되기 시작한다.

이러한 현상은 앞서 연령변인에서 지적된바와 같이 이 시기에 급증하는 이직, 현실감의 증진, 요직 및 고위직으로의 진출에 따른 만족감의 증진으로 풀이된다.

5) 기능의 발휘 : 전문기술직 종사자 특히 기술자 및 자연과학자들이 자신들이 기대하는 도전할 가치가 있다고 여기는 고급의 직무에 종사하지 못하고 기대이하의 단순직무나, 자신의 전공과 일치되지 않는 직무에 종사할 때 직무불만이 증진된다. 특히 이러한 불만이 만성적 징후를 나타낼때는 인생만족도(life satisfaction)에 밀접한 영향을 미친다. 이들에게는 조직차원에서의 이·전직방안이 강구되거나 보다 적극적으로는 이들에 알맞는 직무개발이 있어야 할 것이다.

6) 성격 : 개인의 직무수행 및 직무수행노력, 동기등의 영역에서 성격변인은 산업심리학의 그 핵심적인 자리를 차지하여왔다.

대표적으로 Guilford(1959)나 Cattell(1970)은 높은 직무수행의 유지를 위해서는 개인의 동기, 능력 및 직무경험뿐만 아니라 성격적인 측면을 강조한다. 이러한 견해를 따르는 학자들의 직무수행 등식은 전형적으로 다음과 같다.

$$\text{직무수행} = f(\text{동기} \times \text{능력} \times \text{성격특성})$$

이들은 적재의 선발과 적소의 배치문제를 동기관리의 근본적인 선행조건으로 중요하게 여긴다. 이러한 입장에서는 직무에 알맞는 성격특성이나 직업적 흥미(Vocational interest)등을 알아내고 이를 측정하는일이 동기에 못지 않게 직무수행예측에 중요한 요인이라고 여긴다.

이상에서 지적한 성격특성변인은 전통적으로 인사선발 및 배치 프로그램에서 면밀히 통제되어 왔

었다. 그러나 또 하나의 성격특성변인이 증시되는 이유를 만성적으로 거의 모든 직무에 불만을 나타내는 사람들이 많은 때문이다. 이들은 대체로 정서적으로 불안정하고 그 통합이 빈약한 특성을 지닌다고 보고된다. 이러한 현상의 인과관계가 조직 및 직무에서 유래되는지 또는 개인의 성격적 특성때문인지를 밝혀려했으나 상호 그 원인이 되고 있다고 한다. 이러한 문제는 최근들어 기업에서 개인을 위한 전문 카운슬링 프로그램을 운영하므로써 해결하는 경향이다.

7) 직업적 지위 : 직업적 지위가 향상될 수록 직무만족이 증가한다. 지위향상에 따라 직무수행상의 자율성, 책임감이 더 많이 주어지고 이에따라 개인적 욕구충족의 기회가 증진되기 때문이다.

실제의 연구에서도 직위향상에 따라 자존심, 자율성, 자아실현에 대한 만족이 증가되었다. Shepard와 Herick(1972)에 의하면 기술직, 전문직, 관리직에서는 10%미만이 직무불만을 보인 반면, 제조업, 서비스업, 도소매업 종사자의 경우 25%가 불만을 나타냈다. 또한 국내의 섬유업종 대규모 기업에서도 직종별에 따라 분석한 결과 사무관리직이 48.7%의 만족도를 보인 반면 생산직에서는 29.9%의 만족도를 보였다(손충기와 김준곤, 1980).

또한 이 조사연구에서 직위에 따라 분석한 결과 관리직 종사자는 43.7%가 만족을 보인 반면 하급기능직 근로자의 경우 16.6%만이 만족을 나타냈었다.

8) 교육연수 : 일반적으로 교육연수에 따른 직무만족 경향은 지능과 직무만족과의 관계와 유사한 경향을 나타낸다. 이는 지능이 높을수록 교육연수가 증가되기 때문이다.

김준곤과 손충기(1979)의 조사에서는 「동료와의 관계」요인을 제외한 나머지 네가지 요인에서 교육연수 별에 따라 직무만족에서 차이를 나타냈다. ( $P < .01$ )

## 연구문제

지금까지 직무만족에 관해서 그 개념 및 측정요인, 측정방법에 대해서 살펴보았다. 이러한 주제를 다루면서 부분적으로 지적했듯이, 이 분야 연구가 더 진전을 보이기 위해서는 직무만족을 객관적으로 측정할 수 있는 도구가 있어야 할 것이다. 또한 직무만족에 관한 포괄적인 이론이 수립되어야 할 것이다. 이러한 목표를 달성하기 위해서는 일차적으로 직무만족에 대한 개념적 정의가 확립되고, 그 정의에 따른 측정 영역 및 측정내용이 결정되어야 할 것이다. 다음으로 측정도구의 신뢰도와 타당도가 경험적으로 검증되고, 측정된 만족에 영향을 미치는 요인들을 체계적으로 검토하면서 이론 또는 모형이 정립되어가야 할 것이다.

이를 위해서 본 연구에서는 먼저, 직무만족 척도를 작성하여 그 척도의 구인 타당도(construct validity)를 검증해보고자 한다. 따라서 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

- ① 개발된 직무만족 척도(김준곤과 손충기, 1979)의 요인(factor)구조를 분석하고자 한다.
- ② 직무만족의 전체적 만족(overall satisfaction)과 단면 또는 요인별 만족(facet or factor satisfaction)과의 관계를 검증하고자 한다.

③ 전체적 만족과 단면별 만족 척도의 각 요인들과의 관계를 검증하고자 한다.

다음으로 직무만족과 가치관(value orientation)과의 관계가 모호하고 경험적으로 검증된 연구도 적다. 따라서 본 연구에서는

④ 주요 가치항목들과 직무만족의 단면별만족 및 각 요인들과의 관계를 검증하고자 한다.

마지막으로 직무만족에 영향을 미치는 인구학적 변인(demographic variables)들을 검증해 보고자 한다. 따라서 본 연구에서는

⑤ 성별에 따른 직무만족의 영향을 각각의 직무만족 문항별로 검증해 보고자 한다.

⑥ 부서별, 직위별, 근속년수별, 연령별, 학력별에 따른 직무만족의 영향을 각각의 직무만족 문항별로 검증해 보고자 한다.

## 방법 및 절차

### 조사대상자

본 연구의 조사 대상자는 국내의 대규모 섬유회사인 “T”주식회사의 안양지역 공장에 근무하는 429명의 사원이었다. “T”회사는 울산, 대구, 안양, 부평의 공장과 서울의 본사 및 대도시 지역의 영업소를 포함하여 약 2,200명의 사원이 근무하는 이 분야의 세계적인 회사이다.

안양지역에는 생산공장과 연구소에 약 600명의 사원이 근무하고 있으며, 그중 429명이 본 연구에 참여하였다. 조사 대상자는 성별에 있어서 남자 289명 여자 140명으로 구성되었으며, 부서별로는 사무관리직 32명, 생산직 259명, 공무부 기능직 70명, 연구소 기능직 68명으로 구성되었다.

실제의 자료분석에서는 불성실하게 응답했다고 판단되거나 (반응간의 일관성과 response set을 주로 검토하였음), 빠뜨린 응답이 많은 대상자 39명을 제외시켰다. 따라서 본 연구에서 자료처리한 대상자는 390명이었다.

### 도구

본 연구의 도구는 크게 1) 가치관, 2) 직무만족척도로 구성되었다.

#### 1) 가치관 척도

본 연구에서 사용한 가치관 척도는 총 37개의 하위 척도로 구성되었다. 척도의 구성은 차재호(1985)의 연구에서 사용한 45개의 척도중에서 30개의 척도를 선정하였다. 선정기준은 차재호(1985)의 연구결과에서 의의있게 지적한 것들과, Rokeach(1973)의 가치척도 E형을 사용한 장동환과 김교현(1983), 장동환과 박우동, 김교현(1985)의 연구에서 의의있게 지적한 가치내용을 중심으로 연구자가 선택하였다.

이상의 연구들은 일반인들의 생활전반에 관계하는 가치들을 다루었기 때문에, 회사 생활에 특수한 내용의 가치항목들이 더 필요하다고 생각되었다(예컨대, 의사결정, 지역감정, 책임완수 등). 이러한 가치항목들을 자료처리의 용이성 및 일관성을 위해서 차재호(1985)의 연구에서 사용한 척도와 같이 서로대립되는 가치항목 둘중에서 강제로 하나를 선택하게하는 7개의 하위 척도를 제작하여 추가시켰다. 따라서 본 연구에서 사용한 가치척도는 총 37개의 가치항목 척도로 구성되었다.

본 연구에서 다룬 주요 가치항목은 충효, 국가관, 자녀, 배우자선택, 근로, 보수의 결정기준, 지시와 복종, 정직, 성도덕, 미래관, 예의, 연장자, 대우, 부귀, 지위, 등이었다.

## 2 직무 만족도

본연구에 사용된 직무만족척도는 30개의 하위척도로 구성되었다. 이 척도는 김준곤과 손충기(1979), 손충기와 김준곤(1980)의 연구에서 개발된 것이다.

이들은 Smith등(1965)의 JDI척도와 Komhauser(1966)의 직무만족지수, Dunnette등(1966)의 직무만족—불만족 요인, SRA태도조사(1951) Locke(1976)의 척도를 검토해서 직무만족의 주요영역과 각 영역에 해당되는 항목 66개를 선정하였다. 이들 66개의 각 항목을 Likert유형의 5점 평정척도로 구성하여 문항분석 및 타당화 연구를 통해 30개의 척도를 구성하였다.

## 조사절차

본 연구의 조사는 도구에서 언급된 척도들로 구성된 설문조사였다. 설문조사를 위해서 약60명을 한 집단으로 구성하여 7회에 걸쳐 집단실시 하였다.

집단 설문조사에서는 연구자가 직접 설명하고 조사목적을 응답자의 질문에 응하면서 응답자들의 왜곡된 반응을 최소화시키고자 했다. 또한 가외변인의 통제를 위해 회사의 대회의실에서 실시하면서, 조용하고 쾌적한 조사분위기가 되도록 하였다. 조사시간은 1시간을 배당하였으나 실제로 30분에서 50분사이에 응답을 완료했으며, 평균 응답시간은 약 40분정도 소요되었다.

# 결과 및 논의

## 직무만족의 측정요인

직무만족은 단일구성체가 아니고 매우 복합적인 구성체이다. 즉 과업, 역할, 책무 및 이들간의 상호작용, 유인체계 및 보상등에 의해서 직무만족은 결정된다(Locke, 1964). Locke(1964, 1973, 1976)는 직무만족의 차원 또는 요인구조에 대해서 관심을 가지고 직무만족에 기여하는 것으로 일관성 있게 밝혀져온 직무차원 또는 요인들을 제시하였다.

### 1) 직무만족 척도의 요인분석 결과

본 연구에서 사용된 직무만족 척도의 요인구조를 밝히기 위해 principal factor를 추출하여 Kaiser

normalization으로 varimax rotation에 의해서 회전된 축을 구하였다.

30개의 척도로 구성된 직무만족척도의 요인 분석 결과는 표 1과 같다.

표 1. 직무만족(job satisfaction) 척도의 요인분석 결과

문항 내용	요인 I	요인 II	요인 III	요인 IV	요인 V	요인 VI	요인 VII	$f^2$
1. 근무시간	.17	.02	-.005	.30	.63	.20	-.04	.56
2. 타회사와 비교한 급여	.11	.54	.02	.08	.23	.21	.10	.42
3. 상사의 부하교육 및 능력향상 노력	.70	.22	0.02	.09	.18	-.005	-.10	.58
4. 회사의 업무개선을 위한 의견제시 권장	.61	.05	0.05	-.02	.26	.11	-.01	.46
5. 오래근무할수록 애사심증진	.25	.26	.28	-.16	.54	.18	.19	.60
6. 능력발휘 기회	.18	.46	.11	-.10	.45	-.08	.06	.48
7. 업무의 양	.08	.26	.11	.53	-.3	.18	.15	.51
8. 복지후생제도의 수혜성	.16	.30	-.05	.03	.16	.65	.06	.57
9. 동료간의 업무협조	.23	.03	.15	.08	.29	.07	.64	.58
10. 상사의 지시·명령 명료성	.62	.11	.18	-.01	.04	.16	.20	.49
11. 업무능률향상을 위한 상사의 노력	.66	.14	.13	.04	.04	.05	.33	.59
12. 회사의 운영사항을 알려 주는 정도	.52	.20	-.006	.06	-.17	.38	.26	.56
13. 업무에 의한 피로	.04	.26	-.11	.70	.08	.06	.22	.63
14. 봉급 및 보너스 결정방법	.04	.66	.05	.12	.22	.05	.16	.53
15. 복지제도의 운영상태	.22	.11	.11	.04	.16	.70	.08	.60
16. 간부들의 회사일에 대한 성의	.55	.02	.20	.05	.12	.25	.29	.50
17. 상사의 업무계획 및 준비성	.66	.26	.14	.19	.04	.14	.22	.63
18. 승진제도의 공평성	.34	.57	.11	.17	.004	.02	.06	.47
19. 사내동료와 비교한 급여	.28	.65	.008	.06	-.1	.16	.16	.56
20. 분위기를 해치는 동료	.14	.19	.1	.15	-.13	-.003	.59	.45
21. 부하직원간의 협력을 위한 상사의 노력	.69	.17	.32	.13	-.02	.16	.04	.65
22. 사원의 건의 및 불만사항 수용정도	.55	.26	.23	-.06	.04	.27	-.04	.50
23. 정기근속자 일수록 우대	.24	.68	.16	.06	-.10	.22	-.08	.61
24. 동료끼리 마음맞는 정도	.19	.08	.54	.04	-.08	.43	.26	.59
25. 현행복지시설에 대한 평가	.25	.21	.36	.13	-.05	.65	-.22	.73
26. 현행복지시설에 대한 평가	.10	+.001	.28	.76	.17	-.03	-.04	.70
27. 봉급에 의한 생계유지정도	.04	.56	.34	.14	.01	.21	-.04	.50
28. 동료간의 친밀한정도	.13	.02	.74	.008	-.01	.02	.34	.68
29. 상사의 업무능력의 밝고 능숙함	.48	.13	.63	.17	.09	-.01	-.04	.68
30. 회사에 대한 자부심	.10	.30	.67	.11	.21	.12	-.02	.61
$\lambda^2$	4.38	3.24	2.47	1.72	1.50	2.19	1.56	17.06

요인 I : 리더쉽 및 회사정책(전체의 25.70%)

이 요인에 관계하는 직무만족 항목은 상사의 부하교육 및 능력향상 노력, 상사의 지시·명령의 명료성, 상사의 업무계획 및 준비성, 부하직원간의 협력을 위한 상사의 노력, 업무능률 향상을 위한 노력, 업무개선을 위한 의견제시 권장, 건의 및 불만사항 수용, 간부의 회사일에 대한 성의, 회사 운영사항을 알려줌, 상사의 업무능력으로서 리더쉽 및 회사정책에 관계하는 요인으로 해석된다.

요인 II : 임금 및 승진의 보상 요인(전체의 19.02%)

장기근속에 대한 우대, 봉급 및 보너스 결정 방법, 동료와 비교한 급여, 승진제도의 공정성, 봉급에 의한 생계유지, 능력발휘기회, 타회사와 비교한 급여 등으로서 임금 및 승진의 보상요인으로 해석된다.

요인 III: 복합 요인(?) (전체의 14.49%)

동료간의 친밀한 정도, 회사생활에 대한 긍지, 상사의 업무능력, 동료간의 마음맞는 정도, 복지시설에 대한 평가, 봉급에 의한 생계 유지 등 인간관계와 상사 및 복지시설의 복합요인으로 해석된다.

요인 IV: 업무수행 요인(전체의 10.07%)

업무수행의 촉박성, 업무에의한 피로, 업무의 양 등 업무수행에 관계하는 요인으로 해석된다.

요인 V: 장기근속 요인(전체의 8.77%)

근무시간, 근무할 수록 애사심 증진, 능력발휘 기회 등으로서 장기근속에 관계하는 요인으로 해석된다.

요인 VI: 복지제도에 관한 요인(전체의 12.84%)

복지제도의 운영상태, 현행 복지 시설에 대한 평가, 복지후생제도의 수혜성, 동료 끼리 마음맞는 정도, 회사의 운영사항을 알려주는 정도등 주로 복지제도에 관한 요인으로 해석된다.

요인 VII: 동료에 관계하는 요인(전체의 9.12%)

동료간의 업무협조, 분위기를 해치는 동료, 동료간의 친밀한 정도 등 주로 동료에 관한 요인으로 해석된다.

## 2) 해석 및 논의

직무만족의 차원 또는 요인을 밝히기 위해서 흔히 사용되는 방법은 직무의 여러 측면에 대해서 각각의 태도를 평정시키고, 그 평정된 척도들간의 상호상관을 구하여 적정의 축에 따라 rotation시켜 그 상관성이 높은 것끼리 묶어서 요인을 정하는 소위 요인 분석적 방법이 주로 적용되었다.

이 방법은 매우 과학적이지만, 단순히 상관계수가 높은 것끼리 묶여져서 그요인이 결정된다는데 문제가 있다. 개념적으로 분명히 구별되는 척도라 할지라도, 단순히 상관관계가 높기 때문에 동일한 요인으로 묶여질 수 있다.

이러한 요인분석적 방법에만 의존하여 직무만족의 영역을 정한다면, 동일·조직이라 할지라도 표집에 따라서 그 요인이 달라질 수 있고, 평점하는 시기에 따라서도 그 요인이 달라 질수 있다.

이런 문제를 해결하기 위해서 Locke(1976)는 일차적으로 요인분석을 하고 개념적으로 분명히 구분될 수 있는 것을 연구자가 이를 조정하여 그 요인을 재구성하는 것이 바람직하다고 주장했다.

이상의 관점에서 본 연구에서 사용한 직무만족 척도의 요인분석 결과를 검토해 볼때 기존의 연구 결과들과 크게 차이 나지 않다고 해석된다. Locke(1973)가 종합적으로 제시한 요인들과 대체로 일치하며 인정(recognition)에 관계되는 척도들이 리더쉽(요인 I)과 승진요인(II)에 포함되었고, 승진과 급여가 같은 "요인 II"에, 리더쉽과 회사 정책이 같은 "요인 I"에 함께 묶여져 나왔다. 결론적으로 본 연구의 결과는 기존 연구의 결과들과 크게 차이가 나지 않았다. 따라서 본 직무만족 척도의 구인 타당도(construct validity)는 인정된다고 해석할 수 있다.

## 전체적 만족과 단면별 만족과의 관계

직무만족의 측정은 전체적 만족(overall satisfaction)과 직무관련 단면 또는 요인별 만족(facet or

factor satisfaction)의 두 가지 방법이 있을 수 있다 (Lowler,1973). 대체로 전체적 만족은 인터뷰를 통한 언어적 보고(verbal reports)의 방법으로 측정하거나 또는 몇가지의 간단한 척도를 사용하여 직무 관련 전체적 만족의 정도를 측정하여 왔다.

단면별 또는 요인별 만족에서는 직무자체, 급여, 승진, 작업조건, 복리후생, 리더쉽등의 요인에 대해서 신뢰도와 타당도가 높은 척도를 사용하여 측정하고, 이들 척도의 전체 지수가 곧 직무만족 수준을 반영해주는 것으로 간주해 왔다.

1) 전체적 만족과 단면별 만족간의 상관계수

본 연구에서는 전체적 만족을 “귀하는 현재의 직장생활이 얼마나 만족스럽습니까?”라는 단일 문항(single item)에 5점 평정척으로 응답하도록해서 측정하였다. 이 단일문항 점수와 30개의 단면별 중다문항(multiple items) 평균점수 및 각 요인(factor)별 평균점수간의 상관을 구한 결과는 다음의 표 2와 같다.

표 2. 전체적 만족과 단면별 만족 및 각 요인별 만족도와의 상관계수

요 인	I	II	III	IV	V	VI	VII	전 체
내 용	리더쉽 및 회사정책	임금 및 승진	복합 승인 (?)	업무 수행	장기 근속	복지 제도	동료	
상 관 계 수	.25	.38	.24	.24	.37	.19	.22	.36

2) 해석 및 논의

단일문항 척도에 의한 직무만족 측정은 그 간편성에도 불구하고 여러가지 배경에서 비판을 받아왔다(Mckennell, 1974). 단일 문항 측정에서는 특수한 문제에 기인한 변량을 통제할 수 없다. 또한 내적 합치도를 구할수 없기 때문에 시간적 신뢰도 밖에 구할 수 없다. 따라서 측정오차로 부터 실질적인 변화에 의한 변량을 분리해 낼 수 없게 된다. 단일 문항척도의 시간적 신뢰도가 높다하더라도 중다문항척도 보다는 덜 신뢰롭다(Stock, et al., 1982).

기존의 연구에 의하면 전체적 만족과 중다문항에 의한 단면별 만족과의 상관계수는 .35~.40 수준이었다. 따라서 본 연구의 결과도 기존연구 결과들과 일치하는 경향을 보였다. 다음으로 각 요인과의 상관은 “임금 및 승진”에 관련된 요인과 “장기근속에 대한 우대”요인과의 상관이 다른 요인들보다 더 높았다. 복지제도 동료등의 요인에 대한 만족과 회사생활 전반에 대한 만족간에는 상관이 낮다고 해석할 수 있다.

가치관과 직무만족과의 관계

욕구(need)의 개념은 가치(value)의 개념과 구별되어야 한다. Rand(1964)에 의하면 가치란 “사람이 획득하고자 또는 유지하고자 하는 것”이라고 한다. 가치는 개인의 복리에 관계하며, 의식적으로

든 무의식적으로든 달성되기를 원하거나 추구하는 어떤 것이다(Locke, 1976).

한편 욕구는 생득적이고 가치는 후천적으로 학습 또는 획득된 것이다. 따라서 기본적인 욕구는 모든 인간에게 동일하지만, 가치는 다를 수 있다. 또한 욕구는 그것을 충족시킬 행동을 필요로 하지만, 가치는 반드시 그럴 필요가 없다. 그 행동이나 반응을 자신이 결정할 뿐이다.

여러 이론가들이 직무만족의 가장 직접적인 결정인자는 개인의 가치와 관련된(지각된)직무상황이라고 진술했다(Katzell, 1964; Likert, 1961; Smith, Kendall, & Hulin, 1969).

그런데 대부분의 욕구이론가들은 가치를 욕구와 동일한 것으로 간주해서 사용했다(Locke, 1976). 비록 경험적 연구들이 만족이란 가치의 획득에서 결과된다는 일반적인 견해를 지지한다하더라도, 더 검토해야 할 사항이 있다. 주요가치가 만족과 어떻게 관계되며, 다양한 가치판단들이 어떻게 해서 전체적인 만족을 산출해 내는가에 대한 문제가 규명되어야 할 것이다.

본 연구에서는 직무와 관계하는 가치항목들과 직무만족과의 관계를 검토해 보고자 했다. 개인에게 고유한 가치내용과 그 중요성(intensity)을 모두 고려한 특수한 가치가 아닌 일반적(general) 가치항목들과 직무만족과의 관계를 검증해 보고자 했다. 또한 이를 직무만족의 총체(요인별 만족들의 전체 평균)와 각 요인별 만족과의 관계를 검증하고자 했다.

### 1) 직무관련 가치항목과 직무만족간의 변량분석 결과

가치관과 직무만족의 관계를 검증하기 위해서, 일반적인 가치항목중에서 직업, 능력 대 복종, 남의 도움 대 혼자해결, 순종, 능력 대 업적 등의 7개 가치항목과 직무만족과의 관계를 변량분석했다. <표3 참조>

### 2) 해석 및 논의

기존의 경험적 및 이론적 연구들에서는 개인의 가치와 관련된 직무상황에 대한 지각이 직무만족을 결정한다고 본다. 이런 관점에서 볼 때 직무만족의 척도들은 개인들이 직무상황에서 중요하게 여기는 가치항목들이라고 볼 수 있다. 또한 실제의 연구들이 Rand(1964)의 연구에서 처럼 직무와 관계해서 중요하게 여기는 구체적인 가치항목들을 추출해서 평정시키고 이를 전체적 직무만족(overall job satisfaction)과 상관을 구하였다.

그러나 본 연구에서 다른 가치는 직무장면에 특수한 가치항목이 아닌, 일반적인 가치항목과 직무만족의 관계를 구하였다. 일반적인 가치항목 중에서도 비교적 직무상황과 관련성이 높다고 판단되는 항목을 선정하고, 편포된 항목(즉, 해당가치에 대한 개인차가 적은)은 제외하고, 서로 대립되는 가치항목(즉, 해당 가치항목에 대한 개인차가 큰)에 대해서 직무만족과의 관계를 구하였다.

그 결과 이들 가치에 따른 직무만족은 거의 유의한 차이를 보이지 않았다. 이 자료를 중심으로 할 때 일반적인 가치관과 직무만족과는 관련이 없다고 해석할 수 있다. 즉, 가치관이 어떠하느냐에 따라서 직무상황에서 그에 대한 만족 또는 불만족이 결정되지 않는다고 해야 할 것이다.

이러한 해석의 타당성을 보다 엄밀히 검증하기 위해서는 신뢰도와 타당도가 보다 높은 척도를 사



표 3. 가치 항목별 직무만족 평균치 및 일원변량분석 F치

가치항목	직무만족							
	I. 리더쉽 및 회사정책	II. 임금 및 승진	III. 복 합 인 (?)	IV. 업무수행	V. 장기근속	VI. 복지제도	VII. 동료	
1. 자녀직업 :								
① 명성이 좋은 직업	3.16 (.10)	2.34 (1.73)	3.04 (.05)	2.33 (.30)	3.16 (.08)	2.87 (.06)	3.50 (.08)	
② 높은 관직	3.2	2.51	3.01	2.40	3.12	2.90	3.46	
2. 선호하는 부하 :								
① 순종하는 직원	3.29 (1.61)	2.37 (1.00)	2.99 (.20)	2.26 (.93)	3.31 (2.25)	2.96 (.77)	3.37 (1.75)	
② 능력있는 직원	3.13	2.37	3.04	2.37	3.11	2.85	3.53	
3. 어려움 극복 :								
① 혼자성	3.13 (1.25)	2.34 (1.12)	3.01 (.50)	2.34 (.00)	3.14 (.30)	2.85 (.58)	3.47 (.69)	
② 남의 도움 얻어서	3.27	2.46	3.09	2.35	3.21	2.94	3.57	
4. 남이사키는 일 :								
① 하기 싫다	3.16 (.02)	2.36 (.06)	3.02 (.32)	2.35 (.01)	3.12 (2.43)	2.86 (.34)	3.49 (.00)	
② 편하다	3.18	2.40	3.09	2.33	3.35	2.94	3.50	
5. 우대할 사람 :								
① 능력을 많이 지닌 자	3.12 (2.02)	2.35 (.30)	2.98 (2.77)	2.35 (.06)	3.09 (3.60)	2.84 (1.22)	3.41 (6.38*)	
② 탁월한 업적을 낸자	3.27	2.41	3.15	2.33	3.31	2.96	3.67	
6. 보수 결정 기준 :								
① 능력 분위	3.16 (.03)	2.40 (.95)	3.04 (.06)	2.36 (.24)	3.10 (3.33)	2.88 (.00)	3.53 (1.59)	
② 연장자순	3.18	2.29	3.01	2.31	3.33	2.87	3.39	
7. 선호하는 사람 :								
① 부지런하고 성실	3.15 (.27)	2.37 (.01)	3.02 (.18)	2.34 (.02)	3.18 (1.19)	2.86 (.94)	3.47 (1.16)	
② 요령있고 유능	3.23	2.35	3.08	2.36	3.00	3.00	3.63	

( )안은 F치임.

\* p < .05

용한 가치관의 측정이 있어야 할 것이다. 또한 이를 상관연구를 통해서 검증한다 하더라도 대표성 있는 표집이 보장되어야 할 것이다.

이러한 제한점들이 있음에도 불구하고 본 연구를 통해서, 일반적인 가치관은 직무만족에 영향을 미치지 않는다고 결론 내릴 수 있다. 비록 가치관 측정도구와 표집의 제한점이 있다하더라도 그 차이(F 값)가 매우 의의 없기 때문이다. 따라서 가치관과 관계해서 직무만족을 다룰 때는 직무의 특수상황과 관계하는 가치들이라는 전제가 있어야 할 것이다. 일반적인 가치관은 직무만족과 관계가 없을 가능성이 있다.

### 직무만족에 영향을 미치는 인구학적 변인

직무만족에 대한 인구학적 변인(demograp variables)들의 영향을 부서별, 직급별, 근무년수별, 성별, 연령별, 학력별 변인들에 따라 검증하였다. 각 변인별 구분에 따른 문항별 평균치와 변량분석에 의한 차의 의의도가 표 4, 표 5에 제시되어 있다.

표 4. 인구학적 변인별 직무만족 수준(1)

문항 내용	전체	부 서			직 위		직 무 경 험				
		총무 생산 공무			4급	5급 이상	1년 미만	1~3년	3~5년	5~10년	10년 이상
근무시간	3.33	3.13	3.28	3.43	3.67	3.29	3.21	3.24	2.84	3.48	3.60**
업무의 양	2.38	2.53	2.32	2.55**	2.53	2.32	2.80	2.42	2.43	2.22	1.90**
업무에 의한 피로	1.97	2.33	1.80	2.10*	2.13	1.84	1.84	2.01	1.65	1.90	1.88
업무수행상의 촉박성	2.67	2.40	2.47	2.72	2.53	2.53	2.84	2.70	2.54	2.50	2.25
타회사와의 비교한 급여수준	2.23	1.60	2.23	2.22	2.87	2.2	2.40	2.45	2.32	2.00	1.99*
사내 동료와의 비교한 급여수준	2.62	2.53	2.61	2.40	*	1	3.26	2.82	2.35	2.42	2.38**
봉급에 의한 생계유지 정도	2.09	2.07	2.13	1.87	2.93	2.62	2.88	2.20	2.08	1.78	1.90**
봉급 및 수당, 보너스 결정방법	2.22	2.53	2.23	2.03	2.80	2.1	2.88	2.40	2.16	2.12	1.81**
					*	0					
					2.80	2.21					
부하의 교육 및 능력향상 노력	2.95	2.53	2.99	2.98	3.00	2.97	3.30	3.10	2.57	2.88	2.79
지시명령의 명료성	3.53	3.07	3.51	3.60	3.33	3.57	3.91	3.58	3.59	3.18	3.48
부하의 업무능률 향상을 위한 노력	3.75	3.27	3.71	3.47	3.67	3.61	3.98	3.78	3.38	3.50	3.73
간부들의 회사일에 대한 성의	3.56	3.20	3.48	3.40	3.73	3.41	3.67	3.60	3.24	3.48	3.44**
상사의 업무계획 및 준비성	3.19	2.80	3.13	3.22	3.67	3.11	3.72	3.31	2.97	2.88	3.12**
부하 직원간의 협력을 위한 상사의 노력	3.22	2.60	3.24	3.23*	3.47	3.16	3.63	3.26	3.05	3.08	3.35
상사의 업무능력의 밝고 능숙함	3.58	3.67	3.33	3.32*	3.87	3.28	3.81	3.49	3.24	3.26	3.54**
업무, 작업개선을 위한 의견제시권장	3.44	2.87	3.40	3.25	3.93	3.35	3.84	3.40	2.70	3.20	3.42**
회사운영사항을 알려주는 정도	2.94	2.67	2.86	2.72	3.73	2.	3.33	2.72	2.43	2.78	2.98**
시원의 건의 및 불만사항 수용성	2.92	2.92	2.93	2.91	**	75	3.51	2.99	2.68	2.62	3.06**
					3.07	2.86					
능력발휘의 기회	2.89	2.87	2.77	3.15	3.60	2.	3.18	2.84	2.43	2.92	2.92**
승진제도의 공평성	2.40	2.67	2.40	2.22	**	80	3.14	2.92	2.14	2.14	2.00**
					2.33	2.44					
후생복지제도의 수혜성	2.76	2.60	2.72	2.89	3.20	2.79	3.21	2.72	2.65	2.76	3.12
후생복지제도의 운영 상태	2.83	2.93	2.83	2.55	2.93	2.78	3.16	2.90	2.95	2.62	2.71
현행 후생복지 시설에 대한 평가	2.92	2.87	2.92	2.70	2.80	2.92	3.51	2.91	2.81	2.64	3.08
동료간의 업무협조	3.92	3.73	3.80	4.27*	3.87	3.84	4.12	3.94	3.68	3.86	3.75
분위기해치는 동료	2.87	3.13	2.86	2.88	3.27	2.83	3.33	2.80	2.92	2.84	2.85**
동료끼리 마음맞는 정도	3.24	3.07	3.15	3.37	3.60	3.11	3.47	3.16	2.97	3.22	3.29**
동료간의 친밀한 정도	3.70	3.53	3.69	3.78	4.07	3.58	3.98	3.74	3.59	3.80	3.62
오래 근무할수록 애사심 증진	3.45	3.07	3.45	3.48	3.53	3.44	3.51	3.28	3.00	3.33	3.64**
장기 근무자 일수록 우대	2.28	2.73	2.38	2.00	2.80	2.38	3.42	2.65	2.19	1.84	1.98**
회사에 대한 자부심	3.33	3.53	3.20	3.33	3.67	3.27	3.60	3.45	3.22	3.20	3.48

※ 각문항별 수치는 5점 만점 평균치임

\* : p < .05

\*\* : p < .01

1) 근무부서의 영향

표 5에서 볼 수 있듯이 근무부서에 따른 직무만족의 차이는 크지않게 나타나고 있다. 사무관리직

표 5. 인구학적 변인별 직무만족 수준 (2)

문항내용	성별		연령					학력		
	남	여	20세 이하	21~25세	26~30세	31~40세	41세 이상	중졸	고졸	대졸 이상
근무시간	3.47	3.01**	3.30	2.95	3.34	3.65	3.41**	3.23	3.35	3.72
업무의 양	2.29	2.57	2.87	2.38	2.49	2.31	1.82	2.34	2.37	2.61
업무에 의한 피로	2.03	1.82	1.77	1.78	2.22	1.99	1.97	1.95	1.96	2.06
업무수행상의 촉박성	2.65	2.92	2.65	2.66	2.61	2.56	2.19	2.54	2.61	2.39
타회사와 비교한 급여수준	2.20	2.31	2.54	2.27	2.44	2.11	1.88**	2.45	2.18	2.69
사내동료와의 비교한 급여수준	2.54	2.81	3.22	2.65	2.52	2.42	2.58*	2.81	2.58	2.78
봉급에 의한 생계유지 정도	1.92	2.46	2.43	2.53	2.03	1.91	1.81**	2.37	2.06	2.72**
봉급 및 수당, 보너스 결정방법	2.06	2.57**	2.90	2.40	2.33	2.01	1.73**	2.61	2.10	2.89**
부하의 교육 및 능력향상 노력	2.88	3.08	3.16	2.93	2.84	2.98	2.83*	3.17	2.91	2.88
지시명령의 명료성	3.46	3.70	4.08	3.43	3.38	3.49	3.62*	3.72	3.41	3.50
부하의 업무능력 향상을 위한 노력	3.73	3.79	4.18	3.65	3.55	3.70	3.95*	4.00	3.69	3.78
간부들의 회사일에 대한 성의	3.57	3.53	3.70	3.46	3.53	3.46	3.50*	3.69	3.49	3.83
상사의 업무계획 및 준비성	3.14	3.30	3.76	3.04	3.22	3.31	3.11*	3.53	3.09	3.83**
부하직원간의 협력을 위한 상사의 노력	3.15	3.37	3.87	3.10	3.02	3.20	3.32**	3.51	3.17	3.33**
상사의 업무 능력의 밝고 능숙함	3.60	3.52	3.70	3.41	3.48	3.24	3.55**	3.59	3.39	4.22**
업무, 작업개선을 위한 의견제시 권장	3.44	3.43	3.73	3.25	3.19	3.49	3.58*	3.50	3.36	3.35
회사 운용사항을 알려주는 정도	2.91	3.00	3.45	2.62	2.60	3.01	3.31*	3.03	2.88	3.00
사원의 건의 및 불만사항 수용성	2.89	2.99	3.39	2.82	2.86	2.74	3.19*	3.08	2.86	3.39
능력발휘의 기회	2.91	2.85	3.02	2.73	2.93	2.90	2.78**	2.77	2.81	3.83**
승진제도의 공정성	2.18	2.90**	3.42	2.70	2.37	2.21	1.97**	2.90	3.37	2.76**
후생복지제도의 이해성	2.71	2.86	3.16	2.80	2.87	2.62	2.66**	2.94	2.80	3.06*
후생복지제도의 운용상태	2.72	3.08**	3.43	2.82	3.00	2.72	2.47**	3.13	2.77	3.11*
현행 후생복지 시설에 대한 평가	2.83	3.13**	3.48	2.90	3.05	2.68	3.06**	3.13	2.92	2.89**
동료간의 업무협조	3.95	3.85	4.00	3.72	3.90	3.95	3.87**	4.00	3.88	3.83**
분위기 해치는 동료	2.87	2.87	3.10	2.77	3.12	3.15	2.89**	2.89	2.91	3.50**
동료끼리 마음맞는 정도	3.27	3.17	3.38	3.13	3.37	3.11	3.47**	3.34	3.21	3.61**
동료간의 친밀한 정도	3.70	3.71	3.92	3.69	3.55	3.80	3.79**	3.65	3.67	3.89**
오래 근무할수록 애사심 증진	3.44	3.48	3.68	3.12	3.38	3.21	4.22**	3.85	3.31	3.76**
장기 근속자 일수록 우대	2.04	2.81**	3.35	2.58	2.20	2.17	2.14**	2.77	2.22	3.29**
회사에 대한 자부심	3.32	3.35	3.46	3.27	3.33	3.24	3.61**	3.51	3.27	3.61**

\*\* : p < .01

에 속하는 총무부에 근무하는 사원들의 만족도가 기능직 사원들이 많은 생산부와 공무부보다 약간 더 만족하는 경향을 보인다.

부서간에 의의 있는 차이를 보인 문항내용은 “업무에 의한 피로”의 호소가 전반적으로 크게 나타났지만 생산부와 공무부에서 더 크게 나타났다. “상사의 업무능력”에 대한 평가는 전체적으로 좋았지만 총무부의 평가가 더 좋게 나타났다. “동료간의 업무 협조”는 공무부에서 더 좋게 나타났다. 이는

총무부나 생산부는 동료간에 업무협조가 이루어질 필요가 적은 직무를 수행하는 반면, 공무부에서는 기계를 수리하거나 새로 제작하는 과정에서 업무협조를 필요로 하는 직무이며, 실제로 업무협조가 유기적으로 잘 이루어지기 때문이라고 해석된다.

## 2) 직위의 영향

직위의 영향을 검증하기 위해서 5급사원(고졸이하의 생산기능직 종사자와 사무직 종사자임)과 4급 이상(대부분이 대학졸업자이며 고졸5급 사원에서 승진한 사원은 극히 소수임)으로 구분하여 문항별 만족도의 차이를 검증하였다.

표 4에서 볼 수 있듯이 “회사의 운영사항을 알려주는 정도”와 “능력 발휘 기회”에서 유의 있는 차이가 나타났다( $p < .01$ ). 또한 “봉급에 의한 생계유지 정도”, “타회사와 비교한 급여 수준”에서도 유의 있는 차이를 보였다( $p < .05$ ). 이는 직위가 높을 수록 회사에 대한 정보를 많이 알 수 있고, 능력 발휘가 가능한 직무에 종사할 수 있으며 급여 또한 더 좋아지기 때문이라고 보여 진다.

Shepard와 Herick(1972)에 의하면 기술직, 전문직, 관리직에서는 10%미만이 직무 불만을 보인 반면, 제조업, 서어비스업, 도소매업 종사자의 경우 25%가 불만을 보였다. 또한 국내의 대규모 섬유업 종 회사에 사원을 대상으로한 조사에서도 사무관리직에서는 48.7%가 만족을 보인 반면에 생산직에서는 29.9%만이 만족을 보였다(김준근과 손충기, 1980). 이 조사에 따르면 직위에 따라 관리직 종사자의 43.7%가 만족을 보인 반면에, 하급 기능직에서는 16.6%만이 만족을 나타냈다.

본 연구의 결과는 기존의 연구들과 유사한 결과를 보여주고 있다.

## 3) 직무경험의 영향

직무경험의 영향을 검증하기 위해 1) 1년미만 2) 1~3년 3) 3~5년 4) 5~10년 5) 10년이상으로 구분하여 문항별 만족도의 차이를 F—검증 하였다.

표에서 볼 수 있듯이 많은 문항들에서 유의있는 차이를 보여주고 있다. 기존의 연구들에서처럼 초기에는 비교적 만족을 보인다. 이 시기에는 새로운 자극이 풍부하고 학습 및 능력발휘 기회가 많기 때문이다. 따라서 이 시기에는 직무수행 및 직무상황이 매력적으로 평가된다. 그러나 3~4년 경에는 만족이 감소되고 약 7년 후에야 비로소 만족이 점차 증가되기 시작한다. 이러한 경향은 Warr(1976), Hoppock(1935), Hulin과 Smith(1964)등의 연구에서도 잘 해명되고 있다.

## 4) 성별의 영향

표 4에서 볼 수 있듯이 직무에 관련된 사항에서는 여성의 만족이 더 낮으며, 복리후생 및 승진제도에 관련된 평가는 남성들의 만족이 더 낮게 나타나고 있다. 이는 남성들은 대개가 평생직장으로서 근무하고, 여성들은 대개 결혼이전까지 한정된 기간만 근무하며, 대체로 하급의 기능직 및 사무직에 근무하기 때문으로 보인다.

따라서 이러한 차이는 성별자체에 의한 차이라기 보다는 다른 변인들(업무자체와 직위 등과 같은)이 복합되어 나타난 결과라고 해석된다.

### 5) 연령의 영향

연령에 따른 직무만족의 경향은 앞선 직무경험 변인에서와 같이 대체로 “U”의 곡선을 보여 주고 있다.

본 연구에서도 26세~30세 집단의 만족이 가장 낮고 41세이상 근무자들의 만족이 더 높게 나타나고 있다. 이러한 경향은 연령이 증가될 수록 1) 불만자들이 대체로 이직하게 되고 2) 연령증가에 따른 현실감 형성 때문에 대체로 직무에 적응하는 경향을 보이며 3) 연령이 증가하면 대체로 승진하게 됨에 따라서 직무를 통한 성취감, 도전감, 등의 기회가 많아서 직무만족이 자연히 증가되는 경향을 보이기 때문이라고 해석할 수 있다.

### 6) 학력의 영향

전체적으로 대학졸업 사원의 만족이 고등학교 이하를 졸업한 사원보다 더 높게 나타나고 있다. 이는 앞서 논의한 직위의 영향과 유사한 이유때문이라고 생각된다.

## 참 고 문 헌

- 김준근, (1983), 직무만족의 이론구성을 위한 그 성격과 조직행동과의 관계에 대한 고찰, *효성여자대학교 논문집*, 제27집, 283~305.
- 김준근, 손충기, (1979), 직무만족 측정척도 제작연구, *한국행동과학연구소*, 미발간 연구보고서
- 김준근, 손충기, (1980), 의욕관리방안 연구, *한국행동과학연구소*, 비공개연구보고서
- 장동환, 김교현, (1983), 신입생의 가치관조사, *성균관대학교 학생생활연구소*, 제5권 제1호, 3-32.
- 장동환, 박우동, 김교현, (1985), 대학생의 가치관연구, *성균관대학교 학생생활연구소*, 제6권 제1호, 3-24.
- 차재호, (1985), 1970년대말에서의 가치, 태도 및 신념으로 본 한국인의 세대차(1), *사회심리학연구* 2-2, 129~168.
- 한덕용, (1985), *조직행동의 동기이론*, 서울 : 법문사
- Adams, J.S.(1963), Toward an understanding of inequity, *Journal of Abnormal Social Psychology*, 67, 422-436.
- Arnold, M.B.(1960). *Emotion and personality: Psychological aspects*, Vol.1, NewYork: Columbia University Press.
- Campbell, J.S., Prichard, R.d.(1976). Motivation theory in industrial and organizational psychology, In Dunnette, M.D.(Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago: Rand McNally Co., 63~130.
- Herzberg, F., Mausner, B.& Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.) New York : Wiley.

- Hoppock, R.(1935), *Job Satisfaction*, New York : Harper.
- Hulin, C.L.(1966), Job satisfaction and turnover in a female clerical population. *Journal of Applied Psychology*, Vol.50, 280~285.
- Hulin, C.L. & Smith, P.C.(1964), A linear model of job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, Vol.4, 209~216.
- Ingham, G.K.(1970), *Size of industrial organization and worker behavior* England: Cambridge University Press.
- Katzell, R.A.(1964), Personal values, Job satisfaction, and job behavior, In Borow, H.(Ed.), *Man in a world at work*, Boston : Houghton Mifflin, 341~363.
- Kornhauser, A.W.(1965), *Mental health of the industrial Worker : A Detroit study*, New York : Wiley.
- Lawler III.E.E.(1973), *Motivation in work organizations*. Monterey, Calif Bookl/Cole.
- Lawler, E.E.(1983), *Satisfaction and Behavior*, In Hackman, J.R.Lawler, E.E.Porter L.W.(Ed.), *Perspectives on Behavior in Organizationt*, New York : Mcgraw-Hill, 78~88.
- Lawler, E.E.III, & Suttle, J.L.(1972). A causal correlational test of the need hierarchy concept, *Organizational Behavior and Human Performance*, 7, 265~287.
- Likert, (1961), *New Patterns of Management*, N.Y. : McGraw-Hill
- Locke, E.A. (1965). The relationship of task success to task liking and satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 49, 379~385.
- Locke, E.A.(1970), Job Satisfaction and Job performance: A Theoretical analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*. Vol.5, 484~500.
- Locke, E.A.(1976). The nature and causes of job satisfaction, In Dunnett, M.D. (Ed). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago : Rand McNally.
- Locke, E.A.(1973). Satisfiers and dissatisfiers among white collar and blue collar employees. *Journal of Applied Psychology*, 58, 67~76.
- Locke, E.A. Samith, P.C. Kendall, L.M. Hulin. C.L. & Miller, A.M. (1964). convergent and discriminant validity for areas and rating methods of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 48, 313~319.
- Lodahl, T.M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involmnet. *Journal of Applied Psychology*, Vol.49, 24~33.
- Mass, J.B. (1966). Satisfaction with work as indexed by income level, Unpublished doctoral disertation, Department of Psychology, Cornell University, Ithaca, New York.
- Mckennell, A. (1974), Surveying subjective welfare : strategies and methodological considerations. In B. strumpel(Ed.), *subjective elements of well-being*.
- Oskamp, S. (1984). *Applied Social Psychology*, New Jersey : Pronti Ce-Hall, 173~201, Porter, (1962).

- Porter, L.W. (1962). Job attitude in management: perceived deficiencies in need fulfillment as a function of job level. *Journal of Applied Psychology*, 46(6), 375~384.
- Porter, L.W. & Lawler III, E.E. (1968). *Managerial attitudes and performance*, Homewood, Dorsey Press.
- Rand, A. (1964). The Objectivict ethics. In A. Rand (Ed.). *The virtue of selfishness*. New York: sigent, 13~35.
- Rokeach, R. (1973). *The nature of human values*. New York: The Free Press.
- Smith, P.C.(1965). The prediction of individual differences in susceptibility to industrial monotony. *Journal of Applied Psychology*, 39, 322~329.
- Smith, P.C., Kendall, L.M., &Hulin, K.L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*, Chicago: Rand McNally.
- Stock, W., Okun, M., Stock, S., Haring, M. & Witter, R.A. (1982). Reporting reliability: A case study of life satisfaction research, Paper presented at the 90th Annual Convention of the American Psychological Association, Washington, Dc.
- Viteles, M.S.(1953). *Motivation and morale in industry*. New York: W.W.Norton.
- Vroom, V.H.(1964). *Work and motivation*, N.Y.: John Wiley & Sons.
- Warr, P.B.(1978). *Psychology at work*. Baltimore: Penguin Press.
- Yuzuk, R.P.(1961). *The assessment of employee morale*, Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, Monograph No.99,

韓國心理學會誌：產業 및 組織

*Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*

1988. Vol. 1, No. 1. 55-78

## **A Study on the Measurement and Related Variables of the Job Satisfaction**

**Joon-Gon Kim**

Hyosung Women's University.

For the purpose of the empirical study on the measurement and related variables of the job satisfaction, and its demographic variable's effects, it was surveyed for the job satisfaction scales and value orientation scales. The subjects were 429 employees in a large scale textile production company.

The major findings are follows.

1) Through the factor analysis, the dimensions of job satisfaction are leadership, company policies, salaries, promotion, working condition, benefits, and co-workers. These results are similar with established researches. The construct validity of the job satisfaction scale adopted in this study is considered as moderate.

2) The facet or factor satisfaction correlations with overall satisfaction are relevant coefficients (from  $r=.19$  to  $r=.38$ ).

3) The general value have no significant effect on the job satisfaction.

4) The demographic variables effects of the job satisfaction have similar tendency with the established researches.