
碩士學位論文

圖書館職員의 職務滿足에 관한 實證的 研究

-서울·濟州地域의 大學 및 國·公立圖書館을 中心으로-

指導教授 宋秉軾



濟州大學校 經營大學院

經營學科 人事管理專攻

梁 行 孝

1996

圖書館職員의 職務滿足에 관한 實證的 研究

-서울·濟州地域의 大學 및 國·公立圖書館을 中心으로-

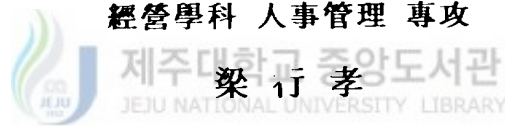
指導教授 宋秉軾

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함.

1996年 12月 日

濟州大學校 經營大學院

經營學科 人事管理 專攻



梁行孝의 經營學 碩士學位論文을 認准함.

1996年 12月 日

委員長_____ 印

委 員_____ 印

委 員_____ 印

目 次

第 I 章 序 論	1
第 1 節 研究의 目的과 必要性	1
第 2 節 研究의 方法 및 構成	2
第 II 章 職務滿足에 관한 理論的 背景	3
第 1 節 職務滿足의 意義	3
1. 個人的 側面	5
2. 組織的 側面	6
第 2 節 職務滿足과 職務動機水準과의 關係	7
第 3 節 職務滿足에 관한 諸理論	12
1. 欲求充足理論	12
2. 成果差異理論	14
3. 公正性理論	15
4. 二要因理論	16
5. 誘引價理論	18
第 4 節 職務滿足의 影響要因	20
1. 勤務環境	22
2. 職務興味	22
3. 報 酬	23
4. 上司의 監督類型	23
5. 昇 進	24
6. 同 僚	24

第5節 職務滿足과 生産性과의 關係	25
第III章 圖書館組織의 理論的 考察 및 先行研究	28
第1節 圖書館의 機能 및 組織	28
第2節 圖書館職員의 職務滿足에 관한 先行研究	37
第IV章 資料의 分析	40
第1節 研究의 概要	40
1. 調査資料의 蒐集	40
2. 設問紙의 構成	41
3. 關聯變數의 定義, 測定 및 資料分析方法	42
4. 研究의 假說	43
第2節 資料의 一般의 特性	44
第3節 關聯變數의 分析	46
第4節 假說의 檢證	48
第5節 分析結果의 要約	59
第V章 結 論	61
第1節 研究結果의 要約 및 示唆點	61
第2節 研究의 限界	63
* 參考文獻	65
* SUMMARY	69
* 設問紙	72

표 목 차

<표 IV-1> 표본의 배포 및 회수현황	40
<표 IV-2> 설문내용의 구성	41
<표 IV-3> 자료의 특성	45
<표 IV-4> 직무만족도의 수준	47
<표 IV-5> 직무만족측정요인들간의 쌍체비교 결과	47
<표 IV-6> 도서관의 위치에 따른 직무만족도의 차이	48
<표 IV-7> 도서관의 성격에 따른 직무만족도의 차이	50
<표 IV-8> 연령에 따른 직무만족도의 차이	51
<표 IV-9> 성별에 따른 직무만족도의 차이	52
<표 IV-10> 결혼여부에 따른 직무만족도의 차이	53
<표 IV-11> 학력에 따른 직무만족도의 차이	54
<표 IV-12> 직급에 따른 직무만족도의 차이	55
<표 IV-13> 직군에 따른 직무만족도의 차이	56
<표 IV-14> 근무년수에 따른 직무만족도의 차이	57
<표 IV-15> 근무부서에 따른 직무만족도의 차이	58
<표 IV-16> 가설검증의 결과	60

그림 목 차

<그림 II-1> 직무만족과 직무동기간의 관계	7
<그림 II-2> 직무만족 모델	20
<그림 II-3> 직무만족과 직무성과와의 관계	27
<그림 III-1> 국립중앙도서관 조직도	32
<그림 III-2> 제주도 우당도서관 조직도	33
<그림 III-3> 서울대학교도서관 조직도	35



第 I 章 序 論

第1節 研究의 目的과 必要性

현대사회의 특징을 가장 적절히 표현할 수 있는 단어는 정보화사회이며, 조직 사회라고 할 수 있을 것이다. 급속도로 변화하고 있는 현대사회에서 인간은 누구나 조직에 포함되어 생활해 나가고 있다. 우리나라에는 1만1천86가지의 직업¹⁾이 있고, 도서관직원 또한 그중의 한 부분을 차지하고 있다. 인간의 욕구를 충족 시켜 줄 수 있는 직업이란 과연 무엇이며, 그 직업에 대해 만족을 느끼는 사람은 과연 얼마나 될 것인가? 이러한 문제를 중심으로 도서관직원들의 직무에 대한 만족은 어느 정도가 될까에 대해 의문을 제기 하면서 특히, 제주지역에서 근무하는 도서관직원들과 서울지역에 근무하는 도서관직원들의 직무만족에 관한 연구의 필요성을 느끼게 되어 이 연구를 시작하게 되었다.

조직은 조직이 달성해야 하는 목표를 갖고 있으며, 조직구성원이 조직생활에 얼마나 만족 또는 불만족 하는가에 따라 조직목표달성에 결정적인 영향을 미치게 된다. 따라서 도서관에 있어서도 그 조직의 효율적인 목표달성을 위해서는 도서관 직원의 욕구충족에 대한 관심이 더욱 필요하다고 생각한다.

도서관은 학문과 기술이 급진전하는 사회에서 지식과 정보를 제공하는 것을 목적으로 하는 하나의 조직체이다. 도서관이 이러한 목적을 달성하기 위해서는, 조직을 구성하고 있는 도서관 직원의 직무만족이 무엇보다 중요하다 할 수 있다. 도서관 직원의 직무만족은 이용자에게 제공하는 서비스의 수준과 밀접한 관계가 있다고

1) 勞働部中央雇傭情報管理所, '95. 韓國職業事典, 1995.

볼 수 있다. 정보서비스에 대한 이용자의 만족은 도서관의 유효성의 궁극적인 척도이므로, 도서관직원의 직무만족은 도서관근무환경에서 조직유효성의 전제조건이 되는 것이다.

따라서 본 연구의 목적은 서울지역(서울대학교도서관, 국립중앙도서관, 한국방송대학교도서관)과 제주지역(제주대학교도서관, 제주교육대학교도서관, 제주도서관, 우당도서관)에 근무하는 도서관직원들에 대한 직무만족의 수준을 조사·분석하고, 그 결과를 토대로 조직의 유효성을 증대시키는데 기여하고자 한다.

第2節 研究의 方法 및 構成

본 연구는 도서관직원에 대한 직무만족도를 측정하기 위하여 기존의 문헌들을 참고하는 문헌적 접근을 시도하였으며, 이를 바탕으로 경험적 접근을 위하여 설문 조사를 실시하는 방법을 이용하였다. 본 논문의 구성은 다음과 같다.

제I장 서론, 제II장은 직무만족에 관한 이론적 배경으로서 개인적·조직적 측면에서의 직무만족의 개념, 직무만족과 동기수준과의 관계, 직무만족에 관한 제이론, 영향요인 그리고 직무만족과 생산성과의 관계에 대해 문헌을 통한 이론적 고찰을 하였다. 제III장에서는 도서관조직에 관한 이론, 도서관직원의 직무만족에 관한 국내외 선행 연구에 대하여 살펴보았으며, 제IV장에서 자료의 분석과 가설의 검증을 실시하여 분석결과를 요약 설명 하였으며, 제V장은 전체 논문내용의 요약 및 시사점, 연구의 한계와 연구방향에 대한 설명으로 구성하였다.

第II章 職務滿足에 관한 理論的 背景

직무만족은 경영자와 경영학도들에게 매우 중요한 연구과제의 하나이다.²⁾ 대부분의 성인들은 수면시간을 제외한 시간의 반 이상을 직무에 파묻혀 생활하고 있다. 그리고 직무에 관련되었건 안 되었건 간에 그들의 행동의 중요한 결정요인으로서 직무에 대한 만족은 직무수행 및 성과에 중요한 영향을 미친다. 이는 바로 직무의 완성감이나 성취감과 직결되고 이것이 바로 삶의 보람이며, 값진 인생경영의 지혜로운 좌표인 것이다. 만족감을 느끼고 있는 종업원은 결근율이 낮고 실적이 높으며 또한 노동쟁의(union activity)가 적은 것으로 나타나고 있다. 또한 만족도가 낮은 종업원 즉, 직무수행과정에서 받는 스트레스가 직무외적인 면과도 연관되기 때문에 직장에서의 만족은 보다 더 높은 성과를 나타내고 있는 것이다. 직무만족은 또한 비직무적 만족까지도 유도한다. 대부분의 사람들이 직장과는 관계 없는 가정이나 사회생활에 대해서도 더 만족을 느끼게끔 하는 것이다. 현대의 많은 학자들은 종업원이 조직내에서 그들의 경험을 통해 개개인의 중요한 개인적 욕구를 충족시킬 수 있는 불가침의 권리가 있다고 주장하고 종업원의 만족을 인간관계론과 조직행동론 연구의 중심과제로 인정하고 있다.³⁾

第1節 職務滿足의 意義

일반적으로 직무만족이란 개인의 태도와 가치·신념·욕구 등의 수준에 따라 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적·정서적인

2) 秋 憲, 組織行動論, 螢雪出版社, 1992, p. 608.

3) J.Richard Hackman and J. Lloyd Suttle, *Improving Life at Work: Behavior Science Approach to Organizational Change*(Santa Monica, Calif:Goodyear, 1977), p. 4.

만족상태를 의미하게 되는데, 이는 직무수행에 영향을 미친다. 다시 말해 종업원이 자신의 직무와 관련된 작업자체·임금·승진기회·감독·동료·작업조건 등과 같은 제 근로조건에 대하여 얼마나 만족하느냐를 나타내는 감정적 표현이다.⁴⁾

직무만족(job satisfaction)이란 한 개인이 직무에 대하여 가지는 일련의 태도이며, 직무 또는 직무수행결과로 충족되어지는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로서 인간의 건강·안전·귀속·존경·성장 등 제반 욕구의 차원에서 설명되어진다.⁵⁾ 이는 한 종업원이 자신의 직무에서 바라고 있는 것을 직무수행과정 혹은 실제 직무수행결과로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영하는 것이다. 직무만족에 대한 이러한 정의로부터 직무만족의 개념에 대한 두 가지 특징을 찾아볼 수 있다.

첫째, 만족은 직무에 대한 정서적 반응이다. 따라서 이는 내성, 즉 자기관찰을 통해서만 이해될 수 있다.

둘째, 직무만족은 원하는 것과 실제의 격차로서 이해하는 것이 좋다. 직무만족은 한 개인이 직무에서 원하는 것과 실제 얻는 것과의 비교를 나타내는 개념으로서 다분히 주관적인 개념으로 이해할 수 있다. 따라서 조직내의 만족도를 측정한다면 직무·보상·승진·감독·동료관계들로부터 만족을 얻게되며, 이러한 직무의 중요한 단면에 대한 종업원의 만족측정에서부터 시작된다.⁶⁾

직무만족의 원천은 여러 가지가 있을 수 있으나 대체적으로 임금·직무·감독·승진·동료관계 등으로부터 만족을 얻게 된다. 직무만족의 다섯 가지 차원에 대해서 간단히 살펴보면 다음과 같다.

- ① 보수 : 실제 수령하는 급여 총액과 공평하게 지급된다고 지각되는 급여액 및 내재적 보상 방법

4) 金宗才, 組織行動論, 博英社, 1994, p. 347.

5) Clayton Alderfer, *Existence, Relatedness, and Growth*(New York:The Free Press, 1972), p. 7.

6) S.P. Robbins, *Organizational Behavior : Concepts, Controversies and Applications* (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1983), pp. 56~57.

- ② 직무 : 직무가 얼마나 흥미롭고 자기개발의 기회를 제공하는지, 그리고 책 임의 수용 정도
- ③ 승진 : 상위직에의 승진기회의 가능성
- ④ 감독 : 종업원에 대해 관심과 흥미를 표시하는 감독과의 능력
- ⑤ 동료 : 동료들의 친절 지원의 정도

이와 같은 직무만족의 다섯 가지 차원은 직무기술지표(job descriptive index:JDI)라고 하는 표준화된 설문지를 통해서 측정할 수 있다. 직무만족의 정 도는 조직유효성 및 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준으로서 개인적 측 면과 조직적 측면의 두 가지 측면에서 파악하는 것이 중요하다.⁷⁾

1. 個人的 側面

첫째, 삶의 가치판단적 측면에서 중요하다. 우리 인간의 삶은 바로 일하는 것이 며 일이 인생의 전부라고도 할 수 있다. 우리는 생활의 대부분을 직장에서 보낸다. 따라서 직장을 '행복의 요람'이라고도 한다. 직장이 생계를 위한 소득원으로서의 직무수행도 중요하지만 유쾌하고 만족된 직무성과의 성취감에서 생의 보람을 찾을 수 있는 것이다. 이런점에서 종업원의 직무만족은 개인의 행복의 창출 뿐만 아니 라 조직이 사회에 대하여 지는 인도주의적 사회책임의 범주에서 생각해야 하는 것 이다.

둘째, 직무만족은 정신건강적 측면에서도 중요하다. 사람들은 자기의 생활이 어 떤 부분이 불만스러우면 그것이 전이효과(spill-over effect)를 가져와 그와 관련 없는 다른 부분의 생활도 불만족스럽게 보는 경향이 있다. 직장생활에 불만족을 느끼는 사람은 도피흡연이나 도피음주에 시달리며, 다음날 두통에 시달리게 되고

7) 秋 憲, 前掲書, pp. 610~612.

가정생활이나 여가생활, 심지어는 삶 자체에까지 불만을 느낄 수가 있는 것이다.

셋째, 직무만족은 신체적인 건강에도 영향을 미친다. 일에 만족을 느끼는 사람이 수명도 길다는 연구가 나와 있는데, 직무에 대한 불만이 스트레스를 쌓이게 하여 그것이 사람의 신체에 영향을 미치는 것이다.

이상의 가치판단, 정신 및 신체적 건강 등의 측면은 조직이 종업원의 직무만족에 대해 책임이 있다는 것을 조직 외부의 입장에서 거론한 것이라 볼 수 있다.

2. 組織的 側面

조직의 입장에서도 직무만족은 다음과 같은 이유에서 중요하다.

첫째, 이론적으로는 완전히 타당성이 입증되고 있지는 않지만 경영자들 중에는 직무만족이 종업원의 성과에 직접적인 영향을 미친다고 생각하는 사람들이 적지 않다. 그들은 행복한 종업원이 그렇지 못한 사람들보다는 효율적이며, 혁신적이고 사려 깊을 것이라고 생각하고 있는 것이다.

둘째, 자신의 직무생활에 대해 긍정적인 감정을 가진 사람들은 외부사회에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 이야기하게 된다. 이는 좋은 의미에서 P.R.(public relations) 기능을 표현하는 것이라 할 수 있다.

셋째, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직 외부에서 뿐만 아니라 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다.

넷째, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높게 되면⁸⁾ 이직률과 결근률이 감소되고 이에 따른 생산성 증가의 효과도 얻을 수가 있다. 또한 즐거운 분위기에서 한다는 것은 경영자나 종업원 모두에게 바람직한 일이다.

8) B. Kabanoff. "Work and Nonwork: A Review of Modes, Methods, and Findings," *Psychological Bulletin*, Vol.88, No.1(1980), p. 62.; 秋 憲, 前掲書, p. 611. 再引用.

第2節 職務満足水準과 職務動機水準과의 關係

이 문제에 대한 해답을 다음과 같은 과정을 통해서 찾아내려고 한다. 먼저 이 양자 사이에 어떠한 경우에 어떠한 종류의 불일치점이 있는지를 살펴보고, 이를 통해서 직무만족과 직무동기 간에 일관된 관계를 보이는 경우를 이해하고, 최종적으로 이 양자 간에 일관된 관계를 보이는 조건을 규정짓고자 한다. 직무만족과 직무동기수준 사이에 복잡한 관계를 이룬다는 사실은 Sutermeister⁹⁾에 의해서 잘 설명되고 있는데, 이를 그림으로 나타내면 <그림 II-1>과 같다.

<그림 II-1> 직무만족과 직무동기 간의 관계



자료: R.A. Sutermeister, *People and Productivity*(New York: McGraw-Hill Books Co., 1976), p. 46.

이 <그림 II-1>에서 볼 수 있듯이 직무에 대해서 높은 만족을 지니면서 높은 동기를 유발하는 경우도 있고 이와는 반대로 같은 조건에서 낮은 동기밖에 유발할

9) R.A. Sutermeister, *People and Productivity*(N.Y.: McGraw-Hill Books Co., 1976), p. 46.

수 없는 경우도 있는 것이다. 이처럼 다양한 양상을 알아보기 위해서 각각의 조건 별로 나누어서 직무만족과 직무동기 간의 관계를 간략히 설명하면 다음과 같다.

1. 높은 職務満足 - 높은 職務動機

높은 직무만족이 높은 직무동기를 유발하는 경우를 살펴보자. 이 경우에는 직무만족이 높은 동기유발의 원인이고, 따라서 다른 요인들이 같은 조건이라면 직무만족 수준이 높을 때 직무수행을 높이는 데 직접적인 영향을 줄 것이라고 가정한다. 이와 같은 주장은 Herzberg와 인간관계학파의 여러 학자들에게서 볼 수 있으며, 최근의 대표적인 학자로는 Organ을 들 수 있다.

이들의 주장이 타당한 조건은 한정되기 때문에 이에 대해서는 명확한 한계를 설정하고 이렇게 설정된 한계 내에서 직무만족이 직무동기를 유발한다고 보아야 할 것이다. 직무만족 수준과 직무수행 수준이 일치하는 조건이란 자신이 추구하는 중요한 욕구를 대부분 직무수행을 통해서만 충족시킬 수 있으며 또한 열심히 노력해야만 직무를 잘 수행할 수 있는 경우에 한정된다. 이 조건에서만 직무만족이 직무동기를 유발하는 원인이 된다고 볼 수 있다. 예를 들어, 자존심의 욕구가 강한 자라면 직무수행을 통해서 특히 자존심의 욕구를 충족시킬 수 있도록 되어 있을 때 직무만족도 높고 열심히 일하고자 노력할 것이다.

2. 낮은 職務満足 - 낮은 職務動機

낮은 직무만족 수준에 따라서 낮은 동기를 유발하는 경우를 생각해 보자. 이 경우는 앞의 조건과 반대되는 사태로서 자신이 중요시하는 욕구의 충족이 직무수행을 통해서 이루어질 수 없으므로 직무만족도 낮고, 이에 따라서 동기수준도 낮아지는 경우이다. 이러한 사례는 조직이 구성원의 욕구에 알맞는 보상체계를 수립하지 못함으로써, 조직 구성원이 열심히 일을 하더라도 자신이 추구하고 있는

중요한 욕구가 충족될 수 없는 경우에 볼 수 있다.

3. 높은 職務満足 - 낮은 職務動機

직무에 대한 만족수준이 높은 데도 불구하고 낮은 동기수준 밖에 유발하지 못하는 불일치 상황도 있다. 이러한 경우나 다음에 살펴볼 조건은 직무만족 수준에 따라서 직무동기가 결정된다는 견해에 정면으로 대치되는 것이다. 이 조건은 자신의 직무를 만족스러운 것으로 보기는 하면서도 일을 잘하기 위해서 노력하지는 않는 사태로서, 만족과 동기간의 관계가 정적 일차함수 관계가 아니라는 사실을 나타내는 경우이다. 이러한 주장을 뒷받침하는 연구결과들은 상당수에 이른다.

이 조건에 해당하는 실제적 예로서는 직무를 통해서 높은 수준의 만족을 얻는다고 하더라도 직무를 수행하는데 탁월한 능력이 있는 경우를 들 수 있는데, 이 경우에는 동기수준이 그리 높지 않더라도 쉽게 직무수행을 해 나갈 수 있는 것이다. 또 다른 예로서 직무 이외의 활동을 통해서 직무에 쏟는 것보다 적은 노력만으로도 자신의 중요한 욕구가 충족될 수 있다면 구태여 직무수행을 통해서 그 욕구를 충족시키려고 하지 않을 것이다. 또한 과거의 직무수행 실적에 의해서 충분히 인정을 받고 있거나 과업의 완수에 실패할 위험이 큰 경우에도 현재 직무에 대한 만족수준은 높으면서 낮은 동기만을 지니고 일할 수 있는 것이다.

4. 낮은 職務満足 - 높은 職務動機

직무만족 수준이 낮은 데에도 불구하고 높은 동기가 유지되는 경우가 있다. 자신이 중요시하는 욕구를 지금까지는 자신의 직무를 통해서 충족시키지 못했지만 직무수행을 통해서 앞으로 그 욕구의 충족이 가능하다고 생각되는 경우라면 현재 낮은 만족수준임에도 불구하고 열심히 일하고자 해서 동기가 높아질 것이다. 인간이 직무를 선택하고 노력하게 되는 현상을 주의깊게 살펴보면, 현재의 시점에서

욕구충족을 달성하기 위한 경우보다 이와 같이 미래에 만족을 얻기 위한 수단으로써 현재의 불만을 견뎌내며 자신의 장래성장이나 직위상의 진급을 기대하는 경우가 많다. 특히 구조가 다양화되고 기능적인 발전이 이루어진 사회에서는 사람들이 자신의 경력을 개발하려는 목표 아래 현재보다는 장래를 위해서 끊임없이 노력하는 미래지향적인 현상이 매우 보편적인 것이다. 즉, 장차 자신의 욕구를 충족시키려는 장기적 목표에서 현재의 낮은 만족 수준을 달갑게 여기고 더욱 노력하는 경향을 흔히 볼 수 있는 것이다.

March와 Simon도 현재 즉각적으로 만족을 얻을 수는 없다고 하더라도 장차 만족을 얻는데 밀접한 관련이 있다고 지각해서 선택할 수 있는 다른 대안만 있다면 현재의 만족보다도 이 대안이 더 중시되는 경우가 흔하다고 지적하고 있다. 이와 같이 욕구만족을 시간적으로 지연시킬 수 있는 능력은 다른 동물과는 달리 인간에게서 보편적으로 발견되는 것이다.

위에서 살펴본 것처럼 직무에 대한 만족수준은 낮으면서도 높은 동기가 유지되거나 혹은 만족수준은 높으면서도 동기수준이 낮은 이와 같은 만족과 동기 간의 불일치 현상은 사회적 측면이 원인 요인으로 작용했을 때도 나타날 수 있다. 이러한 현상은 직무를 수행하는 사람의 행동이 개인요인에 의해서만 일어나는 것이 아니라 대인관계로 구성된 사회적 환경의 압력에 의해서 일어날 수도 있다는 것을 보여주는 것이다. 즉, 자신의 준거집단(reference group)이나 동료집단(peer group)으로부터 집단압력을 받을 수 있다. 예를 들어서 자신의 직무만족 수준이 낮더라도 높은 동기를 요구하는 집단의 규범이 영향을 미친다면 집단규범에 동조하는 행동을 보일 수도 있다. 이와는 반대로 개인의 직무만족 수준은 높다고 하더라도 낮은 동기를 요구하는 집단규범하에서는 집단의 낮은 목표에 맞추기 위해서 노력을 덜하려고 할 것이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 직무만족과 직무동기 간의 관계를 이해할 때 그 자

체만으로 직접적이고도 일관성 있는 관계를 찾으려고 해서 안 될 것이다. 이러한 관점에서 보면 직무만족과 직무동기 간의 관계를 간단히 등식화하거나 심지어 이 양자를 구별하지 않고 동의어로 사용한 초기 연구들이나 이론은 매우 미숙하고 잘못된 것이다. 그 뿐만 아니라 현재까지도 대부분의 직무만족 이론들이 만족을 결정짓는 원인 요인들이나 만족후에 나타나게 되는 결과를 다루기보다는 개인의 내적 만족 상태만을 문제삼으려 했기 때문에 직무동기와의 관계를 다룬 이론으로서는 문제점이 많다.¹⁰⁾

이상의 논의를 통해서 직무만족과 직무동기를 같은 개념으로 혼동해서는 안되며, 이 양자가 복잡한 관계를 지닌다는 점을 분명히 했다. 또한 이 두 요인 사이에 단순한 일차함수관계가 성립되는 경우란, 직무 이외의 다른 활동이 아닌 직무수행을 통해서 효과적으로 자신의 중요한 욕구를 충족시킬 수 있으며 또한 열심히 노력해야만 직무를 잘 수행할 수 있는 조건에 한정된다는 점을 지적했다. 그러므로 조직구성원의 직무만족수준을 이해함으로써 동기수준을 알아내거나 동기를 유발시키려 한다면 개인의 욕구는 물론이고 직무가 어떤 종류의 욕구 충족을 가능하게 하는지를 알아야 하므로 직무 자체의 성질도 관련시켜서 파악할 필요가 있다.

이상에서는 직무만족과 직무동기와의 관계를 다루었다. 그렇다면 직무만족만을 놓고 볼 때 어떤 요인들이 직무만족을 결정짓는 것인가? 앞서도 설명한 바와 같이, 직무만족은 직무동기나 직무수행과 관련시키지 않더라도 조직구성원이 조직행동을 통해서 추구하는 일차적 목표이기 때문에 그 자체로서의 중요성을 고려해서 이 문제를 별도로 다룰 가치가 있는 것이다. 이제는 직무만족을 설명하기 위해서 직무만족의 결정요인에 관해서 지금까지 제안된 이론들을 살펴보고자 한다.

10) D. Katz, & R.L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations* (New York: Wiley, 1978), p. 401.

第3節 職務滿足에 관한 諸理論

직무만족에 관한 제이론은 여러 가지가 있으나 행동에 영향을 미치는 특별한 욕구나 보상을 확인하는 데 중점을 두고 있는 내용이론과, 동기부여가 발생하는 과정을 설명하는 중점을 두고 있는 과정이론으로 설명할 수 있다. 그 중에서 ① 欲求充足理論, ② 成果差異理論, ③ 公正性理論, ④ 二要因理論, ⑤ 誘引價理論 등으로 구분해서 살펴보고자 한다.¹¹⁾

1. 欲求充足理論(need fulfillment theory)

개인이 지닌 욕구와 동기부여에 관한 이론으로 가장 널리 알려진 이론은 Maslow의 욕구충족이론이다.¹²⁾

Maslow는 인간을 모티베이트할 수 있는 욕구가 계층을 형성하고 있는 것으로 파악하였다. 그리하여 그는 이러한 욕구가 만족됨에 따라 전 단계는 더 이상 모티베이션의 역할을 수행하지 못하고 다음 단계의 욕구가 행위를 모티베이트할 수 있는 요인으로 작용하게 된다고 가정하였다. 욕구충족이론을 살펴보면 ① 생리적 욕구, ② 안전의 욕구, ③ 애정욕구, ④ 존경욕구, ⑤ 자아실현욕구를 제시하였다.

(1) 生理的 欲求 : 인간의 생명을 유지하기 위한 가장 기본적인 욕구로서 모티베이션의 출발점으로 여겨지는 욕구이다. 생리적 욕구는 의·식·주와 같은 인간의 생명을 유지하기 위한 항상성의 기능과 관계되며, 동시에 필요한 것과 부족한 것을 표시해 주는 지표인 욕구의 작용에 따르는 욕구체계인 것이다.

(2) 安全欲求 : 생리적 욕구가 충족되는 시점으로부터 충동을 느끼는 욕구인

11) 韓德雄, 組織行動의 動機理論, 法文社, 1990, p. 85.

12) 宋秉軾, “衛生·動機論의 批判論的 研究”, 公州師大 論文集(第21輯), 1984, p. 464.

데, 이는 장래에도 의·식·주의 보장을 받고 싶어하는 자기보전에 대한 욕구이다.

(3) 愛情欲求 : 소외감이나 고독을 극복하고 어떤집단에 가입하고자 하는 욕구를 말한다. 즉, 동료집단에 소속되고 싶어하고, 그들 동료들과 우의와 애정을 갖고자 하는 욕구이다.

(4) 尊敬欲求 : 다른 사람들로부터 높은 평가와 존경을 받고자 하는 욕구이다. 이는 본인이 스스로 중요하다고 느낄 뿐만 아니라 타인으로부터 인정을 받고자 하는 욕구이다.

(5) 自我實現欲求 : 욕구단계의 최정상에 위치하는 욕구로서 인간이 할수있는 한 모든 것을 해보려는 욕구이다. 이는 개인이 자신의 잠재력을 최대한으로 발휘해 보려고 노력하고 지속적인 자기발전과 창조적이고자 하는 욕구이다. 즉, 자기발전과 창조성과 관계되며, 성취감과 자기만족을 부여하는 욕구이다.

Maslow의 이론은 자아실현이론이라는 면에서 인본주의적 사고를 갖도록 하는데 큰 영향을 주었으며, 정상적인 개인의 행동을 결정짓는 동기요인으로 다양한 욕구체계를 제시함으로써 인간행동의 동기를 이해하는데 중대한 공헌을 하였다. 그러나 욕구충족이론에도 나름대로 문제점이 있다.¹³⁾ 직무를 통해서 받는 성과에 대해서 만족하는 수준은 자신이 받은 성과의 양에 의해서만 결정되는 것이 아니라, 자신이 받아야 된다고 생각하는 성과의 양, 혹은 받기를 희망하는 성과의 양 등의 요인에 의해서 영향을 받기도 한다. 따라서 자신이 직무를 통해서 얻은 성과에 대해서 어떤 정서적 반응을 보일 것인지는 자신이 바라는 수준, 받아야 한다고 보는 수준 등의 요인들에 의해서 크게 좌우되는 것이므로 이 가운데 어떤 요인에 의해서 직무만족이 결정됐는지가 불분명하다. 특히 욕구충족이론은 자신이 직무를 수행함으로써 받아야 한다고 기대하고 있는 성과가 개인마다 다르다는 개인차 요인을 적절히 설명하지 못하고 있다.

13) 韓德雄, 前掲書, p. 86.

Maslow의 이론은 실증적 연구가 어렵다는 이론상의 약점을 지니고 있어 비판을 받고 있으나 다음과 같은 두 가지 이유로 오늘날까지 계속 토론의 대상이 되고 있다.¹⁴⁾

첫째, Maslow의 이론은 직관적으로 매력이 있으며, 사람들이 이 이론을 뒷받침하는 경험을 갖고 있기 때문이다.

둘째, Maslow의 이론의 수정된 부분이 약간의 지지를 받아왔다는 사실이다. 이러한 연구결과들은 욕구가 저차 및 고차의 2단계로 형성되어 있다고 생각하는 것이 최선이라는 사실을 시사해 주고 있다.

결론적으로 Maslow의 이론은 자아실현의 이론이라는 면에서 인본주의적 방향감을 갖게 하는 데 큰 영향을 주었으며, 개인의 행동을 결정짓는 동기요인으로서의 다양한 욕구체계를 제시함으로써 조직행동의 동기를 이해 하는데 중대한 공헌을 하였다.

2. 成果差異理論(discrepancy theory)¹⁵⁾

욕구충족이론에서는 받은 성과의 양만을 문제삼고, 실제로 자신이 직무를 통해서 얻은 성과와 바라는 성과와의 차이를 문제삼지 않았다. 차이이론에서는 실제로 얻은 성과를 기준으로 해서 개인이 받고 싶어하거나 받아야 한다고 기대했던 성과와의 차이에 의해서 만족수준이 결정된다고 주장한다. 만약에 기대한 수준이나 받아야 한다고 본 성과수준에 비해서 실제로 얻은 성과의 수준이 낮다면 불만족이 일어난다. 즉, 차이의 방향과 크기에 따라서 만족이나 불만족의 크기가 결정된다. 이때 자신이 실제로 얻은 성과를 비교함으로써 차이를 산출하게 되는 기준을 무엇

14) 秋 憲, 前掲書, p. 382.

15) 韓德雄, 前掲書, p. 86.

으로 삼을 것인가에 대해서는 다음과 같은 서로 다른 주장들이 있다.¹⁶⁾

첫째, Katzell은 받고자 갈망했던 성과의 양이 차이를 낳게 하는 기준이 된다고 가정한다. 이는 과거의 욕구 기대치와 성과의 차이로 설명하고자 시도하고 실제로 얻은 성과의 양을 중시한다.

둘째, Locke는 실제로 얻은 성과의 양이 아니라 지각된 성과의 차이를 중요시하고 있는데, 직무만족은 현재 자신이 받고자 요구하고 있는 수준과 자신이 받고 있다고 지각하는 성과와의 차이에 의해서 결정된다고 주장한다.

셋째, Porter는 직무수행을 통해서 자신이 받아야 한다고 기대하는 성과와 실제로 받은 성과와의 차이에 의해서 만족을 측정할 수 있다고 주장하였다.

즉, 각각의 기준은 개인이 받고 싶어했던 수준, 받고자 요구하고 있는 수준, 받아야 한다고 기대하는 수준으로 정리하여 볼 수 있다.

3. 公正性理論(equity theory)¹⁷⁾

Adams 등에 의해서 제안된 공정성이론에 의하면 직무만족이란 개인이 투입요인(input)과 성과요인(outcome)들 간의 균형을 어떻게 지각하는가에 의해서 결정된다. 구체적으로 말해서 개인이 받은 보상이 다른 사람과 비교해서 형평의 원칙에 맞는지에 대한 지각이 만족을 결정짓는데 중요하다. 그러므로 자신의 투입과 성과 간의 비율 자체에 그치지 않고 이때 자신과 비교대상이 되는 타인이 있어서 그의 성과와 투입이 어떠했는지도 자신이 지각하게 된다. 따라서 자신이나 타인별로 각각 투입과 성과 간에 일정한 비율을 이루게 된다. 이때 이 두 사람의 비율들이 형평관계를 이룬다고 지각하는데 따라서 만족을 결정짓게 된다. 만약에 자신의 투입

16) 上掲書, pp.86~87.

17) 上掲書, pp. 88~89.

과 성과 간의 비율이 타인의 비율과 불형평을 이룬다고 지각하면 불만족이 일어난다. 다시 말해서 만족이란 자신이 직무에 투입한 것과 직무로부터 얻은 것 간의 비율을 산출하고 이 비율을 타인의 비율과 비교함으로써 결정된다. 그런데 공정성 이론에 의하면 성과에 비해서 투입이 많거나, 투입에 비해서 성과가 적은 경우에 모두 불만족을 초래할 수 있다. 물론 이때 느끼는 감정은 서로 달라서 다른 사람과 비교할 때 자신이 투입에 비해서 성과를 많이 받은 과다보상의 경우에는 죄책감을 일으키고, 과소보상의 경우에는 불공평하게 대우받는데 따르는 분노의 감정을 일으킨다.

공정성 이론이 앞에서 언급한 두 가지의 만족이론과 특히 구별되는 점은 자신이 투입 대 성과의 비율을 타인의 투입 대 성과비율과 비교함으로써 만족수준을 결정짓는다고 본 점이다. 즉, 단지 개인의 투입과 성과만을 비교하는 것이 아니라, 비교할 타인이 있기 때문에 타인을 기준으로 자신의 투입 대 성과비율이 공평한지를 판단할 수 있다고 본다.

이 이론은 개인이 투입요인들 및 성과요인들을 추정하는 방법을 명백히 제안함으로써 만족 결정과정을 실증적으로 다룰 수 있게 되었다. 무엇보다도 이 이론에서는 투입이나 성과요인들의 지각 과정이나 비교할 타인을 어떤 경우에 어떤 과정을 거쳐서 선정하게 되는지를 밝히지 못한 것이 가장 큰 문제점으로 남아 있다.

4. 二要因理論(two-factor theory)¹⁸⁾

인간에게는 상호독립된 두 종류의 상이한 욕구의 범주가 있으며, 이것은 각기 다른 방법으로 인간행동에 영향을 준다. 인간은 자신의 직무에 불만이 있을 경우 직무환경에 관심을 갖게 된다. 환경에 대한 욕구는 곧 직무에 대한 욕구불만을 예

18) 劉鐘海, 現代組織管理, 博英社, 1989, pp.97~98.

방하는 기능을 담당한다. 이와 같이 직무에 대한 불만을 예방하는 기능을 담당하는 요인을 위생요인 또는 불만요인이라고 하였다.

한편 인간이 자신의 직무에 만족할 경우, 그 만족도는 직무와 관련된다. 직무수행과 관련된 이 같은 욕구는 인간으로 하여금 보다 우수한 직무수행을 하도록 동기부여하는 데 효과적이므로 이것을 동기요인 또는 만족요인이라고 하였다.

위생요인에는 ① 정책, ② 감독, ③ 보수, ④ 대인관계, ⑤ 작업조건 등이 있다. 이러한 제요인은 모두 직무 자체의 본질적인 것이 아니라, 직무수행상의 작업환경 및 작업조건에 관계되는 요인들이다. 그러므로 위생요인은 생산능력을 증대시킬 수 있는 것은 아니며, 단지 작업계약요인에 의한 작업수행상의 손실을 막을 수 있을 뿐이다. 만일 위생요인이 충족되지 못하면 불만이 생긴다. 그러나 위생요인이 충족되었다고 하더라도 그것은 불만이 없거나 직무의 수행에 중립적인 태도를 취할 뿐이지 그것이 곧 만족을 가져오지는 못한다.

동기요인에는 ① 직무상의 성취감, ② 직무성취에 대한 인정감, ③ 보람있는 직무내용, ④ 책임감, ⑤ 성장 및 발전 등이 있다. 이러한 동기요인은 직무에 대한 만족감을 주고, 그 결과 생산능력의 증대에 기여한다. 즉 이러한 동기요인이 충족되면 만족감을 갖게 되고 동기를 하게 되어 생산성이 증대한다.

따라서 위생요인 또는 불만요인을 충족시켜 줌으로써 불만을 해소하고, 동기요인 또는 불만요인을 충족시켜 줌으로써 만족감을 부여하며, 사기를 높여 생산성을 높일 수 있도록 하여야 할 것이다.

직무를 통해서 인간이 추구하는 욕구는 크게 두 가지로 대분해서 살펴볼 수 있다.¹⁹⁾ 첫째는 개인적인 성장감을 느끼기 위해서 자신을 개발하려는 욕구이다. 둘째는 첫째욕구의 기반이 되는 것으로서, 보상을 공평하게 받으려는 욕구, 감독, 작업조건 및 실제 경영방식과 관련된 욕구이다. 직무와 관련해서 작업자가 지니고

19) 韓德雄, 前掲書, p. 399.

있는 욕구를 이와 같이 두 가지의 측면에서 구분하고 보면, 직무동기를 개선하기 위해서 현재 활용되는 여러 원리나 정책들이 이 두 가지 욕구를 적절하게 충족시킬 수 없게 되어 있다는 것을 알 수 있다.

5. 誘引價理論(valence theory)²⁰⁾

Vroom은 직무만족에 대한 지각이 직무와 관련된 과거의 만족 경험에 의해서 결정되는 것이 아니라, 미래에 있게 될 사건에 대한 예견에 의해서 결정된다고 주장한다. 즉, 직무만족이란 장차 직무를 통해서 얻게 될 성과들이 얼마나 큰 가치를 지닌 것인가에 의해서 결정된다.

직무를 통해서 장차 얻게 될 성과들이 지니고 있는 가치를 유인가라고 부르는데, 이 유인가는 매우 가치있다고 봄으로써 접근하고자 하는 것으로부터 매우 부정적인 가치를 지니므로 회피하고 싶은 것 까지 다양하다. 가장 큰 정적 유인가는 +1의 값을 지니며, 가장 큰 부적 유인가는 -1의 값을 지닌다. 따라서 모든 성과들은 +1로부터 0을 거쳐 -1에 이르는 값 중에서 어떤 값을 지닌다.

직무를 통해서 얻을 수 있는 성과들에는 여러 가지가 있을 수 있기 때문에 직무에 대한 만족 수준이란 종업원이 얻을 수 있는 성과들의 유인가들을 모두 더함으로써 측정할 수 있다. 즉, 직무를 통해서 얻을 수 있으리라고 보는 모든 성과들 각각이 지니고 있는 유인가의 총화가 전체적 직무만족을 결정한다. 그리고 Vroom은 직무만족을 직무에 대한 유인가와 그 직무에 머무르려는 두 가지 측면으로 나누어 설명하였다. 먼저 직무만족을 직무가 지니는 유인가의 측면에서 보면, 직무가 지니는 유인가란 그 직무를 수행함으로써 얻을 수 있는 여러 성과들의 유인가에 이 성과를 얻기 위해서 이 직무가 얼마 만한 도구성이 있다고 보는가 하는 두 가지 요

20) 上掲書, pp. 90~91.

인들을 곱해서 이를 모두 합한 값과 정적 일차함수 관계를 이룬다. 한편 현재의 직무에 머무르려는 측면에서 보면, 직무만족이란 다음과 같이 결정된다. 현재 일하고 있는 직업에 머무르게 하는 힘은 그 직무가 지니는 유인가와 장차 그 직무에 머물 수 있으리라는 기대 강도를 곱한 값과 정적 일차함수 관계를 이룬다.

이 두 가지 명제를 종합하여 정리해 본다면 직무만족이란 앞으로 직무를 통해서 얻게 될 여러 성과의 유인가와 각각의 성과를 얻을 가능성의 지각에 의해서 결정된다.

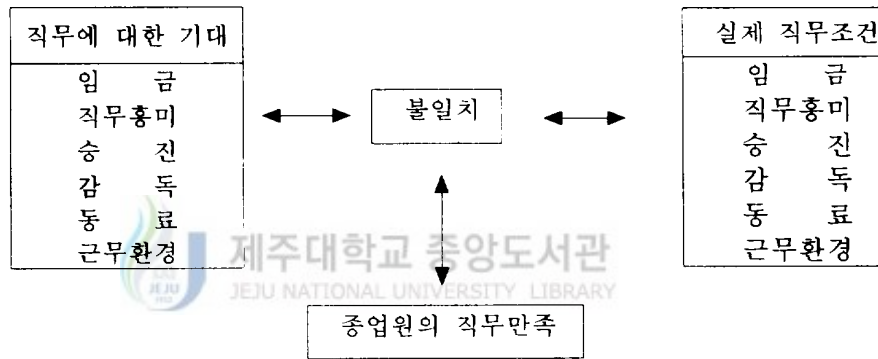
직무만족에 관한 이론으로서 유인가이론을 다루었는데, 여기서는 앞에서 설명한 욕구충족이론이나 이요인이론 등과 비교해서 이 이론이 지니고 있는 공통점과 차이점에 대해서 간략하게 언급하고자 한다. 이 세 가지 직무만족 이론들은 다음과 같은 점에서 서로 구별되는 특징점을 지닌다. 욕구충족이론에서는 욕구 추구행동을 경감시키는 충족된 욕구의 양이 직무만족이라고 정의한다. 이요인이론에서는 직무만족이 욕구 추구행동을 증가시켜 주게 되는 보강의 출처라고 정의한다. 한편, 유인가이론에서는 직무를 통해서 가치있다고 생각하는 성과와 이를 얻을 수 있으리라는 기대가 직무만족을 결정한다고 주장한다.

다음으로 이 세 이론들 간의 공통점을 살펴보면, 이들 세 이론들은 모두 충족된 욕구들이 행동의 결정요인으로서 작용하는 것이 아니라 충족되지 못한 욕구들이 행동을 유발한다고 보는 점에서 유사한 견해를 보인다. 서로 같은 설명 방식을 택하는 것은 아니지만 대체로 충족된 욕구는 충족되지 않은 욕구들을 활성화시키며(욕구충족이론), 자극-반응간의 연합을 강화시키며(이요인이론), 충족된 욕구는 유인가나 기대를 변경시키게 됨으로써 장차의 욕구 충족에 대한 기대 수준을 추정할 수 있는 기반이 된다(유인가이론)는 것이다.

第4節 職務滿足의 影響要因

기본적으로 직무만족이란 직무를 통해 얻게 될 기대와 실제 직무로부터 제공되는 조건간에 불일치(discrepancy)에 의해서 결정된다.²¹⁾ 어떤 종업원이 기대했던 직무조건과 실제 직무조건간에 아무런 차이가 없었다면 그 종업원은 그 직무에 대해 만족하게 될 것이며, 차이가 생긴 종업원은 그 직무에 대해 불만족을 표현 할 것이다. 이러한 직무만족의 모델을 <그림 II-2>와 같이 나타낼 수 있다.

<그림 II-2> 직무만족 모델



자료 : H.J. Armoid & Daniel C. Feldman, *Organizational Behavior*(New York :McGraw-Hill Book Company, 1986), p. 91.

직무만족의 영향요인에 관한 연구는 많이 발표되었지만 몇 가지만 살펴 보고자 한다.

21) Hugh J. Arnoide, & Daniel C. Feldman, *Organizational Behavior*(New York: McGraw-Hill Book Company, 1986), pp. 86~91.

Locke는 과거 조사자들이 연구한 특수 직무차원을 ① 직무자체(work itself), ② 임금(pay), ③ 승진(promotion), ④ 인정(recognition), ⑤ 복리후생(benefits), ⑥, 작업환경(working condition), ⑦ 감독(supervision), ⑧ 동료(co-workers), ⑨ 회사경영방침(company and management)으로 정리하였다.²²⁾

Gilmer는 직무만족의 결정요인으로 ① 안전(security), ② 승진(opportunity of advanceent), ③ 임금(wages), ④ 직무의 본질적 측면(intrinsic aspects of the job), ⑤ 감독(supervision), ⑥ 직무의 사회적 측면(social aspects of the job), ⑦ 의사유통(communication), ⑧ 작업환경(working conditions), ⑨ 복리후생(benefits)으로 분류하고 있다.²³⁾

Cornell대학 연구소는 ① 직무, ② 봉급, ③ 승진, ④ 감독, ⑤ 동료 등을 선정하였다.²⁴⁾ Herzberg는 직무만족의 요인으로서는 ① 일반적 만족과 사기, ② 회사의 정책과 태도, ③ 직무에 고유한 만족, ④ 포부만족에 대한 태도, ⑤ 직속감독자에 대한 태도, ⑥ 현직무조건에 대한 만족 등이다.²⁵⁾

이와 같이 직무만족에 영향을 미치는 요인은 조사자의 주관, 지역, 시기, 대상 등에 따라 여러 가지로 분류 되지만, 그 차원을 어느 정도 공통적범주에 포함시킬 수 있겠다. 본 연구논문에서는 이상의 근거를 기초로 ① 근무환경에 관한 사항, ② 직무흥미에 관한 사항, ③ 보수에 관한 사항, ④ 상사의 감독유형에 관한 사항, ⑤ 승진에 관한 사항, ⑥ 동료에 관한 사항 등으로 분류하여 설문을 실시 하였다. 설문에서 사용한 직무만족 요인을 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

22) E.A. Locke, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, in M.D. Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(Chicao: Rand McNally, 1976), p. 1300.

23) B.H. Gilmer, *Industrial Psychology*, 2nd ed. (Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, 1966), p. 255.

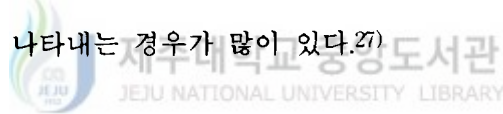
24) 鄭漢澤, 産業經營心理學, 博英社, 1974, pp.107~108.

25) P.C. Smith, L.M. Kendall, C.L. Hulin, *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*(Chicago: RandMcNully, 1969), pp. 201~208.

1. 勤務環境

근무하는 도서관의 복리 및 후생시설, 기온, 조명, 소음 등 작업조건이 직무만족에 영향을 미칠 수 있다. 종업원들이 보다 좋은 작업조건을 바라고 있는 것은 다음과 같은 이유 때문이다. 첫째, 종업원들은 보다 더 큰 신체적인 안정을 야기시키기 위해서이다. 매우 덥고 매우 어두운 곳에서는 신체적으로 불안정하게 하는 원인이 될 수 있다. 둘째, 작업 이외의 생활에 영향을 미치기 때문이다. 만약에 종업원들이 시간 외 근무나 장시간 근무를 하게 되면 가족이나 친구들과 함께 보낼 수 있는 시간이 거의 없어진다. 반대로 작업시간이 적당하거나 자신들이 작업시간을 약간 유동시킬수 있는 경우에는 보다 더 쉽게 그들의 삶의 질을 향상시킬 수 있다.²⁶⁾

그러나 근무환경은 일반적으로 최고로 좋은 곳도 최고로 나쁜 곳도 없으므로 대부분의 종업원들은 작업조건을 별 불평없이 받아 들이고 있다. 따라서 작업조건에 대한 불평은 작업조건의 실질적인 문제를 불평하기보다는 오히려 경영자에 대한 개인적인 불만을 나타내는 경우가 많이 있다.²⁷⁾



2. 職務興味

직무자체의 흥미도 자신의 직무에 얼마나 만족하느냐를 결정하는 데 중요한 역할을 수행한다. 직무에 도전하기를 원하는 종업원은 매일 부주의하게 직무를 수행하기를 원하지 않는다. 직무만족을 가장 크게 줄 수 있는 직무란 직원들에게 자신의 직무를 수행하는 데 있어서 얼마간의 자율성(autonomy)이 주어진 직무이다. 이

26) E.A. Locke, *op. cit.*, pp. 1324~1325.

27) 金宗才, 前掲書, p. 352.

와 반대로 작업방법과 작업속도는 지속적인 통제관리를 해줌으로써 직무만족을 높은 수준 까지 이끌어준다. 그런데 이러한 것들은 감독자들에 의해 직원 자신들의 모든 행동이 결정되므로 직원들의 인간성을 상실시키기도 한다.

3. 報酬

보수는 자신이나 가족의 많은 욕구를 충족시켜 주는 도구이기 때문에 직무만족을 결정하는 데 있어서 매우 중요한 요인이다. 즉 돈이란 의·식·주를 해결하는 데 필요할 뿐만 아니라 흥미를 가지고 즐기는 레저생활을 하는 데에도 필요한 것이다. 더욱이 보수는 일에 대한 성취의 표시나 인지의 요인으로 제공되고 있다. 또한 종업원은 임금을 조직에 대한 공헌의 대가로서 받아 들이고 있다.²⁸⁾

4. 上司의 監督類型

직무만족에 있어서 상당히 중요한 요인이 되고 있는 감독유형중에서 특히, 다음과 같은 두 가지 유형은 종업원의 직무만족을 유발시켜 준다. 종업원 중심의 감독을 들 수 있다. 여기에 속하는 감독자는 부하들과 개인적인 관계를 유지하면서, 부하가 직무에 만족할 수 있도록 개인적인 흥미나 관심을 부하들에게 갖는다. 또 다른 한 유형은 부하가 직무만족을 느낄 수 있도록 의사결정에 있어서 참여시키거나 영향력을 주는 감독유형이다. 이러한 유형에 따라 의사결정에 참여한 종업원은 그들의 감독자나 모든 작업상황에 대해 매우 높은 직무만족을 가질 수 있도록 영향을 미친다. 종업원 중심유형이나 의사결정에 영향력을 미치는 감독유형이 종업원

28) P.S. Goodman, "An Examination of Referents Used in the Evaluation of Pay", *Organizational Behavior and Human Performance*(vol.12, 1974), pp. 170~195.

의 만족과 긍정적인 상관관계를 갖고 있지만, 참여적 리더십 유형이 자신들의 직무를 위해 일 할 수 있도록 종업원의 태도를 항상 개선 시켜 주지는 못한다. 규모가 작은 집단에서 일하는 종업원이 민주적인 리더를 선호하지만 규모가 큰 작업집단에서 일하는 종업원은 독재적인 리더를 선호한다. 그러므로 종업원 중심의 감독 유형과 종업원의 만족간에 일반적으로 긍정적인(+상관관계를 가지고 있다고 하지만 이것을 입증하지는 못하고 있다.

5. 昇進

승진기회는 어느 정도 직무만족을 느낄 수 있도록 자극시킨다. 일반적으로 높은 수준의 승진기회가 주어진 조직에서는 감독, 직무만족, 보수 등에 긍정적인 면을 가지게 된다. 그 조직에서 높은 수준의 승진기회가 주어진 직무란 작업자에게 많은 자유와 도전할만한 많은 작업량, 그리고 높은 판매량 등이 주어진 업무를 말한다. 또한 지위에 따라 보상의 정도가 매우 달라 지고 있기 때문에 승진이 직무만족수준을 높여주는 요인이 되고 있다. 즉 관리자들은 자신의 승진으로 인해 직위가 보다 낮은 다른 종업원들에 비해 더 큰 보상을 얻기 때문에 승진이 보다 큰 만족 요인이 되고 있는 것이다.

6. 同僚

작업집단(work group)내에서 친하면서 서로 도와줄 수 있는 동료는 종업원 개인에게 직무를 만족시키는 한 요인이 된다. 친한 동료와 작업하면서 이야기하기를 좋아하는 종업원은 친한 동료와 서로 떨어져 있는 직무를 특히 싫어한다. 작업집단은 종업원들에게 항상 사회적 지원을 제공해준다. 사람들은 동료를 통해서 자신

들의 문제를 해결하거나 마음을 안정시키기도 한다. 그러나 대부분의 사람들은 우습게도 동료들과의 관계를 매우 만족하면서도 동료들과 함께 좋은 관계를 가지고 있다는 것에는 대부분 종업원들은 다른 요인보다 더 중요하게 생각하지는 않는다.

第5節 職務滿足과 生産性과의 關係

종업원의 직무만족이 높게 되면 생산성(productivity)이 오르게 될 것인가? 이 문제는 거의 반세기 동안 경영자들과 학자들의 주된 관심사였다. 초기의 일반적인 견해는 직무만족이 생산성에 직접적인 영향을 준다는 것이었다. 최근까지도 이러한 주장을 펴는 사람이 있기는 하나 불행히도 이러한 주장을 뒷받침할 만한 실제적인 증거가 별로 발견되지 못하고 있는 실정이다.²⁹⁾

Vroom은 이와 관련된 20개의 연구들을 검토한 결과 직무만족과 생산성의 상관 계수가 0.14에 불과 하다는 것을 알아냈다.³⁰⁾ 이제까지의 연구들을 종합하여 보면 직무만족과 이직률 및 결근률의 관계는 높게 나타나지만, 직무만족과 생산성과의 관계는 생각했던 것 만큼 그렇게 높게 나타나지 않는다는 것이다.

직무만족과 생산성 간의 관계를 명확히 설명하고 있지 못하는 이유는 다음과 같은 두 가지 방법론적인 측면에서 설명될 수 있을 것이다.

첫째는 생산성의 개관적인 척도에 문제가 있다는 것이다. 즉, 일에 따라서는 객관적인 성과기준을 잡기 어려운 경우가 있을 수 있는 것이다.

둘째는 직무만족의 종속변수라 할 수 있는 각 개인의 성과가 크게 변할 수 없는 제약이 있다는 것이다. 즉, 아무리 일을 능률적으로 빨리 하고 싶어도 전체 흐름에

29) 朴運盛, 經營組織論, 博英社, 1986, pp.391~393.

30) V.H. Vroom, *Work and Motivation* (New York : John Wiley & Sons, 1964), p. 183.

맞추어야만 하는 것이다.

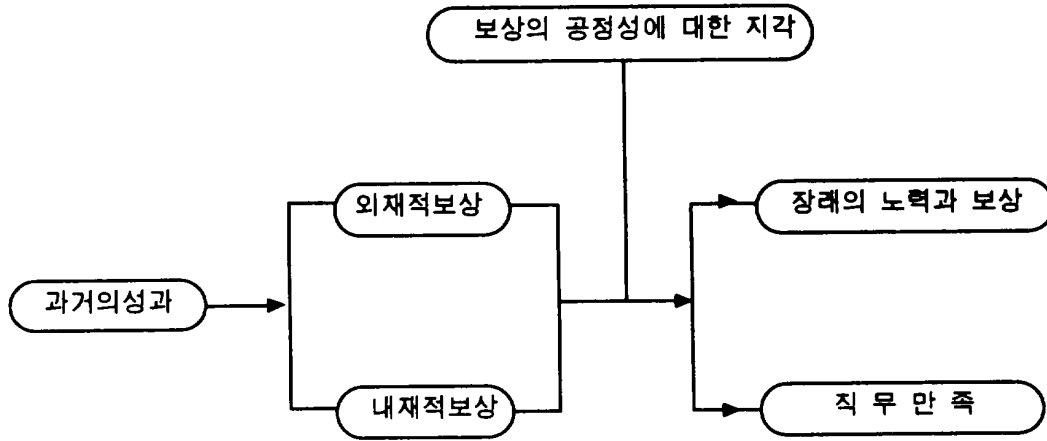
직무만족과 생산성과의 관계가 높지 않다는 데 대한 연구는 그러한 원인의 규명과 함께 관계 자체의 타당성에 대한 의심마저 갖게 했다. 요컨대, 두 변수간에 미미하기는 하지만 지속적으로 정의 관계가 있음에 비추어 볼 때 어떤관계가 있기는 있으나 그 관계의 선후에 문제가 있다는 것이다. 즉, 직무만족이 성과에 영향을 미치는 것이 아니라, 오히려 성과가 직무만족에 영향을 미친다는 것이다. 이 점에 대해서는 Porter와 Lawler가 제시한 <그림 II-3>의 모델에서 처음 밝혀졌는데 이것은 당시에는 사고의 혁신을 의미했다.³¹⁾

Porter와 Lawler의 이론에 따르면 만족은 보상으로부터 나온다. 보상은 다시 두 가지 형태로 나뉘는데 그 하나는 외재적 보상(extrinsic rewards)이라고하는 것으로서 조직에 의해서 통제되는 임금이나 기타 강화요소들이고, 또 하나는 내재적 보상(intrinsic rewards)으로서 이는 일을 잘 마쳤거나 문제를 해결하거나 도전에 응해서 자신의 능력을 사용했을 때 가지는 만족을 가리킨다. 이 두 보상중 내재적 보상이 외재적 보상보다 성과에 덜 밀접될 가능성이 크다. 왜냐하면 외재적 보상은 성과와 관련되기 보다는 전반적으로 주어지기 때문이다.³²⁾

31) E.E. Lawler, III and L.W. Porter, "The Effect of Performance on Job Satisfaction", *Industrial Relations*(7, 1967), pp. 20~28.

32) 慎侑根, 組織行爲論, 茶山出版社, 1988, p. 209.

<그림 II-3> 직무만족과 직무성과와의 관계



자료:L.W. Porter and E.E. Lawler, III, *Managerial Attitudes Performance*
 (Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1968), p. 165.

Porter와 Lawler는 그의 모델로부터 만족과 생산성 간의 높은 관계를 위해 노력하는 경영자에게 두 가지 제안을 하고 있다. 즉, 조직이 양자 간의 연결을 강하게 하기 위해서는 실적이 높은 사람이 그에 상응하는 높은 외재적 보상을 받게끔 조직의 보상체계를 수정하든가 성과에 대해 내재적 보상을 주게끔 과업구조를 개편하든가 해야 한다는 것이다.

第Ⅲ章 圖書館組織의 理論的 考察 및 先行研究

第1節 圖書館의 機能 및 組織

1. 圖書館의 定義

동서양을 막론하고 도서관이 본래 도서를 보존하는 구실에서 발전했음은 그어로 보아서도 수긍된다. 서구에 있어서 영어 Library라는 용어는 나무의 속껍질(樹木의 내피)을 뜻하는 라틴어의 liber에서 유래되었고, 도서의 집적소(集積所)라는 뜻으로서 Librarium이라고 한 어원에서 library라는 용어가 유래 되었다.³³⁾ 도서관은 그 어의로 보아서는 도서를 보존하기 위해 비롯했으나, 그 후 점차로 도서가 축적됨에 따라 간략한 정리를 거쳐 소규모적으로 혹은 특수층을 대상으로 그들의 이용에 제공하면서 초기의 도서관기능을 행해 왔던 것이다. 그러나 현대에 접어들어서면서 역사적 발전과 더불어 이용자 위주의 봉사관이 확립됨에 따라 도서관의 본질과 그 기능을 올바르게 인식하게 되었고 도서관에 대한 정의 그자체도 발전적인 면으로 집약되어 왔다.

기존에 발표된 것을 두루 살피고 그 골자를 요약하여 보면 “도서관이란 도서관 자료를 수집·정리·분석·보존·축적하여 공중 또는 특정인의 이용에 제공함으로써 정보이용·조사·연구·학습·교양 등 문화발전 및 평생교육에 이바지 하는 시설을 말한다” 라고 정의할 수 있다.³⁴⁾

33) 現代圖書館學叢書編纂委員會, 圖書館學概論; 現代圖書館學叢書 第1輯, 1982, p. 11.

34) 圖書館 및 讀書振興法, 第2條 1項, 參照.

2. 圖書館의 基本的 機能³⁵⁾

미국도서관협회의 도서관 용어집에 의하면 도서관의 기본적 기능은 ① 교육, ② 정보, ③ 미적감상, ④ 조사연구, ⑤ 레크리에이션에 기여하는 것이라고 하였다. 따라서 도서관의 기본기능은 자료를 수집, 정리, 보존하여 이용토록 하는 것이라 할 수 있다.³⁶⁾

1) 資料의 蒐集 機能

도서관이 기능을 충분히 발휘하기 위해서는 먼저 자료의 수집에 노력 하여야 할 것이다. 자료의 수집을 소홀히 하면 도서관 본래의 목적인 봉사를 제대로 할 수 없기 때문이다. 자료의 수집은 도서관의 설립목적에 고려해야 한다. 즉, 공공도서관은 공중의 교양과 조사, 연구 및 오락 등 그 이용에 공할 수 있는 자료, 학교도서관은 학생 및 교원의 학습, 교양, 조사, 연구 및 오락 등 그 이용에 공할 수 있는 자료, 그리고 특수도서관은 국가 또는 지방기타 법인 또는 단체의 소속원의 교양과 조사 연구 및 오락 등 그 이용에 공할 수 있는 자료를 수집하는 것이 바람직하다.



2) 資料의 整理 機能

수집된 자료를 효율적으로 이용시키기 위해서는 체계적인 정리를 해야 한다. 아무리 수집된 자료가 좋다고 하더라도 정리를 잘 하지 않으면 이용이 잘 되지 않는다. 자료의 정리는 간접 봉사이지만 그것 없이 열람을 위한 직접 봉사가 어렵기 때문이다. 정리란 수서, 등록, 분류, 목록, 장비, 서지, 체본 등을 말한다. 도서관의 규모가 적다든가 또는 개가제라는 이유 때문에 자료의 정리를 소홀히 하거나 전혀

35) 現代圖書館學叢書編纂委員會, 前掲書, pp. 97~99.

36) A.L.A. *Glossary of Library Terms*, (Chicago, A.L.A., 1943).

하지 않는 도서관은 그 기능을 다하고 있다고는 볼 수 없다. 자료의 정리는 도서관 기본적 기능의 하나임을 잊어서는 안된다.

3) 奉仕機能

도서관의 주된 기본적 기능은 봉사기능이다. 도서관이 발전하면 할수록 봉사업무에 치중하고 있음을 보면 알 수 있다. 봉사기능은 대내적인 것과 대외적인 것으로 크게 나누어 생각할 수 있다. 대내적인 봉사는 도서관을 이용하기 위하여 스스로 찾아온 사람들에게 요구자료를 신속 정확하게 열람할 수 있도록 하는 것이다. 그러기 위해서는 목록을 완비해야 함은 물론 더 나아가서 주제의 목록, 서지, 색인, 초록 등을 구비해야 한다. 만약 열람코자 하는 자료가 없으면 즉시 구입하거나 또는 상호대차나 상호교환해서 제공해야 한다.

대외적인 봉사는 시간이나 거리 신체적 부자유 등으로 인해 도서관을 찾을 수 없는 사람을 위하여 현지에 가서 봉사하는 것이다. 그러한 방법에는 이동도서관, 배본소, 기탁소, 임해문고 등을 들 수 있다. 이러한 대외적인 봉사는 현대 도서관 기능의 필수적인 요건이라 할 수 있다. 이처럼 도서관은 언제라도 이용자의 요구에 응할 수 있도록 만반의 준비를 갖추어야 한다. 이용자에게는 최대한으로 봉사해야 하며 너무 구속을 주지 말아야 한다. 그래서 Murison은 “새로운 도서관은 카톨릭정신(Catholic Spirit)으로 형성되지 않으면 안된다”고 주장하였다.³⁷⁾

3. 圖書館種類別 機能 및 組織

공공도서관, 학교도서관, 대학도서관 및 특수도서관의 특이한 기능을 관종별 기능이라 한다. 모든 도서관의 기능은 대동소이하지만 관종에 따라서 특수한 기능이

37) 任鍾淳, 圖書館學概論, 韓國圖書館協會, 1969, p. 112.

있다. 그것이 곧 그 도서관의 성격을 나타내는 것이다. 여기에서는 국립중앙도서관, 공공도서관, 대학도서관의 기능을 간략히 설명하고자 한다.

1) 國立中央圖書館

국립중앙도서관은 공공도서관인 동시에 국가 중앙도서관이다. 그러므로 그 기능도 공공도서관으로서의 기능과 국가 중앙도서관으로서의 기능이 있다.³⁸⁾ 국립중앙도서관은 국가대표도서관으로서 다음 각호의 업무를 행한다.³⁹⁾

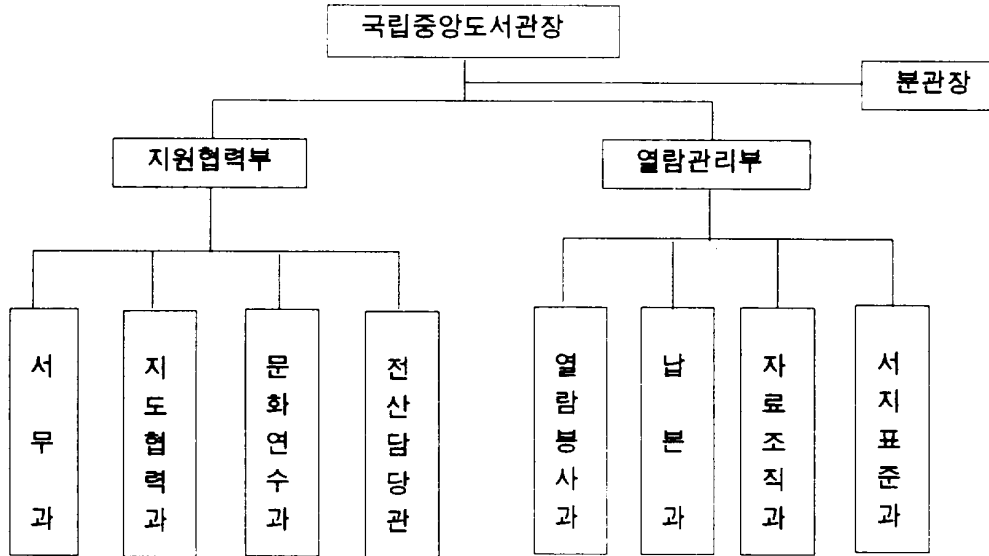
① 국내·외자료의 수집·정리·분석·보존·축적 및 공중에의 이용, ② 국내자료의 제출관리, ③ 다른 도서관과의 자료의 유통, ④ 각종 서지의 작성 및 표준화와 국제표준자료번호제도의 운영, ⑤ 전산화를 통한 국가문헌정보 체제 및 도서관협력망의 총괄, ⑥ 외국도서관과의 협력 및 자료의 국제교류, ⑦ 다른 도서관 및 문고의 업무·문화활동 및 평생교육에 대한 지도·지원, ⑧ 독서의 생활화를 위한 시책의 수립 및 실시, ⑨ 도서관에 관한 조사·연구, ⑩ 도서관 및 문고의 직원에 대한 연수, ⑪ 기타 국가대표도서관으로서의 기능 수행에 필요한 업무 등을 들 수 있다. 참고로 국립중앙도서관의 조직은<그림 III-1>과 같다.



38) 現代圖書館學叢書編纂委員會, 前掲書, pp. 99~100.

39) 圖書館 및 讀書振興法, 第16條 參照.

<그림 Ⅲ-1> 국립중앙도서관 조직도



2) 公共圖書館

공공도서관이라 함은 국가, 지방자치단체 또는 민법의 규정에 의한 법인체가 설립한 도서관이다. 공공도서관의 기능은 다음과 같다.⁴⁰⁾

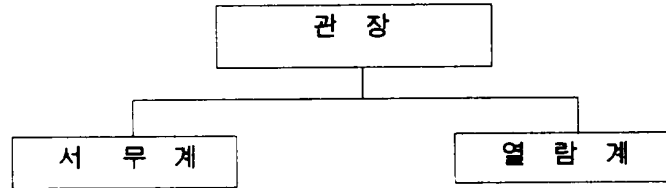
① 자료의 수집·정리·보존·축적 및 공중에의 이용, ② 공중에 필요한 정보의 제공, ③ 지방행정 및 산업분야에 필요한 정보의 제공, ④ 독서의 생활화를 위한 계획의 수립 및 실시, ⑤ 강연회·감상회·전시회·독서회 기타 문화활동 및 평생교육의 주관 또는 장려, ⑥ 다른 도서관 및 문고와의 긴밀한 협력과 자료의 교환 또는 상호대차의 실시, ⑦ 도서관 업무에 관한 조사·연구, ⑧ 기타 공공도서관으로서의 시능수행에 필요한 업무 등을 들 수 있다.

또한 공공도서관은 어린이·노인·장애인등에게 도서관 봉사를 제공하기 위하여

40) 圖書館 및 讀書振興法, 第20條 參照.

필요한 시설을 갖추어야 하고, 모든 지역주민에 대한 도서관 봉사를 위하여 지역의 특성에 따라 분관·이동도서관 또는 대출문고를 설립하고 이를 지도·육성하여야 한다. 제주시 우당도서관의 조직도를 <그림 Ⅲ-2>에 표시한다.

<그림 Ⅲ-2> 제주시 우당도서관 조직도



3) 大學圖書館⁴¹⁾

모든 도서관 중에서 제일 활발히 움직이는 도서관은 대학도서관이다. 대학도서관의 기본적 역할은 교육이다. 따라서 학생들에게 지적 양식을 제공하여야 하고, 교수진의 연구를 뒷받침하여야 한다. 그러기 위해서는 다음과 같은 여러 가지 업무를 수행해야 하는데 그것들이 바로 대학도서관의 기능이다.⁴²⁾

① 대학의 수업계획을 돕는다. 학교 당국이나 각과에서 세운 여러 가지 수업계획이 있을 것이다. 도서관에서는 그것을 효율적으로 수행하도록 적극 도와 주어야 한다.

② 수업 진행에 사용되는 도서, 정기간행물, 문서, 시청각자료를 수집 정리하고 그 최선의 이용을 위해 봉사한다.

③ 도서관자료를 이용하는데 필요한 물적 시설이나 조건을 준비 제공한다. 그러기 위해서는 도서관 전용의 비품을 만들고, 그 비품이 제 기능을 발휘할 수 있도록

41) 現代圖書館學叢書編纂委員會, 前掲書, pp. 102~105.

42) A.L.A. *Personnel Organization and Procedure, a Manual Suggested for Use in College and University Libraries*(Chicago, A.L.A.), p. 3.

록 하는 것이 좋다. 특히 도서관자료를 이용하는데 이용자와 직접 관련이 많은 열람책상, 열람의자 등 시설에 세심한 배려가 있어야 한다. 그리고 마이크로필름이나 마이크로피쉬를 이용하기 위한 리더시설, 문헌복사를 위한 복사기 등을 갖추어야 한다. 그 외에도 채광, 조명, 통풍, 환기, 난방, 음향조절 등의 부대시설을 갖추어야 한다.

④ 학생 등이 효과적으로 도서관시설 및 자료를 사용하기 위한 지도를 해야 한다. 그 방법에는 입학시 오리엔테이션을 통해 도서관 이용지도를 하며, 또 안내책자를 만들어 배부하는 것 등을 들 수 있다.

⑤ 학생들이 대학을 졸업한 후에도 그들의 지적 발전을 위하여 도서관 이용에 대한 자습성을 기른다.

⑥ 교재 이외의 교양과 취미를 위한 독서를 장려한다. 전공과목만으로는 사회생활에 필요한 교양과 인격을 갖추기 어려우므로 전공과목 외의 서적을 읽게 해야 한다.

⑦ 교수진의 수업을 간접적으로 원조한다. 그 일환으로 지정도서제도나 참고업무 등을 실시한다. 지정도서제도는 교수의 강의와 관련이 있는 도서를 지정하여 도서관의 특정한 장소에 비치하고 학생들로 하여금 이용케 하는 제도로 사전에 교수들과 협의가 있어야 한다. 이것은 대학도서관 공통 기능인 동시에 특유 기능이다. 또 강의자료를 조사 및 복사하여 제공하는 것도 교수진의 수업을 간접적으로 도우는 것이다.

⑧ 교수진이나 대학원생들의 연구활동에 수반하는 요구를 최대한으로 충족시킨다.

⑨ 지역사회, 지방 및 기타의 도서관들과 상호 협조한다. 대학내의 문화단체 연구단체에 자료를 원조하며, 다른 대학 및 연구기관과의 자료 교환 및 상호대차, 문헌복사 등 상호협력으로 대학도서관의 기능은 더욱 활발해질 수 있다.

서울대학교도서관의 조직도는 <그림 Ⅲ-3>과 같다.

<그림 Ⅲ-3> 서울대학교 도서관 조직도



이외의 도서관으로는 봉사대상이 학생이나 교직원에게 알맞은 방법으로 도서관을 운영하는 초등학교, 중학교, 고등학교도서관을 지칭하는 학교도서관과 국회법에 의하여 설치된 특수도서관등으로 분류 하여 설명할 수 있는데 특수도서관중 국회의 도서관의 기능은 국회에 대한 봉사 외에는 국립중앙도서관의 기능과 거의 동일하다.

4. 圖書館職員의 職務 및 資質

1) 圖書館職員의 職務

전문직으로서의 도서관 직원의 직무는 도서관의 종류와 이용대상에 따라서 그 내용이 다른 점이 없지 않으나 기본적으로는 ① 총무적 직무: 주로 도서관 관리의 책임을 지고 있는 관장의 직무가 중심이 되는 것, ② 정리적 직무: 주로 각종 도서관의 정리부문의 직원이 담당하는 직무가 중심, ③ 봉사적 직무: 모든 도서와 정보 자료를 이용자에게 신속히 제공하여 도서관의 기능을 효과 있게 발휘하기 위한 각종 도서관의 열람 및 봉사 부문에서 담당하고 있는 직무가 중심이 되는 것이다.

각 도서관에서는 이러한 직무내용에 따라서 능률적인 직무 조직을 하고 적재 적소에 직원을 배치하여, 각 직무를 분담하고 있는 사람들이, 각기 자기의 위치와 직책을 자각하고 전체에 대한 협력적인 태도로써 능률적인 운영이 되도록 하여야 할 것이다.

2) 圖書館職員의 資質

도서관을 구성하는 요소로서 건물과 사람 그리고 자료를 들고 있는데 다른 모든 기관이나 조직체의 경우와 같이 그 중에서도 사람 즉, 도서관직원이 가장 중요하다. 유능한 사서를 많이 가지고 그들을 잘 조직화하고 그들의 능력을 최대한으로

발휘시킬 때 도서관 봉사는 성공할 수 있다.⁴³⁾

일반적으로 도서관 이용자들에게 신뢰와 호감을 받을 수 있는 도서관직원으로서 갖추어야 될 이상적인 자질로서는 다음과 같은 점들을 들고 있다.⁴⁴⁾

첫째, 모든 이용자를 위한 존재라는 자각하에 명랑 쾌활하고, 친절한 봉사정신에 투철한 마음씨를 가진 사람.

둘째, 심신이 모두 건강하며 풍부한 인간미를 지니고 성실, 근무하며 협동심과 인내력이 강한 민주적인 교양을 갖춘 태도를 가진 사람.

셋째, 공정하고 풍부한 판단력을 가지고 있으며, 이용자에 대하여 이해심이 있고 자기 직업에 대한 사명과 이상을 존중하는 생활을 영위하는 사람.

넷째, 창의성과 기획성이 있고 실행력을 가지고 있으며, 자기가 맡은바 일상업무에 정통하여 정확하고 신속한 사무처리 능력이 있는 사람이어야 한다.

第2節 圖書館職員의 職務滿足에 관한 先行研究



직무만족에 관한 선행연구는 국내외적으로 많은 연구 논문들이 있었으나, 여기에서는 그 중 도서관직원의 직무만족에 관한 대표적인 국내 연구논문에 대해 간략하게 설명 해 보고자 한다.

전재봉은 대학도서관 전문직사서들의 직무의욕에 관한 의견을 알아 보기 위하여 226명의 반응을 분석한 결과 4년제 대학도서관 전문직사서의 직무의욕은 대체로 낮았다. 집단별로 비교하여 보면 국립대학도서관의 전문직사서가 사립대학도서관의 전문직 사서보다, 일반사서가 간부사서보다, 여자사서가 남자사서보다 직무의욕

43) 金世翊, 圖書館組織經營論: 圖書館學講義 第4輯, 亞細亞文化社, 1988, p. 60.

44) 圖書館實務便覽, pp.192~196 參照.

이 더 낮았다. 한편 요인별로는 봉급, 사서직에 대한 사회적 인정, 전문직의 사회적 참여 및 승진의 요인에 대해서는 부정적인 반응을 나타내고, 창의력 조성 및 의사결정과정에서의 참여에 대해서는 긍정적인 것으로 나타났다고 주장 했다.⁴⁵⁾

백항기는 대학도서관 사서들이 지니고 있는 역할갈등과 직무만족간의 관계를 알아보기 위하여 사립종합대학교 사서 198명을 대상으로 분석하였다. 그 결과 역할갈등과 직무만족 간에는 상호 역기능적 관계가 있으며 현직 근속기간이 3년 미만의 경우 높은 상관관계가 있다고 하였다. 직책별로는 정리업무가 역할갈등과 직무만족 사이에 약한 부적 상관관계를 나타내고 있고, 학력별로 볼때는 4년제 대학졸업생이 역할갈등과 직무만족에 약한 상관관계를 나타낸 반면에 대학원 졸업생은 높은 상관관계를 나타내고 있음을 알 수 있었다.⁴⁶⁾

유소영은 Porter의 욕구만족설문지와 이를 약간 변형시킨 Smith설문지를 사용하여 사서의 직무만족도가 사서의 직무계층과 직능의 차이에 따라 어떻게 다른가를 조사 분석 비교하였다. 그 결과 상위계층은 하위계층보다 높은 직무만족도 및 욕구중요도를 보였다. 또한 직접봉사직 사서는 간접봉사직 사서에 비하여 직무만족도는 낮으며 욕구중요도는 높았다. 특히 직접봉사직의 간부사서는 간접봉사직의 간부사서보다 직무만족도가 매우 낮았다고 설명했다.⁴⁷⁾

홍기철은 직무만족과 직무요인 인식에 대한 논문에서, 서울시내 소재의 11개 공공도서관에 근무하는 도서관직원을 대상으로 분석 하였는데, 직무만족은 변수에 관계없이 불만족하는 요인은 보수이고 만족하는 요인은 직무흥미와 도서관 발전가능성이었다고 설명했다. 직무요인 중요도 분석에서는 직무흥미가 1위, 사서직에 대

45) 田在倅, “專門司書職의 職務意慾에 影響을 미치는 要因에 대한 研究 ; 우리나라 4年制 大學圖書館을 中心으로”, 成均館大學校 大學院 碩士學位論文, 1977.

46) 白恒基, “大學圖書館 司書의 役割葛藤과 職務滿足의 關係에 關한 研究”, 成均館大學校 大學院 碩士學位論文, 1984.

47) 유소영, “우리나라 사서의 직무태도에 관한 연구”, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 1975.

한 인식이 2위, 도서관 발전가능성 3위, 보수가 4위, 승진이 5위, 인간관계 6위, 근무환경이 7위 였다고 주장했다.⁴⁸⁾



48) 洪起哲, “圖書館職員의 職務滿足 및 職務要因 認識에 관한 研究”, 成均館大學校 大學院 碩士學位論文, 1989.

第 IV 章 資料의 分析

第 1 節 研究의 概要

1. 調査資料의 蒐集

본 연구의 실증분석은 설문지조사법에 의하여 이루어졌으며, 설문대상은 서울지역과 제주지역의 도서관에 근무하는 직원을 대상으로 하였으며, 서울지역은 국립중앙도서관, 서울대도서관, 한국방송대도서관이 그리고 제주지역은 제주대도서관, 제주교육대도서관, 제주도서관, 우당도서관 등이 조사대상에 각각 포함하였다. 설문은 1996년 9월 2일부터 동년 9월 15일까지 2주일간에 걸쳐, 서울지역은 우편을 이용해 설문조사를 행하였고, 제주지역은 연구자가 직접 방문하여 설문에 대한 설명을 한 후 응답하도록 하고, 약속시기에 회수하였다. 설문은 <표 IV-1>에 나타난 바와 같이 총 302부를 배포하여, 261부를 회수하였고, 그 중 불성실 응답설문 25매를 제외한 236매를 실증분석에 최종 이용하였다.

 <표 IV-1> 표본의 배포 및 회수현황
제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

도서관명	배포량(매)	회수량(매)	불성실응답(매)	유효표본(매)
국립중앙도서관	110	94	8	86
서울대학교도서관	100	85	7	78
방송대학교도서관	18	15	2	13
제주대학교도서관	26	26	5	21
제주교대도서관	4	4	0	4
제주도서관	14	10	0	10
우당도서관	30	27	3	24
합계	302	261	25	236

2. 設問紙의 構成

본 연구의 목적은 도서관의 유효성을 증대시키는 방안을 모색하는데 있다. 이러한 목표를 달성하기 위해 본 연구는 도서관에 근무하는 직원들의 직무만족수준을 파악하고자 설문은 크게 2개 부분으로 구성되었다. 첫번째 부분은 도서관 직원의 인구통계적 상황을 파악하고자 한 부분이며, 두번째 부분은 그들의 직무만족도를 측정하기 위한 부분이다.

설문의 구체적인 내용은 <표 IV-2>와 같다.

<표 IV-2> 설문내용의 구성

변수 구분	변수 내용	조사 척도	문항수	비 고
직무만족관련	근무환경	등간척도(5점)	5	역문항 1개포함
	직무흥미	등간척도(5점)	6	"
	보 수	등간척도(5점)	5	
	상사의 감독유형	등간척도(5점)	5	역문항 1개포함
	승 진	등간척도(5점)	5	역문항 2개포함
	동 료	등간척도(5점)	4	
사회통계적 변수	지역, 성격, 연령, 성별, 결혼여부, 학력, 직급, 직군, 근무년수, 근무부서	명목척도	8	도서관의 위치 및 성격은 제외

주: 도서관의 지역별, 성격별 구분은 설문배부시 설문지에 일련번호를 부여하였으므로

설문지 회수시 파악됨.

3. 關聯變數의 定義, 測定 및 資料分析 方法

실증분석에서 종속변수로 이용된 문항은 근무환경, 직무흥미도, 보수, 상사의 감독유형, 승진 그리고 동료 등이며, 모두 5점 척도로 조사되었다.

독립변수로 이용된 변수는 응답자의 근무지, 연령, 성별, 결혼여부, 학력, 직급, 직군, 근무년수 그리고 근무부서 등인데, 이 중 근무지는 도서관의 성격과 위치로 구분되었고, 기타 변수들도 빈도분포에 따라 유사한 유목은 서로 합하여 집단을 구분하였다. 변수별 구체적 집단구분은 다음과 같다.

① 도서관의 위치별 집단 : 서울지역도서관과 제주지역도서관으로 구분되었고, 서울지역도서관은 국립중앙도서관, 서울대학교도서관, 방송대학교도서관으로, 제주지역도서관은 제주대학교도서관, 제주교육대학교도서관, 제주도서관, 우당도서관으로 구분하였다.

② 도서관의 성격별 집단 : 대학도서관과 일반도서관으로 구분되었으며, 전자에는 서울대학교도서관, 방송대학교도서관, 제주대학교도서관, 제주교육대학교도서관이 포함되고, 후자에는 국립중앙도서관, 제주도서관, 우당도서관이 포함된다.

③ 연령별 집단 : 30대 미만, 30대, 40대 이상의 3개 집단으로 구분하였다.

④ 학력별 집단 : 대졸 이상, 전문대졸, 고졸 이하 3개 집단으로 구분하였다.

⑤ 현재의 직급 : 6급 이상, 7급, 8급 이하 그리고 기타 기능직 4개 집단으로 구분하였다.

⑥ 직군 : 응답자가 행하는 업무의 성격에 따라 사서직, 기능직 그리고 기타직으로 구분되었는데, 기타에는 행정직 및 별정직이 포함되었다.

⑦ 도서관 근무년수 : 5년 이하, 6~10년, 11~15년, 16년 이상의 4개 집단으로 각각 5년단위로 구분하였다.

⑧ 근무부서 : 수서업무, 정리업무, 대출 및 참고열람업무 그리고 기타업무의 4

개 집단으로 구분하였으며, 기타업무에는 전산업무가 포함되었다.

⑨ 기타변수 : 성별, 결혼여부 등은 설문에서 설정한 집단을 그대로 이용하였다.

종속변수로 이용된 직무만족도 측정항목은 각 문항에 대하여 1점 간격으로 적극적으로 찬성하는 경우에는 1로 그리고 절대 부정하는 경우는 5로 응답하도록 하였다. 높은 평균이 높은 만족도를 나타내게 하기 위해서 적극적으로 찬성하는 경우에는 5로 그리고 절대 부정하는 경우는 1로 리코딩(recoding)하였으며, 문항 중 높은 점수가 낮은 만족도를 나타내는 역문항 5개는 리코딩에서 제외하였다.

결과적으로 도서관의 지역별, 성격별 구분과, 성별, 결혼여부는 2개 집단으로 구분되었고, 나머지 연령, 학력, 직급, 직군, 근무년수, 근무부서는 3개 이상의 집단으로 구분하였다. 본 연구에 유용한 설문지에 대한 분석은 SPSS/PC+ 컴퓨터처리 분석방법을 이용하였는데, 도서관의 위치, 성격, 성별, 결혼여부 등은 2개 집단으로 구성된 변수들의 평균차이를 분석하기 위해서는 T-test를 이용하였고, 그 외 연령, 학력, 직급, 직군, 근무년수, 근무부서 등 3개 이상의 집단으로 구분된 집단의 평균차이는 일원변량분석(Oneway ANOVA)을 이용하였다.

특히 T검증시에는 집단간 분산이 동일한 경우, 즉, F값과 관련된 확률치가 유의수준 0.05보다 큰 경우, F값이 기각역 밖에 있으면 결합된 분산추정치(Pooled Variance Estimate)를 이용한 T검증을 하였고, 반면 집단간 분산이 다른 경우, 즉 F값과 관련된 확률치가 유의수준 0.05보다 작은 경우인 기각역 안에 있을 때는 분리된 분산추정치(Separate Variance Estimate)를 이용한 T검증을 실시하였다.⁴⁹⁾ 또한 일원변량분석에서 다중비교가 이루어진 경우, 사후검증의 방법은 Duncan방식의 사후검증 방법을 이용하였으며, 검증 유의수준은 0.05로 하였다.

4. 研究의 假說

49) 채서일·김범중·이성근, SPSS/PC+를 이용한 통계분석, 학현사, 1992, p. 96.

연구의 목적에서 언급한 바와 같이 도서관의 유효성을 증대시키는 방안을 모색
키 위해서는 근무자의 직무만족도 파악이 요구된다. 특히 직무만족도의 수준이 특
정 기준에 따라 통계적인 차이가 있는지 파악하는 것은 중요하다.

특히 인구통계적 변수의 각 집단에 따라 직무만족도가 다를 것으로 가정하고 다
음과 같은 연구가설을 설정하였다.

[가설 1] 도서관직원의 직무만족도는 근무지역에 따라 집단별로 직무만족도는
다를 것이다.

[가설 2] 근무하는 도서관의 성격에 따라 구분된 집단별로 직무만족도는 다를
것이다.

[가설 3] 도서관직원의 인구통계학적 특성(연령, 성별, 학력등)에 따라 직무만족
도는 차이를 보일 것이다.

[가설 4] 도서관직원의 직무만족도는 현재위치(직급, 직군, 근무년수, 근무부서등)
에 따라 차이를 나타낼 것이다.

第 2 節 資料의 一般의 特性



본 실증분석에 이용한 설문조사 대상자들의 일반특성을 개관해 보면 <표 IV-3>
과 같이, 응답자가 근무하고 있는 도서관의 위치가 중앙인 경우는 75.0%, 지방인
경우가 25.5%이고, 도서관의 성격에 따라서는 일반도서관이 50.8%로 대학도서관
보다 약간 많으며, 연령별로는 30대(41.5%)가 가장 큰 비율을 차지하고 있다. 또한
성별로는 남성보다는 여성(67.8%)이 월등히 많았으며, 대부분이 기혼(71.2%)이고,
학력별로는 대졸이상이 61.0%로 가장 높으나 고졸 이하의 경우도 24.2%에 이르고
있다. 또한 직급별로는 구분한 집단별로 고루 분포되어 있으며, 기능직이 30.5%로
약간 많은 비율을 차지하고 있다. 직군별로는 사서직(64.4%)이 가장 많고, 근무년

수별로는 5년 이하(38.6%)가 가장 많고, 근무부서별로는 고른 분포를 나타냈다.

이상의 집단에 따른 자료의 사례수 및 구성비율은 <표 IV-3>과 같다.

<표 IV-3> 자료의 특성

구 분	사례수(명)	백분율(%)
도서관의 위치	서울지역	75.0
	제주지역	25.0
도서관의 성격	대학도서관	49.2
	일반도서관	50.8
연 령	20대 이하	25.8
	30대	41.5
	40대 이상	32.6
성 별	남성	32.2
	여성	67.8
결 혼 여 부	미혼	28.8
	기혼	71.2
학 력	대졸 이상	61.0
	전문대졸	14.8
	고졸	24.2
직 급	6급 이상	19.9
	7급	23.7
	8급 이하	25.8
	기능직	30.5
직 군	사서직	64.4
	기능직	20.3
	기타(행정,별정,전산)	15.3
근 무 년 수	5년 이하	38.6
	6~10년	19.9
	10~15년	20.3
	16년이상	21.2
근 무 부 서	수서업무	21.6
	정리업무	22.0
	대출/열람	25.4
	기타(전산포함)	30.9
합 계	236	100%

第3節 關聯變數의 分析

<표 IV-4>에 나타난 바와 같이 직무만족도의 전반적인 평균치는 2~3점대에 걸쳐 있다. 이 중에서 가장 만족정도가 높은 항목은 동료(3.4661)에 관한 것이고, 다음으로 직무흥미(3.1010)에 관한 것이다. 반면 가장 낮은 항목은 승진(2.4517)이며, 다음으로 근무환경(2.5542) 및 보수(2.5542)로 나타나고 있다.

도서관직원들은 승진에 있어 큰 불만을 가지고 있는 반면에 동료에 대해서는 가장 큰 만족을 하고 있는데 <표 IV-5>의 변수간 쌍체비교를 통해 평균차이를 알아본 결과 평균 1.0144로 나타났으며, $\alpha=0.01$ 수준에서 유의적인 차이를 보이고 있다. 이 외에도 직무만족 요소간에 통계적인 차이가 나는 변수는 근무환경-직무흥미, 근무환경-상사의 감독유형, 근무환경-승진, 근무환경-동료, 직무흥미-보수, 직무흥미-상사의 감독유형, 직무흥미-승진, 직무흥미-동료, 보수-상사의 감독유형, 보수-승진, 보수-동료, 상사의 감독유형-승진, 상사의 감독유형-동료 등이다. 즉 동료에 대한 직무만족도가 직무흥미, 상사의 감독유형, 근무환경, 보수, 승진 등의 직무만족도보다 통계적으로 더 높고, 직무흥미에 대한 직무만족도는 상사의 감독유형, 근무환경, 보수, 승진 등의 직무만족도 보다 더 높으며, 상사의 감독유형에 대한 직무만족도는 근무환경, 보수, 승진 등의 직무만족도 보다 더 높고, 근무환경에 대한 직무만족도는 승진의 직무만족도 보다 더 높으며, 보수에 대한 직무만족도는 승진의 직무만족도 보다 더 높다.

<표 IV-4> 직무만족도의 수준

통계치 직무만족 구분변수	N	Mean	Standard Deviation	Standard Error
근무환경	236	2.5542	.7231	.0471
직무흥미	236	3.1010	.6015	.0392
보 수	236	2.5542	.8084	.0526
상사의 감독유형	236	2.9703	.6982	.0454
승 진	236	2.4517	.7275	.0474
동 료	236	3.4661	.6153	.0401

<표 IV-5> 직무만족측정요인들간의 쌍체비교 결과

변수1	변수 2	평균차이	S.D.	S.E.	T-value	df.	Prob.
근무환경	직무흥미	-.5468	.661	.043	-12.71***	235	.000
	보 수	.0000	.743	.048	.00	235	1.000
	상사의감독유형	-.4161	.625	.041	-10.23***	235	.000
	승 진	.1025	.645	.042	2.44**	235	.015
	동 료	-.9119	.741	.048	-18.91***	235	.000
직무흥미	보 수	.5468	.836	.054	10.04***	235	.000
	상사의 감독유형	.1306	.666	.043	3.01***	235	.003
	승 진	.6493	.776	.051	12.85***	235	.000
	동 료	-.3651	.652	.042	-8.60***	235	.000
보 수	상사의 감독유형	-.4161	.833	.054	-7.67***	235	.000
	승 진	.1025	.793	.052	1.99**	235	.048
	동 료	-.9119	.837	.055	-16.73***	235	.000
상사의 감독유형	승 진	.5186	.680	.044	11.71***	235	.000
승 진	동 료	-.4958	.674	.044	-11.30***	235	.000
동 료	동 료	-1.0144	.791	.052	-19.70***	235	.000

주: * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

第 4 節 假說의 檢證

1. 假說 1의 檢證

[가설 1]은 응답자가 근무하는 도서관의 위치에 따라 구분된 집단간에 직무만족도가 다른지를 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-6>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 모두가 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 근무환경, 직무흥미, 보수, 상사의 감독유형, 승진, 동료 등 모든 직무측정요소에 걸쳐 제주지역에 위치한 도서관에 근무하는 직원들이 서울지역에 근무하는 직원들보다 더 높은 직무만족도를 보이고 있다. 특히 근무환경, 직무흥미, 보수, 상사의 감독유형, 동료 등은 $\alpha=0.01$ 수준에서, 승진에 대한 직무만족도는 $\alpha=0.05$ 수준에서 각각 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-6> 도서관의 위치에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평 균(Mean)			자유도(df)	T-value	Prob.
	서울지역 (N=177)	제주지역 (N=59)	합계 (N=236)			
근무환경	2.4068	2.9966	2.5542	80.10	-4.99***	.000
직무흥미	2.9934	3.4237	3.1010	80.60	-4.33***	.000
보 수	2.4215	2.9525	2.5542	80.98	-3.95***	.000
상사의 감독유형	2.8475	3.3390	2.9703	77.60	-4.12***	.000
승 진	2.3831	2.6576	2.4517	79.42	-2.17**	.033
동 료	3.3630	3.7754	3.4661	234	-4.65***	.000

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

근무환경은 서울지역도서관이 모든 조건에서 제주지역보다 훨씬 좋은 근무환경 인데도 직무만족도에서는 낮은 만족을 보이고 있었고, 승진 역시도 제주지역에 비해서는 월등히 유리할 것으로 생각하는데 많은 차이를 보이고 있었다. 특히 동료에 관한 요인에서는 서울지역이 3.3630, 제주지역이 3.7754으로 나타났고, 상사의 감독유형에 관한 요인은 서울지역이 2.8475로, 제주지역의 3.3390에 비하면 낮은 만족을 보이고 있음을 알 수 있었다. 이는 제주지역의 도서관직원들은 지역여건상 직원 상호간의 관계가 학연, 지연 등으로 인하여 원만한 인간관계가 형성되므로써 동료, 상사의 감독유형의 요인에서도 불만족요인이 서울지역보다는 덜하다는 것으로 설명할 수 있겠다.

이외에도 직무흥미, 보수등 모든 요인에서도 제주지역도서관직원들이 서울지역 도서관직원들의 만족수준보다 훨씬 높은 것으로 나타났다. 그러므로 도서관의 위치에 따른 직무만족도의 차이에서 제주지역도서관직원들의 직무만족도에 대해서는 거의 문제가 없을 것으로 생각이 들고, 반면에 서울지역도서관직원들의 만족도를 높이기 위한 방안은 계속적으로 연구, 검토되어야 할 것이다.



2. 假說 2의 檢證

[가설 2]는 응답자가 근무하는 도서관의 성격에 따라 구분된 집단별로 직무만족도가 다른지를 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-7>에 나타난 바와 같이 직무만족 측정요소 중 근무환경, 상사의 감독유형, 승진, 동료 등에 대해서 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 일반도서관에서 근무하는 직원들이 대학도서관에서 근무하는 직원들보다 근무환경, 상사의 감독유형, 승진, 동료 등에 대한 직무만족도가 더 높게 나타나고 있다. 그러나 직무흥미 및 보수에 대한 직무만족도는 서로 차이를 보이지 않고 있다.

근무환경, 승진, 동료 등은 $\alpha=0.01$ 수준에서, 그리고 상사의 감독유형에 대한 직무만족도는 $\alpha=0.05$ 수준에서 각각 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-7> 도서관의 성격에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평균(Mean)			자유도(df)	T-value	Prob.
	대학도서관 (N=116)	일반도서관 (N=120)	합계 (N=236)			
근무환경	2.4207	2.6833	2.5542	222.88	-2.84***	.005
직무흥미	3.0589	3.1417	3.1010	234	-1.06	.292
보 수	2.4707	2.6350	2.5542	234	-1.57**	.119
상사의 감독유형	2.8759	3.0617	2.9703	234	-2.06**	.041
승 진	2.3086	2.5900	2.4517	234	-3.02***	.003
동 료	3.3060	3.6208	3.4661	225.12	-4.07***	.000

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

3. 假說 3의 檢證

[가설 3]은 인구통계학적 특성(연령, 성별, 학력등)에 따라 구분된 집단간에 직무 만족도가 서로 다른지를 검증해 보기 위한 것이다.

첫째는 응답자의 연령에 따라 구분된 집단간에 직무만족도의 차이를 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-8>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 중 보수에 대해서만 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 20대 이하의 연령층은 평균 2.3672이고, 30대의 연령층은 2.4673이며, 40대 이상의 연령층은 2.8130으로 각각 나타나, 40대 이상의 연령층은 30대 이하의 연령층보다 보수에 대한 만족도가 더 높은 것으로 나타났다.

보수에 대한 직무만족도는 $\alpha=0.01$ 수준에서 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-8> 연령에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평 균(Mean)				자유도(df) (BG/WG/T)	F-ratio	Prob.
	20대이하 (N=61)	30대 (N=98)	40대이상 (N=77)	합계 (N=236)			
근무환경	2.5148	2.5020	2.6519	2.5542	집단간	1.0498	.3517
직무흥미	3.0109	3.1259	3.1407	3.1010	2	.9348	.3941
보 수	2.3672	2.4673	2.8130	2.5542	집단내	6.4261***	.0019
상사의 감독유형	3.0131	2.9286	2.9896	2.9703	233	.3173	.7284
승 진	2.5311	2.3735	2.4883	2.4517	계	1.0282	.3593
동 료	3.5738	3.4286	3.4286	3.4661	235	1.2621	.2850

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

둘째는 응답자의 성별 집단에 따라 직무만족도에 차이가 있는지를 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-9>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 중 상사의 감독유형과 승진에 대해서 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 남성직원들이 여성직원들보다 근무환경, 상사의 감독유형과 승진에 대해 직무만족도가 더 높게 나타나고 있다. 그러나 직무흥미, 보수 그리고 동료에 대한 직무만족도는 서로 차이를 보이지 않고 있다.

근무환경, 상사의 감독유형과 승진에 대한 직무만족도는 $\alpha=0.01$ 수준에서 각각 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-9> 성별에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평 균(Mean)			자유도(df)	T-value	Prob.
	남성 (N=76)	여성 (N=160)	합계 (N=236)			
근무환경	2.7342	2.4687	2.5542	234	2.67***	.008
직무흥미	3.1579	3.0740	3.1010	234	1.00	.317
보 수	2.6947	2.4875	2.5542	234	1.85*	.066
상사의 감독유형	3.1579	2.8813	2.9703	234	2.89***	.004
승 진	2.6684	2.3488	2.4517	234	3.22***	.001
동 료	3.5428	3.4297	3.4661	123.14	1.23	.223

주 : p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

셋째는 응답자의 결혼여부에 따른 집단별로 직무만족도가 다른지 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-10>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 중 보수에 대해서만 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 기혼인 집단은 평균 2.6298이고, 미혼인 집단은 2.3676으로 나타나 기혼집단이 미혼집단보다 보수에 대해 더 만족스런 응답을 하였다.

보수에 대한 직무만족도는 $\alpha=0.05$ 수준에서 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-10> 결혼여부에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평 균(Mean)			자유도(df)	T-value	Prob.
	미혼 (N=68)	기혼 (N=168)	합계 (N=236)			
근무환경	2.4735	2.5869	2.5542	234	-1.09	.276
직무흥미	3.0270	3.1310	3.1010	234	-1.20	.230
보 수	2.3676	2.6298	2.5542	234	-2.28**	.024
상사의 감독유형	3.0529	2.9369	2.9703	155.96	1.28	.203
승 진	2.5765	2.4012	2.4517	234	1.68*	.094
동 료	3.4485	3.4732	3.4661	234	-.28	.781

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

넷째는 응답자의 학력별로 구분된 집단에 따라 직무만족도는 다를 것으로 가정하고 이를 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-11>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 중 근무환경, 직무흥미, 보수, 승진, 동료 등에 대해서 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 근무환경 및 보수에 대해서 전문대졸 응답자와 고졸응답자가 대졸응답자보다 더 만족하고 있으며, 직무흥미 및 동료에 대해서는 대졸응답자보다는 전문대졸응답자가, 전문대졸응답자보다는 고졸응답자가 더 높은 만족도를 나타냈다. 상사의 감독유형과 승진에 대해서는 전문대졸 직원이 대졸 이상의 직원보다 더 큰 직무만족을 나타낸다.

근무환경, 보수, 동료 등은 $\alpha=0.01$ 수준에서 그리고 직무흥미, 승진에 대한 직무만족도는 $\alpha=0.05$ 수준에서 각각 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-11> 학력에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평 균(Mean)				자유도(df) (BG/WG/T)	F-ratio	Prob.
	대졸이상 (N=144)	전문대졸 (N=35)	고졸이하 (N=57)	합계 (N=236)			
근무환경	2.4069	2.8971	2.7158	2.5542	집단간	8.9078***	.0002
직무흥미	3.0845	3.3190	3.0088	3.1010	2	3.0779**	.0479
보 수	2.4125	2.8686	2.7193	2.5542	집단내	6.3208***	.0021
상사의 감독유형	2.8931	3.1657	3.0456	2.9703	233	2.6195*	.0750
승 진	2.3625	2.7714	2.4807	2.4517	계	4.6480**	.0105
동 료	3.3993	3.7643	3.4518	3.4661	235	5.1490***	.0065

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

4. 假說 4의 檢證

[가설 4]는 응답자의 현재위치(직급, 직군, 근무년수, 근무부서등)에 따라 구분된 집단별로 직무만족도가 다른지를 파악해 보기 위한 것이다.

첫째로 직급에 따른 직무만족도는 <표 IV-12>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 중 상사의 감독유형과 승진에 대해서 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 상사의 감독유형에 대해서 7급이나 7급 이하의 직원보다 기능직의 직원들이 더 큰 만족도를 보였으며, 승진에 대해서는 6급 이상의 직원들이 7급이나 7급 이하의 직원과 8급 이하의 직원보다 그리고 기능직이 8급의 직원보다 더 높은 만족도를 보였다.

상사의 감독유형과 승진 등은 $\alpha=0.01$ 수준에서 각각 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-12> 직급에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평 균(Mean)					자유도(df) (BG/WG/T)	F-ratio	Prob.
	6급이상 (N=47)	7급 (N=56)	8급이하 (N=61)	기능직 (N=72)	합계 (N=236)			
근무환경	2.6851	2.5250	2.3672	2.6500	2.5542	집단간	2.3655*	.0717
직무흥미	3.2163	3.0149	3.0874	3.1042	3.1010	3	.9692	.4080
보 수	2.7447	2.6500	2.3672	2.5139	2.5542	집단내	2.3177*	.0763
상사의 감독유형	3.0000	2.8857	2.7672	3.1889	2.9703	232	4.5749***	.0043
승 진	2.7021	2.3107	2.2689	2.5528	2.4517	계	4.4977***	.0043
동 료	3.4043	3.4018	3.4057	3.6076	3.4661	235	1.8474	.1393

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

둘째는 응답자의 직군에 따라 구분된 집단별로 직무만족도가 다른지를 파악해 보기 위한 것이다. <표 IV-13>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 중 직무흥미와 동료에 대해서 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 직무흥미에 대해서 사서직과 기능직의 직원이 행정직이나 별정직 등의 기타 직원들보다 더 높은 만족도를 보였으며, 동료에 대해서는 기능직의 직원들이 사서직이나 기타의 직원보다 더 높은 직무만족도를 보였다.

동료에 대한 직무만족도는 $\alpha=0.01$ 수준에서 그리고 직무흥미 변수는 $\alpha=0.05$ 수준에서 각각 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-13> 직군에 따른 직무만족도의 차이

구 분	평 균(Mean)				자유도(df) (BG/WG/T)	F-ratio	Prob.
	사서직 (N=152)	기능직 (N=48)	기타 (N=36)	합계 (N=236)			
근무환경	2.5000	2.7250	2.5556	2.5542	집단간	1.7779	.1713
직무흥미	3.1579	3.1146	2.8426	3.1010	2	4.1216**	.0174
보 수	2.5408	2.6083	2.5389	2.5542	집단내	.1340	.8747
상사의 감독유형	2.9355	3.1125	2.9278	2.9703	233	1.2536	.2874
승 진	2.4066	2.5375	2.5278	2.4517	계	.8218	.4409
동 료	3.4309	3.6927	3.3125	3.4661	235	4.7735***	.0093

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

셋째는 응답자의 근무년수에 따라 구분된 집단별로 직무만족도가 다른지를 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-14>에 나타난 바와 같이 직무만족측정요소 중 상사의 감독유형에 대해서만 통계적인 차이를 보이고 있다. 즉 상사의 감독유형에 대해 근무년수가 5년 이하인 직원들이 11년~15년인 직원들보다 더 높은 직무만족도를 보이고 있다.

상사의 감독유형에 대한 만족도는 $\alpha=0.05$ 수준에서 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다.

<표 IV-14> 근무년수에 따른 직무만족도의 차이

구분	평균(Mean)					자유도(df) (BG/WG/T)	F-ratio	Prob.
	5년이하 (N=91)	6~10년 (N=47)	11~15년 (N=48)	16년이상 (N=50)	합계 (N=236)			
근무환경	2.6154	2.4128	2.5042	2.6240	2.5542	집단간	1.4092	.3716
직무흥미	3.0641	3.0674	3.1875	3.1167	3.1010	3	.5022	.6812
보수	2.5253	2.3234	2.7042	2.6800	2.5542	집단내	2.3078*	.0773
상사의 감독유형	3.1209	2.8723	2.7625	2.9880	2.9703	232	3.2373**	.0230
승진	2.5868	2.2511	2.4208	2.4240	2.4517	계	2.3298*	.0751
동료	3.5907	3.4787	3.3333	3.3550	3.4661	235	2.5892*	.0537

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

넷째는 응답자의 근무부서에 따라 구분된 집단별로 직무만족도가 다른지를 검증해 보기 위한 것이다. <표 IV-15>에 나타난 바와 같이 직무만족 측정요소 중 어느 요소도 $\alpha=0.05$ 수준에서 통계적인 차이를 보이고 있는 것은 없다. 즉 근무부서가 다르다고 해서 직무만족도가 더 높아지거나 낮아지는 현상은 없다고 할 수 있다.

<표 IV-15> 근무부서에 따른 직무만족도의 차이

구분	평균(Mean)					자유도(df) (BG/WG/T)	F-ratio	Prob.
	수서업무 (N=51)	정리업무 (N=52)	대출열람 (N=60)	기타 (N=73)	합계 (N=236)			
근무환경	2.5373	2.5577	2.5033	2.6055	2.5542	집단간 3	.2288	.8763
직무흥미	3.1275	3.2500	3.0167	3.0457	3.1010		1.7113	.1654
보수	2.6039	2.5615	2.5933	2.4822	2.5542	집단내 232	.3029	.8233
상사의 감독유형	2.9647	3.0269	2.8000	3.0740	2.9703		1.8618	.1368
승진	2.3608	2.3115	2.4300	2.6329	2.4517	계 235	2.4821*	.0617
동료	3.4363	3.5433	3.4125	3.4760	3.4661		.4674	.7053

주: * $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

第 5 節 分析結果의 要約

1. 關聯變數의 分析

직무만족도의 전반적인 평균치는 5점만점에서 2~3점대에 걸쳐 있어 중간정도의 수준을 나타내주고 있다. 가장 만족정도가 높은 항목은 동료(3.4661)에 관한 것이고, 반면 가장 낮은 평균을 나타내고 있는 항목은 승진(2.4517)이다. 즉, 도서관에서 근무하는 직원들이 승진에 있어 가장 큰 불만을 가지며, 동료에 대해서는 상대적으로 가장 큰 만족을 하고 있다.

2. 假說의 檢證結果

가설검증 결과 <표 IV-16>과 같이 도서관의 위치별 집단과 학력별 집단은 근무환경, 직무흥미, 보수, 상사의 감독유형, 승진, 동료 등 직무만족측정항목 전반에 걸쳐 차이를 보였으며, 도서관의 성격별 집단은 근무환경, 상사의 감독유형, 승진, 동료 등에 대해서, 연령별 집단과 결혼여부별 집단은 보수에 대해서, 성별집단은 근무환경, 상사의 감독유형, 승진 등에 대해서, 직급별로는 상사의 감독유형과 승진에 대해서, 직군별로는 직무흥미와 동료에 대해서 그리고 근무년수별로는 상사의 감독유형에 대해서 각각 통계적으로 유의적인 차이를 보였다.

반면 근무부서에 따른 집단은 직무만족 측정요소의 어떤 항목에 있어서도 유의적인 차이를 내지 못하고 있다.

이상의 검증 결과는 <표 IV-16>과 같이 요약할 수 있다.

<표 IV-16> 가설검증의 결과

종속변수 독립변수	근무환경	직무흥미	보수	상사의 감독유형	승진	동료	비고
도서관 위치	-4.99***	-4.33***	-3.95***	-4.12***	-2.17**	-4.65***	T-test
도서관 성격	-2.84***	-1.06	-1.57	-2.06**	-3.02***	-4.07***	"
연 령	1.0498	.9348	6.4261***	.3173	1.0282	1.2621	Oneway Anova
성 별	2.67***	1.00	1.85*	2.89***	3.22***	1.23	T-test
결혼여부	-1.09	-1.20	-2.28**	1.28	1.68*	-.28	"
학 령	8.9078***	3.0779**	6.3208***	2.6195**	4.6480**	5.1490***	Oneway Anova
직 급	2.3655*	.9692	2.3177*	4.5749***	4.4977***	1.8474	"
직 군	1.7779	4.1216***	.1340	1.2536	.8218	4.7735***	"
근무년수	1.0492	.5022	2.3078*	3.2373**	2.3298*	2.5892*	"
근무부서	.2288	1.7113	.3029	1.8618	2.4821*	.4674	"

주1: * p<0.1, ** p<0.05, *** p<0.01

주2: T-test인 경우는 T-value, Oneway Anova인 경우는 F-ratio 임.

第V章 結 論

第1節 研究結果의 要約 및 示唆點

오늘날 현대인들은 조직사회에서 살아가고 있다. 특히 직장생활의 만족이 전체 생활의 만족에 영향을 미치게 되며, 이러한 중요성의 인식으로 이에 대한 많은 연구가 학자들에 의해 활발히 전개되고 있다. 그러나 직무만족도가 실제로 어떻게 결정되고 또 어떤요인들의 영향을 받아 변화되고 유발되는지에 대하여는 개인의 욕구수준이 시간의 경과에 따라 변화되고 가치관도 변하기 때문에 연구자에 따라 일치하지 않는 것도 사실이다. 이러한 이유 때문에 직무만족도에 대한 논란은 현실적으로 존재 할수밖에 없다.

도서관직원의 직무만족에 관한 실증분석 결과 직무만족의 영향요인별로 다음과 같은 결과를 얻을 수 있었다.

첫째, 근무환경요인에 관한 직무만족에서는 지역별, 도서관성격별, 성별, 학력별 구분에서 유의적인 차이를 보였다. 특히 성별 만족도에서 가장 많은 차이를 보였는데 이는 도서관 업무가 도서를 중심으로 이루어지고 있어 자료정리 및 대출시 여자직원들이 육체적 노동에 부담을 갖기 때문으로 이해 된다.

둘째, 직무흥미는 지역별, 학력별, 직군별 구분에서 유의적인 차이를 보이고 있었다. 직무흥미에 있어서는 직군별 직무만족도의 차이가 가장 컸는데, 사서직이 가장 높은 만족을 보인 반면, 행정·전산등 기타 직군이 가장 낮은 만족을 나타내고 있다. 이제 도서관 업무가 전산화되고 있는 시점에서 전산직이 도서업무에 대한 직무흥미를 느낄수 있도록 도서관관리자들의 많은 노력이 필요할 것이다.

셋째, 보수에 대한 직무만족에 대해서는 지역별, 연령별, 결혼여부, 학력별 집단

별로 유의적인 차이를 보였는데, 연령에 따른 만족도에서 20대 이하의 미혼여성들이 40대 이상의 남성에게 비해 대단히 낮은 만족도를 보이고 있었다. 이 결과는 요즘 신세대 젊은 여성들의 보수 개념을 가늠할 수 있는 결과라 생각되는데, 돈의 가치에 대한 사고를 올바르게 가질수 있는 교육을 시키는 일도 도서관관리자 입장에서 한번쯤 고려해 봐야 할 것이다.

넷째, 상사의 감독유형에서는 연령별, 근무부서별 구분에서만 차이를 보이지 않았고 모든 구분 집단별로 유의적인 차이를 보였다. 제주지역직원의 만족도가 특히 높게 나타났는데 이는 제주지역의 특성상 모든 직원들이 학연, 지연등에 의하여 워만한 인간관계를 유지하고 있어서 상사에 대한 불만을 나타낼만한 요소가 극히 적은 이유를 들 수 있을 것이다.

다섯째, 승진은 전체 도서관직원의 직무만족도에서 가장 낮은 만족을 나타내는 요인이 승진에 관한 사항이었다. 20대 이하의 직원들이 보통의 만족을 보인 반면에 30, 40대 이상의 연령층에서는 보통이하의 가장 낮은 만족을 보이고 있는데, 도서관직원의 인사제도에 대한 불만이 가장 크기 때문일 것이다. 이 불만요인을 다소나마 해소하기 위해서는 중·상급관리자를 반드시 사서직으로 배치하여야 할 것이다. 도서관 운영에 있어서 이제 우리나라 도서관도 비전문직에 의해 도서관 업무가 수행되기는 도서관 현실상 어려운 시점에 와 있음을 인식해야 할 것이다.

여섯째, 동료에 관해서는 가장 높은 직무만족을 나타내는 요인이 동료에 관한 사항이었다. 위치, 성격, 학력, 직군별로 유의적인 차이를 보이고는 있었지만, 모든 구분 집단별로 3.5이상의 높은 직무만족을 보이고 있어서 도서관직원의 근무여건 중에서 동료에 관한 한은 거의 문제가 없음을 알 수 있을 것이다. 이는 자료를 중심으로 도서관의 모든 업무가 연관되고 부서간, 동료간 상호 협조가 잘 이루어져야 하는 도서관 업무의 특성 때문이기도 할 것이다.

이상의 분석결과로 볼 때 도서관직원의 직무만족을 극대화시키기 위해서는 인사

제도의 개선을 통하여 승진에 관한 불만요인을 해소시킬 수 있는 방안을 연구, 검토하고 동료에 관한 만족요인은 계속 유지시켜 나갈 수 있도록 노력해야 할 것이다.

기존의 도서관개념은 단순히 장서를 보관하고 관리, 열람하는 방식의 도서관이었으나, 정보통신 기술의 발달과 이용자의 요구사항의 변화로 문서 및 오디오, 비디오, CD-ROM등의 정보를 디지털 데이터로 변환시켜 효율적인 검색과 열람을 가능하도록 해줌으로써 교육 및 연구를 능동적으로 지원해 주는 개념의 도서관으로 탈바꿈하고 있는 것이 도서관의 현실이라 할 수 있다. 이제 도서관의 기능도 정보 제공기능, 학습 지원기능, 강의 지원기능 등 다양한 활용도를 가지며 특히 원격교육에 관련된 지원 기능을 수행할 수 있어야 한다. 또한 인터넷 등을 통하여 정보를 신속하게 획득하여 시간이나 공간의 제한이 없이 언제, 어디서나 정보를 제공할 수 있고 지역사회를 위한 열린 도서관의 역할도 수행해야 할 것이다. 이렇듯 도서관의 개념이 발전됨에 따라 도서관을 구성하는 요소인 건물, 사람, 자료 중에서도 사람 즉, 도서관직원이 가장 중요하다. 유능한 사서를 많이 가지고 그들을 잘 조화하고 그들의 능력을 최대한으로 발휘시킬 때 도서관으로서의 충분한 역할을 할 수 있을 것이다.

第2節 研究의 限界

본 연구는 전지역에 근무하는 도서관직원을 대상으로 하지 않았으므로 연구결과가 도서관에 근무하는 전직원의 만족도와는 차이점이 있을 수 있을 것이다. 도서관의 성격구분에서도 국립대학도서관과 공공도서관에 근무하는 공무원만을 대상으로 설문을 실시하였기에 사립대학도서관과 공무원이 아닌 일반도서관직원들을

포함한 직무만족결과에 대해서는 본 연구 결과와 차이점이 있을수도 있다는 한계점을 보이고 있다.

향후 도서관직원의 직무만족연구에 있어서는 시대의 흐름에 따른 도서관 업무의 전산화에 얼마나 적응하고 있고, 얼마나 만족하고 있는지에 대해서도 조사·분석하고, 직무만족 분석방법도 설문조사 방법만이 아닌 현장실험, 직접관찰, 면접 등의 조사방법으로 실시한다면 더 나은 연구 결과가 나올 수 있을 것으로 생각한다.



參 考 文 獻

1. 國內文獻

- 姜正大, 現代經營組織論, 博英社, 1987.
- 教育法典編纂會, 教育法典, (주)教學社, 1996.
- 金世翊, 圖書館組織經營論; 圖書館學講義 第4輯, 亞細亞文化社, 1988.
- 金植鉉, 人事管理論, 貿易經營社, 1984.
- 金宗才, 組織行動論, 博英社, 1994.
- 勞働部中央雇傭情報管理所, '95. 韓國職業事典, 1995.
- 朴運盛, 經營組織論, 博英社, 1986.
- 사공철, 도서관학·정보학 용어사전, 한국도서관협회, 1986.
- 慎侑根, 組織論, 茶山出版社, 1983.
- 任鍾淳, 圖書館學概論, 韓國圖書館協會, 1969.
- 劉鐘海, 現代組織管理, 博英社, 1989.
- 鄭漢澤, 產業經營心理學, 博英社, 1974.
- 채서일 외, SPSS/PC+를 이용한 통계분석, 학현사, 1992.
- 秋 憲, 組織行動論, 螢雪出版社, 1995.
- 韓國圖書館協會, 圖書館實務便覽, 1976.
- 韓德雄, 組織行動의 動機理論, 法文社, 1990.
- 現代圖書館學叢書編纂委員會, 圖書館學概論; 現代圖書館學叢書 第1輯, 1982

金相五, “大學圖書館職員의 職務滿足에 관한 實證的 研究 ; 大邱·慶北地域 10 個 4年制 大學을 中心으로”, 嶺南大學校 經營大學院 碩士學位論文, 1988.

金廷旭, “圖書館職員의 職務滿足에 관한 研究 ; 郡內大學·專門圖書館을 中心으로”, 慶南大學校 經營大學院 碩士學位論文, 1994.

白恒基, “大學圖書館 司書의 役割葛藤과 職務滿足의 關係에 관한 研究”, 成均館大學校 大學院 碩士學位論文, 1984.

宋秉軾, “衛生·動機論의 批判論的 研究”, 公州師大 論文集(第21輯), 1984.

유소영, “우리나라 사서의 직무태도에 관한 연구”, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 1975.

李成民, “大學圖書館의 司書職과 非司書職의 職務滿足度에 관한 研究”, 漢陽大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1989.

田在俸, “專門司書職의 職務意慾에 影響을 미치는 要因에 대한 研究 ; 우리나라 4年制 大學圖書館을 中心으로”, 成均館大學校 大學院 碩士學位論文, 1977.

洪起哲, “圖書館職員의 職務滿足 및 職務要因 認識에 관한 研究”, 成均館大學校 大學院 碩士學位論文, 1989.

홍지숙, “대학도서관 사서의 직무만족에 관한 연구; 서울소재 4년제 여자대학 도서관을 중심으로”, 서울여자대학교 대학원, 석사학위논문, 1993.

2. 外國文獻

Arnoid, H.J. & Daniel C. Feldman, *Organizational Behavior*(New York: McGraw-Hill Book Company, 1986).

A.L.A., *Glossary of Library Terms*, (Chicago, A.L.A., 1943).

A.L.A., *Personnel Organization and Procedure*, a Manual Suggested for Use in College and University Libraries (Chicago, A.L.A. 1943).

Gilmer, B.H., *Industrial Psychology*, 2nd ed. (Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha, 1966).

Goodman, P.S., "An Examination of Referents Used in the Evaluation of Pay" , *Organizational Behavior and Human Performance*,(vol.12, 1974).

Hellriegel, D., Slocum, J.W. Jr.,& Woodman, R.W., *Organizational Behavior*, 5th ed. West Publishing Co. 1989.

Kabanoff, B., "Work and Nonwork: A Review of Modes, Methods, and Findings," *Psychological Bulletin*(Vol.88, No.1,1980).

Katz, D. & Kahn, R.L. *The Social Psychology of Organizations* (New York: Wiley, 1978).

Korman, A.K., *Organizational Behavior*, N.J.: Prentice-Hall(1977).

Lawler E.E., III and Porter, L.W., "The Effect of Performance on Job Satisfaction" , *Industrial Relations*(7, 1967).

- Locke, E.A., *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, in M.D. Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*(Chicago: Rand McNally, 1976).
- Luthans, F., *Organizational Behavior*. N.Y.: McGraw-Hill Book Co., 1981.
- Richard H.J., and Lloyd J.S., *Improving Life at Work: Behavior Science Approach to Organizational Change*(Santa Monica, Calif.:Goodyear, 1977).
- Robbins, S.P., *Organizational Behavior : Concepts, Controversies and Applications* (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1983).
- Smith, P.C., Kendall, L.M., Hulin, C.L., *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*(Chicago: Rand McNally & Co., 1969).
- Steers, R.M., *Introduction to Organizational Behavior*, 2nd ed.(Glenview, Ill.:Scott. Foresman and company, 1984).
- Stone, E.F., *Research Methods in Organizational Behavior* (Glenview, Ill. :Scott, Foresman and Co., 1978).
- Sutermester, R. A., *People and Productivity*(N.Y.: McGraw-Hill Book Co., 1976).
- Vroom, V.H., *Work and Motivation*(New York : John Wiley & Sons, 1964).

A PRACTICAL STUDY ON LIBRARIANS'
DUTY SATISFACTION

-Focusing on University and National-Public Library
in Seoul and Cheju Region-

Haeng-hyo Yang

*Department of Business Administration
Graduate School of Business Administration
Cheju National University
Supervised by Professor Byeong-sik Song*

SUMMARY



1. Introduction

The word that can properly represents a characteristic of modern society is an informational society or an organizational society. What is the job to satisfy a human desire fully, and how many people can be satisfied with their jobs ? A study on librarians' duty satisfaction is to approach these problems.

2. Objectives

The purpose of this study is to investigate and analyze a satisfactory degree of librarians' duty in Seoul and Cheju regional libraries, and increase an organizational efficiency with the investigated and analyzed results.

3. Methodology

This study is divided into a theoretical study and a practical one. The latter explains ideas and effective factors of duty satisfaction through investigating the study materials, and the former analyzes the results from sampling investigation through the questionnaire. A degree of duty satisfaction analyzes the results responded on the following items as a 5-point measure method: a duty environment and interest, pay, a supervisory type of a higher official, promotion, and associates' relationship by the population-statistic characteristic, region, a character of library, and the present position.

4. Findings

The results of a satisfactory degree of librarians' duty are the follow:

First, a satisfactory degree of duty environment obviously shows its difference by region, a character of library, sex, and academic level. Particularly, women's satisfactory degree is very low in the way of sex.

Second, duty interest shows its obvious difference by region, academic level, and position. Librarians are much satisfied with their duties, while administrative and electric-computer officials are little.

Third, pay shows its difference by region, age, single or married, and academic level. Particularly, single women under 20 years are little satisfied with their pays in comparison with men over 40 years.

Fourth, a supervisory type of a higher official shows its difference by all groups except age and his position. A satisfactory degree of Cheju regional officials is very high, for their human relationship through school and regional relationship, which is a clear characteristic of Cheju region,, is very good.

Fifth, promotion is a very low satisfaction factor to all librarians. While officials under 20 years are generally satisfied with their promotion, persons over 30 and 40 years are not.

Sixth, associates' relationship is a very satisfactory factor. Showing a satisfactory degree over 3.5 by all groups, the relationship of librarians' duty conditions has no problems.

5. Conclusion

For development of librarians' duty satisfaction, as you know the above results, the method to remove the unsatisfactory factor of promotion should be examined and studied through improvement of personnel system. Also, the satisfactory factor of associates' relationship should be continually encouraged.



설문지

안녕하십니까?

무더위도 이제 한풀 꺾인듯 합니다. 언제나 도서관 업무에 충실하고 계시는 선생님께 소중한 시간을 할애하여 주시길 부탁드립니다. 이 매우 송구스럽게 생각합니다. 저는 제주대학교 경영대학원 경영학과 인사관리를 전공하는 양행효 입니다. 도서관직원들의 직무만족에 관한 논문준비를 위해 본 설문지를 작성하게 되었습니다.

본 설문 결과는 오직 연구를 위한 학문적 목적에만 쓰여지며 응답 내용은 모두 익명으로 처리되오니 바쁘시겠지만 느끼신대로 솔직하게 설문에 답해 주시면 고맙겠습니다. 귀하의 고견을 기다리겠습니다.

안녕히 계십시오.



제주대학교 경영대학원
경영학과 인사관리전공

지도교수 : 송 병 식
대학원생 : 양 행 효 올림

☞ 다음 질문사항을 읽고 귀하의 의견에 해당되는 번호에 V표 하여주십시오.☜

(정말그렇다=①, 대체로그렇다=②, 보통이다=③, 별로그렇지않다=④, 전혀그렇지않다=⑤)

I. 근무환경에 관한 사항

1. 우리 도서관의 복리및
후생시설에 만족하는 편이다.

① ② ③ ④ ⑤

2. 우리도서관의 사무실환경(시설,
조명, 환기)은 좋은편이다.

① ② ③ ④ ⑤

3. 직원들의 지식, 능력개발을 위한
교육훈련제도가 잘 되어 있다.

① ② ③ ④ ⑤

4. 사서직을 다른 직종에 비해 일반인들
은 중요하게 인식하고 있다고 생각한다.

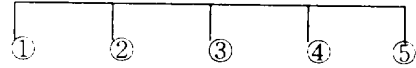
① ② ③ ④ ⑤

5. 기회가 주어진다면 다른 직장으로
옮기고 싶은 생각이 있다.

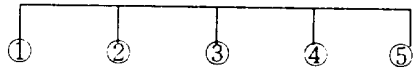
① ② ③ ④ ⑤

II. 직무흥미에 관한 사항

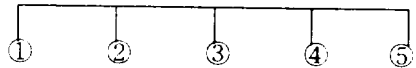
1. 나의 직무에 흥미가 있고, 나의 적성에 맞는 것 같다.



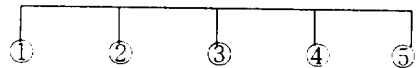
2. 나의 업무량은 다른 직원에 비해 너무 많고, 어렵다고 생각한다.



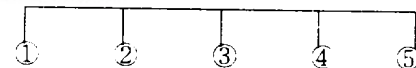
3. 나는 사서업무를 수행함으로써 보람과 긍지를 느낀다.



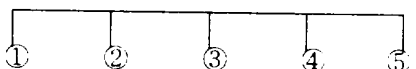
4. 직무를 수행함에 있어 자율성, 창의성을 발휘할 기회가 많다.



5. 나의 전문지식은 직무수행에 많이 이용되고 있다.

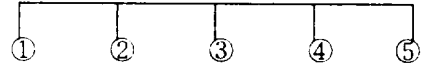


6. 내가 맡고 있는 업무는 우리도서관에 매우 중요하다고 생각한다.

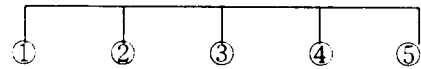


III. 보수에 관한 사항

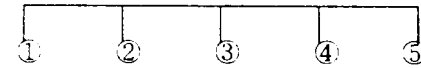
1. 현재 받는 보수 수준에 만족한다.



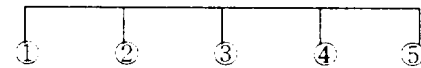
2. 내가 받는 보수로 생활하는 데는 별 지장이 없다.



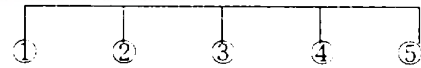
3. 우리 도서관의 보수 결정방법 (본봉, 수당등)에 대해 만족한다.



4. 다른 도서관의 동급 직원에 비해 보수 수준은 적정하다.

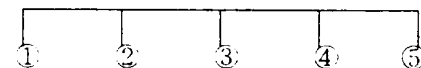


5. 나의 업무량에 비해 보수는 적정하다고 생각한다.

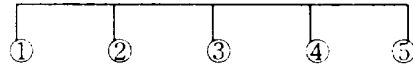


IV. 상사의 감독유형에 관한 사항

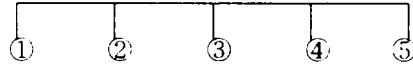
1. 나의 상급자는 부하직원들을 대하는 태도가 공정하다.



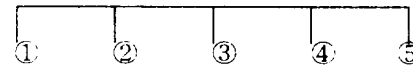
2. 직무수행에 필요한 사항을
친절하게 지도해 준다.



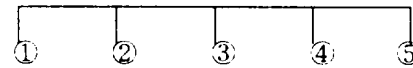
3. 나의 건의나 불만을 대체로
받아 주려고 노력한다.



4. 나에게 대한 상급자의 태도는
지시적이고 만족스럽지 못하다.



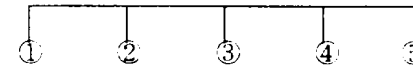
5. 나는 상급자에게 직무에 관해
인정을 받고 있다고 생각한다.



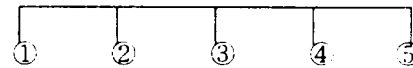
V. 승진에 관한 사항



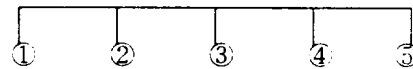
1. 우리 도서관의 승진제도는 공정하다.



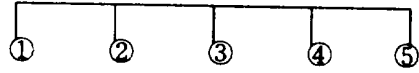
2. 나의 노력 여하에 따라 승진에
영향을 미친다고 생각한다.



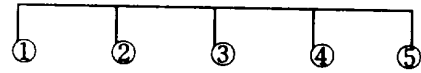
3. 우리 도서관은 타직장에 비해
승진기회가 많은 편이다.



4. 승진시 개인의 능력과 상관없이
다른 요소에 의한 승진이 많다.

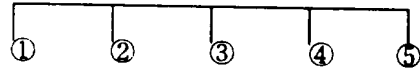


5. 우리 도서관에서는 학연, 지연등이
승진에 가장 큰 영향을 미친다고
생각한다.

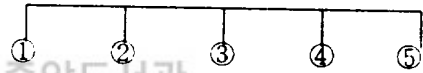


VI. 동료에 관한 사항

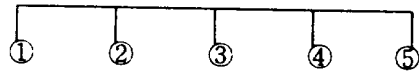
1. 나의 동료들을 가장 신뢰하고
존중한다.



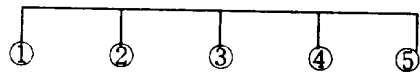
2. 나는 동료들과 원만한 인간관계를
유지하고 있다.



3. 나의 업무가 힘들거나 지연될 때
동료들이 서로 잘 도와준다.



4. 나의 동료들은 나의 업무 수행능력을
어느정도 인정해 준다.



VII. 기 타 사 항

귀하께서 생각하시는 도서관직원의 직무에 관한 중요한 사항이나, 도서관 발전에 관하여 하시고 싶은 말씀이 있으시면 어떤 내용이든지 기재하여 주시면 소중한 자료로 사용 하겠습니다.



☞ 귀하의 인적사항에 관한 질문입니다. 해당란에 V표 하여 주시기 바랍니다.☜

1. 귀하의 나이?

- ① 25세 미만 () ② 25~30세 미만() ③ 30~40세 미만()
④ 40~50세 미만 () ⑤ 50세 이상()

2. 귀하의 성별? ① 남() ② 여()

3. 귀하의 결혼 여부? ① 미혼() ② 기혼()

4. 귀하의 학력? ① 대학원졸() ② 대학졸() ③ 전문대졸() ④ 고졸()

5. 귀하의 현직급?

- ① 5급이상() ② 6급() ③ 7급() ④ 8급() ⑤ 9급() ⑥기능.기타()

6. 귀하의 직군?

- ① 행정직 () ② 사서직 () ③ 별정직 () ④ 기능직() ⑤ 기타()

7. 귀하의 도서관 근무년수?

- ① 1년 미만() ② 2~5년() ③ 6~10년() ④ 11~15년() ⑤ 16년 이상()

8. 귀하의 근무부서?

- ① 수서업무() ② 정리업무() ③ 대출업무() ④ 참고열람업무() ⑤ 기타업무()

수고하셨습니다. 끝까지 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다.