

# 직무기대도와 직무만족도 차이에 관한 연구: 대학 교직원을 중심으로

유형규\*, 이민정<sup>o</sup>

<sup>o</sup>세종사이버대학원 MBA학과

e-mail: hgyoo@sejong.ac.kr\*, mjlee@sjcu.ac.kr(교신저자)<sup>o</sup>

## A Study on Difference in Job Expectation and Job Satisfaction : Focused on Employees of University

Hyunggyu Yoo\*, Min Jung Lee<sup>o</sup>

<sup>o</sup>Sejong Cyber Graduate School MBA

### ● 요약 ●

기존 연구들은 과업, 보수, 상사, 부하, 승진 등에 대한 만족도를 조사하고, 만족도가 높아야 직무몰입을 가져온다고 제시하였다. 모든 분야에 대해서 만족도를 높인다면 업무 몰입도와 업무성과는 당연히 높아지겠지만 현실적으로 제약이 있으므로 우선순위를 정하여 집중적으로 지원을 하는 것이 효율적이다. 직원에 대한 지원 우선순위를 정하기 위하여 ‘만족도’ 연구에 ‘기대도’ 개념을 추가하였다. 즉, 만족도가 낮더라도 기대도가 낮다면 해당 요소는 만족하지 않을 거라는 기대를 하고 입사 및 근무하고 있으므로 지원대상에서 후순위가 된다. 반면에 만족도가 높더라도 기대도가 더 높다면 해당 요소는 기대도에 비해 여전히 부족하므로 지속적인 개선이 필요한 항목이다. 본 연구는 설문조사를 통해 만족도와 기대도의 차이를 분석하고 제한적인 재원으로 직원의 만족도를 높일 수 있는 효율적인 만족도 개선 가이드를 제시하고자 한다.

**키워드:** 직무만족도(job satisfaction), 기대도(expectation), 교직원(employees of university)

## I. Introduction

국내 많은 대학이 사회의 요구 및 기대에 부응하기 위해 10년 가까이 등록금을 동결(또는 인하)해왔고 2018년부터는 입학금을 4-5년간 단계적인 폐지를 결정하였다. 최근 10년간 소비자물가상승률 약 25%를 감안하면 실질적인 대학수입은 크게 감소하였다.

대학은 교육의 질 향상과 각종 평가에 대비하기 위해 지속적으로 교원을 채용하고, 국가장학금 II 지원을 위해서 장학금을 확충해 오면서 매년 가용예산이 줄어들어 예산부족에 시달리고 있다.

대학에서는 늘어나는 교원과 학생의 민원 및 행정적 지원뿐만 아니라 각종 평가대비로 직원의 업무량은 늘어나고 있지만, 예산 부족으로 직원채용이나 보상은 제한적이다. 직원의 역할이 교원과 학생 사이에서의 단순행정지원 그 이상의 역할을 하고 있으며, 직원의 직무만족도가 곧 교수법 강화 및 학생 교육전달 강화로 이루어지는 점을 감안하면 직원에 대한 지원을 결코 소홀히 해서는 안 될 것이다.

이들의 이론을 보면 행동을 유발하는 요인은 행동 후에 얻을 수 있는 성과와 그 성과를 얻을 수 있는 기대의 곱으로 결정된다. 성과는 개인적, 사회적 기준에 따르고, 얻을 수 있는 기대는 본인의 능력과 기존의 경험사례를 통해 형성될 것이다. 성과가 기대보다 낮거나, 기대했던 성과를 받지 못하여 더 이상 기대를 하지 않게 된다면 동기가 상실되고 업무몰입 및 업무성과가 떨어지므로 성과 및 성과를 얻을 수 있는 기대를 충족시켜 주어야 한다.

## 2. 만족도와 업무성과의 상관관계

조직구성원의 만족도가 조직의 성과를 좌우한다. 조직구성원의 만족도가 높을수록 조직몰입이 높게 나타나고, 조직의 업무성과가 높게 나타나기 때문이다.

직무만족도와 조직몰입 사이에는 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 직무만족이 조직몰입의 원인변수라고 제시한 Williams & Hazer 및 Buchanan II는 직무만족이 조직몰입에 높은 정(+)의 상관관계를 나타낸다고 주장하였다[1,2]. 또한 조동규 등은 과업, 승진, 동료, 상사, 보수 등에 대한 만족요인과 조직몰입 간에는 정(+)의 상관관계를 가지면서 두 변수 간에는 상호영향관계를 갖는 것으로 제시했고, 김호정도 직무만족과 조직몰입 간에는 정(+)의 상관관계를 갖고 있다

## II. Literature Review

### 1. 기대이론

기대이론은 동기를 유발하는 과정에서 개인의 자각이 중요한 역할을 하고 있다고 보며 Vroom, Porter & Lawler 등에 의해 발전되었다.

고 제시했다[3,4]. 이처럼 만족도가 높으면 조직몰입이 높게 나타나고 있음을 기존 연구에서 확인할 수 있다.

방안을 도출하고자 한다.

### 3. 업무성과 개선을 위한 우선순위

직무만족도와 직무몰입이 정(+)의 상관관계이며, 업무성과에도 상호 영향관계를 갖는다고 기존 논문에서 제시하고 있다. 하지만 현실적으로 모든 만족도 요소를 향상시킬 수 없다. 정책적인 제한요소와 재정적 한계점으로 인해 선택과 집중이 필요하다. 따라서 직원의 직무만족도 향상을 위해 집중 지원해야 할 분야를 분석하고, 해당분야에 초점을 맞춘다면 직무몰입 및 업무성과 향상을 단시간에 달성할 수 있을 것이다.

### III. The Proposed Scheme

기대도와 만족도의 차이를 분석하기 위해서 2018년 6월에 S 시립대학교 직원 13명을 대상으로 사전조사(pre-test)를 수행했다. 조사항목은 인건관계, 인사관리, 보상체계, 근무환경, 교육지원에서 각 3개씩 총 15개 항목으로 진행하였으며, 각 문항은 Likert식 5점 척도법을 이용하였다.

15개 항목에 대해서 만족도와 기대도, 그 차이를 분석해 보았다. <Table 1>의 5개 항목 중에서 만족도를 기준으로 우선순위를 정하면 보수결정과정, 교외전문교육, 급여수준 순이다. 하지만 만족도와 기대도의 차이를 기준으로 우선순위를 정하면 보수결정과정, 복지, 교외전문교육 순으로 나타난다. 근무시간의 경우에는 만족도가 상대적으로 높지만 기대도가 더 높아서 만족도와 기대도 차이 상위 5개 항목에 속했다.

Table 1. 만족도와 기대도 차이 상위 5개 항목

구분	만족도 (A)	기대도 (B)	차이 (=A-B)
보수결정과정(보상체계)	1.5	3.8	-2.3
복지(보상체계)	2.0	3.9	-1.9
교외전문교육(교육지원)	1.6	3.0	-1.4
급여수준(보상체계)	1.9	3.2	-1.3
근무시간(근무환경)	3.2	4.4	-1.2

### IV. Results

직원이 느끼는 만족도와 기대도의 차이를 기준으로 우선순위를 정하면 만족도 우선순위와 다른 결과가 나타났다. 직원의 만족도가 높아야 조직몰입이 높아지는 점을 감안한다면 만족도를 높여야 하지만 현실적으로 모든 항목을 지원하기 어렵다. 만족도와 기대도의 차이를 기준으로 분석하면 보수결정과정, 복지, 교외전문교육의 순으로 지원을 하는 것이 효율적이라 판단된다.

본 연구에서 만족도와 기대도의 차이를 확인하였고 지원 우선순위에 대해서 고찰하였다. 향후 연구에서는 본 연구모형을 수정하여 교직원의 전반적인 만족도와 기대도를 종속변수로 두고, 각 독립변수와의 영향에 대해서 파악하고자 한다. 또한 설문 대상자를 100여명 이상의 교직원에게 확대 실시하여 대학 질 개선을 제고할 수 있는

### REFERENCES

- [1] Williams, L. J., & Hazer, J. T., "Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models", *Journal of Applied Psychology*, Vol 71(2), May 1986, 219-231
- [2] Bruce Buchanan, II, "Government Managers, Business Executives, and Organizational Commitment", *Public Administration Review*, Vol. 34, No. 4, Jul. - Aug., 1974, pp. 339-347
- [3] Dong Kyu Cho, Jae Saeng Yang, Man Kyu Lee, "A Study on the Job Satisfaction and Organizational Involvement of Organizational Members", *인적자원관리연구* 10권0호, Sep. 2004, pp. 37-53
- [4] 김호정, "한국행정문화연구와 경쟁가치모형", *한국행정학회 학술발표논문집*, Apr. 2002, pp 21-35