

사회복지전문요원의 職務滿足, 離職意圖, Burnout에 관한 연구

윤 혜 미*

I. 序: 연구의 目的과 意義	IV. 變數의 定義
II. 文獻研究	V. 調査方法과 標本의 特性
1. 職務滿足	VI. 調査結果
2. Burnout 과 離職意圖	VII. 結語
III. 測定道具	

I. 序: 연구의 目的과 意義

본 연구는 사회복지전문요원의 職務滿足, burnout, 그리고 離職 (turnover)이라는 밀접하게 관련된 현상들을 職務의 여러 측면과 개인적인 여건들을 통해 이해하려는 시도이다. 현대사회에서 일(work) 또는 직업(job)은 개인의 삶을 구성하는 가장 중요한 한 부분이다. 산업사회에서 일은 經濟的 보상의 수단이고 개인적으로는 삶의 의미를 발견할 수 있는 기본적인 제도이다. 일이나 직업에 대한 연구자들의 관심은 구체적으로 직무만족(job satisfaction)에 대한 연구로 나타나고 있다. Locke에 의하면 직무만족에 관해서는 3,350가지가 넘는 연구가 있다고 한다.¹⁾ 그러나 이 연구들은 組織論的인 입장에서 블루칼라 워커들이나 기업체의 管理者들을 대상으로 한 것들이 대부분이고²⁾ 社會福祉(事業)분야 종사자를 대상으로 한 연구는

* 한국보건사회연구원 책임연구원

- 1) Locke, E., "The Nature And Courses of Job Satisfaction," in M.D. Dunnette(ed.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally, 1976.
- 2) Caplan, R.D., S.Cobb, J.R.P.Frenca, R.Van Harrison & S.R.Pinnean, Job Demands and Worker Health, Ann Arbor, Institute for Social

상대적으로 적은 실정이다.

그런데 지금까지의 사회복지(사업)분야에 관한 연구들은 전통적으로 保護對象者들에게 초점을 맞추어 왔고 70년대 말에 이르러서야 서비스 傳達者인 워커에 대한 연구들이 나타나는데 이 연구들은 직무만족보다는 주로 사회사업가의 burnout 현상을 다루고 있다.³⁾ Burnout 현상에 대한 연구는 초기에는 주로 事例研究였고 80년대 이후 量的方法에 의한 대규모 調査등으로 구체화되기 시작했으나 직무만족에 비해서는 이론적으로나 방법론적으로 概念化 작업이 부족한 것이 사실이다. 그렇다고 해도 兩者가 다 개인의 직업과 관련해서 일어나는 현상들이며 그 결과가 궁극적으로 워커가 제공하는 서비스의 質이나 生産性에 밀접하게 연관되어 있음을 생각할 때 이 현상들에 대한 경험적 연구는 매우 중요한 의미를 갖는다.

사회복지(사업) 종사자의 직무만족이나 burnout에 대한 연구가 사회복지(사업) 분야에서 중요한 의미를 갖는 것은 프로그램의 내용과 이를 수행하는 워커사이의 특수성 때문이다. 사회복지의 목표를 대상자에게 가장 적합한 서비스를 가장 효율적으로 제공하는 것이라 할 때, 사회복지 서비스를 傳達하는 조직에 속한 人力의 質(quality)은 그 사업의 成敗와 밀접한 관련을 갖게 된다. 다른 분야와 달리 사회복지 서비스는 문제를 가진 個人이

Research, 1975.

Quinn, R.P. & L.J. Sheppard, The 1972-1973 Quality of Employment Survey, Ann Arbor, Institute for Social Research, 1974.

Quinn, R.P. & G.L. Staines, The 1976-1977 Quality of Employment Survey, Ann Arbor, Institute for Social Research, 1978.

- 3) Daley, M.R., "Burnout: Smoldering Problem in Protective Services", Social Work, 1979.

Freudenberger, H., "Staff Burnout Syndrome in Alternative Institutions", Psychotherapy: Theory, Research, and Practice, Vol.12, No.1, 1975.

Gann, M.L., The Role of Personality Factors and Job Characteristics in Burnout: A Study of Social Service Workers, Ph.D. Dissertation Univ. of California, Berkeley, 1979.

Karger, H.J., "Burnout as Alienation", Social Service Review, Vol.24, 1981.

Maslach, C., "Burned-out", Human Behavior, Vol.15, Sep., 1976.

Pines A., & D. Kafry, Burnout: From Tedium to Personal Growth, New York, Free Press, 1981.

나 家族과 社會事業家의 인간적 상호작용이라는 수단을 통해 전달되는 것이어서, 그 사업의 成敗는 유능한 인력의 확보와 이 인력이 계속 효과적으로 일을 할 수 있도록 維持하는 것(retention)에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 다시 말해서 사회사업에 있어서 워커는 클라이언트의 욕구와 資源을 연결시켜 주는 中間管理者 역할을 할 뿐만 아니라 워커 자신이 변화의 媒介가 되므로 건강하고 적극적인 워커 인력을 유지하는 것은 효과적인 서비스제공을 위한 기본요건이 된다. 이는 사회복지전문요원의 경우에도 예외는 아니다.

몇가지 先行研究⁴⁾에 따르면 社會福祉專門要員制는 아직 실시 초기에 있는 제도이고 전문요원의 대부분이 사회복지(사업)라는 교육적 배경을 갖고 열의와 사명감에 차 있으나 과중한 업무부담, 열악한 근무환경, 업무수행의 自律性 결여등으로 인한 士氣低下가 이미 반복적으로 지적되고 있어 업무환경 개선이 이루어지지 않는 한 앞으로 상당한 문제점을 경험하게 될 것이 자명하다. 사회복지전문요원은 우리나라 사회복지의 公的部門에 대한 사회사업(복지) 專門人力의 진출이라는 점에서 그 成敗가 갖는 의미가 매우 크다. 유능한 인력의 확보는 대학의 사회사업(복지) 전공자의 정원과 관련되어 있지만 일단 사회복지전문요원으로 채용된 사람들을 조직에 머물도록 유지하고 이들의 효과적인 업무수행을 유도하는 문제는 그들의 직무만족(job satisfaction) 및 burnout과 밀접한 관련을 갖고 있다는 것이 이 연구의 출발점이다.

II. 文獻研究

1. 職務滿足(Job Satisfaction)

직무만족은 多次元的인 개념으로써, 주로 근로자의 생산성과의 관계에 대한 관심에서 연구되어 왔다. 직무만족은 학자들간에 여러가지로 정의되고

-
- 4) 김현숙, "사회복지전문요원의 직무수행에 관한 실태조사연구", 사회복지논문집, Vol. 13, 1990
 주정미, 일선공적부조담당자의 직무수행에 관한 연구, 서울대 석사논문, 1991.

있는데 McComick은 직무만족을 어떤 직무에서 얻을 수 있거나 경험하는 욕구충족(need satisfaction) 정도의 函數로써 직무만족의 본질은 자신의 직무에서 얻어지는 自己實現의 감정과 가치있는 成就感이라고 하였다. 또, Locke은 직무만족을 워커 자신의 직무에 대한 評價에서 결과되는 유쾌한 또는 긍정적인 감정상태라고 하여,⁵⁾ 직무와 관련된 개인의 感情的·情緒的 상태로 보았다. 직무만족은 조직의 구성원들이 직무를 수행해가는 과정에서 그들의 慾求와 動機가 충족되어 직무에 대해 관심, 열의, 애착과 같은 感性的 태도를 갖는 정도라고 정의할 수 있을 것이다. 직무만족에 대한 연구는 주로 경영자와 블루칼라 워커들을 대상으로 한 경우가 많고 사회사업가를 대상으로 한 것은 Jayaratne & Chess(1979), Haynes(1979)와 Barber(1986), McNeely(1983)⁶⁾ 의 연구 등 소수에 지나지 않는다.

직무만족에 관한 先行研究들을 통해서 직무만족에 영향을 미친다고 보고 되어온 주된 要因들을 발견할 수 있는데 Herzberg⁷⁾는 인간은 일에 불만을 느끼면 자기가 일하고 있는 環境에 관심을 갖게 되고 일에 만족하는 경우에는 일 자체에 관심을 보인다고 주장하여 직무만족에 영향을 미치는 요인들을 衛生要因과 動機要因의 두가지로 분류하였다.⁸⁾ 학자들에 따르면 직무만족에 영향을 주는 요인들은 직무의 기본적 성격과 관련된 측면, 외부적 조

5) Locke, 1976, *op.cit.*

6) McNeely, R. L., "Organizational Patterns & Work Satisfaction in a Comprehensive Human Service Agency: An Empirical Test", *Human Relations*, Vol.36, #10, 1983, pp.957-972.

Jayaratne, S. & W. A. Chess, "Job Satisfaction & Turnover among Social Work Administrator: A National Survey", *Administration in Social Work*, Vol.3, No.2, 1979, pp.201-217.

Haynes, K. S., "Job Satisfaction of Mid-management Social Worker", *Administration in Social Work*, Vol.3, No.2, 1979.

Barber, G., "Correlates of Job Satisfaction Among Human Service Worker", *Administration in Social Work*, Vol.10(1), Spring, 1986.

7) Herzberg, *Work and The Nature of Man*, Cleveland, World Publishing Co., 1966.

8) 위생요인은 회사의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인관계, 임금, 지위 등 환경요인을 말하며, 동기요인은 성취감, 인정, 직무자체, 책임감, 성장과 발전, 자아실현 등을 말하는 것으로, 위생요인은 불만족을 제거해 주지만 직무만족을 가져다 주지는 못하는 반면 동기요인은 직무만족에 적극적인 영향을 미친다고 하였다.

건과 관련된 측면 및 인간관계 등 조직과 관련된 측면의 세가지로 나누어 볼 수 있다. 직무의 기본적인 성격과 관련된 측면 중 그 첫째는, 직무 또는 일(work) 그 자체로서 多樣性, 複雜性, 難易度, 새로운 學習의 機會 등 일로부터 개인이 얻을 수 있는 흥미의 정도를 반영하는 것이다.⁹⁾ 둘째로는 성취감(achievement)인데 Jayaratne와 Chess¹⁰⁾는 성취감이 직무의 挑戰(challenge)과 밀접한 관련이 있다고 하였다. 세번째 요소는 責任性(responsibility)으로서 워커는 책임있는 일을 통해 學習과 成長과 成就를 경험할 때 만족한다고 하였다.¹¹⁾ 이는 Maslow의 욕구체계(need hierachy)¹²⁾ 중 최고의 단계인 自我實現(self-actualization)의 욕구로 설명할 수 있다.

네번째 요소는 認定(recognition)으로, 자기가 잘한 일에 대한 타인의 칭찬 등을 의미하는 것인데 사회사업가들의 직무만족에는 특히 수퍼바이저나 機關의 관리자들의 認定이 중요한 변수로 나타났다.¹³⁾ 다섯번째로는 進級(advancement) 또는 昇進(promotion)인데, 이는 워커의 業績을 인정하고 보다 많은 책임감을 부여하는 것을 의미하는 것으로서, 직무만족의 여섯번째 요소인 報酬(pay)와도 또한 관련되어 있다.¹⁴⁾ 보수는 資本主義社會에서 사람들이 어떤 직업이나 그 사람이 하는 일의 가치를 판단하게 되는 중요한 기

-
- 9) Hackman, J.R., & E.E. Lawler, "Employee Reactions to Job Characteristics", Journal of Applied Psychology, Vol.55, 1971.
 - 10) Jayaratne, S., and W. Chess, "Job Satisfaction and Turnover Among Social Work Administrators", Administration in Social Worker, Vol.7, 1983.
 - 11) Herzberg, 1966, op.cit.
 - 12) Maslow, A.H., Motivation and Personality, New York, Harper & Row, 1970.
 - 13) Locke, E., "Satisfiers and Dissatisfiers among White Collar & Blue Collar Employees", Journal of Applied Psychology, Vol.58, 1973.
Erera, I., Role Stress and Burnout among Social Work Supervisors, Ph. D. Disseratation, Cornell Univ. Ithaca, New York, 1983.
Yoon, H., Social Service Worker's Burnout and Their Work Environment, Ph. D. Dissertation, Cornell Univ., Ithaca, New York, 1990.
 - 14) Lawler, E.E., Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View, New York, McGraw Hill, 1971.

준이 되어왔기 때문일 것이다.

위에서 언급한 여섯가지 요인들이 주로 “내가 하는 일이 정말 중요한가?”라는, 그 일이 개인에게 얼마나 의미가 있는가 하는 가장 기본적인 중요성과 관련된 것들이라면 다음에 열거할 몇가지는 개인의 직업과 연관된 外的 條件들이다. 外的 條件으로서 직무만족에 영향을 주는 한가지 요인은 직업의 安定性(job security)이다.

Weatherby와 동료들¹⁵⁾은 일선 사회사업가들은 職業選擇에 있어서 代案이 제한되어 있으므로 安定性을 매우 높이 평가하는 경향이 있다고 하였다. 즉 많은 사람들에게 직업은 生計維持의 수단이기도 하므로 직무의 내용이나 의미와 같은 高次元的인 것 이전에 職業의 安定性에 가치를 두게 된다는 것이다. 여덟번째 요소인 勤務條件(working condition)도 같은 맥락에서 이해될 수 있다. 物理的 環境이나 勤務時間 등도 단체협상에서는 매우 중요한 요소로 등장하지만 직무만족과 관련한 사회과학 연구에서는 이러한 勤務條件을 다룬 보고는 매우 드물다.

직무만족에 영향을 주는 다른 세가지 요인은 수퍼바이저, 동료 워커들, 그리고 組織으로서, 주로 일에서 오는 스트레스의 원인과 관련되어 있다. 수퍼비전의 質이 워커의 직무만족에 영향을 미친다는 것은 주지의 사실로써, 많은 연구들이 수퍼비전을 技術的 또는 技能的 측면과 人間關係측면으로 나누어 분석하였다.¹⁶⁾ 이 연구결과들을 종합해 보면 모든 경우에 다 적용되는 한가지 유형의 효과적 수퍼비전은 없으며 職務의 構造化 정도, 職務의 內容 등에 따라 선호하는 수퍼비전의 유형이 각기 달랐다. 열번째 요인은 동료(co-worker)들이다. 態度나 價値, 哲學에 있어 서로 유사할수록 동료들 사이의 응집력과 집단 지지가 높아 만족도가 높은 것으로 나타났다.¹⁷⁾ 마지

15) Weatherby, R. et al., "Accountability of Social Service Workers at the Front Line", Social Service review, Vol.54, 1980.

16) Likert, R., The Human Organization, New York, McGraw Hill, 1967. Erera, 1983, op.cit. Yoon, 1990, op.cit.

17) Berkeley Panning Associates, Project Management & Worker Burnout, Vol.IX, Berkeley, 1977.

Macarov, K.S., Worker Productivity: Myth & Reality, Berkeley Hills, Sage Publications, 1982.

막 요인은 조직(organization) 또는 관리(management)로서 조직의 정책이나 역할기대에 있어서의 갈등이나 모호성 등은 직무만족에 영향을 끼치는 가장 기본적인 요소라고 지적되어 왔다. 18) 조직과 관련된 측면은 役割理論을 배경으로 설명되어 왔는데 예를 들면 조직의 政策이나 目標가 워커의 目標와 일치하지 않을 경우라든가, 조직이 워커의 개인적 成長慾求를 충족시키지 못하는 경우에는 직무만족에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 것이며, 19) 이러한 역할에서 오는 스트레스는 수퍼바이저 - 워커의 關係를 해침으로써 직무만족에 否定的으로 기여한다고 하였다. 20)

2. Burnout과 離職(Turnover)

우리나라에서도 근자에 와서 직업인들의 burnout에 관한 연구가 가끔 발견되는데, 21) burnout이란 직무상의 스트레스가 어느 限界狀況까지 진전된 후 건설적인 대처를 하지 못하고 워커가 이 부정적 영향과 고통으로부터 自我를 보호하기 위해 일로부터 정서적으로 멀어지고 냉소주의, 경직성 및 포기 등의 상태에 이르게 되는 身體的, 情緒的, 精神的 탈진 현상을 말한다. Burnout은 일반적으로 오랜 기간에 걸쳐 사람들과 밀접한 관계를 유지하는 과정에서 받게 되는 계속적이고 반복적인 情緒的 壓迫의 결과로서, 특히 의료나 교육, 사회사업과 같은 人間奉仕系統 직종의 종사자들(원조전문가: helping professionals)에게서 많이 나타난다.

Burnout의 定義를 살펴보면 우선 Pines와 Maslach 22)은 burnout을 否定的

18) Haynes, K. S., "Job Satisfaction of Mid-management Social Workers", Administration in Social Work, 3, 1979.

House, R. & Rizzo, J., "Role Conflict and Ambiguity as Critical Variables in a Model of Organizational Behavior & Human Performance", 7, 1972.

Yoon, 1990. op.cit.

19) Haynes, 1979, op.cit.

20) Murphy, C. & Sebrishenn, C., "Relationship Between Leader Behavior & Subordinate Satisfaction and Performance", Journal of Applied Psychology, 61, 1976.

21) 홍근표, 간호원의 소진경험에 관한 분석적 연구, 연세대학교 박사학위논문, 1984.

픽은희, 간호원의 소진경험정도와 업무만족도간의 상관연구, 연세대학교 석사학위논문, 1983.

인 自我概念, 職業에 대한 否定的 態度, 클라이언트에 대한 관심이나 느낌의 喪失을 포함하는 身體的 및 情緒的 脫盡이라고 하였고, Edelwich & Brodsky²²⁾는 자기직무의 이상(ideal), 에너지, 목적, 관심을 점차적으로 상실하게 되는 현상이라 하였다. 대부분의 연구자들은 burnout이 어느날 갑자기 나타나는 하나의 현상(phenomenon)이 아니라 점진적인 과정(process)이라는데 동의하고 있다. Cherniss²³⁾는 burnout을 하나의 발전적 과정(developmental process)이라 하여 오랫동안 계속된 과도한 직무스트레스로부터 시작되어 긴장, 초조, 피로와 같은 strain으로 발전하며 결국은 워커가 심리적으로 업무와 分離되거나 클라이언트에게 무관심해져서 냉소적이고 경직된 반응을 보임으로써 스트레스에 防禦的으로 대처하게 되는 마지막 과정에 이르게 된다고 하였다.

Edelwich & Brodsky는 이같은 burnout의 과정을 다음 네가지 단계로 분류하여 설명하였다.²⁴⁾ 첫째, 熱誠(enthusiasm)의 단계로, 일에 대한 希望, 精力 및 非現實的인 기대를 갖는 기간으로 워커는 클라이언트와 자신을 지나치게 同一視하며 업무와 관련된 활동에 비현실적일 만큼 많은 시간과 정력을 쏟게 된다.

둘째, 沈滯(stagnation)의 단계는 워커들이 근무는 계속하지만 직업이 모든 것을 대체할만큼 흥미있는 것으로 느껴지지 않는 단계이다. 이 단계에서는 자신의 個人的 慾求를 충족시키는 것이 더 중요하게 생각하게 되며 따라서 俸給, 勤務時間, 勤務環境 등이 더 큰 비중을 갖게 된다. 셋째, 挫折(frustration)의 단계로서 이 단계에 이르면 워커는 자신이 감당할 수 있는 業務能力과 業務自體의 價値에 대하여 疑問을 가지기 시작하여 업무상황에서의 제한점들을 자신이 하고 있는 일에 대한 위협으로 보게 된다. 자신의 노력에 비해 성과가 적다고 생각하며 클라이언트나 케이스를 회피하고 여러가지 신체적 증상들을 경험하게 된다. 넷째, 無關心(apathy)의 단계이

22) Maslach & Jackson, 1981, op.cit.

23) Edelwich, J., & A. Brodsky, Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions, New York, Pergamon Press, 1983.

24) Cherniss, C., Professional Burnout in Human Service Organizations, Praeger Publishers, New York, 1980a.

25) Edelwich & Brodsky, 1980, op.cit.

다. 이 단계는 挫折에 대해 자신을 防禦하기 위해 냉담해지는 단계이며 업무상황에서 계속 挫折을 겪지만 생활의 수단으로 직업이 필요하기 때문에 精神的, 身體的 기권상태에서 무관심하게 그냥 직업에 머무르게 되든지 (deadwood), 절망과 우울에 빠진 나머지 직장을 옮기거나 아주 떠나버리게 된다(turnover).

결론적으로 burnout은 워커에게는 無力感, 絶望感, 身體的 剝奪感, 情緒的 枯渴, 否定的인 自我概念과 직업 및 삶에 대한 否定的인 態度를 가져오며 그 결과 클라이언트에게도 부정적인 태도와 감정을 갖게 되는 과정이라고 할 수 있다. 워커의 burnout은 서비스의 質과 效果性的의 低下를 가져오며 워커의 잦은 缺勤과 離職으로 인한 프로그램의 持續性的의 中斷 및 신임워커의 채용과 훈련에 따른 機關 費用의 增大를 가져오게 되므로 이 문제는 사회복지분야의 중요한 연구대상으로 떠오르고 있다.

Burnout에 대한 지금까지의 연구는 주로 burnout의 原因을 규명하려는 작업과, 이에 따른 效果的인 對處方案을 제시하는 것으로 나누어볼 수 있는데 예방과 치료등의 대처방안은 burnout현상의 원인에 대한 명확한 이해에서 비롯된다고 할 수 있을 것이다. 초기에는 주로 個人的인 特性(사회심리적 특성)에 초점을 맞추었으나 곧 업무환경이나 관료화와 같은 組織的 變數와 자본주의 사회체계내의 사회복지사업의 본질과 같은 보다 綜合的인 視覺에서 파악하려 하고 있다.

그런데 직무만족과 burnout은 의심할 바 없이 離職(turnover)과 연결되어 있다. 사회복지(사업)분야 종사자들의 급속한 離職現狀은 미국에서는 오랫동안 매우 어렵고도 중요한 문제로 지적되어 왔고 우리나라에서도 사회복지 시설과 기관 종사자의 잦은 離職이 지적되어 왔으나, 이에 대한 體系的인 經驗的 研究가 없는 실정이다. 사회복지전문요원의 경우는 우리나라 사회복지의 公的部門의 專門性 確保와 維持라는 점에서 이들의 職務滿足과 離職에 대한 태도는 매우 시사하는 바가 클 것으로 생각되며 특히 이들의 年齡이 상대적으로 낮아 離職의 가능성이 높은 점으로 보아 人力維持를 위한 정책적 노력이 필요할 것으로 보인다.

Ⅲ. 測定道具

본 연구에서는 사회복지전문요원의 직무만족, burnout 및 離職意思와 職務狀況과의 관계를 주로 살펴보고 하는데 이는 직무만족과 burnout 兩者가 다 개인의 직업과 관련하여 논의되는 현상이기 때문이다. 직무만족과 burnout을 동시에 연구하는 또 다른 이유는 이 두가지 현상에 대한 先行研究에서 나타나는 몇가지 공통된 要素들 때문이다. 편안함(comfort)이나 승진(promotion)과 같은 변수가 주로 직무만족을 설명하는 요인으로 분류됨에 비해 역할모호성(role ambiguity), 역할갈등(role conflict), 그리고 업무량(workload) 등은 직무만족과 burnout, 이 두가지 현상을 다 설명하는 요소로 이해되어 왔다.²⁶⁾

그러나, 비록 직무만족에서 거론되는 유사한 스트레스와 스트레인인 워커의 burnout이라는, 精神的·情緒的·身體的 均衡에 미치는 영향을 설명하는데에도 사용되지만 기본적으로 이 두가지 개념사이에 'burnout = 직무불만족'의 等式이 성립되는 것은 아니라는 점이 지적되어야 한다.²⁷⁾ 왜냐하면 여러가지 이유로 현재의 직무에 매우 불만족하고 있더라도 그 不滿要素들을 개선하여 클라이언트에 대해 보다 효과적인 서비스를 제공하고자 노력하는 워커는 burnout과는 거리가 멀기 때문이다. 반대로 burnout되었다 하더라도 職務의 強度나 勤務時間, 報酬 등을 비교하여 업무내용에 자기자신을 몰입시키지 않을 뿐, 상대적으로 직장에 만족하는 워커도 있을 수 있다. 따라서

26) Caplan et.al., 1975, op.cit.

Maslach C. H. and S. Jackson, The Maslach Burnout Inventory, Palo Alto, Counselling Psychologists, 1981a.

Harrison, D. W., "Role Strain and Burnout in Child-Protective Service Workers", Social Service Review, Vol.54, 1980.

LaRocco, J.M. et.al., "Social Support, Occupational Stress, and Health", Journal of Health and Social Behavior, Vol.21, 1980.

Barrett, M.C. & J. Mckelvey, "Stresses and Strains of the Child Welfare Worker: Typologies for Assessment", Child Welfare, Vol.59, 1980.

27) Harrison, 1980, op.cit.

Maslach & Jackson, 1981b, op.cit.

본 연구에서도 직무만족과 burnout은 의심할 바 없이 서로 관련은 되어있지만 상당히 다른 개념이라는 假定을 수용한다. 이때 이 두가지와 관련하여 거론할 수 있는 다른 한 현상은 이직(turnover)이다. 離職은 직무불만족이나 burnout과 깊은 관련을 갖고 있는 것으로 보고되었으나 직무불만족이나 burnout이 반드시 離職을 가져오지는 않는다. 직무에 만족하지 않더라도, 또 burnout이 심해 더 이상 자기의 일에 어떤 의미를 발견할 수 없더라도 생계를 유지하는 수단으로 그 직업에 계속 머무를 수는 있기 때문이다.

직무만족의 測定道具로는 Michigan대학의 職務滿足 尺度,²⁸⁾ Vroom의 尺度와, Cornell대학에서 개발한²⁹⁾ Job Description Index 등이 있다. 본 연구에서 사용한 접근법은 Michigan대학에서 발달시킨 것으로써, 업무상황의 절대적인 성격보다는 업무환경에 대한 個人의 認識에 기초하고 있다. 즉, 개인의 상황에 대한 主觀的인 評價인 것이다. 이 척도는 직무만족을 먼저 직무상황에 대한 개인의 전반적인 평가로 측정하는 총체적 평가방법과, 직무만족 및 burnout과 이론적 또는 경험적으로 관련되어 있는 각각의 직무 측면(역할갈등, 도전, 금전적 보상, 승진 ...)에 대해 평가하는 방법으로 구성되어 있다.

본 연구에서는 직무만족을 두가지 방법으로 측정하였다. 우선 직무상황에 대한 개인의 전반적인 평가를 측정하기 위한 總體的 評價를 시도하였는데 이는 “다른 직무측면과 관계없이 직업에 대한 일반적인 반응”을 측정하는 것이다. 다른 한가지는 理論的으로, 그리고 經驗的으로 지금까지 직무만족이나 burnout과 관련되어 있다고 생각되어온 몇가지 뚜렷한 직무측면을 측정하는 것인데 여기서는 이를 職務 스트레스와 組織的인 要因으로 구별하였다. 직무 스트레스(job stress)에 속하는 것으로는 役割葛藤, 役割模糊性, 業務量과 社會的 認定 등 직무의 내재적 요소와 관련된 것들인데 Jayaratne는 이 중 앞의 세가지를 스트레스 변인이라고 불렀다.³⁰⁾ 조직적 요

28) Caplan et, al., 1975, op. cit.
 Quinn & Sheppard, 1974, op. cit.
 Quinn & Staines, 1978, op. cit.

29) Smith, Kendal & Hulin, Job Description Index, Cornell Univ., 1969.

30) Jayaratne & Chess, 1983, op. cit.

인(organizational factors)은 일명 비스트레스 변인으로서 挑戰, 金錢的 報償, 物理的 環境의 편안함, 昇進³¹⁾ 등의 요소를 말하는 것으로서 본 연구에서는 자율성과, 규칙이나 지침의 부적합성을 여기에 더하였다. 이 요인들이 부가된 이유는 Caplan 등의 연구가 사회복지(사업) 종사자를 대상으로 한 것이 아니어서 80년대 이후 burnout과 관련된 연구들이 밝혀낸 사회복지(사업)분야 특유의 stressor들이 누락되어 있다고 생각되기 때문이다. (각 직무측면에 대한 척도 구성상의 妥當度와 信賴度는 Caplan et al.(1975), Quinn & Sheppard(1974), Quinn & Staines (1978)을 참조.)

이 연구에서는 위에서 사용한 몇가지 직무측면을 전반적인 직무만족, burnout 및 이직의도(intent to turnover)를 측정할 수 있는 예측인자(predictor variable)로 사용하였다. Burnout을 측정하기 위해서는 다양한 척도가 개발되었으나,³²⁾ Maslach와 Jackson이 개발한 Maslach Burnout Inventory(1981)의 普遍性과 妥當性에 입각하여 본 연구에서도 이를 채택하였다. 이 척도는 세가지의 서로 관계는 있으나 독립적인 하위척도로 구성되는데 情緒的 脫盡(emotional exhaustion), 클라이언트에 대한 非人間化(depersionalization)와 個人的 成就感의 缺如(lack of personal achievement)가 그것이다. 이 세가지 하위개념의 독립성은 Maslach와 Jackson의 연구(1981)를 비롯하여 Jayaratne(1983a, 1987), Chess(1983) 등의 後續研究에서도 증명되었다. 본 연구는 사회복지전문요원의 burnout을 측정하는데 Maslach와 Jackson의 척도에 의존하고 있으나 이들의 척도를 그대로 사용하지는 않았다. 원래 MBI는 情緒的 脫盡은 8개 항목, 非人間化는 9개 항목, 個人的 成就感은 5개항목 등 총 22개의 항목으로 구성되어 있고 '결코 아니다'에서 '전적으로 동의한다'의 7점 Likert scale로 되어있으나 본 연구에서는 각 하위척도마다 3개 항목씩 factor loading이 높은 것만을

31) 단, 이 연구에서는 승진에 관한 항목을 질문지에 포함시키지 않았는데 그 이유는 조사대상인 사회복지전문요원의 경우 별정직 7급으로 제도적으로 승진의 길이 막혀있기 때문에 승진이 합리적으로 이루어지고 있는냐는 질문이 이치에 닿지 않는다. 승진형식을 묻는 후속질문이 있으므로 별도로 다루었다.

32) Munson, E., An Introduction to Clinical Supervision, New York, Howarth Press, 1983.
Maslach & Jackson, 1981, op.cit.

추출하여 '전적으로 동의하지 않는다'에서 '전적으로 동의한다'의 5點尺度를 사용하였다. 이러한 결정은 질문지의 길이와 기타 항목들의 척도와의 통일성을 유지하기 위해 내려졌다. 따라서 이러한 몇가지 변화로 인해 본 조사의 결과를 Maslach의 full scale을 이용한 조사결과와는 직접 비교할 수 없다는 制限點을 갖는다.

또, 직무만족과 burnout과 밀접한 연관을 가진 離職을 종속변수에 포함시키되, 離職은 엄밀한 의미에서 이미 직업을 떠난 사람을 대상으로 해야 한다는 제한점이 있어 대신 현직자의 離職意圖(intent to turnover)로 하여 '앞으로 3년후에도 계속 사회복지전문요원으로 근무하기를 원하느냐'라는 1개 항목으로 하였다.

본 연구의 기본적 개념들은 Robert Kahn과 동료들이 주장한 役割理論에 기초하여 서로 갈등하고, 상충되며, 불명료한 직무의 성격들은 스트레스를 증가시키고 직무불만족이나 이직의도 및 burnout의 발생을 초래한다는 데 기본적으로 동의하고 있다.

IV. 變數의 定義

사회복지전문요원의 자기 직업에 대한 認識을 알아보기 위해서 세가지의 從屬變數가 사용되었는데 이들은 職務滿足, 離職意圖 및 burnout이다. 우선 직무만족은 직무상황에 대한 총체적인 평가로써 워커가 직무로부터 얻는 만족의 정도를 의미하며 5點尺度의 한 문항으로 점수가 높을수록 높은 만족도를 의미한다. 이직의도는 앞으로도 現職에 계속 머무를 것인지를 묻는 job tenure에 관한 것으로 '모든 것을 고려해 볼 때 앞으로 3년후에도 사회복지전문요원으로 일하기를 원하십니까?'의 한 항목이며 점수가 낮을수록 이직의도가 낮은 것(job tenure가 높은 것)이다.

Burnout은 지속적이고 반복적인 情緒的 壓迫의 결과로서 무력감·절망감·부정적 자아개념 및 자기직업·타인에 대한 부정적 태도를 가져오는 現象으

33) Kahn, R., et al., Organizational Stress, New York, Wiley & Sons, 1964.

로 자기일과 클라이언트 등으로부터 遊離되는 정도를 말하는데, 본 연구에서는 Maslach과 Jackson³⁴⁾의 定義에 따라 워커의 정서적 탈진(emotional exhaustion), 클라이언트에 대한 비인간화(depersonalization), 및 개인적 성취감의 결여(lack of personal accomplishment)의 세가지 下位概念으로 구성된다고 본다. 정서적 탈진(emotional exhaustion)은 워커의 情緒的 資源이 고갈되어 관심, 신뢰, 감정을 상실하게 되는 정도를 의미하고, 非人間化(depersonalization)는 워커가 클라이언트에 대해 비협조적이고 냉소적인 태도와 느낌을 갖게 되어 클라이언트를 인격체보다는 케이스로 대하는 정도를 말하며, 個人的 成就感(personal accomplishment)은 워커가 자기 일에서 스스로 유능하고 성공적인 성취를 이루었으며 자기가 하는 일이 의미있다고 느끼는 정도를 말한다. 각각의 下位概念은 3개 항목으로 구성되어 있으며 점수가 높을수록 burnout 정도가 높음을 의미한다(단, 개인적 성취감은 점수가 낮을수록 burnout 정도가 높은 것으로 본다).

직무만족, 이직의도 및 burnout에 관련된 豫測因子(predictor variables)는 客觀的인 업무상황에 대한 평가가 아니라 워커 개인이 자각하는, 主觀的인 評價에 따른 것으로서 스트레스 요인과 조직적 요인의 두가지 측면으로 나누어 모두 Likert 5點 尺度로 측정하였으며 점수가 높을수록 그 변인의 정도가 높음을 의미한다.

(1) 스트레스 要因(stress variable)

① 役割葛藤(role conflict): 워커가 직장에서 葛藤을 일으키는 壓力을 받게되는 정도를 말하는 것으로 Roger와 Moinar는 역할담당자(워커)가 서로 모순된 기대들 사이에 직면해 있을 때 역할갈등이 생긴다고 하였다. 여기서 역할갈등은

㉠ 둘 이상의 역할전달자가 역할담당자에게 서로 모순되는 요구를 해올 때

㉡ 개인의 시간, 자료, 능력 등에 대한 활용가능성이 기대되는 역할행동에 적합하지 않은 경우

㉢ 역할담당자가 생각하고 있는 기준이나 가치와 주어진 역할행동이

34) Maslach, C.H. & S. Jackson, "The Measurement of Experienced Burnout", Journal of Occupational Behavior, 1981c.

조화를 이루지 못하는 경우등을 포함하고 있다.

② 役割模糊性(role ambiguity): 워커가 業務狀況으로부터의 要求를 이해하는 정도로서, 매일의 일상에서 기대하는 바를 명확히 알고, 규칙 등이 명료하게 전달되는 정도를 말한다.

③ 業務量(workload): 워커가 知覺하는 업무의 量 程度를 의미한다.

④ 社會的 認定(social recognition): 워커가 자기의 役割遂行을 수혜자, 직속상관이나 동료직원 등 조직내 다른 사람들, 지역사회가 이해하고 감사하고 있다고 느끼는 정도를 의미한다.

(2) 組織的 要因

① 挑戰(challenge): 워커가 일에 대해 興味와 熱意를 갖고 일할 수 있도록 업무가 워커에게 肯定的인 刺戟을 주는 정도를 말한다.

② 自律性(autonomy): 업무수행에 있어 워커가 자신의 意思決定에 따라 진행할 수 있는 정도를 말한다.

③ 規則이나 指針의 不適合性(inadequacy of rules & guides): 서비스의 境界를 짓고 業務遂行의 內容을 규정하는 具體的인 指針을 워커가 부적합하다고 받아들이는 정도와 워커를 統制下에 두기 위해 組織이 規則과 壓力을 사용하는 정도를 의미한다.

④ 報酬(pay, financial rewards): 俸給, 俸給外 手當의 적절한 정도를 의미한다.

⑤ 物理的 環境(physical environment): 事務室 與件등 물리적 환경이 업무수행에 적합하다고 생각하는 정도를 의미한다.

V. 調査方法과 標本의 特性

본연구의 調査對象은 1991년 6월 현재 서울특별시를 비롯한 전국 5개 직할시(인천, 광주, 대전, 대구, 부산)의 市廳, 區廳 및 洞事務所에서 근무하고 있는 306명(1991년 6월 이후 신규 임용자를 제외한 324명의 사회복지전문요원 전원 중 소재가 파악되지 않았거나 離職등으로 인한 缺員을 除한 수 치임)의 사회복지전문요원들이다. 조사대상의 地域別 分布는 다음과 같다.

<표 1> 조사대상 분포

대상자 \ 지역	서울	부산	대구	인천	광주	대전	계
사회복지전문요원 수	93	59	57	13	43	41	306

기존의 문헌 및 연구 결과에 대한 理論的 考察과 여러 차례에 걸친 實務者(사회복지 전문요원) 및 專門家들과의 會議를 통한 問題形成過程을 거쳐 연구문제(research question)가 설정되었다. 이의 檢證을 위하여 설계된 自己記入 形式의 調査表를 도구로 1991년 6월에 우편조사를 실시하였고, 1991년 6월 29일을 時點으로 하여 그때까지 회수되지 않은 case에 대해서는 1991년 7월 1일부터 1991년 7월 16일 까지 후속절차(follow-ups)를 실시하였다. 그 결과, 사회복지전문요원을 대상으로 한 조사표의 경우 77.1%(총 306case중 238case)의 상당히 우수한 회수율을 보였다.

회수된 조사표는 標準化 및 符號化 過程을 거친 후, “사회과학을 위한 통계분석 방법(Statistical Package for Social Sciences: SPSS^x)”을 이용하여 分析하였다. 기본적으로 모든 변인들에 대하여 빈도분포 분석(Frequency Analysis)을 실시하였으며, 사회복지 전문요원의 직무만족, 離職意圖 및 burnout 現狀을 설명하기 위한 豫測因子에 대해서는 段階的 重多 回歸分析(Spetwise Multiple Regression Analysis) 및 교차상관관계분석(Cross Tabulation Analysis)등의 SPSS^x sub-program을 활용하여 각 변인간의 相關關係 및 重要度를 分析하였다.

전통적으로 사회복지(사업)분야가 그러하듯이 본 조사에서도 과반수 이상의 사회복지전문요원이 女性(57.6%)으로 나타났다. 전체 조사대상자의 80.3%가 社會福祉士 1級 資格證 所持者로 나타났으며 13.0%가 2級, 6.7%가 3級 所持者였다. 또, 93.3%가 大學 以上の 學歷 所持者로 (전문대졸 1.3%, 고졸 5.5%) 이 중 2.5%는 대학원을 마쳤으며 대학에서 사회복지(사업)나 類似分野를 專攻한 사람이 86.5%에 이르렀다. 전체의 97.5%인 232명이 洞事務所에서 근무하고 2.5%인 6명이 區廳(서울특별시)에 근무하고 있으며 76%가

35) 일반적으로 우편질문서법을 통한 조사는 10%~25%에서 20%~40%의 회답율을 보인다 : 김 경동의, 사회조사연구방법, 박영사, 1986, p.157.

現勤務地에서 근무한지가 1년 미만이며 13.1%는 1년에서 2년사이, 3.8%가 2년에서 3년사이, 그리고 3년 이상 근무자도 7.2%나 되었다. 現勤務地의 平均勤務期間은 13.9개월로 대다수가 이제 막 1년 업무를 파악하는 최초의 full-term을 넘긴 것으로 보아도 좋을 것이다. 이들의 年齡分布는 平均 연령이 28.2세로서 매우 젊은 편에 속하는데 이를 자세히 살펴보면 다음과 같다.

<표 2> 사회복지전문요원의 연령분포

구 분	빈 도	백 분 율
21 - 25	46	19.3
26 - 30	153	64.3
31 - 35	29	12.2
36세 이상	10	4.1
N	238	100.0

이처럼 平均年齡이 낮은 것은 다음 표에서 볼 수 있는 것처럼 學校를 卒業하고 바로 공무원채용시험을 통해 임용된 사람이 많기 때문일 것이다.

<표 3> 前 職

구 분	빈 도	백 분 율
사회사업기관	44	19.0
사회사업시설	46	19.8
공 무 원	8	3.5
학 생	86	37.1
기 타	48	30.7
N	238	100.0

전체의 38.8%에 해당하는 사람이 社會福祉機關이나 施設에 근무하던 經歷을 가지고 있어 사회복지의 전반적인 實情에 대한 이해가 높을 것이라는 추정도 할 수 있으나 한편으로는 이들이 대거 빠져나감으로 인해 이들이 소속되어 있던 社會福祉機關과 施設들이 적지 않은 타격을 입었을 것으로 짐

작된다. 사회복지전문요원들이 現職을 선택한 理由로는 '專攻을 살리기 위해서'가 52.6%로 가장 많고, '安定성과 報酬때문'이 12.1%, '앞으로의 展望이 밝아서'와 '使命感 때문'이 각각 11.6%로 나타났다.

業務遂行側面을 살펴보면 사회복지전문요원의 고유업무인 생활보호업무 이외에 평균 서너가지의 기타업무(地域福祉業務, 一般行政業務, 保健衛生業務)를 겸임하고 있어 전체업무중 생활보호업무의 비율이 평균 58.2%에 머물고 있다. 이들 중 특히 통담당업무를 겸임하고 있는 사람들은(N=147) 他職員들과의 關係(46.3%)나 上司의 命命(36.7%)때문에 어쩔 수 없다는 반응이었고 오직 9.5%만이 생활보호업무나 주민과의 紐帶強化를 위해 필요하다고 응답하여 全體的인 業務過多現狀과 함께 他業務 兼任에 대한 否定的인 態度를 보여주고 있다. 특히 사회복지전문요원이 배치되면서 기존의 社會擔當公務員이 전보된 경우가 많아(66.4%) 業務過重을 深化시키고 있는 것으로 나타났다. 사회복지전문요원들이 담당하는 1인당 生活保護家口數는 평균 247.1가구로 300가구 이상이 6.9%, 400가구 이상도 6.9%나 되었다. 특히 영구임대아파트가 건립된 지역의 경우 생활보호대상자의 수가 폭증하여 현재 보사부의 配置基準(생활보호대상자 200명당 사회복지전문요원 1인, 100명 추가시 1인 증원, 단 1개 사무소에 사회복지전문요원 2인 한도)의 융통성있는 적용이 심각하게 요청된다.

<표 4> 사회복지전문요원 1인당 담당가구수

구 분	빈 도	백 분 율
100가구 이하	6	2.6
101 - 200가구	108	46.3
201 - 300가구	87	37.3
301 - 400가구	16	6.9
400가구 이상	16	6.9
N	233	100.0

담당가구수의 과중한 부담은 생활보호 신청시 정확한 對象者 選定을 위해 꼭 필요한 資産調査의 實地調査를 어렵게 하여 실지조사율이 평균 65.3%에 머무르고 있는 실정으로 사회복지전문요원을 도입한 본래의 취지가 위협

받고 있다. 사회복지전문요원들은 현재의 生活保護事業이 대상자의 自活에 도움이 되는지 그 效果性에 대해서도 57%가 懷疑的인 反應을 보이고 있다.

<표 5> 생활보호사업의 효과성

구 분	빈 도	백 분 을
매우 그렇다	1	0.4
그런 편이다	27	11.6
그저 그렇다	72	30.9
그렇지 않은 편이다	109	46.8
전혀 그렇지 않다	24	10.3
N	233	100.0

VI. 調 査 結 果

조사결과에서 주목할만한 것은 職務滿足度에 대한 사회복지전문요원들의 반응이 3분되어 있다는 것이다. <표 6>에서 볼 수 있는 것처럼 35%의 응답자가 그런대로 만족하고 있는 반면 32%는 만족하지 못하고 있으며 증도적인 태도를 취한 사람도 33%나 되었다.

<표 6> 직무만족도: 현재의 직업에 만족하고 있다.

구 분	빈 도	백 분 을
정말 그렇다	27	11.4
그런 편이다	56	23.6
그저 그렇다	78	32.9
그렇지 않은 편이다	58	24.5
전혀 그렇지 않다	18	7.6
N	237	100.0

職務滿足에 影響을 미치는 要因들을 이해하기 위하여 단계별 중다회귀 분석(stepwise multiple regression analysis)을 한 결과 Jayaratne나, Maslach & Jackson 등의 연구에서 有意味하게 나타났던 性別이나 年齡 또

는 勤務期間은 본 조사의 사회복지전문요원의 직무만족도와는 무관하였다. <표 7>은 직무만족에 대한 여러 직무측면의 회귀분석 결과를 보여준다.

아홉가지의 관련요인중 직무만족도를 설명하는 豫測因子는 위의 4가지로 職務滿足 變量의 48%를 설명하고 있다. 역할갈등을 제외한 나머지 세 변수는 모두 組織 要因에 속하는 것으로, 先行研究結果들과 비교적 유사하며 현재의 물리적 환경(사무실등)이 직무를 수행하기에 편안한가의 여부가 가장 큰 직무만족의 決定要因인 것으로 나타났다. 물리적 환경과 직무만족은 피어슨 상관관계계수 .52 ($p < .05$)의 肯定的 相關關係를 갖고 있어 물리적 환경에 대한 만족도가 높을수록 직무만족도 높은 것으로 해석된다. 참고로 조사대상의 60%(N=136)가 현재의 물리적 환경에 강한 불만을 표시하였으며 오직 9%(N=22)만이 肯定的인 反應을 보였다. 사회복지전문요원의 直屬上官인 洞事務所의 行政責任者들도 근무환경의 열악성에 대해서는 異見이 없어 본 조사의 補助調査로 시행된 행정책임자 조사결과 조사대상 行政責任者의 37%(N=70)가 현재의 事務所 與件은 사회복지전문요원들이 상담등 직무를 수행하는데 적합하지 못하다고 지적하였다.

<표 7> 직무만족도에 대한 단계별 중다회귀분석 결과

변 수	Beta	T	sig. T	R ² change
물리적 환경	.32	5.46	.00	.29
도 전	.30	5.56	.00	.10
보 수	.22	4.03	.00	.04
역 할 갈 등	-.21	-3.82	.04	.05

Total R² = .48

豫測因子중에 挑戰이 포함된 것은 사회복지전문요원들이 직업이 제공하는 知的·個人的 挑戰을 직업의 다른 측면에 비하여 높이 평가하고 있음을 보여주는 고무적인 결과이다. 이 결과는 사회사업행정가들의 직무만족을 다룬 Jayaratne의 81년도 연구결과나, 직무의 “個人的 成長” 측면이 직무만족과 밀접한 상관관계가 있음을 밝힌 Haynes의 연구결과 및 Yoon의 연구결과

36) Jayaratne, S., 1983, op.cit.
Maslach, C. & S. Jackson, 1981, op.cit.

와도 상통한다.³⁷⁾ 또 物理的 環境이나 報酬의 適切性 등이 또 중요한 요소로 부각되어 직무만족에 있어서의 外在的 要素의 중요성을 보여준다. 단지 본 조사에서는 Maslach과 Jackson의 연구나 Yoon의 연구에서 직무만족과 관련성이 있다고 나타난 스트레스 變數(역할모호성, 역할갈등, 업무량, 사회적 인정)들중 역할갈등만이 유의하였다. 사회복지전문요원에 대한 先行研究들이 업무과다를 매우 큰 不滿要因으로 보고한데 비해 본 연구의 조사결과에서는 대상자들이 업무과중을 호소하기는 했으나 업무량이 직무만족을 가장 잘 설명하는 변수는 아니었다.

그런데 직무만족에 대한 다양한 태도에 비해 약 56%의 조사대상자가 앞으로 3년후에도 전문요원으로 일하고 있을 것이라고 하였고 오직 19%만 정도만이 離職意圖를 밝혔다.

<표 8> 이직의도: 3년후에도 전문요원으로 일할 것이다.

구 분	빈 도	백 분 을
정말 그렇다	71	30.1
그런 편이다	61	25.8
그저 그렇다	59	25.0
별로 그렇지 않다	30	12.7
전혀 그렇지 않다	15	6.4
N	236	100.0

이러한 결과는 앞선 직무만족에 관한 결과와 상반되는 것처럼 보인다. 특히 직무만족과 離職意圖간에 統計的으로 有意味한 相關關係(-.47, $p < .05$)가 있음을 감안한다면 더욱 그러하다. 직무에 만족하지 못하는 사람들의 비율이 65%에 달하였으나 여기에 비해 불만족스러우므로 적극적으로 다른 직업을 고려해 보겠다는 사람은 19%에 지나지 않는다. 즉 Weatherby와 동료들³⁸⁾의 研究結果처럼 일선 사회복지(사업) 종사자는 職業選擇의 代案이 制限되

37) Jayaratne, S., 1981, op.cit.
 Haynes, 1979, op.cit.
 Yoon, H., 1990, op.cit.
 38) Weatherby et.al., 1980, op.cit.

어 있으므로 安定性이 중요한 변수가 되어 불만스럽더라도 보수와 공무원이라는 사회적 지위 등 긍정적 요소를 평가하여 계속 일할 수 밖에 없다는 태도라고도 볼 수 있다. 혹은 현재는 불만스러우나 制度 자체가 실시 초기에 있는만큼 장래에 어떤 肯定的인 變化를 기대하기 때문일 수도 있으나 이는 검증이 되지 않았다.

이 조사에 나타난 職務滿足度와 離職意圖에 관한 사회복지전문요원의 태도는 1983년의 Jayaratne와 Chess의 연구결과³⁹⁾와는 대조된다. 이들의 연구에서는 조사대상자의 약 85%가 현재의 직업에 만족하고 있음에도 불구하고 35.4%가 다른 직업을 찾겠다고 하였으나 본 연구에서는 현재 직업에 어느정도 이상 만족하는 사람은 35%에 지나지 않지만 그만두겠다는 사람도 19%에 지나지 않는다. 한국의 경우 이는 大卒者의 就業難의 深刻性도 하나의 요인으로 설명될 수 있겠지만 결국 직업을 그만두려는 意思와 관련된 요인은 직무만족을 결정하는 요인과는 상당히 다른 것이라고 설명해야 할 것이다. 단계별 중다회귀분석의 결과를 보면 離職意圖은 주로 挑戰과 業務過多에 의해 설명된다.

〈표 9〉 離職意圖에 대한 段階別 重多回歸分析 結果

변 수	Beta	T	sig.T	R ² change
도 전	-.35	-5.26	.00	.14
업무량	.19	2.52	.01	.03

Total R² = .17

〈표 9〉는 전체 變量의 오직 17%만이 이 모델에 의해 설명됨으로써 본 연구에서 사용한 모델은 직무만족(R²= .48) 을 설명하는데 훨씬 더 적합함을 보여준다. 이것은 직업을 그만두고 싶어하는 것에 관련된 몇가지 중요한 변수들이 이 조사의 모델에서 漏落되어 있다는 것을 의미하는데 그 변수들을 經驗的으로 밝히는 것이 이 연구의 後續課題가 되어야 하겠지만 社會的 支持(social support), 婚姻狀態, 同僚와의 關係 등이 유력한 요인이 될 수

39) Jayaratne, and Chess, 1983, op.cit.

있을 것이다.

한편 이직의도에 있어서도 挑戰이 중요한 예측인자로 나타나 이직의도 변량 전체의 14%를 설명하고 있다. 이 두 변수사이의 피어슨 상관관계계수는 $-.37(p<.01)$ 로서 도전이 클수록 이직의도는 낮은 것으로 볼 수 있는데 이는 직업이 갖고 있는 內在的 특성이 職務滿足에도 큰 영향을 미치지만 이것이 개인과 맞지 않을 경우 직업을 바꾸도록 하는 중요한 요인이 됨을 시사한다. 단계별 회귀분석에는 포함되지 않았으므로 統計的으로 立證할 수는 없으나 직무만족 및 이직의도와 밀접한 관련이 있을 것이라고 짐작되는 변수는 "昇進"이다. 현재 別定職 7급인 사회복지전문요원은 승진이 제도적으로 막혀 있어 승진기회의 公平性을 묻는 것은 적합하지 않다고 생각하여 승진이 가능하도록 제도개선을 하는 방향에 대해 질문하였는데 그 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10> 사회복지전문요원의 직렬화와 관련된 개선방안

구 분	빈 도	백 분 율
일반행정직렬	10	4.2
사회복지직렬	228	95.8
현재대호가 좋다	0	0.0
기 타	0	0.0
N	238	100.0

위의 결과를 離職意圖를 설명하는 리커트 尺度의 기타 변수와 같이 취급할 수는 없으나 승진이 보장되어 있지 않은 현재상태를 選好하는 사람은 한 명도 없고 일단 어떤 형태로든 승진이 가능한 직렬화를 선호한다는 점에서 昇進變數는 職務滿足 및 이직의도와 밀접한 관계가 있을 것으로 생각된다. 또 이는 3차례의 實務者會議와 現地 방문면담에서 勤務經歷이 오래수록 승진문제가 심각하게 이직을 고려하게 하는 요인임이 밝혀졌다.

여기서 한가지 더 지적되어야 할 것은 문헌을 통해 스트레스 變因 (Stressors)으로 지적된 변수들(役割葛藤, 役割模糊性, 業務量, 社會的 認定)이 직무만족이나 이직의도에 별 영향을 미치지 못한다는 것이다. 반면,

이러한 스트레스 변인들은 burnout을 설명하는 중요한 변수로 취급되어 왔는데⁴⁰ 이러한 차이가 Maslach 과 Jackson 이 주장하는 것처럼 burnout 과 직무만족을 구분짓는 노력과 관련이 있는 것인지에 대한 檢證이 필요하다.⁴¹ 즉 스트레스 변인들이 burnout 豫測因子로 유의하고 挑戰이나 昇進, 報酬 등의 변수가 직무만족에 유의한 것은 지금까지의 Burnout 연구가 승진, 보수 등의 요인과 관련하여 연구된 적이 없기 때문은 아닌지 주의해 볼 필요가 있는데 본 조사는 스트레스 변인과 組織 변인과의 Burnout, 職務滿足 및 離職意圖와의 相關關係를 동시에 살펴봄으로써 이러한 의문을 해결하려 하였다.

우선 burnout의 세가지 下位概念의 平均과 標準偏差는 다음과 같다.

<표 11> 사회복지전문요원의 burnout 평균

burnout 변수	평균	표준편차	최소값 - 최대값	
정서적 탈진	10.19	2.51	3	13
비인간화	7.54	2.31	3	14
개인적 성취감	6.54	1.89	3	15

* 점수가 높을수록 burnout 정도가 높다.

사용한 尺度가 同一한 것이 아니어서 비교가 정확한 것은 아니지만 <표 11>의 결과를 볼 때, 우리나라의 사회복지전문요원들도 美國의 公的扶助워커나 사회사업가들과 마찬가지로 情緒的 脫盡을 가장 많이 경험하는 것으로 나타났다. 個人的 成就感은 비교적 높는데(점수가 낮을수록 성취감 높다) 이를 측정하는 항목 중 특히 클라이언트와의 直接的 接觸이 주는 充滿感(클라이언트와 친밀하게 일하고 나면 흐뭇하다 : 그런 편이다 27.7%, 정말 그렇다 64.3%, 합계 92%)을 중시하는 것으로 나타나 사회사업가의 "people-oriented" 라는 전통적 특징을 여실히 보여준다. 이러한 결과로부터 有能한 사회복지전문요원을 계속 근무하게 하고 이들의 burnout를 예방

40) Barrett & Mckelvey, 1980, op.cit.

Harrison, 1980; op.cit.

Pines & Kafry, 1978, op.cit.

41) Maslach, C. & S. Jackson, 1981, op.cit.

하기 위해서는 클라이언트와의 직접적 접촉을 통한 社會事業 固有의 技術과 知識을 발달시킬 수 있는 방향으로 제도를 개선해 나가야 한다는 政策的 含의를 발견할 수 있다.

전체적으로 보아 回歸모델에 의해 설명된 변량(R²)은 20-30% 수준으로 기존의 연구결과와 비교해서 크게 차이가 나지 않아 이 척도를 사회복지전문요원에게 적용하는 것이 무리가 없음을 보여준다.

〈표 12〉 타 연구와 본 조사의 burnout의 R² 비교

R ²	본 조사(1991)	Jayaratne et al. (1986)		Hagen(1989)
	사회복지전문요원	Norwegian	American	American
정서적 탈진	.32	.29	.19	.34
비인간화	.21	.31	.21	.49
성취감	.25	.39	.25	

본 조사에서 나타난 직무만족과 burnout간의 피어슨 상관관계계수는 95% 信賴區間에서 職務滿足과 情緒的 脫盡이 $r=-.29$, 職務滿足과 個人的 成就感이 $r=.21$, 그리고 非人間化는 $r=-.30$ 으로 나타났다. 상관관계계수로 보아 직무만족과 burnout은 서로 중복되는 次元을 가지고는 있으나 동일한 것은 아님을 확인할 수 있게 해준다. 그러므로 다음 순서는 직무만족을 설명하는 변인과 burnout을 설명하는 변인에 차이가 있는지를 검증하는 것이다.

職務滿足이나 離職意圖와 달리 Burnout의 豫測因子로는 役割葛藤과 役割 模糊性, 그리고 업무량등, 스트레스 변인들이 나타나 직무만족과 burnout이 서로 다른 요인에 의해 결정되는 獨立的인 개념이라는 기존의 연구결과들을 지지하고 있다. 情緒的 脫盡의 경우 業務量이 가장 說明力이 큰데($R^2=.22$), 이는 이미 보고된 바 있는 사회복지전문요원들의 業務兼任등으로 인한 業務 過重으로 인해 클라이언트에 대한 관심, 信賴 등 감정을 상실하게 되어 良質의 서비스를 할 수 없게 된다는 것을 의미한다(Pearson's $r=.47$, $p<.01$). 사회복지전문요원의 업무량이 많다는 것은 行政責任者들의 61%($N=114$)도 인정하고 있다. 업무량은 이처럼 burnout을 설명하는데는 큰 영향력을 가지고

있지만 직무만족과는 통계적으로 有意한 의미가 없었다는 사실을 기억할 필요가 있다. 社會擔當公務員의 有無가 예측인자로 나타난 것은 사회담당공무원이 있으면 그만큼 사회복지전문요원의 他業務 겸임의 업무부담이 줄어든다는 것과 관련이 있을 것이다.

<표 13> burnout에 영향을 주는 요인의 단계별 증다회귀분석 결과

구 분	Beta	T	sig. T	R ² change
정서적 탈진				
업무량	.37	5.96	.00	.22
규칙의 부적합성	.23	3.76	.00	.07
대인서비스 제공정도	.17	2.91	.00	.04
물리적환경	-.15	-2.48	.01	.01
사회공무원 유무	-.14	2.54	.02	.02
				Total R ² = .32
비인간화				
역할갈등	.27	3.05	.00	.12
서비스제공정도	.21	3.03	.00	.06
역할모호성	.18	2.76	.01	.03
				Total R ² = .21
성취감				
대인서비스의 질	.29	4.38	.00	.14
역할모호성	.23	3.52	.00	.06
사회복지 전공여부	-.18	-2.98	.00	.04
도전	-.14	-2.09	.04	.01
				Total R ² = .25

두번째 요소로 지적된 規則의 부적합성은 업무지침이나 워커를 통제하기 위한 조직의 규칙을 부적합하게 느끼는 정도를 말하는 것으로 對象者 選定과 관련된 保社部 지침의 비현실성과 동사무소의 上命下復式 업무처리에 따르는 行政的 節次의 복잡성등이 전문요원들로 하여금 정서적 탈진을 느끼게 하는 요인이라고 생각된다(Pearson's $r=.39, p<.01$). 클라이언트를 人格을 지닌 개인으로가 아니라 하나의 事例로 파악하고 冷笑的인 태도를 취하게 되는 非人間化를 설명하는 것은 役割葛藤 외 두가지 변수들로 나타났는데 (Pearson's $r=.37, p<.05$), 전문직으로서의 자신의 目的과 組織이 追求하는

목적사이의 價値葛藤이나 클라이언트로부터의 요구와 자신이 속해있는 조직의 요구가 서로 다르게 압박을 가해올 때 비인간화의 경향이 나타나는 것이다.

Burnout의 회귀분석결과에서 특히 주목해야 할 것은 사회복지전문요원이 제공하는 對人서비스(personal service)의 정도와 그 質(quality)이 예측인자로 등장한 것이다. 이 변수는 현재 사회복지전문요원의 업무가 物質的 給與를 중심으로한 生活保護事業에 치우쳐 있으나 전문성을 提高하여 프로그램의 효과를 높이고 전문요원의 사회사업가로서의 內的 成熟과 技術發展을 위해서는 다양한 대인서비스가 개발되어야 한다는 가정하에 Chi-square 분석등을 통해 통계적으로 유의한 변수를 골라 다중회귀분석 모델에 첨가한 것이다. 이 변수들은 직무만족이나 이직의도와는 별 관계가 없었으나 burnout의 예측인자로 나타났다. 특히 개인적 성취감의 경우 전문요원이 제공하는 對人서비스의 質이 가장 큰 설명력($R^2=.14$)을 갖는 것으로 나타나 전문요원이 자기가 良質의 서비스를 제공했다고 생각할수록 느끼는 개인적 성취감이 높은 것으로 나타났다. 이를 변량분석(ANOVA)을 이용해 보다 구체적으로 살펴보면 <표14>와 같다.

<표 14> 個人的 成就感의 정도 차이:제공하는 對人서비스의 質에 따라

대인서비스의 질	빈도	평균	표준편차	F	P
높은 편	45	5.29	1.74	19.13	.00
보통	109	6.52	1.79		
낮은 편	79	7.32	1.72		

* 점수가 낮을수록 개인적 성취감이 높다.

對人서비스 변수는 사회복지전문요원의 identity 확립과 이에 따른 전문성 개발이라는 점에서 큰 의미를 갖는데 응답자의 약 35%정도가 현재 클라이언트에게 자주 대인서비스를 제공하며 36%는 가끔 하되 전체의 19%가 자기가 제공하는 서비스의 質이 높은 편이라고 평가한 반면, 34%는 낮은 편이라고 하였다. 이처럼 서비스의 質的 수준이 낮은 이유는 '시간적 여유가 없기 때문'이 78.8%로 가장 높고 '資源, 依賴機關의 부족 때문'이 51.7%로 나타나 업무량에 대한 배려와 地域社會의 복지자원 개발이 시급한 것으로 나

타났다. 사회복지전문요원들이 현재 단편적으로 제공하고 있는 대인서비스는 지역사회자원 활용원조, 事後管理, 교육 및 직업훈련 알선, 상담, 정보 및 조연의 제공 등의 순으로 나타났다. 생활보호대상자에 대한 대인서비스의 중요성을 사회복지전문요원들이 이처럼 긍정하고 있는 것은 이러한 태도가 생활보호대상자들과의 접촉을 통해 이들의 욕구와 문제를 접하고 문제 해결을 돕는 과정에서 經驗的으로 얻어진 것이라는 점에서도 매우 가치있다.

전체적으로 보아, 이 연구에서 사용한 모델은 사회복지전문요원의 職務滿足과 burnout, 離職意圖의 총변량의 17%에서 48%를 설명하여 그 적합성을 어느정도 立證한 것으로 볼 수 있으며, 여기서 설명되지 않은 변량은 後續 연구를 통하여 그 要因들이 밝혀질 것으로 기대한다.

VII. 結 語

사회복지전문요원제는 生活保護事業의 효과적인 수행을 위해 사회복지사 자격증소지자로서 7급 별정직 公務員 시험에 합격한 사람들로 하여금 一線 동사무소에서 생활보호사업을 전담케 한 제도이다. 이 제도는 우리나라 사회복지의 公的部門에 대한 전문인력의 진출이라는 점에서 매우 鼓舞的이지만 전문성을 발휘할 수 있는 傳達體系의 정비없이 전문인력만이 內務部 일 반행정의 최말단조직인 동사무소에 배치됨으로써 많은 문제점을 노정하고 있다. 본 연구는 공적부조 담당 전문인력으로서의 사회복지전문요원들이 최대한 그 잠재력을 발휘하여 效果的이고 效率的으로 업무를 수행하기 위해서는 이 인력을 건강하고 만족스러운 상태로 유지하고 전문직으로서의 내외적 성장을 기할 수 있도록 해야한다는 인식에서 출발하였다.

조사결과, 사회복지전문요원의 1/3정도가 어느정도 이상 職業에 만족하고 있다고 응답하였고 1/3은 불만스럽다고 하였으며 전체의 19%는 3년 이내에 現職을 그만둘 의사가 있는 것으로 나타났다. 職務滿足과 離職意圖는 주로 組織變數에 의해 설명되었는데, 物理的 환경이 업무수행에 적합한가의 여부와 업무가 지니고 있는 挑戰의 정도 및 報酬와 役割 葛藤이 직무만족의

예측인자였고, 이직의도의 예측인자는 挑戰과 業務量으로 나타났다. 사회복지전문요원의 burnout은 직무만족과 달리 주로 스트레스 변인인 업무량, 역할갈등, 역할모호성 등에 의해 설명되었고, 특히 세가지 하위개념(情緒的 脫盡, 非人間化, 個人的 成就感) 모두가 사회복지전문요원이 相談, 依賴서비스, 後援事業 등 對人서비스를 얼마나 제공하고 있으며 그 質的 수준에 대해 어떻게 생각하는지에 의해서도 영향을 받고 있었다.

이처럼 職務滿足, 離職意圖 및 burnout의 예측인자들 중 挑戰, 對人서비스의 量과 質, 役割變數등 어느정도 사회복지(사업)의 內在的 특징과 관련된 요인들이 중요한 영향력을 갖고 있는 것으로 나타난 것은 사회복지전문요원들이 전문직으로서의 位相確立과 전문성 확보를 위한 노력에 큰 의미를 부여하고 있음을 시사한다. 이러한 경향은 사회복지전문요원들의 85.2%가 大學校에서 사회복지(사업)를 전공하고 1급 사회복지사 자격증을 소지하였으며(80.3%), 就業動機도 52.2%가 專攻을 살리기 위해서라고 대답한, 전문직에 대한 기대와 연관이 있다고 볼 수 있을 것이다. 그러므로 이 결과에서 사회복지전문요원들의 肯定的인 職務수행 경험을 높이고 보람을 갖고 일하도록 하기 위해서는 이들의 知的·專門的 호기심과 욕구를 充足시킬 수 있는 管理 프로그램의 개발이 요구된다는 정책적 함의를 발견할 수 있다. 이를 위해서는 보수교육의 강화와 (보수교육에 대해서는 응답자의 94%(N=214)가 그 필요성을 강조하였다) 함께 專門家로서의 內的 成熟과 技術의 發達을 촉진할 수 있는 Case Conference 나 Supervision 등의 公式·非公式 教育機會가 절실히 요구되는데 이는 體系자체의 개선이 이루어지기 전에는 불가능한 실정이다. 과도기적으로는 같은 區내의 전문요원들이 2주나 1개월에 한번씩 모여 事例研究와 討論등을 통하여 서로 논의하고 각자의 경험을 통해 내면적 성숙을 기할 수 있는 제도적 장치를 만들어 주는 것이 필요하다.

또 이들의 burnout에 영향을 주는 역할갈등과 규칙의 부적합성등은 對象者 選定을 위한 지침의 遵守와, 保護가 꼭 필요하지만 지침의 어떤 카테고리에도 정확하게 해당되지 않는 클라이언트의 욕구를 충족시키고자 하는 두가지 요구사이에서의 傳統的인 역할 딜레마로 지적될 수 있다. 여기에 대해서는 보사부 지침의 現實化도 시급히 요구되지만 또 이런 현실화 과정에서 實務者인 사회복지전문요원들의 政策 決定過程에의 參與가 고려되어야 할

것이다.

사회복지전문요원의 情緒的 脫盡과 離職意圖의 예측인자로 나타난 業務量은 歐美의 경우 caseload와 paperwork의 과중함으로 나타나지만 사회복지전문요원의 경우에는 이 두가지 이외에도 타업무 겸임이라는 부담이 추가되어 있다. 업무과중은 워커로 하여금 個別 클라이언트에 대해 신중하고 창의적이며 인간적인 접근을 할 수 있는 여유를 허락하지 않으며 事後管理를 불가능하게 하여 '熟練된 서기'에 지나지 않게 하는등, 제도실시의 목적자체를 위협하는 요인이 된다. 조사결과 사회복지전문요원 일인당 평균 擔當家口數가 248가구인데 이들이 理想的으로 생각하는 평균담당가구수는 100가구 이하라는 사실을 감안하고 전체업무의 47%이상이 고유업무인 생활보호사업 이외의 他業務라는 것을 상기하면 그 深刻性을 짐작할 수 있다. 92년도에 계획되어 있던 2,000명의 사회복지전문요원 선발이 政府의 豫算削減으로 인해 無爲로 돌아갈 확률이 높는데 이로 인하여 전문요원:클라이언트 비율이 개선되지 않는다면 기존 사회복지전문요원들의 士氣 低下가 우려된다. 한꺼번에 2,000명의 증원이 어렵다면 해마다 300-500명씩 증원하여 豫算 負擔도 줄이고 전문요원의 資質向上도 꾀하는 방법도 고려해 볼 수 있을 것이다. 또 최소한 이들의 타업무겸임이라는 부담만이라도 덜어줄 수 있는 행정적 措置가 강력히 요구된다.

종래의 연구에서 서로 관계가 있다고 생각되었던 年齡, 勤務經歷 등이 본 조사에서는 예측인자가 되지 못했는데 이는 본 조사의 대상인 사회복지전문요원의 경우 연령과 근무경력등이 고루 분포되지 않고 '20대-30대의 근무경력 4년 미만'으로 集中되어 있다는 사실도 그 원인이 될 수 있을 것이다.

끝으로 지적되어야 할 것은 사회복지전문요원의 직무수행의 場으로서의 동사무소의 적합성에 관한 것이다. 사회복지전문요원은 대단히 많은 복잡한 情報를 흡수, 處方과 決定에 대한 주관적인 판단을 하고 상이한 프로그램과 정책사이에서 신속하게 관심을 이동시키며, 상세한 기록과 형식들을 사용하는데 있어서도 능숙해야 하며 原則과 전문적 知識과 技術이 종합된 면접능력을 갖추고 있어야 한다. 이들의 직무는 상당한 기술을 요하고 전문가로서의 裁量權을 필요로 하며 또 물질적 扶助뿐만이 아니라 전문적 對人서비스

의 제공도 포함하고 있다. 그러나 일반종합행정기관인 동사무소는 이러한 업무를 이해하거나 수행할 힘이 없는 단순업무 중심의 조직이다. 동사무소는 內務部의 官僚制 一線 行政機關으로 保社部의 委託業務로서 生活保護事業을 시행하고 있을 뿐이다. 사회복지전문요원들의 업무수행을 인도하는 규칙이나 지침도 명료하지 않고 전문가로서의 성장을 위한 수퍼비전이나 교육의 기회도 없이 만성적인 資源부족과 法的 뒷받침이나 同僚·상사의 지원이 결여된 현실에서, 고유업무의 수행을 방해받을 정도의 과도한 타업무 겸임을 강요받게 되는 현재의 전달체계로서는 공적부조의 성공을 기대할 수 없다.

또, 官僚構造는 조직의 환경이 상당히 안정되어 있고 課業이 反復的일 때 효율적으로 진행될 수 있다. 그러나 사회복지와 같이 목표와 목적이 一般的이고 內外 환경이 變化하고 있을 때에는 좀더 開放的이고 構造的이고 反應的인 조직이 필요하다. 관료제 조직속에서 일하는 전문직으로서의 사회복지전문요원은 많은 프로그램과 이들간의 相異한 規則과 規律을 관리해야 하는 generalist의 複雜하고, 非日常的이고, 變化하는 知識基盤에 기초하기 때문에 보다 덜 中央化된 統制構造下에서 더 효과적으로 기능할 수 있다. 따라서 공적부조를 비롯한 사회복지업무를 전담하는 별도의 전달체계로서의 社會福祉事務所를 설립하여 전문인력을 補強하고 地域社會의 實情에 맞는 전문적 對人서비스 프로그램을 개발하며 'director - supervisor - sr.worker - jr.worker'의 직렬을 설치하여 체계적인 교육과 昇進의 기회를 제공하는 것이 바람직하다고 생각된다.④ 이러한 전문적 전달기관의 확립은 현재 사회복지전문요원의 직무만족과 burnout의 원인이 되는 업무량, 도전, 전문성확보, 역할갈등, 승진 등에 현저한 긍정적 영향을 가져올 것으로 기대된다.

42) 전달체계와 복지사무소에 관해서는 서상목, 최일섭, 김상균, 사회복지전달체계와 전문인력의 활용, 한국개발연구원, 1988. 등을 참조할 것.

참 고 문 헌

- 김현숙. "사회복지전문요원의 직무수행에 관한 실태조사연구", 사회복지논문집, Vol.13, 사회복지연수원, 1990.
- 주정미. 일선 공적부조 담당자의 직무수행에 관한 연구, 서울대 석사학위논문, 1991.
- Arches, Joan, "Social Structure, Burnout, and Job Satisfaction", Social Work, Vol.36, No.3, May 1991, pp.202-206.
- Barber, Gerard, "Correlates of Job Satisfaction Among Human Service Workers", Administration in Social Work, Vol.10(1), Spring 1986, pp.25-38.
- Berkeley Planning Associates, "Project Management and Worker Burnout Report", Berkeley, California, 1977.
- Donovan, Rebecca, "Stress in the Workplace: A Framework for Research and Practice", Social Casework, Vol.68, No.5, May 1987, pp.259-266.
- Ewalt, Patricia, L., "Trends Affecting Recruitment and Retention of Social Work Staff in Human Service Agencies", Social Work, Vol.36, No.3., May 1991, pp.214-217.
- Hagen, Jan L., "Income Maintenance Workers: Burned-Out, Dissatisfied, and Leaving", Journal of Social Service Research, Vol.13(1), 1989, pp.47-63.
- Hartman, Ann, "Social Worker-in-Situation", Social Work, Vol.36, No.3, May 1991, pp.195-196.
- aynes, Karen S., "Job Satisfaction of Mid-Management Social Wokers", Administration in Social Work, Vol.3(2), Summer 1979, pp.207-217.
- Henry, Sue, "Non-Salary Retention Incentives for Social Workers in Public Mental Health", Administration in Social Work, Vol.14(3), 1990, pp.1-15.

- Himle, David P., Srinika Jayaratne and Paul Thyness, "Predictors of Job Satisfaction, Burnout and Turnover among Social Workers in Norway and USA: A Cross-cultural Study", International Social Work, Vol.29, 1986, pp.323-324.
- Himle, David P., Srinika Jayaratne, Paul A. Thyness, "The Buffering Effects of Four Types of Supervisory Support on Work Stress" Administration in Social Work, Vol.13(1), 1989, pp.19-34.
- Jayaratne, Srinika and Wayne A. Chess, Stress and Burnout - Chapter 9: Job Satisfaction and Burnout in Social Work, New York : Pergamon Press, 1983a, pp.129-141.
- Jayaratne, Srinika and Wayne A. Chess, "Job Satisfaction and Turnover among Social Work Administrators: A National Survey", Administration in Social Work, Vol. 7(2), 1983b, pp.11-22.
- Maslach, C.H., Burnout: The Cost of Caring, Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, 1979.
- Maslach, C.H., "Understanding Burnout: Problem, Progress, and Promise s", Proceedings of the First National Conference on Burnout, Philadelphia, 1981a.
- Maslach, C.H. and S. Jackson, The Maslach Burnout Inventory, Palo Alto, CA.: Consulting Pshchologists, 1981b.
- Maslach, C.H., "The Measurement of Experienced Burnout", Journal of Occupational Behavior, 1981c.
- Mattingly, M.A., "Sources of Stress and Burnout in Professional Child Care Work", Child Care Quarterly, Vol.6., No.2., 1978, pp.127-137.
- McNeely, R.L., "Occupation, Gender, and Work Satisfaction in a Comprehensive Human Services", Administration in Social Work, Vol.8(2), Summer 1984, pp.35-47.
- McNeely, R.L., "Organizational Patterns and Work Satisfaction in a Comprehensive Human Service Agency: An Empirical Test",

- Journal of Social Policy, Vol.36(10), October 1983, pp.957-971.
- McNeely, R.L., "Gender, Job Satisfaction, Earnings, and Other Characteristics of Human Service Workers During and After Midlife", Administration in Social Work, Vol.13(2), 1989, pp.99-116.
- McNeely, R.L., William H. Feyerherm, Robert E. Johnson, "Services Intergration and Job Satisfaction Reactions in a Comprehensive Human Resource Agency", Administration in Social Work, Vol.10(1), Spring 1986, pp.39-53.
- Packard, Thomas, "Participation in Decision Making, Performance, and Job Satisfaction in a Social Work Bureaucracy", Administration in Social Work, Vol.14(3), 1990, pp.59-73.
- Paine, Whiton S., Job Stress and Burnout, Beverly Hills : Sage Publications, 1982.
- Petty, M.M., Charles A. Odenwahn, "The Use of Measures of Job Satisfaction, Role Stress, Personal Competence and Supervisory Behavior in the Prediction of Union Membership in a Human Service Agency", Administration in Social Work, Vol.6(4), Winter 1982, pp.53-60.
- Pines, Ayala & Ditsa Kafry, "Occupational Tedium in the Social Services", Social Work, Vol.23, Nov. 1978, pp.499-507.
- Schoderbek, Peter P., Charles G. Schoderbek, Donald L. Plambeck, "A Comparative Analysis of Job Satisfaction", Administration in Social Work, Vol.3(2), Summer 1979, pp.193-205.
- Walsh, J.H., "Burnout and Values in the Social Service Profession", Social Casework, Vol.68, No.5, May, 1987, pp.279-283.
- Wyers, Norman, "Income Maintenance Revised: Finctions, Skills and Boundaries" Administrative in Social Work, Vol.5(2), Summer 1981, pp.15-28.