

## 내부고객으로서 소방공무원의 직무만족 영향요인에 관한 경험적 연구 -대전광역시 사례를 중심으로-

### A Empirical Study on Influencing Factors of Fire Official's Job Satisfaction as a Inner Client

-With Special Reference to Daejeon Metropolitan City's Case-

송 용 선

Yong-Sun Song

목원대학교 소방안전관리학과  
(2008. 5. 23. 접수/2008. 6. 13. 채택)

#### 요 약

본 연구는 직무만족 영향요인과 인구사회학적 특성이 직무만족도에 어떠한 영향을 미치는지와 직무만족도와 근무성과 간에 관계가 있는지를 파악하고자 한다. 그리고 이를 토대로 향후 소방공무원들의 직무만족도를 제고시킬 수 있는 관리적소를 찾아내는데 그 연구의 목적이 있다. 본 연구는 대전광역시 소방공무원을 대상으로 전수 조사한 자료에 바탕을 두고 있다. 가설검증을 위해 빈도분석, 상관관계 분석 및 회귀분석을 통해 변수간의 관계를 조사하였다. 분석결과 5가지 독립변수(직무동기요인, 조직관리요인, 인사관리요인, 근무환경요인, 인간관계요인)중 직무동기와 인사관리요인은 직무만족도와 커다란 상관관계 및 영향력을 미치는 것으로 분석되었고, 이외의 조직관리요인, 근무환경요인, 인간관계요인은 상관관계 분석에서는 다소의 정(+)의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났지만 회귀분석에서는 유의한 관계를 가지고 있지 않는 것으로 조사되었다. 그리고 인구 사회학적 변수 즉 성별, 연령별, 직급별, 학력별, 근무기간별, 부서별에 따른 상관관계는 부서별 요인을 제외한 나머지 요인은 상관관계가 없는 것으로 조사되었다.

#### ABSTRACT

This study examine the factors of job satisfaction and searches wheather job satisfaction has relation to fire official's performance of work. The purpose of this study is suggest management that can promote job satisfaction of fire officials. This is based on the survey from fire officials in Daejeon metropolitan city. For testing hypothesis casual analysis is needed the major methods of this study is used factors analys, correlations analysis, and multi regression analysis. Following are the major finds. There are statistically significant relations between 5 independent variables (job motivations, organizational management factors, staff management factors, work environment factors, human relations factors) and job satisfaction of fire officials. But, there are no statistically significant relations between demographic variable(gender, age, position, years of serving and job satisfaction).

**Keywords :** Job satisfaction, Influencing factor, Inner client, Fire official

#### 1. 서 론

1980년대 영·미국을 중심으로 작고 효율적인 정부로 행정의 효율성 제고를 위한 정부운영 및 개혁을 설

명하기 위한 하나의 이론으로 신공공관리론이 등장한 이후 OECD 국가들은 신공공관리론의 관점에서 지속적으로 행정개혁을 추진하고 있다.

행정개혁을 추진하면서 역점을 두고 있는 것은 시장원리를 도입하고 고객 중심의 탄력적 관리체제를 확보하려는 것이다. 이와 같은 세계적인 흐름은 우리나라

에도 커다란 영향을 미치게 되어 1990년대 후반부터 신공공관리론적인 방향으로 행정개혁이 진행되어 오고 있으며, 2008년 이명박 정부가 들어서서는 이러한 방향으로 더욱더 박차를 가하고 있는 양상을 보이고 있다. 이명박 정부의 행정개혁의 방향은 뉴질랜드 행정개혁을 모델로 국가운영체제를 작고 효율적인 기업가적 정부를 지향하는 방향으로 하고 있다. 따라서 조직의 융합성, 유연성, 현장성을 강조하고 있고, 결과 및 성과를 중시하고 그리고 고객 지향적 요구에 대응하기 위한 새로운 관리방식을 도입하여 정부가 제공하는 공공행정서비스의 질을 향상시키기 위한 노력을 경주하고 있다 할 수 있다.

특히 우리나라는 1990년대 중반에 들어서서 행정서비스의 질을 향상시키기 위한 대안으로 공공서비스 공급에 있어서 고객중심의 접근이 연구되기 시작하였으며 이는 행정전반에 걸쳐 고객 중심적 행정이라는 용어와 함께 행정서비스에 대한 만족, 감동이라는 용어의 유행을 가져왔다.

행정서비스에 대한 고객만족의 중요성이 더욱 커져가고 있는 현실에서 비록 오랫동안 관심의 사각지대에 놓여있던 소방행정서비스에 대해서도 고객만족의 시각에서 접근하려는 노력이 한층 증대되어 가고 있다.

행정서비스의 질과 관련된 지금까지의 연구는 공공서비스의 수혜자인 고객들의 만족도 수준을 측정하는데 초점이 맞추어져 있었다. 그러나 최근 고객에게 만족할 수 있는 양질의 서비스를 제공하기 위해서는 서비스 공급자인 공무원을 우선 내부고객으로 취급하고 이들의 만족도 제고가 필수적이라는데 인식을 같이 하고 있다. 다시 말해서 조직구성원 만족을 위한 내부지원→공무원 만족→높은 서비스의 품질→고객만족→조직의 성과로 이어지는 과정에서 알 수 있듯이 소방행정 서비스 성과의 궁극적 출발점은 고객만족을 위한 관리도 중요하지만 고객만족의 바탕이 되고 고객만족의 행동주체가 되는 내부구성원 만족도의 관리가 전제되어야 한다는 것이다.

그러나 그동안 소방공무원들이 조직과 업무 및 근무환경 등에 대해서 어느 정도 만족하고 있는지에 대한 명확한 조사나 연구가 거의 이루어지지 못했고, 또한 학계에서도 소방공무원들의 내부 만족도에 대한 체계적인 연구결과를 축적하지 못하였다 할 수 있다.

본 연구는 이러한 문제의식을 갖고 대전광역시 소방공무원의 직무만족도 조사를 통하여 직무만족 영향요인을 분석하여 이를 토대로 향후 한국 소방공무원들의 직무만족도를 제고시킬 수 있는 관리적소를 제안하는데 그 목적이 있다.

## 2. 고객과 직무만족의 개념 및 그 중요성에 관한 논의

### 2.1 고객과 직무만족의 개념

#### 2.1.1 고객의 개념

사전적 의미로서 고객은 영업을 하는 사람에게 대상자로 찾아오는 손님(사람)으로 표현되고 있고, 고객 지향적 행정에서 고객이란 행정서비스를 제공받는 국민 뿐 만 아니라 행정기관 자체도 포함된다. 고객의 범위에 있어서 특정한 행정서비스를 사용자 혹은 이용자로 이해하는 주장)도 있으나, 공공부문에 있어서는 직접적인 고객만이 아니라 일반국민도 고려해야 하기 때문에 고객이라는 용어를 사용하는 것이 부적절하다는 주장도 제기되고 있다.

그러면 행정기관의 고객은 누구인가?는 질문에 자치단체의 고객은 주민이고, 정부의 고객은 국민이다 라는 답이 나올 수 있다. 그러나 행정기관에서 제공하는 고객은 행정서비스의 제공 목적에 따라 특정한 대상이 되거나 불특정 다수인이 되기도 한다.

좀 더 구체적으로 보면 행정기관의 고객은 ① 서비스를 직접적으로 요청한 사람, ② 서비스를 기다리고 있는 사람, ③ 서비스를 받기 위해 적극적으로 참여하지는 않지만 그 서비스를 필요로 하는 사람, ④ 다음 세대의 서비스 대상자, ⑤ 서비스 대상자와 이해관계가 있는 사람, ⑥ 사람이 아닌 동식물, 사물도 될 수 있다.

그리고 고객의 일반적인 분류는 내부고객과 외부고객, 직접고객과 간접고객, 현재의 고객과 잠재적 고객, 단기적 고객과 장기적 고객, 우호적 고객과 적대적 고객 등 여러 형태로 분류할 수 있다. 여기에서는 본 연구와 관련된 외부고객과 내부고객을 중심으로 살펴보기로 한다.

내부고객이란 나를 중심으로 한 상사·부하·동료는 물론 경영자·지원자·생산자·판매자·서비스요원 등 가치를 생산·제공하는 종업원 모두를 통틀어 내부고객이라 한다.

외부고객이란 제품이나 서비스를 제공받는 고객을 일상적으로 외부고객이라 하며, 더 넓은 의미에서는 협력회사·지역주민 등도 외부고객이라 할 수 있다. 즉, 외부고객은 조직 내의 인원과 부서를 제외한 직·간접고객으로 볼 수 있다.

#### 2.1.2 직무만족의 개념

오늘날 직무만족도가 갖는 중요성 때문에서 직무만족과 관련된 연구가 광범위하게 이루어져 왔지만 직무만족이 무엇을 의미하는지에 관한 일반적 개념정의는

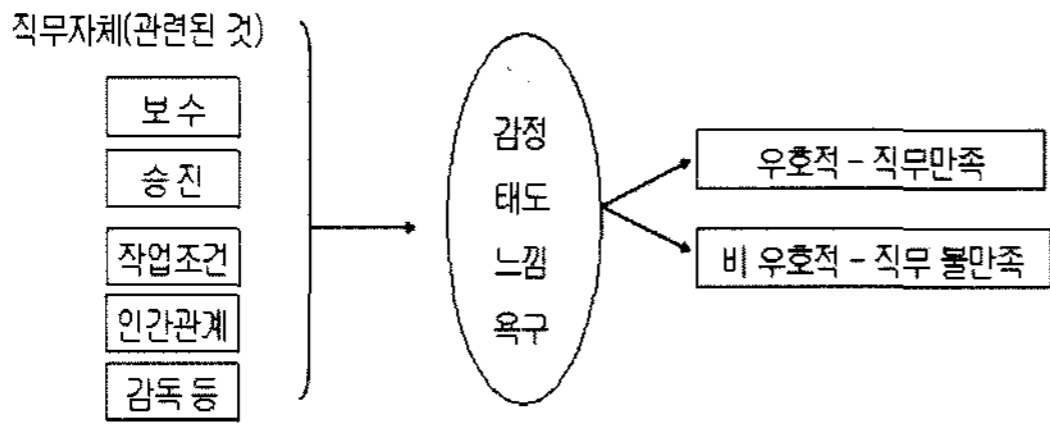


Figure 1. Conception of job satisfaction.

쉽게 이루어지지 않고 있다. 그것은 직무만족은 실제 관찰할 수 있는 것이 아니고 단지 언어적 표현을 통해 추론함으로써 파악되는 것이기 때문에 연구자의 연구 상황에 따라 매우 상이하게 나타날 수 있기 때문이다.

지금까지 연구된 내용들을 종합해보면 직무만족은 직무나 직무와 관련된 요소 등에 가지는 감정, 태도, 느낌, 욕구 등이 우호적으로 반응할 때를 말한다(Figure 1).

이렇게 볼 때 직무만족은 직무자체나 직무관련요소와 관련된 여러 측면들에 대한 감정, 태도, 느낌 및 욕구 등을 포괄하는 매우 종합적인 변수로 이해된다.

본 연구에서 소방공무원의 직무만족이란 소방공무원 자신이 직무와 관련된 직무동기, 조직관리, 인사관리, 근무환경, 인간관계 등 직무조건에 대하여 얼마나 호의적으로 반응하는가 하는 감정적 태도로 조작적 정의를 내리고자 한다.

2.2 직무만족의 중요성

2.2.1 조직구성원 입장

조직 구성원의 입장에서 직무만족의 중요성을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 가치 판단적인 면에서 중요하다. 대부분의 사람들은 하루 동안 많은 시간을 직장에서 보낸다, 직장은 생계를 위한 소득만을 얻기 위한 곳이 아니라 생활의 만족을 누리는 곳이기도 하다. 이런 점에서 종사자의 직무만족은 조직이 사회에 대하여 가지는 사회적 책임의 범주로 강조되고 있다. 둘째, 정신 건강적인 면에서도 중요하다. 사람들은 자기 생활의 한 부분이 불만족스러우면 그것이 전이 효과를 가져와 관련 없는 다른 부분의 생활도 불만족스럽게 보이는 경향이 있다. 직장생활에 불만을 느끼는 사람은 가정생활이나 여가생활, 심지어 삶 자체까지도 부정하는 경향이 있다. 셋째, 신체적 건강에도 영향을 미친다. 직무에 대한 불만은 스트레스를 가져와 인체에 나쁜 영향을 끼치게 된다.

2.2.2 조직의 입장

조직의 입장에서 직무 만족이 중요시되는 이유를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 많은 경영자들이 직무만족

이 종사자의 성과에 직접적으로 영향을 준다는 가정 하에서 경영활동을 하고 있다. 경영자들은 만족감이 높은 종사자가 만족하고 있지 않은 종사자에 비하여 조직의 성과에 효과적이고 혁신적이며 사려 깊은 것으로 생각하고 있다. 둘째, 자신의 직장 생활에 긍정적인 사람은 외부 사회에 대하여 자기가 속해있는 조직을 호의적으로 이야기하게 된다. 이런 기능은 종사자의 충원이나 조직의 활동에 대한 합법성의 획득과 조직 유효성을 높일 수 있다. 셋째, 자신의 조직을 좋아하는 사람은 조직 밖에서 뿐 만 아니라 조직 내에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다. 넷째, 조직만족이 높게 되면 이직율과 결근율이 감소되고 이에 따른 생산성 향상의 효과도 얻을 수 있다.

2.2.3 직무만족과 근무성과와의 관계

조직 관리자의 중요한 역할중의 하나는 조직구성원들이 높은 수준의 근무성과를 달성하도록 동기를 부여하는 것이다. 즉 조직 구성원들이 열심히 일하도록 하고, 고의적으로 결근하지 않도록 하며, 조직의 업무에 적극적으로 기여하도록 하는 것이 필요하다. 그러나 근무성과는 조직 구성원의 동기수준 이외에도 능력수준, 기술수준, 직무 숙지도, 조직구성원의 통제 밖에 있으면서 생산성을 제고하거나 저해하는 각종 작업 환경 등 복합적인 요인에 의해 결정된다. 이러한 요인 중 어느 하나라도 결핍하게 되면 근무성과를 낮추는 결과를 초래할 수 있다. 따라서 조직구성원들의 근무성과를 높이기 위해서는 이러한 요인들을 모두 고려하는 것이 필요하다.

그동안 직무만족과 근무성과와의 관계에 대해서는 많은 연구가 수행되었는데 크게 3가지 견해로 분류된다.

첫째, 직무만족이 직무성과에 영향을 미친다는 견해 (Herzberg의 이요인 이론: Figure 2): 오늘날 대다수 학

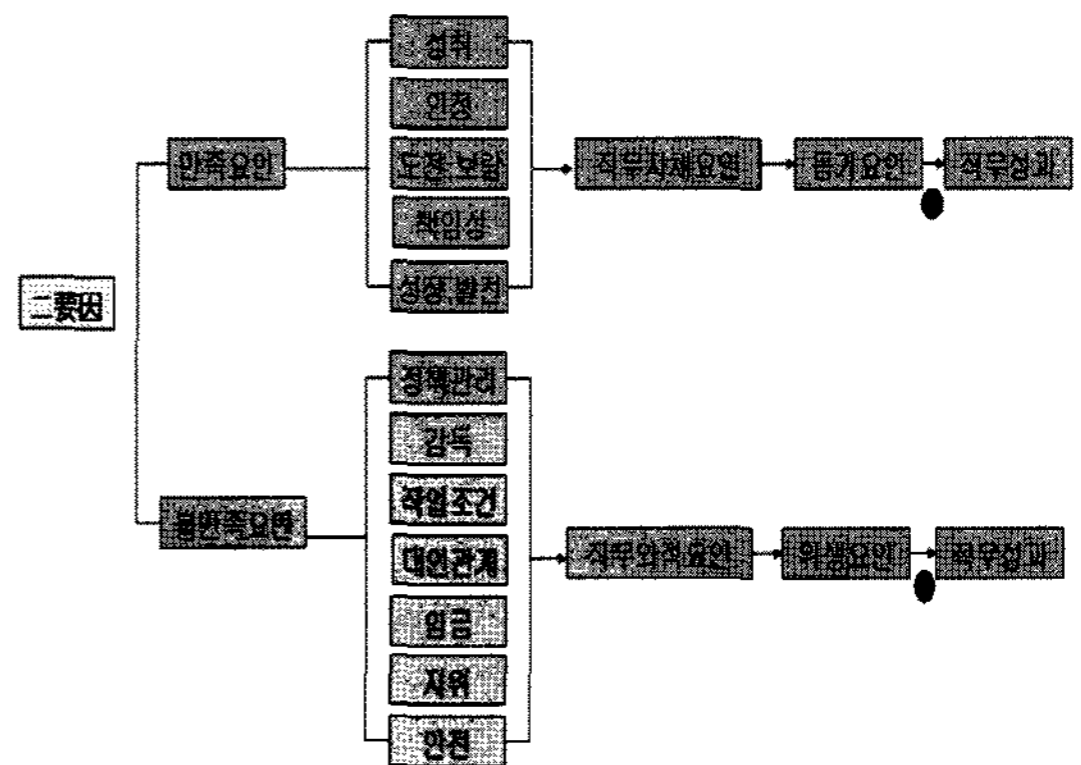


Figure 2. Two factors theory.

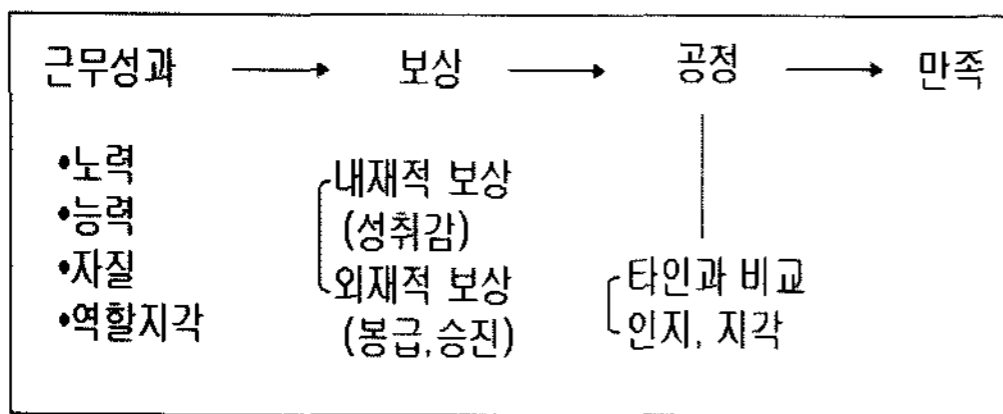


Figure 3. Performance and satisfaction theory.

자들이 지지

둘째, 오히려 성과가 직무만족에 영향을 미친다는 견해(Porter and Lawer의 업적만족이론: Figure 3)

셋째, Muchinsky(1985) 등 다른 論者들은 이 두 개의 변수가 항상 양립하는 것은 아니라는 주장이다. 즉 직무만족과 근무성과와의 관계는 즉 만족이 성과에 영향을 미치느냐, 성과가 만족에 영향을 미치느냐 하는 것은 이 두 관계를 둘러싸고 있는 복잡성과 두 변수의 조작화의 관점에서 결정되어지며 조직 구성원들의 정서성향이 어떠한가에 달려 있다고 본다.

### 3. 직무만족 영향요인 탐색

#### 3.1 직무만족 영향요인 선행연구

1950년대를 휩쓸었던 서양학문의 주류는 뭐니뭐니해도 행태주의 혁명이 지배했다. 행태주의란 반응이 있으면 자극이 있다는 것으로 이런 자극과 반응이 다양한 환경 속에서 어떻게 발휘되는가를 분석하고 설명하는 이론이라 할 수 있다. 행태주의 분석을 잘하기 위해서는 자극과 반응의 주체인 인간에 대해서 잘 알아야 한다는 것이다. 행정학 분야에서는 Herbert A. Simon이 1947년 행정행태론(Administration Behavior)를 발표한 이후 본격적으로 도입되어 1940년대부터 1960년대까지 맹위를 떨치게 되었고 우리나라에는 1960년대초 한국 행정연구에 도입되었다. 행태론이 행정학에 도입된 이후 공공행정의 공무원에 대한 연구가 확장되는 계기가 되었다. 이를 테면 공무원의 직무동기, 직무만족, 사기, 가치관, 리더십, 권위, 갈등 등의 연구에 크게 기여하였다.

Table 1. Influencing factors of job satisfaction

학자명	직무 만족의 영향 요인	
Herzberg	동기 요인	위생 요인
	성취에 대한 인정, 책임, 성취, 직무내용자체, 성장과 발전	정책과 관리, 대인관계, 신분보장, 감독, 작업환경, 지위, 보수
Myers	성취, 책임, 성장, 승진, 인정, 직무 그 자체	작업규칙, 조명, 휴식시간, 임금, 선임권, 직위, 부가급부
Fournet	개인의 특성	직무의 특성
	연령, 교육과 지능, 성, 직무수준	조직과 관리, 감독, 사회적 환경, 커뮤니케이션, 안정성, 임금
Locke	직무자체, 승진, 임금, 인정, 복리후생, 근무조건, 감독, 동료, 회사정책	
Vroom	감독, 조직관리, 직무내용, 재정적 보상, 승진기회, 작업조건, 동료	
Jurgenson	발전, 부가급부, 동료, 시간, 임금, 안전, 감독, 작업유형, 작업조건	
Porter	조직 전체요인(급여와 승진의 기회, 회사정책과 절차, 조직구조), 작업환경요인(감독의 스타일, 참여적 의사결정, 작업집단의 규모, 동료작업자와의 관계), 직무내용요인(직무범위, 역할보호성과 역할갈등), 개인적 요인(연령과 근속, 퍼스널리티)	
Glimer	안정, 승진, 임금, 직무의 본질적 측면, 감독, 직무의 사회적 측면, 의사소통, 작업환경, 복리후생	
이기옥	심리적요인(인간내부요인)	물리적요인(인간외부요인)
	귀속감, 안전감, 성공감, 인정감	보수, 업무, 승진, 업무환경
김보환	동기요인	위생요인
	개인의 발전성, 성취감	징벌의 공정성, 직업의 안정성, 물리적 환경
제갈돈	리더십, 직무구조, 성취도, 지원체계, 조직문화	
고보선	조직요인	개인요인
	조직구조 및 환경, 조직구성원, 조직 임파워먼트	자기 효능감, 개인 임파워먼트
김혁, 정요안	리더십 요인, 직무요인, 조직문화 요인, 지원체계 요인	

이와 같이 행정학에서는 1950년대부터 직무만족에 대한 연구가 본격화되기 시작하여 직무만족 관련이론 등이 등장하였다. 가장 잘 알려진 이론으로는 마슬로우의 욕구계층이론, 앨더퍼의 ERG이론, 허즈버그의 만족·불만족이론, 맥클리렌트의 성취동기이론, 리커트의 관리체제이론, 아담스의 공평성이론 등이 있다.

이들이 제시하고 있는 직무만족 영향요인은 1959년 허즈버그의 이 요인 이론이 발표된 이후 국내외 연구자에 의하여 사기업체, 공무원(일반 공무원, 경찰공무원, 교정공무원 군인, 소방공무원), 근로자, 호텔, 사회복지사, 병원, 영양사, 교사, 비정규직, N.G.O 등 다양한 분야에서 활발하게 이루어지고 있다. 이들이 제시하고 있는 요인은 공통적 요인도 있지만 학자에 따라, 연구대상에 따라 상이하게 제시되고 있다.

그렇다면 직무만족 영향 요인을 규명하는 이유는 어디에 있을까? 간단히 말하면 그것은 어떠한 요인이 상대적으로 직무만족에 중요성이 있는가를 알고자 하는 이유에서다. 그동안 직무만족 영향요인의 연구는 단편적으로 이루어 졌으나 이요인 이론, 기대 이론, 공평성이론, 성과이론 등의 발전과 더불어 제 학자들의 직무만족에 대한 활발한 연구가 진행되면서 구체적이고 폭넓게 제시되고 있다. 직무만족 영향요인에 대한 국내외 연구자들의 견해를 요약하면 다음과 같다(Table 1).

그러나 한국 소방공무원의 직무만족에 대한 경험적 연구는 1990년 이후 지금에 이르기까지 약 10여 편 정도의 논문이 발표된 것이 고작이라 할 수 있어 아주 초보적이고 유치한 수준에 머물러 있다 할 수 있다.

## 4. 연구의 설계

### 4.1 연구의 모형과 가설의 설정

#### 4.1.1 연구모형

직무만족에 영향을 미치는 요인을 선택하는 작업은 매우 중요하다. 그것은 영향요인을 결정하는 작업을 잘못하면 결과는 엉뚱하게 나오기 때문이다.

직무만족요인의 기준을 설정하는 것을 일편적으로만 볼 수 없으며 여러 각도에서 생각해 볼 수 있는 과제이므로 조직의 목표와 수단에 따라서 그 기준도 변할 수 있다. 그리고 다양한 직무만족 영향요인을 모두 살펴본다는 것은 매우 힘들며 구체적인 기준보다는 포괄적인 기준이 바람직하다 할 수 있다. 그것은 대부분 직무만족은 앞에서 언급했던 여러 요인들이 복잡하게 얽혀 발생되기 때문에 구체적으로 어떤 요인이 직무만족에 영향을 미치는가를 명확하게 파악하기가 곤란하기 때문이다.

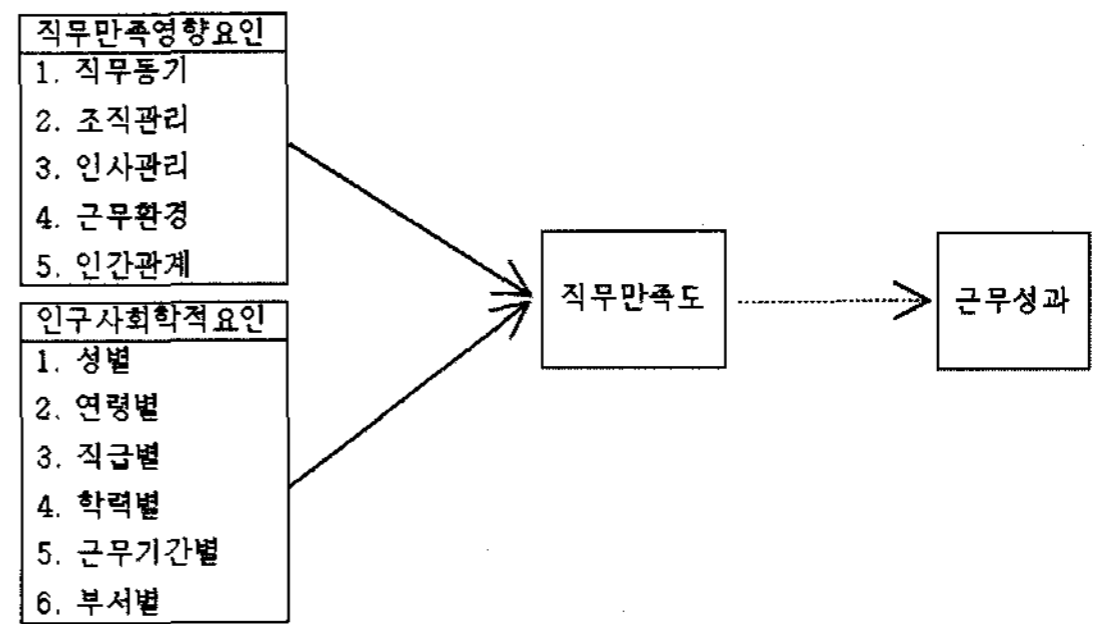


Figure 4. Model of study.

따라서 본 연구에서 영향변수의 결정은 연구대상이 국민의 생명과 신체 및 재산을 보호하는 특정직 소방공무원이라는 점과 한국적 소방 환경에서 가장 적합하다고 판단되는 것과 그리고 기존연구들을 고려하여 제한적으로 Figure 4와 같은 변수를 채택하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 연구모형의 설계는 Figure 4와 같이 독립변수로 직무만족 영향요인과 소방공무원의 인구사회학적 요인을 선정하고 종속변수로 직무만족도를 선정하여 분석의 대상으로 삼았다. 그리고 독립변수인 직무만족 영향요인으로는 직무동기, 조직관리, 인사관리, 근무환경, 인간관계 등 5개 요인을 선정하였으며, 소방공무원의 인구사회학적 변수로는 성별, 연령별, 직급별, 학력별, 근무기간별, 부서별 등 6개 변수를 최종적으로 선정했다.

#### 4.1.2 가설의 설정

가설이란 어떤 문제에 대하여 그 진위를 알아보기 위한 변수와 변수간의 관계에 대한 잠정적인 진술이다. 따라서 대상이 될 수 있어야 하며 문제의 서술에서 제기된 의문에 대하여 하나의 해답(가정적인 것이지만)을 제시하는 것이어야 하며, 현재 알려져 있는 사실의 설명뿐만 아니라 장래의 사실을 예측할 수도 있어야 하는 것이다.

이와 같은 관점에서 본 연구에서는 제1장에서 밝힌 연구의 목적을 수행하기 위해 대전광역시 소방공무원의 직무만족도 조사를 통하여 직무만족 영향요인과 인구 사회학적 특성이 직무만족도에 영향을 미치는지 그리고 직무만족도와 근무 성과간에 관계가 있는지를 파악하고자 한다.

본 연구의 변수로 설정한 직무동기요인, 조직 관리요인, 인사관리 요인, 근무환경요인으로 나누어서 관련된 가설들을 제시하면 다음과 같다.

가설1. : 직무동기가 강할수록 소방공무원의 직무만

족도는 높을 것이다.

가설2. : 조직관리 변수와 직무만족도간 양(+의) 상관관계가 있을 것이다.

가설3. : 인사관리가 공정할수록 소방공무원의 직무만족도는 높을 것이다.

가설4. : 근무환경이 좋을수록 소방공무원의 직무만족도는 높을 것이다.

가설5. : 인간관계가 원만할수록 소방공무원의 직무만족도는 높을 것이다.

가설6. : 소방공무원의 성별에 따라 직무만족도의 차이가 있을 것이다.

가설7. : 소방공무원의 연령이 높을수록 직무만족도는 높을 것이다.

가설8. : 소방공무원의 직급이 높을수록 직무만족도는 높아질 것이다.

가설9. : 소방공무원의 학력이 높을수록 직무만족도는 높을 것이다.

가설10. : 소방공무원의 근무기간이 길수록 직무만족도는 높을 것이다.

가설11. : 소방공무원의 부서에 따라 직무만족도의 차이가 있을 것이다.

가설12. : 직무만족도가 높을수록 근무성과도 높아질 것이다.

**4.2 표본의 선정 및 분석방법**

**4.2.1 표본의 선정**

본 조사는 대전광역시 소방본부와 서부소방서, 남부소방서, 북부소방서, 동부소방서, 중부소방서에 근무하고 있는 소방공무원 중 소방본부장 및 각 소방서장을 제외한 전체를 대상으로 하여 표본을 선정하였다.

조사대상을 대전광역시에 근무하고 있는 소방공무원만을 선정한 것은 우선 우리나라 소방공무원 전체를 조사하기에는 비용과 시간이 한정되어 있고 특히 2004년 6월 1일 소방 방재청으로 개칭된 이후 소방공무원의 직무만족, 행정서비스 문제가 전국의 공통의 관심사로 부각되어 있으며 또한 직무만족·불만족의 행태가 전국적으로 거의 비슷하게 표출되고 있기 때문에 다른 시·도의 현상도 그 유추가 가능하기 때문이다. 또한 대전광역시 소방공무원 전체집단을 대상으로 전수조사를 하기 때문에 본 연구결과의 일반화의 가능성도 클 것이기 때문이다.

설문지 배부 회수 내용을 보면 대전소방본부 62명중 59명, 서부소방서 167명중 158명, 중부소방서 211명중 200명, 북부소방서 166명중 154명, 남부소방서 182명중 161명, 전체 903명이 회수되어 회수율 93%가 되었다.

**4.2.2 조사 시기**

본 조사는 2008년 2월 3일부터 2월 5일까지 대전소방본부를 비롯하여 5개 소방서를 직접 방문하여 소방행정 담당자에게 본 연구의 조사목적 및 설문작성요령을 숙지케 하였다. 그리고 소방서별로 일괄적으로 수합해 줄 것을 요청하여 최종적으로 2008년 2월 24일 배포한 설문지 전체를 회수하였다

**4.2.3 분석방법**

이상과 같은 표본추출 절차를 거쳐 회수된 자료는 SPSS 14.0 통계 패키지 프로그램을 사용하여 분석하였다.

본 연구를 위해 사용된 통계분석 방법은 다음과 같다.

첫째, 직무만족의 영향력 분석은 먼저 변수들간의 상관의 정도를 파악하기 위하여 스피어맨 상관분석을 시도하였고, 직무만족도에 대한 독립변수의 영향력 분석은 다중회귀분석 방법을 이용하였다.

둘째, 인구사회학적 변수와 직무만족도의관계 정도를 파악하기 위해서는 먼저 성별, 부서별 차이는  $\chi^2$  검증을 사용하였고 그 외의 연령별, 직급별, 학력별, 근무기간별 상관관계는 스피어맨 상관분석을 사용하였다.

**5. 자료분석의 결과 논의**

**5.1 자료 분석의 결과**

**5.1.1 직무만족 영향요인 분석**

**(1) 직무동기요인에 관한 분석**

소방공무원의 직무동기 요인은 ① 직무수행을 통한 보람이나 성취감 ② 직무에 대한 책임의식 ③ 직무에 대한 긍지와 자부심 ④ 사회와 시민을 위해 봉사하려는 의욕 ⑤ 직장생활을 통한 능력발휘와 자기발전의 기회 ⑥ 열심히 일하고자 하는 동기 등 6개의 평가항목으로 측정하였다.

조사결과 평균점수는 3.68점으로 직무만족도에 있어

**Table 2.** Average and ranking of the job motivator

평가 항목	평균점수	순위
직무에 대한 책임의식	4.0	1
사회와 시민을 위해 봉사하려는 의욕	3.94	2
직무에 대한 긍지와 자부심	3.83	3
직무수행을 통한 보람이나 성취감	3.59	4
열심히 일하고자 하는 동기	3.54	5
직장생활을 통한 능력발휘와 자기발전의 기회	3.18	6

서 대전광역시 소방공무원들에게는 직무동기가 가장 큰 영향력을 미치는 것으로 나타났다.

그 중에서도 특히 “직무에 대한 책임의식”과 “사회와 시민을 위해 봉사하려는 의욕”이 많은 것으로 조사되었다(Table 2).

(2) 조직관리 요인에 관한 분석

조직관리 요인에 관한 직무만족도는 ① 업무시스템의 개선 필요성 ② 부서간의 효과적인 의사소통, 협력, 지식과 기술의 공유정도 ③ 상급자의 지시나 감독 정도 ④ 여러 상급자들로부터 서로 엇갈리는 지시를 받는 정도 ⑤ 자신이 제시한 의견이 업무에 반영되는 정도 ⑥ 업무수행에 있어서의 자율성의 정도 ⑦ 화재진압 등 긴급업무 수행 시 재량권의 정도 ⑧ 현재의 조직 관리에 대한 만족 정도 등 8개의 평가항목으로 측정하였다.

조사결과 조직 관리에 대한 평균은 3.17점으로 화재진압 등 긴급업무 수행 시 재량권의 정도, 자신이 제시한 의견이 업무에 반영되는 정도는 만족도가 낮게 나타나 앞으로 조직 관리에 있어서 이 부분의 개선 필요성이 많은 것으로 조사되었다(Table 3).

(3) 인사관리 요인에 관한 분석

대전광역시 소방공무원들의 인사관리 요인에 관한 만족도는 ① 현재의 승진제도에 대한 만족도 ② 현재의 상벌규정에 대한 포상과 징계의 공정성 ③ 능력이나 적성을 고려한 적재적소의 배치정도 ④ 업무실적에 대한 상급자의 인정과 평가의 공정성 등 4개 평가항목으로 측정하였다.

조사결과 인사관리 요인에 대한 만족도 점수는 2.58점으로 전반적으로 불만이 상당히 많은 것으로 나타났다

**Table 3.** Average and ranking of the organizational management factors

평가 항목	평균점수	순위
업무시스템의 개선 필요성	3.83	1
상급자의 지시나 감독 정도	3.52	2
부서 이기주의 정도	3.35	3
여러 상급자들로부터 서로 엇갈리는 지시를 받는 정도	3.25	4
부서간의 효과적인 의사소통, 협력, 지식과 기술의 공유 정도	3.13	5
업무수행에 있어서의 자율성 정도	2.85	6
자신이 제시한 의견이 업무에 반영되는 정도	2.78	7
화재진압 등 긴급 업무 수행 시 재량권의 정도	2.67	8

**Table 4.** Average and ranking of the staff factors

평가 항목	평균	순위
능력이나 적성을 고려한 부서(적재적소) 배치의 정도	2.68	1
현재의 상벌 규정에 대한 포상과 징계의 공정성	2.65	2
업무실적에 대한 상급자의 인정과 평가의 공정성	2.63	3
현재의 승진 제도에 대한 만족도	2.37	4

다(Table 4).

(4) 근무환경 요인에 관한 분석

대전광역시 소방공무원들의 근무환경 요인에 관한 만족도는 ① 근무환경에 대한 전반적인 만족도 ② 현재의 업무와 관련한 근무시간의 적정도 ③ 현재의 24시간 맞교대 근무시간제에 대한 정도 ④ 현재 수행하고 있는 업무량의 정도 ⑤ 부대시설(휴게실, 식당, 체력 단련장)에 대한 만족도 ⑥ 현재 받고 있는 각종 수당에 대한 만족도 등 6개의 평가항목으로 측정하였다.

조사결과 전체 근무환경에 대한 만족도는 현재 수행하고 있는 업무량의 정도(3.35)를 제외하고는 근무시간의 적정도(2.81) 24시간 맞교대 근무시간제에 대한 정도(2.67), 근무환경에 대한 전반적인 만족도(2.51) 각종 수당에 대한 만족도(2.33) 부대시설에 대한 만족도(1.99) 등은 모두 2점대 수준으로 대전광역시 소방공무원들은 근무환경에 대하여 상당히 불만이 큰 것으로 조사되었다. 특히 부대시설에 대한 만족도 2점대 미만으로 최하위점수를 나타내고 있어 향후 이에 대한 대책이 요구된다 할 수 있다(Table 5).

(5) 인간관계 요인에 관한 분석

인간관계 요인에 관한 만족도는 ① 직장생활에서 인간관계정도 ② 직장동료등과 직무상 업무협조정도 ③ 직무와 관련한 상관으로부터의 자문 및 정보제공 정도

**Table 5.** Average and ranking of the environmental factors

평가 항목	평균	순위
현재 수행하고 있는 업무량의 정도	3.35	1
현재의 업무와 관련한 근무시간의 적정도	2.81	2
현재의 24시간 맞교대 근무시간제에 대한 정도	2.67	3
근무환경에 대한 전반적인 만족도	2.51	4
현재 받고 있는 각종 수당에 대한 만족도	2.33	5
부대시설(휴게실, 식당, 체력 단련장 등)에 대한 만족도	1.99	6

**Table 6.** Average and ranking of the human relations factors

평가 항목	평균	순위
직장동료들과 직무상 업무협조 정도	3.35	1
직장생활에서 인간관계 정도	3.35	2
상관의 팀워크 조성 노력 정도	3.17	3
직무와 관련한 상관으로부터의 자문 및 정보제공 정도	3.02	4

④ 상관의 팀워크 조성 노력정도 등 4개의 평가항목으로 측정하였다.

조사결과 전체 인간관계에 대한 만족도 점수는 3.22점으로 각 부문별로 보면 “직장 동료들과 직무상 업무협조정도”와 직장생활에서 인간관계 정도는 3.35로 만족도가 높은 것으로 조사되었고, 상관의 팀워크 조성 노력정도와 직무와 관련한 상관으로부터의 자문 및 정보제공 정도는 각각 3.17, 3.02를 나타내고 있어 다소 만족도가 떨어지는 것으로 나타나고 있다. 따라서 앞으로 상관(관리자)의 리더십 문제가 주요 연구 대상으로 제기 되었다(Table 6).

5.1.2 상관관계 분석 및 가설의 검증

본 연구의 독립변수로 선정한 직무동기요인, 조직 관리요인, 인사관리요인, 근무환경요인, 인간관계 요인은 (Table 7)에서 보는 바와 같이 직무만족과 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 다시 말하면 5개의 직무만족 영향요인과 직무만족도는 통계적으로 유의미한 상관성을 가진다고 할 수 있다.

특히 변수들 가운데 직무만족도와 가장 큰 상관 관계가 있는 것은 직무동기요인, 인사관리요인으로 나타났다. 인간관계요인, 근무환경요인, 조직 관리요인은 통계적으로 약한 양의 상관을 보이기는 하지만, 이들 관련 5가지 가설은 모두 채택 가능한 것으로 분석되었다.

이를 자세히 살펴보면 다음과 같다.

가설1 : 직무동기가 강할수록 소방공무원의 직무만족도는 높을 것이다.

직무동기와 직무만족간의 상관관계는 Fisher의 상관계수가 0.664로 가장 높은 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 유의확률은  $\alpha = 0.001$  수준에서 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 상관의 강도는 매우 강하다. 다시 말하면 직무수행을 통한 보람이나 성취감, 직무에 대한 책임의식, 긍지와 자부심, 봉사하려는 의욕, 능력 발휘와 자기 발전의 기회 등 직무동기가 강할수록 소방공무원의 직무만족도는 높아진다고 해석 할 수 있다. 따라서 가설1은 채택이 가능하다.

가설2 : 조직관리 변수와 직무만족도간 양(+)의 상관관계가 있을 것이다.

조직 관리와 직무만족간의 상관관계는 피셔의 계수가 0.73으로 가장 낮은 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 유의확률은  $\alpha = 0.005$  수준에서 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 상관의 강도는 미약하다. 다시 말해서 업무시스템 개선, 부서 간 효과적인 의사소통, 협력, 지식과 기술의 공유정도, 상급자의 지시나 감독정도, 업무수행에 있어서 자율성의 정도, 자신이 제시한 의견이 반영되는 정도, 긴급업무 수행 시 재량권의 정도 등의 조직관리 변수는 소방공무원의 직무만족도

**Table 7.** Correlation analysis of the job satisfaction

( )안은 유의확률,  $p^{**} < 0.01$ ,  $p^* < 0.05$

		직무동기	조직관리	인사관리	근무환경	인간관계	직무만족
Fisher의 상관계수	직무동기	1.000					
	조직관리	.079*	1.000				
		(.017)					
	인사관리	.398**	.000	1.000			
		(.000)	(.990)				
	근무환경	.227**	.043	.397**	1.000		
		(.000)	(.196)	(.000)			
인간관계	.459**	.013	.424**	.205**	1.000		
	(.000)	(.697)	(.000)	(.000)			
직무만족	.664**	.073*	.468**	.259**	.404**	1.000	
	(.000)	(.029)	(.000)	(.000)	(.000)		



낮은 상관관계가 있다고 해석할 수 있다. 따라서 가설 2는 상관의 강도는 약하지만 채택이 가능하다 할 수 있다.

가설3 : 인사관리가 공정할수록 소방공무원의 직무 만족도는 높을 것이다.

인사관리와 직무만족간의 상관관계는 피셔의 계수가 0.404로 두 번째로 높은 양(+)의 상관관계가 있다. 즉, 능력이나 적성을 고려한 적재적소의 배치정도, 포상과 징계의 공정성, 업적에 대한 상급자의 인정과 평가의 공정성, 승진제도 등 인사관리가 공정할수록 소방공무원의 직무만족도는 높아진다고 해석할 수 있다.

유의확률은  $\alpha = 0.001$  수준에서 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 상관의 정도는 매우 강하다. 따라서 가설3은 채택이 가능하다.

가설4 : 근무환경이 좋을수록 소방공무원의 직무만족도는 높을 것이다.

근무환경과 직무만족도간의 피셔 계수는 0.259로 낮은 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 근무시간 업무량, 부대시설, 수당 등 근무환경이 높아진다고 해석할 수 있다. 그리고 유의 확률을 보면  $\alpha = 0.001$  수준에서 유의미한 상관관계가 있는 것으로 분석되었다. 따라서 가설4는 채택이 가능하다.

가설5 : 인간관계가 원만할수록 소방공무원의 직무만족도는 높을 것이다.

인간관계와 직무만족도의 상관관계는 피셔의 계수가 0.404로 직무동기요인, 인사관리 요인 다음으로 높은 양(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 업무협조정도, 인간관계정도, 상관의 팀워크 조성 노력정도, 상관으로부터의 자문 및 정보제공 등이 원만할수록 소방공무원의 직무만족도는 높아진다고 해석할 수 있다. 그리고 유의 확률은  $\alpha = 0.001$  수준에서 유의미한 상관관계가 있는 것으로 나타났으며 상관의 강도도 강하다. 따라서 가설5는 채택이 가능하다.

가설6 : 소방공무원의 성별에 따라 직무만족도의 차이가 있을 것이다.

가설7 : 소방공무원의 연령이 높을수록 직무만족도는 높을 것이다.

가설8 : 소방공무원의 직급이 높을수록 직무만족도는 높아질 것이다.

가설9 : 소방공무원의 학력이 높을수록 직무만족도는 높을 것이다.

가설10 : 소방공무원의 근무기간이 길수록 직무만족도는 높을 것이다.

가설11 : 소방공무원의 부서에 따라 직무만족도의 차이가 있을 것이다.

인구 사회학적 변수와 직무만족도와의 관계정도를 파악하기 위하여 성별, 연령별, 직급별, 학력별, 근무기간별, 부서별 등 6개 변수를 이용하였다.

이중 성별, 부서별은  $\chi^2$  검증으로 가설을 검증하였고 나머지 연령별, 직급별, 학력별, 근무기간별 상관관계는 스피어맨 상관계수에 의하여 검증하였는데 Table 8, Table 9에서 나타난 바와 같이 가설11을 제외하고는 직무만족과 유의미한 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

**Table 8.** Independence testing of sexual and post in job satisfaction  
 $p^{**} < 0.01$

	성별	부서별
$\chi^2$	1.516	82.076
p	0.824	0.000**

**Table 9.** Correlation analysis of age, position, school carrer, tenure of office in job satisfaction  
( )안은 유의확률,  $p^{**} < 0.01$

		연령	직급	학력	근무기간	직무만족
스피어맨의 상관계수	연령	1.000				
	직급	-.717**	1.000			
		(.000)				
	학력	-.168**	.143**	1.000		
		(.000)	(.000)			
	근무기간	.784**	-.842**	-.214**	1.000	
		(.000)	(.000)	(.000)		
	직무만족	-.022	-.012	.003	-.019	1.000
		(.512)	(.717)	(.929)	(.576)	

따라서 가설6, 가설7, 가설8, 가설9, 가설10은 기각되었다.

### 5.1.3 회귀분석

#### (1) 직무만족도에 대한 직무만족영향요인의 영향정도

앞서 수행한 상관분석결과를 토대로 직무만족영향요인이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석(Multi regression analysis)을 수행하여 그 결과를 Table 10에 제시하였다. 5가지 영향요인을 독립변수로 놓고 직무만족을 종속변수로 설정한 다중회귀모형은 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의하게 나타났으며( $F = 174.589, p < 0.01$ ), 이 회귀모형에 의해 설명되는 설명량은 49.4%로 나타났다.

직무만족 영향요인 중 직무만족에 가장 유의미한 영향을 주는 요인으로는 직무동기( $t = 19.484, p < 0.01$ ), 인사관리( $t = 7.402, p < 0.01$ ) 순이었으며 그 외의 조직관리, 근무환경, 인간관계는 유의수준 0.05에서 유의미하지 않았으므로 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

따라서 상관분석에서와 같이 직무동기( $\beta = .543$ )와 인사관리( $\beta = .213$ )가 높을수록 직무만족이 높은 양의 영향관계가 있다고 할 수 있는 반면 인간관계, 근무환경, 조직 관리에 대해서는 상관분석에서 통계적으로 약한 양의 상관을 보이긴 하였지만 회귀분석에서는 그 영향정도는 통계적으로 유의하지 않게 나타났다.

한편 독립변수 영향력의 상대적 크기를 나타내는 배

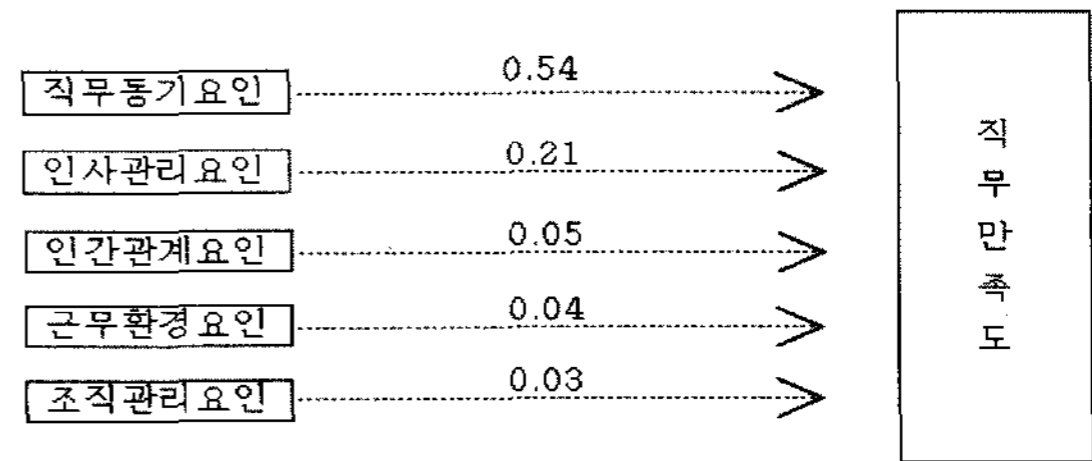


Figure 5. Course coefficient of independent variable to dependence variable.

타값을 통하여 유의미한 3가지 변수들의 경로모형을 나타내면 Figure 5와 같다.

Figure 5 경로계수에서 알 수 있듯이 직무만족도에 영향을 미치는 순서는 직무동기요인(54%), 인사관리요인(21%), 인간관계요인(5%), 근무 환경요인(4%), 조직 관리요인(3%), 순으로 나타나고 있다.

#### (2) 근무성과에 대한 직무만족의 회귀분석

직무만족이 근무성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 단순회귀분석을 수행하여 그 결과를 Table 11에 제시하였다. 직무만족으로 표현되는 근무성과에 대한 회귀모형은 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의하였으며( $F = 147.934, p < 0.01$ ), 설명력은 14.1%로 나타났다. 근무성과에 대한 직무만족의 영향은 유의미하게 나타났다( $t = 12.163, p < 0.01$ ). 따라서 직무만족이 높을수록 근무성과가 높아지는 것을 확인할 수 있다( $\beta = 0.376$ ).

Table 10. Multi-regression analysis of job satisfaction influencing factors  
 $p^{**} < 0.01$

	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	R <sup>2</sup>	F	p
	B	표준오차	베타					
(상수)	-.157	.221		-.712	.477	0.494	174.589	0.000**
직무동기	.639	.033	.543	19.484	.000**			
조직관리	.068	.057	.029	1.198	.231			
인사관리	.248	.033	.213	7.402	.000**			
근무환경	.056	.038	.039	1.493	.136			
인간관계	.076	.039	.054	1.939	.053			

Table 11. Multi-regression analysis of work performance to job satisfaction  
 $p^{**} < 0.01$

	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	R <sup>2</sup>	F	p
	B	표준오차	베타					
(상수)	2.167	.100		21.702	.000**	0.141	147.934	0.000**
직무만족	.343	.028	.376		.000**			

## 5.2 분석결과에 대한 논의

본 연구는 연구모형에서 제시된 바와 같이 직무만족 영향 요인으로 설정한 직무동기 요인, 조직관리 요인, 인사관리요인, 근무환경요인, 인간관계 요인과 인구사회학적 요인 등이 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 있는가를 탐색하고 이에 근거하여 직무만족 개선을 위한 방안을 제시하는데 그 목적을 두고 수행하였다.

대전광역시 소방본부 및 각 관할 소방서에 근무하고 있는 소방공무원 전체를 대상으로 하여 설문조사를 통한 경험적 연구를 시도하였는데 그 분석 결과를 토대로 향후 대전광역시 소방공무원의 직무만족도를 제고시킬 수 있는 관리적소를 제시해 보면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 종속변수로 설정한 직무동기 요인은 대전광역시 소방공무원의 직무 만족도에 가장 큰 영향력을 미치는 것으로 나타났다.

이는 무엇보다도 소방공무원들이 직무 자체나 직무와 관련된 것들에 의하여 자극을 받고 동기부여가 되어 직무만족을 갖게 된다는 것을 의미한다 할 수 있다. 따라서 직무동기 요인에 각별한 관심을 갖고 개선을 해준다면 개개인의 직무만족도도 높아질 뿐만 아니라 소방행정조직의 발전에도 기여하게 될 것이다.

특히 직무동기요인 가운데 만족도가 낮은 항목 즉, “직장생활을 통한 능력발휘와 자기 발전 기회”를 많이 가질 수 있는 분위기 및 여건을 마련해 주는 것이 필요하다. 이에 대한 방안으로는 적절한 업무부여 및 적재적소 배치, 잦은 순환보직 지양, 능력 개발을 위한 교육훈련기회 부여, 재량권 확대, 필요정보공유 시스템 확립, 취미생활 및 적절한 휴가 제공 등을 제시할 수 있다.

둘째, 조직관리 요인이 직무만족도에 미치는 영향력은 상관분석 및 회귀분석에서 보는 바와 같이 그리 크지 않음을 알 수 있다. 그러나 조직관리 요인 중 “업무수행에 있어서 자율성의 정도”, “화재진압 등 긴급업무 수행 시 재량권의 정도”, “자신이 제시한 의견이 업무에 반영되는 정도”는 만족도가 매우 낮게 나타나 이에 대한 개선 필요성이 많은 것으로 보인다. 따라서 근간 조직 관리에 있어서 주된 관심사로 대두되고 있는 임파워먼트(empowerment)를 소방조직에도 고려해야 할 부분이라고 할 수 있다. 임파워먼트란 부하직원들에게 의사결정 권한을 부여하고 결과에 대한 책임을 지게 하는 것을 말한다. 기존 조직에서는 관리자가 단독으로 의사결정을 내리고 부하직원들은 이를 수행하는 방식으로 조직이 운영되었다. 그러나 임파워먼트가 시행되면 관리자와 부하 직원 사이의 의사결정과 책임의 공유가 실현되는 것이다. 임파워먼트란 통제중심에서 자율중심으로 개인과 조직을 옹기는 문화 변화의

과정이라 할 수 있다. 따라서 임파워먼트는 직무에 대한 불만, 사기저하, 근무의 비능률성, 잘못된 직무수행, 위험스러운 업무의 회피 등의 해결방안으로 표현되고 있고 대부분 관리자들이 임파워먼트의 장점을 이해하고 도입을 환영하고 있다. 최근의 추세는 구성원 스스로 관리하는 기법을 강조하고 있고 조직의 모든 단계에서 협력과 재량행위의 중요성이 특히 강조되고 있어 소방조직에도 반드시 필요하다 할 수 있다.

셋째, 인사관리 요인에 대한 만족도 점수는 전반적으로 불만이 상당히 큰 것으로 조사됐고 직무만족도에 미치는 영향력은 상관분석 및 회귀분석에서 보는 바와 같이 직무동기 요인 다음으로 커다랗게 영향을 미치는 것으로 조사되었다.

따라서 현재의 승진제도, 업적 평가의 공정성, 능력과 적성을 고려한 적재적소 배치, 포상과 징계의 공정성 방안을 강구하는데 더 많은 관심과 노력이 필요하다 할 수 있다.

넷째, 소방공무원의 인간관계에 있어서는 상관의 팀워크 조성 노력정도, 직무와 관련한 상관으로부터의 자문 및 정보제공 등이 부족한 것으로 드러나 이 부분에 대한 개선 또한 절실하다 할 수 있다. 따라서 소방공무원들의 불만요인을 제거하고 직무에 대한 만족을 향상시키기 위해서는 소방관서장(상관)의 변혁적 리더십이 요구된다. 아무리 능숙한 현대적 소방시설을 갖추고 유능한 인재들로 구성된 조직이라고 할지라도 조직 리더의 리더십이 부족하면 조직의 효율성은 기대할 수 없을 것이다. 일반기업에서는 리더십이 경영자체와 동일시될 정도로 중요하게 다루어지고 있는 사실을 감안할 때 업무의 특수성을 지닌 소방조직에서 소방관서장의 리더십과 그 역할을 아무리 강조해도 지나치지 않는다고 생각한다.

한국 소방 환경의 변화와 혁신을 추구하는 시대적 조류에 부응하기 위해서도 일선 소방기관에서 소방 행정을 담당하는 소방관서장은 전통적 지도성에 안주하지 말고 변화와 도전의 시기를 이끌어 나가는 새로운 개념인 변혁적 리더십이 요구된다 할 수 있다. 사실 이미 리더십에 관한 경험적 연구에서는 리더십이 직무만족이나 직무성과에 대한 효과요인으로 입증되고 있으며 조직의 변혁적 리더십과 부하의 직무만족도와 관계를 알아보는 연구에서도 리더의 변혁적 리더십 수준이 높음에 따라 부하의 직무만족도는 높은 상관관계가 있음을 제시하고 있는 연구물이 쏟아져 나오고 있다. 소방관서장의 변혁적 리더십은 부하의 직무만족을 강화시켜 소방조직에 활력을 가할 수 있을 것으로 판단된다.

소방행정에서 소방관서장의 변혁적 리더십이 직무만

족도에 미치는 영향에 관한 연구는 거의 전무한 실정이며 주로 변혁적 리더십에 관한 연구는 교육행정 분야에서 다수의 연구가 이루어 졌고 경찰행정에서도 다수의 연구가 진행되고 있지만 앞으로 이 분야의 연구가 소방행정 분야에서도 심도 있게 다루어져야 할 것으로 보인다.

다섯째, 대전광역시 소방공무원들의 근무환경 요인에 관한 만족도는 현재 수행하고 있는 업무량의 정도(3.35)를 제외하고는 근무시간의 적정도, 24시간 맞교대 근무 시간제, 각종 수당에 대한 만족도, 부대시설 등에 관한 만족도는 모두 2점대 수준으로 상당히 불만이 큰 것으로 조사되었다. 우리나라 소방 공무원의 열악한 근무환경은 어제 오늘의 일이 아니다. 소방 공무원의 직무만족도를 제고하기 위해서는 우수한 인력과 장비를 확충하고 지속적인 체력단련과 충분한 휴식을 위해 체력 단련실이나 휴게실 등의 보완이 필요하다. 또한 수당 현실화에 대해서는 2001년 4월부터 많이 개선되었지만 아직도 소방공무원은 정규시간 근무 외에 초과 근무수당에 대해 예산 관계상 제대로 보상받지 못하고 있다. 따라서 휴일 근무수당이나 초과 근무수당을 법적 지급 시간인 75시간으로 인정받도록 해야 하며 이외에 파출소 운영의 현실화라든가, 출동수당을 출동횟수 중심으로 받도록 하는 등 다양한 지원책이 마련되어야 할 것이다. 그리고 현재 2부제 근무체제에서 3부제 근무체제를 전면 도입하여 타 공무원들과 형평성도 고려하고 그들의 인권차원에서 과로를 예방해 주어 근무의욕과 사기를 높여 주어야 할 것이다. 3부제 근무체제와 관련하여 대전광역시의 경우 2010년 전면 시행을 위하여 2008년도 91명 2009년도 99명 채용을 확정 했으나 2008년 이명박 정부가 들어서 공무원 구조조정의 일환으로 업무 능력 및 실적이 부족한 공무원들을 소방 및 안전 분야직에 배속시키겠다는 발표들이 연달아 있어 이에 대한 계획의 수정이 불가피하게 되었고 불만이 팽배해 지고 있다.

그리고 대전광역시 소방공무원들의 만족도에 대한 상관관계 분석의 결과를 보면 다음과 같다. 직무만족 영향요인과 직무만족도와 관계정도는 스피어맨 상관관계가 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 변수들 가운데 직무 동기요인이 가장 커다란 상관관계가 있는 것으로 나타났고 그 다음이 인사관리 요인, 인간관계요인, 근무환경요인, 조직관리 요인 순으로 나타났다. 따라서 가설1, 가설2, 가설3, 가설4, 가설5는 모두 채택 가능한 것으로 분석되었다. 그리고 인구 사회학적 변수(성별, 부서별, 연령별, 직급별, 학력별, 근무기간별)와 직무만족도간의  $x^2$  검증이나 상관분석에서

는 가설11을 제외하고 나머지는 유의미한 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 따라서 성별, 연령별, 직급별, 학력별, 근무기간별에 따른 가설들 즉 가설6, 가설7, 가설8, 가설9, 가설10은 모두 기각되었다.

마지막으로 직무만족 영향요인이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀 분석을 해 본 결과 직무만족영향요인 중 직무만족에 가장 유의미한 영향을 주는 요인으로는 상관관계 분석에서와 같이 직무동기 요인, 인사관리 요인 순이었으며 그 외의 조직관리, 근무환경, 인간관계 요인은 상관관계 분석에서는 통계적으로 약한 양의 상관을 보였지만 회귀분석에서는 그 영향정도는 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 그것은 참으로 흥미로운 사실을 보여준다. 유의수준 0.05에서 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

이것은 직무만족분야 연구의 권위자인 미국의 Herzberg가 미국 서부지역 11개 산업체에서 근무하는 201명의 Engineer(공학기사)와 회계사(Accounts)들을 대상으로 하여 경험적 연구를 수행하였는데 그 연구 결과는 이들의 직무만족에 영향을 미치는 요인은 성취감, 인정감, 성장 및 발전, 책임성, 도전해볼 가치가 있는 업무 등이었는데 이는 직무자체(work itself)나 직무와 관련된 것들이라는 사실을 발견하였다. 그리고 직무를 불만을 감소하고 예방하는데 영향을 미치는 요인은 회사의 정책과 관리, 감독, 보수, 인간관계, 작업조건, 지위, 안전 등 7가지였는데 이것은 한결같이 직무외적인 요인 즉 환경적 요인이라는 사실을 발견하게 되었다. Herzberg는 前者 즉 직무자체나 관련 요인들을 동기요인이라 하여 이것을 자극하고 개선해 주면 열심히 일하도록 동기부여가 되어 직무만족을 가져와 궁극적으로는 근무성과 향상 및 생산성 향상을 가져온다고 하였다. 그는 後者 즉 직무외적 요인을 의학적 용어 “미리 예방한다”는 의미를 가진 “Hygiene”이라는 용어를 빌어 위생요인(Hygiene factor)이라 명명하고 이는 개선을 해주어도 동기부여 및 직무만족에 커다란 영향을 주지 못하여 근무성과 및 생산성 향상에 별 영향을 주지 않는다는 사실을 발견하였다. 쉽게 말하면 그가 제시한 위생 요인 중 하나인 “보수”의 경우를 예를 들자면 “보수”를 가지고 동기부여를 시키고 직무만족을 갖게 하는 데는 단기적으로는 효과를 가질런지는 모르지만 장기적으로는 별 효과는 없어 근무성과와 생산성 향상을 가져오지는 않는다는 것이다. 이는 단지 불만을 줄이고 예방하는 소극적 역할밖에 하지 않는다는 것이다. 결론적으로 동기부여를 시키고 직무만족을 갖게 하기 위해서는 직무 자체나 직무와 관련된 것들을 자극시켜 주고 개선해주어야 한다는 논점을 피력하고 있다. 물

론 이는 그동안 학계에서는 비교적 자아실현 욕구 등 고급 욕구를 추구하는 미국 문화권에서나 가능한 것이라 생각하였다. 그러나 이번 조사에서 대전광역시 소방공무원들의 직무만족에 가장 커다란 영향을 미치는 요인으로 직무동기 요인과 인사관리 요인으로 밝혀진 것은 Herzberg가 제시한 만족요인과 같은 것이 매우 흥미로운 사실이다. 다시 말해서 본 연구에서 제시한 5가지 요인 즉 직무동기 요인, 조직관리 요인, 인사관리 요인, 인간관계요인, 근무 환경적 요인을 Herzberg의 이론과 비교해 보면 직무 동기 요인과 인사관리 요인은 Herzberg의 동기요인과 내용을 같이하고 있고, 이외의 조직관리 요인, 인간관계 요인, 근무환경 요인은 Herzberg의 위생요인과 그 맥을 같이 한다고 볼 수 있다. 따라서 우리나라 소방공무원들도 과거처럼 단순히 조직 관리요인, 보수적 요인, 직무 환경적 요인, 인간관계요인을 가지고 관리하는 시대는 지났고 여기에 더해 오히려 소방공무원들이 직무만족을 갖게 하기 위해서는 직무와 관련된 요소에 더 커다란 관심과 비중을 갖고 관리를 해야 한다는 통찰력을 제시해 주고 있어 우리에게 시사하는 바가 크다 할 수 있다.

## 6. 결 론

본 연구는 2008년 2월 5일부터 2월 24일까지 20일간 대전광역시 소방공무원 전체 969명을 대상으로 설문지를 배포하여 설문조사를 실시하였다. 자료 분석은 회수된 903부를 가지고 SPSS14.0통계 패키지 프로그램을 사용하여 분석하였다. 분석결과와 우리에게 시사해주는 바를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 직무동기 요인 가운데 직장생활을 통한 능력 발휘와 자기발전의 기회를 많이 가지게 하기 위해서는 적절한 업무부여, 업무를 통한 기술과 노하우의 습득, 잦은 순환보직 지양, 외부기관을 통한 교육훈련기회 부여, 취미생활과 적절한 휴가사용, 교육훈련 장비의 보급과 인력확충으로 전문분야에만 전념할 수 있는 분위기를 조성해 준다면 만족도가 많이 향상될 것이다.

둘째, 인사관리 요인은 직무동기 요인 다음으로 소방공무원의 직무 만족도에 커다란 영향을 미치는 것으로 나타났지만 이에 대한 불만은 전반적으로 상당히 큰 것으로 나타났다. 따라서 현재의 승진제도, 업적 평가의 공정성, 능력과 적성을 고려한 적재적소의 배치, 포상과 징계의 공정성 방안을 강구하는 데 더 많은 관심과 노력이 필요하다 할 수 있다.

셋째, 소방공무원의 인간관계 요인에 있어서는 무엇보다도 상관의 팀워크 조성 노력정도, 직무와 관련한

상관으로부터의 자문 및 정보제공 등이 부족한 것으로 드러나 이 부분에 대한 개선 또한 절실하다 할 수 있다. 따라서 상관(소방관서장)의 변혁적 리더십이 요구된다. 상관(소방관서장)의 변혁적 리더십은 부하의 직무만족을 강화시켜 소방조직에 활력을 불어일으킬 것으로 판단된다.

넷째, 근간 조직 관리에 있어 주된 관심사로 대두되고 있는 임파워먼트를 소방조직에도 도입해야 할 필요성이 제기되었다. 임파워먼트는 직무에 대한 불만, 사기저하, 근무의 비능률성, 잘못된 직무수행, 위험스러운 업무회피 등의 해결방안으로 제시되고 있어 대부분 관리자들이 이미 장점을 이해하고 도입을 환영하고 있다. 최근의 추세는 구성원 스스로 관리하는 기법을 강조하고 조직의 모든 단계에서 협력과 재량행위의 중요성이 특히 강조되고 있어 소방조직에서도 반드시 필요하다 할 수 있다.

다섯째, 본 연구에서 직무만족 영향요인으로 설정한 5가지 변수 즉 직무동기요인, 조직관리요인, 인사관리요인, 근무환경요인 및 인간관계 요인이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보기 위해 상관관계 분석 및 다중회귀 분석을 해 본 결과 직무만족에 가장 커다란 요인으로 직무동기 요인과 인사관리요인으로 밝혀진 것은 Herzberg가 제시한 이요인 이론과 같은 것이어서 매우 흥미롭고 시사해주는 바가 크다. 우리나라 소방공무원들도 과거처럼 단순히 조직관리요인, 보수적요인, 직무환경적요인, 인간관계요인만을 가지고 관리하는 시대는 지났고 여기에 더해 오히려 직무와 관련된 요소에 더 커다란 관심과 비중을 갖고 관리를 해야 한다는 통찰력을 제시해 주고 있다. 다시 말해서 소방공무원들의 직무만족에 가장 중요한 관리적소로 「직무자체나 직무와 관련된 것」의 개선에 역점을 두어야 한다는 것이 발견되었다.

## 참고문헌

1. 김정희, "변혁적 리더십 행위와 리더십 대체요인이 직무만족에 미치는 효과", 대한간호학회지, Vol.36, No.2, pp.361-371(2006).
2. 김혁, 정도안, "소방공무원의 내부고객 만족도 결정요인에 관한 연구", 지방행정연구, Vol.19, No.4, pp.286-289(2005).
3. 이동기, "소방행정서비스의 고객만족도 평가와 측정", 한국 도시행정학회 도시행정학보, Vol.18, No.1, pp.104-105(2005).
4. 이상원, "경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구", 한국공안행정 학

회보. 제17호.

5. 이승길, “경찰공무원의 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국경찰학회보 제6호(2002).
6. 이종숙, “소방공무원의 직무만족도에 관한 연구”, 인하대학교 대학원, 석사학위논문(2003).
7. 임덕환, “소방행정 서비스 품질 향상 방안에 관한 연구”, 조선대학교 대학원(2005).
8. 황석원, “장애인 복지관 종사자의 직무만족도에 관한 연구”, 목원대학교 산업정보대학원, 석사학위논문, (2007).