

Herzberg 이요인이론을 통한 근해 선원들의 태도에 관한 연구[†] - 금성수산 대형선망어업을 중심으로 -

강정우* · 한나영** · 홍재범***

A study on the Attitudes of Inshore Fishery Seaman's based on Herzberg's two-factor theory - With emphasis on Large Purse Seine of Keumsung Fisheries -

Jung-Woo Kang*, Na-Young Han** and Jae-Bum Hong***

Abstract

This study has the purpose to examine the effects of hygiene factor(job environment factor) and motivation factor(job motivation factor) of seamen on satisfaction, turnover intention and organizational commitment. To that end, with the scope of study subjects limited to coastal waters seamen, positive analysis was done through literature study and questionnaire analysis, and focus was given to the prospect of acquiring seamen by change of outside environment.

Results of analyzing the factors affecting coastal waters seamen satisfaction, turnover intention and organizational commitment were as follows. First, the factors that affect satisfaction significantly are personal relationship and willingness to participate. Second, the factor that affects turnover intention significantly is employment stability. Third, the factors that affect organizational commitment significantly are personal relationship and willingness to participate.

Key words : Hygiene factor(job environment factor), Motivation factor(job motivation factor), Satisfaction, Turnover intention, Organizational commitment

접수 : 2012년 12월 5일 최종심사 : 2012년 12월 21일 게재확정 : 2012년 12월 24일

† 본 논문은 2012년 수협중앙회의 용역결과의 일부임.

*금성수산 전무(osjans@hanmail.net)

** 부경대학교 경영학부 강사(olilly20@naver.com)

*** 부경대학교 경영학부 교수(Corresponding author : 051-629-5745, jbhong@pknu.ac.kr)

I. 서 론

어업에의 종사를 기피함으로써 내국인 어선원 수가 계속적으로 감소하고 있다. 최근 20톤 이상의 어선원 취업자수는 최근 15년간 연평균 5.6%씩 감소하였으며, 2015년 16만 명, 2020년 14만 명 수준으로 감소가 전망된다(농림수산식품부, 2008). 근해어선에 승선하고 있는 어선원은 2000년에 25,712명이었던 것이 2011년에 15,733명으로 62%의 수준으로 감소하였다.

해기사들의 경우 의무 승선기간만을 채우면 곧바로 해상을 떠나고 있다. 즉 전체 선원의 승무경력 면에서 10년 이상의 경력자가 65.6%에 이르는 반면, 10년 미만의 경력자는 그 절반에 불과한 34.7%를 차지하고 있다. 이러한 현상은 현재도 문제이지만, 10년 후 20년 후를 전망하면 매우 걱정스러운 일이다. 이러한 선원인력 수급의 위기적 상황을 극복하기 위한 방법은 무엇이며, 어떠한 방향으로 풀어나가야 할 것인가 하는 것은 매우 시급한 연구과제이다.

어선에 승선을 기피하는 원인은 상대적 저임금, 세대간 의사소통의 부재, 일정기간 가정과 격리, 승진기간의 장기화, 인간적인 처우(언어 폭력) 문제, 육체적 과로 등이 있다. 본 연구에서는 Herzberg의 연구에 기초하여 앞서 제시한 승선기피의 원인들을 업무동기요인과 업무환경요인으로 분류하여 만족과 이직의도, 조직몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 이러한 분석을 시도하면서 다른 산업 종사자의 직업과 비교하여 어떠한 면에서 특수성을 가지고 있으며, 이러한 특수성이 어떤 의미를 지니는지를 분석하였다.

본 연구의 구체적인 내용은 다음과 같다. 첫째, 선원인력의 원활한 수급을 위하여 근해 어선원들에 대한 종합적 실태분석을 하였다. 둘째, 선원인력 관리 활성화 방안을 위해서 설문(대형선망어업 종사 어선원을 중심으로)을 통하여 선원들의 근무여건과 만족도, 이직의도, 조직몰입도를 조사하였으며 설문결과를 토대로 선원들의 관리방

안을 체계적으로 도출하여 연구결과가 시사하는 바를 제시하였다.

II. 이론적 배경

1. 연근해 어선원 직무특성

1) 노동의 불규칙성

어업노동은 육상에서의 일반적인 노동과는 달리 노동시간이 일정하게 확립되어 있지 않다. 또한 수계에서의 노동이기 때문에 육상에서의 노동과 비교할 때 자연환경의 제약을 더 많이 받으며 어로작업노동 이외에 선원노동도 겸해야 하는 제약도 있다. 어로시기가 연중을 통해 계속되지 못하고 산란기에는 어로작업을 할 수 없으며, 천후, 해황 및 어황의 조건과 어선, 어구의 불량에 따라서도 노동이 장시간 중단되기도 한다. 어업노동의 대상이 수계에 서식하는 생물자원은 거의 대부분이 영속력을 가지며 해류, 수온, 산란, 먹이 등을 따라 계절적으로 회유·이동하기 때문에, 그에 따라서 노동의 장소도 불규칙하게 변동하며, 이동하여야 한다. 때로는 어군형성이 안되어 노동성과가 급감하기도 한다.

어선원의 노동은 이와 같이 계절적 제약 이외에도 어로행정에 의한 제약도 많이 받고 있다. 어업노동을 항해일과 조업일로 구분하여 볼 때, 항해일의 노동시간은 매우 짧고 조업일의 노동시간은 집중적으로 길어질 수도 있다. 어업노동의 이러한 불규칙성 때문에 어로성과는 육상기업 작업의 일관적 성과와 같은 결과가 나타나지 않는 것이 특징이다. 그리하여 어로작업의 성과는 항상 불확실하게 나타나 보수도 불안정하게 지급되는 특성이 있다.

2) 작업환경의 위험성

어로작업이 주된 어선원의 직무는 수계가 가지는 자연적 조건으로 선상 작업에서 발생하는 우발사고가 육상작업에서의 발생하는 산업재해 발생률보다 사고발생률이 매우 낮음에도 불구하고

하고 해상사고에 대한 위험을 더 심각하게 여기는 것은 항해 부주의에 의한 즉 돌발적인 해난사고에 대한 대응부족이 대형사고로 연결되기 때문이다. 그러나 자연재해 예방을 위해 최근 10년 전부터는 첨단 기상장비의 설치 등으로 자연재해는 거의 발생하지 않고 있다.

3) 임금형태의 특수성

어선원 직무에 대한 대가로서 지급되는 임금형태는 특수한 임금형태로서 일종의 집단성과 급제도를 택하고 있으며, <표 1>과 같이 어업별 임금지급형태를 달리하고 있다. 작업현장이 선주의 통제범위를 벗어나기 때문에 어업과 같이 특수한 산업에서는 이와 같은 집단성과급제도를 쉽게 볼 수 있다.

이러한 임금형태에서 임금분배액과 분배비율은 어선 내에서도 직위에 따라서 현저한 차이가 있다. 또한 어선원의 임금지급형태는 어업별 지급형태를 달리하고 있으며, 기본급과 인센티브 비율도 많은 차이를 두고 있다. 그것은 어선의 시설장비, 작업의 위험도, 불확실한 어획으로 인한 임금수급의 불안 등 다양한 원인에서 유래되며 오늘날에도 계속 유지 또는 변화하고 있다.

예를 들면, 대형선망어업의 고정급비용짓가림제(생산수당제)에서 기본급의 비율은 68.94%, 인센티브 비율은 31.66%를 형성하고 있으며, 대형트롤어업의 고정급비용짓가림제는 기본급의

비율의 15.67%, 인센티브 비율은 84.33%, 쌍끌이 대형기선저인망어업의 기본급의 비율은 47.41%, 인센티브 비율은 52.59%로 분석되었다(강정우, 2006).

4) 사회집단과의 격리

어선원 직무의 가장 두드러진 특징의 하나는 어선원이 사회로부터 고립된 상태에서 해상과 선상에서 직무를 수행하고 있는 점이다. 인간은 본능적으로 사회인으로서 집단생활을 추구하게 마련이지만 연근해 어선원은 매월 25일 정도는 해상생활로 사회와 격리되어 일정기간 선내에서 제한된 생활을 해야 한다.

이러한 어선원의 직무로 사회적 평판은 대개 부정적이나 최근엔 선사들의 선박 내 후생복지 시설 확충이라든지 휴직간의 해외연수프로그램 등은 육상 기업체를 능가하고 있으며 앞으로는 ILO(International Labor Organization) 규정에 준하는 어선을 건조함으로써 선상 생활이 과거에 비해 많이 발전될 전망이다. 그러나 일부 선원은 이러한 선상생활에 적응하지 못하고 자신의 직업에 대한 긍지를 갖지 못하게 되거나 또는 만족감을 얻지 못하고 하선을 하고 있다.

5) 가족과의 격리

어선원의 가장 큰 고통의 하나는 가족과 일정기간 격리된 생활을 함으로써 가족의 일원으로

<표 1> 임금지급형태

지급형태	어업의 구분	
고정급제	월급제	정치망어업
	일급제	기선권현망어업
짓가림제	순수 짓가림제	잠수기어업(여수)
	최저임금제 실시	근해자망어업, 근해통발어업, 근해연승어업 동해구외끌이중형저인망어업, 서남해구외끌이중형저인망어업, 잠수기어업(거제), 거제자망어업(추자도) 동해구 트롤어업
고정급가산 생산수당제		대형선망어업
고정급비용 짓가림제		근해자망어버(인천), 대형트롤어업, 외끌이대형저인망어업, 쌍끌이대형저인망어업

자료 : 어업경영조사보고, 수협중앙회, 2012. 6.

서의 역할수행이 어렵다는 것이다. 최근의 어선원 직무 기피 현상은 가정-노동의 관계에서 이해할 수 있다. 어선원의 이직행동에 가장 큰 원인은 사회 및 가족과 격리된 상태에서 수행되는 직무의 고립성 때문이다. 선원 부인들의 적지 않은 수가 이혼을 고려하고 있으며, 자녀가 선원이 되려고 하면 적극 만류하겠다는 보고도 있다. 전국 5개 수산고등학교 승선관련학과 재학생들의 36.4%만이 승선을 희망할 뿐 절반 이상의 학생들이 승선을 기피하고 있다는 보고도 있다.

2. 연근해어업 선원 실태

근래에 들어 국내 산업의 발전으로 육상에서의 노동수요가 증가하여 선원직에 대한 선호도가 감소하게 되면서 우리나라의 어업분야의 성장에 주도적 역할을 하여 온 선원의 수가 점차적으로 감소하여 가고 있는 실정이다. 따라서 연근해어업 선원의 실태를 구체적으로 파악하여 개

선방안을 모색하였다.

1) 대형선망선원 승선현황

〈표 2〉에서 대형선망의 전체선원 1,633명 중 내국인은 1,441명, 외국인은 192명으로 외국인 선원이 11.76%의 비율을 차지하고 있으며, 40대 이하의 외국인 선원 비율은 30.1%를 차지하고 있다. 전체 선원의 연령대 비율에서 50대 이상은 전체의 약 61%로서 고령화가 심각한 상태에 있다.

고령화되고 있는 선원에 대한 세대교체를 위해 국내 수산계 고등학교 재학생을 대상으로 방학기간 실습을 적극 유도하고 관계학교와 자매결연을 맺어 산학이 협동하는 시스템이 필요하며 이들 학생들이 졸업 후 승선할 때 쉽게 적응할 수 있도록 장기적인 해기사 양성프로그램이 필요하다. 현재 금성수산은 〈표 3〉과 같이 국내 수산계 고교(포항, 인천, 제주 소재 수산계 고교

〈표 2〉 대형선망선원 내국인 및 외국인의 국가별 승선원 현황

구 분	승선원	연 령 대					
		20대	30대	40대	50대	60대	계
대 형 선 망	내국인	3	43	400	700	295	1,441
	베트남	7	71	3	700	295	81
	인도네시아	15	29	1			45
	중 국	8	48	10			66
	총 계	33	191	414			1,633

자료 : 전국대형선망노동조합, 2011. 10.

〈표 3〉 수산계 고교 및 대학 졸업생 승선현황(금성수산)

선 명	출신학교	해기사면허 종류	직책	승선일자
125금성	부경대	3급 항해사	갑판원	2012.3
115금성	인천해양고	5급 항해사	갑판원	2012.5
117금성	포항해양고	5급 기관사	기관원	2011.7
127금성	충남해양고	5급 항해사	갑판원	2012.3
135금성	포항해양고	3급 항해사	실항사	2012.7
122금성	인천해양고	5급 항해사	갑판원	2011.7
115금성	포항해양고	5급 기관사	실기사	2012.7
계			7명	

자료 : 금성수산(주), 2012. 11.

등과 교류를 진행하고 현재 승선하고 있음)와 교류를 진행하고 있다.

〈표 4〉의 금성수산 2012년도 선원의 연령분포에서 50대 이상은 전체 선원의 136명 중 86명인 63.2%의 비율로 고령화가 급증하고 있으며 40대 이하의 선원 중 외국인 선원은 13명인 26%의 비율로 국내 해기사 양성이 심각한 상황임을 알 수 있다. 〈표 5〉의 2011년도 전체 대형선망 직책별 연령표에서 50대 이상은 전체 선원 1,441

명 중 995명인 69.06%의 비율로 금성수산에서 나타난 것과 같이 고령화가 급증하고 있다.

〈표 6〉의 어선원취업현황을 살펴보면 2011년 12월 기준으로 총 17,786명이 취업되었으며 구체적으로 원양어선은 2,053명, 연근해어선은 15,733명이다. 원양어선의 경우 2008년을 최저점으로 소폭 증가하는 양상을 보이거나 연근해어선의 경우 2004년 17,659명에서 2011년 12월의 경우 15,733명으로 매년 감소하고 있다.

〈표 4〉 2012년도 연령별 승선원 현황(금성수산)

구분	20대	30대	40대	50대	60대	70대	합계
내국인	10	2	25	64	19	3	123
외국인	6	6	1				13
합계	16	8	26	64	19	3	136

자료 : 금성수산(주), 2012. 11.

〈표 5〉 대형선망 직책별 연령표

구분	30세 이하	31~35세	36~40세	41~45세	46~50세	51~55세	56~60세	61~65세	66~70세	71세 이상	계
어로장				1	11	7	2	1	1		23
선장			2	11	39	40	37	9			138
기관장				6	39	42	31	16	3		137
국장				2	3	13	5				23
항해사				16	19	29	14	12	2		92
어탐사			1	8	9	3	3				24
기관사				15	20	26	22	7	1		91
갑판장		1	5	12	21	39	28	25	4		135
조기장	1	1	3	8	34	37	31	18	4		137
어망장					1	6	8	6	2		23
보망사					2	4	5	5	7		23
1갑판원		1	2	5	13	21	16	12	4		74
2갑판원		2	5	4	8	8	4	1	3		35
갑판원	2	1	9	9	16	12	23	7	7		86
선원A		1		5	13	26	34	31	21	2	133
선원B			5	3	8	14	20	20	11	1	82
기관원			4	2	12	12	11	5	2		48
조리원				9	16	27	40	25	17	3	137
계	3	7	36	116	284	366	334	200	89	6	1,441
(비율)	0.21	0.49	2.50	8.05	19.71	25.40	23.18	13.88	6.18	0.42	100.00

자료 : 전국대형선망노동조합, 2011. 10.

〈표 6〉 업종별 선원취업현황(총 괄)

(단위 : 명)

구 분		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
합 계		40,194	40,176	38,821	38,608	39,002	39,128	38,758	38,998	
국 적 선 선	계	35,518	35,939	34,667	34,508	34,790	34,956	34,970	35,421	
	상 선	소 계	15,000	15,444	15,246	15,861	16,518	16,670	17,139	17,635
		외 항	6,932	7,402	7,445	8,042	8,673	8,839	9,077	9,371
	어 선	내 항	8,068	8,042	7,801	7,819	7,845	7,831	8,062	8,264
		소 계	20,518	20,495	19,421	18,647	18,272	18,286	17,831	17,786
		원 양	2,859	2,535	2,339	2,145	1,897	1,928	1,892	2,053
	연근해	17,659	17,960	17,082	16,502	16,375	16,358	15,939	15,733	
해 취 선	계	4,676	4,237	4,154	4,100	4,212	4,172	3,788	3,577	
	상 선	4,311	3,943	3,889	3,858	4,004	3,939	3,562	3,280	
	어 선	365	294	265	242	208	233	226	297	

자료 : 한국선원복지고용센터, 「한국선원통계연보」, 2011. 12.

2) 선원 임금현황

어업노동과 임금문제는 일반사회의 경제적, 사회적, 역사적 제관계 속에서 규제되는 측면을 가짐과 동시에, 한편에서는 어업을 둘러싸고 있는 특수한 경제적, 사회적, 역사적 제관계 속에서 규제되는 측면을 가지게 된다. 〈표 7〉의 어선 업종별 임금현황을 살펴보면 2011년 12월 기준으로 연근해어선이 매년 증가추세이기는 하나 다른 어선, 상선의 평균임금 4,028천원에 비해 임금수준이 3,197천원으로 상당히 낮다.

어선 업종별 임금현황을 살펴보면 연근해어선, 원양어선, 해외취업어선 모두 매년 증가추세이다. 하지만 연근해어선의 경우 다른 어선에 비해 증가폭이 가장 낮다. 전반적인 생활수준의 향상으로 해상근무에 대한 기피현상이 심화되고 있는 상황에서 임금상의 이점마저 축소되고 있다. 임금의 산정기준으로 가장 일반적으로 활용되는 것은 시간(시간급: 시급제, 일급제, 주급제, 일당월급제, 월급제, 연봉제)과 성과(성과급: 개인성과급, 집단성과급)이다.

〈표 7〉 업종별 임금현황

(단위 : 천원)

구 분	평균임금 (전체)	외항선	내항선	원양어선	연근해 어선	해외취업 상선	해외취업 어선
2004	2,883	3,292	2,417	3,095	2,093	4,294	2,695
2005	3,090	3,620	2,469	3,616	2,240	4,511	2,676
2006	2,739	3,719	2,486	3,337	1,991	4,598	2,742
2007	2,754	3,727	2,613	3,492	1,879	4,635	3,207
2008	3,144	4,225	2,714	4,391	2,018	5,978	3,849
2009	3,305	4,268	2,813	4,405	2,308	6,005	3,516
2010	3,642	4,456	2,851	5,260	2,869	6,186	4,957
2011	4,028	5,075	3,051	5,883	3,197	6,618	6,127

자료 : 한국선원복지고용센터, 「한국선원통계연보」, 2011. 12.

〈표 8〉 업종별 임금현황(세부현황)

(단위 : 천원)

	총 승선원 (6,675척)	월 평균 임금				
		계	기본임금 (통상임금)	시간외 수당 (생산수당)	상여금	기 타
계	37,431	4,028	1,934	1,369	488	237
외 항 선	7,991	5,075	2,381	981	1,131	582
내 항 선	8,155	3,051	1,682	491	465	413
원양 어 선	2,053	5,883	1,832	3,802	249	
연근 해 어 선	15,733	3,197	1,400	1,755	42	
해 외 취업 상 선	3,202	6,618	4,134	910	1,305	269
해 외 취업 어 선	297	6,127	2,159	3,617	351	

자료 : 한국선원복지고용센터, 「한국선원통계연보」 2011. 12.

〈표 9〉 2010/2011년 귀속 선원 급여총액 비교표

(단위 : 천원)

구 분	2010년 귀속 급여	2011년 귀속 급여
(1) 선원급료	2,723,000	2,706,000
(2) 생산수당	1,962,000	3,029,000
(3) 상여금	652,000	771,000
급여총액((1)~(3))	5,337,000	6,506,000
승선인원	148	139
1인당평균급여	36,061	46,806

자료 : 금성수산(주)

〈표 8〉의 어선 업종별 임금현황을 구체적으로 살펴보면 2011년 12월 기준으로 연근해어선의 경우 기본임금 1,400천원으로 다른 어선, 상선의 평균 기본임금인 1,934천원에 비해 상당히 낮으며 시간외수당은 1,755천원으로 다른 어선, 상선의 평균 시간외수당에 비해 임금수준이 다소 높다. 전반적으로는 월평균임금이 3,197천원으로 전체 평균 4,028천원에 비하면 상당히 낮다. 〈표 9〉의 금성수산 귀속선원 급여총액을 살펴보면 어획량 증가에 따른 1인당 생산 수당은 2010년 대비 54.38% 증가하여 1인당 연봉이 평균 4680만원으로 전년 대비 30% 증가하였다.

3) 선원 이직현황

노동의 불규칙성, 작업환경의 위험성, 임금형태의 특수성, 사회집단과의 격리, 가족과의 격리

등의 선원의 직무특성으로 인해 이직이 많다. 2004년 25.4%, 2005년 25.0%, 2008년 23.6%의 높은 이직률을 보이다가 최근에 다소 이직률이 전반적으로 낮아지고 있으며 이는 경제 불황으로 인해 타 직종으로의 이직이 어려워졌기 때문으로 판단된다. 하지만 선원의 이직률은 타 직종의 경우에 비하여 높다.

우리나라 전산업 평균 이직률이 2.5%인 점을 감안하면 선원의 이직률은 모든 직책에서 높다. 해기사, 부원의 이직률은 〈표 10〉에서 보는 바와 같이 연도별로 격차가 있는 편이지만 뚜렷한 추세변동을 확인하기 어려운 실정이다. 2011년 12월 기준으로 불 경우 항해사 5.9%, 기관사 8.2%, 통신사 7.2%로 기관사의 이직률이 상대적으로 높다. 부원의 경우 갑판 23.4%, 기관 26.2%, 조리

〈표 10〉 선원 이직현황(어선)

구분 직책	2009 (A)					2010 (B)					2010년 신규 구직등록자 2010(C)			이직자 (D)	이직율 (%) (E)	
	계	취업자			미취 업자	계	취업자			미취 업자	계	재취업	초취업			
		소계	승선원	예비원			소계	승선원	예비원							
합계	2,285	2,161	2,161		124	2,180	2,118	2,118		62	182	99	83	287	12.6	
해 기 사	계	1,552	1,514	1,514		38	1,524	1,490	1,490		34	82	46	36	110	7.1
	항해	690	677	677		13	698	678	678		20	49	34	15	41	5.9
	기관	667	644	644		23	641	629	629		12	29	8	21	55	8.2
	통신	195	193	193		2	185	183	183		2	4	4		14	7.2
부 원	계	733	647	647		86	656	628	628		28	100	53	47	177	24.1
	갑판	432	381	381		51	382	367	367		15	51	26	25	101	23.4
	기관	210	183	183		27	191	183	183		8	36	22	14	55	26.2
	조리	91	83	83		8	83	78	78		5	13	5	8	21	23.1

주 : ① 이직자(D)=(A+C)-B ② 이직율(E)=D/A ③ 내항선 선원은 포함되어 있지 않음.

④ “이직자”란 최종하선일로부터 1년이상 경과된 자 중 예비원이 아닌 자와 구직등록후 9개월 이내에 취업하지 못한 자 중 재등록을 하지 아니한 자를 의미함(“미취업자”란 구직 등록후 취업하지 못한 자를 의미함)

⑤ “△”수치는 선원이 증가된 수치임.

23.1%로 해기사에 비해 이직률이 매우 높다.

3. Herzberg의 이요인이론

동기부여의 내용이론으로 가장 많이 알려진 것 중의 하나가 Herzberg(1965)의 이요인이론이다. 그는 Maslow의 연구를 확대하여 동기-위생이론의 구체적인 내용을 전개하였다. 이요인이론은 피츠버그 지역의 여러 산업체에서 선정한 약 200명의 기술사와 회계사를 대상으로 실시된 욕구충족에 관한 최초의 연구와 이러한 욕구충족이 동기부여에 미치는 효과에 대한 후속적 연구들을 기초로 성립되었다.

Herzberg(1959)는 개인의 동기를 자극하는 요인들을 크게 위생요인과 동기요인의 두 가지의 범주로 나누어 설명하고 있다. 위생요인(hygiene factor)이란 개인의 욕구를 충족시키는데 있어서 주로 개인의 불만족을 방지해 주는 효과가 있는 것을 말한다. 따라서 이들 요인들을 ‘불만족 요인’이라고도 하며 기업의 정책과 관리, 감독, 작업조건, 동료와의 관계, 부하와의 관계, 지위, 안전 등 주로 ‘직무의 환경’과 관련된 요인들을 말한다. 이들 위생요인들은 주로 개인의 생리적

욕구, 안전욕구, 애정욕구를 충족시켜 줌으로써 개인의 불만족을 방지해 주는 효과를 발생시키는데, 이들 불만족 요인이 개선되었다고 하더라도 직무에 대한 만족이나 직무동기가 높아지는 않는다는 것이다.

동기요인(motivation factor)은 직무에 대한 만족을 결정짓는데 영향을 미치는 요인들로서 이에 속하는 것으로는 성취감, 인정, 책임감, 성장과 발전, 직무 그 자체 등을 들 수 있다. 이들 요인들은 직무내용과 관련되어 직무에 대한 만족을 결정짓는다는 의미에서 ‘만족요인’이라고도 불린다. 위생요인이 직무외재적 성격을 지니는데 비해 동기요인은 주로 직무내재적 성격을 지니고 있음으로써 상호간에 대조를 이루고 있다.

위생요인과 동기요인의 관리전략을 살펴보면 다음과 같다. 위생요인의 존재는 조직 구성원들을 동기부여 시키지 못하지만 이를 충족시키지 못하면 불만족이 생긴다. 위생요인이 존재하지 않는다면 동기부여는 효과적으로 이루어질 수 없다. 따라서 낮은 계층의 욕구도 적절히 관리되어야 한다. 동기요인은 직무내용요인으로써 동기를 부여하는데 있어서 중요한 요인이다. 왜냐

하면 이들은 만족감을 줄 수 있는 잠재력을 가지고 있기 때문이다. 따라서 만일 이 이론이 타당하다고 한다면 관리자는 직무내용을 개선, 향상시키는데 주의를 기울여야 한다.

Ⅲ. 실증분석

본 장에서는 근해 어선원들의 만족과 이직의도, 조직몰입에 영향을 미치는 요인들을 구체적으로 파악하여 만족도와 조직몰입을 높이는 방향으로 선원인력을 관리하고자 하며 또한 이직의도를 높이는 요인을 제거하여 우수한 선원들을 유지·관리하는 적합한 방안을 도출하고자 한다.

1. Herzberg의 이요인이론 적용 및 연구문제

Herzberg(1959)는 동기요인을 성취감, 인정, 승진, 직무자체, 책임감, 등으로 분류하였고 위생요인을 회사정책, 동료관계, 작업조건, 감독 등으로 분류하였다. 이상의 내용을 토대로 선원에게 적합한 위생요인과 동기요인을 <표 11>과 같이 도출하여 본 연구에 적용한다. 이하 위생요인을 업무환경, 동기요인을 업무동기로 용어를 전환하여 사용하고자 한다.

금성수산 임직원들과의 심층면접을 이용하여 기존의 정량적 방법에 의존한 연구에서 밝혀지지 않은 현장밀착자료를 통해 사용항목을 수정하였다. 선원들의 사회적 인식이 그다지 좋지 못하여 성장하고픈 욕구, 회사에 직접 참여하고 싶어하는 욕구가 높았고 고용불안을 느끼고 있는 경우가 많았기 때문에 성장가능성, 참여감, 고용안정성을 추가하였다. 동료와의 관계, 감독은 두 내용을 포괄적으로 설명할 수 있는 인간관계로 대체하여 즉 기존항목에서 수정·보완하여 적용하였다.

Herzberg의 이론을 통해 선원들에게 적합한 업무환경요인과 업무동기요인을 분류하여 두 요인이 만족과 이직의도, 조직몰입에 어떤 영향을 미치는지에 중점을 두어 살펴보고자 한다. 즉 선원들의 긍정적 태도를 유발하는 요인과 부정적 태도를 유발하는 요인이 어떤 요인지에 대해 구체적으로 연구하고자 한다.

연구문제 1) 업무환경요인과 업무동기요인 중 어떤 요인이 만족에 영향을 미칠 것인가?

연구문제 2) 업무환경요인과 업무동기요인 중 어떤 요인이 이직의도에 영향을

<표 11> 2요인 이론 항목비교

요인	특징	Herzberg 항목	본 연구 사용항목
동기요인 (업무동기요인)	직무를 실제로 수행하는 것과 관련 (직무 내재적 측면)	성취감	성취감
		인정	업무신뢰
		승진	승진
		직무자체	성장가능성
		책임감	책임감
		X	참여감
위생요인 (업무환경요인)	환경적인 특성 또는 직무가 수행하는 상황의 성격 (직무 외재적 측면)	임금	임금
		X	고용안정성
		작업조건	어로작업조건
		회사정책	회사정책
		동료와의 관계	인간관계
		감독	X

미칠 것인가?

연구문제 3) 업무환경요인과 업무동기요인 중 어떤 요인이 조직몰입에 영향을 미칠 것인가?

2. 응답자 특성

대형선망에 승선하고 있는 어선원들(금성수산 대형선망어업)을 대상으로 설문을 실시하였다. 금성수산(주)은 계열회사 금아수산과 함께 대형선망어업(Large Purse Seine)의 3개 선단(어선 17척)을 운영하고 있으며, 2011년도 어기(漁期)의 3개 선단 총 어획고는 683억원(전체 조합원 어획고 4,251억원)으로 조합원의 총 어획고 중 16.06% 비율을 차지하고 있다. 또한 3개 선단은 매년 조합원 어획고 순위 5위권 내에 진입하고 있는 대표적인 기업이기 때문에 표본으로 선정하였다.

〈표 12〉의 표본의 현황을 살펴보면 연령은 50대 선원이 66명(56.4%)이고 60대 선원이 32명(27.3%)으로 50, 60대 선원이 3분의 2를 차지하

고 있는 것으로 나타나 고령화 문제가 심각함을 알 수 있다. 승선경력은 11~20년 근무한 선원이 36명(30.8%), 21년 이상 근무자가 42명(35.9%)으로 승선경력이 긴 선원들이 절대 다수를 차지하고 있다. 직책은 해기사 52명(44.4%)이며 부원은 65명(55.6%) 순이다.

3. 변수의 정의 및 측정

이 연구에서 수립한 개념적 모형에서 사용된 주요변수로서 독립변수인 업무환경변수와 업무동기변수의 조작적 정의와 측정방법은 다음과 같다. 김선희(2005), 이순자(2008)의 설문문항을 토대로 수정·보완하고 각 차원별로 문항을 새로 개발하여 포함시켰다.

성취감(Achievement)은 어떤 목표의 달성이나 일의 성공에 관한 요소를 말한다. 주로 일의 성공적 완수, 문제의 해결 등으로 인해 느끼는 자부심, 보람에 관련된 것이다. ‘어로작업을 마치고 나서 보람을 느낀다’, ‘현재 어로작업 후 어획고를 올리면서 일에 대한 의욕을 갖는다’ 등

〈표 12〉 응답자 특성

변수	구분	빈도 (명)	비율 (%)
연령	(1) 20대	5	4.3
	(2) 30대	3	2.6
	(3) 40대	11	9.4
	(4) 50대	66	56.4
	(5) 60대	32	27.3
승선경력	(1) 2년 이하	10	8.5
	(2) 3-5년	10	8.5
	(3) 6-10년	19	16.2
	(4) 11~15년	18	15.4
	(5) 16~20년	18	15.4
	(6) 21년 이상	42	35.9
직책	(1) 해기사(항해사)	28	23.9
	(2) 해기사(기관사)	21	17.9
	(3) 해기사(통신사)	3	2.6
	(4) 부원(갑판부)	45	38.5
	(5) 부원(기관부)	20	17.1

으로 측정하였다.

업무신뢰(Trust)는 타인(상사, 부하, 사회)으로부터 받은 모종의 인정을 말한다. 인정은 긍정적인 것과 부정적인 것으로 나누어지는데, 전자의 예로는 칭찬, 후자의 예로는 비난을 들 수 있다. '승선업무를 수행함에 있어 상사나 부하로부터 신뢰를 받는다', '선원이라는 직업이 사회적 평가가 높은 편이라고 생각한다' 등으로 측정하였다.

승진(Advancement)은 조직 내에서 자신의 지위나 직위의 변화에 관한 것이다. 간부선원이 될 수 있는 가능성에 대한 공정함과 관련된 것이다. '간부선원 승진 평가방법이 합리적이다', '간부선원 승진이 공정하게 이루어진다' 등으로 측정하였다.

성장가능성(Possibility of growth)은 자신의 지위, 기술, 전문인으로서의 위치 등이 향상될 가능성이 증대되거나 감소되는 객관적 상황의 변화를 의미한다. '회사의 선원교육훈련이 적절하다고 생각한다', '일을 하면서 새로운 어로지식과 어로기술을 습득할 기회가 있다' 등으로 측정하였다.

책임감(Responsibility)은 자신이나 타인의 작업에 대해 자신이 책임을 맡거나 자신의 작업과 관련하여 새로운 책임을 맡는 것을 의미한다. '어로작업시간이 끝나더라도 맡은 업무를 끝까지 처리한다', '부하의 업무에 대해서도 책임감을 느끼고 신경을 쓰고 있다' 등으로 측정하였다.

참여감(Participation)은 의사소통이 상호 원활히 진행되어 참여감을 인식하는지를 의미한다. '선원들의 의견이 전달되는 기회가 많다', '직원들과 간부선원 간에 간담회를 자주 개최한다', '직원들과 선박운항 및 선원처우 개선 등을 상의하기도 한다' 등으로 측정하였다.

임금(Salary)은 노동의 대가로 지불하는 금전적 보상이며 특히 공정성에 초점을 두고 있다. '기본급이 적절하다고 생각한다', '어획고에

따른 수당이 적절하다고 생각한다' 등으로 측정하였다.

고용안정성(Job security)은 직무의 계속성을 유지할 수 있는가를 의미한다. '고용불안을 느끼고 있다', '현 직장을 평생직장으로 인식하고 있다' 등으로 측정하였다.

어로작업조건(Working conditions)은 직무를 수행하는 장소의 물리적 시설이나 환경, 설비, 작업량 등을 의미한다. '승선 근무시간이 적절하다', '선박 내 시설 등이 근무하기에 적절하다' 등으로 측정하였다.

회사정책(Company policy)은 회사 내 복지제도, 채용제도, 전반적 경영제도의 적절성을 의미한다. '회사의 선원채용방법에 대해 적절하다고 생각한다', '우리 회사 수산업 경영방법에 대해 긍정적으로 생각한다' 등으로 측정하였다.

인간관계(Interpersonal relation)는 조직구성원들 간의 사회적 교호작용들이 원만한지를 의미한다. '간부선원과의 관계가 좋다', '동료선원과의 관계가 좋다' 등으로 측정하였다.

이 연구에서 수립한 개념적 연구모형에서 사용된 주요변수로서 종속변수의 경우 선원만족, 이직의도, 조직몰입을 다음과 같이 구분하여 측정하였다. 만족은 '선원이 직무를 수행하고 나서 얻게 되는 긍정적인 감정상태', 이직의도는 '선원이 현재의 조직을 이탈하여 다른 조직에서 근무하고자 하는 심리적 상태'로 정의하였으며 한나영·배상욱(2012)의 연구를 토대로 측정하였다. 조직몰입은 '선원들이 회사를 위해 애쓰려는 의사, 회사에 잔류하려는 의지, 회사목표나 가치에 대한 수용정도'로 정의하였으며 강정우(2006)의 연구를 토대로 측정하였다.

4. 기초통계분석

〈표 13〉에서 금성수산 대형선망어업의 근무여건을 살펴보면 선원 임금(2.234)과 작업조건(2.459)에 대한 만족이 상대적으로 낮은 편이다. 특히 전반적으로 부원들의 경우 불만족이 더 높

〈표 13〉 기초통계분석 결과

	전체 평균	해기사	부원
임금	2.234	2.250	2.221
고용안정성	2.920	2.917	2.923
어로작업조건	2.459	2.352	2.544
회사정책	3.325	3.430	3.241
인간관계	3.350	3.436	3.282
성취감	3.217	3.224	3.210
업무신뢰	2.776	2.821	2.740
승진	2.875	2.962	2.807
성장가능성	2.709	2.571	2.823
책임감	3.786	3.930	3.682
참여감	2.853	2.880	2.828
만족	3.356	3.353	3.359
이직의도	3.410	3.345	3.477
조직몰입	3.349	3.289	3.340

음을 알 수 있다. 대형선망어업의 경우 선원의 직능에 따라 일정액의 급료가 결정되고, 어획성과 곧 어획금액에 따른 성과급이 가산되어 지급되는 고정급 병용짓가람제(생산수당가산제)를 채택하고 있다. 성과급은 일반적으로 어획고에 대해 일정 비율을 적용하여 계산되는데, 그 비율은 어획금액의 증가에 체증하는 형태로 나타난다. 어느 정도 기본급과 성과급(수당)에 대한 개선노력이 필요하다.

작업조건 중에서도 승선근무시간에 대한 불만족이 많이 나타났는데 대형선망어업 선원은 현재 어업의 특수성을 감안 통상 관례에 의하여 근로시간을 정하고 있다. 선장은 어로작업 후 선원에게 휴식이 필요하다고 인정할 시에는 어로장과 협의하여 항해 및 작업에 지장이 없는 범위 내에서 적절한 휴식시간도 제공하여 업무에 지장을 주지 않도록 해야 한다.

선원복지후생에 대해서는 선원들에게 직접 도움이 될 수 있는 자녀 교육비 지원 확대 및 선원가족 특례입학 확대 등을 지속적으로 추진해야 하며 근무여건 개선을 위해 법정휴가 시행을 위한 예비원 인력지원사업도 필요하다. 선원만

족도(3.356)와 조직몰입도(3.349)는 해기사 부원 모두 보통 수준이지만 이직의도는 부원들(3.477)이 해기사(3.345)에 비해 다소 높다. 이는 전반적으로 임금도 낮을 뿐 아니라 승진가능성도 낮다고 인식하는데 기인한다.

5. 연구문제 분석결과

우선 모든 문항에 대해 외생변수와 내생변수로 나누어 요인분석과 신뢰도 분석을 실시해서 측정도구의 타당도와 신뢰도를 검증하였다. 요인분석 방법으로는 주성분분석법(principal components analysis)을 사용하였으며 직교회전(varimax) 방식에 의해 아이겐값(eigen value)이 1 이상인 요인을 선택하였고, 요인적재치는 0.4 이상인 경우를 유의적인 것으로 판단하였다. 요인분석 결과 성취감 변수를 제외하고 총 13개의 요인이 추출되었으며, 이들 요인들 모두 전체 변량의 70% 이상을 설명하고 있었다.

각 문항들은 측정하고자 하는 개념에 유의하게 적재되는 것으로 나타남으로써 측정하기 위한 도구가 타당성을 갖고 있는 것으로 밝혀졌다. t-test를 사용하여 해기사와 부원 즉 직책에 따

른 평균차이 검증을 실시한 결과 차이가 없는 것으로 나타나 두 모집단으로 나누어 분석하지 않았다.

〈표 14〉는 업무환경요인이 만족, 이직의도, 조직몰입에 미치는 영향을 회귀 분석한 결과이다. 만족에 영향을 미치는 요인은 임금($\beta=0.192, p < 0.05$), 인간관계($\beta=0.289, p < 0.01$), 어로작업조건($\beta=0.223, p < 0.05$)이다. 특히 인간관계가 만족에 큰 영향을 미치고 있어 간부선원들과의 관계, 동료선원들과의 관계, 부하들과의 관계(신규 승선한 고교 및 대학졸업생 등 20대의 젊은 선원)를 보다 친밀하게 유지하도록 관리하고 서로 간의 팀워크와 협력이 일어날 수 있도록 지원해야 한다.

이직의도에 영향을 미치는 요인은 임금($\beta=-0.237, p < 0.05$), 고용안정성($\beta=-0.287, p < 0.01$)이다. 특히 고용안정성이 이직의도에 큰 영향을 미치고 있어 현 직장을 평생직장으로 생

각하게끔 즉 고용불안을 느끼지 않도록 선원들로 하여금 고용안정에 대한 확신을 심어줄 필요가 있다. 조직몰입에 영향을 미치는 요인은 인간관계($\beta=0.257, p < 0.05$)이다. 간부선원들과의 관계, 동료선원들과의 관계 부하들과의 관계 관리에 보다 신경을 쓰며 선원들끼리 관계를 돈독히 하는 비공식집단의 중요성도 인식할 필요가 있다.

〈표 15〉는 업무동기요인이 만족, 이직의도, 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과이다. 만족에 영향을 미치는 요인은 참여감($\beta=0.378, p < 0.01$), 승진($\beta=0.184, p < 0.05$), 성장가능성($\beta=0.190, p < 0.05$)이다. 특히 참여감이 만족에 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 선원들의 의견이 전달되는 기회와 직원들과 간부선원 간에 간담회를 자주 개최하여 원활한 의사소통을 할 기회를 제공하는 노력이 필요하다. 이직의도에 영향을 미치는 요인은 참여감($\beta=-0.256, p$

〈표 14〉 업무환경요인의 회귀분석 결과

	만족		이직의도		조직몰입	
	(Beta)	t	(Beta)	t	(Beta)	t
위생요인 (상수)		3.279		6.218		3.615
임금	0.192	2.091**	-0.237	-2.514**	0.029	0.299
인간관계	0.289	3.076***	-0.111	-1.151	0.257	2.576**
회사정책	0.013	0.14	-0.083	-0.841	0.1	0.981
작업조건	0.223	2.372**	-0.049	-0.502	0.08	0.799
고용안정	0.021	0.248	-0.287	-3.267***	0.013	0.144

** p < 0.05 *** p < 0.01

〈표 15〉 업무동기요인의 회귀분석 결과

	만족		이직의도		조직몰입	
	(Beta)	t	(Beta)	t	(Beta)	t
동기요인 (상수)		3.725		6.984		3.625
참여감	0.378	4.127***	-0.256	-2.356**	0.46	4.961***
책임감	0.157	1.713	-0.027	-0.248	0.178	1.927
승진	0.184	2.187**	-0.115	-1.153	0.066	0.78
업무신뢰	0.022	0.226	-0.264	-2.49**	0.099	0.985
성장가능성	0.19	2.234**	-0.018	-0.177	0.02	0.235

** p < 0.05 *** p < 0.01

<0.05), 업무신뢰($\beta = -0.294, p < 0.05$)이다. 특히 업무신뢰가 이직의도에 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 상사와 부하간의 업무를 수행함에 있어 신뢰가 형성되도록 관리하여야 하고 선원 스스로 선원이라는 직업이 사회적 평가가 높은 직업이라는 신뢰를 가지도록 관리할 필요가 있다.

조직몰입에 영향을 미치는 요인은 참여감($\beta = 0.46, p < 0.01$)이다. 선원들에게 원활한 참여감을 제공할 기회를 제공하는 노력이 필요하다고 볼 수 있으며 임직원들이 회사계획을 선원들에게 이해시키려 노력한다면 직원들과 선박운항 및 선원 처우 개선을 서로 상의하는 참여경향이 이루어질 필요가 있다.

IV. 결 론

우리나라 경제의 고도성장은 국내 산업의 여러 분야에서 많은 변화를 가져왔지만, 근해어업은 우리나라 EEZ에 조업구역이 한정되어 어용어장이 축소되어 가고 있으며 어획량생산이 현저히 감소하고, 어선원 고령화, 국제유가의 상승 등의 요인으로 경영여건이 더욱 어려운 환경에 직면해 있다. 따라서 어획량 감소에 따른 선원들의 분배 몫은 감소되고, 육상근로자의 임금수준과 어선원 임금 간의 격차가 증가되어 어선원 직업에 대한 매력은 크게 감소하였다.

뿐만 아니라 어선원의 직업 특성상 일정기간 가정 혹은 사회와 격리되어 젊은 해기사들이 바다를 떠나고 있다. 이로 인해 어선원이라는 직업은 3D 업종의 하나로 인식되어 젊은이들이 취업을 기피한지 오래 되었다. 심지어 수산계학교의 항해승선학과를 졸업한 학생들도 승선을 외면하고 있고 상대적으로 근로조건이 더욱 열악한 근해어선은 더욱 기피하고 있다.

이에 따라 이 연구에서는 선원인력의 원활한 수급을 위하여 근해 어선원들에 대한 종합적 실태분석과 함께 설문을 통하여 선원들의 근무여

건과 만족도, 이직의도, 조직몰입도를 조사하였다. 설문결과를 토대로 어선원들의 관리방안을 체계적으로 도출하여 연구결과가 시사하는 바를 제시하였다.

이 연구에서 분석한 결과를 바탕으로 향후 선원인력 확보·관리방안을 위한 기본방향을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 선원임금 및 작업조건 개선을 위한 방안을 강구할 필요가 있다. 대형선망어업의 경우 임금형태를 고정급 병용짓가람제를 채택하고 있고 이는 기본급과 성과급이 합쳐진 형태이며 성과급은 일반적으로 어획고에 대해 일정 비율을 적용하여 계산되는데, 그 비율은 어획금액의 증가에 체증한다. 어획량생산이 현저히 감소하고 국제유가의 상승이 계속된다는 점에서 기본급과 성과급에 대한 개선노력이 필요하다.

승선원들의 만족도와 근무환경을 개선하기 위해 선내 환경정비 시설 및 선원복지제도, 공간 확보가 우선시되어야 한다. 또한 첨단 항해장비의 설치 등으로 자연재해를 사전에 예방할 수 있어야 하며 어선 건조는 ILO규정에 준하는 선원복지시설을 갖춘 어선이 어로작업에 빠른 시일에 투입되어야 할 것이다. 작업조건(승선 근무시간, 선박 내 시설, 선원복지후생 포함) 중에서도 승선근무시간에 대한 불만족이 높다.

대형선망어업 선원은 동 어업의 특수성을 감안하여 통상 관례에 의하여 근로시간을 정하고 있다. 선장은 어로작업 후 선원에게 휴식이 필요하다고 인정할 시에는 어로장과 협의하여 항해 및 작업에 지장이 없는 범위 내에서 적절한 휴식시간도 제공하여 업무에 지장을 주지 않도록 해야 한다. 또한 노후된 선박에 샤워실, 화장실 등이 제대로 갖춰져 있지 못하는 등 작업조건이 다소 열악하기 때문에 노후화된 어선을 ILO기준에 맞춰 신규 어선으로 교체가 필요하다.

둘째, 선원들의 만족을 높이기 위해서는 작업장 내 인간관계와 참여감에 신경을 써서 관리할 필요가 있다. 간부선원들과의 관계, 동료선원들

과의 관계, 부하들(신규 승선한 고교 및 대학졸업생 등 20대의 젊은 선원)과의 관계를 보다 친밀하게 유지하도록 하며, 선원들의 의견이 회사에 직접 전달 될 수 있는 통로와 직원들과 간부선원 간에 간담회를 자주 개최하여 원활한 의사소통이 이루어질 수 있는 기회를 제공하는 노력이 필요하다.

셋째, 선원들의 이직을 줄이기 위해서는 고용안정에 신경을 써서 관리할 필요가 있다. 현 직장을 평생직장으로 생각하게끔 또한 고용불안을 느끼지 않도록 선원들로 하여금 고용안정에 대한 확신을 심어줄 필요가 있다.

넷째, 선원들의 조직몰입을 높이기 위해서는 만족과 마찬가지로 작업장 내 인간관계와 참여감에 신경을 써서 관리할 필요가 있다. 간부선원들과의 관계, 동료선원들과의 관계, 부하들과의 관계를 보다 친밀하게 유지하도록 하여야 하며 선원들끼리 관계를 돈독히 하는 비공식집단(금성수산의 경우, 1년에 1~2회 정도 선원가족과 직원들 간의 친목의 수단으로 일본 등 해외 온천 여행이나 휴어기에 등산이나 야유회 등을 실시함)의 중요성도 인식할 필요가 있으며 선원들에게 원활한 의사소통을 할 기회를 제공하여 참여감을 느낄 수 있도록 관리해야 한다. 임직원들이 회사계획을 선원들에게 이해시키려 노력한다면 지 직원들과 선박운항 및 선원 처우 개선을 서로 상의하는 참여경영이 이루어질 필요가 있다.

본 연구는 표본이 대형선망어업인 금성수산의 어선원만을 대상으로 한정하였기 때문에 표본의 대표성의 결여로 인한 연구결과를 일반화하는데 한계가 있으므로 향후 연구에서 보다 넓은 표본을 대상으로 연구의 확장이 필요하다. 이와 같은 한계점에도 불구하고 본 연구는 선원들의 업무요인을 업무환경요인과 업무동기요인을 보다 세분화해서 어선원 직무 그 자체에 대한 본질적 측면의 연구가 이루어졌다고 볼 수 있다. 또한 선원들의 구체적인 근무여건과 만족도, 이직의도와 조직몰입을 분석하여 선원들의 실태

에 대하여 보다 상세히 알 수 있게 되었으며 그 결과를 토대로 선원 인력 관리와 확보 활성화 방안을 제시하는데 조금이나마 도움이 되었다고 생각한다.

참고문헌

- 강정우, 연근해어업 임금제도의 합리화에 관한 실증연구, 부경대학교 박사학위논문, 2006, pp.94-97.
- 강정우 · 홍재범, “금성수산의 성장요인과 김진호 회장의 기업가정신”, 인적자원관리연구, 제18권 제1호, 2011, pp.71-86.
- 금성수산, 관련 통계자료, 2011, 2012.
- 김선희, “여행사 종사원의 직무만족과 이직의도와와의 관계에 관한 연구, Herzberg의 동기-위생 이론을 중심으로”, 관광연구, 제28권 제4호, 2005, pp.256-272.
- 수협중앙회, 어업경영조사보고, 2012.6.
- 이순자, Herzberg의 이요인 이론에 의한 문화관광해설사의 직무만족 · 불만족 결정요인 연구, 계명대학교 박사학위논문, 2008, pp.31-39.
- 전국대형선망노동조합, 관련자료, 2011. 10.
- 정봉민, “우리나라 선원수급 문제점과 정책대응 방향”, 월간 해양수산, 통권 제235호, 2004. 4.
- 한나영 · 배상욱, “호텔기업의 내부마케팅이 종업원 만족을 매개로 고객만족활동의도, 이직의도, 추천의도에 미치는 영향에 관한 연구”, *Journal of the Korean Data Analysis Society*, 제14권 제4호, 2012, pp.2231-2244.
- 해양수산부 · 한국선원복지고용센터, 한국선원통계연보, 각 연도.
- Herzberg, “The Motivation to Work among Finish Supervisors,” *Personnel Psychology*, Vol.18, 1965, pp.393-402.
- Herzberg, F., Bernard, M. and Snyderman, B. B., *The Motivation to Work*, Wilkey, New York, 1959.