

# 기초자치단체 공무원의 직무스트레스 요인이 공직만족도와 이직의도에 미치는 영향: 관계지향문화 조절효과를 중심으로

박정인\*

이 연구는 기초자치단체 공무원을 대상으로 직무스트레스 요인이 공직만족도와 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 규명하고, 관계지향문화가 이들의 관계를 조절하는지에 대해서 분석하고자 하였다. 이를 위해 한국행정연구원의 2022년 공직생활실태조사를 바탕으로 다중회귀분석을 시행하였다. 분석 결과, 직무스트레스 요인 중 역할모호성과 업무과부하가 증가할수록 공직만족도는 감소하는 것으로 나타났다. 역할모호성과 공직만족도 간의 음(-)의 관계를 관계지향문화가 약화시키는 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 직무스트레스 요인 중 업무과부하가 증가할수록 이직의도가 증가하는 것으로 나타났고, 업무과부하와 이직의도 간의 양(+)의 관계를 관계지향문화가 약화시키는 것으로 나타났다. 이는 기초자치단체 공무원이 겪는 역할모호성과 지원 업무 및 민원 업무로 인한 업무과부하가 공직만족도와 이직의도에 미치는 부정적인 영향을 관계지향적 조직문화로 인해 완화될 수 있음을 시사한다. 따라서 기초자치단체 공무원의 직무스트레스 요인에 대한 관리 체계를 마련해야 하며, 조직 내에서 조직구성원들 간에 협력 및 신뢰하며 유연성 있는 조직문화를 형성하는 것이 필요하고, 기초자치단체 공무원의 공직만족도를 높이고 이직의도를 낮추는 인사관리 방안을 모색해야 함을 제언한다.

주제어 \_ 직무스트레스, 공직만족도, 이직의도, 관계지향문화

\* 연세대학교 일반대학원 행정학과 박사수료

# Influence of Job Stress Factors on Public Sector Job Satisfaction and Turnover Intention among Local Government Officials: A Focus on the Moderating Effect of Clan Culture

Jeongin Park\*

---

As societal demands on the government become increasingly diverse and heightened, the role of public servants has become more crucial. However, there has been a notable rise in the number of government officials resigning in the past five years. The inclination towards job turnover is higher among those with lower age and lower rank, as well as those with shorter tenures. Additionally, satisfaction with public service among government officials has been declining. In light of these circumstances, this study aims to investigate the impact of job stress factors on public sector job satisfaction and turnover intention among local government officials. It also explores whether clan culture moderates these relationships. Based on the 2022 Public Employee Perception Survey conducted by the Korea Institute of Public Administration, multiple regression analyses were performed. The results indicate that as role ambiguity and work overload increase among job stress factors, public sector job satisfaction decreases. Moreover, clan culture weakens the negative relationship between role ambiguity and public sector job satisfaction. Additionally, an increase in work overload, another job stress factor, corresponds to an increase in turnover intention. Clan culture mitigates the positive relationship between work overload and turnover intention. Through this study, the aim is to propose the establishment of a management system for the job stress factors of local government officials and the creation of a cooperative and flexible organizational culture among members within the organization. Additionally, the study seeks to explore human resource management strategies that enhance public sector job satisfaction and reduce turnover intention among local government officials.

**Key words** \_ Job Stress, Public Sector Job Satisfaction, Turnover Intention, Clan Culture

---

\* Ph.D. Candidate, Dept. of Public Policy and Management, Yonsei University

## I. 서론

코로나19, 기후변화 등을 겪으면서 정부의 역할이 증대되고 있는 가운데, 정부에서 근무하고 있는 공무원의 역할 또한 중요해지고 있다. 그러나 최근 우리나라 공무원의 퇴사는 증가하고 있는데, 특히 재직기간이 5년 미만인 공무원 퇴사자 수는 2017년 5,181명에서 2021년 1만 693명으로 약 2배 증가하였다(오토트리분, 2023). 한국행정연구원의 2022년 공직생활실태조사에 의하면 연령과 직급이 낮으며, 재직기간이 짧을수록 공무원의 이직의향은 높아지고 있으며, 이직하고 싶은 이유로는 낮은 보수, 과도한 업무, 가치관 및 적성에 맞지 않아서, 승진적체 순으로 나타났다(한국행정연구원, 2023). 뿐만 아니라 공무원이 사회적으로 높은 평가를 받고 있는지에 대한 질문에 아니라고 답하는 공무원이 더 많은 것으로 나타나, 공직만족도도 높아지고 있다고 보기 어렵다(한국행정연구원, 2023).

아울러 공무상 재해도 증가하고 있다. 최근 공무원 뇌심혈관계 및 정신질환 공무상 재해 승인 건수를 보면, 과로로 인해 발병한 뇌심혈관계 질환은 2021년 123건, 2022년 151건으로 22.8% 증가하였고, 직장 내 괴롭힘 및 민원·업무 스트레스로 인한 정신질환은 2021년 167건에서 2022년 271건으로 62.3% 증가하였다(경향신문, 2023). 또한 기초자치단체 공무원의 경우 직접 민원인을 응대하게 되면서 그들이 받는 스트레스 수준은 상당히 높다고 할 수 있다. 2022년 공직생활실태조사에서 기초자치단체 공무원의 직무스트레스 원인 인식 수준에 대한 설문 문항 중 “업무시간에 발생하는 (악성)민원사무 대응으로 본 업무 수행에 지장을 받는다”는 문항의 점수가 가장 높은 점수로 나타났다(한국행정연구원, 2023). 따라서 이 연구에서는 기초자치단체 공무원의 직무스트레스 요인에 주목하였으며, 직무스트레스 요인이 이직의도와 공직만족도에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고, 이들의 관계를 조절하는 변수가 무엇인지 살펴보고자 하였다. 이 연구에서는 경쟁가치모형에서 설명하는 조직문화 중 하나인 관계지향문화(Clan Culture)가 직무스트레스 요인과 공직만족도 및 이직의도 간의 관계를 조절하는 역할을 할 것으로 보고 있다. 조직문화는 직무스트레스 요인, 직무만족, 이직의도에 관련된 연구에서 영향력 있는 변수로 고려되고 있기 때문에(최낙순·김재관, 2011; 채진 외, 2012; 조원섭, 2014; 문영임 외, 2023), 조직구성원의 참여, 인적자원, 유대, 직원 사기 등을 중요시하는 관계지향문화도 이들의 관계에 상당한 영향을 미칠 것이라고 보았다. 또한 직무스트레스 요인에 대한 연구는 경찰공무원, 소방공무원을 대상으로 연구가 많이 이뤄진 반면(김구, 2005; 신성원, 2010; 채진 외, 2012; 최낙순·김재관, 2011), 기초자치단체 공무원을 대상으로 한 연구는 미흡한 실정이다.

따라서 이 연구에서는 이를 규명하기 위해 직무스트레스 요인이 공직만족도와 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지에 대해서 분석하고, 이를 관계지향문화가 조절하는지에 대해서 확인하고자 한다. 이를

위해 우선 직무스트레스 요인과 공직만족도, 이직의도, 관계지향문화에 대한 선행연구를 검토한 뒤 이를 바탕으로 가설을 도출하였으며, 2022년 공직생활실태조사를 토대로 다중회귀분석을 시행하였다. 이 연구를 통해 기초자치단체 공무원의 공직만족도와 이직의도에 영향을 미치는 요인이 무엇인지 살펴보고자 하며, 기초자치단체 공무원의 공직만족도를 높이고, 이직의도를 낮추기 위해서 어떠한 노력이 필요한지 논의하고자 한다.

## II. 선행연구검토 및 가설설정

### 1. 직무스트레스 요인

직무스트레스란 근로자와 그들의 업무환경 간의 상호작용에서 비롯된 부정적인 심리적 상태라고 할 수 있으며(Mosadeghrad et al., 2011), 직무스트레스 요인은 직무스트레스를 유발하는 내적·외적 자극을 의미한다(양춘희 외, 2015). 하미승·권용수(2002)의 연구에서는 직무스트레스에 영향을 미치는 요인으로 역할갈등과 역할모호성, 업무량, 상관·동료·하급자와의 관계임을 밝혔다. Mosadeghrad et al.(2011)은 주요 직무스트레스 요인으로 불충분한 급여, 직장 내 불평등, 과도한 업무, 인력 부족, 인정 및 승진 전망의 부재, 시간 압박, 직업 안정성 부족, 그리고 경영 지원의 부족을 지적하였다. 이와 같이 직무스트레스에 영향을 미치는 요인으로 가장 많이 연구되어 온 변수는 역할갈등(Role Conflict), 역할모호성(Role Ambiguity), 업무과부하(Work Overload)이다(하미승·권용수, 2002; Karimi et al., 2014). 역할갈등은 한 직장에서 두 개 이상의 압력 형태가 동시에 발생하여 한 역할을 수행하는 것이 다른 역할을 수행하기 어렵게 만드는 충돌 또는 혼란을 말한다(Pratiwi et al., 2019). 역할모호성은 목표, 업무 범위, 감독자의 기대 및 직무 책임에 대한 명확한 정보가 없는 것을 의미한다(Mohamad et al., 2016). 업무과부하는 직원들에게 주어진 과제의 수가 그들의 능력, 자원 및 이 역할을 마무리하는데 필요한 시간에 비해 많은 상태로 정의되며, 개인이 자신의 처리 능력에 비해 수행해야 할 역할이 더 많을 때 발생한다(Abbasi and Janjua, 2016). 기대하는 역할의 모순 혹은 기대되는 역할 간에 갈등이 발생하거나 업무 및 책임에 대해 불분명하게 된다면 공무원은 공무수행에 있어서 불만을 갖게 되고, 이직의도가 높아질 것이다(김영돈, 2006). 또한 공식적으로 정해진 업무 외에 추가적인 업무의 수행을 과하게 한다면 공무원의 직무소진을 발생시킬 여지가 있다(이희태, 2014).

많은 선행연구에서 이러한 직무스트레스 요인은 업무성과, 조직목표 달성, 직무만족, 이직의도 등 조

직의 다양한 측면에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(김일성·송계충, 2012; 전병주, 2014; 최낙순·김재관, 2011; Jalagat, 2017). 전병주(2014)의 연구에서는 직무스트레스의 직무과부하 등의 직무요인이 직무만족과 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최낙순·김재관(2011)은 소방공무원을 대상으로 연구를 진행하였으며, 역할과부하 수준이 높을수록 직무만족이 낮아지는 것을 확인하였다. 김일성·송계충(2012)의 연구에서는 역할갈등과 역할모호성이 직무소진을 매개로 하여 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Jalagat(2017)은 업무에 대한 집중력 및 열의 손실, 긴장이 스트레스의 주요 원인으로 보고, 이 요인들이 직원의 업무 성과 및 조직 목표 달성에 부정적인 영향을 미친다고 주장한다.

또한 직무스트레스 요인에 대한 연구는 경찰공무원, 소방공무원을 대상으로 연구가 많이 이뤄졌는데(김구, 2005; 신성원, 2010; 최낙순·김재관, 2011; 채진 외, 2012), 이는 경찰공무원, 소방공무원 모두 범외 및 화재 현장에 직접 나가거나 조직 내부 및 외부 환경이 급변하는 등 다양한 원인으로 인해 이들의 직무스트레스가 심각할 것으로 추정할 수 있기 때문이라고 본다. 일반 공무원 역시 심각한 직무스트레스를 겪고 있다고 볼 수 있는데, 그 이유는 최근에 많은 공무원들이 악성 민원으로 인한 정신적 스트레스를 받는다는 점(로리더, 2023)과 과도한 업무 스트레스를 퇴사 이유 중 하나로 언급하기 때문이다(오토트리분, 2023). 따라서 현재 공무원의 직무스트레스 요인이 무엇인지 파악하는 것이 필요하며, 직무스트레스 요인이 공무원의 조직행태 등에 미치는 영향에 대해서 연구하는 것이 중요하다.

## 2. 공직만족도

직무만족이 직무 자체에 대한 만족도라면 공무원에 대한 사회적 평가, 공직에 대한 안정성 및 장래성, 공직에 대한 만족도라는 인지·심리적 측면에 초점을 맞춘 것이 공직만족도이다(고대유·김강민, 2021). 전소희·강혜진(2023)은 공직만족도를 공직에 대해 공무원 스스로가 지니는 전반적인 만족도로 정의하여 공무원이라는 직업에 대한 만족도로 초점을 맞추고 있다. 반면에 김국진·강지선(2021)은 직무만족이 공직만족도에 포함되는 개념이며, 직무만족과 공직만족도는 삶의 질에 포함되는 광의의 개념으로 정의하였다. 이 연구에서는 공직만족도를 직무를 넘어 공직의 다양한 측면에 대해 어느정도 만족하고 있는지를 측정하고 있으므로, 공직만족도를 광의의 개념으로 정의하고자 한다.

기존의 연구들에서는 공공봉사동기, 조직지원인식, 성과관리제도 및 인사관리제도, 가족친화적 제도 활용 등이 공직만족도에 미치는 영향에 대해서 분석하였으며, 이 요인들은 모두 공직만족도에 긍정적인 영향을 미친 것으로 나타났다(이윤경·이삼열, 2016; 안소영 외, 2023; 최병윤, 2023). 이윤경·이삼열(2016)은 성과관리제도와 인적자원관리제도가 공직만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 밝혔다.

안소영 외(2023)의 연구에서는 가족친화적 제도 활용에 대한 만족도가 높을수록 공직만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 최병윤(2023)은 공공봉사동기가 공직만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 밝혔다.

또한 공직만족도가 매개변수 혹은 조절변수로의 역할을 한 연구가 있었다(고대유·김강민, 2021; 김국진·강지선, 2021; 강나을·박성민, 2023; 전소희·강혜진, 2023). 고대유·김강민(2021)의 연구에서는 공공봉사동기가 조직시민행동간의 관계를 공직만족도가 매개하는 것으로 나타났다. 김국진·강지선(2021)은 공직만족도가 낮은 경우 거래적 리더십이 조직시민행동에 부정적인 영향을 미치며, 공직만족도가 낮은 경우나 높은 경우 모두에서 변혁적 리더십이 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 강나을·박성민(2023)은 조직지원인식과 적극행정 간의 관계를 공직만족도가 매개한다고 밝혔으며, 전소희·강혜진(2023)의 연구에서는 공직만족도가 공공봉사동기와 이직의도 간의 매개변수 역할을 하는 것으로 나타났다.

이와 같이 공직만족도와 관련하여 다양한 연구가 이뤄졌음에도 불구하고 공무원의 직무스트레스 요인이 공직만족도에 미치는 영향에 대해서 연구는 미흡하다. 최근에 안소영 외(2023)의 연구에서 높은 가족친화적 제도 활용에 대한 만족도가 낮은 직무스트레스로 이어지며, 낮은 직무스트레스가 공직만족도를 높이는 것으로 나타났다. 또한 직무만족이 공직만족도에 포함되는 개념이라는 관점에서(김국진·강지선, 2021), 직무스트레스 요인이 대체로 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로, 김구(2005)는 치안센터 민원담당관으로 근무하는 경찰공무원의 직무스트레스 요인 중 역할갈등, 역할모호, 역할과부담이 증가할수록 직무만족이 낮아지는 것을 확인하였다. 최낙순·김재관(2011)의 연구에서는 소방공무원의 역할과부하 수준이 높을수록 직무만족도는 낮아지는 것으로 나타났다. 신성원(2010)은 경찰공무원의 직무스트레스가 높을수록 직무만족은 낮아진다고 밝혔다. 초·중·고등학교 교사를 대상으로 한 연구에서도 직무스트레스는 조직몰입과 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(옥장흠, 2009). 이러한 선행연구들을 통해 기초자치단체 공무원의 직무스트레스 요인이 공직만족도에도 부정적인 영향을 미칠 것이라고 추정할 수 있다. 이에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설 1-1. 직무스트레스 요인 중에서 역할갈등이 높을수록 공직만족도는 낮아진다.*

*가설 1-2. 직무스트레스 요인 중에서 역할모호성이 높을수록 공직만족도는 낮아진다.*

*가설 1-3. 직무스트레스 요인 중에서 업무과부하가 높을수록 공직만족도는 낮아진다.*

### 3. 이직의도

이직의도는 조직을 떠나려는 의식적이고 의도적인 의지로 이해되며, 퇴직을 고려하거나 다른 직장을 찾으려는 의도라고 볼 수 있다(Tett and Meyer, 1993). 2022년 공직생활실태조사에 의하면 나이가 어릴수록, 근속기간이 짧을수록, 직급이 낮을수록 공무원의 이직의사는 높아지는 경향이 있었다(한국행정연구원, 2023). 실제로 재직기간 5년 미만인 공무원의 퇴사자 수는 2017년에 비해 2021년에 약 2배 증가하였다(오토트리분, 2023).

공무원의 이직의도에 영향을 미치는 요인은 공공봉사동기, 직무소진, 공무원의 상대적 박탈감, 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입 등 다양하다(허성욱·조일형, 2018; 이환범·이수창, 2006; 신성원, 2010; Kim, 2015; Hur and Abner, 2023). 허성욱·조일형(2018)의 연구에서는 업무역량, 보수, 부정 부패와 관련된 공무원의 상대적 박탈감이 높을수록 이직의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이환범·이수창(2006)은 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입이 경찰공무원의 이직의도에 직·간접적으로 영향을 미친다고 밝혔다. 신성원(2010)의 연구에서는 경찰공무원의 직무스트레스가 높을수록 이직의도는 높아지는 것을 확인하였다. Kim(2015)은 공공봉사동기 중 자기희생이 높을수록 이직의도가 높아지는 것을 확인하였으며, 공공봉사동기 중 자기희생이 높을수록 직무소진 중 정서적 소진과 몰개인화가 높아져 이직의도가 높아진다고 밝혔다. Hur and Abner(2023)는 공공부문 직원들의 이직의도에 대한 문헌들에 대해서 메타분석을 시행하였으며, 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 직무소진, 직무만족, 역할모호성, 감정적 조직현신, 의사결정 참여 등을 언급하였다.

또한 직무스트레스 요인과 관련하여 많은 선행연구에서 민간부문과 공공부문에 상관없이 역할갈등, 역할모호성, 업무과부하가 높을수록 이직의도가 높아지는 것으로 나타났다(이주연·지명원, 2012; 전병주, 2014; 박이레·문명재, 2021; Qureshi et al., 2013; Javed et al., 2014). 이주연·지명원(2012)의 연구에서는 감정노동자의 역할갈등이 높을수록 이직의도가 높은 것으로 나타났다. 전병주(2014)는 사회복지담당공무원의 직무스트레스를 직무과부하 등의 직무요인, 불공정 인사, 교육 및 훈련부족, 리더십 부재 등의 조직요인, 공무원에 대한 부정적 인식과 근무여건 등의 환경요인으로 구분하여 연구하였는데, 직무요인(직무과부하 등)이 이직의도에 가장 크게 영향을 미친다고 밝혔다. 박이레·문명재(2021)의 연구에서는 업무과부하와 역할모호성이 이직의도에 양(+)의 영향을 미친 것을 확인하였다. Qureshi et al.(2013)은 파키스탄 섬유산업의 직원들을 대상으로 연구한 결과, 높은 직무스트레스 요인과 업무량이 높은 이직의사와 관련이 있음을 밝혔다. Javed et al.(2014)은 파키스탄 민간은행원들을 대상으로 이들의 이직의도에 영향을 미치는 요인으로 역할갈등과 직무스트레스를 지적하였다. 이는 기초자치단체 공무원의 역할갈등, 역할모호성, 업무과부하가 증가할수록 이직의도도 높아질 것이라는 추

론을 가능하게 한다. 따라서 이러한 논의를 토대로 다음과 같이 가설을 도출하였다.

*가설 2-1. 직무스트레스 요인 중에서 역할갈등이 높을수록 이직의도는 높아진다.*

*가설 2-2. 직무스트레스 요인 중에서 역할모호성이 높을수록 이직의도는 높아진다.*

*가설 2-3. 직무스트레스 요인 중에서 업무과부하가 높을수록 이직의도는 높아진다.*

#### 4. 관계지향문화

관계지향문화(Clant Culture)는 경쟁가치모형에서 제시하는 문화 중 하나이다(Quinn and Kimberly, 1984; Cameron and Quinn, 1999). 경쟁가치모형은 조직문화를 수평적 차원에서 조직 내부 지향성, 외부 지향성과 수직적 차원에서 신축성 및 통제성이라는 두 가지 차원에 따라 구분하며, 관계지향문화는 수평적 차원에서 조직 내부 지향성을, 수직적 차원에서 신축성에 해당하는 조직문화이다(Quinn and Kimberly, 1984; Cameron and Quinn, 1999). 관계지향문화는 조직구성원의 참여에 초점을 맞추고 있으며, 인적자원, 유대 및 직원 사기를 중시한다(Quinn, 1988).

관계지향문화가 인적자원과 협력, 직원의 사기 등을 중시한다는 점에 초점을 맞춰, 관계지향문화와 직무스트레스 요인, 공직만족도, 이직의도와와의 관계에 대해서 분석한 연구들을 살펴보면 다음과 같다(최낙순·김재관, 2011; 채진 외, 2012; 조원섭, 2014; 문영임 외, 2023). 최낙순·김재관(2011)은 소방공무원을 대상으로 조직분위기가 좋을수록 직무만족이 높아지는 것으로 나타났으며, 조직분위기가 좋지 않을수록 직무스트레스가 높아지는 것으로 나타났다. 채진 외(2012)는 심리적 환경, 조직문화, 신체적 환경 순으로 소방공무원의 직무스트레스 요인에 있어서 영향력 있는 변수로 제시하였다. 여기서 조직문화는 가치의 다양성 인정, 건의사항 반영 의지, 상하향 자유로운 의사소통에 대한 것으로 측정되었다(채진 외, 2012). 문영임 외(2023)는 조직구성원의 문화 및 행동양식, 관계에 대한 문항과 업무 시 동료 및 상사와의 소통방식을 묻는 문항을 통해 집단문화 및 집단 내 관계에 대한 만족도를 측정하였으며, 이 요인이 직무스트레스에 미치는 영향에 대해서 분석하였다. 그 결과, 장애인단체 종사자와 비종사자 집단 모두에서 집단문화 및 집단 내 관계에 대한 만족도가 높을수록 직무스트레스가 낮아진다는 것을 밝혔다(문영임 외, 2023). 특급호텔 종업원을 대상으로 한 연구에서는 관계지향문화가 이직의도에 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(조원섭, 2014).

이를 정리하자면 유연하며, 조직구성원들 간의 협력, 자유로운 의사소통 등을 추구하는 조직문화를 지닌 조직일수록 조직구성원의 직무만족이 높거나 직무스트레스 및 이직의도가 낮아진다고 할 수 있다. 또한 관계지향문화가 조절변수의 역할을 하는 연구는 찾기 어려웠으나 선행연구들을 미루어 볼 때,



직무스트레스 요인이 공직만족도나 이직의도에 미칠 것으로 예측되는 영향을 관계지향문화가 완화시킬 것이라고 추정할 수 있다. 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3-1. 관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할갈등이 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향력은 약화된다.

가설 3-2. 관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할모호성이 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향력은 약화된다.

가설 3-3. 관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 업무과부하가 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향력은 약화된다.

가설 4-1. 관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할갈등이 이직의도에 미치는 양(+)의 영향력은 약화된다.

가설 4-2. 관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할모호성이 이직의도에 미치는 양(+)의 영향력은 약화된다.

가설 4-3. 관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 업무과부하가 이직의도에 미치는 양(+)의 영향력은 약화된다.

### Ⅲ. 연구설계

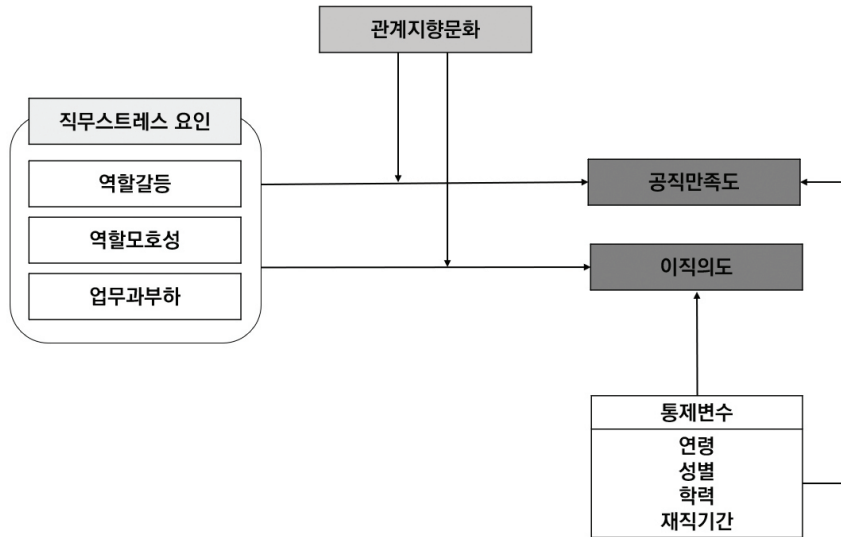
#### 1. 분석자료 및 분석방법

이 연구는 한국행정연구원의 2022년 공직생활실태조사를 토대로 분석하고자 하였다. 이 조사는 공무원 인적자원관리와 관련된 현황 및 공무원의 인식을 조사함으로써 공직수행에 있어서 공무원의 인식 변화를 체계적으로 파악하는데 그 목적이 있다(한국행정연구원, 2023). 또한 이 조사는 전국의 중앙행정기관 및 광역자치단체, 기초자치단체에 소속된 일반직 공무원 6,000명을 대상으로 e-mail을 통해 진행되었다. 이 연구에서는 기초자치단체 공무원 2,428명을 대상으로 직무스트레스 요인이 공직만족도와 이직의도에 어떠한 영향을 미치며, 관계지향문화가 이들의 관계를 조절하는지 분석하고자 하였다. 이를 위해 다중회귀 분석을 시행함으로써 실증적으로 규명하고자 하였다.

## 2. 연구분석틀

이 연구의 독립변수는 직무스트레스 요인이며, 종속변수는 공직만족도와 이직의도이다. 또한 관계지향문화를 조절변수로 설정하였다. 그 밖에 통제변수는 성별, 연령, 학력, 재직기간이다. 이를 토대로 직무스트레스 요인이 공직만족도와 이직의도에 영향을 미치는 요인인지 검토하고, 관계지향문화가 이들의 관계를 조절하는지 확인하고자 하였다. <그림 1>은 연구분석틀이다.

<그림 1> 연구분석틀



## 3. 변수의 측정

변수의 측정 지표는 <표 1>과 같다. 종속변수는 공직만족도와 이직의도이다. 공직만족도는 사회적으로 공무원에 대한 평가가 높은지, 공직에 대한 안정성과 장래성에 대한 생각, 공무원으로 근무하는 것에 대해 만족하는지에 대한 문항을 통해 측정하였다. 이직의도의 경우, 이직할 의향이 있는지에 대한 설문을 통해 '전혀 그렇지 않다' 부터 '매우그렇다' 까지 리커트 5점 척도로 측정되었다. 독립변수인 직무스트레스 요인은 역할갈등과 역할모호성, 업무과부하로 구분하였다. 역할갈등은 상급자들의 모순된 요구, 역할에 대한 상급자들 및 부하들의 다른 요구사항, 공식 업무책임과 가치관 차이로 인한 내적갈

등이 있는지에 대한 문항을 통해 측정하였다. 역할모호성은 담당업무에 대한 책임범위, 우선순위, 수행 방법이 불분명하는지에 대한 설문을 통해 측정하였다. 업무과부하는 본 업무 외에 발생하는 수시 현장 업무와 업무시간에 발생하는 민원사무 대응으로 인해 업무 수행에 어려움이 발생하는지에 대한 문항을 통해 측정하였다. 조절변수는 관계지향문화로, 기관이 참여·협력·신뢰를 강조하는지, 업무수행방식이나 관행을 개선하기 위해 상급자에게 자유롭게 건의할 수 있는지, 개성이 강하거나 생각이 다른 동료들이 서로 잘 협조하는 분위기가 있는지에 대한 문항을 통해 측정하였다. 종속변수, 독립변수, 조절변수 모두 리커트 5점 척도를 통해 측정되었다. 또한 각 변수들의 크롬바흐 알파값이 0.7 이상으로, 문항 간 내적일관성이 높은 것으로 확인되었다. 이 밖에 통제변수는 인구통계학적 특성인 성별, 연령, 학력, 재직기간이다.

〈표 1〉 변수의 측정지표

구분	변수명	내용(설문문항)
종속 변수	공직만족도 ( $\alpha=0.8348$ )	1) 공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다
		2) 나는 공직의 안정성에 대해 만족한다
3) 나는 공직의 장래성에 대해 만족한다		
4) 나는 공무원 신분으로 근무하는 것에 대해 만족한다		
	이직의도	1) 나는 기회가 된다면 이직할 의향이 있다
독립 변수	역할갈등 ( $\alpha=0.8106$ )	1) 나는 상급자들의 모순된 요구/지시를 받는 경우가 있다
		2) 내 역할에 대한 상급자들/부하들의 요구사항이 다르다
		3) 공식 업무책임과 내 가치관 차이로 내적갈등을 겪은 적이 있다
	직무 스트레스 요인 ( $\alpha=0.8532$ )	1) 나의 담당 업무에 대한 책임범위가 불분명하다
		2) 나의 담당 업무에 대한 우선순위가 불분명하다
		3) 나의 담당 업무에 대한 수행방법이 불분명하다
업무과부하 ( $\alpha=0.7143$ )	1) 제설, 산불, 수해 등 대민지원 업무, 지역사회 행사 동원, 코로나19 대응 지원 등, 직무상 정의된 업무 외에 발생하는 수시 현장업무로 인해 일선에서의 안정적인 업무 추진에 어려움을 겪는다	
	2) 업무시간에 발생하는 (악성)민원사무 대응으로 본 업무 수행에 지장을 받는다	
조절 변수	관계지향문화 ( $\alpha=0.7504$ )	1) 우리 기관은 참여/협력/신뢰를 강조한다
		2) 우리 기관에서는 업무수행방식이나 관행을 개선하고자 상급자에게 자유롭게 건의할 수 있다
		3) 우리 부서에는 개성이 강하거나 생각이 다른 동료들이 서로 잘 협조하는 분위기가 있다
통제 변수	성별	0=남성, 1=여성
	연령	연령
	학력	1=고졸이하, 2=전문대학 졸업, 3=4년제 대학 졸업, 4=대학원 석사 졸업, 5=대학원 박사 졸업
	재직기간	1=5년이하, 2=6~10년, 3=11~15년, 4=16~20, 5=21~25, 6=26년이상

주:  $\alpha$ 는 크롬바흐 알파값(Cronbach's  $\alpha$ )을 말함.

## IV. 분석결과

### 1. 연구대상자의 특성

이 연구의 연구대상자 특성은 <표 2>에 나타나 있다. 전체 관측치는 2,428로, 남성은 1,257명(51.77%), 여성은 1,171명(48.23%)이다. 연령은 30대가 950명(39.13%)으로 가장 많으며, 40대가 670명(27.59%), 50대 이상이 423명(17.42%), 20대가 385명(15.86%)순으로 분포되어 있다. 학력은 4년제 대학 졸업이 1,864명(76.77%)으로 가장 많다. 재직기간은 5년 이하가 999명(41.4%)으로 가장 많으며, 6~10년이 496명(20.43%), 26년 이상이 327명(13.47%), 16~20년이 294명(12.11%), 11~15년이 247명(10.17%), 21~25년이 65명(2.68%)으로 분포되어 있다.

<표 2> 연구대상자의 특성

	구분	빈도(n=2,428)	백분율(%)
성별	남성	1,257	51.77
	여성	1,171	48.23
연령	20대	385	15.86
	30대	950	39.13
	40대	670	27.59
	50대 이상	423	17.42
학력	고졸이하	281	11.57
	전문대학 졸업	205	8.44
	4년제 대학 졸업	1,864	76.77
	대학원 석사 졸업	74	3.05
	대학원 박사 졸업	4	0.16
재직기간	5년 이하	999	41.4
	6~10년	496	20.43
	11~15년	247	10.17
	16~20년	294	12.11
	21~25년	65	2.68
	26년 이상	327	13.47

## 2. 기술통계분석

〈표 3〉은 기초통계량을 보여주고 있다. 관측치는 2,428이며, 종속변수인 공직만족도의 평균은 2.85로 다소 낮으며, 이직의도의 평균은 3.30으로 다소 높은 것으로 나타났다. 독립변수인 직무스트레스 요인 중 역할갈등과 역할모호성의 평균은 각각 2.99, 2.64로 다소 낮은 것으로 나타났다. 반면에 업무과부하의 평균은 3.55로 다소 높은 것으로 나타났다. 조절변수인 관계지향문화의 평균은 3.21로 다소 높은 것으로 나타났다. 통제변수인 성별의 평균은 0.48로 비교적 남성, 여성이 고르게 분포되어 있는 것으로 나타났다. 통제변수인 연령은 19세부터 59세까지 포함하고 있으며, 평균 연령은 약 38세로 나타났다. 학력의 평균은 2.72로, 전문대학 졸업 및 4년제대학 졸업 사이에 분포되어 있는 것으로 나타났다. 또한 재직기간의 평균은 2.55로, 6~10년, 11~15년 사이에 분포되어 있는 것으로 나타났다.

〈표 3〉 기초통계량

변수명	관측치	평균	표준편차	최솟값	최댓값
공직만족도	2,428	2.85	0.79	1	5
이직의도	2,428	3.30	1.14	1	5
역할갈등	2,428	2.99	0.82	1	5
역할모호성	2,428	2.64	0.82	1	5
업무과부하	2,428	3.55	0.95	1	5
관계지향문화	2,428	3.21	0.74	1	5
성별	2,428	0.48	0.50	0	1
연령	2,428	38.02	9.29	19	59
학력	2,428	2.72	0.71	1	5
재직기간	2,428	2.55	1.76	1	6

변수 간 상관관계 분석 결과는 〈표 4〉에 정리되어 있다. 종속변수인 공직만족도와 독립변수인 역할갈등, 역할모호성, 업무과부하의 상관계수는 각각 -0.2004, -0.2112, -0.3099로 나타났다. 또한 조절변수인 관계지향문화와 공직만족도 간의 상관계수는 0.3897이다. 통제변수에서는 성별, 연령, 학력, 재직기간과 공직만족도간의 상관계수가 각각 -0.0530, 0.1755, -0.0339, 0.1717로 나타났다. 또 다른 종속변수인 이직의도와 독립변수인 역할갈등, 역할모호성, 업무과부하의 상관계수는 각각 0.2404, 0.2823, 0.2635이다. 또한 조절변수인 관계지향문화와 이직의도 간의 상관계수는 -0.2577로 나타났다. 통제변수에서는 성별, 연령, 학력, 재직기간과 이직의도간의 상관계수가 각각 0.0580, -0.2924, 0.0958, -0.2930이다. 이 변수들 간의 상관계수는 모두 유의수준 0.01이하에서 상관관계에 있다고 할 수 있다.

〈표 4〉 변수 간 상관관계분석

	공직만족도	이직의도	역할갈등	역할모호성	업무과부하
공직만족도	1				
이직의도	-0.4505***	1			
역할갈등	-0.2004***	0.2404***	1		
역할모호성	-0.2112***	0.2823***	0.5496***	1	
업무과부하	-0.3099***	0.2635***	0.3379***	0.2666***	1
관계지향문화	0.3897***	-0.2577***	-0.3991***	-0.3623***	-0.1927***
성별	-0.0530***	0.0580***	0.1046***	0.0821***	0.0865***
연령	0.1755***	-0.2924***	-0.0007	-0.1873***	-0.0214
학력	-0.0339***	0.0958***	0.0546***	0.0536***	0.0599***
재직기간	0.1717***	-0.2930***	0.0061	-0.1885***	-0.0152
	관계지향문화	성별	연령	학력	재직기간
관계지향문화	1				
성별	-0.0932***	1			
연령	0.1388***	-0.1850***	1		
학력	-0.0794***	0.0506***	-0.0065	1	
재직기간	0.1442***	-0.0933***	0.8628***	-0.1507***	1

주: \*p<0.1, \*\*p<0.05, \*\*\*p<0.01

### 3. 다중회귀분석 결과

〈표 5〉는 직무스트레스 요인이 공직만족도에 미치는 영향과 이들의 관계를 관계지향문화가 조절하는지에 대해서 다중회귀분석을 시행한 결과이다. 이 모형의 분산팽창인수(Variance Inflation Factor, VIF)는 1.96으로 10보다 작으므로 다중공선성의 문제는 없다고 볼 수 있다. 모형1은 통제변수만을 포함하였고, 모형2는 직무스트레스 요인 중 역할갈등과 관계지향문화의 조절효과 변수만을 포함한 모형이다. 또한 모형3은 직무스트레스 요인 중 역할모호성과 관계지향문화의 조절효과 변수만을 포함하였으며, 모형4는 직무스트레스 요인 중 업무과부하와 관계지향문화의 조절효과 변수만을 포함한 모형이다. 마지막으로 모형5는 직무스트레스 요인인 역할갈등, 역할모호성, 업무과부하와 관계지향문화의 조절효과 변수 모두를 포함한 모형이다.

모형2에서는 직무스트레스 요인 중 역할갈등에 있어서 관계지향문화의 조절효과가 공직만족도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 직무스트레스 요인 중 업무과부하가 높을수록 공직만족도가 낮아지는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 반면에 관계지향문화 일수록 공직만족도가 높아지는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 모형3에서는 직무

스트레스 요인 중 역할모호성에 있어서 관계지향문화의 조절효과가 공직만족도에 양(+)의 영향을 미치며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 또한 직무스트레스 요인 중 역할모호성과 업무과부하가 높을수록 공직만족도가 통계적으로 유의미하게 낮아지는 것으로 나타났다. 반면에 관계지향문화일수록 공직만족도가 높아지는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 모형4에서는 직무스트레스 요인 중 업무과부하에 있어서 관계지향문화의 조절효과가 공직만족도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 업무과부하가 높을수록 공직만족도가 낮아지는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 또한 관계지향문화일수록 공직만족도가 통계적으로 유의미하게 높아지는 것으로 나타났다.

이 연구에서 분석하고자 하는 모든 변수가 포함된 모형5에서는 각 직무스트레스 요인과 관계지향문화 간의 상호작용항을 추가함으로써 직무스트레스 요인이 공직만족도에 미치는 영향에 대해서 관계지향문화가 조절하는지 분석하고자 하였다. 그 결과, 직무스트레스 요인 중 역할모호성에 있어서 관계지향문화의 조절효과가 공직만족도에 양(+)의 영향을 미치며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 또한 직무스트레스 요인 중 역할모호성과 업무과부하가 높을수록 공직만족도가 낮아지는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 따라서 가설 1-1, 가설 3-1, 가설 3-3을 기각하며, 가설 1-2, 가설 1-3, 가설 3-2를 채택한다. 이러한 결과는 역할모호성과 업무과부하가 직무만족에 부정적인 영향을 미친다는 선행연구(김구, 2005; 최낙순·김재관, 2011)와 마찬가지로 공직만족도도 그 맥을 같이 하였다고 해석할 수 있다. 또한 역할모호성이 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향을 관계지향문화가 조절하는 것으로 나타나, 신속성있고 협력하며 인적자원을 중시하는 조직문화가 업무에 대한 불분명함으로 낮아지는 공직만족도를 약화시켰다고 볼 수 있다. 그 밖에 통제변수 중 연령은 모든 모형에서 높을수록 공직만족도가 낮아지는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 성별의 경우 모형1에서는 여성인 경우 공직만족도가 통계적으로 유의미하게 낮아지는 것으로 나타났으나, 나머지 모형에서는 성별의 영향은 통계적으로 유의미하지 않았다.

〈표 5〉 직무스트레스 요인이 공직만족도에 미치는 영향: 관계지향문화 조절효과

	종속변수: 공직만족도				
	모형1	모형2	모형3	모형4	모형5
역할갈등* 관계지향문화		0.015 (0.023)			-0.025 (0.027)
역할모호성* 관계지향문화			0.049* (0.023)		0.067* (0.027)
업무과부하* 관계지향문화				0.009 (0.021)	-0.006 (0.023)

역할갈등		-0.039 (0.077)	0.004 (0.023)	0.010 (0.023)	0.082 (0.090)
역할모호성		0.003 (0.024)	-0.151* (0.073)	0.003 (0.024)	-0.205* (0.085)
업무과부하		-0.204*** (0.017)	-0.206*** (0.017)	-0.234*** (0.068)	-0.188* (0.076)
관계지향문화		0.326*** (0.073)	0.240*** (0.066)	0.339*** (0.075)	0.287** (0.088)
성별	-0.080* (0.032)	-0.006 (0.029)	-0.005 (0.029)	-0.005 (0.029)	-0.005 (0.029)
연령	0.009* (0.003)	0.007* (0.003)	0.007* (0.003)	0.007* (0.003)	0.007* (0.003)
학력	-0.037 (0.023)	0.001 (0.021)	0.002 (0.021)	0.001 (0.021)	0.002 (0.021)
재직기간	0.013 (0.018)	0.006 (0.016)	0.005 (0.016)	0.006 (0.016)	0.005 (0.016)
Constant	2.632*** (0.106)	2.217*** (0.280)	2.499*** (0.252)	2.172*** (0.282)	2.339*** (0.320)
N	2,428	2,428	2,428	2,428	2,428
R <sup>2</sup>	0.0216	0.2234	0.2253	0.2233	0.2257

주: Robust standard errors in parentheses. \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

〈표 6〉은 직무스트레스 요인이 이직의도에 미치는 영향과 이들의 관계를 관계지향문화가 조절하는 지에 대해서 다중회귀분석을 통해 살펴본 결과이다. 이 모형의 분산팽창인수는 1.96으로 나타나, 10보다 작으므로 다중공선성의 문제는 없다고 볼 수 있다. 모형2는 직무스트레스 요인 중 역할갈등과 관계지향문화의 조절효과 변수만을 포함한 모형이다. 이 모형에서는 직무스트레스 요인 중 역할갈등에 있어서 관계지향문화의 조절변수가 이직의도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 직무스트레스 요인 중 역할모호성과 업무과부하가 높을수록 이직의도가 통계적으로 유의미하게 높아지는 것으로 나타났다. 모형3은 직무스트레스 요인 중 역할모호성과 관계지향문화의 조절효과 변수만을 포함하였다. 이 모형에서 직무스트레스 요인 중 역할모호성에 있어서 관계지향문화의 조절효과가 이직의도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면에 직무스트레스 요인 중 역할갈등과 업무과부하가 높을수록 이직의도가 통계적으로 유의미하게 높아지는 것으로 나타났다. 모형4는 직무스트레스 요인 중 업무과부하와 관계지향문화의 조절효과 변수만을 포함한 모형이다. 이 모형에서 직무스트레스 요인 중 업무과부하에 있어서 관계지향문화의 조절효과가 이직의도에 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 또한 역할갈등, 역할모호성, 업무과부하가 높을수록 이직의도가 높아지는 것으로 나타났으며, 이는 통계적으로 유의미하였다.



모형5는 이 연구에서 분석하고자 하는 모든 변수가 포함된 모형으로, 각 직무스트레스 요인과 관계지향문화 간의 상호작용항을 추가함으로써 직무스트레스 요인이 이직의도에 미치는 영향에 대해서 관계지향문화가 조절하는지 분석하고자 하였다. 분석 결과, 직무스트레스 요인 중 업무과부하에 있어서 관계지향문화의 조절효과가 이직의도에 음(-)의 영향을 미며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 또한 직무스트레스 요인 중 업무과부하가 높을수록 통계적으로 유의미하게 이직의도가 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1, 가설 2-2, 가설 4-1, 가설 4-2를 기각하며, 가설 2-3, 가설 4-3을 채택한다. 이러한 분석결과는 공무원이 공식업무 외에 발생하는 다양한 추가 업무를 수행하는 것이 상당한 부담이 되었으며, 공무원의 과도한 업무가 이들의 이직의도에 가장 크게 영향을 미쳤다고 해석할 수 있다. 또한 업무과부하가 이직의도에 미치는 음(-)의 관계를 관계지향문화가 완화시킴으로써 조직구성원을 중시하는 조직문화의 긍정적인 영향력이 상당하다는 것을 알 수 있다. 그 밖에 통제변수 중 모든 모형에서 연령이 높을수록 이직의도가 통계적으로 유의미하게 낮아지는 것으로 나타났다. 모형1에서는 통계적으로 유의미한 통제변수가 성별, 연령, 학력이었다. 구체적으로 여성인 경우 이직의도가 높아지며, 연령이 높을수록 이직의도가 낮아지고, 학력이 높을수록 이직의도가 높은 것으로 나타났다. <표 7>에 가설검정 결과를 정리하였다.

<표 6> 직무스트레스 요인이 이직의도에 미치는 영향: 관계지향문화 조절효과

	종속변수: 이직의도				
	모형1	모형2	모형3	모형4	모형5
역할갈등* 관계지향문화		-0.011 (0.033)			0.007 (0.044)
역할모호성* 관계지향문화			0.000 (0.034)		0.029 (0.045)
업무과부하* 관계지향문화				-0.062* (0.030)	-0.076* (0.034)
역할갈등		0.184 (0.111)	0.147*** (0.035)	0.146*** (0.035)	0.121 (0.145)
역할모호성		0.130*** (0.034)	0.129 (0.112)	0.134*** (0.034)	0.042 (0.142)
업무과부하		0.204*** (0.025)	0.204*** (0.025)	0.405*** (0.100)	0.448*** (0.114)
관계지향문화		-0.156 (0.104)	-0.19 (0.098)	0.032 (0.115)	-0.018 (0.129)
성별	0.118* (0.046)	0.02 (0.043)	0.019 (0.043)	0.018 (0.043)	0.017 (0.043)
연령	-0.026*** (0.005)	-0.023*** (0.004)	-0.023*** (0.004)	-0.023*** (0.004)	-0.023*** (0.004)

학력	0.094** (0.033)	0.054 (0.032)	0.054 (0.032)	0.052 (0.031)	0.053 (0.031)
재직기간	-0.037 (0.025)	-0.039 (0.024)	-0.039 (0.024)	-0.039 (0.024)	-0.04 (0.024)
Constant	4.058*** (0.152)	3.106*** (0.395)	3.223*** (0.379)	2.484*** (0.430)	2.652*** (0.467)
N	2,428	2,428	2,428	2,428	2,428
R <sup>2</sup>	0.0799	0.1979	0.1979	0.1999	0.2003

주: Robust standard errors in parentheses. \*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

〈표 7〉 가설검정 결과

구 분	가 설	검정결과
H1-1	직무스트레스 요인 중에서 역할갈등이 높을수록 공직만족도는 낮아진다.	기각
H1-2	직무스트레스 요인 중에서 역할보호성이 높을수록 공직만족도는 낮아진다.	채택
H1-3	직무스트레스 요인 중에서 업무과부하가 높을수록 공직만족도는 낮아진다.	채택
H2-1	직무스트레스 요인 중에서 역할갈등이 높을수록 이직의도는 높아진다.	기각
H2-2	직무스트레스 요인 중에서 역할보호성이 높을수록 이직의도는 높아진다.	기각
H2-3	직무스트레스 요인 중에서 업무과부하가 높을수록 이직의도는 높아진다.	채택
H3-1	관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할갈등이 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향력은 약화된다.	기각
H3-2	관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할보호성이 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향력은 약화된다.	채택
H3-3	관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 업무과부하가 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향력은 약화된다.	기각
H4-1	관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할갈등이 이직의도에 미치는 양(+)의 영향력은 약화된다.	기각
H4-2	관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 역할보호성이 이직의도에 미치는 양(+)의 영향력은 약화된다.	기각
H4-3	관계지향문화가 강할수록 직무스트레스 요인 중 업무과부하가 이직의도에 미치는 양(+)의 영향력은 약화된다.	채택

## V. 결론 및 함의

최근 우리나라 공무원의 공무상 재해 증가뿐만 아니라 퇴사자 수도 증가하게 되면서 공무원이 공직에 있으면서 겪는 애로사항에 대한 관심이 높아지고 있다. 이 연구에서는 기초자치단체 공무원을 대상으로 직무스트레스 요인으로 연구되어 온 역할갈등, 역할보호성, 업무과부하가 공직만족도와 이직의

도에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고, 이들의 관계를 관계지향문화가 조절하는지에 대해서 분석하였다. 한국행정연구원에서 조사한 2022년 공직생활실태조사 자료를 바탕으로 다중회귀분석을 시행한 결과, 직무스트레스 요인 중 역할모호성과 업무과부하가 높을수록 공직만족도는 낮아지는 것으로 나타났으며, 역할모호성과 공직만족도 간의 음(-)의 관계를 관계지향문화가 약화시키는 것으로 나타났다. 또한 직무스트레스 요인 중 업무과부하 높을수록 이직의도를 높이는 것으로 나타났으며, 업무과부하가 이직의도에 미치는 양(+)의 영향을 관계지향문화가 약화시키는 것으로 나타났다. 이 연구에서는 공무원의 공식적 업무 외에 자연재해, 코로나19 등과 같은 위기로 인해 발생하는 지원 업무와 업무 현장에서 발생하는 민원업무 등을 업무과부하 라는 개념에 포함시킴으로써 기존 연구에서 다루지 못했던 업무과부하를 살펴보았다. 아울러 공직만족도에 대한 연구는 다른 변수들에 비해 상대적으로 미흡하였는데, 이 연구에서 공직만족도에 영향을 미치는 변수 중 하나로 직무스트레스 요인에 대해 연구함으로써 공직만족도에 대한 연구에 기여했다는 의의가 있다.

이 연구를 바탕으로 정책적으로 제언하자면 다음과 같다. 첫째, 공무원의 직무스트레스 요인을 관리할 수 있는 시스템을 우선적으로 마련하여 최종적으로 스트레스를 관리하는 프로그램을 운영하는 등 다양한 시도가 필요하다. 서울시의 경우, 민원 업무를 하는 공무원의 스트레스 관리를 위하여 맞춤형 프로그램을 신설하고, 찾아가는 상담실을 확대하였다(뉴스핌, 2023). 그러나 근본적으로 스트레스를 유발하는 요인을 관리하기 위한 방안이라고 보기 어렵다. 따라서 스트레스를 관리하는 프로그램 운영도 중요하나, 근본적으로 스트레스를 유발하는 요인인 역할모호성과 업무과부하의 문제를 완화시키는 노력이 필요하며, 이를 기초자치단체 단위로 확대할 필요가 있다. 예를 들어, 담당 업무에 대한 책임범위, 우선순위, 수행방법 등을 명확히 하기 위해 인수인계서나 직무설명서 등에 이러한 내용이 명시되어 있어야 하며, 명시한 내용들이 공유되어야 한다. 또한 담당업무 외에 발생하는 지원 업무나 민원 업무에 대한 분담 등을 계획하여 협력적으로 업무를 수행할 수 있도록 해야한다. 둘째, 공무원이 심리적으로 안정을 느낄 수 있는 조직문화의 조성이 필요하다. 이 연구에서 관계지향문화가 기초자치단체 공무원의 직무스트레스 요인 중 역할모호성이 공직만족도에 미치는 음(-)의 영향과 업무과부하가 이직의도에 미치는 양(+)의 영향을 완화시키는 것으로 나타났다. 이는 조직구성원과 이들의 협력 등을 중시하는 관계지향문화가 공무원에게 미치는 긍정적인 영향력이 상당하다는 것을 의미한다. 따라서 조직구성원 간에 협조하며, 자유로운 의사소통이 이뤄지는 유연한 조직문화를 기르는 것이 중요하다. 셋째, 공무원을 보호 및 지원하는 체계의 실효성을 갖출 필요가 있다. 현재 대부분의 기초자치단체에서 민원업무담당공무원을 보호 및 지원하기 위한 조례를 제정하였음에도 불구하고 일부 기초자치단체에서는 제대로 운영되지 않고 있는데, 그 이유 중 하나로 보호 및 지원을 받기 위한 절차가 공무원 입장에서 복잡하게 다가오기 때문이다(남도일보, 2023). 따라서 실질적으로 민원업무담당공무원을 보호 및 지원하기

위한 체계들을 검토할 필요가 있다.

한편, 이 연구는 공직만족도와 이직의도 간의 관계를 다루지 않았으며, 더 다양한 직무스트레스 요인을 고려하지 못했다는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서 이러한 한계를 고려하는 것이 필요하며, 기초자치단체 공무원뿐만 아니라 광역자치단체나 중앙부처의 공무원을 대상으로 연구를 진행하여 이들 간의 차이를 연구하는 것도 흥미로운 것으로 보인다.

## ■ 참고문헌 ■

- 강나을·박성민(2023). “공무원의 조직지원인식이 공직만족도와 적극행정에 미치는 영향성 연구: 중앙부처 공무원과 광역지방자치단체 공무원 차이 분석을 중심으로”, 『국가정책연구』, 37(3): 1-29.
- 경향신문(2023. 09. 24). 스트레스·과로에 스러지는 공무원들…공무상 재해·순직매년 증가세, <https://www.khan.co.kr/national/labor/article/202309242118025?www>
- 고대유·김강민(2021). “공공봉사동기가 조직시민행동에 미치는 영향: 공직만족도를 통한 자기효능감의 매개된 조절효과를 중심으로”, 『한국사회와 행정연구』, 32(2): 169-196.
- 김구(2005). “경찰공무원의 직무스트레스요인이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 치안센터 민원 담당관을 중심으로”, 『한국사회와 행정연구』, 16(3): 59-87.
- 김국진·강지선(2021). “리더십 유형이 공무원의 조직시민행동에 미치는 영향: 공직만족도의 조절효과를 중심으로”, 『한국행정논집』, 33(3): 511-549.
- 김영돈(2006). “조직에서 지방공무원의 역할갈등 및 역할 모호성에 대한 경험적 연구”, 『정부학연구』, 12(2): 197-243.
- 김일성·송계충(2012). “직무스트레스 요인과 감정노동의 직무만족과의 관계에서 직무소진의 매개 효과 및 사회적 지원의 조절 효과 연구”, 『인적자원개발연구』, 15(2): 1-36.
- 남도일보(2023. 08. 30). 민원담당 공무원들 보호 조례 실효성 의문, <https://www.namdonews.com/news/articleView.html?idxno=738432>
- 뉴스핌(2023. 03. 06). 서울시, 민원담당 공무원 스트레스 특별 관리 나선다, <https://www.newspim.com/news/view/20230306000678>
- 로리더(2023. 11. 07). 공무원 97.6%, ‘악성 민원’으로 인한 정신적 스트레스받아, <https://www.lawleader.co.kr/news/articleView.html?idxno=11848>

- 문영임·이성규·김지혜(2023). “장애인단체 종사자의 직무 스트레스 결정요인 연구 - 종사자 집단(장애인, 비장애인) 비교 분석을 중심으로-”, 『GRI연구논총』, 25(1): 33-60.
- 박이레·문명재(2021). “공공봉사동기가 이직의도 및 직무열의에 미치는 영향 연구: 직무요구-자원모형의 조절효과”, 『한국사회와 행정연구』, 32(3): 59-93.
- 신성원(2010). “경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국치안행정논집』, 7(2): 137-155.
- 안소영·김령희·이승주·이명진(2023). “공무원의 가족친화적 제도 활용이 공직만족도에 미치는 영향: 직무성과와 직무 스트레스의 매개 효과를 중심으로”, 『한국과 세계』, 5(6): 305-335.
- 양춘희·권용만·신형재(2015). “직무스트레스요인이 직무소진과 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 『인적자원개발연구』, 18(4): 129-151.
- 오토트리뷰(2023. 05. 18). “요즘 누가 공무원 해요?.. 박봉에 끝대문화까지, 조기 퇴직자 5년 만에 무려?”, <https://www.autotribune.co.kr/news/articleView.html?idxno=8273>
- 옥장흠(2009). “교사의 직무스트레스요인이 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 『한국교원교육연구』, 26(2): 175-200.
- 이윤경·이삼열(2016). “성과관리제도 및 인적자원관리제도에 대한 만족이 정부조직성과 및 공직만족도에 미치는 영향”, 『한국조직학회보』, 12(4): 27-63.
- 이주연·지명원(2012). “감정노동자의 직무스트레스, 역할갈등, 자아탄력성 및 이직의도의 관계”, 『한국콘텐츠학회논문지』, 12(6): 191-200.
- 이환범·이수창(2006). “경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구”, 『한국조직학회보』, 3(2): 83-101.
- 이희태(2014). “지방정부의 성과지향적 인사관리에 따른 공무원의 역할특성 및 대인관계 요인이 직무스트레스, 직무소진에 미치는 영향”, 『지방정부연구』, 18(3): 457-480.
- 전병주(2014). “사회복지담당공무원의 직무스트레스, 직무만족, 이직의도의 수준 및 관계에 대한 실증적 연구: 직렬간 비교를 중심으로”, 『한국콘텐츠학회논문지』, 14(4): 168-179.
- 전소희·강혜진(2023). “공무원의 공공봉사동기, 공직만족도, 그리고 이직의도: 관계적 매커니즘에 대한 탐색적 연구”, 『한국인사행정학회보』, 22(1): 91-119.
- 조원섭(2014). “특급호텔의 조직문화가 이직의도에 미치는 영향”, 『Tourism research』, 39(3): 183-198.
- 채진·우성천·고기봉(2012). “소방공무원 직무스트레스의 영향요인 분석”, 『한국화재소방학회 논문지』, 26(5): 28-34.

- 최낙순·김재관(2011). “소방공무원의 직무스트레스와 직무만족에 관한 연구”, 『한국자치행정학보』, 25(3): 481-502.
- 최병윤(2023). “MZ 세대 공직자들의 공공봉사동기가 직무스트레스와 공직만족도에 미친 영향: 코로나 19 의 영향을 중심으로”, 『한국행정연구』, 32(3): 97-134.
- 하미승·권용수(2002). “공무원 직무스트레스의 유발요인 및 결과변수에 관한 연구: 중앙부처 공무원을 대상으로”, 『한국행정연구』, 11(3): 214-245.
- 한국행정연구원(2023). 『2022년 공직생활실태조사』.
- 허성욱·조일형(2018). “공무원의 상대적 박탈감과 이직의도의 관련성에 대한 연구”, 『한국행정연구』, 27(3): 39-66.
- Abbasi, M. M., & Janjua, S. Y.(2016). “The mediating effect of job stress on work overload and organizational performance in the banking industry”, *Abasyn Journal of Social Sciences*, 9(2): 376-387.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E.(1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hur, H., & Abner, G.(2023). “What makes public employees want to leave their job? A meta-analysis of turnover intention predictors among public sector employees”, *Public Administration Review*, 1-28. <https://doi.org/10.1111/puar.13601>.
- Jalagat, R.(2017). “Determinants of job stress and its relationship on employee job performance”, *American Journal of Management Science and Engineering*, 2(1): 1-10.
- Javed, M., Khan, M. A., Yasir, M., Aamir, S., & Ahmed, K(2014). “Effect of role conflict, work life balance and job stress on turnover intention: Evidence from Pakistan”, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(3): 125-133.
- Karimi, R., Omar, Z. B., Alipour, F., & Karimi, Z.(2014). “The influence of role overload, role conflict, and role ambiguity on occupational stress among nurses in selected Iranian hospitals”, *International Journal of Asian Social Science*, 4(1): 34-40.
- Kim, J.(2015). “What increases public employees’ turnover intention?”, *Public Personnel Management*, 44(4): 496-519.
- Mohamad, N., Ismail, A., Mohamad, N. M., Ahmad, S., & Yahy, Z.(2016). “Role ambiguity and role overload as important predictors of work-family conflict”, *Humaniora*, 7(4): 473-483.

- Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D.(2011). “A study of relationship between job stress, quality of working life and turnover intention among hospital employees”, → *Health Services Management Research*, 24(4): 170–181.
- Pratiwi, I. Y., Ratnadi, N. M. D., Suprasto, H. B., & Sujana, I. K.(2019). “The effect of role conflict, role ambiguity, and role overload in burnout government internal supervisors with tri hita karana culture as moderation, *International Research Journal of Management*”, *IT and Social Sciences*, 6(3): 61–69.
- Quinn, R. E., & Kimberly, J. R.(1984). *Paradox, Planning, and Perseverance: Guidelines for Managerial Practice*. In J. R. Kimberly & R. E. Quinn(Eds.), *New Futures: The Challenge of Managing Corporate Transitions*. pp. 295–313. Homewood, IL: Dow JonesIrwin.
- Quinn, R. E.(1988). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., Khan, K., & Zaman, K. (2013). “Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover intentions: What we know, what should we know”, *World Applied Sciences Journal*, 23(6): 764–770.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). “Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings”, *Personnel psychology*, 46(2): 259–293.

---

원 고 접 수 일 | 2024년 1월 10일

심 사 완 료 일 | 2024년 1월 31일

최종원고채택일 | 2024년 2월 5일

박정인 jipark@yonsei.ac.kr

2019년 연세대학교에서 행정학석사학위를 받았으며, 현재 동 대학원 박사를 수료하였다. 관심분야는 지방행정, 조직론, 성과관리 등이며, 논문으로는 “지역축제지원 조례의 확산요인 분석: 제도적 동형화를 중심으로”(2022), “공공봉사동기가 혁신행동에 미치는 영향: 조직문화 조절효과를 중심으로”(2022), “장노년층의 디지털 리터러시에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”(2023) 등 다수 발표하였다.