

지방공무원의 시간사용이 공직전반에 대한 기대불일치에 미치는 영향에 대한 연구*

전대성**, 김장희***

본 연구는 지방공무원들을 대상으로 시간사용이 공직전반에 대한 기대불일치에 미치는 영향에 대해서 살펴보고 있다. 이를 통하여 지방공무원들의 직무만족도 등의 향상을 통한 조직성과 향상방안을 제시하고자 한다. 본 연구의 분석결과에 따르면 평균근무시간이 증가할수록 기대불일치는 커지는 반면 자율적인 근무시간이 증가할수록 기대불일치는 유의미하게 감소하는 것으로 나타났다. 또한 역할모호성은 자율적인 근무시간과 기대불일치간의 관계에서 부정적인 조절변수의 역할을 담당하는 것으로 나타났다. 이런 본 연구의 분석결과를 통해서 시간사용을 활용한 공무원들의 직무만족도 향상에 대한 연구의 필요성과 업무자율성 향상을 통한 성과향상 방안 그리고 공무원들의 직무스트레스 감소를 위한 방안에 대한 연구의 지속적인 필요성을 제시하고 있다.

주제어: 시간사용, 기대불일치, 자율적인 근무시간, 역할모호성

I. 서론

신공공관리론(New Public Management)의 급속한 확산은 공공부문 인사관리에서 성과(performance)의 중요성을 강조하고 있다. 또한 민선단체장 선출에 따른 지방자치 시대에 지방정부의 성과를 향상시키기 위한 방안들이 요구되고 있다. 하지만 지방정부의 성과를 향상시키기 위해서는 조직성과에 부정적인 영향을 미치는 지방공무원들의 동기저해 요인은 무엇인지 그리고 이를 해소하기 위한 방안은 무엇인지에 대한 진단이 필요하다고 할 수 있다.

본 연구에서는 지방공무원들의 시간사용이 공직전반에 대한 기대불일치에 미치는 영향을 통해 조직성과 향상에 대한 시사점을 제시하려고 한다.¹⁾ 조직구성원들의 시간사용 형태에 대

* 이 논문은 2016년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2016S1A5A8 020346). 이 논문을 위해 유익한 도움을 주신 익명의 심사위원님들께 감사드립니다.

** 전주대학교 행정학과 조교수(daesungj@jj.ac.kr)

*** 서울대학교 행정대학원 박사수로

1) 본 연구의 공직전반에 대한 기대불일치는 현재의 공직 전반에 대한 기대점수와 최초 공직 채용시에 대

한 연구를 통해 조직의 실체를 이해할 수 있음에도 불구하고(임도빈·이현국, 2009) 행정학 분야에서 시간적 관점에 대한 접근은 매우 드문 편이다.(임도빈, 2012). 시간사용에 대한 선행연구들이 단순히 시간사용의 현황을 분석에 한정되었다면 본 연구에서는 시간사용의 평균근무시간, 자율적인 근무시간, 근무시간이후의 자기개발시간을 구분하여 각 시간사용이 공직 전반에 대한 기대불일치에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보았다.²⁾

최근에는 일과 삶의 균형(Work and Life Balance)에 대한 관심이 고조되면서 조직 구성원들의 삶의 만족도에 대한 연구가 증가하고 있다.³⁾ 이에 대한 대표적인 연구가 근로시간을 활용하여 종사자들의 주관적인 만족도 정도를 측정하는 연구들이다. 왜냐하면 근로시간이 직무나 일의 질을 측정하는 하나의 요소로 간주되고 있기 때문이다(김현정·최서희, 2018). 선행연구에 따르면 장시간 근로는 종사자들의 삶의 질(well-being)에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다(Ryu, 2016). 따라서 지방공무원들의 평균근로시간이 증가할수록 이들의 직무에 대한 주관적인 만족도 부정적인 영향을 미치는지를 살펴볼 필요가 있다.

반면에 조직 구성원들에게 있어서 업무자율성이 높은 경우에는 업무수행을 제약하는 다양한 통제들로부터 상대적으로 자유롭기 때문에 종사자들로 하여금 강한 내재적 동기를 이끌어 낼 수 있다(Conger & Kanungo, 1988; 김화연·오현규, 2018). 따라서 공무원들이 자율적인 근무시간 사용 정도가 높아질수록 이들의 직무에 대한 주관적인 만족도 정도가 실제로 증가하는지도 살펴볼 필요가 있다.

또한 본 연구에서는 지방공무원들의 주관적인 만족도를 서비스 수령자인 시민의 서비스에 대한 기대불일치가 아니라 서비스 제공자인 공무원의 공직 전반에 대한 기대불일치(expectancy disconfirmation model) 개념을 활용해서 측정하고자 한다. 기대불일치 개념은 고객만족의 판단은 단순히 서비스의 성과에만 의존하는 것이 아니라 소비자가 성과를 사전의 기대와 비교하는 과정에서 결정된다는 민간부문의 수요자 만족차원에서 진행되어 온 이론이다(Oliver, 1980, 1997; 제갈돈, 2013). Oliver(1980, 1997)의 기대불일치 이론에 따르면 높은 기대는 부정(-)적인

한 기대점수의 차이를 말한다. 본 연구는 패널자료가 아닌 횡단면 설문조사의 한계로 인해 설문조사가 실시되었던 2017년 4월 25일-26일 기준시점에서 응답자에게 총 11개 문항에 대해 최초 공직 채용시의 기대점수와 공직생활 이후 현재의 기대점수를 기입하도록 하였다(기대점수는 100점임: 기대가 없다: 0점~기대가 매우 높다: 100점).

2) 그동안 공무원을 대상으로 한 시간사용에 대한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다. 임도빈(2005)은 P청의 384명의 공무원들을 대상으로 초과근무시간과 초과근무이유 등에 대한 근무시간의 양적측정, 업무수행의 내용과 강도, 공적시간과 사적시간의 자율성에 대해서 측정하고 있다. 또한 임도빈·이현국(2009)은 A구 동사무소의 일반 행정직 185명과 사회복지 전담 공무원 22명을 대상으로 이틀 동안의 시간사용 조사를 통하여 총 근로시간, 총 업무수행시간과 업무수행방식의 차이를 살펴보고 있다.

3) 왜냐하면 가정과 직장 사이에서의 역할 갈등과 스트레스의 관리를 통한 삶의 만족도 개선을 통해 직무 성과를 예측하는 것이 가능하기 때문이다(김현정·최서희, 2018).

불일치를 야기 시키는 반면에 높은 성과는 긍정(+적인 불일치를 야기 시킨다. 즉, 사전 기대보다 높은 성과로 인한 긍정적인 불일치는 소비자들의 만족감을 증가시키는 반면에 사전 기대보다 낮은 성과는 부정적인 만족감을 증가시키게 된다(Van Ryzin, 2013).

이런 논리를 공공부문 종사자들에게 적용해 보면 최초 공직 임용시 공직에 대한 전반적인 기대와 공직에 근무하면서 이런 전반적인 기대가 어떻게 변했는지에 대한 차이로 인해 발생하는 기대불일치 개념을 통해 지방공무원들의 동기유발 정도를 추정할 수 있다.

즉, 공직 최초 임용시보다 공직에 근무하면서 기대(만족도)가 더 올라간 지방공무원들은 긍정적인 기대불일치로 인해 공직 전반에 대한 만족감이 증가하여 보다 적극적으로 본연의 업무에 충실할 것이다. 반대로 공직에 근무하면서 최초 임용시보다 기대(만족도)가 더 낮아진 지방공무원들은 부정적인 기대불일치로 인해 공직전반에 대한 만족도가 감소하여 본연의 업무에 더 소극적으로 임할 것이라는 가정이 가능해지게 된다.

따라서 본 연구에서는 지방공무원들의 한달 평균 근무시간과 근무시간 중 자율적인 근무시간 정도, 그리고 법정근무시간 이외의 개인발전을 위한 일일평균 시간사용이 공직전반에 대한 기대불일치에 미치는 영향에 대해서 살펴보고자 한다. 뿐만 아니라 이 둘의 관계에서 근무환경에서 종사자들의 직무소진이나 직무스트레스를 발생시키는 역할모호성과 역할갈등 정도가 조절변수로서 어떤 역할을 담당하는지에 대한 실증분석을 통해서 지방공무원들의 조직성과를 향상시키기 위한 방안에 대한 학문적·정책적 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 논의 및 선행연구

1. 기대불일치이론(expectancy disconfirmation theory)

기대불일치이론(expectancy disconfirmation theory)은 소비자들의 의사결정을 설명하는 방법으로 개발되어 왔다(Oliver, 1980; 1997). 기대불일치 이론은 소비자 행동부문에서 발전된 이론으로 소비자들은 개인적인 경험, 광고, 또는 다른 요인들에 의해서 서비스 질에 대한 다른 기대를 형성하게 되고 제품을 판단하는 그들의 주관적인 만족정도를 다르게 적용하게 된다는 것이다(Cardozo, 1965; Erevelles & Leavitt, 1992; Oliver, 1997).⁴⁾

4) 예를 들면, 사람들은 기온에 대한 춥고 덥고의 기준은 그들의 이미 적용된 몸 상태에 의해서 인식하게 되는 것처럼(Oliver, 1980), 사람들의 다양한 기대는 왜 동일한 재화나 서비스의질을 소비자들이 다르게 인식하는지를 잘 설명해 줄 수가 있다. 또한 기대와 성과간의 차이의 결과를 불일치(disconfirmation)라고 부르게 되는데 기대보다 성과가 더 높은 경우는 긍정적인 불일치라고 부르는 반면 기대보다 성과가 낮은 경우는 부정적인 불일치라고 불린다(Van Ryzin, 2013).

이처럼 민간부문에서 소비자들의 만족을 결정하는 기대불일치 이론이 최근에는 공공부문에서 시민들의 만족을 설명하는 주요한 요인으로 사용되고 있다. 즉, 시민들의 만족은 정부서비스의 주관적인 성과로만 평가되는 것이 아니라 서비스 제공 이전의 시민들의 예측에 의해서 결정되게 된다. 예를 들면, 인식된 공공서비스 성과가 예측된 기대보다 높게 나타나는 긍정적 불일치(positive disconfirmation)는 시민들의 만족을 더욱 증가시키게 된다. 따라서 제공되는 공공서비스에 대한 시민들의 다양한 성과에 대한 기대는 공공서비스에서 나타나는 시민들의 다른 만족정도를 설명하는 중요한 역할을 담당하게 된다(Stephan & Gregory, 2017).⁵⁾

기대불일치 이론에 대한 선행연구들은 주로 민간부문에서 수행되고 왔고 공공부문에서 기대불일치 이론을 활용한 연구는 매우 부족하다. 또한 공공부문에서 진행된 기대불일치에 대한 선행연구들도 주로 공공서비스 수혜자인 시민들을 대상으로 공공서비스 만족도 차이에 대한 원인을 해석하는데 중점을 두고 있다.⁶⁾ 하지만 본 연구에서는 기대불일치 개념을 공공서비스 제공자인 공무원들에 적용하여 조직성과 향상을 위한 동기부여 방안으로 적용하고자 한다.

그동안 선행연구들은 조직구성원의 태도가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대해서 연구해 왔다. 왜냐하면 직무만족은 구성원들이 직무에 대한 긍정적인 정서 상태나 구성원 개개인 각자의 업무역할에 대한 감정적인 지향이다(Vroom, 1995). 따라서 직무만족이 낮을수록 결근율과 이직률 등이 증가하고 구성원들의 사기는 감소하게 된다(Mathieu & Hamel, 1989). 따라서 직무만족 정도가 높을수록 조직목표를 달성하기 위한 조직구성원들의 적극적인 노력과 헌신을 기대할 수 있다(전대성·최낙범, 2015).

그리고 조직구성원들의 태도와 직무에 대한 선행연구들은 직무만족에 따른 긍정적인 영향 때문에 공공과 민간부문에서 동기부여 전략을 통해 조직성과 향상에 대한 연구들이 지속적으

5) 또한 기대불일치 이론은 공공서비스와 공공관리 전략과 행동에서 정부성과에 대한 주관적인 평가에 대한 타당성을 제공해 줄 수 있을 뿐만 아니라 이런 주관적인 평가에 대한 설명이 가능하다. 그리고 기대불일치 이론을 사용하여 일반 시민들의 정부평가에 대한 의사결정을 설명해줄 수가 있다. 또한 기대불일치 이론은 정부의사결정자나 정치적 리더들이 자원의 감소나 서비스 감축시에 시민들의 기대를 높이는 것이 좋은지 혹은 시민들의 기대를 낮추는 것이 좋은지에 대한 시사점을 제공해줄 수가 있다(Van Ryzin, 2013).

6) Van Ryzin(2017)은 946명을 무작위 할당 배분하여 공공서비스에 대한 기대와 실제 도시의 좋고 낮은 청소상태에 대한 사진을 제시함으로써 기존의 기대불일치 이론을 증명하고 있다. 비록 연령이나 정치적 성향에 의해서 기대효과의 차이가 존재하지만 시민들의 공공서비스에 대한 만족은 경험한 서비스 질뿐만 아니라 공공서비스에 대한 사전 기대의 비교에 의해 결정되는 것으로 나타났다. 제갈돈(2013)은 지방정부 시민들에 대한 설문조사를 통해 시민들의 기대불일치가 공공서비스 품질에 대한 만족 판단을 형성하는데 결정적인 역할을 한다는 사실을 제시하고 있다. 또한 이주호(2012)는 기대-성과 불일치 방법을 적용하여 지방정부 재난관리 예산과정의 지대추구 분석한 결과 기대불일치가 지대추구행태보다 지방정부의 재난관리 예산결정에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 송건섭(2018)은 의정활동 만족도에서 의정서비스를 공급하는 지방의원 및 공무원이 서비스를 제공받는 일반주민보다 점수가 높아 의정활동 만족도에 대한 기대값과 실제 값에 기대불일치가 존재함을 제시하고 있다.

로 진행되어 왔다(이지은·이재완, 2015). 임용시의 공직전반에 대한 기대와 공직근무 이후 공직전반에 대한 기대의 차이를 기대불일치 개념으로 사용하고 있는 본 연구에서는 기대불일치의 개념을 사용하여 기존 선행연구들이 사용해 조직성과 향상에 대한 중요한 변수로 사용해 온 직무만족의 개념으로 측정하고자 한다.

2. 지방공무원의 시간사용과 기대불일치

본 연구에서는 지방공무원들의 기대불일치를 발생시키는 요인으로 지방공무원들의 시간사용을 사용하려고 하고 있다. 장시간 근로 등의 부정적인 시간사용은 지방공무원들의 전반적인 기대불일치를 증가시키는 반면에 자율적인 근무시간이나 퇴근 이후 자기발전을 위한 시간사용 등의 긍정적인 시간사용은 오히려 기대불일치를 감소시킬 수 있기 때문이다

많은 연구들이 장시간 근로는 종사자들의 삶의 질(well-being)에 부정적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하고 있다(Ryu, 2016). 최근 국내에서 우울장애에 의한 지방공무원 사회복지사들의 자살에 따른 심각성에서 알 수 있듯이(장시간 근로는 삶의 질의 감소와 일과 삶의 불균형(work-life imbalance)을 발생시킨다(Lee et al, 2013; Ryu, 2016). 예를 들면, 장시간 근무시간은 정신적 건강에 부정적인 영향을 미치며(Sparks et al, 1997), 민간기업 종사자들에게도 동일하게 장시간 근로는 우울증을 증가시키는 것으로 나타나고 있다(Major et al, 2002).

실제로 충청남도 사회복지전담공무원 654명을 대상으로 설문조사를 실시해본 결과 주당 근무시간이 60시간 초과와 50시간 초과-60시간 이하 응답자들이 그렇지 않은 응답자들보다 이차적 외상스트레스가 높은 것으로 나타났다(양정빈, 2015). 또한 한국행정연구원이 2016년 중앙과 지방공무원 2,070명을 대상으로 실시한 '공직생활에 대한 인식조사'를 통해 연구에서도 초과근로시간이 많을수록 공무원의 삶의 만족도는 낮아지는 것으로 나타났다(김현정·최서희, 2018).

이처럼 직무에 대한 많은 요구는 종사자들에게 직무소진을 발생시키고 이런 종사자들의 직무탈진은 그들의 건강을 약화시킨다(Valcour, 2007). 뿐만 아니라 종사자들인 그들의 업무를 완수와 가족으로서의 역할을 담당하는데 충분한 시간을 가지고 있지 못하다고 인지할수록 그들은 높은 수준의 역할 갈등을 유발시키고 이는 건강에 부정적인 영향을 미치게 된다(Dugan et al, 2011). 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 연구가설을 제시하고 있다.

1-1. 월 평균 근무시간이 많을수록 지방공무원의 기대불일치는 더욱 커질 것이다.

7) 1년간 4명의 사회복지사 자살, 출구는 없는가(프레스리안. 2014.04.28.).

<http://www.pressian.com/news/article.html?no=116650#09T0>

직무자율성이란 근로자들이 근무 중 느끼는 실질적인 자유와 독립성, 일반적인 재량 정도와 업무수행을 위한 결정절차에서의 결정정도를 말한다(Hackman & Oldham, 1980). 이런 직무자율성은 근로자들의 태도, 동기, 그리고 행동을 결정하는 아주 중요한 요소이다(Fired & Ferris, 1987). 왜냐하면 구성원들 스스로가 업무자율성이 높다고 인식할수록 본인들의 직무에 대해 더 큰 책임감을 가지고 직무에 임하게 된다. 뿐만 아니라 이런 자기 책임하에 스스로 목표를 설정하게 되고 창의적 아이디어와 적극적으로 직무 수행을 통해 설정된 목표를 달성하고자 노력하게 된다(Bandura and Locke, 2003; 최진욱·노종호, 2017).

반면에 업무처리에 있어서 과도한 규정이나 절차로 의사결정과 선택의 제약이 존재하는 업무환경은 오히려 직무만족에 부정적인 영향을 미치기 때문이다(Wright & Davis, 2004; 최낙범·이수영, 2015). 그리고 구성원들이 직무수행과정에서 자율적으로 다양한 노력을 통해서 본인에게 맡겨진 직무를 성공적으로 수행하게 되면 그 과정에서 자신감, 성취감, 만족감을 느끼게 된다(최진욱·노종호, 2017). 또한 직무자율성은 직무몰입, 자기효능감, 조직시민행동 뿐만 아니라 조직변화에 대한 수용 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다(Hornung & Rousseau, 2007; 송정수·양필석, 2009).

특히, Ryan & Deci(2000)의 자기결정성 이론에 의하면⁸⁾ 개인들은 특정한 행동의 원인이 본인 자신에게 있다고 파악하기를 원한다. 그리고 목표를 세우고 행동하는 조절자의 역할을 수행하면서 본인 스스로 자신에게 중요하고 가치 있는 것들을 결정할 수 있는 자율성을 원하게 된다. 결국 개인의 자율성 수준이 높아질수록 개개인의 동기수준도 내재화 된다고 보았다(박주원·조윤직, 2016). 이처럼 근무환경에서 자율성 정도는 업무종사자들의 업무에 대한 태도와 동기부여 및 조직성과 등에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 연구가설을 제시하고 있다.

1-2. 근무시간 중 외부간섭 없이 자율성을 느끼면서 근무하는 시간이 많을수록 지방공무원의 기대불일치는 더욱 줄어들 것이다.

비록 공공부문의 종사자들을 대상으로 한 삶의 질 향상에 대한 연구는 적은 편이지만 능동적이고 사회적인 활동에 정기적으로 참여하는 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해 높은 생활만족도를 보이는 것으로 나타나고 있다(Lemmon & Pieper, 1980). 왜냐하면 이런 여가활동을 통해서 새로운 사람과의 만남 등을 통해서 발생하는 동료애, 협동심, 그리고 공동체 생활에서

8) 자기결정성이란 외부적 요인(보상이나 압박)이 아닌 자기 스스로 자신의 행동에 대해서 결정할 수 있는 능력이라고 정의하고 있다. 그리고 유능성(competence), 자율성(autonomy), 관계성(relatedness) 등이 자기결정성에 영향을 미치는 기본심리욕구이다(Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci, 2000; 박주원·조윤직, 2016).

발생하는 자기표현 등의 효과 때문에 생활만족도가 향상되기 때문이다(Kelly, 1983; 차운성·윤영선·안동수, 2018).⁹⁾

앞에서 설명한 것처럼 장시간 근로는 직업만족과 삶의 만족에 부정적인 영향을 미친다(Ryu, 2016). 예를 들면, 종사자들은 일주일에 40시간 정도를 일하는 것을 원하는 반면에 실제로는 50시간을 일하게 된다면 종사자들의 희망 근로시간과 실제 업무에서 요구되는 업무량의 차이에 의해서 종사자들의 만족에 부정적인 영향을 미치게 된다. 동일하게 개인들이 본인이 원하는 것보다 더 많은 장시간 근로를 하게 된다면 그들이 원하는 여가나 자신의 발전을 위한 활동 등을 할 수 없기 때문에 그들의 삶의 질도 낮아지게 된다(Clarkberg & Moen, 2001). 반면에 근로시간 단축을 통해 지방공무원들이 근무 이후의 시간을 자신이 원하는 여가나 자신의 발전을 위해 사용하게 된다면 구성원들의 전반적인 만족도는 증가할 것이라고 가정해 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정하고 있다.

1-3. 법정근무시간 이외에 자신의 개인발전을 위한 시간사용일 많을수록 지방공무원의 기대불일치는 더욱 작아질 것이다.

3. 시간사용과 기대불일치에서 역할모호성과 역할갈등의 조절효과

레온 페스팅거(Festinger, 1957)에 의해 제안된 인지부조화이론(theory of cognitive dissonance)에 따르면 한 개인이 소유하고 있거나 믿는 두 개의 인지가 서로 일치하지 않는다고 지각 할 때 사람들은 심리적 갈등상태에 놓이게 된다(Aronson, 1997).¹⁰⁾ 인지부조화 이론을 조직역할 특성에 적용시켜서 역할 인지부조화라고도 부른다.¹¹⁾ 이런 역할인지부조화의 대표적인 것이 역할모호성과 역할갈등이다(전기우, 2012). 뿐만 아니라 직무스트레스-산출관계 연구에서 가장 많이 연구되는 직무스트레스 요인들 역시 역할모호성과 역할갈등이다(고종욱, 2006).

9) 삶의 질에 대한 명확한 개념은 없지만 일반적으로 삶의 만족도는 객관적인 조건과 주관적인 평가와 만족으로 평가된다. 즉, 객관적인 조건이란 교육기회와 여건, 주거, 건강, 생활, 경제, 사회관계 등 개인에게 주어진 객관적인 환경을 말하는 반면에 이런 객관적인 조건에서 자신의 기준을 충족시킨다고 인지하는 정도를 주관적인 평가와 만족이라고 한다(최진욱·노종호, 2017)

10) 이런 인지부조화는 갈등을 낳고, 비 일관된 요소들 간에 조화를 이루도록 하는 동기적 역할을 한다. 인지부조화는 심리적으로 불편한 것이기 때문에 사람들은 부조화를 줄이고 조화를 이룰 수 있도록 자각하며, 부조화를 줄이기 위해 사람들은 부조화를 증가시킬 만한 상황이나 정보를 적극적으로 기피하게 된다(전기우, 2012).

11) 역할인지부조화란 조직구성원이 서로 다른 바람직한 특성을 지닌 역할들 중에서 하나의 역할에 대한 의사결정을 선택한 이후에 인지 부조화에 의해서 심리적으로 불안정한 상태에 놓이는 것을 말한다.

역할모호성이란 구성원들이 직무 수행을 위해 필요한 정보가 충분히 제공되지 않았을 때 발생하는 역할 수행의 불확실성을 의미한다(Katz & Kahn, 1978). 역할모호성은 다음과 같은 경우에 주로 발생하게 된다. 본인과 타인이 기대하는 것이 상이하거나 타인이 기대에 대해 실제로 본인은 어떻게 행동해야 되는지를 모를 때, 그리고 개인의 직무와 관련 개인과 타인이 서로 원하는 것에 대한 생각이 다를 때 발생한다(안성수·김석용, 2016). 또한 역할모호성은 공식적인 직무기술서의 내용이 분명하지 않거나 담당자에게 직무내용이 명백히 전달되지 않을 때 그리고 직무내용이 복잡할 때 주로 발생한다. 특히, 역할모호성은 상위계층의 직무이거나 과업자체의 복잡성과 다양성 때문에 발생할 가능성이 매우 크다(김영돈, 2006).

역할이론에 따르면 이러한 역할모호성은 직무만족도를 경감시키고, 불안감 증폭, 현실왜곡, 업무성과 저하 등을 발생시킬 가능성이 높다고 말하고 있다(Rizzo et al., 1970; 이대웅·손주희·권기현, 2016). 실제로 경찰공무원이 역할 모호성을 경험하면 경찰공무원들은 직무에 대한 관심이 감소하고, 직무에 소극적인 태도를 보이며 직업효능감이 저하되는 것으로 나타났다(김성환, 2014). 또한 역할모호성은 지방공무원의 직무탈진을 증가시키고 직무열의에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(김서용·박천희, 2017)

역할갈등은 조직 구성원들이 직무를 수행하는 과정에 있어 자신의 내적 기준이나 가치관 특히 능력과 부합되지 않는 역할기대를 요구받거나 다수의 역할전달자로부터 동시에 충족되기 어려운 다양한 역할을 요구받을 때 발생하게 된다(Rizzo et al., 1970). 이런 역할 갈등은 양립하기 어려운 두개 이상의 기대가 동시에 발생함으로써 야기된다. 결국 구성원은 하나의 역할기대에 따르게 됨으로써 다른 하나의 기대에는 상충되는 딜레마에 빠지게 된다(Beehr, 1985; 안성수·김석용, 2016).¹²⁾ 따라서 역할갈등이란 주어진 역할에 대해 자신의 기대와 일치하지 않거나 상반됨으로써 역할수행자가 느끼는 심리 부담감이라고 할 수 있다(박희서 외 2001).

이런 역할갈등은 조직 구성원들에게 긴장과 불안을 야기할 뿐만 아니라 조직 구성원과의 관계에서는 상호간의 신뢰, 호혜, 존경 등에 부정적인 영향을 미치게 된다. 이는 결국 개인 차원에서는 직무 만족감과 조직몰입에 부정적인 영향을 미치게 되고 조직 차원에서는 조직 효과성을 감소시키게 된다(Rizzo et al., 1970; 이대웅·손주희·권기현, 2016). 위에서 살펴본 것처럼 역할 모호성과 역할 갈등은 직무스트레스를 야기하는 대표적인 원인이다(김성환, 2014). 그리고 많은 선행연구들의 주장처럼 직무스트레스는 공무원에게도 심리적·육체적 압박과 부담을 가중시킴으로써 정서적 고갈과 탈진을 야기 시켜서 공공부문 종사자들의 구성원의 삶의 질

12) 역할갈등이 다음 상황에서 발생하게 된다. 첫째, 상사가 요청이 전(前)과 후(後)가 맞지 않을 때, 둘째, 서로 상충되는 역할 기대가 여러 상사들로부터 동시에 전달될 때, 셋째, 자신의 가치관 반하는 역할기대를 요청 받을 때(Katz & Kahn, 1978; 안성수·김석용, 2016).

과 만족에 부정적인 영향을 미치게 된다(최진욱·노중호, 2017).

본 연구에서는 역할모호성과 역할갈등이 지방공무원들의 시간사용이 기대불일치에 미치는 영향에서 부정적인 조절변수로서의 역할을 담당할 것이라고 예측하고 다음과 같은 연구가설을 제시하고 있다.

- 2-1. 역할모호성은 지방공무원들의 시간사용이 기대불일치에 미치는 영향에서 부정적인 조절변수의 역할을 담당할 것이다.
- 2-2. 역할갈등은 지방공무원들의 시간사용이 기대불일치에 미치는 영향에서 부정적인 조절변수의 역할을 담당할 것이다.

Ⅲ. 분석자료 및 분석방법

1. 분석자료

본 연구는 충청도청과 전북도청, 남양주시청과 전북 익산시청, 충북보은군과 전북 순창군 등 6곳의 지방공무원의 협조를 통해 자발적으로 설문에 응한 총 250명을 대상으로 2017년 4월 25일(화)부터 26일(수)까지 설문조사를 실시했다. 이 중 불성실한 응답 7부를 제외한 총 243명의 설문조사 내용을 활용하고 있다. 설문조사 내용은 공직선택동기, 업무 내용이나 환경에 등에 대한 최초 공직 임용시와 공직 근무이후의 만족도 차이(기대불일치), 조직 및 개인특성 관련 질문, 그리고 최근 1달 동안의 평균적인 근무시간, 근무시간 중 자유허가, 근무시간외의 개인발전시간 등에 대한 문항 등으로 구성되어 있다.

2. 변수 및 변수측정

1) 종속변수: 기대불일치

그동안 기대불일치 모형(expectancy disconfirmation model)은 주로 민간부문에서 제품에 대한 고객만족의 판단과 공공부문에서 시민들의 만족을 설명하는 주요요인으로 사용되어 왔다(Oliver, 1980, 1997; 제갈돈, 2013; Stephan & Gregory, 2017). 하지만 본 연구에서는 지방공무원들의 임용시의 공직전반에 대한 기대와 공직근무 이후 공직전반에 대한 기대의 차이를 기대불일치 개념으로 사용하고 지방공무원들의 조직성과 향상을 위한 동기유발 요인을 제시하려고 한다. 즉, 최초 공직임용시의 기대치 보다 현재 공직에서의 기대치가 낮아 기대불일

치가 높은 공무원은 직무만족이나 조직몰입에 대한 정도가 낮은 반면에 기대불일치가 적은 공무원은 직무만족이나 조직몰입에 대한 유인이 높아 조직성과에 적극적으로 기여할 것으로 예상하기 때문이다.

본 연구에서의 기대불일치는 ① 담당하는 업무의 내용, ② 사회적 공헌 및 봉사, ③ 여가시간을 활용한 자기발전의 추구, ④ 임금과 수입, ⑤ 업무의 자율성과 권한, ⑥ 장래가 유망한 창의적이고 도전적인 직장, ⑦ 사무실의 물리적 근로환경, ⑧ 직장동료/상사와의 의사소통 및 인간관계, ⑨ 복리후생, ⑩ 승진 및 인사고과의 공정성, ⑪ 시민들이 인식하는 공무원에 대한 신뢰 등 총 11문항의 최초 공직 채용(임용)시 기대점수와 공직 근무 이후 현재 기대점수의 차이(각 문항의 최초 공직 임용시 기대점수 - 현재 기대점수)를 기대불일치로 사용하고 있다.¹³⁾

따라서 본 연구에서의 기대불일치는 최초 공직 임용시의 전반적인 기대와 공직에 근무한 이후 현재의 기대의 차이를 기준으로 양(+의 값)이 커질수록 최초 공직 임용시 보다 기대(만족)도가 떨어졌기 때문에 기대불일치가 크다고 보는 반면에, 음(-)의 값이 커질수록 공직 임용 이후 오히려 기대(만족)도가 올라가기 때문에 기대불일치가 적다고 간주하고 있다.¹⁴⁾

2) 독립변수: 시간사용

본 연구에서는 한정된 시간사용에 대한 개념이지만 지방공무원들의 부정적인 시간사용과 긍정적인 시간사용이 삶의 만족도나 직무만족도 등의 동기개념인 기대불일치 정도에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였다.¹⁵⁾ 첫째, 부정적인 시간사용은 평균 근로시간이다. 응답자들의 평균 근로시간 측정을 통해서 직무만족도 등에 부정적인 영향을 미치는 초과근로 등 장시간 근로를 추정할 수 있다. 평균근로시간은 '최근 1달 동안 귀하는 평균적으로 몇 시에 출

13) 이에 대한 질문은 다음과 같다. 공직에 대한 기대 전체를 100%라 보고 0%에서 100% 사이로 말씀해 주십시오(예: 0점 기대가 없다.... 50점: 중간.... 100점: 기대가 매우 높다). ① 귀하가 최초 공직에 채용(임용) 시 다음 문항에 대한 전반적인 기대는 얼마였습니까?, ② 귀하가 공직에 근무하신 이후 다음 문항에 대한 전반적인 현재의 기대(만족도)는 각각 얼마입니까?

14) 업무의 자율성과 권한에 대한 기대불일치는 다음과 같이 측정된다. 첫째, 최초 공직 채용시의 전반적인 기대(80점)와 공직에 근무한 이후 현재의 기대(80점)가 동일하다면 기대불일치는 없는 것(80-80=0)으로 간주하고 있다. 둘째, 최초 공직 채용시 전반적인 기대가(80점)보다 공직에 근무한 현재의 기대(60)가 낮아졌다면 기대불일치는 커지게 된다(80-60=20). 즉, 양(+의 값)이 커질수록 기대불일치는 더욱 커진다고 간주하고 있다. 셋째, 최초 공직 채용시 전반적인 기대가(80점)보다 공직에 근무한 이후 현재의 기대(90)가 높아졌다면 기대불일치는 작아지게 된다(80-90=-10). 즉, 음(-)의 값이 커질수록 기대불일치는 작아졌다고 간주하고 있다.

15) 그동안의 선행연구들이 공공부문 종사자들의 삶의 만족이나 직무만족 등에 대한 영향을 미치는 요인으로 근로정도나 근무 자율성 정도 등을 주로 응답자의 주관적인 인식에 의존하였다. 하지만 최근에는 직무나 일의 질을 측정하는 하나의 요소로서 근로시간이 관심을 받고 있다(김현정·최서희, 2018).

근하셔서 몇 시에 퇴근하셨습니까?’로 질문되었고 이를 통해서 최근 1달 동안의 평균 총 근로 시간을 측정했다.

둘째, 긍정적인 시간사용은 근무시간 중 자율적인 시간사용과 법정근무시간 이외 개인시간이다. 자율적인 근무시간은 업무처리에서의 자유로운 의사결정과 선택을 통해 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다. 또한 조직구성원들은 근무 이후 자신이 원하는 여가나 자신의 발전을 위한 활동을 통해 그들의 삶의 질을 향상시킬 수 있다.

자율적인 근무 시간사용은 ‘최근 1달 동안 귀하가 법정근무시간(09:00-18:00) 중에서 외부 간섭 없이 자율성을 느끼면서 근무했던 시간은 1일 평균 얼마 정도 이셨습니까?’로 그리고 개인 발전시간은 ‘최근 1달 동안 귀하가 법정근무시간(09:00-18:00) 이외에 자신의 개인발전 등을 위한 개인시간을 1일 평균 얼마나 사용하셨습니까?’로 질문되었다.

3) 조절변수: 역할모호성과 역할갈등

많은 선행연구들에서 제시하는 직무스트레스를 야기하는 대표적인 요인이 역할 모호성과 역할 갈등이다(김성환, 2014; 김서용·박천희, 2017). 그리고 많은 선행연구들의 주장처럼 직무스트레스는 공공부문 종사자들 뿐만 아니라 민간부문 종사자들의 삶의 질과 직무만족 등에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다(최진욱·노종호, 2017). 따라서 본 연구에서는 역할모호성과 역할갈등이 지방공무원들의 시간사용과 기대불일치간의 관계에서 조절변수로서의 역할을 담당하는지를 추가로 살펴보고자 하였다

역할모호성과 역할갈등에 대한 설문문항을 대상으로 요인추출법으로 주성분법(Principle Component)을 실시하였고 설문문항들 중에서 요인적재량(factor loading) 값이 0.7 이상인 문항만을 도출하여 다음과 같이 변수를 구성하였다. 먼저 역할모호성은 ① 내 역할과 책임에 대한 명확한 지침이 없다. ② 내 직무역할은 모호하고 불분명한 부분이 있다. ③ 내 직무역할에 대한 상사들과 부하들의 요구사항이 다르다. ④ 공식적인 직무책임과 내 가치관의 차이로 인해 갈등을 겪을 때가 있다 등 총 4문항의 평균값을 사용하고 있다(Cronbach Alpha: 0.7981).

다음으로 역할갈등은 ① 과도한 일상업무로 정작 중요한 직무를 수행하기가 어렵다. ② 동료들과 부하들의 상충되는 요구들을 다 만족시키기 어렵다. ③ 내 업무와 관련된 역할관계자들의 기대는 너무 복잡하고 다양하다. ④ 정책 이해관계자들의 대립되는 요구들을 만족시키기 어렵다 등 총 4문항의 평균값을 사용하고 있다(Cronbach Alpha: 0.7880).

4) 통제변수

이외에도 본 연구에서는 성별, 연령, 직급, 교육수준, 월평균 소득, 결혼상태 등의 응답자들

의 특성과 행정업무 담당유무와 응답자 소속지역을 통제변수로 사용하고 있다. 본 연구에 사용된 변수들에 대한 설명은 아래와 같다(〈표 1〉). 또한 본 연구의 분석모형에 포함된 변수들의 기초 통계량은 아래 〈표2〉에 제시되어 있다.

〈표 1〉 변수측정지표: 종속변수, 독립변수, 통제변수

변수명	척도	
종속 변수	기대불일치	최초 공직 채용시 전반적인 기댓값-공직근무 이후 현재의 전반적인 기댓값
독립 변수	평균 총 근로시간	한달 평균 총 근로시간
	평균 개인발전시간	근무시간 외 개인발전 등의 1일 평균 개인시간
	평균 자율업무시간	근무시간 내 자율성을 느끼면서 근무한 시간
	역할모호성	직무 역할과 책임 등에서의 역할모호성
	역할갈등	업무수행 중 상충되는 요구와 기대
통제 변수	성 별	남성=1, 여성=0
	연 령	1=20~29세, 2=30~30세, 3=40~49세, 4=50~59세
	직 급	1=9급, 2=8급, 3=7급, 4=6급, 5=5급, 6=4급
	교육수준	1=고졸이하, 2=전문대졸 3=대졸, 4=대학원졸
	월평균 소득	1=200만원 이하, 2=200-299만원...9=900-999만원, 10=1000만원 이상
	행정담당업무 유무	1=행정담당업무, 0= 보건, 사회복지 등 기타
	결혼상태	1=맞벌이, 2=홀벌이, 3=미혼, 4=기타
	응답자 소속지역	응답자 소속지역

〈표 2〉 분석모형에 포함됨 변수들의 기초 통계치

구분	변수명	표본수	평균	표준 편차	최소값	최대값	
종속 변수	기대불일치	238	5.46	12.14	-23.64	66.36	
독립 변수	평균 총 근로시간	241	11.82	1.61	0	16	
	평균 개인발전시간	241	.950	.773	0	5	
	평균 자율업무시간	241	4.14	2.11	0	9	
	역할모호성	238	2.81	.673	1.25	4.5	
	역할갈등	222	3.18	.661	1.25	4.75	
	모호성*자율시간	238	11.41	6.13	0	30	
	역할갈등*자율시간	222	12.91	6.66	0	32	
통제 변수	성 별	239	.510	.501	0	1	
	연 령	240	2.49	.828	1	4	
	직 급	238	3.03	.902	1	6	
	교육수준	239	2.86	.693	1	4	
	월평균 소득	239	4.22	2.02	1	10	
	행정담당업무 유무	237	.650	.478	0	1	
	결혼 상태	맞벌이	239	.611	.489	0	1
		홀벌이	239	.130	.337	0	1
		미혼	239	.243	.430	0	1
		기타	239	.017	.129	0	1

IV. 실증분석결과

지방공무원들의 시간사용이 기대불일치에 미치는 영향에 대한 실증분석 결과는 아래와 같다(표 3). 첫째, 1달 평균 총 근무시간이 증가할수록 지방공무원들의 기대불일치는 유의미하게 증가하는 것으로 나타나고 있다. 즉, 초과근로를 의미하는 근무시간이 길어질수록 현재의 공직생활 전반에 대한 기뻐함이 최초 공직 임용시의 기뻐함보다 감소한다는 것을 의미한다(모델 [1]). 이런 분석결과는 근로시간이 길수록 공무원의 전반적인 삶의 만족도는 낮아지는 것으로 나타난 김현정·최서희(2018)의 연구결과와 일치한다. 이는 업무량 증가와 역할과다에 따른 장시간 근로가 직무스트레스 요인으로 작용함으로써 구성원들의 심리적 상태에 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다(김현정·최서희, 2018).

〈표 3〉 시간사용이 기대불일치에 미친 영향

변수명	기대불일치			
	[1]	[2]	[3]	[4]
총 근로시간	.968 (.545)			.969 (.533)
자율시간 근무시간		-1.19** (.382)		-1.17** (.379)
개인발전시간			-1.77 (1.07)	-1.55 (1.05)
성별	.403 (1.74)	1.04 (1.72)	.554 (1.74)	.946 (1.719)
연령	-2.89 (1.49)	-2.66 (1.45)	-2.53 (1.47)	-3.14* (1.46)
직급	1.32 (1.37)	1.08 (1.35)	.902 (1.37)	1.17 (1.34)
교육수준	.795 (1.19)	.377 (1.18)	.602 (1.20)	.163 (1.18)
월평균 소득	-.610 (.469)	-.434 (.463)	-.518 (.470)	-.426 (.461)
행정담당업무 유무	-1.06	-.617 (1.68)	-1.05 (1.70)	-.779 (1.67)
결혼(맞벌이)	5.13 (2.65)	4.05 (2.61)	4.55 (2.64)	4.33 (2.60)
미혼	3.06 (3.35)	2.47 (3.30)	3.18 (3.35)	2.78 (3.275)
기타(사별 등)	-10.80 (7.42)	-10.77 (7.30)	-10.04 (7.42)	-11.42 (7.25)
소속지역 통제	Yes	Yes	Yes	Yes
상수항	-3.81 (9.40)	13.20 (6.87)	10.14 (6.90)	3.55 (9.44)
표본수	230	230	230	230
F값	1.56	2.04	1.53	2.16
R-squared	0.0986	0.1251	0.0967	0.1478

a) () : 괄호 안은 standard error임.

b) *: $p < .05$, **: $p < .01$, ***: $p < .001$ 에서 통계적으로 유의미함을 뜻함.

둘째, 법정근무시간 중 외부간섭 없이 자율성을 느끼면서 근무했던 자율근무시간이 증가할수록 지방공무원의 기대불일치를 유의미하게 감소하는 것으로 나타나고 있다(모델 [2]). 이는 업무자율성이 높을수록 업무수행을 위한 다양한 제약들로부터 벗어날 수 있기 때문에 더 강한 내재적 동기를 이끌어 낼 수가 있기 때문인 것으로 보인다(Conger & Kanungo, 1988; 김화연 외, 2018). 그리고 이런 연구결과는 업무 자율성이 공무원들에게 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구들과도 일치하고 있다.

예를 들면, 업무자율성은 경찰공무원들의 이직의도를 유의미하게 줄이고 직무만족도를 높일 뿐만 아니라 정서적·사회적·신체적·자아적 만족 등을 높이는 것으로 나타났다(차운성 외, 2018). 또한 직무자율성은 공무원들의 직무만족과 조직몰입을 유의미하게 증가 시키고(박주원·조윤직, 2016) 공무원 삶의 질이 높다고 인식할 확률도 증가시킬(최진욱·노종호, 2017) 뿐만 아니라 자기효능감을 높임으로써 장시간 근로에 따른 삶의 만족도 저하를 완화시켜주는 긍정적인 조절변수의 역할을 담당하기 때문이다(김현정·최서희, 2018).

셋째, 본인이 원하는 것보다 더 많은 장시간 근로를 하게 된다면 그들이 원하는 여가나 자신의 발전을 위한 활동 등을 할 수 없기 때문에 종사자들의 삶의 질도 낮아짐에서 알 수 있듯이(Clarkberg & Moen, 2001) 구성원들이 근무 이후에 자신의 발전이나 여가 등 긍정적으로 개인시간을 더 많이 사용할수록 지방공무원들의 기대불일치에 어떤 영향을 미치는지를 살펴 보았다. 분석결과 근무시간 이외에 개인발전을 위한 시간사용이 많을수록 기대불일치는 감소하지만 이는 통계적으로 유의미하지는 않다(모델 [3]).

지방공무원들의 시간사용이 기대불일치에 미치는 영향을 살펴본 결과 근무시간 중의 외부간섭 없는 자율성에 대한 시간사용이 높을수록 기대불일치는 유의미하게 감소하는 것으로 나타나고 있다. 이에 본 연구에서는 자율적인 근무시간의 지방공무원들의 기대불일치에 미치는 영향에서 역할모호성과 역할갈등의 직무스트레스 요인들이 조절변수로서 어떤 역할을 담당하는지를 추가적으로 살펴보고 있다(아래 <표 4>).

분석결과에 따르면 역할모호성은 근무시간 중 자유로운 근무시간이 기대불일치에 미치는 긍정적인 효과를 통계적으로 유의미하게 감소시키는 조절변수의 역할을 담당하는 것으로 나타난 반면에(모델 [2]), 역할갈등은 통계적으로 유의미한 조절변수의 역할을 담당하지 못하는 것으로 나타나고 있다(모델 [4]).

이는 업무시간 중 외부간섭 없이 자율성을 느끼면서 근무하는 시간이 많을수록 지방공무원들의 기대불일치는 감소하지만 이들이 직무역할에서 역할모호성을 느끼면 되면 오히려 이들의 기대불일치는 증가하게 된다는 것이다. 즉, 역할모호성은 자율적인 근무시간 사용이 기대불일치에 미치는 긍정적인 영향을 상쇄시키는 부정적인 역할을 담당하게 된다는 것이다.

〈표 4〉 시간사용이 기대불일치에 미친 영향: 교차항 분석

변수 명	기대불일치			
	[1]	[2]	[3]	[4]
평균 총 근로시간	.840 (.529)	.965 (.527)	.674 (.656)	.672 (.657)
평균 자율업무시간	-1.01** (.377)	-4.34** (1.58)	-1.03* (.408)	-1.25 (1.80)
평균 개인발전시간	-1.57 (1.03)	-1.66 (1.02)	-1.34 (1.07)	-1.34 (1.08)
역할모호성	3.39** (1.18)	-1.94 (2.72)		
모호성*자율시간		1.25* (.575)		
역할갈등			3.19* (1.32)	2.89 (2.73)
역할갈등*자율시간				.070 (.560)
성 별	1.35 (1.68)	1.46 (1.67)	.870 (1.77)	.893 (1.79)
연 령	-2.38 (1.46)	-2.51 (1.45)	-2.16 (1.52)	-2.16 (1.52)
직 급	.776 (1.34)	.735 (1.32)	.650 (1.42)	.642 (1.43)
교육수준	.084 (1.16)	.289 (1.15)	-.010 (1.22)	.005 (1.24)
월평균 소득	-.467 (.454)	-.478 (.450)	-.703 (.475)	-.702 (.477)
행정담당업무 유무	-1.01 (1.65)	-.796 (1.63)	-.800 (1.74)	-.794 (1.74)
결혼(맞벌이)	4.48+ (2.56)	4.49+ (2.54)	4.43+ (2.67)	4.24 (2.67)
미혼	2.69 (3.23)	2.85 (3.20)	2.05 (3.37)	2.06 (3.38)
기타(사별 등)	-9.70 (7.16)	-9.46 (7.10)	-12.51 (7.29)	-12.47 (7.31)
소속지역 통제	Yes	Yes	Yes	Yes
상수항	-5.74 (9.91)	6.90 (11.42)	-2.66 (3.33)	-1.72 (13.50)
표본수	228	228	214	214
F값	2.48	2.64	2.27	2.14
R-squared	0.1763	0.1946	0.1730	0.1730

a) () : 괄호 안은 standard error임.

b) *: $p < .05$, **: $p < .01$, ***: $p < .001$ 에서 통계적으로 유의미함을 뜻함.

이런 분석결과는 역할모호성과 역할갈등이 종사자들의 직무스트레스나 직무소진 및 직무탈진을 발생시킴으로써 조직만족이나 조직몰입 등에 부정적인 영향을 미친다는 그동안 선행 연구들에서 제시하고 있는 부정적인 효과와 일치한다고 할 수 있다.

예를 들면, 역할모호성과 역할갈등은 지방자치단체 공무원들의 직무만족과 조직시민행위에 부정적인 영향을 미치고(고종욱, 2006), 직무스트레스를 매개로 직무소진에 영향을 미치는 것으로 나타났다(이희태, 2014). 뿐만 아니라 소방공무원들의 경우 역할갈등과 역할모호성이 업무자율성, 사회적 자원, 자기개발기회 등을 감소시키고, 직무소진(고갈, 냉담)을 증가시키는 것으로 나타났다(이재무, 2017).

또한 역할모호성은 일선관료의 직무탈진을 증가시키고(김서용·박천희, 2017), 경찰관들이 직무 중 경험하는 역할에 대한 기대와 요구가 불일치하는 역할갈등은 정서적 지침, 피곤함, 긴장을 유발하여 직무에 대한 부정적인 태도가 증가(김성환, 2014)와 역할갈등의 경우 정서적 몰입에 부정적인 영향이 더욱 증가하는 것으로 나타났다(이대웅 외, 2016).

IV. 결 론

본 연구는 지방공무원의 시간사용이 기대불일치(최초 공직임용시의 기댓값과 공직에 근무한 이후 현재의 기댓값의 차이)에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보았다. 또한 이런 지방공무원의 시간사용과 기대불일치간의 관계에서 직무스트레스를 발생시키는 대표적인 요인이 역할모호성과 역할갈등이 조절변수로서 어떤 역할을 담당하는지에 대한 실증분석을 통해서 지방공무원들의 삶의 질 향상을 위한 조직관리 기법을 통해 조직성과를 향상시키기 위한 방안에 대한 학문적·정책적 시사점을 제시하려고 하였다. 이런 본 연구의 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 시간사용의 경우 기대불일치에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 먼저 평균 총 근무시간이 증가할수록 지방공무원들의 기대불일치는 유의미하게 증가하는 것으로 나타나고 있다. 이는 이런 장시간 근무는 직무스트레스 요인으로 작용하여 심리적 상태에 부정적인 영향을 미침으로써 지방공무원들의 전반적인 공직만족도를 감소시키는 것으로 보인다. 그리고 근무시간 이외에 개인발전을 위한 시간사용이 많을수록 기대불일치는 감소하지만 이는 통계적으로 유의미하지는 않다.

하지만 법정근무시간 중에 외부간섭 없이 자율성을 느끼면서 근무했던 시간이 증가할수록 지방공무원의 기대불일치를 유의미하게 감소하는 것으로 나타나고 있다. 이런 결과는 업무 자율성이 높아질수록 개인의 동기수준도 점점 내재화되고 자율적인 직무수행과정에서 구성원들이 다양한 노력과 시도를 통해 본인의 직무를 성공적으로 수행하게 되면 그 과정에서 자신감

과 성취감 그리고 만족감을 느끼게 되기 때문인 것으로 보인다.

둘째, 시간사용과 기대불일치간의 관계에서 역할모호성은 부정적인 조절변수의 역할을 담당하는 것으로 나타나고 있다. 즉, 역할모호성은 통계적으로 유의미하게 근무시간 중 자유로운 근무시간이 기대불일치에 미치는 긍정적인 효과를 상쇄시키는 부정적인 역할을 담당하는 것으로 나타났다. 왜냐하면 역할모호성은 직무스트레스를 발생시키고 이는 직무소직에 영향을 미쳐 결과적으로 근무의욕과 조직성과를 저하시키기 때문이다(이희태, 2014).

이런 본 연구의 분석결과는 다음과 같은 학문적·정책적 시사점을 제시해주고 있다. 첫째, 공무원들의 삶의 질 향상에 대한 연구의 필요성이다. 공무원들의 삶의 질을 높이는 것은 단순히 공무원 개개인 차원의 행복과 만족을 높이는 것에 국한되지 않고 조직 차원의 성과 향상과도 밀접한 관련이 있다(조경호, 2003). 뿐만 아니라 선행연구에 따르면 정부의 정책과 행정서비스가 국민들의 삶의 질에 영향을 미치고 이런 정부 정책을 결정하고 행정서비스를 제공하는 이들이 바로 공무원들이다. 따라서 공무원의 삶의 질 향상에 대한 연구는 지속되어야 한다. 이처럼 공무원의 삶의 질 향상이 갖는 중요성에도 불구하고 어떤 요인이 공무원의 삶의 질 향상과 요인에 대한 연구들은 매우 부족한 수준이다(최진욱·노종호, 2017).

이런 공무원들의 삶의 질 향상에 대한 연구는 공무원들의 시간사용을 통해서 가능하다. 예를 들면, 2017년 243개 지방자치단체 공무원을 대상으로 근무시간 실태조사를 실시한 결과 월 평균 초과근무가 현업직은 77.6시간, 비현업직은 28.1시간에 이르는 것으로 나타났다. 일부 시도(시·군·구 포함)의 경우 현업직의 월 평균 초과근무가 80시간을 초과하는 것으로 나타났는데, 이와 같은 장시간 근무는 업무효율성 저하 뿐 아니라 저출산·과로사 등 사회적 문제의 원인으로 지적되어 왔다. 이에 따라 행정안전부는 관행적으로 해오던 불필요한 일은 과감히 버리고 필요한 일은 적극적으로 찾아서 스마트하게 일하는 업무혁신을 적극 추진하고 지방자치단체의 불필요한 초과근무를 줄이는 방안에 대한 개선 방안을 제시하려고 하고 있다(행정안전부, 2018.08.09. 보도자료).

둘째, 효율적인 조직 관리를 위한 방안으로 지방공무원들의 업무자율성 향상 방안에 대한 고려가 필요하다고 할 수 있다. 왜냐하면 업무자율성은 근로자의 태도와 동기유발 행동에 영향을 미치는 중요한 직무 특성으로 많은 선행연구들이 업무자율성이 자기효능감, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동, 혁신행동, 조직성과, 조직변화에 대한 태도 등에 긍정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 직무소진과 직무스트레스 등의 부정적인 영향을 감소시킨다(김현정·최서희, 2018). 또한 업무자율성은 공공봉사동기가 조직에 미치는 긍정적인 영향력을 더욱 강화시키는 것으로 나타나고 있다(박주원·조윤직, 2016).

공무원들의 업무자율성을 향상을 통해서 공무원의 삶의 질에 긍정적인 영향을 미치기 위해 최진욱·노종호(2017)는 다음과 같은 방안을 제시하고 있다. 먼저 공무원에게 직무수행을

위한 결정권한 부여와 재량의 폭의 확대 그리고 업무 무수행과 관련된 자율적인 권한도 부여하여야 한다. 이와 동시에 책임성의 범위도 명확히 제시해 주어야 한다. 이를 위해서는 공무원 개인의 직무 내용과 범위를 보다 명확히 할 필요가 있다.

셋째, 공무원들의 직무스트레스 감소를 위한 방안에 대한 연구의 지속적인 필요성이다. 본 연구결과에서 제시하고 있듯이 직무스트레스를 발생시키는 역할모호성은 자율적인 근무시간 사용이 기대불일치에 감소에 미치는 긍정적인 영향을 상쇄시키는 부정적인 역할을 담당하는 것으로 나타나고 있다. 따라서 공무원들의 직무스트레스를 줄일 수 있는 다음과 같은 방안들이 고려될 필요가 있다.

지나치게 과도한 업무량은 공무원 개인에게 역할 갈등과 업무집중도 하락에 따른 조직성과 저하를 발생시키기 때문에 합리적인 수준의 업무량배정에 대한 연구가 필요하다. 또한 공무원 본인이 담당하고 있는 직무특성과 이를 감당할 수 있는 역량을 일치시킬 수 있는 다양한 교육훈련 프로그램 개발과 운영을 통해 그 효과를 지속적으로 개선할 필요가 있다. 특히, 업무와 관련하여 본인의 상관과 동료 등과의 빈번한 접촉과 상관으로 잘못된 지시에 대해 자신의 견해 제시할 수 있는 조직내 수평적·수직적인 조직문화 개선이 필요하다. 이런 방안들을 통해서 직무스트레스와 과도한 업무량 등에 따른 부정적인 효과들을 감소시킬 수가 있다(노종호·최진욱, 2017)

뿐만 아니라 공무원들의 직무스트레스를 감소시키기 위한 리더의 역할에 대한 연구도 중요하다 이대웅·손주희·권기현(2016)의 연구에 따르면 리더십 성향이 역할스트레스와 조직몰입 간의 관계를 유의미하게 조절 하는 것으로 나타났다. 즉, 역할갈등 상황에서 교환관계에 근거한 거래적 리더십은 오히려 조직 몰입의 측면을 악화시키는 반면에 역할모호성에서는 명확한 보상체계와 책임을 명시하는 것이 조직 몰입을 강화시키는 것으로 나타났다. 따라서 조직 구성원이 경험하고 있는 역할스트레스를 완화시키기 위해서는 어떤 리더십의 특징이 적합한 지에 대한 연구들이 필요하다고 할 수 있다.

참고 문헌

- 고종욱. (2006). 직무스트레스와 산출간 관계에서 조직몰입의 조절효과: 지방자치단체 공무원을 중심으로. 「한국행정학보」. 40(2): 147-166.
- 김서용·박천희. (2017). 일선관료의 직무탈진과 열의 분석: 직무요구-자원모형과 고객관련 사회적 스트레스 유발요인을 중심으로. 「한국행정학보」. 5(12): 61-95.
- 김성환. (2014). 경찰공무원의 역할 모호성과 갈등이 직무소진에 미치는 영향. 「한국경찰학회보」. 16(2): 3-22.

- 김영돈. (2006). 조직에서 지방공무원의 역할갈등 및 역할 모호성에 대한 경험적 연구. 「정부학연구」, 12(2): 197-243.
- 김화연·오현규. (2018). 업무자율성, 근무환경, 혁신지향문화 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 스마트 워크센터 이용 만족도에 따른 영향력 차이 검증을 중심으로. 「사회과학연구」, 29(3): 243-266.
- 김현정·최서희. (2018). 근로시간이 공무원의 삶의 만족도에 미치는 영향에 관한 연구: 업무자율성의 조절효과를 중심으로. 「행정논총」, 56(2): 249-278.
- 노종호·최진욱. (2017). 직무관련 요인이 공무원의 이직의도에 미치는 영향과 직무관련 의사소통의 조절효과. 「국가정책연구」, 32(1): 107-137.
- 박주원·조윤직. (2016). 공공봉사동기가 조직구성원의 태도와 성과에 미치는 영향: 자기결정성 요인들의 조절효과를 중심으로. 「정부학연구」, 22(2): 195-233.
- 박희서·오세운·노시평. (2001). 일선공무원의 역할스트레스가 이직충동에 미친 향에 대한 경로분석모형 검증. 「한국행정학보」, 35(3): 197-219.
- 서은혜·이효주·박성민. (2018). 대한민국 공무원의 동기유형과 조직시민행동, 삶의 질에 관한 연구: 자기결정성이론을 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 29(1): 145-185.
- 송건섭. (2018). 성과-서비스의 기대불일치와 결정요인: 의회-주민간의 효율성과 만족도. 「지방정부연구」, 22(1): 173-193.
- 송정수·양필석. (2009). 직무자율성이 자기효능감과 조직시민행동에 미치는 영향. 「인적자원관리연구」, 16(11): 111-130.
- 안성수·김석용. (2016). 직무역할스트레스가 심리적 안녕감과 직무만족에 미치는 영향: 사회적 지원의 조절효과를 중심으로. 「한국자치행정학보」, 30(1): 61-82.
- 양정빈·김도윤·류순옥·김자영. (2015). 사회복지전담공무원의 이차적 외상스트레스 결정요인. 「한국콘텐츠학회논문지」, 15(11): 115-125.
- 이대용·손주희·권기현. (2016). 조직구성원의 역할스트레스가 조직몰입에 미치는 영향: 경찰조직에서 상관 리더십의 조절효과를 중심으로. 「한국사회와 행정연구」, 27(2): 201-236.
- 이지은·이재완. (2015). 미국 연방공무원들의 직무동기가 태도에 미치는 영향 연구: 상관신뢰, 목표지향성, 조직공성정의 조절효과를 중심으로. 「지방정부연구」, 18(4): 503-532.
- 이주호. (2012). 지방정부 재난관리 예산과정의 지대추구 분석: 기대-성과 불일치 연구방법의 적용을 중심으로. 「한국정책학회」, 21(1): 191-217.
- 이재무. (2017) 직무요구-자원모형을 활용한 소방공무원의 직무 영향요인과 직무만족간 관계구조 분석. 「한국행정연구」, 26(1): 133-169.
- 이희태. (2014). 지방정부의 성과지향적 인사관리에 따른 공무원의 역할특성 및 대인관계 요인이 직무스트레스, 직무소진에 미치는 영향. 「지방정부연구」, 18(3): 457-480.
- 임도빈. (2005). 시간관리 측면에서 본 조직분석: P청 사례. 「행정논총」, 43(2): 1-31.
- 임도빈. (2007). 시간관리 측면에서 본 행정조직관리: 미국과 한국의 비교. 「행정논총」, 45(2): 51-78.
- 임도빈. (2012). 중앙부처 관료의 정책시간안목에 관한 연구: 정부경쟁력 제고의 관점에서. 「한국행정논집」, 24(3): 615-642.

- 임도빈·이현국. (2007). 일선관료의 시간사용 분석: 동사무소 사회복지 전담공무원을 중심으로. 「한국사회와 행정연구」. 20(2): 1-27.
- 전대성·최낙범. (2015). 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향: 사회적 지지의 조절효과를 중심으로. 「사회과학연구」. 31(4): 1-22.
- 전기우. (2012). 사회복지전담공무원의 역할 인지부조화 해소방안 연구: 원인과 그 처방. 「대한정치학회보」. 20(1): 289-322.
- 제갈돈. (2013). 지방정부 공공서비스에 대한 시민들의 기대, 성과 및 만족도의 관계: 기대불일치이론을 중심으로. 「한국행정학보」. 47(1): 69-94.
- 제갈돈·김태형. (2007). 지방공무원의 직무만족과 삶의 만족간의 인과관계에 관한 연구. 「지방정부연구」. 11(3): 7-34.
- 차운성·윤영선·안동수. (2018). 여가활동 참여 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족 및 생활만족에 미치는 영향. 「한국여가레크레이션학회지」. 42(3): 27-42.
- 최낙범·이수영. (2015). 공무원의 공공봉사동기(PSM)가 조직몰입에 미치는 영향. 「한국행정연구」. 25(1): 169-198.
- 최진옥·노정호. (2017). 인사관련 요인과 직무관련 요인이 공무원의 삶의 질에 미치는 영향에 관한 연구. 「정부학연구」. 23(3): 93-124.
- Aronson, E. (1997). A theory of cognitive dissonance by Leon Festinger. *The American Journal of Psychology*, 110(1): 127-137.
- Bandura, A., & E. A. Locke. (2003). Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1): 78-99.
- Beehr, T. A. (1985). The role of social support in coping with organization stress. in T. A. Beehr, and R. S. Bhagat, Des., *Human stress and cognition in organization*, New York : John Wiley and Sons.
- Cardozo, R. N. (1965). An experimental study of customer effort, expectation, and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2: 244-249.
- Clarkberg, M., & Moen, P. (2001). Understanding the time-squeeze: Married couples' preferred and actual work-hour strategies. *American Behavioral Scientist*, 44: 1115-1136.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3): 471-482.
- Deci E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Dugan, A. G., Matthews, R. A., & Barne-Farrell, J. L. (2011). Understanding the role of subjective and objective aspects of time in the work-family interface. *Community, Work & Family*, 15: 149-172.
- Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 40: 287-322.

- Hornung, S., & Rousseau, D. (2007). Active on the job—proactive in change: How autonomy at work contributes to employee support for organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(4): 401-426.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. 2nd ed., New York : John Wiley and Sons.
- Kelly, J. R. (1983). *Leisure identities and interactions*. London. UK: Allen and Unwin.
- Lee, K.-H., Kim, J.-E., Kim, Y.-K., Kang, D.-M., Yun, M.-J., Park, S.-G., . . . Lee, S.-G. (2013). Long working hours and emotional well-being in Korean manufacturing industry employees. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*, 25: 38.
- Lemmon, D. K., & Pieper, H. G. (1980). Leisure pursuits and their meaning for the institutionalized elderly population. *Journal of gerontological nursing*, 6(2): 74-77.
- Major, V. S., Klein, K. J., & Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of Applied Psychology*, 87: 427-436.
- Mathieu, J. E., & Hamel, K. (1989). A casual model of the antecedents of organizational commitment among professionals and nonprofessionals. *Journal of Vocational Behavior*, 34: 299-317
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 42: 460-469.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: Irwin McGraw-Hill.
- Petrovsky, N., Mok, J.-Y., & León-Cázares, F. (2017). Citizen expectations and satisfaction in a young democracy: A test of the expectancy-disconfirmation model. *Public Administration Review*, 77(3): 395-407.
- Rizzo, J., House, R., & Lirtzman, S. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organization. *Administrative Science Quarterly*, 15: 150-163.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1): 68-78.
- Ryu, G. (2016). Public employees' well-being when having long working hours and low-salary working conditions. *Public Personnel Management*, 45(1): 70-89.
- Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health: A meta-analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70: 391-408
- Stephan, G., & Gregory, A. P. (2017). Reconsidering the expectancy disconfirmation model: Three experimental replications. *Public Management Review*, 19(9): 1272-1292.
- Tang, Y. T., & Chang, C. H. (2010). Impact of role ambiguity and role conflict on employee creativity. *American Journal of Business Management*, 4(6): 869-881.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology*, 92: 1512-1523.

- Van Ryzin, G. G. (2013). An experimental test of the expectancy-disconfirmation theory of citizen satisfaction. *Journal of Policy Analysis and Management*, 32 (3): 597-614.
- Vroom V. H. (1995). *Work and Motivation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wright, B. E., & Davis, B. S. (2004). Job Satisfaction in the public sector: The role of the work environment. *American Review of Public Administration*, 33(1): 70-90.

A Study on the Effect of Time Use of Local Public Officials on the Expectancy Disconfirmation on the Overall Public Service

Jun, Daesung & Kim, Janghoi

This study examines the effect of time use on the expectancy disconfirmation on the overall public service among local public officials, through which it suggests measures to enhance organizational performance by improving job satisfaction of local public officials. According to the results of this study, the expectancy disconfirmation on the overall public service of local public officials increased as the average working hours increase, but the expectancy disconfirmation significantly decreased as the autonomous working hours increase. In addition, the role ambiguity act as a negative regulatory variable in the relationship between autonomous working hour and expectancy disconfirmation. The results of this study suggest the necessities to investigate measures to improve job satisfaction of local public officials utilizing time use, to enhance organizational performance by improving work autonomy, and to reduce job stress of public officials.

[Key Words: time use, expectancy disconfirmation, autonomous working hours, role ambiguity]