

직무요구가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 중소기업 종업원의 성실성에 따른 조절효과를 중심으로

옥지호¹⁾

요약

고학력 청년층의 중소기업 기피에 대한 우려가 증가함에도 불구하고, 구직자 입장에서 중소기업의 직무환경을 이해하고자 하는 시도는 상대적으로 부족하였다. 이러한 한계를 극복하고자 본 연구는 중소기업의 직무환경에 대한 이해를 제고하는 한편, 중소기업에 재직하는 종업원의 만족도를 높이기 위한 방안을 모색하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 본 연구는 한국직업능력개발원의 한국교육고용패널 9차(2012)년도 자료를 활용하여 중소기업의 정규직 근로자 575명을 대상으로 직무요구가 직무만족에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다. 직무요구가 증가할수록 직무만족이 증가 또는 감소할 것이라는 선행연구의 선형적 관계에 대한 예측과 달리, 본 연구의 분석결과 적정수준의 직무요구가 주어졌을 때 중소기업 종업원의 직무만족도가 가장 높아지는 비선형 역U자 관계가 도출되었다. 또한 직무요구-직무만족도의 역U자 관계는 중소기업 종업원의 성실성에 따라 상이한 관계를 갖는 것으로 밝혀졌다. 이를 통해 본 연구는 중소기업에 재직하는 임금근로자의 직무만족도를 높이기 위한 구체적인 정책적 대안을 제시하는 한편, 종업원의 성실성에 따른 차별화된 관리의 필요성을 제기하였다.

핵심어: 중소기업, 직무요구, 직무만족도, 성실성

I. 서론

중소기업에 대한 학계와 정부의 관심이 다시금 제고되고 있다. 새 정부가 내세우는 창조경제 아젠다의 핵심주체로 중소기업이 주목받으면서 중소기업에 대한 다양한 지원정책 논의가 활발하게 진행되고 있다. 특히, 21세기 대한민국의 국가적 난제(難題) 중 하나인 고학력 청년층의 실업률 문제를 해결하는데 중소기업이 기여할 수 있을 것으로 기대되면서 청년층에 대한 중소기업의 고용창출효과가 주목받고 있다. 이에 중소기업청, 중소기업진흥공단 등 정부부처와 정부산하단체들을 중심으로 학계·산업계의 다양한 주체들은 고학력 청년층의 취업난 해소를 목적으로 한 중소기업의 고용창출 효과에 대한 이해와 실현방안을 모색하고 있다(노용환·주무현, 2012; 박영석·백강·박성호, 2013; 오세열·정호정, 2012).

1) 고려대학교 경영학과 박사과정. okmogun@korea.ac.kr

그런데 중소기업의 고용창출효과에 주목하는 다수의 기존 연구들은 중소기업을 운영하는 경영자 또는 정책입안자의 입장에서 고학력 청년층의 실업률 현상을 주목할 뿐, 구직자의 입장에서 이를 조명하고자 하는 시도는 상대적으로 부족하였다. 구직자 입장에 대한 부족한 이해는 고학력 청년층의 중소기업 기피현상이 단지 구직자의 '일자리 눈높이 때문'이라는 오해를 낳기도 하였다(파이낸셜뉴스, 2013b). 물론 고학력 청년층의 취업에 대한 기대치가 현실적인 수준보다 높기 때문인 것도 하나의 원인이 될 수 있겠지만, 보다 근본적인 대안을 모색하기 위해서는 중소기업과 이에 종사하는 종업원들에 대한 체계적인 이해가 선행되어야 한다. 특히, 중소기업에 재직하는 종업원들의 경우 이들의 만족도에 영향을 미치는 중소기업만의 특수한 맥락이 존재할 수 있으므로, 이에 대한 체계적인 이해가 선행되어야 청년층의 중소기업 취업률 제고에 대한 구체적인 방안을 마련할 수 있을 것이다.

이에 본 연구에서는 중소기업에 재직하는 정규직 임금근로자를 대상으로 구성원에게 주어지는 업무수준과 직무만족의 관계를 규명함으로써 중소기업의 고용관계에 대한 이해를 향상시키고자 하였다. 직무요구와 직무만족의 정(+) 또는 부(-)의 선형관계를 가정한 선행연구와 달리, 업무의 체계성과 직무 구분이 불명확한 중소기업의 업무환경에서는 지나치게 높거나 낮은 직무요구는 오히려 종업원의 불만족을 야기하는 비선형(non-linear) 관계의 가능성이 존재한다. 또한, 중소기업 종업원의 업무수준과 직무만족의 비선형 관계는 종업원의 특성 중 성실성에 따라 달라질 것으로 예측된다. 대기업과 달리 중소기업들의 인사담당자들은 성실성을 갖춘 인재를 선호하는 것으로 보고하고 있다(국민일보, 2012; 매일경제, 2013; 파이낸셜뉴스, 2013a). 이에 본 연구는 중소기업 종업원의 성실성에 따라 업무수준과 직무만족의 관계가 어떻게 달라지는지를 규명함으로써 중소기업에 대한 이해를 확장하는 한편, 중소기업의 인력관리에 대한 정책적 시사점을 제공하고자 하였다. 실증분석을 위해서는 한국직업능력개발원이 조사한 한국 교육고용패널 자료의 9차(2012)년도 자료를 활용하여 직무만족에 대한 업무수준의 직접효과와 종업원 성실성의 조절효과를 검증하였고, 연구결과에 따른 정책적 시사점을 연구의 말미에 제시하였다.

II. 문헌연구 및 가설설정

2.1 중소기업 종업원의 직무만족

직무만족이란, “조직에 속한 종업원이 자신의 일(직무)이나 직무 환경에 대해 긍정적 또는 부정적으로 평가하는 판단”을 의미한다(Weiss, 2002; 175). 직무만족이 중요한 이유는 자신이 하는 일에 대해 만족하는 종업원일수록 객관적인 성과가 좋아질 뿐 아니라 타 기업으로 이직하려는 경향이 줄어들 수 있기 때문이다(Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001; Mobley,

1977). 따라서 기업을 운영하는 입장에서는 종업원의 직무만족이 향상될 수 있도록 체계적으로 관리함으로써 조직의 목표를 달성하도록 유도하는 것이 필요하다. 이에 선행연구들은 기업의 종업원 뿐 아니라 다양한 산업에 종사하는 다양한 직종의 구성원을 대상으로 직무만족도를 향상시킬 방안에 대한 연구를 진행해 오고 있다(권정아·노재훈·장세진·원종욱·심상효, 2007; 김인재·조성진, 2012; 신성원, 2010; 이병규·윤이중, 2009; 이영희, 2007).

특히, 종업원에 대한 직무만족 관리의 필요성은 중소기업에서 더욱 강조되는데, 그 이유는 다음과 같다. 첫째, 중소기업의 경우 외재적 동기부여를 제공하기 어려운 환경에 놓여있어 상대적으로 만족도 제고를 통한 내재적 동기부여가 더욱 중요하기 때문이다. 대부분의 중소기업은 중견·대기업에 비해 상대적으로 부족한 재원을 보유하고 있어 임금 및 복지혜택 등의 금전적 보상을 통한 외재적 동기부여를 충분히 제공하기에 열악한 환경에 놓여있다. 고용노동부의 최근 조사에 따르면, <표 1>에서 볼 수 있듯이, 중소기업(300인 미만)이 제공하는 임금총액의 추이가 중견·대기업(300인 이상)에 비해 현저하게 낮은 것을 확인할 수 있다. 특히, 중견·대기업의 연간추이와 비교해 볼 때, 중소기업의 평균이 2008년 2,490천원, 2009년 2,549천원, 2010년 2,684천원, 2011년 2,681천원, 2012년 2,852천원으로 중견·대기업과의 차액이 2008년에는 1,431천원이었으나, 2012년에는 1,572천원으로 해마다 늘어나는 것을 알 수 있다. 이렇듯 중소기업은 대기업에 비해 종업원에게 지급할 수 있는 임금 등의 외재적 동기부여가 제한적이기 때문에, 중소기업 종업원의 효과적인 관리에 있어서는 만족도, 몰입도 등의 내재적 동기부여를 제고하는 것이 필요하다.

<표 1> 사업체 규모별 상용근로자 임금총액 추이 (단위: 천원/월)

	5-9인	10-29인	30-99인	100-299인	300인 이상
2008년	2,055	2,385	2,593	2,928	3,921
2009년	2,115	2,442	2,682	2,957	3,934
2010년	2,212	2,561	2,837	3,126	4,291
2011년	2,186	2,562	2,864	3,113	4,273
2012년	2,295	2,711	3,046	3,355	4,424

자료: 고용노동부, 사업체노동력조사보고서.

둘째, 중소기업의 높은 이직률을 줄이기 위해서 종업원의 만족도 제고가 중요하다. 중소기업은 대기업에 비해 재직기간이 짧고 이직률이 높은 특성이 있다. 고용노동부의 최근 조사에 따르면, <표 2>에서 볼 수 있듯이, 중견·대기업(300인 이상)의 평균 근속기간이 중소기업의 경우보다 긴 것을 확인할 수 있다. 특히, 이러한 차이는 사업체의 규모와 선형 관계를 이루어, 규모가 작을수록 평균 근속기간이 짧고 규모가 클수록 평균 근속기간이 길어지는 것으로 나타났다. 2012년 기준 300인 미만 중소기업의 임금근로자 평균 근속기간은 4.9년으로, 중견·대기업(10.4년)의 절반 정도에 불과한 것으로 나타났다. 근속기간이 짧고 이직률이 높을 경우, 이직 당사자에 대한 기업의 투자가 회수되기 어려울 뿐 아니라 이직에 따른 업무공백, 동료들에게

전달되는 부정적인 신호 등으로 인해 해당 기업은 큰 피해를 입을 수 있다(Hausknecht & Trevor, 2011; Krausz, Yaakovovitz, Bizman, & Caspi, 1999; Kwon, Chung, Roh, Chadwick, & Lawler, 2012; Shaw, Park, & Kim, 2013). 중소기업에서 이직을 발생시키는 원인은 다양하게 존재하지만, 그 중에서도 종업원의 만족도는 이직의도에 큰 영향을 미치는 주요 요인 중에 하나이다(Mobley, 1977). 따라서 상대적으로 높은 중소기업의 이직률을 줄이기 위해서는 종업원의 만족도를 높여 근속을 유지하는 것이 필요하다.

셋째, 중소기업은 체계적인 업무분장이나 직무에 따른 역할 구분이 갖춰진 경우가 드물기 때문에 종업원의 헌신, 몰입 등 자발적인 참여에 따라 업무성과가 크게 달라질 수 있기 때문이다. 체계적인 업무 매뉴얼이 부재한 상황에서 개개인에게 주어진 직무 자체보다는 회사로부터 주어지는 통합적인 업무에 따라 만족도가 상이하게 나타나는 것으로 보고되고 있다(이재관, 1995). 따라서 중소기업에서는 세분화된 직무설계에 의한 관리방식보다는 통합적인 역할수행에 따른 직접적인 관리방식이 효과적이기 때문에(최병우, 2004), 종업원의 만족도 제고를 통해 자발적인 업무참여를 유도하는 것이 중소기업의 성과창출에 있어서 중요한 역할을 하게 된다.

마지막으로, 중소기업의 지속적인 성장을 위해서 종업원의 만족도 제고가 중요하다. 중소기업의 사업이 단기간의 수익성을 목표로 한다면 종업원과 같은 내부 구성원의 만족도는 크게 중요하지 않을 수 있다. 하지만 중소기업이 지속적으로 고용을 창출하여 중견기업 또는 대기업으로 성장하기 위해서는 주주, 소비자 등의 직접적인

<표 2> 임금근로자 평균 근속기간 (단위: 년)

	1-4인	5-9인	10-29인	30-99인	100-299인	300인 이상
2008년	1.9	2.5	4.2	6.0	6.9	9.6
2009년	2.0	2.7	4.2	6.2	6.9	9.7
2010년	2.1	2.9	4.3	6.3	7.0	10.1
2011년	2.4	3.0	4.5	6.5	7.1	10.0
2012년	2.5	3.1	4.8	6.5	7.4	10.4

자료: 고용노동부, 사업체노동력조사보고서.

이익당사자 뿐 아니라 종업원, 노동조합 등 다양한 이해관계자(stakeholder)를 만족시키기 위한 노력이 요구된다. 따라서 중소기업의 성장과 지속가능성을 고려할 때 중소기업으로서는 종업원의 만족도를 체계적으로 관리하고 이를 제고하려는 노력이 필요하다.

중소기업 종업원의 만족도에 관한 선행연구들에서는 조직의 작업환경, 실행되는 제도, 리더십 등 주로 종업원 자체에 대한 측면보다는 맥락적 환경에 주목해 왔다. 제조업에 종사하는 중소기업의 작업관리환경에 따른 만족도를 조사한 이재관(1995)의 연구에서는 식당 및 휴식공간, 안전시설, 실내조명 등의 환경에 따라 종업원의 만족도가 유의미한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 또한 교육훈련, 경력개발, 조직개발 등의 인적자원개발 요소들이 중소기업에 재직하는 종업원의 직무만족을 높여준다는 연구도 진행되는 한편(최호규·이영구, 2008), 중소기업

리더의 리더십이나 희망, 낙관성, 자기효능감 등의 긍정심리자본이 종업원의 직무만족에 긍정적인 영향을 준다는 연구도 존재한다(정대용·박권홍·서장덕, 2011). 이들 중소기업 종업원의 직무만족도를 향상시킬 수 있는 환경적 조건들에 주목하였다는 점에서 선행연구에 기여하였으나, 조직 수준이 아닌 개인 수준의 변수, 그 중에서도 중소기업의 종업원이 수행하는 업무에 따른 만족도의 영향을 다룬 시도는 상대적으로 부족하였다.

따라서 본 연구에서는 기업이 종업원에게 요구하는 업무의 수준을 의미하는 직무요구가 중소기업 종업원의 만족도에 미치는 영향을 고찰하고자 한다. 전술하였듯이 중소기업에게 있어서 종업원의 만족도 제고는 아주 중요한데, 이에 영향을 미치는 요인으로 본 연구는 중소기업의 직무요구에 대한 종업원의 주관적인 인식에 주목하였다. 또한, 종업원의 성실성에 주목하여, 직무요구수준과 직무만족도의 관계에서 성실성에 따른 상대적 효과를 추가적으로 규명해 보고자 한다. 이를 통해 종업원의 만족도를 제고할 수 있는 방안을 모색함으로써 중소기업 종업원의 만족도를 체계적으로 관리하고 경쟁력을 높일 수 있는 구체적인 정책적 대안을 제시하고자 한다.

2.2 직무요구와 직무만족도의 비선형 관계

직무요구(job demand)란, 조직의 구성원이 정해진 기간 안에 완수할 것을 목적으로 조직으로부터 수여된 특정한 요구를 의미한다(Shyman, 2010). 직무요구와 만족도의 관계에 대해서는 정(+)의 관계가 존재할 것이라는 관점과 부(-)의 관계가 존재할 것이라는 상반된 주장이 함께 존재한다. 먼저, 직무요구가 만족도를 높일 것이라는 주장에서는 목표설정이론(goal-setting theory)을 근거로 한다. 목표설정이론에서는 도전적인 목표의 중요성을 강조한다(Locke & Latham, 1990). 즉, 쉬운 목표보다는 어려운 목표, 평범한 목표보다는 도전적인 목표가 주어졌을 때 개인은 보다 많은 노력을 기울이게 되고, 자신이 달성한 결과에 대해 더 크게 만족하게 된다. 실증분석에서는 지나치지 않은 범위 내에서 업무 과중이 증가할수록 직무성공에 긍정적인 결과를 가져다준다는 증거가 존재한다(Brown & Benson, 2005; Labeledo & Awotunde, 2007; Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen, 2007). 즉, 지나치지 않은 범위 내의 과중한 업무는 종업원들의 열의(engagement)를 높여줄 뿐 아니라 목표달성에 의한 상대적으로 높은 보상, 성취감 등을 얻게 함으로써 종업원의 만족도에 기여할 수 있게 된다(박경환, 2009).

반면, 너무 높은 수준의 직무요구는 오히려 만족도에 부정적인 영향을 줄 수 있다. 종업원이 받게 되는 스트레스의 원천으로서 직무요구에 주목하는 직무요구통제모형(Job Demand-Control Model) 이론에서는 직무담당자에게 요구되는 육체적, 정신적 노력의 양이 증가할수록 당사자가 겪는 직무소진에 주목한다(Karasek, 1979). 즉, 업무요구량이 과도하게 증가하면 종업원의 스트레스, 소진 등을 경험할 확률이 높아지며 이는 직장 내의 만족도를 저하시켜 성과에 부정적인 영향을 주거나 이직의도를 증가시키게 된다. 국내 제조업에 종사하는 269명의 종업원을 대상으로 실증연구를 진행한 최병권(2013)에 따르면, 직무소진은 업무과부하가 이직의도에 미

치는 직접적인 관계를 매개하는 것으로 나타났다. 즉, 업무과부하가 증가함에 따라 직무소진을 경험할 확률이 높아지고, 이는 곧 종업원의 이직의도의 증가로 이어지게 된다. 464명의 병원 간호사를 대상으로 실증분석을 진행한 염영희(2013)의 연구에서도, 과도한 업무로 인한 직무요구는 간호사의 감정적 소진을 경험하게 하여 직무만족도에 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

이에 본 연구에서는 전술된 두 가지 주장을 통합하여, 중소기업 종업원의 직무요구와 직무만족 간의 비선형 관계(역U자)가 존재할 것으로 예상하고 이에 대한 가설을 도출하고자 한다. 즉, 직무요구가 특정 수준에 도달하기 전까지는 직무요구가 증가할수록 종업원의 만족도 역시 증가하지만, 특정 수준을 넘어서는 과도한 직무가 요구될 경우, 종업원은 직무에 대한 스트레스, 소진 등을 경험하게 되므로 만족도는 감소하게 될 것이다. 직무요구가 직무성과에 미치는 긍정적 효과와 부정적 효과를 함께 다룬 박경환(2009)의 연구에서는, 직무요구는 직무성과 향상의 직접적인 영향을 주지만, 한편으로 직무요구의 증가는 고갈, 심리적 이탈 등의 직무소진을 일으켜 직무성과 감소에 간접적으로 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한, 이정희(2011)에 따르면, 고령 임금근로자 885명을 대상으로 진행된 실증분석결과, 교육수준 대비 높은 수준의 직무가 주어진 경우와 교육수준 대비 낮은 수준의 직무가 주어진 경우 모두에서 직무만족도가 감소하게 되는 현상이 발견되었다. 또한, 영국과 독일 근로자들의 패널조사를 활용하여 근로시간과 직무만족도의 관계를 다룬 연구에서도 적정수준 대비 과도한 근로시간과 과소한 근로시간은 모두 직무 불만족에 영향을 주는 것으로 나타났다(Green & Tsitsianis, 2005).

특히, 중소기업에 종사하는 종업원의 경우, 체계적이지 않은 업무분장으로 인해 과대한 업무가 주어질 가능성과, 구성원 개개인에 대한 목표관리 및 경력관리가 고려되지 않은 과소한 업무가 주어질 가능성이 동시에 존재한다. 따라서 중소기업의 종업원은 자신의 역량(지식, 기술, 능력)에 적절한 수준의 업무가 주어졌을 경우 만족도가 향상될 수 있으나, 과도한 업무가 주어지거나 소진을 경험하게 하거나 과소한 업무가 주어지거나 평범한 목표 제시가 반복될 경우 만족도가 오히려 떨어지게 될 것이다. 전술된 논의를 가설로 설립하면 다음과 같다.

가설 1. 중소기업 종업원의 직무요구와 직무만족도 간에는 역U자 관계가 존재할 것이다. 즉, 일정 수준까지는 직무요구가 증가할수록 직무만족도가 증가하지만, 일정 수준을 넘어 가면 직무요구가 증가할수록 직무만족도는 감소할 것이다.

2.3 종업원의 성실성에 따른 조절효과

성실성(conscientiousness)이란, 개인의 성격을 구분하는 다섯 가지 차원(성실성, 외향성, 신경질성, 친화성, 개방성) 중 하나로서, 사회적 규범을 따르도록 순응적이면서 목표를 달성하도록 스스로를 통제하는 성격을 의미하는데, 책임감, 계획성, 일관성, 근면함, 신중함, 성취지향성 등의 특성과 유사성이 있다(Costa & McCrae, 1992; George & Zhout, 2001; Goldberg, 1992).

성실성이 높은 사람은 자신의 업무에 대한 책임감이 높고, 정리된 생활을 하며, 반복되는 업무를 일관적이고 꾸준히 수행하는 경향이 있다. 반면, 성실성이 낮은 사람은 주의가 산만하여 정리되지 않은 생활을 하고, 준비되어 있지 않아 일을 수행하는데 있어서 결과의 일관성이 낮은 경향이 있다(Konovsky & Organ, 1996; Mount, Barrick, & Stewart, 1998).

선행연구에 의하면, 조직의 구성원이 성실성이 높을 경우 조직의 다양한 요소에 긍정적인 역할을 하는 것으로 나타났다. 실증연구를 종합하여 분석한 메타연구의 분석결과에 따르면, 성실성이 높을수록 직무만족의 향상, 직무성과의 증가, 반생산적 행동(counterproductive work behavior)의 감소에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다(Dudley, Orvis, Lebiecki, & Cortina, 2006; Judge, Heller, & Mount, 2002, Mount, Ilies, & Johnson, 2006). 또한 성실한 사람은 스스로 목표를 설정하여 이에 헌신하는 등 학습지향적인 동기를 갖는 것으로 보고되고 있는 한편(Colquitt & Simmering, 1998), 자발적으로 조직에 기여하도록 노력하는 조직시민행동(organizational citizenship behavior)을 더 많이 수행하는 것으로 나타났다(Konovsky & Organ, 1996). 또한 객관적인 성과를 측정한 경우에서도 성실한 종업원들은 상사고과가 더 높고, 더 많은 성과를 창출하여 조직에 기여하는 것으로 나타났다(Barrick, Mount, & Strauss, 1993).

이에 우리나라 중소기업의 관리자들과 인재가 갖춰야 할 조건으로 성실성을 공통적으로 중시하는 것으로 나타났다. 중소기업의 경우 업무분장 및 직무설계의 체계성이 떨어지는 것이 일반적이는데, 성실성을 갖춘 종업원은 자발적으로 자신의 업무를 성공적으로 수행할 것으로 기대되기 때문이다. 대한상공회의소의 최근조사에 따르면 대기업이 원하는 인재가 갖춰야 할 요건의 중요도는 창의성(36.3%), 전문성(30.4%), 성실성·책임감(30.4%) 순이었으나, 중소기업은 성실성·책임감(42.8%), 실무능력(41.4%), 창의성(27.6%) 순으로 중요하다고 답해 대조를 이루었다(국민일보, 2012). 510개 중소기업의 인사담당자를 대상으로 채용하고 싶은 인재의 유형을 묻은 설문조사에서도 '성실성'을 꼽은 인사담당자가 73.3%로 가장 많았고, 이어서 책임감(63.5%), 적극성(56.3%) 순으로 나타났다(매일경제, 2013). 중소기업 8,780개사의 인재상에 등장하는 주요 단어를 분석한 결과에서도, '성실성'이 전체 단어 수의 11.5%로 가장 많이 등장하는 등, 다수의 중소기업에서는 인재의 성실성을 대기업보다 더욱 강조하는 것으로 나타났다(파이낸셜뉴스, 2013a).

중소기업의 입장에서는 상대적으로 직무와 역할의 체계성이 떨어지는 환경에서 성실한 인재가 자발적으로 업무를 수행하는 것을 바라겠지만, 종업원 입장의 직무만족도가 성실성과 직무요구에 따라 어떤 관계를 갖는지에 대해서는 아직까지 밝혀진 바가 없다. 이에 본 연구에서는 앞서 제기된 직무요구와 직무만족도의 관계가 성실성에 따라 달라질 것을 예측하고 이에 대한 논의를 다음과 같이 전개하였다.

성실성이 높은 종업원의 경우 직무요구의 수준이 높아지더라도 이를 성실하게 감당함으로써 직무만족도가 향상될 수 있게 될 것이다. 선행연구에 의하면, 성실성이 높은 종업원들은 학습지향적인 동기를 추구함으로써 복잡하거나 난이도 높은 업무를 더욱 잘 수행하는 것으로 나타

났다. 202명의 대학생을 대상으로 진행된 실험실 연구 결과, 업무의 난이도가 높거나 복잡한 경우에는 학습지향적인 사람의 성과가 성과지향적인 사람보다 더 좋은 것으로 나타났다 (Steele-Johnson, Beauregard, Hoover, & Schmidt, 2000). 한편, 성실성은 학습지향적 동기를 향상시키는데 긍정적인 영향을 끼치므로(Colquitt & Simmering, 1998), 성실성이 높은 종업원들은 조직으로부터 자신의 수준보다 높은 직무요구를 더욱 잘 수행할 것이고, 이에 대한 만족도도 제고될 수 있을 것으로 기대된다. 영업직에 종사하는 종업원을 대상으로 성실성과 목표달성, 직무성과의 관계를 규명한 실증연구에 따르면, 성실성이 강한 종업원들은 자발적으로 목표를 설정하고, 목표달성에 몰두함으로써 더 높은 매출 달성과 상사평가를 받는 것으로 나타났다(Barrick et al., 1993). 반면, 성실성이 낮은 종업원의 경우는 직무요구의 수준이 높아짐에 따라 스트레스와 소진을 더 빨리, 더 자주 경험함으로써 만족도가 떨어지게 될 것이다. 특히, 업무수행방식과 목표가 체계적으로 제공되지 않는 중소기업의 경우, 성실성이 낮은 종업원은 직무요구에 따라 만족도가 더욱 부정적으로 변화하게 될 것으로 예측된다. 성실성이 낮은 종업원은 자발적으로 목표를 설정하고 수행하려는 의지가 약하기 때문에, 비체계적인 업무수행 방식과 직무디자인에서 스트레스와 소진을 경험할 확률이 높기 때문이다. 지금까지의 논의를 가설로 도출하면 다음과 같다.

가설 2. 중소기업 종업원의 성실성은 직무요구와 직무만족도 간의 역U자 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 종업원의 성실성이 높을수록 직무요구와 직무만족도의 정(+의) 관계는 강화되고, 부(-)의 관계는 약화될 것이다. 반면에, 종업원의 성실성이 낮을수록 직무요구와 직무만족도의 정(+의) 관계는 약화되고, 부(-)의 관계는 강화될 것이다.

III. 분석방법론

3.1 자료 및 표본

본 연구는 한국직업능력개발원이 조사한 한국교육고용패널(KEEP: Korean Education & Employment Panel) 자료 중 9차(2012)년도 조사의 고등학교 3학년 코호트 자료를 활용하여 분석을 진행하였다. 한국교육고용패널은 교육과 고용 간의 연계성, 학교에서 노동시장으로의 이행 과정을 추정하는 것을 목적으로 지역별 학생 수 비율에 따라 층화집락추출법을 통해 동일 표본을 매년 조사하는 조사 자료이다. 고등학교 3학년 코호트 자료는 최초 조사시점이었던 2004년에 고등학교(일반계 및 전문계) 3학년에 재학 중인 학생들로서, 9차년도 조사시점인 2012년에는 평균연령이 27세에 달하는 청년층에 해당된다. 또한, 다수의 표본들이 고용노동시장에 진입한 것으로 판단되어 본 연구의 분석 자료로 활용하였다.

9차년도 조사의 고등학교 3학년 코호트 자료의 표본 수인 2,514명 중에서 임금근로자로 취업한 인원은 1,568명이었는데, 공무원, 공공기관, 법인단체 등을 제외한 일반사업체(민간회사, 개인사업체 또는 외국기업)에 정규직으로 근무하는 인원은 905명이었다.²⁾ 이 중에서 대기업(1,000명 이상)에 근무하는 191명과 중견기업(300명 이상 1,000명 미만)에 근무하는 90명을 제외하고, 중소기업(300명 미만)에 재직하는 624명을 본 연구의 분석대상으로 우선 선정하였다. 624명의 표본 중 직무만족도, 성격 등 분석의 주요변수들이 결측된 49명을 추가로 제외함으로써, 본 연구에서는 최종적으로 575명 표본을 대상으로 분석을 진행하였다. 575명 표본에 대한 성별, 기혼여부, 직장소재지 등의 인구통계학적 변수에 대한 분포는 <표 3>과 같다.

<표 3> 표본의 성별, 기혼여부, 대학종류, 직장소재, 직장규모에 대한 빈도분석

변수	구분	빈도	비율	변수	구분	빈도	비율
성별	남성	292	50.8	직장소재 (도시권)	도시권	521	90.6
	여성	283	49.2		비도시권	54	9.4
기혼여부	기혼	32	5.6	직장규모	5명 미만	96	16.7
	기타	543	94.4		5-9명	120	20.9
대학 종류 ³⁾	4년제	260	45.2		10-29명	124	21.6
	2년제	315	54.8		30-99명	140	24.3
직장소재 (수도권)	수도권	256	44.5	100-299명	95	16.5	
	비수도권	319	55.5	총계	575	100.0	

3.2 변수 설명

가. 종속변수: 직무만족도

본 연구에서는 직무만족도를 측정하기 위해 선행연구를 참고로 응답자의 현재 직장에 대한 9가지 문항을 활용하였다(Spector, 1985; Spector, 1997). 아홉 가지 문항은 업무, 근무환경, 근무시간, 의사소통 및 인간관계, 임금, 발전가능성, 복리후생, 안정성, 전반적인 만족도에 대한 질문으로, 각각의 질문에 대해 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정된 것을 평균하여 종합적인 직무만족도를 도출하였다. 선행연구에 의하면, 직무만족을 구성하는 하위요소들이 다양해 일관된 측정도구가 부재한 것으로 보고되는데(이영면, 2007), KEEP 설문 문항에서는 직장생활에 관련된 아홉 가지 요소를 통합적으로 측정함으로써 측정의 타당성을 제고한 것이 특징적이다. 아홉 가지 문항에 대한 신뢰도 분석결과는 .880으로 나타났다.

2) 비정규직으로 근무하는 인원은 본 연구의 분석대상에서 제외되었다. 그 이유는 첫째, 비정규직은 계약직, 일용직 등 비교적 단기기간의 고용계약관계를 유지하므로 기업으로부터 요구되는 직무수준 및 업무량이 정규직과 상이할 가능성이 있고, 둘째, 정규직 진입가능성, 재계약 또는 장기계약 여부 등의 요인에 따라 직무만족도에 미치는 영향이 정규직과 상이할 것으로 예측되기 때문이다.

3) 고졸 및 대학중퇴자는 노동시장 진입시점 및 경력개발경로가 상이할 수 있으므로 분석대상에서 제외되었다.

나. 독립변수: 직무요구

본 연구에서는 직무요구를 측정하기 위해 현재 직장에서 요구되는 기술과 능력, 교육수준이 자신의 수준을 기준으로 할 때 어느 정도 수준인지 주관적으로 인식한 바를 자기보고식으로 기입하도록 하였다. 직무요구에 관련된 선행연구에서는 직무요구를 측정하기 위해 모니터링, 문제해결 등 직무에서 요구하는 역할행동을 구분하여 제시하는 방식을 활용하기도 한다(박경환, 2009; 박상언, 2006). 하지만 본 연구에서는 직무의 체계성이 떨어지고 통합적인 업무수행 능력을 요구하는 중소기업의 환경을 감안하여, 직장에서 종업원에게 요구하는 기술, 능력, 교육수준을 측정하였다. 이러한 방식은 기존의 연구들이 응답자의 역량을 통제하지 못하였다는 한계를 극복하고, 응답자가 주관적으로 판단한 자신의 기술과 능력, 교육수준에 준거하여 조직이 요구하는 업무수준을 측정하였다는 점에서 측정의 타당성이 향상될 여지가 있다. 측정은 리커트 5점 척도(1=내 수준보다 아주 낮다, 5=내 수준보다 아주 높다)로 측정되었으며, 두 문항에 대한 Alpha 값은 .805인 것으로 나타났다.

다. 조절변수: 성실성

본 연구의 조절변수인 종업원의 성실성은 Big Five 성격 모델을 근거로 측정하였다(Costa & McCrae, 1992). 성실성은 계획성, 근면성, 세심함, 질서정연함 등에 관련된 여섯 개의 문항으로 측정되었다. KEEP 설문지에서 성격을 측정하기 위한 문항의 경우, 중간 응답(예, '보통이다')을 제외하고 4점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않은 편이다, 3=그런 편이다, 4=매우 그렇다)로 측정하여 중심화 경향의 오류(central tendency error)의 가능성을 줄여 타당성을 제고한 것이 특징적이다. 성실성에 관련된 여섯 개 문항의 응답에 대한 Alpha 값은 .769인 것으로 나타났다.

라. 통제변수

종속변수인 직무만족도에 영향을 미치는 요인을 통제하기 위해 본 연구는 개인수준의 통제변수와 조직수준의 통제변수를 모두 고려하였다. 먼저, 개인수준의 통제변수는 다음과 같다. 첫째, 성실성 외의 외향성, 신경질성, 친화성, 개방성 등의 성격을 통제하였다. 둘째, 성별, 기혼 여부, 대학종류 등 인구통계학적 요인들을 통제하였다. 성별의 경우 남성은 1, 여성은 0으로 더미처리하여 통제하였다. 기혼여부는 배우자가 존재하는 경우 1, 그 외의 경우(미혼, 이혼, 사별 등)를 0으로 더미처리하여 통제하였다. 대학종류는 응답자가 졸업한 대학교가 4년제일 경우 1, 2년제일 경우 0으로 코딩하여 더미처리하였다. 셋째, 월평균임금, 4대 보험 지급여부, 인턴여부, 전공일치도 등의 직장 관련 개인변수들을 통제하였다. 월평균임금은 임금, 초과근로수당, 특별급여(상여금) 등을 포함한 월평균 임금을 만원 단위로 계산하여 통제하였고, 4대 보험 지

급여부는 국민연금, 국민건강보험, 고용보험, 산재보험을 모두 제공하는 경우를 1, 그렇지 않은 경우를 0으로 더미처리하였다. 인턴여부는 응답자가 정규직 인턴일 경우 1, 그렇지 않은 경우를 0으로 더미코딩하였고, 전공일치도는 현재 직장에서 하고 있는 일이 자신의 전공과 일치하는지 여부를 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정하여 통제하였다. 마지막으로 재직 중인 직장의 특성을 통제하였는데, 직장수도권 여부(1=서울, 경기, 인천소재, 0=기타), 직장도시권 여부(1=특별시, 광역시, 시 소재, 0=기타), 직장규모(1=종업원 수가 100명 이상, 0=100명 미만), 노조유무(1=노조 존재, 0=노조 미존재) 등을 각각 통제하였다. 분석에 활용된 변수들의 측정방법을 정리한 결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 변수의 구성 및 설명⁴⁾

변수		변수처리	
종속변수	직무만족도	업무, 근무환경, 근무시간, 의사소통/인간관계, 임금, 개인의 발전가능성, 복지후생, 안정성, 전반적인 만족도 이상 9개 문항(리커트 5점 척도, 1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)의 평균값	
독립변수	직무요구	현 직장에서 요구되는 기술/능력수준 및 교육수준에 대한 2개 문항(리커트 5점 척도, 1=아주 낮음, 5=아주 높음)의 평균값	
조절변수	성실성	성실성 관련 6개 문항(리커트 4점 척도)의 평균값	
통제변수	개인	외향성	외향성 관련 6개 문항(리커트 4점 척도)의 평균값
		신경질성	신경질 관련 6개 문항(리커트 4점 척도)의 평균값
		친화성	친화성 관련 6개 문항(리커트 4점 척도)의 평균값
		개방성	개방성 관련 6개 문항(리커트 4점 척도)의 평균값
		성별	남성=1, 여성=0
		기혼여부	기혼=1, 기타(미혼, 이혼, 사별)=0
	직장	대학종류	4년제 대학교=1, 2년제 대학교=0
		월평균임금	임금, 초과근로수당, 특별급여(상여금)를 포함한 월평균 임금(만원 단위)
		4대보험여부	4대 보험 모두 지급=1, 미지급=0
		인턴여부	현재 인턴인 경우=1, 기타=0
		전공일치도	현 직장에서 하고 있는 일과 전공의 일치도 (리커트 5점 척도, 1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)
		직장수도권	현 직장이 서울, 경기, 인천소재일 경우=1, 기타=0
		직장도시권	현 직장이 특별시, 광역시, 시 소재일 경우=1, 기타=0
		직장규모	현 직장의 종업원 수가 100명 이상 300명 미만인 경우는 1, 100명 미만인 경우는 0,
노조유무	현 직장에 노조가 존재할 경우=1, 존재하지 않을 경우=0		

4) 복수 문항으로 측정된 변수들(직무만족도, 직무요구, 성실성, 외향성, 신경질성, 친화성, 개방성 등)의 구체적인 설문지 문항은 부록을 참조할 것.

IV. 분석결과

4.1 탐색적 요인분석

가설검증을 진행하기에 앞서서 먼저 변수들의 타당도를 분석하였다. 타당도 검증은 복수의 문항으로 조사된 문항들을 대상으로 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis) 방법을 활용하였다. 결과변수인 직무만족도의 9개 문항, 독립변수인 직무요구의 2개 문항, 그리고 조절변수인 성실성(6개 문항)을 포함하여 나머지 네 가지 성격(각 6개 문항), 총 7개의 변수를 대상으로 측정된 41개 문항에 대해 탐색적 요인분석을 실시한 결과는 <표 5>와 같다. 요인분석은 주성분 분석(principal component analysis)을 기본으로 배리맥스(varimax) 회전을 진행하였으며, 분석결과 고유값이 기준치인 1보다 큰 요인을 추출하였다.

요인분석 결과, <표 5>의 결과에서도 볼 수 있듯이, 41개 문항의 7개 변수는 각각의 변수들을 설명하는 7개 요인으로 도출됨을 확인할 수 있었다. 직무요구(고유값=1.812), 직무만족도(고유값=4.739), 성실성(고유값=2.934) 등의 주요변수들 뿐 아니라, 통제변수인 외향성(고유값=3.574), 신경질성(고유값=3.469), 친화성(고유값=3.074), 개방성(고유값=2.698)까지도 고유값이 1을 넘는 단일요인으로 추출됨을 확인할 수 있었다. 요인들이 차지하는 총분산 비율은 54.39%인 것으로 나타났다. 단, 통제변수 중 일부분항(친화성1, 개방성4, 개방성6)의 경우, 요인적재량(factor loading)이 0.5에 못 미치는 것으로 나타났지만, 친화성1(“다른 사람에게 관심이 많다”), 개방성4(“깊은 생각에 잠길 때가 많다”), 개방성6(“이해가 빠른 편이다”)의 개별문항의 타당성을 살펴본 결과, 각각의 변수를 설명하는데 큰 무리가 없다고 판단되어 본 분석에 포함하였다.

<표 5> 복수문항 변수에 대한 타당도 및 신뢰도 분석결과

변수	문항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7	신뢰도
직무요구	직무요구1	.834	.190	-.043	-.013	-.018	-.065	-.059	.805
	직무요구2	.855	.203	-.054	-.008	-.003	-.044	-.013	
직무만족도	직무만족도1	.219	.705	.038	.078	-.065	.073	.067	.880
	직무만족도2	-.022	.785	-.053	.027	-.076	.097	-.017	
	직무만족도3	-.124	.622	.025	-.006	-.010	-.025	-.008	
	직무만족도4	.011	.606	-.001	.201	-.096	.081	-.031	
	직무만족도5	-.053	.692	.118	.049	-.015	-.104	.032	
	직무만족도6	.329	.696	.064	.094	-.083	.090	.144	
	직무만족도7	.046	.765	-.003	-.008	-.091	.006	.103	
	직무만족도8	.084	.682	.040	.003	-.065	.164	-.008	
	직무만족도9	.199	.789	.056	.044	-.061	.061	.075	

<표 계속>

변수	문항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7	신뢰도
성실성	성실성1	-.069	.018	.603	.019	.024	.060	.017	.769
	성실성2	-.072	.108	.694	.097	-.048	.043	.074	
	성실성3	.004	.047	.631	.199	.037	.041	.246	
	성실성4	-.014	.012	.653	.056	.022	.209	.202	
	성실성5	.020	.035	.611	.185	-.015	.256	.228	
	성실성6	.061	-.013	.619	-.026	.039	.237	.133	
외향성	외향성1	-.084	.069	.049	.738	.103	.069	.114	.834
	외향성2	.039	.062	.126	.680	-.061	.199	-.020	
	외향성3	.021	.011	.081	.748	.049	.210	.113	
	외향성4	.050	.087	.050	.752	.053	.149	.118	
	외향성5	-.105	.099	.155	.634	-.047	.137	.039	
	외향성6	.042	.045	.042	.660	.197	.100	.185	
신경질성	신경질성1	.118	-.102	-.025	.081	.597	.153	.107	.835
	신경질성2	-.092	-.008	.211	.193	.664	-.164	-.105	
	신경질성3	-.083	-.103	.097	.184	.725	-.131	-.060	
	신경질성4	-.017	-.148	-.059	-.048	.805	-.061	.092	
	신경질성5	.023	-.110	-.099	-.090	.818	.023	.063	
	신경질성6	-.005	-.031	-.023	.025	.749	.073	.087	
친화성	친화성1	.054	.041	-.044	.309	.122	.392	.150	.777
	친화성2	-.047	.065	.098	.093	-.056	.725	.137	
	친화성3	-.052	.097	.144	.215	-.074	.754	.085	
	친화성4	.006	.040	.174	.093	-.073	.740	.029	
	친화성5	-.005	.043	.216	.222	.056	.613	.036	
	친화성6	-.065	.087	.197	.182	.059	.549	.081	
개방성	개방성1	-.120	.116	.172	.133	-.015	.032	.674	.752
	개방성2	.021	.011	.055	.202	-.027	.222	.721	
	개방성3	-.011	.059	.212	.168	-.001	.143	.740	
	개방성4	.052	-.013	.119	.003	.290	.154	.494	
	개방성5	.035	.044	.199	.011	.131	-.074	.628	
	개방성6	-.250	.111	.272	.199	-.141	.185	.367	
고유값		1.812	4.739	2.934	3.574	3.469	3.074	2.698	
%분산		4.421	11.559	7.156	8.716	8.462	7.497	6.579	

4.2 기초통계량분석 및 상관관계분석

회귀분석을 진행하기에 앞서 본 연구에서 활용된 757명의 개인들의 주요 변수들에 대한 평균, 표준편차, 상관관계를 정리한 결과는 <표 6>과 같다. 중소기업에 재직하는 정규직 근로자 757명의 평균적인 직무만족도는 3.314점으로 보통(3점)을 약간 상회하는 것으로 나타났으며, 이들의 월평균임금은 약 179만원인 것으로 나타났다. 결과변수인 직무만족도와외의 상관관계를

갖는 변수를 살펴보면, 성격변수 중 성실성, 외향성, 친화성, 개방성의 경우 정(+)의 상관관계를, 신경질성의 경우 부(-)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 또한 전공일치도가 높을수록, 직장이 도시권에 있을수록 직무만족도는 증가하는 것으로 나타났다. 흥미로운 점은 월평균임금의 경우 일반적인 예측과 달리 직무만족도와 통계적으로 유의하지 않다는 점이다. 이는 금전적 요인과 종업원의 만족도 간에 직접적인 상관관계가 없다고 확장하여 해석할 수도 있겠으나, 본 연구의 표본들이 근무하고 있는 중소기업의 경우 월평균 임금의 평균이 낮고 표준편차가 작아 구성원 간의 임금격차가 크지 않았기 때문일 수도 있으므로 해석상에 주의를 요한다.

4.3 단계적 회귀분석

직무만족도에 대한 직무요구의 비선형적 관계를 단계적 회귀분석으로 분석한 결과는 <표 7>과 같다. 먼저, <표 7>의 모형 1에서는 직무만족도에 영향을 미칠 수 있는 통제변수들을 모형에 삽입하였다. 개인수준의 성별, 기혼여부, 대학종류, 월평균임금, 4대보험 제공여부, 인턴여부, 전공일치도, 다섯 가지 성격(외향성, 신경질성, 친화성, 개방성, 성실성)과 조직수준의 직장수도권 소재여부, 직장도시권 소재여부, 직장규모, 노조유무를 통제한 결과, 모형의 R2 값은 .187(수정된 R2=.162)으로 나타났다. 모형 2에서는 독립변수인 직무요구의 추가로 삽입하였고, 모형 3에서는 직무요구의 제공향을 추가로 삽입하였다. 분석 결과, 직무만족도에 대한 직무요구의 관계는 정(+)의 선형 관계도 도출되었지만(모형 2, R2=.247, F=10.773, p<.001), 제공향이 추가된 비선형 관계(모형 3, R2=.265, F=11.136, p<.001)가 더욱 설명력이 높을 뿐 아니라, R2 변화량도 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($\Delta R^2=.018$, p<0.001). 직무요구 제공향의 경우, 제공향이 음(-)의 방향으로 유의한 결과가 도출됨에 따라, 역U자 관계가 검증되었다(b=.135, p<.001, t=-3.642). 따라서 직무요구와 직무만족도의 비선형 관계에 대한 가설 1은 지지되는 것으로 나타났다. 구체적으로, 직무요구가 증가함에 따라 직무만족도는 증가하지만, 직무요구가 약 3.89점 되는 지점을 넘어서면 직무요구가 증가함에 따라 직무만족도는 감소하는 것으로 나타났다.

다음으로, 종업원의 성실성에 따른 조절효과를 검증하기 위해 직무요구와의 교차항을 추가로 삽입하여 분석한 결과는 <표 7>의 모형 4와 같다. 분석결과, 모형의 전체적인 설명력이 증가할 뿐 아니라(R2=.277, F=11.191, p<.001), 직무요구와 성실성의 교차항이 통계적으로 유의함에 따라(b=.260, p<.001, t=3.037), 성실성에 따른 조절효과가 존재하는 것으로 나타났다. 직무요구와 직무만족도 간의 관계에 있어서 성실성의 조절효과를 확인하기 위해 본 연구는 단계적 회귀분석에서 도출된 회귀계수 값들을 활용하여 <그림 1>과 같이 비선형 관계를 도식하였다(Aiken & West, 1991). <그림 1>에서 볼 수 있듯이, 성실성이 높은 경우(+1SD, 성실성=3.047)에는 직무요구가 증가할수록 직무만족도가 비교적 급격하게 증가하고, 포물선의 기울기가 0이 되는 꼭짓점은 4.822점으로 직무요구수준이 상당히 높은 수준(4=내 수준보다 높다, 5=내 수준보다 아주 높다)인 것으로 나타났다. 즉, 성실성이 높은 중소기업 정규직 종업원의 경우 직무요구가 4.822점에 달할 때까지 직무만족도가 증가하지만,

<표 6> 기초통계량 및 상관관계 분석 결과

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1. 직무만족도	(.880)																	
2. 직무요구	.288	(.805)																
3. 성실성	.126	-.101	(.769)															
4. 외향성	.170	-.030	.304	(.834)														
5. 신경질성	-.191	-.041	.038	.127	(.835)													
6. 친화성	.172	-.053	.410	.460	.009	(.777)												
7. 개방성	.150	-.072	.476	.354	.110	.371	(.752)											
8. 성별	.065	.032	.002	-.049	-.217	-.007	-.015	1.000										
9. 기혼여부	.052	-.040	.084	.137	.047	.147	.094	.011	1.000									
10. 대학종류	.089	.076	-.050	.060	-.030	.072	.120	-.077	-.099	1.000								
11. 월평균임금	.092	.055	.013	.041	-.011	.026	-.008	.185	.008	.100	1.000							
12. 4대보험여부	-.001	.013	.026	-.031	-.123	-.015	.055	.047	-.093	-.034	.006	1.000						
13. 인턴여부	.029	.037	-.028	.017	.108	.005	.026	.026	.040	.028	-.078	.016	1.000					
14. 전공일치도	.302	.204	.127	.082	-.109	.128	.119	-.069	-.048	.073	.092	.018	.001	1.000				
15. 직장수도권	-.021	.162	-.090	.022	.089	-.035	.006	-.112	-.004	.156	.041	-.094	.030	.121	1.000			
16. 직장도시권	.121	-.002	.040	.043	.017	.035	.036	-.126	.000	.065	-.060	.024	.026	.010	.072	1.000		
17. 직장규모	-.014	.003	-.033	-.043	-.040	.064	.027	.082	-.006	.038	.221	.099	-.056	-.015	-.050	-.065	1.000	
18. 노조유무	-.070	-.060	.017	-.006	.081	.058	-.030	.048	-.060	-.044	.155	.045	-.046	-.042	-.086	-.126	.192	1.000
평균	3.314	2.996	2.648	2.687	2.269	2.753	2.567	.507	.055	.452	179.284	.807	.033	3.311	.445	.906	.165	.057
표준편차	.595	.548	.397	.432	.472	.365	.388	.500	.229	.498	50.512	.395	.178	1.105	.497	.291	.371	.232

주: 상관계수값이 .108보다 크면 .01 수준에서 유의하고, .137보다 크면 .001 수준에서 유의함. N=575.
 대각선 괄호 안의 값은 해당 변수의 신뢰도 값(Cronbach's alpha)을 의미함.

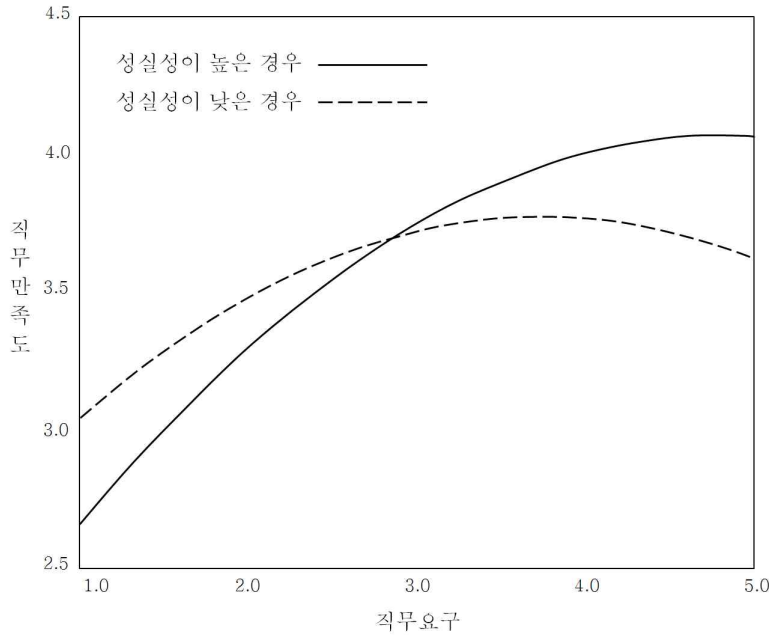
<표 7> 직무만족도에 대한 단계적 회귀분석 결과

	종속변수: 직무만족도							
	모형 1		모형 2		모형 3		모형 4	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	2.110***	.293	2.167***	.282	2.287***	.281	2.295***	.279
성별	.064	.049	.046	.047	.065	.047	.066	.046
기혼여부	.103	.102	.112	.098	.103	.097	.118	.097
대학종류	.056	.048	.042	.046	.056	.046	.048	.046
월평균임금	.001	.000	.001	.000	.001	.000	.001	.000
4대보험여부	-.046	.059	-.056	.057	-.064	.056	-.060	.056
인턴여부	.139	.129	.113	.124	.120	.123	.113	.122
전공일치도	.140***	.021	.111***	.021	.102***	.021	.104***	.021
직장수도권	-.071	.048	-.110*	.046	-.071	.047	-.074	.047
직장도시권	.242**	.080	.246***	.077	.246***	.076	.253***	.075
직장규모	-.034	.065	-.038	.062	-.042	.062	-.054	.061
노조유무	-.095	.103	-.063	.099	-.013	.099	-.005	.098
외향성	.149*	.062	.146*	.059	.134*	.059	.120*	.059
신경질성	-.221***	.052	-.221***	.050	-.229***	.049	-.232***	.049
친화성	.080	.076	.090	.073	.091	.072	.091	.072
개방성	.105	.071	.130	.068	.122	.068	.123	.067
성실성	.002	.028	.014	.027	.023	.026	.013	.026
직무요구			.155***	.023	.137***	.023	.135***	.023
직무요구SQ					-.041***	.011	-.029*	.012
직무요구x성실성							.057**	.019
F-value	7.949***		10.773***		11.136***		11.191***	
R ²	.186		.247		.265		.277	
ΔR ²	.186		.061***		.018***		.012**	
수정된 R ²	.162		.224		.241		.252	

N=575.* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

B는 비표준화 회귀계수를, S.E.는 표준오차를 의미함.

[그림 1] 중소기업 재직자의 성실성에 따른 직무요구와 직무만족도의 관계



직무요구가 4.822점을 넘어서면 직무만족도가 점차 감소하는 것으로 나타났다. 반면, 성실성이 낮은 경우(-1SD, 성실성=2.251)에는 직무요구가 증가할수록 직무만족도가 비교적 완만하게 증가하고, 포물선의 꼭짓점 역시 3.744점으로 직무요구수준이 비교적 낮은 수준(3=내 수준과 비슷하다, 4=내 수준보다 높다)인 것으로 나타났다. 즉, 성실성이 낮은 중소기업 정규직 종업원의 경우 직무요구가 3.744점에 달할 때까지 직무만족도가 증가하지만, 직무요구가 3.744점을 넘어서면 직무만족도가 점차 감소하는 것으로 나타났다. 따라서 성실성에 따라 직무요구와 직무만족도의 관계가 조절될 것이라는 가설 2는 지지되는 것으로 나타났다.

분석 결과에서 발견된 흥미로운 점은 자신의 수준보다 낮은 수준의 직무요구가 주어졌을 때의 상황이다. <그림 1>에서 볼 수 있듯이, 성실성이 높은 경우의 곡선과 성실성이 낮은 경우의 곡선이 직무요구가 2.869점이 되는 시점에 교차하는 것을 확인할 수 있다. 즉, 직무요구가 2.869점으로 보통보다 약간 낮은 수준(2=내 수준보다 낮다, 3=내 수준과 비슷하다)을 기준으로, 이보다 높을 때는 성실성이 높은 종업원의 만족도가 상대적으로 더 큰 것으로 나타나지만, 직무요구가 2.869점보다 낮을 때는 성실성이 낮은 종업원의 만족도가 오히려 더 큰 것으로 나타났다. 즉, 자신의 수준보다 낮은 수준의 직무요구가 주어졌을 때 성실성이 높은 직원보다 성실성이 낮은 직원의 직무만족도가 더 크다는 사실이 실증분석 결과 밝혀졌다. 이는 성실성이 높은 직원의 경우 직무요구수준에 상관없이 직무만족도가 높을 것이라는 직관적인 예측에 상반되는 결과이므로 흥미로운 결과라 할 수 있다.

V. 결론

5.1 연구의 요약

중소기업의 인력난 현상과 대조적으로 고학력 청년층의 중소기업 기피현상이 심화되면서 이를 해결하기 위한 구체적인 방안을 필요로 하고 있다. 특히, 고학력 청년층의 중소기업 기피현상을 이해하고 근본적인 대안을 마련하기 위해서는 기업 또는 정책입안자의 입장 뿐 아니라 청년층 구직자의 입장에 대한 이해가 선행되어야 한다. 이러한 맥락에서 본 연구는 중소기업의 종업원 만족도가 갖는 중요성에 대한 이해와 직무만족도를 향상시키기 위한 방안을 모색하고자 하였다. 중소기업은 종업원에게 제공할 수 있는 임금수준이 낮고, 이직률이 높으며, 업무가 비체계적인 특징 때문에 종업원의 만족도 제고가 중요하다. 이러한 만족도를 높이기 위한 조건으로 본 연구는 종업원이 인식하는 직무요구수준에 주목하였다. 중소기업에 재직하는 청년층 종업원 575명을 대상으로 실증분석을 진행함으로써 직무요구수준과 만족도의 관계를 규명하였고, 성실성에 따른 조절효과를 검증하였다. 구체적으로, 직무요구수준이 높아질수록 종업원의 직무만족도는 증가하지만, 직무요구수준이 특정 수준을 넘게 되면 종업원의 직무만족도가 감소하는 역U자 관계가 도출되었다. 또한 성실성이 높을수록 직무요구와 직무만족도의 정(+)의 관계는 강화되고, 부(-)의 관계는 약화됨을 검증함에 따라 종업원의 성실성에 따라 직무요구와 만족도의 관계가 달라짐을 실증적으로 검증하였다.

5.2 연구의 시사점

본 연구의 결과에 따른 이론적 시사점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 직무요구와 조직만족도 간의 비선형 관계를 실증적으로 검증하였다. 직무요구에 관한 선행연구들은 주로 과도한 직무요구로 인한 소진, 스트레스 등 직무요구의 부정적인 측면에 주목하였다(박상연, 2006; 임영희, 2013; 최병권, 2013). 하지만 과하지 않은 수준의 직무요구는 종업원의 목표설정 및 성취에 따른 만족도를 이끌어 낼 수 있다는 점에서 긍정적인 측면도 존재한다(박경환, 2009). 이에 본 연구는 적절한 수준의 직무요구가 주어졌을 때 종업원의 만족도가 최대에 이를 수 있다는 역U자 비선형 관계를 실증적으로 검증함으로써 통합적 관점을 제시하였다는 점에서 선행연구에 기여하였다. 둘째, 개인적 특성(예, 성실성)에 따른 조절효과를 검증함으로써 선행연구에 기여하였다. 특히, Big Five 특성을 고려한 기존의 선행연구들은 주로 성격이 미치는 직접효과에 주목해 왔는데(Barrick et al., 1993; Colquitt & Simmering, 1998; Steele-Johnson et al., 2000), 성격이 쉽게 바뀌지 않는 특성임을 고려할 때 성격의 직접효과가 주는 시사점에는 한계가 존재할 수밖에 없다. 반면, 본 연구는 직무요구와 직무만족도의 관계에서 성격이 갖는 상대적 효과를 규명함에 따라, Big Five 성격에 대한 이해를 확장하는 한편, Big Five 성격에 따른 다양한 조절효과가 존재할 가능성을 시사한다는 점에서 선행연구에 기여하고자 하였다.

본 연구의 연구결과에 대한 정책적 시사점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 중소기업에 재직하는 정규직 종업원을 대상으로 직무만족을 제고할 수 있는 구체적인 방안을 제시하였다. 중소기업은 임금, 복리후생 등 외재적 보상을 제공하는데 한계가 있고, 비체계적인 업무수행방식으로 인해 개인 역량에 따라 업무결과가 상이한 특징이 있어 중소기업의 입장에서는 종업원의 자발적인 만족도를 제고하는 것이 중요하다. 본 연구의 연구결과에 따르면 중소기업은 개별 종업원의 수준을 고려한 목표를 제시함으로써 종업원의 만족도를 향상시킬 수 있다. 너무 높은 수준의 직무요구는 종업원으로 하여금 소진을 경험하게 할 수 있고, 너무 낮은 수준의 직무요구는 성취에 대한 보람을 상실하게 할 수 있어 중소기업 관리자로서는 두 가지 경우를 모두 지양해야 한다. 즉, 각 종업원의 업무역량을 파악하고 적절한 난이도의 업무를 요구함으로써 종업원 스스로 일에 대한 성취와 만족을 경험할 수 있도록 유도해야 한다. 이를 위해 목표에 의한 관리기법(MBO: Management by Objectives)을 도입하거나, 피드백을 제공함으로써 청년층 구직자 개개인의 수준에 알맞은 업무를 지속적으로 제공할 수 있어야 한다.

둘째, 종업원의 성실성에 따른 상대적인 관리를 제공해야 한다. 많은 중소기업들은 신입사원을 선발할 때 자사의 열악한 근무환경을 강조하며 성실한 인재의 영입에만 집중하고 있다. 성실한 인재는 주어진 업무나 목표에 관계없이 업무수행에 있어서 일관적이므로 열악한 환경을 극복하고 재직할 수 있을 것이란 기대감 때문이다. 그러나 본 연구의 실증분석 결과에 따르면, 성실한 인재들일수록 오히려 주어진 업무에 따라 만족도가 민감하게 반응하는 것으로 나타났다. 따라서 중소기업들은 얼마나 성실한 인재를 확보할 수 있을 것인가에만 몰두할 것이 아니라, 성실한 인재를 채용한 후에 이들을 지속적으로 동기부여 시키고 만족도를 제고하기 위한 방안을 마련할 수 있어야 한다. 성실한 인재는 별도의 지시가 없이도 스스로 업무를 수행할 것란 기대감에 무조건 믿고 맡기는 자유방임식 관리방식은 지양되어야 하고, 낮은 수준의 업무라도 꾸준히 임할 것이라는 기대감에 도전적이지 않은 업무의 수행을 반복적으로 요구하는 통제식 관리방식도 지양되어야 한다. 목표성취를 지향하고 학습지향적인 성실성의 특징을 감안할 때, 성실한 인재를 관리하기 위해서는 지속적으로 일에 몰두할 수 있도록 도전적인 업무를 제공함으로써 역량을 쌓아나갈 수 있도록 유도하는 것이 필요하다.

마지막으로, 고학력 청년층의 중소기업 취업을 유도하기 위해서는 중소기업의 고용의 질(quality)을 제고할 필요가 있다. 청년층의 중소기업 기피현상이 대졸 구직자들의 일자리 눈높이가 높기 때문이라는 비판과는 달리(파이낸셜뉴스, 2013b) 실증분석 결과에서는 중소기업들의 객관적인 고용의 질 수준이 낮기 때문인 것으로 밝혀졌다(이병희, 2011). 본 연구의 실증분석 결과, 성실함을 갖춘 고학력 청년이라 하더라도 중소기업에서 제공하는 직무요구 수준이 지나치게 낮을 경우 오히려 직무만족도가 떨어지는 것으로 나타났다. 청년층이 중소기업에 취업하는 대표적인 이유 중 하나가 다양한 업무 수행을 통한 폭넓은 경험의 축적이라는 점을 고려할 때, 중소기업 입장에서는 종업원 스스로 만족할 만한 수준의 도전적인 업무 경험을 쌓도록 유도함으로써 청년 구직자의 중소기업 취업률을 높일 수 있어야 하겠다.

5.3 연구의 한계점

본 연구가 갖는 한계점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 분석에 활용된 독립변수와 결과변수가 동시간대에 측정된 횡단면적 연구(cross-sectional research)의 특성상 인과관계 추정의 한계가 존재할 수 있다. 특히, 본 연구는 직무요구가 직무만족에 미치는 영향을 규명하였지만, 스스로의 직무에 만족한 종업원일수록 자신에게 주어진 직무요구 수준이 적절하다고 판단하는 역인과관계의 가능성이 존재한다. 따라서 추후연구에서는 인과관계 추정의 타당성을 향상시키기 위해 종단면적 연구(longitudinal research) 또는 독립-결과 간의 시간차(time-lagged)를 두고 연구를 진행하는 것이 필요하다.

둘째, 본 연구의 연구목적상 중소기업 종업원만을 대상으로 논의를 진행하였지만, 이러한 관계가 대기업에 종사하는 종업원에게도 동일하게 적용될 수 있을지 일반화의 한계가 존재한다. 즉, 직무요구-직무만족 간의 비선형 관계가 중소기업에만 존재하는 독특한 관계인지, 아니면 기업의 특성에 상관없이 일반적으로 적용될 수 있는 관계인지에 대한 추가적인 연구를 필요로 한다.

셋째, 성실성 외에 다른 성격변수의 효과를 검증해야 한다. 선행연구에 의하면 성실성 뿐 아니라 개방성, 외향성 등의 변수도 업무성과에 있어 중요한 역할을 수행하는 것으로 보고되고 있다(George & Zhou, 2001; Judge et al., 2002). 특히, 구성원의 규모가 소수인 중소기업에서는 종업원 개개인이 갖는 특성에 따라 중소기업의 성과에 미치는 영향이 상이해질 수 있으므로 이와 관련된 추후 연구가 진행되어야 한다.

❖ 참고문헌 ❖

- 국민일보. 2012. 기업 89% “스펙보다 S.P.E.C”. 2012.02.27.
<http://news.kukinews.com/article/view.asp?page=1&gCode=kmi&arcid=0005869051&cp=nv>
- 권정아 · 노재훈 · 장세진 · 원종욱 · 심상효. 2007. 작업치료사의 직무 만족도 관련 요인. 대한작업치료학회지, 15(1), 117-130.
- 김인재 · 조성진. 2012. 민간경비원의 직무스트레스와 직무만족도의 관계. 한국경호경비학회지, 32, 65-93.
- 노용환 · 주무현. 2012. 중소기업 정책자금 고용효과의 지속성 분석. 중소기업연구, 34(2), 47-66.
- 매일경제. 2013. 이런 신입사원 원해요, 대기업-책임감 있는 사람, 중소기업-성실한 사람. 2013.02.26. <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2013&no=145363>
- 박경환. 2009. 직무요구가 직무성과에 미치는 긍정적 효과와 직무소진을 매개로 하는 부정적 효과에 관한 연구. 인사관리연구, 33(4), 35-63.
- 박상연. 2006. 직무요구-통제 모형에 의한 사원들의 직무소진에 관한 연구: 적극적 성격과 자기효능감 변수의 조절효과를 중심으로. 조직과 인사관리연구, 30(2), 45-71.
- 박영석 · 백강 · 박성호. 2013. 대·중소기업 양극화 해소의 새로운 패러다임: 고용창출을 고려한 중소기업 정책금융 도입을 통해서. Korea Business Review, 17, 373-389.
- 신성원. 2010. 경찰공무원의 직무스트레스가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 한국치안행정논집, 7(2), 137-155.
- 염영희. 2013. 직무요구-자원모형에 의한 간호사의 소진과 직무만족 분석. 대한간호학회지, 43(1), 114-122.
- 오세열 · 정호정. 2012. 우리나라 중소기업의 고용창출 결정요인에 관한 연구: 상장 중소기업을 중심으로. 상품학연구, 30(7), 33-44.
- 이병규 · 윤이중. 2009. 골프장 캐디의 직무만족과 생활만족 및 이직의도의 관계. 한국스포츠사회학회지, 22(3), 155-170.
- 이병희. 2011. 청년 고용 문제, 눈높이 때문인가? 산업노동연구, 17(1), 71-94.
- 이영면. 2007. 직무만족의 측정도구에 대한 개요와 활용방안. 인사조직연구, 15(3), 123-186.
- 이영희. 2007. 교사의 학교 특성 인식이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 한국교원교육연구, 24(1), 125-147.
- 이재관. 1995. 중소기업의 작업관리환경과 종업원 만족도. 중소기업연구, 17(2), 83-99.
- 이정의. 2011. 고령 근로자의 직무요구와 교육·기술 수준 적합도가 직무만족에 미치는 영향: 임금근로자와 자영업자를 중심으로. 직업능력개발연구, 14(1), 125-149.
- 정대용 · 박권홍 · 서장덕. 2011. 긍정심리자본과 리더십성과. 경영교육연구, 66, 401-428.
- 최병권. 2013. 업무과부하, 직무소진, 이직의도의 관계에서 직무자율성과 경력성장기회의 조절효과. 조직과 인사관리연구, 37(4), 145-170.
- 최병우. 2004. 중소기업에 있어 직무특성과 조직몰입이 직무만족에 미치는 영향. 중소기업연구, 26(4), 55-77.
- 최효규 · 이영구. 2008. 중소기업의 인적자원개발이 종업원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

- 에 관한 연구. *상업교육연구*, 20, 87-104.
- 파이낸셜뉴스. 2013a. 우수 中企 지원하려면 ‘성실성’을 뽑내라. 2013.04.05.
http://www.fnnews.com/view?ra=Sent0601m_View&corp=fnnews&arcid=201304060100064320003560&cDateYear=2013&cDateMonth=04&cDateDay=05
- 파이낸셜뉴스. 2013b. 일자리 눈높이를 낮춰라. 2013.10.03.
http://www.fnnews.com/view?ra=Sent1801m_View&corp=fnnews&arcid=201310040100037400001895&cDateYear=2013&cDateMonth=10&cDateDay=03
- Aiken, L. S., & West, S. G. 1991. *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. CA: Sage publications.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Strauss, J. P. 1993. Conscientiousness and performance of sales representatives: Test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 715-722.
- Brown, M., & Benson, J. 2005. Managing to overload? Work overload and performance appraisal processes. *Group & Organization Management*, 30(1), 99-124.
- Colquitt, J. A., & Simmering, M. J. 1998. Conscientiousness, goal orientation, and motivation to learn during the learning process: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 654-665.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. 1992. *Revised NEO personality inventory (NEO PI-R) and NEO five-factor inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Dudley, N. M., Orvis, K. A., Lebiecki, J. E., & Cortina, J. M. 2006. A meta-analytic investigation of conscientiousness in the prediction of job performance: Examining the intercorrelations and the incremental validity of narrow traits. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 40-57.
- George, J. M., & Zhou, J. 2001. When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513-524.
- Goldberg, L. R. 1992. The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment*, 4, 26-42.
- Green, F., & Tsitsianis, N. 2005. An investigation of national trends in job satisfaction in Britain and Germany. *British Journal of Industrial Relations*, 43(3), 401-429.
- Hausknecht, J. P., & Trevor, C. O. 2011. Collective turnover at the group, unit, and organizational levels: Evidence, issues, and implications. *Journal of Management*, 37(1), 352-388.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. 2001. The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. 2002. Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530-541.
- Karasek, R. A. 1979. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-311.
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W. 1996. Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 253-266.
- Krausz, M., Yaakovovitz, N., Bizman, A., & Caspi, T. 1999. Evaluation of coworker turnover

- outcomes and its impact on the intention to leave of the remaining employees. *Journal of Business and Psychology*, 14(1), 95-107.
- Kwon, K., Chung, K., Roh, H., Chadwick, C., & Lawler, J. J. 2012. The moderating effects of organizational context on the relationship between voluntary turnover and organizational performance: Evidence from Korea. *Human Resource Management*, 51(1), 47-70.
- Labedo, O. J., & Awotunde, J. M. 2007. Emotional and behavioral reactions to work overload: Self-efficacy as a moderator. *Current Research in Social Psychology*, 13(8), 86-100.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. 1990. *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. 2007. Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 149-171.
- Mobley, W. H. 1977. Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., & Stewart, G. L. 1998. Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human Performance*, 11, 145-165.
- Mount, M., Ilies, R., & Johnson, E. 2006. Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 59, 591-622.
- Shaw, J. D., Park, T. Y., & Kim, E. 2013. A resource-based perspective on human capital losses, HRM investments, and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 34(5), 572-589.
- Shyman, E. 2010. Identifying predictors of emotional exhaustion among special education paraeducators: A preliminary investigation. *Psychology in the Schools*, 47(8), 828-841.
- Spector, P. E. 1985. Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713.
- Spector, P. E. 1997. *Job satisfaction: Application, assessment, cause and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Steele-Johnson, D., Beauregard, R. S., Hoover, P. B., & Schmidt, A. M. 2000. Goal orientation and task demand effects on motivation, affect, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 724-738.
- Weiss, H. M. 2002. Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.

❖ Abstract ❖

The Relationship between Job Demand and Job Satisfaction:
Moderating Effect of Conscientiousness in Small and Medium
Enterprises

Ok, Chiho

This study attempts to examine both of direct relationship between employee's job demand and job satisfaction and moderating effect of their conscientiousness in Small and Medium Enterprises (SME). Using a sample of 575 employees from KEEP (Korean Education & Employment Panel) 2012 dataset, we found that job demand has an inverted U-shaped relationship with job satisfaction. Furthermore, that relationship varies depending on the employee's personality. Conscientiousness positively moderates the relationship between job demand and job satisfaction. Our result shows that distinguishing among different types of personality is instrumental in enhancing our understanding of the nature of the relationship between job demand and job satisfaction in SME.

Key words: SME, job demand, job satisfaction, conscientiousness

부록 설문지 문항

변수 (문항번호)	문항	응답
직무 만족도 (F8Y05048~ F8Y05056)	현재 직장에서 하고 있는 일(업무)에 대해 만족하고 있습니까?	1=전혀 그렇지 않다 2=그렇지 않다 3=보통이다 4=그렇다 5=매우 그렇다
	(현재 직장의) 근무환경에 대하여 만족하고 있습니까?	
	(현재 직장의) 근무시간에 대하여 만족하고 있습니까?	
	(현재 직장의) 의사소통 및 인간관계에 대하여 만족하고 있습니까?	
	(현재 직장의) 임금에 대하여 만족하고 있습니까?	
	(현재 직장의) 개인의 발전 가능성에 대하여 만족하고 있습니까?	
	(현재 직장의) 복지후생에 대하여 만족하고 있습니까?	
	(현재 직장의) 직장의 안정성에 대하여 만족하고 있습니까?	
직무요구 (F8Y05046~ F8Y05047)	현재 직장에서 요구하는 기술과 능력이 내 수준에 비해 어떻다고 생각합니까?	1=내 수준보다 아주 낮다 2=내 수준보다 낮다 3=내 수준과 비슷하다 4=내 수준보다 높다 5=내 수준보다 아주 높다
	현재 직장에서 요구하는 교육수준이 내 수준에 비해 어떻다고 생각합니까?	
성실성 (F8Y14019~ F8Y14024)	어질러지면 즉각 청소를 한다.	
	계획한 것을 그대로 실행한다.	
	일에 대해서는 가혹하리만큼 열심히 한다.	
	세밀한 부분에도 주의를 기울인다.	
	항상 무엇이든지 할 준비가 되어 있다.	
외향성 (F8Y14001~ F8Y14006)	모임에서 분위기를 주도하는 인물이다.	
	여러 사람 사이에서도 주목이 들지 않는다.	
	모임에서 많은 사람과 이야기를 나눈다.	
	다른 사람과 있을 때 대화를 먼저 시작하는 편이다.	
	다른 사람의 시선이 나에게 집중되는 것을 꺼리지 않는다.	
신경질성 (F8Y14007~ F8Y14012)	말을 많이 하는 편이다.	1=전혀 그렇지 않다 2=그렇지 않은 편이다 3=그런 편이다 4=매우 그렇다
	걱정을 많이 하는 편이다.	
	화를 잘 내는 편이다.	
	쉽게 짜증을 낸다.	
	자주 우울해진다.	
친화성 (F8Y14013~ F8Y14018)	마음이 자주 심란해진다.	
	기분의 변화가 심한 편이다.	
	다른 사람에게 관심이 많다.	
	따뜻하고 부드러운 마음을 갖고 있다.	
	사람들을 편안하게 해 준다.	
개방성 (F8Y14025~ F8Y14030)	다른 사람의 기분을 잘 이해하는 편이다.	
	다른 사람을 위해 시간을 잘 할애하는 편이다.	
	다른 사람의 감정을 내 것처럼 여긴다.	
	상식이나 어휘를 많이 아는 편이다.	
	상상력이 풍부하다.	
	훌륭한 아이디어를 낼 때가 많다.	
	깊은 생각에 잠길 때가 많다.	
	어려운 단어를 많이 사용한다.	
	이해가 빠른 편이다.	