

# 유연근무제 이용, 업무성과 그리고 직무만족 간의 관계에 관한 연구

— 공무원 재택근무제 이용 만족도를 중심으로 —

사용진\*

## 목 차

---

- |                 |             |
|-----------------|-------------|
| 1. 서론           | 4. 분석 결과    |
| 2. 이론적 논의       | 5. 결론 및 시사점 |
| 3. 연구설계 및 연구 방법 |             |
- 

### ■ 국문초록

유연근무제는 전형적인 근무제도 및 여건에서 탈피하여 근로자에게 근무 여건 및 방식에 있어서의 유연성을 부여하는 제도이다. 본 연구의 주요 목적은 공무원의 재택근무 이용 만족도 수준이 개인 수준의 업무성과와 직무만족에 미치는 영향을 통계적으로 검증하는 것에 있다. 본 연구는 재택근무를 활용한 경험이 있는 공무원을 대상으로 그들의 이용 만족도 수준이 갖는 조직결과변수들에 대한 차별적 효과를 검증함으로써, 재택근무 활용을 위한 제도적·기술적 개선의 중요성을 시사하고자 한다. 이를 통해, 재택근무 활용 여부가 갖는 조직결과변수들의 대한 효과 검증이 대부분을 차지하고 있는 국내 공공부문 재택근무제 연구의 이론적·학문적 논의의 확장에 기여할 수 있다고 본다. 다중회귀분석 결과를 근거로, 본 연구는 재택근무 이용 만족도 수준과 업무성과 그리고 직무만족 간에는 통계적으로 유의미한 긍정적 관계가 있는 것으로 분석되었다. 이와 더불어, 단일 년도 데이터를 활용하여 변수들 간의 가설 검증을 수행한 점 그리고 응답자의 소속기관 등 다른 유의미한 통제변수를 분석모델에 포함하지 않은 점 등 본 연구가 갖는 한계점에 대한 내용도

---

\* 계명대학교 행정학과 부교수

기술하였다.

주제어 : 유연근무제, 재택근무제, 재택근무제 이용 만족도, 업무성과, 직무만족

## 1. 서론

유연근무제는 전형적인 근무제도 및 여건에서 탈피하여 근로자에게 근무 여건 및 방식에 있어서의 유연성을 부여하는 제도이다<sup>1)</sup>. 구체적으로, 유연성을 근로 행위의 시간, 장소, 형태, 방법 중 어디에 두느냐에 따라 유연근무제는 여러 유형으로 구분된다. 이러한 유연근무제는 일과 삶의 균형을 유지하고 직장에서의 삶과 가족에서의 삶의 불균형을 초래하는 영향요인들을 완화하려는 목적으로 집행되고 있는 다양한 가족친화정책(family-friendly policy)의 한 유형이다<sup>2)</sup>.

우리나라 정부조직을 포함한 공공부문에서의 유연근무제는 2010년 8월에 도입되어, 현재 까지 15년 동안 지속적으로 활용되고 있다. 특히, 정부에서는 중앙행정기관, 광역 및 지방자치단체에서 전면적으로 이용되고 있으며, 해마다 유연근무제 전체 활용 실적은 지속적으로 증가하고 있는 추세이다<sup>3)</sup>. 상기 기술한 근로조건의 유연성을 부여하는 초점에 따라 유연근무제는 탄력근무제, 재량근무제 그리고 원격근무제 등의 세 가지 유형으로 구분된다. 탄력근무제는 유연성을 근로 시간에, 재량근무제는 유연성을 근로시간 및 근무장소, 그리고 원격근무제는 유연성을 근로장소에 부여함으로써 근로자로 하여금 근로행위의 유연성을 제고하는 복무제도이다. 현재 우리나라 정부조직에서는

- 
- 1) 안세연·김효선. 「스마트워크센터근무 도입 사례를 통해서 본 성공적인 직장 유연화 과정의 조건」, 『Korea Business Review』 제23권 1호, 2019, 153~179면; 김유한. 「유연근무제 확산을 위한 스마트 워크 선호도 증대에 관한 연구」, 『한국인사행정학회보』 제19권 3호, 2020, 159~186면.
  - 2) 진중순·장은영. 「유연근무제와 직무만족: 시차출퇴근제와 스마트워크제를 중심으로」, 『정부학연구』 제21권 2호, 2015, 235~263면.
  - 3) 사용진. 「유연근무제 활용 만족도가 업무성과와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 자녀 유무의 조절효과」, 『한국지방자치연구』 제26권 2호, 2024, 49~61면.

시차출퇴근형, 근무시간선택형, 집약근무형 등의 탄력근무제와, 재량근무제, 그리고 재택근무형, 스마트워크센터 근무형 등의 원격근무제가 모두 활용되고 있다<sup>4)</sup>.

유연근무제는 근로자에게 근로행위의 유연성을 부여함으로써 개인적 차원의 긍정적 기대효과(예, 개인성과, 직무만족, 자기효능감, 조직시민행동 등)와 조직적 차원의 긍정적 기대효과(예, 조직생산성, 조직신뢰도, 조직몰입, 이직의도 등)를 전제하고 있다. 물론, 근로자의 근무환경 및 개인 삶의 여건에 따라 혹은 개인 직무의 특성 및 기관의 조직문화 등에 따라 상기 기술한 유연근무제의 활용과 개인적·조직적 차원의 기대효과 간의 인과관계는 상이하게 나타날 수 있다. 하지만, 일반적으로 고용주와 근로자 간의 상호교환관계를 설명하고 있는 Social Exchange Theory(사회교환이론)에 따라 근로자가 원하는 유형의 유연근무제가 적극적으로 활용될 때 상기 기술한 다각적인 차원의 긍정적 성과를 창출한다고 설명하고 있다<sup>5)</sup>.

본 연구에서는 상기에서 논의한 유연근무제 유형 가운데 재택근무제를 그리고 유연근무제의 결과변수들 중 업무성과와 직무만족에 초점을 두어 분석을 수행하고자 한다. 정리하자면, 본 연구는 두 가지 주요 목적을 갖고 있다. 첫째는 정부조직에서의 재택근무제 이용 만족도 수준이 개인 업무성과에 미치는 영향을 검증하고자 한다. 둘째는 재택근무제 이용 만족도 수준이 직무만족에 미치는 영향을 통계적으로 검증하고자 한다.

본 연구가 갖는 이론적·학문적 기대효과와 실무적·정책적 기대효과는 다음과 같다. 지금까지의 국내 공공부문 유연근무제의 효과성을 분석한 연구들의 대부분은 유연근무제 활용 여부에 따른 조직결과변수들의 효과 차이에 대한 검증을 수행하였다<sup>6)</sup>. 이는 단순히 유연근무제 활용 여부를 넘어 유연근무

4) 인사혁신처 홈페이지. 2025.12.15.

5) 강성환. 「상사-부하 교환관계(LMS)가 부하의 직무만족에 미치는 영향: 상사 성격 5요인의 조절효과 검증」, 『연세경영연구』 제54권 1호, 2017, 125~150면.; Cropanzano & Mitchell. 「Social exchange theory: An interdisciplinary review」, 『Journal of Management』 Vol. 31 No. 3, 2005, pp. 874~890.

6) 김태희·오민지. 「근무지유연성이 조직몰입에 미치는 영향: 일과 삶 영역을 중심으로」 『행정논총』 제56권 4호, 2018, 189~220면; 민경률·박성민. 「유연근무제가 조직결과

제를 실제 이용함에 있어 근로자가 인식하는 이용 만족도 수준이 조직결과변수들에게 미치는 효과가 유의미한지 여부에 대한 정량적 분석은 활발히 수행되지 않고 있음을 시사한다. 특히나 공공부문에서의 재택근무 이용에 따른 효과를 분석하고 함의를 도출한 연구는 더 소수에 불과하다. 따라서 본 연구는 재택근무 이용 만족도 수준과 업무성과 그리고 직무만족 간의 영향 관계를 분석함으로써, 국내 공공부문 유연근무제 연구의 이론적 확장에 기여할 뿐만 아니라, 실제 정부조직에서의 재택근무제 활용이 개인적·조직적 차원의 긍정적 효과를 제고하기 위한 실무적·정책적 시사점을 제공하는 데 기여할 것이다.

## 2. 이론적 논의

### 1) 재택근무제의 개념과 현황

원격근무제는 근로자에게 근로의 유연성을 근무장소에 부여하는 것으로 재택근무형과 스마트워크형으로 구분된다. 스마트워크형은 근로자의 자택과 주 근무지가 아닌 제 3의 장소, 스마트워크센터 등의 사무실에서 근무하는 제도이다. 재택근무 형은 근로자의 자택에서 근무를 할 수 있게 허용하는 제도이다. 이러한 원격근무제가 정상적으로 그리고 적극적으로 운영되기 위해서는 PC, 인터넷, GVPN 등 본 근무지에서의 근무 여건과 동일한 수준의 기술적 인프라 구축이 전제되어야 한다. 스마트워크형 그리고 재택근무형 모두 1일 근무시간은 4~8시간으로 변동이 불가하도록 규정하고 있다<sup>7)</sup>. 재택근무제를 포함한 유연근무제는 공무원 복무규정에 법적 근거를 두고 있다.

지난 COVID 19 팬데믹으로 인해 공공부문에서의 원격근무제, 특히 재택근무제에 대한 긍정적 인식과 필요성이 제고되었으며, 재택근무제 활용 개선을 위한 기술적·행정적 지원 등이 고도화되고 있다. 하나의 예로, 행정안전부

에 미치는 영향력에 관한 연구」 『한국행정논집』 제25권 4호, 2013, 1211~1248면; 진종순·장은영, 「유연근무제와 직무만족: 시차출퇴근제와 스마트워크제를 중심으로」 『정부학연구』 제21권 2호, 2015, 235~263면.

7) 인사혁신처 홈페이지. 2025.12.25.

국가정보자원관리원이 주체가 되어 정부원격근무서비스(GVPN)를 통한 통합운영관리시스템(nTOPS) 접속을 허용하여 재택근무 등 정부조직에서의 원격근무 환경을 기술적으로 개선하는 노력을 수행하였다<sup>8)</sup>. 또한, 공무원 인사 행정의 총괄 부서인 인사혁신처에서는 재택근무제 메뉴얼을 재택근무자 버전과 관리자 버전으로 구분하여 설계하였으며, 재택근무 워크북 등 실제 재택근무 활용 촉진을 위한 제도 개선 노력을 수행하였다<sup>9)</sup>. 중앙행정기관 그리고 광역 및 지방자치단체 등에서도 소속 공무원의 재택근무제를 포함한 유연근무제 활용 권장과 지원을 위한 노력을 지속하고 있다. 예를 들어, 인사혁신처는 중앙행정기관 최초로 임신 중인 공무원에게 주 1회 재택근무를 의무로 할 것을 규정화하였으며, 8세 이하 자녀를 둔 공무원은 주 1회 재택근무를 권장하는 정책을 추진하고 있다<sup>10)</sup>.

하지만, 중앙행정기관 및 지방자치단체 등 정부조직에서 공무원이 실제 재택근무제를 활용하고 있는 비율은 매우 낮은 것으로 확인된다. 공무원 총조사(2023)<sup>11)</sup>에 따르면 시차출퇴근형(주 5일 근무 준수, 1일 8시간 근무시간 유지, 출·퇴근 시간 조정 가능)의 경우, 본 조사 응답자 950,610명 중 약 20.50% 정도의 공무원이 해당 유연근무제를 활용한 경험이 있는 것으로 나타났다. 다음으로 근무시간선택형(주 5일 근무 준수, 1일 4~12 시간 범위 내에서 근무시간 조정 가능)은 약 7.25% 정도의 공무원이 이용하나 경험이 있다고 응답하였다. 근무시간선택형을 활용한 경험이 있다고 응답한 공무원의 대부분은 월 1회 이하 정도만 이용한 것으로 나타났다. 집약근무형(주 3.5~4일 근무 가능)의 경우 응답자의 2.18%만이 해당 유연근무제를 활용한 것으로 확인되었다. 재량근무형(특별한 근무시간, 근무장소의 제한을 받지 않으며, 사전에 합의된 성과 및 실적 달성 등으로 근무실적 평가)의 경우 매우 작은 비율인 1.84% 응답자만이 재량근무제를 활용하였다고 응답하였다.

근로자에게 근무장소에 대한 유연성을 부여하여 스마트워크 센터 등 자택

8) 행정안전부 국가정보자원관리원 홈페이지. 2025.12.15.

9) 인사혁신처 홈페이지. 2025.12.25.

10) 인사혁신처 홈페이지. 2025.12.25.

11) 공무원 총조사 통계표. 인사혁신처. 2023.

과 주 근무지가 아닌 장소에서 근무하는 것을 허용하는 스마트워크형의 경우, 본 조사 응답자의 1.70% 만이 스마트워크제도를 활용하여 근무를 수행한 경험이 있는 것으로 확인되었다. 스마트워크제 활용 빈도에 따른 현황을 살펴 보면, 월 1회 이하 활용이 0.97%, 월 2~3회 활용이 0.47%, 주 1회 활용이 0.16%, 주 2~4회 활용이 0.08%, 그리고 주 5회 활용이 0.02%인 것으로 나타났다. 다음으로 근로자가 자택에서 근무를 수행하는 것을 허용하는 재택 근무형의 경우, 응답자의 4.11%만이 재택근무를 활용하여 근무한 경험이 있다고 응답하였다. 이를 활용 빈도에 따라 살펴 보면, 월 1회 이하 활용이 2.97%, 월 2~3회 활용이 0.72%, 주 1회 활용이 0.24%, 주 2~4회 활용이 0.15%, 그리고 주 5회 활용이 0.03%로 조사되었다.

상기 기술한 국내 정부조직 공무원의 유연근무제 유형별 활용 현황에서 확인되듯이, 근로자의 근로 행위에 있어 부여하는 유연성의 수준(정도)이 비교적 낮은 유형의 유연근무제 활용이 대부분의 비중을 차지하고 있음을 시사하고 있다. 다시 말해, 근로의 유연성 허용 범위가 상대적으로 큰 재택근무형, 스마트워크형, 그리고 재택근무형 유연근무제의 활용 수준은 정부조직에서 매우 낮은 수준으로 확인된다. 2010년 8월 이후 우리나라 중앙행정기관 및 지방자치단체에서 유연근무제가 전면으로 시행되고 지금까지 공무원의 유연근무제의 총 활용 실적은 점진적으로 증가하는 추세를 보이고 있으나, 공무원에게 허용되는 근로 유연성의 수준이 높은 유연근무제 유형의 활용은 여전히 매우 저조한 실정이라고 정리할 수 있겠다.

다른 유형의 유연근무제 보다 재택근무제의 활용 빈도 수준이 현저히 낮은 데에는 다각적인 차원의 원인과 배경이 있다. 예를 들어, 공무원 개인 직무특성(과업 범위)과 재택근무 활용 간의 낮은 부합성, 근무환경으로서 재택이 갖는 환경적 한계, 재택근무로 인한 동료 및 소속 기관과의 심리적 고립감 혹은 정서적 유대감 저하 우려, 근무환경과 생활환경이 동일한 조건인 재택근무에서 비롯된 업무집중도 및 직무몰입도 저하, 정상적인 재택업무 수행을 위한 기술 및 행정적 지원(인프라) 한계, 공동업무(협업) 등 원활한 업무 수행에 있어서의 제한, 동료에게로의 업무 부담 증가 우려, 그리고 재택근무 활용에 대한 경직된 조직문화 혹은 상급자의 부정적 인식 수준 등<sup>12)</sup> 정부기관에서 공

무원이 재택근무를 보다 활발하게 이용하는데 방해요인으로 작용하는 요인들은 다양하다고 할 수 있겠다.

## 2) 재택근무제, 업무성과 그리고 직무만족 간의 관계

재택근무제 이용이 개인 수준의 업무성과 그리고 직무만족에 긍정적인 효과를 줄 수 있다는 논의는 사회교환이론(Social Exchange Theory)<sup>13)</sup>을 근거로 설명된다. 공무원 개인과 정부기관 조직 간의 관계 형성에 있어 상호 간의 일종의 교환 관계가 균형있게 자리잡을 때 개인과 조직 간의 갈등이 방지되고, 보다 건설적인 생산성을 추구할 수 있게 된다. 일주일에 일부 근무시간 혹은 근무 요일을 재택근무 방식으로 수행해야 하는 명확한 필요(예, 양육 문제, 출퇴근 환경, 자기 개발 등)가 있는 공무원은 상급자 혹은 기관에게 재택근무를 신청할 것이다. 기관은 해당 공무원의 다양한 요인들을 고려하여 긍정적으로 재택근무를 허용해 준다면, 그 공무원은 자신의 요구를 수용해준 조직에 대해 충성심, 신뢰성 등이 형성되고 이러한 긍정적인 인식은 자신이 보다 높은 수준의 개인성과, 직무몰입, 조직몰입 등을 달성함으로써 조직에게 기여하려는 동기를 제고하게 하는 효과를 낳게 된다.

정리하자면, 공무원과 소속 정부기관 간의 재택근무 활용을 둘러싼 일종의 교환관계가 형성되어 있으며, 상호 간의 긍정적 교환으로 개인과 조직 모두 상생하는 긍정적 결과를 가져올 수 있다는 것이다. 이러한 사회교환이론은 재택근무제 뿐만 아니라, 모든 유형의 유형근무제와 조직결과변수들(직무만

12) 김용운. 「공무원의 스마트워크 참여에 대한 영향요인 분석」 『한국정책과학학회보』 제17집 3호, 2013, 117~135면; 배귀희·양건모. 「공무원 유연근무제 정착에 관한 실증적 연구: 탄력근무, 시간제근무 및 재택근무를 중심으로」 『한국지방자치학회보』 제23집 4호, 2011, 125~153면; 이주경·한동숙. 「공무원의 재택근무제 효과성 제고를 위한 영향요인 분석」 『융합사회와 공공정책』 제17집 1호, 2023, 114~151면; 이효주·김재형·박성민. 「스마트워크 만족도의 선행 및 결과요인에 관한 연구: 협업과 초과근무의 조절효과를 중심으로」 『한국행정연구』 제29집 4호, 2020, 143~198면.

13) 강성환. 「상사-부하 교환관계(LMS)가 부하의 직무만족에 미치는 영향: 상사 성격 5요인의 조절효과 검증」, 『연세경영연구』 제54권 1호, 2017, 125~150면.; Cropanzano & Mitchell. 「Social exchange theory: An interdisciplinary review」, 『Journal of Management』 Vol. 31 No. 3, 2005, pp. 874~890.

족, 업무성과, 조직몰입, 이직의도, 생산성 등) 간의 긍정적 영향 관계를 뒷받침하는 주요 이론으로 논의되고 있다.

사회교환이론에 근거한 재택근무제 활용과 업무성과 그리고 직무만족 간의 긍정적 영향 관계에 대한 논의가 있음에도 불구하고, 재택근무제 활용과 두 종속변수 간의 관계에 대한 선행연구의 논의는 다소 혼합된 결과를 제시하고 있다. 다시 말해, 재택근무 활용이 업무성과(생산성)에 긍정적인 영향을 미친다고 논의하고 있는 연구들<sup>14)</sup>이 있는 반면에, 재택근무는 오히려 업무성과(생산성)에 부정적인 영향을 주고 있는 결과를 제시하고 있는 선행연구들<sup>15)</sup>도 있다. 업무성과와 비슷한 맥락으로, 재택근무 활용이 개인의 직무만족 수준에 긍정적인 영향을 준다고 분석하는 연구들<sup>16)</sup>이 있는 반면에, 재택근무제의 활용이 오히려 근로자의 직무만족 수준을 저해하는 결과를 가져다 준다는 분석들<sup>17)</sup>도 존재한다. 물론 상기 연구들은 공공부문 뿐만 아니라 민간부문 근로자를 대상으로 분석한 논문들도 포함되어 있지만, 재택근무 활용이 업무성과 및 직무만족에 미치는 영향관계를 특정한 방향으로 단언하기에는 현재까지의 선행연구들의 분석 결과가 혼재되어 있는 실정이다.

14) Sanchez, A. M., M. P. Perez, P. de Luis Carnicer and M. J. V. Jimenez. 「Teleworking and Workplace Flexibility: A Study of Impact on Firm Performance」, 『Personnel Review』 Vol. 36 No. 1, 2007. pp. 42~64; 김재영·이동주. 「재택근무가 업무 생산성에 미치는 영향과 업무 특성의 조절효과: 대규모 현장 데이터를 활용한 실증 분석」, 『아태비즈니스연구』 제15권 1호, 2024, 113~129면; 사용진·윤주영. 「재택근무 경험(빈도)이 업무성과와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 『한국지방자치연구』 제27권 2호, 2025, 37~50면.

15) Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. 「The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-face, or Having Access to Communication-enhancing Technology Matter?」, 『Journal of Applied Psychology』 Vol. 93, No. 6, 2008. pp. 1412~1421.

16) 사용진·윤주영. 「재택근무 경험(빈도)이 업무성과와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 『한국지방자치연구』 제27권 2호, 2025, 37~50면.

17) 서아영. 「스마트워크(Smart Work) 환경에서 개인의 직무만족에 영향을 미치는 요인」, 『e-비즈니스연구』 제13권 3호, 2012, 427~459면; Caillier, J. G. 「The impact of teleworking on work motivation in a U.S. federal government agency」, 『American Review of Public Administration』 Vol. 42 No. 4, 2012, pp. 461~480.

단순히 재택근무를 활용하느냐 그렇지 않느냐에 따른 업무성과와 직무만족 간의 수준 차이를 검증하는 논의에서 진전하여 근로자가 인지하고 있는 재택근무 이용 만족도 수준과 해당 결과변수들 간의 영향관계를 분석하고, 이를 통해 정책 시사점을 찾는 논의는 중요하다 하겠다. 만약 재택근무 신청이 허용된 근로자가 실제 재택근무를 활용하는 과정에서 여러 불편함, 어려움 등으로 이용 만족도 수준이 낮다면 해당 근로자의 업무성과 및 직무만족에는 부정적 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 그렇다면, 정부기관에서 소속 공무원들에게 단순히 재택근무를 허용하는 분위기를 조성하고 활용률을 기관 혹은 부서 평가에 반영하는 등 이용실적 제고 차원의 노력에 앞서, 재택근무 이용 만족도 향상을 위한 다각적인 행정적 그리고 기술적 지원이 중요함을 시사한다.

이ას계도, 지금까지 수행된 국내 공공부문 재택근무제 관련 연구는 재택근무제 이용 만족도 수준이 여러 조직결과변수들에 미치는 영향을 정량적으로 검증한 연구가 그리 많지 않은 편이다. 상기에서 기술한 국내 재택근무제 연구의 이론적 확장과 실무적 차원의 시사점을 제공하기 위한 목적으로 본 연구는 공무원의 재택근무 이용 만족도 수준이 개인적 수준의 업무성과와 직무만족에 미치는 영향을 정략적으로 분석하고자 한다.

### 3. 연구 설계 및 연구 방법

#### 1) 분석 대상 및 데이터

본 연구의 주요 목적과 가설 검증을 위해 본 연구에서는 한국행정연구원에서 생성한 「2024년 공직생활실태조사」를 활용하고자 한다<sup>18)</sup>. 본 공직생활실태조사는 우리나라의 중앙행정기관, 광역 그리고 지방자치단체 소속 공무원을 대상으로 인사, 조직, 성과, 조직문화 등 공공관리 영역에 해당되는 다양한 항목들에 대한 공무원들의 인식을 조사하는 것을 주요 목적으로 하고 있으며, 매년 생성되어 공개하고 있는 자료이다. 2024년 공직생활실태조사에서

18) 본 연구의 통계분석은 한국행정연구원에서 생산된 자료를 활용하였으며, 한국행정연구원 연구자료 관리규칙에 의거 사용허가를 받았다.

는 중앙행정기관 소속 공무원 757명, 광역자치단체 소속 공무원 1,534명, 그리고 기초자치단체 소속 공무원 3,784명 등 총 6,075명의 공무원들이 본 조사에 응답하였다.

하지만, 본 연구의 독립변수인 재택근무 이용 만족도는 재택근무를 활용한 경험이 있는 응답자들로부터 한정해서 분석에 활용하였기 때문에, 재택근무를 이용한 경험이 없는 공무원들은 본 연구의 분석 대상에서 제외되었다. 결국, 본 연구의 통계분석의 최종 샘플 규모는 885명이며, 통계분석 결과에서 제시되는 기술통계분석, 상관관계분석, 그리고 가설 검증을 위한 회귀분석 모두 885명의 재택근무를 이용한 경험이 있는 공무원들을 대상으로 수행되었음을 밝혀 둔다.

## 2) 연구가설

앞서 기술한 선행연구 고찰과 본 연구의 주요 목적을 반영하여 통계분석을 통해 아래의 두 연구가설을 검증하고자 한다.

가설 1: 공무원의 재택근무 이용 만족도 수준은 개인 업무성과에 정(+)의 영향을 가져올 것이다.

가설 2: 공무원의 재택근무 이용 만족도 수준은 개인 직무만족에 정(+)의 영향을 가져올 것이다.

## 3) 변수 설계와 측정

본 연구의 종속변수는 공무원 개인적 수준의 업무성과와 직무만족에 대한 인식 수준이다. 업무성과 수준을 측정하기 위해 본 연구에서 활용한 설문문항은 1) '나는 담당업무에서 요구되는 성과를 달성하고 있다', 2) '나는 담당 업무의 성과를 달성하기 위해 최선을 다한다', 3) '나는 업무성과를 올리기 위해 다른 이해관계자들과 충분히 협의하고 있다' 이다. 또한, 직무만족 수준을 측정하기 위해 활용된 설문문항은 1) '나는 내가 하고 있는 업무에 전반적으로 만족한다', 2) '나는 열정적으로 업무를 수행한다', 3) '나는 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다' 이다. 두 종속변수인 업무성과와 직무만족 모두 응답

자 본인의 주관적 판단에 기초한 자기응답 결과 방식으로 측정되었다. 또한 단일 문항만으로 변수를 측정하는 것에 따른 분석 결과의 타당성 및 신뢰성 저하 문제를 해결하기 위해 두 종속변수 모두 복수의 문항을 활용하여 변수를 측정하였다. 모든 문항은 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다)로 측정되어 통계분석을 수행하였다.

본 연구의 독립변수는 재택근무를 활용한 경험이 있는 공무원이 인식하고 있는 재택근무 이용 만족도 수준이다. 즉, 본 설문문항의 응답자 범위에는 재택근무를 이용한 경험이 없는 공무원은 제외가 되어 처리되었다. 재택근무 만족도 수준은 5점 척도(1=매우 불만족, 2=불만족, 3=보통, 4=만족, 5=매우 만족)로 측정되었다.

종속변수와 독립변수 외에 본 연구의 통계분석과 가설검증을 위해 성별, 연령, 학력, 직급 등 총 4개의 통제변수가 활용되었다. 각 통제변수별 코딩 내용을 기술하자면 다음과 같다.

- 1) 성별(1=남성, 2=여성), 2) 연령(1=20대, 2=30대, 3=40대, 4=50대 이상), 3) 학력(1=고졸 이하, 2=전문대학 졸업, 3=대학(4년제) 졸업, 4=대학원 석사 졸업, 5=대학원 박사 졸업), 4) 직급(1=9급, 2=8급, 3=7급, 4=6급, 5=5급, 6=4급, 7=3급, 8=2급, 9=1급).

#### 4) 연구방법

본 연구의 주요 목적인 정부기관 공무원의 재택근무 이용 만족도 수준이 업무성과 그리고 직무만족에 미치는 영향을 정량적으로 검증하기 위해 다중 회귀분석을 수행하였다. 회귀분석 결과 해석을 통해 본 연구에서 검증하고자 하는 연구가설에 대한 검증 결과 뿐만 아니라 인구통제변수와 종속변수 간의 영향 관계에 대해 분석하였다. 회귀분석에 앞서, 본 연구의 주요 변수들에 대한 기초통계분석 및 상관관계분석을 수행하였다. 또한, 업무성과와 직무만족 두 종속변수를 측정하기 위해 활용된 설문문항들 간의 타당도, 즉 측정도구가 측정대상(변수)에 적합한 구성요소들로 구성되었는지 여부에 대한 판단을 위해 요인분석을 실시하였다. 타당도와 더불어, 종속변수를 구성하고 있는 설

문항들 간의 신뢰도를 측정하기 위하여 크론바흐 알파 계수(Cronbach's alpha)를 산출하여 신뢰도 여부를 분석하였다.

## 4. 분석 결과

### 1) 기술통계분석

본 연구의 분석자료로 활용한 「2024년 공직생활실태조사」의 전체 응답자 6,075명 중, 재택근무 이용 경험 여부를 확인하는 질문에 총 885명의 응답자가 ‘그렇다’ 라고 응답하였다. 본 연구의 독립변수인 재택근무 이용 만족도 인식 수준은 재택근무를 활용한 경험이 있음을 전제로 하는 것이므로, 본 연구의 최종 분석 대상은 885명이다. 이는 우리나라의 정부조직에서 근무하는 공무원 중 재택근무 이용 경험이 있는 공무원의 비율은 매우 적음을 시사하고 있다. 특히, 시차출퇴근제 혹은 근무시간선택제 등과 같은 유형의 유연근무제 활용률을 고려해 보면, 공무원의 재택근무 활용률 제고를 위한 재택근무 이용 만족도 개선, 공무원 인식 개선, 직무수행 환경 개선, 직무설계 등 다각적인 노력이 요구된다고 할 수 있다.

아래 <표 1>은 본 연구의 분석모델에 포함된 종속변수, 독립변수, 그리고 통제변수들의 기술통계량을 제시하고 있다. 본 연구의 종속변수인 업무성과

<표 1> 기술통계분석

	N	최소값	최대값	평균	표준편차
업무성과	885	1	5	3.674	.659
직무만족	885	1	5	3.365	.753
재택근무 이용 만족도	885	1	5	3.641	1.039
성별	885	1	5	1.476	.500
연령	885	1	5	2.732	.851
학력	885	1	5	3.014	.613
직급	885	1	5	3.627	1.042

와 직무만족 모두 본 설문지의 공무원 응답자는 개인의 업무성과 및 직무만족도 수준에 있어 평균(3)을 약간 상회하는 수준으로 인식하고 있는 것으로 확인되었다. 특히 본 설문지의 응답자는 평균적으로 개인의 직무만족 수준 보다 업무성과 인식 수준이 약간 높은 것으로 나타났다. 다음으로 본 연구의 독립변수인 재택근무 이용 만족도 수준은 3.641로 ‘보통이다’ 수준과 ‘만족하다’ 수준의 중간 지점인 것으로 확인되었다. 재택근무 활용률 제고를 위해 재택근무 이용 만족도 향상이 매우 중요한 변수로 작용한다는 것을 고려한다면, 실제 재택근무를 활용하는 단계에서 이용 만족도 수준에 장애요인으로 작용하는 변수들을 도출하고, 해당 변수들의 부정적 영향을 완화하려는 조직적 차원의 노력이 중요할 것으로 시사된다.

## 2) 상관관계분석

다음으로 가설 검증을 위한 다중회귀분석에 앞서, 본 연구의 분석모델에 포함된 변수들 간의 상관관계를 분석하였고, 이는 아래 <표 2>를 통해 확인된다. 본 연구의 주요 변수인 업무성과, 직무만족, 재택근무 이용 만족도 간의 상관관계 정도를 살펴보면, 업무성과와 직무만족 간에 강한 양의 상관관계( $r=.534, p<.001$ )가 있음이 확인되었다. 이는 개인의 업무성과 수준에 대해서 비교적 높게 인식하고 있는 공무원은 자신의 직무만족 수준 역시 높게 인식하고 있는 것으로 해석된다. 재택근무 이용 만족도와 업무성과 그리고 직

<표 2> 상관관계분석

변수	1	2	3	4	5	6
2	.534***					
3	.171***	.167***				
4	-.055***	-.072***	-.039			
5	.154***	.181***	-.087**	-.133***		
6	.077***	.077***	-.028	.003	.184***	
7	.140***	.173***	-.020	-.154***	.613***	.254***

1: 업무성과, 2: 직무만족, 3: 재택근무 이용 만족도, 4: 성별, 5: 연령, 6: 학력, 7: 직급  
 \* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

무만족 간에는 유사한 수준의 양의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

통계변수들과 주요 변수들 간의 상관관계 정도를 살펴보면, 업무성과와 직무만족 모두 동일하게 여성보다 남성이, 연령이 높을수록, 고학력일수록, 그리고 직급이 높을수록 강한 양의 상관관계를 보이고 있다. 재택근무 이용 만족도의 경우는 유일하게 연령 변수와 유의미한 상관관계를 보이고 있으며, 연령대가 낮은 공무원일수록 재택근무 이용 만족도 수준이 높은 것으로 나타났다.

### 3) 타당도와 신뢰도 검증

복수의 측정도구(설문문항)를 활용하여 본 연구의 종속변수인 업무성과와 직무만족을 측정하는 것에 대한 타당도 검사를 수행하기 위해 요인분석을 활용하였다. 요인분석의 주요 결과를 다음과 같다. 첫째, 탐색적 요인분석의 결과, Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 표본적합도 측정값은 0.825로 확인되었으며, 이는 통상 요인분석 수행에 적합한 기준인 0.8<sup>19)</sup> 이상을 충족한 결과이다. 둘째, Bartlett의 구형성 검정 결과, 근사 카이제곱값이 21058.088로 나타났으며, 0.001 수준에서 통계적으로 유의미하게 확인되었다. 셋째, 요인적재량 관련하여 업무성과 종속변수는 제1요인에 높은 적재량(0.678~0.760), 그리고 직무만족 종속변수는 제2요인에 높은 적재량(0.413~0.502)을 보였다. 두 종속변수 모두의 요인적재량이 0.4를 초과하는 값으로 유의미한 수준으로 확인되었다. 결론적으로, 본 연구의 종속변수와 각 변수의 측정 항목들간의 타당도 수준은 충족한 것으로 확인되었다.

동일한 측정대상에 대한 복수의 측정결과 값이 일정 수준의 일관성 값을 충족하는지 여부를 판단하기 위해 신뢰도 분석을 수행하였다. 신뢰도 분석에는 통상 크로바흐 알파 계수(Cronbach's alpha)가 0.7<sup>20)</sup> 이상일 경우, 측정에 대한 신뢰도가 충족한 것으로 해석한다. 본 연구의 종속변수인 업무성과 그리고 직무만족을 구성하고 있는 각각 3문항에 대한 신뢰도 분석 결과, 업무

19) Hutcheson & Sofroniou. 「The multivariate social scientist: Introductory statistics using generalized linear model」, Sage Publications. 1999.

20) Nunnally. 「Psychometric theory」, McGraw-Hill. 1978.

성과와 직무만족의 크론바흐 알파 계수 값이 각각 0.890, 0.849로 나타났다. 결론적으로 두 종속변수의 측정항목들은 모두 일관성 있게 측정되었으며, 통상적인 신뢰도 수준을 충족한 것으로 확인되었다.

#### 4) 가설검증

본 연구의 첫 번째 가설인 공무원의 재택근무 이용 만족도 인식 수준과 개인의 업무성과 인식 수준 간의 긍정적 영향관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 수행하였으며, 그 결과는 <표 3>을 통해 제시하였다. 통계분석 결과, 재택근무 이용 만족도와 업무성과 간에는 통계적으로 유의미한 긍정적인 영향 관계가 있음이 확인되었다( $B=.113, p<.001$ ). 다시 말해, 재택근무 이용 경험이 있는 공무원들은 재택근무 이용 만족도 수준이 높을수록 그들의 개인 업무성과 수준 역시 높게 인지하고 있는 것임을 의미한다. 이는 재택근무의 긍정적 기대효과 결과를 제시하고 있는 여러 선행연구들과 그 맥락을 같이 한다고 볼 수 있다. 또한, 재택근무 이용 여부에 따른 결과변수의 차이 검증의 논의에서 한 단계 진전하여 실제 재택근무를 활용하는 단계에서의 이용 만족도 수준이 업무성과 수준에 긍정적인 영향을 미친다는 정책적 시사점을 제시하고 있다.

<표 3> 업무성과에 대한 회귀분석 결과

독립변수	B	S.E.	t
(상수)	3.013***	.170	17.714
재택근무 이용 만족도	.113***	.021	5.402
성별	-.092*	.044	-2.062
연령	.068*	.031	2.159
학력	.027	.037	.739
직급	.032	.026	1.230

F=10.312\*\*\*, R=.055, Durbin-Watson=2.013

N=885, \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

통제변수들 중 종속변수인 업무성과와 통계적으로 유의미한 관계를 가지는 것으로 도출된 변수는 성별( $B=-.092, p<.05$ )과 연령( $B=.068, p<.05$ )이다. 여성 보다 남성 공무원이 그리고 연령이 높은 공무원일수록 그들의 개인 업무성과 수준을 높게 인식하고 있는 것으로 확인되었다.

본 연구의 두 번째 가설인 공무원의 재택근무 이용 만족도 인식 수준과 개인의 직무만족도 인식 수준 간의 긍정적 영향관계를 검증하기 위해 다중회귀 분석을 수행하였으며, 그 결과는 <표 4>를 통해 제시하였다. 재택근무 이용 만족도와 업무성과 간의 유의미한 양의 관계와 마찬가지로 재택근무 이용 만족도 수준과 개인의 직무만족 수준 간에는 통계적으로 유의미한 양의 관계가 있음이 확인되었다( $B=.128, p<.001$ ). 재택근무를 이용한 경험이 있고 재택근무 이용 만족도가 비교적 높다고 인식하고 있는 공무원들은 그들의 직무만족 수준 역시 긍정적으로 인식하고 있음을 반영하고 있다. 업무성과와 직무만족 두 종속변수에 대한 재택근무 이용 만족도의 긍정적 영향 수준을 비교해 볼 때, 업무성과 보다는 직무만족 수준에 대한 재택근무 이용 만족도 변수의 영향이 더 큰 것으로 확인되었다.

통제변수들 중 종속변수인 직무만족과 통계적으로 유의미한 관계를 가지는 것으로 도출된 변수는 성별( $B=-.101, p<.05$ ), 연령( $B=.110, p<.01$ ), 그리

<표 4> 직무만족에 대한 회귀분석 결과

독립변수	B	S.E.	t
(상수)	2.470***	.192	12.852
재택근무 이용 만족도	.128***	.024	5.432
성별	-.101*	.050	-2.019
연령	.110**	.036	3.102
학력	.011	.041	.275
직급	.067*	.030	2.230

F=14.446\*\*\*, R=.076, Durbin-Watson=2.000

N=885, \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

고 직급( $B=.067, p<.05$ )이다. 여성 보다 남성 공무원이, 연령이 높은 공무원일수록 그리고 직급이 높은 공무원일수록 그들의 직무만족 수준을 높게 인식하고 있음이 나타났다.

## 5. 결론 및 시사점

본 연구의 주요 목적은 공무원의 재택근무 이용 만족도 수준이 개인 수준의 업무성과와 직무만족에 미치는 영향을 통계적으로 검증하는 것에 있다. 본 연구는 재택근무를 활용한 경험이 있는 공무원을 대상으로 그들의 이용 만족도 수준이 갖는 조직결과변수들에 대한 차별적 효과를 검증함으로써, 재택근무 활용을 위한 제도적·기술적 개선의 중요성을 시사하고자 한다. 이를 통해, 재택근무 활용 여부가 갖는 조직결과변수들의 대한 효과 검증이 대부분을 차지하고 있는 국내 공공부문 재택근무제 연구의 이론적·학문적 논의의 확장에 기여할 수 있다고 본다.

다중회귀분석 결과를 근거로, 본 연구는 공무원의 재택근무 이용 만족도 수준이 높을수록 개인적 수준의 업무성과 및 직무만족 수준 역시 높다고 인식하고 있음을 제시하고 있다. 즉, 재택근무 이용 만족도 수준과 업무성과 그리고 직무만족 간에는 통계적으로 유의미한 긍정적 관계가 있는 것으로 분석되었다. 이를 반대로 해석하면, 근로자가 재택근무를 상급자 혹은 기관으로부터 이용 허가를 받았다 하더라도 실제 재택근무를 활용하는 과정에서 불편함 내지는 불만족 경험을 하였다면 재택근무 이용이 업무성과 및 직무만족에 미치는 일반적인 수준의 긍정적 기대효과를 창출하기 어렵다는 의미이다.

물론, 근로 공간과 가정(삶)의 공간이 동일한 재택근무로 인해 직무몰입 저하와 직장 일과 가정 일의 명확한 분리가 어려운 점 등으로 인해 업무성과가 오히려 낮아지고, 이로 인한 개인의 직무수준도 동시에 낮아지는 등 개인적 차원에서의 재택근무 활용이 갖는 부정적 효과도 있을 수 있다. 이는 재택근무제를 활용하는 근로자 개인이 일하는 방식의 변화, 시간관리 개선 등의 개인적 차원의 노력이 요구되는 부분이다. 하지만, 재택근무제를 이용하여 직무를 수행할 때 여러 기술적 환경(ICT 지원, 원격회의 환경, 공문 기안 및 결재

시스템 여건 등)에 있어서의 어려움으로 인해, 본 근무지에서 근무했을 때 보다 낮은 수준의 업무성과와 직무만족이 발생한다면 재택근무제의 적극적 활용을 위한 이용 만족도 개선이 필수적으로 요구된다고 설명할 수 있겠다. 특히, 실제 재택근무 이용 경험이 있는 공무원을 대상으로 재택근무 환경 개선 및 제도적 지원 요구사항 등을 도출할 수 있는 수요조사를 수행하고, 이를 공공부문 재택근무제 제도 설계 및 집행 단계에서 적극 반영하려는 노력이 요구된다고 본다. 추가로, 공공부문에 비해 근로자의 재택근무의 양적 그리고 질적 수준이 높은 민간부문의 기업을 대상으로 사례조사 및 벤치마킹을 통하여 정부조직의 재택근무제 활용에 도입 가능한 경영기법을 적용하는 것도 정책적으로 필요하겠다. 이러한 노력과 지원이 다각적으로 수행된다면, 재택근무제 이용 만족도 수준은 제고될 것이며, 향상된 이용 만족도 수준은 재택근무제 활용 자체가 업무성과와 직무만족에 미치는 긍정적 효과를 더 높은 수준으로 향상시킬 수 있다고 본다.

본 연구의 한계점이자 국내 공공부문 재택근무 후속연구에서 반영하여 추진할 필요가 있는 내용은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 하나의 시점에서 생성된 2024 공직생활실태조사 데이터를 활용하여 통계적 분석을 수행하였다. 독립변수와 종속변수 간의 인과관계를 검증함에 있어 보다 높은 수준의 설명력을 확보하기 위해 복수 년도 데이터를 활용하는 것이 바람직하나, 해당 설문조사의 경우 연도별 다소 상이한 설문문항으로 구성되어 있어 이를 객관적으로 통합하여 분석에 활용하는 것에 제한이 있었다. 후속 연구에서는 다른 유형의 복수 년도가 확보된 재택근무 이용 데이터를 활용하여 변수들 간의 인과관계를 보다 정확하게 검증할 필요가 있겠다. 둘째, 본 연구 분석모델에 포함된 통제변수는 성별, 연령, 학력, 직업 등 4개 변수들이었다. 중앙행정기관, 광역 그리고 기초자치단체 등 정부기관의 위계에 따라 기관의 미션, 직무 성격, 조직문화 등이 상이하다고 볼 수 있다. 따라서, 공무원의 소속기관 유형에 따라 재택근무 이용 만족도의 영향을 집단별로 분석하는 연구도 필요할 것으로 판단된다. 아울러, 공무원 개인의 직무특성 혹은 재택근무 이용과의 직무 적합성 등과 같은 변수를 측정 및 조작화하여 향후 국내 공공부문 재택근무 연구의 분석에 활용한다면 재택근무제도 집행 측면에서의 보다 구체적인 수준의 실무적·정책적 제언을 제공할 수 있다고 본다.

■ 참고문헌

- 강성환. 「상사-부하 교환관계(LMS)가 부하의 직무만족에 미치는 영향: 상사 성격 5 요인의 조절효과 검증」, 『연세경영연구』 제54권 1호, 2017, 125~150면.
- 공무원 총조사 통계표. 인사혁신처. 2023.
- 김용운. 「공무원의 스마트워크 참여에 대한 영향요인 분석」, 『한국정책과학학회보』 제17집 3호, 2013, 117~135면.
- 김유한. 「유연근무제 확산을 위한 스마트 워크 선호도 증대에 관한 연구」, 『한국인사행정학회보』 제19권 3호, 2020, 159~186면.
- 김재영·이동주. 「재택근무가 업무 생산성에 미치는 영향과 업무 특성의 조절효과: 대규모 현장 데이터를 활용한 실증 분석」, 『아태비즈니스 연구』 제15권 1호, 2024, 113~129면.
- 김태희·오민지. 「근무지유연성이 조직몰입에 미치는 영향: 일과 삶 영역을 중심으로」, 『행정논총』 제56권 4호, 2018, 189~220면.
- 민경률·박성민. 「유연근무제가 조직결과에 미치는 영향력에 관한 연구」, 『한국행정논집』 제25권 4호, 2013, 1211~1248면.
- 배귀희·양건모. 「공무원 유연근무제 정착에 관한 실증적 연구: 탄력근무, 시간제근무 및 재택근무를 중심으로」, 『한국지방자치학회보』 제23집 4호. 2011, 125~153면.
- 사용진. 「유연근무제 활용 만족도가 업무성과와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 자녀 유무의 조절효과」, 『한국지방자치연구』 제26권 2호, 2024, 49~61면.
- 사용진·윤주영. 「재택근무 경험(빈도)이 업무성과와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 『한국지방자치연구』 제27권 2호, 2025, 37~50면.
- 서아영. 「스마트워킹(Smart Work) 환경에서 개인의 직무만족에 영향을 미치는 요인」, 『e-비즈니스연구』 제13권 3호, 2012, 427~459면.
- 안세연·김효선. 「스마트워크센터근무 도입 사례를 통해서 본 성공적인 직장 유연화 과정의 조건」, 『Korea Business Review』 제23권 1호, 2019, 153~179면.
- 이주경·한동숙. 「공무원의 재택근무제 효과성 제고를 위한 영향요인 분석」, 『융합사회와 공공정책』 제17집 1호, 2023, 114~151면.
- 이효주·김재형·박성민. 「스마트워크 만족도의 선행 및 결과요인에 관한 연구: 협업과 초과근무의 조절효과를 중심으로」, 『한국행정연구』 제29집 4호, 2020, 143~198면.
- 인사혁신처 홈페이지. 2025.12.15.

진중순·장은영, 「유연근무제와 직무만족: 시차출퇴근제와 스마트워크제를 중심으로」,  
『정부학연구』 제21권 2호, 2015, 235~263면.  
한국행정연구원. 2024. 「2024년 공직생활실태조사」.  
행정안전부 국가정보자원관리원 홈페이지. 2025.12.15.

Caillier, J. G. 「The impact of teleworking on work motivation in a U.S. federal government agency」, 『American Review of Public Administration』, Vol. 42 No. 4, 2012, pp. 461~480.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. 「Social exchange theory: An interdisciplinary review」, 『Journal of Management』, Vol. 31 No. 3, 2005, pp. 874~890.

Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. 「The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-face, or Having Access to Communication-enhancing Technology Matter?」, 『Journal of Applied Psychology』, Vol. 93, No. 6, 2008. pp. 1412~1421.

Hutcheson, G., & Sofroniou, N. 「The multivariate social scientist: Introductory statistics using generalized linear model」, Sage Publications. 1999.

Nunnally, J. C. 「Psychometric theory」, McGraw-Hill. 1978.

Sanchez, A. M., Perez, M. P., Carnicer, P. de Luis, & Jimenez, M. J. V. 「Teleworking and Workplace Flexibility: A Study of Impact on Firm Performance」, 『Personnel Review』, Vol. 36 No. 1, 2007, pp. 42~64.

| Abstract |

A Study on the Relationship between the Use of  
Flexible Work System, Work Performance,  
and Job Satisfaction

: Focusing on the satisfaction of using telecommuting  
for public officials

Sa, Yongjin

The flexible work system is a system that gives workers flexibility in working conditions and methods by breaking away from the typical work system and conditions. The main purpose of this study is to statistically verify the effect of public officials' satisfaction with telecommuting on work performance and job satisfaction at the individual level. This study aims to suggest the importance of institutional and technical improvements for the use of telecommuting by verifying the differential effect of their level of satisfaction with organizational outcome variables for public officials who have used telecommuting. Through this, it is believed that it can contribute to the expansion of theoretical and academic discussions on the telecommuting system research in the domestic public sector, where the verification of the effect of organizational outcome variables of whether or not to use telecommuting accounts for the majority. Based on the results of multiple regression analysis, this study analyzed that there was a statistically significant positive relationship between the level of satisfaction with telecommuting use, work performance, and job satisfaction. In addition, the limitations of this study were described, such as performing hypothesis verification between variables using single-year data and not including other significant control variables such as respondents' agencies in the analysis model.

**Key Words:** Flexible work system, Telecommuting system, Satisfaction with the use of telecommuting, Work performance, Job satisfaction

