

## 일과 삶의 균형 정책이 조직 구성원들의 직무 및 생활만족에 미치는 영향력 연구: 공공 및 민간 조직 내 조직몰입의 조절효과를 중심으로\*

오 현 규\*\*

박 성 민\*\*\*

본 연구는 일과 삶의 균형 정책이 개인의 직무와 생활 속에 얼마나 유의미한 영향을 주는지 살펴보기 위해, 한국의 공공부문과 민간부문 종사자들을 구분하여 일과 삶의 균형 정책, 직무만족, 생활만족, 그리고 조직몰입 간의 관계를 살펴보았다. 특히, 본 연구는 조직몰입도가 지닌 긍정적 시너지 효과에 초점을 둔 연구로서 개인이 조직에 헌신하고 일체화 하는 정도에 따라 일과 삶의 균형 정책 효과가 어떻게 달라지는가에 대한 분석을 실시하였다. 도출된 가설검증을 위해 요인 및 신뢰도 분석, t-test 분석, 상관관계 분석, 위계적 회귀 분석을 실시하였다. 분석결과, 첫째, 공공부문과 민간부문의 유형에 따라 일과 삶의 균형 정책 제공과 조직몰입, 그리고 직무 및 생활만족에는 통계적으로 유의미한 상당한 차이가 있음을 확인하였다. 둘째, 일과 삶의 균형 정책의 단순한 시행여부 수준으로는 실제 직장가 가정의 조화로운 만족을 이루게 하는 정책적 효과로 나타나지 않았다. 셋째, 같은 일과 삶의 균형 정책이라 하더라도 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램의 영향력이 서로 다르게 나타났으며 조직의 유형에 따라서도 그 영향관계가 서로 다름을 확인하였다. 넷째, 조직을 자신과 동일시하고 그 조직에 헌신적인 사람일수록 일과 삶의 만족도도 높은 것으로 나타났다. 다섯째, 조직몰입이 높은 사람들은 해당 조직에서 시행하는 친가족 정책에 더 긍정적으로 반응하고 그 효과 역시 극대화시킬 수 있는 반면에 개인의 성장과 발전을 위한 개인신상지원 프로그램의 긍정적인 효과는 오히려 반감시키는 것으로 나타났다. 본 연구는 이러한 결과들을 바탕으로 바람직한 일과 삶의 균형 정책을 구현하기 위해서는 다른 영역에서 서로 다른 동기와 목적을 위해 직무에 임하는 조직 구성원들의 내재적, 심리적 구조를 좀 더 깊게 이해하고 조직, 개인, 시대적 요구에 맞는 맞춤형 인사관리 정책을 실시해야 함을 강조하고 있다.

[주제어 : 일과 삶의 균형 정책, 친가족정책, 개인신상지원 프로그램, 직무만족, 생활만족, 조직몰입, 공공-민간조직 비교]

\* 이 논문은 2013년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2013S1A3A2055042).

\*\* 성균관대학교 국정관리대학원 석·박사통합과정, 주저자

\*\*\* 성균관대학교 행정학과 / 국정관리대학원 부교수, 교신저자

## I. 서론

여성의 경제활동 참여가 지속적으로 증가하면서, 일은 남성이 하고 가정은 여성이 돌보던 가부장적, 전통적 성역할은 이제 옛말이 된 듯하다. 가정의 소득 향상을 위해 맞벌이 부부의 비율은 분명 증가하였고, 성별에 상관없이 현대인들은 대부분의 시간을 직장에서 보내고 있다. 하지만 그들은 직장에 더 많은 시간을 보내고 있음에도 불구하고, 여전히 개인과 가정의 삶에 더 많은 가치를 두고 살아간다. 게다가 가정에서 느끼는 만족과 스트레스가 직장에서의 업무에 영향을 미칠 수 있다는 연구결과들을 접하면서, 개인과 조직은 일과 삶의 균형 정책에 대한 관심을 갖기 시작했다. 사회·국가적 차원에서도 개인의 일과 삶이 균형을 이루고 그들의 생활이 안정될 수 있도록 다양한 정책적 노력을 기울이고 있다.

특히, 직장생활의 질과 가정생활의 질이 서로 다른 차원에서 다루어지기 보다는 하나의 통합된 시각으로 다루어져야 한다는 관점에서 일과 삶 균형 정책은 인적자원관리의 중요한 개혁과제가 되었다(김선아·김민영·김민정·박성민, 2013). 조직의 인적 자원은 조직의 성과를 결정짓는 핵심 요소이므로 조직 구성원들의 요구 충족과 동기부여에 있어서도 일과 삶의 균형을 위한 지원은 매우 중요하다. 조직의 성공과 실패가 조직이 조직 구성원들을 어떻게 전략적으로 관리하느냐에 따라 달라질 수 있음을 감안한다면, 일과 삶의 균형 정책을 전략적 인적자원관리 측면에서 바라보고 관련 제도를 장기적·체계적으로 마련하는 과정이 필요하다.

하지만, 일과 삶의 균형을 위해 정부를 포함한 많은 조직들이 양질의 다양한 제도들을 도입함에도 불구하고 실제로 체감할 수 있는 정책적 효과를 산출, 제공하지 못하는 경우가 대부분이며, 활용 역시 매우 부분적으로 이루어지고 있는 실정이다. 손영미·김정운·박정열(2011)의 연구를 보면 일과 삶의 균형을 위한 지원제도가 단순히 시행되고 있는지 혹은 얼마나 활발히 시행되고 있는지의 정도는 공무원의 일과 삶의 균형에 직접적인 인과적 영향력이 없는 것을 확인할 수 있다. 민경률·박성민(2013)의 연구에서도 유연근무제의 단순한 시행만으로는 미국의 연방정부공무원의 직무만족과 이직의도에 직접적인 영향을 미치지 않는 것을 확인할 수 있다. 또한, 김효선·김옥선(2010)의 연구에서도 조직에서 다양한 복리후생의 제도의 단순한 제공 여부가 일·가정의 긍정적 전이에 영향을 주지 않았음을 확인할 수 있다. 이는 단순한 제도나 정책의 입안 및 시행만으로는 일과 삶의 균형을 기대하거나 그 효과를 극대화하기 어렵다고 볼 수 있다. 게다가 한국 대다수의 조직은 구성원간의 경쟁의식이 강하고 상하 수직적인 계급제 중심의 구조와 문화를 가지고 있는바 조직 구성원들이 경직된 조직내 부적 환경에서 이러한 유연한 제도를 실제 유용하게 활용하는 것이 그리 쉽지 않은 것도 현실이다.

일과 삶의 균형 정책이 일과 삶의 균형으로 인한 개인의 만족을 높이고 이를 통해 개인·조직·사회적 차원에서의 긍정적 심리 및 사회자본화 효과를 거두는 것을 궁극적 목적으로 삼고 있음을 전제한다면, 실제 개인이 일과 삶의 균형 정책을 통해 일터와 가정에서 얼마나 조화롭게 만족을 느끼고 있는지에 대한 검토가 매우 중요한 이론적, 실무적 함의를 가지고 있다고 할 수 있다. 일과 삶의 균형 정책이 단순히 조직 효과성에 얼마만큼의 영향력이 있는

지 밝히는 그동안의 전통적 연구와는 달리, 그 정책의 기본 및 궁극적 목적대로 개인의 직무와 삶에 얼마나 조화롭게 영향을 미치는지 밝히는 것을 본 연구는 주요 연구 질문으로 삼고 있다. 이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구에서는 공공부문과 민간부문에 있어서 그 차이를 확인하고자 하며, 전략적 인적자원관리의 관점에서 다양한 함의들을 해석하고자 한다.

이러한 연구를 위해 제2장에서는 분석에서 다루고자 하는 다양한 변수들의 개념과 변수 간의 관계를 논의할 것이다. 제3장에서는 본 연구의 데이터와 측정도구에 대한 정보를 제공할 것이며, 제4장에서는 공공부문과 민간부문의 차이를 확인하고 위계적 회귀 분석을 이용하여 일과 삶의 균형 정책의 직무만족과 생활만족에 대한 영향력을 살펴 보려한다. 또한 조직몰입의 조절효과 검증을 통해 조직몰입이 일과 삶의 균형 정책과 직무만족, 그리고 생활만족 간의 영향관계에서 어떻게 시너지 효과를 주는지 검증해 볼 것이다. 마지막 제5장에서는 연구 결과에 대한 논의를 제공하고, 공공부문 및 민간부문의 전략적 인적자원관리의 구현을 위한 이론적·실무적 함의를 도출하고 연구의 한계를 제시한다.

## II. 이론적 논의 및 선행연구 검토

### 1. 일과 삶의 균형

하루가 바쁜 요즘 현대인들에게 있어서 일과 삶의 조화롭고 균형 있는 삶은 모두의 희망사항이다. 일과 삶의 균형은 말 그대로 일과 삶 사이에서 시간, 에너지, 몰입과 같은 자원들이 적절히 분배되어, 둘 사이에서 균형을 느끼고 만족을 느끼는 상태를 말한다(이용엽·양해술 2012). 일과 삶의 균형(Work-Life Balance)은 일과 가정 사이에서 나타나는 다양한 갈등과 문제를 극복하기 위한 개념으로 처음 등장하였으나 이제는 삶의 질을 향상시키기 위한 개념으로 발전하고 있다(윤병훈·송봉규, 2014). 특히 최근의 논의는 일과 삶의 균형을 단순히 일과 가정 간의 갈등해소로 이루어진다는 관점에서 서로 간의 호혜성을 높여 이루어야한다는 관점으로 바뀌고 있다(김주엽·박상언·지혜정, 2011). 재봉틀의 바늘과 실처럼 반복되는 일상을 살아가는 현대인들 역시 일과 삶의 조화를 추구하기 시작하였고 이를 반영한 제도 및 정책의 성공적인 사례가 나타남에 따라, 일과 삶의 균형은 개인적 차원을 뛰어넘어 조직, 사회, 범국가적 차원에서 관심을 받고 있으며, 다양한 학문분야에서 폭넓게 다루어지고 있다.

일과 삶의 관계를 설명하기 위한 이론적 근거로는 주로 역할 갈등 이론(role conflict theory)과 전이 이론(spillover theory)을 통해 설명되어 왔다(윤병훈·최응렬, 2014; 김선아 외, 2013; 채연주·윤세준, 2012; 강유미, 2012; 박경환, 2012; Zedeck & Mosier, 1990; Greenhaus & Beutell, 1985). 먼저 역할 갈등 이론(role conflict theory)은 개인이 서로 다른 영역들 사이에서 양립할 수 없는 역할을 요구받아 역할 간에 충돌이 발생한다고 보는 이론이다. 개인이 다양한 위치에서 여러 역할들을 동시에 수행하는 과정에서 기대되는 역할과 그 결과가 일치하지 않음으로써 갈등이 발생하게 된다. Greenhaus & Beutell(1985)의 연구에서는 갈등을 시간 갈등

(time-based conflict), 긴장 갈등(strain-based conflict), 행동 갈등(behavior-based conflict)으로 구분하여 일과 가정 사이에서 나타나는 역할 갈등을 설명하였다. 또한 김선아 외(2013)는 역할 갈등을 역할 모순에 의한 갈등과 역할 긴장에 의한 갈등으로 구분하였다. 전자는 한 개인이 여러 가지 지위를 갖게 되면서 역할이 충돌하는 경우를 말하고, 후자는 동일한 지위 내에서 두 개 이상의 역할에 대한 기대가 충돌하면서 나타는 경우이다. 이러한 역할들 사이의 상충적인 요구와 기대를 적절히 조절하는데 있어서 일과 삶의 균형은 대단히 중요하다.

두 번째로 전이 이론(spillover theory)은 한 영역에서의 행동과 감정이 다른 영역의 행동과 감정에 영향을 미친다고 본다(채연주·윤세준, 2012; Crouter, 1984). 전이 이론(spillover theory)은 직장(혹은 가정)에서 형성된 긍정적인 태도와 행동이 가정(또는 직장)의 태도와 행동에 긍정적으로 영향을 미치는 긍정적 전이효과와 직장(혹은 가정)에서 형성된 부정적인 태도와 행동이 가정(또는 직장)의 태도와 행동에 부정적으로 영향을 미치는 부정적 전이효과로 나뉜다(김선아 외, 2013; 윤병훈·최응렬, 2014; Grzywacz, 2000). 일과 가정의 영역은 물리적·시간적 경계에도 불구하고 한 영역에서의 태도와 행동이 다른 영역의 태도와 행동으로 전이될 수 있다고 보기 때문에(강유미, 2012), 어느 영역 내에서든지 개인의 부정적 전이효과를 줄이고 긍정적 전이효과를 높이는 것이 개인 및 조직의 과제가 된다.

역할 갈등 이론과 전이 이론의 관점에서 보면, 일과 삶의 균형이 얼마나 개인의 삶과 행복, 삶의 질 등에 중요한 가치를 부여하는 지를 이해할 수 있다(김선아 외, 2013; 유민봉·박성민, 2014). 이러한 일과 삶의 양립을 위해 한국의 경우 2000년대 중반부터 정부와 기업차원 모두에서 일과 삶의 균형 정책의 필요성과 효과성에 본격적인 관심을 갖기 시작했다(김정운·박정열, 2009). 이후 본 정책의 조직 내 내재화 단계로 들어선 후, 공공부문, 민간부문 조직 및 조직 구성원들의 내재적, 가치적, 구조적 차이들에 대한 고려보다는 보다 공-사 일원적 시각에서 조직성과 및 효율성 제고측면에서의 일과 삶의 균형 정책의 활성화에 초점을 맞추고 있다. 하지만 본 연구에서는 공공부문과 민간부문에서 일과 삶의 균형 정책이 실제 만족도에 미치는 영향력이 다를 것이라는 가설을 세우고 또한, 같은 일과 삶의 균형 정책이라 할 지라도 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램의 영향력 역시 다를 수 있음을 고려하였다. 대다수의 선행연구들은 이러한 부분들이 간과되어 진행되었지만, 이는 특히 전략적 인적자원관리 시각에서 매우 중요한 부분이라 볼 수 있다. 조직의 특성은 물론, 조직 구성원들의 성향에 따른 맞춤형 인적자원관리의 실현을 통해 조직의 전략과 목표달성을 효율적으로 이룰 수 있기 때문이다. 따라서 본 연구는 공공부문과 민간부문의 상이성에 초점을 맞추고 있음은 물론, 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램의 서로 다른 접근 방식의 영향력 및 영향관계를 비교, 분석하고자 한다.

## 2. 직무만족과 생활만족

만족은 개인의 행복역량과 삶의 질 하부 구성요소로서 간과할 수 없는 중요한 심리자본적 요소라고 할 수 있다. 따라서 최근의 한국사회의 삶의 질 수준에 대한 선행적, 담론적 논의를 진행하는 것과 더불어 사회적 자본 시각에서 개인의 만족도에 영향을 주는 선행 및 결정

요인에 대한 경험적 연구가 중요해 지는 것도 사실이다.

직무만족은 개인적 측면에서 근로생활의 질 (quality of work life)을 향상시키고, 조직적 측면에서는 조직의 성과를 좌우하는 중요한 영향요인으로써 다양한 학자들에 의해 공통적으로 강조되는 직무 관련 태도중 하나이다(신황용·이희선, 2013). Locke(1976)는 조직에서 구성원들이 직무에 대해 인식하는 태도, 또는 직무경험을 통해 얻는 긍정적인 심리상태로 직무만족을 보았다. 직무만족은 이렇게 개인의 행동양식을 측정하는 지표로써, 조직행동 및 인적자원 관리 연구에서 조직효과성을 나타내는 구성원의 정서적 반응의 상태이다(박성민·김민영·김민정, 2013; 박경환, 2012; 옥원호·김석용, 2001). 개인이 얼마나 직무와 관련된 요인들에 만족하고 있는지는 조직의 정책 효과와 매우 밀접하며 나아가 조직의 성과와 목표달성의 수준에 상당부분 기여하기 때문에 본 연구에서도 중요 종속변수로 설정하였다. 이에 본 연구는 직무만족을 직무에 대한 긍정적 반응뿐만 아니라 기타 직무와 관련된 다양한 요인들에 대한 긍정적 반응까지 포함한 개념으로 정의하여 분석하고자 한다.

생활만족은 가족관계, 여가 및 취미 활동 등 일상생활과 매우 밀접한 개념이다. 사람은 생활 속에서 다양한 심리적, 정서적, 물질적, 문화적인 요소들을 통해 만족감을 얻기 때문에 생활만족이란 개념은 매우 광범위한 의미를 내포하고 있다(백승규·이영면, 2010). 생활만족이란 개념은 Neugarten, Havighurst & Tobin(1961)의 연구에서 생활에 대한 만족도 지표를 개발하면서부터 사용되었으며, 일상의 활동들로부터 기쁨을 느끼고 자신의 가치를 높이며 긍정적인 태도와 감정을 유지하는 상태로 보았다. 또한 kalish(1975)는 자신의 삶에 의미를 부여하고 여러 환경에 적응하여 만족하는 상태로, Medley(1976)는 일상에서 기대하는 바가 얼마나 합리적으로 충족되었는가를 평가하는 개인의 정신건강상태로 정의하였다. 개인이 일상의 활동으로부터 만족하는 정도는 삶의 질 향상으로 귀결되는 중요한 개념이므로 본 연구에서도 직무만족과 함께 중요 종속변수로 보고 있다. 이에 본 연구는 생활만족을 전반적인 생활뿐만 아니라 개인 삶속에 내재되어 있는 다양한 요인들에 대한 긍정적 반응의 개념으로 정의하였고, 이를 분석에 적용하고자 한다.

오늘날 직무만족과 생활만족은 떼려야 뗄 수 없는 관계이다. 직무만족과 생활만족의 관계에 대한 연구는 그동안 다양한 분야에서 여러 형태로 진행되어 왔다(박세영, 2011; Schmitt & Mellon, 1980; Iverson & Maguire, 2000; Tait, Padgett & Baldwin, 1989; Judge & Watanabe, 1994). 특히 상대적으로 남성에게 주로 해당되었던 이 두 개념의 밀접한 관계는 최근 여성의 경제활동 참여 증가로 남녀 모두에게 강조되어왔다(Tait et al., 1989). 학자마다 견해는 조금씩 다르지만, 개념, 역할, 범위적 측면에 있어 이 두 가지 다른 차원의 만족도가 깊은 관련성과 동시에 상이성을 지니고 있다는 것이 공통된 의견이다. 그럼에도 불구하고 대부분의 연구가 직무만족과 생활만족의 관계 규명에 대한 원론적 연구이고, 직무만족과 생활만족을 결과변수로 동시에 다룬 연구는 찾아보기 힘들다. 본 연구는 이 두 가지 차원의 인과적 관계 규명에 대한 연구를 바탕으로 일과 삶의 정책의 정책적 효과성을 보다 포괄적으로 살펴보고 이를 통해 정책효과의 타당성을 높이기 위해 일터와 삶 영역 모든 부분에서 얼마나 유의미한 만족감을 가지고 있는지 파악하기 위해 직무만족과 생활만족을 함께 다루었다.

### 3. 일과 삶의 균형 정책과 직무·생활만족, 그리고 조직몰입

직장 외의 여건들이 실제 직장에서의 업무에 영향을 줄 수 있다는 논의와 함께 일과 삶의 균형 정책은 다양한 조직에서 이슈가 되고 있는 중요 인사관리 정책 주제 중 하나이다. 조직들은 조직 구성원들의 태도변화를 위한 방안의 하나로 일과 삶 균형에 깊은 관심을 두고 있다(백승규·이영면, 2010). 일과 삶의 균형 정책과 결과변수들과의 관계를 고찰한 최근 선행 연구들을 살펴보면, 주로 직무만족, 생활만족, 조직몰입, 이직의도, 스트레스, 조직시민행동, 혁신행동과 같은 변수들과의 영향관계를 다루었다(이주영, 2013; 김선아 외, 2013; 김종관·이윤경, 2009; 김주엽 외, 2011; 이강수, 2014; 김완태, 2014; 설승환, 2014). 본 연구도 이러한 선행연구들의 일환으로 일과 삶의 균형 정책의 결과변수로 직무만족과 생활만족을 다루고자 한다. 일과 삶의 영역에서 개인이 적절한 균형을 취함으로써 일터와 일 이외의 영역 모두 최고의 만족감을 느끼는 상태가 일과 삶의 균형임을 고려한다면(박천오·강재상·권경득·조정호·조성한·박홍엽, 2014), 직무만족과 생활만족은 두 영역에서 나타나는 핵심 결과 변수 중 하나라고 할 수 있다.<sup>1)</sup>

일과 삶의 균형 정책을 통해 조직효과성이 높아지는 결과를 반영한 연구는 다소 존재한다(김선아 외, 2013; 김주엽·박종찬·김찬중, 2009; 권혁남, 2011; Chiang, Birtch & Kwan, 2010). 그러나 조직들이 양질의 제도를 도입, 실시함에도 불구하고 곧바로 유의미한 긍정적 효과를 보지 못하는 경우가 대부분이며, 이미 많은 연구에서 세밀한 관리와 조정 작업 없이 단지 제도와 정책의 시행만으로는 일과 삶의 균형을 기대하거나 그 효과를 극대화하기 어렵다고 보고 있다(손영미 외, 2011; 민경률·박성민, 2013; 김효선·김옥선, 2010; 김정운·박정열, 2009; 김종관·이윤경, 2009; 정진철·이미현·오민정, 2013; Downes & Koekemoer, 2011; Shortland & Cummins, 2007). 이는 조직 구성원 다수가 일과 삶의 균형 정책을 통해 그 효과를 보지 못하고 있거나, 효과를 보더라도 그 정책적 투영 정도가 매우 미약한 것임을 알 수 있다. 조직 구성원이 조직과 정책에 대한 깊은 이해와 애착이 없다면, 그 정책의 효과를 극대화하기 어렵다. 특히, 한국처럼 일과 삶의 균형 정책이 뿌리내리기 어려운 조직 시스템, 구조, 문화로 인해 조직에 대한 헌신과 애착, 몰입이 뒷받침되지 못한 환경이라면 더욱 그러하다. 일과 삶의 균형 정책이 제대로 효과를 얻기 위해서는 정책의 도입에 앞서서, 무엇보다도 그 정책이 조직에 왜 필요한지 개인이 제대로 인식하고 이를 지원해 주고자 하는 조직의 문화와 가치를 이해하는 것이 중요하다(김정운·박정열, 2009; Shortland & Cummins, 2007). 민경률·박성민(2013)은 특정 정책에 담겨져 있는 조직의 가치와 조직 구성원의 가치가 어느 정도 일치하

1) Adams, King, & King(1996)의 연구에서도 일과 삶의 균형은 직무 및 생활만족에 중요하게 영향을 미치고 있으며, 일과 가정에 관여하고 몰입하는 정도는 직무 및 생활만족과 밀접한 관련이 있다고 하였다. Hackman & Oldham(1975)은 직무특성 이론(Job Characteristics Theory)을 통해 조직구성원이 자신의 업무일정과 과정을 결정할 수 있는 자율성 수준이 높을수록 높은 성과와 직무만족, 그리고 이직률을 낮출 수 있다고 하였다. Spector(1986) 역시 직무특성 이론의 5가지 핵심 직무 차원 중에서 개인에게 주어지는 자율성이 만족과 가장 밀접한 차원이라 하였다. 이는 자율성을 부여하여 내재적 동기를 높이고 그것을 통해 긍정적 심리자본을 생성할 수 있다는 Deci & Ryan(2000)의 자기결정성 이론(Self-determination Theory)과도 맥을 같이한다.

는가에 따라 그 정책에 대한 개인의 수용도가 달라지므로, 바람직한 가치를 우선 정립함으로써 조직 구성원들의 사고 및 행동의 중심축을 설정하는 것이 중요하다고 하였다. 종합해보면, 조직과 관리자는 일과 삶의 균형 정책의 시행과 함께 조직 구성원과 조직과의 공감대를 형성하고 이 개인-조직의 부합성(person-organization fit)을 높임으로써 조직 구성원들이 조직에 감정적, 규범적, 지속적으로 몰입할 수 있도록 노력해야 한다(손영미 외, 2011; 김종관·이운경, 2009).

본 연구는 앞의 선행연구들을 토대로 일과 삶의 균형 정책이 조직에 긍정적인 효과를 보다 유의미하게 이끌어 내기 위한 긍정 심리적 조건 변수인 조직몰입의 조절효과에 주목하였다. 조직몰입에 대한 정의는 학자마다 다양한데, 예를 들면 Kanter(1968)는 조직 내 사회자본적 관점에서 조직의 사회적 시스템에 그들의 노력과 충성심을 쏟고자 하는 의지로 정의하였다. Porter, Steers, Mowday & Boulian(1974)은 개인이 특정 조직과 동일시하고 몰두하는 정도로 정의하였고, 조직의 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 동의를 지니고 조직을 위하여 상당한 노력을 가하려는 의지와 조직의 구성원으로 남으려는 강한 욕구를 보이는 특징들을 갖는다고 하였다. Allen & Meyer(1990)는 조직 몰입을 정서적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)의 세 차원으로 나누어 분석하기도 하였다. 본 연구에서 사용하고자 하는 조직몰입은 특정 조직에 애착을 갖고 자신이 속한 조직에 강한 자긍심을 느끼며 조직 구성원으로서 조직에 남고자 하는 바람을 의미한다. 이는 Porter et al.(1974)의 정의와 유사한 개념이며 본 연구에서는 조절효과를 검증하는 핵심 변수로 다루고자 한다. 조직몰입은 1차적으로 일과 삶 균형의 긍정적 결과변수로 작용하지만(추원준·황호영·최인태·박정일, 2014; 박경환, 2012; Mathew & Panchanatham, 2010; Malone & Issa, 2012), 본 연구에서 조직몰입은 조직에서 발생하는 갈등에 대한 완충 효과(e.g., crowding-in effects)를 제공하기 때문에(Antonovsky, 1979), 정책의 도입에서 발생할 수 있는 조직 저항이나 조직 간, 조직 내 갈등으로부터 완화작용을 제공해 주는 역할도 할 것으로 본다. 해당 정책이 추구하고자 하는 목표와 가치가 구현되는 정도는 결국 해당 구성원들이 얼마나 조직에 애착을 갖고 헌신하는가에 따라 달라진다고 가정한다면, 이러한 조직몰입의 역할과 메카니즘은 자기지각이론(self-perception theory)을 통해 이론적 설명이 가능하다. 이론에 따르면 자기지각 혹은 자기개념은 인간의 행동을 결정하는 중요한 심리기제 중 하나이고 개인은 자신의 행동을 통해 스스로가 지닌 태도와 신념을 결정, 유지, 발전시킨다. 이러한 자기지각이 행동으로 연결되고 이러한 과정을 통해 지속적인 태도와 신념을 유지하기 위해서는 조직 내 조직 구성원이 처한 환경(e.g., 조직의 문화와 목표 및 가치)속에서 자기지각(e.g., 일과 삶의 균형정책에 대한 개인의 지각 및 개념)이 특정한 기재(e.g., 조직몰입)를 통해 활성화(e.g., 긍정적 조절작용)되는 것이 중요하다. 즉, 조직의 문화와 미션, 지향점, 가치 등에 동의하고 조직에 상당한 노력과 몰입을 투자하는 사람들은 해당 조직에서 시행하는 정책에 더 긍정적으로 반응하고 따라서 조직 차원에서도 그 정책적 효과를 또한 극대화시킬 수 있다고 본다. 이러한 점들을 고려했을 때 정책의 합목적성(合目的性) 실현에 있어서 조직에 대한 몰입정도가 지닌 긍정적 시너지 효과에 초점을 둔 연구가 진행되어야 할 것이다. 이에 조직몰입의 강도와 수준에 따라 일과 삶의 균형 정책 효과가 개인의 만족도 혹은 삶의 질 차원에

서 어떻게 달라지는가에 대한 분석의 중요성이 강조 된다고 하겠다.

제도적 차원의 정책이 개인적 차원의 만족에 어떻게 영향을 미치며, 전혀 다른 두 차원을 어떻게 원활하게 연결할 것인가는 그동안 연구자들과 행정가들에게 있어서도 중요한 고민들이었다. 이러한 문제의식을 바탕으로 제도적·규범적 차원 변수인 일과 삶의 균형 정책과 개인적·심리적·감정적·정신적 차원 변수인 직무 및 생활만족의 관계 속에서 조직적·관리적 차원 변수인 조직몰입이 과연 어떠한 역할을 할 것인가에 대한 논의는 본 연구만이 가지는 독창적·차별적 접근방식이 될 것이며, 거시적이면서도 심층적인 연구적·정책적 함의를 제공할 수 있을 것으로 본다.<sup>2)</sup>

#### 4. 연구 가설

본 연구에서 다루어지고 있는 일과 삶의 균형 정책, 직무만족, 생활만족, 조직몰입 간의 영향관계를 중심으로 관련 문헌과 논의들을 살펴보았다. 지금까지 다룬 이론적 논의와 선행연구들을 토대로 아래와 같이 연구 가설들을 설정하였다.

---

##### 가설 (1-A)

공공부문에서 일과 삶의 균형 정책은 직무만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

##### 가설 (1-B)

공공부문에서 일과 삶의 균형 정책은 생활만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

---

##### 가설 (1-C)

민간부문에서 일과 삶의 균형 정책은 직무만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

##### 가설 (1-D)

민간부문에서 일과 삶의 균형 정책은 생활만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

---

##### 가설 (2-A)

공공부문에서 조직몰입은 직무만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

##### 가설 (2-B)

공공부문에서 조직몰입은 생활만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

---

2) 본 연구에서는 직무 및 생활만족을 개인이 반응하고 인지하는 개인적·심리적 차원의 변수로 설정하였고 이와는 달리 조직몰입은 조직에 긍정적인 효과를 유의미하게 이끌어 내기 위한 조직·관리적 차원의 긍정적 심리 자본으로 개념화하였다.

**가설 (2-C)**

민간부문에서 조직몰입은 직무만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

**가설 (2-D)**

민간부문에서 조직몰입은 생활만족에 유의미한 긍정적 영향을 미칠 것이다.

**가설 (3-A)**

공공부문에서 조직몰입은 일과 삶의 균형 정책과 직무만족 사이에서 유의미한 조절효과를 가질 것이다.

**가설 (3-B)**

공공부문에서 조직몰입은 일과 삶의 균형 정책과 생활만족 사이에서 유의미한 조절효과를 가질 것이다.

**가설 (3-C)**

민간부문에서 조직몰입은 일과 삶의 균형 정책과 직무만족 사이에서 유의미한 조절효과를 가질 것이다.

**가설 (3-D)**

민간부문에서 조직몰입은 일과 삶의 균형 정책과 생활만족 사이에서 유의미한 조절효과를 가질 것이다.

### Ⅲ. 연구 설계

#### 1. 표본의 특성

본 연구의 실증분석을 위해 사용된 자료는 한국노동연구원의 한국노동패널조사 제13차 데이터이다. 분석의 편의와 타당성을 위해 다양한 영역에서 종사하는 20대부터 60대까지의 응답자만 선별하여 분석에 활용하였다. 표본에 대한 인구통계학적 특성은 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 표본의 인구통계학적 특성

구분	내용	빈도	구분	내용	빈도
성별	남	4432(59.7%)	일자리 유형	정규직	3339(44.9%)
	여	2997(40.3%)		비정규직	1780(24.0%)
연령	20대	866(11.7%)		무응답/결측	2310(31.1%)
	30대	2047(27.6%)	거주지역	서울특별시	1467(19.7%)
	40대	2060(27.7%)		부산광역시	547(7.4%)
	50대	1623(21.8%)		대구광역시	352(4.7%)
	60대	833(11.2%)		대전광역시	246(3.3%)
최종학력	무학	77(1.0%)		인천광역시	464(6.2%)
	초등학교	697(9.4%)		광주광역시	180(2.4%)
	중학교	833(11.2%)		울산광역시	222(3.0%)
	고등학교	2654(35.7%)		경기도	1647(22.2%)
	2/3년제 대학	1154(15.5%)		강원도	178(2.4%)
	4년제 대학	1704(22.9%)		충청도	558(7.5%)
	대학원 석사	256(3.4%)	전라도	556(7.5%)	
	대학원 박사	53(0.7%)	경상도	962(12.9%)	
	무응답/결측	1(0.0%)	제주도	50(0.7%)	
직장유형	민간부문	4337(58.4%)	<b>총 합 계 : 7,429 명</b>		
	공공부문	643(8.7%)			
	무응답/결측	2449(33.0%)			

응답자의 성별은 남성이 4432(59.7%)명인 반면, 여성은 2997(40.3%)명으로 나타났다. 연령별로는 30대와 40대가 각각 2047(27.6%)명과 2060(27.7%)명으로 가장 많았고, 50대 1623(21.8%)명, 20대 866(11.7%)명, 60대 833(11.2%)명의 순으로 나타났다. 최종학력별 분포는 고등학교 졸업이 2654(35.7%)명으로 전체의 1/3 정도를 차지할 만큼 가장 많았고, 4년제 대학 졸업 1704(22.9%)명, 2/3년제 대학 졸업 1154(15.5%)명, 중학교 졸업 833(11.2%)명, 초등학교 졸업 697(9.4%)명, 대학원 석사 졸업 256(3.4%)명, 무학 77(1.0%)명, 대학원 박사 졸업 53(0.7%)명의 순으로 나타났다. 직장 유형은 민간부문이 4337(58.4%)명이고, 공공부문이 643(8.7%)명으로 나타났다. 일자리 유형은 정규직이 3339(44.9%)명이고, 비정규직이 1780(24.0%)명으로 나타났다. 마지막으로 거주지역별로는 서울특별시가 1467명으로 가장 많았고, 경기도 1647명, 경상도 962명, 충청도 558명, 전라도 556명, 부산광역시 547명, 인천광역시 464명, 대구광역시 352명, 대전광역시 246명, 울산광역시 222명, 광주광역시 180명, 강원도 178명, 제주도 50명의 순으로 나타나 응답자의 거주지역이 고루 분포되어 있음을 확인할 수 있었다.

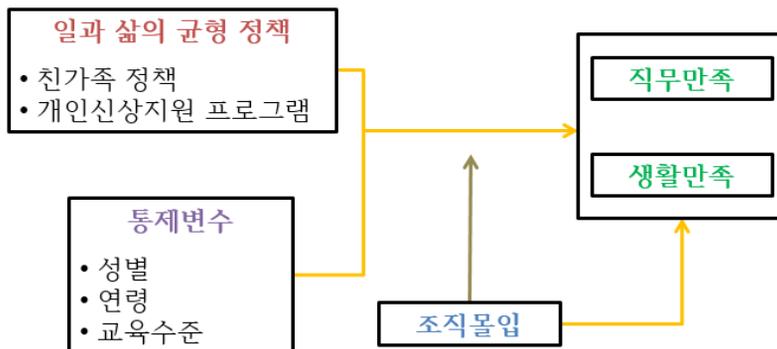
## 2. 연구 모형

본 연구에서 다루어지는 연구 가설들을 검증하기 위해 <그림 1>과 같은 연구 모형을 구성하였다. 일과 삶의 균형 정책은 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램으로 나누어 직무만족과 생활만족에 어떻게 영향을 주는지 살펴보고, 그 관계에서 조직몰입의 조절효과를 분석하였다. 또한, 공공부문과 민간부문에 있어서 그 차이를 확인하기 위해 영역별로 회귀분석을 나누어 시도하였다.

조직구성원들의 개별적 특성에 따라 개인 또는 조직 효과성이 달라질 수 있음을 감안하여 (Slocum, 2009; Royalty, 1998), 인구통계학적 변수인 성별, 연령, 교육수준을 통제변수로 포함시켰다.

<그림 1> 연구 모형

### 공공부문 vs 민간부문



## 3. 변수의 구성과 측정

다양한 일과 삶의 균형 정책 중에서도 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램은 공무원의 역량강화뿐만 아니라 사기진작을 위해 오래전부터 지속적으로 논의되고 추진되어 온 정책들이다(유민봉·박성민, 2014). 친가족 정책은 출산장려 프로그램, 보육서비스 및 가족부양 지원제도 등이 포함되고 임신, 출산, 육아, 교육 등과 같이 가족의 기능을 유지 및 강화하기 위한 목적을 가지고 있는 반면, 개인신상지원 프로그램은 교육훈련 및 개인발전 프로그램, 여가 및 문화생활 지원제도 등이 포함되고 개인의 지속적인 성장과 발전을 위한 활동들을 지원하기 위한 목적을 가지고 있다(유민봉·박성민, 2014; 김선아 외, 2013). 이러한 내용을 토대로 본 연구에서는 친가족 정책에 육아휴직, 출산휴가, 학비지원, 주택마련 지원의 여부로 변수를 구성하였으며, 개인신상지원 프로그램에는 유급휴가, 휴업보상, 병가, 개인의료 지원, 식사비 지원의 여부로 변수를 구성하였다.

본 연구에 사용된 변수들의 구성항목은 <표 2>와 같다. 독립변수인 일과 삶의 균형 정책은 친가족 정책 변수와 개인신상지원 프로그램 변수에 각각 5개 문항을 구성하였고, 명목적도를 사용하였다. 조절변수인 조직몰입 변수에는 5개 문항을 구성하였으며, 종속변수인 직무만족과 생활만족에는 각각 7개와 4개의 문항을 구성하였으며, 모두 서열척도를 사용하였다.<sup>3)</sup>

<표 2> 변수의 구성항목

구분		내용	
독립 변수	일과 삶의 균형 정책	친가족 정책(Q1)	육아휴직(Q1_1)
			출산휴가(Q1_2)
			학비 지원(Q1_3)
			보육비 지원(Q1_4)
			주택마련 지원(Q1_5)
		개인신상지원 프로그램(Q2)	유급휴가(Q2_1)
			휴업보상(Q2_2)
			병가(Q2_3)
			개인의료 지원(Q2_4)
			식사비 지원(Q2_5)
조절 변수	조직몰입	지금 근무하고 있는 직장(일자리)은 다닐만한 좋은 직장이다.(Q3)	
		나는 이 직장(일자리)에 들어온 것을 기쁘게 생각한다.(Q4)	
		직장(일자리)을 찾고 있는 친구가 있으면 나는 이 직장을 추천하고 싶다.(Q5)	
		나는 내가 다니고 있는 직장(일자리)을 다른 사람들에게 자랑할 수 있다.(Q6)	
		별다른 일이 없는 한 이 직장(일자리)을 계속 다니고 싶다.(Q7)	
종속 변수	직무만족	취업의 안정성(Q8)	
		하고 있는 일의 내용(Q9)	
		근무 환경(Q10)	
		근로 시간(Q11)	
		개인의 발전 가능성(Q12)	
		의사소통 및 인간관계(Q13)	
		인사고과의 공정성(Q14)	
	생활만족	주거활동(Q15)	
		가족 관계(Q16)	
		친인척 관계(Q17)	
		사회적 친분 관계(Q18)	

3) 본 연구는 한국노동연구원의 한국노동패널조사 데이터를 토대로 변수를 구성하였다. 본 연구에서 측정하고자 하는 조직몰입에 대한 문항은 특정 조직에 애착을 갖고 자신이 속한 조직에 강한 자긍심을 느끼며 조직 구성원으로서 조직에 남고자 하는 바람을 묻는 문항이므로 Porter et al.(1974)의 정의와 유사한 개념으로 본다. 직무만족과 생활만족 또한 해당 영역에 대한 긍정적 반응뿐만 아니라 기타 직무와 생활에 관련된 다양한 요인들에 대한 긍정적 반응까지 포함한 포괄적 개념으로 정의하였으므로 해당 영역의 다양한 요인들을 문항에 구성하였다.

## IV. 실증 분석

### 1. 연구의 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구에서 사용되는 변수들의 타당도와 신뢰도를 측정하기 위해, 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)과 신뢰도 분석(Reliability Analysis)을 실시하였으며, 분석의 결과를 토대로 하여 조절변수인 조직몰입과 종속변수인 직무만족 및 생활만족에 대해 확인적 요인 분석(Confirmatory Factor Analysis)을 다시 실시하였다. 탐색적 요인분석의 요인추출 방법으로는 주성분 분석(Principal Components Analysis)을, 요인회전 방법으로는 직각회전 방법인 베리 맥스(Varimax) 방식을 활용하여 요인 적재량을 산출하였다. 요인들은 고유값(Eigen Value)이 1.0 이상이고, 요인 적재량이 0.5 이상인 설문 문항들을 기준으로 구성되었다. 신뢰도 분석은 Cronbach's Alpha 값의 계수를 측정하여 실시하였다. 신뢰도 분석 결과에서 모든 요인들의 신뢰 계수 값이 0.8 이상으로 확인되었다. 따라서 충분히 신뢰도 있는 변수들로 구성되어 있음을 확인 할 수 있다. 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 <표 3>과 같다.

<표 3> 조절변수와 종속변수의 요인 및 신뢰도 분석

구분		문항	요인 적재량	Cronbach's Alpha
조 절 변 수	조직몰입	Q3	.807	.914
		Q4	.819	
		Q5	.819	
		Q6	.825	
		Q7	.722	
종 속 변 수	직무만족	Q8	.623	.898
		Q9	.741	
		Q10	.787	
		Q11	.756	
		Q12	.771	
		Q13	.762	
	생활만족	Q15	.668	.860
		Q16	.859	
		Q17	.886	
		Q18	.827	

확인적 요인분석에서는 모형의 적합도를 검증하기 위해 GFI, AGFI, CFI, NFI, TLI, IFI, RMR, RMSEA 값을 사용하였다. 모형의 적합지수들이 수용 기준의 값을 충분히 충족하였으므로 본 연구의 확인적 요인분석 모형은 적합하다고 판단하였다. 분석 결과는 <표 4>과 같다.

〈표 4〉 확인적 요인분석 결과

구분	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	IFI	RMR	RMSEA
기준	≥0.9	≥0.9	≥0.9	≥0.9	≥0.9	≥0.9	≤0.05	≤0.08
모형	.937	.915	.951	.950	.942	.951	.017	.070

## 2. t-test 분석

공공부문과 민간부문에 따른 일과 삶의 균형 정책, 조직몰입, 직무 및 생활만족의 차이를 알아보기 위하여 독립표본 t검정을 실시한 결과는 〈표 5〉와 같다. 친가족 정책의 경우 육아 휴직, 출산휴가, 학비 지원, 보육비 지원, 주택마련 지원의 5가지 정책 중에서 평균적으로 얼마나 제공되는지를 살펴보았다. 개인신상지원 프로그램의 경우도 마찬가지로 유급휴가, 휴업 보상, 병가, 개인의료 지원, 식사비 지원의 5가지 정책 중에서 평균적으로 얼마나 제공되는지를 살펴보았다. 조직몰입, 직무만족, 생활만족의 경우는 각 문항들의 척도를 통해 평균적으로 얼마나 몰입 혹은 만족하는지 살펴보았다.

우선 일과 삶의 균형 정책을 살펴보면, 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램 모두 공공부문이 민간부문보다 더 많이 제공되는 것을 확인하였다. 조직몰입 역시 공공부문이 민간부문보다 더 높은 것을 확인하였다. 직무만족과 생활만족도 공공부문이 민간부문보다 높은 것을 확인하였다. 종합하면, 공공부문의 조직 구성원이 민간부문의 조직 구성원보다 통계적 유의 수준 하에서 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램을 더 많이 제공받고, 조직몰입, 직무만족, 생활만족이 더 높은 것으로 밝혀졌다.

〈표 5〉 공공부문과 민간부문의 독립표본 t검정 결과

구분	평균		표준편차		t
	공공	민간	공공	민간	
친가족 정책	2.6159	.7770	1.68562	1.39296	-26.360***
개인신상지원 프로그램	2.4619	1.5171	1.26283	1.29579	-17.645***
조직몰입	3.6430	3.2402	.60792	.59908	-15.697***
직무만족	3.5229	3.2425	.53773	.51561	-12.398***
생활만족	3.6182	3.4930	.49336	.48583	-6.085***

\* : p<.10, \*\* : p<.05, \*\*\*: p<.01

## 3. 상관관계 분석

본 연구에서 사용되는 변수들이 서로 어느 정도 관련성을 지니고 있는지 파악하기 위해 〈표 6〉와 같이 상관관계 분석을 실시하였다.

〈표 6〉 상관관계 분석

	성별	연령	교육수준	친가족 정책	개인신상 지원 프로그램	조직몰입	직무만족	생활만족
성별	1							
연령	.027*	1						
교육수준	.147**	-.533**	1					
친가족 정책	.105**	-.125**	.378**	1				
개인신상 지원 프로그램	.171**	-.182**	.347**	.703**	1			
조직몰입	-.001	-.089**	.295**	.398**	.346**	1		
직무만족	-.012	-.172**	.317**	.348**	.303**	.644**	1	
생활만족	.034**	-.096**	.214**	.234**	.250**	.371**	.427**	1

\* :  $p < .05$ , \*\* :  $p < .01$

상관관계 분석 결과, 성별은 연령에 유의수준 0.05에서 양(+)의 상관관계를 가지고, 교육수준, 친가족 정책, 개인신상지원 프로그램, 생활만족에 유의수준 0.01에서 양(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 연령은 교육수준, 친가족 정책, 개인신상지원 프로그램, 조직몰입, 직무만족, 생활만족에 유의수준 0.01에서 음(-)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 교육수준은 친가족 정책, 개인신상지원 프로그램, 조직몰입, 직무만족, 생활만족에 유의수준 0.01에서 양(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 친가족 정책은 개인신상지원 프로그램, 조직몰입, 직무만족, 생활만족에 유의수준 0.01에서 양(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 개인신상지원 프로그램은 조직몰입, 직무만족, 생활만족에 유의수준 0.01에서 양(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 조직몰입은 직무만족, 생활만족에 유의수준 0.01에서 양(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 직무만족은 생활만족에 유의수준 0.01에서 양(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 이러한 결과들을 종합해볼 때, 연구에서 사용되는 변수들 사이에 매우 유의한 상관관계가 존재하고 있음을 알 수 있다.

#### 4. 위계적 회귀 분석

일과 삶의 균형 정책이 직무만족과 생활만족에 각각 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 조직몰입의 조절효과를 살펴보기 위해 위계적 회귀 분석을 실시하였다. 본 연구는 공공부문과 민

간부문에서의 영향력 관계를 구분하여 분석함으로써 공공부문과 민간부문의 비교연구가 용이하도록 하였다. 각각의 위계적 회귀 분석의 1단계에는 통제변수인 성별, 연령, 교육수준의 변수가 투입되었고, 2단계에는 독립변수인 친가족 정책, 개인신상지원 프로그램의 변수가 투입되었고, 마지막 3단계에는 조절변수인 조직몰입의 변수가 투입됨과 동시에 변수들 간의 조절효과를 검증하기 위해 독립변수와 조절변수를 곱한 상호작용항(친가족 정책 × 조직몰입, 개인신상지원 프로그램 × 조직몰입)의 변수가 투입되었다.<sup>4)</sup>

우선, 공공부문에서 일과 삶의 균형 정책과 조직몰입, 그리고 직무만족 간의 관계를 규명하기 위한 위계적 회귀 분석 결과는 <표 7>과 같다. 1단계에서는 통제변수 중 교육수준의 변수만이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서는 독립변수 중 친가족 정책의 변수만이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 3단계에서는 기존에 영향을 미치던 친가족 정책의 영향력이 사라졌으며, 조절변수인 조직몰입의 변수가 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상호작용항의 변수들은 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 (2-A)가 채택되었다.

<표 7> 공공부문 직무만족에 대한 위계적 회귀분석

직무만족			
구분	Model 1	Model 2	Model 3
	Standardized Coefficient β (t-statistics)	Standardized Coefficient β (t-statistics)	Standardized Coefficient β (t-statistics)
Step 1			
성별	.071 (1.511)	.036 (.798)	.021 (.507)
연령	.046 (.866)	.049 (.969)	.017 (.355)
교육수준	.322*** (6.041)	.165*** (2.985)	.103** (2.012)
Step 2			
친가족 정책 (A)		.323*** (4.612)	.286 (1.418)
개인신상지원 프로그램 (B)		.038 (.538)	.023 (.137)

4) 상호작용항(친가족 정책 × 조직몰입, 개인신상지원 프로그램 × 조직몰입)의 변수를 구성하기 위해 조직몰입의 조절변수를 조직몰입의 평균값(3.2844) 기준으로 조직몰입의 수준이 높은 집단(3.2844이상)과 낮은 집단(3.2844미만)으로 구분한 터미변수로 수정하여 진행하였다.

직무만족			
구분	Model 1	Model 2	Model 3
	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)
Step 3			
조직몰입			.454*** (7.211)
(A) × 조직몰입			-.125 (-.559)
(B) × 조직몰입			-.017 (-.087)
F	14.903***	19.957***	25.606***
$R^2$	.098	.195	.334
Adjusted $R^2$	.091	.186	.321

\* :  $p < .10$ , \*\* :  $p < .05$ , \*\*\*:  $p < .01$

A: 친가족 정책

B: 개인신상지원 프로그램

공공부문에서 일과 삶의 균형 정책과 조직몰입, 그리고 생활만족 간의 관계를 규명하기 위한 위계적 회귀 분석 결과는 <표 8>과 같다. 1단계에서는 통제변수 중 교육수준의 변수만이 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서는 독립변수 중 친가족 정책의 변수만이 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 3단계에서는 기존에 영향을 미치던 친가족 정책의 영향력이 사라졌으며, 독립변수 중 영향을 미치지 않았던 개인신상지원 프로그램의 변수만이 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조절 변수인 조직몰입의 변수와 상호작용항의 변수인 ‘친가족 정책 × 조직몰입 변수’, 그리고 ‘개인신상지원 프로그램 × 조직몰입 변수’가 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 (1-B), (2-B), (3-B)가 채택되었다.

〈표 8〉 공공부문 생활만족에 대한 위계적 회귀분석

생활만족			
구분	Model 1	Model 2	Model 3
	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)
Step 1			
성별	.076 (1.650)	.045 (.979)	.031 (.690)
연령	-.082 (-1.555)	-.075 (-1.467)	-.074 (-1.456)
교육수준	.308*** (5.889)	.190*** (3.423)	.158*** (2.828)
Step 2			
친가족 정책 (A)		.182** (2.578)	-.208 (-.948)
개인신상지원 프로그램 (B)		.097 (1.371)	.492*** (2.681)
Step 3			
조직몰입			.198*** (2.880)
(A) × 조직몰입			.413* (1.695)
(B) × 조직몰입			-.501** (-2.381)
F	20,594***	18,483***	13,231***
$R^2$	.130	.184	.206
Adjusted $R^2$	.124	.174	.190

\* :  $p < .10$ , \*\* :  $p < .05$ , \*\*\*:  $p < .01$

A: 친가족 정책

B: 개인신상지원 프로그램

민간부문에서 일과 삶의 균형 정책과 조직몰입, 그리고 직무만족 간의 관계를 규명하기 위한 위계적 회귀 분석 결과는 〈표 9〉과 같다. 1단계에서는 통제변수 중 성별과 교육수준의 변수만이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서는 독립변수인 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램 모두 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 3단계에서는 기존에 영향을 미치던 개인신상지원 프로그램의 영향력이 사라졌다. 또한 조절변수인 조직몰입의 변수와 상호작용항의 변수인 ‘개인신상지원 프로그램 × 조직몰입 변수’가 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 (1-C), (2-C), (3-C)가 채택되었다.

〈표 9〉 민간부문 직무만족에 대한 위계적 회귀분석

직무만족			
구분	Model 1	Model 2	Model 3
	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)
Step 1			
성별	-.055*** (-2,769)	-.096*** (-5,059)	-.042*** (-2,771)
연령	.008 (.358)	.018 (.847)	-.027 (-1,577)
교육수준	.348*** (14,875)	.233*** (10,115)	.093*** (5,064)
Step 2			
친가족 정책 (A)		.144*** (4,989)	-.037 (-.590)
개인신상지원 프로그램 (B)		.226*** (7,775)	.250*** (5,793)
Step 3			
조직몰입			.696*** (31,871)
(A) × 조직몰입			.090 (1,378)
(B) × 조직몰입			-.251*** (-4,705)
F	100.113***	129.496***	309.354***
$R^2$	.115	.219	.518
Adjusted $R^2$	.114	.218	.516

\* :  $p < .10$ , \* :  $p < .05$ , \* :  $p < .01$

A: 친가족 정책

B: 개인신상지원 프로그램

민간부문에서 일과 삶의 균형 정책과 조직몰입, 그리고 생활만족 간의 관계를 규명하기 위한 위계적 회귀 분석 결과는 〈표 10〉와 같다. 1단계에서는 통제변수 중 성별과 교육수준의 변수만이 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2단계에서는 기존에 영향을 미치던 성별의 영향력이 사라졌으며, 독립변수인 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램 모두 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 3단계에서는 성별의 영향력이 다시 유의미해졌으며, 기존에 영향을 미치던 친가족 정책의 영향력이 사라졌다. 또한 조절변수인 조직몰입의 변수와 상호작용항의 변수인 ‘친가족 정책 × 조직몰입 변수’, 그리고 ‘개인신상지원 프로그램 × 조직몰입 변수’가 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 (1-D), (2-D), (3-D)가 채택되었다.

〈표 10〉 민간부문 생활만족에 대한 위계적 회귀분석

생활만족			
구분	Model 1	Model 2	Model 3
	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)	Standardized Coefficient $\beta$ (t-statistics)
Step 1			
성별	.042** (2.028)	.008 (.378)	.037* (1.935)
연령	-.012 (-.494)	-.001 (-.044)	-.025 (-1.131)
교육수준	.247*** (10.288)	.160*** (6.587)	.085*** (3.629)
Step 2			
친가족 정책 (A)		.068** (2.232)	-.114 (-1.444)
개인신상지원 프로그램 (B)		.219*** (7.175)	.265*** (4.821)
Step 3			
조직몰입			.376*** (13.539)
(A) × 조직몰입			.145* (1.737)
(B) × 조직몰입			-.177*** (-2.616)
F	56.798***	71.159***	81.240***
$R^2$	.069	.134	.220
Adjusted $R^2$	.068	.132	.217

\* :  $p < .10$ , \*\* :  $p < .05$ , \*\*\* :  $p < .01$ 

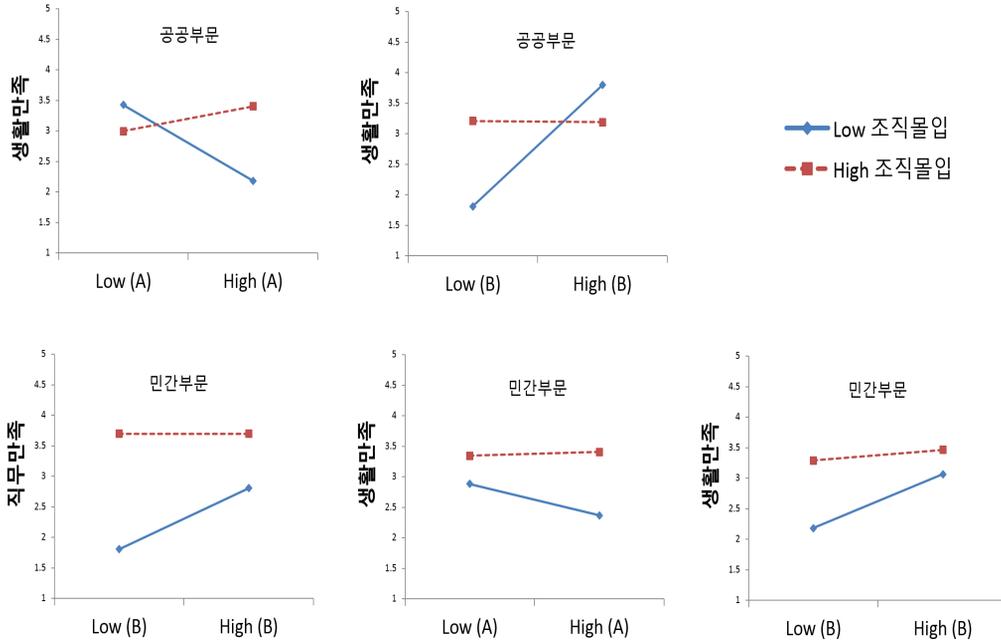
A: 친가족 정책

B: 개인신상지원 프로그램

## 5. 조절효과

조절변수인 조직몰입의 변수와 상호작용항의 변수인 '친가족 정책 × 조직몰입 변수', 그리고 '개인신상지원 프로그램 × 조직몰입 변수'가 추가됨에 따라 설명력의 증가와 통계적으로 유의미한 결과들을 확인하였다. 〈그림 2〉는 공공부문과 민간부문 각각의 영역에서 직무만족과 생활만족에 유의미한 영향을 미치는 상호작용항의 변수들의 조절효과 관계만을 그림으로 구체화한 것이다. 조직몰입의 조절효과를 상세하게 규명하기 위해 조직몰입이 높은 경우와 낮은 경우로 나누어 그래프로 나타내었다. 이를 통해 공공부문과 민간부문 모두에서 높은 조직몰입은 친가족 정책의 부정적인 영향과 개인신상지원 프로그램의 긍정적인 영향을 완화시키는 것을 재확인할 수 있었다.

〈그림 2〉 조절효과 그래프 모형



\* 총 8개의 조절효과 그래프 모형 중 유의미한 5개 모형만 제시함.

A: 친가족 정책

B: 개인신상지원 프로그램

## V. 결론

조직구성원들의 안정적이고 수준 높은 삶의 질을 영위하는 데 있어 조직 내부적 차원에서 직무만족과 외부적 차원에서의 생활만족은 필수불가결한 조직 내 사회자본적 요소라고 할 수 있다. 본 연구는 일과 삶의 균형 정책이 실제 정책의 취지에 맞게 개인의 일과 삶에 얼마나 영향을 주는지 살펴보기 위해, 한국의 공공부문과 민간부문 종사자들을 구분하여 일과 삶의 균형 정책, 직무 만족, 삶의 만족, 그리고 조직몰입 간의 관계를 살펴보았다. 기존 선행연구와 이론들을 바탕으로 12가지의 연구가설을 도출하였으며, 실증분석을 위해 요인 및 신뢰도 분석, 공공-민간 조직 간 t-test 비교분석, 상관관계 분석, 위계적 회귀 분석을 실시하였다. 분석결과를 종합적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 공공부문과 민간부문의 일과 삶의 균형 정책, 조직몰입, 직무 및 생활만족에는 상당한 차이가 있음을 규명하였다. 이는 민간부문보다 공공부문에서 일과 삶의 균형 정책 및 제

도가 안정적으로 도입, 정착, 관리되고 있다고 해석할 수 있다. 특히 민간부문에서는 직무가 요구하는 전문성과 이에 따르는 충원기능의 경직성 때문에 대체인력 투입이 쉽지 않아 일과 삶의 균형 정책 도입과 실행에 어려움이 있다는 그동안의 지적을 잘 보여주는 결과이다(김선아 외, 2013). 조직몰입과 직무 및 생활만족의 유의미한 차이 역시 국내 공공조직과 민간부문 조직의 서로 다른 문화·제도적 영향을 받아 나타난 것으로 이해할 수 있다. 즉, 민간 부문 종사자들과 비교하여 공직담당자들의 높은 내재화 성향 및 공직봉사 동기(public service motivation), 직업공무원제도를 비롯한 보다 강한 신분보장제도에 기인한 안정적 심리상태 유지 및 관리시스템 작동, 일과 삶의 균형 및 삶의 질 관리체제에 대한 보다 긍정적 태도, 업무와 개인가치 간의 높은 일체감등이 복합적으로 작용한 결과라고도 볼 수 있다. 최근 공공 부문과 민간부문의 장벽이 점차 줄어들고 있음에도 불구하고, 두 영역에는 조직 구성원의 동기, 태도, 행동, 문화, 비전, 구조, 관리 등의 측면에서 상당한 차이가 있을 수 있음을 한국적 맥락에서 다시금 확인해 주는 결과이기도 하다(Rainey, 2009).

둘째, 공공부문과 달리 민간부문에서는 통제변수인 성별이 직무 및 생활만족에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 공공부문과 민간부문 모두에서 통제변수인 교육수준 역시 직무 및 생활만족에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별에 따라 직무만족과 생활만족에 이르는 요인과 그 경로가 다를 수 있고(김미혜·권용희, 2013; Jung, Moon & Hahm, 2007; Calasanti, 1996), 교육수준에 따라 조직에 대한 개인의 태도가 달라질 수 있기 때문이다(Royalty, 1998). 이는 아직도 국내 조직의 제도 및 정책이 특정한 성별 혹은 고학력자 중심으로 편향되어 설계되어 있거나, 서로 다른 개인들의 만족을 충족시켜주는 다양한 요소들을 효과적으로 제공해주지 못하고 있다고 해석할 수 있다. 최근 이슈가 되는 경력단절여성을 위한 유연근무제, 선택근무제, 재택근무제 등 일과 삶의 균형 제고를 위한 다양한 맞춤형 정책들이 공공과 민간부문에서 제도화 될 수 있는 노력이 요구된다고 할 수 있겠다.

셋째, 공공부문에서 친가족 정책은 직무만족과 생활만족에 유의미한 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 공공부문에서 친가족 정책으로 인해 조직구성원들이 느끼는 직장 생활의 질이 향상되었다 보더라도(손윤미, 2013; 노종호·한승주, 2014), 제도가 편향적·형식적으로 운영되거나 직장 생활 속에서 만족할 만한 수준이 아님을 의미한다. 특히, 여성 공무원의 수가 급격하게 증가한 시점에서 이러한 결과는 매우 심각하게 보아야 한다. 또한 개인신상지원 프로그램 역시 직무만족에는 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 생활만족에만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 일과 삶의 균형 정책의 단순한 입안 및 시행이 실제 직장과 가정의 실제적 만족도 제고의 효과를 거두지 못한다는 기존의 선행연구와 동일한 결과로 볼 수 있다. 조직 구성원들이 조직에 대한 이해와 몰입이 충분하지 않거나, 혹은 조직 구성원들과 조직간 상호 문화적 부합성 및 일치성을 높이는 부분에 대한 충분한 관리적, 제도적차원에서의 고민과 연구를 하지 않는다면 일과 삶의 균형 정책을 통한 개인과 조직의 효과성을 극대화하기가 힘들다는 점을 보여주고 있다.

넷째, 민간부문에서도 친가족 정책은 직무만족과 생활만족에 긍정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 하지만 개인신상지원 프로그램은 직무만족과 생활만족에 긍정적인 영향을

미치는 것으로 나타났다. 이는 같은 일과 삶의 균형 정책이라 하더라도 가족 기능을 유지하고 강화하기 위한 것과 개인의 지속적인 성장과 발전을 위한 것인지에 따라 그 정책이 미치는 영향관계가 다를 수 있음을 알 수 있다. 특히 외재적 인센티브와 합리적 동기, 성과중심의 관리시스템이 더욱 강조되는 민간부문에서는 개인 발전 및 여가생활을 장려하는 직접적, 금전적 인센티브 제공 중심의 정책들에 대해 개인이 더 큰 호감과 만족감을 보인다고 해석할 수 있다. 또한, 공공부문과 민간부문에서 각 변수들의 서로 다른 영향관계를 확인함으로써, 동일하게 일과 삶의 균형 정책을 제공하더라도 조직의 유형에 따라 그 영향력이 달라질 수 있음을 알 수 있다. 이 역시 김선아 외(2013)의 연구에서 확인되듯이 개인의 성과를 중요하게 생각하는 민간부문의 조직들에게는 개인신상지원 프로그램이 조직 효과성을 높이는 중요한 변수임을 확인하였다. 직무와 생활에 균형적인 만족을 위해서는 조직의 특성에 맞는 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램의 균형 잡힌 구축이 필요하다. 이를 위해서는 해당되는 조직의 목표 및 특성과 시행하려는 정책의 전략 및 효과가 연계된 구축설계가 우선되어야 할 것이다.

다섯째, 공공부문과 민간부문 모두의 영역에서 조직몰입은 직무만족과 생활만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직몰입은 직무만족과 생활만족에 긍정적인 영향을 줄 뿐 아니라, 직무와 일상 및 가정의 만족에 균형적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직과 일체감을 가지고 그 조직에 헌신적인 사람일수록 일과 삶의 만족도의 상승 폭이 더 크다고 볼 수 있다. 이는 공사조직을 막론하고 조직을 이해하고 조직의 목표에 동의하는 정도가 클수록 조직 내 사회자본의 하나인 만족감의 확산과 제고에 중요한 결정 요소가 될 수 있으며, 조직의 관리 시스템 정착을 위한 구성원들의 자발적 노력과 몰입하고자 하는 의지가 얼마나 중요한지를 보여주는 결과라고 할 수 있다.

여섯째, 공공부문에서는 친가족 정책, 개인신상지원 프로그램과 생활만족 사이에서, 민간부문에서는 개인신상지원 프로그램과 직무만족 사이에서, 그리고 친가족 정책, 개인신상지원 프로그램과 생활만족 사이에서 조직몰입이 조절효과를 가지는 것으로 나타났다. 즉, 조직 내 높은 수준의 몰입도를 보이는 조직 구성원에게는 해당 조직에서 시행되는 친가족 정책이 직무만족과 생활만족에 대해 미치는 부정적인 영향은 완화되어 나타나는 것을 확인할 수 있었다. 친가족 정책뿐만 아니라, 개인신상지원 프로그램의 직무만족과 생활만족에 대한 긍정적인 영향관계에 대해서도 조직몰입이 그 효과를 반감시키는 것을 확인하였다. 조직 구성원으로서 조직에 애착을 갖고 헌신하는 사람일수록 일과 삶의 균형 정책의 긍정적이고 부정적인 효과를 각각 완화시킨다는 것이다. 이러한 결과는 조직의 문화와 가치에 동의하고 조직에 상당한 노력을 가하는 사람들은 해당 조직에서 시행하는 정책에 더 긍정적으로 반응하고 그 효과 역시 극대화시킬 수 있을 것이라는 기대와는 전혀 반대된다. 이는 자기지각이론(self-perception theory)을 통해 기대했던 결과와는 다르지만, 같은 맥락에서의 해석이 가능하다. 개인은 정책의 외부적 영향력보다 조직에 몰두하고 헌신하는 스스로의 내재적 자각 행동을 통해 조직과 가정에서의 만족을 결정한다고 볼 수 있기 때문이다. 이러한 내용들을 토대로 바람직한 일과 삶의 균형 정책을 구현하기 위해서는 다른 영역에서 서로 다르게 반응하는 조직 구성원들을 이해하고 맞춤형 정책을 실시할 수 있도록 해야 할 것이다. 또한 거시적

인 인사정책론적 시각에서 조직 차원을 넘어 어떻게 하면 사회 및 국가에 만족의 긍정심리 상태와 제도를 확산시킴으로써 구성원들의 거래비용이나 갈등비용을 줄이고 국민행복감과 삶의 질을 총체적으로 증진시킬 수 있을 것인지를 연구하는 것 또한 중요한 것이다.

본 연구는 공공 및 민간조직의 일과 삶의 균형 정책의 효과를 나누어 살펴보고, 일과 삶의 균형 정책을 친가족 정책과 개인신상지원 프로그램으로 분류하여 그 효과를 일터와 가정에 있어서의 만족이라는 주요개념에 미치는 영향으로 나누어 분석에 적용했다는 점을 본 연구의 차별화 된 독창성이라 할 수 있다. 또한 공공부문과 민간부문을 구분하여 유사성과 차이점을 밝혔다든 점에서 이론적인 함의뿐만 아니라 실무적 함의에 기여하는 바가 클 것으로 기대한다. 직무만족과 생활만족이 조직몰입보다 선행된다는 기존의 대다수 연구들과는 다르게(백승규·이영면, 2010; 정영중, 2010; 정예슬 외, 2013; 김원형, 2002), 조직몰입이 직무만족과 생활만족에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 검증했다는 것에 또 다른 발견이라 할 수 있다. 이러한 분석결과는 공공부문과 민간부문 모두 전략적 인적자원관리 및 실효적 인적자원 개발 실현에 있어서 중요한 정보를 제공할 것이며, 조직의 보다 체계적이고 정교한 인사관리 전략 수립을 가능하게 할 것이다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계를 지니고 있다. 첫째, 본 연구의 모든 독립변수, 조절변수, 종속변수들이 동일한 시점에서 수집된 자료라는 점에서 연구의 내적 타당성이 의심될 수 있다. 둘째, 본 연구의 주요 독립변수인 일과 삶의 균형 정책을 좀 더 세밀하게 유형화하지 못했다는 아쉬움이 있다. 셋째, 본 연구는 양적연구에만 의존했다는 약점을 지니고 있다. 넷째, 2차 자료의 활용으로 인해 표본의 분포와 변수의 구성에 있어 타당성과 신뢰성에 약점을 지니고 있다고 볼 수 있다. 다섯째, 확인적 요인분석 기법을 사용하여 분석의 내용을 보완하였지만, 분석의 단순화를 위해 탐색적 요인분석에서 오블리민(Oblimin) 방식 대신 베리맥스(Varimax) 방식을 사용하는 등 분석방법이 비교적 단순하고 다양한 변수들과의 관계들을 충분히 다루지 못하였다는 아쉬움이 남는다. 이와 같은 한계점들을 극복하기 위해 향후 연구에서는 패널데이터 분석 등 시간적 흐름에 따른 분석, 구조방정식 모형을 통한 다양한 변수들과의 관계성 분석, 공-사 조직을 위한 체계화된 맞춤형 유연근무제의 유형화, 그리고 전문가 인터뷰 등을 통한 질적연구의 보완이 필요할 것이다.

## 참 고 문 헌

- 강유미. (2012). 「일과 가족 균형 제도의 실행 결정요인과 조절효과 연구: 모성보호제도를 중심으로」. 고려대학교 대학원 경영학과 석사학위논문.
- 권혁남. (2011). 여성고령자의 경제활동 지속을 위한 고용정책 및 WLB를 위한 제언. 「여성학연구」, 21(2): 153-195.
- 김미혜·권용희. (2013). 일자리 특성이 고령근로자의 삶의 만족에 미치는 영향: 직무만족 매개효과와 성별 간 다집단분석. 「한국노년학회」, 33(1): 67-84.

- 김선아·김민영·김민정·박성민. (2013). ‘일과 삶 균형’ 정책과 정책 부합성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 공공조직과 민간조직 비교를 중심으로. 「한국행정정보」, 47(1): 201-237.
- 김원형. (2002). 조직 동일시와 조직 몰입의 선행변수와 결과 변수간의 인과 관계 모형. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 15(2): 83-121.
- 김정운·박정열. (2009). 일과 삶의 균형 정책의 동향 및 시사점. 「창조와 혁신」, 2(2): 143-174.
- 김효선·김옥선. (2010). 다중 역할의 상호향상 효과: 일-가정 영역 간 자원의 긍정적 전이에 관한 분석. 「경영학 연구」, 39(2): 375-407.
- 김완태. (2014). 「일과 생활의 균형(Work-Life Balance)이 조직시민행동과 직무관련태도에 미치는 영향 : 조직지원인식의 매개효과를 중심으로」. 성균관대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 김종관·이윤경. (2009). 업무구조, 조직문화, WLB제도가 조직유효성에 미치는 영향: 일과 생활의 균형의 매개 효과를 중심으로. 「인적자원관리연구」, 16(4): 57-77.
- 김주엽·박상언·지혜정. (2011). 일-생활 균형(Work-Life Balance)과 직무만족 및 이직의도 간의 관계에 관한 실증연구. 「인적자원개발연구」, 14(1): 1-29.
- 김주엽·박종찬·김찬중. (2009). 일과 생활의 균형, 만족 및 이직의도의 관계. 「인사관리연구」, 33(4): 121-153.
- 민경률·박성민. (2013). 유연근무제가 조직결과에 미치는 영향력에 관한 연구: 공공조직 내 개혁가치의 조절효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 25(4): 1211-1248.
- 박경환. (2012). 기혼 여성관리자의 일-가정 관계가 관리능력, 직무만족, 조직몰입, 그리고 삶의 만족에 미치는 영향. 「대한경영학회지」, 25(2): 879-905.
- 박성민·김민영·김민정. (2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 25(2): 199-235.
- 박세영. (2011). 생활만족에 대한 직무만족과 여가만족의 관계. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 24(2): 331-353.
- 박천오·강계상·권경득·조경호·조성환·박홍엽. (2014). 「현대인사행정론」. 법문사.
- 백승규·이영면. (2010). 직무만족과 조직몰입의 관계에서 생활만족이 미치는 조절효과. 「인적자원관리연구」, 17(4): 349-371.
- 설승환. (2014). 「일-생활 균형(WLB)을 위한 지원제도와 지원분위기가 직무만족과 생활만족에 미치는 영향: 상사 지원과 배우자 지원의 조절효과 검증」. 전북대학교 대학원 경영학과 박사학위논문.
- 손영미·김정운·박정열. (2011). 중앙공무원의 일과 삶의 균형에 대한 조직 및 개인변인의 영향력 검증 연구. 「여가학연구」, 9(1): 101-131.
- 손윤미. (2013). 「가족친화적 인사정책이 조직구성원의 삶의 질 및 조직효과성에 미치는 영향」. 부산대학교 경제통상대학원 석사학위논문.
- 신황용·이희선. (2013). 조직문화의 유형과 직무만족, 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구

- 조직 관계: 농·수·산림협동조합을 중심으로. 「한국행정학보」, 47(1): 123-147.
- 옥원호·김석용. (2001). 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구. 「한국행정학보」, 35(4): 355-373.
- 유민봉·박성민. (2014). 「한국인사행정론(제5판)」. 박영사.
- 윤병훈·송봉규. (2014). 경찰공무원의 일과 삶의 균형(Work-Life Balance)에 대한 인식이 직무만족에 미치는 영향: 내재적 동기의 매개효과. 「한국경찰연구」, 13(1): 91-116.
- 윤병훈·최응렬. (2014). 경찰공무원의 일과 삶의 균형에 관한 인식 연구. 「한국공안행정학회보」, 54: 91-114.
- 이강수. (2014). 「가족친화제도가 구성원의 조직몰입과 혁신행동에 미치는 영향: 일·생활 균형(WLB)의 역할」. 전북대학교 대학원 경영학과 박사학위논문.
- 이용엽·양해술. (2012). 셀프리더십이 직무몰입과 스트레스에 미치는 영향: 유통업 종사자들의 일과 삶의 균형 매개 효과를 중심으로. 「한국물류학회지」, 22(2): 295-321.
- 이주영. (2013). 「일과 삶의 균형(WLB) 지원제도 활용이 이직의도에 미치는 영향」. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정영중. (2010). 「체육교사의 생활체육 참여에 따른 생활만족이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향」. 용인대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정예슬·박지영·손영우·하유진. (2013). 직업가치 유형이 조직몰입에 미치는 차별적 영향: 직무열의, 직무만족의 매개효과와 개인-조직 적합성의 조절효과. 「한국심리학회지: 산업 및 조직」, 26(4): 507-532.
- 정진철·이미현·오민정. (2013). 가족친화 프로그램의 인지와 조직몰입 및 도움행동의 연관성: 중소기업 혈연문화의 조절효과. 「기업경영연구」, 20(6):85-105.
- 채연주·윤세준. (2012). 통합과 분리: 경계활동으로 살펴본 일과 삶의 균형. 「인자조직연구」, 20(2): 109-165.
- 추원준·황호영·최인태·박정일. (2014). 일과 생활의 균형이 조직몰입에 미치는 영향. 「한국산업경제저널」, 6(1): 53-78.
- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of applied psychology*, 81(4), 411.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Antonovsky, A. (1979). *Health, stress, and coping*.
- Chiang, F. F., Birtch, T. A., & Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25-32.
- Crouter, A. C. (1984). Spillover from family to work: The neglected side of the work-family interface. *Human relations*, 37(6), 425-441.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.
- Downes, C., & Koekemoer, E. (2011). Work-life balance policies: challenges and benefits associated with implementing flexitime: original research. *SA Journal of Human Resource Management*, 9(1), 1-13.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88.
- Grzywacz, J. G. (2000). Work-family spillover and health during midlife: is managing conflict everything?. *American Journal of Health Promotion*, 14(4), 236-243.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Iverson, R. D., & Maguire, C. (2000). The relationship between job and life satisfaction: Evidence from a remote mining community. *Human relations*, 53(6), 807-839.
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1994). Individual differences in the nature of the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(2), 101-107.
- Jung, K., Moon, M. J., & Hahm, S. D. (2007). Do age, gender, and sector affect job satisfaction? Results from the Korean labor and income panel data. *Review of Public Personnel Administration*, 27(2), 125-146.
- Kalish, R. A. (1975). *Late adulthood: Perspectives on human development*. Monterey, California: Brooks/Cole Publishing Company.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American sociological review*, 499-517.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto, C. A.: Consulting Psychologists Press.
- Malone, E. K., & Issa, R. R. (2012). Work-life balance and organizational commitment of women in the US construction industry. *Journal of Professional Issues in Engineering Education & Practice*, 139(2), 87-98.
- Mathew, R. V., & Panchanatham, N. (2010). An empirical analysis of the impact of various dimensions of work-life balance on organizational commitment among service sector employees in India. *International Journal of Management Studies*, 17(1), 129-147.
- Medley, M. L. (1976). Satisfaction with life among persons sixty-five years and older: A causal model. *Journal of Gerontology*, 31(4), 448-455.
- Neugarten, B. L., Havighurst, R. J., & Tobin, S. S. (1961). The measurement of life satisfaction. *Journal of gerontology*. 16: 134-143.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of*

- applied psychology*, 59(5), 603-609.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations*. John Wiley & Sons.
- Royalty, A. B. (1998). Job-to-job and job-to-nonemployment turnover by gender and education level. *Journal of Labor Economics*, 16(2), 392-433.
- Schmitt, N., & Mellon, P. M. (1980). Life and job satisfaction: Is the job central?. *Journal of Vocational Behavior*, 16(1), 51-58.
- Shortland, S., & Cummins, S. (2007). Work-life balance: Expatriates reflect the international dimension. *Global Business and Organizational Excellence*, 26(6), 28-42.
- Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human Relations*, 39(11), 1005-1016.
- Slocum, J. W., & Hellriegel, D. (2009). *Principles of organizational behavior*. South-Western Cengage Learning.
- Tait, M., Padgett, M. Y., & Baldwin, T. T. (1989). Job and life satisfaction: A reevaluation of the strength of the relationship and gender effects as a function of the date of the study. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 502-507.
- Calasanti, T. M. (1996). Gender and life satisfaction in retirement: An assessment of the male model. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 51(1), S18-S29.
- Zedeck, S., & Mosier, K. L. (1990). Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45(2), 240-251.

- 오현규(吳顯圭) : 성균관대학교 국정관리대학원 석·박사통합과정에 재학 중이며 주요 관심분야는 책임성, 전략적 인적자원관리 및 인적자원개발, 일과 삶의 균형정책, 행정관리 등이다. 최근 논문으로는 “한국 공공기관 내 대인신뢰와 조직신뢰의 영향력에 관한 연구: 조직 내 책임성의 매개효과를 중심으로”(2014) 등이 있다(hyungyu516@skku.edu).
- 박성민(朴盛民) : The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 미국 네바다주립대 (University of Nevada, Las Vegas) 그린스핀 행정대학원에서 조교수로 재직 후 현재 성균관대 행정학과/국정관리대학원에서 부교수 및 국정평가연구소 소장으로서 재직 중이다. 관심분야는 인적자원관리 및 인적자원개발, 인사개혁, 행정관리, 리더십 등이다. 최근논문으로는 “Unveiling the Value Creation Process of Electronic Human Resource Management (e-HRM)” (2014), “Determinants of Positive Job Attitude and Behavior in the Asian Work Context: Evidence from Korean Central Government Agencies”(2013), “Of Alternative Waves and Shifting Shores: The Configuration of Reform Values in the U.S. Federal Bureaucracy”(2012) 등이 있다. 또한 최근 저서로는 Public Management: A Case Handbook(2014), Public Management: A Research Handbook(2013), 한국인사행정론(2013) 등이 있다(sm28386@skku.edu).

투 고 일 자: 2014년 11월 10일

심 사 일 자: 2014년 11월 18일(초심), 2014년 12월 19일(재심)

게재확정일자: 2014년 12월 26일

