

일-가정 양립이 여성 근로자의 탈진감과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구*

김 서 린 · 민 경 료 · 박 성 민**

본 연구에서는 일과 삶의 균형정책의 일환으로 실시되고 있는 탄력근무/시차출퇴근제와 근로자들이 느끼고 있는 부정적 감정인 일-가정갈등이 조직 구성원들의 탈진감과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 이에 독립변수로써 일-가정 갈등, 탄력근무/시차출퇴근제의 활용을, 종속변수로써 탈진감, 내재적 및 외재적 직무만족을 선정하였으며, 근로자의 연령, 학력, 혼인여부, 건강상태를 통제변수로 구성된 연구모형을 토대로 연구가설을 도출하였다.

분석을 위해 제4차 여성가족패널 데이터를 활용하였으며, 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석결과, 첫째, 일-가정 갈등은 탈진감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 탄력근무/시차출퇴근제의 경우, 단순히 제도를 시행하기 보다는 본인이 활용하는 경우에 직무만족에 정(+)의 영향관계를 가진다는 것을 확인 할 수 있었다. 이는 조직구성원들의 직무만족을 제고하기 위해서는 제도를 단순히 시행하는 것에서 그치는 것이 아니라 구성원들이 자신의 상황에 적합하게 이용할 수 있는 환경을 조성해주고, 적절히 활용되어야 함을 의미하는 것이라고 볼 수 있다.

[주제어] 탄력근무/시차출퇴근제, 일-가정 갈등, 탈진감, 내재적 직무만족, 외재적 직무만족

I. 서론

경쟁이 심화되는 현대사회에서 여성들의 경제활동 참여는 여성개인의 자아실현이나 만족감을 넘어 국가경쟁력 제고를 위해서도 매우 중요하다고 할 수 있다. 여성들의 사회진출이 활발해짐에 따라서 여성과 남성의 역할에 대한 사회적 인식에 많은 변화가 나타나고 있지만, 여전히 육아와 가사는 여성의 몫으로 인식되고 있다. 이는 일과 가정에서의 역할을 병행해야 하는 여성근로자들에게는 보다 심각한 일-가정 갈등을 초래하게

* 본 논문은 교육부 및 한국연구재단의 BK21PLUS 사업에서 지원을 받아 수행된 연구임(관리번호 21B20151413334)

** 교신저자

된다. 이러한 일-가정 갈등은 개인적 차원에서의 신체적, 정신적 건강문제에 그치는 것이 아니라, 조직차원에서의 이직률 증가 및 생산성 저하가 발생하게 되며, 여성 근로자들의 경력단절과 저출산 문제등과 같은 사회적 문제로 이어지게 된다. 따라서 민간 조직뿐만 아니라 공공조직에서도 일-가정 갈등을 해소하기 위한 다양한 제도들이 중요하게 다뤄지고 있다(김선아 외, 2013; 김복태·조경호, 2012; 박세정, 2014).

다양하게 시행되고 있는 가정친화정책 중 유연근무제는 조직 구성원들에게 출퇴근으로 인해 발생하는 피로와 스트레스를 감소시켜주며, 각자의 업무환경에 따라 자율성을 부여함으로써 직무몰입과 직무만족을 높이는 효과를 기대할 수 있다. 특히, 육아기 여성 근로자에게는 일과 가정에서의 역할을 균형 잡을 수 있도록 도와줌으로써, 일-가정 갈등을 감소시킬 수 있다. 하지만, 이러한 제도의 시행이 실제적으로 조직구성원들에게 긍정적인 영향을 미치는가에 대한 효과성에 대해서는 일관적이지 않은 것으로 나타나고 있다(김화연 외, 2015; 박세정, 2014). 이는 제도의 시행여부와 함께 조직구성원들이 제도를 어떻게 활용하고 있는지에 따라 제도의 효과성이 달라지기 때문이다.

따라서 본 연구에서는 일-가정 갈등과 함께 유연근무제의 활용여부가 여성근로자들의 탈진감과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 구체적으로, 다양하게 시행되고 있는 유연근무제 중 탄력근무/시차출퇴근제를 중심으로 다루고자 하며, 분석대상은 공공부문에 종사하고 있는 여성근로자로 한정하였다. 본 연구를 진행하기 위해 제2장에서는 직무요구-자원모델, 일-가정 갈등, 탄력근무/시차출퇴근제, 탈진감과 직무만족과 관련된 이론과 선행연구를 검토하였으며, 제3장에서는 앞서 논의된 사항들을 바탕으로 연구모형을 도출하고, 연구가설을 설정하였다. 제4장에서는 연구가설의 검증을 위해 통계분석을 실시하였으며, 분석결과를 제시하였다. 마지막으로 제5장에서는 분석결과를 바탕으로 함의를 도출하였으며, 향후 연구를 위해 본 연구의 한계점을 제시하였다.

II. 이론적 논의

1. 직무요구-자원 모델(JDR: Job Demand-Resource Model)

지난 10여 년간 직무요구-자원모델에 관한 많은 연구들이 진행됨에 따라 직무스트

레스와 동기를 분리해서 살펴보던 기존 이론의 접근방식과 다르게, 조직 내 다양한 환경요인을 직무요구와 직무자원이라는 두 가지 측면으로 구분하여 스트레스와 동기에 어떠한 영향을 미치는가를 함께 살펴보는 논의가 활발하게 이루어지고 있다(Bakker & Demerouti, 2014). 직무요구-자원 모델은 조직 내에서 존재하는 다양한 환경요소들을 직무요구와 직무자원이라는 두 개의 커다란 범주로 구분할 수 있어, 다양한 연구들에서 폭 넓게 적용될 수 있다는 장점을 가지고 있으며, 직무자원-요구 모델에서 논의되고 있는 직무요구와 직무자원에 대해서 살펴보면 다음과 같다.

Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli(2001, p. 501)에 따르면 직무요구는 “지속적인 물리적, 정신적 노력이 요구되는 직무의 물리적, 사회적, 조직적 측면이며, 소진과 같은 심리적 비용과 관련된 것” 이라고 정의하고 있으며, 물리적 업무부담(physical workload), 시간압박(time pressure), 반복되는 접촉(recipient contact), 물리적 환경(physical environment), 업무전환(shift work) 등의 5가지 하위요소를 제시하였으며, 직무자원의 경우 “업무목표를 달성하기 위한 기능적 요소, 물리적, 정신적 비용과 관련하여 직무요구를 줄일 수 있는 요소, 그리고 개인의 성장과 발전을 촉진시킬 수 있는 것들로서 직무와 관련된 물리적, 사회적, 심리적, 조직적 양상”으로 보고 있으며, 환류(feedback), 보상(rewards), 직무통제(job control), 참여(participation), 직무 안정성(job security), 상사지원(supervisor support) 등의 6개 하위 요소를 제시하고 있다.

앞서 살펴본 직무요구의 경우 조직구성원의 정신적, 물리적 자원을 소진시켜 탈진감에 이르게 하며(Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001), 직무자원의 경우 구성원들의 성장 또는 학습을 촉진시켜 내재적 동기를 유발하거나 목표 달성을 지원함으로써 외재적 동기부여에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고 있다(Nahrgang et al., 2011). 이외에도 사회적 지원, 자율성, 성과환류 등과 같은 직무자원이 직무요구가 탈진감과 같은 부담감에 미치는 영향에 매개 역할을 한다고 보는 연구(Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007), 직무자원이 일상적인 직무요구를 더 나은 방향으로 처리할 수 있도록 도와주기 때문에 직무요구와 결과변수 간의 관계를 조절한다고 보는 연구(Hakanen, Bakker, & Demerouti, 2005), 탈진감이 직무요구에 어떠한 영향을 미치는 살펴본 연구 등 다양한 방식으로 변수들 간의 관계를 설정한 연구들이 진행되고 있다.

2. 일-가정 갈등

Greenhaus & Beutell(1985, p. 77)에 따르면 일-가정 갈등은 “직장과 가정이라는 두 영역으로부터 요구되는 역할이 다양한 측면에서 상호 양립할 수 없는 경우에 발생하는 역할 간 갈등”이라고 할 수 있으며, 갈등을 발생시키는 요소를 기준하여 크게 행동, 긴장, 시간에 근거한 갈등으로 구분하여 살펴 볼 수 있다. 따라서 일-가정 갈등은 조직 구성원으로서의 역할과 가정에서의 역할이 시간적, 물리적으로 상충되거나 부정적 전이 효과가 나타나면서 발생하게 되는 것이라고 할 수 있다. 즉, 일과 가정에서의 역할 간 균형이 무너지고, 개인이 감당해야 할 신체적, 정서적, 정신적 자원들이 한계에 이르게 되면서 나타나는 것이라고 볼 수 있다.

임효창 외(2005)는 직장에서의 근무시간과 일-가정 갈등의 관계를 살펴보는 연구를 통해, 장시간의 근무는 가정에서의 역할 감소로 이어지고, 자녀와 함께 보내는 시간이 감소함에 따라서 자녀와의 관계에 부정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이외에도 Karatepe & Baddar(2006)는 민간근로자를 대상으로 일-가정 간의 역할갈등이 직무스트레스를 높이고 있음을 검증하였고, Boyar 와 그의 동료들 (2003) 또한, 일-가정 갈등으로 인해 발생하는 부정적 감정은 직무스트레스와 유의미한 관계를 갖는 것을 살펴보았다. 김대수 외(2014)의 경우에는 일-가정 갈등을 직장에서의 역할을 수행함에 따라 가정에서의 역할수행이 어려워져 발생하는 갈등과 가정에서의 역할을 수행함에 따라 직장에서의 역할 수행이 어려워져 발생하는 갈등으로 구분해서 살펴보기도 하였다. 전이이론(Spillover Theory)에 따르면 이러한 일-가정 갈등은 일과 가정이 분리되어 어느 한쪽으로부터 부정적인 영향을 미치는 것이 아니라, 한 영역에서 발생한 감정과 행동은 다른 영역으로 전이되는 것으로 보고 있다(Hill et al., 2003). 따라서 일-가정 갈등을 감소시키기 위해서는 어느 한쪽으로 치우치기보다는 두 영역간의 균형이 중요하다고 볼 수 있다.

이처럼 일-가정 갈등은 개인의 신체적, 정신적 건강문제에 영향을 줄 수 있고, 조직의 이직률 증가, 생산성 저하에 영향을 줄 수 있다는 차원에서 중요한 문제점으로 다뤄지고 있다(김선아 외, 2013). 일-가정 갈등에 대한 선행연구를 살펴보면 주로, 직무만족, 정서적 고갈, 조직몰입, 삶의 질, 이직의도, 반 생산적 업무 행동, 과업성과와 같은 결과변수들을 가지고 영향관계를 다루고 있다(김석영 외, 2012; 가영희, 2006; 이현주, 2012; 왕동 외, 2015; Selenge Tumenkhuu, 2014). 이와 같은 결과변수들은 일-가정

갈등과 같은 부정적 감정이 근로자들에게 미치는 영향들을 보여주고 있으며, 본 연구에서도 이러한 선행연구의 일환으로 일-가정 갈등의 결과변수로서 직무만족과 탈진감을 다루고자 한다.

3. 탄력근무 / 시차출퇴근제

유연근무제는 기존의 전통적인 근무방식에 대한 대안적 근무형태로 근무시간, 근무장소 등의 다양화와 함께 근무방식, 근무문화 등의 유연화까지 포함하는 개념이다. 따라서 직무 수행에 따르는 시간적·공간적 제약을 최소화하며, 조직구성원 개인에게 스스로 조정하는 재량권을 부여함으로써 심리적인 만족감과 함께 업무 수행에 있어 효율성을 꾀할 수 있는 제도이다(진중순·장용진, 2010). 또한, 유연근무제는 기존의 정형화된 근무 형식에서 탈피한 다양화를 통해 조직의 생산성을 더욱 제고하려는 조직의 관리 전략으로 볼 수 있다. 이러한 유연근무제는 좁게는 근무장소, 근무시간 등의 다양화에서부터, 넓게는 근무방식, 근무복장 등의 근무문화까지도 포함하는 개념으로 지식정보사회라는 흐름아래 직무수행에 수반되는 공간적·시간적 제약의 최소화를 모색한다(안전행정부, 2010). 따라서 유연근무제의 개념을 정의하면 근무시간, 장소, 형태 등의 유연성과 다양성을 조직의 구성원들에게 제공하는 제도라고 할 수 있다.

Schokley & Allen(2007)는 유연근무제를 통해 가족생활의 갈등을 줄일 수 있기 때문에 일과 가정, 삶의 균형을 지원하는 하나의 해결방안으로 사용할 수 있다고 보았다. 이외에도 많은 연구들에서 유연근무제 활용으로 인한 노동시간 단축의 결과는 일과 가족생활을 균형 있게 해준다는 긍정적인 효과를 보고하고 있다(권태희, 2010; 장현주·최무현, 2009). Kauffeld et al.,(2007)의 연구에서는 유연근무제를 이용한 집단과 그렇지 않은 집단을 비교분석함으로써 유연근무제를 이용한 근로자집단의 노동시간에 대한 자율성, 자기 결정권의 향상을 확인하였으며, 개인적인 발전·학습기회의 향상 등 긍정적인 효과를 나타냈다.

우리나라에서 시행되는 유연근무제는 세 가지 유형으로 분류되며, 근무형태에 따라 시간선택제 전환근무, 탄력근무, 원격근무로 분류되어진다. 그중에서 근무시간에 따른 탄력근무제 유형을 살펴보면 <표 1> 과 같다. 탄력근무제는 주 40시간을 근무하되, 출·퇴근 시간과 근무시간, 근무일을 자율적으로 조정하는 제도를 말한다. 탄력근무제의 유형으로는 시차출퇴근형과 근무시간 선택형, 집약근무형, 재량근무형 등 4가지가 있

다. 시차출퇴근제(flex-time)는 1일 8시간 근무체제를 유지하는 것으로 매일 같은 출근 시각(07:00~10:00)선택과 요일마다 다른 출근시각(07:00~10:00)선택을 하는 제도이다. 근무시간선택형제는 1일 4~12시간을 근무하는 것으로 주 5일 근무를 원칙으로 하며, 집약근무형제는 1일 10~12시간을 근무하는 것으로 집약적으로 근무를 하되 주 3.5~4일을 근무하는 제도를 말한다. 탄력근무제의 마지막 세부형태로는 재량근무형제가 있다. 이 제도는 프로젝트를 중심으로 행해지는 제도로 출퇴근 의무 없이 프로젝트 수행으로 주 40시간을 인정하는 활용방법이다.

〈표 1〉 탄력근무제 유형

유형	세부형태	활용방법
탄력근무제	시차출퇴근형	1일 8시간 근무체제 유지 -매일 같은 출근시각(07:00~10:00선택) -요일마다 다른 출근시각(07:00~10:00선택)
	근무시간 선택형	1일 4~12시간 근무, 주 5일 근무
	집약근무형	1일 10~12시간 근무, 주 3.5~4일 근무
	재량근무형	출퇴근 의무 없이 프로젝트 수행으로 주 40시간 인정 ※고도의 전문적 지식과 기술이 필요해 업무수행 방법이나 시간배분을 담당자의 재량에 맡길 필요가 있는 분야

자료: 인사혁신처, 홈페이지(분야별정보/업무정보/복무제도, <http://www.mpm.go.kr/mpm/>)

4. 탈진감

Freudenberger(1974)에 따르면 탈진감(Burnout)이란 자원, 힘, 에너지를 사용함에 따라서 실수, 고갈, 탈진되는 것으로 보았으며, Pines & Aronson(1983)은 감정소모의 요구 상황 속에 오랫동안 노출되게 되면 발생하는 신체적, 감정적, 정신적인 고갈이라고 정의하고 있다. 이외에도 Maslach & Jackson(1981)의 연구에서는 탈진감을 고객을 상대하는 직원들에게 발생하는 감정의 소진, 비인간화, 낮은 개인적 성취감이라고 정의한다. 이들에 의해 분류된 탈진감의 세 가지 요소 중 감정적 소진(Emotional Exhaustion)측면에서 탈진감은 업무로 인한 개인감정의 지침, 기운이 없는 상태를 의미한다. 또한 과도한 감정적·심리적 요구의 결과로 형성되며 성취가 부족한 느낌, 어쩔 수 없다는 느낌, 자존감의 감소, 업무·조직·고객·자기 자신에 대한 부정적 태도의 발전, 짜증, 만성피로, 신체적으로 기운이 없는 느낌 등으로 특정지어진다.

탈진감은 개인적 수준뿐만 아니라 조직의 성과향상을 위해서도 중요한 요소임에도

불구하고(김병섭, 1995), 공공조직 내에서 소방공무원 또는 경찰공무원들을 중심으로 연구들이 이루어지고 있다(김종선, 2015; 박정민 외, 2012; 신성원, 2010; 2012; 진종순·남태우, 2014). 이들 연구를 살펴보면, 직무환경 또는 갈등 등의 선행요인들이 조직 구성원들의 탈진감에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보는 연구들이 주로 이루어지고 있으며, 이외에도 역할갈등, 역할 모호성, 업무과다 등이 탈진감에 유의미한 영향을 미치며(김병섭, 1995), 일-가정 갈등 또한 탈진감에 유의미한 영향을 미치는 변수임을 밝히고 있었으며, 탈진감을 감소시키기 위한 수단으로써 일-가정 양립을 대안점으로 모색하고 있었다(이현주, 2012; 양동민 외, 2015; 허창구 외, 2010).

본 연구에서도 이러한 선행연구의 일환으로 일-가정 갈등과 탄력근무/시차출퇴근제의 결과변수으로써 탈진감을 설정하였고, 탈진감의 세 가지 요소 중 감정적 소진 측면에서 일-가정 갈등과 탄력근무/시차출퇴근제 변수와의 관계를 살펴보려 한다.

5. 직무만족

조직의 행태와 관리에 있어 핵심변수이자 오랫동안 연구되어 온 직무만족(Job Satisfaction)은 Locke(1976, p. 316)에 따르면 “직무를 통해 얻는 경험을 개인이 평가함으로써 얻어지는 긍정적이고 유쾌한 감정(정서적) 상태”이며, 여기에서 상태가 의미하는 바는 직무의 여러 가지 요소에 대한 평가와 그로 인해 발생하는 직무에 대한 호의적 감정이라고 볼 수 있다(Robbins & Judge, 2008).

Gruneberg(1979)에 따르면 직무만족(Job Satisfaction)은 크게 내재적(Intrinsic) 요인과 외재적(Extrinsic) 요인 두 가지로 구성된다. 먼저 내재적 요인은 다음과 같은 세 가지로 설명된다. 첫째, 직무의 성공적 수행, 급여·승진 등의 인정을 통해 확보되어진 자존심이다. 둘째, 다양성(variety)과 전문성(specialization), 정체성(identity), 자율성(autonomy)등을 통한 직무의 성취감이다. 셋째, 직무 몰입이 직무만족의 구성 요소 중 하나로 포함되며 이 같은 내재적 요인은 직무에 있어 내재적 직무만족을 가져온다. 이러한 내재적 요인과 함께 직무만족을 구성하고 있는 외재적 요인에 대해서 살펴보면 다음과 같다. 외재적 요인은 Herzberg의 위생요인 및 동기요인과 맥을 같이 하는데 이를 구성하는 요인으로는 고용안정, 급여, 감독, 작업집단, 참여, 조직구조, 역할 갈등, 조직 분위기 등이 있다. 이와 같은 요인들로부터 얻어지는 만족감을 외재적 직무만족으로 볼 수 있다.

이러한 직무만족은 개인차원에서는 조직구성원이 개인으로서 느끼는 발전가능성과 일에 대한 만족감으로 볼 수 있지만, 조직차원에서는 조직효과성을 나타낼 수 있는 대표적인 지표로 사용되기도 한다. 따라서 직무만족은 일-가정 양립의 필요성과 관련하여 일-가정 양립정책의 효과성을 측정할 수 있다는 측면에서 매우 중요하다.

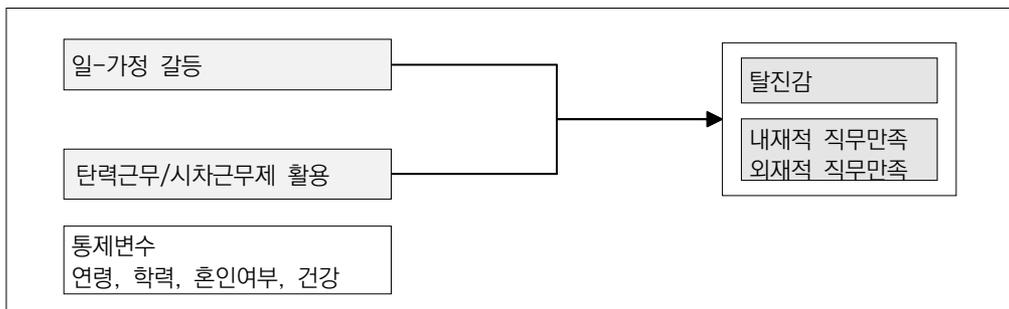
일-가정 양립정책의 효과성을 측정하기 위해, 직무만족을 결과변수로 하여 관계를 다룬 선행연구들을 살펴보면, 주로 유연근무제가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 결과를 보여준다(권태희, 2010; 황순옥 외, 2013). 본 연구에서도 선행연구의 일환으로 유연근무제의 결과변수로서 직무만족을 다루고자 하며, 직무만족을 구분하는데 있어, 일에 대한 만족도와 개인의 발전가능성에 대한 만족도를 내재적 직무만족도로 구분하였고, 고용안정성과 복리후생, 그리고 임금 또는 소득수준에 대한 만족도를 외재적 직무만족으로 구성하여 살펴보하고자 한다.

III. 연구 설계

1. 연구모형

일-가정 갈등, 탈진감, 탄력근무/시차출퇴근제와 직무만족에 대한 선행연구와 이론적 논의를 토대로 이들 간의 관계를 도식화할 수 있는 <그림 1>과 같은 연구 모형을 설정하였다. 통제변수로 개인 특성 변수는 연령, 최종학력, 혼인여부, 건강으로 구성 되었고, 독립변수는 구성원들의 일-가정 갈등과 탄력근무/시차출퇴근제 활용으로 구성 되었다. 마지막으로 종속변수는 탈진감과 내재적 직무만족 및 외재적 직무만족으로 구성하였다.

<그림 1> 연구모형



2. 연구가설

본 연구에서는 앞서 논의한 직무요구-자원모델을 기반으로 주요 변수들 간의 인과관계를 살펴보고자 한다. 직무요구-자원 모델의 초기 연구를 살펴보면, 직무요구는 조직구성원의 소진(exhaustion)을 발생시키는 주요 선행변수로, 직무자원의 부족은 동기하락(disengagement)으로 이어진다고 보았으며, 직무요구와 직무자원은 소진과 동기하락에 독립적으로 영향을 미친다고 보았다. 그러나 초기 모형을 기반으로 하는 후속 연구들은 변수들 간의 영향에 있어 독립적인 관계에서 그치지 않고, 변수들 간의 관계를 다양하게 살펴보면서 기존의 연구에서 확장되어 논의를 발전시켜 오고 있다(안성수, 2014; 오정학·육풍림, 2011; Bakker & Demerouti, 2007; Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004; Schaufeli, & Taris, 2014; Xanthopoulou et al., 2007). Bakker & Demerouti(2007)은 선행연구와 이론들을 바탕으로 직무요구와 직무자원이 탈진과 동기에 미치는 영향과 탈진과 동기가 조직차원에서의 결과물로 이어지는 관계를 도식화하고자 하였다. 이후 지방자치단체 공무원을 대상으로 실증분석을 실시한 안성수(2014)는 연구를 통해 직무요구가 직무탈진에 미치는 영향과 두 변수 간의 관계에서 직무자원의 조절역할을 살펴봄으로써 직무설계를 효과적으로 수행하기 위한 시사점을 도출하고자 하였다. 또한 오정학·육풍림(2011)은 민간조직 종사자들을 대상으로 직무요구와 직무자원이 소진에 미치는 영향과 소진을 매개변수로 하여 직무요구와 직무자원, 그리고 소진이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써, 초기 모델의 확장성을 검증하고자 하였다.

본 연구에서도 이와 같이 초기연구에서는 독립적인 관계로 설정되었던 모형에서 확장하여 직무요구와 직무자원이 결과변수에 어떠한 영향을 미치는지 함께 살펴보고자 한다. 앞서 논의한 바와 같이 직무요구는 구성원들이 직무를 수행하면서 겪을 수 있는 정신적, 육체적 노력과 부담이라고 할 수 있으며(양동섭·심덕섭, 2015), 구체적으로 업무과다, 역할갈등, 역할 과부하 등을 들 수 있다. 따라서 조직구성원들이 일과 가정의 두 영역에서의 역할을 함께 감당하게 되면서 느끼게 되는 물리적 업무 부담과 시간압박으로 발생하는 일-가정 갈등을 직무요구로 설정하였다. 이와 더불어 직무자원 구성 요소 중 하나인 직무통제는 구성원이 직무를 수행하면서 자신의 직무시간을 통제할 수 있으며, 일하는 방식에 있어 자율성을 가지고 있는가를 의미한다(김상수·방호진, 2014). 즉, 구성원들이 직무수행의 방식과 시간의 재량권이 어느 정도인가를 뜻한다. 이러한 의미

에서 조직구성원들이 자신에게 적합한 근무시간을 조절함으로써 직무를 통제할 수 있는 탄력근무/시차출퇴근제를 직무자원으로 적용해보고자 한다.

- 가설 1. 일-가정 갈등은 여성근로자의 탈진감에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2. 일-가정 갈등은 여성근로자의 외재적 직무만족에 부(-)²의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3. 일-가정 갈등은 여성근로자의 내재적 직무만족에 부(-)²의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4. 탄력근무/시차출퇴근제 활용은 여성 근로자의 탈진감에 부(-)²의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 5. 탄력근무/시차출퇴근제 활용은 여성 근로자의 외재적 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6. 탄력근무/시차출퇴근제 활용은 여성 근로자의 내재적 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3. 표본의 구성

본 연구에서는 실증분석을 위해 한국여성정책연구원이 2013년도에 실시한 ‘여성이족패널조사’ 4차년도 데이터를 활용하였다. 4차년도 조사는 조사구내의 가구수 규모의 크기에 비례하는 확률비례계통추출법(Probability proportional to Size Sampling: PPS)을 적용하였으며, 조사 방법은 컴퓨터를 활용한 면접조사 방식으로 이루어졌다. 이러한 과정을 통해 만 19세 이상 64세 이하의 11,234명의 여성을 대상으로 조사되었으며(주재선 외, 2013), 이 중 본 연구를 위해 공공부문에서 종사하고 있는 389명의 여성 근로자만을 추출하였다. 선정된 여성근로자의 인구사회학적 특성을 제시하면 <표 2>와 같다. 첫째, 응답자의 최종학력 분포를 살펴보면, 4년제 대학이 전체의 38.0%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 그 다음으로는 고등학교(23.1%), 2/3년제 대학(16.2%), 대학원 석사(8.5%), 초등학교(7.2%), 중학교(5.4%), 대학원 박사(1.0%), 무학(0.5%) 등의 순으로 나타났다. 둘째, 응답자의 연령별 분포를 살펴보면 다음과 같다. 40대가 전체의 40.6%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로는 30대(31.4%), 50대(12.1%), 20대(9.3%), 60대(6.7%) 등의 순으로 나타났다. 셋째, 응답자의 혼인여부 살펴보면, 기혼여성이 76.3% 인 것으로 나타났다.

〈표 2〉 표본의 인구통계학적 특성

항목	범주	빈도	비율(%)	항목	범주	빈도	비율(%)
최종 학력	무학	2	0.5	연령	20대	36	9.3
	초등학교	28	7.2		30대	122	31.4
	중학교	21	5.4		40대	158	40.6
	고등학교	90	23.1		50대	47	12.1
	2/3년제 대학	63	16.2		60대	26	6.7
	4년제 대학	148	38.0		혼인 여부	미혼	92
	석사	33	8.5	기혼		297	76.3
		박사	4	1.0	합계		389

4. 변수의 측정

제4차 여성가족패널조사 데이터를 활용하여 〈표 3〉과 같이 변수들을 구성하였다. 통제변수와 탄력근무/시차출퇴근제의 활용여부는 단일 문항을 활용하였고, 일-가정 갈등은 3문항, 탈진감은 4문항, 외재적 직무만족은 3문항, 내재적 직무만족은 2문항으로 총 17문항으로 구성하였다. 일-가정 갈등과 탈진감은 ‘전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 그렇다, 매우 그렇다’의 4점 리커트 척도로 측정되었으며, 외재적 직무만족과 내재적 직무만족은 ‘매우 불만족 ~ 보통 ~ 매우 만족’의 5점 리커트 척도로 측정되었다. 제도 활용은 ‘1=제도 미시행, 2=제도 시행, 3=제도 활용’으로 측정되었다.

〈표 3〉 변수별 설문문항

구분	변수	문항
통제변수	연령	언제 태어나셨습니까?
	학력	학교를 어디까지 다니셨습니까?
	혼인 여부	현재 혼인상태는 무엇입니까?
	건강	현재 건강상태는 어떻다고 생각하십니까?
독립변수	일-가정 갈등	일하는 시간이 너무 길어서 가정생활에 지장을 준다 일하는 시간이 불규칙해서 가정생활에 지장을 준다 집안일이 많아서 직장일을 할 때도 힘들 때가 많다
	제도 활용	직장에서 탄력근로/시차출퇴근제의 활용 여부
종속변수	탈진감	평소에는 아무렇지도 않던 일들이 귀찮게 느껴졌다
		무슨 일을 하던 정신을 집중하기가 어려웠다
		하는 일마다 힘들게 느껴졌다
		도무지 무엇을 시작할 기운이 나지 않았다
	외재적 직무만족	현재 하고 있는 일의 고용 안정성 만족도
		현재 하고 있는 일의 복리후생 만족도
		현재 하고 있는 일의 임금 또는 소득수준 만족도
내재적 직무만족	현재 하고 있는 일의 내용에 대한 만족도	
	현재 하고 있는 일의 개인의 발전가능성 만족도	

IV. 실증 분석

1. 타당도 및 신뢰도 분석

측정도구의 타당성 확보를 위해 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 선정된 설문문항들을 이용하여 신뢰도 분석과 확인적 요인분석을 추가로 실시하였다. 먼저, 탐색적 요인분석을 위해 KMO(.77) 값과 Bartlett의 구형성 검정 결과($p < .000$)를 확인하여 통계적으로 유의미함을 검증하였으며, 요인들의 고유값이 1.0이상이고, 요인적재량이 0.5 이상인 설문문항들을 선정하여 변수를 구성하였다. 변수의 신뢰도 검증을 위해 Cronbach's Alpha 값의 계수를 측정하여 실시하였으며, 모든 요인들의 α 값은 .75 이상으로 나타나 통계적으로 유의미함을 확인하였다. 따라서 변수들의 신뢰도와 타당성을 확보하고 있음을 확인할 수 있었으며, 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 아래 표와 같다.

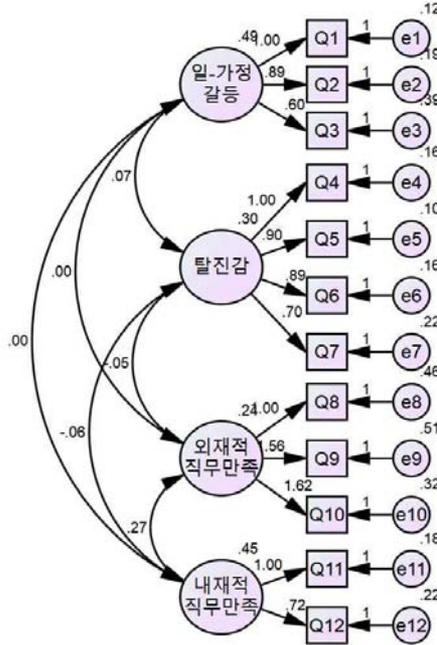
〈표 4〉 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석

변수	1	2	3	4
일-가정갈등 ($\alpha = .80$)	0.90	0.06	-0.02	0.04
	0.88	0.07	-0.16	0.12
	0.73	0.11	0.21	-0.20
탈진감 ($\alpha = .85$)	0.12	0.87	-0.02	-0.06
	0.00	0.85	-0.03	-0.05
	0.11	0.85	0.06	-0.14
	0.03	0.73	-0.27	0.08
외재적 직무만족 ($\alpha = .75$)	-0.01	-0.02	0.86	0.21
	-0.01	-0.07	0.72	0.43
	0.06	-0.16	0.55	0.39
내재적 직무만족 ($\alpha = .76$)	0.03	-0.06	0.35	0.81
	-0.07	-0.03	0.32	0.79
개별 분산 값(%)	17.96	23.16	16.01	14.62
누적 분산 값(%)	17.96	41.13	57.14	71.76

본 연구에서는 2차 데이터를 활용하여 변수를 구성하였기 때문에 변수 측정의 신뢰도와 타당도를 높이고자, 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 결과를 토대로 확인적 요인분

석을 추가로 실시하였다. <그림 2>에서와 같이 모델의 적합수준을 나타내는 모든 적합 지수가 기준치를 만족하는 것으로 나타났다.

<그림 2> 확인적 요인분석



구분	CMIN/DF	GFI	CFI	NFI	TLI	IFI	SRMR	RMSEA
기준치		≥0.9	≥0.9	≥0.9	≥0.9	≥0.9	≤0.05	≤0.08
모델 값	1.74	.97	.98	.96	.97	.98	.03	.04

2. 상관관계 및 기초통계 분석

연구가설 검증에 앞서 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관계 분석은 변수들 간 관계 성 여부와 정(+) 또는 부(-)의 관계를 가지고 있는지 점검하기 위한 목적으로 이용된다. 이를 위해 피어슨 상관관계 분석(Pearson's Correlation Analysis)를 실시하였으며, 상관관계 분석 결과는 아래 표와 같다. 분석결과, 변수들 간 통계적으로 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났다. 특히, 앞서 논의한 직무요구-자원 모델에서 가정하고 있듯이, 독립변수인 일-가정 갈등은 탈진감과 정(+)의 관계를, 탄력근무/시차출퇴근제 활용은 직무만족과 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다.

〈표 5〉 상관관계 분석

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 연령	1							
2. 학력	-.564***	1						
3. 혼인여부	.154**	0.074	1					
4. 건강상태	-.302***	.267***	0.031	1				
5. 일-가정 갈등	-0.098	.122*	.225***	0.068	1			
6. 탄력근무/시차출퇴근제 활용	-.151**	.234***	-0.052	.102*	0.007	1		
7. 탈진감	.138**	-0.096	0.002	-.255***	.171**	-0.001	1	
8. 외재적 직무만족	-.129*	.315***	0.084	.209***	0.002	.316***	-.168**	1
9. 내재적 직무만족	-.143**	.339***	0.092	.248***	-0.026	.251***	-.135**	.653***

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

가설검증을 위해 확보된 변수들의 기초통계량을 살펴보면 아래 표와 같다.

〈표 6〉 기초통계량

변수	N	최소값	최대값	평균	표준편차
연령	389	1	5	2.76	1.01
학력	389	1	9	5.77	1.76
혼인 여부	389	0	1	.76	.42
건강 상태	389	1	5	3.69	.75
일-가정 갈등	382	1	3.67	2.00	.64
탄력근무/시차출퇴근제 활용	389	1	3	.13	.73
탈진감	389	1	3.25	1.86	.52
외재적 직무만족	389	1	5	3.31	.78
내재적 직무만족	389	1	5	3.51	.70

3. 위계적 회귀분석

1) 일-가정 갈등 및 탄력근무/시차출퇴근제와 탈진감 간의 관계

일-가정 갈등과 탄력근무/시차출퇴근제가 탈진감에 미치는 영향을 살펴보기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 위계적 회귀분석의 1단계에서는 개인특성변수인 연령, 학력, 혼인여부, 건강상태가 투입되었으며, 2단계에서는 일-가정 갈등이 투입되었다. 마지막 3단계에서는 탄력근무/시차출퇴근제의 효과성을 분석하기 위해 탄력근무/시차

출퇴근제의 활용 변수가 투입되었다. 모형의 설명력을 나타내는 adj R²이 모형 1에서는 약 6%, 모형 2에서는 약 9%, 모형 3에서는 약 9%로 소폭 증가하는 것으로 나타났다. 통제변수 중에서는 건강상태만이 탈진감에 유의미한 부의 관계가 있는 것으로 나타났으며, 독립변수 중에서는 일-가정 갈등만이 탈진감과 유의미한 정의 관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 먼저 건강상태가 좋을수록 탈진감은 줄어든다는 것으로 이해할 수 있으며, 예를 들면 ‘몸이 편해야 마음도 편하다’와 같이 신체적 측면의 건강상태가 좋을수록 감정적 측면에서의 탈진감이 줄어든다고 이해할 수 있다. 그리고 직무 요구로써 개인에게 일어나는 일-가정 갈등이 개인의 탈진감에 유의미한 정의 영향을 미치고 있다는 점은 일-가정 갈등의 수준이 높아질수록 개인의 탈진감도 커진다는 것으로 볼 수 있다. 따라서 개인적 측면과 함께 조직의 구성원으로서 성과 향상을 위해서는 개인의 탈진감에 유의미한 정의 영향관계에 있는 일-가정 갈등을 감소시켜야 함을 볼 수 있다.

〈표 7〉 위계적 회귀분석 결과

구분	탈진감					
	Model 1		Model 2		Model 3	
	B	t	B	t	B	t
Step 1						
연령	.04	1.07	.05	1.46	.05	1.47
학력	.00	-.03	.00	-.15	-.01	-.29
혼인 여부	-.01	-.14	-.07	-1.11	-.07	-1.07
건강 상태	-.16	-4.35***	-.16	-4.51***	-.16	-4.55***
Step 2						
일-가정갈등			.17	4.16***	.17	4.15***
Step 3						
탄력근무/시차출퇴근제 활용					-.03	-.90
통계량	R ² =.07 adj R ² =.06 F=4.96***		R ² =.11 adj R ² =.09 F=6.31***		R ² =.11 adj R ² =.09 F=5.44***	

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

2) 일-가정 갈등 및 탄력근무/시차출퇴근제와 외재적 직무만족 간의 관계

일-가정 갈등과 탄력근무/시차출퇴근제가 외재적 직무만족에 미치는 영향을 살펴보기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 위계적 회귀분석의 1단계에서는 개인특성변수

인 연령, 학력, 혼인여부, 건강상태가 투입되었으며, 2단계에서는 일-가정 갈등이 투입되었다. 마지막 3단계에서는 탄력근무/시차출퇴근제의 활용 변수가 투입되었다. 모형의 설명력을 나타내는 adj R²이 모형 1에서는 약 12%, 모형 2에서는 약 12%, 모형 3에서는 약 18%로 점차 증가하는 것으로 나타났다. 통제변수 중에서는 학력과 건강상태가 외재적 직무만족과 유의미한 정의 관계를 갖는 것으로 나타났으며, 독립변수 중에서는 탄력근무/시차출퇴근제 활용만이 유의미한 정의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이는 탄력근무/시차출퇴근제를 활용함으로써 인해 개인의 직무에 대한 만족감이 향상되는 것을 의미한다. 또한, 제도의 시행여부에서 그치는 것이 아니라 활용여부로서 개인의 외재적 직무만족에 미치는 영향을 확인하며, 조직구성원으로서 개인의 외재적 직무만족을 더욱 제고하기 위해서는 탄력근무/시차출퇴근제와 같은 제도의 활용이 더욱 확대되어야 함을 분석결과를 통해 확인할 수 있었다.

〈표 8〉 위계적 회귀분석 결과

구분	외재적 직무만족					
	Model 1		Model 2		Model 3	
	B	t	B	t	B	t
Step 1						
연령	.07	1.38	.06	1.28	.06	1.34
학력	.14	5.26***	.14	5.29***	.12	4.40***
혼인 여부	.09	.97	.11	1.20	.14	1.51
건강 상태	.16	3.08**	.16	3.10**	.15	3.00**
Step 2						
일-가정갈등			-.07	-1.08	-.06	-1.06
Step 3						
탄력근무/시차출퇴근제 활용					.27	5.32***
통계량	R ² =.13 adj R ² =.12 F=13.72***		R ² =.13 adj R ² =.12 F=11.21***		R ² =.19 adj R ² =.18 F=14.72***	

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

3) 일-가정 갈등 및 탄력근무/시차출퇴근제와 내재적 직무만족 간의 관계

일-가정 갈등과 탄력근무/시차출퇴근제가 내재적 직무만족에 미치는 영향을 살펴보기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 위계적 회귀분석의 1단계에서는 개인특성변수인 연령, 학력, 혼인여부, 건강상태가 투입되었으며, 2단계에서는 일-가정 갈등이 투입

되었다. 마지막 3단계에서는 탄력근무/시차출퇴근제의 활용 변수가 투입되었다. 모형의 설명력을 나타내는 adj R²이 모형 1에서는 약 15%, 모형 2에서는 약 16%, 모형 3에서는 약 18%로 점차 증가하는 것으로 나타났다. 통제변수 중 학력과 건강상태가 내재적 직무만족과 유의미한 정의 관계를 갖는 것으로 나타났으며, 독립변수 중에서는 탄력근무/시차출퇴근제 활용만이 유의미한 정의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이와 같은 분석결과를 통해, 외재적 직무만족과 마찬가지로 내재적 직무만족을 제고하기 위해서는 탄력근무/시차출퇴근제와 같은 제도의 활용이 적극적으로 시행되어야 함을 확인할 수 있었다.

〈표 9〉 위계적 회귀분석 결과

구분	내재적 직무만족					
	Model 1		Model 2		Model 3	
	B	t	B	t	B	t
Step 1						
연령	.07	1.75	.07	1.59	.07	1.66
학력	.14	5.86***	.14	5.93***	.13	5.32***
혼인 여부	.08	1.03	.12	1.43	.13	1.59
건강 상태	.18	3.89***	.18	3.93***	.17	3.79***
Step 2						
일-가정갈등			-.10	-1.82	-.10	-1.83
Step 3						
탄력근무/시차출퇴근제 활용					.43	2.13*
통계량	R ² =.16 adj R ² =.15 F=17.79***		R ² =.17 adj R ² =.16 F=14.99***		R ² =.19 adj R ² =.18 F=15.08***	

*p < 0.05, **p < 0.01, ***p < 0.001

4. 연구 가설의 검증결과

앞서 살펴본 실증분석을 토대로 아래 표와 같은 연구가설 검증 결과를 제시하였다. 먼저 일-가정 갈등이 탈진감에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설이 채택되었으며, 다음으로 탄력근무/시차출퇴근제 활용이 외재적 및 내재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설이 채택되었다.

〈표 10〉 가설 검증 결과

구분	연구가설	분석결과	채택여부
가설 1	일-가정 갈등은 여성근로자의 탈진감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	정의 관계	채택
가설 2	일-가정 갈등은 여성근로자의 외재적 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다	통계적으로 유의미하지 않음	기각
가설 3	일-가정 갈등은 여성근로자의 내재적 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다	통계적으로 유의미하지 않음	기각
가설 4	탄력근무/시차출퇴근제 활용은 여성 근로자의 탈진감에 부(-)의 영향을 미칠 것이다	통계적으로 유의미하지 않음	기각
가설 5	탄력근무/시차출퇴근제 활용은 여성 근로자의 외재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	정의 관계	채택
가설 6	탄력근무/시차출퇴근제 활용은 여성 근로자의 내재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	정의 관계	채택

V. 결론

본 연구는 공공부문에 종사하고 있는 여성근로자의 일-가정 갈등과 탄력근무/시차출퇴근제의 활용여부가 탈진감과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보았다. 분석결과를 간단히 살펴보면, 첫째, 일-가정 갈등은 탈진감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 탄력근무/시차출퇴근제 활용은 외재적 및 내재적 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 분석결과를 토대로 도출한 함의를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 직무요구-자원이론을 기반으로 일-가정 양립 정책의 필요성을 검증하였다는 점을 들 수 있다. 직무요구-자원이론에서 가정하고 있듯이, 일과 가정이라는 두 영역에서의 역할 간 갈등으로 발생하는 일-가정 갈등은 구성원의 탈진감에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 민간조직 구성원들을 대상으로 실증분석을 실시한 양동민·심덕섭(2015)의 연구에서도 일-가정 갈등이 조직구성원들의 직무탈진과 이직의도에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 밝히고 있으며, Schaufeli & Bakker(2004)의 연구에서도 탈진감에 영향을 미치는 주요인이 직무요구임을 확인하였다. 따라서 조직구성원들의 탈진감을 감소시키기 위해서는 일-가정 갈등 수준을 낮출 필요가 있으며, 이를 위한 일-가정 양립 정책의 시행이 요구된다고 볼 수 있다.

둘째, 일-가정 양립정책의 효과성을 검증하였다는 점을 들 수 있다. 실증분석을 통해

탄력근무/시차출퇴근제의 활용은 구성원들의 내재적 및 외재적 직무만족에 모두 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이는 직무수행에 있어 부여되는 자율성이 조직 구성원들에게 긍정적인 영향을 미치는 것이라고 볼 수 있다. 자기결정성 이론(SDT: Self-Determination Theory)을 통해서도 자율성의 중요성을 살펴볼 수 있다. 자기결정성 이론에 따르면 조직 구성원들이 자신의 행동을 선택하고 결정할 수 있을 때, 내재적 동기가 높아질 수 있으며, 자기결정성의 수준에 따라 내재적 동기뿐만 아니라 외재적 동기 또한 다양한 형태로 존재할 수 있다고 보고 있다(박성민·김선아, 2015; Ryan & Deci, 2000).

또한, 일-가정 양립정책을 시행하는데 있어 조직구성원들의 직무만족을 제고하기 위해서는 제도를 단순히 시행하는 것에서 그치는 것이 아니라 구성원들이 자신의 상황에 적합하게 이용할 수 있는 환경을 조성해주고, 적절히 활용되어야 함을 의미하는 것이라고 볼 수 있다. 일과 삶의 균형 정책과 조직효과성 간의 관계를 검증한 선행연구에서도, 공공조직에 근무하는 구성원들에게 근무방식이나 시간 등에 자율성을 부여함으로써 업무효율성을 증가하기 위해 실시된 유연근무제의 실시 여부는 구성원들의 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(김선아 외, 2013; 김복태·조경호, 2012).

셋째, 유연근무제의 효과성 제고를 위해서는 제도의 단순한 시행에서 그치는 것이 아니라 구성원들이 잘 활용할 수 있도록 해야 함을 확인하였다. 미국 연방정부 공무원들을 대상으로 실시된 민경률·박성민(2013)의 연구에서도 유연근무제의 시행 여부보다는 구성원들의 유연근무제에 대한 만족도가 높을수록 직무만족을 향상시키고, 이직의도를 감소시키는 것을 확인하였다. 미국 연방정부의 경우 1993년부터 본격적으로 유연근무제의 도입이 이루어졌으며, 제도의 활성화를 위해 각 기관에 대한 제도 권고의 역할로써 Work and Family Program Center 등을 운영하여 적극적으로 장려하고 있다. 그러나 우리나라의 경우, 2010년부터 시작된 정부의 유연근무제 활성화 독려와 이를 위한 법·제도 마련에도 불구하고 공공부문에서의 유연근무제 활용은 제한적으로 이루어지고 있다. 예를 들어, 계급에 따른 위계질서가 강하며 평가에 있어 불이익이 작용할 것이라는 두려움 등으로 인해 사실상 장시간의 근무가 이뤄지고 출·퇴근 시간이 정확하지 않는 경우에는 유연근무제의 실질적인 활용도나 만족도가 낮게 나타날 수 있다. 자치단체 공무원들을 대상으로 유연근무제에 대한 실태조사를 실시한 박세정(2014)의 연구를 살펴보면, 유연근무제 시행의 장애요소로써 업무성격, 업무전가 우려, 관리자 인식 부족 등을 제시하고 있다. 이러한 요소들은 제도의 시행으로 기대되는 긍정적 효

과를 감소시키기 때문에, 이를 방지하고 제도의 활성화를 위해 조직 내에서의 제도 활용에 대한 개개인의 자율성과 유연성을 갖추기 위한 노력이 요구된다. 이를 위해서는 조직구성원들에게 보다 많은 재량권을 위임함과 동시에 세부운영지침을 마련하고 일관된 관리를 지속적으로 유도함으로써 유연근무제를 활성화하기 위한 제반환경을 조성할 필요가 있다. 또한, 유연근무제 활성화를 위해서는, 먼저 유연근무제를 활용할 수 있는 직무에 대한 분석이 선행될 필요가 있다. 구성원들이 수행하고 있는 직무에 대한 면밀한 분석을 통해 유연근무제 활용에 적합한 직무부터 시작하여, 순차적으로 확대하려는 노력이 요구된다. 예를 들어, 연구직/지도직의 경우 직무를 중심으로 직위를 구분하고, 업무에 전문성을 가진 사람을 임용하기 때문에(하재룡 외, 2015) 유연근무제 적용에 보다 적합하다고 할 수 있다. 또한, 세종특별자치시에서는 조직구성원들이 업무에 집중할 수 있도록 오전10시~11시 30분까지 ‘집중근무 시간제’를 실시함으로써 업무 효율을 높이고자 하고 있으며, 서울정부청사에 스마트워크센터를 마련하여 장소를 떠나 자유롭게 업무를 원활히 수행할 수 있는 제반환경을 조성하고자 노력을 기울이고 있다는 점을 들 수 있다.

넷째, 조직구성원의 부정적인 상태인 탈진감과 긍정적인 상태인 직무만족을 함께 살펴봄으로써 궁극적으로 조직 효과성을 어떻게 제고시킬 수 있을 것인가에 대한 함의를 제공하였다는 점을 들 수 있다. 즉, 일-가정 양립을 통해 조직 구성원들의 탈진감을 어떻게 감소시키고, 직무만족을 높이는가에 대해 실증분석을 시도하였다는 점이다. 분석 결과를 살펴보면, 부정적 측면의 결과변수인 탈진감과 긍정적 측면의 결과변수인 직무만족에 대해서 일-가정 갈등과 탄력근무제/시차출퇴근제의 활용이 각각 다른 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 탈진감 수준이 높은 구성원의 경우에는 일-가정 갈등을 줄여줄 필요가 있으며, 탄력근무제/시차출퇴근제의 이용을 활성화시킴으로써 구성원들의 직무만족을 높일 수 있다는 것이다. 즉, 획일화된 제도보다는 조직구성원 개개인의 상황에 따른 차별화된 방식의 전략적 접근을 통해 효과성 제고를 기대할 수 있다. 따라서 앞서 논의한 바와 같이, 일-가정 갈등을 감소시킴으로써 개인적 측면의 감정적 소진과 조직·사회 측면에서의 문제 등을 해소할 수 있는 효과를 기대해 볼 수 있을 것이다. 또한, 탄력근무/시차출퇴근제를 활용함으로써 조직구성원 개인의 외재적·내재적 직무만족을 제고하고, 결과적으로 조직의 생산성·효과성 제고에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 볼 수 있다.

본 연구는 일-가정 양립을 살펴보는 데 있어, 직무요구와 직무자원이라는 두 가지 측

면이 조직구성원들에게 미치는 영향을 살펴봄으로써 일-가정 양립정책의 필요성을, 조직 내에서 실시되고 있는 탄력근무/시차출퇴근제 활용여부를 살펴봄으로써 일-가정 양립정책의 효과성에 대해서 살펴보았다는 측면에서 실무적 함의를 찾아볼 수 있다. 이외에도 이론적 함의를 제시해보면 다음과 같다. 본 연구에서는 직무요구와 직무자원이 탈진감과 직무만족에 모두 영향을 미치는 가설관계를 설정하였다. 하지만 분석결과를 살펴보면, 직무요구 요소인 일-가정 갈등은 부정적 결과인 탈진감에만 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무자원 요소인 탄력근무/시차출퇴근제는 긍정적 결과인 직무만족에만 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 직무요구-자원 초기 모델에서 가정하고 있듯이, 직무요구와 자원 요소는 독립적인 프로세스에 의해 각각 서로 다른 결과변수에 영향을 미치게 된다는 점을 확인할 수 있었다. 이러한 독특한 관계가 나타나는 이유로는 일반적으로 직무요구는 노력을 발생시키거나 활력을 소비시키는 반면, 직무자원은 자율성, 역량, 관계성 등의 기본적인 욕구를 충족시켜주는 등의 대비되는 효과를 가지기 때문인 것으로 볼 수 있다(Bakker, 2011; Deci & Ryan, 2000).

이러한 의의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 측면에서 한계점을 지닌다. 첫째, 실증분석에서 있어 2차 자료를 활용하였기 때문에, 주요 변수들 간의 관계검증에 있어 다양한 요인들을 반영하지 못하였다. 특히, 탄력근무/시차출퇴근제 활용에 대한 구성원들의 만족도를 고려하지 못한 것과 다양한 유형으로 시행되고 있는 유연근무정책들을 함께 살펴보지 못한 점에서 향후 연구의 보완점을 살펴볼 수 있다. 둘째, 연구모형의 기본 틀을 제공하고 있는 직무자원-요구 모델을 적용하는데 있어 다양하게 구성되어 있는 하위요소들을 함께 고려하지 못하였다는 점을 들 수 있다. 셋째, 분석대상이 여성근로자로 한정되어 있다는 점이다. 조직 내 남성근로자와 여성근로자의 일-가정 양립에 대한 차이점 또는 유사점을 살펴보지 못함으로써 조직구성원 전체를 고려할 수 있는 함의는 도출하지 못하였다. 넷째, 본 연구는 여성 근로자들의 일-가정 갈등, 탈진감, 직무만족과 같은 정서적, 심리적 차원을 다뤘음에도 불구하고 심층면접과 같은 질적 연구를 병행하지 못하였다는 점을 들 수 있다. 다섯째, 여성가족패널 자료를 이용하여 분석을 실시하였음에도 패널분석을 실시하지 않고, 한 시점의 횡단면 자료를 이용하여 분석을 시도했다는 점을 들 수 있다. 이로 인해 선행변수와 결과변수간의 인과성을 논의하기에는 일정 수준의 제약이 따른다고 할 수 있다(권태희, 2010). 향후 연구에서는 다음과 같은 점들을 보완하여 보다 적실성 높은 이론적, 실무적 함의를 도출해야 할 것이다.

참고문헌

- 가영희. (2006). 성인의 직장-가정 갈등이 영역별 만족도와 주관적 삶의 질에 미치는 영향. 「한국 심리학회지 여성」, 11(2), 163-186.
- 권태희. (2010). 유연근로가 여성 관리자의 직장-가정양립에 미치는 효과. 「여성연구」, 78(1), 5-30
- 김대수·강현. (2014). 일-가정 갈등과 가정-일 갈등, 그리고 반생산적 업무행동 간의 관계 연구. 「상업교육연구」, 28(3), 51-71.
- 김복태·조경호. (2012). 문화콘텐츠산업에서 일·가정 양립 지원정책이조직성장에 미치는 영향분석. 「한국인사행정학회보」, 11(1), 199-216.
- 김병섭. (1995). 경찰공무원의 심리적 탈진 원인분석. 「한국행정학보」, 29(2), 449-467.
- 김석영·이수진·박은경·손승연·윤석화·박희태. (2012). 일-가정 갈등이 정서적 고갈과 과업성과에 미치는 영향: 스트레스 대처전략의 조절효과. 「조직과 인사관리연구」, 36(3), 103-133.
- 김선아·김민영·김민정·박성민. (2013). '일과 삶 균형'정책과 정책 부합성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국행정학보」, 47(1), 201-237.
- 김종선. (2015). 해양경찰공무원의 직무탈진이 직무만족에 미치는 영향. 「한국해양경찰학회보」, 5(1), 3-31.
- 김화연·오현규·박성민. (2015). 일반논문: 공공 및 민간 조직의 가족친화제도가 여성 근로자들의 일-가정 갈등에 미치는 영향: 남편의 도구적 지지와 가족의 정서적 지지의 조절효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 27(2), 483-513.
- 민경률·박성민. (2013). 유연근무제가 조직결과에 미치는 영향력에 관한 연구: 공공조직 내 개혁 가치의 조절효과를 중심으로. 「한국행정논집」, 25(4), 1211-1249.
- 박성민·김선아. (2015). 「조직과 인간관계」. 서울: 박영사
- 박세정. (2014). 일과 삶의 조화를 구현하는 정책적 수단으로서의 유연근무제 실태와 향후 정착방안에 관한 연구. 「현대사회와 행정」, 24(1), 375-397.
- 박정민·김대성·김행희. (2012). 직무환경이 소방공무원의 심리적 탈진에 미치는 영향에 관한 연구. 「한국거버넌스학회보」, 19(1), 25-49.
- 신성원. (2010). 경찰관의 심리적 탈진이 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향. 「한국콘텐츠학회 논문지」, 10(7), 337-343.
- 신성원. (2012). 경찰관의 직장 내·외 갈등과 탈진감 및 직무만족의 관계. 「한국치안행정논집」, 9(3), 51-66.
- 임효창·이봉세·박경규. (2005). 기혼직장인의 직장-가정 갈등의 원인과 결과에 관한 연구. 「경영학연구」, 34(5), 1417-1443.

- 장현주·최무현. (2009). 참여정부의 가족친화적 근무제도에 대한 평가: 재택 및 탄력근무제에 대한 공무원 인식을 중심으로. 『한국인사행정학회보』, 8(3), 121-154.
- 진중순·남태우. (2014). 직무탈진감, 공공서비스동기와 직무만족: 해양경찰파출소와 출장소를 중심으로. 『한국행정논집』, 26(2), 355-377.
- 안성수. (2014). 직무요구와 직무탈진간 관계에서의 직무자원의 조절 역할-지방자치단체 공무원을 중심으로. 『한국자치행정학회보』, 28(4), 139-162
- 안전행정부. (2010). 유연근무제 활성화.
- 양동민·심덕섭. (2015). 직무요구 및 직무통제가 일-가정 갈등, 직무탈진 및 이직의도에 미치는 영향. 『기업경영연구 (구 동림경영연구)』, 60(단일호): 87-108.
- 오정하·육풍림. (2011). 카지노종사원의 직무요구, 직무자원과 소진 그리고 직무만족의 관계. 『관광연구』, 26(4), 375-397.
- 왕동·차윤석·남윤성. (2016). 일(가정)-가정(일)갈등과 개인몰입 간의 관계. 『한국콘텐츠학회논문지』, 16(1), 568-577.
- 이상천. (2014). 「유연근무제(Flexible Work)가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구」. 석사학위논문, 서울대학교, 서울.
- 이현주. (2012). 여행상담원의 직무스트레스가 직무탈진감과 직장-가정갈등 및 이직의도에 미치는 영향 연구. 『관광연구』, 27(1), 231-250.
- 진중순·장용진. (2010). 공직사회 유연근무제의 발전방안에 관한 연구. 『한국인사행정학회보』, 9(3), 29-55.
- 진중순·장은영. (2015). 일반논문: 유연근무제와 직무만족: 시차출퇴근제와 스마트워크제를 중심으로. 『정부학연구』, 21(2), 235-263.
- 주재선·문유경·김영택·송치선·박건표·손창균·이건정. (2013). 2013년 여성가족패널조사, 한국여성정책연구원, 연구보고서(14)
- 인사혁신처. (2015). 탄력근무제 유형. <http://www.mpm.go.kr/mpm/info/infoBiz/BizService/BizService01/> 에서 2016년 5월 15일 검색.
- 허창구·신강현·양수현. (2010). 직장-가정갈등이 직무탈진 및 가정만족에 미치는 영향: 성차에 따른 다집단 분석. 『한국심리학회지: 여성』, 13(2), 359-128.
- 황순옥·한상일. (2013). 유연근무제 시행이 만족도와 효능감, 업무성과에 미치는 영향. 『지방정부연구』, 17(2), 391-414.
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art.

- Journal of managerial psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human resource management*, 43(1), 83–104.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499–512.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76–88.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: The moderating role of job resources. *European journal of oral sciences*, 113(6), 479–487.
- Hill, E. J., Ferris, M., & Mårtinson, V. (2003). Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(2), 220–241.
- Karatepe, O. M., & Baddar, L. (2006). An empirical study of the selected consequences of frontline employees' work-family conflict and family-work conflict. *Tourism Management*, 27(5), 1017–1028.
- Khan, R. L., Wolfe, D., Quinn, R., Snoek, J., & Rosenthal, J. D. (1964). *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: a meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71–94.
- Peeters, M. C. W., Montgomery, A. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2005). Balancing Work and Home: How Job and Home Demands are Related to Burnout. *International Journal of Stress of Stress Management*, 12(1), 43–61
- Pines, A., & Aronson, E. (1983). Combatting burnout. *Children and Youth Services Review*, 5(3), 263–275.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with

- burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). *A critical review of the Job Demands–Resources Model: Implications for improving work and health*. In Bridging occupational, organizational and public health (pp. 43–68). Springer Netherlands.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 479–493.
- 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.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands–resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141.

-
- * **김서린**: 성균관대학교 국정전문대학원 석사과정에 재학 중이며, 주요 관심분야는 인적자원관리, WLB, 다양성 관리, 공직봉사동기 등이 있다(seorinkim@skku.edu).
- * **민경률**: 성균관대학교 국정전문대학원 박사과정에 재학 중이며, 주요 관심분야는 인적자원개발, WLB, 공기업 인사관리, SHRM 등이 있다(minliul@skku.edu).
- * **박성민**: The University of Georgia에서 행정학 박사학위를 취득하고, 미국 네바다 주립대 (University of Nevada, Las Vegas) 그린스펀 행정대학원에서 조교수로 재직 후 현재 성균관대 행정학과/국정전문대학원에서 부교수 및 공공인재개발연구센터 센터장으로 재직 중이다. 관심분야는 인적자원관리 및 인적자원개발, 인사개혁, 행정관리, 리더십 등이며, 최근의 주요 연구업적으로는 “Accountability and public service motivation in Korean government agencies”(2015), “The role of leadership behaviors for enhancing organizational effectiveness in the Chinese public sector”(2015), “The new public service? Empirical research on job choice motivation in the nonprofit sector”(2015) 등이 있다. 또한 최근 저서로는 *Human Resource Management for Public Organizations: An Essential Guide*(2015), *조직과 인간관계*(2015), *Public Management: A Case Handbook*(2014), *Public Management: A Research Handbook*(2013) 등이 있다(sm28386@skku.edu).

투고일: 2016.5.19 심사일: 2016.5.26 게재확정일: 2016.6.20

■ Exploring the Impacts of Work-Life Balance on Burnout and Job Satisfaction: A Focus on Female Employees in the Korean Public Sector

Seo Rin Kim, Kyoung Ryoul Min & Sung Min Park

This study aims to explore the relative impact of work-life balance on individual employee's behavioral outcome. The public sector organizations in Korea offered various flexible working programs such as the alternative work schedule (AWS) that may help women employees to be more effective in the organization. However, circumstantial conditions may give rise to work-life conflict. Thus, the extant study empirically examines the relationship of AWS and work-life conflict on Korean women employee's burnout and job satisfaction. We employ the Korean Longitudinal Survey of Women and Families, the fourth survey tranche panel data conducted by the Korean Women's Development Institute. To empirically test the relationship, the study used a regression method to capture the relative impact of AWS and work-life conflict on the dependent variables. We found that the work-life conflict positively and significantly affects employees' burnout. The result also shows that the utilization of AWS enhances employee's job satisfaction. The results imply that participation on AWS does not guarantee positive effects. Rather, the employee's satisfaction on the utilization of AWS would lead to positive and favorable individual outcomes.

□ Key Words: alternative work schedule(AWS), work-life conflict, burnout, intrinsic job satisfaction, extrinsic job satisfaction