

일과 삶의 균형(Work-Life Balance)이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향 : 현직 직장인을 대상으로

제1저자 서창적 (서강대학교 경영전문대학원 경영학과 교수)
교신저자 최은실 (서강대학교 경영전문대학원 GSM 석사과정)

I. 서론

II. 이론적 배경

III. 연구 모형 및 가설 설정

IV. 연구 방법

V. 연구 결과

VI. 결론

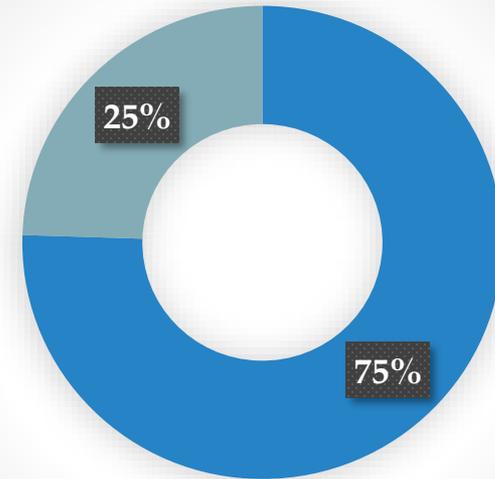
VII. 참고 문헌

I. 서론

▪ <그림 1> 일과 삶의 균형에 대한 인식조사 (Nielsen, 2017)

- 근무량이 많지만 연봉이 높은 회사” 와 “연봉이 적지만 일과 삶의 균형을 적절하게 지킬 수 있는 회사” 중 어떤 직장을 선택하겠냐는 질문
 - **응답자의 75.5%가 높은 연봉 대신에 일과 삶의 균형을 택하겠다고 응답**
- 한국인 10명 중 7명, “일과 삶의 균형” 이 중요하다고 드러남 (Nielsen, 2017).
- **워라벨 세대 (Generation Work-Life Balance)의 등장**
 - 직장을 선택하는 가장 중요기준이 일과 삶의 균형
 - 삶을 직장에 희생하지 않으려 하며 균형점을 모색하고자 함
 - 희생할 수 없는 3가지 가치
나 자신, 여가, 성장 (트렌드코리아, 2018).

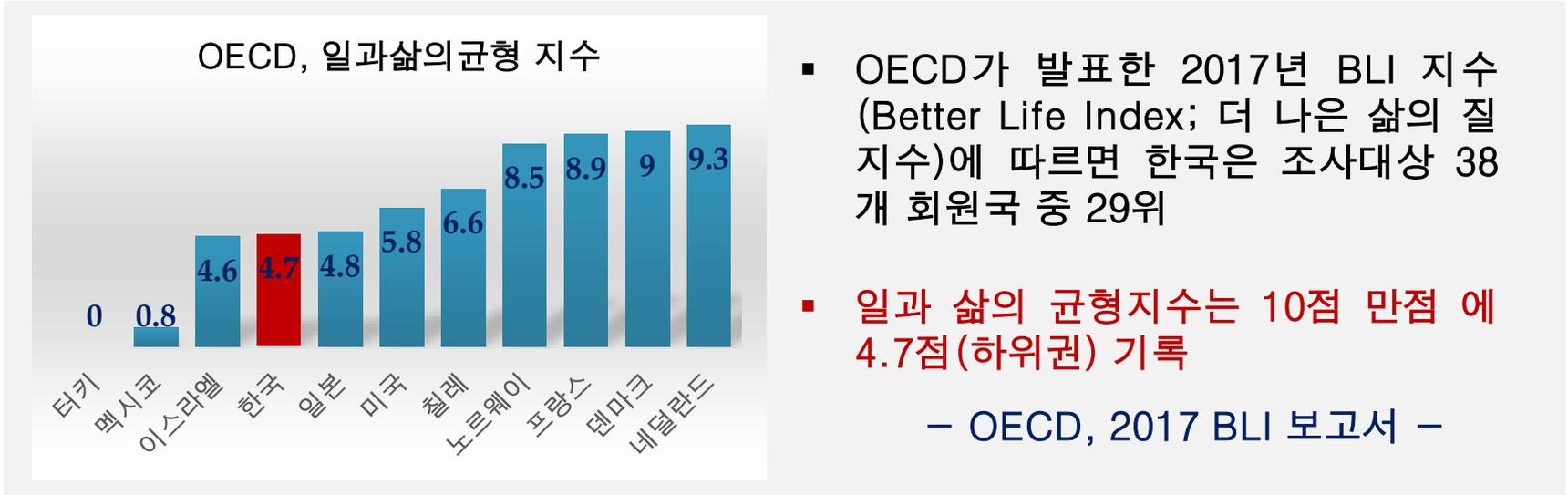
일과 삶의 균형에 대한 인식
(2017. 12)



- W 연봉이 적지만, 일과 삶의 균형을 적절하게 지킬 수 있는 회사
- L
- B 근무량이 많지만 연봉이 높은 회사

전체 응답자 : 전국 성인 남녀 1000명, 기관: Nielsen (2017. 12)

▪ <그림 2> 일과 삶의 균형 지수(Better Life Index, OECD, 2017)



▪ 연구의 목적

1. 최근 대두되고 있는 일과 삶의 균형을 3가지 차원으로 분류(일-성장, 일-가정, 일-여가 균형)하여, 효과성을 실질적으로 분석하고자 함.
2. 조직의 성과변수로 쓰이는 조직몰입과 조직시민행동과의 영향력 검증을 통해, 일과 삶의 균형의 긍정적 전이를 확인하고자 함.

II. 이론적 배경

▪ <표 1> 일과 삶의 균형 개념 및 선행연구

변수	개념	선행연구
일과 삶의 균형 (Work-Life Balance)	일 이외 삶의 영역에서 시간과 에너지를 적절히 분배함으로써 부정적 전이를 줄이고, 긍정적 전이를 확대하는 것	김정운 외 (2005)
	일과 일 이외의 영역에서 본인이 가지고 있는 자원(시간, 에너지, 몰입)을 자유롭게 통제, 분배, 할당하여 일과 일 이외의 영역에서 본인이 느끼는 만족감	박순(2016)
	서로 다른 삶에서의 역할들(근로자, 부모, 배우자, 시민, 나 등)에 대해 동일하게 관여하는 것	Marks & MacDermid (1996)
	직장과 가정 내에서 최소한의 역할 갈등으로 역할을 수행하며, 만족하는 상태	Clark (2000)
	삶에 대한 통제감을 가지고, 모든 삶의 영역에서 만족감과 긍정정서를 느끼는 상태를 의미하는 것	Kirchmeyer (2000)
	삶의 각 영역에 높은 수준의 관심과 주의, 시간을 할애하여 균형을 갖는 것	Greenhaus (2003)
	일과 삶에서의 요구에 대한 대응이 얼마나 성공적인지에 대한 개인의 일반적인 지각	Valcoure (2007)
	다양한 삶 영역을 성공적이고 균형 있는 방법으로 조합하는 개인의 성취	Pichler (2009)

- 1990년대 부터 일과 삶의 균형(WLB)이라는 용어가 등장 (Lewis, 2009)
- WLB의 하위 요인을 연구자들이 일_성장균형(WLB_G), 일_여가 균형(WLB_L), 일_가정균형(WLB_F)으로 분류

▪ <표 2> 조직몰입 개념 및 선행연구

변수	개념	선행연구
조직 몰입 (Organizational Commitment)	조직에 대한 개인의 충성심, 호의, 소속감, 즐거움, 행복감 등과 같은 감정을 느끼는 정서적 애착 정도	Kanter (1968)
	개인이 정서적 애착을 중심으로 조직과 자신을 동일시하고 조직에 관여하며, 조직의 구성원임을 즐기는 방식으로 조직에 정감적 애착을 느끼는 강한 몰입	Mowday, Porter & Steers (1982)
	조직과 자신을 동일시하는 감정으로, 조직의 가치에 자신을 연결하고자 하는 것	O' Reily & Chatman (1986)
	조직 구성원으로서 조직에 대한 정체성을 가지고 조직에 대한 심리적 애착 혹은 감정적인 일체감을 가지는 몰입	Allen & Meyer (1991)
	조직에 대한 강한 소속감, 조직과 동일시, 조직 활동에 전념하고 조직 목표를 달성하고자 하는 의지와 조직에 남으려 하는 열망	Rhoades et al. (2001)

- 조직몰입이 높은 종사원은 심리적 안정감을 추구하고, 이직의 의사가 없이 조직에 적응하며 조직의 종사원으로서 자발적으로 긍정적인 행동을 하게 되며 더 큰 의미의 동기부여도 하게 됨(정윤희, 심원술, 2004)
- 자기지각이론(Self-Perception Theory)에 따르면, 조직에 상당한 노력과 몰입을 투자하는 사람들은 해당 조직에서 시행하는 정책에 더 긍정적으로 반응하고 따라서 조직 차원에서도 그 정책적 효과를 또한 극대화 시킬 수 있다고 봄.

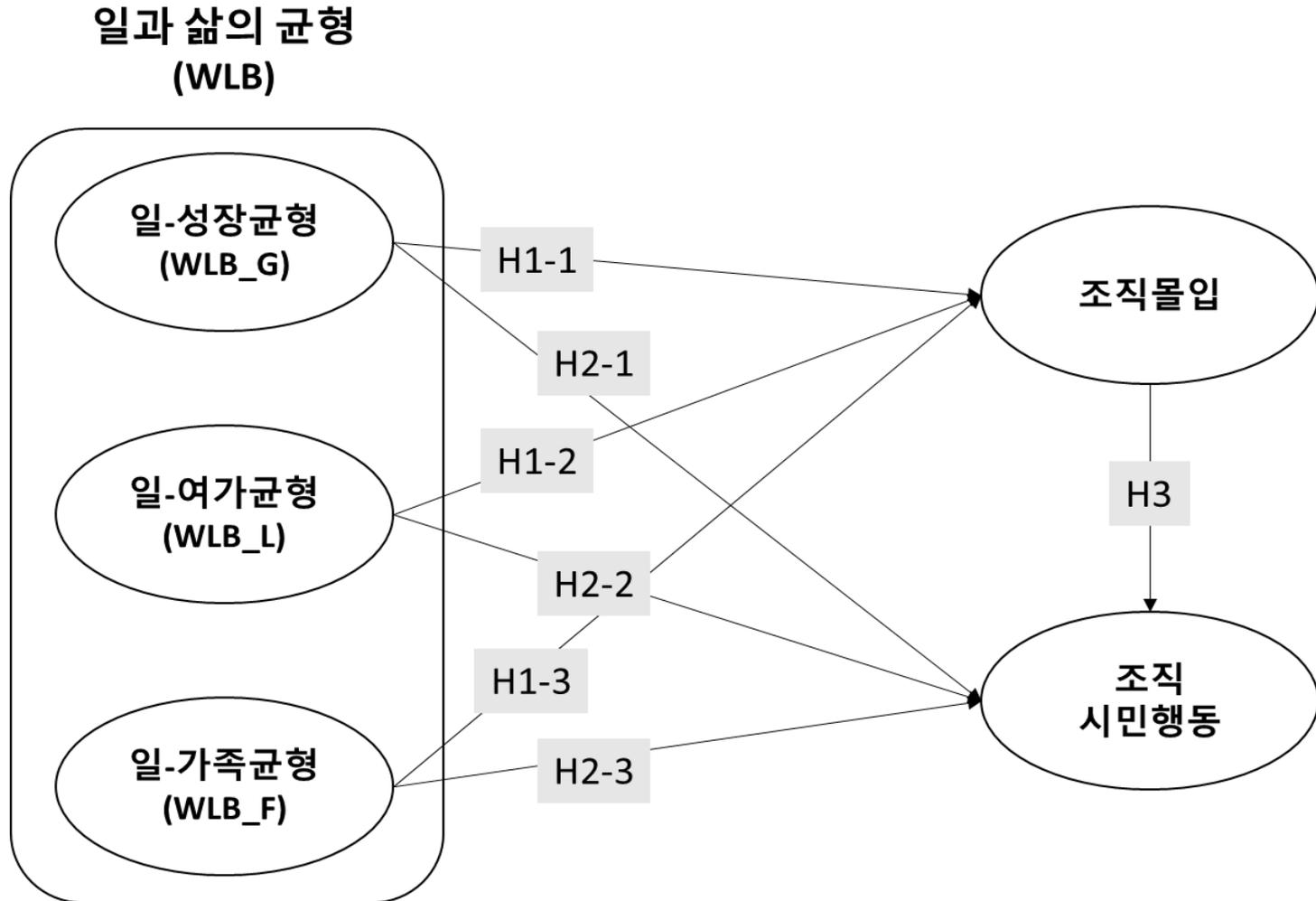
II. 이론적 배경

▪ <표 3> 조직시민행동 개념 및 선행연구

변수	개념	선행연구
조직시민행동 (Organizational Citizenship Behavior)	조직의 규범과 의무를 뛰어넘는 행위	Smith et al. (1983)
	공식적인 보상체계에 의하여 보상되지는 않지만 정해진 업무 이상을 수행함으로써 조직이 효율적으로 기능을 수행하는데 기여하는 행동	Bateman and organ (1983)
	조직에서 직무수행을 위해 요구되는 역할을 초월하여 개인이나 집단, 조직과 상호작용하면서 조직의 이익을 증진시킬 의도로 행해지는 행동	Brief and Motowidlo (1986)
	조직기능의 유효성이나 효율성을 증진시키는 매우 중요한 행동으로, 조직의 공식적 보상체계 내에서 보상되지 않지만 조직이 효과적으로 기능함에 도움을 주는 구성원의 자유재량행위	Organ (1988)
	강요되지 않으며 공식적인 보상시스템에 의해 보상되지 않는 건설적이고 협동적인 행동	Organ and Konovsky (1989)

- 조직시민행동을 보이는 종업원들은 오늘날과 같이 경쟁적인 환경에서 조직의 이익, 효율성, 효과성, 생산성, 시장 점유율, 생존 자체 등 조직에 긍정적인 결과를 가져올 수 있도록 자신 본연의 임무 뿐 아니라 그 이상의 조직 목표 달성에 도움이 되는 추가적인 역할까지 자발적으로 수행함 (Tepper, 2003).
- 직무수행에 있어 기술적 요소보다는 사회적인 측면을 강조하는 조직시민행동은, 조직 구성원들과의 지속적인 인간관계를 유지하면서 결과적으로는 해당 조직의 성과에 장기적인 긍정적 영향을 미침 (Karmambayya, 1990).

▪ <그림 3> 연구 모형



▪ 연구 가설 (H1, H2, H3, H4)

H1 : 일과 삶의 균형은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 일-성장균형은 조직몰입에 정(+)영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 일-여가균형은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 일-가족균형은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2 : 일과 삶의 균형은 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 일-성장균형은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 일-여가균형은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 : 일-가족균형은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 조직몰입은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4 : 일과 삶의 균형은 조직몰입을 매개로 조직시민행동에 영향을 미칠 것이다.

H4-1 : 일-성장균형은 조직몰입을 매개로 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-2 : 일-여가균형은 조직몰입을 매개로 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4-3 : 일-가족균형은 조직몰입을 매개로 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

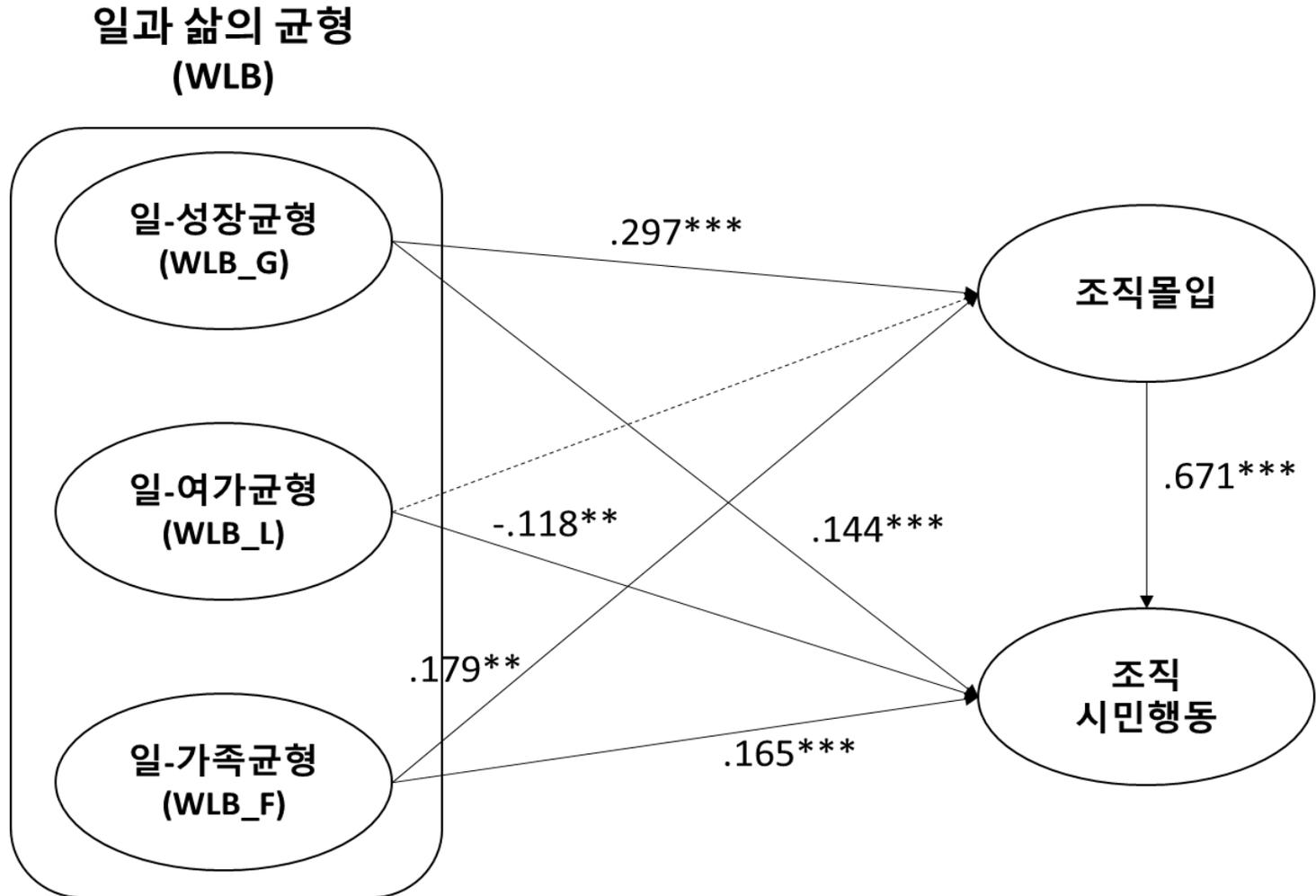
▪ 4.1. 표본의 선정 및 자료수집

- 자료 수집 : 2018년 9월 1일부터 9월 30일까지 4주간 실시함.
- 설문 대상 : 서비스 업종에 종사하는 현직 직장인.
- 총 600부를 배포하여, 538부가 회수 (회수율 약 89.6%)
- 아웃라이어를 제거한, 514부의 응답지를 실증분석을 위한 데이터로 사용함.

▪ 4.2. 연구방법

- 가설검증 : 구조방정식, AMOS ver21
- 교차분석, 빈도분석 : SPSS ver21
- 타당성 검증 : 확인적 요인분석
- 신뢰성 검증 : Cronbach' s Alpha, A.V.E., 개념 신뢰도
- 매개효과 검증 : Bootstrapping

▪ <그림 4> 가설 검증 결과



V. 연구 결과

▪ <표 4> 가설 검증 결과 (H1, H2, H3)

가설의 세부경로		Estimate	Std estimate	S.E	C.R	P
H1-1	일-성장균형 →조직몰입	0.297	0.334	0.054	5.494	***
H1-2	일-여가균형 →조직몰입	-0.112	-0.129	0.062	-1.804	0.071
H1-3	일-가정균형 →조직몰입	0.179	0.169	0.066	2.706	0.007
H2-1	일-성장균형 →조직시민행동	0.144	0.179	0.037	3.875	***
H2-2	일-여가균형 →조직시민행동	-0.118	-0.15	0.042	-2.8	0.005
H2-3	일-가정균형 →조직시민행동	0.165	0.172	0.045	3.65	***
H3	조직몰입 →조직시민행동	0.671	0.740	0.052	12.824	***

***: $p < .001$, **: $p < .01$, *: $p < .05$

▪ <표 5> 매개효과 검증 결과 (H4)

세부 경로		총 효과	직접 효과	간접효과	
일 - 성장균형	→	조직시민행동	.343**	0.144***	-
	→	조직몰입 →조직시민행동	-	-	.199**
일 - 가정균형	→	조직시민행동	.285**	0.165***	-
	→	조직몰입 →조직시민행동	-	-	.120**

***.p<.001, **.p<.01, *.p<.05

- Bootstrapping (매개 검증) 결과,
- WLB이 조직몰입을 거쳐 OCB에 미치는 영향력(간접효과)은 통계적으로 유의한 수준 [.199(p<.01)]
- WLB_F역시 조직몰입을 통해 OCB에 미치는 영향력(간접효과)이 유의한 수준 [.120(p<.01)]
- 따라서 일-성장 균형, 일-가정균형과 조직시민행동 관계에 있어 조직몰입은 매개효과를 가진다고 볼 수 있음

▪ 5.1. 연구의 요약

- **일-성장 균형이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 가설H1-1과 일-가정 균형이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 H1-2 가설은 지지**

➔ 직장생활에서 일 뿐만 아니라, 자신의 성장과 가족에 대해 균형이 적절하게 유지되고 있다고 지각할수록 조직에 대한 충성심이나 애착이 높아진 것을 의미함.

- **반면 일-여가 영역은 조직몰입에 있어 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타남.**

➔ 일-여가 균형을 중요시하는 사람들은 회사에 대한 애사심, 충성심 보단 개인의 여가시간 확보 등에 보다 중요한 가치를 두고 있음으로 나타나는 결과

- **일과 삶의 균형 중 일-성장균형, 일-가정균형, 일-여가균형 모두 조직시민행동에 유의한(+) 영향 에 대한 H2-1,H2-2,H2-3 가설은 지지됨.**

➔ 이는 일과 삶의 균형이 애사심에서 나오는 자발적 조직시민행동을 유발하는데 큰 영향을 미친다고 볼 수 있음

- **조직몰입의 매개효과에 관한 가설 H3를 살펴보면 조직몰입은 일과 삶의 균형이 조직 시민행동에 미치는 영향력을 정(+)적으로 절하는 효과가 있는 것으로 나타남.**

➔ 조직몰입이 높은 구성원일수록 일과 삶의 균형이 조화롭게 이뤄지고 있다고 할 수 있고 조직에 대한 애착과 충성심이 더욱 강하게 나타나는 것을 확인 할 수 있음.

▪ 5.2. 연구의 시사점

[조직 차원]

- **조직 구성원의 WLB 요소 중, 제도적으로 활용해야 할 차원을 선별하는 기준점을 제공하여, 조직에게 긍정적 영향을 끼칠 수 있음.**
- 일과 삶의 균형의 차원가운데 일-여가 균형을 위한 관리적 노력보다는 일을 통한 개인의 성장 가능성에 대한 인식을 할 수 있도록 지원하며, 가족 생활을 최대한 보장하는 제도를 만들어, 회사가 지지한다는 인식을 갖도록 한다면 조직 구성원들의 몰입도 및 조직 시민행동이 증가하는 긍정적이 결과를 도출 할 수 있음.
- 일과 성장에 대한 균형을 중시하는 개인의 성장과 발전에 대한 욕구가 강한 구성원에게는 일에 대한 가치감을 심어 줌으로써 조직에 대한 충성심, 애착을 강화 시킬 수 있음.

▪ 5.3. 향후 연구 방향

- 일과 삶의 균형 변수 중, 유일하게 일-여가 균형 차원만 유의하지 않은 결과가 나타났으므로 이에 대한 후속 연구 및 추가 연구가 이루어 졌으면 하는 바이다.
- 조직에게 긍정적인 영향력을 미치는 일과 삶의 균형의 세부요소를 찾아내어 비교 분석한 결과가 이루어 졌으면 하는 바이다.

- 권기혁, 강수돌. (2012). CSR활동이 조직시민행동과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구 : 정서적 조직몰입의 매개효과 검증을 중심으로. *대한경영학회지*, 25(7), 3085-3105.
- 김정운, 박정열, 손영미, 장훈 (2005). 일과 삶의 조화에 대한 개념적 이해와 효과성. *여가학 연구*. 29-48
- 김영완, 김동주. (2012). 조직시민행동이 소진과 조직몰입에 미치는 영향. *경영학 연구*, 41(4), 693-722
- 김예실, 이순목, 신강현 (2014). 직무만족에 의해 중개 되는 성격의 5요인과 조직 시민행동과의 관계, *한국심리학회지 산업 및 조직*, 27(4), 643-685.
- 박세영. (2011). 생활만족에 대한 직무만족과 여가만족의 관계. *한국심리학회지: 산업 및 조직.*, 24(2): 331-353.
- 박상언, 최민오 (2013). 가정친화제도의 효과성과 직장. *경영학연구*, 42(2), 355-381.
- 박성민, 김민영, 김민정. (2013). 개인-직무 및 개인-조직 간 적합성이 조직결과에 미치는 영향력 분석: 신뢰의 매개효과를 중심으로. *한국행정논집.*, 25(2): 199-235.
- 백규선(Kyu Seon Baek).(2014). 한국 직장인의 일 가치관(work values) 측정도구 개발 -리더십 연구의 시사점-. *리더십연구*, 5(1): 71-94
- 손영미, 김정운, 박정열. (2011). 중앙공무원의 일과 삶의 균형에 대한 조직 및 개인 변인의 영향력 검증 연구. *여가학연구.*, 9(1): 101-131.
- 손영미, 박정열 (2014). 남녀의 일과 삶의 균형에 영향을 미치는 인과변인과 결과 변인의 차이 연구 - 기혼직장인을 대상으로. *한국심리학회지*, 161-190.

- 손헌일, 권혁기. (2018). 일과 삶의 균형과 조직몰입에 관한 연구. *한국산업정보학회논문지*, 23(5), 77-87.
- 이종찬. (2010). 조직지원인식이 정서적 몰입, 이직의도 및 조직시민행동에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 23(2), 893-908.
- 이혜정, 유규창 (2013). Y세대의 일과 삶의 균형 : 세대별 일의 가치를 통해 본 의미 역할. *한국노동연구원, 노동정책연구*, 13(4), 1-31.
- 이병훈, 고준, 신선진. (2015). 콜센터 직무성과, 과연 무엇이 중요한가?, *경영학 연구*, 44(4), 1043-1070
- 양지혜, 김종인. (2015). 조직구성원의 Workplace Spirituality가 조직시민행동에 미치는 영향. *연세경영 연구*, 52(1), 115-143.
- 이지윤, 박지환. (2015). 매니저-판매사원간 향상초점 부합이 판매사원의 창의적 행동과 조직시민행동에 미치는 영향. *마케팅연구*, 30(3), 23-49.
- 조성호, 박광호. (2013). 서비스 산업에서의 직무환경이 서비스 생산성에 미치는 영향에 관한 연구. *E-비즈니스 연구*, 14(1), 249-273.
- 정예지, 윤정구, 김세은. (2016). 일과 삶의 균형(Work-Life Balance)이 직무 성과와 혁신 행동에 미치는 영향. *경영학연구*, 45(5), 1471-1499.
- 탁경운, 김선우, 서상혁 (2017). 일과 삶의 균형 (WLB : Work-Life Balance)은 혁신 행동을 향상시키는가?. *한국기술혁신학회 학술대회*, 241-264.
- 황호영, 추원준. (2012). 일과 생활의 균형이 조직몰입에 미치는 영향. *한국인적자원개발학회 학술연구발표회 발표논문집*, 21-47.

- Coyle-Shapiro, J. A. M. & I. Kessler(2002), "Contingent and Non Contingent working in local government: Contrasting psychological contracts," *Public Administration*, 80(1), 77-101
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-247
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 492-499.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome, *Lexington, MA: Lexington Books*.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A Meta Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Organ, D. W.(1997), "Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time," *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Peterson, D. K.(2004), "The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment," *Business & Society*, 43(3), 296-319.
- Smith, Organ&Near(1983), "Organizational Citizenship Behavior: It's Nature and Antecedents," *Journal of Applied Psychology*, 68(4) : 653-663.
- Smith, C. A, Organ, D. W. and Near, J. P.(1983), "Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents," *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.

THANK YOU

2018년도 한국서비스경영학회 추계학술발표대회