

일과 생활의 균형(WLB)과 상사신뢰가 직장행복감 및 조직몰입에 미치는 영향

서영복¹, 박찬권^{2*}

¹김천대학교 교양학과 교수, ²경북대학교 건설환경에너지융합기술원 교수

Effect of Work-Life Balance(WLB) and Superior Trust on Workplace Happiness and Organizational Commitment

Yeong-Bok Seo¹, Chan-Kwon Park^{2*}

¹Professor, Department of General Education, Gimcheon University

²Professor, Convergence Institute of Construction, Environmental, Energy Engineering and RIEEE,
Kyungpook National University

요약 본 연구는 일과 생활의 균형(WLB)과 상사신뢰, 직장행복감, 조직몰입 간의 전체적인 구조적 관계를 연구하는 것이다. WLB와 상사신뢰는 직장행복감에 어떠한 영향을 미치며, 직장행복감은 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가 그리고 직장행복감의 매개효과를 연구하는 것이다. 대기업 및 중소기업에 근무하는 직장 재직자들을 대상으로 설문자료를 수집하였으며, 연구항목의 타당성과 신뢰성을 확인하고 경로분석 방식으로 연구가설을 검증하였다. 연구가설의 검증결과 WLB와 상사신뢰는 직장행복감에 정(+)의 영향을 미치며, 직장행복감은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다. 또한 직장행복감은 WLB와 상사신뢰, 조직몰입 사이를 부분매개하는 것으로 나타났다. 가설검정 결과를 토대로 WLB와 상사신뢰의 수준이 높을수록 직장행복감은 높아지며, 직장행복감이 제고될수록 조직몰입의 수준 역시 높다는 것을 확인하였다. 이러한 연구결과를 토대로 우리나라 기업 구성원들의 직장행복감과 조직몰입을 달성하기 위한 방안을 제시하였다.

주제어 : WLB, 상사신뢰, 직장행복감, 조직몰입, 조직관리

Abstract This study is to study the overall structural relationship between work-life balance(WLB), superior trust, workplace happiness, and organizational commitment. The goal of this study is to study how WLB and superior trust affect workplace happiness, how workplace happiness affects organizational commitment, and the mediating effect of workplace happiness. Survey data were collected from incumbents working in large companies and SMEs, validity and reliability of research items were reviewed, and research hypotheses were tested using path analysis. As a result of testing the research hypothesis, WLB and superior trust have a positive (+) effect on workplace happiness, and workplace happiness has a positive (+) effect on organizational commitment. Also, job satisfaction plays a role as a partial parameter between WLB, superior trust, and organizational commitment. Based on the hypothesis test results, it was confirmed that the higher the level of WLB and superior trust, the higher the level of work satisfaction. Based on the research results, a plan was suggested for Korean corporate members to achieve workplace happiness and organizational commitment.

Key Words : WLB, Superior Trust, Workplace Happiness, Organizational Commitment, Organizational Management

*Corresponding Author : Chan-Kwon Park(rommel11413@empal.com)

Received August 20, 2021

Revised October 5, 2021

Accepted October 20, 2021

Published October 28, 2021

1. 서론

바쁘게 살아가는 현대인들은 하루 중 많은 시간을 직장에서 보낸다. 따라서 직장에서 지각하게 되는 행복감과 긍정적 정서는 개인의 전체적인 삶의 행복감에도 영향을 미칠 수 있으므로 매우 중요한 요인이라고 할 수 있다. 또한 개인이 느끼는 행복감과 긍정적 정서는 직장에서의 개인성과 및 조직성공을 제고시킨다는 점에서도 직장생활에서의 행복감과 긍정적 정서는 중요한 요인으로 작용할 수 있으며, 특히 행복감은 긍정적인 정서의 수준보다는 빈도에 의해서 결정된다[1]. 그러므로 조직 구성원 개개인도 직장생활에서 이따금씩 높은 수준의 긍정적인 정서를 지각하는 것보다는 빈번하게 자주 긍정적인 정서를 지각할수록 직장에서의 행복감을 더 높게 지각할 수 있다.

최근 많은 최고경영자들이 행복경영을 강조하며, 종업원의 삶의 질, 행복감을 제고시키는 것을 통해 조직의 성과 역시 제고될 수 있도록 하고 있는데, 직장에서의 잦은 행복감 혹은 긍정적인 정서의 지각은 일(업무)과 관련하여 더욱 긍정적인 효과를 낼 수 있기 때문이다. 실제로 긍정적인 정서를 자주 지각하는 행복한 직원이 일(업무)에서 더 성공적인 성과를 가져오고 있다는 결과는 여러 선행연구들에서 자주 보고되어 왔다[2-4].

직장인의 행복감에 관한 선행연구는 1920년대 인간관계론에서부터 시작되어왔으며, 현재는 조직문화의 관점으로 설명할 수 있다. 조직문화는 함께 생활하고 있는 사람들의 생활방식과 관련된 것으로써 사람들의 생각과 행동의 결과물로 만들어지는 것이며, 조직을 구성하고 있는 구성원들이 상호 공유하고 있는 가치, 생각, 행동양식 등이 많을 경우 강한 조직 문화를 만들 수 있고, 이러한 조직문화와 관련하여 조직 구성원들이 조직이 요구하는 목표와 비전을 달성하기 위해서는 경쟁력 있는 일터로 만들 수 있어야 한다[5].

또한 조직문화는 해당 조직의 이념, 환경, 가치관, 동기유발, 구성원들과의 관계 등에 따라서 다양한 형태로 분류될 수 있는데[6], 이러한 조직문화들 중 '일하기 좋은 기업'은 과연 어떠한 기업일까'라는 연구과제에 대한 검토 과정에서 1980년대 이후 일하기 좋은 일터(Great Working Place : GWP)로 연결되었으며, GWP 조직문화가 도출된 것이다[5,7]. 또한 GWP에 대한 여러 가지 연구들이 있어 왔으나 직장행복감을 직접적인 대상으로 하는 연구는 제한적인 상황이다. GWP

연구는 경영진 및 상사에 대한 높은 신뢰를 바탕으로 업무에 대하여 자부심을 가지며, 같이 일하는 동료 관계에서도 흥미를 지각함으로써 직장에 대하여 헌신하고, 몰입을 통해 경영목표의 달성 및 지속적인 경쟁력을 확보하는 것을 의미한다. 즉 직장 내에서의 관계의 질(質)을 제고함으로써 지속가능한 경영을 이루어 나가는 것이 GWP인 것이다.

그러나 GWP 연구는 개인단위가 아닌 조직단위로 이루어지며, 건강한 일터 확립에 집중한다. GWP에서 매년 세계에서 일하기 가장 좋은 기업으로 선정되는 기업인 SAS와 구글의 사례를 살펴보면 모두 종업원의 일과 일 외적인 영역(부분) 이른 바 여가 및 개인의 성장, 가정생활의 부분에까지 투자를 통해 직원의 행복을 제고시키려고 한다는 것을 알 수 있다. 이는 일에서의 부분과 일 외적 부분에서 균형을 이룰 때 개인이 행복진다는 주장들[8,9]과 일치하는 것이다.

하지만 국내 조직 심리 분야의 행복에 관한 선행연구들은 대부분 개인, 직무 및 조직 특성 관련 변수들이 개인의 전반적인 행복감에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 연구들이다. 앞서 제시되었듯이 행복한 종업원들은 더 많은 것을 달성하고, 더 많은 소득을 확보하며, 조직 내부에서 인간관계를 더욱 잘 맺는다는 연구의 결과가 국외 선행연구들에서 지속적으로 제시되고 있다. 하지만 국내에서는 이러한 부분에 대한 실증연구는 제한적인 상황이며 몇몇 학자들에 의해서 연구가 진행되었다[10,11]. 그러나 이들 선행연구에서도 개인의 삶 전반적인 행복에만 초점을 두었으며, 조직에서의 행복감에 초점을 두는 연구는 아니다. 특히 직장인들이 가족과 같이 있을 때 가장 행복하고 친구 및 선후배, 직장동료와 있을 경우에는 혼자 있을 때보다 행복감이 높다는 것이 제시되었는데[11], 관심을 가져야만 하는 사항은 직장인이 동료와 같이 있을 경우 행복감이 비교적 높다는 것이다. 직장에서 하루의 많은 시간을 보내야 한다는 측면을 고려할 경우 상사, 부하, 동료와의 직장 내부에서의 관계의 질(質)은 직장행복감에 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

특히 조직 내부에서 상사와 부하의 상호작용은 매우 자주 일어나며 상사와 부하의 신뢰를 기본으로 하는 관계 형성은 조직성과 달성에도 중요한 영향을 미치는 것으로 파악된다[12-14]. 그러나 직원의 개인적 관점에서 일과 생활의 균형(Work-Life Balance : WLB)을 달성

하는 것과 상사-부하의 관계 즉, 상사와 부하 간의 신뢰 관계가 직장에서의 잦은 긍정적인 정서의 지각으로서 직장행복감으로 연결되며 이것이 조직몰입에까지도 영향을 미치고 있는가에 대한 실증연구는 아직까지 제한적인 상황이다.

앞서 간단히 제시한 것처럼 행복한 직원이 해당 직무와 조직을 더욱 긍정적으로 지각하기 때문에 해당 조직에 더욱 충성을 한다. 또한 조직에서 업무를 수행하면서 긍정적인 정서를 자주 지각할수록 구성원들은 더 높은 지적, 심리적, 사회적 자원을 확보할 수 있게 되고 행복감을 느끼게 되며, 나아가 조직에 더 잘 적응할 수 있고 더 오랫동안 머물 가능성 즉 조직몰입의 수준은 증가하게 된다. 그러므로 직장에서 하루 중 많은 시간을 보내는 현대의 직원들에게는 일과 일 외적인 부분에서 균형을 지각할수록, 상사와의 관계에서 신뢰관계를 더 높게 지각할수록 직장에서 더 높은 수준의 직장행복감을 지각하며 또한 이러한 높은 수준의 직장행복감은 조직몰입에도 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 조직 내에서 WLB와 상사와의 신뢰관계가 직장행복감에 어떠한 영향을 미치며 직장행복감이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하고자 하였다. 그리고 WLB와 상사와의 신뢰관계가 직장행복감을 매개변수로 하여서는 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 확인하는 것으로서 이들 간의 구조적 관계를 파악하는 것이 본 연구의 주요한 목표이다.

본 연구의 연구결과를 통하여 WLB를 활용한 개인의 행복감 제고와 조직 내에서 상사-부하 간의 신뢰도 제고가 조직이 직원들에게 제공하여야 하는 중요한 요인으로써 직장행복감으로 연결되며, 최종적으로 조직의 성과를 제고시키기 위한 요인으로써 조직몰입으로도 연결될 수 있다는 것을 실증하는 것이다. 그러므로 WLB를 구현하고 상사와의 신뢰관계 및 직장행복감의 제고를 통한 조직몰입의 달성을 통하여 우리나라 기업 조직을 구성하고 있는 직원들의 업무 만족도 제고와 함께 해당 기업의 지속가능성 확보방안을 제시하는 데에 있어서도 도움을 줄 수 있을 것이다.

2. 선행연구 및 이론적 배경

2.1 일과 생활의 균형(WLB)

일과 가정 혹은 일과 생활의 갈등, 양립, 균형, 관계,

조화 등을 의미하는 용어로서 WLB가 사용되고 있다. 또한 일과 생활의 균형에 대한 정의도 다양한 상황이다. 통상 일과 가정의 균형이란 균형의 개념으로서 일과 가정에서의 역할에 비슷하게 관여 및 만족하는 정도라고 할 수 있으며, 시간, 만족도, 관여도 관점에서 균형이 일과 가정의 균형에서 주요 요소로 작용한다[8]. 또한 일과 생활 간의 균형을 개인이 일과 가정 혹은 사회적인 역할을 수행하는데 있어서 충분한 시간을 지각하는 정도를 의미한다[9]. 그리고 일과 생활의 균형을 일과 일 이외 부분에서 시간, 심리적 및 신체적 에너지의 적절한 분배를 통해 삶에 대하여 통제할 수 있다는 자신감을 가지고 삶에 대해 만족스러워하는 상태를 의미한다[15].

그러나 일과 생활의 균형에 대하여 제시한 선행연구자들의 정의를 자세히 보면 시간, 심리적 에너지, 만족의 관점에서 균형을 제시하는데[8], 여기서 시간의 양(量)을 제외한 나머지 요인들인 심리적 에너지와 만족은 주관적인 개인의 판단을 기초로 하는 균형을 의미한다. 그리고 균형은 양적인 균형이라기보다는 개인이 판단하는 중요도에 따르는 질적인 균형이다[9,16]. 더욱이 초기 연구에서는 일과 가정에서의 균형을 일과 가정의 갈등 관점에서 초래하는 균형의 개념으로 제시하였으나, 최근에는 일과 가정의 부분만이 아닌 일과 일 외적인 부분으로 개인의 생활까지 연구의 범위를 확장하고 있는 추세이다. 따라서 일과 개인의 여가 및 자기개발 등의 측면에서 완전히 양적으로 균형을 달성한다는 것은 사실상 불가능한 일이다.

또한 일과 생활의 균형에서 '균형(balance)'의 의미에 대하여 문제를 제기하였는데, '일은 삶의 일부분이 아닌가?'라는 의문을 제시하며 균형이라는 의미는 한쪽 부문이 올라가면 다른 부문이 내려가는 것을 의미하므로 일과 개인적인 생활이 대조적이거나 배타적인 것이 아니라는 의미이다[17]. 또한 '균형'이라는 것은 일과 생활이 서로에게 영향을 미칠 수 있는 다양한 방식을 간과하게 되므로, 일과 생활 간의 관계를 조화(harmony)의 관점에서 보아야 한다는 것이다.

본 연구에서는 WLB를 김종관·이윤경[18]의 연구에서 제시된 내용을 중심으로 하여 사회 및 가정생활을 구성하는 요소들 가운데 비중이 상대적으로 큰 요소인 사회생활 및 가정생활 부분(가족, 취미, 자기개발 및 교육, 여가, 인간관계, 커뮤니티 활동 등)에서의 조화와 균

형으로서 일과 생활 간의 갈등을 최소화하고 일과 생활 간의 축진을 달성하는 것이며, 개인이 지각하는 신체와 정신의 안정성 등에서 심리적 균형과 조화로서 개인에게는 개인적인 삶의 여유를 제공하고, 조직에게는 생산성을 제고시키는 전략으로 정의를 내리며, 박종찬[19]의 연구에서 제시되었던 WLB 척도를 바탕으로 하고 일부 항목에서의 내용을 수정하여 조사항목을 선정하고 연구를 진행하였다.

2.2 상사신뢰

상사신뢰란 상사의 계획된 행동에 대한 긍정적인 기대감을 바탕으로 하여 자신에게 영향을 줄 수 있는 위험부담을 수용하려고 하는 심리적 상태라고 정의할 수 있다[20]. 또한 상사신뢰는 전문가의 능력과 성실성에 기초한다[21]. 따라서 본 연구에서는 상사신뢰의 구성 요소에 대해 상사의 개인적인 능력과 함께 상사의 성실성 두 가지 요인으로 구성하였다. 우선 개인의 능력은 특정한 영역의 부분에서 영향력을 발휘할 수 있는 일련의 재능 혹은 역량이라고 할 수 있다. 그리고 성실성에 대한 내용으로는 신뢰자가 수용할 수 있다고 판단하는 원칙들을 피신뢰자가 준수하는 정도로 정의한다[22].

현대의 조직을 이끌어 갈 수 있는 가장 핵심적인 요인으로는 구성원 개개인이 보유한 역량과 능력을 협력적 시스템에 자연스럽게 투입하려는 의지라고 할 수 있다. 상사신뢰는 권위에 합법성을 부여하는 도구로서의 역할을 함으로써 조직 구성원들이 자발적 혹은 능동적으로 상사의 의사결정 내용이나 조직의 규칙과 지침을 수용할 수 있도록 하는데 영향을 미친다[23]. 따라서 조직의 목표 달성을 위한 업무가 순조롭게 이루어지기 위해서는 상사와의 신뢰관계가 동료 간의 신뢰관계 못지않게 얼마나 중요한 역할을 하는지를 설명할 수 있는 모델로서 상사는 자신의 제한성과 실수를 인정할 수 있고, 권위적이지 않으며, 업무결과에 대하여서 책임을 져야만 한다. 또한 조직 구성원들과 중요한 정보를 상호공유하며 조직 구성원들의 참여와 자기통제를 권장함으로써 상호 간의 신뢰관계를 형성할 수 있어야 한다는 것이다.

즉 상사가 하위 조직 구성원들에게 가깝게 느껴지고 쉽게 다가갈 수 있게 되면 구성원들은 상사의 영향력 발휘를 정당하게 인식하게 되고 받아들여지게 된다. 이는 하위 조직 구성원들로 하여금 자발적으로 아이디어 및 정보를 제공하도록 만들며, 상사 통제나 외부적인 제제

를 받기 이전에 스스로 자기통제를 해나가게 됨으로써 신뢰관계가 강화된다. 결국 구성원들은 조직의 목표 달성을 위한 과업을 수행하는데 있어서 유용한 정보를 상호 공유하게 되고 보다 능동적 및 개방적으로 상호관계 작용을 하게 만든다. 본 연구에서는 상사신뢰를 상호 신뢰관계를 형성하는데 있어서 주도적인 역할을 수행하는 상사의 역할을 중심으로 하고 부하들 역시 상호 신뢰 할 수 있는 방향으로 이끌게 됨으로써 상사와 부하 간 상호 의존성을 가지고 긍정적인 방향으로 발전하고자 하는 의지라고 정의를 내린다. 또한 상사와 부하의 신뢰관계를 측정하기 위한 것으로써 Scandura & Graen[24]의 연구에서 제시된 내용을 바탕으로 하여 조사항목을 선정하고 연구를 진행하였다.

2.3 직장행복감

행복한 생산적 근로자 이론(happy-productive worker theory)에 따르면 직장에서의 행복을 직무만족으로 보는데, 행복한 생산적 근로자가 행복하지 않은 생산적 근로자들 보다 업무와 관련한 직무의 수행을 더 잘한다고 제시한다[25]. 또한 직무만족과 직무수행 간의 상관관계를 확인한 결과 상관계수는 약 .30으로 검증되므로 행복한 근로자 이론을 일정 측면에서 지지하는 것으로 나타나며[4], 또한 직장인의 행복감은 직장생활에 대한 만족도의 수준이 높고, 직장에 대한 긍정적 정서를 보유하고 있으며, 직장에서의 생활이 더욱 가치가 있다고 지각하는 상태를 의미한다[26].

본 연구에서는 직장 내에서 업무를 수행하면서 겪게 되는 높은 빈도의 긍정적인 정서로 직장행복감을 정의하고, 직장행복감을 파악하기 위하여 업무와 관련한 정서적 안녕감으로써 즉 일과 관련된 넓은 범위의 다양한 감정 척도로써 Job-Related Affective Well-Being Scale를 바탕으로 하고 Katwyk et al.[27]의 연구에서 제시된 업무관련 정서적 안녕감에 대한 척도를 활용하여 연구항목을 선정하였으며, 이에 대하여 연구를 진행하였다.

2.4 조직몰입

조직이 선정한 목표나 가치, 그와 관련된 역할 또는 조직 그 자체에 대한 애착을 조직몰입이라고 할 수 있다[28]. 그리고 자신이 소속하고 있는 조직과 자신을 동일하게 생각하고 조직에 몰두하는 경향이며[29], 의무감과 충성심을 바탕으로 하여 조직을 대하는 태도 혹은

모습을 의미한다[30]. 따라서 조직몰입이란 조직이 보유한 목표 및 비전과 관련한 구성원의 의도 및 행동의 방향을 유지시켜 주는데 있어서 보이지 않지만 강한 역할을 할 수 있는 힘을 의미한다.

그리고 조직몰입은 근속몰입과 가치몰입으로 구분할 수 있는데[31], 여기서 조직구성원의 조직 잔류와 관련한 몰입을 말하는 것으로써, 조직에 대한 애착과 관련한 측면은 다르지 않고 단순히 조직에 계속해서 잔류할 의사가 있는가의 요소만을 고려하는 것을 근속몰입이라고 한다. 또한 조직에 소속하고 있는 것에 대한 자부심, 조직의 운명에 대한 걱정, 조직을 위한 자발적인 행위의도, 조직과 개인 간의 가치관 일치 등에 따르는 몰입을 가치몰입이라고 한다.

또한 조직몰입은 정서적, 계속적, 규범적 몰입으로도 구분할 수 있다[32]. 조직 구성원이 조직에 대하여 지각하는 정서적 애착과 일체감을 정서적 몰입으로, 구성원이 조직을 이탈함으로써 나타나는 비용을 바탕으로 하

여 조직에 계속해서 남음으로써 확보하게 되는 이익이 증가함에 따라서 조직에 머무는 몰입을 계속적 몰입으로, 회사에서 충직하게 일해야 한다는 내부적인 가치관으로서, 조직 구성원이 조직에 대하여 지각하는 도덕적 의무감으로 규범적 몰입을 정의한다.

본 연구에서는 조직몰입의 측정을 의무감을 나타내는 규범적 몰입, 비용을 계산하는 계속적 몰입은 제외하고자 하였으며, 조직 구성원이 조직에 대하여 애착이 있고 동일시하기 때문에 드러나는 충성심을 정서적 몰입으로 정의를 내리고 이를 측정하기 위한 방안으로서 Allen & Meyer[32]가 제시한 조직몰입의 수준을 번역한 남정민[33]의 연구에서 제시된 정서적 몰입의 측정 문항을 보완하여 연구를 진행하였다.

이제까지 본 연구에서의 연구항목별 조작적 정의와 참조한 선행연구들에 대하여 살펴보았다. 본 연구의 주요 연구항목별 세부 측정항목과 참조 선행연구들을 종합한 내용은 아래의 Table 1과 같다.

Table 1. Detailed measurement content by research item and reference

Item	Number	Detailed survey (measurement) content	Reference
Work Life Balance : WLB	1	My work allows you to have a variety of views and helps you in your personal life	Gambles et al.(2006) Gropel & Kuhl(2009) Greenhaus et al.(2003) Kim & Lee(2009) Kim & Park(2008) Park(2009)
	2	My job is to get the knowledge I need and help me in my personal life	
	3	My job is to gain interpersonal skills and help in personal life	
	4	My work makes me feel happy through work and helps me in my personal life	
	5	My work energizes me and helps me have a better personal life	
	6	My work gives me a sense of personal fulfillment and helps me in my personal life	
	7	My work builds confidence and helps in personal life	
Superior Trust : Sup T	1	I know my superior is satisfied with the work I do	Butler(1991) Liberman(1981) Roussrau(1998) Scandura & Graen(1984) Tayler&Degoey(1995)
	2	My superior knows my problems and what I want	
	3	My superior recognizes my potential	
	4	Help me solve problems that arise in the course of my work	
	5	Help from your direct supervisor when you are experiencing financial hardship	
	6	I trust my superior and defend his decisions even in his absence	
	7	My business relationship with my superior is effective	
Workplace Happiness : Wor H	1	I feel comfortable while working	Cropanzano&Wright(2011) Judge et al.(2001) Katwyk et al.(2000)
	2	I feel energized while working	
	3	In my work life, I am passionate	
	4	At work, I get excited	
	5	My work life inspires me	
	6	I am relaxed while working	
	7	I am satisfied with my work life	
Organizational Commitment : Org C	1	Happy working life	Allen & Meyer(1990) Nam(2012)
	2	I like to talk about my company	
	3	The company's problem is my problem	
	4	The company means a lot to me	
	5	I have a strong sense of belonging to the company	

3. 연구가설 수립 및 연구모형

3.1 연구가설 수립

3.1.1 WLB와 직장행복감 간의 관계

기혼 여성 관리자를 대상으로 하여 일과 가정과의 관계가 삶의 만족도 수준에 어떤 영향을 미치는가에 대한 연구[34]에 의하면 결과적으로 일-가정 간의 갈등은 삶의 만족도에 부(-)의 영향을 미치며, 일-가정 간의 축진은 삶의 만족도 수준에 정(+)의 영향을 미치고 있음을 제시한다. 또한 일과 생활간의 관계로 연구영역이 확장된 선행연구를 살펴보면 일과 생활 간의 균형이 욕구충족을 매개변수로 하여 안녕감에 영향을 미친다고 하였다[9].

또한 WLB에 대한 연구로써 일-생활 간의 갈등은 직무 만족에 부(-)의 영향을 미치며, 일-생활 간의 축진은 직무 만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 제시하는데, 직무 만족과 관련하여서는 일-생활 간의 갈등보다는 일-생활 간의 축진이 더욱 영향력이 크다[35]. 따라서 이러한 연구결과는 일-생활 간의 갈등과 일-생활 간의 축진이 서로 독립적임을 의미하는 것이며, 직무만족을 제고하기 위해서는 일-생활 간의 갈등을 감소시키기 보다는 일-생활 간의 축진을 제고하는 것이 더 효과적이라는 것이다.

그러므로 본 연구에서는 김정운박정열[16]의 연구에서 제시된 것과 같이 WLB에서 생활의 영역을 가정, 여가, 개인의 성장에 대한 내용으로 설정하였으며, 선행연구들에서 제시한 결과를 바탕으로 하여 일과 생활(가정, 여가, 개인의 성장)의 균형 수준이 높을수록 직장행복감 역시 제고될 것으로 예측하여 아래의 가설을 설정하였다.

가설 1. WLB는 직장행복감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2 상사신뢰와 직장행복감 간의 관계

사람들은 친구와 있을 때 가장 행복해 하며, 혼자 있을 경우 가장 행복하지 않은 것으로 나타난다[36]. 또한 행복감은 실제 친구의 수(數) 및 우정의 수준과 높은 정(+)의 관련이 있다[37]. 상사신뢰와 조직 관련 변수 간의 직접적인 관계에 대한 선행연구들은 많으나, 상사와의 신뢰관계 즉 상사신뢰가 조직 구성원의 직장행복감과는 어떠한 관련이 있는지를 알아보는 연구는 제한적인 상황이다. 따라서 상사신뢰와 직장행복감과의 관계에 대한 내용에 대하여 직접적으로 연구를 진행한 선행

연구는 제한적이지만 인간 상호 간의 관계는 행복감에 높은 영향을 미칠 수 있으며, 더욱이 직장 내부에서 자주 빈번하게 상호작용을 할 수밖에 없는 상사와의 신뢰관계 즉 상사신뢰는 직장행복감에 영향을 미칠 것으로 예측하여 아래의 가설을 도출하였다.

가설 2. 상사신뢰는 직장행복감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.3 직장행복감과 조직몰입 간의 관계

업무와 관련된 정서적 안녕감은 업무과부하, 직장에서의 대인관계, 직무만족, 이직의도와 유의한 상관관계를 보이며 그리고 심리적 안녕의 수준이 높은 사람은 심리적 안녕이 낮은 수준의 사람들 보다 자신이 수행하고 있는 업무와 조직에 대해서 더욱 긍정적으로 지각하는 경향이 있다[27]. 따라서 심리적 안녕의 수준이 높은 사람은 조직에서의 지각을 더 우호적으로 평가하고 기억하는 경향이 있으며 조직에 더욱 몰입한다. 또한 행복은 정서적 조직몰입과 직무열의와도 정(+)의 유의한 관계가 있다[38].

그러나 직장에서의 행복감이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 선행연구는 제한적인 상황이다. 특히 국내에서는 조직 구성원이 지각하는 직장행복감이 조직몰입에 미치는 영향과 관련한 연구는 제한적인 상황이다. 그러므로 본 연구에서는 직장에서 지각하는 직장행복감을 연구하고자 하였으며, 앞에서 제시한 긍정적 정서의 역할에 기초하여 조직구성원이 긍정적인 지각을 자주 빈번하게 지각할수록 조직을 더욱 긍정적으로 파악하게 될 뿐만 아니라 조직에서 더 많은 자원을 확보하고 조직에 더 잘 적응하고 일체감을 느끼며, 더 오래 머물고자 하는 조직몰입의 수준 역시 제고될 것으로 예측하여 아래의 가설을 도출하였다.

가설 3. 직장행복감은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.4 직장행복감의 매개변수 역할 검정

3.1.4.1 WLB와 조직몰입 사이에서 직장행복감의 매개변수 역할 검정

가족적인 조직분위기와 조직몰입 사이에서 직장-가정 간의 갈등과 심리적 안녕감은 매개변수로서의 역할

을 하며, 조직 구성원은 조직이 가지고 있는 분위기가 가족 친화적이라고 지각할수록 직장-가정 간의 갈등 수준을 더욱 낮게 지각할 수 있다. 또한 이러한 직장-가정 간의 갈등은 심리적 안녕감을 매개변수로 하여 간접적으로도 조직몰입에도 영향을 미친다[39]. 따라서 조직 구성원들이 일과 가정에서 균형을 느낄수록 직장에서도 행복할 것이고 조직을 좋게 지각하며 조직에서 여러 가지 자원의 확보를 통해 조직에 더욱 잘 적응하며 현재 일하고 있는 조직에도 오랫동안 머물고자 하는 의도 즉 조직몰입의 수준이 더욱 높아질 것으로 예측할 수 있으므로 아래의 가설을 설정하였다.

가설 4. WLB와 조직몰입 사이에서 직장행복감은 매개변수의 역할을 할 것이다.

3.1.4.2 상사신뢰와 조직몰입 사이에서 직장행복감의 매개변수 역할 검증

현대인들은 직장에서 하루 중 많은 시간을 보내며, 업무시간이나 기타 시간 동안 상사, 동료 및 부하들과 많은 상호작용을 하기 마련이다. 상사와 부하 간의 잦은 상호작용은 조직 구성원의 직장행복감에 매우 높은 영향을 미칠 수 있다. 그러므로 상사를 신뢰할 수 있고 관계가 좋은 종업원의 경우 직장생활에서 더욱 행복해할 것이고 조직에서 더 많은 자원을 확보하며 조직에 일체감을 느끼고, 더 오랫동안 조직에 남아 있고자 하는 조직몰입의 수준이 높을 것으로 예측할 수 있다.

그리고 부하들과 비교 시 상사는 조직 내부에서 상대적으로 상위적 위치에서 높은 권한을 보유하고 있다. 따라서 상호 신뢰 형성에 있어서 부하보다 주도적인 역할을 하며, 상사는 부하들을 상호 간에 신뢰 할 수 있는 방향으로 이끄는 과정에서 상사와 부하 간의 신뢰관계는 상호성을 가지게 되고 보다 긍정적인 방향으로 발전하게 될 것이다. 마찬가지로 상사는 이러한 부하와의 관계를 조직의 목표 달성을 위한 성과의 제고에도 유용하게 작용할 수 있도록 만들 수 있을 것이다[40]. 따라서 상사신뢰는 직장행복감을 매개변수로 하여 조직몰입에 더욱 높은 영향을 미칠 수 있을 것으로 예측하여 아래의 가설을 설정하였다.

가설 5. 상사신뢰와 조직몰입 사이에서 직장행복감은 매개변수의 역할을 할 것이다.

3.2 연구모형

본 연구는 WLB와 상사신뢰가 직장행복감에 어떠한 영향을 미치는가와 직장행복감이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가 또한 WLB와 상사신뢰, 조직몰입 사이에서 직장행복감이 매개변수의 역할을 하는가에 대한 내용을 연구하는 것으로서 WLB와 상사신뢰, 직장행복감, 조직몰입 간의 전체적인 구조적 관계를 연구하는 것이다. 이를 연구하기 위한 연구가설의 내용은 앞서 모두 제시하였다. 또한 이를 종합한 사항으로써 본 연구의 연구모형은 아래의 Fig. 1과 같다.

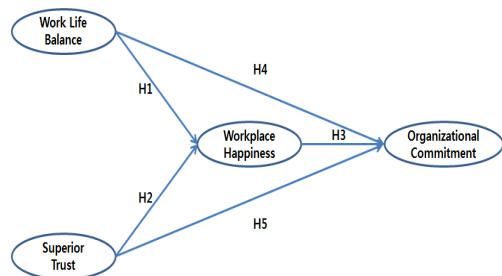


Fig. 1. Model of Research

4. 연구방법론

본 연구의 목적을 달성하기 위한 데이터의 수집은 직장에서 근무하고 있는 직원들을 대상으로 하는 설문조사의 방식을 적용한다. 또한 설문조사의 대상은 선행 연구들과 모두 동일한 조사대상이 아니므로 설문조사에 사용된 측정항목들의 신뢰성과 타당성을 보다 엄격하게 확인할 필요성이 있다고 판단하였다. 따라서 설문조사 내용은 선행연구들에서 사용되어 1차적으로 검토된 항목들이지만 연구항목별로 세부 측정항목에 대하여 SPSS 23을 활용하여 1차적으로 탐색적 요인분석을 시행하고[41], 탐색적 요인분석을 충족하는 측정항목들을 대상으로 하여 확인적 요인분석을 Smart PLS 2.0을 활용하여 2차적으로 다시 시행하였다.

또한 확인적 요인분석을 모두 만족하는 연구항목들을 대상으로 하여 경로분석의 방식으로 연구가설을 검증하였다. 그리고 직장행복감의 매개변수 역할에 대한 검증은 Hair et al.[42]의 연구에서 제시된 방법을 적용하였으며, 독립변수가 종속변수에 미치는 직접효과가 유의하게 검증되고 PLS 경로모델에 매개변수를 포함한 후 간접효과 역시 유의하게 검증되는 경우 매개효과가

있다고 판단할 수 있는데, 여기서 매개변수의 매개효과 역할의 여부는 총효과(즉, 직접효과 + 간접효과)에 비교하여 간접효과와 크기를 결정하는 것으로 Variance Account For(VAF)값을 이용하여 판단한다.

4.1 표본수집 및 특성

본 연구의 목적 달성을 위하여 WLB, 상사신뢰, 직장행복감, 조직몰입에 대한 연구용 설문지를 작성하였으며, Likert 5점 척도를 적용하였다. 세부적인 측정항목과 내용은 앞서 제시한 Table 1과 같으며, 조사대상자의 개인적 특성 및 기업 내에서의 역할과 위치를 파악하기 위한 인구통계학적 측정 내용을 추가하여 구성하였다.

본 연구의 설문 조사대상은 국내의 대기업 및 중소기업의 명칭을 파악하고, 이들 기업에 근무하는 직원들을 대상으로 조사를 하고자 하였다. 되도록 매출액 및 종업원 수에서 일정규모 이상으로 조사되는 중기업 및 중견기업을 중심으로 조사하고자 하였다. 또한 기업의 규모가 작으며 소기업으로 분류되는 기업의 경우에는 조사 대상에서 제외 하고자 하였다. 조사 대상에서 제외하는 주요한 이유는 이들 소기업의 경우 본 연구에서 조사하고자 하는 WLB, 상사신뢰, 직장행복감 등에서 정확한 내용이해와 지각의 수준이 낮음으로 인하여 정상적으로 조사가 이루어지지 않을 것이라고 예측하여 제외한 것이다.

그리고 설문 응답은 되도록 상위직책에서 근무하고 있는 직원들이 응답하여 줄 것을 부탁하였다. 특히 중기업의 경우 기업의 전반적인 상황과 분위기를 가장 잘 파악하고 있다고 예상되는 직책의 사람들에게 의뢰하여 이들 직위에서 설문지에 대한 답변이 많이 이루어질 수 있도록 노력 하였다. 또한 하나의 기업에서 하나의 설문지를 받는 것을 원칙으로 하였지만 사업부문이 독립적으로 운영되는 경우에는 사업부문별로 자료를 수집하였다. 하나의 기업에서 여러 개의 자료를 수집하는 경우 데이터의 신뢰성에 문제가 발생할 수 있기 때문이다.

설문 조사의 기간은 2021년 1월부터 6월까지이다. 해당 기업을 연구자들이 직접 방문을 통하거나 우편, e-mail을 통하여 설문지 800부를 배포하였다. 이중 230명(28.75%)이 2월초부터 6월말 까지 설문에 응답하여 주었다. 회수한 설문지들 중 7부는 직장행복감에

대한 답변이 일부 누락되어 제거 하였고, 6부는 전반적인 기록 내용에서 일부 결측값이 있으므로 정확한 답변이 아니라고 추정하여 제거하였으며, 최종적으로 217부를 연구에 활용하였다. 설문조사 결과 표본응답자의 일반현황은 아래의 Table 2에 정리하여 나타내었다.

Table 2. General characteristics of survey respondents

Item		n	%
Gender	Male	171	78.8
	Female	46	21.2
Age	20's	23	10.6
	30's	103	47.5
	40's	78	35.9
	50's over	13	6.0
Education	High School	2	0.9
	College	8	3.7
	University	163	75.1
	Graduate school	44	20.3
Rank	Executive over	-	-
	Department, Team Leader	53	24.4
	Dputy Chief	90	41.5
	Proxy below	74	34.1
Years	3 below	19	8.8
	3~5	32	14.7
	6~10	83	38.2
	11 over	83	38.2
Marital Status	Single	58	26.7
	Married	159	73.3
Business Department	Marketing	77	35.5
	Production	14	6.5
	Purchase	4	1.8
	Accounting	10	4.6
	R & D	16	7.4
	Personnel	67	30.9
Working hours per week	Etc	29	13.4
	40 below	6	2.8
	40 ~ 44	61	28.1
	45 ~ 49	66	30.4
Average Monthly Income	50 over	84	38.7
	300 below	16	7.4
	301 ~ 500	77	35.5
	501 ~ 700	77	35.5
	700 over	47	21.7

응답한 사람들의 일반현황을 살펴보면 남성이 171명으로 78.8%이다. 따라서 대부분의 응답자가 남성이다. 연령은 30대 이상이 194명으로 89.4%이다. 학력은 대졸 이상이 207명으로 95.4%이며, 직급은 과·차·참급

이상이 143명으로 65.9%, 근속년수는 3년 이상이 198명으로 91.2%로 조사되어 해당 회사에서 열심히 업무를 수행하고 있고 조직내부의 분위기를 비교적 정확하게 파악할 수 있는 사람들이며 상사와의 신뢰에 대하여서도 개인적인 생각이나 느낌을 정확하게 표현할 수 있는 사람들이 응답하였다는 것을 알 수 있다.

또한 결혼 상태는 기혼자가 159명으로 73.3%로 나타나며, 주당 평균 근로시간에서는 45시간 이상을 일하고 있다는 사람들이 150명으로 69.1%이며 거의 70%에 달한다. 주당 평균 근로시간이 50시간 이상을 보이는 사람들 또한 84명으로 38.7%로 조사되어 높은 점유율을 보인다. 이러한 조사 결과는 WLB를 달성하여야 하는 직원들이 많다는 것으로 해석할 수 있다. 이러한 내용을 종합하여 보면 본 연구의 목적 달성 의도에 알맞는 사람들이 설문조사에 응하였다는 것으로 유추할 수 있다.

4.2 신뢰성 및 타당성 분석

4.2.1 탐색적 요인 분석 및 결과

연구항목별 상관계수를 탐색적 요인분석의 시행에 앞서 SPSS 23을 활용하여 확인하였다. 탐색적 요인분석의 조건을 충족하기 위해서는 연구항목별 상관계수의 결과값이 ± 0.3 이상으로 검정되어야 한다[41]. 상관계수의 검정 결과 WLB와 상사신뢰 간의 측정항목들에서 일부 측정항목들이 ± 0.3 이상으로 검정되지 않았으나 다른 연구항목들 사이에서는 ± 0.3 이상으로 검정되므로 탐색적 요인분석이 가능하다고 판단하였다. 주성분 분석(PCA) 중 연구항목별 독립성을 가정한 Varimax 직각회전 방식을 적용하여 탐색적 요인분석을 시행하였다. 세부적인 검정 결과는 아래의 Table 3과 같다.

Table 3. Exploratory factor analysis and results

Item	Number	1	2	3	4
Work Life Balance : WLB	1	-.068	.674	.060	.012
	2		-		
	3	-.017	.724	.078	.192
	4	-.049	.805	.026	.253
	5	-.077	.786	.108	-.022
	6	-.088	.831	.067	.027
	7	-.064	.753	.076	.000
Superior Trust : Sup T	1		-		
	2	-.186	.041	.813	.080
	3	-.306	.178	.778	.113
	4	-.111	.094	.837	.163
	5	-			
	6	-.212	.045	.792	.229
	7	-.158	.117	.787	.207
Workplace Happiness : Wor H	1	.697	-.071	-.227	-.091
	2		-		
	3	.740	-.041	-.215	-.181
	4	.766	-.033	-.132	-.233
	5	.693	-.096	-.061	.021
	6	.775	-.028	-.208	-.005
	7	.823	-.109	-.128	-.201
Organizational Commitment : Org C	1	-.060	.079	.245	.653
	2	.429	-.096	-.063	.604
	3	.334	-.097	-.112	.744
	4	.035	.128	.163	.846
	5	-.107	.028	.170	.874
Eigenvalue		3.925	3.632	3.556	3.203
% Variance		17.841	16.510	16.162	14.557

세부적인 내용을 살펴보면 KMO 측도값은 0.5 이상으로 나타나야만 하는데 0.860으로 검정되었으며, Bartlett의 구형성 검정의 근사 카이제곱은 2872.187, 자유도(df)는 231, 유의확률은 0.000으로 검정되었다. 그리고 항목별 요인적재값은 ± 0.5 이상으로 나타나야만 한다. 최소값은 조직몰입 2번 항목으로 0.604로 나타난다. 그러나 일부 측정항목들 중 요인적재값의 기준을 충족하지 못하거나 교차 적재현상이 나타나 연구에서 제거한 측정항목들이 있다 세부적으로는 WLB 2번, 상사신뢰 1, 5번, 직장행복감 2번 항목이 제거되었다. 또한 하나의 연구항목에서 나타나는 % 분산값의 경우 최대 17.841로 나타나고 있으므로 동일방법편의(Common Method bias)의 문제점은 없는 것으로 판단하였으며, 누적 설명력은 60%이상으로 나타나야 하는데 65.070%로 검정되어 기준치를 충족하는 것으로 검정되었다.

4.2.2 확인적 요인 분석 및 결과

연구항목별 확인적 요인분석은 내적 일관성 신뢰도, 집중타당성을 검정하였다. 내적 일관성 신뢰도의 기준으로 크론바하 알파(Cronbach's α)값은 0.6 이상으로 합성신뢰성(Composite Reliability: C. R.)은 0~1 사이의 값을 보이는데 높을수록 높은 신뢰도를 의미한다. 집중타당성은 외부적재치(Outer Loading)값과 평균분산추출(Average Variance Extract: AVE)값을 활용하며 외부적재치(Outer Loading) 값은 0.7 이상으로 검정되고 AVE 값은 0.5 이상으로 검정되어야 한다[42]. 내적 일관성과 집중 타당성의 검정 결과는 아래의 Table 4와 같다.

확인적 요인분석의 검정결과를 세부적으로 살펴보면 내적 일관성 신뢰도의 기준으로 크론바하 알파(Cronbach's α)값의 최소값은 직장행복감으로써 0.665로 검정되었으며, 합성신뢰성(C. R.)값의 최소값 역시 직장행복감으로써 0.765로 검정되었다.

Table 4. Confirmatory factor analysis and results

Item	Number	Outer Loading	AVE	Cronbach's α	C. R.	R ²
Work Life Balance : WLB	1	0.643	0.679	0.764	0.861	-
	2	-				
	3	0.899				
	4	0.913				
	5	0.889				
	6	0.813				
	7	0.796				
Superior Trust : Sup T	1	-	0.724	0.872	0.913	-
	2	0.803				
	3	0.847				
	4	0.860				
	5	-				
	6	0.881				
	7	0.857				
Workplace Happiness : Wor H	1	0.798	0.535	0.665	0.765	0.264
	2	-				
	3	0.862				
	4	0.852				
	5	0.866				
	6	0.883				
	7	0.744				
Organizational Commitment : Org C	1	0.814	0.750	0.833	0.900	0.242
	2	0.809				
	3	0.843				
	4	0.885				
	5	0.897				

집중타당성 검정결과로써 외부적재치(Outer Loading)의 최소값은 직장행복감 7번 항목으로써 0.744로 검정되었으며, 평균분산추출(AVE)값의 최소값 또한 직장행복감으로써 0.535로 검정되었다. 따라서 확인적 요인 분석에 요구하는 검정의 기준치는 모두 충족한다. 그리고 연구모형이 종속변수를 얼마나 잘 설명할 수 있는가에 대한 판단 기준으로 R²값을 측정하는데, 이 값은 연구모형의 설명 정확성을 측정하기 위한 것으로써 0.19 이상으로 나타나야만 한다[43]. R²값을 검정한 결과 최소값은 조직몰입으로써 0.242로 검정되어 기준치를 충족하며, 연구모형의 적합성이 있다고 판단하였다.

4.2.3 연구항목별 판별타당성 분석 및 결과

판별타당성 분석은 연구항목들의 평균분산추출(AVE)의 제곱근 값을 활용하여 검정한다[44]. 평균분산추출(AVE)의 제곱근 값은 0.7 이상으로 검정되어야 하며, 경로모형 상의 다른 연구항목들의 상관계수 값들과 비교하는 방식이다. 판별 타당성의 분석결과는 아래의 Table 5와 같다. 분석 결과 최소값은 직장행복감으로

써 0.731로 나타나고, 행과 열의 다른 상관계수 값들보다 높은 것으로 검정되어 기준치를 충족한다.

5. 가설 검정 및 결과

연구항목들이 확인적 요인분석의 기준치를 모두 충족하는 것으로 검정되어 경로분석의 방식으로 연구가설에 대한 검정을 시행하였다. 연구가설의 검정 결과는 아래의 Table 6과 같다. 세부내용을 살펴보면 가설 1의 검정으로 WLB는 직장행복감에 유의한 정(+)의 영향을 미친다($\beta=0.413$, $p=0.000$), 가설 2의 검정으로 상사신뢰 또한 직장행복감에 유의한 정(+)의 영향을 미친다($\beta=0.267$, $p=0.000$). 마지막으로 가설 3의 검정으로 직장행복감은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미친다($\beta=0.153$, $p=0.000$). 따라서 직장행복감의 제고를 위해서는 WLB의 수준과 상사신뢰의 수준을 제고할 필요성이 있으며, WLB가 상사신뢰보다 직장행복감에 더 높은 영향을 미치는 것으로 나타난다. 또한 직장행복감의 제고는 조직몰입의 제고로 연결될 수 있다.

Table 5. Discriminant validity analysis and results

Item	Average	Standard Dev	√AVE	1	2	3	4
1. WLB	3.638	0.637	0.824	1			
2. Superior Trust	3.290	0.784	0.851	0.569	1		
3. Workplace Happiness	2.469	0.731	0.731	0.606	0.379	1	
4. Organizational Commitment	3.022	0.363	0.866	0.491	0.370	0.506	1

Table 6. Research hypothesis test result

H	Path	Original Sample	Simple Mean	STDEV	STERR	t-val	p-val	Adoption
H1	WLB → Wor H	0.413	0.412	0.015	0.015	31.852	0.000	Accepted
H2	Sup T → Wor H	0.267	0.268	0.014	0.014	18.572	0.000	Accepted
H3	Wor H → Org C	0.153	0.154	0.018	0.018	11.467	0.000	Accepted

Table 7. Results of testing the mediating effect of workplace happiness

H	Direct Effect Path Coefficients and Significance Levels	Indirect Effect Path Coefficient and Significance Level	VAF	Mediating Effect
H4	WLB→Org C 0.385(0.000)	WLB→Wor H→Org C 0.255(0.000)	0.398	Partial mediation
H5	Sup T→Org C 0.379(0.000)	Sup T→Wor H→Org C 0.147(0.000)	0.276	Partial mediation

- VAF > 0.8 Full mediation, 0.2 < VAF < 0.8 Partial mediation, VAF < 0.2 No mediation effect

그리고 직장행복감의 매개효과 분석 결과는 아래의 Table 7에 정리하여 나타내었다. 직장행복감은 WLB 및 상사신뢰와 조직몰입 사이에서 부분매개변수의 역할을 하는 것으로 나타나며, WLB 및 상사신뢰가 조직몰입에 직접적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않지만 (WLB $\beta=0.385$, $p=0.000$, 상사신뢰 $\beta=0.379$, $p=0.000$) 직장행복감의 부분 매개효과 역할에 의하여 조직몰입에 더욱 높은 영향을 미치는 것으로 나타난다.

6. 결론

6.1 연구 결과 및 논의

본 연구는 WLB와 상사신뢰, 직장행복감, 조직몰입 간의 전체적인 구조적 관계를 연구하는 것으로서, WLB와 상사신뢰가 직장행복감에 어떠한 영향을 미치는가, 직장행복감은 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 검증하고자 하였다. 또한 직장행복감이 WLB와 상사신뢰, 조직몰입 사이에서 매개변수로서의 역할을 하고 있는가를 검증하는 것이 주요한 목적이다. 따라서 이들 연구항목들 간의 관계와 파악과 연구를 위한 연구가설을 수립하고 검정을 시행하였으며, 수립된 연구가설을 검증한 결과는 아래와 같다.

먼저, WLB는 직장행복감에 정(+)의 영향을 미친다. 그러므로 기업 조직의 관점에서는 종업원들이 WLB를 달성하고 유지하도록 적절한 관심과 배려를 제공하여야 한다. 둘째, 상사신뢰는 직장행복감에 정(+)의 영향을 미친다. 그러므로 기업 내 상사의 입장에서는 상사와 종업원들 간의 신뢰관계를 유지할 수 있도록 적절한 상사 리더십을 발휘할 수 있어야 한다. 부가적으로 WLB와 상사신뢰가 직장행복감에 영향을 미치는 경우 어떤 요인이 직장행복감에 더 높은 영향을 미치는가?를 확인한 결과 상사신뢰보다는 WLB가 직장행복감에 더 높은 영향을 미치는 것으로 검증되어 WLB의 제고가 더욱 중요함을 제시한다. 셋째, 직장행복감은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다. 그러므로 기업 내 상사의 입장에서는 종업원들이 조직 내부에서 자주 행복감을 지각할 수 있도록 하여야 한다. 마지막으로 가설 4와 가설 5의 매개효과 검증결과 직장행복감은 WLB와 조직몰입 사이에서 그리고 상사신뢰와 조직몰입 사이에서 매개변수로서의 역할을 하는 것으로 검증되었다. 즉, WLB와 상사신뢰는 조직몰입에 직접적으로 정(+)의 영

향을 미칠 수 있지만 직장행복감의 매개변수 역할을 통해서 조직몰입에 더 높은 영향을 미칠 수 있다는 것을 확인하였다.

6.2 연구의 시사점

본 연구의 결과를 통한 학문적 및 실무적 시사점을 종합하여 나타내면 아래와 같다.

먼저, WLB의 중요성이다. 앞서 Table 2.에서 제시한 것처럼 본 연구에서의 주요 응답자를 살펴보면 연령은 30대 이상이 89.4%이고, 직급은 과차장급 이상이 65.9%이며, 근속년수는 3년 이상이 91.2%로 조사되어 조사대상자의 대부분이 해당 기업에서 한창 열심히 자신의 직무를 수행하고 있는 사람들이다. 또한 기혼자가 73.3%로 조사되었다. 그리고 주당 평균 근로시간에서 45시간 이상을 근무하는 사람들이 69.1%이며, 50시간 이상을 근무한다는 사람들도 38.7%로 가장 높은 점유율을 보인다. 이러한 결과는 우리나라 노동자들의 노동시간이 길다는 조사 및 연구보고서들의 내용과 동일한 결과로 해석할 수 있으며, 주 52시간제도 역시 중소기업의 경우에는 제대로 정착되지 않았다고 볼 수 있다.

따라서 우리나라의 기업 내에서 종업원들이 WLB에 많은 관심을 가지고 있다는 것을 본 연구를 통해서도 파악할 수 있다. 또한 가설 1의 검증에서도 WLB는 직장행복감에 정(+)의 유의한 영향을 미치며, 부가적으로 상사신뢰와의 비교에서도 WLB가 상사신뢰보다 더 높은 영향을 미친다. 그러므로 이러한 사항을 기업 경영에도 반영할 수 있어야 할 것이다.

둘째, 상사신뢰와 직장행복감과 관련한 연구라는 점이다. 상사신뢰와 조직관련 변인의 직접적인 관계에 대해서 살펴본 연구는 많은 상황이지만 상사신뢰가 직장행복감과 어떠한 관계가 있는가에 대하여 실증을 시행한 연구는 제한적인 상황이었다. 따라서 상사신뢰와 직장행복감과의 관계를 직접적으로 연구한 선행연구는 제한적인 상황이지만 인간관계는 행복감에 큰 영향을 미칠 수 있으며, 더욱이 직장에서 자주 빈번하게 상호작용을 하여야만 하는 상사-부하 혹은 종업원과의 신뢰는 직장행복감에 영향을 미칠 것이라고 예상하여 가설에 대한 검정을 시행한 결과 상사신뢰는 직장행복감에 정(+)의 유의한 영향을 미친다. 따라서 상사신뢰의 표현으로써 조직 내에서의 상사 리더십이 중요함을 다시 한 번 제시하는 것이다.

셋째, 직장행복감의 중요성이다. 앞에서 제시하였지만 대부분의 선행연구들은 개인의 삶에서의 전반적인 행복에만 초점을 맞추었으며, 조직 내에서의 행복에 초점을 맞춘 연구는 제한적인 상황이다. 하지만 본 연구는 개인의 행복이 아닌 조직 내에서의 행복에 초점을 맞춘 연구라는 점이다. 그리고 직장행복감과 긍정적 정서는 개인의 전반적인 삶의 행복감에도 영향을 줄 수 있고, 직장 내에서의 개인 성과와 함께 조직 유효성을 증진시킨다는 점에서도 직장 생활에서의 행복감과 긍정적 정서는 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 또한 사람들이 직장에서 하루 중 많은 시간을 보낸다는 특성을 고려할 때 상사, 부하 및 동료들 포함한 직장 내부의 인간관계는 직장행복감에 영향을 미칠 수 있음을 확인할 수 있다. 그러나 앞서 Table 5.에서 제시한 것처럼 직장행복감은 다른 연구변수들 보다 비교적 낮은 평균값(2.469)을 가진다. 따라서 조사대상자들이 지각하는 직장행복감 수준은 비교적 낮은 것으로 나타났다.

하지만 상사와 부하의 상호관계와 상호작용은 조직 내에서 일(업무)을 수행하는 과정에서 매우 자주 발생하며 조직에서 상사와 부하 간의 신뢰를 중심으로 하는 관계의 형성은 조직 성과와 관련된 요인들에게도 중요한 영향을 미친다[12-14]. 따라서 종업원이 지각하는 직장에서의 높은 빈도의 직장행복감과 긍정적 정서가 중요하므로 기업 전체의 관점에서 종업원들이 자주 행복감을 지각할 수 있는 다양한 정책과 배려, 경영관심이 있어야 할 것이다.

마지막으로 직장행복감은 조직몰입에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고, WLB와 조직몰입 사이에서 매개변수로서의 역할을 수행하며, 상사신뢰와 조직몰입 사이에서도 매개변수로서의 역할을 수행하는 것으로 나타나므로 이들 간의 전체적인 구조적 관계를 확인하였다. 따라서 조직의 인적자원관리 관점에서도 조직 구성원들이 조직에서 이직하지 않고, 오랜 기간 머물며, 열심히 업무를 수행하도록 하는 조직몰입의 수준을 제고하기 위해서라도 본 연구에서 제시하는 직장행복감과, 직장행복감에 영향을 미치는 요인으로 WLB, 상사신뢰의 수준을 제고할 필요성이 있음을 다시 한 번 강조하는 것이다.

7. 연구의 한계 및 향후 연구방향

연구 결과에 따른 제한사항 및 한계점과 차후 연구

방향을 정리하면 다음과 같다.

먼저, 가장 큰 제한사항으로 조사대상별로 집단을 분류한 후 집단별로 WLB, 상사신뢰, 직장행복감, 조직몰입의 차이점을 연구에 반영하지 못하였다. 특히 기업의 규모별로 즉, 대기업과 중견기업, 중소기업에 근무하는 직원들의 WLB, 상사신뢰, 직장행복감, 조직몰입의 차이점을 비교할 수 있다면 향후 대기업과 중견기업, 중소기업에서의 종업원 관리 정책을 수립하는데 큰 도움이 될 수 있을 것이지만 최초 연구 설계과정에서 WLB와 상사신뢰가 직장행복감에 미치는 영향 및 직장행복감이 조직몰입에 미치는 영향, 또한 이들 연구항목들 간의 구조적 관계를 분석하는 것이 주요한 목적이었다. 그러므로 이를 반영하는 부분의 연구가 미흡하였다.

또한 본 연구의 Table 2.에서 제시한 것처럼 성별, 연령, 학력, 직급, 근속년수, 결혼상태, 업무부서, 주당 평균 근로시간, 월 평균 수입에 따른 집단별 차이 분석을 시행하지 못하였다. 따라서 이러한 집단별 차이분석을 t-검정이나 ANOVA를 통하여 추가로 분석한다면 집단별로 어떠한 특성을 가지고 있는가를 확인하는 좋은 연구결과가 제시될 수 있을 것이다. 이러한 집단별 차이에 대한 내용은 기업의 관점에서 구성원들을 어떻게 관리하여야 하는가에 대한 내용 즉 인적자원관리 방식의 차이에 대한 부분을 제시할 수 있을 것이다. 따라서 차후 이러한 연구를 진행할 필요성이 있다.

둘째, 사용한 데이터의 숫자가 총 217개로 비교적 적다는 점이다. 최초 연구 설계단계에서부터 다양한 규모의 기업들 및 다양한 직장 종업원들로부터 설문지를 받고자 계획하였지만 충분한 설문지를 확보하지 못하였고, 설문조사 과정에서도 제한된 기업들로부터 설문지를 받았다는 제한사항이 있다. 따라서 더 많은 설문 데이터를 수집하고 다시 분석을 시행할 필요성이 있으며, 동일한 연구 결과를 제시하는 경우 본 연구의 연구 결과를 더욱 강조할 수 있다. 특히 직장 내부에서 지각하는 직장행복감에 대한 부분의 연구를 집중적으로 다시 연구를 진행할 필요성이 있다.

REFERENCES

[1] E. Diener, E. Sandvik & W. Pavot. (1991). *Happiness is the Frequency, Not the Intensity of Positive Versus Negative Affect*. In F. Strack, M. Argyle & N. Schwarz(Eds.). *Subjective Well-Being*

- : *An Inter Disciplinary Perspective*. New York : Pergamon.
- [2] J. K. Boehm & S. Lyubomirsky. (2008). Does Happiness Promote Career Success? Revisiting the Evidence. *Journal of Career Assessment*, 16(1), 101-116.
DOI : 10.1177/1069072717751441
- [3] R. Cropanzano & T. A. Wright. (1999). A 5-Year Study of Change in the Relationship Between Well-Being and Job Performance. *Consulting Psychology Journal Practice and Research*, 51(4), 252-265.
DOI : 10.1037/1061-4087.51.4.252
- [4] T. A. Judge, C. J. Thoresen, V. Pucik & T. M. Welbourne. (1999). Managerial Coping with Organizational Change: A Dispositional Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 107-122.
DOI : 10.1037/0021-9010.84.1.107
- [5] Y. S. Kim. (2016). *A Study on GWP Management Performance By Service Industry Type*. Department of Business Administration Graduate School, Kookmin University.
- [6] E. J. Wallach. (1983). Individuals and Organizations : The Culture Match. *Training & Development Journal*, 37(2), 28-36.
- [7] B. S. Kim. (2016). *Study on the GWP Organizational Culture and Organizational Commitment among the Social Workers in the Social Welfare Center-Focusing on the Moderating Effects of the Followership Type*. Social Welfare Department of the Graduate School Pyeongtaek University.
- [8] J. H. Greenhaus, K. M. Collins & J. D. Shaw. (2003). The Relation between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531.
DOI : 10.1016/S0001-8791(02)00042-8
- [9] P. Gropel & J. Kuhl. (2009). Work-Life Balance and Subjective Well-Being: The Mediating Role of Need Fulfillment. *British Journal of Psychology*, 100(2), 365-375.
DOI : 10.1348/000712608X337797
- [10] J. S. Koo, A. R. Lee & E. K. Suh. (2009). Social Consequences of Happiness: Are Happy People Popular?. *Korean Journal of Psychological and Social Issues*, 15(1), 29-47.
- [11] J. S. Koo & E. K. Suh. (2013). The Influence of Happiness on Future Income and Job Performance. *Korean Journal of Social and Personality Psychology*, 27(2), 17-36.
DOI : 10.21193/kjspp.2013.27.2.002
- [12] K. E. Lee & M. K. Jeon. (2011). An Empirical Study on the Influence of Social Supports and Exchange Relations on Employees' Innovative Behavior. *Korea Journal of Business Administration*, 24(2), 943-961.
- [13] J. C. Lee. (2012). The Effects of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange on Members' Attitudes and Behaviors. *Korea Journal of Business Administration*, 25(3), 1361-1377.
- [14] D. O. Chah, J. S. Kim, S. K. Kwak & Y. S. Shin. (2010). Effect of Leader-member Exchange on Affective Commitment and Continuance Commitment: The Mediating Role of Job Stress. *The Journal of the Korea Contents Association*, 10(1), 364-363.
- [15] C. W. Kim, C. Y. Park, Y. M. Sohn & H. Jang. (2005). The Conceptual Understanding on 'Work-Life Balance' and its Effectiveness. *Journal of Leisure Studies*, 2(3), 29-48.
- [16] C. W. Kim & C. Y. Park. (2008). A Study on the Development of a 'Work-Life Balance' Scale. *Journal of Leisure Studies*, 5(3), 53-69.
- [17] R. Gambles, S. Lewis & R. Rapoport. (2006). *The Myth of Work-Life Balance*. New York : John Wiley & Sons Inc.
- [18] J. K. Kim & Y. K. Lee. (2009). The Effect Of Organizational Structure, Organizational Culture, WLB Policy On Organizational Efficiency-Focused On Mediation Effect Of Work-Life Balance-. *Journal of Human Resource Management Research*, 16(4), 57-77.
- [19] J. C. Park. (2009). *Study on the Relationships Among Personality Types, Work-Life Balance and Turnover Intentions*. Department of Business Administration Graduate School, Chungbuk National University.
- [20] D. M. Rousseau. (1998). Why Workers Still Identify with Organizations. *Journal of Organization Behavior*, 19(1), 217-233.
DOI : 10.1002/(SICI)1099-1379
- [21] J. K. Lieberman. (1981). *The Litigious Society*. New York : Basic Books.
- [22] J. K. Butler. (1991). Toward Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of a Conditions of Trust Inventory. *Journal of Management*, 17(3), 643-663.
DOI : 10.1177/014920639101700307

- [23] T. R. Tyler & P. DeGoe. (1995). Collective Restraint in a Social Dilemma Situation: The Influence of Procedural Justice and Community Identification on the Empowerment and Legitimacy of Authority. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(1), 482-497. DOI : 10.1037/0022-3514.69.3.482
- [24] T. A. Scandura & G. B. Graen. (1984). Moderating Effects of Initial Leader-Member Exchange Status on the Effects of a Leadership Intervention. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 428-436. DOI : 10.1037/0021-9010.69.3.428
- [25] R. Cropanzano & T. A. Wright. (2001). When a 'Happy' Worker Is Really a 'Productive' Worker : A Review and Further Refinement of the Happy-Productive Worker Thesis. *Consulting Psychology Journal of Practice and Research*, 53(3), 182-199. DOI : 10.1037/1061-4087.53.3.182
- [26] J. E. Ye. (2013). *A Study on Employee Happiness*. SERI Report, Samsung Economic Research Institute.
- [27] P. T. Van Katwyk, S. Fox, P. E. Spector & E. K. Kelloway. (2000). Using the Job-Related Affective Well-Being Scale(JAWS) to Investigate Affective Responses to Work Stressors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 219-230. DOI : 10.1037/1076-8998.5.2.219
- [28] B. Buchanan. (1974). Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546. DOI : 10.2307/2391809
- [29] R. T. Mowday, R. M. Steers & L. W. Porter. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. DOI : 10.1016/0001-8791(79)90072-1
- [30] Y. Wiener & Y. Vardi. (1980). Relationships between Job, Organization, and Career Commitments and Work Outcomes : An Integrative Approach. *Organizational Behavior and Human Performance*, 26(1), 81-96. DOI : 10.1016/0030-5073(80)90048-3
- [31] H. L. Angle & J. L. Perry. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 1-14. DOI : 10.2307/2392596
- [32] N. J. Allen & J. P. Meyer. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276. DOI : 10.1006/jvbe.1996.0043
- [33] J. M. Nam. (2012). *The Impact of High Commitment Human Resource Management on Employee Attitudes-Mediating Effects of Psychology Empowerment and Organizational Trust, Moderating Effects of Industry Types in Korea-*. Department of Business Administration The Graduate School of Chung-Ang University.
- [34] K. H. Park. (2012). The Influence of Interrelationship between Work and Family on the Managerial Competence, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Life Satisfaction of Married Managerial Women. *Korea Journal of Business Administration*, 25(2), 879-905.
- [35] J. Y. Kim, J. C. Park & C. J. Kim. (2009). A Study on the Relationship among Work-Life Balance, Satisfaction and Turnover Intention. *Journal of Organization and Management*, 33(4), 121-153.
- [36] M. Csikszentmihalyi & M. M. Wong. (1991). The Situational and Personal Correlates of Happiness : A Cross-National Comparison. *Subjective Well-being : An Inter disciplinary Perspective*, 21, 193-212. DOI : 10.1007/978-94-017-9088-8_5
- [37] J. S. Koo & U. C. Kim. (2006). Integrated Relationship Among Psychological Trait, Life Experience, and Subjective Well-being. *The Korean Journal of Social and Personality Psychology*, 20(4), 1-18.
- [38] L. K. Field & J. H. Buitendach. (2011). Happiness, Work Engagement and Organizational Commitment of Support Staff at a Tertiary Education Institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 1-10. DOI : 10.4102/sajip.v37i1.946
- [39] J. W. Woo & H. Y. Hong. (2011). The Influence of Family-Friendly Atmosphere in the Organization, Work-Family Conflict and Psychological Well-Bing on Organizational Commitment. *Korean Journal of Psychology: General*, 30(4), 933-957.
- [40] J. H. Rhee & I. B. Choi. (2004). Relationship among Organizational Justice, Trust and Organizational Effectiveness. *Korean Journal of Management*, 12(1), 93-132.
- [41] H. S. Lee & J. H. Lim (2019). *SPSS New UI Manual*. Jibhyeonjae.
- [42] J. F. Hair, G. T. M. Hult, C. M. Ringle & M.

Sarstedt. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling(PLS-SEM)*. Sage Publication.

- [43] J. Henseler, C. M. Ringle & R. R. Sinkovics. (2009). The Use of Partial Least Path Modeling in International Marketing. In R. R. Sinkovics and P. N. Ghauri(eds). *New Challenges to International Marketing*, Emerald Group Publishing Limited.
- [44] C. Fornell & D. F. Larcker. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
DOI : 10.2307/3151312

서영복(Yeong-Bok Seo)

[정회원]



- 1984년 2월 : 경희대학교 산업공학과(공학사)
- 2005년 2월 : 경북대학교 경영학부(경영학석사)
- 2013년 2월 : 금오공과대학교 건설학과(건설공학박사)

- 2017년 3월 ~ 현재 : 김천대학교 교양학과 조교수
- 관심분야 : POM, 물류관리, SCM
- E-Mail : yeongbokseo@naver.com

박찬권(Chan-Kwon Park)

[정회원]



- 1993년 2월 : 충북대학교 사회학과(문학사)
- 2002년 2월 : 충남대학교 경영학부(경영학석사)
- 2011년 2월 : 경북대학교 경영학부(경영학박사)

- 2020년 9월 ~ 현재 : 경북대학교 건설환경에너지융합기술원 연구초빙교수
- 관심분야 : 물류, SCM, 경영통계, 경영과학
- E-Mail : rommel11413@empal.com