女性硏究
The Women's Studies
2018. Vol. 97 No. 2 pp. 5~44

여성 근로자의 직장 생활의 질 향상을 위한 연구 : 조직 내 다양성 관리 전략의 역할 검증을 중심으로*

김선아**·박성민***

초 록

본 연구는 여성 근로자의 직장 생활의 질 영향 요인을 규명하는데 있어 핵심 조절 요인으로 다양성 관리의 역할을 살펴보았다. 구체적으로 성별 보편성의 관점에서 여성 근로자의 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성 등의 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계를 규명하였고 성별 특수성의 관점에서 선행 요인과 결과 요인인 직장 생활의 질 간의 관계서 조직 내 다양성 관리 전략의 조절 효과를 검증하였다. 특히 분석을 수행함에 있어 포괄적 시각에서 다양성 관리의 전략적 역할을 규명하고자 조절 요인인 다양성 관리 정책을 소극적 다양성 관리 활동과 적극적 다양성 관리 활동으로 구분하여 구성하였다. 이와 더불어 연구 대상을 공공조직 여성 근로자와 민간조직 여성 근로자로 이원화 하는 등 선행연구와의 차별화된 접근을 바탕으로 연구의 내용적 타당성을 제고하였다.

여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인을 검증한 결과 공공 조직의 경우 우울감(-), 직무 만족도(+), 직장-일상 긍정적 전이(+), 적극적 다양성 관리 중 친가족제도(+)가 통계적으로 유의미한 영향요인임이 확인되었고 민간조직의 경우 스트레스(-), 직장-일상 부정적 전이(-), 직무 만족도(+), 적극적 다양성 관리 중 친가족제도(+)가 통계적으로 유의미한 영향요인임이 확인되었다. 한편 여성 근로자의 직장 생활의 질 결정에 있어 다양성 관리 정책의 조절 효과를 검증한 결과 소극적 다양성 관리는 공공조직의 경우 직무 적합성과 직무만족도가 여성 근로자의 직장 생활의 질에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는 것을 확인할 수 있었으며 민간조직의 경우 직무 적합성이 직장생활에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는 것을 확인할 수 있었다. 이와 달리 적극적 다양성 관리는 일과 삶 균형 정책 중 개인성장지원제도가 공공조직에서만 직무 적합성이 여성 근로자의 직장 생활의 질에 미치는 긍정적 영향력을 강화하는 것을 확인할 수 있었다. 본 연구에서는 이러한 연구 결과를 바탕으로 다양성 관리의 맥락에서 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상을 위한 이론적·정책적 함의를 제시하였다.

주제어 : 여성 근로자, 여성 차별, 직장 생활의 질, 소극적 다양성 관리, 적극적 다양성 관리

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

** 제1저자 : 성균관대학교 국정전문대학원 BK 21 PLUS 사업단 연구교수(seona1203@skku.edu)
*** 교신저자 : 성균관대학교 행정학과/국정전문대학원 부교수(sm28386@skku.edu)

I. 서 론

노동시장에서 오랫동안 관행적으로 존재해왔던 여성에 대한 차별을 해소하기 위한 정책적 노력이 범국가적 차원에서 지속되고 있다. 특히 여성 차별에 대한 문제의식의 기반이 규범적 공감대에서 경험적 공감대로 전환되면서 기존에는 고용, 임금, 근로환경 등의 측면에서 발생하는 성별 격차를 완화하는 것에 중점을 두고 정책을 구현하였으나 현재는 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상의 맥락에서 정책적 노력이 전개되고 있다. 국제노동기구(ILO), 경제개발협력기구(OECD) 등이 노동시장에서 발생하는 성별격차를 완화하여 여성 인재를 적극적으로 활용하는 것이 GDP 향상 및 생산성 향상에 있어 핵심 요소임을 경험적으로 증명하였기 때문이다(ILO, 2017 ; OECD, 2012). 이는 인사관리 및 조직 관리에서의 다양성 관리가 선발 과정에서 사회적 소수 집단에 대한 차별을 철폐하는 소극적 다양성 관리에서 나아가 선발과 더불어 교육·훈련, 유지·활용, 평가·보상 등 전 과정에서 다름을 존중하고 포용하는 적극적 다양성관리로 전환된 것과 맥락을 같이 한다(Dickens, 1994 : 261 ; Liff & Wajcman, 1996 ; French, 2001 ; Doherty, 2004 : 436 ; 유민봉·박성민, 2014).

하지만 우리나라의 경우 사회 구성원들의 인식 변화, 고등 교육 이수율 향상 등으로 인해 경제활동에 참여하는 여성의 비율은 꾸준히 증가하고 있음에도 불구하고 성 평등 측면에서 여전히 부족함을 나타내고 있다. 구체적인 지표로 국민소득, 교육수준, 평균수명 등을 통해 국가의 삶의 질 수준을 평가하는 유엔경제개발(UNDP)의 인간 개발 지수(HDI : Human Development Index) 2016년 보고서에서 우리나라는 긍정적 실태를 나타내는 종합평가의 경우 188개국 중 18위로 최상위 그룹(Very High)에 속해있었지만 세부 지표 중 산모 사망률 및 청소년 출산율, 여성의 권한, 여성의 경제활동 참여 등을 통해 여성의 인권 및 삶의 질 측면의 부정적 실태를 나타내는 성 불평등 지수(GII : Gender Inequality Index) 역시 18위로 최상위 그룹에 속하고 있음을 확인할 수 있었다(UNDP, 2016). 유사한 맥락에서 OECD 국가의 성 평등 실태를 조사한 2017년 보고서(The Pursuit of Gender Equality)에서도 우리나라는 고용 및 임금 부문의 성별 격차는 매우 높고 관리직급에서의 여성의 비율은 매우 낮게 나타나는 등 노동 시장에서의 성 불평등 수준이 여전히 높은 국가임을 확인할 수 있었다(OECD, 2017). 이러한 상황으로 인해 우리나라의 여성 근로자, 특히 자녀가 있는 기혼 여성 근로자들이 일과 가정의 양립에 어

려움을 느끼고 직장 생활의 지속을 포기하는 경우가 흔히 발생하면서 현재 기혼 여성의 경력 단절 문제가 심각한 사회 문제로 대두되고 있다. 특히 우리나라의 경우 매우 빠른 속도로 고령화 및 저출산 사회로 진입하였기 때문에 이러한 경력 단절 문제는 비단 개인 차원의 문제를 넘어 머지않아 발생할 경제 활동 인구 감소 문제에 대한 대응 차원에서도 중요한 문제로 다루어지고 있다. 이로 인해 다양성 관리의 맥락에서 여성 근로자의 직장 생활의 질을 관리하기 위한 노력이 국가적 차원의 중요 과제로 자리 잡게 되었다.

이에 문재인 정부의 출범과 함께 노동시장에서 여성 인재를 적극적으로 활용하기 위한 노력이 어느 때보다 적극적으로 전개되고 있다. 특히 지금까지는 노동 시장에서 여성 인재의 양적 증가에 중점을 두었지만 문재인 정부는 양적 관리에서 한발 더 나아가 질적 관리로의 전환을 도모하고 있다. 이를 위해 문재인 정부는 우선적으로 공공부문에서 여성 인재의 양적 확대와 더불어 실질적 대표성 향상을 위한 관리직 여성 진출 확대 계획을 체계적으로 이행해 나가고자 「공공부문 여성대표성 제고 5개년 계획」을 수립하였다. 뿐만 아니라 「일자리정책 5년 로드맵」 수립을 통해 근로시간 단축 청구권 확대(임신 및 육아뿐만 아니라 보육기간에도 근로시간 단축 가능), 배우자 출산 휴가 단계적 강화, 아이 돌봄 정부지원 비율 상향 및 시간제 정부지원 확대 등을 추진하는 등 공공조직과 민간조직 전반을 아울러 여성 인재의 직장 생활의 질 향상 방안에 대해 고민을 지속하고 있다(일자리위원회·관계부처 합동, 2017 : 51). '직장 생활의 질(Quality of Work Life)'은 직장 생활을 통해 경험하게 되는 심리적·정서적 차원의 만족도(Satisfaction)를 의미하는 개념으로 직무만족, 조직만족, 조직몰입을 포괄하는 개념이자 '삶의 질(Quality of Life)'의 구성 요소이다. 따라서 여성 근로자의 직장 생활의 질은 단기적 차원에서는 여성 인재의 노동 시장 참여 지속을 예측할 수 있는 핵심 요인이며 장기적 차원에서는 여성 개인의 삶의 질 혹은 행복 수준을 결정하는 핵심 요인으로 이해할 수 있다.

이러한 맥락에서 본 연구는 다양성 관리의 관점에서 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상 방안을 논의하고자 여성 근로자의 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성 등의 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 조직 내 다양성 관리 전략의 역할을 규명하였다. 구체적으로 선행 요인 중 심리 특성은 스트레스, 우울감 등을 포함하여 구성하였으며, 직무특성은 직무 적합성과 직무 만족도를, 전이 특성은 직장-일상 긍정적 전이와 직장-일상 부정적 전이 등을 포함하여 구성하였다. 더불어 이러한 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 조직 내 다양성 관리 전략의 역할을 규명하기 위해 다양성 관리 전략을 조절 요인으로 설정하였으며, 포괄적 시각에서 다양성 관리 전략의 역할을 규명

하고자 조절 요인을 소극적 다양성 관리 전략과 적극적 다양성 관리 전략으로 구분하여 접근하였다. 소극적 다양성 관리는 외적 다양성을 포용하기 위한 전략으로 조직 내 인적 자원 관리에 있어 성 평등의 실현 정도를 의미하며 적극적 다양성 관리는 내적 다양성을 포용하기 위한 전략으로 일과 삶 균형(Work Life Balance) 정책[1]의 적극적 구현 정도를 의미한다. 이에 본 연구에서는 "여성 근로자 개인이 경험하는 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성 중에서 직장 생활의 질 향상에 있어 가장 중요한 역할을 하는 요인은 무엇인가?", "여성 근로자의 직장 생활의 질 향상에 있어 조직의 다양성 관리 전략은 의미 있는 역할을 하고 있는가?"라는 두 가지 연구 질문을 바탕으로 실증 연구를 수행하여 다양성 관리의 관점에서 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상을 위한 이론적·정책적 함의를 제공하였다.

Ⅱ. 이론적 논의 및 선행 연구 검토

1. 이론적 논의

1) 직장 생활의 질

'직장 생활의 질(Quality of Work Life)'은 개인이 직장 생활을 통해 경험하게 되는 심리적·정서적 차원의 만족도(Satisfaction) 및 안녕감(Well-Being)을 의미한다(Danna & Griffin, 1999 : 박성민·김선아. 2015, 박성민, 2017). 직장 생활의 질은 일상생활의 질과 함께 "삶의 질(Quality of Life)"의 구성 요소로 이해할 수 있으며 직무만족, 조직만족, 조직몰입 등을 포괄하는 상위 요소로 이해할 수 있다. Nadler & Lawler(1983)는 직장 생활의 질 개념을 정의하는 다양한 관점을 소개하면서 지배적인 관점 중 하나로 직장 생활의 질 개념이 업무의 성격 및 개인과 조직 간의 관계에 대한 인식적 특성이라고 설명하였으며, Danna & Griffin(1999)은 직장 생활의 질이 위계적 차원으로 구성되어 있음을 설명하면서 가장 상위 차원에 직장 생활 전반에 대한

1) 일과 삶 균형(Work Life Balance) 정책은 일-가정 양립 정책, 일과 삶 선택(Work Life Choice) 정책 등의 용어와 혼용 되어 사용된다. 다만 해당 용어들은 표현 상의 차이만 있을 뿐 본질적으로 통일한 특성을 내포하고 있다. 본 연구에서는 일과 삶 균형(Work Life Balance) 정책으로 통일하여 사용하고자 한다.

만족도가 위치해 있고 중간 수준에는 직무만족도가 가장 하위수준에는 급여, 동료, 리더에 대한 만족도, 근로 환경에 대한 만족도 등 직무 특성 및 근무 환경에 대한 만족도 등으로 구성되어 있다고 설명하였다(Nadler & Lawler, 1983 : 22 ; Danna & Griffin, 1999 : 361-374). 유사한 맥락에서 Sirgy et al.(2001)도 직장 생활의 질을 조직 구성원으로서 경험할 수 있는 활동과 활용 가능한 조직적 지원에 대한 만족도라 정의하면서 직무 만족과 조직 몰입 등을 포괄하는 상위 개념이라 설명하였으며, Gallie(2009)은 직장 생활의 질을 본질적으로 직장 내에서 개인이 경험하는 직무 특성 및 조직 환경과 관련된 심리적·정서적 개념이라고 설명하였다(Sirgy et al. 2001 ; Gallie, 2009 : 4). 이처럼 직장 생활의 질 개념을 논의하고 있는 학자들의 시각을 종합해 보면 직장 생활의 질 개념은 직무만족 및 조직몰입 등 기존의 조직 효과성 변수를 포괄하는 상위 개념으로 이해할 수 있다.

인사관리 및 조직관리에서 직장 생활의 질 개념은 이론적 관점에서 전이이론(Spillover Theory)을 토대로 그 중요성을 살펴볼 수 있다. 전이 이론은 특정 영역에서의 태도와 감정이 완전히 다른 영역에서의 태도와 감정에 까지 영향을 미친다고 보는 이론이다(Crouter, 1984). 개인의 삶의 질은 다양한 차원에서의 욕구 충족의 정도 및 만족도에 의해 결정 되는데 전이이론의 관점에서 볼 때 직장 생활에서 개인의 긍정적 혹은 부정적 감정이 가족 생활, 여가 생활 등을 포함하는 비 직장 생활의 영역 즉, 일상 생활의 영역에까지 영향을 미칠 수 있기 때문에 직장 생활의 질에 대한 관리는 개인의 삶의 질 향상을 위한 핵심 과제로 이해할 수 있다. 이와 더불어 관리적 관점에서 직장 생활의 질 개념은 조직 구성원의 인지적·행태적 측면과 조직 효과성 측면에서 긍정적 특성을 강화하고 부정적 특성을 예방한다는 차원에서 그 중요성을 살펴볼 수 있다. 다수의 선행연구를 통해 직장 생활의 질이 직무 만족(Job Satisfaction), 직무 관여(Job Involvement), 조직 몰입(Organizational Commitment) 등의 긍정적 행태와는 정(+)의 상관관계를 형성하고 있으며 이직 의도(Turnover Intention), 결석률(Absenteeism). 사고율(Accident), 직장 폭력(Workplace Violence) 등의 부정적 행태와는 부(-)의 상관관계를 형성하고 있다는 점이 증명되었기 때문이다(Danna & Griffien, 1999 ; Sirgy et al., 2001 ; UN, 2013 ; OECD, 2017 ; 박성민·김선아, 2015).

2) 다양성 관리

‘다양성 관리(Diversity Management)’란 사회 및 조직 속에 존재하는 ‘다름’을 포용하기 위한 관리적 활동을 포괄하는 용어로 인사관리 및 조직관리에서 논의되는 다양성 관리는 인적자원관리 프로세스 전반에 걸쳐 조직 구성원들이 갖고 있는 이질성에 대한 차별을 근절하고 이러한 이질성을 존중하는 관리 활동을 의미한다. 조직 구성원 간에 존재하는 이질성은 성별, 인종, 장애유무 등 표면적 차원(Surface Level)의 외적 다양성(External Diversity)과 성격, 선호, 문화적 배경 등 심층적 차원(Deep Level)의 내적 다양성(Internal Diversity) 등 두 가지 유형으로 구분하여 살펴볼 수 있다(유민봉·박성민, 2014 ; 박성민·김선아, 2015). 초기의 다양성 관리는 여성에 대한 차별 철폐, 흑인에 대한 차별 철폐 등 표면적 차원의 외적 다양성을 관리하는 것에 중점을 두었으나 사회의 풍요로움을 평가하는데 있어 개개인의 행복 수준과 같이 심리적 지표를 강조하게 되면서 다양성의 개념이 외적 다양성에서 내적 다양성으로 확장되었고 이로 인해 다양성 관리의 영역 또한 확대되었다. 이에 현재의 다양성 관리는 외적 다양성을 중심으로 선발 과정에서 사회적 소수 집단에 대한 차별을 철폐하는 활동에서 한발 더 나아가 내적 다양성을 중심으로 선발 과정뿐만 아니라 교육·훈련, 유지·활용, 평가·보상 등 인사관리 전 과정에서 다름을 존중하고 포용하는 활동으로 확대되었다. 이에 다양성 관리의 대상 범위를 ‘외적 다양성’으로 한정한 소극적 다양성 관리(Passive Diversity Management)는 채용 과정에서 사회적 소수 집단에 대한 차별을 철폐하여 ‘사회적 형평성을 구현’하는 것에 관리 목표를 두는 한편 관리의 대상 범위를 ‘내적 다양성’까지 확대한 적극적 다양성 관리(Active Diversity Management)는 외적 다양성에 대한 차별 철폐 뿐 아니라 내적 다양성에 대한 존중과 포용을 통해 조직 구성원들의 ‘삶의 질을 향상’하는 것에 관리 목표를 두고 있다(Dickens, 1994 : 261 ; Liff & Wajcman, 1996 ; French, 2001 ; Doherty, 2004 : 436 ; 유민봉·박성민, 2014 ; 박성민, 2017). 이에 소극적 다양성 관리 정책은 여성 채용 할당제, 장애인 의무고용제도, 저소득층 채용 할당제 및 공공조직의 균형인사정책 등 인사관리 프로세스 전반에 존재하는 특정 집단에 대한 차별을 철폐하기 위한 정책으로 제도화 되어 운영되고 있으며 적극적 다양성 관리 정책은 조직 구성원의 삶의 질을 향상시키기 위한 일과 삶 균형 정책으로 제도화 되어 운영되고 있다(유민봉·박성민, 2014).

인사관리 및 조직관리에서 다양성 관리는 이론적 관점에서 정보·의사결정 이론(Information and Decision Making Theory)을 토대로 그 중요성을

살펴볼 수 있다. 정보·의사결정 이론은 업무 단위 내의 다양성 수준이 정보를 처리하고 결정을 내리는데 영향을 미칠 것이라는 특성에 기반을 두고 있다(Gruenfeld et al., 1996 ; Perry & Christensen, 2015 : 371). 정보·의사결정 이론을 토대로 조직 내 의사결정 과정에서 다양성의 역할을 검증한 연구들을 종합해 보면 일반적으로 개인들은 자신과 이질적인 특성을 갖고 있는 사람보다는 자신과 유사한 속성을 갖고 있는 사람과 더 많은 의사소통을 하려는 경향을 갖고 있지만 이질성을 가진 집단에 속하게 됨으로서 자신과 다른 이질적인 타인과도 네트워크를 형성하게 되고, 이렇게 형성된 정보망을 통해 지식을 획득하고 공유하면서 조직의 성과를 향상시킬 수 있다고 주장한다. 즉, 유사한 사람들로 구성되어 단일한 속성을 갖고 있는 집단보다 이질적인 사람들로 구성되어 다양한 속성을 갖고 있는 집단에 소속된 구성원들이 여러 방면으로 보다 넓은 인적 네트워크를 보유하게 되고, 이러한 네트워크가 정보와 지식 공유의 채널로서의 역할을 수행하게 되면서 개인적 차원에서는 새롭고 다양한 관점을 가질 수 있게 되어 문제해결능력이 향상되고 조직적 차원에서는 창의성 및 혁신성 등이 향상될 수 있다고 설명한다(Tziner & Eden, 1985 ; Thomas, 1990 ; Jehn et al., 1999 ; Mcevily & Zaheer, 1999). 이와 더불어 관리적 차원에서 다양성 관리 활동은 조직 구성원들의 직장 생활의 질을 포함하여 삶의 질 향상에 있어 핵심 역할을 수행한다는 측면에서 그 중요성을 살펴볼 수 있다. 다양성 관리의 대상이 외적 다양성에서 내적 다양성으로 확대되면서 이러한 다양성을 포용적으로 관리하기 위한 적극적 다양성 관리 활동이 “일과 삶 균형 정책”으로 구체화되었고 일과 삶 균형 정책의 구현을 통해 조직 구성원들의 직장 생활의 질과 일상생활의 질을 통합적으로 관리하면서 개개인의 삶의 질 향상을 기대할 수 있기 때문이다.

2. 선행 연구 검토

인사관리 및 조직관리에서 개인과 조직의 효과성 증진을 위한 선결 조건으로 직장 생활의 질 향상의 중요성이 강조되면서 조직구성원의 직장 생활의 질 향상 요인을 규명하기 위한 연구가 다양한 관점에서 수행되고 있다. 본 연구에서는 직장 생활의 질 개념을 직장 생활을 통해 경험하게 되는 심리적·정서적 차원의 만족도(Satisfaction)라는 포괄적 특성으로 정의하였고 이와 관련된 선행연구를 검토한 결과 직장생활의 질과 관련된 연구는 여성 근로자 및 남성 근로자 모두를 대상으로 성별 보편성의 관점에서 직장 생활의 질 향상 방안을

논의한 연구와 여성 근로자만을 대상으로 성별 특수성의 관점에서 직장 생활의 질 향상 방안은 논의한 연구 등 크게 두 가지 유형으로 구분하여 살펴볼 수 있었다.

우선 성별 보편성의 관점에서 여성 근로자와 남성근로자 모두를 대상으로 수행된 선행 연구를 통해 직장생활의 질 선행 요인을 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성, 조직 특성 등 4개 차원으로 유형화 할 수 있었다. 첫째, 직장생활의 질의 핵심 선행 요인으로 심리 특성을 다루고 있는 연구에서는 심리 특성을 스트레스, 우울증, 자아존중감, 자기효능감 등으로 세분화하여 제시하였으며 분석 결과를 종합할 때 스트레스 및 우울증 등과 같은 부정적 심리 특성은 직장 생활의 질에 부(-)의 영향을 미치며 자아존중감, 자기효능감 등과 같은 긍정적 심리 특성은 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다(Beehr & Newman, 1978 ; Jamal, 1984 ; Mutkins et al., 2011 ; Sudha & Karthikeyan, 2014 ; 옥원호·김석룡, 2001, 김구, 2005 ; 김재엽 외, 2009 ; 신수정, 2017). 둘째, 직장생활의 질의 핵심 선행 요인으로 직무 특성을 다루고 있는 연구에서는 직무 특성을 개인-직무 적합성, 직무 만족도, 직무 몰입도 등으로 세분화하여 제시하였으며 분석 결과를 종합할 때 적합성 및 몰입도 수준 모두 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다(Carless, 2005 ; Resick et al., 2007 ; Sekiguchi, 2007 ; Babakus et al., 2010 ; Boon et al., 2011 ; Warr & Inceoglu, 2012 ; 서재현, 2004 ; 김선아 외, 2014). 셋째, 직장생활의 질의 핵심 선행 요인으로 전이 특성을 다루고 있는 연구에서는 전이 특성을 일-가족 갈등, 가족-일 갈등, 가족지지 등으로 세분화하여 제시하였으며 분석 결과를 종합할 때 갈등 수준은 연구에 따라 직장 생활의 질에 미치는 영향력이 상이하게 나타났으며 가족지지는 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다(Ernst Kossek & Ozeki, 1998 ; Adams et al., 1996 ; Frone et al., 1997 ; Anderson, 2002 ; 김선희, 2010 ; 장희숙·김홍범, 2012 ; 이선경 외, 2014). 마지막으로 직장생활의 질의 핵심 선행 요인으로 조직 특성을 다루고 있는 연구에서는 조직 특성을 유연근무제, 가족 친화제도 등으로 세분화하여 제시하였으며 분석결과를 종합할 때 해당 제도의 활용이 활성화 될수록 직장 생활의 질이 높게 나타나는 것을 확인할 수 있었다(Saltzstein, et al., 2001 ; Frye & Breaugh, 2004 ; 유계숙, 2007 ; 이선경 외, 2014 ; 황순옥·한상일, 2013 ; 박세정, 2014).

다음으로 성별 특수성의 관점에서 여성 근로자로 한정하여 수행된 선행 연구를 살펴본 결과 이들 연구는 소극적 다양성 관리의 맥락에서 여성에 대한

차별 철폐에 대해 논의한 연구와 적극적 다양성 관리의 맥락에서 일과 삶 균형에 대해 논의한 연구 등 2개 차원으로 유형화 할 수 있었다. 먼저 소극적 다양성 관리의 맥락에서 여성에 대한 차별 철폐를 다룬 연구는 노동 시장 전반에 걸친 성불평등 문제, 직장 내에 존재하는 임금 및 승진 부문에서의 성별 격차 문제를 해소하기 위한 방안에 대해 논의하고 있음을 알 수 있었다(Ridgeway, 1997 ; Ely & Meyerson, 2000 ; OECD, 2017 ; 이각희, 2004 ; 신경수·송일호, 2004 ; 김재기, 2006 ; 정진화, 2007 ; 김영옥, 2010 ; 허수연·유태임, 2011 ; 강주연·김기승, 2014). 한편 적극적 다양성 관리의 맥락에서 일과 삶 균형을 다룬 연구는 여성 근로자, 혹은 기혼 여성 근로자의 역할 갈등을 최소화 하고 근무 의욕을 향상시키기 위해 유연근무제, 가족 친화적 복지제도 등의 중요성에 대해 논의하고 있음을 알 수 있었다(Doherty, 2004 ; Sudha & Karthikeyan, 2014 ; OECD ; 2017 ; 권용수, 2004 ; 김진욱, 2008 ; 김선희, 2010 ; 김선아 외, 2013).

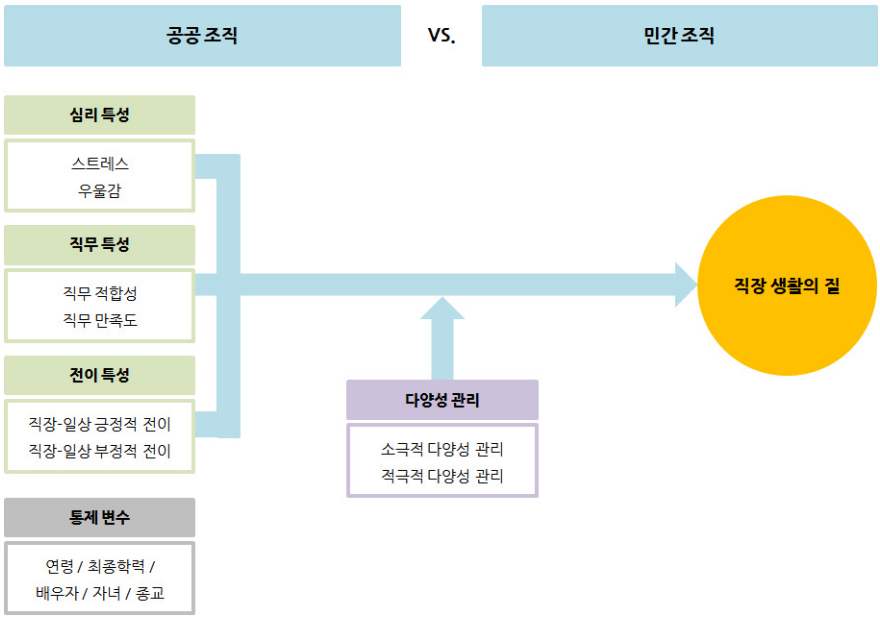
선행연구 결과를 종합해보면 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상에 있어 성별 보편성의 관점에서 주요 영향요인으로는 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성, 조직 특성으로 구분하여 살펴볼 수 있었고, 성별 특수성의 관점에서 주요 영향요인으로는 여성에 대한 차별 철폐를 위한 소극적 다양성 관리와 여성의 일과 삶 균형을 지원하기 위한 적극적 다양성 관리로 구분하여 살펴볼 수 있었다. 다만 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상에 있어 이렇듯 다양한 영향요인이 존재함에도 불구하고 기존의 연구는 특정 측면으로 한정하여 논의를 진행하고 있었다. 이에 본 연구에서는 성별 보편성의 관점에서 주요 영향요인으로 제시된 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 성별 특수성의 관점에서 주요 영향요인으로 제시된 소극적 다양성 관리 및 적극적 다양성 관리 등을 포괄하여 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상 방안을 논의하였다. 특히 성별 특수성의 관점에서 직장 생활의 질 향상의 핵심 요소로 제시되고 있는 소극적 다양성 관리 및 적극적 다양성 관리는 성별 보편성의 관점에서 직장 생활의 질의 선행 요인으로 제시되고 있는 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성에도 영향을 미치는 중요 요인으로 논의되고 있었기 때문에 본 연구에서는 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 다양성 관리의 역할을 검증하기 위해 소극적 다양성 관리와 적극적 다양성 관리 변수를 조절 요인으로 설정하였다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구 모형

여성 근로자의 직장 생활의 질에 관한 이론적 논의 및 선행 연구 검토 결과를 토대로 본 연구에서는 선행 요인으로 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성을 제시하였고 조절 요인으로 다양성 관리를 제시하였다. 더불어 통제변수로 인구사회학적 특성을 제시하였다. 구체적으로 〈그림 1〉에서 보는바와 같이 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인으로 심리특성은 스트레스, 우울감, 직무 특성은 직무 적합성, 직무 만족도, 전이 특성은 직장-일상 긍정적 전이, 직장-일상 부정적 전이 등 각각 2가지 요소로 구성하였으며 통제변수는 연령, 최종 학력, 배우자 유무, 자녀 유무, 종교 유무 등 5가지 요소로 구성하였다. 이와 더불어 조절 요인인 다양성 관리는 소극적 다양성 관리와 적극적 다양성 관리 등 2개 요소로 구성하였다.

특히 본 연구에서는 이러한 연구 모형을 바탕으로 분석을 진행함에 있어 분석 대상을 공공 조직과 민간 조직으로 이원화하여 부문별 변수 간 차이성 검증과 함께 회귀 분석을 통한 변수 간 영향성 검증을 시행하였다. 조직의 존재 목적을 비롯하여, 조직이 제공하는 재화와 서비스, 직무 특성 등의 측면에서 민간조직과 공공조직 간에는 분명한 차이가 존재하고 이러한 차이는 인사 및 조직 관리에 있어 전략 측면의 차이뿐만 아니라 조직 구성원들의 심리적·정서적 측면의 차이로 연계되기 때문이다(Rainey, 2014). 이와 더불어 소극적 다양성 관리의 맥락에서 공공조직, 특히 정부 부분의 경우 양성평등채용목표제와 여성관리자 임용목표제 등을 통해 채용 및 승진 등에 있어 여성에 대한 차별을 철폐하기 위한 제도적 장치를 마련하여 운영하고 있는 반면, 민간 조직의 경우 일부 조직에서만 여성 채용 할당제 등을 운영하고 있기 때문에 두 조직 간에는 인사관리 측면의 성 평등 구현 정도에 분명한 차이가 발생하고 있다. 뿐만 아니라 적극적 다양성 관리의 맥락에서도 여성 친화적 일과 삶 균형 정책의 제도적 구현 및 시행 측면에서 공공조직이 민간조직보다 앞서 나가고 있는 상황이다. 이처럼 공공조직과 민간조직은 구성원들의 내적 특성을 비롯하여 다양성 관리 제도의 구현 측면에서도 차이를 나타내고 있기 때문에 통계적 오류를 최소화하여 연구의 내용적 타당성을 제고하고자 두 조직을 구분하여 분석을 진행하였다.



[그림 1] 연구 모형

2. 연구 내용

1) 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인 검증

본 연구에서는 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인으로 심리특성, 직무 특성, 전이 특성 등 3개 요인을 제시하였다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 먼저 심리특성은 스트레스와 우울감 등 2개 요소를 포함한다. 스트레스와 우울감은 자신이 감당할 수 있는 범위를 넘어선 외부 자극에 대한 반응으로 불안감, 긴장감 등의 심리적 불안상태를 의미한다(Selye, 1956; Seward, 1999). 이러한 스트레스와 우울감은 대부분의 현대인들이 빈번하게 경험하고 있는 부정적 감정 상태로 이는 즐거움, 활력 등 긍정적 심리자본의 형성을 방해하고 삶의 동력을 잃게 만들어 직장 생활의 질을 저해하는 핵심 요소로 지적되고 있다(박성민·김선아, 2015). 이와 더불어 직무 특성은 직무 적합성과 직무 만족도 등 2개 요소를 포함한다. 직무 적합성은 개인이 보유한 역량과 직무가 요구하는 역량 간의 일치정도를 의미하며 직무 만족도는 직무 수행 과정에서 경험하게 되는 긍정적인 심리 상태를 의미한다(Kim & Park,

2014 ; 김선아 외, 2014). 이에 직무 적합성과 직무 만족도는 직장 생활에서 개인의 긍정적 태도 형성의 핵심 요소로 제시되고 있었다. 마지막으로 전이 특성은 직장-일상 긍정적 전이와 직장-일상 부정적 전이 등 2개 요소를 포함한다. 직장-일상 긍정적 전이는 직장 생활의 지속을 통해 일상생활에서 긍정적 감정을 경험하거나 일상생활에서 가족들로부터의 지지가 직장 생활의 활력으로 연계되는 경험을 의미한다. 반면 직장-일상 부정적 전이는 직장 생활의 부정적 경험이 일상생활의 부정적 감정으로 연계되거나 일상생활의 부정적 경험이 직장 생활의 부정적 감정으로 연계되는 갈등적 경험을 의미한다. 이에 직장-일상 긍정적 전이는 개인의 삶의 질을 향상시키고 직장-일상 부정적 전이는 개인의 삶의 질을 저해하는 주요 요인으로 제시되고 있었다. 이러한 논의를 종합하여 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1 : 심리 특성은 여성 근로자의 직장 생활의 질에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 스트레스는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
가설 1-2 : 우울감은 여성 근로자의 직장 생활의 질에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 직무 특성은 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 직무적합성은 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 2-2 : 직무만족도는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3 : 전이 특성은 여성 근로자의 직장 생활의 질에 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 : 직장-일상 긍정적 전이는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설 3-2 : 직장-일상 부정적 전이는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2) 여성 근로자의 직장 생활의 질 결정에 있어 다양성 관리의 역할 검증

본 연구에서는 여성 근로자의 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 조절 요인으로 다양성 관리를 제시하였고 이를 소극적 다양성 관리와 적극적 다양성 관리 등 2개 요소로 구분하였다. 소극적 다양성 관리는 외적 다양성인 성별에 대한 차별을 철폐하기 위한 관리 활동 즉, 채용, 교육·훈련, 평가·보상 등 인사관리 프로세스 전반에서 성 평등을 확보하기 위한 제도적 노력을 의미하며 적극적 다양성 관리는 내적 다양성인 선호 및 욕구

체계의 차이를 포용하기 위한 관리 활동으로 일과 삶 균형 정책의 구현 정도를 의미한다(유민봉·박성민, 2014 ; 박성민·김선아, 2015). 특히 본 연구에서는 적극적 다양성 관리 제도인 일과 삶 균형 정책을 유연근무제도, 친가족제도, 개인성장지원제도 등 3개 유형으로 구분하여 논의하였다(김선아 외, 2013 ; 유민봉·박성민, 2014 ; 박성민·김선아, 2015). 유연근무제도는 조직 구성원에게 근무시간, 근무일수 등에 있어 선택의 자율성을 부여하는 제도를 의미하며 친가족제도는 조직 구성원이 일상생활의 영역에서 가족의 일원으로서 기대되는 역할을 충실히 수행할 수 있도록 지원하는 제도를 의미한다. 마지막으로 개인성장지원제도는 조직구성원의 신체적·정신적 성장 및 자아실현을 지원하기 위한 제도를 의미한다. 소극적 다양성 관리는 여성 근로자로 하여금 조직의 인사관리 정책에 대한 공정성 지각 수준을 향상시켜 부정적 감정을 완화하는데 기여하며, 적극적 다양성 관리는 직장 및 일상의 영역에서 여성 근로자의 역할 갈등을 최소화하여 긍정적 감정 형성에 기여한다는 측면에서 그 중요성을 발견할 수 있다. 이러한 논의를 종합하여 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4 : 다양성 관리는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1 : 소극적 다양성 관리는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2 : 적극적 다양성 관리는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-2-1 : 유연근무제도는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-2-2 : 친가족제도는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4-2-3 : 개인성장지원제도는 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5 : 다양성 관리는 선행 요인과 여성 근로자의 직장 생활의 질 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-1 : 소극적 다양성 관리는 선행 요인과 여성 근로자의 직장 생활의 질 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5-2 : 적극적 다양성 관리는 선행 요인과 여성 근로자의 직장 생활의 질 간의 관계를 조절할 것이다.

5-2-1 : 유연근무제도는 선행 요인과 여성 근로자의 직장 생활의 질 간의 관계를 조절할 것이다.
5-2-2 : 친가족제도는 선행 요인과 여성 근로자의 직장 생활의 질 간의 관계를 조절할 것이다.
5-2-3 : 개인성장지원제도는 선행 요인과 여성 근로자의 직장 생활의 질 간의 관계를 조절할 것이다.

3. 조직화와 측정

본 연구에서 사용된 변수의 측정항목을 구체적으로 살펴보면 〈표 1〉과 같다. 선행 요인은 심리 특성의 경우 스트레스 3문항, 우울감 6문항, 직무 특성의 경우 직무 적합성 2문항, 직무만족도 4문항, 전이 특성의 경우 긍정적 전이 5문항, 부정적 전이 3문항 등으로 구성하였다. 이와 더불어 조절 요인인 다양성 관리의 경우 소극적 다양성 관리 5문항, 적극적 다양성 관리 중 유연근무제도 2문항, 친가족제도 6문항, 개인성장지원제도 2문항으로 구성하였고, 결과요인인 직장 생활의 질의 경우 6문항으로 구성하였다.

특히 본 연구에서는 해석의 용이성을 위해 선행 요인 중 직무 적합성을 제외한 나머지 변수와 결과요인인 직장 생활의 질 변수에 대해 역코딩 과정을 거쳤다. 더불어 본 연구에서는 2차 자료(Primary Data)인 '여성가족패널(KLoWF)' 제5차(2016년) 자료를 활용하였는데 해당 데이터는 측정 항목에 따라 척도 단위 및 유형이 다르게 구성되어 있었는데(단위 : 3점, 4점, 5점 등, 유형 : 명목, 서열, 등간 등) 현황 분석에서 비교의 용이성을 위해 4점 척도를 5점으로 가공하여 활용하였다. 이외에 5점 척도로 측정된 직무 적합성과 명목척도로 측정된 적극적 다양성 관리의 경우 동일한 데이터를 활용하여 본 연구와 유사한 변수를 구성한 후 분석에 활용한 선행연구의 측정 방식을 참고하여 3점 척도 및 5점 척도로 변환하였다(김선아 외, 2013).

〈표 1〉 구성개념별 측정항목

구성개념			문항	척도
선행요인	심리특성	스트레스	① 직장이나 가정 또는 학교에서 스트레스를 받는다. ② 나는 경제적인 문제로 스트레스를 받는다. ③ 나는 사람들과의 관계 때문에 스트레스를 받는다.	등간척도(가공)[2]
		우울감	① 상당히 우울했다. ② 평소에는 아무렇지도 않던 일들이 귀찮게 느껴졌다. ③ 무슨 일을 하던 정신을 집중하기 힘들었다. ④ 모든 일들이 힘들게 느껴졌다. ⑤ 세상에 홀로 있는 듯한 외로움을 느꼈다. ⑥ 도무지 무엇을 시작할 기운이 나지 않았다.	등간척도(가공)[3]
	직무특성	직무적합성	① 나의 교육수준과 비교하여 직무 수준이 적합하다. ② 나의 업무능력(기술·기능) 수준과 비교하여 직무 수준이 적합하다.	등간척도(가공)[4]
		직무만족도	① 현재 하고 있는 일에 대해 전반적으로 만족한다. ② 현재 하고 있는 일의 내용에 만족한다. ③ 현재 하고 있는 일을 통한 나의 발전가능성에 만족한다. ④ 현재 하고 있는 일의 성과에 대한 인정에 만족한다.	등간척도(역코딩)[5]
	전이특성	긍정적전이	① 일을 하는 것은 내게 삶의 보람과 활력을 준다. ② 일을 함으로써 식구들한테 더 인정받을 수 있다고 생각한다. ③ 일을 함으로써 가정생활도 더욱 만족스러워 진다. ④ 일을 하는 것은 자녀들에게 긍정적인 영향을 준다. ⑤ 식구들이 내가 하는 일을 인정해주어 일을 더 열심히 하게 된다.	등간척도(가공)[6]
		부정적전이	① 일 하는 시간이 너무 길어서 가정 생활에 지장을 준다. ② 일 하는 시간이 불규칙해서 가정 생활에 지장을 준다. ③ 집안일이 많아서 직장일을 할 때도 힘들 때가 많다.	등간척도(가공)[7]
조절요인	다양성관리	소극적다양성관리	① 사람을 뽑을 때 비슷한 조건이면 여자보다 남자를 더 선호하는 편이다. ② 경력이 같거나 비슷해도 남자직원이 여자직원보다 승진이 빠른 편이다. ③ 직급이 같거나 비슷해도 남자직원의 월급이나 수당이 여자직원보다 많은 편이다. ④ 비슷한 업무를 해도 남자 직원이 여자직원보다 교육이나 연수받을 기회가 더 많다. ⑤ 구조조정을 할 경우에 남자직원보다 여자직원이 그만두게 되는 경우가 더 많다.	등간척도(가공)[8]

구성개념			문항	척도
		적극적 다양성 관리	• 유연근무제 ① 탄력근로·시차출퇴근제 ② 육아기근로시간단축제 • 친가족제도 ① 산전후 휴가(유사 산후 휴가 포함) ② 육아휴직 ③ 출산 장려금 ④ 보유비 지원 ⑤ 직장 보육 시설 ⑥ 자녀 학자금 지원 • 개인성장지원제도 ① 교육훈련 프로그램 ② 의료비 지원	등간척도 (가공)[9]
결과 요인	직장 생활의 질		① 임금 또는 소득 수준에 만족한다. ② 고용의 안정성에 만족한다. ③ 근로 환경에 만족한다. ④ 근로 시간에 만족한다. ⑤ 직장 내 의사소통 및 인간관계에 만족한다. ⑥ 복리 후생에 만족한다.	등간척도 (역코딩)[10]

자료 : 한국여성정책연구원의 '여성가족패널(KLoWF)' 제5차(2016년) 데이터 활용

2) 4점 척도(①=매우 긍정, ②=긍정, ③=부정, ④=매우 부정)를 역코딩 한 후 5점으로 가공
3) 4점 척도(①=매우 긍정, ②=긍정, ③=부정, ④=매우 부정)를 역코딩 한 후 5점으로 가공
4) 5점 척도(①=매우 낮다, ②=약간 낮다, ③=맞다, ④=약간 높다, ⑤=매우 높다)를 3점(①=매우 낮다 & 매우 높다, ②=약간 낮다 & 약간 높다, ③=맞다)으로 가공
5) 5점 척도(①=매우 긍정, ②=긍정, ③=보통, ④=부정, ⑤=매우 부정)를 역코딩
6) 4점 척도(①=매우 긍정, ②=긍정, ③=부정, ④=매우 부정)를 역코딩 한 후 5점으로 가공
7) 4점 척도(①=매우 긍정, ②=긍정, ③=부정, ④=매우 부정)를 역코딩 한 후 5점으로 가공
8) 4점 척도(①=매우 긍정, ②=긍정, ③=부정, ④=매우 부정)을 5점으로 가공
9) 세부제도별로 제공여부(①=제공된다, ②=제공되지 않는다, ③=모른다)와 본인혜택여부(①=받았거나 받을 수 있다, ②=받지 못했거나 받을 수 없다, ③=모른다)별로 조직에서 제공하고 있고 혜택을 받을 수 있었을 경우에 각각 ①점을 부여하여 총합한 후 5점으로 가공
10) 5점 척도(①=매우 긍정, ②=긍정, ③=보통, ④=부정, ⑤=매우 부정)를 역코딩

4. 자료 수집 및 분석 방법

본 연구에서는 가설 검증을 위해 한국여성정책연구원의 2차 자료(Primary Data)인 '여성가족패널(KLoWF)' 제5차(2016년) 자료를 활용하였다. 2016년 여성가족패널 5차 조사에서는 약 8,000여명을 대상으로 설문을 진행하였는데 이 중 임금근로자를 추출한 후 공공조직 구성원 406명, 민간조직 구성원 1,601명 등 총 2,007명의 자료를 분석에 활용하였다.

이러한 자료는 4단계 분석 과정을 거쳤다. 첫째, 직장 생활의 질 및 직장 생활의 질 결정 요인에 대한 현황 및 인식 수준을 살펴보기 위해 기초통계 분석을 진행하였으며 공공조직과 민간조직 구성원 간의 차이를 비교하기 위해 t-test를 실시하였다. 둘째, 가설검증을 위한 전 단계로 설문문항에 대한 측정도구의 신뢰도 검증을 위해 내적 일관성 분석을 실시하였으며, 타당도 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 셋째, 선행 요인인 여성 근로자의 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 조절 요인인 다양성 관리, 결과 요인인 직장 생활의 질 간의 인과관계 검증을 위해 다중 회귀 분석을 실시하였다. 마지막으로, 선행 요인인 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 결과 요인인 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 다양성 관리의 조절 효과 검증을 위해 단계적 회귀 분석을 실시하였다.

Ⅳ. 실증 분석

1. 표본의 특성

본 연구의 분석에서 활용한 표본의 인구사회학적 특성은 〈표 2〉와 같으며 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 응답자의 연령 분포를 살펴보면 40대가 전체의 36.9%(740명)로 가장 많은 것으로 나타났으며 그 다음으로 50대 20.7%(416명), 30대 20.7%(415명), 20대 11.8%(236명), 60대 9.3%(186명), 70대 이상 0.7%(14명) 등의 순으로 나타났다. 둘째, 응답자의 최종 학력 분포를 살펴보면 고등학교가 전체의 41.0%(822명)으로 가장 많은 것으로 나타났으며 그 다음으로 대학교 38.5%(772명), 중학교 9.3%(187명), 초등학교 0.7%(140명), 대학원 2.3%(48명), 무학 1.8%(36명) 등의 순으로 나타났다. 셋째, 응답자의 배우자 유무 분포를 살펴보면 배우자가 있는 응답자가

67.8%(1,361명)로 종교가 없는 응답자 32.2%(626명)보다 많은 것으로 나타났다. 넷째, 응답자의 종교 유무 분포를 살펴보면 종교가 없는 응답자가 51.3%(1,029명)로 종교가 있는 응답자 48.7%(978명)보다 많은 것으로 나타났다. 넷째, 응답자의 일자리 특성별 분포를 살펴보면 상용직이 전체의 80.7%(1,620명)로 가장 많은 것으로 나타났으며 그 다음으로 일용직 9.8%(196명), 임시직 9.5%(191명) 등의 순으로 나타났다. 다섯째, 응답자의 직장 종류별 분포를 살펴보면 민간회사 및 개인사업체 종사자가 전체의 79.4%(1953명)로 가장 많은 것으로 나타났으며 그 다음으로 국공립학교 10.9%(218명), 정부 및 지방자치단체 6.4%(128명), 공기업 3.0%(60명), 외국인 회사 0.4%(8명) 등의 순으로 나타났다. 마지막으로 응답자의 직장 규모별 분포를 살펴보면 5인 미만 조직 종사자가 전체의 26.9%(539명)로 가장 많은 것으로 나타났으며 그 다음으로 30인 이상~100인 미만 21.3%(427명), 10인 이상~30인 미만 20.3%(408명), 5인 이상~10인 미만 19.0%(382명), 100인 이상~300인 미만 5.9%(119명), 300인 이상~1,000인 미만 3.6%(72명), 1,000인 이상 3.0%(60명) 등의 순으로 나타났다.

〈표 2〉 표본의 특성

구분	내용	빈도	비율	구분	내용	빈도	비율
연령	20대	236명	11.8%	일자리 특성	상용직	1620명	80.7%
	30대	415명	20.7%		임시직	191명	9.5%
	40대	740명	36.9%		일용직	196명	9.8%
	50대	416명	20.7%	직장 종류	민간회사 및 개인사업체	1593명	79.4%
	60대	186명	9.3%				
	70대	14명	0.7%		외국인 회사	8명	0.4%
최종학력	무학	36명	1.8%		공기업	60명	3.0%
	초등학교	140명	7.0%		정부 및 지방자치단체	128명	6.4%
	중학교	187명	9.3%				
	고등학교	822명	41.0%		국공립학교	218명	10.9%
	대학교	772명	38.5%	직장 규모	5인 미만	539명	26.9%
	대학원	48명	2.3%		5~10인 미만	382명	19.0%
배우자 유무	있음	1,361명	67.8%		10~30인 미만	408명	20.3%
	없음	626명	32.2%		30~100인 미만	427명	21.3%
					100~300인 미만	119명	5.9%
종교 유무	있음	978명	48.7%		300~1,000인 미만	72명	3.6%
	없음	1,029명	51.3%		1,000인 이상	60명	3.0%
총합				**2,007명(100%)**			

2. 현황 및 인식적 특성

공공조직과 민간조직은 구성원들의 내적 특성을 비롯하여 다양성 관리 제도의 구현 측면에서도 차이가 예상되므로 본 연구에서는 통계적 오류를 최소화 하고자 두 조직을 구분하여 분석을 진행하였다. 이에 조직 구성원의 내적 특성 및 다양성 관리 제도의 구현 측면에서 공공조직과 민간조직간 실제 유의미한 차이가 발생하고 있는가를 살펴보기 위해 선행 요인인 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 조절 요인인 다양성 관리, 결과 요인인 직장 생활의 질 등 주요 변수에 대한 기술 통계 분석 및 집단 간 차이 검증(독립표본 t검증)을 실시하였다.

〈표 3〉에서 보는 바와 같이 모든 변수를 5점 척도로 표준화 하였을 때 긍정적 특성을 나타내는 변수로서 선행 요인인 직무 적합성, 직무 만족도, 직장-일상 긍정적 전이, 조절 요인인 소극적 다양성 관리, 적극적 다양성 관리(유연근무제도, 친가족제도, 개인신장지원제도), 결과 요인인 직장 생활의 질 등은 공공조직 여성 근로자의 인식 수준이 민간조직 여성 근로자의 인식 수준 보다 높은 것을 확인할 수 있었다. 반면 부정적 특성을 나타내는 변수로서 선행 요인인 스트레스, 우울감, 직장-일상 부정적 전이 등은 민간조직 여성 근로자의 인식 수준이 공공조직 여성 근로자의 인식 수준 보다 높은 것을 확인할 수 있었다. 특히 독립표본 t-검증 결과, 공공조직 여성 근로자와 민간조직 여성 근로자 간의 이러한 차이가 통계적으로 유의미한 것을 확인할 수 있었다.

〈표 3〉 직장 생활의 질 선행 요인 검증

구분				공공조직		민간조직		t-test	
				Mean	Std.D.	Mean	Std.D.	t	Sig.
선행 요인	심리 특성	스트레스		2.92	0.6906	3.07	0.7187	-3.688***	0.000
		우울감		1.56	0.4948	1.66	0.5993	-3.018**	0.003
	직무 특성	직무 적합성		2.92	0.2619	2.79	0.4264	5.827***	0.000
		직무 만족도		3.53	0.6574	3.18	0.5786	10.622***	0.000
	전이 특성	직장-일상 긍정적 전이		3.86	0.5632	3.69	0.5979	5.001***	0.000
		직장-일상 부정적 전이		2.42	0.7905	2.54	0.8099	-2.653**	0.008
조절 요인	다양성 관리	소극적 관리		4.00	0.7620	3.92	0.7914	2.026*	0.043
		적극적 관리	유연근무제도	0.35	1.0943	0.08	0.6000	6.673***	0.000
			친가족제도	1.43	1.4780	0.32	0.8511	19.797***	0.000
			개인성장지원제도	0.82	0.3250	0.26	0.8188	10.707***	0.000
결과 요인	직장 생활의 질			3.52	0.5868	3.17	0.5507	11.224***	0.000

*p 〈 0.05, **p 〈 0.01, ***p 〈 0.001

3. 신뢰도 및 타당도 검증

본 연구에서는 선행 요인인 심리 특성(스트레스, 우울감), 직무 특성(직무 적합성, 직무 만족도), 전이 특성(직장-일상 긍정적 전이, 직장-일상 부정적 전이)과 조절 요인인 다양성 관리(소극적 다양성 관리)[11], 결과 요인인 직장 생활의 질에 대한 측정 도구의 신뢰도 검증을 위해 내적 일관성 분석을 실시하였으며 타당도 검증을 위해 탐색적 요인 분석을 실시하였다(〈표 4〉 참조).

신뢰도 검증을 위한 내적 일관성 분석 결과 모든 구성 개념의 Cronbach's α값이 0.6 이상으로 나타나고 있음을 확인할 수 있었다. 더불어 타당도 분석을 위해 관측된 요인의 선형결합인 주성분분석(Principal Components Analysis)을 실시하였고 유의미한 요인 추출을 위해 배리맥스(Varimax) 회전법을 사용하여 탐색적 요인 분석을 실시하였다. 연구 모형에서 원인 변수로 설정한 독립변수와 조절변수에 대한 탐색적 요인 분석 결과(KMO 측도 : 0.833/ Bartlett의 구형성 검정 : $p<0.001$) 각 측정 항목의 공통성이 모두 0.5 이상으로 나타났으며 고유값(Eigenvalue)이 1 이상인 요인이 총 7개 추출되었다. 추출된 7개 요인들이 전체 입력 변수들이 가지는 총 분산을 약 71.1% 설명하고 있음을 알 수 있었다 또한 연구 모형에서 결과 변수로 설정한 종속변수에 대한 탐색적 요인 분석 결과 KMO 측도 : 0.861/ Bartlett의 구형성 검정 : $p<0.001$) 각 측정 항목의 공통성이 모두 0.5 이상으로 나타났으며 고유값(Eigenvalue)이 1 이상인 요인이 총 1개 추출되었다. 이러한 분석 결과를 종합할 때 연구 모형에서 설정한 변수에 대한 측정 도구가 통계적으로 신뢰도와 타당도를 확보하고 있음을 확인할 수 있었다.

11) 조절 요인 중 적극적 다양성 관리는 명목 척도로 측정한 요인을 가공하여 활용하였기 때문에 신뢰도 및 타당도 분석에서 제외함

〈표 4〉 신뢰도 및 타당도 검증

구분		신뢰도 분석	타당도 검증						
		Cronbach's α	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7
선행 요인	S1	0.661	0.014	0.149	0.006	0.024	-0.006	0.002	0.819
	S2		-0.033	0.088	-0.056	0.022	0.050	0.055	0.768
	S3		0.028	0.216	-0.189	0.016	0.058	-0.116	0.678
	D1	0.891	-0.022	0.849	-0.067	-0.023	0.042	-0.020	0.094
	D2		-0.021	0.836	-0.039	0.007	0.064	-0.022	0.045
	D3		-0.025	0.809	-0.055	-0.022	0.079	-0.043	0.139
	D4		-0.019	0.792	-0.039	-0.027	0.100	-0.030	0.117
	D5		0.005	0.756	-0.101	-0.050	-0.009	0.034	0.041
	D6		0.043	0.746	-0.082	-0.038	-0.024	0.018	0.086
	JF1	0.933	-0.013	-0.011	0.171	0.039	0.005	0.954	-0.017
	JF2		-0.033	-0.022	0.161	0.043	-0.020	0.953	-0.022
	JS1	0.871	0.015	-0.102	0.891	0.109	-0.043	0.053	-0.038
	JS2		-0.038	-0.069	0.855	0.062	-0.003	0.056	-0.041
	JS3		-0.004	-0.065	0.823	0.059	-0.021	0.142	-0.097
	JS4		0.081	-0.123	0.775	0.144	-0.057	0.098	-0.064
	PS1	0.799	0.033	-0.052	0.090	0.862	-0.080	0.038	0.024
	PS2		0.037	-0.035	0.064	0.842	-0.128	0.019	-0.055
	PS3		0.063	-0.092	0.148	0.768	-0.156	-0.013	0.005
	PS4		0.081	0.018	0.068	0.703	0.078	0.032	0.152
	PS5		0.022	-0.005	0.010	0.565	0.263	0.013	-0.061
	NS1	0.808	0.014	0.149	0.006	0.024	-0.006	0.023	0.819
	NS2		-0.033	0.088	-0.056	0.022	0.050	0.055	0.768
	NS3		0.028	0.216	-0.189	0.016	0.058	-0.116	0.678
조절 요인	PD1	0.938	0.924	-0.003	-0.024	0.034	-0.051	-0.015	0.001
	PD2		0.918	-0.020	0.010	0.055	-0.072	-0.017	-0.002
	PD3		0.916	-0.020	0.013	0.047	-0.072	0.020	-0.021
	PD4		0.912	-0.015	0.024	0.051	-0.069	-0.024	0.004
	PD5		0.854	0.013	0.031	0.068	-0.092	-0.016	0.021
아이겐값			5.101	4.206	3.184	2.403	1.949	1.588	1.488
분산비율			14.831	14.176	10.603	10.459	7.811	6.723	6.538
누적분산비율			14.831	29.007	39.610	50.069	57.880	64.603	71.141
결과 요인	QWL1	0.850	0.819						
	QWL2		0.770						
	QWL3		0.764						
	QWL4		0.756						
	QWL5		0.748						
	QWL6		0.686						
아이겐값			3.450						
분산비율			57.500						
누적분산비율			57.500						

4. 가설 검증

1) 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인 검증

공공 조직과 민간 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인을 규명하기 위해 선행 요인인 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 조절 요인인 다양성 관리, 결과 요인인 직장 생활의 질 간의 다중회귀 분석을 실시하였다. 분석 결과 공공 조직과 민간 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질 영향 요인에 다소 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 이를 구체적으로 살펴보면 〈표 5〉와 같다.

〈표 5〉 직장 생활의 질 선행 요인 검증

구분				공공조직		민간조직	
				β	t	β	t
통제 요인		연령		0.088	2.745**	0.001	0.065
		최종학력		−0.003	−0.104	0.020	1.193
		배우자유무		−0.068	−2.506*	0.027	1.916+
		자녀유무		0.021	0.797	0.019	1.342
		종교유무		−0.039	−1.510	−0.018	−1.366
선행 요인	심리 특성	스트레스		0.007	0.245	−0.055	−3.861***
		우울감		−0.086	−3.062**	0.005	0.373
	직무 특성	직무 적합성		0.011	0.434	−0.011	−0.762
		직무 만족도		0.807	26.844***	0.837	55.190***
	전이 특성	직장-일상 긍정적 전이		0.050	1.881+	0.012	0.848
		직장-일상 부정적 전이		0.039	1.505	−0.033	−2.354*
조절 요인	다양성 관리	소극적 관리		0.003	0.104	−0.006	−0.433
		적극적 관리	유연근무제도	0.020	0.669	0.011	0.710
			친가족제도	0.158	4.722***	0.050	2.709**
			개인성장지원제도	−0.027	−0.894	−0.010	−0.610
통계량				R^2 =0.794 adjR^2 =0.785 F=86.804***		R^2 =0.766 adjR^2 =0.763 F=294.711***	

+p 〈 0.1, *p 〈 0.05, **p 〈 0.01, ***p 〈 0.001

먼저 공공 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인 검증 모형의 경우 약 78.5%(adj R^2=0.785)의 설명력을 나타내고 있었으며, 심리 특성 중에서는 우울감(β=-0.086, $p<0.05$)이, 직무 특성 중에서는 직무 만족도(β=0.807, $p<0.001$)가, 전이 특성 중에서는 긍정적 전이(β=0.050, $p<0.1$)가 여성 근로자의 직장 생활의 질에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 더불어 조절 요인 중에서는 친가족제도(β=0.158, $p<0.001$)만이 여성 근로자의 직장 생활의 질에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 이에 우울감 수준이 낮을수록, 직무만족도 및 긍정적 전이 수준이 높을수록, 친가족제도 구현 수준이 높을수록 공공 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질이 향상될 수 있음을 알 수 있었다. 따라서 공공조직에서는 본 연구에서 설정한 가설 중 [가설 1-1], [가설 2-2], [가설 3-1]. [가설 4-2-2]가 채택되었다.

반면 민간 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인 검증 모형의 경우 약 76.3%(adj R^2=0.763)의 설명력을 나타내고 있었으며, 심리 특성 중에서는 스트레스(β=-0.055, $p<0.001$)가, 직무 특성 중에서는 직무 만족도(β=0.837, $p<0.001$)가, 전이 특성 중에서는 부정적 전이(β=-0.033, $p<0.05$)가 여성 근로자의 직장 생활의 질에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 더불어 조절 요인 중에서는 친가족제도(β=0.050, $p<0.05$)만이 여성 근로자의 직장 생활의 질에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 이에 스트레스 수준 및 부정적 전이 수준이 낮을수록, 직무만족도 수준이 높을수록, 친가족제도 구현 수준이 높을수록 민간 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질이 향상될 수 있음을 알 수 있었다. 따라서 민간조직에서는 본 연구에서 설정한 가설 중 [가설 1-1], [가설 2-2], [가설 3-2], [가설 4-2-2]가 채택되었다.

2) 여성 근로자의 직장 생활의 질 결정에 있어 다양성 관리의 역할 검증[12)]

본 연구에서는 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 다양성 관리의 조절효과를 검증하기 위해 연속형 변수로 구성된 소

12) 조절 효과 평가의 일반적 지침은 다음과 같다(이일현, 2016 : 342).
- 독립변수(+) & 조절효과(+) : 독립변수가 종속변수에 미치는 정(+)의 영향력을 강하게 함
  독립변수(+) & 조절효과(-) : 독립변수가 종속변수에 미치는 정(+)의 영향력을 약하게 함
  독립변수(-) & 조절효과(+) : 독립변수가 종속변수에 미치는 부(-)의 영향력을 약하게 함
  독립변수(-) & 조절효과(-) : 독립변수가 종속변수에 미치는 부(-)의 영향력을 강하게 함

극적 다양성 관리와 적극적 다양성 관리 변수를 범주형 변수로 전환하여 다양성 관리가 잘되고 있는 조직과 그렇지 않은 조직으로 구분하여 선행 요인과의 상호작용항을 구성하였다. 이를 바탕으로 1단계 회귀 분석에 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성과 다양성 관리를 투입하고, 2단계 회귀 분석에는 선행 요인과 조절 요인과의 상호작용항을 투입하여 단계적 회귀 분석을 실시하였다. 단계적 회귀 분석은 개별 다양성 관리 정책의 조절 효과를 살펴보기 위해 소극적 다양성 관리와 적극적 다양성 관리 제도인 유연근무제도, 친가족제도, 개인성장지원제도 등으로 구분하여 총 4회에 걸쳐 실시하였다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

(1) 소극적 다양성 관리

공공 조직과 민간 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질에 있어 소극적 다양성 관리의 조절 효과를 살펴보면, 공공 조직과 민간 조직 모두 1단계 회귀 모형과 비교할 때 상호작용항이 투입된 2단계 회귀 모형의 결정계수가 통계적으로 유의미하게 증가하였으므로 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 다양성 관리는 조절효과가 있는 것을 확인할 수 있었다(〈표 6〉 참조).

먼저 공공 조직에서는 소극적 다양성 관리가 직무 적합성, 직무 만족도, 긍정적 전이와 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 조절효과를 갖는 것을 확인할 수 있었다. 구체적으로 소극적 다양성 관리를 통해 직무 적합성이 직장 생활의 질에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하며(+, +), 직무 만족도가 직장 생활의 질에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는(+, +) 것을 확인할 수 있었다. 또한 소극적 다양성 관리를 통해 긍정적 전이가 직장 생활의 질에 미치는 긍정적인 영향력 또한 강화하는(+, +) 것을 확인할 수 있었다. 따라서 공공조직에서는 본 연구에서 설정한 가설 중 [가설 5-1]이 부분 채택되었다.

반면 민간 조직에서는 소극적 다양성 관리가 직무 적합성과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 조절효과를 갖는 것을 확인할 수 있었다. 구체적으로 소극적 다양성 관리를 통해 직무 적합성이 직장 생활의 질에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는(+, +) 것을 확인할 수 있었다. 따라서 민간조직에서는 본 연구에서 설정한 가설 중 [가설 5-1]이 부분 채택되었다.

〈표 6〉 소극적 다양성 관리의 조절효과 검증

구분			공공조직				민간조직			
			1단계		2단계		1단계		2단계	
			β	t	β	t	β	t	β	t
통제 요인		연령	0.073	2.211*	0.076	2.344*	-0.006	-0.368	-0.003	-0.192
		최종학력	0.037	1.115	0.039	1.181	0.023	1.330	0.024	1.421
		배우자유무	-0.059	-2.118*	-0.070	-2.538*	0.026	1.894*	0.026	1.900+
		자녀유무	0.042	1.555	0.044	1.643	0.031	2.298*	0.031	2.324*
		종교유무	-0.043	-1.615	-0.046	-1.765	-0.018	-1.367	-0.017	-1.256
독립 요인	심리 특성	스트레스	0.024	0.857	0.033	0.898	-0.054	-3.841***	-0.040	-2.148*
		우울감	-0.079	-2.778**	-0.083	-2.351*	0.008	0.549	-0.002	-0.087
	직무 특성	직무 적합성	0.034	1.268	0.106	2.941**	0.009	0.680	0.015	0.828
		직무 만족도	0.840	27.901***	0.908	23.999***	0.878	57.427***	0.863	46.197***
	전이 특성	직장-일상 긍정적 전이	0.065	2.415*	0.016	0.442	0.015	1.083	0.029	1.549
		직장-일상 부정적 전이	0.048	1.803	0.020	0.584	-0.030	-2.132*	-0.030	-1.661
조절 요인		소극적 관리	0.010	0.371	0.046	1.521	-0.002	-0.114	-0.008	-0.561
소극적 다양성 관리의 조절 효과	심리 특성	스트레스* 소극적 다양성 관리			-0.031	-0.797			-0.024	-1.253
		우울감* 소극적 다양성 관리			0.007	0.204			0.017	0.957
	직무 특성	직무 적합성* 소극적 다양성 관리			0.093	2.443*			0.039	2.170*
		직무 만족도* 소극적 다양성 관리			0.109	2.687**			-0.020	-1.053
	전이 특성	긍정적 전이* 소극적 다양성 관리			0.089	2.292*			-0.017	-0.938
		부정적 전이* 소극적 다양성 관리			0.056	1.650			0.003	0.155
통계량			**△R^2 =0.015****				**△R^2 =0.002***			
			R^2 =0.778 adjR^2 =0.770 F=99.111***		R^2 =0.793 adjR^2 =0.782 F=71.036***		R^2 =0.763 adjR^2 =0.761 F=364.549***		R^2 =0.765 adjR^2 =0.762 F=244.697***	

+p 〈 0.1, *p 〈 0.05, **p 〈 0.01, ***p 〈 0.001

(2) 적극적 다양성 관리

공공 조직과 민간 조직 여성 근로자의 직장 생활의 질에 있어 적극적 다양성 관리의 조절 효과를 살펴보면, 유연근무제와 친가족제도는 공공 조직과 민간 조직 모두 1단계 회귀 모형과 비교할 때 상호작용항이 투입된 2단계 회귀 모형의 결정계수가 통계적으로 유의미하게 증가하지 않았으므로 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 유연근무제도와 친가족제도의 조절효과는 존재하지 않는 것을 확인할 수 있었다. 이와 달리 개인성장지원제도는 공공조직에서만 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계에 있어 조절효과를 갖는 것을 확인할 수 있었다. 〈표 7〉에서 보는 바와 같이 공공조직에서는 개인성장지원제도가 직무 적합성이 직장 생활의 질에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는 (+, +) 것을 확인할 수 있었다. 따라서 공공조직에서는 본 연구에서 설정한 가설 중 [가설 5-2-3]이 채택되었다.

〈표 7〉 적극적 다양성 관리(개인성장지원제도)의 조절효과 검증

구분			공공조직			
			1단계		2단계	
			β	t	*β*	t
통제 요인		연령	0.073	2.247*	0.063	1.939+
		최종학력	0.035	1.037	0.024	0.708
		배우자유무	−0.060	−2.174*	−0.057	−2.062*
		자녀유무	0.042	1.557	0.031	1.169
		종교유무	−0.041	−1.547	−0.023	−0.854
선행 요인	심리 특성	스트레스	0.023	0.854	−0.001	−0.034
		우울감	−0.085	−2.938**	−0.090	−2.395*
	직무 특성	직무 적합성	0.033	1.253	0.004	0.43
		직무 만족도	0.836	27.643***	0.824	22.922***
	전이 특성	직장-일상 긍정적 전이	0.065	2.437*	0.111	3.285**
		직장- 일상 부정적 전이	0.045	1.700	0.068	2.008
조절 요인		적극적 다양성 관리 (개인성장지원제도)	0.025	0.941	0.005	0.141
적극적 다양성 관리의 조절 효과	심리 특성	스트레스*개인성장지원제도			0.030	0.869
		우울감*개인성장지원제도			0.003	0.073
	직무 특성	직무 적합성*개인성장지원제도			0.091	2.662**
		직무 만족도*개인성장지원제도			0.014	0.355
	전이 특성	긍정적 전이*개인성장지원제도			−0.063	−1.753
		부정적 전이*개인신장지원제도			−0.040	−1.160

구분	공공조직			
	1단계		2단계	
	β	t	β	t
통계량	$\triangle R^2 = 0.009^{*}$			
	$R^2 = 0.778$ $adj R^2 = 0.770$ $F = 99.552^{***}$		$R^2 = 0.787$ $adj R^2 = 0.776$ $F = 68.747^{***}$	

+p 〈 0.1, *p 〈 0.05, **p 〈 0.01, ***p 〈 0.001

V. 결론

본 연구는 여성 근로자의 직장 생활의 질 영향 요인을 규명하는데 있어 핵심 조절 요인으로 다양성 관리의 역할을 살펴보았다. 구체적으로 여성 근로자의 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성 등의 선행 요인과 직장 생활의 질 간의 관계를 규명하였고 선행 요인과 결과 요인인 직장 생활의 질 간의 관계에서 조직 내 다양성 관리 전략의 조절 효과를 검증하였다. 특히 분석을 수행함에 있어 포괄적 시각에서 다양성 관리의 전략적 역할을 규명하고자 조절 요인인 다양성 관리 정책을 소극적 다양성 관리 활동과 적극적 다양성 관리 활동으로 구분하여 구성하였다. 이와 더불어 연구 대상을 공공조직 여성 근로자와 민간 조직 여성 근로자로 이원화 하는 등 선행연구와의 차별화된 접근을 바탕으로 연구의 내용적 타당성을 제고하였다.

분석 결과를 살펴보면 먼저 직장 생활의 질과 선행 요인 및 조절 요인에 대한 인식 비교를 통해 긍정적 특성(직무 적합성, 직무 만족도, 직장-일상 긍정적 전이, 소극적 다양성 관리 수준, 적극적 다양성 관리 수준)은 공공 조직 여성 근로자의 인식 수준이 민간 조직 여성 근로자의 인식 수준 보다 높게 나타나는 반면 부정적 특성(스트레스, 우울감, 직장-일상 부정적 전이)은 민간 조직 여성 근로자의 인식 수준이 공공 조직 여성 근로자의 인식 수준 보다 높게 나타남을 알 수 있었다. 비록 인식 중심의 탐색적 비교 분석 결과임에도 불구하고 이러한 유의미한 공-사간 차이 검증 결과는 공공조직에서 보다 선도적으로 구현되고 있는 일과 삶 균형 정책 및 삶의 질 제고 정책이 효과를 발휘하고 있는 것으로 해석할 수 있다. 특히 이러한 결과는 여성대상의 균형인사정책과 여성 친화형 일과 삶 균형정책의 제도화와 내재화를 공공조직이 보다 주도적으로 이끌어 나갈 수 있는 가능성을 보여주는 결과라 할 수 있다.

다음으로 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인 검증을 통해 공공 조직의 경우 우울감은 여성 근로자의 직장 생활의 질에 부(-)의 영향을 미치고 직무 만족도, 직장-일 긍정적 전이, 적극적 다양성 관리 중 친가족제도가 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 반면 민간조직의 경우 스트레스와 직장-일상 부정적 전이가 여성 근로자의 직장 생활의 질에 부(-)의 영향을 미치고 직무 만족도와 적극적 다양성 관리 중 친가족제도가 여성 근로자의 직장 생활의 질에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 이는 공공 조직 및 민간 조직 모두에서 친가족정책이 갖고 있는 상징적·실제적 중요성을 보여주는 결과로 이해할 수 있다. 따라서 친가족정책의 주요 내용인 출산장려 프로그램 제공, 보육서비스 지원, 가족부양지원 등과 같은 가족생활 지원제도의 실질적 구현을 통해 여성 근로자의 일과 삶 균형을 제고하는 것이 향후 공공 및 민간 영역 인사담당 관리자들과 전문가들이 전략적으로 풀어나가야 할 중요 의제라고 볼 수 있다.

마지막으로 여성 근로자의 직장 생활의 질 결정에 있어 다양성 관리 정책의 역할 검증을 통해 인사관리상의 차별 해소를 위한 소극적 다양성 관리의 경우 첫째, 공공조직에서는 직무 적합성과 직무만족도가 여성 근로자의 직장 생활의 질에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는 것을 확인할 수 있었으며 둘째, 민간조직에서는 직무 적합성이 여성 근로자의 직장생활에 미치는 긍정적인 영향력을 강화하는 것을 확인할 수 있었다. 이와 달리 적극적 다양성 관리는 일과 삶 균형 정책 중 개인성장지원제도가 공공조직에서만 직무 적합성과 여성 근로자의 직장 생활의 질에 미치는 긍정적 영향력을 강화하는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 결과는 인사관리에서 개인-직무 적합성(Person-Job Fit)의 중요성을 보여주는 것이다. 따라서 여성 근로자의 직장생활의 질 향상을 위해 상호 보완적 부합성(Complimentary Ft)의 관점에서 조직 내 불합리한 차별을 철폐하고 성장 지원 프로그램을 운영하여 여성 근로자의 능력 및 역량 향상을 지원함으로서 담당직무가 요구하고 있는 KSA(knowledge Skill, Ability)와의 정합성 수준을 지속적으로 높여나가야 할 것이다.

종합해서 살펴볼 때 여성 근로자의 인식수준 및 직장 생활의 질 영향 요인 검증, 다양성 관리의 조절 효과 검증 등 전반에 걸쳐 공공 조직과 민간 조직 간의 차이가 발견되었기 때문에 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상 방안을 수립하는데 있어 공공 조직과 민간 조직 간의 차별적 접근이 필요함을 확인할 수 있었다. 민간조직과 공공조직의 상이한 조직문화와 업무 성격, 업무동기 등으로 인하여 이러한 차이가 유발되었다고 생각되며 이는 향후 전략적 인적자원관리 관점에서도 매우 중요한 의미를 갖는다고 하겠다. 다만 민간조직과 공

공조직 모두 여성 근로자의 직장 생활의 질 선행 요인 검증에 있어 직무 특성인 직무 만족도 변수의 상대적 영향력이 가장 큰 것으로 확인되었고 다양성 관리가 조절요인으로 투입될 경우도 마찬가지로 직무 특성인 개인-직무 적합성과 직장 생활의 질 간의 관계가 강화되는 것을 확인할 수 있었다. 이에 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상을 위해, 우선적으로 직무 설계 및 보직 관리에 있어 여성 근로자의 교육 및 기술 수준 등 역량 수준에 대한 분석이 선행되어야 할 것이며 역량 분석에 근거한 직무 배치가 이루어져야 할 것이다. 이러한 노력을 통해 여성 근로자 개인이 직무 수행 과정에서 긍정적 경험을 축적해 나갈 수 있도록 지원함으로써 궁극적으로 개인-직무 적합성 및 직무 만족도 향상을 통한 직장 생활의 질 향상을 기대할 수 있을 것이다. 또한 여성친화형 직무 분석 및 개발을 통해 일과 삶 균형의 가치를 구현할 수 있는 조직구조 설계와 조직문화 확대 방안을 수립할 필요가 있다.

이와 더불어 공공조직의 경우 심리특성 중 우울감이, 민간조직의 경우 심리특성 중 스트레스가 직장 생활의 질을 저해하는 요인으로 확인된바 여성 근로자들의 부정적 심리 상태를 완화할 수 있도록 멘토링 및 코칭 프로그램의 운영, 갈등관리센터의 상시 운영, 내부고발시스템 및 상담시스템의 구축 등 조직적 차원의 지원이 지속적으로 이루어져야 할 것이다. 특히, 갈등관리적 관점에서 상황별 적절한 갈등 관리 방식을 탐색하여 협력적(Collaborating) 방식 및 타협적(Compromising) 방식 등 여성 맞춤형 갈등관리 방식의 적용이 필요하다고 생각된다. 다양한 대안을 바탕으로 객관적 기준에 근거하여 상호이익에 초점을 맞추어나가는 건설적이고 사람 중심의 갈등관리 원칙을 통해 여성 근로자들이 당면하고 있는 부정적 심리상태를 긍정적으로 변화시켜 나가야 할 것이다(박성민·김선아, 2015).

또한 여성 근로자 대상의 다양성 관리 전략 수립에 있어 인사관리에서의 차별 철폐 수준 즉, 소극적 다양성 관리 활동은 공공조직의 경우 직무 특성인 직무 적합성과 직무만족도, 전이 특성 중 부정적 전이와 직장 생활의 질 간의 관계를 강화하는 요인임이 확인되었고 민간조직의 경우 직무 특성 중 직무적합성과 직장 생활의 질 간의 관계를 강화하는 요인임이 확인되었다. 이처럼 채용, 교육·훈련, 승진 등의 인사관리 전반에 걸쳐 성 차별의 완화하기 위한 소극적 다양성 관리 활동이 선행요인과 직장 생활의 질 간의 긍정적 관계를 강화하는 중요 요인으로 발견된바 채용·교육훈련·유지활용·평가보상 등 인사관리 기능 전반에 걸쳐 성별 격차를 완화하기 위한 노력이 지속되어야 할 것이다. 공공조직의 경우 양성평등채용목표제 등을 바탕으로 채용에서의 성차별은 해소된 상태이지만 관리직 공무원 중 여성의 비율인 현저히 낮게 나타나고 있

어 여전히 공직 사회에 '유리천장'이 존재한다는 비판을 받고 있다. 이에 채용 이후 단계인 승진, 보직관리 등의 측면에서 차별을 해소하기 위한 제도적 보완을 지속해 나가야 할 것이다. 우리나라 공공 조직의 특수성을 고려할 때, 여성 관리자 비율을 점진적으로 늘려가는 정책적 개입이 핵심적 대안이라 판단된다. 특히 채용에서 여성에 대한 배려정책이 제도화 되어 있는 공공 조직과 달리 민간 조직의 경우 이러한 제도적 장치가 미비하기 때문에 민간조직은 채용을 포함한 인사관리 전반에 걸쳐 성별 격차를 해소하기 위한 적극적인 노력을 전개해 나가야 할 것이다. 다양성 관리 부분에서의 소극적·제도적 접근과 적극적·관리적 접근을 적절히 혼합하여 각 조직영역에 맞게 정책화 하여 적용하는 것이 한국형 차별 해소 정책의 실효성을 높이는 데 유용할 것이라 판단된다.

뿐만 아니라 일과 삶 균형 정책의 적극적 구현 즉, 적극적 다양성 관리 활동 중에서는 공공조직과 민간조직 모두에서 친가족제도가 직장 생활의 질을 향상시키는 요인임이 확인되었고 공공조직의 경우 개인성장지원제도가 직무적합성과 직장 생활의 질 간의 긍정적 관계를 강화하는 요인임이 확인되었다. 이에 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상을 위해서는 일상생활의 영역에서 가족의 일원으로서 여성 근로자들이 자신에게 기대되는 역할을 충실히 수행해 나갈 수 있도록 가족생활을 지원하는 다양한 제도를 구축해 나가야 할 것이며 제도 개선 노력과 함께 이러한 제도가 조직 내 성공적으로 정착될 수 있도록 문화적 노력이 함께 이루어져야 할 것이다. 또한 공공조직에서는 일과 삶 균형 정책 설계에 있어 친가족제도와 더불어 여성 근로자 개인의 신체적·정신적 성장과 자아실현을 지원할 수 있는 개인성장지원제도의 고도화 작업도 함께 이루어져야 할 것이다.

본 연구는 관리적 차원에서 차이를 갖고 있는 공공 조직 여성 근로자와 민간 조직 여성 근로자를 구분하여 분석을 진행하였고 여성 근로자의 직장 생활의 질 향상 방안을 논의하는데 있어 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성 등 성별 보편성의 관점에서 다양한 선행 요인을 담아내었으며 성별 특수성의 관점에서 여성 근로자의 직장 생활의 질 결정에 있어 다양성 관리 전략의 역할을 규명했다는 측면에서 학문적 의의를 살펴볼 수 있다. 그러나 본 연구가 지니는 이러한 의의에도 불구하고 향후 연구에서는 연구 내용 및 연구 방법 측면에서의 다음과 같은 보완이 필요할 것이라 판단된다. 먼저 연구 내용 측면에서 본 연구는 2차 자료를 활용했기 때문에 직장 생활의 질 영향 요인을 규명하는데 있어 심리 특성, 직무 특성, 전이 특성 이외의 추가적인 요인을 담아내지 못했기 때문에 향후 연구에서는 조직의 문화적 특성, 조직 내 구성원들 간의 관계적 특성, 사회 자본 등 직장 생활의 질에 영향을 미치는 조직 관리 및 맥락 변수

들을 추가적으로 고려해야 할 것이다. 특히 조절 요인인 다양성 관리를 측정하는데 있어 적극적 다양성 관리의 경우 직장에서 관련 인사 제도의 제공 여부 및 혜택 여부로 측정하였으나 소극적 다양성 관리의 경우 여성 채용 할당제, 관리자 임용 목표제 등 관련 인사 제도를 직접적으로 측정한 것이 아니라 직장에서 채용, 교육·훈련, 평가·보상 등의 인사관리 전반에 차별이 존재하는 정도를 간접적으로 측정했으므로 향후 연구에서는 제도적 관점에서 소극적 다양성 관리를 더욱 정교하게 측정할 수 있도록 방법론적 보완이 이루어져야 할 것이다. 또한 조직 효과성 향상에 있어 직장 생활의 질과 더불어 일상생활의 질 역시 중요한 요소로 제시되고 있는바 여성 근로자의 삶의 질의 맥락에서 직장생활의 질과 일상생활의 질을 통합적으로 고찰하고자 하는 노력이 이루어져야 할 것이다. 더불어 연구 방법 측면에서 본 연구는 양적 연구 방법론만을 활용하여 보다 깊이 있는 내용을 담아내지 못하였다. 향후 연구에서는 추가적으로 질적 연구(Focus Group Interview, In-Depth Qualitative Studies, etc.)와 준실험 연구(Quasi-Experimental Designs) 방법론 등을 병행하여 더욱 심도 있는 논의가 이루어질 수 있도록 해야 할 것이다.

■ 투고일 : 2018년 3월 19일 ■ 심사일 : 2018년 6월 8일 ■ 수정일 : 2018년 6월 14일 ■ 게재확정일 : 2018년 6월 20일

참고문헌

강주연·김기승(2014). “여성 근로자 분포와 직무에 따른 직종별 남녀 임금격차 분석”. **한국노동경제논집**, 제37권 제4호, 113-141.

권용수(2004). “여성공무원의 삶의 질 증진을 위한 복지정책에 관한 연구”. **한국인사행정학회보**, 제3권 제1호, 23-43.

김구(2005). “경찰공무원의 직무스트레스요인이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향 : 치안센터 민원담당관을 중심으로”. **한국사회와 행정연구**, 제16권 제3호, 59-87.

김선아·김민영·김민정·박성민(2013). ““일과 삶 균형” 정책과 정책 부합성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 : 공공조직과 민간조직 비교를 중심으로”. **한국행정학보**, 제47권 제1호, 201-237.

김선아·민경률·이서경·박성민(2014). “직업선택동기와 직무만족 및 이직의도 간의 관계에 관한 공·사 비교 연구 : 개인-직무 적합성의 조절효과를 중심으로”. **한국행정연구**, 제22권 제 3호, 271-314.

김선아·박성민(2014). “시민의 삶의 질 선행 요인 규명에 관한 연구 : 일반 가구와 저소득층 가구의 비교를 중심으로”. **한국행정연구**, 제23권 제4호, 173-210.

김선희(2010). “여성공무원을 위한 가족친화적 복지제도에 대한 연구 : 일-가정 갈등(WFC)이 조직 효과성에 미치는 영향을 중심으로”. **한국행정연구**, 제19권 제3호, 3-33.

김성남·이규만(2012). “경력계획, 직무적합성 및 직장·가정 갈등이 경력성공에 미치는 영향”. **대한경영학회지**, 제25권 제3호, 1419-1438.

김영옥(2010). “남녀관리자의 임금 격차 분석”. **여성경제연구**, 제7권 제2호, 1-24.

김재기(2006). “여성공무원 차별인식과 인사정책방향 : 관리직여성공무원을 중심으로”. **행정논총**, 제44권 제1호, 127-153.

김재엽·남석인·최선아(2009). “기혼 직장여성의 스트레스, 우울, 자살생각의 관계 : TSL 대처방식에 따른 다집단 분석”. **한국사회복지조사연구**, 제22권, 275-308.

김진욱(2008). “여성 근로자의 육아휴직과 근로지속성에 관한 실증연구”. **사회복지정책**, 제33권, 239-260.

김혜원(2011). “가족친화제도와 기업성과”. **노동정책연구**, 제11권 제3호, 1-24.

나운환·박경순·전미리(2003). “장애인 고용차별에 관한 연구”. **한국행정학보**, 제37권 제2호, 355-377.

박경환(2012). “기혼 여성관리자의 일·가정 관계와 관리능력, 직무만족, 조직몰입, 그리고 삶의 만족에 미치는 영향”. **대한경영학회지**, 제25권 제2호, 879-905.

박성민(2017). **인사혁신론 : 이론과 실제**. 박영사.

박성민·김선아(2015). **조직과 인간관계**. 박영사.

박세정(2014). “일과 삶의 조화를 구현하는 정책적 수단으로서의 유연근무제 실태와 향후 정착방안에 관한 연구”. **현대사회와 행정**, 제24권 제1호, 375-397.

서재현(2003). “집단 응집성, 상사에 대한 신뢰, 직무만족이 팀 몰입과 조직몰입을 통해 조직시민행동 및 역할 내 행동에 미치는 간접효과에 대한 연구”. **조직과 인사관리 연구**, 제27권 제4호, 1-23.

송종한·김용순(2010). “일-가족문화가 조직구성원의 태도와 이직의도에 미치는 영향”. **한국콘텐츠학회논문지**, 제10권 제12호, 387-396.

신경수·송일호(2004). 사업체규모별 임금격차와 성별 임금격차분석. **창업정보학회지**, 제7권 제2호, 81-100.

신수정(2017). 여성 근로자의 우울 역학에 대한 고찰. **인문사회 21**, 제8권 제4호, 1027-1041.

옥원호·김석룡(2001). 지방공무원의 직무스트레스와 직무만족 및 조직몰입에 관한 연구. **한국행정학보**, 제35권 제4호, 355-373.

유계숙(2007). 가족친화 기업정책의 시행 및 이용 여부와 근로자의 직업만족도, 이직의도, 직무성과. **가족과 문화**, 제19권 제2호, 35-59.

유민봉·박성민(2014). **한국인사행정론(제5판)**. 박영사.

이각희(2004). 성별 임금격차에 대한 이론적 고찰과 시사점. **사회복지정책**, 제17권, 143-179.

이도화·정두영(2010). 가족친화경영과 조직구성원 성과의 관계에 있어서 일-가정 갈등과 조직지원인식의 매개효과. **인적자원관리연구**, 제17권 제4호, 265-283.

이선경·이춘우·김상순(2014). 일-가정 갈등이 이직의도에 미치는 영향 : 유연근무제 만족도를 중심으로. **한국인적자원관리학회**, 제21권 제5호, 245-262.

이일현(2016). Easy Flow **회귀분석**. 한나래.

일자리위원회·관계부처 합동(2017). **일자리정책 5년 로드맵**.

장희숙·김홍범(2012). 숙박시설 종사자의 일-가족 갈등(WFC)dl 직무몰입 및 생활만족에 미치는 영향. **호텔관광연구**, 제14권 제3호, 119-135.

정상완·한진환(2006). 역할갈등과 직무만족에 관한 연구. **한국콘텐츠학회논문지**, 제6권 제2호, 27-135.

정진화(2007). 한국 노동시장에서의 성별 임금격차 변화 : 혼인상태 및 직종특성별 비교. **노동경제논집**, 제30권 제2호, 33-60.

허수연·유태임(2011). 취업여성의 '자녀유무별 임금격차(Family Gap)'에 관한 연구. **한국사회복지조사연구**, 제26권, 139-164.

황순옥·한상일(2013). 유연근무제 시행이 만족도와 효능감, 업무성과에 미치는 영향 : 춘천시청 공무원을 대상으로 한 실증분석. **지방정부연구**, 제17권 제2호, 391-414.

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), 411-420.

Anderson, S. E., Coffey, B. S., & Byerly, R. T.(2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practices : Links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management*, *28*(6), 787-810.

Babakus, E., Yavas, U., & Ashill, N. J.(2010). Service worker burnout and turnover intentions : Roles of person-job fit, servant leadership, and customer orientation. *Services Marketing Quarterly*, *32*(1), 17-31.

Beehr, T. A., & Newman, J. E.(1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness : A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, *31*(4), 665-699.

Boon, C., Den Hartog, D. N., Boselie, P., & Paauwe, J.(2011). The relationship between perceptions of HR practices and employee outcomes : examining the role of person–organisation and person–job fit. *The International Journal of Human Resource Management*, *22*(01), 138-162.

Carless, S. A.(2005). Person–job fit versus person–organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions : A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *78*(3), 411-429.

Coulter, J.(1990). *Ethnomethodological Sociology*. Edward Elgar Pub.

Crouter, A. C.(1984). Spillover from family to work : The neglected side of the work-family interface. *Human Relations*, *37*(6), 425~442.

Danna, K., & Griffin, R. W.(1999). Health and well-being in the workplace : A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, *25*(3), 357-384.

Dickens, L.(1994). Wasted resources? Equal opportunities in employment. *Personnel Management(2nd Ed.)*. Oxford..

Doherty, L.(2004). Work-life balance initiatives : Implication for women. *Employee Relations*, *26*(4), 433-452.

Ely, R. J., & Meyerson, D. E.(2000). Advancing gender equity in organizations : The challenge and importance of maintaining a gender narrative. *Organization*, *7*(4), 589-608.

Ernst Kossek, E., & Ozeki, C.(1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship : A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, *83*(2), 139-149.

French, E.(2001). Approaches to equity management and their relationship to women in management. *British Journal of Management*, *12*(4), 267-285.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L.(1997). Relation of work-family conflict to health outcomes : A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *70*(4), 325-335.

Frye, N. K., & Breaugh, J. A.(2004). Family-friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction : A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, *19*(2), 197-220.

Gallie, D.(2009). *Employment Regimes and the Quality of Work*. Oxford University Press.

Gandelman, N., Piani, G., & Ferre, Z.(2012). Neighborhood determinants of quality of life. *Journal of Happiness Studies*, *13*, 547-463.

Gruenfeld, D. H., Mannix, E. A., Williams, K. Y., & Neale, M. A.(1996). Group composition and decision making : How member familiarity and information distribution affect process and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 1-15.

ILO.(2017). *World Employment Social Outlook : Trends 2017*. International Labour Organization.

Ivancevich, J. M., & Gilbert, J. A.(2000). Diversity management time for a new approach. *Public Personnel Management*, *29*(1), 75-92.

Jamal, M.(1984). Job stress and job performance controversy : An empirical assessment. *Organizational Behavior and Human Performance*, *33*(1), 1-21.

Jehn, K. A., Northcraft, G. B., & Neale, M. A.(1999). Why difference make a difference : A field study of diversity, conflict and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, *44*(4), 741-763.

Judd. L. L., Paulus, M., Akiskal, H. S., Rapaport, M. H., & Kunovan, J. L.(1997). The role of subsyndromal depressive symptoms in unipolar major depression. In L. L. Judd., B. Saletu., & V. Filip (Eds.). *Basic and Clinical Science of Mental and Addictive Disorders*(pp. 6-10). Bibliotheca Psychiatrica.

Kim, S., & Park, S. M.(2014). Determinants of job satisfaction and turnover intentions of public employees : Evidence from US federal agencies. *International Review of Public Administration*, *19*(1), 63-90.

Liff, S., & Wajcman, J.(1996). 'Sameness' and 'difference' revisited : Which way forward for equal opportunity initiatives?. *Journal of Management Studies*, *33*(1), 79-94.

McEvily, B., & Zaheer, A.(1999). Bridging ties : A source of firm heterogeneity in competitive capabilities. *Strategic Management Journal*, *20*, 1133-1156.

Mutkins, E., Brown, R. F., & Thorsteinsson, E. B.(2011). Stress, depression, workplace and social supports and burnout in intellectual disability support staff. *Journal of Intellectual Disability Research*, *55*(5), 500-510.

Nadler, D. A., & Lawler Ⅲ, E. E.(1983). Quality of work life : Perspectives and directions. *Organizational Dynamics, 11*(3), 20-30.

OECD.(2012). *Closing the Gender Gap : Act Now*. OECD Publishing.

OECD.(2017). *The Pursuit of Gender Equality : An Uphill Battel*. OECD Publishing.

Perry, J. L., & Christensen, R. K.(2015). *Handbook of Public Administration*. John Wiley & Sons.

Rainey, H. G.(2014). *Understanding and Managing Public Organizations* (5th Edition). Jossey-Baass.

Resick, C. J., Baltes, B. B., & Shantz, C. W.(2007). Person-organization fit and work-related attitudes and decisions : examining interactive effects with job fit and conscientiousness. *Journal of Applied Psychology*, *92*(5), 1446-1455.

Ridgeway, C. L.(1997). Interaction and the conservation of gender inequality : Considering employment. *American Sociological Review*, *62*(2), 218-325.

Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H.(2001). Work-family balance and job satisfaction : The impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees. *Public Administration Review*, *61*(4), 452-467.

Sekiguchi, T.(2007). A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection. *Journal of Managerial Psychology*, *22*(2), 118-131.

Selye, H.(1956). *The Stress of Life*. McGraw-Hill.

Seward, B. L.(1999). *Managing Stress : Principles and Strategies for Health and Wellbeing*. Jones & Bartlett Publisher.

Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J.(2001). A new measure of quality of work life(QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, *55*(3), 241-302.

Sudha, J., & Karthikeyan, P.(2014). Work life balance of women employee : A literature review. *International Journal of Management Research & Review*, *4*(8), 797-804.

Thomas, Jr., R. R.(1990). Form affirmative action to affirming diversity. *Harvard Business Review*, *March-April*, 5-15.

Tziner, A., & Eden, D.(1985). Effects of crew composition on crew performance : Does the whole equal the sum of its parts?. *Journal of Applied Psychology*, *70*(1), 85.

UNDP.(2016). *Human Development Report 2016*. United Nations Development Programme.

Warr, P., & Inceoglu, I.(2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person-job fit. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 129-138.

Abstract

Study on Improving the Quality of Work Life of Female Employees : With a focus on the Moderating Roles of Diversity Management Strategies

Seona Kim*·Sung Min Park**

Probing the main antecedents of quality of work life(QWL), this study was to test and confirm the critical roles of diversity management strategies. Specifically, the current research analyzed the effects of a set of such determinants as psychological traits, job-based fit and job satisfaction, and work-life transfer characteristics on QWL. In addition, on the basis of theoretical and methodological tools, this research unveiled the crucial moderating role of diversity management strategies which were categorized into active and passive management activities in the work place. In order to ensure and enhance the level of the content validity and generalizability, we have collected the samples from female employees in both private and public agencies. The main findings indicate that, first, there are significantly different attitudes and perceptions on the roles of antecedents(e.g., psychological traits, job-based fit, and work-life transfer factors) and moderators(e.g., active diversity management) of QWL between public and private female employees. Second, the importance of person-job fit is pronounced from both of the sectors, which suggests that HR managers need to sufficiently consider female-friendly job designs and work capacity analyses in a way that effectively devises more advanced and customized training and learning programs as well as intensively internalizes more specified career planning and development paths for female employees. Third, the findings highlight that it is essential to control or mitigate work and organizational conflicts of female employees

* First Author : Research Professor, BK 21 PLUS Program, Graduate School of Governance, Sungkyunkwan University(seona1203@skku.edu)

** Corresponding Author : Associate Professor, Department of Public Administration & Graduate School of Governance, Sungkyunkwan University(sm28386@skku.edu)

with proper organizational conflict management tools and strategies. Based on the research results, this study suggests theoretical and policy implications for directing future research on QWL as well as overhauling diversity management practices and strategies in Korea.

Keywords : female employees, gender discrimination, quality of work life, passive diversity management, active diversity management