

## 조직우선주의가 여성근로자의 직무 스트레스와 조직몰입에 미치는 영향력 연구

김기동\* · 김화연\*\* · 문상호\*\*\*

### 초 록

현재 한국은 여성 인적자원의 사회 진출이라는 커다란 시대적 변화를 맞이하고 있음에도 한국 특유의 전통적 조직문화 탓에 여전히 여성의 사회 활동에 많은 제약이 존재한다. 이에 본 연구는 일과 가정의 영역에서 업무와 가사노동이라는 두 가지 역할을 동시에 담당하고 있는 여성근로자들이 장시간 근로 관행, 조직에 대한 무조건적인 희생과 헌신 강요, 업무 외적인 모임과 회식의 강제적 참여 등을 특성으로 하는 조직우선주의 문화 속에서 겪는 다양한 직무 스트레스 증가와 조직몰입 감소에 관심을 두고자 하였다. 특히 본 연구는 직무 스트레스를 생존, 관계, 성장 스트레스로 구분하여 실증 분석에 활용하였다.

분석결과, 조직우선주의는 생존 스트레스, 관계 스트레스, 성장 스트레스에 모두 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한, 관계 스트레스, 성장 스트레스는 조직몰입에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 다만 생존 스트레스는 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다. 또한, 생존 스트레스를 제외한 관계, 성장 스트레스는 조직우선주의와 조직몰입 사이에서 매개역할을 하는 것으로 확인되었다. 본 연구는 이러한 분석결과를 바탕으로 여성근로자를 위한 조직문화 혁신과 정책마련이 필요함을 설명하였으며, 양성 평등적 사회구현을 위한 이론적·실무적 함의를 도출하였다.

주제어 : 조직우선주의, 여성 인적자원, 직무 스트레스, 조직 몰입

\* 제1저자 : 성균관대학교 국정전문대학원 석사과정 (krisan414@naver.com)

\*\* 공동저자 : 성균관대학교 국정전문대학원 박사과정 (hwayeon12@skku.edu)

\*\*\* 교신저자 : 성균관대학교 행정학과 국정전문대학원 교수 (smoon@skku.edu)

## I. 서론

최근 높은 교육수준을 바탕으로 공무원, 법조계, 의료계, 교육계 등 다양한 사회분야에 여성의 진출이 꾸준히 증가하고 있다(통계청, 2016). 또한, 2001년 여성부(현재의 여성가족부)의 등장 이후 여성을 위한 다양한 법적·제도적 장치들을 마련하고 여성의 사회적 진출을 확대하기 위한 활발한 노력이 진행되고 있다. 하지만 한국사회의 인식과 문화는 여성 인적자원의 사회 진출이라는 커다란 시대적 변화에도 불구하고 여전히 이러한 흐름에 발을 맞추지 못하고 있는 것으로 보인다.

2016년 한국의 성평등 보고서에 따르면 맞벌이 부부의 경우, 여성의 가사노동시간은 2시간 29분으로, 42분인 남성보다 약 3.5배가 높은 것으로 나타났다(여성가족부, 2016). 이는 여전히 한국 사회에서 가사노동이 여성의 역할로 인식되는 전통적 성 인식에 벗어나지 못하고 있음을 보여준다. 또한, 동 보고서에 따르면, 직장 내 임금, 승진, 업무배분 등에서 여전히 심각한 여성차별이 존재한다고 한다. 여성이 직장 내에서 이러한 차별적 대우를 받는 것은 많은 조직문화가 남성위주로 형성되어 있고, 남성이 상대적으로 가정보다 직장에 더 많은 시간과 에너지를 쏟을 수 있는, 즉 조직우선주의에 적합한 인재이기 때문이다.

한국은 오랫동안 유교의 영향으로 개인보다는 집단을 우선시하게 되었고, 전후 급진적인 국가의 성장을 위하여 때때로 개인의 희생이 당연시되어 왔다. 하지만 이러한 집단문화를 강조하는 유교적 가치와 개인의 희생을 강조하는 사회적 분위기는 한강의 기적이라는 비약적인 경제성장을 가져옴과 동시에, 과도한 일과 삶의 불균형을 초래하였고, OECD 국가 중 근로시간 2위, 삶의 질 27위라는 불명예를 가져다 주었다(OECD, 2017). 특히나 이렇게 과도한 조직우선주의는 현실적으로 일과 가정의 양립이 절실한 여성근로자에게는 더욱 불리하게 작용하게 되었는데, 실제로 많은 여성인력이 사회에 진출한 지 얼마 되지 않아 출산과 육아의 문제로 직장을 떠나는 것을 보면, 우리 사회의 여성인력 활용에 커다란 문제점이 있다는 것을 짐작할 수 있다. 이에 본 연구는 일과 가정의 영역에서 업무와 가사노동이라는 두 가지 역할을 동시에 담당하고 있는 여성근로자들이 한국의 조직우선주의라는 문화

속에서 겪는 다양한 스트레스에 대해 고민하고자 하였다. 구체적으로 본 연구는 ‘조직우선주의가 강할수록 직무 스트레스가 심화될 것인가?’, ‘조직우선주의로 인해 심화된 직무 스트레스는 조직몰입을 감소시킬 것인가?’ 라는 연구 질문을 가지고 조직우선주의가 조직몰입에 미치는 영향을 실증적으로 규명함으로써, 여성근로자의 처지에서 한국 조직문화에 대한 깊은 고찰을 담고자 하였다.

본 연구는 이를 위하여 ‘II. 이론적 논의 및 선행 연구 검토’에서 한국의 조직우선주의, 직무 스트레스, 조직몰입에 관한 이론적 논의 및 선행 연구를 검토하였고, ‘III. 연구설계’에서는 연구데이터, 측정문항 등에 대한 논의를 다루었다. 다음으로 ‘IV. 실증분석’ 부분에서 실증분석을 통해 조직우선주의가 직무 스트레스와 조직몰입에 미치는 영향과 직무 스트레스의 매개효과에 대한 영향관계 검증을 실시하였다. 마지막으로 ‘V. 고찰 및 결론’에서는 한국의 바람직한 조직문화 형성과 근로자들의 동기부여, 조직 내 양성평등 실현을 위한 이론적·정책적 제언과 함께 본 연구의 한계를 제시하였다.

## II. 이론적 논의 및 선행 연구 검토

### 1. 변수의 개념과 선행연구 검토

#### 1) 조직우선주의

모든 조직 구성원들은 자신이 속한 집단이 가지고 있는 문화에 영향을 받으며 살아가기 때문에 조직문화에 의해 조직 구성원들의 사고방식이나 행동양식이 규정되기도 한다(박성민·김선아, 2015). 조직문화란 조직 내 공유되거나 일반적으로 받아들여지는 규범, 가치, 행동패턴, 전통 등의 종합적 개념으로써 이해할 수 있다(이명재, 1995; Schein, 1985; Heskett & Kotter, 1992; Hofstede, 1984). 이러한 조직문화가 중요한 이유는 조직문화에 따라 구성원들의 인식 및 행동이 결정될 뿐 아니라 동기부여, 인사관리, 문제 해결 방식 등이 다르게 적용될 수 있기 때문이다(박성민·김선아, 2015).

본 연구에서는 다양한 조직문화의 유형 중 조직우선주의라는 개념에 착안

하여 한국의 조직문화를 규정하고자 하였다. 선행연구에서 살펴본 조직문화에 대해 논의해보면, 먼저 이춘우(2014)는 한국의 조직문화는 위계적 서열주의와 평등주의, 자주독립 정신 그리고 속도전(速度戰)식의 결합이라 하였으며, 오현규·박성민(2015)는 집단문화, 위계문화, 호혜성, 체면의식과 같은 유교적 가치가 한국 조직문화에 커다란 부분을 차지한다고 하였다. 또한, 유민봉·박운·심형인(2012)의 연구에서는 직장 가족주의라는 개념을 가져와 한국 조직문화에서 가족주의와 집단주의의 긍정적인 모습을 강조하였다.

본 연구에서 다루고자 하는 조직우선주의는 한국 조직문화를 구성하는 기본적인 원리가 가부장주의, 집단문화, 위계문화, 남성중심문화와 같은 전통적 유교정신의 산물이라는 개념에서 고안되었다. 한국의 집단문화나 위계문화는 연구에 따라 그 영향력이 때로는 부정적으로 나타나기도, 긍정적으로 나타나기도 한다. 예를 들어, 집단주의가 친밀감과 일체감을 바탕으로 상호협력하는 문화를 형성할 때 조직성과에 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀지고 있다(김홍균, 2010; 이재은·이연주, 2008; 임정빈, 2015). 반면, 집단문화나 위계문화가 부정적으로 작용하는 경우, 개인의 창의성에 제약을 주고 조직침묵을 야기하며, 조직을 위해 개인의 과도한 희생을 요구하여 오히려 조직에 대한 애착감과 충성심을 감소시킨다고 하였다(강제상·고대유, 2014; 김화연·박성민, 2017; Morris, Davis & Allen, 1994; Goncalo & Staw, 2006).

본 연구는 이러한 집단주의와 위계문화의 부정적 요소와 가부장적 남성중심주의 요소의 결합적 개념으로 조직우선주의를 다음과 같이 정의하였다. 조직우선주의란 사적 영역의 개인적 삶보다 공적 영역에서의 조직구성원으로서의 삶이 우선시 되어야 하는 문화적 맥락으로, 조직에 대한 무조건적인 희생과 헌신이 강요될 뿐 아니라 업무 외적인 모임과 회식의 강제적 참여, 장시간 근로를 부추기는, 타당하지 못한 성과평가 관행이 포함되는 위계적·비합리적·관계적 조직문화이다. 조직우선주의는 개인보다 집단이나 공동의 이익을 중요시한다는 측면에서 공동체주의나 집단주의와 유사하게 바라볼 수 있는 개념이다. 하지만 이러한 개념들은 집단이나 공동체 내에서 개인의 이익이나 목표가 조직의 것과 충돌했을 때 조직을 우선시 하는 것이지(Triandis, 1994), 개인의 권리인 삶과 가정의 영역을 포기하고 조직과 공동체를

우선시하는 것을 설명하지는 않는다. 특히 집단주의와 공동체주의에서는 협동을 통한 공동의 목표 달성을 중요시하는데(Earley, 1993), 조직우선주의는 조직의 목표달성을 위한 개인의 희생이라기보다 비효율적이고 비합리적인 방식으로 개인의 삶이 희생되는 것을 강요하는 문화라 할 수 있다. 이러한 문화 속에서는 개인 삶 보다 불필요할지라도 일이 과도하게 우선시 되어야 하기 때문에 조직 내에서뿐만 아니라 한국사회 전반에 다양한 사회문제를 일으키는 원인으로 지적받고 있으며, 전통적인 남성중심의 조직에서 형성된 문화로 유리천장 문제나, 경력단절문제 등 여성인력의 사회진출과 성장에 커다란 걸림돌로 작용하고 있다(박통희·양건모, 2004; 오현규·박성민, 2015; 여성신문, 2016).

관련 선행연구로 김수한·신동은(2014)은 집단적 가치를 중요시하는 조직에서 여성 관리자는 성차별에 노출될 수 있다고 하였다. 특히 장시간 근로 관행, 개인의 희생 요구, 회식의 강제적 참여 등을 집단 내 비공식적인 규범이라는 측면에서 바라보았을 때, 동질성과 집단적 가치를 중요시하는 조직우선주의 문화에서는 이러한 규범을 잘 이행할 수 있는 남성과 그렇지 못한 여성을 차별함으로써 남성중심의 문화를 공고히 한다고 하였다(김수한·신동은, 2014). 또한 ‘장시간 근무’라는 불합리한 관행이 조직과 업무에 헌신하고 있다는 이미지를 형성하며, 상사와 비공식적인 네트워크를 형성할 기회를 마련한다는 점을 생각해 보았을 때, 가사와 자녀양육으로 인해 장시간 근로가 어려운 여성들은 자연스럽게 차별과 배제를 받게 된다고 지적하였다(김수한·신동은, 2014; 이주희 외 2007; Rutherford, 2001). 같은 맥락에서 남성 중심 조직문화와 성차별 인식을 다룬 오현규·김화연·박성민(2016) 연구에서도 이러한 문화 속에서 이루어지는 성과평가는 정당한 성과평가로 보기 어려우며, 이러한 인사 관행이 여성근로자들의 성차별 인식을 높인다고 지적하였다. 그뿐만 아니라 박통희·양건모(2004)의 사례연구에 따르면 일과 직장을 양립해야 하는 여성들이 참여하기 어려운 주말 골프모임과 같은 곳에서 상당 부분 중요한 업무처리와 네트워킹이 이루어져 고위직 여성들이 많은 어려움을 겪고 있다고 지적되었다. 또한, 한국노동연구원(2017)의 연구결과에 따르면 초과 근무를 비롯한 장시간 근무가 많은 회사일수록 여성 관리자 비율이 낮다는 연구결과가 나왔으며, 성별에 따른 불평등을 야기

하는 요인이 된다고 하였다. 더욱이 회식이나 각종 업무 외모임에 참여하기가 어려운 여성들은 그들의 사정이 고려되지 않은 채 그저 조직에 대한 충성심이 부족한 ‘개인주의’로 비춰지고 있다고 하였다(한국여성연구소, 2014).

조직우선주의 하에서 여성은 혼인여부와 상관없이 약자로 존재할 수밖에 없다. 조직우선주의라는 문화 자체가 남성주류사회를 바탕으로 형성되었기 때문이다. 경향신문에서 발표한 기사에 따르면 남성들은 보편적으로 여성을 자신과 다르다고 인식하였으며 ‘꼼꼼하지만 자기중심적’이라고 여긴다고 하였다. 즉, 남성의 시선에서 여성 근로자는 충성심과 헌신도가 부족하다는 것이다. 본 기사의 남성 직장인을 대상으로 한 인터뷰에서는 ‘여성은 장시간 노동이나 야근문화에 익숙하지 않으며, 대체적으로 업무 외 활동에 관심이 없는 것 같다’고 하였다(경향신문, 2013.05.21.). 즉, 남성주류 조직사회에서 여성은 조직에 대한 충성심이 낮고 헌신하려 하지 않는 것으로 여겨진다. 이러한 성 고정관념은 남성중심의 조직문화에서 여성을 배제시키기 위한 빌미를 만들어준다고 이해할 수 있다. 이에 본 연구에서는 이러한 조직우선주의가 여성 근로자로 하여금 직무 스트레스를 증가시켜 조직에 대한 애착과 소속감을 저해시키는 원천적, 부정적 요인이 될 것이라는 바라보았다.

## 2) 직무 스트레스

“팽팽하다”, “좁다”의 라틴어에서 비롯된 스트레스는(박성민·김선아, 2015) 개인과 환경 간의 복잡한 상호작용에서 나타나는 현상이자, 외부의 자극이나 요구로부터 자신을 보호하기 위한 신체의 비특이적 반응으로(Beehr & Newman, 1978; Selye, 1956), 주로 심리적·감정적으로 불쾌한 정서를 나타낸다(Kyriacou, 1987) 이러한 스트레스의 정의를 직무와 관련시켜보면, 직무 스트레스란 직무와 관련된 자극이나 요구로 인해 나타나는 근로자의 부정적 정서 반응으로 이해할 수 있다. 직무 스트레스는 주로 근무환경, 과도한 업무량, 개인-조직 또는 개인-직무 간의 부적합성, 역할이나 목표의 모호성, 역할갈등, 사회적 지원의 부족 등을 원인으로 나타낸다(박성민·김선아, 2015). 직무 스트레스는 개인의 건강 악화에 영향을 줄 뿐 아니라 낮은 출석률, 낮은 성과, 성급함, 높은 이직률의 원인이 되는 것으로 밝혀졌으며(한세영·조영채, 2016; 이희진·김명하·정종원, 2014; 이환범·이수창,

2006; Kram & Hall, 1989; Ivancevich & Matteson, 1980), 직무만족과 동기, 성과를 저해하는 등의 부정적 직무태도에도 영향을 미친다고 밝혀지고 있다(Beehr & Newman, 1978). 이러한 이유 때문에 직무 스트레스는 조직관리 차원에서도 중요한 변수로 주목받아왔다. 특히, 초기연구에서는 직무 스트레스의 개념정의에 중점을 두었다면 최근에는 직무 스트레스의 원인과 결과 변수의 도출 및 관계설명에 더욱 초점을 두고 있다(이환범·이수창, 2006).

한편, 여성들이 느끼는 직무 스트레스에 관한 선행연구를 살펴본 결과, 여성들은 가사와 돌봄이라는 전통적 역할과 직장 내 관리직의 역할이 충돌하여 공존하지 못하는 경우, 높은 지위를 가질수록 직무 스트레스가 더욱 강화된다고 하였다(Lidwall & Marklund, 2006). 또한, 국내 연구 중 김병숙·안윤정·이보비(2009)의 연구에 따르면 여성의 경우 직무 스트레스에 심리적·신체적·행동적으로 남성보다 더 많이 반응한다고 밝혔으며, 미국심리학회 연구결과 여성이 남성보다 직장 내에서 받는 스트레스가 더 높으며, 승진의 기회가 충분치 않고 제대로 인정을 받지 못하고 있다고 응답한 것으로 확인되었다(월스트리트저널, 2013.3.6).

이에 본 연구는 여성 관리자를 대상으로 조직우선주의와 관련되어 나타날 수 있는 직무 스트레스를 Alderfer(1972)의 ERG이론을 바탕으로 생존 스트레스(existence stress), 관계 스트레스(relatedness stress), 성장 스트레스(growth stress)로 구분하고자 하였다. 즉, 본 연구에서는 직무 스트레스를 ERG이론에서 설명한 개인의 욕구 단계가 좌절되었을 때 나타나는 현상으로 바라보았다. 구체적으로 먼저 생존 스트레스는 과도한 업무시간이나 과도한 업무량으로 인해 생리적·물리적 욕구가 손상되었을 때 발생하는 부정적 정서 반응으로 이해하였으며, 관계 스트레스는 동료나 상사와 긍정적 관계를 유지하지 못했을 때 발생하는 부정적 정서 반응으로 바라보았다. 마지막으로 성장 스트레스는 열심히 일하면 적절한 보상을 받거나 승진을 할 수 있다는 자아실현 욕구와 존경 욕구가 좌절되어 나타나는 부정적 정서 반응으로 보았다. 본 연구는 이러한 스트레스 유형 구분에 따라 조직우선주의와 각 유형의 스트레스, 조직몰입 간의 관계를 실증적으로 규명하고자 하였다.

### 3) 조직몰입

조직몰입은 조직시민 행동, 이직의도, 직무만족과 함께 조직 구성원들의 중요한 태도 및 행동으로 여겨지며 연구되어 왔다(이목화·문형구, 2014). 조직몰입이 중요한 변수로 여겨지는 데에는 조직몰입이 높을수록 조직에 대한 정서적 안정감을 주고 긍정적 동기부여가 되며, 결근이나 이직과 같은 부정적 행동이 감소하기 때문이다(정윤희·심원술, 2004; 이환범·이수창, 2006). 조직몰입에 대한 많은 관심이 지속된 만큼 조직몰입에 대해 다양한 정의가 존재하는데, Porter et al.(1974)는 조직몰입을 ‘구성원이 조직에 갖는 일체감이나 소속감으로 조직의 성과를 높이 위해 노력하고 조직에 구성원으로서 잔류하려는 정도’라고 정의하였으며, 민진(2009)은 ‘자신이 소속하고 있는 조직과 자산을 얼마나 동일시하며 얼마나 헌신하고자 하는 정도를 나타내는 개인의 태도’라고 하였다. 또한, 오현규·박성민(2015)은 ‘소속된 조직에 갖는 정서적 애착과 자부심을 바탕으로 조직에 오랫동안 남으려는 정도’를 나타내는 개념으로 조직몰입을 정의하였다. 본 연구에서는 이러한 조직몰입을 조직우선주의와 직무 스트레스의 부정적 영향을 받는 종속변수로써 설정하고, 연구를 진행하였다.

### 4) 조직우선주의, 직무스트레스, 조직몰입의 개념적 구분과 관계 설명

본 연구에서 설명하는 조직우선주의는 장시간 근로관행, 회식의 강제적 참여, 관계중심, 남성중심적인 요소를 포함하는 비합리적 관행이 정착된 조직문화를 설명한다. 이는 개인이 관리거나 통제할 수 없는 영역에 존재하는 외부의 환경요인이라 할 수 있다. Holmes & Rahe(1967)는 통제가능성 수준이 낮은 일이 개인의 스트레스를 유발한다고 하였다. 또한, 같은 연구에서 과도한 업무부담, 낮은 개인-조직 적합성, 역할 갈등 등이 스트레스의 주요 원인이 된다고 하였다. 즉, 조직우선주의는 직무 스트레스를 발생시키는 ‘스트레스(Stressors)원’으로 바라보져야 한다. 반면 직무 스트레스는 이러한 외부 자극에 대해 개인이 느끼는 ‘심리상태’로, 개인의 주관적이고 정서적인 감정에 의존하여 측정된다. 이러한 맥락에서 많은 선행연구들이 조직문화가 직무 스트레스에 미치는 영향력을 실증적으로 검증해왔다(김양희 외, 2006; 김병숙 외, 2009; 석은조·신성철, 2008). 또한, 개인-조직 적합성이론에서도



조직의 가치와 규범, 문화 등이 자신과 맞지 않을 때, 개인의 직무만족이 손상되고 조직몰입이 감소하며 이직의도가 높아지는 등 부정적인 직무태도를 보이게 된다고 하였다(양지혜·김종인, 2013; 주효진, 2013).

한편, 조직몰입은 조직에 대한 구성원의 충성심, 애착 등을 나타내는 긍정적인 직무태도를 말하는데, 조직에 충성심을 가지고 몰입, 헌신한다는 점에서 조직우선주의와 혼동되는 개념으로 바라봐질 수 있다. 하지만 조직몰입은 개인의 자발적·긍정적 태도를 기초로 하는 반면, 조직우선주의는 비자발적 태도를 강요하는 조직문화에 기초한다 할 수 있다. 또한 조직몰입은 개인의 심리적 요인에 의해 많은 영향을 받는다. 예로, 황영호(2006)의 연구에 따르면 조직구성원들이 심리적 계약위반을 느낄 때 조직몰입이 감소한다고 하였다. 이는 권상순(2000)의 연구에서도 동일하게 나타났는데, 심리적 계약위반을 지각할수록 이직의도가 증가하며 직무만족, 조직몰입이 감소한다고 하였다. 또한, 김혜원·유재은·우정희(2017)는 직업군인의 직무 스트레스가 조직몰입에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 강민완·이주락·오병일(2013)의 연구에서도 직무 스트레스가 조직몰입에 유의미한 영향력을 미친다는 결과를 제시하였다.

정리해보면, 조직우선주의는 ‘문화’의 측면에서 직무 스트레스의 원인이 될 수 있는 외부자극, 즉 ‘스트레스 원’이며, 직무 스트레스는 태도를 나타내는 변수인 조직몰입에 영향을 미칠 수 있는 개인의 정서적·심리적 상태를 의미한다. 때문에 문화적 요인이 심리적 요인에 영향을 미치고, 이러한 심리적 요인에 의해 개인의 태도가 변화한다는 설명이 가능할 것이다.

## 2. 이론을 통한 변수 간 영향관계 고찰

### 1) 조직우선주의, 직무 스트레스, 조직몰입

직무 자원-요구 이론(Job-Demand Resource Theory)<sup>1)</sup>은 직무를 수행

1) 직무 자원-요구이론에 따르면 일반적으로 직무는 직무자원과 직무요구로 구분되며, 직무 자원에는 보상, 대인관계, 자율성, 상사의 지원, 긍정심리자본 등이 있으며 직무요구에는 과도한 업무량, 역할갈등, 조직 내 갈등 등이 있다(김화연·박성민, 2017; McGrath, 1976; Paker & Decotiis, 1983; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004).

하는 과정에서 생기게 되는 구성원들의 긍정적 또는 부정적 결과들을 설명해주는 과정이론으로, 국내에서도 다양한 연구를 통해 검증되어왔다(백승근 외, 2010; 김미숙, 2015; 이철기·윤동열, 2015). 본 이론에서 설명하고 있는 직무요구는 조직 구성원에게 지속적인 정신적·육체적 에너지를 소모하게 하는 요소들로(Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004), 직무요구가 심해지면 우울, 불안, 소진과 같은 부정적인 감정 상태를 야기하고 스트레스의 원인이 되어 이직의도를 높이고 조직몰입을 저하시키는 등 부정적 업무태도에 원인이 되기도 한다고 하였다(김화연·박성민, 2017; Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Demerouti et al., 2001).

직무 요구를 ‘구성원들에게 지속적으로 신체적, 정신적, 심리적 노력을 요하는 직무나 조직 관련 특성’이라고 이해할 때, 조직우선주의의 특징인 ‘장시간 근무 관행’, ‘강요되는 회식’, ‘개인사에 대한 비 존중’, ‘승진기회 및 보상 부족’ 등은 직무요구로 이해될 수 있다. 즉, 조직우선주의는 구성원들에게 과도한 업무량이나 원하지 않는 모임의 참석을 강요함으로써 신체적·정서적 고갈을 유발하고, 공정하지 못한 성과평가와 일과 가정 사이의 역할갈등을 유발해 부정적인 감정 상태를 일으킨다. 또한, 조직우선주의로 인해 발생하는 생존·관계·성장 스트레스 역시 직무요구로 인해 발생하는 과정으로 이해한다면 조직몰입 역시 감소할 것으로 예측할 수 있다. 많은 연구에서 직무요구가 스트레스를 증가시키고 심할 경우 탈진으로 이어진다고 밝히고 있으며 조직 효과성에 부정적인 영향을 미친다고 하였다(박동수·홍춘철·정성한, 2007; 안정아·예춘정·염동문, 2011; Schaufeli & Bakker, 2004). 이에 직무 요구로서 조직우선주의가 직무 스트레스를 촉진하고 조직몰입을 감소시키는지를 실증적으로 검증하는 것은 매우 중요하다.

이에 본 연구는 앞선 선행연구와 직무 자원-요구 이론에 근거하여 조직우선주의가 직무(생존, 관계, 성장) 스트레스를 강화시키고, 직무 스트레스에 의해 조직몰입이 감소될 것으로 예측하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설H1> 조직우선주의는 직무 스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 조직우선주의는 생존 스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 조직우선주의는 관계 스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 조직우선주의는 성장 스트레스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

<가설H2> 직무 스트레스는 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1 생존 스트레스는 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 관계 스트레스는 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 성장 스트레스는 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

## 2) 직무 스트레스의 매개효과

본 연구에서는 조직우선주의에 영향을 받는 직무 스트레스를 생존, 관계, 성장이라는 3가지 차원으로 분류하여 살펴보았다. 이러한 스트레스는 조직우선주의와 조직몰입 사이를 연결해주는 연결고리로, 각각 조직우선주의로부터 부정적인 영향을 받아 심화하고 결국 조직몰입을 감소시킬 것으로 예상해볼 수 있다. 이러한 근거는 앞서 설명한 직무 자원-요구이론과 더불어 2요인이론, 자기결정성이론, 노력-보상 불균형이론을 통해 살펴볼 수 있다. 먼저 Herzberg, Mausner, & Snyderman(1959)의 2요인이론(Two-Factor Theory)을 살펴볼 수 있다. 2요인이론에서 직무만족을 저해시키는 위생요인으로 과도한 근무시간과 업무량, 인간관계, 작업환경, 보수, 지위 등을 언급하였다(박성민·김선아, 2015; Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959). 조직우선주의는 2요인 이론에서 말하는 위생요인을 증가시켜 생존 스트레스, 관계 스트레스를 심화시킬 것이고 결국 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 예측을 가능케 한다. 같은 맥락으로 국내 선행연구에서는 과도한 근로시간이나 휴식부족, 열악한 작업환경이 근로자들의 스트레스를 증가시키고 직무에 대한 열의를 감소시킬 뿐 아니라 소진까지도 이어진다고 보았다(오영아·이명선·이경용 2002; 김보람·박영숙, 2012).

한편 Deci & Ryan(2002)은 자신의 행동을 스스로 선택하고 결정할 수 있는 자기결정성이 최고조에 이를 때 내재적 동기가 발현될 수 있다고 하였다. 또한, 내재적 동기를 유발하고 강화시키는데 자율성, 역량성, 관계성을 제시하며 자기결정성이론을 설명하였는데, 본 연구와 관련하여 조직우선주의하에서는 자율성, 역량성, 관계성이 심하게 훼손될 수 있을 것으로 보인다. 즉,

자신의 의지나 자율성이 존중받기보다는 ‘집단’이 우선시 되어야 하며, 여성이라는 이유로 소외되고 배제되면서 관계성이 훼손될 수 있다. 또한, 노력에 대한 올바른 보상이 이루어지지 않고 불공정한 대우를 받게 되어, 자신의 능력을 발휘하려는 역량이 감소될 수 있다. 따라서 자기결정성이론을 적용하여 조직우선주의가 개인의 욕구와 동기가 좌절시키고 스트레스를 유발할 때, 개인이 가지고 있는 조직에 대한 애착과 소속감, 충성심은 저하될 것으로 예측해볼 수 있다. 관련하여 조직문화에 따라 구성원들의 관계 스트레스가 심화될 수 있고 이를 매개로 조직몰입에 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 선행연구들이 이러한 이론을 뒷받침 해주는 결과라 할 수 있다(김찬선·조병해·이지은, 2011; 정진호·김희영, 2015).

마지막으로 노력-보상 불균형(Effort-Reward Imbalance Theory)이론에 따르면 노력에 따른 적절한 보상이 이루어질 때 개인은 보람과 즐거움을 느끼게 되지만, 적절한 보상이 이루어지지 않으면 스트레스가 유발되고 분노, 우울과 같은 부정적인 정서적 고통을 받게 된다고 하였다(Siegrist et al., 1990; Guglielmi & Tatrow, 1998). 특히나 이러한 보상에는 외재적 보상뿐만 아니라 내재적 보상 또한 포함되며(고종식, 2007), 물질적·정신적인 것을 포함한다(이상민·안성희, 2014). 따라서 노력과 성과에 대한 보상과 적절한 승진의 기회가 제공되지 않거나, 여성이라는 약점이 보상의 정도를 좌우한다면 성장의 기회가 좌절되어 스트레스가 유발되고 조직몰입이 저하될 것으로 예측해 볼 수 있다. 특히 본 연구에서 살펴보고자 하는 성장 스트레스로서의 승진이나 보상은 대개 외적 동기로 분류되나, 성취와 자아실현, 존경욕구의 측면에서 바라볼 때 내적인 자존감의 욕구를 충족시키는 도구로 이해될 수 있다(곽종무, 1999; 김신숙·박인아, 2014; Seiber, Kraimer, & Crant, 2001). 즉, 승진과 보상의 기회가 좌절되고 조직의 불공정성을 인식한다면 외적 동기의 훼손 뿐 아니라 자아실현의 욕구가 좌절되는 성장 스트레스를 경험하는 것이다. 또한, 성과에 따른 평가가 아닌 ‘야근’과 같은 근무시간에 의한 평가는 개인의 평가 수용성을 낮추고 스트레스의 원인이 되어 조직몰입을 저하할 수 있다. 실제로 많은 선행연구에서는 노력에 대한 적절한 보상이 이루어지 않았을 때 직무 스트레스가 증가하고 조직에서 부정적인 직무태도를 보인다고 밝히고 있다(문유석, 2011; 김신숙·박인아, 2014;

이종각, 2013). 이에 본 연구에서는 생존, 관계, 성장 스트레스가 조직우선주의의 영향을 받아 조직몰입을 저하할 것으로 예측하고 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

<가설H3> 직무 스트레스는 조직우선주의와 조직몰입 사이에 매개효과 역할을 할 것이다.

H3-1 생존 스트레스는 조직우선주의와 조직몰입 사이에 매개역할을 할 것이다.

H3-2 관계 스트레스는 조직우선주의와 조직몰입 사이에 매개역할을 할 것이다.

H3-3 성장 스트레스는 조직우선주의와 조직몰입 사이에 매개역할을 할 것이다.

### 3. 연구의 차별성

본 연구는 기존 연구와 다음과 같은 차별성을 지닌다. 첫째, 조직문화에 관한 연구에 조직우선주의라는 새로운 개념을 도입하였다. 조직우선주의는 한국 고유의 집단문화, 위계문화 등 다양한 문화가 혼합되어 나타난 문화로써 개인보다는 집단을 우선시하고 더 나아가 개인의 희생과 헌신을 당연시함은 물론, 야근문화, 회식문화와 같은 ‘한국스러움’이 고스란히 묻어있는 문화이다. 그동안 다양한 선행연구, 문헌, 언론매체 등에서 불합리한 한국 조직문화의 공통적 특성으로 과도한 집단주의, 위계문화, 권위주의, 남성 중심의 가부장적 조직문화 등을 지적하였음에도 불구하고(김종수, 2015; 손승열, 2005), 한국의 특성을 담고 있는 조직문화에 대해 개념화하지 않았으며 이러한 문화적 특성을 명명할 개념이 존재치 않았다. 이에 본 연구에서는 이러한 한국 조직의 특수한 문화를 개념화하여 실증분석을 실시했다는 점에서 차별성을 가지고 있다.

둘째, 본 연구는 여성근로자를 연구대상으로 하여 조직우선주의와 직무 스트레스, 조직몰입 간의 영향관계를 분석하고자 하였다. 일과 가정에서의 역할을 동시에 수행해야 하는 여성근로자들은 한국의 조직우선주의 문화에

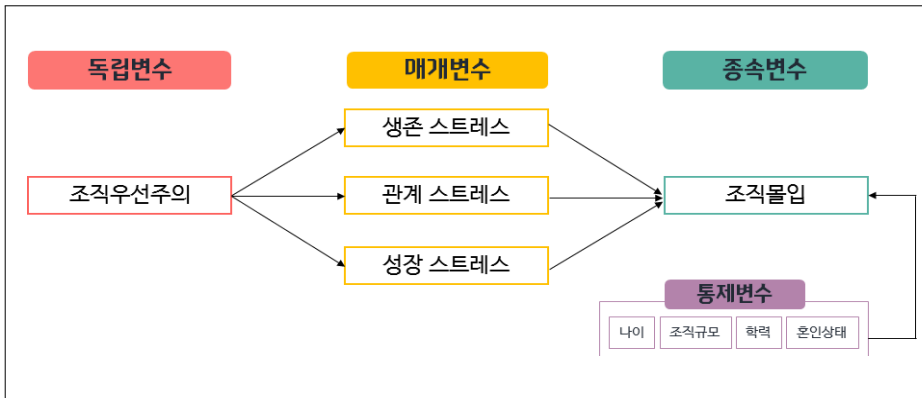
가장 큰 피해를 입는 대상이다. 경력단절 여성이 속출하였고 유리천장 지수 최하위라는 불명예를 안고 있는 현시점에서 여성근로자를 대상으로 그들이 소속된 조직의 조직문화와 스트레스 조직몰입의 관계를 밝혀내는 것은 몹시 시의 적절한 연구이다. 하지만 그동안 사회문제로 인식하고 있었던 조직우선주의라는 문화와 여성근로자라는 주제가 학술적 연구 대상으로 연결되지 못하고 있었다는 점의 한계가 있었으며, 본 연구는 이러한 학문적 공백을 메꾸는데 기여한다는 점에서 새로운 시도라 할 수 있다.

셋째, 본 연구는 행정학·정책학적 관점에서 민간부문에 종사하는 여성근로자의 이슈를 다루고 있다. 그동안 민간부문 여성근로자에 관한 연구는 경영학·여성학·가족학·사회학 등 다양한 학문분야에서 이루어졌지만, 행정학·정책학 관점의 인사·조직 연구는 부족하였다. 본 연구는 행정학·정책학적 관점에서 민간조직 구성원들의 인사·조직 문제들을 다루고 국가적 차원에서 적절한 정책과 제도의 마련을 통한 해결방안을 도출하고자 하였다는 점에서 기존 연구와의 차별성을 가진다.

### Ⅲ. 연구설계

#### 1. 연구모형과 분석방법

앞서 논의된 이론적 논의 및 선행연구 검토를 바탕으로 [그림1]과 같은 연구모형을 구성하였다. 본 연구에서는 한국 조직문화의 특징인 조직우선주의 문화를 독립변수로 설정하였고, 종속변수로는 조직에 대한 애착을 측정할 수 있는 변수로 조직몰입을 설정하였다. 또한, 이러한 독립변수와 종속변수 사이를 매개해주는 변수로 직무 스트레스를 설정하였다. 매개변수인 직무 스트레스는 ERG이론의 욕구분류에 따라 구분하고 이러한 욕구의 좌절로 나타나는 직무 스트레스를 생존 스트레스, 관계 스트레스, 성장 스트레스로 세분화하여 구성하였다. 마지막으로 본 연구에서는 연구 결과에 영향을 미칠 수 있는 조직규모, 나이, 학력, 혼인상태를 통제변수로 설정하였다.



[그림 1] 연구 모형

위의 모형을 바탕으로 가설검증을 위해 SPSS 22.0과 AMOS 22.0을 활용하여 실증분석을 실시하였다. 구체적으로 표본의 인구통계학적 분포를 확인하기 위해 기술통계를 실시하였으며 타당도와 신뢰도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 또한, 변수들간의 상호 연관성을 확인하기 위해 상관관계 분석을 실시하였으며 공분산구조분석과 Sobel Test을 통해 변수들의 인과관계와 매개효과를 확인하였다.

## 2. 표본의 구성

본 연구에서는 한국여성정책연구원의 제5차 여성관리자패널조사<sup>2)</sup> 자료 중, 근속자용 데이터 1627명을 분석에 활용하고자 하였다. 정확한 분석을 위해 조직의 문화를 경험할 수 있는 대리급 이상의 여성 1625명을 추출한 후, 무응답을 포함하고 있는 8명을 분석에서 삭제하여 총 1617명을 분석에 활용하였다<sup>3)</sup>.

2) 본 연구에서 사용된 ‘여성관리자패널’ 조사는 우리나라 기업 내 여성관리자의 근로실태와, 근로여건, 관리직 진출, 일과 가정의 양립 실태 등을 파악하기 위해 실시된 조사로, 데이터 수집 및 분석을 통해 여성 관리자 양성 및 활용에 관한 주요 경향을 파악하고 관련 정책을 수립하기 위한 기초자료로 활용되고 있다.

3) 본 연구에서는 일정 시간의 조직생활을 통해 조직의 문화를 학습하고, 일과 가정 사이에서의 갈등에 어느 정도 노출되었을 것이라 판단되는 ‘여성 관리자(주로 대리급 이상)’를 연구의 대상으로 한정하였다. 여성 관리자를 대상으로 경력개발활동에 영향을 미치는

본 연구에서 사용된 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 먼저 연령의 경우 30대가 772명(47.7%)으로 가장 많았으며 40대가 723(44.7%)로 두 번째로 많은 비중을 차지하였다. 최종학력의 경우 4년제 대학 졸업이 928명(57.4%)로 절반이상을 차지하였으며 전문대학 졸업자가 15%로 그 뒤를 이었다. 다음으로 혼인상태에 대해서는 응답자의 1153명(71.3%)명이 '기혼'으로 높은 수치를 보이고 있었다. 기업의 규모의 경우 2,000인 이상이 근무하는 기업에 종사하는 응답자가 574명(35.5%)으로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 300명-999명의 근로자로 구성된 기업에 종사하는 응답자가 425명(26.3%)으로 두 번째로 높은 비중을 차지하였다. 근무기간의 경우 10년 이상 20년 동안 근무한 응답자가 877명(54.2%)로 과반수가 넘었으며, 20년 이상 30년 미만 동안 근무한 응답자가 449명(27.8%)로 그 뒤를 이었다. 직급의 경우 대리급이 551명(34.1%) 그다음으로 과장급 547명(33.8%)인 것으로 확인되었다. 이상 표본의 특성에 대한 세부적인 사항은 <표 1>을 통해 확인할 수 있다.

&lt;표 1&gt; 표본의 특성

변수	구분	빈도(%)	변수	구분	빈도(%)
연령	20대	24 (1.5%)	최종 학력	고등학교	147 (9.1%)
	30대	772 (47.7%)		전문대학	243 (15%)
	40대	723 (44.7%)		4년제 대학	928 (57.4%)
	50대	93 (5.8% )		대학원 석사	281 (17.4%)
	60대	5 (0.3% )		대학원 박사	18 (1.1%)
혼인 상태	미혼	464 (28.7%)	근무 기간	10년 이하	226 (14.0%)
	결혼	1153 (71.3%)		10년 ~ 20년	877 (54.2%)
기업규모	99인 이하	75 (4.6%)		20년 ~ 30년	449 (27.8%)
	100인 ~ 299인	336 (20.8%)		30년 ~ 40년	63 (3.9%)
	300인 ~ 999인	425 (26.3%)	40년 ~ 50년	2 (0.1%)	
	1,000인 ~ 1,999인	207 (12.8%)	직급	대리급	551 (34.1%)
	2,000인 이상	574 (35.5%)		과장급	547 (33.8%)
		차장급		355 (22%)	
			부장급	135 (8.3%)	
			임원급	29 (1.8%)	
총 합계 : 1617명					

사회적 지원행태와 일-가정 양립의 매개효과를 검증하였던 오현규 외(2016)의 연구에서도 조직문화를 충분히 인식하고 일-가정 갈등의 대상이 될 수 있는 대리급 이상의 여성근로자를 표본으로 한정하여 분석의 정교함을 높였다.



### 3. 변수의 측정

본 연구는 실증분석을 위해 <표 2>와 같은 측정문항을 통해 변수를 구성하였다. 먼저 독립변수는 조직의 분위기가 개인의 삶보다 조직이 우선시 되고 있는지를 묻는 5개의 문항을 통해 조직우선주의를 측정하였다. 매개변수인 직무 스트레스의 경우 현재 직장에서 경험하는 스트레스의 정도를 묻는 문항으로 ERG 이론의 욕구단계분류에 따라 생존, 관계, 성장 스트레스로 요인을 나뉘었으며 각각 2문항씩 구성하였다. 측정은 문항에 나타난 요인이 유발하는 스트레스 정도에 따라 응답하게 하여 측정하였다. 마지막으로 종속변수인 조직몰입은 조직에 대한 애착감, 친밀감, 소속감등을 묻는 질문으로 6가지 문항으로 구성하였으며 모든 문항은 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

<표 2> 변수의 구성 및 문항 내용

변수명			측정문항
독립변수	조직우선주의	Q1	정시에 퇴근하면 눈치가 보인다
		Q2	우리 회사에서는 개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내기가 어렵다
		Q3	우리 회사에서는 밤늦게 남아 일하는 것이 평가를 잘 받을 수 있는 방법이다
		Q4	우리 회사에서는 일을 최우선으로 하지 않으면 살아남기 어렵다
		Q5	우리 회사에서는 근무 후 회식이나 각종 모임에 빠지면 눈치가 보인다
매개변수	직무스트레스	생존	Q6 근무(작업)환경이 열악함
		Q7	과도한 업무 시간
	관계	Q8	동료 및 부하직원과의 관계에 어려움이 있음
		Q9	상사와의 관계에 어려움이 있음
	성장	Q10	직장 내 승진가능성이 낮음
종속변수	조직몰입	Q11	노력과 성과에 비하여 임금 수준이 낮음
		Q12	나는 우리 직장에 대해서 소속감 및 애착감을 느낀다
		Q13	나는 우리 직장에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느낀다
		Q14	나는 우리 직장에 대해 자랑스럽게 생각한다
		Q15	나는 우리 직장의 문제를 나의 문제로 생각한다
		Q16	우리 직장은 나에게 개인적으로 많은 의미를 가진다
		Q17	나는 현재 직장을 계속 다니고 싶다

## IV. 실증분석

### 1. 요인분석 및 신뢰도 측정

본 연구는 조직 내에서 개인의 삶보다 조직을 우선시해야 하는 조직우선주의라는 문화가 직무 스트레스를 매개로 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 규명하고자 실증분석을 실시하였다. 본격적인 실증분석에 앞서 가설검증에 사용되는 변수들의 타당도와 신뢰도를 측정을 실시하고자 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)과 신뢰도 분석(Reliability Analysis)을 실시하였다. 탐색적 요인 분석의 요인추출 방법으로 주성분분석(Principal Components Analysis)을, 요인회전에는 직각회전 방법 베리맥스(Varimax) 방식을 활용하여 요인 적재량을 산출하였다. 요인 적재량은 0.6 이상인 설문 문항들을 기준으로 하였고, 공통성(communality)은 0.4보다 큰 경우를 기준으로 하였다. 분석결과 총 분산의 초기 고유값의 확인을 통해 독립변수인 4개의 성분이 확인되었으며, 요인적재량과 공통성 모두 기준치를 충족하여 타당성을 갖춘 문항으로 구성되어 있음을 확인할 수 있었다. 또한, 본 연구에 활용된 자료의 특성상 동일방법편의(Common Method Bias: CMB)가 제기될 수 있다는 점을 고려하여, Harman의 단일요인검증(single-factor test)을 실시하였다. 분석결과 가장 큰 설명력을 가지는 요인의 변량이 29.880%에 그치는 것을 확인하여, 동일방법편의로 인해 연구 결과가 왜곡될 가능성이 낮음을 확인하였다(Podsakoff et al., 2003). 다음으로 내적 일관성을 살펴보기 위해 Cronbach's Alpha 값의 계수를 측정하였다. 일반적으로 Cronbach's Alpha 값은 0.70 이상일 때 신뢰도를 확보하였다고 판단하는데(Nunnally, 1978) 생존, 관계 스트레스의 문항은 0.70 이상으로 만족할만한 기준치를 충족하는 것으로 확인되었으나 성장 스트레스의 경우 0.566으로 다소 낮은 값을 보였다. 하지만 0.5 이상의 Cronbach Alpha의 값은 분석에 사용할 수 있는 구간으로 보고 있다(Sharma, 2016; Kline, 2000; George & Mallery, 2003). 따라서 생존과 관계 스트레스에 비해 만족할만한 기준치는 아니지만 여전히 분석에 활용하지 못할 수준의 수치는

아니라고 판단되어 분석을 진행하였다<sup>4)</sup>. 아래의 <표 3>은 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석 결과이다.

<표 3> 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석 결과

구 분		요인적재량	공통성	고유값	분산 (%)	누적분산 (%)	Cronbach's Alpha
조직우선주의	Q1	.748	.559	2.580	23.87	23.87	.765
	Q2	.693	.480				
	Q3	.745	.555				
	Q4	.646	.417				
	Q5	.754	.569				
직무 스트레스	생존	Q6	.887	2.305	15.07	38.95	.756
		Q7	.881				
	관계	Q8	.884	1.020	14.49	53.44	.702
		Q9	.829				
	성장	Q10	.792	1.276	12.90	66.34	.566
		Q11	.846				
조직몰입		Q12	.886	4.099	68.31	68.31	.906
		Q13	.788				
		Q14	.851				
		Q15	.812				
		Q16	.841				
		Q17	.776				

## 2. 상관관계 분석

본 연구는 변수들의 인과관계 분석에 앞서 각 변수 간의 관계성을 파악하기 위해 피어슨 상관관계분석(Pearson's Correlation Analysis)을 실시하였으며, 분석결과 변수 간 유의미한 상관성이 확인할 수 있었다. 상관관계 분석결과를 구체적으로 살펴보면 먼저, 연령은 조직몰입과 유의미한 정(+)의 상관관계를 가지고 있었으며, 조직규모는 조직우선주의와 생존 스트레스, 조직몰입과는 정(+)의 상관관계를 나타낸 반면, 성장 스트레스와는 부(-)의 상관관계를 가지는 것으로 확인되었다. 다음으로 학력은 생존 스트레스,

4) 다음과 같은 기준을 토대로 Cronbach's Alpha 값을 통해 신뢰도를 측정할 수 있다. Excellent ( $\alpha > 0.9$ ), Good ( $0.7 < \alpha < 0.9$ ), Acceptable ( $0.6 < \alpha < 0.7$ ), Poor ( $0.5 < \alpha < 0.6$ ), Unacceptable ( $\alpha < 0.5$ ) (Kline, 2000; George & Mallery, 2003).

조직몰입과 정(+)의 상관관계를 나타낸 반면, 성장 스트레스와 부(-)의 상관관계를 나타낸 것으로 확인되었다. 다음으로 혼인상태에서는 기혼일수록 관계 스트레스와 성장 스트레스와 부(-)의 상관관계를 갖는 것으로 확인되었으며, 조직우선주의는 생존, 관계, 성장 스트레스와 정(+)의 상관관계, 조직몰입과 부(-)의 상관관계를 갖는 것으로 확인되었다. 생존 스트레스는 관계, 성장 스트레스와 정(+)의 상관관계를 갖고 조직몰입과는 부(-)의 상관관계를 나타냈으며, 성장 스트레스 역시 조직몰입과 부(-)의 상관관계를 나타내었다.

&lt;표 4&gt; 상관관계 분석

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
A	1								
B	.009	1							
C	.033	.138**	1						
D	.176**	.011	.021	1					
E	-.101**	.113**	.044	.029	1				
F	-.020	.079**	.072**	.008	.399**	1			
G	.035	-.034	.023	-.071**	.291**	.258**	1		
H	-.041	-.122**	-.062*	-.061*	.187**	.194**	.321**	1	
I	.257**	.201**	.051*	.122**	-.171**	-.112**	-.303**	-.397**	1

A:연령, B:조직규모, C:학력, D:혼인상태, E:조직우선주의, F:생존 스트레스, G:관계 스트레스, H:성장 스트레스, I:조직몰입

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

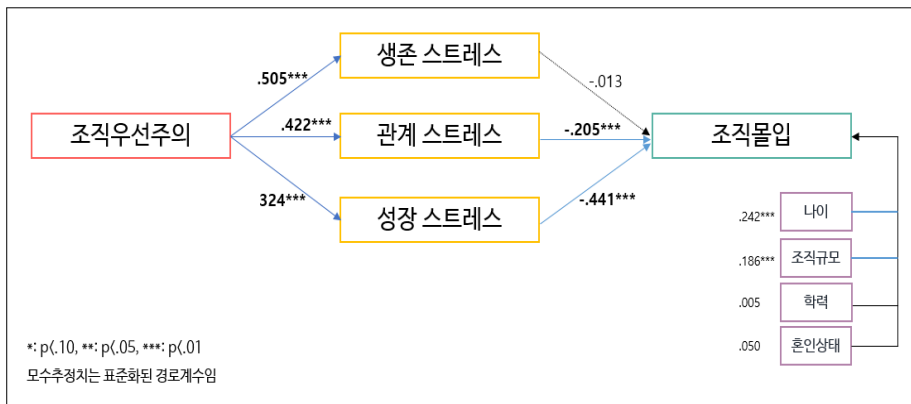
### 3. 공분산구조분석

본 연구는 여성 관리자가 겪는 조직우선주의라는 불합리한 조직문화와 이로 인해 야기되는 다양한 직무 스트레스, 그리고 조직몰입 간의 관계를 실증적으로 검증하기 위하여 공분산구조분석(Covariance structure analysis)을 실시하였다. 먼저 모형의 적합도를 확인하기 위하여 절대적합도지수, 증분적합도지수, 중심 $\chi^2$ 통계량 등을 살펴보았다. 모형의 적합도를 살펴본 결과 모형이 기준값을 충족하고 있는 것으로 확인되었다. 구체적인 검증 결과는 다음 <표 5>와 같다.

&lt;표 5&gt; 모형 적합도

구분	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSEA
기준값	$\geq .9$	$\geq .9$	$\geq .9$	$\geq .9$	$\geq .9$	$\geq .9$	$\leq .05$	$\leq .08$
모델값	.942	.922	.926	.912	.926	.909	.051	.055

다음으로 [그림 2]를 통해 공분산구조분석을 통한 최종모형의 영향관계 분석 결과를 확인할 수 있다. 먼저 통제변수로 활용된 나이와 조직규모가 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤으며, 학력과 혼인상태는 통계적으로 유의미한 결과를 보이지 못하였다. 다음으로 조직우선주의는 생존 스트레스, 관계 스트레스, 성장 스트레스에 모두 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한, 관계 스트레스, 성장 스트레스는 조직몰입에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 다만 생존 스트레스의 경우 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다<sup>5)</sup>.



[그림 2] 공분산구조분석의 모수추정치

최종모형을 통하여 조직우선주의가 직무스트레스를 증가시키고, 직무스트레스가 조직몰입을 약화시키는 영향관계를 확인할 수 있었다. 구체적인 분석결과를 <표 6>을 통해 작성하였으며, 상당수의 가설이 채택됨을 확인할 수 있었다.

5) 본 연구에서는 조직우선주의가 조직몰입에 미치는 직접적 영향을 확인하기 위하여 추가 분석을 실시하였으나 통계적으로 유의미한 결과를 도출하지 못하였다. 이에 직무 스트레스가 조직우선주의와 조직몰입 사이에서 완전매개의 역할을 하는 것을 다시 한 번 확인할 수 있었다.

&lt;표 6&gt; 연구가설 검증

가설	연구가설	Estimate	S.E	C.R	P	결과
H1-1	조직우선주의 → 생존 스트레스	.404	.039	10.369	***	채택
H1-2	조직우선주의 → 관계 스트레스	.297	.031	9.495	***	채택
H1-3	조직우선주의 → 성장 스트레스	.328	.040	8.241	***	채택
H2-1	생존 스트레스 → 조직몰입	-.019	.033	-.575	.565	기각
H2-2	관계 스트레스 → 조직몰입	-.338	.044	-7.745	***	채택
H2-3	성장 스트레스 → 조직몰입	-.505	.046	-11.055	***	채택

\*\*\*p < 0.001, 경로계수의 값은 비표준화 된 경로계수를 기준으로 작성함

다음으로 생존·관계·성장 스트레스의 매개 효과를 검증하기 위해 추가적으로 Sobel Test를 실시하였다. <표 7>를 통해 Sobel Test의 분석결과를 살펴보면, 생존 스트레스는 조직우선주의와 조직몰입사이에서 유의미한 매개효과를 보이지 못하였으나, 관계 스트레스와 성장 스트레스는 통계적으로 유의미한 매개효과를 갖는 것을 확인할 수 있었다.

&lt;표 7&gt; Sobel Test 결과

연구가설		Test Statistic	P-value ( $p < \alpha = 0.05$ )	매개 효과
H3-1	조직우선주의 → 생존 스트레스 → 조직몰입	-0.57223	0.283	X
H3-2	조직우선주의 → 관계 스트레스 → 조직몰입	-5.99320	0.000	O
H3-3	조직우선주의 → 성장 스트레스 → 조직몰입	-6.56966	0.000	O

## V. 고찰 및 결론

### 1. 연구결과 고찰

본 연구에서는 일과 가정 사이의 양립이 절실한 여성 관리자들을 대상으로 남성 중심 조직이 양산한 조직우선주의 문화가 직무 스트레스와 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 규명하고자 하였다. 본 연구는 이를 위해서 이론적 논의와 선행연구 검토를 실시하고 요인분석, 신뢰도분석, 상관관계분석, 공분산구조분석, Sobel Test를 실시하였다. 본 연구의 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 조직우선주의가 생존·관계·성장 스트레스를 모두 심화시키는 것으로 확인되었다. 조직우선주의는 개인의 삶보다 조직을 우선시해야 함은 물론, 평가를 잘 받기 위하여 불필요한 야근을 감행하게 한다. 또한, 업무 이외에도, 회식이나 각종 모임에 참여하기를 강요받는 문화이다. 여성근로자들에게 이러한 문화는 과도한 업무시간으로 인해 생존 스트레스가 심화할 뿐 아니라, 성장 스트레스도 심화시키는 것으로 보인다. 즉, ‘얼마나 밤늦게까지 일했는지’와 같은 근무시간(량)이나 회식과 같은 비공식적 모임의 참여가 조직에 대한 충성심과 업무에 대한 몰입도를 나타낸다고 여겨지기 때문에, 성과평가에 일정부분 영향을 미치고 있는 것으로 보인다. 이러한 불합리한 관행은 여성 근로자에게 불공정성을 인식하게 하고 성장 욕구를 좌절시켜 스트레스를 유발하는 것으로 이해할 수 있다. 또한, 여성 근로자들은 남성 주류의 조직문화 속에서 관계 형성에서도 많은 스트레스를 겪고 있는 것으로 보인다. 조직우선주의 속에서는 집안일과 같은 개인적인 일은 철저히 외면되다 보니, 육아나 출산, 가족행사 등으로 인해 상대적으로 많은 배려가 필요한 여성근로자들은 조직우선주의에 익숙한 다른 구성원들과 원활한 관계를 맺지 못하고 있는 것으로 짐작된다. 이러한 결과는 지속적인 직무 요구가 구성원들의 스트레스와 같은 부정적 감정을 유발한다는 직무-요구 자원이론을 지지하는 결과이며(김화연·박성민, 2017; McGrath, 1976), 조직문화에 의해 스트레스가 유발될 수 있음을 실증적으로 밝힌 국내 선행연구들과도 맥락을 같이한다(김찬선·조병해·이지은, 2011; 정진호·김희영, 2015).

최근 공·사를 막론하고 조직우선주의 문화를 타파하고 일과 삶의 균형을 보장시켜주기 위한 다양한 노력을 전개하고 있다. 이주희 교수는 불필요한 장시간 근로 관행을 없애기 위해 추가근무에 대한 수당 지급을 엄격히 지킬 수 있도록 하여, ‘야근은 열정이 아니라 비용’이라는 인식을 확산시켜야 한다고 하였다(국민일보, 2017.6.2.). 또한, 공공기관에서는 근무혁신 10대 과제 실천 캠페인<sup>6)</sup>을 진행하고 있는데, 이러한 노력이 더욱 활성화되어 부정적

6) 근무혁신 10대 과제에는 ① 불필요한 야근 줄이기, ② 퇴근 후 업무연락 자제, ③ 업무집중도 향상, ④ 효율적인 회의, ⑤ 명확한 업무지시, ⑥ 유연한 근무 실행, ⑦ 불필요한 보고서 작성 줄이기, ⑧ 건전한 회식문화 만들기, ⑨ 휴가사용 활성화, ⑩ 관리자부터 실천하기와 같은 노력이 포함된다(고용노동부, 2016).

문화이자 악습으로 남아있는 현대사회의 고질적인 조직우선주의에서 하루 빨리 탈피할 필요가 있다. 또한, 개인의 삶을 존중하고, 생산적이고 효율적인 조직문화를 구축할 수 있도록 공공과 민간의 협력이 필요하며, 정부 차원에서도 국민의 삶의 질과 근로 생활의 질을 보장하기 위해 민간기관이 보다 강력한 제도를 마련할 수 있도록 인센티브를 제공할 필요가 있다. 특히, 공공기관에서 실시하고 있는 스마트워크제도나 스마트오피스 구축을 민간 부문에도 적극 도입하여 사·공간적 제약을 최소화하고 유연한 근무형태를 보장해주는 제도를 마련해주어야 할 것이다. 그뿐만 아니라, 휴가사용의무화 제도를 구축하여 일정 부분 강제할 필요성도 있어 보인다. 이러한 제도의 마련을 통해 여성근로자가 조직과의 정합성을 높일 수 있도록 조직과 국가 차원의 노력이 필요하며, 장기적 관점에서 합리적이고 성과 중심적 문화를 정착시킬 수 있도록 인식개선 캠페인, 성과평가프로그램 개발 등 다양하고 현실적이면서 적극적인 제도 마련 및 정책 집행이 필요할 것으로 보인다.

둘째, 조직 내에서 겪는 직무 스트레스는 조직몰입을 약화시키는 것으로 확인되었다. 구체적으로 관계·성장 스트레스가 조직몰입에 통계적으로 유의미한 부(-)의 영향을 미쳤다. 하지만 생존 스트레스는 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 못하였다. 선행연구에 따르면 과도한 업무량과 열악한 근무환경 등으로 인해 유발된 직무 스트레스는 조직몰입을 낮추고 이직의도를 높이는 것으로 밝혀져 왔다(서보준·이승협, 2016; 한우리·조영일, 2014). 하지만 본 연구에서 유의미한 결과를 나타내지 못하였다. 이는 야근이나 장시간 근로가 스트레스를 유발하기는 하지만 한국사회에서 매우 만연한 관행이기 때문에 조직에 대한 애착이나 충성도를 떨어트릴 만큼의 큰 영향을 미치지 못하는 것으로 이해할 수 있다. 본 연구결과는 추후 여성 근로자들의 인터뷰를 통해 보완되어야 할 필요가 있다. 다음으로 관계 스트레스가 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 일상 대부분을 차지하는 직장생활에서 구성원들과 원활한 관계를 맺고 있지 못하다면 조직에 대한 애착심이나 충성심이 감소하는 것은 너무나 당연한 결과이다. 조직 내 구성원 간에는 다양한 갈등이 존재할 수 있다. 상사-부하 교환관계 이론과 팀-구성원 교환관계이론을 살펴보면 상사 및 동료와의 관계가 조직 구성원



개인에게 얼마나 큰 영향을 미치는지 알 수 있다(이종찬·장경혜, 2003; 박준철·서민교·김병곤, 2010; 김용호·이종현·신강현, 2016). 또한, 본 결과를 통해 조직 내에서 겪는 구성원간의 심리적 갈등이 조직효과성에 부정적인 영향을 미친다는 연구결과(김화연·박성민, 2017)를 재검증할 수 있었다. 이에 다양한 가치관과 성향을 가지고 있는 조직 구성원들의 갈등을 관리하고 수용적인 조직문화를 만들어 구성원들 간의 화합을 다지고 이를 통해 조직의 생산성을 높일 필요가 있다. 또한, 여성근로자들이 겪고 있는 일-가정 갈등이나 경력관리, 차별과 관련된 스트레스를 잘 관리하여 조직에서 성장할 수 있도록 맞춤형 직무 스트레스 관리 프로그램을 도입할 필요가 있다.

한편, 성장 스트레스가 조직 몰입에 부정적 영향을 미쳤다. 조직 구성원들은 누구나 자신이 한 일에 대해 적절한 보상을 받길 원하며, 조직 내에서 성장하기를 원한다. 그러나 자신이 한 일에 대한 적절한 보상과 승진의 기회가 없다면 그 조직 내에서 자신의 미래를 그릴 수 없기 때문에 조직몰입 역시 감소하는 것으로 이해해 볼 수 있다. 구성원들이 수행한 업무에 따라 보상받고 조직 내에서 역량을 키워나가 성장할 수 있도록 내재적·외재적 보상에 관한 관심을 기울이는 것은 구성원의 '동기 증진' 차원에서 몹시 중요한 일이다. 승진의 기회와 적절한 보상이 중요한 이유는 앞선 노력-보상 불균형이론 뿐 아니라, 기대이론(Vroom, 1964), 공정성 이론(Adams, 1963) 등에서도 그 이유를 설명하고 있다. 이에 조직에서는 적절한 인센티브제도와 경력개발제도, 승진제도를 갖출 필요가 있다. 특히 여성이기 때문에 받는 불합리한 처우로 여성의 성장욕구가 좌절되지 않도록 개방적이고 공평한 인사제도가 확립될 필요가 있다.

여전히 한국은 남·여 임금격차 및 승진격차가 몹시 큰 나라로 꼽히고 있다. OECD 국가 중 유리천장지수 최하위라는 불명예에서 벗어나기 위해 서라도 국가 차원에서 여성인력을 양성하고 여성 관리자 양성을 지원할 필요가 있다.

마지막으로 관계·성장 스트레스가 조직우선주의와 조직몰입 사이에서 완전매개효과를 하는 것으로 확인되었다. 조직우선주의가 스트레스에 미치는 부정적인 영향이 조직몰입을 감소시키는 것이다. 이 때문에 조직 내에서 이러한 스트레스가 발생하지 않도록 정서적·심리적 차원에서의 지원이 필요하다.

한국의 많은 여성이 일과 가정의 양립 문제로 스트레스를 겪고 있으며, 경력 단절 여성이 되지는 않을까 불안해하고 있다. 상대적으로 가정에 많은 역할과 책임을 지고 있는 여성에게 불필요한 야근이나 강요되는 회식은 상대적으로 더 예민하게 받아들여지게 되고 강한 스트레스로 작용하여 조직몰입을 감소시킨다. 한국사회가 정말로 유리천장을 깨뜨리고 여성 인적자원을 개발하여 양성이가 평등한 사회를 구현하고자 한다면, 단기적 차원에서 여성 관리자들을 위한 맞춤형 정서적·심리적 지원은 물론이며 중기적 차원에서 ‘여성’이기 때문에 느끼는 직무 스트레스가 발생하지 않도록 국가 차원에서 다양한 정책적·제도적 마련이 필요하며, 장기적 차원에서 불합리한 조직문화를 과감히 개혁하고 여성 친화적 조직문화를 구축할 필요가 있다.

최근 젊은 20-30대층 사이에 YOLO(you only live once) Life라는 말이 유행할 만큼 현대인들은 현재의 삶과 행복, 여유로운 여가생활에 많은 의미를 두며 일과 삶의 균형을 중요한 가치로 삼는다. 그럼에도 불구하고 여전히 많은 조직에서는 조직우선주의 문화에서 탈피하지 못하고 있는 것으로 보인다. 조직구성원으로서, 한 개인으로서 만족스러운 삶을 살기 위해 공·사의 협력적 노력이 요구되며 다양한 정책적 고민과 인식 및 문화개선이 필요할 것으로 보인다.

## 2. 연구의 의의 및 한계

본 연구는 한국사회의 여성근로자들이 겪고 있는 어려움을 해소하고 조직 내 우수한 인재로 성장할 수 있도록 적절한 조직문화와 스트레스 관리, 조직몰입 증진을 위한 방법을 고민했다는 점에 많은 의의가 있다. 특히 ERG 이론에 따라 스트레스를 3차원으로 구분하고 각각의 분석결과를 도출하여 의미 있는 정책적·실무적 함의를 담아냈다는 점에 이론적·실천적 의의가 있다고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 데이터의 한계로 공공과 민간의 영역별 비교연구를 담아내지 못하여, 공공부문 여성근로자에 대한 제언을 담지 못하였다는 아쉬움이 있다. 또한, 조직우선주의라는 한국적 특성이 반영된 조직문화에 대한 여성근로자의 반응을 연구함에 있어 남성근로자와의 비교연구가 이루어지지 못했다는 점이 몹시 아쉬운 부분이다. 실제

로 남성근로자들은 여성근로자에 비해 조직우선주의의 부정적 영향을 덜 받고 있는지, 또는 여성근로자만큼이나 많은 어려움을 겪고 있는지 향후 데이터를 구축하여 검증해볼 필요가 있다. 마지막으로 스트레스라는 정서적이고 심리적 차원의 주제를 양적 연구라는 단일방법론만을 사용하여 진행하였다는 한계가 존재한다. 향후 질적 연구의 보완이 반드시 필요할 것이며, 공·사 비교연구, 남녀 비교연구, 기혼과 미혼여성에 대한 비교연구 등 다양한 대상을 연구에 활용하여 분석해 볼 필요가 있을 것이다. 또한, 시뮬레이션을 통한 스트레스 심화연구, 조직몰입 차원의 세분화를 통한 여성들의 조직몰입 특화 연구 등 보다 발전적이고 심도 있는 연구가 필요할 것으로 보인다. 기대한다.

## 참고문헌

- 강제상·고대유(2014). “공공조직의 문화가 조직침묵에 미치는 영향”. 한국 행정학보, 제48권 제2호, 1-25.
- 고용노동부(2016). 근무혁신 10대제안 실천방안 워크북.
- 고종식(2007). “역사적 고찰을 통한 직무스트레스 연구의 새로운 패러다임”. 경영교육연구, 제45집, 1-17.
- 곽종무(1999). “금융위기 전후의 시장간 동태적 균형관계 분석”. 재무관리 논총, 제5권 제1호, 191-212.
- 권상순(2000). “심리적 계약 위반에 대한 지각과 정보탐색, 멘토 및 태도간의 관계”. 조직과 인사관리연구, 제24권 제1호, 371-397.
- 김경동(2010). “한국경제성장의 사회학적 이해를 위하여”. 제도와 경제, 제4권 제2호, 5-29.
- 김미숙(2015). “직무요구와 직무소진, 그리고 고객지향적 행동의 관계에서 직무자원동원성이 미치는 영향”. 경영연구, 제30권 제3호, 209-231.
- 김병숙·안운정·이보비(2009). “직무스트레스 요인 및 반응에 대한 성차분석”. 페미니즘 연구, 제9권 제2호, 157-196.
- 김보람·박영숙(2012). “초등교사의 직무환경과 직무열의 및 심리적 소진의 관계에서 직무스트레스 대처방식의 조절효과”. 대한스트레스학회, 제20권 제3호, 199-208.
- 김수한·신동은(2014). “기업 내 여성관리자의 성차별 경험”. 한국사회학, 제48권 제4호, 91-125.
- 김신숙·박인아(2014). “노인요양시설 요양보호사의 보상만족과 소명의식이 조직몰입에 미치는 영향 연구”. 보건사회연구, 제34권 제1호, 159-182.
- 김양희·김영택·선보영·고상백(2006). “서비스직 여성근로자의 직무 스트레스 실태 및 관리 방안”. 한국여성개발원.
- 김왕배·이경용(2002). “사회자본으로서의 신뢰와 조직몰입”. 한국사회학, 제36권 제3호, 1-23.
- 김용호·이종현·신강현(2016). “직무관여와 조직몰입의 관계: 상사-부하

- 교환관계(LMX)의 질, 조직지원인식의 조절효과”. 사회과학연구, 제40권 제2호, 1-29.
- 김찬선·조병해·이지은(2011). “특수경비원의 조직문화와 직무스트레스 및 조직몰입의 관계”. 융합보안논문지, 제11권 제5호, 65-76.
- 김혜원·유재은·우정희(2017). “직업군인의 소명의식, 일의 의미, 직무스트레스, 스트레스 대처가 조직몰입에 미치는 영향”. Stress研究, 제25권 제1호, 30-36.
- 김홍균(2010). “조직문화가 고객지향성과 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구”. 공공정책연구, 제17권 제2호, 123-169.
- 김화연·박성민(2017). “조직 내 외부적 갈등요인이 삶의 질 및 조직시민행동에 미치는 영향력 연구”. 한국조직학회보, 제14권 제1호, 27-65.
- 강민완·이주락·오병일(2013). “국회 경호공무원의 보상공정성 지각에 따른 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향”. 한국치안행정논집, 제10권 제2호, 111-132.
- 문유석(2011). “경찰관 직무스트레스 수준과 영향요인”. 지방정부연구, 제14권 제4호, 41-60.
- 민 진(2009). 조직관리론. 서울: 대영문화사.
- 박동수·홍춘철·정성한(2007). “소진의 직무요구-자원모형에서 감성지능의 조절역할”. 조직과 인사관리연구, 제31집 1권, 69-94.
- 박성민·김선아(2015). 조직과 인간관계. 서울: 박영사
- 박준철·서민교·김병근(2010). “정보시스템 기업 종업원이 지각하는 조직공정성이 상사구성원교환관계 (LMX), 팀구성원교환관계 (TMX), 직무만족에 미치는 영향”. 대한경영학회지, 제23권 제4호, 1987-2003.
- 박통희·양건모(2004). “남성중심의 경쟁적 직장문화에서 여성의 프로테셔널 리더십”. 사회과학연구논총, 제13권, 5-39.
- 백승근·신강현·김완석·유지훈·한영석(2010). “조직의 정서표현규칙이 종업원의 직무태도에 미치는 영향”. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 제23권 제1호, 27-51.
- 서보준·이승협(2016). “노인요양공동생활가정 요양보호사의 직무환경 및

- 직무스트레스가 이직의도에 미치는 영향”. 공공사회연구. 제6권 제2호. 99-132.
- 석은조·신성철(2008). “유아교사가 지각한 유아교육기관의 조직문화유형에 따른 직무스트레스와 스트레스대처방안”. 미래유아교육학회지. 제15권 제1호. 327-347.
- 손승영(2005). “고학력 전문직 여성의 노동 경험과 딜레마”. 한국여성학. 제21권 제3호. 67-97.
- 안정아·예춘정·염동문(2011). “간호사의 직무요구, 직무자원, 감정노동 및 감성지능이 소진에 미치는 영향”. 사회과학연구. 제27권 제4호. 25-43.
- 양지혜·김종인(2013). “비서의 개인-조직적합성과 개인-직무적합성 인식이 이직의도에 미치는 영향”. 비서학논총. 제22권 제3호. 29-45.
- 오영아·이명선·이경용(2002). “제조업 근로자의 작업환경인지도와 스트레스와의 관련성 연구”. 대한직업환경의학회지. 제14권 제3호. 301-314.
- 오현규·박성민(2015). “개인의 내재적 유교적 가치가 창의적 행동에 미치는 영향 연구: 한국 공공기관 내 윤리적 가치 역할 분석을 중심으로”. 정부학연구. 제21권 제3호. 65-93.
- 오현규·김화연·박성민(2016). “한국 여성근로자의 성차별 인식에 관한 연구”. 한국행정논집. 제28권 제2호. 307-328.
- 오현규·신유정·김화연·박성민(2016). “여성 관리자 경력개발활동 활성화를 위한 사회적 지원 행태 연구: 일-가정 양립의 매개효과를 중심으로”. 현대사회와 행정. 제26권 제4호. 1-33.
- 유민봉·박윤·심형인(2012). “직장가족주의 개념화와 척도개발 연구: 공기업을 대상으로”. 행정논총. 제50권 제2호. 375-402.
- 이명재(1995). “조직문화와 조직효과성의 관계”. 사회과학연구. 제8권. 149-179.
- 이목화·문형구(2014). “국내 조직몰입 연구의 현황과 향후 방향”. 조직과 인사관리연구. 제38권 제2호. 143-221.
- 이상민·안성희(2014). “교육에서의 소진에 관한 이론적 고찰”. 의료교육논단. 제16권 제2호. 57-66.
- 이재은·이연주(2008). “조직문화 유형이 조직몰입에 미치는 영향”. 한국정책학술지. 제8권. 60-80.

- 이종각(2013). 어린이집 교사가 지각한 보상인식, 정서노동, 직무스트레스, 직무소진 및 조직몰입 간의 관계 구조분석. 대구가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 이종찬·장경혜(2003). “상사-부하간 교환관계가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”. 인적자원개발연구. 제5권 제1호, 55-74.
- 이주희·한영희·성현정·인정(2007). “공직의 유리천장”. 한국여성학. 제23권 제3호, 79-115.
- 이춘우(2014). “한국기업의 조직문화”. 인사조직연구. 제22권 제1호, 39-93.
- 이환범·이수창(2006). “경찰공무원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직의도간의 상호관계에 관한 연구”. 한국조직학회보. 제3권 제2호, 83-101.
- 이희진·김명하·정종원(2014). “직무스트레스의 하위요인과 이직의도에 관한 연구: 간호조직을 대상으로 한 실증분석을 중심으로”. 정부와 정책. 제6권 제2호, 51-74.
- 임정빈(2015). 지방공기업의 조직문화와 조직성과 관계 연구: 경기도 지방공기업을 중심으로. 한국인사행정학회보. 제14권 제4호 177-203.
- 정운호·심원술(2004). “인구통계학적 특성에 따른 조직 구성원의 조직몰입의 차이에 관한 연구”. HRD 연구(구 인력개발연구). 제6권 제2호, 95-126.
- 정진호·김희영(2015). “공항 보안검색요원의 조직문화와 직무스트레스 및 조직몰입의 관계”. 한국시큐리티융합경영학회지. 제4권 제2호, 153-171.
- 주효진(2013). “개인과 상사, 개인과 직무, 개인과 조직 적합성이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향분석”. 지방정부연구. 제16권 제4호, 429-448.
- 통계청(2016). 통계로 보는 여성의 삶. 통계청·여성가족부
- 한국노동연구원(2017). 장시간 근로와 조직: 초과근로시간이 여성 관리직 비율에 미치는 영향. 노동정책연구
- 한국여성연구소(2014). 젠더와 사회(15개의 시선으로 읽는 여성과 남성). 동녘
- 한세영·조영채(2016). “치과위생사의 직무스트레스, 피로 및 직무만족도가 미치는 영향에 대한 공분산구조분석”. 한국산학기술학회논문지. 제17권 제7호, 629-640.
- 한우리·조영일(2014). “이직의도에 영향을 미치는 직무만족 요인의 탐색”. 경영관리연구. 제7권 제1호, 1-20.

- 황영호(2006). “공공부문 조직에서 심리적 계약위반이 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향”. 정치정보연구. 제9권 제2호. 95-118.
- 경향신문(2013.5.21.). “[지금 왜 ‘여성 일자리’인가 1부 (6) “회식·야근은 나 몰라라...” 직장남녀, 인식의 차이.”<http://bit.ly/2yqnRSt>에서 2017.6.4. 인출.
- 국민일보(2017.6.2.). “[대한민국 신입사원 리포트] 개인 삶보다 회사 우선하는 조직문화 개선 필요.”<http://bit.ly/2wWrtIf>에서 2017.6.10. 인출.
- 여성신문(2016.8.25.). “강은희 여가부 장관 “여성 편견·유리천장·경력단절 해소에 모든 역량 집중해야.” <http://bit.ly/2xGPPW3>에서 2017.6.10. 인출.
- 월스트리트저널(2013.3.6.). “'그'보다 심한 '그녀'의 직장스트레스” <http://bit.ly/2zq6fEp>에서 2017.6.10. 인출.
- Adams, J. S.(1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Alderfer, C. P.(1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. New York, NY, US : Free Press.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W.(2004). Using the job demands resources model to predict burnout and performance. *Human resource management*, 43(1), 83-104.
- Beehr, T. A., & Newman, J. E.(1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness : A facet analysis, model, and literature review1. *Personnel psychology*, 31(4), 665-699.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M.(2002). *Handbook of self-determination research*. University Rochester Press.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B.(2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499-512.
- Earley, P. C.(1993). East meets West meets Mideast : Further explorations of collectivistic and individualistic work groups. *Academy of management journal*, 36(2), 319-348.



- George, D., & Mallery, P.(2003). *SPSS for Windows step by step : A simple guide and reference 11.0 update* (4th ed.). Boston : Allyn & Bacon.
- Goncalo, J. A., & Staw, B. M.(2006). Individualism–collectivism and group creativity. *Organizational behavior and human decision processes*, 100(1), 96–109.
- Guglielmi, R. S., & Tatrow, K.(1998). Occupational stress, burnout, and health in teachers : A methodological and theoretical analysis. *Review of educational research*, 68(1), 61–99.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B.(1959). *The Motivation to Work (2nd ed.)*. New York: John Wiley & Sons
- Heskett, J. L., & Kotter, J. P.(1992). Corporate culture and performance. *Business Review*. 2, 83–93.
- Hofstede, G.(1984). *Culture's consequences : International differences in work-related values (Vol. 5)*. sage.
- Holmes, T. H., & Rahe, R. H.(1967). The social readjustment rating scale. *Journal of psychosomatic research*, 11(2), 213–218.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T.(1980). Optimizing human resources: A case for preventive health and stress management. *Organizational Dynamics*, 9(2), 5–25.
- Kline, p.(2000). *The handbook of psychological testing*(2nd ed.). London Routledge
- Kram, K. E., & Hall, D. T. (1989). Mentoring as an antidote to stress during corporate trauma. *Human Resource Management*, 28(4), 493–510.
- Kyriacou, C.(1987). Teacher stress and burnout : An international review. *Educational research*, 29(2), 146–152.
- Lidwall, U., & Marklund, S.(2006). What is healthy work for women and men?–A case–control study of gender–and sector–specific effects of psycho–social working conditions on long–term sickness absence. *Work*, 27(2), 153–163.

- McGrath, J. E.(1976). Stress and behavior in organizations. *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago : RandMc Nally.
- Morris, M. H., Davis, D. L., & Allen, J. W.(1994). Fostering corporate entrepreneurship : Cross-cultural comparisons of the importance of individualism versus collectivism. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 65-89.
- Nunnally, J. C.(1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York : McGraw-Hill.
- OECD.(2017). Employment Outlook 2017.
- Parker, D.F., & DeCotiis, T.A.(1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational behavior and human performance*, 32(2), 160-177.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P.(2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879-903.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V.(1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603-609.
- Rutherford, S.(2001). 'Are You Going Home Already?' : The long hours culture, women managers and patriarchal closure. *Time & Society*, 10(2-3), 259-276.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement : A multi-sample study. *Journal of organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schein, E. H. (1985). *Organisational culture and leadership : A dynamic view*. San Francisco.

- \_\_\_\_\_ (2006). *Organizational culture and leadership* (Vol. 356). John Wiley & Sons.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M.(2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel psychology*, 54(4), 845-874.
- Sharma, B.(2016). A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. *Asian Pac. J. Health Sci.*, 3(4), 271-278.
- Siegrist, J., Peter, R., Junge, A., Cremer, P., & Seidel, D.(1990). Low status control, high effort at work and ischemic heart disease : prospective evidence from blue-collar men. *Social science & medicine*, 31(10), 1127-1134.
- Triandis, H. C.(1994). *Culture and social behavior*. McGraw-Hill.
- Vroom, V.(1964). *Motivation and work*. New York : Wiley.

## Abstract

## A study on the effects of Submissive loyalty on the job stress and organizational commitment of female employees

Kim Kidong\* · Kim Hwayeon\*\* · Moon Sangho\*\*\*

Korea currently faces a changing social status for females. However, the uniqueness of Korean traditional organizational culture limits female workers' social activities. In Korea, female employees that are in charge of workers, both in the workplace and at home, experience a practice of long hour labor, requirements of sacrificing for the organization, and mandatory attendance of group gatherings after work. The practices of Korean organizational culture, which contains these characteristics, named submissive loyalty in this study, needs new terms. This study focuses on female employees whom experience increases in job stress and decreases in organizational commitment through submissive loyalty. In particular, this study uses job stress, separated into existence stress, relatedness stress, and growth stress, for empirical analysis.

According to the results, submissive loyalty affects existence stress, relatedness stress and growth stress positively. Also, relatedness stress and growth stress affect organizational commitment negatively, however, existence stress does not affect organizational commitment. Without existence stress, there are playing intermediation role. Based on the results, this study not only insists that Korean society needs organizational culture innovation and new policies for female workers, but also draws a theoretical and empirical implication for building a gender equality society.

**Keywords :** Submissive loyalty, Women Human resources management, Job stress, Organizational commitment

---

\* First Author : Master student, Graduate School of Governance, Sungkyunkwan University, Korea

\*\* Co-author : Ph.D. student, Graduate School of Governance, Sungkyunkwan University, Korea

\*\*\* Corresponding Author : Professor, Graduate School of Governance, Sungkyunkwan University, Korea