

직장인 만족도와 직무 · 관계 · 문화 상관관계 : 블라인드(Blind) 설문조사

이정희 · 노성철*

I. 서론

비대면 시대(contactless era)라고 한다. 기술 진보와 디지털 기기의 대중화에 힘입어 사람들은 이제 ‘마주보기(face to face)’ 없이도 ‘소통’하는 데 큰 어려움을 겪지 않는다. 오히려 편하다고 느끼기도 한다. 문자(text) 중심의 소통이지만 이모티콘이나 특수문자가 의성어와 의태어 역할까지 해주니 감정 표현에도 별 어려움이 없다. 그러니 “임금님 귀는 당나귀 귀”라고 외치기 위해 도립사 대나무숲까지 찾아갈 것도 없다. 언제, 어디에서든, 휴대폰 앱을 열면 된다. 우리가 ‘직장인들의 대나무숲’이라 불리는 블라인드(Blind)에 주목한 이유다.

블라인드는 회원들을 상대로 ‘직장인 행복도’를 측정하기 위해 블라인드 지수(Blind Index of Employee’s Happiness : BIE)를 조사하고 있다. 연구진은 블라인드 담당자와 함께 2019년 조사 항목을 수정 · 보완한 뒤 2020년 조사를 실시하였다. 이 글에서 그 결과를 소개하고 의미를 살펴보고자 한다. 본론에 앞서 ‘블라인드’라는 기업의 특성과 운영 방식을 간략히 서술하겠다.

“나의 목소리로 시작되는 직장생활의 변화”를 모토로 하는 블라인드는 직장인들이 회사에서 하지 못했던 이야기나 회사에서 겪은 불합리함을 토로하고, 이직 고민이나 사회생활에서의 다양한 경험을 나누는 온라인 플랫폼이다. 모두가 ‘익명’으로 소통할 수 있다. 대한항공 땅콩회항(2015. 12.)과 두산인프라코어 신입사원 명퇴(2015. 12.), 아시아나항공 미투(#MeToo)(2018. 2), 대한항공 오너 갑질(2018. 4.) 등의 사건이 발화된 곳이기도 하다. 블라인드는 2013년 개설되어 2020년 9월 말 현재 회원 수가 300만 명이 넘는다.¹⁾ 이는 2018년 말 기준 전국 노동조합 조합

* 이정희=한국노동연구원 연구위원(jhlee@kli.re.kr),

노성철=일본 사이타마대학교 교수(scnoh@mail.saitama-u.ac.jp).

1) 블라인드는 미국에서도 운영하고 있는데, 2020년 9월 말 현재 주요 IT와 금융업계 기업 종사자 110만 명이 회원으로 가입되어 있다. 한국과 미국 회원 수를 모두 더하면 약 415만 명이다(블라인드 홈페이지(teamblind.kr, 2020. 11. 2. 접속).

원 수(233만 명)²⁾와 300인 이상 기업의 종사자 수(284만 명)³⁾보다 많다.

소속 노동자 1명 이상이 블라인드에 가입한 회사는 9월 말 현재 7만여 개이고, 이 중 회사 채널⁴⁾이 별도로 존재하는 곳은 6,100여 개이다. 자체 분류법에 따른 업종 라운지는 항공·금융·언론 등 46개이다. 1개의 기업이 2개 이상의 업종 라운지에 포함될 수 있다. 예를 들어 S전자는 반도체 라운지와 IT 라운지에, K공사는 철도 라운지와 공기업 라운지에 각각 포함되어 있다. 엔지니어·영업·회계·연구개발 등 직군 라운지도 29개 개설되어 있다.

가입자가 블라인드에 가입하기 위해서는 자신이 일하는 회사에서 부여받은 이메일을 통해 인증해야 한다. 따라서 블라인드를 통해 이번 설문조사에 참여한 이들은 대부분 정규직 노동자들이라 볼 수 있다. 선행연구들은 정규직-비정규직의 이분법을 통해 불안정성을 보는 전통적인 관점을 넘어서 각 고용형태에 내재된 불안정성의 성격을 이해할 필요가 있다고 주장하고 있다(Alberti, et al., 2018). 특히 코로나19 사태로 인해 정규직의 고용안정성에도 일상적 위협이 가해지는 상황에서 그러한 접근의 필요성은 더욱 커지고 있다. 이러한 맥락에서 블라인드를 이용한 ‘직장인 행복도’ 조사는 고용안정성을 바탕으로 비정규직 노동자들에 비해 높은 조직몰입과 직무만족을 가진 것으로 알려진 대기업 정규직 노동자들이 직무와 조직에 대해 갖는 솔직한 생각과 그것에 영향을 미치는 요인들을 분석할 수 있는 기회를 제공하였다. 아울러 우리는 코로나19가 가져온 직장문화의 변화를 어떻게 인식하고 경험하는지를 확인하기 위해 부가조사를 실시하였다.

글의 구성은 다음과 같다. 제II장에서는 본 조사인 ‘직장인 행복도’ 조사의 개요를 소개하고, 결과를 기술통계량 중심으로 살펴본 뒤 17개 변수별 상관관계를 분석한다. 제III장에서는 본 조사 개시(viral) 이후 진행된 ‘코로나 이후 직장문화의 변화’에 관한 부가조사 개요를 소개하고, 기술통계량 중심으로 살펴본 뒤 변수별 상관관계를 분석한다. 제IV장에서는 연구 결과를 요약하고 시사점을 정리한다.

II. 직장인 행복도 조사 개요 및 결과 분석

1. 개요

본 조사인 ‘직장인 행복도 조사’는 블라인드앱 게시판에 설문조사 페이지를 게시하고 자유롭

2) 고용노동부(2019), 『2018년 전국 노동조합 조직현황』.

3) 고용노동부, 「사업체노동실태현황」, 국가통계포털(kosis.kr, 2020. 11. 2. 접속).

4) 100명 이상 재직 중인 회사에서 30명 이상이 블라인드에 가입하면 회사 채널이 자동으로 열린다.

게 참여하도록 하는 방식을 통해 진행되었다. 조사는 2020년 7월 31일부터 10월 30일까지 진행되었는데, 이 글의 분석에 사용된 자료는 10월 7일까지의 응답 결과이다. 유효 표본으로 33,873명(소속 기업 6,133개)의 응답을 확보하였다. 모든 응답은 5점 척도(“매우 동의하지 않는다” 1점, “보통이다” 3점, “매우 동의한다” 5점)로 계산하여 평균값을 측정하였다. 이를 백분율로 환산하여 100점 기준으로 해당 점수를 표기하였다.

〈표 1〉에 설문조사 참가자들의 인구학적 특성과 그들이 속한 기업의 규모를 정리했다. 설문조사 참여에 어떤 보상도 주어지지 않은 점을 고려할 때, 설문조사 개시 2달여 만에 3만 명이 넘는 사람들이 응답하였다는 것은 블라인드와 같은 온라인 소통창구(digital voice channel)를 즐겨 이용하는 노동자들의 특성을 잘 보여준다고 할 수 있다. 먼저, 남녀 비율로 나뉘었을 때 남성의 비율이 60.1%로 다수를 차지했다. 2018년 기준 600대 상장기업 전체 직원(118만 7천 명) 중 남성은 90만 4천 명으로 76.2%를 차지한다는 점(KERI, 2018)을 고려하면 설문조사에 응답한 여성 노동자의 비율이 좀 더 높았다. 업무경력으로 봤을 때, 9년 미만인 응답자가 70% 이상을 차지하였다. 20~30대 노동자들의 디지털 미디어와 기술에 대한 익숙함은 그들이 회사 내에서 목소리 내는 방법을 선택하는 데도 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 기업 규모로 봤을 때, 500명 이상의 조직에서 일하는 응답자가 약 60%를 차지했다. 블라인드는 글을 쓰는 사람의

〈표 1〉 본 조사 개요

		사례 수	%
전 체		33,873	100.0
성별	여성	13,520	39.9
	남성	20,353	60.1
총 업무경력	1년 미만	4,766	14.1
	1년 이상~5년 미만	13,598	40.1
	5년 이상~9년 미만	6,904	20.4
	9년 이상~14년 미만	4,879	14.4
	14년 이상	3,726	11.0
기업규모별	50명 미만	4,639	13.7
	50~100명	901	2.7
	100~300명	4,352	12.8
	300~500명	2,680	7.9
	500~1,000명	3,884	11.5
	1,000~5,000명	8,677	25.6
	5,000~10,000명	2,636	7.8
	10,000명 이상	4,809	14.2
	무응답	1,295	3.8

익명성을 보장하기 위해서 재직자 100명 이상 회사에서 블라인드 가입자가 30명 이상이 될 때에만 회사 채널이 열린다. 회사 채널은 사내 정보 공유나 여론 형성의 장으로 기능하기 시작하고, 더 많은 조직 구성원들을 블라인드로 끌어들이는 눈덩이 효과(snowball effect)를 낳는다.

2. 직장 내 행복도(종속변수)

노동자들의 전반적인 직장 내 행복도는 직무만족도, 조직몰입도(소속감), 이직 의도, 스트레스 등 4가지 측면에서 측정하였다. 결과를 한마디로 요약하면, 한국의 노동자들은 직무만족도와 조직몰입도가 보통(3점) 수준에 미치지 못할 정도로 낮다. 그 결과 절반 이상의 노동자들은 최근 1년 사이에 현 직장에서의 이직을 시도한 적이 있고, 10명 중 7명꼴로 최근 1년 사이에 번아웃(burn-out)⁵⁾을 경험했다. 다음에서는 문항별 응답 특성을 살펴보겠다.

첫째, “지금 다니는 회사에서 현재 하는 일에 만족한다”(직무만족도)라는 응답은 5점 만점 기준으로 평균 2.67점이었다. 보통(3점)보다 낮고, 100점 기준으로 보면 41.7점이다. 성별로는 여성(2.59점)의 직무만족도가 남성(2.72점)보다 낮았다. 업무경력이 길수록 만족도가 상대적으로 높았다. 1~5년과 5~9년은 각각 2.54점, 2.52점이었는데, 9~14년은 2.70점, 14년 이상은 3.11점이었다. 기업규모별 만족도 차이는 크지 않았으나 업종별로는 차이가 뚜렷했다. 공기업(3.09점), 항공(3.04점), 회계·컨설팅(3.04점) 등에서는 상대적으로 높았고, 영화·콘텐츠(2.31점), 여행사(2.43점), 외식·체인(2.45점), 호텔·레저(2.46점), 교육·출판(2.47점) 등에서 낮았다.

둘째, “지금 다니는 회사에 대해 소속감을 느낀다”(조직몰입도)라는 응답은 5점 만점 기준으로 평균 2.87점을 기록했다. 역시 보통(3점)보다 낮고, 100점 기준으로 보면 46.8점이다. 업무경력별로는 1년 미만(3.04점)과 14년 이상(3.31점)에서만 보통(3점)보다 높았다. 업종별로는 공공기관(3.03점), 금융(3.02점), 통신(3.13점), 회계·컨설팅(3.12점), 에너지·화학(3.10점) 등에서 보통(3점)을 상회하였고, 그 외 업종은 2점대를 기록하였다.

〈표 2〉 직장 내 행복도

요인명	문항	평균(5점)	평균(100점)
직무만족도	1. 나는 회사에서 현재 하고 있는 일에 만족한다.	2.67	41.7
조직몰입도	2. 나는 우리 회사에 소속감을 느낀다.	2.87	46.8
이직의도	3. 최근 1년 사이에 (현 직장에서) 이직을 시도한 적이 있다.	3.01	50.4
스트레스	4. 최근 1년 사이에 (현 직장에서) 번아웃을 경험했다.	3.83	70.7

5) 번아웃은 만성적인 업무 스트레스로 발생하는 무기력증, 일에 대한 냉소, 업무 효율성 저하 등의 증상을 말한다.

셋째, “최근 1년 사이에 현재 다니는 직장에서 이직을 시도한 적이 있다”(이직의도)는 응답은 5점 만점 기준으로 평균 3.01점인 것으로 조사되었다. 보통(3점)을 갓 상회하는 점수여서 이직 시도 비율이 절반 이상임을 보여준다. 여성(3.07점)의 이직의도가 남성(2.98점)보다 높았다. 업무경력별로 보면, 아주 짧거나 긴 경우에는 이직시도 비율이 낮고, 1년 이상~9년 미만자에서 그 비율이 높았다. 1년 미만(2.87점), 9~14년(2.89점), 14년 이상(2.44점)은 2점대를 기록했는데, 1~5년(3.22점), 5~9년(3.12점)은 보통(3점)을 상회하였다. 기업규모가 작을수록 이직시도 비율이 높았다. 50~100명(3.29점), 100~300명(3.17점) 등으로 3점을 상회한 반면, 1,000~5,000명(2.95점), 5,000~10,000명(2.96점), 10,000명 이상(2.78명) 등으로 2점대를 기록하였다. 업종별로는 대체로 3점에 가깝거나 3점을 상회한 것을 조사되었는데, 영화·콘텐츠(3.38점), 조선(3.22점), 호텔·레저(3.19점), IT서비스(3.16점), 식음료(3.15점) 등에서 이직시도 평균이 높게 나타났다.

넷째, “최근 1년 사이에 현재 다니는 직장에서 번아웃을 경험한 적이 있다”(스트레스)라는 응답은 5점 만점 기준으로 3.83점을 기록할 정도로 높았다. 100점 평균으로 보면 70.7점이다. 번아웃 경험은 여성(4.05점)이 남성(3.68점)보다 더 많았다. 업무경력으로는 1년 미만이거나 9년 이상자들은 3점대를 기록한 반면, 1~5년(4.00점), 5~9년(4.06점)은 4점대를 기록하였다. 업종별로는 영화·콘텐츠 분야에서 4.28점으로 가장 높았고, 다음으로 외식·체인(4.24점), 교육·출판(4.12점), 병원(4.08점) 등의 순이었다. 공기업에서 번아웃 경험 비율이 가장 낮았는데, 그럼에도 보통(3점)을 상회하는 3.21점이었다.

3. 직무(독립변수 1)

회사에서 자신이 수행 중인 업무에 대한 만족도를 자율성, 의미감, 중요도 등 3가지 측면에서 측정하였다. 3가지 측면 모두에서 보통(3점)을 약간 상회한 점수를 기록한 가운데, 업무중요도에 대한 동의 비율이 상대적으로 높았다. 앞서 살펴보았던 직무만족도와 조직몰입도는 보통(3점)에 미치지 못한 반면, 자신의 업무가 중요하다고 생각하는 응답이 보통(3점)을 상회한다는 점이 특징적이다. 아래에서는 문항별 응답 특성을 살펴보겠다.

〈표 3〉 업무의 자율성·의미감·중요도

요인명	문항	평균 (5점)	평균 (100점)
업무자율성	5. 나는 우리 회사에서 나의 업무량과 스케줄을 어느 정도 조절할 수 있다.	3.02	50.4
업무의미감	6. 우리 회사에서 내가 하고 있는 일은 나에게도 의미 있고 중요한 일이다.	3.00	50.0
업무중요도	7. 내가 하고 있는 우리 팀이나 우리 회사에서 어느 정도 영향을 미칠 수 있다.	3.57	64.2

첫째, “자신의 업무량과 스케줄을 어느 정도 조절할 수 있다”(업무자율성)라는 응답은 5점 기준으로 평균 3.02점이었다. 남성(3.06점)이 여성(2.94점)보다 업무자율성이 좀 더 높다고 응답한 것으로 조사되었다. 업무경력이 길수록 자율성 점수가 높았다. 1~5년과 5~9년이 각각 2.94점, 2.98점이었는데, 9~14년은 3.05점, 14년 이상은 3.31점이었다. 업종별로는 통신(3.37점), 전기·전선(3.33점), 공기업(3.30점), 에너지·화학(3.19점), 게임(3.17점) 등에서 높았고, 병원(2.53점), 항공(2.76점), 물류(2.78점), 회계·컨설팅(2.79점) 등에서 낮았다.

둘째, “회사에서 현재 하고 있는 일이 자신에게도 의미 있고 중요한 일이다”(업무의미감)라고 생각하는 응답은 5점 기준으로 ‘보통’에 해당하는 3.00점이었다. 남성(3.05점)이 여성(2.92점)보다 높았다. 업무경력이 길수록 의미감 점수가 높았다. 1~5년과 5~9년이 각각 2.88점, 2.90점이었는데, 9~14년은 3.09점, 14년 이상은 3.43점이었다. 기업규모가 300인 이상인 곳에서는 모두 3점 이하를 기록한 반면, 상대적으로 작은 곳에서 긍정 응답이 많았다(50~100명 3.09점, 100~300명 3.02점). 업종별로는 항공(3.39점), 회계·컨설팅(3.30점), 병원(3.29점), 게임(3.21점) 등에서 업무의미감이 높게 나타났다.

셋째, “현재 하고 있는 일이 자신이 속한 팀이나 회사에 어느 정도 영향을 미칠 수 있다”(업무중요도)고 여긴다는 응답은 5점 기준으로 보통(3점)을 상회하는 3.57점인 것으로 조사되었다. 100점 만점으로 보면 64.2점으로 앞서 살펴본 업무자율성(50.4점), 업무의미감(50.0점)보다 높았다. 업무중요도 점수는 남성(3.60점)이 여성(3.52점)보다 높았다. 업무경력이 길수록 업무중요도 점수가 높았다. 1년 미만과 1~5년은 각각 3.52점이었는데, 9~14년은 3.62점, 14년 이상은 3.78점이었다. 업종별로는 모두 3점(보통) 이상을 기록한 가운데, 전기·전선(3.75점), 병원(3.73점), 광고·마케팅(3.72점) 등에서 특히 높았다.

4. 관계(독립변수 2)

회사에서 맺고 있는 관계에 대한 만족도를 상사관계 및 동료관계, 직장 내에서 유대감 등 3가지 측면에서 측정하였다. 3가지 측면 모두에서 보통(3점)이거나 이를 약간 상회하는 수준의

〈표 4〉 상사관계·동료관계·직장 내 유대감

요인명	문항	평균 (5점)	평균 (100점)
상사관계	8. 나는 우리 회사에서 나의 상사에게 업무상 필요한 지원을 받고 있다.	3.00	49.9
동료관계	9. 나는 우리 회사에서 동료에게 업무상 필요한 지원을 받고 있다.	3.27	56.6
직장 내 유대감	10. 나는 회사에서 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해주는 사람이 있다.	3.25	56.3

만족도가 확인되었는데, 동료관계나 직장 내 유대감보다 상사관계 접수가 상대적으로 낮았다. 다음에서는 각 문항별 응답 특성을 살펴보겠다.

첫째, “회사의 상사에게서 업무상 필요한 지원을 받고 있다”(상사관계)라는 응답은 5점 기준으로 평균 3점(보통)이었다. 남성(3.05)이 여성(2.92점)보다 상사 지원에 대한 만족도가 약간 높았다. 업무경력별로는 신입이거나 연차가 아주 오래된 경우 상사관계 만족도가 높았다. 1년 미만(3.29점)과 14년 이상(3.12점)에서 보통(3점)을 상회하였다. 반면 1~5년(2.97점), 5~9년(2.85점), 9~14년(2.92점)에서는 보통(3점)을 하회하였다. 업종별로는 영화·콘텐츠(2.65점), 교육·출판(2.75점), 방송·엔터(2.76점), 패션(2.76점) 등에서 낮았고, 철도(3.45점), 공기업(3.32점), 통신(3.28점), 회계·컨설팅(3.24점), 은행(3.21점) 등에서 높았다.

둘째, “회사의 동료에게서 업무상 필요한 지원을 받고 있다”(동료관계)라는 응답은 5점 기준으로 평균 3.27점이었다. 상사관계 만족도(3점)보다 높다. 남성(3.32점)이 여성(3.19점)보다 동료 지원에 대한 만족도가 높았다. 업무경력별로는 중간 경력자(5~9년, 9~14년)가 신입(1년 미만) 또는 장기 경력자(14년 이상)와 견줄 때 동료지원 만족도가 낮았다. 업종별로는 거의 모두 보통(3점) 이상을 기록한 가운데 공기업(3.57점), 회계·컨설팅(3.53점), 통신(3.51점), 게임(3.48점), 에너지·화학(3.47점), IT(3.42점) 등에서 특히 만족도가 높았다.

셋째, “회사에서 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해주는 사람이 있다”(직장 내 유대감)라는 응답은 5점 기준으로 평균 3.25점을 기록하였다. 상사관계, 동료관계 문항과 달리 이 직장 내 유대감 항목에서는 여성(3.29)의 만족도가 남성(3.23)보다 약간 높았다. 업무경력별, 기업규모별 만족도에는 큰 차이가 없었다. 업종별로는 공기업(3.47점), 회계·컨설팅(3.45점), 에너지·화학(3.39점), 병원(3.34점) 등에서 높았다.

5. 문화(독립변수 3)

직장문화에 관해서는 일·생활 균형(워라밸), 표현의 자유, 복지제도, 조직신뢰, 심리적 안정감 등 5가지 측면에서 조사하였다. 모든 항목에서 만족도는 보통(3점)보다 낮았다. 다음에서는 문항별 응답 특성을 살펴보겠다. 복지제도에 대한 만족도가 가장 낮았다.

첫째, “회사를 다니면서 내 일과 삶의 균형을 이룰 수 있다”(워라밸)라는 응답은 5점 기준으로 보통(3점)보다 낮은 2.95점인 것으로 조사되었다. 여성(2.92점)의 워라밸 만족도가 남성(2.97점)보다 약간 낮았다. 기업규모별로는 모든 구간에서 2점대를 기록한 반면, 10,000명 이상 기업 종사자들의 만족도가 보통(3점)을 약간 상회하는 3.10점으로 조사되었다. 업종별로는 차이가 컸다. 공기업(3.58점), 통신(3.34점), 에너지·화학(3.25점), 은행(3.18점) 등은 보통(3점)을 상회한 반면, 보안(2.40점), 회계·컨설팅(2.46점), 영화·콘텐츠(2.50점), 외식·체인(2.54점), 병원(2.79점)

〈표 5〉 워라벨 · 표현의 자유 · 복지제도 · 조직신뢰 · 심리적 안정감

요인명	문항	평균 (5점)	평균 (100점)
워라벨	11. 나는 우리 회사를 다니면서 내 일과 삶의 균형을 이룰 수 있다.	2.95	48.7
의견표현 자유	12. 우리 회사에서 나는 어떤 이슈에 대한 나의 생각을 솔직하게 말할 수 있다.	2.82	45.6
복지제도	13. 나는 우리 회사의 복지제도에 만족한다.	2.62	40.4
조직신뢰	14. 회사에서 부정행위가 생길 경우, 우리 회사는 합당한 조치를 취할 것이다.	2.65	41.1
심리적 안정감	15. 내가 한 일의 성과가 좋지 않더라도 나는 우리 회사에서 다른 기회를 얻을 수 있다.	2.66	41.4

등은 2점대를 기록했다.

둘째, “어떤 이슈에 대한 나의 생각을 솔직하게 말할 수 있다”(표현의 자유)라는 응답은 5점 기준으로 2.82점으로 보통(3점)에 미치지 못했다. 여성 응답(2.71점)이 남성(2.90점)보다 더 낮았고, 업무경력과 기업규모별로는 큰 차이를 보이지 않았다. 업종별로 보면, 회계·컨설팅(3.11점), 통신(3.07점), 공기업(3.05점), IT서비스(3.04점) 등에서 보통(3점)을 상회하였다.

셋째, “회사의 복지제도에 대해 만족한다”(복지제도)라는 응답은 평균 2.62점이었다. 여성 응답(2.57점)이 남성(2.64점)보다 낮았다. 기업규모가 클수록 복지제도에 대한 만족도가 높았으나, 가장 높은 구간에서도 보통(3점)을 상회하지는 않았다. 50~100명 2.30점, 100~300명 2.50점, 5,000~10,000명 2.64점, 10,000명 이상 2.85점 등으로 조사되었다. 업종별 만족도는 은행(3.37점)에서 가장 높았고, 다음으로 통신(3.31점), 카드(3.22점), 게임(3.18점), IT(3.02점) 등의 순이었다. 만족도가 낮은 업종은 여행사(2.10점), 교육·출판(2.19점), 패션(2.25점) 등이었다.

넷째, “회사에서 부정행위가 생길 경우, 회사가 합당한 조치를 취할 것이다”(조직신뢰)라는 응답은 5점 기준으로 2.65점인 것으로 조사되었다. 여성(2.53점)이 남성(2.72점)보다 윤리 측면에서의 만족도가 낮았고, 업무경력과 기업규모별 응답 차이가 크지 않았다. 업종별로는 영화·콘텐츠(2.31점), 교육·출판(2.32점), 전자재(2.35점), 패션(2.45점) 등에서 만족도가 낮았고, 유일하게 통신(3.01점)에서 보통(3점)을 상회하였다.

다섯째, “내가 한 일의 성과가 좋지 않더라도 회사에서 다른 기회를 얻을 수 있다”(심리적 안정감)라는 응답은 5점 기준으로 보통(3점)에 미치지 못하는 2.66점을 기록하였다. 여성(2.57점)이 남성(2.71)보다 낮았다. 업종별로는 공기업(3.11점)과 통신(3.07)에서 보통(3점)을 상회하였고, 그 외는 모두 2점대를 기록하였다. 보안(2.13점), 전자재(2.33점), 외식·체인(2.36점), 패션(2.36점), 영화·콘텐츠(2.37점) 등에서 특히 만족도가 낮았다.

6. 변수별 상관관계 및 회귀분석

여기에서는 응답자들이 인지하는 업무 및 조직의 특성과 직무만족, 조직몰입도 같은 본 조사의 주요 종속변수 사이의 관계를 살펴보았으며, 변수 간 상관관계를 <표 6>에 정리했다.

세 개의 종속변수와 거의 모든 독립변수 사이에 통계적으로 유의미한 관계가 나타났다. 이는 본 설문조사에 포함된 요인들이 모두 일 경험 및 조직 경험에 상당한 영향을 미치는 변수들임을 확인해준다. 지면상의 한계로 위의 <표 6>에 모두 표시할 수는 없었지만 대부분의 독립변수 사이에도 통계적으로 유의한 상관관계를 확인할 수 있었다. 따라서 이어 설명할 각 종속변수에 대한 선형회귀분석에서 나타날 수 있는 다중공선성(multiple collinearity) 문제를 확인하기 위해 각각의 독립변수의 분석팽창인자(VIF)를 계산했다. 통상 VIF값이 10을 넘으면 문제가 되는데, 그 값이 2를 넘는 독립변수는 없었다. 따라서 <표 7>에 정리한 선형회귀분석 결과에 따라 종속변수와 독립변수들의 관계를 해석했다.

<표 7>은 본 조사의 세 가지 종속변수(직무만족, 조직몰입, 번아웃)에 인구통계학적 특성, 직무 특성, 조직 특성, 그리고 사회적 관계 특성을 나타내는 변수들이 미치는 영향을 살펴보기 위해 구성된 회귀 모델이다. 같은 조직에 속한 응답자들의 답변에는 자기상관(autocorrelation)이 존재할 수 있어서 견고한(robust) 표준오차를 사용해 통계적 유의성을 계산했다.

먼저 모델 I은 직무만족을 57.8% 설명하고 있고, 다수의 독립변수들이 통계적으로 유의한 영향력을 행사함을 보여주고 있다. 단, 성별과 소속된 조직의 규모에 따른 직무만족감의 차이는 나타나지 않았다. 직무 관련 요인 중에서는 업무의미감이 특히 높은 정(+)의 영향력을 보이는 것을 확인할 수 있다($t=65.3, p=0.000$). 즉, 회사에서 수행하는 업무와 개인의 성장을 연결지어 의미를 찾는 것이 가능할 때 직무만족도도 높아진다고 생각할 수 있다. 이 결과는 업무중요도가 직무만족도에 절대적 크기는 작지만 부정적 영향력을 미치는 것과 대조된다($t=-4.27, p=0.000$).

<표 6> 주요 변수 간 상관관계(피어슨 상관계수, 유의수준 : .01)

	I. 직무만족		II. 조직몰입		III. 번아웃
업무자율성	.468***	표현의 자유	.434***	일·생활 균형	-.441***
업무의미감	.653***	복지수준/ 일·생활 균형	.514***/.453***	업무자율성	-.359***
업무중요도	.392***	윤리	.514***	업무중요도	-.176***
상사관계	.551***	상사관계	.544***	상사관계	-.383***
동료관계	.460***	동료관계	.477***	동료관계	-.315***
직장 내 유대감	.397***	직장 내 유대감	.434***	직장 내 유대감	-.234***

주 : * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

〈표 7〉 주요 종속변수에 영향을 미치는 업무·관계·조직 요인 회귀분석 검정 결과

독립변수	I. 직무만족			II. 조직몰입			III. 번아웃		
	β	SE	t값	β	SE	t값	β	SE	t값
상수	-.496	.021	-23.9***	-.318	.021	-15.1***	5.60	.033	171***
여성	.011	.009	1.08	.079	.101	7.91***	.285	.012	23.1***
근속	.029	.004	7.37***	.046	.004	11.7***	-0.000	.000	-2.49*
조직규모	.000	.000	-.45	.000	.000	4.35***	.000	.000	4.35***
업무자율성	.031	.006	5.54***	-.016	.006	-2.85**	-.046	.007	-6.80***
업무의미감	.391	.006	65.3***	.252	.006	40.4***	-.167	.006	-25.5***
업무중요도	-.022	.005	-4.27***	.028	.005	5.07***	.110	.006	16.8***
상사관계	.140	.006	22.7***	.131	.006	20.4***	-.123	.007	-17.8***
동료관계	.038	.006	5.97***	.068	.006	10.4***	-.036	.007	-5.08***
직장 내 유대감	.005	.006	1.20	.071	.006	12.5***	.044	.006	7.15***
일·생활 균형	.173	.005	31.3***	.066	.006	11.8***	-.235	.006	-36.9***
표현의 자유	.015	.005	2.97**	.016	.005	3.04***	-.014	.006	-2.44
사내복지	.121	.005	23.8***	.168	.005	31.8***	-.062	.006	-10.0***
조직신뢰	.060	.005	11.4***	.111	.005	20.3***	-.087	.006	-14.4***
심리적 안정감	.113	.006	18.1***	.147	.006	22.6***	-.082	.007	-11.2***
통계량	R ² =.578 F=4735 p=0.000			R ² =.535 F=3931 p=0.000			R ² =.304 F=962.5 p=0.000		

주: * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001.

이것은 자신의 업무가 조직의 성공에 기여한다는 인식만으로는 해당 업무에 대한 만족도를 느끼기에는 더이상 충분하지 않고, 앞서 말한 대로 개인에게 중요한 의미를 찾는 것이 필요하다는 것을 재확인해준다. 사회적 관계와 관련된 변수 중에서는 상사로부터 지원을 받고 있다는 인식이 높은 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있다(t=22.7, p=0.000). 이 결과는 비슷한 경력단계의 동료들과의 협업 경험보다, 상사로부터 직무관련 지식을 전수받을 수 있는 환경에서 일하는 것이 직무만족도에 더 중요하다고 해석할 수 있다. 끝으로 조직 특성을 나타내는 변수 중에서는 일·생활 균형이 다른 변수들에 비해 높은 영향력을 갖는 것으로 나타났다(t=31.3, p=0.000). 설문에 참여한 대기업 정규직 인력들이 업무 자체가 개인에게 주는 의미에 못지않게, 그것을 수행하면서 일과 생활의 균형을 유지할 수 있는지를 중시하는 것을 확인할 수 있다.

모델 II는 조직몰입에 영향을 미치는 요인들을 보여준다. 전반적으로 직무만족과 비슷한 양상을 보이지만, 예상대로 조직 특성과 관련된 요인들의 영향력이 더 높아진 것을 확인할 수 있다. 경제적 보상 수준을 대표하는 사내복지 수준이 조직몰입에 두 번째로 높은 영향을 미치는 요인

($t=31.8, p=0.000$)으로 떠오른 것은 개인과 조직 사이의 관계를 거래적 관계로 보는 경향이 높다는 것을 알려준다. 직무 특성관련 변수 중에서는, 모델 I과 마찬가지로 업무의미감이 가장 큰 긍정적 영향을 미치는 것으로($t=40.4, p=0.000$) 나타났다. 업무의미감이 업무중요도에 비해서 10배 가까이 높은 영향력을 갖는다는 것은 조직이 부여한 업무가 조직에 기여할 수 있는 매개에 그치는 것이 아닌 자신의 성장과 같은 의미를 줄 수 있을 때, 조직에 대한 충성도 역시 함께 높아진다는 것을 뜻한다. 한편 사회적 관계 차원에서도 모델 I의 결과와 유사하게 상사의 역할이 중요한 것으로 나타났다. 이는 조직변화나 구조조정 같은 불확실성이 높은 시기에 조직과 일반구성원 사이의 관계를 매개하는 중간관리자들이 역할의 중요성을 조명한 선행연구들의 결과와 일치한다(Huy, 2002; Sharma & Good, 2013; Yang et al., 2010). 아울러 업무성과가 좋지 않더라도 다시 기회를 받을 수 있다는 믿음을 구성들에게 주는 조직일수록 구성원들의 조직몰입이 높은 것으로 나타났다($t=22.6, p=0.000$).

끝으로, 모델 III은 번아웃 경험과 다른 독립변수 사이의 관계를 보여준다. 예상대로 일·생활 균형을 달성할 수 있는 조직일수록 구성원이 번아웃을 경험할 확률도 낮아지는 것으로 나타났다($t=36.9, p=0.000$). 흥미로운 점은 번아웃과 업무의미감 그리고 업무효능감 사이의 관계였다. 업무의미감은 번아웃에 부정적 영향을 갖는 것으로 나타났다($t=-25.5, p=0.000$). 즉, 자신에게 의미 있다고 생각하는 업무를 수행할 경우, 다소 장시간 근무를 하더라도 번아웃이라고 인지하지 않을 가능성이 크다고 생각할 수 있다. 반면 업무중요도가 높은 이들 사이에서는 그러한 효과는 나타나지 않았다.

주요 독립변수들의 영향을 중심으로 살펴본 선형회귀분석 결과에 마지막으로 덧붙이고 싶은 내용은 성별에 따른 차이다. 직무만족에서는 남녀 차이가 통계적으로 유의하게 나타나지는 않았다. 하지만 조직몰입에 있어서는 여성이 남성보다 통계적으로 유의한 수준에서 더 높은 수치를 보였고($t=7.91, p=0.000$), 특히 번아웃 경험에 있어서 그 차이가 훨씬 컸다($t=23.1, p=0.000$). 대기업 정규직으로 일하는 인력 중 70% 이상이 남성이라는 현실에서(KERI, 2018) 높은 경쟁을 뚫고 입사에 성공한 여성들은 더 높은 조직몰입도를 가진다고 해석할 수 있다. 하지만 역설적으로 그러한 이유로 인해서 여성이 번아웃에 시달릴 확률도 높아진다고 볼 수 있다. 예컨대, 일·생활 균형이 더 높은 회사로 이직을 하려고 해도 여성에게 불리한 정규직 노동시장 상황에서 실현 가능성이 높지 않기 때문에 번아웃 속에서도 업무를 이어가는 경우를 생각할 수 있다. 앞의 표에는 실지 않았지만 지난 1년간 이직을 생각해 본 적이 있느냐는 질문에 여성일수록 부정적으로 답하는 비율이 높았다($t=-3.55, p=0.000$). 여성일수록 의미를 찾을 수 있는 직무를 부여받지 못할 가능성이 높은 것도 이유일 수 있다. 실제로 상관관계 분석은 여성들의 업무의미감이 남성보다 낮다는 것을 보여주었다.

Ⅲ. 코로나19 이후 직장문화의 변화

본 조사와 함께 우리는 ‘코로나19 이후 직장문화의 변화’를 주제로 부가조사를 실시하였다. 질문은 코로나19 위기에 대한 회사의 대처(4문항), 코로나19하에서의 고용안정성 경험(3문항), 코로나19와 일하는 방식의 변화(재택근무 경험)(3문항) 등 3가지 항목으로 구성되었다. 다음에서는 문항별 기술통계량을 소개한 후, 그 변수들이 제Ⅱ장에서 분석한 주요 종속변수에 미친 영향을 위계적 회귀분석을 통해 살펴본다.

1. 개요

부가조사는 본 조사와 마찬가지로 블라인드앱 게시판에 설문조사 페이지를 게시하고 자유롭게 참여하도록 하였다. 부가조사는 2020년 9월 20일부터 10월 30일까지 진행되었고, 이 글 분

〈표 8〉 부가조사 개요

		사례 수	%
전 체		3,893	100.0
성별	여성	1,459	37.5
	남성	2,434	62.5
총 업무경력	1년 미만	399	10.2
	1년 이상~5년 미만	1,574	40.4
	5년 이상~9년 미만	821	21.1
	9년 이상~14년 미만	635	16.3
	14년 이상	464	11.9
기업규모별	50명 미만	486	12.5
	50~100명	107	2.7
	100~300명	584	15.0
	300~500명	335	8.6
	500~1,000명	523	13.4
	1,000~5,000명	1,007	25.9
	5,000~10,000명	326	8.4
	10,000명 이상	470	12.1
무응답	55	1.4	

석에 사용된 자료는 10월 7일까지의 응답 결과이다. 총 5,111명이 적어도 1개 문항 이상에 응답하였는데, 이 조사에서 제시한 11개 문항 모두에 답변하지 않은 응답자를 제외하고 총 3,893명(소속 기업 2,061개)의 유효 표본을 확보한 뒤 자료를 분석하였다. 부가조사 분석에서 활용한 응답은 본 조사에도 응답한 경우로 한정하였기 때문에 직장인 행복도 측정에 활용된 변수들과의 상관관계도 함께 살펴볼 수 있었다. 응답자는 남성(62.5%)이 여성(37.5%)보다 많았고, 소속 기업규모로는 1,000~5,000명 이상 25.9%, 100~300명 15.0%, 500~1,000명 13.4%, 10,000명 이상 12.1% 등의 순이었다.

2. 코로나19 위기에 대한 회사의 대처

코로나19 이후 회사가 어떻게 대처했는지에 관해 4가지 항목으로 조사했다. 첫째, “회사가 필요한 조치를 빠르게 실시했다”라는 응답은 평균 2.65점으로 보통(3점)을 밑돌았다. 백분율로 환산하면 41.4점에 그쳤다. 성별이나 기업규모별 차이는 크지 않았으나 업종별로는 차이가 났다. 병원(3.30점), 공기업(3.14점), 통신(3.17점), 게임(3.14점), IT(3.07점) 등에서 보통(3점)을 웃돌았고, 교육·출판(1.89점), 식음료(2.19점), 항공(2.33점), 여행사(2.34점), 호텔·레저(2.48점) 등에서는 보통(3점)보다 낮았다.

둘째, “코로나19 이후 회사가 직원들과 투명하게 상황을 공유했다”라는 응답은 보통(3점)에 미치지 못하는 평균 2.81점을 기록했다. 기업규모가 클수록 투명한 정보 공유가 더 이루어지지 않은 것으로 조사되었다. 50명 미만은 3.06점으로 보통(3점)을 갓 넘은 반면, 100~300명 2.96점, 300~500명 2.81점, 500~1,000명 2.78점, 1,000~5,000명 2.77점, 5,000~10,000명 2.70점, 10,000명 이상 2.58점을 기록하였다.

셋째, 코로나19로 인한 근무시간 변화에 대해서 대다수 응답자들은 근무시간이 감소했다고 답했다. 전체적으로 보면, “변화 없다”는 18.6%에 그쳤고, 64.0%는 “매우 감소했다”, 17.4%는 “감소했다”라고 답했다. “증가했다”, “매우 증가했다”라는 응답은 없었다. 성별이나 업무경력,

〈표 9〉 코로나19 위기에 대한 회사의 대처

	평균(5점)		평균(100점)		
1. 코로나19 이후 우리 회사는 필요한 조치를 빠르게 실시했다.	2.65		41.4		
2. 코로나19 이후 우리 회사는 직원들과 투명하게 상황을 공유했다.	2.81		45.3		
	매우 감소	감소	변화 없음	증가	매우 증가
3. 코로나19로 인해 근무시간에 어떤 변화가 있었습니까?	64.0	17.4	18.6	0	0
4. 코로나19로 인해 급여에 어떤 변화가 있었습니까?	77.8	1.1	21.1	0	0

기업규모별로 큰 차이는 없었다.

넷째, 코로나19로 인해 급여에 어떤 변화가 있었는지 질문한 결과, “변화 없다”는 21.1%에 그쳤고, 77.8%는 “매우 감소했다”, 1.1%는 “감소했다”라고 답했다. “증가했다”, “매우 증가했다”라는 응답은 없었다. 기업규모가 클수록 “변화 없다”는 응답률이 높았는데, 50~100명 8.4%, 100~300명 16.3%, 300~500명 21.8%, 500~1,000명 21.0%, 1,000~5,000명 23.7%, 5,000~10,000명 29.4% 등의 순이었다.

3. 코로나19하에서 고용안정성

고용안정성과 관련하여 3가지를 질문하였다. 첫째, 코로나19 위기 상황에서 고용불안을 느낀 적이 있는지 여부에 대해 응답자들은 30.5%가 “그렇다”라고 답하였다. “아니다”라는 응답이 50.6%로 절반 이상을 차지했고, “잘 모르겠다”라는 응답도 18.9%를 기록했다. 업무경력이 길수록 고용불안을 느낀 적이 있다는 응답이 조금씩 많았다. 고용불안을 느낀 적이 있다라는 응답은 1년 미만자가 25.8%, 1~5년이 26.2%였던 반면, 업무경력이 상대적으로 긴 9~14년은 35.4%, 14년 이상은 35.3%를 기록했다. 기업규모별로는 50~100명이 18.7%로 가장 낮았고, 100~300명 30.8%, 300~500명 33.4%, 500~1,000명 31.5%, 1,000~5,000명 29.6%, 5,000~10,000명 35.6% 등 규모가 클수록 고용불안을 느낀 적이 있다라는 응답이 많았다. 업종별로는 차이가 뚜렷했다. 고용불안을 느낀 적 있다라는 응답률을 보면, 공공기관 라운지와 금융 라운지는 각각 10.6%, 14.6%로 10%대였던 반면, 호텔·레저 78.3%, 여행사 81.6%, 항공 94.5% 등으로 코로나19가 부정적 영향을 미친 업종에서 고용불안을 느낀다라는 응답이 확연히 많았다.

둘째, 코로나19로 무급휴가나 무급휴직, 연차사용 강요 등의 조치를 경험한 적이 있는지 물어보았다. 전체 응답자 평균을 보면 “직접 경험했다”라는 응답(19.8%)은 10명 중 2명꼴이었고, “동료가 경험했다”라는 응답은 7.4%였다. “경험한 적 없다”는 72.8%였고, “경험했다(직접·동료)”는 응답은 업무경력이 길수록, 기업규모가 클수록 많았다. 업종별 응답은 크게 엇갈렸다. 조치를 경험했다라는 응답(괄호 안은 직접, 동료 순)은 공공기관 12.1%(7.9%, 4.2%), 금융 13.8%(7.3%, 6.5%)이었던 반면, 여행사는 81.6%(73.7%, 7.9%), 항공은 86.3%(78.1%, 8.2%), 호텔·레저는 81.7%(68.3%, 13.3%)인 것으로 조사되었다.

셋째, 코로나19로 권고사직, 희망퇴직, 계약해지 등의 조치를 경험한 적이 있는지 질문하였다. 전체적으로는 “직접 경험했다”(3.3%)와 “동료가 경험했다”(11.1%)와 같이 경험한 적이 있다는 응답은 14.4%를 차지했다. 나머지 85.6%는 “경험한 적 없다”고 답했다. 업무경력별로 보면, “경험한 적 있다”라는 응답(괄호 안은 직접, 동료 순)이 5~9년 17.4%(3.9%, 13.5%)와 9~14년 17.6%(3.5%, 14.2%)에서 높게 나타났다. 기업규모별로는 5,000~10,000명 17.2%(3.7%, 13.5%)에

〈표 10〉 코로나19하에서의 고용안정성

	그렇다	아니다	잘 모르겠다
5. 코로나19로 인해 회사에서 고용불안을 느낀 적이 있습니까?	30.5	50.6	18.9
	경험 없음	직접 경험	동료 경험
6. 코로나19로 인해 회사에서 다음의 조치를 경험하신 적이 있습니까? (무급휴가, 무급휴직, 연차사용 강요)	72.8	19.8	7.4
7. 코로나19로 인해 회사에서 다음의 조치를 경험하신 적이 있습니까? (권고사직, 희망퇴직, 계약해지)	85.6	3.3	11.1

서 높았다. 업종별로는 편차가 컸다. 예상했던 것처럼 공공기관 2.2%(1.1%, 1.1%), 금융 5.7%(1.6%, 4.1%), 반도체 7.0%(2.3%, 4.7%) 등에서는 10%에 미치지 못한 반면, 항공 49.3%(9.6%, 39.7%), 호텔·레저 56.7%(3.3%, 53.3%) 등에서는 50% 전후를 기록하였다.

전체적으로 봤을 때 고용안정성 관련 결과에서 흥미로운 점은 질문 6과 질문 7에서 직·간접적으로 고용 불안정을 경험했다고 답한 이들의 비율이 각각 27.2%, 14.4%로 낮은 편임에도 질문 5에서 고용불안을 느끼지 않는다고 답한 비율은 50% 정도에 그쳤다는 점이다. 우리 사회에서 가장 안정적인 임금노동자 집단이라고 볼 수 있는 대기업 종사자들조차도 코로나19로 인해 고용안정성에 위협을 느끼고 있다는 것을 보여준다. 고용불안 인식이 현재 소속된 조직과의 관계에 어떤 영향을 미치는지에 대해서는 회귀분석을 통해서 더 자세히 살펴본다.

4. 코로나19와 일하는 방식의 변화

코로나19에 따른 일하는 방식의 변화와 관련하여 우선 재택근무 실시 여부를 질문하였다. 응답자의 67.4%가 현재 재직 중인 회사에서 재택근무를 실시한 적이 있다(전면 11.0%, 일부 56.4%)라고 응답했다. 업무경력별로는 대부분 60% 후반대를 기록한 가운데 14년 이상자가 75.0%로 높았다. 기업규모별은 50명 미만(57.8%)에서 재택근무 실시 비율이 낮았고, 그 외는 60~70%대를 기록하였다. 실시했다는 응답(괄호 안은 전면, 일부 순)을 업종별로 보면, 회계·컨설팅 97.8%(32.6%, 65.2%), 카드 94.4%(0%, 94.4%), 통신 91.5%(27.7%, 63.8%), 게임 90.3%(37.2%, 53.1%), 광고·마케팅 86.8%(33.8%, 52.9%) IT 84.3%(29.6%, 54.7%)에서 높게 나타났다. 반면 업무 특성상 재택이 어려운 병원은 재택근무 경험이 있다는 응답이 10%(0%, 10%)에 그쳤다.

다음으로 재택근무에 따르는 쟁점을 업무성과 평가, 업무수행 과정에서의 소통, 노동시간 등 3가지로 나눠서 살펴보았다. 첫째, “재택근무 시에 회사나 소속 팀이 내가 하는 일이나 노력을 충분히 알고 있다”라는 응답은 2.44점으로 보통(3점)에 미치지 못했다. 백분율로는 35.9점에 그

〈표 11〉 재택근무 실시 여부 및 쟁점

	전면 재택근무	일부 재택근무	실시하지 않음
8. 재직 중인 회사에서 재택근무를 실시한 적 있습니까?	11.0	56.4	32.6
	평균(5점)	평균(100점)	
9. 재택근무 시 회사/팀은 내가 하는 일이나 노력을 충분히 알고 있다.	2.44	35.9	
10. 재택근무 시 나는 업무에 필요한 논의를 하는데 불편함이 없다.	2.80	44.9	
11. 재택근무 시 같은 양의 업무를 하는데 시간이 증가했다.	2.82	45.4	

쳤고, 업무경력별, 기업규모별 큰 차이는 드러나지 않았다. 업종별로 보면, 가장 점수가 높은 회계·컨설팅(2.93점)과 IT(2.84점) 등이 보통(3점)에 육박하는 수준이었고, 그 외는 2점대 초반을 기록했다. 가장 점수가 낮은 항공은 1.93점(백분율 23.3점)이었다.

둘째, “재택근무 시 업무에 필요한 논의를 하는데 불편함이 없다”라는 응답은 평균 2.80점으로 역시 보통(3점)에 미치지 못했다. 백분율로는 44.9점이었고, 업무경력별, 기업규모별 큰 차이는 없었다. 다만 업종별로는 차이가 확인되었다. 영화·콘텐츠(3.29점), IT(3.18점), 광고·마케팅(3.18점), 회계·컨설팅(3.17점), 게임(3.08점) 등에서는 보통(3점)을 웃돈 반면, 금융(2.49점), 철강(2.34점), 항공(2.33점) 등에서는 2점대 초반을 기록했다.

셋째, “재택근무 시 같은 양의 업무를 하는데 시간이 증가했다”라는 응답은 2.82점으로 보통(3점)보다 낮았다. 이는 증가했다고 생각하는 사람이 그렇지 않다고 생각하는 사람보다 조금 적다는 의미이다. 업종별로는 차이가 있었는데, 게임(3.15점), 증권(3.31점), 언론·매거진(3.28점) 등에서 증가했다는 응답이 좀 더 많았다.

5. 코로나19 경험이 조직몰입에 미치는 영향

이상의 기술통계량 분석에 이어 코로나19 이후 직장문화 변화를 측정하기 위한 각 변수들이 앞서 제II장에서 분석한 주요 종속변수에 미친 영향을 위계적 회귀분석을 통해 살펴본다.

〈표 12〉는 조직몰입에 대한 위계적 회귀분석 결과를 보여준다. 기본모델인 [모델 1]은 코로나19 관련 경험 부가조사에 참가한 3,893명의 응답 분석결과가 앞서 설명한 본 조사(33,873명 참가) 결과와 크게 다르지 않음을 보여준다. 업무의미감, 사내복지, 심리적 안정감 등이 여전히 중요한 변수로 나타났다.

[모델 2]는 [모델 1]에 코로나19에 대한 대응상황 공유 수준을 추가로 회귀시킨 모델이다. 이 모델은 종속변수인 조직몰입을 54.1% 설명하고 있고 통계적으로 유의미한 수준에서 모델 1보다 7%가량 높은 설명력을 갖는다. 분석결과는 조직이 대응 내용을 조직구성원들과 성실하게

〈표 12〉 코로나19에 대한 조직의 대응이 조직몰입에 미치는 영향 회귀분석 검정 결과

독립변수	조직몰입 모델 1			조직몰입 모델 2			조직몰입 모델 3		
	β	SE	t값	β	SE	t값	β	SE	t값
상수	-.261	.059	-4.43***	-.277	.059	-4.71**	-.304	.059	-5.18***
여성	.111	.026	4.30***	.106	.026	4.13***	.098	.026	3.83***
근속	.042	.011	3.88***	.037	.011	3.48***	.035	.011	3.27***
조직규모	.000	.000	0.61	.000	.000	0.94	.000	.000	1.33
업무자율성	-.021	.014	-1.54	-.020	.013	-1.53	-.018	.013	-1.38
업무의미감	.255	.014	18.66***	.253	.014	18.54***	.244	.014	17.92***
업무중요도	.013	.014	0.95	.013	.013	0.95	.014	.013	1.02
상사관계	.093	.014	6.68***	.090	.014	6.47***	.084	.014	6.11***
동료관계	.083	.014	5.73***	.081	.014	5.64***	.084	.014	5.84***
직장 내 유대감	.067	.013	5.20***	.065	.013	5.08***	.066	.013	5.18***
일·생활 균형	.053	.013	4.90***	.051	.013	3.94***	.047	.013	3.62***
표현의 자유	.030	.012	2.50***	.031	.012	2.55**	.027	.012	2.24**
사내복지	.180	.012	15.2***	.173	.012	14.4***	.160	.012	13.2***
윤리	.121	.012	9.83***	.113	.012	9.08***	.098	.012	7.82***
심리적 안정감	.159	.014	10.9***	.157	.014	10.8***	.155	.014	10.8***
대응상황 공유				.043	.008	5.33***	.017	.009	1.92
신속한 대응							.082	.011	7.55***
통계량	R ² =.535 수정된 R ² =.534 F=412.01 p=0.000			R ² =.538 수정된 R ² =.536 R ² 변화량=.003 F=28.38 p=0.000			R ² =.543 수정된 R ² =.542 R ² 변화량=.005 F=56.99 p=0.000		

주: * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001.

공유한다는 인식이 조직몰입에 긍정적 영향을 행사함을 보여준다(t=9.05, p=0.000). 끝으로 [모델 3]은 [모델 2]에 조직의 신속한 대응을 추가로 회귀시킨 것으로, [모델 2]보다 종속변수인 조직몰입을 5% 더 설명하고 있다. 중요한 것은 이 변수를 추가하면서 모델 2에서 추가한 대응 상황 공유가 갖는 효과가 사라졌다는 점이다. 이는 코로나19의 확산과 같은 불확실성이 높은 상황에서 다른 회사에 비해 대응이 늦어지면 구성원들이 거기에 실망한 결과 조직몰입이 떨어질 수 있다는 사실을 시사한다. 우리는 근무시간의 변화 또는 급여의 조정과 같은 코로나19에 대한 회사들의 구체적인 대응이 조직몰입에 미치는 영향을 위와 마찬가지로 위계적 회귀분석을 통해 분석했다. 흥미로운 점은 근무시간 또는 급여 변화를 변수로 추가했을 때는 모델의 설명력이 유의미하게 높아지지 않을 뿐만 아니라 두 변수도 통계적으로 유의하지 않았다는 것이다.

〈표 13〉 코로나19로 인한 재택근무 경험이 조직몰입에 미치는 영향 회귀분석 검증 결과

독립변수	조직몰입 모델 1			조직몰입 모델 2		
	β	SE	t값	β	SE	t값
상수	-.391	.091	-4.29***	-.447	.091	-4.88***
여성	.085	.039	2.19**	.083	.039	2.14***
근속	.047	.015	3.03**	.049	.015	3.22***
조직규모	.000	.000	0.59	.000	.000	0.82
업무자율성	-.027	.021	-1.32	-.030	.020	-1.44
업무의미감	.250	.030	12.22***	.240	.020	11.73***
업무효능감	.016	.020	0.79	.014	.020	0.73
상사관계	.093	.021	4.52***	.083	.020	4.06***
동료관계	.109	.022	5.06***	.106	.022	4.95***
직장 내 유대감	.069	.019	3.59***	.069	.019	3.61***
일·생활 균형	.072	.019	3.63***	.071	.020	3.61***
표현의 자유	.017	.018	0.97	.014	.018	0.79
사내복지	.188	.018	10.61***	.179	.018	10.1***
조직신뢰	.132	.019	7.12***	.117	.019	6.19***
심리적 안정감	.155	.021	7.34***	.150	.021	7.10***
재택근무 시 노력에 대한 인정				.085	.018	4.51***
통계량	R ² =.543 수정된 R ² =.539 F=186.54 p=0.000			R ² =.547 수정된 R ² =.544 R ² 변화량=.004 F=176.99 p=0.000		

주: * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001.

이는 코로나19로 인해 근무시간이 증가하거나 급여가 다소 감소해도 조직구성원들이 이를 불가피한 것으로 받아들여 조직몰입에 크게 부정적인 영향을 미치지 않는다는 것을 의미한다.

둘째로 〈표 13〉은 재택근무를 전면적으로 또는 부분적으로나마 시행하고 있는 회사에 속한 응답자(2,217명)들을 대상으로 재택근무 경험이 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과이다. 기본모델인 [모델 1]에서 눈에 띄는 것은 〈표 7〉과 비교했을 때 동료관계가 조직몰입에 갖는 영향력이 커졌다는 것이다. 즉, 전체 샘플을 분석했을 때는 동료관계보다 상사관계가 더 중요한 요인으로 나타났지만, 재택근무를 경험한 이들로 범위를 한정했을 때 동료관계의 영향력이 더 높아진 것이다. 이 결과는 재택근무로 인해 일터에서 사회적 관계를 맺는 것이 불가능해지면서 구성원들의 관계적 욕구가 더 높아진 결과라고 설명할 수 있다. [모델 2]는 재택근무 경험과 관련된 여러 변수 중 재택근무 시 노력에 대한 인정을 받고 있는지 여부를 추가한 모델이다. 노력

에 대한 인정이 기존 변수들의 설명력에 더해서 통계적으로 유의한 수준에서 조직몰입에 정(+)의 영향을 가지는 것을 확인할 수 있다($t=4.51, p=0.000$). 최근 코로나19로 인한 재택근무체제가 길어지면서 공정한 보상문제가 다시 관심을 받고 있는데, 본 조사의 결과 역시 재택근무자들이 자신들의 노력이 적절하게 인정받고 있다는 인식을 심어줄 수 있는 시스템을 도입하는 것이 중요하다는 것을 확인해 주었다. 추가로 주목할 점은 재택근무로 인해 노동시간이 증가했는지 여부는 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않았다는 점이다. 즉, 노동시간이 다소 증가하더라도 그에 대한 적절한 인정이 있다면 재택근무가 오히려 조직몰입을 높일 수 있다는 계기가 될 수 있음을 말해준다.

마지막으로 <표 14>는 응답자들의 고용안정에 관한 인식이 조직몰입에 미치는 영향을 위계

<표 14> 코로나19로 관련 고용안정성 경험이 조직몰입에 미치는 영향 회귀분석 검정 결과

독립변수	조직몰입 모델 1			조직몰입 모델 2		
	β	SE	t 값	β	SE	t 값
상수	-.298	.066	-4.55***	-.263	.070	-3.76***
여성	.098	.029	3.45***	.097	.029	3.39***
근속	.048	.012	4.06***	.052	.012	4.39***
조직규모	.000	.000	0.05	.000	.000	0.82
업무자율성	-.022	.015	-1.48	-.022	.015	-1.46
업무의미감	.251	.015	16.71***	.252	.015	16.80***
업무효능감	.018	.015	1.21	.017	.015	1.14
상사관계	.092	.015	6.06***	.090	.015	5.95***
동료관계	.087	.016	5.48***	.086	.016	5.42***
직장 내 유대감	.060	.014	4.24***	.058	.014	4.14***
일·생활 균형	.064	.014	4.46***	.063	.014	4.39***
표현의 자유	.032	.013	2.45**	.030	.013	2.34**
사내복지	.172	.013	13.602***	.169	.013	12.8***
조직신뢰	.130	.014	9.53***	.129	.014	9.48***
심리적 안정감	.157	.016	9.76***	.150	.016	9.26***
고용 불안정				-.080	.039	-2.03*
고용 안정				.056	.037	1.56
통계량	R ² =.543 수정된 R ² =.541 F=342.54 p=0.000			R ² =.545 수정된 R ² =.543 R ² 변화량=.002 F=302.05 p=0.000		

주 : * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

적 회귀분석을 통해 살펴본 결과이다. 추가조사의 고용안정성에 대한 질문 5에 “잘 모르겠다”라고 답한 이들을 기준으로 고용 불안정을 느낀 집단과 그렇지 않은 집단을 나타내는 더미변수를 만들었다. 그리고 [모델 2]에 두 개의 더미변수를 추가해 어떤 변수가 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미치는지 살펴보았다. 다수의 선행연구는 고용불안이 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다는 것을 제시했다(De Cuyper et al., 2009). 하지만 최근의 연구들은 조직 수준에서 고용안정성이 갖는 효과는 노동시장에서의 고용가능성(employability)과 함께 고려할 필요가 있음을 강조한다(Rodrigues et al., 2020; Philippaers, 2019). 예를 들어 Kalyal et al.(2010)은 고용불안정성(job insecurity)을 느끼는 노동자들은 조직변화 시도에 부정적인 태도를 보일 확률이 높지만, 고용가능성이 높으면 그 정도가 줄어드는 조절효과가 있음을 보였다. 본 조사는 고용가능성을 별도로 묻지는 않았지만, 코로나19 사태의 끝이 보이지 않는 현 상황으로 인해 대부분 노동자는 노동시장에서의 자신의 고용가능성을 낮게 볼 가능성이 크다. 그럴 경우 고용 불안정성은 오히려 조직몰입을 높일 수도 있다(Rodrigues et al., 2020). 이렇게 엇갈리는 선행연구의 결과들로 인해서 부가조사에서 나타는 고용안정성과 조직몰입 사이의 관계에 특히 주목했다. <표 14>의 결과는 전통적인 관점이 예측하는 대로 고용 불안정성과 조직몰입 사이의 음(-)의 관계가 있음을 보여주었다($t=-2.03, p=0.05$). 이 결과는 현재와 같이 노동시장의 불확실성이 높은 상황에서 경영자가 불필요하게 고용안정감에 위협을 줄 수 있는 신호를 보내는 것은 구성원들의 조직몰입을 떨어뜨리는 직접적인 원인이 될 수 있다는 함의를 준다.

IV. 결론 및 토론

이 글에서는 직장인들의 온라인 플랫폼인 블라인드를 통한 ‘직장인 행복도’의 본 조사와 ‘코로나 이후 직장문화의 변화’에 관한 부가조사 결과를 소개하고 그 의미를 분석하였다. 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 한국 직장인들의 직무만족도(2.67점)와 조직몰입도(2.87점)가 보통(5점 만점 기준 3점)에 미치지 못할 정도로 낮다. 반면 이직시도 경험 응답은 3.01점으로 보통을 상회하였고, 번아웃 경험 응답은 3.83점으로 높았다. 수행 중인 업무와 관련하여 업무자율성(3.02점)과 업무의미감(3.00점)에 대한 만족도는 보통(3점) 수준이었으나 업무중요도(3.57점)에 대한 인식은 상대적으로 높았다. 회사에서 맺고 있는 관계와 관련하여 상사관계 만족도(3.00점)는 보통(3점) 수준이었으나 동료관계(3.27점)와 직장 내 유대감(3.25점) 인식은 이보다 약간 높았다. 직장문화와 관련하여 일·생활 균형(위라벨, 2.95점), 표현의 자유(2.82점), 복지제도(2.62점), 조직신뢰(2.65

점), 심리적 안정감(2.66점) 등에 대한 만족도는 모두 보통(3점)에 미치지 못했다. 종합하면 직장 만족도를 구성하는 독립변수들 가운데 업무자율성과 업무중요도, 동료관계와 직장 내 유대감 등 4개 변수만 보통(3점)을 상회하였고, 나머지 변수들에 대한 만족도는 보통을 하회하였다.

둘째, 회귀분석 결과 직무만족에는 업무의미감($t=65.3$)이 특히 높은 긍정적 영향력을 보이는 것을 확인할 수 있었고, 일·생활 균형($t=31.3$), 사내복지($t=23.8$), 상사관계($t=22.7$)의 영향력도 높은 것으로 확인되었다. 조직몰입에는 역시 업무의미감($t=40.4$)의 영향력이 가장 컸고, 사내복지($t=31.8$), 심리적 안정감($t=22.6$), 상사관계($t=20.4$)도 높은 영향을 미친 것으로 조사되었다. 번아웃 경험에는 역시 일·생활 균형($t=36.9$)이 가장 크게 영향을 미치는 요인인 것으로 확인되었고, 업무의미감($t=25.5$)도 번아웃에 큰 영향을 갖는 것으로 나타났다. 조직몰입과 직무만족에 관한 회귀분석 결과는 기업들이 우수한 인력들을 유치하고 유지하기 위한 인사관리전략을 설계하는데 중요한 함의를 던진다. 선행연구들에 따르면, 업무자율성, 업무의미감, 그리고 업무중요도 변수들이 모두 직무만족과 조직몰입을 증진시키는데 중요한 역할을 한다(Tims et al., 2016). 하지만 이번 조사 결과는 현재 우리나라의 노동시장 조건에서는 특히 업무의미감이 중요하다라는 것을 일관성 있게 보여주었다. 따라서 각 기업의 HR 담당자들은 내부노동시장에서 개인·직무 일치(Person-Job fit)를 높이는 방향으로 직무 설계 및 배정을 하는데 더욱 신경을 쓸 필요가 있다(Carless, 2005; Tims et al., 2016). 예를 들어, 사내공모제도를 조직구성원들이 개인적인 의미를 찾을 수 있는 업무를 찾아가는 통로로 적극 활용할 수 있을 것이다.

셋째, 코로나19에 대한 회사의 대처와 관련해서는 회사의 발 빠른 조치 여부와 위기상황에서의 투명한 정보 공유에 대한 만족도는 각각 2.65점, 2.81점으로 보통(3점)을 하회하였다. 코로나19 상황에서 응답자 81.4%는 근무시간 감소, 78.9%는 급여 감소를 경험하였다. 무급휴가·무급휴직·연차사용 강요 등의 조치나 권고사직·희망퇴직·계약해지 등의 조치를 경험한 적 있다는 응답은 각각 27.2%, 14.4%인 것으로 조사되었다. 반면 코로나19로 인해 고용불안을 느낀 적이 없는 응답은 50.6%로 절반 이상을 차지했다. 직접적인 고용 불안정성을 경험하지는 않았어도 고용안정성에 위협을 느끼고 있음을 보여주었다. 코로나19 상황에서 전면(11.0%) 또는 일부(56.4%) 재택근무를 실시한 적이 있다는 응답은 67.4%로 3명 중 2명 이상이 재택근무를 경험한 것으로 조사되었다. 하지만 재택근무 시 성과평가(2.44점)나 소통(2.80점) 등의 측면에서는 부정적 경험을 한 것으로 조사되었다. 코로나19에 대한 회사의 대처가 조직몰입에 미치는 영향을 살펴본 회귀분석 결과는 불확실성이 높은 현 상황에서 구성원들의 충성도를 유지하기 위해 조직들이 행동해야 할 방향을 제시한다. 일단 중요한 것은 코로나19의 재확산 등 외부 상황이 빠르게 변할 경우, 거기에 선제적으로 대응해 불확실성을 최소화하려는 노력을 하고 있음을 각 인시키는 것이다. 의외로 대처방안을 도출하는 데 있어 의사결정과정을 공유하거나 구성원들의 동의를 구하는 것은 큰 영향이 없는 것으로 나타났는데, 이는 코로나19에 대한 대처가 전략적

성격을 띠는 것이기보다는 당위적 성격을 띠는 부분이 크기 때문이라고 추측된다. 한편 재택근무에서는 노동시간이나 원활한 소통을 위한 방안을 마련하는 것보다, 재택근무 환경에서 구성원들의 노력을 공정하게 평가하고 인정해주는 것이 가장 중요하다는 것을 확인하였다. 이는 조직이 새로운 평가와 보상시스템을 설계할 필요가 있음을 의미하고, 더 장기적으로 봤을 때는 '노동시간'을 바탕으로 하던 평가와 보상이 '성과'에 바탕을 둔 시스템으로 진화할 수 있는 계기가 될 수도 있음을 의미한다. 이런 변화가 수반된다면 프리젠테리즘(Presenteeism)이나 불필요한 장시간 노동 관행도 줄어들 수 있을 것으로 기대된다.

이 글은 연구진이 온라인 소통창구(digital voice channel)를 통해 직장인들이 비대면 방식으로 표출한 의사를 바탕으로 한 직장인 행복도에 관한 초기 연구이다. 앞으로 우리는 최종 응답 결과를 바탕으로 추가 분석작업을 진행할 계획이다. 아울러 추후 '블라인드 사용 만족도'를 주제로 하는 두 번째 부가조사를 실시하여 이들이 온라인 소통창구를 통한 비대면 의사소통을 하는 이유와 블라인드 사용 이후 겪은 변화 등에 관해 살펴볼 예정이다. 이를 통해 우리는 비대면 의사소통이라는 새로운 영역에서의 노동자 목소리(digital employee voice)의 특성에 대한 논의를 더욱 심화하고자 한다. [KLI](#)

[참고문헌]

- KERI(2018), 「매출액 600대 기업 여성고용 현황조사」, 한국경제연구원.
- Alberti, G., I. Bessa, K. Hardy, V. Trappmann and C. Umney(2018), "In against and beyond precarity: Work in insecure times," *Work, Employment and Society* 32(3), pp.447~457.
- Freeman, R. and J. Rogers(2018), 『노동자가 원하는 것 : 공존을 위한 설문보고서』, 이동한 옮김, 후마니타스.
- 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), pp.411~429.
- De Cuyper, N., G. Notelaers and H. De Witte(2009), "Job insecurity and employability in fixed-term contractors, agency workers, and permanent workers: Associations with job satisfaction and affective organizational commitment," *Journal of Occupational Health Psychology* 14(2), p.193.
- Huy, Q. N.(2002), "Emotional Balancing of Organizational Continuity and Radical Change: The Contribution of Middle Managers," *Administrative Science Quarterly* 47(1), pp.

- 31~69. <https://doi.org/Article>
- Kalyal, H. J., E. Berntson, S. Baraldi, K. Näswall and M. Sverke(2010), "The moderating role of employability on the relationship between job insecurity and commitment to change," *Economic and Industrial Democracy* 31(3), pp.327~344.
- Philippaers, K., N. De Cuyper and A. Forrier(2019), "Employability and performance," *Personnel Review*.
- Rodrigues, R., C. L. Butler and D. Guest(2020), "Evaluating the employability paradox: When does organizational investment in human capital pay off?" *The International Journal of Human Resource Management* 31(9), pp.1134~1156.
- Sharma, G., and D. Good(2013). "The Work of Middle Managers Sensemaking and Sensegiving for Creating Positive Social Change," *Journal of Applied Behavioral Science* 49(1), pp.95~122. <https://doi.org/10.1177/0021886312471375>
- Tims, M., D. Derks and A. B. Bakker(2016), "Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study," *Journal of Vocational Behavior* 92, pp.44~53.
- Yang, J., Z.-X. Zhang and A. S. Tsui(2010), "Middle Manager Leadership and Frontline Employee Performance: Bypass, Cascading, and Moderating Effects," *Journal of Management Studies* 47(4), pp.654~678. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00902.x>